

Debreceni Egyetem
Tudományegyetemi Karok
Bölcsészettudományi Kar
Interdiszciplináris Társadalomtudományok és Bölcsészettudományok
Doktori Iskola
Neveléstudományi Doktori Program
Felnőttnevelés és közművelődés alprogram

A vállalatok szerepe a felnőttkori tanulásban az Észak-alföldi Régióban

Doktori (Ph.D.) értekezés

Témavezető tanár:

Kozma Tamás D.Sc. habil.
egyetemi tanár
DE TEK BTK

Készítette:

Erdei Gábor
doktorjelölt

Debrecen

2007.

A vállalatok szerepe a felnőttkori tanulásban az Észak-alföldi Régióban

Értekezés a doktori (Ph.D.) fokozat megszerzése érdekében
a Neveléstudomány tudományágban

Írta: Erdei Gábor okleveles történelem - földrajz szakos középiskolai tanár

Készült a Debreceni Egyetem Interdiszciplináris Társadalomtudományok és
Bölcsészettudományok doktori iskolája
(Neveléstudományi doktori programja) keretében

Témavezető: Dr.
(olvasható aláírás)

A doktori szigorlati bizottság:

elnök: Dr. Szabó László Tamás egyetemi tanár
tagok: Dr. Szekeres Melinda egyetemi docens
Dr. Kerülő Judit főiskolai tanár

A doktori szigorlat időpontja: 2006. november 11.

Az értekezés bírálói:

Dr.
Dr.
Dr.

A bírálóbizottság:

elnök: Dr.
tagok: Dr.
Dr.
Dr.
Dr.

A nyilvános vita időpontja: 200... ..

„Én, Erdei Gábor teljes felelősségem tudatában kijelentem, hogy a benyújtott értekezés a szerzői jog nemzetközi normáinak tiszteletben tartásával készült.”

.....
Erdi Gábor

Köszönetnyilvánítás

Szeretnék köszönetet mondani Kozma Tamás Professor Úrnak szakmai, tanári és emberi útmutatásaiért, támogatásáért.

Megköszönöm tanszékem jelenlegi és volt kollégáim biztatását, segítségét, és türelmét.

Végül megköszönöm mindazon kollegák, szakemberek, hallgatók önzetlen munkáját, akik az elmúlt évek során a kutatás megszervezésétől a disszertáció bekötéséig tartó hosszú folyamatban mindig segítségemre voltak.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	8
1.1. A disszertáció célja	8
1.2 A kutatás indoklása	8
1.3. Előzmények, és értelmezési lehetőségek	9
1.4. Alapfogalmak	12
1.5. A disszertáció felépítése	18
1.6. Feltételezések	21
2.A felnőttoktatás, mint innováció	23
2.1.Az innovációs indikátorok köre	23
2.2.A lifelong learning, mint innovációs indikátor	24
2.3.Lifelong learning aktivitás az Európai országokban	25
2.4. A mérések problémái	27
3. A felnőttoktatás szerepe a gazdaságban	29
3.1. A munka világa és a felnőttoktatás kapcsolata	29
3. 2. A felnőttoktatás és az élethosszig tartó tanulás kapcsolata	36
4. A felnőttoktatás felértékelődésének területe: a tanuló régió	45
4.1. A régió értelmezési keretei	45
4.2. A tanuló régió: új modell vagy vizsgálhatatlan szlogen	49
4.3. A fogalom jövője	57
5. Tanulás a munkahelyen	58
5.1. A munkahelyi tanulási környezet sajátosságai	58
5.2.Tanuló vállalat - tanuló szervezet	61
5.3. Tudásmenedzsment	65
5.4 A gazdasági, és vállalati struktúra felnőttoktatásra irányuló hatása	67
5.5. A vállalatok kompetencia igényei	70

6. Az Észak-alföldi Régió sajátosságai a felnőttképzés intézményrendszerének és gazdaságának keresztmetszetében	75
6.1. Az Észak-alföldi Régió gazdasága	75
6.2. A vizsgált gazdasági szektorok jellemzői az elmúlt másfél évtizedben	85
6.3. Foglalkoztatottsági trendek térben és időben a kutatott ágazatokban	94
6.4. A felnőttkori tanulást szolgáló intézményrendszer regionális területi megoszlása	109
7. Az Észak-alföldi Régióban található vállalkozások vizsgálata képzési, tanulási tevékenységük tükrében - egy empirikus adatfelvétel eredményei -	116
7.1. A kérdőíves elemzés tanulságai	116
7.2. Ágazati szempontú elemzés	137
7.3. A kutatás eredményeinek vizsgálata a vállalkozási méretek szempontjából	147
7.4. A hazai és a külföldi érdekeltségű szervezetek összevetése	155
7.5. A dél-alföldi, a nyugat-dunántúli, és az észak-alföldi régiók kutatási eredményeinek összehasonlító elemzése	163
8. A vállalati képzés szerepe és lehetősége a kis-és közepes vállalkozások fejlesztésében (három Magyarországra települt holland cég esettanulmánya)	176
8.1. Módszertan	176
8.2. Esettanulmányunk vizsgálati köre	176
8.3. A holland vállalkozások magyarországi leányvállalatai alapításának indokai	177
8.4. A kiválasztási politika a kompetenciák tükrében	179
8.5. A belső képzés szerepe és folyamata a holland anyavállalatoknál	182
8.6. Tréning Hollandiában	184
8.7. Perspektívák	187
9. Összefoglalás	191
9.1. Válaszok a feltételezésekre	191
9.2. A felnőttoktatás és a munka világának kapcsolata – jövőbeli trendek	195

Bibliográfia	199
Összefoglalás	215
Összefoglalás angol nyelven	216
Táblázatok listája	217
Ábrák listája	219
Térképek listája	221
Mellékletek jegyzéke	222

1. Bevezetés

1.1. A disszertáció célja

A dolgozat a felnőttoktatás egyik és egyre inkább legfontosabbá váló területével, a munkahelyi képzéssel, tanulással foglalkozik, és ezen belül a versenyszférát vizsgálja. A gazdasági szféra a folyamatosan erősödő technológiai, technikai, pénzügyi versenyben működik. A külső környezet növekvő elvárásai következtében elkerülhetetlenek azok a strukturális átalakulások, amelyek ezen szervezetek folyamatos tökéletesedését célozzák meg. Ennek a strukturális folyamatnak egyik legfontosabb eszköze a rendelkezésre álló emberi erőforrás fejlesztése, melynek egyik legfontosabb eszköze az egyre inkább általánossá váló képzés, oktatás, tanulás. Disszertációnkban, és ezen belül kutatásunkban tehát a vállalkozásokban megjelenő, illetve az ezekhez kapcsolódó tudás- és ismeret-fejlesztési tevékenységeket vizsgáljuk.

1.2 A kutatás indoklása

A vállalatok tanulásban betöltött szerepe az 1990-es évektől egyre jelentősebbé válik. Az elmúlt közel egyévtizedben számos olyan hazai és nemzetközi kutatás, felmérés (CVTS1, CVTS2, Janák 2002), törvényi szabályozás (2001. évi CI. tv. és módosítása, EU 1552/2005/EK rendelete) látott napvilágot, amely a munka világában bekövetkezett oktatási-tanulási tevékenységet vizsgálta. Ez a tanulási folyamat direkt módon hatással van az egyénre és a másik oldalon a vállalatra, a gazdaságra és végső soron az egész társadalomra. Másfelől egálább ennyire hangsúlyos a hatása a munkaerőpiacra, a szolgáltató képző intézményekre és a vállalati képzési politikákra is. A vállalati képzés szerepe éppen ezért magában foglalja a vállalati szükségletek meghatározását, a munkaerő által megjelenített erőforrás lehetőségeit és hiányosságait, a munkaerő képzésének irányítását és támogatását, a tanulási folyamat értékelését és a tanulási folyamat végén az egyén erőforrásai fejlődésének értékelését.

A téma az elmúlt évtizedben egyre nagyobb figyelmet kapott, azonban jól látható, hogy elsősorban azokban az országokban, és kultúrákban kerül a kutatások homlokterébe, ahol a technológia és gazdasági fejlettség magasabb fokon áll, ahol a munkahelyi képzéseknek és tanulási tevékenységeknek valamint a felnőttképzésnek jelentős múltja van (Barizsné - Polónyi 2003). Európát figyelembe véve elsősorban a skandináv országokban, Hollandiában, de legfőképpen Nagy-Britanniában egyre több kutatás, felmérés indul el.

Ezekből és a hazai, az elmúlt évtizedben bekövetkezett változásokból látható, hogy a felnőttképzés számára is nagyon fontos területről van szó. A téma jelentőségét bizonyítja, hogy mind az OECD, mind pedig az Európai Unió – ez utóbbinál elsősorban a szakképzés fejlesztésével foglalkozó referencia központja a CEDEFOP – az elmúlt években országokat átfogó vizsgálatokat végeztek (CVTS1, CVTS2). Ezek mellett pedig nemzetközi tanácsadó cégek, mint a Price Waterhouse vagy a KPMG is foglalkozott a vállalati képzések sajátosságaival.

Ha a hazai felnőttképzési aktivitásokat vizsgáljuk, akkor azt látjuk, hogy az utóbbi évek tanulói létszámának növekedése elsősorban munkaerőpiaci okok miatt következett be. Az élethosszig tartó tanulás fogalmának kialakulásában is alapvető szerepet játszott és játszik a felnőttképzés, és ezen belül a munka világára irányuló tanulási tevékenység.

A vállalkozások tanulási folyamatainak vizsgálata tehát igen indokolt. Kutatásunkban elsősorban nem szervezeti elemzéseket végeztünk, sokkal inkább vizsgáltuk a kvantitatív jellemzőket és ezek térbeliséget. Ezeket a gondolatokat kísérletképpen megpróbáltuk a tanuló régió és az innováció keresztmetszetében is vizsgálni.

Jelen disszertáció egy szélesebb kutatási tevékenység első szakasza lezárásának tekinthető (Erdei 2002b, Erdei – Kálmán 2002, Erdei 2003a, Erdei – Köpeczi Bócz – Wiedermann 2003, Erdei 2005, Erdei 2006b, Benedek – Erdei 2006), mely egyben kezdete annak a kutatói munkának, amely a munkahelyi tanulásokat egyrészt regionális összehasonlításában vizsgálná, másrészt szervezet szintjén kutatná, harmadrészt pedig összevetné a nem-versenyszféra tanulási sajátosságaival.

1.3. Előzmények és értelmezési lehetőségek

A hazai felnőttképzésben, felnőttoktatásban - a rendszerváltást követő időszakban - eltolódás figyelhető meg a munkaerőpiacra irányuló képzési – tanulási tevékenységek javára, szemben az általános tanulási motivációkkal (egyén személyiségfejlesztése, szabadidős tevékenységek, művelődési - kultúrálódási stb). A munka világára irányuló képzések (szakmai felnőttoktatás) esetében kutatásunkat elemezhetjük a munkaerőpiaci (közgazdasági, foglalkoztatási), a vállalati (szervezet-szociológiai) és a felnőttképzési (felnőttkori tanulási tevékenységek) kutatások metszetében is. Bármelyiket is választanánk, elvégezhetnénk a szükséges vizsgálatot, mivel bár a kutatási célok (interpretációk) különbözőek, az ezekhez vezető utak (eszközök) meglehetősen hasonlóságot mutatnak. Másfelől a fenti területek között a különbség a kapott eredmények felhasználásában mutatkozik. Azonban, mint erről már

korábban szoltunk, elemzésünket felnőttképzési aspektusból végezzük. Ezzel együtt a szóban forgó két másik területről is röviden említést teszünk.

Munkaerőpiaci kutatások. Elemzési területünk a munkaerőpiaci kutatások körében is értelmezhető. A munkaerőpiaci kutatások elsősorban a rendszerváltás utáni érdeklődés következményei, köszönhetően az alapvető gazdasági-foglalkoztatási viszonyok megváltozásának. Ezen kutatások közül azonban meglehetősen kevés érinti és még kevesebb tekinti fő érdeklődési területének a vállalatokhoz kapcsolódó tanulási, képzési folyamatokat. Az OFA által hozzávetőleg egy évtized alatt támogatott 107 munkaügyi tárgyú kutatás közül 5 érinti témánkat. Ádler Judit munkájában kitér a vállalkozások munkaerőigényeivel kapcsolatos munkaadói elvárásokra. Hasznosnak bizonyult számunkra a kutatás azon része, amely a várható ágazati struktúrák foglalkoztatási változásait taglalja (Ádler 2002). Benedek Tamás a külföldi érdekeltségű vállalatok foglalkoztatáspolitikáját és ennek a hazai foglalkoztatásra irányuló hatását ecseteli. Saját kutatásunkban külön is elemezzük a külföldi vagy vegyes tulajdonú szervezeteket, ezért Benedek kutatásának konklúziói megerősítik saját kutatási tapasztalatunkat, nevezetesen a külföldi vagy vegyes tulajdonú vállalatok az embert tekintik a legfontosabb termelő tényezőnek, és nagy hangsúlyt fektetnek a rendelkezésre álló munkaerő képzésére (Benedek 2002). Biermann Margit vizsgálatából két megállapítást emelnénk ki. Egyrészt az ideális munkavállaló képzettségét és kompetenciáit illetően a potenciális munkavállalók és munkaadók véleménye csak kis mértékben tér el egymástól. Másrészt az is bebizonyosodott – saját kutatásunkban is ezt tapasztaltuk -, hogy a munkaadók és a képzésben érdekelt intézményrendszer kapcsolata meglehetősen esetleges (Biermann 2003). Viszt Erzsébet a humán beruházásokat vizsgálja a kis- és közepes méretű vállalatoknál. A kutatásból kiemelendők közül két megjegyzés egyike a szervezeti kultúra és a munkero-fejlesztés közötti szoros kapcsolatot vizsgálja. A másik észrevétel pedig az ágazatok közötti különbségeket, és az ebből fakadó eltéréseket járja körbe (Viszt 2003). Zachár László az élethosszig tartó tanulás kulcspontjait határozta meg az emberi erőforrás fejlesztésében. Vizsgálatának egyik fő üzenete, hogy az élethosszig tartó tanulás tevékenységében a munkahelyi tanulás az egyik legfőbb „szervezeti” forma. Másfelől hangsúlyozza a megszerzett, megszerzendő tudás munkaerő centrikus felhasználhatóságának szükségszerűségét (Zachár 1999).

Vállalati kutatások. A vállalati kutatások számos esetben szervezet-szociológiai kutatások vagy éppen tanuló szervezeti értelmezések irányába mozdulnak el, illetve nagyon gyakran a

menedzsment kutatások területén találkozhatunk velük. Elmondható, hogy az igen gazdag nemzetközi szakirodalom mellett egyre inkább növekvő számban találunk hazai elemzéseket is (például a már említett Barizsné Hadházi Éva és Polónyi István kutatása). Az áttanulmányozott több tucat szakirodalomból a témához részben kapcsolódik Mártonfi György tanulmánya (Mártonfi 1995). A vállalati kutatások területén szólnunk kell a Magyar Kereskedelmi és Iparkamaráról hiszen ennek a képzéssel és oktatással foglalkozó kollégiumának legfőbb szakmai munkája vállalati képzések világát jelenti. Ehhez hasonlóan más szervezetek is megjelennek az érdekeltségi körben is, így az IPOSZ, a GYOSZ, sőt az egyes ágazatok szakmai szövetségei is.

Felnőttképzési kutatások. Egészében véve vizsgálatunkat ebbe a megközelítésbe helyeztük. A felnőttoktatási kutatások áttekintése a témával foglalkozók számára igazi kihívást jelent és ennek számos oka van. Az első ok, hogy a felnőttoktatásnak nem igazán alakultak ki tartósan működő és csak a felnőttoktatásra irányuló hazai kutatási műhelyei. A hazai felnőttképzési kutatások – nem lévén saját kimondottan a felnőttképzés kutatására irányuló intézmény – elsősorban az Országos Közoktatási Intézetben, valamint az Oktatáskutató Intézetben, majd ennek jogutódjánál, a Felsőoktatás Kutató Intézetnél folyt, illetve folyik jelenleg is. Ezek mellett természetesen fontos megemlítenünk a Debreceni Egyetem felnőttoktatással foglalkozó tanszékét, ahol az 1960-as, 1970-es és 1980-as években jellemző módon a kultúra a művelődés, közművelődés témakörében a kutatások jellemzően nem a gazdaságban megjelenő képzésekkel foglalkoztak (lásd például Durkó Mátyás, Soós Pál munkásságát). A későbbiek során különösen a pécsi, illetve a budapesti egyetemek felnőttoktatási szervezetei is folytattak kutatási tevékenységeket.

A második ok, hogy a felnőttoktatás folyamatos, s ennek az utóbbi időben különösen felgyorsuló átalakulása, valamint a közművelődés területével meglévő szoros szimbiózis azt eredményezte, hogy a kutatások jelentős mértékben a közművelődés irányába mutatnak, de még inkább mutattak. Azt is látnunk kell továbbá, hogy jelen dolgozatunk kutatási témája ilyen értelmezésben nem képezte az akkori diszciplína fő vonalát, de még a marginális területeit is alig. Erre lehet példa az, hogy az 1960-as, 1970-es évek vállalataira, és ezen belül a képzésekre irányuló kutatások elsősorban a munkások nevelésével, közművelődésével, a dolgozók általános iskoláival, valamint politikai nevelésével foglalkoztak. A rendszerváltás utáni időszak pedig – amint már említettük - az ún. „politikussabb” témákat érintette, úgymint a munkanélküliség, a foglalkoztatási helyzet, a hátrányos helyzetű csoportok. Igazából csak az elmúlt tíz évben jelentkeztek a vállalati, munkahelyi tanulókkal kapcsolatos elemzések, s ezek

jelentős része szervezetszociológiai vagy a menedzsment területek felől végezte az elemzéseket. Mások vizsgálatát pedig főként munkaerőpiaci megközelítések hatották át. Hozzá kell tennünk azonban azt is, hogy területünk annyira átjárható, hogy ezek az elemzések jellemzően módszereikben, megközelítésükben és érdekeltségükben mások, de a vizsgálat tárgya ugyanaz. A témával foglalkozó hazai szakemberek közül Benedek András (Benedek 2000), Koltai Dénes (2005), Polónyi István (Polónyi 2003) nevét mindenképpen ki kell emelnünk, valamint Fehérvári Anikó (Fehérvári 2000) és Györgyi Zoltán (Györgyi 2002) is folytat hasonló elemzéseket, megemlíthetjük még a témát korábban kutató Bessenyi Istvánt (Bessenyi 1998) is.

A felnőttoktatási kutatások új korszakának nyitányát jelentette a 2002 nyarán létrejött Nemzeti Felnőttképzési Intézet. Az intézet tevékenysége új lendületet adott a felnőttoktatási kutatásoknak, és egyben ezen kutatások koordinálója is lett, melynek egyik legfontosabb indikátora, hogy az elmúlt négy évben 22 kutatást támogatottak. Az eredményeket két kutatási füzet sorozatban jelentették meg, és míg az első sorozatban mindösszesen egy vizsgálat érinti az általunk hangsúlyosnak tartott vállalati képzések világát (Dávid 2005), addig az egy évvel később kiadot füzetek közül már négy is ezt a területet elemzi (Berde – Dajnoki – Juhász 2006, Kalmár et al 2006, Kiss et al 2006, Pallós 2006).

Nemzetközi kitekintésben elsősorban az angolszász, valamint a skandináv országok szakirodalmában bővelkedik a felnőttképzési kutatásokon belül a munkahelyi tanulásra irányuló elemzésekkel. Kiadványaik, folyóirataik bőséges információt adnak. Másfelől pedig az Európai Unió Szakképzés-fejlesztési Intézetének (CEDEFOP), illetve a kelet-közép európai országok szakképzésrendszerét vizsgáló Európai Szakképzési Alapítványt (ETF) tevékenységét kell hangsúlyozni.

1.4. Alapfogalmak

Munkánkban különböző fogalmakat használunk, melyek értelmezése eltérő lehet, éppen ezért a következőkben a leggyakrabban előforduló alapfogalomnak számítót mutatjuk be és értelmezzük. Az alábbiakban nem törekszünk a terminológiák teljeskörű értelmezésének elvégzésére, mivel ezek olyan gyakran használt átfogó fogalmak, melyek önmagukban is egy-egy jelentősebb elemző munkát igényelnének. Éppen ezért az értelmezésekhez elsősorban nem különböző kutatók interpretációját vesszük számba, hanem a szakmaterület egy-egy időszakában megjelenő általánosabban megfogalmazott meghatározásokat. A felnőttképzéshez kapcsolódó fogalmaink értelmezéséhez négy olyan

alapvető szakirodalmat használunk fel, amelyek a hazai és a nemzetközi terminológiák tisztázásában támpontot jelenthetnek. A hazai felnőttoktatás történetében két, az adott időszakban hiánypótlónak tekinthető lexikon jelent meg. Az első, az 1987-ben megjelent *Felnőttoktatási Kislexikon*, majd a 2002-ben kiadott *Felnőttoktatási és – képzési lexikon*. A Peter Jarvis szerkesztette *International Dictionary of Adult and Continuing Education* nagy részt tartalmazza az általunk is vizsgált alapfogalmakat, azonban éppen a kulturális különbségek miatt számos esetben nem találjuk a releváns értelmezést.

Az alább következő fogalmakat saját értelmezéssel kezdjük, majd bemutatjuk a további interpretációkat is.

Felnőttképzés: Tágabb értelemben a felnőttek mindenfajta tudatos és tervszerű oktatását és fejlesztését értjük alatta. Szűkebb értelemben azonban a felnőttek elsősorban munkaerőpiacra (szakképzés, átképzés, továbbképzés) irányuló képzési tevékenységét tekintjük felnőttképzésnek. A felnőttképzés - a 2001 CI. tv szerint is - lehet általános, szakmai és nyelvi. Ugyanakkor ellentmondás húzódik meg a felnőttképzés fogalom használatában, mivel a hazai Felnőttképzési törvény csak az iskolarendszeren kívüli képzést tekinti annak, ugyanis az iskolarendszerű felnőttképzést a közoktatási, a szakképzési vagy a felsőoktatási törvények szabályozzák.

A felnőttnevelés része; az egyik értelmezésben a felnőttek gondolkodási és cselekvési műveleteinek, jártasságainak, készségeinek továbbfejlesztésére irányul, s elválaszthatatlan az ismeretek megtanításától. A másik értelmezésben a felnőttek meghatározott pályára, szakmára tevékenyégi területtörténi elméleti és gyakorlati felkészítése, illetve ezen tudásuk továbbfejlesztése (Csiby 1987:57)

A felnőttek céltudatos és tervszerű fejlesztésére irányuló tevékenységének azt a komplexumát foglalja magába, melyben meghatározott kompetenciák kiművelése kap hangsúlyt. Szűkebb értelemben felnőttképzésnek a felnőttek - rendszerint hivatalosan elismert végzettséget is kínáló – szakmai kiképzését, továbbképzését, átképzését nevezik (Zrinszky 2002:163).

A training ellenőrzés által irányított tervezett és rendszerezett instrukció, melynek részeit képi a készségek, jártasságok, képességek, a tudás, az információ, az attitűd. Jellemzően az oktatással szemben használják, és gyakran a szakmai oktatásban hivatkoznak rá (Jarvis 1990:341).

Felnőttoktatás: Nagyon gyakran szinonimaként használják a felnőttképzéssel kapcsolatban. Azonban más értelmezések szerint az iskolarendszerű felnőttképzés a felnőttoktatás (Kozma 2005). Az ezektől eltérő nézetek szerint a felnőttképzéshez erősen kapcsolódó gyakorlati

jellegű képzéssel szemben nagyobb szerepet tulajdonítanak az elméleti vagy általános oktatásnak a felnőttoktatásban. A felnőttoktatás átfogó definícióját már az 1976-os nairobi konferencia is meghatározta, és ezt fejlesztette tovább az UNESCO 1997-ben.

A felnőttnevelés azon területe, amelyen a nevelés döntően ismeretnyújtáson keresztül valósul meg. Alapvető hatásrendszere az oktatás, akár végigi irányított, szervezeti folyamatokban, akár egymástól függetlenül, egymáshoz nem kapcsolódó aktusok formájában (Csiby 1987:72)

A felnőttnevelés azon területe, amelyben a nevelés döntően ismeretnyújtáson és elsajátításon keresztül valósul meg. Ebben a felosztási formában az osztályozás elvi alapja, hogy felnőttnevelésben a célirányos nevelés dominánsan a személyiség mely rétegének fejlesztésére hat (Durkó – Harangi 2002: 172).

Jarvis a brit kontextust használja az adult education fogalmára. Nevezetesen a fogalmat bizonyos mértékig azonosítja a liberal adult education-nal. Gyakorlatilag a nem szakmai orientációjú felnőttoktatást nevezzük liberal adult education-nak, és így a brit értelemben vett felnőttoktatásnak is. Az általunk használt fogalommal szorosabb tartalmi kapcsolatot mutat a minden féle felnőttoktatást integráló education of adults kifejezés (Jarvis 1990: 107).

Felnőttkori tanulás: A fogalom a képzéssel és az oktatással szemben az egyén felelősségét hangsúlyozza. Az ismeretek megszerzésében az egyén, a tanuló játssza a főszerepet. A tanulás történhet formális, nem-formális és informális keretek között. A felnőttkori tanulás az élethosszig tartó tanulás egyik legfőbb pillére. A poszt-indusztriális korszak utáni információs és tanuló társadalomban kiemelkedő szerepe van a tanulásra képes aktív állampolgárnak. A fogalomban tanulásnak nevezünk minden olyan tevékenységet, amely a felnőtt személyiségének fejlesztését jelenti.

A pszichológia egyik legkomplexebb jelenségének, a tanulásnak sajátos felnőtt(élet)kori, társadalmi-történeti, szociológiai, pszichológiai, művelődési körülmények közötti megvalósulása. Tartalma a felnőtt személyiség fejlődése, gazdagodása, differenciálódása új ismeretek, képességek, cselekvési módok, pszichikus sajátosságok öntevékeny elsajátítása révén (Durkó 2002:170).

Élethosszig tartó tanulás: Az élethosszig tartó tanulás (lifelong learning) fogalma az 1970-es évektől vált ismertté, az UNESCO és az Európai Bizottság tevékenysége következményeként. Az 1970-es, 1980-as években még gyakran az élethosszig tartó oktatást használják, s majd az 1990-es évektől válik általánosan és széleskörűen használttá tanulás (learning). A fogalom széleskörű megismertetésére az Európai Unió 1996-ot az élethosszig tartó tanulás évének nyilvánította. Az élethosszig tartó tanulás integrálja a pedagógia, az andragógia és a gerontológia szintjeit. Ezzel együtt számos esetben - helytelenül - csak a felnőttképzésre

értelmezik. Az élethosszig tartó tanulás magában foglalja a legkülönbözőbb tanulásformákat, helyzeteket és célokat. Ugyanakkor mivel nagyon sokan a munkaerőpiaci képzésekkel azonosítják, így megjelent a „lifewide” (teljes életszélességben megvalósuló tanulás) fogalom is, mely kimondottan a munkaerőpiacra irányuló elképzelés mellett az egyéb tanulási tevékenységeket is jelenti.

A felgyorsult ütemű tudományos-technikai fejlődés hatására született oktatásemélet és gyakorlat, amely szerint a tanulás nem korlátozódhat többé a gyermek- és ifjúkorra, hanem annak folytatódnia kell a felnőttkorban is. Az egész életen át tartó tanulásnak, mint társadalmi követelménynek egyik mozgatórugója a gazdasági globalizáció, amelynek innovációs hatása alól egyetlen modern állam sem vonhatja ki magát (Maróti 2002:102).

Tanulási folyamat, mely egész életen át tart. Jarvis szintén hangsúlyozza a különbséget szintén hangsúlyozza a különbséget a lifelong learning és a lifelong education között (Jarvis 1990:203).

Folyamatos tanulás: A folyamatos tanulás (continuing learning) fogalma jellemzően a különböző szervezetekben zajló képzési, tanulási tevékenységeket fedi le. A fogalom sugallja, hogy a tanulási tevékenység folyamatosan zajlik, ami azt jelenti, hogy az egyén a legkülönbözőbb képzési formákban és tanulási tevékenységekben vesz részt, s a tanulási aktivitás meglehetősen gyakori, és rendszeresen visszatérő. A folyamatos tanulást elsősorban a gazdasági szféra szereplőire alkalmazzák.

Az 1987-es és a 2002-es lexikonban sem szerepel ez a szócikk, és mint folyamatos oktatást az egész életen át tartó tanulás szócikk alá utalja, bár valójában itt sem szól róla.

A folyamatos tanulás fogalmát a folyamatos oktatás kifejezés alatt tárgyalja és két tartalmi jelentést hordoz. Egyfelől bármilyen tanulási tevékenység, amely a teljes idejű tanulási időszak (tanulói jogviszony) után valósul meg. Másfelől az alapfokú oktatás utáni időszakban megvalósuló tanulásra vonatkozik az értelmezés. A kifejezésnek van egy a munkahelyeken megnyilvánuló folyamatos képzés, tanulás konnotációja is (Jarvis 1990:77).

Formális tanulás: A tanulásnak az a formája, amely formális szervezetekben valósul meg. Jellemzője, hogy legalább a kimentti elvárás fogalmazódik meg, de a legtöbbször több formai elem is megtalálható (bementi szabályozás, számonkérés, értékelés stb.). A formális tanulásban jellemzően az oktatási szegmens dominál. Általában ismerteket, tudást nyújt a benne résztvevőnek, s meglehetősen elmélet-orientált. Gyerek és fiatal korban ez a domináns tanulási forma, felnőttkorra ez a szerep gyengül, s az akkori tanulásokban a szerepet sokkal inkább a nem-formális, valamint az informális tanulási formák határozzák meg.

A formális tanulást nem tárgyalja a 2002-es lexikon, helyette értelmezi a formális felnőttképzést, amely az iskolarendszeren belüli illetve a felnőttoktatást-képzést foglalja magában. Más értelemben minden olyan képzés az előbbieken kívül is, ami intézményes keretek közötti végzettséget ad (Csoma 2002:218).

Formális oktatás: hierarchikusan strukturáltoktatási rendszer, amely az alapfokú képzéstől a felsőoktatás posztgraduális képzésig tart (Jarvis 1990:133).

Nem formális tanulás: A formális és informális tanulási típusok közötti forma. Jellemző, hogy valamilyen intézményi háttér segíti a tanulást, de ez általában szabadon választható, illetve kevés szabályozó működteti a rendszert. Döntően nincs bementi, kimeneti elvárás, nincsenek hagyományos értelemben vett tanárok, tanulók, tananyagok. A részvétel önkéntes és az esetek többségében bármikor be lehet kapcsolódni vagy ki lehet lépni a tanulási folyamatból. A nem formális tanulásra példa lehet a civil szervezeti forma.

Általánosabb megjelöléssel nem-formális oktatás, amely a fiatalok és a felnőttek iskolai illetve felsőoktatási rendszeren kívüli oktatását-képzését foglalja magában. Más értelemben minden olyan képzés, ami nem ad végzettséget, hanem a szabad tanulás céljait valósítja meg. A nem formális felnőttoktatás tehát a közoktatás és a felsőoktatáskeretén kívül megvalósuló, végzettséget nem adó program (Csoma 2002:395).

