

## A mi régióink

### HR a környező országokban

A hűségesebb látogatók előre felkészültek. Tudták, hogy egy sikeres sorozat újabb epizódja következik. Az előadók, sőt a hallgatóság legtöbbször találkozott ebben a körben. Régi elképzelés, hogy környezetünk jobb megismerése, a szakmai tapasztalatcsere mellett, a budapesti Personal HR kiállításból egy regionális seregszemlét alakítsunk ki. A határok mentén egyre szorosabbak a két- és többoldalú kapcsolatok. Mindenki előtt ismertek az Európai Unió regionális elképzelései. Nem elképzelhetetlen tehát, hogy előbb-utóbb, talán már idén, megvalósul ez az elképzelés.

*Az átfogó tájékoztatást a téma autentikus szakértői adták egy kerekasztal beszélgetés keretében, a Personal Hungary 2010-es HR Szakkiállításán. Kezdjük ezúttal is a bemutatkozásokkal.*



*A beszélgetés résztvevői*

#### **Földváry Beáta, Ausztria**

A WIFI Hungária, Oktató és Továbbképző Intézet ügyvezetője vagyok. Cégünk a WIFI International nemzetközi csoport tagja, amely 9 európai országban működtet sikeresen

tréninghálózatot. A mi szakmai tevékenységünk is ausztriai anyavállalatunk, a WIFI (Wirtschaftsförderungsinstitut) közel hatvan éves tapasztalatára épül.

Közös célunk, hogy a gazdasági kihívásokra reagálva olyan képzést, olyan fejlesztést biztosítsunk, amely elősegíti a fejlődést. Ennek köszönhető, hogy a WIFI piacvezető Ausztriában, sőt, több mint 20%-os részesedése van a felnőttképzési piacon. A lakosság nagy része, 96%, ismeri a WIFI-t, s a szó hallatán a fejlesztésre, a tudásra és a képzésre asszociálnak, nem pedig az elektronikus kommunikációra.

### **Solti Előd, Bulgária**

A nekem jutó feladat mellett egy vezetési tanácsadó céget képviselek, a Solti & Partners Consulting-ot. Rólunk azt érdemes tudni, hogy Magyarországon és Bulgáriában is jelen vagyunk. Tevékenységünk elsősorban a vezetési tanácsadás területén jelentős, aminek természetesen része a humán erőforrás menedzsment, illetve az ehhez kapcsolódó vezetői támogatás nyújtása. Ez elsősorban vezetői coaching-ot jelent, illetve különböző speciális képzéseket.

Mi elsősorban azért vagyunk jelen Bulgáriában, mert azt gondoljuk és azt gondoltuk korábban, 3 évvel ezelőtt is, hogy átadjuk azokat a tapasztalatokat, amelyeket Magyarországon már megszereztünk. A vezetési tanácsadás területén folyamatszervezéssel, működésfejlesztéssel, a működés hatékonyságának növelésével foglalkozunk.

### **Lovász F. Sándor, Szerbia, Horvátország**

Engedjék meg, hogy ismét (mert most már második alkalommal vagyok itt) szerb és horvát nyelven is üdvözljem a jelenlevőket. Hasznos, ha az érintettek is érzik, hogy itt most róluk van szó.

Én a Belgrádi Egyetemen végeztem és ennek következtében, folyamatosan tudom a régió szakmai fejlődését követni. Évek óta jelen vagyok egy céggel Szerbiában, s el szeretném Önöknek mondani, hogy Szerbiában és mostanában különösen, Horvátországban miért érdemes jelen lenni.

### **Birta Albert, Románia**

A Román Nagykövetség munkaügyi attaséjaként szerepelek. Kérdés az, hogy mit keresünk mi Román Nagykövetség képviselőjeként itt? Mindenki számára köztudott (legalábbis úgy gondolom én), hogy a román munkavállalók Magyarországon egy olyan 60 ezres létszámot képviselnek. Számukra próbálunk egyfajta érdekvédelmet, egyfajta támogatást nyújtani. Van 20 ezer olyan nyugdíjas, aki román állampolgár, de magyar

nyugdíjat kap. Részben magyar, részben pedig román nyugdíjat. Számunkra fontos, hogy ezeknek az embereknek biztosítsunk hatékony támogatást.

