

# INTERJÚ FÁBRI ÁGNESSEL, A MAVÍZ HUMÁNPOLITIKAI BIZOTTSÁGÁNAK ELNÖKÉVEL, AZ ALFÖLDVÍZ ZRT. HR-FŐOSZTÁLYÁNAK VEZETŐJÉVEL

A műszaki, a gazdasági és az értékesítési tevékenységet követően egy mostanában egyre hangsúlyosabb szakág, a HR kérdéseit tekintjük át. Idetartozik a humán erőforrás pótlása és az ezzel az erőforrással való gazdálkodás, a korösszetétel, az oktatás, a képzés, a szervezeti kultúra, és még sorolhatnánk.

Vízmű Panoráma: Tisztázzuk az elején, miért HR?

Fábrri Ágnes: Ez a Human Resource Management rövidítése, amit világszerte HR-ként használnak. Tulajdonképpen a korábban munkaügynek és személyügynek nevezett területet fogja át, és talán azért kezd ez az elnevezés meghonosodni, mert megváltozott a szemléletmód. A terület korábbi, elsősorban adminisztratív szerepét felváltotta, illetve kibővítette az értékteremtés a munkavállalók kiválasztása, fejlesztése, motiválása útján. Persze van, ahol még ma is munkaügy a munkaügy, még több helyen humánpolitika, de én azt gondolom, nem az elnevezés a lényeg, hanem az itt végzett munka tartalma, minősége és eredménye.

V. P.: Meglehetősen szerteágazó a terület, idetartozik a munkavállalók felvételétől kezdve a javadalmazáson, az oktatáson, képzésen keresztül a szervezeti kultúra fejlesztése. Ráadásul az emberek, akikkel a HR-esek dolgoznak, érzékenyek, sőt jogaik, saját elképzeléseik vannak. Győzik ezt a sokféleséget?

F. Á.: Pont ez a szép benne, az ezen a területen dolgozók számára ez hivatás és egyben komoly felelősség is. Közös hitvallásunk lehet talán, ahogy már Szophoklész leírta, „Az embernél nincs semmi csodálatosabb”. Mi velük, értük dolgozunk, a sokféleséget pedig győzzük, győznünk kell, mert jól felkészült, kiváló szakemberek dolgoznak a cégeknél, ahogy én a Humánpolitikai Bizottságon keresztül látom.

V.P.: Ha már bizottság, mi a véleménye a bizottsági munkáról? Most mindent szabad: lehet operatív testület, de nem előírás, lehet csak elnök, vagy éppen mindkettő egyszerre. Melyik a jó forma?

F. Á.: Alapvetően nem a forma határozza meg az eredményességet és a minőséget, hanem az, hogy mire képesek és mire hajlandóak a bizottság tagjai. Mint mondtam, szakmailag kiváló mindenki, azonban az aktivitásban különbségek vannak. A teljes bizottsági létszám 23 fő, vagyis ennyi cég delegált tagot a bizottságba. Azonban ebből igazán aktív nagyjából



a bizottság fele. Az aktivitás különbözőségének a magyarázata főként az, hogy a már említett sokrétű és sok új és még újabb ügyet, helyzetet egyidejűleg, párhuzamosan kell kezelniük és megoldaniuk a HR-terület munkatársainak. Emiatt meglehetősen elfoglaltak a HR-esek, továbbá nemritkán hozzájuk tartozik a munkavédelem, az igazgatási tevékenység, a belső kommunikáció, a PR-tevékenység. Bizottságunk úgy döntött május 31-én, hogy a működést, a feladatok koordinációját 6 fős operatív vezetéssel segítjük a bizottság eredményes munkájának biztosítása érdekében.

