

## 6. A PANDÉMIA ÉS A VIZSGÁLT SZERVEZETEK VÁLTOZÁSSAL KAPCSOLATOS ATTITÚDJEI, LEHETŐSÉGEI (KŐMÜVES ZSOLT – SZABÓ SZILVIA – GROTTÉ JUDIT – HOLLÓSY-VADÁSZ GÁBOR)

„A változás az élet törvénye, és azok, akik csak a múltba vagy a jelenbe tekintenek, biztosan elszalasztják a jövőbeli lehetőségeket.”

John F. Kennedy<sup>9</sup>

A koronavírusválság mélyreható változásokat indukált a teljes gazdasági életben. A vállalkozások életben maradásának feltétele, hogy képesek legyenek olyan válaszokat adni a megváltozott gazdasági-társadalmi körülményekre, amelyek a hosszú távú fennmaradást, stabilitást képesek fenntartani és garantálni. A pandémiás válság begyűrűzése a gazdasági élet szereplőitől folyamatos alkalmazkodást, sok esetben radikális változtatásokat kíván. Ebben a fejezetben azzal a kérdéssel foglalkozunk, hogy a vírus megjelenésével hogyan alakultak a szervezetek pandémia válsághoz kapcsolódó attitűdjei. Jellemzően problémaként vagy kihívásként és lehetőségként élik-e meg a mostani válságot? Milyen új lehetőségek kerültek előtérbe a vizsgált szervezetek HR gyakorlatában? Milyen válaszokat adnak a szervezetek a kihívásokkal teli munkaerőpiaci környezetében felmerülő kérdésekre?

### 6.1. A PANDÉMIA ÁLTAL TEREMTETT SZERVEZETI SZINTŰ LEHETŐSÉGEK ÉSZLELÉSE

A pandémiás helyzet rég nem látott gazdasági sokkot okozott az egész világban. Válaszként a gazdaságpolitikai döntéshozók szinte példa nélkül álló ösztönzőcsomagokkal reagáltak. A rövid távú célok mellett a hosszabb távú szemléletmód igénye is megfogalmazódott, hogy úgy alakítsák a gazdasági kilábalást, hogy közben a fenttarthatóságot is figyelembe vegyék. A leírtaknak megfelelően tehát a vállalkozások és az intézmények egy része pozitív hozadékként tekintett a koronavírus válságra. E véleményünket a 30. táblázat adatai is megerősítik. A válaszadók véleményei alapján ugyanis kijelenthetjük, hogy a megkérdezett vállalkozások és intézmények több mint egyharmada a koronavírus válságra lehetőségként tekint és mindössze 7,5 %-uk utasította el teljesen ezt a megközelítést. Az 1-7-ig terjedő Likert skálán (ahol az 1: egyáltalán nem ért egyet, a 7: a teljesen egyetért) a válaszadók válaszainak átlagértéke 4,59. volt.

30. táblázat: A válságot szervezeti szintű lehetőségnek tekintjük

| Megnevezés | Egyáltalán nem értek egyet | Részben értek egyet |      |      |      |      | Teljesen egyetérték | Összesen |
|------------|----------------------------|---------------------|------|------|------|------|---------------------|----------|
| Fokozatok  | 1                          | 2                   | 3    | 4    | 5    | 6    | 7                   |          |
| %          | 7,5                        | 8,3                 | 10,3 | 17,8 | 21,7 | 16,2 | 18,2                | 100%     |
| Átlag      | 4,22                       |                     |      |      |      |      |                     |          |

<sup>9</sup> John F. Kennedy (1917–1963) Amerikai Egyesült Államok 35. elnöke 1961 és 1963 között, amikor is november 22-én Texas állambeli Dallasban merénylet áldozata lett.

## 6.2. A PANDÉMIA ÁLTAL TEREMTETT HR SZINTŰ LEHETŐSÉGEK, VÁLTOZTATÁSI IGÉNYEK TERÜLETEI

Azok a szervezetek, amelyek a válság idején szem előtt tartják a munkavállalóik természetes emberi igényeit mint pl. biztonság, stabilitás, kiszámíthatóság, stb. azok jó úton járnak. A HR a koronavírus válság begyűrzése óta számos kihívással küzd, mint például az időgazdálkodás, munkaerő-megtartás, ösztönzés, karriertervezés, home office, egészségügyi intézkedések összefogása, emberi erőforrás fejlesztés, néhol a belső kommunikáció irányítása. A második és harmadik hullám sem hozott könnyítést a cégek számára, hiszen új megoldandó feladatok jelentkeztek, amelyeket a HR-nek azonnal orvosolnia kellett, mint pl. a bizonytalanság vagy az alkalmazottak félelmeinek kezelése a munkahely elvesztésétől. Ezeknek a feladatoknak a koordinálása és szervezése nagyfokú kreativitást, rugalmasságot és nyitott gondolkodást igényel minden cég vezetőjétől. A 31. táblázatban a válság következtében potenciálisan fejlődő, erősödő HR területek megoszlása látható. Az eredményeket elemezve megállapíthatjuk, hogy a belső kommunikáció szerepe és jelentősége felértékelődött mind a vezetőség, mind az alkalmazotti réteg számára. A belső kommunikáció hangsúlyos szerepét a válaszadó szervezetek is kiemelték (57,2%), hiszen a válság következtében potenciálisan fejlődő, erősödő HR területek élére helyezték azt. Mindemelett az is jól látható, hogy a szervezetek jelentős része a HR stratégia zászlójára a „Health and safety” jegyében az egészség és a biztonság kérdését tűzte ki, és kiemelt figyelmet szentelnek e területnek. A munkáltatói márka egyik fő alkotó eleme is a belső kommunikáció és a humán tőke biztonsága lett a vírus indukálta új szervezeti környezetben.