### **Ficza János, Szlovákia**

A Workania.hu internetes állásportál PR képviselője. Nekem annyiban van közöm Szlovákiához, hogy a Workania-t szlovák cég működteti. Ez a Profesia, amely 1997 óta működik és Szlovákiában piacvezető állásportál, több mint 90%-os piaci részesedéssel. Szlovákia mellett a cég jelen van Csehországban is, a [www.profesia.cz](http://www.profesia.cz) oldal révén. Az elmúlt 13 évben cégünk olyan fontos tapasztalatokat, ismereteket szerzett a szlovák munkaerő- és HR piacról, hogy ezeket érdemes itt is nyilvánosságra hozni.

*A bemutatkozásokat követően, egy általános helyzetelemzéssel folytassuk. Milyen általános és gazdasági környezetben, hogyan dolgoznak a szomszédos országokban?*

**Birta Albert:** Fontos megközelítés, hogy a román munkavállalók alkotják a legnagyobb csoportot a Magyarországon munkát vállaló külföldiek közül. Ezért is szükséges egy általános helyzetfelmérést adni a román gazdasági helyzetről, ezen belül pedig az emberi erőforrás szabályozásáról. El kell mondjam, hogy Romániában még sajnos mindég gazdasági válság van, amiből most kezdünk kilábalni. Miből következtethetünk erre? A romániai reálszféra 2008 végén, 2009 elején már meglépte a szükséges megszorításokat, sajnos a költségvetési szféra 2010 közepén lépett csak. Ez többek között egy 25%-os általános bércsökkenésben nyilvánult meg és egy százezres nagyságrendű közalkalmazotti leépítésben. Most folyik az egységes bérszabályozás törvényeinek kidolgozása. Ezek az elemek befolyásolják a humán erőforrás gazdálkodást, mind az állami, mind pedig a privát szférában. Egy nem is olyan régi jelentés szerint, például, a Román Belügyminisztérium 40.000 alkalmazottat szándékozik leépíteni a következő két hónapban. Ezek nagy számok, és komoly hatást gyakorolnak az egész munkaerőpiacra.



**Ficza János:** Két dolgról szeretnék beszélni a szlovák munkaerőpiac alakulásáról és a HR piacról. Egy évvel ezelőtt, amikor itt ültem, sajnos csak negatív dolgokat tudtam mondani a válság miatt, de szerencsére most az elmúlt évben már némileg javult a munkaerőpiaci helyzet. 2010 márciusig tartott a legnehezebb időszak Szlovákiában, azóta némileg javult a helyzet. Nem nőtt tovább a munkanélküliség, megszűntek a tömeges elbocsátások. Sőt, a [www.profesia.sk](http://www.profesia.sk) oldalon az elmúlt 13 évben a legerősebb nyarat mértük. Ugye általában a június, július, augusztus az mindig uborkaszegzont jelent az álláshirdetések területén. Ez most

megváltozott. Őszre kicsit visszaestek a hirdetések, de jövő évre az álláshirdetések területén egy 15%-os növekedést várunk. Ami a munkaerőpiacot illeti, a HR szakmán belül egy újabb probléma jelentkezett, mégpedig a magas számú GYES-en lévő kismamák. Nem tudni miért, lehet, hogy ez is a válságnak tudható be, de az elmúlt egy-két évben sok nő úgy érezte, hogy most érdemes gyes-re menni. Ezzel a problémával foglalkozni kell majd a jövőben a HR szakembereknek.

A HR legnagyobb problémája a kulcsemberek kérdése. A válság alatt a legfontosabb kulcsemberek megmaradtak a munkahelyükön. Mostanra a szlovák HR piacon kulcsemberek hiány tapasztalható. Szerencsére a válság miatt több idő jutott a kevésbé képzett alkalmazottak továbbképzésével foglalkozni. A másik probléma, az új (Y) generáció. Teljesen új kommunikációs eszközök léptek fel ennél a generációnál, amellyel meg kell találni a közös hangot. Nagy probléma, hogy idén tavasszal nagy számú, 17 ezer pályakezdő jelent meg a szlovák munkaerőpiacon. Velük mi legyen?

