

KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW

Humánerőforrás-menedzsment a turizmus és vendéglátás területén

[Dennis Nickson: Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries (Humánerőforrás-menedzsment a turizmus és vendéglátás területén). Second edition, Glasgow, 2013.]

Kőmíves Csaba József

A XXI. század elején Magyarországon az eddig mostoha gyerekként kezelt emberi erőforrás menedzsment (HRM) és stratégiai emberi erőforrás menedzsment (SHRM) szerepe átértékelődött a hazai menedzsment felfogásban, hiszen ezek közvetve hozzájárulnak a gazdálkodó egységek sikereihez az értékteremtő folyamataik során. Véleményem szerint a HRM és a SHRM létjogosultsága megkérdőjelezhetetlen a mai piaci körülmények között, hiszen a HRM egyik alapfunkciójából adódik a személyi állomány megtartása, azaz olyan ösztönző rendszert kell alkalmaznia a vállalkozásnak, hogy az a szervezeti célokat a munkavállalók céljaihoz a legjobban közelítse. A menedzsment legfőbb értéke az ember, aki explicit és implicit tudásával segíti elő a szervezetet abban, hogy az általa kitűzött célok elérje, hiszen minden gazdasági egység célja a profit, akár profitorientált, akár non-profit szervezetről van szó. Az élethosszig tartó tanulás, amely a tanuló szervezetek egyik fő kritériuma, segíti a vállalkozásokat, hogy az állandóan változó gazdasági, társadalmi, technológiai környezetben fennmaradjanak, és piaci pozíciójukat megerősítsék. A kulcsemberek szervezetben tartása különösen nagy feladatot ró a HRM-re, ellenkező esetben, ha a beosztott kiválik a szervezetből, a szervezeti tőke (Intellectual Capital, IC) egy másik vállalkozás humán erő tőkéjét növeli majd. Tovább hatványozódik ez a kár a vállalkozás életében abban az esetben, ha ennek a beosztottnak a képzését, taníttatását a munkáltató finanszírozta. A beosztottakban levő tudás, a szervezeti tőke nem mérhető, mint a naturáliák, gépek esetén leltárral, ennek csökkenését akkor tapasztalják a vezetők, amikor a kulcsbeosztottaik elhagyják a szervezetet. A turizmus, a vendéglátás ágazat nem szerepel a magyarországi kutatási területek között, így szakirodalma is csekély, e könyv magyar nyelvű fordítása hiánypótló lehetne.

Dennis Nickson 1996 óta a glasgow-i Strachlyde Egyetem professzora, fő kutatási területe az interaktív munka és a beosztottak vizsgálata különösen a kiskereskedelemben és a vendéglátásban, pontosabban a

munkaerőpiac, a jártasságok, a foglalkoztathatóságok vizsgálata e szektorban. A. Witzzel és Ch. Warthauszal együtt ő fejlesztette ki az esztétikai munkaerő koncepcióját. 1994-től 69 publikációja jelent meg.

A monográfia tizenkét fejezetből áll. Nickson az első részben (A HR a turizmusban és a vendéglátásban) arról ír, véleménye szerint azért érdemes a turizmus-vendéglátás emberi erőforrásait vizsgálni, mert dolgozó lakosság 8,7 százaléka ebben az ágazatban dolgozik, ami azt jelenti, hogy hozzávetőlegesen 225 millió embert foglalkoztatnak direkt vagy indirekt módon itt. Egyértelműen definiálja a HCTS fogalmát, azaz a hotelekben, a vendéglátásban és a turizmusban dolgozó embereket, rávilágítva a munka homogenitásra, amely abban rejlik, hogy a világ minden pontján a vendégeknek, a vásárlóknak, szolgáltatást adnak el a turizmus-vendéglátásban dolgozók. Az állások terén nagy a diverzitás, amennyiben a tanulmányi előképzettség feltételeit, valamint a technikai jártasságot, és a képességeket tekintjük. Felteszi a kérdést a Szerző, mégis miben különbözik egy légi utaskísérő munkája egy konyhai kiegészítő munkájától? Lenne-e minőségi szolgáltatás bármelyikük munkája nélkül? Azt gondolja, különböző kvalitású embereket alkalmaznak különböző típusú helyeken, hisz más az elvárás egy Michelin csillagos étterem chefje, és egy Bed & Breakfast szakácsa irányába. A második (A nemzetközi HRM) alfejezetben a szerző új kihívásokra hívja fel multinacionális cégek figyelmét a származási országban elfogadott normák és a fogadó ország közti normák okozta konfliktus helyzetekre. A nemzetközi HRM nemcsak a fizikai országhatárokat lépi át, hanem a nemzetek közötti kulturális határokat is. Ezek közé tartozik a kultúra, a nyelv, a gazdasági és politikai rendszerek, a jogszabályi keretek, a menedzsment stílusai és konvenciói. A nemzeti kultúra határozza meg egy szervezet kultúráját, ezt számos tanulmány, kutatás igazolja, hogy az eltérő kulturális beállítottságú emberek nézeteltérései nem nyelvi aspektusokra vezethetők vissza, hanem arra, hogy nemzeti kultúrájukból adódóan az emberek másképpen gondolkoznak, és másképpen oldják meg az előttük álló feladatokat. A harmadik (Szervezeti kultúra) részben Brown és Schein szervezeti modelljeiről olvashatunk. A negyedik (Munkaerőpiac) részben a Szerző kifejti, hogy munkaerőpiac alapvetően lehetővé teszi azt, hogy bárki bármikor új munkát keressen, vagy tovább/átképezze önmagát, és ez által egy új munkahelyre kerüljön. Véleménye szerint az Európai Unióba való belépéssel több országból indultak el bevándorlók