Nem formális oktatás, amely az iskolarendszerű kereteken kívül valósul meg, és amelynek célja a különböző célcsoportok tanulási szükségleteinek kielégítése (Jarvis 1990:244).

Informális tanulás: A legszabadabb, legkövetlenebb forma. A tanulási tevékenységek jellemzően nem tanulási szervezetekben mennek végbe (munkahely, család). Nem is mindig tudjuk tudatosan értelmezni a tanulási folyamatot, az ugyanis gyakran spontán megy végbe. Az informális tanulás tulajdonképpen bárhol bekövetkezhet, ahol kialakul a tanulási környezet. Az élethosszig tartó tanulás egyik legfontosabb alkotója. Jellemző tanulási forma például a munkahelyeken, egyes becslések szerint a munkahelyi tanulás 70-80%-a ilyen formában valósul meg (Davenport – Prusak 2001).

Míg az 1990-es szótár formal education és non-formal education fogalmakat ismertet, és nem beszél ezek esetében a learning fogalomról, addig használja az informal learning kifejezést. Ez a típusú tanulás valósul meg, amikor az egyén tudását, készségét, jártasságát fejleszti vagy attitűdjét formálja. A tanulás jellemzően interakciókban zajlik vagy gyakran önirányító tanulás (autodidaxis) formájában (Jarvis 1990:165).

Kompetencia: Kompetencia alatt az egyén egy-egy szakterületen vagy a mindennapi életben megnyilvánuló készségeinek, ismereteinek, jártasságainak összességét értjük, melyeket akár

tudatos tanulás, akár informális tanulás vagy szocializációval sajátít el. A kompetenciának jellemzően része az elméleti ismeret, a gyakorlati tapasztalat és a képessé tevés valamilyen cselekvés megtételére. Megkülönböztetünk alapkompentenciákat (írás, olvasás, számolás, de ma már alapkompentenciának tartjuk a nyelvi és az ICT készségeket is), és kulcskompetenciákat. Ez utóbbiak közé tartozik az önirányító-készség, döntéshozatal, probléma megoldás stb., amelyek az egyén számára egész életük során alkalmazhatóvá válnak, illetve melyeket gyakran kell alkalmazni különböző szituációkban. Ugyanakkor megkülönböztetünk szociális kompetenciákat, kulturális kompetenciákat vagy akár menedzsment kompetenciákat is. Az Európai Unió az 1995-ben a tudásalapú társadalomról kiadott Fehér Könyvében határozza meg a kompetenciákat.

Alapvetően kognitív alapú tulajdonság, de fontos szerepet játszanak benne a motivációs elemek, képeségek, egyéb emocionális tényezők. Létezik olyan értelmezés is, amely a személyiség funkciórendszerének csak egy-egy oldalát veszi figyelembe, és ennek megfelelően elkülönít kognitív, szociális, személyes kompetenciát (Vajda 2002:301).

A kompetenciára két megközelítést találunk Jarvis-nál. Képességek, készségek, jártasságok, tudás (gyakran attitűd) egysége, amely szükséges az adott feladat hatékony ellátására. Másfelől értelmezése szerint léteznek olyan megközelítések is, amelyek a kompetencia fogalmába nem integrálják az elméleti tudást, csak a gyakorlati kompetenciákat (Jarvis 1990:72).

Régió: A térnek a régió alkotó tényezőkkel megragadható fizikai valósága, amely politikai, gazdasági, kulturális, fejlesztési szempontok szerint egyaránt létrejöhet. Régiókat számos szempont szerint alakíthatunk ki. Átvitt értelemben majdnem minden térbeli egységet nevezhetünk régiónak. Süli-Zakar szerint azonban a régió a globális és lokális szint között elhelyezkedő mezoszint, mely mint transzmissziós terep ad lehetőséget a globális folyamatok megjelenésére, másfelől a lokális folyamatok kumulálódására (Süli-Zakar 2003). Dolgozatunkban azonban a hazai területfejlesztésről szóló törvény alapján kialakított statisztikai-tervezési régióra vonatkoztatjuk. A történelmi gyökerek, a régiótudat hiánya, valamint egyéb problémák okozzák azt, hogy jellemzően nincsenek régió karakterek, nincsenek régióspecifikumok. Ezzel együtt szerepük tovább erősödik.

Innováció: Olyan tevékenység, melyet először az ipari termelésben írtak le. Az innováció lényege az, hogy az újonnan létre hozott termék magasabb értéket képviselt, mint az elődje. A fejlődés, innováció létrejötte különböző tényezőknek köszönhető, például technológia-fejlesztés vagy a munkaerő tudása. Munkánkban az innovációnak központi szerep van, hiszen az Európai Unió által 2000-ben meghatározott innovációs indikátorok között az élethosszig

tartó tanulás is bekerült. Ugyanakkor valójában a felnőttképzést érti az élethosszig tartó tanulás alatt. Ez azt jelenti, hogy a felnőttképzés olyan tényezőnek számít Európában, amely minden más társadalmi és gazdasági tevékenységnek, mellyel kapcsolatba kerül, hozzáadott értéket kell, hogy adjon.

Az 1987-ben kiadott magyar kislexikonban az innováció, mint a technikai haladás egyik alapeleme szerepel, ennek megvalósításához járul hozzá az elemző munka és a kreativitás (Csiby 1987:97).

Az innováció a nevelésügyben olyan belső megújulást, a rendszeren belüli alkotóerők olyan sikeres mozgósítását jelenti, amelynek végeredményeként valamilyen széles körben hasznosítható új eljárás alakul ki (Pavlik 2002:253).

1.5. A disszertáció felépítése

A disszertáció módszertanunknak megfelelően két nagy - elméleti és empirikus - részből épül fel.

A dolgozat elméleti részének felépítése. A dolgozat elméleti része hat fejezetre bomlik. Első fejezet a Bevezetés, melyben a dolgozat célját, a téma indoklását, az előzményeket, és elméleti megközelítéseket vizsgáljuk meg. Meghatározzuk a legfontosabb alapfogalmakat és kitérünk a dolgozat egészének felépítésére, valamint a kutatáshoz kapcsolódóan feltételezéseinket is felvázoljuk.

A másik fejezetben egész munkánk egyik vezérfonalát, az innováció területét érintjük. Az innováció az egyik értelmezési keret is egyben. Ismert, hogy az innováció fogalma az ipari termelésben jelent meg először és azon a területen egzakt módon vizsgálható, mérhető. Azonban ahhoz, hogy ez az innováció megvalósuljon más aktoroknak is innovatívnak kell lenniük. A technológiai, technikai innovációnak egyre fontosabb alapfeltétele a humán innováció, másfelől az innováció fogalmát is szélesebb körben használjuk. Ezt bizonyítja, hogy az Európai Unió ezredfordulón létrehozott, és az innovációs fejlődést mérhetővé tevő innovációs indikátorai között helyett kapott a felnőttképzés is.

A harmadik fejezet (makroszintű megközelítés) egy meglehetősen szövevényes és fogalmilag zavaros témában igyekszik tájékozódni és tájékoztatni. Nevezetesen a felnőttképzés és gazdaság kapcsolatát vizsgáljuk a felnőttképzés funkcióin és területein keresztül. Munkánk nem normatív abban a tekintetben, hogy állást foglaljunk valamely koncepció mellett, sokkal inkább felvázoljuk az eddigi elképzeléseket. Próbáljuk azt is bemutatni, hogyan formálja az élethosszig tartó tanulás fogalmát a felnőttképzés. Ebben a

részben szükségesnek érezzük bemutatni az élethosszig tartó tanulás és a felnőttképzés kapcsolatát egyfelől a fogalom kialakulásának ontogenezis oldaláról, másfelől az LLL-t támogató politikák és dokumentumok vázlatos bemutatásával.

Negyedik fejezet (mezoszintű megközelítés) olyan területet érint, ahol a felnőttképzésnek katalizátor szerepe van, és lehet. Úgy tűnik, hogy a már egy évtizede építkező, de még mindig csak meglehetősen formálódó „tanuló régió” fogalomban a felnőttkori tanulásnak kardinális szerepe van. Nem véletlenül nem a felnőttoktatást használtuk, ugyanis az oktatás csak részleges háttérét adja a tanuló régió egyik alappilléreinek a felnőtt tanulásnak.

A ötödik fejezet (mikroszintű megközelítés) a Tanulás a munkahelyen címet kapta. Itt a vállalat, mint tanulási környezet, a vállalatok kompetencia-igényei, a tanulási szükségletek és részvételek alfejezetek mellett érintjük a tanulási formákat, a gazdasági struktúra felnőttoktatásra irányuló hatásait is.

A hatodik fejezet még továbbra is az elméleti részt jelenti, de már olyan információkkal foglalkozunk, amelyek az empirikus rész megértését segítik. Röviden bemutatjuk a kutatás térbeli dimenzióját, az Észak-alföldi Régiót. Ezt követően, véleményünk szerint két fontos területet elemzünk. A formális képzéseket nyújtó intézményi háttér térbeli megjelenése és jelenléte nélkülözhetetlen a régió aktív vállalkozásai számára. Nem mélyülünk el az intézményrendszerben, hiszen ez meghaladná keretünket, itt csak felvázoljuk a legfontosabb sajátosságokat, és a régió ilyen jellegű potenciálját összevetjük más magyarországi régiók helyzetével. Hasonló módszertant alkalmazva elemzzük a vizsgált ágazatok foglalkoztatásának térbeli, és időbeli változásait. Az eredmények azért fontosak, mert az adott ágazatokban foglalkoztatottak létszámának növekedése még inkább kiszélesíti azokat a képzési sajátosságokat, amelyeket megállapítunk, és így jellemző lehet a kutatott térben, míg az ellenkezője is igaz; a foglalkoztatás csökkenése a megvizsgált képzési, tanulási folyamatok csökkenését vázolja fel.

Ezután következik a disszertáció empirikus kutatásának bemutatása, erről részletesebben szólunk az alábbi pontban. Majd ezt követi az esettanulmány, melyet szintén az említett pontban ismertetünk.

A disszertáció empirikus részének felépítése. A disszertációban a kutatási módszerek viszonylag széles tárházát alkalmaztuk.

A legfontosabb rész kétségkívül a 246 vállalat érintő kérdőív, illetve ezek elemzése. A kérdőíveskutatást 2002. november és 2003. március között végeztük el. A kérdőív - melynek

címe: *A vállalatok humán erőforrás jellemzőinek vizsgálata az Észak-alföldi Régióban* - igen terjedelmes (37 oldal), és öt kérdéscsoportban összesen 123 kérdést tartalmaz. A kérdéscsoportok a következők: 1. általános információk és általános humán erőforrás információk a vállalkozásról, 2. munkaerő fluktuáció, 3. szakmai ismeretek és munkaerő felvétel, 4. képzési és fejlesztési tevékenységek, 5. a vállalkozás külső körülményei. Jelen kutatásunkhoz nem használtunk fel minden kérdést, mivel a számításba nem vett kérdések nem képezik érdeklődésünk fókuszpontját. Így elemzésünk 74 kérdést vesz figyelembe. Megjegyzendő ugyanakkor, hogy direkt vagy indirekt formában szinte mindegyik kérdés érinti az oktatás, képzés területeit. A kérdőívet személyesen a vállalkozások székhelyén vagy telephelyén kérdeztük le.

A disszertációban egy esettanulmányt is bemutatunk. A kérdőíves felmérés mellett három vállalkozásról egy esettanulmány is készült. Ezek a cégek a kérdőíves felmérésben is részt vettek. Sajátossága az esettanulmánynak, hogy a kiválasztott szervezetek egy-egy külföldi vállalkozás magyar leányvállalatai. Az elkészített tanulmány során strukturálatlan interjút készítettünk a cégek holland vezetővel, a kiválasztott magyar vezetőkkel, dolgozókkal. Az interjút 13 pontban előzetesen megtervezett kérdések alapján végeztük el. Az interjút nem sokkal a Hollandiában befejezett szakmai képzések után készítettük el, így az információk frissen, első kézből kaptak voltak. Elemeztük a hozzáférhető cégdokumentumokat, úgy, mint stratégiai tervek, operatív tervek, és az egész szervezet-fejlesztési folyamatot hónapokon keresztül vizsgáltuk.

A disszertációban több alkalommal végzünk összehasonlító elemzéseket. Ezt megtesszük az elméleti részben két esetben is. Egyfelől elemezzük a felnőttképzés formális intézményrendszerét, másfelől a foglalkoztatotti létszámok változásait hasonlítjuk össze regionális megközelítésben. Ugyanakkor saját elemzéseket is készítettünk önálló gyűjtési munka eredményeképpen. A komparatiztika másik alkalmazása már az empirikus részhez kapcsolódik. Ugyanis kutatásunkat összevetjük két másik magyarországi régió, hasonló módon elvégzett kutatásának eredményeivel. Bár mind a kérdőívben, mind a kutatási célcsoportban vannak bizonyos eltérések, mégis úgy ítéljük meg, hogy a tudományos módszertannak megfelelő elemzéseket tudtunk végezni.

Módszertanilag alkalmazzuk a térinformatika eszközét is. Ezt a lehetőséget azért használtuk, mert hipotézisek szerint a térben zajló folyamatok többségét meg tudjuk jeleníteni ezzel a módszerrel. Mivel kutatásunk térben zajlik, ezért alkalmazzuk ezt a módszertani eszközt és ennek következtében a szereplőket és folyamatokat még könnyebben elemezhetőbbé és vizuálisan látványosabbá tudtuk tenni.

Különböző – elsősorban tervezési - dokumentumokat is elemeztünk. A tervezési dokumentumok közül a megyei, de még inkább a regionális szinten készületeket használtuk fel.

Statisztikai elemzéseket is végeztünk. Ezek egyrészt a rendelkezésre álló statisztikák felhasználását jelentett, másrészt viszont saját adatgyűjtésből elemzések készítését is.

1.6. Feltételezések

A feltételezéseink egyben meghatározzák főbb kutatási kérdéseinket is.

1. Folyamatosan növekszik a képzésben és tanulási tevékenységben résztvevők száma, és aránya.
 - A legkülönbözőbb statisztikák, adatgyűjtések szerint a felnőttoktatás globális expanziója zajlik. Vagyis a különböző oktatási szintek tekintetében a felnőttoktatás az egyik legdinamikusabban bővülő oktatási szektor.
 - A felnőttoktatás a demokrácia eszköze is abban az értelemben, hogy a kompenzációs, pótló funkció is nagyon erős szegmens, így bár eltérések vannak a különböző társadalmi csoportok tanulási aktivitásában, mégis széleskörű társadalmi érintettség jellemző rá.
2. A munkatársak képzettsége nagyon fontos tényező a vállalatok számára.
 - Az emberi erőforrás egyre fontosabb szerepet játszó tényező, így feltételezzük, hogy ennek a tényezőnek a minősége is fokozottan hangsúlyos.
 - Feltételezésünk szerint az emberi erőforrás a legfontosabb tényező is lehet a vállalkozások számára.
3. A munkatársak képzése és képzettsége jelentős versenyképesség növelési tényező.
 - A gazdasági szereplők már-már nyomasztó versenyhelyzetben vannak, s az ebből a helyzetből való kedvezőbb pozíció megszerzésének fontos tényezője lehet a megfelelően képzett, és megfelelő kompetenciákkal bíró munkaerő.
 - Feltételezzük, hogy a képzett munkaerő biztosítására folyamatosan növekvő szándékot és forrást biztosítanak a munkaadók.
4. A vállalkozások mérete, a tulajdonosi kör és az ágazati besorolás alapvetően határozza meg a gazdaság tanulásának milyenségét, és mennyiségét.
 - A gazdasági szervezetrendszer sajátosságai meghatározzák a tanulási szükségleteket.

- A vállalkozások mérete döntő lehet a vállalathoz kapcsolódó képzések szervezésében, kisebb méretűeknél kevésbé, nagyobb méretűeknél számottevőbb a képzés szerepe.
 - A tulajdonosi kör is meghatározó. Külföldi vagy vegyes tulajdonú vállalkozásnál a képzés szervezettebb részét képezi a szervezeti kultúrának. Ehhez hasonlóan a nem külföldi, de professzionálisabb magyar menedzsmentnél is meghatározóbb, mint a hagyományos szervezeteknél.
 - Az ágazati besorolás szintén domináns. Turbulensebb ágazatban, magasabb technológiát igénylő szektorban is magasabb a vállalati képzés, tanulás.
5. Ma Magyarországon nincsenek jelentős regionális tanulási különbségek.
- Az 1990-es évektől szignifikánsabban vizsgálják az egyes régiók közötti tanulási különbségeket, mivel számos esetben a gazdasági fejlettségi szintek is jelentős különbségeket mutatnak.
 - Ma Magyarországon jellemzően nincsenek sem akkora ágazaton belüli, sem azonos technológiát használó szervezeteken belüli, sem az azonos gazdasági szervezetrendszerbeli különbségek, hogy azok markáns regionális jellemzőket, illetve eltéréseket mutatnának.
6. A tanulás és a K+F egyenes arányú viszonyulása; vagyis azok a vállalkozások, ahol a munkatársak képzése fontosabb tevékenység az adott szervezet számára, a K+F is várhatóan nagyobb mértékben lesz jelen.
7. A magasabb munkaköri pozícióhoz több tanulási aktivitás párosul.
- A magasabb munkaköri pozíciót betöltők tanulási motivációja is erősebb.
 - A magasabb munkaköri pozíciókban lévők iskolázottsági szintje magasabb, ezért nyitottabbak a tanulás irányába.

2. A felnőttoktatás, mint innováció

Dolgozatunk egyik legfőbb értelmezési keretét az innováció fogalma adja. Az innováció ontogenezise az ipari termelésben keresendő. Napjainkra azonban egyre szélesebb körben használjuk és értelmezzük. A fogalom újraértelmezése és jelentésének gazdagodása kutatási területünkön is megjelent. Az oktatási tevékenységek közül a felsőoktatás és a felnőttképzés fogalmazódott meg, mint innovációt megvalósító jelenségek. Természetesen ezek megjelenése az innovációs indikátorok körében szerepük felértékelődését is jelentette. A következőkben a felnőttoktatás, mint innováció értelmezésében vizsgálódunk.

2.1. Az innovációs indikátorok köre

Az innováció fogalma és az innovációs fejlesztés kérdése napjaink gazdaság- és társadalomfejlesztésének egyik leggyakrabban használt fogalma. Az innovációs tevékenységek fejlesztése és erősítése különösen a 2000. márciusi lisszaboni Erópai Unió csúcstól követően vált meghatározóvá. Az EU csúcson a versenyképesség és a társadalmi kohézió fő motorjának tekintették az innováció fejlesztésének támogatását. A célkitűzés – amely, azóta már újraértelmezést nyert – szerint a kontinens politikai, gazdasági tömörülésének 2010-re a legversenyképesebb gazdasági egységgé kell válnia. Ennek eléréséhez olyan fejlesztéspolitikai koncepciót fogalmaztak meg, amelyben az innováció a folyamatok katalizátora. Ennek az elgondolásnak a következménye az Európai Kutatási és Innovációs Térség (EKIT) kialakítása. Az EKIT-hez kapcsolódóan adták ki „Az innováció a tudás vezérelt gazdaságban” című dokumentumot továbbá a Kutatás + Fejlesztési Keretprogram következő (ma már aktuális) elképzeléseit. A következőkben vázlatosan áttekintjük az innováció és lifelong learning, valamint a felnőttképzés kapcsolatát. Az elemzések során az alábbi dokumentumokat használtuk fel: *2003 European Innovation Scoreboard: Technical Paper No 1, Indicators and Definitions. European Trend Chart on Innovation, Commission staff working paper; 2001 Innovation scoreboard, Brussels, Commission staff working paper; 2002 European Innovation Scoreboard, Commission staff working paper; European Innovation Scoreboard 2004, Comparative analysis of innovation performance, és Innobarometer, Flash Eurobarometer 2004.*

Az Európai Unió, illetve az egyes tagországok innovációs teljesítményének mérésére négy terület 17 indikátorát jelölték meg. Ezeket az indikátorokat használták a felmérésekben 2001-ben és 2002-ben. 2003-ban, majd azt követően 2004-ben is növelték az

indikátorok számát. Előbbi évben 19, utóbbiban 20 mérőszámot alkalmaztak. Számunkra az első csoport a legfontosabb, hiszen itt jelenik meg a lifelong learning is. Ezt a csoportot a humán erőforrás indikátorok jelentik. Ide tartozik a tudományos és műszaki végzettségűek aránya a 20-29 év közötti korcsoportban. A végzettségi szintet ebben az értelmezésben az ISCED 5a, és az e fölötti iskolai szintek jelentik. Tudományterületileg az élettudományok, a természettudományok, matematika, statisztika, számítástechnika, mérnöki területek, és az építészeti területek tartoznak. Második indikátor a 25-64 év közötti népesség valamilyen felsőfokú végzettséggel (ISCED 5 és 6) rendelkezők aránya jelenti. A harmadik indikátor az élethosszig tartó tanulásban való részvétel aránya a 25-64 éves korcsoportban. Mivel munkák fókuszpontja ez a terület, ezért ezt az alábbiakban részletesen tárgyaljuk. A felsorolt három indikátor az oktatáshoz és tanuláshoz kapcsolódik.

A humán erőforrás indikátorcsoport következő két eleme viszont a foglalkoztatási területen jelent mutatót. Ezek nevezetesen a foglalkoztatottak aránya a közepes-csúcs és a csúcstechnológiai termelésben, valamint a foglalkoztatottak aránya a csúcstechnológiai szolgáltatásban.

A második nagy csoportot a tudás létrehozásának indikátorai alkotják. A közszféra K+F-je, a gazdaság K+F-je, valamint a csúcs technológiai szabadalmak tartoznak ide.

A harmadik csoport az új tudás transzmissziójának és alkalmazásának területe. A kis- és közepes vállalkozások „házon belüli” innovációja, a termelő szektorban érdekelt kis- és közepes vállalkozások innovációs kooperációja, és a termelő ágazatok éves forgalmából részesülő innovációs kiadások képezik ezt a csoportot.

Negyedik csoportba az innováció finanszírozása, az innovációs kimenetek és a piacok tartoznak. Itt hat indikátorral találkozunk. Kockázati tőke megjelenése a csúcstechnológiában a GDP arányában, az újabb tőkebefektetések a tőzsdén, a piac számára újként jelentkező termékek aránya a termelési ágazatok értékesítésében százalék arányosan, az otthonok internet kapcsolódásának aránya, az ICT penetrációja, valamint a termelő ágazatok termelésében a hozzá adott érték aránya a csúcstechnológiában.

2.2. A lifelong learning, mint innovációs indikátor

Mint előző pontunkban utaltunk rá a lifelong learning innovációs indikátorként szerepel. Meg kell jegyeznünk, hogy a lifelong learning fogalmát olyan értelmezésben találjuk, amely szakmai szempontból nem teljes mértékben releváns. Nevezetesen lifelong learning fogalom alatt a felnőttoktatást tartja, hiszen 25-64 év között adja meg a korcsoporti

kategóriát. Ugyanakkor a lifelong learning éppen azért nem felnőttképzés, mert teljes életpályában valósul meg. Vagyis a lifelong learningnek része a közoktatás, felsőoktatás és a felnőttoktatás is.

Ami a fogalom másik jellegzetes problematikáját jelenti, az a tanulás definiálása, vagyis mi tartozhat a tanulás címszó alá. A módszertan ezt a problémát konkrétan körülírja. Ide tartoznak nemcsak a munkaerőpiacra irányuló képzések, hanem az általános érdeklődésre irányuló képzések is. A tanulás formailag történhet az iskolai oktatás különböző szintjén, ahogyan ide tartozik a vállalatokon belüli képzések különböző formái, vagy a szemináriumokon való részvétel is. Tehát azt mondhatjuk, hogy minden tanulást innovatívnak tart, nemcsak a direkt módon gazdaságra irányulókat. Az innovációt ebben az esetben a „tanulás tanulása”, a személyiség fejlődőképessége jelenti. Ezen koncepciót azzal támasztja alá, hogy a formálódó tudás gazdaságban a tanulásra és fejlődésre való képesség és nyitottság a fejlődés kulcsa.

2.3. Lifelong learning aktivitás az Európai országokban

Ebben a részben elsősorban az EU által meghatározott innovációs politika indikátora közzé számító LLL aktivitást nézzük át, azonban előtte célszerű áttekinti valamivel korábbi adatokat is.

Az alábbi táblázat a legfontosabb adatokat tartalmazza az elmúlt négy év jelentései alapján. A lenti táblázatban csak a legfontosabb adatokat tüntettük fel.

I. táblázat

Lifelong Learning aktivitás az Európai Unióban 2001-2004

(*-gal jelzett évben már csak a csatlakozott országok adatai szerepelnek, ugyanakkor nem szerepelnek a csatlakozásra várók pl. Románia, Bulgária)

Év	EU 15 átlag %-ban	EU 15 vezetők %-ban			EU 15 sereghajtók %-ban		Csatlakozásra várók átlaga %-ban	Csatlakozásra várók vezetői %-ban	
2001	8.4	21.6 (S)	21.0 (UK)	20.8 (DK)	2.8 (F)	1.1 (GR)	-	-	-
2002	8.5	21.7 (UK)	21.6 (S)	20.8 (DK)	2.7 (F)	1.4 (GR)	5.4	16.3 (LV)	9.7 (MT)
2003	8.4	22.5 (UK)	18.9 (FI)	18.4 (DK)	2.7 (F)	1.2 (GR)	4.5	9.0 (SK)	8.4 (LV)
2004	9.7	34.2 (S)	21.3 (UK)	18.9 (DK)	3.7 (GR)	3.7 (PT)	9.0* (EU 10)	15.1* (SI)	8.1* (LV)

Forrás: Eurostat, Labor Force Survey

Látható, hogy az elmúlt négy év első három helyén négy ország osztozott; Svédország, az Egyesült Királyság, Dánia, Finnország. Bár ebben a táblázatban nem látható, de Hollandia negyedik helye is stabil, igen magas tanulási résztvevői értékkel. Az okok között megtalálhatjuk a gazdasági fejlettséget (mely magas tanulási aktivitást igényel a társadalomtól), a technológia alkalmazásának magas színvonalát (technológiai innovátorokról van szó), az írásbeliség magas szintű használatát (nemcsak az alfabetizáció történelmileg korai sikereit értjük alatta, de napjaink írásbeli kultúráját is), és a társadalmi nyitottságot.

Az Európa számára fontos gazdasági szerepet játszó Németország és Franciaország aktivitása közepesnek mondható, bár Franciaországot ezekben a felmérésekben a sereghajtók között találjuk a mérés értelmezése miatt. Hasonló erősítést lehet/lehetne várni Belgiumtól is.

A dél-európai országok teljesítménye meglehetősen gyengének tekinthető. Természetesen országonként, és különösen régióként számottevőek a különbségek. Amennyire nem tapasztalhatóak Európa fejlett részein a nagyon markáns regionális különbségek, annál inkább jellemző ez a Mediterrán világra. Az okok között a gazdasági sajátosságokon túl nagyon hangsúlyosak a kulturális, történelmi gyökerek.

A csatlakozásra váró, és azóta már csatlakozott országok teljesítménye a kibővült Európában közepes vagy gyengének tekinthető. A gazdasági-társadalmi átmenet növekvő

tanulási részvételt feltételez, ugyanakkor várhatóan jelentősek lesznek a különbségek mind országokként, mind régióként.

Konkréten a vállalati továbbképzést vizsgálta a korábbiakban már említett 1999-es CVTS felmérés. Ez a kutatás az 1000 munkaóra jutó folyamatos továbbképzést, az összes vállalatot figyelembe véve mérte fel az EU-ban, valamint a csatlakozásra váró országokban. E szerint a skandináv országok csoportja, és Hollandia ér el magas értékeket (11-14/1000 óra közötti szórásokkal), míg meglepetésre az Egyesült Királyság a “megszokottól” alacsonyabb (7/1000), Franciaország viszont magasabb értéket ér el (Franciaország 10/1000). Magyarország az újonnan csatlakozottak között a közép mezőnyben található (3/1000 órával) (Eurostat, CVTS 1999)

2. 4. A mérések problémái

A mérések eredményeit, illetve ezek hasznosíthatóságát két tényező alapvetően befolyásolja. A számításba vett összes indikátor közül éppen a lifelong learning az, amelyik leginkább divergál az egyes országok között. Hiszen az egyértelmű – ugyanakkor mégis a lehető legtágabban vett értelmezésű – definiálás szerint mást és mást értenek lifelong learning tevékenység alatt például Finnországban és Portugáliában. Míg a skandináv országokban jellemzően a szakmai kiállításokat, vagy az egynapos szemináriumokat is – szakmailag helyesen - tanulási tevékenységnek tekintik a bennük résztvevők, addig a mediterrán országokban ezt nem minden válaszadó tekinti tanulásnak. Jelentős különbségekkel számolunk a lifelong learning tevékenységeket támogató és megvalósító intézményrendszerek felépítésében és működtetésében. Ez is nehezíti a felmérést és ennek harmonizációját.

A másik problémakör a mérés időpontjához kapcsolódik. Nevezetesen a módszertan szerint lifelong learning aktivitás valósul meg, ha a megkérdezett személy a kérdezés időpontjában vagy az azt megelőző négy hétben tanulási tevékenységben vett részt. Ennek ellenére néhány országban, így például Franciaországban, Hollandiában csak a kérdezés időpontjára vonatkoztatták a kérdést. Ez természetesen alapvetően befolyásolta az adatokat is. A mérés során az EUROSTAT, és a Labor Force Survey adatait használták fel.

Az európai országok többségében várhatóan tovább fog emelkedni a lifelong learning aktivitás. A Skandináv országok, az Egyesült Királyság és Hollandia alkotja a vezető csoportot. Számukra a feladat ennek a magas aktivitási szintnek a fenntartása.

Az expanzió lehetősége elsősorban két nagy ország-csoportban valósulhat meg. A mediterrán országok csoportjának eredményei képezik a sereghajtói listát. Jellemzően az

elmúlt időszakok felméréseiben Portugália vagy Görögország foglalta el a legutolsó pozíciókat, de Olaszország és különösen Spanyolország is szerény eredményeket tudhat magáénak. A másik csoport az újonnan csatlakozott országok körét jelenti. Ugyanakkor ezt a kört tovább bonthatjuk két részre. Az egyik csoportot alkotják a balti államok és Szlovénia, ahol is tradicionálisan erős a felnőttoktatás. Eredményeik ezen a téren jobbak, mint a sereghajtó, korábban EU taggá vált mediterrán országoknak. A másik csoportba a többi újonnan csatlakozott ország tartozik.

A felnőttoktatás expanziója egyfelől a további munkaerőpiaci képzések számszerű növekedését jelentheti, másfelől viszont a nem munkaerőpiaci jellegű tanulási folyamatok megerősödésével is számíthatunk.

Az azonban, hogy ezek az elvárások az elkövetkezendő időszakban hogyan teljesülnek, függ a gazdasági – foglalkoztatási helyzettől, a támogató finanszírozástól és törvényi szabályozásoktól, a rendelkezésre álló intézményrendszerrel, a társadalmi – kulturális környezet változásától, és végső soron az egyének tanulási motivációjától, és érdekelttségétől. Számunkra – akik oktatással, képzéssel, humán erőforrás-fejlesztéssel foglalkozunk – azonban fontos jelzés lehet, hogy a lifelong learninget, és a felnőttoktatást egyre inkább innovatív tevékenységként is értelmezhetjük.