**Solti Előd:** Bulgáriában az ipari termelés most már erősen növekedésben van. Az erős növekedést úgy kell elképzelni, hogy az idén az 1%-ot már el fogja érni a gazdasági növekedés a bolgár kormány elvárása szerint, és az IMF előrejelzései alapján. Azt kell tudni ehhez, hogy 2009-ben a zsugorodás 5,9%-os volt. A munkaerőpiacra vetítve ez úgy néz ki, hogy az év elejétől kezdve folyamatosan csökken a munkanélküliek száma, ha jól emlékszem 9,3%.

Fontos lehet, hogy az elmúlt 15 évben elég komoly mértékű volt az elvándorlás. A fiatalok jelentős része elhagyta Bulgáriát. Ismeretes, hogy 1997-ben, egy államcsőd után, állt újra talpra az ország, ez okozta a nagymérvű elvándorlást. A gazdasági válság kezdetéig elindult egy folyamat, a jól képzett munkavállalók elkezdtek visszatérni. Fontos adalék az egész bolgár állam és gazdaság működéséhez, hogy hasonlóan Magyarországhoz, jelentős problémát jelent a korrupció. Ez szerencsére már erőteljesen változóban van, viszont ehelyett egy másik probléma lép előtérbe, a bürokrácia. Tehát jelentősek az akadályok minden olyan vállalkozás előtt, amely meg szeretne honosodni a bulgár piacon.

**Lovász F. Sándor:** Köztudott, Szerbia egy háborús környezetből kavarodott ki, és tavalyhoz képest 5 évvel haladt előre, amíg mi legfeljebb 1-gyel. Ez természetesen köszönhető az Európai Uniónak is, de legfőképpen saját maguknak. A szerbeknek sikerült a saját problémájukat leküzdeni, a belső politikai helyzetet stabilizálták. Az egyik kollégám az államfő, Tadic (ugyanott végzett, ahol én) pszichológus, de nem ezért működik jól a dolog. Az Európai Unió különböző csatornákon rengeteg pénzt pumpál abba a területbe. Rengeteg külföldi cég telepedett meg a nagyon fura szerb szabályozások ellenére.

A HR tanácsadó cégek mindegyike jelen van Szerbiában. Tehát a HR szakma is egy óriási bummot élt meg Szerbiában. Rengeteg fiatal HR szakember van a külföldi cégeknél, de a szerbiai cégekben a HR szakma szinte ismeretlen. Tudják, hogy ilyesmi van, de hogy minek, az egy másik kérdés. A patriarchális hozzáállás és kultúra, a vidám patriarchális kultúra nem fog megváltozni, a külföldi cégek hozzák a változást. Ami a munkanélküliséget illeti, nagyon röviden: ők stagnálnak, állandóan ugyanannyi munkanélkülit számlálnak, és rengeteg, az iskolából kikerülő fiatal munkanélküli van. Ennek ellenére, nyelveket tudó szakemberek hiányoznak. Megkísérletem tegnap este az interneten összeszámlálni, hogy körülbelül hány megüresedett, nyelveket beszélő szakembernek való munkakör van Szerbiában. Eljutottam 6700-ig, s aztán abbahagytam. Természetesen két fontos dolgot kell tudni:

1. A szerb mentalitás nem hasonlít sem a magyarhoz, sem az európaihoz,
2. Minden szakembernek, aki ott megjelenik, rövid idő alatt meg kell tanulnia szerbül, mert máshogy nem fog tudni megélni.

Horvátországról egy mondatot mondok. A horvátok sokkal nyitottabbak, és ők közelebb állnak az Európai Unióhoz, ennek következtében a HR szakma is ugyanúgy fejlődik, mint Magyarországon. Bosznia-Hercegovina marad protektorátus. Ameddig ez marad, addig a nagy cégek úgy jönnek, hogy a nagy protektor, a főbiztos az engedélyezi, nem engedélyezi és így tovább.

A bosznia-hercegovinai HR-ről annyit, hogy a nagy cégek, akiknek engedélyezik, hogy megjelenjenek és bizonyos területeket lefedjenek, hozzák magukkal a saját HR szakértőiket, vagy megkeresik a jól képzett, főleg Szarajevóban tanult szakembereket. Ők beszélnek természetesen az angol nyelvet, vagy éppen a németet.