a népszerűbb, élhetőbb országokba, mint például Angliába, Németországba. A turizmus-vendéglátásban dolgozók több mint fele bevándorló, így joggal merül fel bennünk a kérdés, szabad-e átadnunk nekik ezt a szektort? Az ötödik (Toborzás és kiválasztás) fejezetben a HR egyik legkritikusabb pontját a munkaerő toborzása, majd az új vagy már meglévő pozíciókra való kiválasztást veszi górcső alá a Szerző. Nyomatékosítja, úgy kell toborozni, hogy mindenképp köztük legyen a kiválasztott ember. A toborzás során a legfőbb szempont, hogy jól motivált embereket találjanak, és jól szervezett környezetben alkalmazzák őket munkaerőnek. A hatodik (Esélyegyenlőség és sokszínű kezelése) alfejezetben a diszkrimináció minden formájának (nemi, faji) elkerülésének fontosságát húzza alá Nickson, de az emberek különbözőségére való tekintettel törekedni kell a munkaadónak az egységes vállalati norma kialakítására. A hetedik (A HR fejlesztése) alfejezetben a mű szerzője az élethosszig tartó tanulás fontosságát emeli ki, mint a HRD egyik legfontosabb elemét. A HR gyakorlatok és politika legjobb végrehajtó eszköze a tréning és a fejlesztés; ez ugyan nagy vitákat eredményez az ellátás minőségében, mégis számos alternatívával szolgál a szervezet költség hatékonyságának kidolgozásában. A nyolcadik (Teljesítménymenedzsment és értékelés) alfejezet rávilágít arra, hogy az aggályok ellenére a teljesítményértékelés továbbra is a szervezeti élet kulcsfontosságú része. A kilencedik (A jutalmazás stratégiája a vendéglátásban) a kötet megvizsgálja a fizetési és jutalmazási skáláját, amely kimutatja, hogy a korrekt elbánás még mindig egy jó út a turizmusban dolgozók számára, különösképpen a szállodák és vendéglátóhelyek környezetében. Természetesen vannak kivételek az alacsony fizetési területeken. A rendszer úgy működik a valóságban, hogy a legmagasabb színvonalat biztosító szolgáltatásokat nyújtó helyeken sokszor a legalacsonyabb a fizetés a szervezeten belül. A tizedik (A munkavállalók kapcsolatai, bevonásuk és részvételük) alfejezetben a Szerző fontosnak tartja, hogy a munkavállalóknak legyen képviselőjük a menedzseri döntéshozatal szintjén is. A szociális együttműködés alapelve biztosítja tehát, hogy a szakszervezetek tényleges szerepet játszanak a döntéshozatalban. Nagy-Britanniában, ez különösképpen igaz a turizmus vendéglátás iparágra, ahol a dolgozók befolysága főleg formális és informális tényezők keveredésével, és részfolyamatokra való ráhatásukkal van biztosítva. A tizenegyedik (Jólét, egészség, biztonság a munkahelyeken) fejezetben egyre fontosabbá váltak ezek a nézőpontok a turizmus és vendéglátó szervezetek szemszögéből,

