



Egy szervezet hatásosságát és hatását is nagyban meghatározza, hogy milyen (szak)emberekkel és hogyan dolgozik, legyen szó:

- ▶ képviseleti vezetőkről,
- ▶ fizetett alkalmazottakról/munkatársakról,
- ▶ önkéntesekről,
- ▶ vagy (egyesület esetében) tagokról.

A HR-, VAGYIS EMBERI ERŐFORRÁS STRATÉGIA CÉLJA

- ▶ a munkában részt vevők **képességeinek és tudásának hatékony felhasználása** a szervezet stratégiája mentén
- ▶ a szervezeten belüli **szerepek, felelősségek és feladatok** pontos meghatározása és összehangolása
- ▶ a **közös munka és az interakciók** jellegének és minőségének, valamint a szervezeti normák pozitív irányú változtatása
- ▶ valamint a fent említett csoportok **tudásának és képességeinek fejlesztése**

Egy HR-stratégiának, bár nem feltétlenül része a területhez kapcsolódó adminisztrációs munka kijelölése, az erre ráfordított **kapacitás megtervezése** azonban igen.

MINDEZ CSAK AKKOR LEHETSÉGES,

- ha mindenki, aki a szervezet munkájába bekapcsolódik tisztában van és azonosul a szervezet missziójával és céljaival;
- és ha a szervezet hasonlóan **tudatosan és figyelmet ráfordítva** kezeli ezt a területet, mint más funkciókat (pl. pénzügy vagy kommunikáció).
- + Ha a szervezetünk elért egy bizonyos méretet, hiszen 2-3 fős szervezetek esetében a folyamatok formalizálása és az irányelvek kidolgozása kevésbé lesz releváns vagy akár lehetséges.

CSOPORTOK ÉS SZEREPEK

Minden szervezet **saját zsargont** használ a munkájához kapcsolódók megnevezésére és csoportosítására. Akármilyen megfogalmazás is áll hozzánk közel, érdemes az alábbi csoportok, valamint a hozzájuk kapcsolódó szerepek mentén gondolkodni:

- ▶ **Szakmai munkatársak vagy szakmai csapat/stáb**

Szerepük: megszervezni és biztosítani a feltételeket a (szakmai) tevékenységhez

► **Képviselési vezetők**

Szerepük: felügyelni a szervezet törvényes működését, a misszió és stratégiai célok követését, valamint hozzájárulni a szervezet hosszú távú fenntarthatóságához

► **Önkéntesek**

Szerepük: a tevékenységek megvalósításában részt venni, bizonyos esetekben hozzájárulni a szervezet működéséhez vagy működtetéséhez is

► **Operatív és adminisztratív munkatársak**

Szerepük: a szervezet működtetését biztosítani, együttműködésben a szervezet képviselési vezetőivel vagy jogi értelemben vett képviselőivel

A fenti csoportok tagjai között természetesen átjárás és átfedés is lehetséges. Új kezdeményezések vagy újonnan alakuló szervezetek esetében pedig érdemes egyaránt időt adnunk és fordítanunk arra, hogy az egyes **szerepek** és hozzájuk kapcsolódó **felelőségek**, valamint **feladatok** tisztázódjanak. Erről a hármas felosztásról részletesebben a [szervezeti struktúra](#) segédletben olvashatsz.

MIT RÖGZÍTÜNK EGY HR STRATÉGIÁBAN?

Egy HR stratégia – akárcsak a többi funkcionális stratégia – a szakmai stratégiából kell, hogy kiinduljon. Vagyis a szakmai stratégia megvalósításához szükséges (hosszútávú) feltételeket, valamint a **stratégiai célok lefordítását** és „HR-célokká” való konvertálását kell, hogy tartalmazza. A HR-stratégia szervezetenként akár nagyon eltérő is lehet, elemei közül néhány:

- az adott időszakra (vagy stratégiai ciklusra) szóló **szervezetfejlesztési és kapacitásépítési célok**, beleértve a munkatársakat és az önkéntes alapon kapcsolódókat is
- a fenti csoportokkal kapcsolatos **szakmai fejlesztési** (tanulási és továbbképzési) **célok**
- a **szervezeti struktúra**, világos szerepekkel, felelőségekkel és feladatokkal
- a **szervezeti kultúra** rögzíthető komponensei (lásd [szervezeti kultúra](#) segédlet)
- **HR-folyamatok és policy-k**, pl. toborzás, felvétel, onboarding, bérek és juttatások, megtartás, belső szabályzatok és irányelvek
- teljesítmény **nyomonkövetés és visszajelzések** rendszere
- csapattagok (lelki, fizikai) jólétével kapcsolatos alapvetések

A szervezet profiljától, tevékenységétől függően ennek része vagy akár a HR-stratégia kiemelt eleme lehet egy önkéntes-stratégia vagy a képviselési vezetők fejlesztését és bevonását célzó kuratórium-stratégia / elnökség-stratégia is.

Az oldalunkon található anyagok közül kiemelten ezekkel a csoportokkal és területekkel foglalkozunk, valamint a **szervezeti kultúrával** és a **szervezeti struktúrával**. Tapasztalataink szerint ezek azok az elemek, amelyek a legtöbb szervezet számára relevánsak, és amelyek megléte esszenciális a szakmai stratégiánk sikeres megvalósításához.