3. A felnőttoktatás szerepe a gazdaságban

Mint korábban is jeleztük az ipari korszak fejlődésének fontos alappillére volt az elméleti és gyakorlati ismereteket nyújtó, különböző korcsoportokat érintő iskolarendszerű oktatás. Ez az iskolarendszer jellemzően gyerekek és fiatalok számára alapozta meg azokat az ismereteket, melyeket a gazdaság az adott korban igényként megfogalmazott. A posztipari korszakban ez a tudás ezzel az iskolarendszerrel már nem tekinthető elegendőnek. A fejezetben megvizsgáljuk azt, hogy milyen funkciói vannak a felnőttoktatásnak és ennek a gazdasággal való érintkezésében milyen tanulási folyamatok generálódnak. Szintén áttekintjük azt, hogy az élethosszig tartó tanulás milyen fejlődési fázisok mentén formálódott, alakult ki.

3.1. A munka világa és a felnőttoktatás kapcsolata

A felnőttoktatás és gazdaság kapcsolatrendszerére nagyon sokrétű. Ebben a fejezetben ezt a témát járjuk körbe, azonban a fejezet cím indoklásaként egy hazai aktuális kormányhatározatot idézhetünk; „*A munka világában keletkezik a felnőttképzési igények nagyobbik hányada...*” (1069/2004 (VII. 9.) Korm. Határozat, II. fejezet). Tehát a gazdaság és a tanulás együttműködéséből születtek és születnek új folyamatok, jelenségek, esetenként már meglévő tendenciák erősödnek fel. Ez utóbbira lehet példa az informális tanulás, mely tanulási tevékenység fokozottan a munkahelyek világára jellemző, és amely tanulási tevékenység egyik feltételként járult hozzá az élethosszig tartó tanulás kialakításához. Szintén elsősorban ez az a tanulási forma, amelynek erősödése generálja a tanuló vállalat, tanuló szervezet kialakulásának lehetőségét, illetve ennek vizsgálhatóságát. A vállalatok tanulási folyamatainak határozott erősödése a tanuló régió kereteit teremtheti meg. Az előző két feltétel megvalósulásával az innováció területeit is érintjük, és fordítva. A modern gazdaság és a fejlődő régiók három alappillére tehát erős interdependenciában áll egymással.

A vállalatokban folyó tanulási folyamatokat megközelíthetjük szervezetszociológiai szempontból is, hiszen a tanulás ebben az értelmezésben a szervezet strukturális folyamataként értelmezendő (Perrow 1997:80). Azonban ebben a fejezetben és a dolgozat további részében sem erre fogunk elsősorban koncentrálni.

A felnőttképzés funkciói, területei. Egy diszciplína „kognitív identitásának” vizsgálatánál meghatározzuk azokat a mérföldköveket és határokat, amelyek kijelölik a vizsgált tudomány területét, ezen belül pedig meghatározzuk vizsgálati céljait. Ennek egyenes következménye, illetve a gondolat továbbvitele, ha a tudomány vagy a terület funkcióit vizsgáljuk. A funkciók meghatározása ugyanakkor egyben ennek legitimitációját is jelenti. Olyan tudomány területeken, ahol a vizsgált terület időben lassan változik vagy szinte állandó, úgy a funkciókra is az állandóság a jellemző. Azokban a diszciplínákban, ahol a valósággal (társadalom, kultúra) történő érintkezési felület meglehetősen képlékeny, mivel a vizsgált terület (valóság) nagyon gyorsan formálódik, alakul, úgy a tudomány funkciói is meglehetősen gyakorisággal változhatnak, vagy legalábbis bizonyos mértékű hangsúly eltolódások keletkezhetnek. Ez a folyamat ugyanakkor nem egyenértékű azzal a téves elképzeléssel, hogy a tudományterület tudománytalan.

Ezek a megállapítások teljes mértékben igazak a felnőttoktatásra. A felnőttképzés funkcióvizsgálatánál szükséges néhány alapvetést megtennünk. Először, a felnőttoktatás funkciói történelmi korszakokként változnak, gondoljunk csak a XX. századi magyar felnőttoktatás történetére. Másodszor, a felnőttoktatás funkciói kultúraspecifikusak. Harmadszor, a funkciók fokozatosan szélesednek, bővülnek, illetve átrendeződnek. Éppen ezért is mondhatjuk, hogy a felnőttoktatás nem normatívan közelíthető meg. A „rendteremtés” igényét elvárhatnánk a szakma elismert szakértőitől, azonban hiába is végzünk elmélyült kutatásokat, a mindenki által igénybe vehető funkciók strukturált megközelítését mégsem fogjuk megtalálni (Erdei 2006:96). Ennek számos oka van, azonban egyik magyarázatként Sz. Tóth megközelítését is alkalmazhatnánk, aki szerint a felnőttoktatás a pluralizmus jegyében formálódott, és ez meghatározza funkcióinak pluralizmusát (Sz. Tóth 1999:8).

Az andragógia funkcióinak meghatározásakor számos esetben az andragógia intézményrendszerének meghatározása, ennek vizsgálata kerül előtérbe. Vagyis a praxis határozná meg az elméletet. A brit felnőttoktatásra ez a szemlélet meglehetősen jellemző, ahol gyakran találkozunk a „felnőttoktatás, mint mozgalom” fogalommal, azonban mégsem mondhatjuk el minden esetben a direkt kapcsolat érvényesülését. Ezzel együtt az intézményrendszer, a funkciók, és az adott korszak felnőttképzése között erős koherenciát mutathatunk ki.

Nemzetközi kitekintés. A felnőttképzés történetében és fejlődésében bár változó hangsúllyal, de végig megtaláljuk az egyik legfontosabbnak tekinthető funkciót, nevezetesen a gazdaság

igényeire választ adót is. Ebben az értelmezésben az 1972-es III. Felnőttoktatási Világkonferencia elméleti jelentőségű tételként fogalmazza meg a felnőttoktatás funkcionális szerepét: a funkcionális felnőttoktatás az ember és a munka közötti kapcsolaton alapszik.

A felnőttoktatás egészét tekintve, a hazai és a külföldi szakirodalom is meglehetősen esetlegességgel foglalkozik a felnőttoktatás funkcióival. Ugyanakkor a hazai szakemberek többsége kifejti álláspontját a felnőttképzés funkcióival kapcsolatban, melyeket a későbbiek során ismertetünk. Nemzetközi vonatkozásban a funkciók meghatározása viszonylatában meghatározó időszak a szocialista politikai berendezkedés korszaka, ahol az andragógia preferált pozíciót foglalhatott el. Ebben a megközelítésben az egyik legátfogóbb elméleti elemzést a lengyel Urbanczyk adja (Urbanczyk 1965:131). A megközelítést a felnőttoktatás szélesebb értelemben vett társadalmi funkcióinak beágyazottságán keresztül vizsgálja. Ennek megfelelően kilenc funkciót értelmez:

1. helyettesítő funkció: iskolai ismeretek későbbi pótlása, illetve ismeretterjesztő funkció
2. adaptációs funkció: új helyzethez való alkalmazkodás (elsősorban az élet- és társadalmi körülmények megváltozásához történő alkalmazkodás)
3. integratív funkció: új ismeretek, fogalmak, nézetek, meggyőződések kialakítása és integrálása
4. kompenzációs funkció: kiegyenlíti a felnőttek képzésében rejlő hiányosságokat
5. ismeretterjesztő funkció: elsősorban a tudományos-műszaki fejlődésre irányul
6. gazdasági funkció: a gazdaság működéséhez szükséges ismeret, tudás megszerzésére irányul
7. konzervatív funkció: hagyományos értékek, múltbeli ismeretek megszerzése
8. konstruktív funkció: kultúra, technika fejlődéséhez, változásaihoz, új meggyőződések, magatartások kialakítása
9. politikai funkció: kezdettől jelen van a politikai nevelés, képzés a felnőttoktatásban. A felsorolt funkciókat vizsgálva azonban megállapíthatjuk, hogy ezek részben lefedik, átfedik egymást.

Ugyanakkor a modern értelemben vett felnőttoktatás kialakulása ennél jóval korábban, a felvilágosodás, polgári társadalmak, a kapitalizmus kialakulásának időszakában figyelhető meg. Így John Lowe szerint a felnőttek oktatása nem csak az új gazdasági, szakmai ismeretekre irányul és nemcsak információk átadását szolgálja, de szerepe van a közösségi nevelésben, demokratizálás elősegítésében, a társadalmi problémák és konfliktusok csökkentésében is (Lowe 1975).

Lind és Johnston a felnőttkori tanulási funkciókat az ebben a tevékenységben résztvevő személyek által meghatározható motivációkból vezeti le: a. szükséges információk megszerzésére való képesség, b. felkészülni új munkafeladat ellátására c. szakmai továbbképzés, d. szabadidő hasznos eltöltése, e. aktív társadalmi kapcsolatok megélése, f. a feladatok végrehajtásában a hatékonyság növelése, g. menekülés az egyhangúságból, h. családi szerepek megértése, javítása, i. egyéni képességek fejlesztése, j. általános műveltség emelése, k. egzisztenciális biztonság, l. interperszonális kapcsolat fejlesztése, m. speciális adottságok, képességek fejlesztése (Lind – Johnston 1990).

Heleszta Sándor ismerteti Horst Siebert azon a véleményét, hogy a felnőttképzés mint olyan, immanensen demokratikus és plurális. A felnőttképzés pluralitása, amely a felnőttképzési tevékenységekben manifesztálódik, nem minden esetben kapcsolódik koherens elméleti alapokhoz. Amennyiben mégis strukturálni szeretnénk az egymástól eltérő elméleti síkokat, a következő csoportokat ajánlja: 1. társadalompolitikai, antropológiai, tudományelméleti és világnézeti alap, 2. a felnőttképzés szükségességének legitimációja, 3. a felnőttképzés céljai és feladatai, 4. az adott korszak felnőttképzési funkciójának, teljesítményének és fejlődésének megsegítése, 5. didaktikai és metodikai stratégiák és koncepciók, 6. művelődéspolitikai következmények és koncepciók (Heleszta 1992, Siebert 1981).

Az 1990-es évek közepén Paul Belanger az egyének problémáit és lehetőségeit elemezve a következő felnőttoktatási trendeket fogalmazta meg. A nők arányának növekedése az aktív társadalomban; a férfiak és nők magánéleti szerepének lassú, de folyamatos ártértékelődése; a felnőtt lakosság iskolázottsági szintjének állandó emelkedése; az írott kommunikáció csendes, de biztos előretörése a mindennapi életben, a munkahelyen és a közösségben; az információ-mennyiség és a hozzáférést biztosító eszközök exponenciális növekedése; a munkaidő folyamatos csökkenése; és az ember várható élettartamának növekedése (Belanger 1997).

Az utolsó átfogó munkának tekinthető 1996-ban második kiadást látott *International Encyclopedia of Adult Education and Training* nem is tárgyalja a felnőttképzés funkciót elkülönített fejezetben, sőt az index sem tünteti fel. Ugyanakkor a koncepciókat taglaló fejezet meglehetősen leegyszerűsítve tárgyalja a kérdést. Nevezetesen, nem a funkciókat vizsgálja, hanem azt, hogy ki határozza meg a felnőttképzés funkcióit, ki az érdekelt (stakeholders) ebben. A három szereplő: finanszírozók, oktatók, résztvevők. Ebből a hármából vezethető le az andragógia funkciója, funkciói. Titmus elismeri, a felnőttoktatás funkcióinak

meghatározása a folyamatos elméleti „turbulencia” miatt, hol erodálódik, hol diverzifikálódik, hol pedig zűrzavart okoz (Titmus 1996).

Az 1970-es években megjelenő és azóta folyamatosan erősödő „gazdasági paradigma” a felnőttoktatást a munka világának irányába tolta el. De miközben ez a váltás megtörtént, a felnőttoktatás a szakmai képzés szintjére süllyedt, és eközben elvesztette a műveltségre irányuló normatív feladatát és funkcióit. Ezzel együtt a munkaerőpiacra irányuló tanulási tevékenység került nemcsak a gazdasági középpontba, de a társadalmi felelősség célkeresztjébe is (Hufér 2001).

Hazai megközelítések. Durkó Mátyás több munkájában is érinti a felnőttoktatás funkcióit. Egyik legátfogóbbnak tekinthető írását az 1980-ban a lengyel Marczuk Mieczeslaw-val közösen megjelent *A permanens művelődés és felnőttnevelés rendszertani és funkcionális kérdései* című munka tartalmazza. A funkciókat történelmi korszakokként taglalja, és két nagy csoportra bontja. A társadalmi-szocializációs funkciókhoz tartozik az iskolapótló, a politikai nevelő, a gazdasági, a társadalmi mobilitást elősegítő, valamint a kulturális funkció. A másik kategóriát a személyi, individualizációs funkciók alkotják. A szerző ide sorolja a környezet és szervezet egyensúlyát biztosító adaptációs funkciót, a személyiség belső harmóniáját biztosító szabadidős funkciót, és a személyiség sajátos tulajdonságait kibontakoztató képző funkciót (Durkó 1980: 80-129). Durkó Mátyás rendszertani megközelítése nemcsak a funkciók vizsgálatánál, de a felnőttképzés területének értelmezésénél is előtérbe kerül. A hazai andragógia történetét vizsgálva, az 1983-ban újjára induló Andragógia című felnőttoktatással foglalkozó orgánumban Durkó Mátyás a hét önálló felnőttnevelési szakág között említi a szakmai képzéseket, és ezek erősödését és fontosságát hangsúlyozza. A hét terület: 1. szakmai képzés, 2. politikai, ideológiai nevelés, 3. testi nevelés, rekreáció, sport, 4. iskolarendszerű felnőttoktatás, 5. katonai nevelés, 6. kriminál-andragógia, 7. iskolán kívüli nevelés, népművelés (Durkó 1983). Másfelől az alaprendszer-felépítmény megközelítést is alkalmazó Durkó a felnőttek nevelését három nagy formai rendszerben - felnőttképzés, felnőttoktatás, felnőttnevelés – képzelel el, amelyet vertikálisan és horizontálisan is lehet tagolni. Hogy mennyire fluid témánk funkciója, arra jó példa Durkó munkásságának vizsgálata, mely azt mutatja, hogy szinte minden jelentősebb munkáját a felnőttnevelés funkciójának értelmezésével kezdi, és ahol általában érződik, hogy maga a szerző is nehezen megfoghatónak és leírhatónak tartja ezt.

Durkó Mátyás az 1990-es években született két átfogó munkájában is hangsúlyosan vizsgálja az andragógia funkcióit. A *Társadalom, felnőttnevelés, önművelés* című munkájában

az 1980-ban felvázolt funkció konstrukciót kibővíti a rendszerváltás utáni felnőttnevelés funkciórendszerében bekövetkezett változásokkal. A hét új funkciót az alábbiakban határozza meg: a munkaerőpiacra irányuló; a differenciált identitástudat kialakítására irányuló; a szociális gondozásra irányuló; családtervezés, családi nevelésre irányuló; tömegközlésre irányuló; öregekkel kapcsolatos területekre irányuló, valamint az értékrendet, erkölcsöt irányító funkció (Durkó 1998). Ezeket a gondolatokat polírozza tovább az ugyanezen évben megjelent másik átfogó munkájában is. Hogy mennyire kardinális Durkó Mátyás munkájában a felnőttoktatás funkciórendszerének értelmezés, azt mi sem bizonyítja jobban, minthogy a kötet címét is a problémakör adja: *Társadalmi kihívások és a felnőttnevelés funkciói*.

Durkó a felnőttoktatás és gazdaság kapcsolatait vizsgálva azt a tényt erősíti, mely szerint a felnőttkori tanulás - akár ennek intézményes változata - legkorábbi megjelenései a munka világához kapcsolódtak. Ezt erősíti meg Koltai, aki hangsúlyozza a felnőttoktatás és a gazdasági fejlettség szoros interdependenciáját. Ugyanakkor napjaink oktatási képzési folyamatait vizsgálva azt tapasztaljuk, hogy az általános műveltség és a szakmai műveltség bizonyos területei jobban lefedik egymást tőlünk nyugatra, mint saját régióinkban, azzal együtt, hogy ez nálunk is változóban van (Durkó 1998:403).

Az 1980-as évek első felében Benkő István a felnőttképzésben bekövetkező apályt az oktatáspolitikai és a gazdasági fejlődés diszharmonijából vezeti le. Korrajza szerint a szakmunkásképzésben a túlspecializáltság és az általános műveltség alacsony szintje a jellemző (Benkő 1983). A munkahelyek feladatát ebben a tevékenységben, az alábbiakban látja: a továbbtanuló dolgozók megbecsülése, a tanulás tekintélyének emelése, a munkahelyek teremtsenek közvetlen kapcsolatot az oktatási intézménnyel, valamint a differenciált oktatás további fejlesztése.

Benő Kálmán elfogadja a Bíró Vera – Csoma Gyula – Fukász Gyula – Pápai Béla 1976-os a magyar felnőttnevelésre vonatkozó szerkezeti vázlatát, ajánlását, ahol is a magyar felnőttoktatás főbb szervezeti keretei között hat területet vázol fel. Sorrendiségében a szakmai képzés az iskolarendszerű továbbképzés után következik, s ezeken kívül a politikai továbbképzés, az általános műveltség, az életmód fejlesztése, a tömegkommunikációs eszközök valamint a honvédelmi képzés nyer említést (Benő 1985).

Művelődéstörténeti, és ezen belül kimondottan történeti szempontú vizsgálatában Gelencsér Katalin öt funkciót definiál. a. a világértés és azonosság iránti vágy megélése, b. a kreatív kifejezés, az esztétikum iránti vágy, c. a tevékenység hatékonyságának fejlesztése, d. a szociális gondok megoldásának támogatása, e. a spirituális értékek világi érvényesítése.

Megközelítését különböző intézmények, szervezetek, civil szerveződések tevékenységével bizonyítja (Gelencsér 1998).

Az andragógia funkcióit – mint korábban már említettük - meghatározhatjuk az intézményrendszerének vizsgálatával. A 2002-ben kiadott Felnőttoktatási és képzési lexikon szócikk magyarázatában utalást is találunk erre, ahol Csoma Gyula a hazai felnőttoktatás intézmény- és funkciórendszerét egy szócikk alatt értelmezi (Benedek –Csoma- Harangi 2002:173).

A felnőttképzés funkcióit tárgyalva Dinnyés János dán felnőttképzési szakemberek megközelítésével ért egyet, akik öt fő képzési funkciót hangsúlyoznak: 1. orientáló funkció: személyiségfejlesztés a cél, 2. készségeket alakító felnőttképzés: a tradicionális iskolarendszerű képzési tevékenység kiegészítése, 3. kiegészítő oktatás: a meglévő ismeretekre alapozva fejleszt, 4. továbbképzési funkció: a tanulásban résztvevők kompetenciáit fejleszti, 5. új ismereteket nyújtó funkció: az eddig nem ismert ismeretekre, információkra irányul. Ezen felvázolt elméleti megközelítések nem tisztázzák az andragógia funkcionalitását, hiszen több funkcióterületen részben vagy szinte teljes egészében átfedések találhatóak. Talán sikeresebb a megközelítés, amikor Dinnyés a felsorolt öt funkciót három területben integrálja. Nevezetesen a személyiségre, a munkaerőpiacra, a közösségre irányuló képzésekről és tanulási tevékenységekről beszél (Dinnyés 1992:35).

Zrinszky a konkrét meghatározás helyett inkább az andragógia morfológiáját próbálja egységes, értelmezhető részekre bontani. Így megkülönbözteti a felnőttképzés, mint minőségi fogalmon belül a cselekvés vagy gyakorlat orientált irányzatot, a rendszerszemléletű, a társadalomkritikai andragógiát, a szellemtörténet orientált andragógiát, az „auto-biography” irányzatot, és a multikulturális irányzatot (Zrinszky 1996).

Kozma Tamás elemzésének egyik nagy előnye, hogy a felnőttképzést az oktatási rendszerek egymáshoz fűződő viszonyában (fenntartók, feladatok, célcsoport, oktatási formák) és ezek történelmi szemléletű differenciálódásában vizsgálja. Elsősorban szociológiai, oktatáspolitikai és közgazdasági oldalról vizsgálja a felnőttoktatást. Fogalom meghatározása világos, és egyértelművé teszi, hogy mely fogalom alatt mit ért, ami segíti a tájékozódást (Kozma 2005).

Látható, hogy a meglehetősen konglomerált felnőttoktatás funkciót és területeit nehéz koherens koncepciókra tagolni és értelmezni, így sokkal inkább a funkciók áramlatairól beszélhetünk semmint letisztult fogalom és tudásrendszeréről.

3. 2. A felnőttoktatás és az élethosszig tartó tanulás kapcsolata

Croeply megállapításával kezdjük: az emberi tanulás élethosszig tart. Ebből az alaphelyzetből kell kiindulnunk, ha a kérdést vizsgáljuk. Minél inkább változik a külső környezet, annál inkább képesnek kell lennünk az új megismerésére, megtanulására (Croeply 1989:9). Másfelől azzal a megállapítással is egyetérthetünk, hogy tulajdonképpen semmi újat nem fedeztünk fel, csak az emberi történelem és társadalom már meglévő, és megtapasztalt reagáló képessége az új kihívásra, létrehozta a maga cselekvéseit, melyet definiálni akar. Vizsgálatunk a felnőttképzés és az élethosszig tartó tanulás kapcsolódását érinti, és ezek egymásból való építkezésére irányul.

Az élethosszig tartó tanulás kialakulásának folyamata, ennek gyökerei. Az élethosszig tartó tanulás kialakulásának egyik előfeltétele a felnőttoktatás, és legalább annyira a felnőttkori tanulás. E nélkül a tényező nélkül nem beszélhetnénk a fogalomról. Tehát az LLL koncepció alapeleméről beszélünk. Ontológiailag azt is mondhatjuk, hogy felnőttoktatás már létezett akkor, amikor még nem használtuk a lifelong learning fogalmát. Amennyire az élethosszig tartó tanulás a felnőttoktatásnak is köszönheti létét, kialakulását, ez igaz fordítva is. Éppen az élethosszig tartó tanulás hozta meg az emancipációt a legkülönbözőbb tanulási szinterek között. A lifelong learning karakterének meghatározói: a. teljes és mindenre kiterjedő tanuló és tanulás orientált szemlélet, b. dinamikus és diverzifikált tanítási és tanulási módszerek és anyagok, c. tanuló támogatás a teljes életpályán keresztül (Cropely 1989, Dave 1973).

A felnőttoktatás éppen az élethosszig tartó tanuláson keresztül hat a meglévő hagyományos oktatási rendszerre s tud változtató hatást eszközölni. Mivel az élethosszig tartó tanulás éppen a nem formális tanulási elemek megerősödésével formálódik, s ez a terület a felnőttképzésnek is egyik legfontosabb célterülete, óhatatlanul szorosabbá válik a kapcsolat az élethosszig tartó tanulás és a felnőttképzés között. Az élethosszig tartó tanulás koncepciója úgy erősödött meg, ahogyan Boyle front-end modellje fokozatosan gyengülni kezdett.

A felnőttképzés területéről négy oktatási – tanulási forma jelenléte, korábbi kialakulása kétségkívül erősítette az élethosszig tartó tanulás kialakulását és ezzel párhuzamosan a felnőttképzés integrálódását az újonnan formálódó koncepcióba. A folyamatos képzés, a rekurrens képzés, a permanens nevelés és a közösségi nevelés/oktatás/fejlesztés eszméje és működő rendszere kétségkívül alapelemei az élethosszig tartó tanulás elképzelésének. Ezekben az irányzatokban – külön-külön - megtaláljuk a személyiségre, a közösségre, valamint a munkaerőpiacra irányuló tanulási

kezdeményezéseket. Sőt, úgy véljük, hogy a tanuló társadalom gyökerei is itt húzódnak. Célszerűnek tarjuk azonban kijelenteni, hogy az élethosszig tartó tanulás jelenleg egyik legkarakteresebb és legerősebb ágense a munkaerőpiac orientált tanulás. Ez jellemzi a különböző, például az 1990-es évek közepének EU-s gondolkodását, amely a különböző oktatási, felnőttképzési koncepciókban meglehetősen hangsúlyozottsággal vázolta, hogy a tanulás, bár sok célt szolgál, de az egyik legfontosabb a gazdasági szemlélet.

Tarthatjuk ezt az állításunkat azzal együtt, hogy az ipari forradalom XIX. századi szakaszában megjelenő szakképzést nem minden értelemben tekintették felnőttoktatásnak, gondoljunk csak a „liberal education” filozófiájára. A szakképzés igazából és széleskörűen elfogadottan majd csak a XX. század második felében bekövetkező gazdasági, társadalmi változások hatására nyer fokozatos bebocsátást a felnőttképzésbe. Ez a pozíció, tudniillik a felnőtt szakképzés megerősödése a felnőttoktatásban felgyorsul a „gazdasági paradigma” kialakulásának kezdetével. Ez pedig az 1970-es évek első fele, amikor a kőolajválság és más tényezők hatására a gazdasági recesszió érinti a fejlett gazdasággal rendelkező országokat. Ebben a helyzetben, amikor drámaian megnövekedett a munkanélküliek száma, felvetődött a kérdés, hogy milyen szerepe legyen az államnak a folyamat kezelésében. A dilemmát a 1972-es tokiói III. nemzetközi felnőttképzési UNESCO konferencia is érintette. A konferencia megfogalmazta, hogy a felnőttoktatásnak ebben a válsághelyzetben bátrabban be kell vállalnia a felnőttek képzésének azt az irányát, amely a válság terápiájához kapcsolódik illetve megoldását támogatja. Részben ennek is köszönhetően a korábban a pótló funkciót, műveltség megszerzést, és a személyes fejlesztést támogató felnőttoktatás intézményrendszeri hálózat fokozatosan fordult a munkaerőpiac irányába, és indította a munkaerőpiacon hasznosíthatónak tűnő ismeretek képzését. Újra felvetődött az „általános műveltség” versus „szakmai műveltség” dichotómia. A dilemmát pedig egyre inkább úgy fogalmazták meg, hogy az általános műveltséget a szakmai műveltségen keresztül lehet elérni. Vagyis az állam fokozatosan a foglalkoztatási problémák enyhítése irányába fordítja saját intézményrendszerét, és az egyénre bízta az egyén által megcélzott művelődési igényeinek megvalósítását. A folyamat, még ha nem is ennyire hirtelen, és egyértelműen, de az 1970-es években elindult. Ez a „gazdasági paradigma” váltás fejeződött be az 1990-es évekre.

Az átalakulási folyamat strukturális szálon is futott. Az 1960-as években még virágzó nyugat-európai közösségfejlesztés is meggyengült, és az állam, önkormányzat által működtetett programok, intézmények mellett növekvő szerepet kaptak a civil szerveződések. Ezek részvtétele a felnőttképzésben meglehetősen ország-, kultúra specifikusan alakult, és az egyházi jellegű nevelési tevékenységeken keresztül az inkább szociális munkára emlékeztető

funkciókat is ellátták. Tehát miközben a felnőttképzés intézményrendszerileg nyitottabb és funkcionálisan bővülőbb, átalakulóbb lett, a felnőttképzés funkcióinak értelmezése is átalakulóban volt. Az intézményrendszeri átalakuláshoz másik területén bekövetkezett változás a piaci szereplők megjelenése a felnőttoktatás horizontján. Az 1970-es évekbeli változások és újradefiniált szerepek egy új szereplőt is „beengedtek” az arénába, az oktatási tevékenységeket megvalósító vállalkozások személyében. A foglalkoztatási helyzet javítására, a munkaerőpiaci képzések kivitelezésére kaptak lehetőséget ezek a szerveződések. Ezt követően és azóta is, a piaci szereplők jelentősége a felnőttképzésben fokozatosan növekszik. Ez a növekedés különösen olyan területeken figyelhető meg, ahonnan az állam kivonult, vagy ahol az államnak soha nem is volt jelentős szerepe és befolyása.

A változások a társadalom és az egyén szintjét sem hagyták érintetlenül. A felnőttoktatás egyénre, közösségre irányuló hatása is átrajzolódott. A hagyományosan a közösségek javát megcélzó tevékenységek helyett a közgazdasági szemléletű irányzat erősödött meg az un. perszonalisztikus koncepcióval szemben. Vagyis a felnőttoktatás elsősorban az egyéni célok kielégítését szolgálta – ez természetesen korábban sem volt teljesen másként -, és a tanulási irányok fokozatosan a munkaerőpiaci célokat foglalták meg, és a foglalkoztatás javítását szolgálták.

Az 1990-es években átalakuló Magyarországon is fokozatos átalakítás, vagy még inkább átalakulás történt a felnőttoktatás világában. Miközben a politikai változások eredményeként az átalakulóban lévő és szerepét jelentős mértékben elveszítő, ezáltal funkcióját újra kereső közművelődés saját identitásának és fogalomrendszerének meghatározásával volt elfoglalva – mint ezt néhány konferencia bizonyította -, azonközben a gazdasági változások jelentős kihívást foglaltak meg a felnőttoktatással kapcsolatban. A munkaerőpiaci struktúra hol gyengébb, hol erőteljesebb átalakulási hullámai növekvő igénnyel léptek fel a munkaerőpiaci képzések területén. A folyamat eredményeként pedig a közművelődés kereti közül megerősödött egyre határozottabb arcát mutatta a felnőttoktatás, felnőttképzés.

Nemzetközi politikák, dokumentumok az élethosszig tartó tanulás megerősítésére. Tehát mint a fentiekben láttuk, jelentős változások zajlottak a XX. század második felében a felnőttoktatás területén. A felnőttoktatás helyfoglalása az élethosszig tartó tanulás fogalmi keretében, mint már az előzőekben láttuk, nem előzmények nélküli. Az általánosan széles körben elterjedt fogalom használata mindenképpen valami újnak az igényeként vagy „kvázi” igényeként mutatkozott. Ezt az igényt és szükségességet több irányból is felismerték és

próbáltak választ adni rá, hiszen az élethosszig tartó tanulás eszméje azt bizonyítja, hogy az egyén nem képes saját meglévő ismereteivel felvenni a versenyt a változó világ lépéseivel, legyen az gazdasági okozatú vagy éppen személyiség fejlesztési igény (Glastra 2002:8).

Meg kell említenünk, hogy bár az élethosszig tartó tanulás fogalmát az 1970-es évek elejétől kezdődően használjuk, azonban a 1970-es, és még az 1980-as években is az élethosszig tartó oktatás (lifelong education) fogalma volt inkább széles körben elterjedt, és majd csak az 1990-es évekre vált a tanulás fogalma egyeduralmúvá. A terminológiai keveredést az adta, hogy a jelenséget a kezdeti időszakban továbbra is az oktatás felől értelmezték. Azonban, amikor általánossá kezdett válni a felismerés, hogy nem minden tanulási tevékenység oktatási környezetben játszódik le, a fogalom használata letisztultabb lett. A folyamatban - tudniillik, hogy az élethosszig tartó tanulás fogalma kialakult - a gazdaságnak, és a gazdasági kényszer hatása miatt bekövetkező tanuláshoz igen jelentős szerepe volt. Ez a szerep aztán annyira dominánssá vált, hogy divatba jött a lifewide learning (teljes életszélességében megnyilvánuló tanulás) fogalom is, ami éppen a lifelongnak a túlzottan is a munkaerőpiacra irányuló tanulási tevékenységek bizonyos mértékű tagadásából fakadt. Azaz nemcsak a munkaerőpiaci okok miatt szükségszerű a tanulás teljes életünkön át, hanem a teljes élet megélésében is segít a tanulás (integrálódás a közösségbe, szabadidő célszerű felhasználása, kulturális javakban való részvétel, családi élet teljes megélése stb).

