

## Csoba Judit - Ábrahám Katalin - Nagyné Varga Ilona

### Képzés és foglalkoztatás

*Információ és tudásáramlás a képzőintézmények és a foglalkoztatók között*

#### A kutatási program

Egy térség gazdasági fejlődéséhez elengedhetetlen, hogy olyan integrált működési formák alakuljanak ki, amelyek hatékonyan gazdálkodnak a rendelkezésre álló erőforrásokkal. Különösen érvényes ez a megállapítás egy határmenti, többnyire alacsony lélekszámú településekkel rendelkező mikrotérségben, ahol a gazdálkodás évtizedeken keresztül alapvetően a mezőgazdasági önellátásra épült, s a foglalkoztatási lehetőségek kialakítása korlátozott volt. A foglalkoztatási és képzési szerkezet illeszkedése, a kereslet és kínálat egyensúlyának kialakítása a képzési és foglalkoztatási rendszerben egy hátrányos helyzetű mikrotérség gazdasági és társadalmi fejlődését is előnyösen formálhatja.

A határ menti kistérségek fejlesztése a rendszerváltást megelőzően komoly hátrányt szenvedett. A határ két oldalán lévő kis- és közepméretű települések elnéptelenedtek, lakóik elöregedtek. Az elmúlt évek során a helyi szükségletekre és a még meglévő erőforrásokra építve indult meg a térségfejlesztés, melynek eredményeként a kutatás helyszínén, Érmellék kistérség 21 településén közel 2500 kis- és közepméretű vállalkozás jött létre. A létrejött szervezetek gazdasági és foglalkoztatási funkcióinak fejlesztése azonban csak akkor valósulhat meg, ha a vállalkozások szakemberszükséglete a térségben, a megfelelő mennyiségben és minőségi szerkezetben biztosított.

A határ két oldalán lévő 21 település (10 Magyarországon, 11 Romániában) között – az átjárás nehézségeinek csökkenésével, az együttműködési formák erősítésével, új szakmai kapcsolatok létrehozásával – van esély egy integrált foglalkoztatási és képzési tér kialakulására, amelyben a határ két oldalán lévő településcsoport kölcsönös előnyökre talál. A határ mindkét oldalán lévő településeket átfogó, nagyobb kiterjedésű gazdasági, foglalkoztatási tér gazdaságosabb munkamegosztást tud kialakítani mind a termelésben, mind a szolgáltatásban, de nem utolsó sorban a szakemberek képzésében is.

A jelenleg meglévő gazdasági és társadalmi kapcsolatok sűrűsége alacsony mértékű, a térségben működő vállalatok szakemberszükséglete és a térség képzési/szakképzési szerkezete sem fedi egymást. A „Know-Flow” kutatás<sup>1</sup> célja a vállalkozók által megfogalmazott kereslet és a képzők által biztosított kínálat sajátosságainak feltárása, s annak elemzése volt, hogy a határ két oldala közötti együttműködés a képzés és foglalkoztatás terén milyen mértékben és formában van jelen napjainkban. A program címéhez illeszkedve annak a tudásnak és információáramlásnak a mennyiségét és minőségét elemeztük, amely a képzők

<sup>1</sup> A tanulmány a HURO/0901/267/2.2.4 “Know-Flow – „A gazdasági fejlődés megalapozása a vállalkozások szakmai kompetenciákra vonatkozó igényeinek és a szakképző intézmények kínálatának feltárásával” program keretében készült. A kutatási-fejlesztési programot a Debreceni Egyetem Szociológia és Szociálpolitika Tanszéke koordinálta a Romániai Vállalkozásokért Egyesülettel partnerségben.

és a foglalkoztatók, valamint a határ két oldalán lévő képző és gazdálkodó szervezetek között feltárható volt a kutatás során. A középpontba a foglalkoztatással, munkaerő-piaci beválással kapcsolatos kérdéseket állítottuk.

### **A kutatás módszere**

Az Érmellék kistérség 21 településén tevékenykedő közel 2500 vállalkozás és 300 képző intézmény körében a kutatás során többféle módszerrel is igyekeztünk feltárni a munkaerőpiacok és a képző intézmények működését, különös súlyt helyezve a kettő közötti kapcsolatra, s a munkaerőpiacokon jelentkező képzettségi igények felmérésére és értelmezésére.

#### *a./ Fókuszcsoporthos interjúk*

A képzőkkel és a vállalkozókkal a határ mindkét oldalán fókuszcsoporthos interjút szerveztünk azzal a céllal, hogy a survey vizsgálatot a fókuszcsoporthon résztvevő szakértők javaslataival, szempontjaival kiegészítve szervezzük. A szakértői javaslatok hozzájárultak továbbá a kutatás eredményeként kidolgozandó fejlesztéspolitikai javaslatok megalapozásához.

#### *b./ Szakértői interjúk*

A szakértőkkel készült interjúk vizsgálat a mikrotérségben végzett vizsgálat kvalitatív eleme, amelynek célja, hogy feltárja a két célcsoport között lévő kapcsolatrendszer, az egymással szemben megfogalmazott kölcsönös elvárásokat, s a munkavállalók kompetenciarendszerével kapcsolatos véleményeket. A képzők és a vállalkozók körében készített 40 szakértői interjú (20 interjú Romániában, 20 interjú Magyarországon) során kapott eredmények elmélyítik, árnyalják a survey vizsgálatban kapott statisztikai eredményeket.

#### *c./ Kérdőíves vizsgálat kis- és középvállalkozások tulajdonosaival, menedzsereivel*

A 2500 vállalkozásból, mint alapsokaságból kétlépcsős rétegzett mintavételi eljárással kiválasztott 300 szervezetnél kérdőíves vizsgálatot készítettünk azzal a céllal, hogy megismerjük a munkaadók munkavállalókkal kapcsolatos kompetenciaelvárásait, foglalkoztatási tapasztalatait, s a képzőkkel való együttműködés formáit. A kérdőíves vizsgálat során kapott eredmények irányt mutattak a lokális képzési és foglalkoztatási stratégia kialakítását segítő javaslatok megfogalmazásakor.

A vállalati kérdőíves vizsgálatok egyik leghangsúlyosabb módszertani kérdése az volt, hogy ki az a személy, aki az adott céget jól reprezentálva, megbízható választ tud adni a feltett kérdésekre. Ez kutatásunk során nem okozott problémát, hiszen többnyire maguk a tulajdonosok, illetve kisebb részben az ügyvezető menedzserek, igazgatók válaszoltak. Tekintettel arra, hogy markáns különbségeket nem találtunk a határ két oldalán működő vállalkozások között, így az összevont minta adatait közöljük.

1. sz. táblázat  
A válaszadók összetétele

A megkérdezett státusza a vállalatnál	A válaszadók száma	A válaszadók aránya (%)
Tulajdonos	266	88,7
Vezető, menedzser	30	10,0
Alkalmazott	4	1,3
Összesen	300	100

### A kutatás helyszíne

A történelmi hagyományok szerint az Érmelléknek nevezett kistérség földrajzi, területi értelemben igen kis területet fog át a határ mindkét oldalán.<sup>2</sup> Közigazgatási vagy statisztikai értelemben mindkét országban túl kicsi ahhoz, hogy önálló statisztikai aggregálási szintként rendelkezünk róla demográfiai, gazdasági vagy munkaerő-piaci adatokkal. A „legkisebb” földrajzi egységek, amelyek magukban foglalják az Érmelléket is, és ugyanakkor statisztikailag az Eurostat által validált adatokkal is rendelkezünk róluk, a NUTS 2 szerinti egységek. Így a kutatás során a magyar oldalon érintett Észak-alföldi Régió, illetve a magyar régióknál mind lakosságszámban, mind területileg lényegesen nagyobb romániai Észak-nyugat Régió adatait használtuk fel.