V. P.: Mi adja a bizottsági munka értelmét, milyen eredményt tud felmutatni a bizottság?

F. Á.: Leghasznosabbnak azt tartjuk, hogy meg tudjuk osztani egymás között a tapasztalatokat, hiszen minden cég különböző, de a problémáink

nagyjából azonosak. Ilyen tudásmegosztást, közös gondolkodást folytatunk az év során levelezésekben, illetve találkozót szervezünk, ahol megbeszélünk egy-egy témakört. Tartottunk például 2 napos kihelyezett szakmai összejövetelt Vácon, ahová csak úgy lehetett eljönni, ha mindenki felkészül egy-egy prezentációval a saját HR-működéséből. Nagyon jól sikerült, és ugyan csak a bizottsági létszámnak nagyjából a fele volt ott, de hajnalig valóban dolgoztunk, mert a gyakorlati tapasztalatokról addig egyeztettünk. De említhetem a közelmúltban megtartott HR-konferenciát Győrben, aminek során újszerűen, fórumbeszélgetések formájában dolgoztuk fel a témákat, ahogyan már a tavalyi évben is tettük. E konferencia sikerességéről külön beszámoltunk a Vízmű Panorámában.

**V. P.:** Igen, látszik, hogy aktív a bizottság akkor, amikor a tudásmegosztásról van szó, de mi a helyzet az érdekvérvényesítéssel?

**F. Á.:** A jogszabály-módosítási tervezeteket, természetesen azok HR-vonatkozású részeit észrevételeztük, javaslatokat tettünk. Sikerélményt adott volna, ha például a közelmúltban elfogadott 16/2016. BM-rendelet az ágazati képzések meghatározásáról a szakmai véleményünket tartalmazná. De legalább a technikus végzettséget sikerült benne hagyni. Fontos leszögezni, ha nem írjuk le a véleményünket, ha lehetőséget sem adnak rá, akkor még az utóbbi eredményt sem sikerült volna elérni.

**V. P.:** Térjünk át arra, amit tapasztalatból is pontosan ismer, mégpedig a közelmúltban lezajlott integrációra. A cég, amelynél Ön dolgozik, az ALFÖLDVÍZ Zrt. ennek az egyik legnagyobb „zászlóshajója”.

**F. Á.:** Az integráció rengeteg munkát és egyben újabb tapasztalatokat adott nekünk, mindenkinek, aki az országban érintett volt benne. A HR-működés, a módszer, miszerint a feladatokra keresünk embert, itt másként lett hangsúlyos, az emberekhez kerestük a hozzájuk illeszthető feladatokat, ugyanis fontos cél volt a munkavállalók megtartása. Nem volt könnyű, ehhez mindenkit interjúztattunk, ami közel 400 beszélgetést jelentett néhány hét leforgása alatt. Azt kerestük, hogyan tudjuk az alapvető HR-célt elérni, a megfelelő embert a megfelelő helyre tenni. Ezt az érintett munkatársak nehezen élték meg. A beilleszkedés lassan megy, amíg a „nálatok” helyére a „nálunk” kerül, még pár évnek el kell telnie. Azon is dolgozniuk kell az integráló szervezeteknek, hogy ezt a folyamatot segítsék. Ezzel együtt HR-oldalról sikeres volt az integráció, a szervezeti kultúra ezzel is változáson megy át, de a pótlási kérdést az integráció nem oldotta meg.

**V. P.:** Itt is pótlási kérdések vannak? Pedig úgy hírlik, itt, a keleti országrészben inkább a munkahely hiányzik, mint a munkaerő.

**F. Á.:** Ez nem így van. A munkaerő, és ami fontosabb, a megfelelő munkaerő hiányzik, vagyis a szakképzett és munkát végezni kívánó munkaerőből van hiány. Ez azonban nem csak erre az országrészre igaz, hanem országosan fennálló probléma.

**V. P.:** Azt hallottuk, az emberi erőforrás különlegességét az adja, hogy az ember nem fogy el a termelés, a szolgáltatás során, sőt értékesebbé válik. Mégis, ahogy mondja, mintha inkább fogynánk. Erre való a pótlás. Mi a helyzet ezzel?

