# Olvasólecke időigénye: 3 perc, készítette: Kürtösi Zsófia

# EEM a kis- és középvállalkozásoknál

A kis- és középvállalkozásokról (KKV-król) jóval kevesebb szó esik a médiában, mint a nagyvállalatokról, főleg a „multikról”, ugyanakkor a KKV-k adják a működő vállalkozások 99,8%-át. Ha a foglalkoztatásban betöltött szerepüket nézzük, akkor elmondható, hogy – csak a versenyszférát tekintve (a pénzügyi szektor nélkül) – náluk található a foglalkoztatottak 76%-a, amiből a mikro- és kisvállalkozások adnak 60%-ot (2007-es adat) (NFGM 2008). A KKV-k jellemzően helyi munkaerőt alkalmaznak, kapcsolatrendszerük is a helyi közösséghez közi őket, így fontos szerepük van abban, hogy jövedelemhez juttassák az alacsony jövedelmű rétegeket, csökkentsék a munkanélküliséget és erősítsék a társadalmi kohéziót (Lengyel 2010).

Ugyanakkor a KKV-kra úgy tekintünk, mint olyan vállalkozásokra, melyek csak korlátozottan alkalmazzák – részben anyagi okokból, részben a szakképzetlenségből adódó ismerethiány miatt – az emberi erőforrás menedzsment eddig bemutatott eszköztárát. Ez több esetben bizonyára így is van, azonban nem feledkezhetünk meg arról, hogy ez a csoport rendkívül heterogén.

A kisvállalkozások szervezete általában tagolatlan, a vezetői munkamegosztás hiányzik, a szervezetből hiányzó tudást és kapacitást külső forrásokból, szolgáltatások megvásárlásával pótolják. Ez azt jelenti, hogy még az ilyen vállalkozásokban is végeznek HR tevékenységeket, ezek azonban kevéssé szabályozottak, elsősorban informálisan működnek. Az emberi erőforráshoz kapcsolódó, főként adminisztratív feladatokat a vállalkozás vezetője intézi, illetve a speciálisabb tudást igénylő tevékenységek (pl. bérszámfejtés, munkaügyi- és TB nyilvántartások vezetés, jelentések készítése) egy részét vagy egészét kiszervezi (Lengyel 2010). Azon kisvállalkozásoknál, ahol a foglalkoztatotti létszám megközelíti a középvállalkozásokét, általában már szükség van egy alkalmazottra, aki a munkaügyi adminisztrációt elvégzi (Lengyel 2010).

A közepes vállalkozások belső szervezete differenciáltabb, gyakoribb, hogy HR területre is alkalmaznak szakembert. Itt is vannak olyan vállalkozások, ahol kisebb hangsúlyt kap az emberi erőforrás menedzsment, míg más szervezeteknél ezek a tevékenységek jóval kidolgozottabbak. A szervezetek egy részénél a szervezet céljainak megfelelő HR rendszereket fejlesztenek ki és működtetnek a multinacionális vállalatokéhoz hasonló profizmussal pl. a munkaköri leírások készítése, a toborzás, kiválasztás, teljesítményértékelés, képzés stb. területén. Ezek a vállalkozások aktívan veszik igénybe külső tanácsadók szolgáltatásait is. Azt ugyanakkor meg kell említeni, hogy a bérezés, a juttatások alkalmazása terén a KKV-k jellemzően nem tudják felvenni a versenyt a nagyvállalatokkal, a bérszintek alacsonyabbak, a juttatások – ha vannak – kevésbé differenciáltak. Ezekre a vállalkozásokra jóval nagyobb pénzügyi kiszolgáltatottság és bizonytalanság jellemző, ez pedig visszatükröződik a javadalmazási rendszereikben is. (Lengyel 2010).

**Irodalom**

Lengyel Ildikó (2010): *Teljesítményértékelés a kis- és középvállalkozásoknál*. Szeged: SZTE GTK, szakdolgozat

Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium (2009): *Kis- és középvállalkozások helyzete 2008.* Éves jelentés. Letöltés helye:

<http://www.ngm.gov.hu/data/cms2009046/kkvk_helyzete2008.pdf>