Ahogy „szabad szemmel” nem feltűnnek Érmelléken a határ két oldalának fejlettségére vonatkozó elsődleges megfigyelések, úgy gazdasági fejlettségben sem jelentősek az eltérések a két régió között. Az Észak-alföldi Régió egy főre jutó GDP-je Európában kifejezve 6600 EUR/fő, az Észak-nyugati Régió ugyanezen mutatója 5800 EUR/fő az Eurostat 2008-ra vonatkozó adatai szerint. Ha nem a két értéket hasonlítjuk egymáshoz, hanem a régióknak az országon belüli helyzetét vizsgáljuk, akkor a kép némiképp megfordul: az Észak-alföldi Régió 6600 EUR/fő GDP mutatója az egyik legelmaradottabb régiós fejlettségi mutató az átlagosan 10 600 EUR/fő magyarországi adathoz képest, míg az Észak-nyugati Régió 5800 EUR/fő GDP mutatója közel esik Románia 6500 EUR/fő GDP átlagához. (Sőt, a régió romániai viszonylatban inkább fejlettnak minősíthető, ha figyelmen kívül hagyjuk Bukarest adatait.) A nem túlzottan eltérő régiós GDP adatokat elemezve a fejlettség lényegesebb különbségei tárulnak fel.

A romániai régió foglalkoztatási és munkanélküliségi adatai lényegesen kedvezőbbek az Észak-alföldi Régió foglalkoztatási mutatóinál. Ez a viszonylagosan kedvező adat rávilágít arra, hogy az alacsonyabb romániai GDP mutatók főként a produktivitási mutatók komoly elmaradásából fakadnak.

A produktivitás, a termelékenység adatainak eltéréseit számos tényező okozhatja, ezek részletesebb elemzésére itt e tanulmányban a megfelelő adatok híján nem térhetünk ki. Annyit azonban mindenesetre érdemes jelezni, hogy a termelékenységi-produktivitási adatok

<sup>2</sup> A kistérséghez tartozó települések: Álmosd, Bagamér, Esztár, Kismarja, Kokad, Létavértes, Nyírábrány, Pocsaj, Újléta, Vámospércs, Paptamási, Biharfőlegyháza, Bihardiószeg, Székelyhid, Kiskereki, Értarcsa, Érmihályfalva, Érsemjén, Érkörtvélyes, Vedresábrány, Salacs

egészen bizonyosan összefüggésbe hozhatók a gazdaság szerkezetében mutatkozó különbségekkel.

2. sz. táblázat  
A régiók gazdasági szerkezete

NUTS2	Lakosság száma ezer fő	Foglalkoztatottak száma ezer fő	Foglalkoztatási ráta 16-64 évesek %	Munkanélküliségi ráta %	GDP/fő (EUR)	Az iparban foglalkoztatottak aránya %	A szolgáltatásban foglalkoztatottak aránya (pénzügyi szolgáltatások nélkül) %
Észak-nyugati Régió	2 643	1 148,0	57,7	3,8	5800	35,4	54,7
Észak-alföldi Régió	1 354	513,1	49,3	12,0	6600	40,0	46,2

Forrás: Eurostat Regional yearbook 2011

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional\\_yearbook](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional_yearbook)

A romániai oldal ipari foglalkoztatottságát magyarázza, hogy a szocializmus időszakából jelentős arányban fennmaradt az a mai szemmel nem a legfejlettebb technológiát alkalmazó ipar, amely a globalizálódott gazdasági versenyben komoly gondokkal küzd fennmaradásáért. Az ipari foglalkoztatás, különösen a hagyományosabb, nagyipari foglalkoztatás az Észak-nyugati Régióban magasabb belső ingázást feltételez. Az ingázás viszonylag magas Érmelléken is, elsősorban a két nagyváros, Debrecen és Nagyvárad szívó hatásának köszönhetően. Az ingázás számottevő mértéke miatt az érmelléki kistérség vállalkozásaiban foglalkoztatottak száma, összetétele messze nem azonos a kistérségekben lakók foglalkoztatási mutatóival.

A régiók foglalkoztatási adatait gyakorlatilag nem befolyásolja a hivatalosan regisztrált külföldön munkavállaló személyek aránya. Románia országos adatai a külföldi munkavállalásban magasabbak a magyar adatokénál, a két régióban azonban ez az eltérés nem tapasztalható. A két régióból hivatalosan regisztrálva, összesen kb. 11 ezren vállalnak külföldön munkát (ami a foglalkoztatottak alig több mint 0,6%-a), és ez a szám lakosságárányosan oszlik meg a határ két oldala között. A poszt-indusztriális szerkezeti lemaradást szoros összefüggésbe hozhatjuk azzal, hogy az Észak-alföldi Régió oktatási adatai (amelyek a magyar átlaghoz képest szintén kedvezőtlennek minősülnek) azt sejtetik, hogy a fiatalok képzettsége magasabb, mint a határ túloldalán.

3. sz. táblázat

Oktatás és a fiatalok munkanélkülisége a két régióban (2008)

NUTS2	A 4 éves korban óvodába járó gyerekek aránya a 4 éves korosztályban %	A 17 éves korban tanulók aránya a korosztályukban %	Egyetemi és főiskolai hallgatók aránya a 20-24 éves korosztályban %	Fiatalok munkanélkülisége %
Észak-nyugati Régió	84,3	79,6	34,1	16,8
Észak-alföldi Régió	93,5	96,3	46,5	32,7

Forrás: Eurostat Regional yearbook 2011, 4. fejezet

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional\\_yearbook](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional_yearbook)

Érdemes megjegyezni, hogy a viszonylag kedvezőbb oktatási adatok ellenére a fiatalok munkanélküliségi adatai sokkal kedvezőtlenebbek az Észak-alföldi Régióban. A kedvezőbb oktatási kimenetek mellett is magas munkanélküliségi arány Észak-Alföldön arra enged következtetni, hogy itt a nagyobb arányban hiányzik a munkahely, mint a határ túloldalán. Míg az Észak-nyugati Régió alacsony ifjúsági munkanélküliségi adatai jelezhetik a munkaadók elvárásait: az alacsonyabb képzettség is kielégíti a munkaadói, munkaerő-piaci elvárásokat.

A magasabb produktivitás szinte mindig együtt jár a magasabb munkakeresetekkel, ám az alacsony foglalkoztatottság, és ezzel együtt a szociális jövedelmekből élők magasabb aránya ugyancsak mindig visszahúzza az átfogó jövedelmi szinteket. Ezeknek a hatásoknak az eredőjeként a háztartások jövedelmei nem túl élesen különböznek a határ két oldalán. Románia későbbi uniós csatlakozásának és a kedvező foglalkoztatási mutatóknak köszönhetően a romániai jövedelmi adatok dinamikájukban gyorsabban fejlődnek, és a régiók közötti különbségek csökkenését jelzik.