mivel a vezetők felismerték az üzleti ügyek proaktív válaszainak jelentőségét. A jóléti kérdések széles körét vizsgálva elmondható, hogy ezen ügyek egy része összhangban áll a turisztikai és vendéglátási szektorral. Az igényes vásárlók jelenlétében a ködösített munka, a henyelés, valamint az alkohol katalitikus hatása gyakran olyan körülményeket teremtenek, ahol a munkáltatók gondossága különösen hangsúlyos. Az is megállapításra került a gyakran érzékeny témák vizsgálatakor, hogy a szervezeti tagok közéleti és privát élete közötti egyensúly messze nem egyértelmű. A mai modern szervezetek menedzserei kétségkívül megkövetelik ezt a fajta tudatosságot, amely mind a szervezet, mind az egyén érdekét szolgálja. A tizenkettedik (Sérelem és fegyelmi eljárások) alfejezetben szervezeten belüli sérelmek a javító intézkedések szükségességét hangsúlyozza a Szerző. Az elbocsátás a szervezeti élethez tartozó, szükséges sötét oldal, így minden menedzsernek tudnia kell, mit jelent a megalapozott és megalapozatlan elbocsátás. A relatív kevés számú eset ellenére, amik a bíróságon végződnek, ezek lehetnek azok a szervezet számára magas költséggel járó, rosszul kezelt elválások. A tizenharmadik (Záró megjegyzések) részben a turizmus és vendéglátási szektorhoz kapcsolódó, ám mégis elkülönülő rendezvényszervezés (Events industry) került górcső alá. E fejezet kísérletet tett feltárni, a rendezvényszervezés miként tekinthető különállónak, valamint a rendezvényszervezők (turizmus és vendéglátó szervezetek) hogyan törekednek arra, hogy a résztvevők magas színvonalú ellátásban részesüljenek, és jó véleményük legyen az eseményt követően. A Szerző kiemeli a rendezvényszervező személyzetnek kulcsszerepét a magas színvonalú élmények nyújtásában. Az önkéntesség szerepének valamint motivációjuk sokszínűségének felismerése után további három HR terület kulcs fontosságára sikerült rávilágítani a toborzás és kiválasztás, a képzés és megtartás, és a lehetséges szervezeti reakciók az önkéntesek menedzselésére.

Összességében elmondható, hogy a vendéglátásban alkalmazott emberi erőforrás menedzsment kevésbé analizált terület. A külalak, forma, névmutató segíti az olvasót a mű megértésben. Nem szintetizál, hanem objektíven mutatja be a turizmus ágazatra jellemző humán erőforrás elemeket. A címmel, azaz Az emberi erőforrás menedzsment a vendéglátásban és a turizmusban, teljes mértékű egyezés tapasztalható. Kutatási eredményei relevánsak, minden részhez tartozik legalább egy esettanulmány, amely reprezentálja az adott fejezetben tárgyaltakat. Kiemelendő továbbá az is, hogy vertikálisan bőséges név-és tárgymutató található a

könyvben, amely a visszakereshetőség szempontjából lehet hasznos. A bevezető részben előrevetíti a szerző a célokat, azaz meghatározza a fejezet olvasása után mire lesz képes az olvasó. Az ábrák, táblázatok jól szemléltetik az adott folyamatokat, minden fejezetet az Író következtetései zárják. A műben fellelhető hivatkozások szaktudományos módon szerepelnek. Ha a kötet viszonyát vizsgáljuk a Magyarországon fellelhető szakirodalommal, akkor arra a megállapításra jutunk, hogy Nickson könyve úttörőnek számít minden tekintetben, hiszen hazánkban a HR és a turizmus (a vendéglátás) kapcsolatát eddig senki nem vizsgálta. Ezért lenne fontos e mű magyarra való fordítása, mert ez pótolná az eddigi hiányt, és a turizmus-vendéglátás új kutatási területként jelenne meg hazánkban a tudományos élet palettáján.

Aki a téma után érdeklődik, annak feltétlenül ajánlom e kötetet, megítélésem szerint új aspektusból fogja látni az emberi erőforrás menedzsment és a szolgáltató szektort, ezen belül a turizmust és a hozzá kapcsolódó vendéglátást.