**Földváry Beáta:** Ausztriában is hasonló trendeket lehet megfigyelni. Hoztam néhány számot:

Ausztria és a munkanélküliség: év elején 8,9%, mostanra 5,9%.

Persze Ausztriában is más-más számot mutat a munkanélküliség, hogyha a különböző régiókat nézzük. Magyarországtól eltérően, ott a nyugati régió az, ahol nagyobb a munkanélküliség, és persze az ország fővárosa, Bécs. A keleti régió az, ahol kisebb a munkanélküliség, mint az országos átlag.

Ennek a kitűnő számnak, igen előkelő helyezésnek az az oka, hogy Ausztriában nagyon sok családi vállalkozás van. Ennek van egy hagyománya, ezt támogatja az

állam, a kis- és közepes vállalatok sok támogatást kapnak. Igen büszke valaki, hogyha a családi cukrászatban vagy virágüzletben dolgozhat. A munkaidő heti 38,5 óra. Nagyon sokan, a lakosságnak körülbelül 70%-a, a szolgáltató iparban dolgozik.

Egy másik szám a foglalkoztatáshoz kötődik. Ausztriában most nagyon erősen kampányolnak amellett, hogy ugyanazért a munkáért ugyanazt a bért fizessék ki. A férfi és női bérek között 18% a különbség. Tehát ha ugyanazt a munkakört egy nő tölti be, akkor kb. 18%-kal kevesebb bért kap.

A minimálbér 1000 EUR körül van, bruttóban. Nehézséget okoz, hogy a szakképzett munkaerő száma kevés. Tehát azok a magyarok, vagy külföldiek, akik egészségügyi végzettséggel rendelkeznek, nagyon jó eséllyel indulnak el az osztrák piacon. Ausztriában nagyon örülnek az olyan minősítéseknek, okleveleknek, amelyek Európaszerte ismertek. Törekednek is arra, hogy nemzetközileg elismert minősítéseket adjanak ők is.

Még egy számot megemlítek, ami arra utal, hogy Ausztriában az élethosszig tartó tanulást azt nagyon-nagyon komolyan veszik. 1997 és 2007 között a nők tekintetében megkétszereződött a tanulásban résztvevő felnőtteknek a száma, 6,7%-ról 14%-ra növekedett. A férfiaknál kisebb a növekedés, de ők jobb helyzetben voltak, mert ők 9%-ot tudtak felmutatni 1997-ben, majd aztán 10 év múlva 12%-ot. Összességében Ausztriában 12,9%-os a tanulásban résztvevőknek a száma, ami szintén irigylésre méltó szám.

*Áttérünk a szakmai kérdésekre: HR tanácsadás, HR szolgáltatás. Nagyon érdekes lehet, hogy az egyes országokban milyen fejlettségben, milyen arányban jelennek meg ezek a szolgáltatások. Új fogalom például a generációmenedzsment. (Hogyan tud együtt dolgozni a 20 éves fiatal az 58 éves vénséggel vagy éppen fordítva.)*



**Solti Előd:** Az előbb említettem a pénzügyi válság hatásait. Milyen hatást gyakorolt a HR-re, vagy a HR piacra Bulgáriában? A vállalatok reakciója hasonlatos volt, mint Magyarországon. Alkalmazták a csökkentett munkaidőt annak érdekében, hogy meg tudják tartani erőforrásaikat. Csökkentették a béreket, vagy akár olyan messzire is elmentek, hogy a különböző járulékok befizetését csúszttatták el. Ami a tanácsadást illeti, az gyakorlatilag megszűnt. Nagyon sok olyan tevékenységet, ami a vezetési tanácsadáshoz, illetve a HR tanácsadáshoz kapcsolódik, az

elsők között szüntették meg. A gyakorlatban ez azt jelentette, hogy a vezetői kiválasztással, vagy fejedelmekkel foglalkozó cégeknek új profil után kellett nézzenek. Az outsourcing nem esett vissza, mondjuk úgy stagnált. Érdekes volt, hogy magára a humánerőforrásra szükségük volt a vállalatoknak, és ezért a munkaerő kölcsönzés irányába fordultak. A vezetési tanácsadásra az volt még jellemző, hogy általában csupán a multi cégek, vagy a nagy bolgár vállalatok egy kis rétege engedhette meg magának ezt a „úri huncutságot”. Tehát nagyon jelentősen visszafogták az erre fordított összegeket.