Aspin és munkatársai szerint napjaink lifelong learning politikáját négy kategóriába sorolhatjuk:

- a. kompenzációs iskolai modell, mely a társadalmi különbségek felszámolását tűzi ki célul, és a közoktatásban az alapkészségeket, valamint a szakmai képzéseket alakítja ki,
- b. a folyamatos képzési modell, mely az állandóan változó munkahelyi kihívásokra próbál választ adni, és a munkanélküliség problémáját igyekszik megoldani,
- c. társadalmi innovációs modell, vagy civil társadalmi modell, mely a társadalmi – gazdasági átmenetet segíti, illetve a demokratizálódási folyamatokat támogatja,
- d. szabadidő orientált modell, mely az egyének szabadidejének tartalmas és hasznos felhasználását segíti, valamint az egyén személyiségének tökéletesítését célozza meg (Aspin et al 2001).

Az élethosszig tartó tanulás első fontos támogatója azok a nemzetközi konferenciák, amelyek elsősorban az UNESCO szervezésében zajlottak. Az UNESCO folyamatosan alakította ki a maga oktatáspolitikáját, és ezen belül a felnőtt társadalomra vonatkozó prioritásokat is meghatározta. A szervezet globális jellege miatt viszont nem tudott markáns ajánlásokat megfogalmazni, sokkal inkább az ajánlások tárházát kínálta és a benne

résztevőkre bízta, hogy az egyes ajánlásokat hogyan építi be a saját nemzeti rendszerébe. Ez érthető, hiszen a felnőttoktatásnak mást kell nyújtani Kenyának, mint Finnországnak. Az UNESCO a humanisztikus felnőttoktatás, és élethosszig tartó tanulás eszméjét hirdeti. Ennek alapja a tanuláshoz való alapjog minden ember számára (UNESCO 1997). A felnőttek tanulás iránti igényit nem szabad leszűkíteni, és az egyén éppen ezzel a nyitottsággal és folyamatos érdeklődéssel éri el a személyiség mind tökéletesebb állapotát. A folyamatos fejlődés lényege, hogy a változásra az egyének felkészültek legyenek. Az ehhez vezető utat nem határozza meg direktíva formájában, támaszkodni kell az egyes kultúrákba beágyazódott nevelési, oktatási rendszerre. Erősíteni kell a nevelési formák horizontális és vertikális integrációját, valamint a formális intézményrendszer mellett erősíteni és támogatni kell a nem formális és informális tanulási tevékenységeket.

A kiinduló pont mindenféleképpen Paul Lengrandnak az 1970-es UNESCO konferencián mondott beszéde, valamint az Edgar Faure-féle bizottság jelentése volt. A fogalom megjelenése a tanulás fogalmát is új értelmezési keretbe rakja, s ennek szellemében definiálja 1976-ban a tanulás értelmezését is, amely mind a mai napi mértéket jelent. Az UNESCO által megfogalmazott lifelong learning értelmezés már kezdetektől integráltan jelenítette meg az oktatás különböző szintereit, mind a gyerek és fiatalkori nevelést, mind pedig a felnőttoktatást. Bár még kezdetben maga a szervezet is az education fogalmát használja, főleg az 1960-as években, későbbiek során már a learning az általánosan használt fogalom (Hinzen et al 2000).

Az élethosszig tartó tanulás-koncepció első időszakában hangsúlyosabb szerepet töltött be a személyiség teljességére koncentráló humanisztikus UNESCO felfogás, míg az 1980-as évekbeli második generáció jobban koncentrált a gazdasági változások által indukált tanulási szükségletekre (OECD filozófia), és egyben nemcsak az élethosszig tartó tanulásról, de az élet minden területén megjelenő tanulásról beszélt (UNESCO 1999).

A másik fontos szervezet, mely viszonylagosan kiforrálódott lifelong learning politikával rendelkezik, az Európa Tanács. Az Európa Tanács a permanens művelődés francia koncepciójára támaszkodik, ahol a hangsúly a kulturális javak folyamatos „megszerzésében”, valamint létrehozásán van. Ezek a tevékenységek az egyén és a közösség között kiegyensúlyozott formában valósulnak meg. A cél, a demokratikus társadalmi berendezkedésnek köszönhetően, a kulturális sokszínűség megvalósíthatósága. A hangsúly az aktív részvételen alapuló közösségek fejlesztésében van, ahol viszont nem csak, mint közösség, de mint önirányításra, önképzésre, önművelésre képes egyén is aktívak vagyunk.

Más értékalapon szerveződik az OECD felnőttképzést érintő politikája. A szervezet gazdasági, kereskedelmi céllal jött létre, így nem lepődhetünk meg, ha az élethosszig tartó tanulásban elsősorban a mennyiségében és minőségében szükséges emberi erőforrás biztosításával foglalkozik. Konceptiójának alapja a svéd jóléti államhoz kapcsolható rekurrens oktatás. A rekurrens oktatás lényege, hogy a front-end modell helyett a „stop and go” elképzelést használják. Ez utóbbi arra utal, hogy elsősorban a gazdasági kényszer miatt a felnőttek időszakonként vissza-vissza térnek a képzés világába. Ez a politika egyben kompenzatórikus is, mivel az elképzelés szerint a korábban az oktatásból, képzésből kimaradtak bepótolhatják hiányosságukat, lemaradásukat.

Látnunk kell azt is, hogy szemben az UNESCO és az Európa Tanács elképzelésével az OECD nem koncentrálna olyan jelentős mértékben a közoktatásra, mint a két másik szervezet. Ezzel együtt az OECD-nek is helye és szerepe van a lifelong learning horizontján.

Nemzetközi dokumentumok. Az alábbiakban vázlatosan megemlíjtjük a lifelong learning legfontosabb dokumentumait.

Az 1960-as évektől mind az UNESCO, mind az Európa Tanács kidolgozta oktatáspolitikai koncepcióit, melyeket különböző jelentésekben és oktatás- neveléspolitikai koncepciókban jelentettek meg. Ezeket a még ne teljesen kiforrott elképzeléseket az 1970-es évek elején megjelent jelentések és felmérések erősítették meg. Itt kell megemlíteni az 1970-ben elhangzott Paul Lengrand UNESCO-jelentést, valamint az 1972-ben megjelent Faure-jelentést. A következő számottevő dokumentum az OECD 1973-as lifelong learning stratégiája, és szintén ebben az időszakban ismerhetjük meg Thorsten Husen A tanuló társadalom című nagyhatású munkáját, valamint Botkin és munkatársai a Római Klubhoz írt jelentésüket. Ezek azok az alapművek melyek igazából szélesebb körben is elindítják a diskurzust az élethosszig tartó tanulásról. Ugyanakkor a gazdasági válságok begyűrűzése a diskurzus elapadásával jelentkezett, hogy aztán az 1990-es évek közepére újult erővel jelenjen meg a különböző oktatási koncepciók és szakmapolitikák területén.

A nemzetközi dokumentumok vonatkozásában így tehát a következő fontos időszak az 1990-es évek közepe. A szintén UNESCO-hoz kapcsolódó un. Delors-jelentés, az Európai Bizottság által kiadott Fehér Könyv már egyre inkább a tudás társadalmáról, és ennek megvalósításáról szól. Ezeket támogatták azok az európai együttműködési programok, melyek szintén az 1990-es évek közepén indultak el. Ugyanakkor a felnőttoktatás ezen programokba történő “emancipációja” csak 2000-ben történt meg, amikor Grundtvig néven önálló program indult a Socratesen belül és az Európai Szociális Alap programjaiban is nagyobb szerepet

kapott a felnőttoktatási szegmens. A különböző programok, koncepciók együttes megjelenése okozta azt, hogy a diskurzus a továbbiakban a tudás társadalom, tanuló társadalom, információs társadalom az élethosszig tartó tanulás szimbiózisáról és komplementaritásáról is szólt egyben.

Az élethosszig tartó tanulás legutóbbi mérföldköve a Memorandum. A Memorandumra jellemző sajátosságokat az ezredforduló politikai és gazdasági környezete határozza meg. A lisszaboni csúcs nagy célokat fogalmazott meg. A cél az egységes Európa versenyképesebbé tétele, mely fejlesztésben a társadalmi kohézió is hangsúlyos szempont. Ennek megvalósításhoz eszközként fogalmazták meg az élethosszigtartó tanulás fejlesztésének megvalósítását. Ezt a dokumentumot a felnőttoktatás teljes mértékű emancipációjának tekinthetjük, hiszen nagyon sokat vártak el a területtől és a koncepciótól. Bár az elvi koncepció valós igényeket fogalmaz meg, az elképzelések zömében nem valósultak még meg.

Ehhez kapcsolódóan hozták létre az Európai Innovációs Teret. Erről már korábbi fejezetünkben szóltunk, itt csak annyit említenénk meg, hogy a fogalmi zavar a lifelong learning területén még ilyen magas döntési szinten is jelen van. Ugyanis a lifelong learning fogalom tárgyalása alatt teljesen egyértelműen a felnőttképzést érti.

Az élethosszig tartó tanulás fogalom, mint láttuk fokozatosan elterjedt, s az oktatás-filozófiával foglalkozók munkásságnak, valamint az oktatáspolitikát megfogalmazók hatására a paradigma-váltás bekövetkezett. A fogalom-váltás többet jelent pusztán episztemológiai értelmezésénél. A tanulást biztosító intézmények, a tanulás módjai, az oktatáspolitikája, ennek finanszírozása, a tanulási résztvevők mind olyan tényezők, amelyek új alapokra helyezték az oktatást, de ennek már nemcsak a negyedik fokozatát, hanem ez előtte lévő szinteket is.

Az élethosszig tartó tanulás nem konzisztens fogalom. A felnőttoktatás szerepe, helye ebben a fogalom keretben igazolt és szükséges. Az élethosszig tartó tanulás koncepció legfontosabb vizsgálati irányai azokra a területekre irányulnak, melyek a tanulás nem iskolarendszerű kimeneti pontjait vizsgálják. Ezek azok a különböző tanulási környezetek, amelyek egyre fontosabbá válnak az élet minden területén. Az ehhez kapcsolódó felismerések a gazdaságilag fejlett országokban már az 1980-as évek derekán megjelentek (Grootings 2001:125).

A dolgozat további részeiben a gazdaság és a felnőttoktatás kapcsolatával foglalkozunk. Ez egy olyan terep, amelyen keresztül a fenti történeti, elméleti részt elemezhetjük. A gazdaság fokozatos és egyre gyorsuló változásai kikényszerítik és megvalósítják a lifelong learning egy lehetséges modelljét. Állíthatjuk ezt azért, mert,

ahogyan Halliday is fogalmaz, napjaink tanulási aktivitásának egyik katalizátora a gazdaság, és technológia (Halliday 2001:95).

A vállalati képzés szerepének erősödése az Európai Unió szakmapolitikájában. A gazdasági élet alapszervezetei (vállalatok) életében a képzés egyre jelentősebb tevékenységként fogalmazódik meg. Így ennek megfelelően fokozatosan került az Európai Unió politikájának fejlesztési és vizsgálati körébe.

A vállalati képzésnek az EU által használt fogalma a Continuing Vocational Training (tükörfordításban: folyamatos szakmai képzés). Az 1990-es Európai Tanács határozat (Council Decision 90/2676EEC of 29 May 1990) az Európai Gazdasági Közösség korábban indított FORCE akció programjának részeként kívánta a vállalati képzéseket megvizsgálni. Ez volt az első olyan átfogó mérés (Continuing Vocational Training Survey, rövidítve CVTS), amely a tagországok gazdasági szereplőinek képzési aktivitását vizsgálta. A felmérés a képzések olyan jellemzőit vizsgálta, amelyek a vállalkozások képzési tevékenységének természetes mutatóira irányult (European Communities 1999). Az egyes országok vállalati képzéseiben előforduló különbségek következtében a felmérés nem valósulhatott meg egységesített, minden országra érvényes szempontok szerint, így a kidolgozott kérdőív egyfajta keretként szolgált az egyes országok számára.

Tulajdonképpen az 1994-es CVTS ismételték meg 2000/2001-ben. (European Commission 2002), azzal együtt, hogy az első felmérés tanulságait figyelembevéve dolgozták ki a kérdőívet és a módszertant. Ebben a kutatásban 76 000 vállalkozás vett részt a 15 tagországból, 10 csatlakozásra váró országból és Norvégiából.

A két CVTS felmérés eredményeit a két kérdőív bizonyos eltérése ellenére össze lehet vetni. Ezeket saját kutatásunkkal a 7. fejezetben fogjuk azokon a pontokon összevetni, ahol erre módunk nyílik. Itt most mindösszesen négy mutatót ismertetünk a két mérési időszakból. A főbb mutatók tekintetében mind a képzést biztosító vállalkozások száma emelkedett (10%-al), mind pedig a képzésben résztvevők száma növekedett (9%-al). Szintén emelkedett a képzésre fordított költség 19%-al, ugyanakkor csökkent a képzésben eltöltött órák száma (15 órával).

A két – 1994-ben és 2000/2001-ben - elvégzett CVTS felméréssel szemben az Unió csak 2006-ban készített felmérést az EU-s országok általános felnőttképzési tevékenységeikkel kapcsolatban (Eurydice 2007). Ezen felmérés éppen abból a hiányból fogalmazódott meg, amely a szakmai felnőttképzéssel szemben az általános felnőttképzés területén megfigyelhető volt. A felmérés azt a célt szolgálta, hogy a 2006-ban megfogalmazott *Adult Learning: it is never too late to learn* dokumentum elkészítéséhez háttéranyagokat, információkat

szolgáltasson az egyes országok szakmapolitikájáról és az általános felnőttképzési tevékenységekről, sajátosságokról. Nem célünk, hogy ezt a felmérést részletesen ismertessük, itt csak arra hívjuk fel a figyelmet, hogy a szakmai felnőttoktatás több, mint egy évtizede került az EU szakmai érdeklődési körébe, vizsgálva ezt a területet, míg az általános felnőttoktatás csak napjainkban kapott prioritást. A jelenséget több okkal is magyarázhatjuk, de kettőt ezek közül ki kell emelnünk. A szakmai felnőttképzés egyfelől a gazdaságban betöltött szerepének hangsúlyosabbá válása miatt vált fontossá, másfelől pedig a vállalati szervezetek alkalmasabb egysége arra, hogy a bennük megjelenő vagy hozzájuk kapcsolódó képzések, oktatások vizsgálhatóbbak legyenek. Ezzel szemben a minden tekintetben nagyon heterogén általános felnőttoktatás közvetlen gazdasági haszna kevésbé vizsgálható (még ha az indirekt haszon egyértelműen megállapított is), valamint az intézményi és az oktatási, tanulási formák sokszínűsége megnehezíti az adatszolgáltatást is.

4. A felnőttoktatás felértékelődésének területe: a tanuló régió

A tanuló régió fogalma a lokális és globális gazdasági és társadalmi tér kettősségén, illetve a tanulás e kettős kötöttségben való felfogásán nyugszik. A fejezetben a tanuló régió interpretálásának lehetőségeit vizsgáljuk.

4.1. A régió értelmezési keretei

A régió a földrajzi tér olyan fizikailag értelmezhető kerete, melyet a tér alkotó tényezők tartanak össze. Természetesen a földrajzi térnek nagyon sok olyan eleme lehet – tulajdonképpen szabadon választhatóak ezek –, melyeket számbavéve megkonstruálhatunk egy általunk elképzelt teret. Ilyen szempontból jelentős különbségek találhatók egy történelmileg és kulturálisan komplexen integrált régió, melyet tájként is fogalmazhatunk, vagy a tervezők és statisztikusok által „megcsinált” statisztikai-tervezési régió között.

A tér értelmezése. Mielőtt a régióra, mint térbeli egységre térnénk, vázlatosan meg kell vizsgálnunk a térkonceptiók kialakulását, fejlődését.

A tér értelmezés két síkon funkcionális. Az egyik dimenzió az egyén szubjektív térképe, mely egy tudati tér, világ képével azonos, illetve fordítva, amely teret a szubjektum alakítja ki. Természetesen ez a szubjektív tér is konkrét, objektív ismeretekből építkezik, de a fő szempont a tér létrehozásánál nem a fizikai, objektív világ megélése, hanem a szubjektum által konstruált tér (Lefebvre 1991).

A tér másik alternatíváját már érintettük is, nevezetesen az objektív teret, amely nem a szubjektum, de sokkal inkább az anyagi világ érzékelésének leképezése. A térkonceptió ezen értelmezésének két megközelítését vizsgálhatjuk. Az első, mely kronológiailag is korábban jelentkezett az ún. mennyiségi térkonceptió, melynek célja a térből nyerhető minél több adat értelmezése, és – még inkább – ezek megjelenítése. Korszakunkban viszont nem, vagy nemcsak a mennyiségi orientáció jellemző, hanem sokkal inkább a térben megfigyelhető és elemezhető kapcsolatok, interakciók, folyamatok vizsgálata (Johnston 1997).

A modern - XX. század közepétől számított - korszak előtt a térfogalmat nagyjából három irányzat vizsgálta. A tradicionális földrajz leírta a világ és a Föld bizonyos részeit olyan részletességgel, amennyire csak elméleti háttéré, és gyakorlati lehetőségei adták. Ez az az időszak, amikor többek között - a mi magyar utazóink és nagy földrajzosaink – eljutottak,

akkor és részben még ma is távolinak tűnő földrészekre, és leírták az ottani világot. Ez az adatgyűjtés, megismerés időszaka volt.

A XX. század elejére kialakul a klasszikus regionális földrajz, amely abban haladja meg a tradicionális földrajzot, amennyiben szerinte a térben megismerhető világnak okai vannak. Tehát érdemes nemcsak leírni, de vizsgálni is a tért alkotó elemeket. Azaz elemezni kezdeték a tért felépítő elemeket – természeti, tárgyi, humán – és ezek egymáshoz kapcsolódó viszonyát.

A harmadik fontos irányzat a tájiskola. Az XX. század első harmadának végén a földrajz keresvén a saját helyét az egyre inkább konkurensékké váló más tudományok között, próbálta az általa vizsgált térszínek egyes részeit átfogó egységként értelmezni, és ezeket teljességükben elemezni. Ez visz át bennünket, az ún. kulturális földrajzi iskola irányába. Ezzel a régió helyett egyre inkább a tájat vizsgálták, s ekkor alakul ki a táj és régió dichotómia.

A XX. század közepétől számítjuk a modern térkonceptiók kialakulását. Az ebben kialakuló irányzatok közös jellemzője, hogy a figyelem a térben lévő téralkotók közötti kapcsolatokat vizsgálja. Az egyik legfontosabb irányzat az ökológia, amely a természet és ember kapcsolatát az ember szemszögéből nézte. Ennek a klasszikus irányzatnak a hatása mind a mai napig megtapasztalható, hiszen például a Magyarországon a kistérség fejlettségének kimutatására használt komplex mutatók is hasonló elemeket vizsgálnak a térben, mint tette ezt annak idején az ökológiai irányzat.

A másik domináns irányzat a modern regionális földrajzi irányzat, amely jelentősen befolyásolta a közgazdászok gazdaság felfogását is. A fő elemzési területük a téralkotó tényezők és folyamatok interaktivitásának felderítése, és ezek elemzése.

Az 1970-es évektől formálódik egy új irányzat, amely a tér elemzésének a tudományos matematikai, statisztikai módszerekkel történő vizsgálatát tűzte ki célul. A teret egyre inkább a térben megjelenő és értelmezhető elemek keretének tekintette, amely biztosítja ezek tudományos vizsgálatát.

Az utolsó irányzat a modern tér értelmezésből az ún. magatartás-földrajzi irányzat. Az emberi értékekből származó viselkedések befolyásolják legdominánsabban a tér alakulását. Ebben a gondolkodásban a statisztikai, matematikai módszerek helyett/mellett megjelenik a társadalomtudomány, főként a szociológiai módszertan (Soja 1985).

Ezt az időszakot követően pedig a jelenkor irányzatai alakulnak ki, amelyek még sokkal inkább irányzatok, és kutatási témákban térnek el egymástól, semmint a koncepciók

tartalmaiban. Ilyen területek: időföldrajz, jelenlét-elérhetőség, központ-periféria, lokális-regionális stb..

A régió, mint vizsgálati keret. Kutatásunk térbeli dimenziójának a statisztikai-tervezési régiót választottuk. A térben lejátszódó folyamatok katalizátora a társadalom. Ennek megfelelően vizsgálhatjuk az oktatási tanulás folyamatokat. Különbséget kell azonban tenni az oktatási, illetve a tanulási folyamatok vizsgálata között. Az oktatás kvantitatív vizsgálatainál rendelkezésre áll a legfontosabb „adat szolgáltató” hely, az oktatási intézményrendszer. Bár az adatszolgáltatás Magyarországon meglehetősen fegyelmezetlenül zajlik, mégis az ezekből nyert adatokkal a legkülönbözőbb elemzéseket elvégezhetjük. A tanulással már más a helyzet, hiszen a tanulási tevékenységek megvalósulásához nem minden esetben vesszük igénybe az oktatási intézményrendszert. A tanulás a legkülönbözőbb helyeken, és környezetekben is realizálódik, így ezek – kvantitatív szempontból megvalósuló - mérése, és az ezekből fakadó elemzések még meglehetősen hiányosak.

A térszerkezet elemzéséhez szükséges elméleti megközelítésekben részben meg kell említenünk a szerkezeti regionális földrajzi vonatkozást. A megközelítés három témaköre közül az egyik ugyanis a gazdaságilag hasznos társadalmi tevékenység, a munka vizsgálatát érinti. Ez viszont már átvész bennünket a kontextuális regionális földrajz területére. Ennek két alapfogalmát határozhatjuk meg, a lokális és a társadalmi cselekvést (Giddens 1997, Benedek 2003: 108). A társadalmi cselekvés gondolatában kap helyet a tudás megszerzésének lehetősége, ennek elérhetősége és a megszerzett tudás felhasználása. Ebből kifolyólag a tudás igenis bírhat régiós jellemzőkkel. Természetesen amennyire differenciálódnak a szükséges tudás felhasználásának környezetei (munkahely, otthon, szabadidő stb.), és az ezen tudások megszerzésének intézményes és nem intézményes hátterei, annyira különbözhetnek egymástól a regionális tudások. Thrift szerint regionális aspektusból a tudás öt különböző állapotát jeleníti meg: ismeretlen, értetlen, rejtett, tematizálatlan, ferdített. Az események lokálisan környezetekben történnek, de ezek regionális dimenzióban értelmeződnek. Nyilvánvalóan a regionális térben manifesztálódó társadalmi interaktivitások mennyisége és milyensége alapján formálódhatnak a regionális sajátosságok (Thrift 1996).

Ezen a gondolaton tovább haladva el is érünk a cselekvésorientált társadalomföldrajzhoz. Az irányzat az interakcionális társadalmi elméletekre támaszkodik. Az elképzelés lényege az, hogy a régiós értelmezésekben nem a tér válik domináns meghatározóvá („független változó”), hanem a társadalmi cselekvések. A tér a társadalmi cselekvéseknek csupán keretként jelentkezik. Tehát felvetődik a gondolat, hogy a társadalmi cselekvés(ek)

vagy pedig a tér váljon a vizsgálódások fókuszpontjává. Tudás megszerzés, mint társadalmi cselekvés esetében is jelentős különbségek lehetnek a felhasználások regionális dimenziói között. A lokálisan megszerzett ismeretek felhasználásának térbelisége jelentősen változott és változik. A lokális, település, kistérségi szintekből kilépve egyre meghatározóbb lehet a regionális, sőt a regionális határokon átnyúló tudáshasznosítás is. Sőt a globalizálódó világban egyre fontosabb tudatosítani, hogy a megszerzett és folyamatosan fejlesztett tudásunk egy fokozatosan táguló globális térben mérettetnek meg.

Ez a növekvő akciótér az, amit regionálisan vizsgálnunk kell. Jelen kutatásunkból választott példával bizonyíthatjuk, hogy a vállalatok tevékenységei végeredményének földrajzi megjelenítődése meghatározza a tudás specifikációját. Tapasztalatunk szerint azok a vállalkozások, amelyek exportra dolgoznak, bizonyos mértékig rendelkeznek - vagy rendelkezniük kellene - a külföldi célállomásokra vonatkozó tudás specifikációkkal is. Ezekben az esetekben már ki is lépünk saját földrajzi régióinkból. Kutatásunk azt is megerősíti, hogy Magyarországon a munkahelyekre irányuló tudásokban nincsenek jelentős regionális különbségek. A lokális, regionális ismeretek ugyanis jellemzőbben a természeti, táji, sajátosságok és a kulturális minták alapján formálódnak. A munka világának interakciói viszont nem ezekben a keretekben aktiválódnak, hanem egy elvonatkoztatott művi világban.

2.táblázat

A társadalomföldrajzi paradigmák térszemlélete

Fejlődési periódus	Paradigma	Kiértékelés a tér szempontjából
Klasszikus geográfia (XIX.sz-1950)	1. tradicionális paradigma 2. klasszikus regionális földrajz 3. tájiskola	Szubsztanciális térszemlélet, tér-régió-táj mint tárgyak, konténer tér, a tér mint organizmus
Modern geográfia (1950-1985)	1. humánökológia 2. regionális kutatás 3. téranalízis paradigma 4. magatartásföldrajz	Szubsztanciális térszemlélet, társadalmi tér-gazdasági tér-topológiai tér mint geometrikus, mennyiségi módszereken alapuló, rendezettséget kifejező egységek
Kortárs geográfia (1985 után)	1. modern regionális földrajz 2. cselekvésorientált társadalomföldrajz	Relacionális térszemlélet, szubjektum-centrikus, tér, mint társadalmi termék, tér, mint kultúra, kontextuális jelentés, minőségi módszerek használata

forrás Benedek 2000:44

Kutatási régióink egy meglehetősen friss képződmény, amelyben a régiót alkotó tényezőkre sokkal inkább a táji, kistérségi, megyei jellemzők alkalmazhatók, semmint a regionális. Ezt az a feltételezést erősíti még - és a kutatási célcsoportunkat alapvetően befolyásoló tényező -, hogy a felülről jövő működési szabályozók nincsenek direkt hatással tevékenységeik befolyására.

Annak ellenére, hogy a későbbiekben ismertett empirikus kutatásunk nem vizsgálja téranalízis eszközével a vállalkozásokat, és ezek térbeli interakciót, mégis hasznos ismernünk saját régióinkról azokat a sajátosságokat, amelyek jellemzik a gazdasági szervezeteket. Sőt kutatási célunk önmagában is értelmezhető, de igazi hozadéka a komparatiztikai elemeknek lehet.

A következő részben, illetve kutatási egységünkben vizsgált régió megközelítésben a három mára széles körben elfogadott régió megközelítések - homogén vagy funkcionális régió, tervezési-statisztikai régió, és csomóponti régió - közül a tervezési-statisztikai régió megközelítést alkalmazzuk.

Bár az általunk értelmezett régiómegközelítés tehát egyértelmű, mégis jelen kutatásban a térbeli kapcsolatokat csak részben vizsgáljuk. Ennek egyik - és legfőbb oka - az, hogy a térbeli kapcsolatok vizsgálatára mindösszesen egy kérdés erejéig tértünk ki egyértelműen. A külső képző szervekkel való kapcsolattartás megjelenítése pedig nem ad számunkra lehetőséget konklúzív összegzésekre. Kutatásunk pedig elsősorban nem a térbeli kapcsolatok folyamatait célozta vizsgálni, hanem a munkahelyeken történő tanulás jellegzetességeit. Másfelől a munkahelyi tanulás talán kevésbé kötődik a tér sajátosságaihoz, mint a más szintű képzési tevékenységek, illetve azt is fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy a mintaválasztást bizonyos, előre meghatározott szempontok szerint vizsgáltuk, melyek eredendően nem jelenthették meg a régió sajátosságait. Arra a problémára nevezetesen, hogy az adatgyűjtésből kapott adatok nem adnak jellemzést az egyes településekre, térségekre többek között Híves Tamás is tárgyalja az Oktatáskutatás területi módszerei című módszertani munkájában (Híves 1998).

4.2. A tanuló régió: új modell vagy vizsgálhatatlan szlogen

Amennyiben egy régiót gazdasági egységként tudunk értelmezni, ehhez hasonlóan társadalmi és tanulási egységként is értelmezhetjük. Amennyiben a gazdasági tevékenységeket regionális aspektusból vizsgáljuk, úgy a tanulást is megközelíthetjük ebből a

nézőpontból. Rövid elemzésünkben azt próbáljuk értelmezni, hogy milyen szerepe van a vállalatoknak a tanuló régió kialakításának folyamatában.

A tanuló régió alapjait az „új gazdaság” adja. Az „új gazdaság”, mely információs technológiára van alapozva, a tudás gazdaságot feltételezi és globális, ahol a gazdasági szereplők a verseny mellett együtt is működnek egymással a különböző szektorokban és földrajzi területeken, és ahol a növekvő export lesz a jellemző, mely létrehozott értékben a hozzáadott érték aránya egyre nagyobb. A „régió” ötlet, mint politikai stratégia - ahol a régió elég nagy ahhoz, hogy értelmezhetően megjelenjen, mint térbeli egység a nemzeti és a nemzetközi térben, és elég kicsi ahhoz, hogy rugalmas és változtatható legyen - megteremtheti annak a keretét, amelyben a gazdaság versenyképes lehet, és ahol az állampolgárok ebből a prosperáló gazdaságból igényeiket kielégíthetik (Nyhan et al 1999:10).

A hálózatok jelentősége. A tanuló régió koncepcióban nagyon fontos, sőt alapvető szerepe van a lehetséges szereplők aktív kooperációjának. Ezen kooperációkon belül nemcsak a hagyományos megközelítésű oktatás és a gazdaság közötti szoros és a gyakorlati életben alkalmazható új tudást létrehozó együttműködéséről van szó. A kiépülő kapcsolatok rendszere szövevényes hálózatot alkothat a térben. A hálózatok rendszerének létrehozásában az elképzelések döntő többsége a gazdaság szereplőit említi olyan faktornak, melynek valós érdeke a tanulást, és tudást szolgálatába állítani. Ugyanakkor az állami szektor különböző intézményeinek szerepe is elengedhetetlen. Sőt egyes elképzelések szerint a felvilágosult, szolgáltató bürokrácia nélkül nincs regionális fejlesztés, és tanuló régió.

A régió fejlesztésének egyik legfontosabb eszköze azoknak az intézményi formáknak a kidolgozása és fejlesztése, melyekben a regionálisan megjelenő oktatás és képzés szükségletekre megfelelő válaszok születhetnek. A tanuló régió számára nemcsak az egyén képzése és képzettsége fontos, hanem a tanulási hálózatok, szervezetek, közösségek létrehozása. Ezek hiányában nem beszélhetünk tanuló régióról. Vagyis a formális képzőintézmények tevékenységének erősödése, az egyre növekvő formális tanulási aktivitás önmagában nem jelenti a tanuló régió kialakulásának tényét. Ezekén túl a kevésbé mérhető és kimutatható non-formális és informális tanulási magatartások megerősödése teremti meg a tanuló régió kereteit.

Ugyanakkor a globalizáció a régiók egymástól történő tanulását is felerősítette az elmúlt évtizedben. A régiók interregionális tanulási tevékenységeinek elemei a megosztott értékek, a közös tanulás, közös projektek, a technológia- és tudástranszfer.