4. sz. táblázat

A háztartások jövedelme

	A háztartások egy főre jutó jövedelme az EU27 átlagához képest %	A háztartások egy főre jutó jövedelmének változása 2000-2008 között, reálértéken %
Észak-alföldi Régió	42,2	+ 9,8
Észak-nyugati Régió	33,4	+12,0

Forrás: Eurostat Regional yearbook 2011, 8. fejezet

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional\\_yearbook](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional_yearbook)

## **Kompetenciaelvárások**

### ***Kompetencia típusok***

A munkaadó által elvárt munkavállalói kompetenciák elemzése azért szükséges, mert egyfelől ez fogalmazza meg konkrétan a leendő munkavállalóval kapcsolatos kiválasztási szempontokat, másfelől pedig meghatározza a képzők számára a fejlesztendő területeket (EU 2008, Szabó 2010, Vajda 2008). Ha egy bizonyos kompetenciát a munkaadó a munkavállaló esetében magasra értékeli, annak kialakításában általában nagy szerepet tulajdonít a képzőknek is, függetlenül attól, hogy ezek a kompetenciák milyen jellegűek, s a szocializáció során meghatározó módon hol és hogyan formálódnak. Ha a munkaadó által szükségesnek vélt kompetenciák hiányoznak, vagy nem megfelelő módon kerültek kialakításra, akkor nem csupán a munkavállalót, hanem a legtöbb esetben a képző intézményt is minősítik a munkaadók. Viszonylag hamar születnek az ítéletek: „Nem tanította meg az iskola dolgozni!” A szakképzettség a munkaadó által megfogalmazott elvárási rendszerben a munkavállalói készségekre, s az általános skillekre is vonatkozik, amely lehetővé teszi bizonyos tudás és készségelemek rugalmas, kreatív, széles körben történő alkalmazását. Gyakran ennek a rugalmasságnak és kreativitásnak a léte jelenti a szakmai ismereteket a munkaadó elvárásrendszerében. Ezt a jelenséget a szakirodalom régóta ismeri, s egyik legplastikusabb megfogalmazásával Kemény István elemzéseiben találkozunk. A szakma, a szakképzettség legfontosabb tartalma az iskolázottság mellett az univerzalitás – írja Kemény. Az igazi szakember az univerzális szakember. Így például az az esztergályos, aki rajz után el tudja készíteni a munkadarabot, méghozzá kevés fogással, gyorsan. Az a lakatos, aki egy kalapáccsal és egy hidegvágóval mindent el tud készíteni. Az a villanyszerelő, aki ha kell porszívót javít, ha kell, akkor kapcsolási rajzról bekábelez egy házat. Természetesen ez az univerzalitás egyfajta mobilitási képességet is jelent, attól lesz valaki univerzális szakember, hogy világot látott, hogy több helyen, többféle a szakmájához tartozó munkában is megállta a helyét, vagyis sokat tanult, de nem az iskolában, hanem a gyakorlatban (Kemény 1990, Kemény 1992). Mindennek eredményeként kitűnik, hogy nem *egy* szaknához kötődő stabil szakmai ismereteket, készségeket kell a kis létszámot foglalkoztató, specializációra alig valami lehetőséget biztosító vállalat munkavállalójának felmutatni, ha alkalmasságát igazolni akarja, hanem univerzális tudáselemeket, kreativitást, problémamegoldó gondolkodást, melynek háttérében stabil alapként szerepel a szaktudás, mint készség, mint szükséges, de nem elégséges feltétel.

A munkavállalók által elsajátítandó kompetenciákat – a kompetencia fogalom néhány korábbi meghatározási kísérletének tapasztalatait is felhasználva – négy csoportra osztjuk. (Detailed..2002, Skills .. 2008, Szabó 2010).

1. sz. ábra

A munkavégzéshez szükséges kompetenciák típusai



**Alapkompetenciák:** Azokat a jellemzőket foglalják magukba, amelyek gyakran előfordulnak, amelyeket általánosan alkalmazunk. Ezek megteremtik az alapot ahhoz, hogy a kulcskompetenciák, a generikus és a funkcionális kompetenciák kialakíthatóak legyenek (ilyenek például : az írás, az olvasás, a számolás, a szövegértés). Ezek közé az alapkompetenciák közé tartoznak például a személyes képességek (például emberismeret, gyakorlatiasság, kreativitás, rugalmasság, váratlan helyzetek kezelésének képessége), a személyes tulajdonságok (például. alaposág, ambíció, empátia, felelősségérzet, humor, igényesség, rendszeret). E kompetenciák kialakulása többnyire a személyiségfejlődés korai szakaszában történik, s kialakításában nagy szerepe van az adottságoknak és a családi szocializációnak. Fejlesztése többnyire lassú folyamat, amelyben a személyiségfejlesztés kap jelentős hangsúlyt.

**Kulcskompetenciák:** Nem egyetlen szakma tartozékai, hanem valamennyi. Az Európai Unió az alábbi kulcskompetenciák meglétét, illetve folyamatos fejlesztését preferálja: anyanyelven való kommunikáció, idegen nyelven való kommunikáció, matematikai készségek, alapkészségek a tudományban és a technológiában, informatikai készségek, tanulás tanulása, interperszonális és állampolgári készségek, vállalkozói készségek, kulturális tudatosság (általános műveltség). A kulcskompetenciák formálásában a család mellett meghatározó szerepe van az iskolának, de nem elsősorban a szakképzésnek, hanem az alapképzésnek, ahol egyszerre, csaknem azonos arányban van jelen a személyiségfejlesztés és az ismeretközvetítés/elsajátítás.

**Generikus kompetenciák:** Egy szervezet valamennyi munkakörére, vagy egy-egy munkakör családra vonatkozó viselkedés-együttes. A munka világában legfontosabbnak tartott kompetenciák itt jelennek meg: egy munkafolyamat racionális megszervezése, az idővel, az energiával és az anyaggal való gazdálkodás, a problémaérzékenység és problémamegoldás, az alternatív megoldási lehetőségek összehasonlítása; a lényeglátás, a döntésképeség, az innováció és a kreativitás. Itt kap hangsúlyt a kommunikációs kompetenciák köréből például a

munkához kötődő információ kezelése – átadása, cseréje, keresése, értékelése, rendezése, a naprakész ismeretek megszerzése, használata. E körbe tartozik például a problémamegoldó kompetenciák közül az analitikus, elemző gondolkodás, és a tervek következetes megvalósításának képessége. A generikus kompetenciák kialakítása a szakmai szocializáció része. Ebben nagy szerepe van a szakképzésnek, ezen belül is kiemelt jelentősége van a szakmai identitás kialakításának, annak, hogy a tanult szakma céljait, elemeit megismerje és elsajátítsa a tanuló. Ez a „szakemberré válás” első lépcsőfoka.

**Speciális szakmai kompetenciák:** Az egyes munkakörök sikeres ellátásához szükséges viselkedés-repertoár, a kimagasló teljesítményt szolgáló szakmai tudást foglalják magukba. Az iskolák/képzők a legtöbb esetben ez utóbbi kialakítását tekintik feladatuknak. A szakmai tudásközvetítés azonban a legtöbb esetben a passzív, egycsatornás módszereket alkalmazza, s a szakmai szocializációban, a tudáselemek készséggé formálásában már nem vesz részt, vagy nem hatékonyan végzi feladatát.

Mivel a munkaadók a legtöbb esetben a kompetenciának mind a négy típusát elvárják a munkavállalótól, bármilyen típus hiánya, vagy elégtelen kialakulása miatt az esetek többségében az iskolát/képzőt okolják, s úgy ítélik meg, hogy az nem végezte el a munkáját.

### ***Kompetenciaelvárások***

A kutatás során elsőként azt vizsgáltuk, hogy a munkaadók a fenti kompetenciákat milyen mértékig várják el, milyen jelentőséget tulajdonítanak ezeknek a munkavégzés során.