**F. Á.:** Egyre fontosabb ez a kérdés. Természetesen a bizottságunk is foglalkozik a megoldáskereséssel. Bizottságunk alelnöke, Dobrosi Tamás készítette egy korösszetélt vizsgáló ágazati felmérést, ami azt mutatja, az 50 év feletti munkavállalók aránya az egyes tagszervezeteknél magasabb mint 30%, de a 30 év alattiak csak 8 százalékot tesznek ki. Sőt vannak olyan cégek is, ahol az 50 feletti munkavállalók közel felét alkotják, és a 30 év alattiak nem érik el az 5%-ot sem.

**V. P.:** Mi ennek az oka?

**F. Á.:** Több oldalról közelítendő a kérdés. Az egyik, hogy az a munka, amit mi kínálunk, nem ismert a fiatalok előtt. Nem tudják, hogy ez az ágazat hosszú távon munkát adó munkahelyeket kínál a tevékenysége okán. Másrészt a legtöbb esetben nem könnyű fizikai munkáról van szó, és egyúttal nem kevés az elvégzendő munka egy-egy munkakörben, viszont az, amit adni tudunk érte, az a pótláshoz, de lassan a megtartáshoz is kevés. Mint ahogy a műszaki területen a rendszerek jó állapotának megtartásához szükséges a pótlás és annak finanszírozása, ugyanúgy nálunk is elengedhetetlen lenne, hogy a távozók (a nyugdíjba vonulók és kilépők) helyébe újakat, és jó szakértelmű, hozzáállású munkavállalókat vegyünk fel.

**V. P.:** Ez azt jelenti, hogy nem vagyunk versenyképesek a munkaerőpiacon. Mit tehetünk, hogy ez ne így legyen?

**F. Á.:** Bizonyos, hogy a külső feltételrendszeren is változtatni kell, hogy megteremthető legyen a fedezete az érzékelhető jövedelemnövelésnek. Emellett meg kell találnunk az utat a fiatalokhoz, pontosabban elsősorban a szülőkhöz, akik a fiataloknak irányt mutatnak a pályaválasztás során.

**V. P.:** Akkor tulajdonképpen kívülről, talán a politikától várjuk a megoldást?

**F. Á.:** Nem feltétlenül, mert nem minden a pénz. A cégen belüli szervezeti kultúra hatalmas megtartóerő lehet. Sokat számítanak a vezetési, döntéshozatali módszerek, az erkölcsi megbecsülés, a munkavállalók bevonása, a vélemények kikérése, a dicséret, a közös vállalati rendezvények, események. Fontos, hogy a munkavállaló sajátjának tudja tekinteni a munkahelyét, azonosulni tudjon a szervezeti célokkal. Érdekes példa a sajátunk. Mi most azon vagyunk, hogy a felhasználókhöz közelebb kerüljünk, hogy megmutassuk számukra, nem csupán a víz, hanem maga a szolgáltatási tevékenység is, amit nyújtunk, érték. Megalkottuk Vizes Pétert, azt a rajzolt figurát – egy új munkatársunkként – aki a megbízhatóságunkat, a felelősségtudatunkat és a szakértelmünket jeleníti meg és közvetíti a felhasználóink irányába.

**V. P.:** Mint Münchhausen báró, húzzuk ki magunkat a saját hajunknál fogva?

**F. Á.:** Nem ez a megoldás. Elkerülhetetlenül változniuk, javulniuk kell a külső működési feltételeknek, de mi sem maradhatunk tétlenek.

**V. P.:** Mi is így látjuk, köszönjük az interjút.



Diákok a FEJÉRVÍZ-nél 2014-ben. Scheirich Réka azóta vízműves, Matusek Márta számviteli tanuló, lehet, hogy vízműves lesz, Rapali Máté jövőre gépészmérnökként végez, de őt valószínűleg nem tudjuk megfizetni.