A tanuló régió formálásában fontos szerepet játszik a gazdasági szerkezetátalakulás. A „régí gazdaság” helyett az „új gazdaság” formálódik, melyben a tanulásnak alapvető szerep jut. Ezekben a régiókban kiemelkedő szerepe van a nagyobb népességű, erősebb gazdasággal és oktatással rendelkező városoknak. Vizsgálatunk szempontjából a következő funkciók jelenhetnek meg egy regionális szerepet jelentő város esetében: innovációs központ, oktatási-kutatási-képzési központ, fejlett szerviz szolgáltatás, fogyasztópiac központ, potenciális munkaerő központ, szállítási és kereskedelmi központ, valamint a kultúra, rekreáció, sport, szórakozás és turizmus központja (Cisneros - Weis 1999:34).

A hálózatok kialakításához a szervezetek leépítik saját szervezeti határaikat, és nyitottá válnak a kooperációra, mely együttműködésben a következő sajátosságok jellemzőek: multi-dimenzió, multi-lateralitás, non-direktivitás és nyitottság az előre nem látható események megoldására.

A tanuló régió nélkülözhetetlen alapja a horizontális hálózatok kialakulása. A horizontális hálózatok kapcsolódása biztosítja az eltérő és megtermékenyítő tudás áramlását, illetve új tudás létrehozását. Az együttműködések hálózatának paradigmája szerint a regionális fejlődésben az elsősorban horizontálisan létrehozott hálózatok biztosíthatják az innovációk elterjedését. Az innovációt ebben az esetben a tanulás forrásaként értelmezhetjük. A tanulási tevékenység és tudásfejlesztés társadalmi aktivitást jelent, mely technológiai fejlesztésben, szervezeti és közösségi formákban testesül meg és a folyamatot a térbeli kapcsolódások határozzák meg (Deitmer - Attwell 1999:61.).

A tanulás társadalmi folyamat, ahol az egyén és a szervezeti szereplők együttműködnek egy meghatározott területen. A szervezetek hálózatával létre jöhet a tudás hálózata is, melyek biztosíthatják a látens tudás megjelenését a gyakorlatban, és melynek következtében az implicit és az explicit tudás interakciója valósul meg.

A regionális keretek tehát meghatározhatják a tudásnak, a know-how-nak a megjelenését, elterjedését, használatát. A régiós térben megjelenő vállalkozások (ezek gazdasági tevékenysége, technológiai háttere, humán erőforrás bázisa) alapvetően határozzák meg a régió tanulási sajátosságait és képességét.

A régiós hálózatok különböző formában és szinteken jelenhetnek meg. Az első szint az információs hálózat, melyben mindössze információ cserék valósulnak meg. Második szint a tudáshálózat, amelyben az információ tudássá alakul, illetve tudást jelent a folyamatban együttműködő szervezetek számára. A harmadik szint az innovációs szint, melyben az együttműködés kiteljesedik, mely során a know-how, a technológiai feltételek és az egyének társadalmi aktivitása koherens egységet képez. Az innovatív hálózatok a legmagasabb szintű

regionális együttműködések, ahol a folyamatok intenzitása erős és komplex is egyben. Ezen regionális transzformációban a lokális kapcsolódik a globálissal.

Korunk regionális gazdaságfejlesztési értelmezésében a „rugalmas specializáció”, valamint az „új gazdasági régió” általánosságban elterjedt fogalmak, mely fogalmak az érett és egészséges szerkezetű gazdaság regionális megjelenését jelentik, s mely példát az Olaszországi Emilio-Romagna tartományban írtak le klasszikusan. Az elképzelés gazdasági alapját a kis és közepes innovatív vállalatok rendszere adja, melyek regionális rendszerré alakulnak, és amelyeket a gazdaságpolitika kiemelten támogat (Markusen 1996:294).

A koherens regionális politika hiánya komoly hátrányt jelent az integrált regionális gazdaságfejlesztés kidolgozásában. A vállalatok regionális szerepét több megközelítésben vizsgálhatjuk: gazdaság struktúrája, vállalkozások száma, ezek mérete, vállalkozások régióon belüli és régióon kívüli kapcsolatai más vállalkozásokkal, hatóságokkal, képzési szolgáltatókkal, civil szervezetekkel, érdekképviseleti testületekkel, kutatási potenciálokkal stb.

Regionális szektor elemzések kapcsán a fogalmi meghatározások során a „helyhez kötöttség”, a „klaszterizáció” az „urbanizáció” és a „regionalizáció” fogalmi kereteiben vizsgálódhatunk. Az ugyanazon szektorban működő vállalkozások fejlesztése egy adott régióban is eltéréseket mutat, így tehát a régió azonosság automatikusan nem okoz szükségszerűen hasonlóságot más területeken, éppen ez okoz gondot a kérdés modellezését illetően.

Amennyiben a régióban működő hasonló profilú vállalatok közé új versenytárs érkezik és ez újonnan érkező vállalat új technológiát, új szervezeti felépítést, azaz új tudást jelenít meg, akkor nagyobb az esélye annak, hogy a többi versenytárs is rá lesz kényszerítve a tanulásra (Harrison 1996:235).

Adott gazdasági szektorban működő vállalkozások száma erősen befolyásolhatja ezek működését. A versenyhelyzet, konkurencia éppen úgy hat a szervezetekre, mint a sikeres együttműködés, vagy a megfelelően és nagy számban képzett szükséges munkaerő. Az egy szektorban található vállalatok egymást kölcsönösen befolyásoló hatása erősen függ ezek földrajzi közelségétől is. Ugyanakkor nagyon sok olyan tényező befolyásolja egy gazdasági szektor életét, melyek nem állnak kapcsolatban a regionális, és egyáltalán a földrajzi dimenzióval.

Vajon a régiók, mint régiók tudják-e befolyásolni a régió gazdaságában helyet foglaló vállalatokat, vagyis magán hordozza-e a vállalat a régió jellegzetességeit? A vállalatok

tanulási tevékenységében vannak-e egyáltalán olyan jellemzők, melyeket, mint régiós specifikumokat értelmezhetünk?

A vállalatok a térben megjelenve részt vesznek a régiós információs rendszer használatában, illetve az információs rendszert bővítik is saját jelenlétükkel. A régióban felhalmozott információhalmaz használata jelenthet innovációt az adott szervezetre. Ez az információ erősíti a vállalkozások regionális kommunikációját, mely fokozhatja a tanulásra és az innovációra való alkalmasságot és nyitottságot.

Társadalmi innováció, mint szükségszerű feltétel. Innováció jelenléte nélkül nem beszélhetünk tanuló régióról. Ez a tevékenység azonban nemcsak hazánkban, de Európában is gyengének mutatkozik. A tudományos eredmények gyakorlatban történő megjelenítésének hiánya, valamint ezeknek a gazdaságban történő hasznosulása adja a problémák alapjait, melyek további negatív jelenségeket generálnak. Így a vállalatok nem ismerik fel a tanulás és innováció szerepét; gyenge a technikai támogatás a vállalatok szervezeti átalakítás szükségleteik megvalósítására; gyakorlati tapasztalatok átadása ritka; tapasztalattal rendelkező tanácsadók nem játszanak a folyamatban elég jelentős szerepet; a szervezetek vezetői továbbképzése jelentéktelen; a tanulás és képzés szerepe alacsonyfokú a munkahelyeken; a rizikó tőke innovációs megjelenése gyenge; az innovációs területeken szűkös fejlesztések a jellemzők.

Mitől függhet egy régió innovációja? Vagyis, hogyan lehetne javítani az innovációs tevékenységeken. Az innovációs párbeszéd erősítése, az integráció szintje, az innovációs kapacitások száma és minősége, a regionális hálózatok diffúziós intenzitása, a regionális innovációs kapacitás fejlettsége számíthat elsősorban meghatározónak.

Az innovációs fejlesztés, a tanulás egyre jellemzőbb módon tudományterületek és intézmények közötti folyamatként valósul meg. Jól definiált közös cél(ok) megvalósítása nélkül aktívan nem működik a hálózat. Ugyanakkor a felsorolt tényezők csak akkor fejthetnek ki hatást, ha az innovációs folyamatba, a tevékenységi folyamatba a tanulási folyamat is bele van ágyazva. Az innováció sikere a fenti felsorolt tényezők mellett, a bizalomtól, a normáktól és a hálózatoktól függ. (Hofmaier 1999:105).

A regionális innováció feltételeihez a következő alapokra van szükség:

- alulról jövő kezdeményezések, melyeket a gazdasági és közszféra kapcsolatrendszerében a köz is támogat;
- a helyi kezdeményezések minden lehetséges szereplőt bevonnak a folyamatba;

- az alulról jövő kezdeményezések hatékonyabb formában valósulnak meg, mely során a helyi szervezeti és társadalmi komponensek aktívulódnak (Stahl 1999 :51).

A CEDEFOP 1994-es Szintézis Jelentésében az innovatív vállalatokra az alábbi vonások a jellemzőek:

- a multi-skilling térnyerése a merevtől a rugalmas munkaköri feladatok irányába mutat
- a termelés és irányítás, az irodai és fizikai munka közötti elkülönülés gyengülése
- a horizontális kapcsolatok megerősödése a hierarchikussal, vertikálissal szemben
- az egyes munkatársak részvételi szerepének és felelősségének növekedése
- az ismétléses, rutinszerű tevékenységek helyébe az innovatív tevékenységek előtérbe kerülése

Fontosnak tartjuk végül kiemelni, hogy a leginkább innovatív cégek az általuk létrehozott innovációt a térben valamilyen szinten mindig megosztják saját környezetükkel (Martin – Sunley1996:259).

A képzés és oktatás szerepe. A tanuló régió kialakítása természetesen elképzelhetetlen tanulás, oktatás és képzés nélkül. Ez a látszólag evidensnek tűnő megállapítást azonban bizonyos mértékig szükséges differenciálnunk.

A hátrányos régiók politikájában a felzárkózási komplexus általánosságban immanensen jelen van (Kozma 1997:455). Ez a felzárkózási politika a távolságok csökkentése érdekében képzéseket generálhat. Ugyanakkor az élen lévő régiók számára a folyamatos tanulás nélkül elképzelhetetlen a pozíció tartása, így ott viszont éppen ezért erősödnek a tanulási, képzési tevékenységek.

A tanuló régió kialakításának folyamatában különösen a felnőttkorú népesség tanulási aktivitása, illetve ennek mennyiségi, és minőségi változása a mérvadó. A formális intézményrendszeri megközelítések esetében megállapíthatjuk, hogy az iskolarendszerű képzésekben a felsőfokú képzések számszerű növekedése a feltűnő az elmúlt évezed hazai tendenciáiban. Ezek a tevékenységek csak részben erősítik a tanuló régió kialakulását, lévén, hogy szervező erejük és katalizátoruk elsősorban nem a régió.

Ugyanakkor az iskolarendszeren kívüli felnőttképzési intézmények funkcióikban a térbeliség elsősorban helyi, illetve kistérségi, valamint megyei szinten jelentkezik. Ennél lényegesen gyengébb a regionális vagy régión túlnyúló szerep. A statisztikai-tervezési régiók megalkotása önmagában nem tágítja ez előbb említett intézmények funkcióinak térbeli határait. Vagyis az iskolarendszeren kívüli felnőttképzésről jelenleg nem mondható el, hogy

regionalizációs aktor lenne. Az oktatási intézményrendszerben bekövetkező, illetve várható változások, melyek jelenleg elsősorban az akkreditációs folyamat, és az adott ágazatokra vonatkozó törvényi szabályozások eredményeként prognosztizálhatók, természetesen számottevő változásokat generálhatnak, de ezek az intézményrendszerbeli változások nem feltétlenül a regionalizációs folyamatok erősödésére lesznek direkt hatással. Aligha vitatható ugyanakkor az a térbeli folyamat, mely a felnőttképzés terén különösen megfigyelhető. Nevezetesen az, hogy a felnőttképzési intézmények a térben a fejlesztési területeken erősödnek, mind az intézmények számát tekintve, mind pedig az indított képzések számát figyelembe véve. Vagyis a felnőttképzés bizonyítja azt a korábbi elképzelést, mely szerint a felnőttképzés a gazdasági fejlesztés motorja, s ennek kapcsán kijelölheti a gazdasági tér centrum területeit is. A felnőttoktatásra így még jellemzőbb a regionális differenciálódás. Amennyiben a felnőttkori tanulási aktivitásokat statisztikai számokkal térben vizsgálnánk a formális tanulási aktivitások és a nem formális tanulási tevékenységek térbeli eloszlása várhatóan jelentős különbségeket mutatna.

Kutatások azt mutatják (Kontér - Teperics 2002:67), hogy az intézményes felnőttoktatás a térben szigetszerűen jelenik meg, azonban ezeken a szigeteken a koncentráció foka meglehetősen erős.

A kérdés az, hogy mennyire lehet specifikus egy régióban a „tanulás”. Fontos kérdés továbbá, milyen jellemzői lehetnek a tanuló régióknak, és milyen aktivitás jellemző a tanuló régióra.

Bár napjaink információs társadalmára jellemző az a bizonytalanság, mely szerint nem tudjuk, hogy a holnap tudását honnan és milyen formában fogjuk megszerezni, mégis maga a tanulási folyamat lokalizációs tevékenység. A vállalatok számára szükséges tudás létrehozásához megfelelő aktorokra van szükség, melyek bár érkehetnek a régió kívüli térből, mégis a vállalatok valós üzleti és társadalmi kapcsolata a helyi és regionális szereplőkkel mutatnak aktívabb kommunikációt.

Vajon a képző intézmények a régióban a manifeszt foglalkoztatási kihívásokra akarnak választ adni vagy a vállalatok valós képzési igényeire és szükségleteire? Egyáltalán a vállalkozások képesek-e saját igényeiket megvalósíthatóan megfogalmazni? Ugyanis a tudás társadalom olyan átalakulásának vagyunk résztvevői, mely a hagyományos képzési formákat, irányokat, és tartalmakat szétfeszíti. Ennek logikus következménye, hogy a tartalom-tudás mellett megfogalmazott, egymást kiegészítő érdekek, kompetenciák és eszközök használata és megvalósítása formálja a régiót.

Az innovatív, tanuló régiók egyben az információs társadalmat is leképezik. Az információs társadalom fogalmának meghatározásaiban több szegmensben is utalást találunk a tanulásra, tudásra, innovációra. Az információs társadalom tudásalapú gazdaságot feltételez, ahol az információérzékenység és információs tudatosság a jellemző. „Az információs társadalom az információ és a tudás megszerzése alapján rétegződik, az esélykiegyenlítés potenciálisan az információ egyenlő és határtalan elérhetősége által valósul meg, illetve az egyenlőtlenségek a tudás birtoklása vagy nem birtoklása mentén jönnek létre” (Varga 2001:14).

A tanuló régió értelmezése az Észak-alföldi Régióban. Az alábbiakban, az előzőekben felvázolt elméleti elképzeléseket az empirikus kutatás keretében részletesen vizsgáljuk. Itt most csak azokat a szempontokat említjük, melyek a tanuló régió elemzési lehetőségeit jelenthetik. A kutatásból nagyon röviden a képzéssel és fejlesztéssel kapcsolatos kérdések és elemzések konklúzióit mutatjuk be, hiszen ez implikálhatja a tanulás regionális vetületét.

- Egy régió gazdasági szerkezete, illetve ezek változásai alapvetően határozzák meg az ott megvalósuló tanulási folyamatokat.
- Jelentős befolyásoló tényezőként hat a vállalatok méret szerinti tagolódása, valamint térbeli elhelyezkedésük.
- A külföldi tőke aránya, a külföldi vállalkozók jelenléte, valamint az exportorientáltság számottevően erősíti a tanulási tevékenységet.
- A vezetői kompetenciák birtoklása, illetve ezek erősítése inspiráló mind a formális, mind a non-formális és informális tanulás tekintetében.
- Az az általános nézet, mely szerint a szolgáltató szektor magasabb fokú tanulási szükségletet generál, vizsgált régióinkban, regionális szinten nem érvényesül, azzal együtt, hogy a régió szolgáltató szektorának résztvevői között is jelentős különbségek figyelhetők meg.
- A tanulási formákat az alacsonyabb pozíciójú munkaerőcsoportoknál uralja a learning by doing tanulási forma. A munkaidőn kívüli szervezett képzés aránya még az ezt leginkább igénybe vevő munkaerőcsoportoknál sem éri el az ösztanulás tevékenységek felét.
- A vizsgált szektorok közül a gépipar, fémfeldolgozás, valamint az élelmiszeripar biztosít leginkább képzést a munkavállalóiknak, ehhez hasonlóan ebben a két szektorban növekedett leginkább az egy főre jutó képzési idő az elmúlt időszakban.

- Vállalatméret szerinti bontásban a képzési idő a mikro- és kisvállalkozásoknál, és a nagy méretű cégeknél növekedett. Leginkább csökkent a közép méretű vállalkozásoknál.
- Mind az új termékek piaci bevezetésében, mind pedig a K+F tevékenységek tekintetében az ágazatok közül legerősebb aktivitást a gépípar, fémfeldolgozás, valamint az élelmiszeripar tud felmutatni.

4.3 A fogalom jövője

A tanuló régió fogalma ugyanúgy képlékeny, mint a tanuló társadalom kifejezés. Nincs modell sem a tanuló régióra, sem a tanuló társadalomra. Modell híján is mégis tanuló régióról és tanuló társadalomról folyik a diskurzus. A mindkettőre érvényes elképzelés szerint azonban akkor beszélhetünk ezekről, ha elindul az a folyamat, ahol a meglévő ismeretek már nem elégségesek, ahol a meglévő tudást újra kell strukturálni, ahol a tapasztalatokat bővíteni kell, és ahol az egyén úgy érzi, hogy napok, hetek egymás utániségében személyisége folyamatosan fejlődik, bővül (Enyedi 2000:1-10). A napjainkban használt tanuló régió kifejezés korszakunk változásainak követésére adott válaszként jelent meg.

Milyen tényezőktől függ a tanuló régió kialakulása? Olyan kapacitásoktól, melyek a térséget érintő kihívásokra megfelelő válaszokat adnak. A válaszadás során a tanulás, az innováció, a mobilitás, a modernizáció jelenik meg. Milyen kapacitások képesek tanulásra, innovációra egy adott térben? Ezek lehetnek vállalatok, civil szervezetek, hivatalok, önkormányzatok, közigazgatás, sőt maguk a tanulási és képzési intézmények. A felsorolt szervezetek személyzete válik képessé arra, hogy új tudások, kompetenciák fejlesztésével tanulóvá alakul az adott szervezet. A tanulási folyamat fontos részeként artikulálódik a kollektív tudás bővülése, és a szervezeti keretek közötti új tudást létrehozó kapcsolatok, melyek a know-how jellegű tudást informális tanulási formával hozzák létre.

Térbeli dimenzióban vizsgálva azt láthatjuk, hogy a térség adott szervezetei - melyek jelen esetben munkahelyként értelmezendők - alapvetően meghatározzák a felhalmozott tudás sajátosságait. A gazdasági szerkezet, a foglalkoztatási struktúra, a vállalatok tevékenységi folyamatai, a használt technológia, a foglalkoztatottak száma és ezek eloszlása az egyes gazdasági szervezetekben meglehetősen kifejezőek a vállalati tanulás és a tanuló régió vonatkozásában.

5. Tanulás a munkahelyen

A fejezet a munkahelyi tanulás alapelemeit, illetve sajátosságait elemzi. Ez a rész mindössze egy kitekintés, hiszen kutatásunkban nem mentünk le a mikroszintű szervezet-elemzésre. Azonban az itt felsorolt tényezők részét képezik a vállalati tanulás vizsgálatoknak, így mi is szükségképpen szólunk róla. Mégis disszertációmban egy fejezet szükségképpen érinti a munkahelyi képzések és tanulás világát. A 8. fejezetben bemutatott esettanulmányban részben végeztünk szervezeti szintű elemzéseket.

5.1. A munkahelyi tanulási környezet sajátosságai

Napjainkra általánosan elterjedt nézet az, hogy a munkahelyek, mint tanulási környezetek is funkcionálnak. Ezt a filozófiát erősíti a tanuló szervezetek koncepció általánossá válása és maga az élethosszig tartó tanulás paradigmája is. Jellemzően két fontos alaptézisből indulunk ki. Egyrészt, felnőttkorban a munkahelyeken tevékenykedők általában az alap- közép- és esetenként a felsőfokú tanulási folyamat után vannak, és ennek következményeként a tanulásról iskolarendszerű képzettségekkel és szemlélettel rendelkeznek. Ezek az előzmények és hátterek meghatározzák a további tanulási orientációt és megközelítést. Másfelől a résztvevők munkahelyi tanulást, mint iskolai intézményrendszeri tanulás utáni tevékenységet értelmezik. Bowman és Carter megállapításai szerint minél inkább haladunk a tudástársadalom felé, annál inkább elmosódnak a gyakorlati és elméleti tudás közötti különbségek (Bowman – Carter 1995).

Miért is alkalmazhatjuk a munkahelyet tanulási környezetként? A tanulást egy a térben specifikus átalakító folyamatként megvalósuló információszerzés, disztribúció és ezek interpretálásaként értelmezhetjük (Huber 1991, O’Toole 2001). Giddens elméleti konstrukciójában a lokalitás vizsgálata kapcsán éppen a tanulási tevékenységekkel modellezett, mely szerint a szervezet fizikai környezete része a társadalmi struktúrának, és részét képezi a „hely identitásnak”. Másfelől, amennyiben a fizikai környezet nem adekvát a személy számára, úgy a közösségbe történő beilleszkedés és a szervezeten belüli tanulás szintén nehezen valósulhat meg. A tér funkciók szerinti megosztása meghatározza a generálódó tanulások célját és milyenségét (Giddens 1984). Jól ismert tény a vállalatok teakonyháiban, dohányzóiban megvalósuló információcsere, amelyek nagyon gyakran a munkatársak informális kommunikációs terei, ahol is jellemzően megjelenik a vállalatot, vagy vezetést érő kritika és nyitott kommunikáció. A szervezetek fizikai megosztása is utal(hat) a

vállalati identitásra, és egyben jelzi a hierarchia, a kommunikáció szerepét és helyét a szervezetben (Rosen - Berger 1992:12). Ugyanakkor a munkahelyi tanulást nem szabad egy csak elvont modellként vagy folyamatként értékelni, hiszen ennek nagyon erős társadalmi természete van.

Az, hogy a tanulás mennyire jelenik meg a vállalati környezetben, különböző tényezőktől függhet, és számottevő eltérést mutat. A legfontosabb szempontok az alábbiak: exportorientált vagy hazai piacra termel; termelő vagy szolgáltató szektorban foglal helyet; a tulajdonosi kör összetétele (magánszemélyek, külföldi tulajdon vagy állami, önkormányzati tulajdon a jellemző); technológiai igény; tőkeigény; gyorsan vagy lassan változó szektorban található; nagyjából önállóan tevékenykedik vagy erősen integrált egy rendszerben, esetleg tagja egy nagyobb; mennyire jellemző a versenyhelyzet; mekkora a mérete (mikro, kis, közepes vagy nagy vállalat); hazai vagy multinacionális; milyen a szerepe a szakszervezetnek; mekkora szerepe van a K+F tevékenységeknek; vállalati struktúra; vállalati kultúra; termelési kultúra; gyakori termék vagy szolgáltatás váltás jellemző-e; milyen szinten ügyfél orientált a cég; rövid vagy hosszú távú megrendeléseken dolgozik; ezek a megrendelések milyen gyakran és milyen mélységben változnak. Ezek azok a legfontosabb szempontok és jellemzők, melyek függvényében jelentkezhet az innováció és motiváció a szervezetben, ami végső soron a tanulás irányába mutat.

Mind a munkaadónak, mind pedig a munkavállalónak létérdeke, hogy magas szinten valósuljon meg a munkahelyi tanulás folyamata. Fordítva is jellemezhetnénk, minél nagyobb szükség van egy adott munkahelyen a tanulási tevékenységre, annál nagyobb az esély a túlélésre (Eliasson 1999:27). A posztindusztriális időszakra irányuló szervezetkutatások azt jelzik, hogy a tudásintenzívebb munkahelyeken a munkavégzés és a tanulás egy egységesülő folyamatként jelentkeznek, vagyis nem tudjuk külön választani a munkavégzési és a tanulási fázist. Ezek nem a rutinszerű, monoton munkahelyi környezetek, hanem a magas hozzáadott értéket képviselő szervezetek. Minél jobban egymásba ágyazódik a munkavégzés és a tanulás, annál inkább beszélhetünk tanuló környezetről, tanuló vállalatról.

Feltehetjük azt a kérdést, hogy vajon a munkahelyen megjelenő tanulási tevékenység csak komplementer módon egészítheti ki az intézményes tanulást vagy önállóan is értelmezhetjük? Elmondható, hogy a munkahelyi tanulási tevékenység nemcsak komplementer módon egészíti ki az intézményes oktatás és képzést, ezek hiányosságait, hanem a lehető legadekvátabb tanulást hozza létre. Így a hiánypótló szerep mellett a kiegyensúlyozó feladatról is beszélünk. Bessenyei István szerint a munkahelyek reális világa

minden körülmények között nagyobb felelősséget, jobb szocializációs közeget biztosít, mint az iskola „művi” világa. (Bessenyei 1998:12).

A munkahelyi tanulás számos előnye közül két fontos elemet célszerű megemlíteni. Egyfelől a just-in-time tanulást, ami az adott pillanatban fellépő tudás szükségletre adott azonnali ismeret-, tudásszerző tanulási tevékenységként értelmezhető, amely az adott szituációban szükséges tanulást generálja és semmi felesleges – az adott szituációra vonatkozó -, új tanulási folyamatot nem okoz. A tudásmenedzsment irányzatokban ez nagyon hangsúlyos elem. Másfelől a kevésbé képzett, és sok esetben iskolai sikertelenségekkel rendelkező munkavállaló is aktívabban részt tud venni az ilyen típusú tanulásban (Edgar et al 1997). Skule és Anders szerint a tanulás nem mindig látható folyamat, és ez különösen vonatkozik a munkahelyi tanulásra. A munkahelyeken belüli tanulási környezeteket tanulási szigeteknek is nevezik (Skule –Anders 2002).

A vállalatok maguk is generálják a külső szolgáltató intézményben megvalósuló tanulási aktivitások növekedését. Azonban a nem formálisan szervezett tanulási szerepe és aránya jelentősebben növekszik, mint az intézményi, illetve bármilyen más formális tanulás. Ezen jelenség oka mögötti komplex tényezők a tudás formájának átalakulásában, a tudás megszerzési módjában bekövetkezett változásokban, illetve a szükséges tudás sajátosságával magyarázhatók. Hasonlóképpen fontos annak vizsgálata, hogy az informális és nem-formális tanulás által létrejött tudás miben és hogyan különbözik a formális tanulás által létrehozott tudástól. Létezik-e önállóan értelmezhető és vizsgálható iskolai tudás, van-e a munkahelyek tanulási környezetében létrehozott tudási sajátosság és különbözőség?

A munkahelyi tanulás minden esetben nyitott végű tanulásként értelmezhető. A munkahelyi tanulás hagyományos pedagógiai, andragógiai értelmezése nem adekvát, hiszen a tanulási környezet, a tanulás tárgya, a tanulás folyamata másként zajlik, mint a konvencionális tanítás-tanulás folyamata. A leghangsúlyosabb kérdések sokkal inkább úgy fogalmazódnak meg, hogy a vállalat, a munkahely, a munkakör meg kívánja-e az egyéntől, hogy tanuljon, ezt a tanulást milyen formában tudja megvalósítani, és a tanulási folyamatnak vannak-e személyi, tárgyi akadályai? A munkahelyi tanulási folyamatok vizsgálata mikroszintű megközelítés, mely a szervezet-szociológiai kutatások körébe tartozik. Szeretnénk újra aláhúzni azt, hogy a makroszintű szakmapolitikák használhatóságát valójában a mikroszintű vizsgálatokkal tudjuk ellenőrizni.

5.2. Tanuló vállalat - tanuló szervezet

Zuboff szerint a technológiai fejlődésnek jelentős szerepe van abban, hogy tudás szükséglet és a tanulási lehetőségek számottevően átalakultak. Megállapításának lényege – melyet még az információs technológiai robbanás előtt tett meg – az, hogy a tanulás a munka új formája (Zuboff, 1988: 395). Ezen időszakban jelent meg Peter Senge nagyhatású könyve a tanuló szervezetekről (Senge 1990), valamint Argyris és Schön 1978-ban írt könyvének új, 1996-os kiadása jelezte azt, hogy a szervezeteket és munkahelyeket a tanulás lencséjén keresztül is vizsgálhatjuk, sőt ez az új értelmezési keret az elkövetkezendő időszakban még jelentősebb lesz. De a korai időszak alapvető munkájához tartozik a Marsick által jegyzett *Tanulás a munkahelyen* (Marsick 1987), valamint egy későbbi átfogó munka Boud és Garrick-től 1999-ben, amely szintén a tanulási folyamatok és a munkahely kapcsolatát feszegette (Boud – Garrick 1999).

Természetesen az emberi faktor vizsgálata ugyanakkor nem volt ennyire új, hiszen a humán erőforrás fogalma ennél már jóval korábban megjelent. Mégis a munkahelyi tanulás, és tanuló szervezet fogalmak használata az elmúlt 10-15 évben erősödött fel, mint ahogyan az ezeket vizsgáló kutatások is ebben az időszakban gyarapodtak. A két fogalom tehát nagyjából egy időben jelent meg és nagyon gyakran együtt is – sokszor párhuzamosan vagy éppen egymás szinonimájaként – használják ezeket, azzal együtt, hogy eltérő gyökerei voltak. Nevezetesen, a szervezeti tanulás a szervezet-szociológiai és menedzsment területekről ered. Ebben a megközelítésben a tanulás, mintegy eszköz jelenik meg abból a célból, hogy fejlessze a vállalkozásokat, növelje ezek hatékonyságát, profitabilitását. Ezzel szemben a munkahelyi tanulás megközelítés a felnőttoktatás keretében értelmezendő, ahol a hangsúly a tanuló egyénen van.

Az elmúlt időszak szervezeti tanulást vizsgáló irodalma meglehetősen gazdag ahhoz, hogy egy teljes körű szakirodalmi áttekintést tehessünk (Dogson 1993, Easterby-Smith 1997, Miner – Mezias 1996). Azonban mindegyik kutató munkássága megegyezik abban, hogy a szervezeti tanulás során az egyének tanulási tevékenysége valósul meg szervezeti keretek között. Ezen általánosnak tekinthető megállapításban azonban egy kérdés is megtalálható. Nevezetesen a szervezeti tanulás csak a szervezet számára hasznosítható készségekre és tudásra irányuló tevékenységek összessége, vagy pedig az egyén fejlődése és gyarapodása is célként jelenik meg. Ehhez hasonlóan, a szervezeti tanulás koncepció nagyon fontos hangsúlyt fektet a tanulási környezet megközelítésekre is (Elkjaer -Wahlgren 2006). Ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy a szervezeti tanulás koncepciókon belül is

megfigyelhetünk egy erősödő irányzatot, amely megpróbálja elkerülni az egyénre irányuló túlzottan nagy figyelmet (Gherardi 1998). Az elképzelés szerint a probléma abból fakad, hogy a túlságosan egyénre irányuló megközelítés az értelmezés kettősséget alakíthatja ki: figyelem az egyén, és figyelem a környezet irányába is (Altmann - Rogoff 1987). Vagyis az elképzelés szerint a tanulást csak a szervezet más akcióival együtt értelmezhetjük, és nem választhatjuk el azoktól. Másfelől gondot okoz annak vizsgálata, hogy miként jelenik meg a tanulási kimenet a szervezetben, illetve hogyan tudjuk elválasztani más szervezeti cselekményektől, eseményektől.