A vizsgálati eredményeket elemezve látjuk, hogy kiemelkedő értéket kapott a válaszadás során a pontos és önálló munkavégzés (4,43)<sup>3</sup>, amely a generikus kompetenciákhoz sorolható készség. Ugyancsak magas értéket kapott a kommunikációs készség (4,3), melynek kiemelése érthető, hiszen a munkaadók jelentős köre a szolgáltatási szektorban tevékenykedik, a számolási feladatokban való jártasság (4,11), valamint a tanulási (4,08) és együttműködési képesség (4,14), amelyek kifejezetten kulcskompetenciák. Kialakításukban a leghangsúlyosabb szerepe a családnak és az alapképzésnek van. A szakképző intézmények a tanulónak a szakképzőhöz való belépésekor feltételezik ezeknek a kompetenciáknak a kialakítását, s ezek fejlesztésére speciális módszert és időkeretet már nem terveznek. A képzők a hangsúlyt – mivel a személyiséghez kötődő alap és kulcskompetenciák meglétét feltételezik, vagyis azt, hogy a szocializáció egyes szakaszai már elvégezték a feladatukat – elsődlegesen a speciális szakmai kompetenciákra, s a munkavégzéshez szükséges generikus kompetenciákra helyezik, amelyek a munkaadó megítélésében meglehetősen alacsony értékeket kapnak: szakmai elméleti alapok megléte (3,77), elemző készség (3,27), számítógépes ismeret (3,25).

Mivel a munkaadók döntően a szolgáltatási szektorban dolgoznak, feltételeztük, hogy a szakmai kompetenciák helyett a kulcskompetenciákra helyezik a hangsúlyt, ahol a munkavállalók sokkal intenzívebben dolgoznak a személyiségükkel, mint a megszerzett szakmai ismeretekkel. Éppen ezért meglepő, hogy néhány kulcskompetenciának alig tulajdonítanak valamilyen jelentőséget a munkaadók: az íráskészség (3,17), az idegen-nyelv

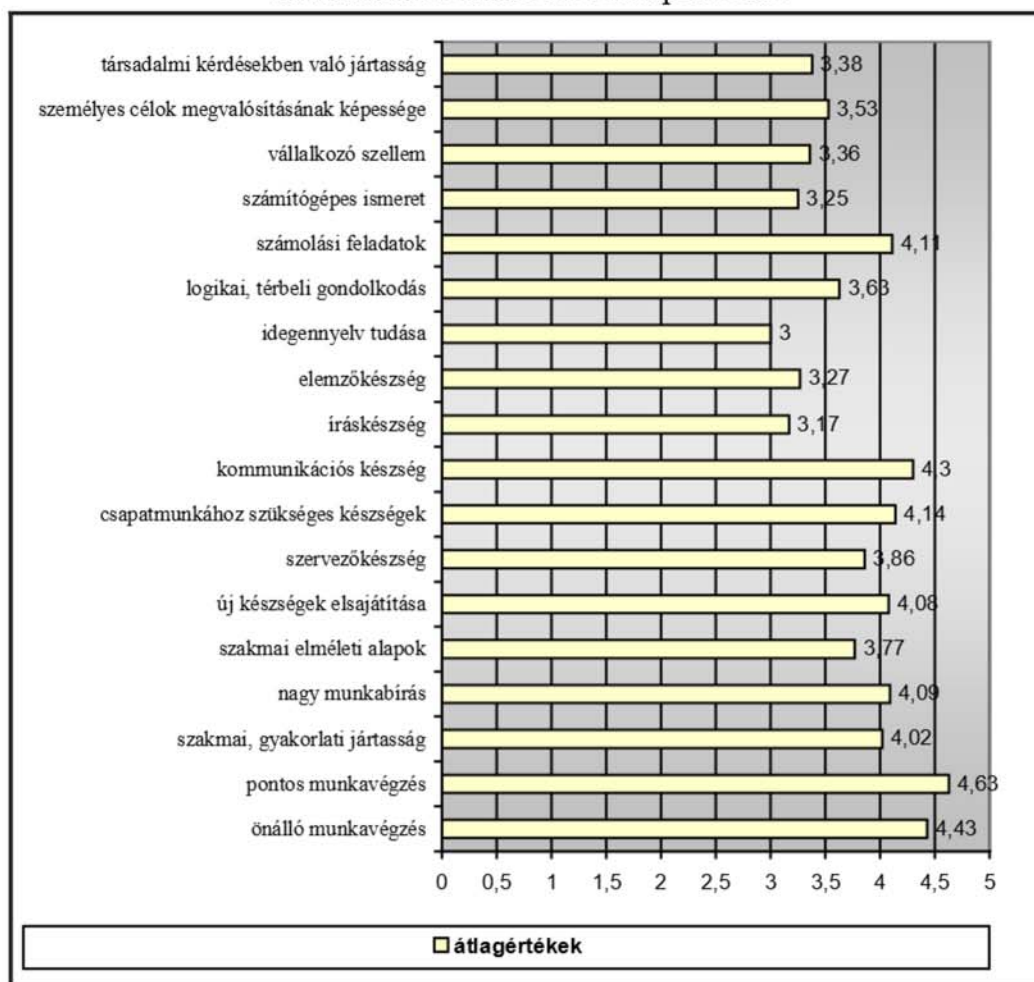
<sup>3</sup> A vizsgálat során egy ötfokozatú skálát alkalmaztunk, ahol az 1-es érték a legalacsonyabb, legkedvezőtlenebb, az 5-ös érték a legmagasabb, legkedvezőbb értékeket mutatta.

tudása 3-as értéket kapott, ami a legutolsó volt a munkaadók által felállított fontossági sorrendben a munkavégzéshez szükséges kompetenciák besorolásakor.

Összességként elmondhatjuk, hogy a munkaadók kompetenciaelvárásai többnyire nem a speciális szakmai, vagy az általános munkavégzést segítő generikus kompetenciákra helyezték a hangsúlyt, hanem alapvetően a személyes tulajdonságokat középpontba állító alapkompentenciákra és az általános tájékozódást, világban való boldogulást segítő kulcskompetenciákra. Bár az iskolák/képzők feladata a speciális szaktudás kialakítása, ezt a munkaadók a legutolsó kompetencia típusként választották, s ugyanakkor a hiányzó kompetenciák kialakítását, amelyeket a korábbi szakaszokban, más szocializációs rendszerekben kellett volna megszerezni, általában az „iskolán”, a középfokú, főként szakmai ismereteket, készségeket közvetítő szervezeteken kéri számon a munkaadó.

2. sz. ábra

A munkaadók által elvárt kompetenciák



Mivel a munkaadókhöz többnyire közvetlenül a szakképzésből érkeznek a munkavállalók, nem vizsgálják, hol keletkeztek a hiányok, csupán megállapítják a hiányt és megfogalmazzák elégedetlenségüket a képzéssel kapcsolatban. Azok a kompetenciák, amelyeket a munkaadók nagyra értékelnek és megítélésük szerint a munkavégzéshez nélkülözhetetlenek, nem elsősorban szakmai kompetenciák. Nagyra értékelik a pontosságot, a jó kiállást és beszéd-készséget, a csapatban való együttműködés készségét. Ezeknek a magas szintű

alkalmazását várják el a munkavállalóktól. E készségek kialakítása viszont a jelenlegi képzési tartalmakhoz és formákhoz képest némi változtatást igényel a képzők részéről.

A Zsigmond Király Főiskola karrierút-követési vizsgálata<sup>4</sup> során a végzett hallgatókat arról kérdezték, hogy mi szükséges ahhoz, hogy a mai Magyarországon boldoguljanak. Bár az említett kutatásban a megkérdezettek nem középfokú végzettséggel rendelkeztek, mint a jelen vizsgálatunk esetében, hanem diplomások, mégis érdemes egy pillantást vetni a kutatás eredményre. A diplomások a diploma szerepét az elhelyezkedést elősegítő tényezők, kompetenciák listáján jelentősen alul értékelték, csak a 16. helyre sorolták. Az elhelyezkedéskor nem a szakképzettség számít – mondják a hallgatók. Az 1. helyre az összeköttetést, a jó kapcsolatokat állították. (Lásd az alkalmazottak családi kötődéseit jelen vizsgálatunkban!) A 2. helyre az akaraterő, ambíció, rátermettség került. Valamennyi személyes kompetenciát jelent! A tudás és felkészültség a 11., a jó szakma a 7. helyre került (Kabai, 2007). A 2000 fős mintán készült vizsgálat kutatási eredményei egybecsengenek saját vizsgálati eredményeinkkel: elsődlegesen nem a szakmai, hanem a személyes kompetenciákat értékelik a munkaadók.