**Birta Albert:** Nagyjából ugyanazok jellemzőek a román HR tanácsadásra és HR szolgáltatásra, mint a bolgár helyzetre. A tendencia az volt, hogy a multik behozták saját HR szolgáltatóikat. Megjelentek a román HR szolgáltatók is, viszont a mostani gazdasági helyzet nem az ő malmukra hajtja a vizet. Romániában meg van a jogi kerete a munkaerő kölcsönzésnek, működik is. Toborzások, online toborzások működnek. Románia a régió egyik legnagyobb munkaerő exportőre, 1,5-2 millió munkavállaló van most is külföldön. Valamilyen szintű visszaesés érezhető a válság kapcsán, de inkább beérték a kisebb bérrel és maradtak külföldön. Nem jellemző a tömeges visszatérés. A HR cégeknek, toborzó cégeknek a jövője valamilyen szinten biztosított Romániában, mert Románia és Bulgária egy komoly lépés előtt áll, ami a schengeni csatlakozást illeti. Ez a mobilitás szempontjából biztos, hogy pozitív.



**Lovász F. Sándor:** Én már említettem, hogy a szerbiai HR helyzet kicsivel jobbnak tűnik nekem, mint például egy évvel ezelőtt. Ezt bizonyítja többek között Szerbia nyitottsága. A szerb határon útlevél nélkül, magyar személyivel átmehetnek minden további nélkül. Ez óriási fejlődés náluk. A Gazdasági Minisztériumban a megfelelő államtitkár, aki a nemzetközi kapcsolatokat menedzseli, azzal a kérdéssel fogadott, hogy a magyar cégek miért nincsenek Szerbiában? Mindenki itt van, csak a magyarok nincsenek. Miért nincsenek? Én erre nem tudom a választ.

A tanulási kedv Szerbiában óriási. A HR képzés gyors ütemben halad, mindenki csinálja, aki nem tudja, az is, mert szükség van rá. A külföldi cégek is tudják, hogy helyi mentalitással rendelkező HR szakemberre van szükségük, akkor tudnak jól lépni, és akkor értik meg a helyi mentalitást. A HR-esek is megszerveződtek. Olyannyira, hogy a HR szakemberek egyesülete már egész jó honlapot működtet, angolul is olvasható. Sikerült rendszeresíteni évente két HR konferenciát, általában Belgrádban. A nagyvárosokban vannak azok a cégek, ahol a HR-es megtalálja a maga kenyerét, és a maga helyét.

Még egy fontos és érdekes dolog, a pszichológia Szerbiában. Nagyon sok pszichológus HR-es, illetve a HR-esek nagyon sok pszichológiát tanulnak. Én mondom Önöknek, érdemes szerbül tanulni.

**Földváry Beáta:** Milyen HR trendek vannak Ausztriában? Sok hasonlóság van a magyarhoz, többek között az, hogy körülbelül tízszer annyi tanácsadó cég van, mint amennyi a piac igénye alapján szükségeltetik. Viszont ez pont jó arra, hogy különböző kutatásokat, felméréseket végezzenek. Az egyik ilyen felmérés pont arról szólt, hogy egy munkavállaló mennyi időt szeretne eltölteni, mennyi időt tervez egy vállalatnál? És hogyan lehet a munkavállalókat arra ösztönözni, hogy több időt töltsenek el egy cégnél, hogy kisebb legyen a fluktuáció? Természetesen ez generációktól függ, lakóhelytől függ, nem lehet általánosítani, de mindenesetre nagyon élénk és aktuális téma az, hogy hogyan tudunk megtartani egy munkavállalót. Nyilván a képzés is hozzátartozik ehhez. Képzés, motiválás, lelkesítés, a lojalitás növelése. Elég erős a work-life balance a munka és a magánélet egyensúlyának a megtartására törekvő tendenciák száma. Nagyon sok képzés van, amikor azt tanítják meg valakinek, hogy hogyan tudja saját magát karbantartani. Ugyanakkor a kulcsszereplők, a kulcskompetenciák fejlesztése is nagy szerepet játszik az osztrák emberek életében. Ehhez támogatás is kapnak, akár ezer, vagy kétezer eurót.