A munkahelyi tanulás a szervezeti tanulás elképzeléshez hasonlóan, folyamatosan változó és nem tisztán kidolgozott és használt fogalom. Ezt meg tudjuk erősíteni a területen változatosan használt fogalmakkal: „munkahelyi tanulás” (Watkins 1995), „munkaalapú tanulás” (Raelin 1997), „tanulás a munkahelyen” (Marsick 1987), vagy a „tanulás a munkában” (Boud-Garrick 1999) fogalmak párhuzamos használatával. Alapvetően a munkahelyi tanulás az egyén tanulási tevékenységét jelenti munkakörnyezetben, munkahelyen, ahol az informális tanulásra irányuló tevékenységek meglehetősen hangsúlyozottak, mind amellet, hogy a formális tanulásnak is szerepe van.

Meghaladja jelenlegi munkánk keretei a szervezeti tanulás és a munkahelyi tanulás közötti különbségek vizsgálata, azonban a szervezeti tanulásban három megközelítést vizsgálhatunk. Egyfelől a tanulás, mint individuális tudás akvizíció fogalmazódik meg, másfelől tudatos személyiségfejlesztés játszódik le a folyamat során, harmadrészt, mint a társadalom része, társadalmi cselekvésként értelmezhető.

A munkahelyi tanulást is legalább két módon értelmezhetjük. Egyrészt, a cselekvés lényege a formális intézményrendszerből a kevésbé formális tanulási formák irányába, illetve ezek megvalósítására, kivitelezésére mutat. Másrészt a munkahelyi tanulások vizsgálatánál a tanulás folyamatok módszereit is vizsgálhatjuk (Elkjeer 1996: 28).

Tanuló szervezet elméletek. A tanuló szervezet fogalom kialakulása és ennek egyer szélesebb körben megjelenő használata egészen az 1950-es, 1960-as évekig megy vissza (Burns – Stalker 1961). Az ezt követő időszakban a fogalom tovább cizellálódik, finomodik és kialakul az akciótanulás (Revens 1982), valamint a szervezeti tanulás (Argyris – Schön 1978, 1974) fogalma is. A tudást létrehozó szervezetek teóriájában (Nonaka-Takeuchi, 1995) már a tudás létrejöttének folyamata adja a vizsgálati célt. Nonaka és Takeuchi szerint az új tudás kialakulása az explicit és a tacit tudás folyamatos kommunikációjában valósul meg, s ennek négy típusa létezik:

- szocializáció (tacit tudásból tacit tudás jön létre)
- externalizáció (tacit tudásból explicit tudás alakul)
- kombináció (explicit tudásból explicit tudás)
- internalizáció (explicit tudásból tacit tudás).

A szervezeti tanulás értelmezés kialakításában nagy szerepet játszott az Argyris és Schön (Argyris - Schön 1978, 1974) által végzett elemzések, és modellek. Ilyen modellként használjuk a szervezeti tanulás legalapvetőbb folyamatát, a szimpla hurkú és a dupla hurkú tanulást. A szervezetekben történő tanulásnak, az ebben a tevékenységben résztvevő egyének támogatása, minden praktikus indok – úgy, mint a munkavégzéshez szükséges megfelelő kompetencia megszerzése – mellett az egyik, gyakran implicite célja, a szervezeti célokkal való azonosulás, valamint a szervezeti értékek elfogadása. A másik, hasonlóan kevésbé manifeszt cél és jelenség, a környezet meggyőzése a tekintetben, hogy a szervezet tevékenysége a környezete számára hasznos és szükséges.

A szervezetek tanulási feladata az egyén számára meghatározó lehet abban a tekintetben, hogy mind a munkavégzés folyamatában, mind a tanulásban benne lévő egyén képes annak megállapítására, hogy milyen irányba kell fejlődni, és hol tart ebben a folyamatban. Amennyiben a munkaerőpiaci célú tanulások elsősorban instrukciók adaptálási folyamatában rögzülnek, úgy a személy változása elsősorban növekedés irányába mutat - ami a szakmai kompetenciák bővülésére hat -, semmint arra a minőségi fejlődési irányra, mely a teljes személyiség gazdagodását okozhatja.

Egyre inkább úgy tűnik, hogy a szervezetek válnak a felnőttek legfontosabb tanulási környezetévé. Számos esetben a szervezetekben történő tanulás tekinthető a szó valódi értelmében tanulásnak, hiszen az iskolarendszerű képzések világában a tanulás valójában instrukciók értelmezésében merül ki.

A tudás definiálását vizsgálva meglehetősen különböző megközelítéseket kapunk. Bögel szerint az adat - információ – tudás vonulatot elemezve juthatunk el a tudás értelmezhetőségéhez (Bögel 2000), és ezt a koncepciót vallja Davenport-Prusak is (Davenport – Prusak 1999). Ennek lényege tulajdonképpen egy lépcsős szerkezethez hasonlítható. Az adat olyan elem, amelyet felfogunk, de számunkra jellemzően nem értelmezhető. Az információ már hordoz üzenetet is, de csak egy adott szituációban és környezetben, míg a tudás integráltan jelenik meg, és helytől valamint időtől függetlenül folyamatosan birtokolható.

Grant és Sveiby a tudás jellemzőit az alábbiakban jelöli meg (Grant 1996, Sveiby 1997). Helyettesíthető, szállítható, megosztható, dinamikus, használata során felértékelődik, értéke relatív, végtelen, nehezen reprezentálható. A szervezetelméletek tudás alapú értelmezésében a legfontosabb bemenetnek az a tudás számít, amely a tanulási tevékenységek kimeneteként értelmezhető. A vállalat számára fontos szempont, hogy a munkavállalói tudást egyrészt megjelenítsék a szervezetben, másrészt pedig, hogy ezt a tudást vállalati szinten az azt birtokló személytől függetlenül is memorizálják, beépítsék. A tudásmenedzsment software oldalát a tudással rendelkező egyén jelenti a kapcsolati és tudás tőkével, a környezettel és a meglévő dinamikus tudással együtt, míg a hardware oldal a szükséges technikai háttér meglétét jelenti. Ugyanakkor a tudásmenedzsment megvalósításának jelentős akadályai lehetnek, úgymint: tudásmegosztás, tudásbefogadás tudásmonopólium elvesztése, tudástúlterhelés, intim tudás, tudáslopás. Óhatatlanul felvetődik az, hogy hogyan viszonyul egymáshoz a tudásmenedzsment és a vállalati menedzsment. Elmondhatjuk, hogy ezek a tényezők nem szükségszerűen fedődnek át. Az is fontos kérdés, hogy a tudás, amivel a vállalat működik az egyének által időlegesen tulajdonolt tudás vagy örökre megszerzett tudás? A kérdésre egyértelmű választ adhatunk, ugyanis amennyiben az egyén által birtokolt tudás nem épül be a szervezet memóriájába, akkor ez a szervezet által csak bérelt tudásként értelmezhető.

A vállalatok tudásgyarapítására és tanulási folyamatára három episztemológiai megközelítés született. Az első az 1950-es évektől a kognitívista megközelítés, mely szerint a vállalatok, mint nyitott rendszerek megszerzik a maguk számára szükséges tudást. A folyamat lényege az adatfelhalmozás és ennek továbbítása. A kapcsolati megközelítés értelmezésben a vállalatok információs hálózatokban működve szerzik meg szükséges tudásukat. A folyamat mozgató ereje a kommunikáció. A harmadik típus az autopoézis. Ezen megközelítés szerint a saját határaival rendelkező szervezet – mely tartalmaz élő és élettelen elemeket – képes arra, hogy létrehozza saját reprodukciós folyamatait.

A vállalatok napi működésében növekvő részt foglal el a tanulási folyamatok által megszerzett tudás. Ez a tudás korábbi eszközöket, folyamatokat alakít át és befolyásolja a szervezetet és annak működését. Mivel a szervezeti összetevők arányaiban egyre nagyobb szerepe van a tudásnak, növekszik a nem látható és előre kevésbé jelezhető elemek és folyamatok száma és jelentősége. Amikor hétköznapi szinten beszélünk a rizikó társadalomról, ennek egyik alkotó eleme éppen a napi szinten előre nem látható munkafolyamatok és problémák megléte.

5.3. Tudásmenedzsment

Nem célunk, hogy a tudásmenedzsmentet mélyebb elemzés alá vegyük, de említés szintjén jeleznünk kell, hogy a vállalatokhoz kapcsolódó tanulást tudás menedzsment szemszögéből is vizsgálhatjuk. A vállalati stratégia humán erőforrással érintkező területei a: teljesítménymenedzselés, a vállalati tudás kihasználása és a pro-aktív változásmenedzsment (Illés – Szirmai 2002:30-31). Másfelől az élethosszig tartó tanulás megvalósítása akkor realizálódhat, ha két feltételnek megfelel. Egyrészt, az új megszerezett tudás beépíthető legyen a munkahelyre, másrészt, ezt a tudást be kell építeni a vállalat rendszerébe is (Attwell – Brown 1999:171).

A tudás létrehozásának két modelljét különböztetjük meg. Egyfelől a tudomány által létrehozott tudást, és azt amely folyamatban az innováció és fejlesztés a folyamat végén termékben jelenik meg. A tudás létrehozásnak helyszínei gyakran kutató és fejlesztő helyszínek. Az itt létrehozott tudást a termékek gyakorlati használatában értelmezhetjük, mely használathoz instrukciók és kódok állnak rendelkezésre. A humanisztikus modell szerint viszont a tudás tanulási folyamatok során alakul. Ez a tudás az elvégzett tevékenységek folyamatában és az adott helyszínen jön létre. A két modell nemcsak abban különbözik, hogy hogyan jön létre a tudás, hanem abban is, ahogyan a környezetben diffundál. A tudományos modellt tehát kódok és utasítások alapján lehet használni és működtetni, mely során a termékbe beépített tudás egy része manifesztálódhat. Ezzel szemben a humanisztikus forma személyközi kapcsolatokban alakul ki és döntően látens tudásként jön, jöhet létre. A tudás létrehozásánál nagyon fontos a szervezeten belüli vertikális információáramlás, valamint a szervezeti határokat átlépő tevékenységek.

Napjaink gazdasága egyre erősebben kötődik a tudásmenedzsment köréhez. A vállalatok hasonlóan működhetnek, mint az iskolák. Azaz, van közöttük gyenge és kiváló tudásmenedzsmentet megvalósító egység. A tudás alapú gazdaság fogalom az 1990-es években jelent meg egyre szélesebb körben. A fogalom erősen kötődik az információs technológia internetes korszakához. A tudás alapú gazdaság alapvető ismérvei:

- az egyre növekvő emberi és üzleti vagyon, mely a legtöbb esetben megfoghatatlan formában létezik és a megbízható tudáson alakul ki,
- a tudás egyre nagyobb része koncentráltan olyan eszközökben található, melyek a tudás, információ létrehozására, továbbítására, megfogására és alkalmazására digitalizált formában képes,

- a vállalkozások növekvő aktivitása az akvizíciók, a stratégiai menedzsment területén, valamint az információk és adatok egyre jelentősebb felhalmozása és cseréje,
- valamint a telekommunikációs szerepek felerősödése (OECD: 2002).

Egy 2001 őszi végzett kutatásban öt gazdasági szektort vizsgáltak a tudás menedzsment területén (Zoltayné 2002: 12-18). A kutatás szerint a leginkább tudásmenedzsmentet igénybe vevő és ezt megvalósító szektor a szolgáltatás szektora, másfelől pedig a vállalatok által alkalmazott létszámtól is erős függést mutatott. Nevezetesen a több munkatársat foglalkoztató vállalatoknál nagyobb arányban fordul elő a tudásmenedzsment formák alkalmazása. A tudásmenedzsmentet a következő elemek alkotják: a tudásmenedzsment irányítása, vezetése, tudás megszerzése és az ehhez kapcsolódó akvizíció, képzés és mentoring, tudásmenedzsment politika és stratégia, kommunikáció fajtái, valamint az ösztönzők létrehozása a tudásmenedzsment megvalósítására. A felmérés szerint a vállalatok nagymértékben alkalmazzák a máshol – leggyakrabban külső környezetben - felhalmozott tudás megszerzését, szintén egyre népszerűbb a kommunikációra alapozott tudásmenedzsment típusok. A tudás akvizíció szintén egyre fontosabb tevékenysége a szervezetben tevékenykedő egyéneknek.

Bár a fentiek a tudásmenedzsment növekvő szerepét igazolják, mégis általános nem jellemző a vállalatok életében az az alkalmazottakra vonatkozó elvárás, amely a tudásmenedzsment szervezeten belüli megvalósulását, és a tudás generálását számukra kötelezően előírja. A két legfontosabb tényező, mely a tudásmenedzsmentet fontosnak tartja, az elsősorban a versenyhelyzetben történő kedvező pozíció elfoglalása vagy megtartása, másodsorban pedig a vállalatok stratégiai céljának megvalósításához szükséges tudás biztosítása, ami tulajdonképpen nagyon hasonló tevékenység az előzőhöz.

Az említett kutatásban a válaszok nagymértékben jelezték, hogy a tudásmenedzsment vonatkozásban a vállalatok nem fordulnak az állami szféra kutató intézetei felé. A cégek egynegyede különít el pénzügyi forrást a tudásmenedzsmentre, és ez a nagyvállalatok jellemzője. A kulcsmunkatársak elvesztése nagymértékben motiválja a vállalatok tudásmenedzsment tevékenységének erősödését. Ez a tevékenység viszont éppen a kis méretű vállalatok esetében kap nagyobb hangsúlyt.

Sveiby a tudásmenedzsment fogalmán egyfelől az információ menedzselését érti, mely magában hordozza, hordozhatja a tudást, másfelől a tudás folyamatának menedzsmentjét gondolja (Sveiby 1997).

Látható tehát, hogy a tudásmenedzsment is különböző irányzatokra bomlott. A felnőttoktatásnak is hangsúlyosabban kell foglalkozni ezzel a területtel, hiszen a tudásmenedzsment legalább annyira a felnőttoktatás területe, mint más tudományoké.

5.4. A gazdasági és vállalati struktúra felnőttoktatásra irányuló hatása

Korunk változásai nemcsak az egyénre, és a társadalomra hatnak, de ugyanígy a gazdasági szereplőkre, a vállalatokra is. Ezek a jelentős strukturális változások a képzési igényeket is folyamatosan módosítják. A következőkben ezt vizsgáljuk meg.

Bailey és Huselid vizsgálatai szerint a vállalatok döntő többsége a képzést nem tekinti fő tevékenységi profiljához kapcsolódó elsődleges tevékenységnek, hanem jellemző módon, másodlagosnak, mint plusz lehetőségként értelmezi, melynek sikeressége és haszna kétséges (Bailey 1993, Huselid 1995). A különböző kutatások azt mutatják, hogy a vállalati tanulás legfontosabb katalizátora a verseny (Delcourt 1997). Általában azon termékek mellé, amelyek a nemzetközi versenyhelyzetben szerepelnek jellemzőbben több tanulást kell „rendelni”, és a tanulási folyamat valamint a versenyhelyzet nyomása a hierarchiában és a szervezetben végigvonul a vezetés csúcsától egészen a termelésben résztvevő gyártó munkatársakig.

A felnőttek tanulási motivációja leginkább akkor jelentkezik, ha

- saját múlt tapasztalataival kapcsolatban merül fel
- ha a tanulási aktivitás saját életkeretükben szervesen jelentkezik
- ha valós problémák megoldásában segít
- és ha megvan a lehetőségük, hogy kontrollálják és ellenőrizzék azt, amit tanulnak.

Milyen elvárásokat támaszt a „modern” vállalati struktúra a mai munkavállalókkal szemben?

- a munkavégzéshez szükséges források meghatározása, az adatokhoz és információkhoz való hozzáférés biztosítása, ezek összegyűjtése, elemzése, disztribúciója és interpretálása
- a munkafolyamat megszervezésének olyan formája, mely folyamatban a termék létrejötte folyamatosan a felhasználó igényeihez igazodik; ennek során az előkészítés, a folyamatok, a sorrendek, és a minőségi elvárások meghatározása
- a saját tevékenység ellenőrzése, javítása, és a munkafolyamat újra értelmezése
- a felelősség megjelenése a munkavégzésben.

Ezen túlmenően a képzett munkaerőnek képesnek kell lennie:

- a hatékony kooperációs munkavégzésre

- hatékony kommunikáció megvalósítására azokkal, akikkel együtt dolgozik, illetve akikre hatással van saját munkája
- a saját szakmai területen felmerülő technikai problémák megoldására
- a felelősségi területen belül hatékony ítéletalkotásra és véleményformálásra
- javaslatok megtételére a munkavégzés folyamatának javításához
- az új ismeretek alkalmazására, a készségek fejlesztésére régi és új munkahelyi környezetben
- a munkavégzés biztonságos megvalósítására, mind az emberi, mind a természeti, mind pedig a tárgyi környezetben
- a társadalmi és szakmai értékek és etikai betartására.

A fenti megjelöltek öt területre bonthatók:

- megfelelés a technikai elvárásoknak
- a munkafolyamat irányítása
- a kapcsolatrendszerek fejlesztése
- a tevékenység kivitelezéséhez kapcsolódó fejlesztések
- társadalmi és környezeti felelősség kialakulása (Sauter 1997).

Napjaink vállalati struktúrájának elemzésében a szervezet horizontális felépítése komoly figyelmet kap. A szervezeteknél új feladatkörök jelenhetnek meg olyan szinten és területen, ahol korábban jellemzően kevesebb feladatot kellett ellátni, vagy egyáltalán nem jelent meg feladat. Ez az átalakulás önmagában jelenti a tanulási szükséglet kialakulását. A tendenciát erősíti a projektalapú munkamegosztás, valamint a csoportmunkák előtérbe kerülése (Sauter 1997).

A vállalati feladatok és struktúrák folyamatos változása ellenére olyan módszerek is kialakulnak, melyek a további tanulási feladatokat megakadályozzák. Ez a fajta védekező mechanizmus a tanulási tevékenység határterületein jelentkezhet leginkább. Néhány ezek közül: outsourcing, just-in-time filozófia, telekommunikációs eszközök használata, a központi és a perifériális munkaerő közötti különbségtétel. A munkatevékenységhez kapcsolódó tanulás megadhatja a tudás lehetőségét az alkalmazás számára, míg az elválasztott munka - tanulás kapcsolatrendszer esetében a legnehezebb feladat az elméletet illeszteni a gyakorlathoz (Sauter 1997).

A fenti szerzők a menedzsment három típusát különítik el tanulás szempontjából. Monarchikus struktúra (a tulajdonos a vezető): a legtöbb esetben a korlátozott tréner vállalati forma alakul ki; a kettős vezetés (a tulajdonos mellett, cégvezető is van): a szakmai és

technikai tréningeket támogatják; a soktényezős vezetés (a tulajdonos(ok) mellett több szinten elhelyezkedő vezetők is találhatóak), ebben a rendszerben a kifinomult tréningek figyelhetőek meg.

A termelékenység és képzések relációjában az alábbi szempontok érvényesülhetnek a Cambridge Small Business Research Centre (1992) kutatása szerint:

- cégméret
- tulajdonosi szerkezet
- vállalkozás kora
- gazdasági tevékenység
- szakképzettség a vállalaton belül
- technológiai fejlettség
- a vállalkozás helyszíne
- munkaerőpiaci helyzet
- a jövőbeli toborzási elvárások.

Másfelől a tréningek gátló tényezői:

- költségek
- a tréningen résztvevő munkatárs pótolhatatlansága
- nincs megfelelő képző intézmény elérhető közelségben
- a vállalaton belül nincs megfelelően képzett egyén, aki a lehetséges képzésekről, ezek hasznosságáról információt tudna szolgáltatni
- a vállalatok vezetői nem tartják hasznosnak az elérhető képzést (a képzést vagy túlságosan általánosnak vélik, vagy elmélet dominánsnak, vagy nem relevánsnak)
- amennyiben elméletileg a megfelelő képzés rendelkezésre áll, a vezetők fenntartásaiknak adhatnak hangot a minőséget illetően (CSBRC 1992) .

A legfontosabb képzéseket érintő faktorok (Sauter 1997):

- a vállalat piaci helyzete, és gazdasági szektorban elfoglalt helye
- az uralkodó gazdasági klíma
- a képzések elérhetősége és költsége
- időzavar.

Másfelől a képzést gátló tényezők:

- a változással szembeni ellenállás
- időkorlát
- finanszírozás

- megfelelő képzés (tartalomban és helyszínben)
- a bizonytalanság arra vonatkozólag, hogy az alkalmazottak a megtanultakat tudják-e hasznosítani
- a szükséges tudás helyett kvalifikációt kapnak a résztvevők, semmint alkalmazható tudást
- előzetes rossz tapasztalat a különböző képzéseket illetően

A tréningek hasznosulásának lehetőségei:

- hatékonyság növekedése
- kevesebb ügyféli panasz
- költségcsökkentés
- az alkalmazottak motivációs és morális felelőssége erősödik
- kihívásokra adott válaszadási aktivitás erősödése
- több nyertes projekt, pályázat
- munkahelyi balesetek számának csökkenése.

Taylor és munkatársai a vállalatvezetők számára listát készítettek, amellyel növelni tudják az alkalmazottak tanulási attitűdjének pozitív változásait:

- az egyének bátorítása arra, hogy önirányítóak legyenek
- a hibákat úgy értelmezzék, mint a tanulás irányába tett lépést
- a meglévő szervezeti struktúra újraértelmezése
- támogató környezet kialakítása
- hangsúlyozni kell a tanulás szükségességét és nagyszerűségét
- aki tanul, azzal szemben pozitív elbánást kell mutatni
- a tapasztalatok gyakori cseréje, ha lehet, ezt hálózatban is gyakorolni kell
- a tanulót arra készíteni, hogy saját tanulását strukturálja
- az önértékelés kialakítását támogatni
- ne limitáljuk az egyén bármilyen hozzájárulását a szervezet fejlesztéséhez
- a különböző tanulási típusokat elismerni
- a tanulóhoz való hozzáférést fokozni
- a megbeszéléseken megfogalmazott elképzelések megvalósításának segítése
- megadni a lehetőséget annak, hogy minden szubjektív és újra gondolható (Taylor 1999).

5.5. A vállalatok kompetencia igényei

A vállalatok sikerességét nagyon sok tényező befolyásolja. Nézzünk néhány példát erre: a tulajdonos, a menedzsment döntései, a változásokra való nyitottság, jó reagálás, jó gazdálkodás, versenyképes termékkör, vállalati stratégia, vállalati légkör, a középvezetők minősége, érdekeltségi rendszer, az alkalmazottak minősége, a munkatársak képzésének tudatossága, a piaci környezet, a cég szervezeti struktúrája, marketingmunka, kockázatvállalás, infrastruktúra, szabályozórendszer, szerencse. A felmért vállalkozások sikerességének ugyanakkor egyik legfontosabb tényezőnek a szükséges tudás meglétét tulajdonították. Ugyanakkor a szakmai tudásra való koncentráció nem azonos a szervezeti képzésekre való koncentrációval.

Piore és Sabel az USA-ban 1984-ben írt arról a jelenségről, amely szerint a technológiai és vállalati szervezeti változások következtében a tanulás szerepét a szervezet életében alapvetően szükséges megváltoztatni (Piore – Sabel 1984). Németországban Kern, és Schumann új menedzsment stratégiák kidolgozását és alkalmazását sürgeti annak tudatában, hogy a munkaerőpiac új és a korábbiaknál sokkal komplexebben képzett munkavállalókat igényel (Kern – Schumann 1984). Maurice 1982-ben szól arról, miszerint Franciaországban a technológia és munkaszervezeti paradigmák alapjaikban változtak meg, és hamarosan át kell gondolni a társadalmi környezet és intézményrendszerek által adható válaszokat (Maurice 1982). Gustavsen munkaszervezetre és tanulásra irányuló kutatásai az 1980-as svéd gazdaságban, kimutatták, hogy az egyik legfontosabb cél a rugalmas szervezet kialakításának biztosítása a változó munkavállalói készségek alkalmazására és befogadására (Gustavsen 2001). Ezek az alapvető változások azt eredményezték a legfejlettebb országokban, hogy újra fogalmazzák azokat a munkaerőpiaci irányába megfogalmazódó elvárásaikat, melyekkel képesek a piaci elvárásoknak megfelelni:

- bonyolultabb munkafolyamatok és feladatok megoldása, egyre növekvő mértékben önállóan
- megfelelő reagálás az előre nem látható eseményekre
- a növekvő felelősség kezelése egyedül vagy csoportmunkában
- a készségek és képességek folyamatos fejlesztése, mely az új és alapvető változásokra megfelelő válaszokat ad (OECD 1994:22)

A fenti változások az OECD országokat oktatási és képzési politikájuk újra gondolásra készítette. Ebben az újra gondolásban nagyobb szerepet kap a tanulási folyamatok elemzése, az egyéni kompetenciák mérése és elismerése, a tanulásba, képzésbe bevonható partnerek számbavétele, valamint a minőségbiztosítás erősödése. Az iskolarendszerű képzés ma már

csak belépőként szolgál azoknak a tanulási fázisoknak, melyek a munkaerőpiaci területeken valósulnak meg.

A vállalatok kompetencia igényei azonban mindenféleképpen tükröt tartanak az iskolarendszerű képzés milyenségének is, és a képzési rendszerből nem megszerzett vagy nem megszerzhető kompetenciákat vállalati képzésekben kell pótolni. Ugyanakkor az is egyértelmű, hogy számos kompetenciát nem tudunk megszerezni formális képzésben. Az informális tanulás azonban a munkavégzéshez szükséges tanulási, képzési erőforrások hiánya miatt is gyakori tevékenységgé vált. Ennek következményeként a munkavégzés folyamatában az alternatíváknak és a szociális kapcsolódásoknak nagy szerep volt, s még jelenleg is van.

A munkaerőpiac legfontosabb törésvonalai a hagyományos ipari tevékenységek (alacsony képzettség- alacsony bérek), modern ipari tevékenységek (magas fokú képzettség- magas bérek), a fiatal munkaképes korúak korosztálya (rugalmas, nyelvet, és ICT készségeket birtokló), illetve az idősebb munkavállalók, (az előbb felsorolt tulajdonságokat nem birtoklók csoportja), a húzó ágazatok, illetve a hagyományos és gyakran hanyatló ágazatok ellentmondásain jelentkezik.

A technológiai és informatikai feltételek nemcsak az egyes vállalatok alaptevékenységében hoztak változást, hanem radikálisan alakítják át az információszerzés és tudásgyarapítás formáit is. Ez a változás, sok egyéb fontos tényező mellett, a tanulási individualizáció fokát is erősíti.

A vállalatok szervezeti formáiban bekövetkező változások, a munkavégzési feladatok, a technikai, technológiai fejlesztések, a vevőközpontúság vagy exportorientáltság meghatározó szerepet játszanak a tanulási kényszerben és folyamatban. A fent említett tanulási formák mellett részben új tanulási folyamatok is leírhatók, ilyenek a coaching, quality circle, tanuló műhely, tanulási szigetek, megrendelés alapú tanulás, interaktív tanulás. A felsorolt tanulási módok korszakunk modern vállalatira egyaránt jellemzőek.

A vállalati tanulást erősen determinálja a munka megszervezése és a munkavégzés folyamata is. A Taylor típusú szervezeteknél a szűkkörűen, specifikusan meghatározott munkakör és munkavégzési folyamat a jellemző, amely elsősorban szakértelmet képvisel.

A vállalatok tudásfejlesztési tevékenységeiket nagyon gyakran „házon belül” valósítják meg. A szükséges tudás megszerzésének módja gazdasági szektoronként változik. Ez függ a szektoron belüli technológiai fejlesztések használatától, a szektorhoz kapcsolódó iskolarendszerű képzések kiépítettségétől, fejlettségétől, a gazdasági tevékenység múltjától, hagyományaitól. A szakmai képzések externalizációja erőteljes folyamatként jelentkezi. Ennek következtében növekvő számban találhatóak olyan képzések, ahol az on-the-job

tréning tanulási folyamatát intézményesítik az iskolarendszerben. Általános az a nézet, mely szerint a képzések szintje jelentősen megelőzi a munkahelyek tudás tartalmának szintjét, ugyanakkor a másik oldalon, a szükséges tudás közvetítői oldalán nagyon gyakran nincs megfelelő minőségű, szintű és orientációjú képzési kínálat, miközben növekvő tendenciát mutat a képzésekben való részvétel, illetve ennek hajlandósága

A kompetenciák megszerzésében segítő folyamatokban (tanulás) a tapasztalatok szerint a vállalati képzésekben való részvétel aránytalanul oszlik meg. Ez függ a gazdasági szektortól, a vállalat méreteitől, és egyéb tényezőktől. Az alacsonyabb iskolázottságuk, a nők és az idősebb alkalmazottak általában kevesebb belső tréningen vesznek részt. Általánosságban elmondható, minél magasabb szintű az alapképzés, annál jelentősebb a vállalaton belüli tanulás esélye és aránya. Az 1990-es évek során fokozatosan növekedett a munkahelyi strukturált vagy informális tanulási tevékenységek aránya a külső strukturált képzésekkel szemben. A folyamat lényege abban ragadható meg, hogy egyfelől, az alkalmazottakat nehezen pótolják a munkafolyamatban, másfelől pedig az elméleti képzések gyakorlatban történő megvalósítása és átültetése szintén kritikus. Ugyanakkor nem minden munkatevékenységre igaz, hogy az elvárások – ezen belül a tanulásiak – növekednek. Sokkal inkább beszélhetünk az egyenlőtelen fejlődésről és a polarizációról. Az automatizáció és a technológiai elemek intenzív használata növeli az egyén munkavégzési lehetőségein belül mind az önállóságot, mind pedig a felelősséget, ugyanakkor az autonómia és a diszkréció csökken.

Az elmúlt 25 évben a képzések szerepe és jelentősége gyorsabban emelkedett, mint a munka szerepe és jelentősége. Ez azt okozza, hogy a résztvevő egyének nem tudják kihasználni megfelelően a képzés nyújtotta tudást. Ezzel együtt napjaink tendenciája szerint az évekkel, évtizedekkel korábbi munkahelyen szükséges kompetenciákért kevesebb tanulási elvárással és kvalifikációval rendelkező egyének töltötték be ugyanazt a pozíciót mint napjainkban. A képzésekben eltöltött növekvő idő nem jelenti szükségszerűen a szükséges magasabb kvalifikációs igényt. Sokkal inkább a folyamatos képzésben levés okozza azt, hogy a képzések önmagukban generálják a további képzési részvétel kényszerűségét azáltal, hogy a munkahelyen az egyének által birtokolt kvalifikációk sokasága szükségszerűen konkurenciát generál.

Ez azt is jelentheti, hogy a képzések tartalma, az egyének képzettsége, elmaradhat a munkahelyen bekövetkező változásoktól. A nagyon gyors és általános szervezeti és munkahelyi változások a szakmai tudások rendkívül gyors erózióját jelenti. A gyors

változások követését gyakran a termelés szintjén lévő munkaerő nem tudja követni, mert vagy túlságosan specializált a képzettsége, vagy pedig mert túlságosan alulképzett.