Hasonló tendenciákról számol be Hatos is a romániai felnőttképzési rendszert, valamint a kompetenciák és készségek változását elemző tanulmányaiban. Megállapításait egy 2011-ben készült vizsgálatra (*The Analysis of the Structure and Trends of Labour Supply in Bihor County*) alapozza. A vizsgálat eredménye szerint Románia észak-nyugati részén is olyan személyes kompetenciák kerülnek kiemelésre a munkavállaló keresésekor, mint például a problémamegoldó gondolkodás, a rendszerszemlélet és elemző készség, a kommunikációs készség és az idegen nyelv tudása (Hatos 2011, Hatos-Berce 2011).

A mi vizsgálatunkban a matematikai összefüggések ismerete, a nyelvtudás és számítógépes ismeretek azoknál a munkaadóknál voltak kiemelt helyen (öt fokú skálán ötös érték közelében), ahol magasabb végzettségű munkaerőt kerestek és legalacsonyabbra azok a cégek értékelték mind az idegennyelv-tudás (1), mind a számítógépes készségek (1,8) fontosságát, akik iskolázatlan munkaerőt is alkalmaznának. A fent említett készségek – mint kiderült – nem önmagukban, önmagukért fontosak, hanem a munkaadó csupán szűrőként használja ezeket a megfelelő munkavállaló kiválasztásához.

Mindemellett a cégek gazdasági szektor szerinti besorolása is befolyásolja az alkalmazottakkal szembeni elvárásokat. Szignifikáns különbséget az önálló munkavégzés, a szakmai elméleti alapok, a csapatmunkához szükséges készség, kommunikációs készség, idegennyelv-tudás, számolási feladatok megoldásának képessége, társadalmi kérdésekben való jártasság szempontok esetében találtunk. Ha tehát az idegennyelv-tudás fontosságát összevetjük a szektorral, azt látjuk, hogy míg a szállítás és kommunikáció terén magas átlagértéket kapott (5), addig a többi területen alacsony. Főként az oktatás (1), a mezőgazdaság, erdőgazdálkodás (2,5), az építkezés (2,5), az ipar (2,78) és az egészségügy (2,89) területén működők körében, és a többi szektor körében is 3-as érték körüli az átlag.

Az idegennyelv-tudás esetében (hasonlóan a szakmai elméleti alapok, szándékok írásbeli kifejtése, elemzőkészség, logikai térbeli gondolkodás, személyes célok megvalósításának képessége, társadalmi kérdésekben való jártasság szempontokhoz) szignifikáns különbség

<sup>4</sup>Kabai Imre vezetésével folyt karrierút követési kutatás 2006-2007-ben 2000 fős mintán (2001-2006 között Pest megyei egyetemeken, főiskolákon végzett hallgatók körében) kérdőíves adatgyűjtés segítségével.

tapasztalható a magyarországi és a romániai adatok között. Az 1-től 5-ig terjedő skálán Romániában a munkaadók átlagosan 3,28-as értéket adtak az idegennyelv-tudás fontosságának, míg ez az adat Magyarországon csak 2,43. Magyarországon tehát sokkal alacsonyabban értékelik a nyelvtudás fontosságát a vizsgált régióban.

A munkaadók válaszai alapján kirajzolódó elvárási rendszer középpontjában az áll, hogy a szakképző intézmény megtanítsa a tanulót dolgozni, kommunikálni és számolni. A többi másodlagos: a legelhanyagolhatóbb a nyelvtudás, az íráskészség, még számítógépet sem fontos a legtöbb esetben használni. Ne írjon, elemezzen, ne vállalkozzon, ne gondolkodjon! A kirajzolódó ideális munkavállaló kép olyan végrehajtó habitusra koncentrál, ahol a szakmai készségek háttérbe szorulnak.

Mi magyarázza ennek a sajátos elvárás-rendszernek a kialakulását?

A mintába került vállalkozások jelentős része – mint a korábbiakban is jeleztük – családi vállalkozás, vagy a rendszerváltást követően alakult, alig néhány személyt foglalkoztató mikro-vállalkozás. A vállalkozások méretéből adódó szoros kötődés, s a munkatársak között kialakuló kapcsolat jellege a legtöbb esetben nem írható le egyszerű munkavállaló-munkaadó kapcsolattal. Feltételezzük, hogy a kialakuló kapcsolat több egyszerű munkakapcsolatnál, s ebben az esetben a munkavállalói készségek mellett lényegesen nagyobb súllyal esik latba a személyes kompetenciák, tulajdonságok köre. A munkaadó ebben a viszonylatban nem teheti meg, hogy olyan kiváló szakembert alkalmazzon, aki ugyanakkor „nehéz személyiség”, mert a közelségből adódóan túl sok a konfliktusos helyzet. Másfelől – mint a kutatás során nyilvánvalóvá vált –, a végzett munka többnyire a mikroközösségbe beágyazott szolgáltatói rutintevékenység, túl nagy szakmai tudást első megközelítésben nem igényel.

A fenti megállapításokat erősítik a kontrollkérdésünk kapcsán kapott eredmények is. A kompetenciaelvárások következetességének a feltárására új kérdésként fogalmaztuk meg a munkaadók számára, hogy egy új munkatárs kiválasztása során mely kompetenciákat részesítenék előnyben.

A munkavállalóktól elvárt kompetenciák itt is elsődlegesen személyes tulajdonságok és kulcsképeségek voltak. A listát a becsületesség, őszinteség, erkölcsösség vezeti. (A teljes mértékben egyetért választás aránya 84,7%.) Második helyen a rugalmasság, mobilitás áll nem sokkal lemaradva az első tulajdonságcsoporttól (58,7 %). Harmadik helyen az intelligencia szerepel, amelyet a megkérdezettek 54,7%-a még mindig a legfontosabb tulajdonságok közé sorolt.