Ausztriában született meg, jó 10 évvel ezelőtt, egy gondolat: mérjük fel azt, hogy melyek azok a kompetenciák, melyek azok a tudások, amelyekkel az egyén a munkaerőpiacon többet fog élni. Egész Európa-szerte tartott ez a vizsgálat, el is húzódott egy pár évig. Az eredmény az lett, hogy 4 olyan kulcskompetencia van, amely a munkavállalói interjúknak a 90%-ában döntően befolyásolja azt, hogy kit fognak választani. Kommunikáció, konfliktuskezelés, csapatmunka és önmenedzselés. Létrehoztak egy programot ECO-C® Európai kommunikációs bizonyítvány® néven, amely egy Brüsszelben akkreditált program, 27 országban már elfogadják, köztük Magyarországon is. Ezzel a minősítéssel az országhatároknál már nem kell megállni.

**Ficza János:** Korábban már beszéltem a HR szakma három fő szlovákiai problémájáról: generációmenedzsment, a GYES-en lévő anyukák magas száma, illetve a kulcsemberek hiánya. Az egyik legfontosabb szempont, hogy a kulcsembereket megtartsák, emellett próbálják kinevelni a jövő kulcsembereit. A válság miatt jut idő a problémák orvoslására, a munkamódszerek átértékelésére. A válság miatt letisztult a munkaerő-közvetítő és a HR cégek piaca. A kisebb cégek megszűntek, a bérek reálisabbak lettek, a munkavállalók sem kérnek annyit, és a fluktuáció is lecsökkent. A munkavállalók számára fontosabb lett a biztonságérzet, s hogy legyen nekik egy biztos háttérű munkahelyük. Már nem a fizetéssel foglalkoznak, hanem azzal, hogy meglegyen az a munkahely, ahol ők dolgoznak. A juttatások tekintetében egyébként nem voltak drasztikus elvonások az utóbbi időben.

Nagyobb hangsúlyt fektetnek az egészségügyi ellátásra. A munkaadók nagyobb figyelmet fordítanak arra, hogy gyümölcsök, ásványvizek legyenek a munkahelyen, felértékelődtek az ergonómiai kérdések. Igen fontos dolog a munkamódszerek átértékelése mellett, hogy egy újraszerveződés is végbement. Nagyon sok nagyvállalat, főleg a nemzetközi cégekről beszélek, kivonta Szlovákiából, főleg a HR területen az irodákat, minden központi, egy közép-kelet európai központból működik. A szlovákiai képviselőket csak egy-két hírmondót hagytak meg, akik igazából nem a kulcskérdésekkel foglalkoznak. Minden központilag megy, ami sajnálatos, mivel több száz km-es távolságból elég nehéz a munkavállalókkal szakszerűen foglalkozni.

*A zárógondolat kifejezte azt az egyre általánosabban elfogadott véleményt, hogy a HR egy nemzeti tudomány, tehát mindenkinek csak a saját nyelvén lehet és célszerű az egyre több, korszerű személyügyi funkciót elvégezni.*

*Befejezésül az állami szerepvállalás, és a HR informatika sajátosságai kerülnek sorra.*

**Lovász F. Sándor:** Az állami szerepvállalás, a HR és a HR fejlesztése terén abban nyilvánul meg, hogy a szerb állam befejezte az Európai Unióhoz való csatlakozás jogi előfeltételeinek megteremtését. A külföldi cégek betelepülése nagyon gyorsan megy. Egy leányvállalatot megnyitása három hónapról egy hétre rövidült.

Az állam kemény szerepet játszik az európai pénzek szétosztásában, és jól ellenőrzi.

Ami a HR informatikát illeti, nagyon sok szerbiai informatikai cég beindult ezen a területen. Igyekeznek innen-onnan koppintani, a magyaroktól is. Ismerek néhány magyar terméket, ami megjelent szerb nyelven. Ugyanakkor a nagyobb volumenű, jól megalapozott HR informatika nem tapasztalható még. Az erős külföldi cégek saját alkalmazásaikat hozzák magukkal, és adaptálják a szerb viszonyokra.