Korunk munkavégzési folyamatainak változásai között a feladatkör gazdagítás, a munkakörbővülés és diverzifikáció kombinálódik a feladatcsoport-orientált munkavégzéssel, melyben a minőségi követelmények folyamatosan megjelennek. A figyelem a gyártási folyamatra és nem a termékre koncentrálódik, a gyakori és radikális piaci változások a még intenzívebb termékváltozásokat eredményezik. A kvalifikációs struktúraváltozás a termékhez kapcsolódó know-how-ban jelenik meg, ugymint piacismeret, technológia és gyártás ismerete, szervezetismeret. A rutinszerű munkavégzés helyét egyre jellemzőbben ismerni kell a folyamat végeredményét, és a tudást ehhez kell illeszteni. Az új típusú munkakörökben nagyszámban találunk szituáció specifikus megoldásokat.

A fejlesztések nyomán jellemzően növekszik a belső tréningek száma. Nagyobb vállalati tanulási aktivitással a vállalaton belüli karrierépítés is jobban megvalósítható, mint ahol ez kisebb lehetőségként és elvárásként fogalmazódik meg. Azaz a tanulást jobban igénylő vállalat önmagában is jobb karrierépítési lehetőséget kínál, mint azok a cégek, ahol a tanulásra nem helyeződik hangsúly. A munkahelyi tanulásra figyelmet szentelő vállalatok esetében az értékelési rendszer tartalmazza a munkahelyi tanulás kategóriáját, és a munkahelyi karrierépítés sok esetben képzésekhez van kötve.

A képzések morfológiájának változásai a munkavégzéshez való szorosabb kapcsolódásban, a munkakörhöz szorosan kapcsolódó tudás és kompetencia szükséglet kielégítésében, a tanulások hangsúlyosabb jövő orientáltságában jelennek meg.

Az átmeneti országok képzésben megnyilvánuló jllegzettsége az ellenállás az új és újszerű ismeretek új formákban és módszerekkel történő megismerése. Az ipari gazdaaság (Descy- Tessaring 2001).

6. Az Észak-alföldi Régió sajátosságai a felnőttképzés intézményrendszerének és gazdaságának keresztmetszetében

A fejezet az elméleti részekről átvisz bennünket a későbbiekben, a részleteiben is bemutatott kutatáshoz. A mostani rész egyrészt a felnőttképzés elsősorban szakképzésre irányuló intézményrendszerét vizsgálja, ezen belül is az intézményrendszer térbeli tagozódását. Ilyen irányú vizsgálatunkat azért tartjuk szükségesnek, mert bár folyamatosan hangsúlyozzuk a nem formális tanulás szerepét, azonban a térben megjelenő formális oktatással foglalkozó intézmények továbbra is kardinális szerepet játszanak a vállalkozások képzési szükségleteinek kielégítéséhez.

Másrészt a kiválasztott ágazatokat elemezzük, úgy, hogy egyfelől az ágazati sajátosságokat, és a szektorok foglalkoztatási tendenciáját vizsgáljuk, másfelől pedig, a Régió a gazdasági jellemzőit mutatjuk be.

6.1. Az Észak-alföldi Régió gazdasága

Az alábbiakban vázlatosan áttekintjük a Régió gazdasági állapotát, struktúráját, a vállalászási szerkezetet, és a tendenciák jellemzőit. A kutatásunkban vizsgált vállalkozások ugyanis ebben a gazdasági térben tevékenykednek. Így az elemzéseket, és a konklúziókat ennek tükrében végezhetjük el.

A fejezetben elsősorban a már elkészült fejlesztési dokumentumokra támaszkodtunk. Ennek az az oka, hogy a témában érdekelt szakemberek vezetésével elkészült munkák a Régió tulajdonképpeni legátfogóbb és legmélyebb elemzését jelentik. Ezek részben a megyei dokumentumok, és még inkább a regionális fejlesztés dokumentumai, úgymint a helyzetfeltárás, fejlesztési terv, és a fejlesztési koncepció. A dokumentumok statisztikai háttérét a KSH adatbázisa szolgáltatta.

Az általános gazdasági helyzet, a GDP alakulása. A magyar gazdaság tulajdonformák és vállalatméret szerinti kettőssége az ország területi szerkezetében is megjelenik. Határozott különbségek rajzolódnak ki területileg az ország gyorsan növekvő, a külföldi tőkebefektetések által preferált központi és nyugati területei, valamint a külföldi tőkeáramlásból és a növekedésből javarészt kimaradó keleti régiói között. Az Észak-alföldi Régiót mind a centrum-periféria, mind a kelet-nyugati egyenlőtlenségek hátrányosan érintik.

Az Észak-alföldi Régió gazdasági helyzetét általánosan jellemzi, hogy a GDP-ből és a működő gazdasági szervezetekből való részesedése elmarad a területi, illetve népességi arányoktól. A Régió súlya mind a Magyarországon előállított bruttó hazai termékből (GDP), mind a működő gazdasági szervezetekből jóval területi, illetve népességi súlya alatt van. Az egy főre jutó GDP tekintetében a régiók között az utolsó helyet foglalja el, amely a 25 tagú Európai Unió átlagának mindössze 37,5%-a volt, és ezzel az értékkel az Észak-magyarországi régió kivül csak öt lengyelországi és egy szlovákiai régiót tudott megelőzni. A GDP-n belül a mezőgazdaság, vadgazdálkodás, erdőgazdálkodás, halászat gazdasági ág nagyobb (10,1% az országos 4,8%-kal szemben), az ipar (26%) és a szolgáltatások (59%) pedig valamivel kisebb súlyúak (EARFÜ 2002:32):.

3. táblázat

GDP/fő alakulása a magyarországi régiókban (eFt/fő)

1996-2002

Régió	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Ország összesen	669	830	983	1113	1290	1458	1648
Dél-Alföld	539	640	742	819	918	1045	1136
Dél-Dunántúl	532	641	754	859	957	1097	1204
Észak-Alföld	468	569	660	707	815	967	1062
Észak-Magyarország	459	554	662	731	827	956	1050
Közép-Dunántúl	617	801	969	1051	1255	1360	1462
Közép-Magyarország	992	1253	1473	1710	2014	2304	2701
Nyugat-Dunántúl	701	871	1083	1275	1468	1518	1703

Forrás: KSH Területi Statisztikai Adatok Rendszere

Az Észak-alföldi Régióon belül a legkedvezőbb helyzetben Hajdú-Bihar megye található, amely a megyék sorrendjében az 1994-es 9. és 1996-os 10. helyezéstől eltekintve általában a 12. és 13. helyen állt (2002-ben 13.). Jász-Nagykun-Szolnok megye az 1990-es évtized döntő részében a 13-14. pozíciókat foglalta el, a későbbiekben azonban hátrább csúszott (1999-ben 17., 2000-ben és 2002-ben 16. hely). A legrosszabb helyzetben Szabolcs-Szatmár-Bereg megye található, amely végig a sereghajtók között (19. és 20. hely) helyezkedett el (2002-ben 20. hely) (EARFÜ 2002:33).

Az Észak-alföldi Régió egyike az ország kevésbé iparosodott régióinak, jellemző az ipari fejlődés hosszabb távú elmaradása. Közlekedés-földrajzi helyzetéből adódóan távol van a meghatározó gazdasági centrumoktól, ezért a külföldi tőke gazdaságot élénkítő szerepe csekély. A néhány nagyobb, főként élőlőmunka igényes nagyüzem ellenére az ipar dinamikusabb fejlődése még nem kezdődött el a régióban, mert a meglévő ipari kapacitást alacsony technológiai színvonal jellemzi. Az ipari beruházások aránya, az alkalmazott termelési technológia szintje viszonylag alacsony. A negatív általános trendek mellett némi pozitívumot jelent, hogy az elmúlt évtizedben magas technológiai szintű globális hatókörű ipari vállalkozások is megjelentek a régióban (például: Elektrolux, FAG, Flextronics, National Instruments, TEVA-Biogal).

A magyar gazdaságban határozott különbségek rajzolódnak ki területileg az ország gyorsan növekvő, a külföldi tőkebefektetések által preferált központi és nyugati területei, valamint a külföldi tőkeáramlásból és a növekedésből javarészt kimaradó keleti régiói között. Az ország fejlődésében két alapvető jelenség figyelhető meg: egyrészt a centrum-periféria egyenlőtlenségek megerősödése, ami mindenekelőtt Budapest erős túlsúlyában követhető nyomon, valamint a nyugat-keleti egyenlőtlenség megjelenése. Ez a két fő tendencia az Észak-alföldi Régiót hátrányosan érinti. A centrum-periféria egyenlőtlenséget jelzi többek között, hogy Közép-Magyarországra koncentrálódik a külföldi érdekeltségű vállalkozások 58%-a, valamint az ezekben a vállalkozásokban lévő külföldi tőkerészesedés kétharmada. Ennél is nagyobb különbségek találhatóak azonban az ország keleti és nyugati Régiói között. Észak-Alföldön az egy főre jutó külföldi működőtőke-befektetés nagysága mindössze egyharmada a második legfejlettebb Nyugat-Dunántúlra jellemző értéknek.

4. táblázat

Az Észak-alföldi Régió gazdasági súlya Magyarországon, 2000.

Megnevezés	Hajdú-Bihar megye	Jász-Nagykun-Szomok megye	Szabolcs-Szatmár-Bereg megye	Észak-Alföld	Országos	A Régió aránya az ország adatokon belül, %
Terület, km ²	6.211	5.582	5.937	17.729	93.030	19,1
Lakónépesség, ezer fő	542	411	570	1.522	10.043	15,2
GDP, milliárd Ft	503	358	404	1.265	13.151	9,6
Egy főre jutó GDP, ezer Ft	929	874	710	832	1.312	63,4
Működő vállalkozások száma, ezer	36.543	24.761	34.101	95.405	847.024	11,3
Ebből: egyéni	22.711	16.734	23.295	62.740	487.699	12,9
Ezer lakosra jutó vállalkozásszám	68	60	60	63	84	75,0
A külföldi érdekeltségű szervezetek jegyzett tőkéje, milliárd Ft	99	21,8	21,9	142,6	3.155,4	4,5

Forrás: KSH

Ipar. A régióban az 50 főnél nagyobb vállalkozások termelésének több, mint 80%-át a feldolgozóipar teszi ki, 17%-át állítja elő az energiaszektor és csupán 1%-a kötődik a bányászathoz. Az ipari szerkezet feldolgozóipar orientált.

A feldolgozóiparban az élelmiszer-, ital- és dohánytermékek termelése a legerőteljesebb, az össztermelés 31%-át adja, 20% a gépipar, 12% a vegyipar, 10% a textilipar, 6% a fa- és papírtermékek gyártásának és csak 2% a fémfeldolgozásnak az aránya. A feldolgozóipar élelmiszeripari része szinte teljesen a régió belső erőforrásaihoz kapcsolódik. A gépipar, a vegyipar és a textilipar ezzel szemben import érzékeny.

Az egyes megyék termelése igen heterogén képet mutat. Jász-Nagykun-Szolnok és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyéék megegyezik a feldolgozóipar fajsúlyosságában – mindkét megyében 94-95% az ágazat termelése –, viszont azon belül ott is jelentős különbségek vannak. Hajdú-Bihar megye a feldolgozóipar (66 %) mellett erőteljesen épít az energiaszektorra (34%) is; a megye iparában meghatározó az élelmiszerszektor. Jász-Nagykun-Szolnok megyében a gépipar dominál, Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében pedig az élelmiszer- és a textilipar hagyományosan erős (EARFÜ 2002:60).

Az iparban alkalmazásban állók foglalkozási szerkezete ugyancsak tükrözi az iparági struktúrát. Ugyanakkor ezzel a témával a dolgozat külön alfejezet foglalkozik, így itt most nem térünk ki rá.

A termelékenység (azaz az egy alkalmazásban állóra jutó termelési érték) Hajdú-Bihar megyében a vegyiparban a legmagasabb, Jász-Nagykun-Szolnok és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében pedig a ffeldolgozásban termelik egységnyi ráfordítással a legtöbbet.

5. táblázat

Az Észak-alföldi Régió iparának főbb adatai, 2000

Megnevezés	Hajdú-Bihar megye	Jász-Nagykun-Szolnok megye	Szabolcs-Szatmár-Bereg megye	Észak-Alföld	Országosan	A Régió aránya az országos átlaghoz képest, %
Az ipari foglalkoztatottak száma, Ezer fő	37,4	35,4	33,7	106,5	832,4	12,8
Az ezer lakosra jutó ipari foglalkoztatottak száma, fő	69	86	59	70	83	84,3
Egy lakosra jutó termelési érték, ezer Ft	622	958	534	680	1.159	58,6
Az export aránya az értékesítésből, %	26,5	51,6	61,4	42,8	55,3	77,4

Forrás: Területi Statisztikai Évkönyv 2000.

Az értékesítés ágazat szerinti megoszlása szinte teljesen egyezik a termelési arányokkal, maximum 1-2% az eltérés. Az értékesítés belföldi, illetve külföldi (export) megoszlása heterogén képet mutat, nagy a szórás az egyes ágazatokon belül megyénként. Az összes termelés 43%-a kerül exportra. Erős a belső kereslettől való függés, gyenge az exportképesség néhány ágazat kivételével. Kiemelkedő export arányok figyelhetők meg a gépipar, a vegyipar és a máshova nem sorolt feldolgozóipar értékesítésében, átlagos a fafeldolgozásé, míg relatíve alacsony a fémfeldolgozás és az élelmiszeripar exportja (EARFÜ 2002a: 64).

A régió belüli nagy térségi különbségek az ipari elterjedtség terén is nyomon követhetők: az iparban foglalkoztatottak aránya a hátrányos helyzetű kistérségekben különösen alacsony.

Az ország ipari beruházásainak 8-10%-a a régióban valósult meg a vizsgált időszakban. Ez nagyjából megegyezik az összes beruházás régiót érintő arányával, bár az a mutató két évig egymás után 10%-on volt a vizsgált időszakban. 1999-ben 67,9, 2000-ben 78,4 milliárd Ft-ot fordítottak beruházási célokra. Az egy lakosra jutó ipari beruházások regionális értéke – hasonlóan a más, országos adathoz viszonyítás során kapott mutatókhoz – messze az országos alatt van: 2000-ben építkezési célokra országosan egy lakosra 27,7 ezer Ft beruházási érték jutott, a régióban 16,4 ezer, gébeszerzésekre pedig az országos 71,3 ezer Ft-tal szemben itt mindössze 35,1 ezer Ft. A régió belül az egy lakosra jutó ipari beruházások értéke Hajdú-Biharban az országos átlagnak 60,5%-át teszi ki, Jász-Nagykun-Szolnok megyében 54,8%-át, Szabolcs-Szatmár-Beregben pedig 41,8%-át (EARFÜ 2002:69).

Mindenképpen beruházás-élénkítés szükséges a jelenlegi trendeket figyelembe véve. Több iparágban kiemelten szerepük lehet a klasztereknek (pl. a mezőgazdasági gépgyártás és az élelmiszeripar, valamint az optomechatronika területén).

Ipartelepítési, befektetés-ösztönzési komplex akciók szükségesek ahhoz, hogy a Régió versenyképessége a belső erőforrásokra épülve nőjön. Kiemelkedő területe lehet ennek az élelmiszeripar, elsődlegesen a minőségi termeléshez szükséges EU normák szerinti szabványok meghonosítása és munkakultúrába való illesztése révén.

Szolgáltatások. Az üzleti szolgáltatások szektor formálódásában a régió gazdaságának szerkezeti és szervezeti sajátosságai érvényesültek és érvényesülnek napjainkban is. Ezen tényezők közül kiemelendő a gyenge vállalkozási aktivitás (a tőkefelhalmozás és az iskolázottság alacsony szintje, az infrastruktúra hiányosságai és a gyenge iparosodottság miatt), a mikrovállalkozások országos összehasonlításban is tartósan magas aránya (a tőkehiány miatt), a gazdasági szervezetek nagyobb részének kényszer-vállalkozásként való működése, valamint a sikeresen privatizálható, megújulásra képes nagyvállalatok alacsony száma.

Az ezer vállalkozásra jutó, üzleti szolgáltatásokat nyújtó szervezetek aránya az országos átlag 75%-a volt a 2000. év elején a régióban, s a megyeszékhelyeket nem számítva ennél is rosszabb a helyzet: az üzleti szolgáltatások gyakorlatilag a régió fejlettebb kistérségeire koncentrálnak. Az üzleti szolgáltatások hozzájárulása a régióban megtermelt bruttó hazai

termékhez ennek megfelelően jelentősen elmarad a régiók – Budapest nélkül számított – átlagától (EARFÜ 2002:70).

A kilencvenes évek második felében ugyanakkor kedvező folyamatok is elindultak – dinamikusán nőtt a szolgáltatók száma, különösen a társas vállalkozásoké. Szintén az élénkülés jele, hogy az elmúlt négy évben felgyorsult a szektor differenciálódása, új tevékenységi körök jelentek meg a régióban.

Mostanra a szükségesnél ugyan kisebb méretű, de differenciált és a helyi vállalkozások működőképességét biztosítani, illetve segíteni képes üzleti szolgáltató szektor alakult ki a régióban, amelynek ugyanakkor számos strukturális gyengesége maradt. Ide sorolható a szféra szervezeti elaprózottsága, az egyéni vállalkozások országos átlagnál jóval nagyobb, illetve a jogi személyiségű szervezetek szerényebb súlya. A szervezetek tőkeellátottsága a legalacsonyabbak közé tartozik az ágazatok közül (a szolgáltatók jegyzett tőkéje általában nem haladja meg a 10 millió Ft-ot) és a tíznél több alkalmazott igen ritka.

A szolgáltatások területén eszközölt beruházások értéke is elmarad a régiók átlagától. Strukturális gyengeségnek tekinthető a műszaki fejlődést és az innovációk terjedését segítő szolgáltatók (K+F; nem építészeti jellegű műszaki tanácsadás) alacsony száma is, bár a Régió egyetlen egyeteméhez kapcsolódó K+F tevékenységek miatt országos szinten ez a tevékenységi terület nem mindható rossznak.

Az elmúlt évtizedekben dinamikusán fejlődő banki és biztosítási szféra ellentmondásos szerepet tölt be a régió fejlődésében. E két szektor tevékenységével minden gazdasági szervezet kapcsolatba került, s a felhasználók egyértelműen pozitívan ítélik meg a régióban elérhető szolgáltatások színvonalát, ugyanakkor a kínálatból hiányoznak a helyi, térségi igényekhez igazodó ajánlatok, konstrukciók.

Kiemelkedően fejlődött az élelmiszer kis- és nagykereskedelem is. Az ország nagykereskedelmi raktárai (8.762) közül 1.096 az Észak-alföldi Régióban található, melynek mintegy fele a határmenti Szabolcs-Szatmár-Bereg megyébe települt. A keleti országrészben az élelmiszer-, ital- és dohányraktárak részesedése volt a legmagasabb: Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében 61%, Jász-Nagykun-Szolnokban 48%, Hajdú-Biharban 30% (EARFÜ 2002:73).

A kereskedelem „szürke” és „fekete” – informális – szféráinak tartós jelenléte olyan sajátosságnak tekinthető, amit a kelet-közép- és kelet-európai térség határvidékein élők túlélési stratégiája fontos elemének tekintenek a szociológusok. Mindez a tevékenységek széles spektrumát foglalja magában és illeszkedik a fennálló kedvező vámtételekhez és árkülönbségekhez.

A régió intenzív gazdasági fejlődése szükségessé teszi, hogy meghatározó, az európai uniós csatlakozáshoz kötődő szolgáltatók a régióba települjenek már rövid- és középtávon is. Ilyennek tekintendők a szállítási, szállítmányozási, expedíós, vámügynökségi európai szolgáltatásokat ellátó cégek, illetve a közvámraktározók, közraktározók (s nem csupán képviseleti, hanem vezérképviseleti szinten). Ehhez szükséges a szállítmányozási, vámügyi stb. szakemberek kihelyezett szakmai (és nyelvi) képzésének megindítása a Régióban.

Gazdasági szervezetrendszer. Az Észak-alföldi Régióban 2000. év végén 95.405 vállalkozás működött. Az ezer lakosra jutó működő vállalkozások száma mindhárom megyében elmarad az országos átlagtól, Hajdú-Bihar megyében a legkevésbé, Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében a leginkább. A vállalkozási aktivitás a Régió belül is nagy eltéréseket mutat, az általában elmaradottabb térségekben különösen alacsony.

Az országosnál (53%) magasabb az egyéni vállalkozások aránya (60%), így kisebb a társas vállalkozásoké. A társas vállalkozások aránya évek óta az országos átlag alatti, a korán kialakult különbség azonban 1993 óta nem növekszik. Szabolcs-Szatmár-Bereg és Jász-Nagykun-Szolnok megyék adatai a Régió átlagától is nagyobb eltérést mutatnak, míg Hajdú-Bihar megye adatai közelebb állnak az országos mutatókhoz.

A régióban működő vállalkozások száma 1995 óta közel 25 ezerrel lett több, a növekedés üteme (35%) valamelyest elmaradt az országostól, ahol 5 év alatt mintegy 40%-kal emelkedett a számuk. Jelenleg a vállalkozások lakosságarányos száma mind országosan, mind az Észak-alföldi Régióban meghaladja az Európai Unió tagállamainak átlagát, tehát a Régió vállalkozási szerkezetében nem a vállalkozások alacsony száma jelentkezik problémaként, hanem sokkal inkább a működő vállalkozások gyenge versenyképessége (EARFÜ 2002:85).

A különböző gazdálkodási formák előfordulásában területileg nincsenek ugyan jelentős különbségek, de a kevesebb tőkével alapítható formák aránya valamivel nagyobb a tőkeszegény területeken. Így a részvénytársaságok aránya az országosnál kisebb az Észak-alföldi régióban (számuk 295 volt 2000-ben), ezen belül pedig legalacsonyabb Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében (68), s ehhez hasonló a kft-k aránya is. Ellenkező irányú az eltérés a betéti társaságoknál, amelyek országosan a társas vállalkozások 47%-át adják, ugyanakkor a régióban 51% a részesedésük. Az Észak-alföldi Régióban tehát a vállalkozások egyik fő jellemzője a tőkeszegénység, amihez hozzájárult az is, hogy nem alakult ki megfelelő mértékben a kis- és középvállalkozások finanszírozási hátterének javítását elősegítő eszközrendszer, nem voltak elérhetőek a tőkeszegény vállalkozások számára a kedvezményes

hitel- és finanszírozási konstrukciók, kamattámogatási, kamatátvállalási konstrukciók, s a támogatásukra létrejött intézményrendszer működése nem volt elég hatékony.

A létszám és az árbevétel nagysága szerint a vállalkezési méretek jelenleg igen elaprózottak, a mikro-vállalkozások dominálnak, a közepes méretű vállalkozások részaránya pedig a kívánatosnál lényegesen kisebb. Alacsony a tőkeerős, a foglalkoztatásban meghatározó szerepet játszó nagyvállalkozások aránya, magas viszont a tőkeszegény kis- és mikro-vállalkozásoké. A közepes és nagyvállalkozások jelentős szerepet játszhatnak egy Régió kisvállalkozásainak fejlődésében, amennyiben beszállítói kapcsolataikat a Régió vállalkozásai körében alakítják ki. Ehhez azonban alapfeltétel, hogy a KKV-k modern technológia alkalmazásával minőségi színvonalú termékeket állítsanak elő. A Régióban a beszállítói rendszerek kialakítása járulhat hozzá jelentős mértékben a vállalkozói bázis – különösen a kis- és közepes vállalkozások – megerősítéséhez.

Nemzetgazdasági ágak szerint vizsgálva a vállalkozások tízezer lakosra jutó száma csak a mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat ágba soroltak esetén nagyobb az országosnál, mind a társas, mind az egyéni vállalkozások esetében (az utóbbinál különösen). A régióon belül leginkább a Szabolcs-Szatmár-Bereg és Hajdú-Bihar megyei agrár-vállalkozások elterjedtsége magas, de a Jász-Nagykun-Szolnok megyei is meghaladja az országost. Az ipari, építőipari és a szolgáltató ágakba sorolt vállalkozások tízezer lakosra jutó száma jóval kisebb, főként a társas vállalkozásokat tekintve. A Régióra tehát jellemző a mezőgazdaságban működő vállalkozások magas száma és aránya.

A külföldi tulajdonú vállalkozások mind a korszerű technológia meghonosításában, mind pedig a gazdasági szerkezet korszerűsítésében jelentős szerepet játszhatnak a régióban, jelentősen hozzájárulhatnak a gazdaság önfenntartó, öngerjesztő fejlődési pályára állításában. Az Észak-alföldi Régió a külföldi befektetők számára azonban jelenleg nem eléggé vonzó, bár bizonyos fokú pozitív elmozdulás az utóbbi 2-3 évben megfigyelhető. A problémák okai között a közlekedési nehézségek, a fejletlen infrastruktúra, az alacsonyabb képzettségi színvonal, a sajátos gazdasági szerkezet egyaránt fellelhetők. A régióban 2000-ben 1.160 (az 1995. évinél 199-cel több) olyan gazdasági szervezet működött, amely kizárólag, többségében vagy kisebb részben külföldi tulajdonban volt. A vidéken regisztrált külföldi érdekeltségű vállalkozások jegyzett tőkéjének csupán 8,3%-a található itt. Az egy lakosra jutó befektetett külföldi tőke országosan 287 ezer Ft volt 2000-ben, az Észak-alföldi Régióban 69 ezer Ft, ezzel az ország hét régiója közül ez a második legkedvezőtlenebb helyzetű régió. A régióon belül differenciált a kép, Hajdú-Bihar megye mutatói kedvezőbbek (98 ezer Ft/fő, ami azonban jelentős mértékben köszönhető annak, hogy energiaiparba történt befektetések

értékét teljes egészében ehhez a megyéhez számítják, ettől gyengébb Jász-Nagykun-Szolnok megye (78 ezer Ft/fő) és messze az átlag alatti Szabolcs-Szatmár-Bereg megye helyzete (35 ezer Ft/fő) (EARFÜ 2002:88).

6.2. A vizsgált gazdasági szektorok jellemzői az elmúlt másfél évtizedben

A következőkben megvizsgáljuk az általunk elemzett gazdasági szektorok főbb jellemzőit, és elsősorban ezek humán erőforrás, képzettségi sajátosságait. Az ágazatokat vizsgáló, rendelkezésre álló anyagok meglehetősen vegyes képet mutatnak. Ez függ az adott ágazat érdekképviseleti, szakmai tömörülésének aktivitásától. Ilyen tekintetben szintén befolyásoló tényező, hogy milyen tradíciói vannak adott ágazatnak az egyes országokban. Így például míg a feldolgozó ipari ágazatokban alaposabb elemzések állnak rendelkezésre, addig a szolgáltató szektorokról nagyon hiányosak az információink.

A feldolgozóipar trendjei az elmúlt másfél évtizedben. Előljáróban szükséges bemutatni, hogy az EUROSTAT, valamint az OECD milyen csoportosításban minősíti az egyes feldolgozóipari szakterületeket a "technológiai intenzitás" alapján (a NACE Rev.1.1 három-számjegyű kódjait használva).

- "csúcstechnológiai szektorok"
légi járművek és űr-eszközök (35.3); gyógyszeripar (24.4); irodagépek és számítógépek (30); hírközléstechnika (32); műszeripar (33)
- "magas technológiájú szektorok"
villamosipari gépek (31); autóipar (34); vegyipar - gyógyszeripar nélkül (24, de 24.4 nélkül); egyéb járműgyártás (35.2, 35.4 és 35.5); gép és berendezésgyártás (29)
- "közepes technológiai nivójú szektorok"
nyersolaj feldolgozás, kokszolás stb. (23); gumi és műanyaggyártás (25) üvegyártás (26); hajógyártás (35.1); kohászat (27); fémfeldolgozás (28)
- "alacsony technológiai nivójú szektorok"
egyéb feldolgozóipari szakmák (36 és 37); papíripar, nyomdaipar (20, 21 és 22); élelmiszeripar (15 és 16); textil és ruházati ipar (17, 18, 19).

Az Európai Unió feldolgozóiparában összességében magasabb a dolgozói létszám, mint - az összehasonlításokban általában alapul vett (Triász-ban) - az USA-ban és Japánban;

ugyanakkor az EU feldolgozóiparában a csúc- és magas technológiai szektorok együttesen 37%-os részarányt képviselnek, míg ez az arányszám a versenytársaknál (tehát USA, Japán) magasabb arányt - 41, ill. 40%-ot ér el.

Néhány tagországban - jelesül Németországban, Írországban és Svédországban - a csúc- és magas technológiai területeken nagyobb a foglalkoztatottak aránya, meghaladja a 44%-ot, vagyis magasabb, mint az USA-ban. Ki kell emelni, hogy a 2000-es évre vetített adatok szerint az itt tárgyalt arányszám Németország esetében a legmagasabb értéket, 47,7%-ot mutatott. A létszám-növekedés ezeken a területeken évi 0,2%-os volt az EU-ban 1995-2000 között, míg az USA-ban évi 0,7%-os növekedést, Japánban pedig évi 1,1%-os csökkenést figyeltek meg. Ebben az ötéves időszakban messze átlag fölött növekedett a létszám a magas technológiát alkalmazó szakmák területén Írországban (évi átlagos létszámnövekedés 5,7% volt), Spanyolországban (3,4%), valamint Hollandiában és Svédországban (2,4% - 2,4%).

A "tudásintenzív szolgáltatói szektorokban" nagyon gyorsan - a 90-es évtized második felében éves átlagban 3,1%-kal - nőtt a foglalkoztatottak száma, ezen belül elsősorban olyan területeken, mint a vállalatok részére végzett szolgáltatások, közlekedési, vagy bérletezési szolgáltatások.

A csatlakozó országok közül Magyarország feldolgozóiparában a legnagyobb arányú a magas- és csúcstechnológiai területeken való foglalkoztatás - a 753 ezer főnek 36%-át sorolták ebbe a kategóriába 2000-ben. Ezt az arányszámot legjobban Csehország (35,5%) és Szlovákia (34,5%) közelíti meg, de jóval elmarad tőle pl. Lengyelország (26,4%). Magyarország esetében az említett 36% úgy alakul ki, hogy a feldolgozóipari létszám 10,7%-a dolgozott csúcstechnológiai, míg 25,3%-a magas technológiájú szakterületeken. Közepes technológiai területen dolgozott Magyarországon a feldolgozóipari létszám 20,0%-a (EU átlag: 25%), míg az alacsony technológiai területeken 44,0% (EU: 38,1%)(MAGOSZ 2004:1).

Gépipar, fémfeldolgozás. A gépipar és fémfeldolgozás tradicionális ágazatnak számít Európában és Magyarországon is, így bővebben rendelkezünk információkkal és elemzésekkel. Ha Európa gépiparának 2004. évi fejlődését hasonlítjuk a megelőző két év adataihoz, valamint ezt nemzetközi összefüggésekbe helyezzük, teljesítménye igencsak szerénynek mutatkozik. Az USA és Japán gépipari termelésének növekedése 2004-ben két-számjegyű értékeket mutatott.