5. sz. táblázat

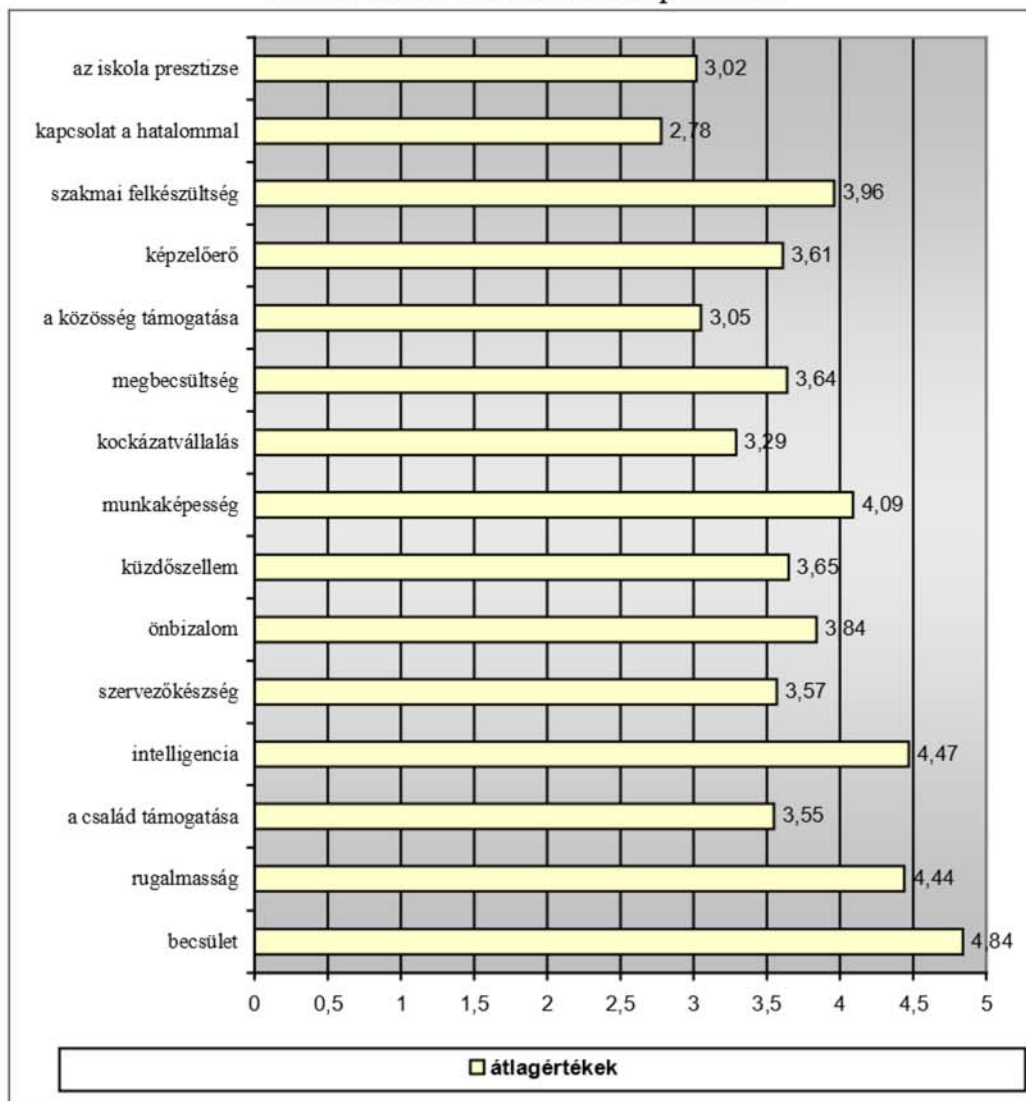
Az alábbi a tulajdonságokat Ön mennyire tartja fontosnak a munkavállaló kiválasztásakor?

	Egyáltalán nem		Kis - mértékben		Bizonyos mértékben		Nagy- mértékben		Teljes mértékben	
	fő	%	fő	%	fő	%	fő	%	fő	%
Becsület, őszinteség, erkölcsösség	1	0,3	0	0	3	1,0	36	12,0	254	84,7
Rugalmasság, mozgékonyság, mobilitás			8	2,7	31	10,3	77	25,7	176	58,7
A család támogatása	34	11,3	34	11,3	62	20,7	58	19,3	101	33,7
Intelligencia	4	1,3	11	3,7	34	11,3	77	25,7	164	54,7
Vezetői, irányítási és szervezői készség	20	6,7	27	9	89	29,7	78	26	77	25,7
Önbizalom, optimizmus, sikervágy	15	5,0	14	4,7	69	23,0	99	33,0	94	31,3
Küzdőszellem	16	5,3	23	7,7	84	28	83	27,7	78	26,0
Munkaképesség, kitartás	5	1,7	11	3,7	58	19,3	93	31,0	122	40,7
Kockázatvállaló képesség	36	12,0	40	13,3	77	25,7	68	22,7	64	21,3
Presztízs, megbecsültség, autoritás	15	5,0	35	11,7	64	21,3	94	31,3	77	25,7
A közösség támogatása	27	9,0	35	11,7	64	21,3	91	30,3	71	23,7
Képzeloerő, vízió az elvégzendő munkával kapcsolatban	24	8,0	32	10,7	56	18,7	97	32,3	79	26,3
Szakmai felkészültség	12	4,0	23	7,7	51	17,0	81	27,0	122	40,7
Kapcsolat hatalmi pozícióban levő emberekkel, ezek támogatása	75	25,0	53	17,7	69	23,0	43	14,3	48	16,0
Az elvégzett iskola presztízse	41	13,7	63	21,0	76	25,3	65	21,7	43	14,3

A munkavégzéshez kötődő kompetenciák, mint például a munkabírási (40,7%), vagy a szakmai felkészültség (40,7%) kevesebb, mint 50% esetében kapták a legfontosabb értékhez tartozó legmagasabb pontszámot. A teljes mértékben igaz minősítésnél a legkisebb arányú választás az elvégzett iskola presztízisére (14,3%), a „kapcsolat hatalmi pozícióban levő emberekre” (16%) változóra és a kockázatvállaló képességre (21,3%) esett. Ez az a három jellemző, amit a legkevésbé várnak el a munkaadók a munkavállalóktól.

3. sz. ábra

A munkaadók által elvárt kompetenciák



Ha az egyes értékek választásakor a 4. ábrán feltüntetett átlagértékeket elemezzük, vagyis, hogy a választás során a megkérdezettek egy ötös skálán mennyire fontosnak ítélték az említett készséget/tulajdonságot, itt is elsődlegesen a személyes tulajdonságokra esik a legmagasabb választási érték. A legfontosabb a becsület (4,84), amely mögött az intelligencia (4,47) és a rugalmasság (4,44) áll. A szakmai kompetenciák mentén adott értékek lényegesen lemaradnak a megkérdezettek osztályozása szerint a személyes kompetenciák fontossága mögött. A szakmai felkészültség (3,96), a munkabírási (4,09) és a szervezőkészség (3,57) kapott itt a legmagasabb értékeket, de ezek a kiemelt szakmai értékek is inkább készségeket, mint tudáselemeket hangsúlyoznak.

Az alkalmazás során a képzettséggel kapcsolatos elvárások a közepesen fontos elvárások és elutasítási okok között szerepelnek. A munkaalkalmasság kritériumainak sorrendjében nem igazán fontos, hogy a leendő alkalmazottnak alacsony iskolai végzettsége, vagy elavult szakmája van, vagy nem a leendő munkakör betöltéséhez szükséges végzettséggel rendelkezik. A munkaadók fele így is alkalmazná abban az esetben, ha a megfelelő személyes képességekkel rendelkezik. Ez a szempont következtetni enged a humán erőforrás állapotára

és a képzettség jelentőségére a végzett tevékenységi körben, s indokolja az elvárásokat a személyes és szakmai kompetenciákra vonatkozóan.

A megkérdezettek többnyire középfokú végzettségű munkavállalót keresnek. A keresletet a végzett tevékenységen túl az is magyarázza, hogy magának a munkaadónak sincs sokkal magasabb iskolai végzettsége. (Csak 22,7% esetében találunk felsőfokú végzettséget.)

6. sz. táblázat

Amennyiben jelenleg alkalmazna munkaerőt, milyen végzettségű munkatársat keresne?  
(A munkaadó két végzettséget is választhatott a válaszadáskor.)