**Ficza János:** Ami a HR informatikát illeti, igazából még nem tartunk ott, mint Nyugat-Európa. Nagyon sok HR-es még a klasszikus módszereket használja, még mindig az Excelnél vannak lemaradva. A legújabb informatikai szoftverek még nem terjedtek el. A cégek most, a megszorítások miatt, nem adnak ki egy drágább szoftverért nagyobb összeget, ezért a HR területén is megmaradtak a régi eszközök.

Ami az állami szerepvállalást és a szakoktatást illeti, az oktatásra fektetem a hangsúlyt. Elterjedt a főiskolákon a HR képzés, divatszakra lett a marketing mellett. Viszont maga az oktatás elég fiatal még Szlovákiában ahhoz, hogy kellő tapasztalattal tudják ezt oktatni. A Személyzeti Tanácsadók Szövetsége Szlovákiában nem erős. A Munkaerő Menedzsment Egyesülete szervez rendszeresen konferenciákat és eseményeket.



**Birta Albert:** Romániában is létezik a többszintű HR oktatás. Nemrég beindult a felsőfokú oktatás keretén belül, főleg mesterképző kurzusokon, a humán erőforrás menedzsment képzés a Bukaresti Tudományegyetemen, az Iasi Tudományegyetemen. Meg kell említsem a Bolyai Egyetemen való képzést, amely egy magyar kooperáció a Pécsi Tudományegyetemmel. Elvállik a jövőben, hogy ez milyen eredményességgel és hatékonysággal működik.

Az informatikai támogatásról azt kell mondjam, hogy a komplex humán erőforrás-menedzsmenttel foglalkozó informatikai applikációk térhódítása rendkívül szűk Romániában. Léteznek román szoftverfejlesztő cégek, amelyek a bérszámfejtéssel, időgazdálkodással foglalkoznak. Mi a fejlődést a multinacionális cégektől és a velük együttműködő humán erőforrás cégektől várjuk, reméljük minél hamarabb.

**Solti Előd:** Hadd kezdjem először az informatika és a HR-el. Megjelentek a különböző multi szoftvergyártó cégek HR-es megoldásai is a bolgár változatban. Ezek az anyagiak miatt a multi, illetve a bolgár nagyvállalatok kivételével nem terjedtek el. A hazai HR-es megoldások vannak elterjedőben, de ezek alkalmazása sem általános.

A bolgár állam szerepvállalása lényegesen kisebb, mint Magyarországon. Az újraelosztás töredéke annak, mint nálunk. A források sokkal kisebbek. Talán még érdekesség és fontos tudni, hogy Magyarország Bulgáriában komoly befektető, a 6-7. helyen áll. Voltak olyan évek, amikor az adott év a legnagyobb befektetője Magyarország volt Bulgáriában. Legtöbbször EU pénzekből finanszírozott, különböző szakmai szervezetek által megpályázott, és elnyert pénzekből történik a fejlesztés, a humán erőforrás területén.

**Földváry Beáta:** Az állami szerepvállalás Ausztriában igen jelentős. A munkaügyi központok és a kamarák szerepe nagyon fontos. Ha valaki előveszi a bécsi WIFI katalógusát, ami körülbelül telefonkönyv nagyságú, akkor 2-3 nagyon sűrűn, 8-as betűnagysággal teleírt oldal azt tartalmazza, hogy ki milyen támogatást kaphat, akkor, ha egy WIFI képzésen vagy bármilyen más felnőttképzésen Ausztriában részt szeretne venni. A pénzügyi válság megtanította az osztrákokat is, szerintem minket is, arra, hogy mérjük azt, ami mérhető. A HR kontrolling szerepe az ugrásszerűen megnőtt. Sok képzés van, ami ezt tanítja. Megtanítja azt, hogy hogyan kell mérni, milyen számok azok, amelyek mérvadóak, és hogyan kell ezeket a számokat prezentálni a vezetőinknek, hogy aztán a döntésüket támogassák ezekkel a számokkal.



*Minden szék foglalt*

*Összegzésként megállapítható, hogy a környező országok hasonló kihívások és feladatok előtt állnak. A humánerőforrás fejlesztés, a kompetenciafejlesztés olyan инвестиáció, ami mindig, minden időben meg fog térülni, mindig kamatozik.*