31. táblázat: A válság következtében potenciálisan fejlődő, erősödő HR területek

| Sorrend | Megnevezés                                       | %    |
|---------|--------------------------------------------------|------|
| 1.      | belső kommunikáció                               | 57,2 |
| 2.      | atipikus foglalkoztatás/home office              | 45,1 |
| 3.      | munkavédelem, egészségmegőrzés                   | 43,6 |
| 4.      | munkakörelemzés és -tervezés                     | 39,3 |
| 5.      | létszámtervezés, utódlásterv                     | 31,9 |
| 6.      | szociális, mentális, családtámogatás fejlesztése | 28,8 |
| 7.      | megtartás-menedzsment                            | 27,6 |
| 8.      | toborzási, kiválasztási, beillesztési rendszerek | 26,5 |
| 9.      | teljesítménymenedzsment                          | 26,1 |
| 10.     | ösztönzés- és javadalmazás-menedzsment           | 25,3 |
| 11.     | emberi erőforrás fejlesztés                      | 24,5 |
| 12.     | karriertervezés                                  | 12,8 |
| 13.     | munkaügyi kapcsolatok, participáció, bevonás     | 12,1 |
| 14.     | esélyegyenlőség                                  | 10,1 |
| 15.     | generáció-menedzsment                            | 7    |
| 16.     | sokszínűség-menedzsment                          | 5,8  |
| 17.     | egyéb                                            | 1,9  |

A válság hatására erősödő, fejlődő HR feladatok közül az élen állók között szerepelnek még az atipikus foglalkoztatás/ home office (26,5%), a munkakörelemzésre (31,9%) és a létszámtervezésre (31,9%) irányuló tevékenységek.

A koronavírus járvány pozitív hozadékaként – kihasználható lehetőségként – említhetjük azt is, hogy megmutatta a vizsgált szervezetek számára azokat a kritikus HR pontokat, amelyek erősítést igényelnek. Ezek a javítandó feladatok a felmérés adatai alapján, turbulens módon jelentkeznek. Egyik ilyen kihívást jelentő feladatként a válaszadók ismét a rangsor élére helyezték (lásd 32. táblázat) a belső kommunikációt (46,7%) amelynek fejlesztésével a munkavállalói bizonytalanság és a munkahelyek biztonsága miatti emóciók nagyban kezelhetőek lennének.

32. táblázat: A koronavírus járvány miatt átalakítást igénylő HR gyakorlatok területei

| Sorrend | Megnevezés                     | %    |
|---------|--------------------------------|------|
| 1.      | belső kommunikáció             | 46,7 |
| 2.      | képzés                         | 33,9 |
| 3.      | adminisztráció                 | 31,5 |
| 4.      | utánpótlástervezés             | 29,2 |
| 5.      | kulcsembert program            | 28   |
| 6.      | bérezési/ösztönzési gyakorlat  | 26,8 |
| 7.      | foglalkoztatás                 | 26,1 |
| 8.      | munkavállalói jóllét programok | 23,3 |
| 9.      | adatmenedzsment                | 14   |
| 10.     | egyéb                          | 0,4  |

A rangsorban a javítandó területként került említésre a bérezés/ösztönzési gyakorlat, valamint a képzés kérdésköre is. Ezek mellett még további hat HR terület változtatási igényét jelezte a válaszadók mintegy ötöde.

### 6.3. A VÍRUSSEL SZEMBENI VÉDETTSÉGHEZ VALÓ VISZONYULÁS

A koronavírus elleni oltóanyagok megjelenése kapcsán számos munkáltatóban merülhet fel az igény arra, hogy munkavállalói beoltassák magukat. A munkáltatónak az az érdeke, hogy dolgozói a lehető legrövidebb időre essenek ki a munkából, egyes munkahelyeken, pl. egészségügyi és szociális intézményekben pedig még fontosabb a fertőzések elkerülése. A koronavírus elleni oltás önkéntes, ebből adódóan nem tehető kötelezővé annak felvétele, ezáltal a munkáltatók szembesülhetnek ellenállással, negatív véleményekkel és elutasítással is. De mit tehet a munkáltató, annak érdekében, hogy csökkentse a kockázatokat? A leggyakoribb munkáltatói válaszokat az alábbi felsorolásban láthatjuk!

- » Minden jogszabályok megengedte eszközzel igyekszünk elérni, hogy amint lehetséges, hogy minden munkavállaló adassa be a védőoltást, amint lehetséges
- » Nem ellenőrizzük és nem diszkriminálunk, de kommunikáljuk, hogy elvárjuk, hogy minden munkavállaló oltassa be magát, amint lehetséges
- » Támogatólag állunk hozzá, hogy a munkavállalók oltassák be magukat, amint lehetséges, de nem várjuk el.

- » Tájékoztatással, információval vagy más módon segítjük a munkavállalóinkat az oltással kapcsolatos pozitív kép kialakításában
- » A jogszabályok adta keretek között előnyt élvez / fog élvezni az a hozzánk jelentkező álláskereső, aki be van oltva és/vagy átesett már a fertőzésen
- » A jelenlegi munkatársak között is előnyt élveznek azok, akik már beoltatták magukat vagy gyógyultként szereztek védettséget (szintén a jogi keretek betartása mellett)
- » A pozitív kommunikációs kampányt folytatunk a munkatársaink között az oltási kedv növelése érdekében
- » Szervezetünket a munkatársak védőoltással kapcsolatos magatartását nem befolyásolja és nem vizsgálja
- » Semmilyen módon nem teszünk különbséget védett (beoltott vagy gyógyult) és nem védett munkatársaink között
- » Szervezetünkben negatív megítélése van a vírustól való túlzott félelemnek.



Forrás: wfla.com