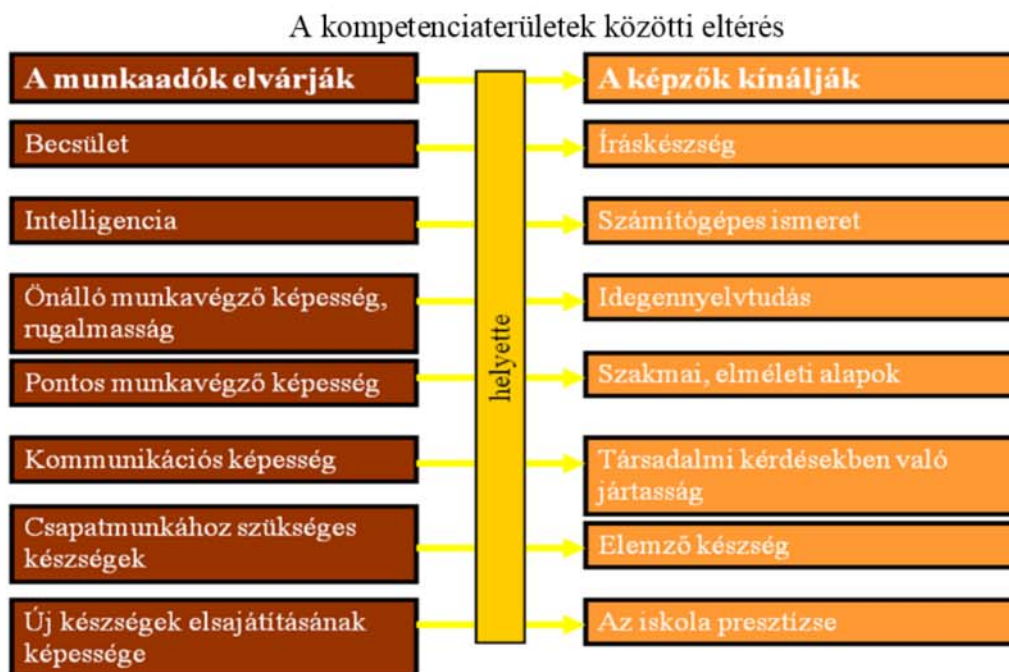
Az elvárt iskolai végzettség	fő	%
iskolázatlan	5	1,70
7 osztály, vagy annál kevesebb	3	1,0
8 osztály	52	17,3
inasiskola, szakmunkásképző	88	29,3
szakközépiskola (érettségi, szakvizsga)	155	51,7
elméleti liceum/gimnázium	72	24,0
mester iskola	6	2,0
posztliceális képzés/technikuml	12	4,0
felsőfokú végzettség (főiskola, egyetem)	25	8,3
egyetem utáni végzettségek	1	0,3

Meglepő, hogy milyen magas a térségben az alacsony végzettségű munkavállalók iránti kereslet aránya. 5 munkaadó kifejezetten iskolázatlan, míg 55 munkaadó 8 általános, vagy annál alacsonyabb végzettséggel rendelkező munkát keresőt venne fel. Ezzel a képzetlen munkaerővel továbblépni, s a piacokat megtartani a közeljövőben nagy kihívás, még ha ez egy több szempontból hátrányos helyzetűnek számító mikrorégió is. A megkérdezettek közel 30%-a pedig megelégedne, ha a munkavállalónak csak szakmai végzettsége lenne. Számukra nem szükséges, hogy érettségizett legyen, vagy felsőfokú végzettséggel rendelkezzen a munkatársuk. Döntésük azért is figyelemre méltó, mert a szakmai profilokat vizsgálva kiderül, hogy a vállalkozások jelentős része a szolgáltatási területen tevékenykedik, ahol a szakmai kompetenciákon túl a kapcsolattartáshoz szükséges általános intelligencia, műveltség is meghatározó. A megkérdezett munkaadóknak csak 8,6%-a nyilatkozott úgy, hogy ha jelenleg alkalmazna munkaerőt, akkor ragaszkodna a diplomához.

*A szakképzés szempontjából ez azt jelenti, hogy sok munkaadó megelégedne egy jó színvonalú, gyakorlatorientált, s a közelben szervezett szakmai képzéssel, ahol az ismeretek helyett a személyes kompetenciák fejlesztésére helyeznék a hangsúlyt.*

A képzőkkel készített interjúk és a munkaadókkal készült kérdőívek elemzését követően kiténik, hogy alapvető eltérés van a munkaadók által elvárt és a szakképző intézmények által kínált kompetenciák között.

4. sz. ábra



A kompetenciák és a teljesítményt meghatározó tényezők kettősségének lényege, hogy a munkaadók többnyire személyes készségeket és kompetenciákat várnak el a képzéstől, míg a képzők főként ismereteket és szakmai készségeket közvetítenek. A kölcsönös elégedetlenséget alapvetően ez magyarázza.

A képzőknek a hatékony együttműködés érdekében be kell látni, hogy a humán tőke legnagyobb értéke e sok szempontból hagyományos világban, a következő kompetenciákon alapszik.

- **alapkompenciák:** ezek közül is kiemelten a főként szolgáltatási szektorban meghatározó személyes képességek: (emberismeret, gyakorlatiasság) és a személyes tulajdonságok (alaposság, felelősségérzet, rendszeret),
- **kulcskompetenciák:** ezen belül is főként a kommunikációs képesség, a számolás képessége, alapkészségek a tudományban és a technológiában, interperszonális készségek, vállalkozói készségek, és a bizalom kialakításának és megtartásának képessége,
- **generikus kompetenciák:** amelyekhez a kis üzemméretből adódóan univerzális munkavégzési és tudáselemek tartoznak, mint például a munkafolyamat racionális megszervezése, az idővel, az energiával és az anyaggal való gazdálkodás, pénzügyi, adminisztratív és technikai készségek,
- **speciális kompetenciák:** a szakmai tudáselemek készséggé formálódva skillként működjenek, s univerzálisan és rugalmasan felhasználhatóak legyenek.

Mіндеzen „értékes” munkavállalói képességek nem függenek szorosan össze a képzettséghez kapcsolódó munkavállalói tudással, ismeretrendszerrel, ugyanakkor az adott gazdasági szerkezetben, a fenti sajátosságokkal leírható vállalkozások esetében teljesen racionális az, ha ilyen elvárásokat támasztanak a munkaadók a munkavállalók iránt, s racionális az az elvárás is, hogy mindezeket a képzés során alakítsák ki a munkavállalókban.

Összegezve elmondható, hogy a képzők többsége nem rendelkezik széles kapcsolati hálóval. Egyes vállalkozók tettek kísérletet szélesebb kapcsolati háló kiépítésére, azonban ezek csak kezdetleges kezdeményezésnek, előpróbálásoknak mondhatók. Az egyik legégetőbb probléma a kommunikáció hiánya. A képzők sem kezdeményeznek, arra várnak, hogy „valaki” őket megkeresi. Nem kezdeményeznek, nem újítanak, helyette a jelenleg hatályos jogszabályok betartására törekszenek, csak úgy, csak annyit végeznek, amit a törvény előír, és arra hivatkoznak, hogy a törvények nincsenek egymással összhangban nem csak helyi szinten, hanem a határon innen és túl sem.

## Összegzés

Kutatásunkban a munkaadó által elvárt munkavállalói kompetenciákat elemeztük egy határ-menti kistérségben. Azt feltételeztük, hogy nem a végzettségek, hanem a munkaadók által elvárt kompetenciák határozzák meg a leendő munkavállalóval kapcsolatos kiválasztási szempontokat, másfelől pedig kijelölik a képzők számára a fejlesztendő területeket. A munkavállalók által elsajátítandó kompetenciákat az Európai Bizottság által közvetített négy kompetencia csoportban vizsgáltuk: alapkompenciák, kulcskompetenciák, generikus kompetenciák, és speciális kompetenciák. A válaszadás során a munkaadók a pontos és önálló munkavégzést emelték ki (4,43 átlag), amely a generikus kompetenciákhoz sorolható készség. Ugyancsak magas értéket kapott a kommunikációs készség (4,3 átlag), a számolási feladatokban való jártasság (4,11), valamint a tanulási (4,08) és együttműködési képesség (4,14), amelyek kifejezetten kulcskompetenciák. A szakképző intézmények a tanulónak a szakképzőhöz való belépésekor feltételezik ezeknek a kompetenciáknak a létét, s ezek fejlesztésére speciális módszert és időkeretet már nem terveznek, jóllehet a munkaadók ezeket a hiányokat tapasztalják elsőként, s kéri számon a képzőintézményektől. A képzők a hangsúlyt – mivel a személyiséghez kötődő alap és kulcskompetenciák meglétét feltételezik – elsődlegesen a speciális szakmai kompetenciákra, s a munkavégzéshez szükséges generikus kompetenciákra helyezik, amelyek a munkaadó megítélésében meglehetősen alacsony értékeket kapnak: szakmai elméleti alapok megléte (3,77), elemző készség (3,27), számítógépes ismeret (3,25).

Mivel a munkaadók döntően a szolgáltatási szektorban dolgoznak, a szakmai kompetenciák helyett a kulcskompetenciákra helyezik a hangsúlyt, ahol a munkavállalók sokkal intenzívebben dolgoznak a személyiségükkel, mint a megszerzett szakmai ismeretekkel. A vállalkozások jelentős része a rendszerváltást követően alakult, alig néhány személyt foglalkoztató családi vállalkozás. A vállalkozások méretéből adódóan szoros a kötődés, s a munkatársak között kialakuló kapcsolatról feltételezzük, hogy több egyszerű munkakapcsolatnál, s ebben az esetben a munkavállalói készségek mellett lényegesen nagyobb súllyal esik latba a személyes kompetenciák, tulajdonságok köre. A feltételezést az is alátámasztja, hogy a megkérdezett vállalkozások vezetőinek 41,3%-a évek óta ugyanazokkal a munkatársakkal dolgozik.

Egy új belépés esetén a leendő munkavállalókkal szemben támasztott elvárások is elsődlegesen személyes tulajdonságok és kulcsképeségek. A listát a becsületesség, őszinteség, erkölcsösség vezeti (4,84 átlag), második helyen az intelligencia (4,47 átlag) áll,

harmadik helyen a rugalmasság (4,44) szerepel. Az alkalmazás során a képzettséggel kapcsolatos elvárások a közepesen fontos elvárások között szerepeltek. Mindez azt jelenti, hogy sok munkaadó meglegedne egy jó színvonalú, gyakorlatorientált, s a közelben szervezett szakmai képzéssel, ahol az ismeretek helyett a személyes kompetenciák fejlesztésére helyeznék a képzők a hangsúlyt.

A munkaadók nagyon nyitottak a leendő alkalmazás során a legtöbb hátrányos helyzetű csoporttal szemben, ugyanakkor a munkaadók ötöde nem alkalmazna nőt és egynegyede nem venne fel gyermekét egyedül nevelő személyt. A leendő munkatárs képességeiről a kiválasztás során a munkaadók a legtöbbször személyes beszélgetés során győződnek meg, a vállalkozók alig negyede kér szakmai önéletrajzot, s kevesebb, mint fele él a próbamunka lehetőségével.

Az átlagértékek azt mutatják, hogy a munkáltatók szerint a képzők legkevésbé a szándékok írásbeli kifejtésére (2,62), az idegennyelv-tudásra (2,7), a társadalmi kérdésekben való jártasságra (2,73) és a személyes célok megvalósításának képességére (2,76) készítik fel a munkavállalókat. Alacsony az elégedettség a nagy munkabírási vonatkozó elvárások (2,8), az elemző készség (2,89) és a logikai, térbeli gondolkodás (2,94) esetében is. A legmagasabb átlagot a szakmai elméleti alapok (3,48), a kommunikációs készség (3,31), a csapatmunkához szükséges készség (3,25) és a pontos munkavégzés kapott (3,22).

A romániai vállalkozások sokkal elégedetlenebbek a képzőintézmények eredményességével minden vizsgált változó esetében, mint a magyar vállalkozók. A legnagyobb távolság a két ország között képzés eredményes elvégzéséhez biztosított szolgáltatások terén. A munkáltatók úgy vélekednek, hogy a képzőintézményekben szerzett tudás átlagosan 52,55%-át hasznosítják a munkavállalók a gyakorlatban. Az elemzések alapján az rajzolódik ki, hogy a képzők és cégek közötti kapcsolatok kevésbé jól működnek: csak egyötödük (21%) rendelkezik jól bevált információkkal a képzőkről, képzők által kibocsátott fiatal szakemberekről, a vállalkozások 89%-a pedig még soha nem fogalmazott meg elvárásokat a képzők felé, hogy milyen szakmai tudást, készségelemeket szeretne. Pedig ezek az egyeztetések a megkérdezettek szerint is szükségesek lennének. Ennek ellenére a magyar vállalkozók 80 %-a, a román vállalkozók 66%-a nem tervezi a közeljövőben a képzőkkel való kapcsolatfelvételt. A képzők sem kezdeményeznek, arra várnak, hogy „valaki” őket megkeresse. Nem kezdeményeznek, nem újítanak, helyette a jelenleg hatályos jogszabályok betartására törekcszenek, csak úgy, és csak amnyit végecszenek, amit a törvény előír.

A képzők és a vállalkozók között hiányzik a párbeszéd. A megkérdezettek szerint mindenki a másik fél lépésére vár, de konkrét lépést eddig nem tett egyik fél sem.

### Felhasznált irodalom

*Communication from the Commission –Europe 2020* (A Strategy for smart, sustainable and inclusive growth) European Commission, Brussels, 3.3.2010., COM(2010)2020

*Detailed work programme on the follow-up of the objectives of Education and training systems in Europe* (2002/C 142/01)

*Eurostat Data Explorer* <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home> (2012.01.18)

*Eurostat Regional Yearbook* 2011

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional\\_yearbook](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/regional_yearbook) (2012.01.18)

Hatos, Adrian: *The Adult Education System in Romania* Oradea 2011, Manuscript

Hatos, Adrian-Berce Andrea: *Expected Skills and Competences on the Romanian Labour Market* Manuscript, Oradea 2011.

Kabai et al. (eds.): *Mi lesz velünk a diploma után? A ZSKF hallgatói által végzett vizsgálat öt felsőoktatási intézmény friss diplomái körében*, Zsigmond Király Főiskola, Budapest, 2007

Kemény István: *Szociológiai írások*, Replika Könyvek 1, Budapest, 1992

Kemény István: *Velük nevelkedett a gép*, Szociológiai tanulmányok , VITA, Budapest, 1990  
*New skills and jobs Anticipating and matching labour market and skills needs*

Communication from the Commission, COM(2008) 868, 16 December 2008.

[http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/com868\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/com868_en.pdf)

*Recommendation of the European Parliament and of the Council*

of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning (Text with EEA relevance) (2008/C 111/01)

Szabó Szilvia: *Kompetenciák a gyakorlatban hallgatói és munkáltatói szemmel „Szakképzés vizsgálatok 2008-2010”* Zsigmond Király Főiskola, Budapest, 2010

[http://www.zskf.hu/uploaded\\_bookshelf/540361d5255d65a0.pdf](http://www.zskf.hu/uploaded_bookshelf/540361d5255d65a0.pdf) (2012.01.29)

Vajda Katalin: *Mikrovállalkozások képzési lehetőségei a Dél-Dunántúli Régióban* Kaposvár, 2008.

[http://etdk.ke.hu/files/tiny\\_mce/File/GTK/konferencia/Vajda\\_Katalin.pdf](http://etdk.ke.hu/files/tiny_mce/File/GTK/konferencia/Vajda_Katalin.pdf) (2012.01.29)