A gépiparban alkalmazásban álló dolgozói létszám csökkenése folytatódott 2004-ben is, amikor a visszaesés kb. 1.1%-os mértékben várható. Ez némileg alatta marad a 2003-as év

2,4%-os létszám-csökkenésének. Mindegyik ország - kivéve Ausztriát - a dolgozói létszám csökkenését jelezte 2004-re vonatkozóan. Az várható volt 2005-re is, hogy a csökkenés trendje tovább folytatódik, bár a visszaesés a várható marginális értéket - 0,1%-ot - érte el. Az országok egy kisebb csoportjában - Németország, Norvégia, Hollandia - várhatóan szerény mértékben bővül majd a foglalkoztatottság (MAGOSZ:2005a).

A gépipar az uniós és a magyar gazdaság legkorszerűbb pontjait köti össze. A gépipar és fémfeldolgozás Magyarország ipari termelésében és külkereskedelmében kiemelkedő szerepet játszik. Az európai gazdasági centrum országok gazdasági tevékenységében kiemelkedő szerepe van az iparon belül a feldolgozó iparnak, azonban az elmúlt időszakban lassú termelési arány eltolódás figyelhető meg az Unió perem területén lévő országok (Spanyolország, Írország, csatlakozott kelet-közép-európai országok) irányába. A termelés kihelyezés más feldolgozó ipari szektorokban is erősek így az Unió feldolgozó iparának foglalkoztatotti állománya az 1985-os 25.8 millióhoz képest 1999-ben 23.3 millióra csökkent (Farkas-Taba 2002:6).

1999-ben a feldolgozó iparágban a gépipar a foglalkoztatottak 34%-át adta. Az ágazat fontosságát mutatja, hogy míg 1996-ban az Unió feldolgozó iparában az összes vállalat fele mutatkozott be új termékekkel, addig a gépipar részeként a villamosgép- és műszergyártásban a cégek 70%-a. A csúcstechnológiai ipar részaránya a foglalkoztatottak száma alapján 1999-ben 38%-os volt az Unió feldolgozó iparában. Ugyankor ha a világkereskedelmi konkurenseket vizsgáljuk, látjuk, hogy míg USA a K+F-re a GDP 2.58%-át fordítja, addig az EU 1.86%-ot (Farkas-Taba 2002:7).

A magyar gépipar a rendszerváltozás körüli időszakban (1988-1992) radikális válságba került, a termelési érték négy év alatt több, mint 50%-al, az alkalmazotti létszám 60%-al csökkent. 1992 után viszont dinamikusan növekszik egészen az utóbbi egy-két év megtorpanásáig. A hazai ágazat nemzetközileg is figyelemre méltó teljesítménye azt jelentette, hogy a gépipar, a fémfeldolgozás 1992-2000 között 7.9-szeresére növekedett. A gépipar 2000-ben az ipari termelés 42.6%-át, az összes ipari export 67.7%-át illetve az összes export 52.8%-át teszi ki, s mára az ágazat termelésének 87%-a exportként realizálódik. (Farkas-Taba 2002:32).

A gépipar látványos előretörésének katalizátora a privatizáció (az ipari szektorok közül itt a legmagasabb a magánosítás) és ezen belül is a külföldi tőke beruházások. A külföldi tőke jelenléte szektoronként eléri az 50-75%-ot is. A beruházások számottevő esetben zöldmezős formaként realizálódtak és új - vagy még a korábbi magyar technológia színvonalhoz képest is jónak mondható – másod-generációs technológiák behozatalát

jelentette. 2000-ben már több, mint 230 ezer alkalmazott dolgozott a szektorban. A mikro vállalatok adják az ágazat vállalatainak egyharmadát.

A foglalkoztatotti létszám az ipari teljes állománynak 28%-át tette ki 2000-ben (237.000 fő, ebből szellemi dolgozó 46.300). 2000-ben a gépiparban dolgozók száma 9.5%-al növekedett 1999-hez képest. Ezen belül a fizika dolgozóké 10.5, a szellemieké 5.5%-al növekedett (Farkas-Taba 2002:49).

Az ágazat szakmai állományára és képzési tevékenységére ellentétes folyamatok voltak jellemzőek az elmúlt évtizedben. Egyfelől a külföldi befektetések sok esetben magukkal hozva technikájukat, technológiájukat, maguk határozták meg a szükséges képzések irányát és tartalmát. Ebben a folyamatban támaszkodtak a magyar közép és felsőfokon kiképzett szakemberekre. Erre a konjunktúrára eltérően reagált az ágazat emberi erőforrását biztosító képzési rendszer. Ugyanis míg a munkaerőpiacon az elmúlt félétizedben jelenősen felértékelődött a mérnöki végzettség, ezzel újra megerősítve és megfelelő helyét újra megtalálva vonzónak mutatkozik a szakma a pályaválasztók számára, addig a középfokú szakmai képzés folyamatosan zsugorodik. Ezek a tények alapvetően befolyásolják a további lehetséges befektetések realizálódását. A létszámában és minőségében megfelelő képzett mérnök és középfokon képzett szakemberek hiánya napjainkra a további befektetések és fejlesztések komoly akadályozó tényezője lehet.

Könnyűipar. A könnyűipar termelési és értékesítési problémái ugyanúgy jellemző hazánkra, mint Európára, de a világ gazdaságára is. Nagyon mély szerkezeti, bérezési, foglalkoztatási gondok kerültek napvilágra az elmúlt időszakban.

A termelés és elosztás szervezésének teljesen új módszerei, valamint a vásárlói kívánalmakhoz igazodó, funkcionális, intelligens, speciális termékekkel kell megjelenni a fogyasztói piacon. A termelési, fogyasztói trendeknek megfelelően a könnyűiparban területi és szerkezeti átrendeződés van folyamatban. A fejlettebb gazdasággal rendelkező régiók a textilipari termelési versenyben tudás és technológia intenzív területek fejlesztésével tudnak versenyben maradni. 1999-es adatok szerint az EU-ban a könnyűipar a feldolgozóipari termelés 4.8%-át jelentette, és az iparban foglalkoztatottak 8.7%-át adja. Ez az arány Magyarországon a termelésben 3.7, az alkalmazotti arányban 15%-ot jelent (Cseh et al 2002:5).

A WTO 2000. évi jelentése szerint a textilipari termelés világszerte erős bizonytalanságban van. Az ágazatban EU-s szinten az elmúlt 10 évben átlagosan évi 2.5%-os létszám csökkenés figyelhető meg. Az EU-ban a foglalkoztatottak száma (csak a 20 főnél

nagyobb létszámú vállalatokra vonatkoztatva) 2.047.000 fő, mely létszám hozzávetőlegesen 130 ezer vállalkozásban jelentkezik. A hozzáadott érték ebben az ágazatban lassabban nőtt, mint az ipari átlag (Cseh et al 2002:15).

A szezon divatjára való felkészülés a múltban egy évet is jelentett, ma ez már csak heteket vehet igénybe. Ez a radikális fogyasztói változás a fejlesztéseknek, technológiáknak és az ehhez kapcsolódó tudásnak köszönhető. A szektorban Magyarországon rendelkezésre álló technikai színvonal nem éri el a modern nemzetközi technológiai színvonal felső harmadát, esetenként a színvonal felét sem (Cseh et al 2002:37).

1998-ban a könnyűipar adta a teljes ipari bérmunka 40%-át, valamint a gépipar és a vegyipar után a legjelentősebb ipari exportáló szektorként vizsgálhatjuk. 2000-ben az ipari termelésnek 3.7%-át, az ipari exportnak 4.3%-át és az ipari foglalkoztatottak 15%-át adta az ágazat(Cseh et al 2002:43).

A vállalkezési méret struktúrájához kapcsolódóan dominánsná vált a mikro vállalkozások csoportja. A szektorban az innovációnak nagyobb szerepet kellene játszania, használva nem csak az eddigi fejlesztési, technológia eredményeket, hanem ennek az egész ágazatra ki kell terjednie. A vállalati hálózatok és a vertikális integráció kiépülése tovább folytatódik. A foglalkoztatás területén Magyarországon és az EU-ban is hasonló folyamatok zajlanak. Nevezetesen csökken a foglalkoztatottak száma és sajnálatosan hiány van/lesz a szakképzett és a magas színvonalú ismeretekkel rendelkező szakemberekben. Ezzel párhuzamosan csökken a szakma vonzereje is. A negatív tendenciák együttes hatásaként, de egyben eredőjeként is a fokozatosan gyengülő vagy már teljes hiányt mutató képzések is gyengítik a szektort. Ezek a megállapítások különböző mértékben a feldolgozóipar mindegyik ágazatában jellemzőek. Ugyanakkor a kreativitást, az innovációt felhasználó területek további fejlődést realizálhatnak.

A sok negatív jelenség mellett azonban meg kell említeni, hogy a jellemzően munka intenzív ágazatokban is megfigyelhető az elmozdulás a több tudományágat megtestesítő tevékenységek felé. Így a könnyűipart a kémia, biotechnológia, a fizika, anyagtudományok és a mérnöki tudományok befolyásolják leginkább. Az oktatás problémái között említendő a szűkülő középszintű és felsőfokú szakmai képzés, amely a képzettek számának csökkenésében, az oktatott tananyagok, és az oktatói állomány nem megfelelő minőségében, valamint a gyakorló helyek csökkenésében ragadható meg. Magyarországon az ágazat a termékfejlesztés, marketing, beszerzés, és a vezetés területén szakmai hiányosságokat mutat (Cseh et al 2002:72).

Élelmiszeripar. A magyar élelmiszeripar az ipari termelés 14%-át adja, s ezzel a feldolgozó ipar harmadik legjelentősebb ágazat. Az ágazat megközelítőleg 5%-al járul hozzá a GDP-hez (Piros et al 2002:8).

A gazdasági szektorok elemzéséhez szükséges vállalati besorolások a vállalkozások saját tevékenységi bevallásának köszönhetően meglehetősen pontatlanná teszi, teheti a lehetséges elemzést. Ez minden gazdasági tevékenységi területen előfordulhat, de különösen igaz a feldolgozóiparra, és ezen belül az élelmiszeriparra, hiszen a vállalatokhoz kapcsolódó értékesítés a kereskedelmi szektorban is megadja a lehetőséget a vállalati tevékenység osztályozása kapcsán.

Az ágazatban a mikro és kis vállalkozások jelentik a gazdasági szereplők 87%-át, és 236 cég (a vállalatok 7.6%-a) adja a vállalatok árbevételének 90%-át. Ebben a közepes, vállalatokban gyenge szektorban egyre erősödik a vállalati koncentráció, mely világgazdasági jelenség. Az export (és ezen belül a deviza export 30%-át biztosította) fontossága miatt a rendszerváltozás előtt prioritást kapott az élelmiszeripar, így a feldolgozóiparon belül a világpiacot követő viszonylag magasnak mondható technológiával a legjobban ellátott ipari szektor volt. Az ágazatban a jegyzett tőke 61%-a külföldi tulajdonban van. A hazai élelmiszeriparban közel 200.000 dolgoznak. A magyar élelmiszeripar csak 2-3 %-al marad el az EU-s vállalatok termelékenységétől és ez amennyiben a többi hazai és EU-s feldolgozó iparágat összevetjük, nagyon jó eredmény (Piros et al 2002:14).

Logisztikai szektor. A magyar szállítási piac 1990-től 1994-ig folyamatosan zsugorodott, a vállalkozások száma viszont növekvő tendenciát írt le. A vállalkozások tekintetében a letisztulási folyamatot mutatja, hogy a 90-es évek közepétől csökkent az egyéni vállalkozók szerepe, és a tőke igénynek köszönhetően növekedett a társas vállalkozások száma (Pálfalvi-Ruppert-Zsirai 2000:58).

A szektor pénzügyi adataiból jól látszik, hogy az 500 millió Ft-nál kisebb árbevétellel rendelkező társaságok nominál értéken is piacot vesztek. A másik véglet, az 5 milliárd Ft-nál nagyobb árbevételt elérő társaságok árbevétele az átlagot meghaladóan nőtt. Az 1 milliárd Ft-nál nagyobb nettó árbevétellel rendelkező társaságok teljesítették az összesített nettó árbevételének 94,1%-át (MSZSZ 2005:2).

Míg 2003-ban az 500 millió Ft alatti árbevételt elért társaságokat leszámítva, növelték bevételeiket, addig a 2004. évben csak az 5 milliárd Ft-nál nagyobb árbevételt elérő társaságokból képzett csoport árbevétele növekedett reálértéken. Ez alapján az elmúlt

években megfigyelt tendencia, mely szerint a nagyobb nettó árbevételt elérő társaságok bevételei nagyobb ütemben növekedtek, erősödött.

Az 500 millió Ft-nál nagyobb árbevételt elérő társaságok alkalmazottjainak száma jelentősen nőtt, kivéve az 5 milliárd Ft-nál nagyobb árbevételt elérő társaságok által foglalkoztatottak számát, amely csökkent (MSZSZ 2005:2).

A felnőttoktatás szerepe a vizsgált ágazatokban a munkaidőmérleg alapján. A következőben röviden elemzzük annak a KSH-felmérésnek az eredményét, amely érinti választott ágazataink munkaidőmérlegét. A munkaidőmérleg elemzésben vizsgálták a munkavállalók képzéssel eltöltött idejét is. Az értelmezési lehetőség mellett azonban három megjegyzést kell tennünk. Egyfelől az egész évre vonatkozó egész napos megközelítési módok esetében az eredmények olyan alacsony értéket érnek el, hogy az akár a hibahatáron belüli eredményt is jelenthet, másfelől vizsgáljuk a törtnapokat is. Harmadrészt, elemzésünket nehezíti, hogy természetesen külön kategóriában vizsgáljuk a tanulmányi fizetett szabadságot, ugyanakkor meg kell jegyeznünk, hogy a fizetett szabadság kategóriában valamint az engedélyezett egész napos távolléti, valamint a nem engedélyezett távolléti kategóriákban is történhet, történik tanulás. Ugyanakkor a tanulás szerepét ez utóbbi három kategóriában nem tudjuk vizsgálni.

A KSH több évtizede 3-4 éves gyakorisággal vizsgálja a munkából való egész napos távollét hosszát és az okok szerinti megoszlását. Viszont a 2002-es, általunk is vizsgált évben tett először kísérletet a tört napi hiányzás vizsgálatára.

Az 1989 – 1992 – 1995- 1999 – 2002 idősorokat értelmezve megállapíthatjuk, hogy a tanulmányi szabadsággal eltöltött napok száma ezen időszak alatt csökkent: 0.3 – 0.2 – 0.2 – 0.2 –0.1 (Munkaidőmérleg, KSH Budapest, 2003, 5 o.). Ennek magyarázata lehet az, hogy a rendszerváltás előtti időszakban a különböző szakmákban előírt kötelezően teljesítendő képzések a rendszerváltozás okai (pl. privatizáció) jelentős mértékben átalakultak, vagy megszűntek ezt követően. Ugyanakkor figyelemreméltó, hogy miközben napjainkban a felnőttképzésben résztvevők számának növekedéséről szólnak a különböző elemzések, azon közben jelen statisztikánk a felnőttképzés ezen területének zsugorodásáról számol be.

Az egy főre jutó oktatási, képzési ok miatti távolléti napok száma 0.1-0.3 nap között mozgott. A fajlagos értékek 2002-ben a versenyszféránál magasabbak voltak, mint más szférákban, és általánosságban elmondható, hogy a nagy méretű vállalatoknál is jelentékenyebb volt, mint a kisebb szervezeteknél. Azonban ismét hozzá kell tennünk, hogy a fizetett szabadságok jelentős részét az egyének számottevő mértékben tanulási célra veszik ki, azzal együtt, hogy erre vonatkozólag adatokkal nem rendelkezünk.

A törtnapi kiesések egy főre vetített átlaga éves szinten 1.3 munkaóra volt, s ezen belül a legmagasabb értékekkel (40-40%) két ok bírt; az oktatásban való részvétel, illetve a magáncélú távollét. Azonban meg kell jegyeznünk, hogy a törtnapi távolléttel kevésbé élnek az alkalmazottak.

A legfontosabb, és értelmezhető statisztikákat a következőkben röviden áttekintjük.

6. táblázat

A fizikai és szellemi foglalkoztatottak egy főre vetített fajlagos tanulmányi szabadsága 2002-ben, Munkaidőmérleg 2002.

	Fizikai	Szellemi
Élelmiszeripar	0.0	0.2
Könnyűipar	0.0	0.1
Fémfeldolgozás, gépgyártás	0.0	0.4
Kereskedelem, javítás	0.0	0.1
Logisztika	0.1	0.4

KSH, 2003

Kimutatható különbség van a fizetett tanulmányi szabadság statisztikájában a fizikai és a szellemi foglalkozásúak körében mindegyik ágazatban. Továbbá azt is látjuk, hogy fémfeldolgozás-gépiparban, valamint a logisztikai szektorban a legjelentősebb az értékük, s legkevésbé a könnyűiparban és a kereskedelem, javításban élnek a tanulmányi szabadság eszközével.

7. táblázat

Az 5-49, illetve az 50 és több főt foglalkoztató vállalkozásokban dolgozók tanulmányi szabadsággal eltöltött ideje egy főre vetítetten, fajlagosan 2002-ben,

	5-49 főt foglalkoztató vállalkozások	50 és több főt foglalkoztató vállalkozások
Élelmiszeripar	0.0	0.1
Könnyűipar	0.0	0.0
Fémfeldolgozás, gépgyártás	0.1	0.2
Kereskedelem, javítás	0.0	0.0
Logisztika	0.1	0.3

Munkaidőmérleg 2002 KSH, 2003.

Fenti táblázatunk alátámasztja azt a megállapítást, mely szerint a nagyobb méretű vállalkozásokra inkább jellemzőek a tanulási tevékenységek.

8. táblázat

Oktatás miatti törtnapi hiányzások száma az 5-49, illetve az 50 és több főt foglalkoztató vállalkozásokban dolgozók esetében egy főre vetítetten, fajlagosan 2002-ben,

	5-49 főt foglalkoztató vállalkozások	50 és több főt foglalkoztató vállalkozások
Élelmiszeripar	0.1	0.4
Könnyűipar	0.0	0.1
Fémfeldolgozás, gépgyártás	0.9	0.6
Kereskedelem, javítás	0.3	0.4
Logisztika	0.4	0.9

Munkaidőmérleg 2002, KSH, Budapest, 2003.

A törtnapi hiányzásokat érintő sorok azt mutatják, hogy - kivéve a fémfeldolgozást – gépipart - a nagyobb szervezetek aktívabbak a képzésben. Azonban az is elképzelhető, hogy

a kisebb cégek kevésbé adminisztrálják a törtnapi hiányzásokat, s ezek ügyvitelére gyakran az informális, szóbeli megállapodás a jellemző.

9. táblázat

Oktatás miatti törtnapi hiányzás részaránya a teljes törtnapi hiányzások százalékában az 5-49, illetve az 50 és több főt foglalkoztató vállalkozásokban dolgozók esetében egy főre vetítetten, fajlagosan 2002-ben

	5-49 főt foglalkoztató vállalkozások	50 és több főt foglalkoztató vállalkozások
Élelmiszeripar	53.7	27.4
Könnyűipar	2.9	10.1
Fémfeldolgozás, gépgyártás	50.1	26.9
Kereskedelem, javítás	71.9	47.3
Logisztika	78.5	48.6

Munkaidőmérleg 2002, KSH, Budapest, 2003.

Ezen táblázatunkból két jellemző kiolvasható. Egyrészt a szolgáltató szektorokban az oktatás miatti törtnapi hiányzás magasabb értékeket ér el, ami bizonyíthatja azt a szakirodalom által is tárgyalt sajátosságot, mi szerint a szolgáltató ágazatokban megjelenő tudás szükségleteket jobban ki lehet elégíteni a rövidebb, rugalmasabb, informálisabb oktatási, képzési lehetőségekkel. Ezek azok az ágazatok, ahol a kompetencia dominánsabb, mint a hagyományos szakértelem. Másrészt, szemben a nagyobb méretű vállalatok magasabb oktatási tevékenységével, a törtnapi oktatásban való részvétel magasabb a kisebb vállalkozásoknál, ez alól csak a könnyűipar kivétel.

6.3. Foglalkoztatottsági trendek térben és időben a kutatott ágazatokban

Célszerűnek tartjuk az általunk kiválasztott egyes ágazatok foglalkoztatási sajátosságainak változásait bemutatni. Ez azt a célt szolgálja, hogy az ágazati sajátosságokként meghatározott tanulási jellemzők időbeli és térbeli változásait kimutathassuk. Azaz az egyes ágazatok alkalmazotti létszámainak változásai – növekedés, csökkenés – befolyásolják az adott ágazatra jellemző tanulási sajátosságokat is, illetve ezek térbeli változásait. Elemzésünk nem lehet tökéletes, hiszen a térségek között lehetnek tanulási

különbségek az azonos ágazatban helyet foglaló vállalkozások között is. Például feltételezhetjük, hogy Nyugat-Magyarország területére a magasabb technológiai szintet képviselő vállalkozások telepedtek meg. Azonban ez egyrészt nem magától értetődő, másrészt pedig kutatásunk szerint hazánkban a gazdaság szereplői között nincs olyan mértékű regionális különbség, amely kardinális regionális tanulási különbözőségeket okozna.

A foglalkoztatottság ágazatonkénti regionális változásai. Általánosságban elmondható, hogy a magyar gazdaságra jellemző gazdasági szerkezet átalakítás tovább folytatódik, amely folyamatnak az a fő jellemzője, hogy csökken a közvetlen termelésben dolgozók aránya, miközben emelkedik a szolgáltatásokban munkaviszonyt létesítőké (FMM foglalkoztatási előrejelzés 2005).

Gépipar, fémfeldolgozás

10.táblázat

Alkalmazottak létszáma a gépiparban és a fémfeldolgozásban

	1997	1999	2001	2002
Közép-Magyarország	58.625	91.604	74.780	75.952
Közép-Dunántúl	50.598	55.676	67.141	66.359
Nyugat-Dunántúl	36.563	40321	56.337	54.810
Dél-Dunántúl	13.527	20.929	22.564	21.567
Észak-Magyarország	30.924	30.840	37.616	36.997
Dél- Alföld	18.938	23.045	26.779	25.459
Észak- Alföld	24.034	26.381	35.613	34.735
Összesen	233.209	288.159	320.830	315.879
Kutatásunkban	6.006	6.221	6.363	5.896

KSH adatsorok

Ennek az ágazatnak nagyon fontos szerepe van kutatásunkban, ugyanis felmérésünk szerint leginkább itt található magasabb szintű technológiai eljárások, és az igen csekély fejlesztés és még kevésbé jellemző kutatási feladatok is elsősorban ebben az ágazatban jelentkeztek.

Az ágazat fejlődése töretlennek mondható az 1997-2001 közötti időszakban. Ezt igazolja elemzésünknek a létszámbővülésre vonatkozó része, hiszen a mind három termelő ágazatot figyelembe véve 2001-re mindegyik régióban a gépipar és fémfeldolgozás foglalja el az első helyet. Azokban a régiókban, ahol hagyományosan erős volt az ágazat, ott tovább erősödött, de kimondottan javított a foglalkoztatási helyzetén ott, ahol a termelő ágazatok között korábban kedvezőtlenebb foglalkoztatási pozíciót foglalt el. A foglalkoztatás bővülése abszolút számértékben azonban 2001-ről 2002-re mindegyik magyarországi régióban bizonyos mértékben csökkent, és például a Dél-alföldi Régióban újra az élelmiszeripar foglalkoztatta a legtöbb alkalmazottat. Mégis, vizsgált időszakunkban a fémfeldolgozás és gépipar jelentős bővülésének vagyunk tanúi. A bázis évként szolgáló 1997-hez képest a szektorban dolgozók létszámának növekedés a rendkívül magas 35.4%-os értéket mutatja.

Kutatásunkban az érintett célcsoport ágazati reprezentációját is megfigyelhetjük. A reprezentáció a négy időszakot figyelembe véve 24.9% - 16.9% között mozgott. Az is látható, hogy az általunk megvizsgált vállalatok létszám mozgása követte a regionális mozgást.

Alkalmazottak létszáma a könnyűiparban

	1997	1999	2001	2002
Közép-Magyarország	12.588	26.408	13.185	12.428
Közép-Dunántúl	9.064	7.535	7.684	7.033
Nyugat-Dunántúl	26.122	27.976	24.631	22.970
Dél-Dunántúl	16.720	16.226	17.564	16.241
Észak-Magyarország	12.875	10.797	12.011	10.907
Dél- Alföld	20.136	20.676	19.220	17.529
Észak- Alföld	20.591	22.123	25.036	22.992
Összesen	118.096	131.741	119.331	110.100
Kutatásunkban	4.079	4.923	5.124	5.438

KSH adatsorok

A három vizsgált termelő szektor tekintetében általában a második, harmadik legtöbb munkavállalót foglalkoztatta, és egyedül a dél-dunántúliban volt a legfőbb foglalkoztató ágazat. A legjelentősebb bővülés az 1997 és 1999 közötti időszak. A 2001-es adatok viszont a fejlettebb gazdasági régiókban már csökkenésről számolnak be. A fejletlenebb régiókban ez az időszak még a növekedése, azonban a 2002-es időkeresztmetszetünk már minden régióban a foglalkoztatás csökkenését mutatja, és jellemzően a három ágazatunk közül a legkevesebb munkavállalót tudhatja magáénak, s az 1997-es pozícióját sem tudja megtartani. Azóta az is ismert, hogy az ágazatban a komoly gazdasági, értékesítési nehézségek általánossá váltak. Ezzel együtt a két alföldi régióban valamint a nyugat- és dél-dunántúli régióban továbbra is jelentős foglalkoztatási szerepet lát el. 1997-hez képest 6.8%-al csökkent az ágazatban dolgozók létszáma.

Kutatásunk célcsoportjának reprezentációja 19.8% és 23.6% között mozog, és az első három év létszám mozgása a két adatsorban hasonló.

Alkalmazottak létszáma az élelmiszeriparban

	1997	1999	2001	2002
Közép-Magyarország	18.619	28.395	23.553	26.137
Közép-Dunántúl	11.248	16.053	13.058	13.192
Nyugat-Dunántúl	18.542	16.668	16.420	16.164
Dél-Dunántúl	9.724	11.209	9.013	9.478
Észak-Magyarország	12.113	12.020	12.934	12.903
Dél- Alföld	24.914	22.277	24.877	25.953
Észak- Alföld	21.307	22.873	20.308	22.594
Összesen	116.467	129.495	120.163	126.421
Kutatásunkban	4.153	4.609	6.447	7.593

KSH adatsorok

Az élelmiszeripar foglalkoztatási folyamatai időszakunkban kiegyensúlyozottnak mondhatók. Az 1997-1999 közötti időszakban realizált jelentős mértékű növekedést 2001-ben stagnálás, néhány régióban kisebb mértékű foglalkoztatási zsugorodás követ. Utolsó vizsgálati évünkre viszont újra megfigyelhető a kis mértékű növekedés. Legjelentősebb foglalkoztatónak elsősorban a Dél-Alföldön, valamint az Észak-alföldi Régióban mutatkozik. Várhatóan az Uniós csatlakozási folyamat következményeként számíthatunk számottevő szerkezeti átalakulásra is. A kiinduló évhez képest 8.9%-os volt a foglalkoztatás bővülése.

Kutatásunk célcsoporton belüli reprezentációja a 19.4%-os és 33.6%-os értékek között szóródik. A létszámmozgás trendjében is hasonlóságok mutatkoznak.

11. táblázat

Alkalmazottak létszáma a kereskedelemben és javításban

	1997	1999	2001	2002
Közép-Magyarország	64.569	128.213	125.471	137.033
Közép-Dunántúl	12.217	19.088	24.783	25.913
Nyugat-Dunántúl	15.934	24.282	27.333	28.264
Dél-Dunántúl	12.791	18.334	22.680	22.293
Észak-Magyarország	12.630	18.978	24.197	24.419
Dél- Alföld	17.977	28.894	33.042	34.993
Észak- Alföld	18.263	29.628	34.817	33.945
Összesen	154.721	267.417	291.323	306.860
Kutatásunkban	1.891	2.207	2.429	2.397

KSH adatsorok

A kereskedelemben és javításban aktív munkaerő létszáma az 1997 és 2002-es időszak között majdnem megduplázódott, hiszen 98.3%-os növekedést ért el. Ez nagyon jelentős bővülésnek tekinthető. Regionális megközelítésben jellemzően minden esetben az 1997 és 1999 közötti időszak mutatja a legjelentősebb növekedést, sok esetben 60-70%-os gyarapodás történt az időszak alatt. A szektor foglalkoztatási potenciáljának erejét mutatja, hogy a legmagasabb értékeket – két régió kivételével, ahol a 2001-es év valamivel magasabb értékeket mutat – a 2002-es kutatási évünkben éri el. Valószínűleg tehát azok az elemzések, melyek a szolgáltató szektor hatalmas bővülését mutatták, különösen az 1990-es évek második felében.

Kutatásunk célcsoport reprezentációja 6.9% és 10.3% közötti. Párhuzamos létszám mozgási trend figyelhető meg a szektor regionális teljes, valamint a kutatásunkban megcélzott csoportjában.

Alkalmazottak létszáma a logisztikai ágazatban

	1997	1999	2001	2002
Közép-Magyarország	82.950	171.543	86.980	87.456
Közép-Dunántúl	18.471	9.186	19.951	20.695
Nyugat-Dunántúl	22.800	10.262	25.797	26.422
Dél-Dunántúl	17.496	6.474	18.022	18.291
Észak-Magyarország	23.812	10.366	23.914	24.297
Dél- Alföld	20.863	10.212	22.821	23.613
Észak- Alföld	29.096	8.384	27.092	28.095
Összesen	215.488	218.043	224.577	333.020
Kutatásunkban	3.505	3.747	4.019	4.133

KSH adatsorok

Másik vizsgált szolgáltató szektorunk összefoglaló néven logisztika. A szektort a szállítás, posta, távközlés, raktározás ágazati alkotják. Az, hogy több ágazatból tevődik össze rányomja bélyegét a statisztikákra is. Ugyanis vizsgálati időszakunkban a statisztikai kategóriák is változtak. Így fordulhatott elő, hogy az 1999-es évben egészen eltérő adatokat kapunk. Éppen ezért elemzésünket ezen év figyelmen kívül hagyásával végeztük. A szektor foglalkoztatási bővülése szinte mindegyik régióban lineárisan realizálódott, és a 2002-es évre érte el a legmagasabb értékeket. Ez alól éppen az Északi-alföldi Régió a kivétel, ahol az 1997-es év mutatja a vizsgált időszakban a legtöbb foglalkoztatottat, bár az egyes időkeresztmetszetek közötti eltérés alacsony. Az is megfigyelhető szemben az előzőekben tárgyalt ágazatokkal, hogy az 1997-1999 közötti időszakban a logisztikában nincs olyan éles, és hirtelen foglalkoztatási bővülés, hanem sokkal inkább a folyamatos expanzió a jellemző. A kutatás időszakunkban realizált létszámbővülés így is magas, 35.3%.

Kutatásunk célcsoportjában a szórás 12.0 és 44.6% között változik.

A foglalkoztatottság ágazonkénti megyei változásai az Észak-alföldi Régióban. Az előzőekben regionális trendeket vizsgáltunk, amelyek egyben az országos állapotot is felrajzolják.

Gépipar, fémfeldolgozás

13. táblázat

Alkalmazottak létszáma a gépiparban és a fémfeldolgozásban

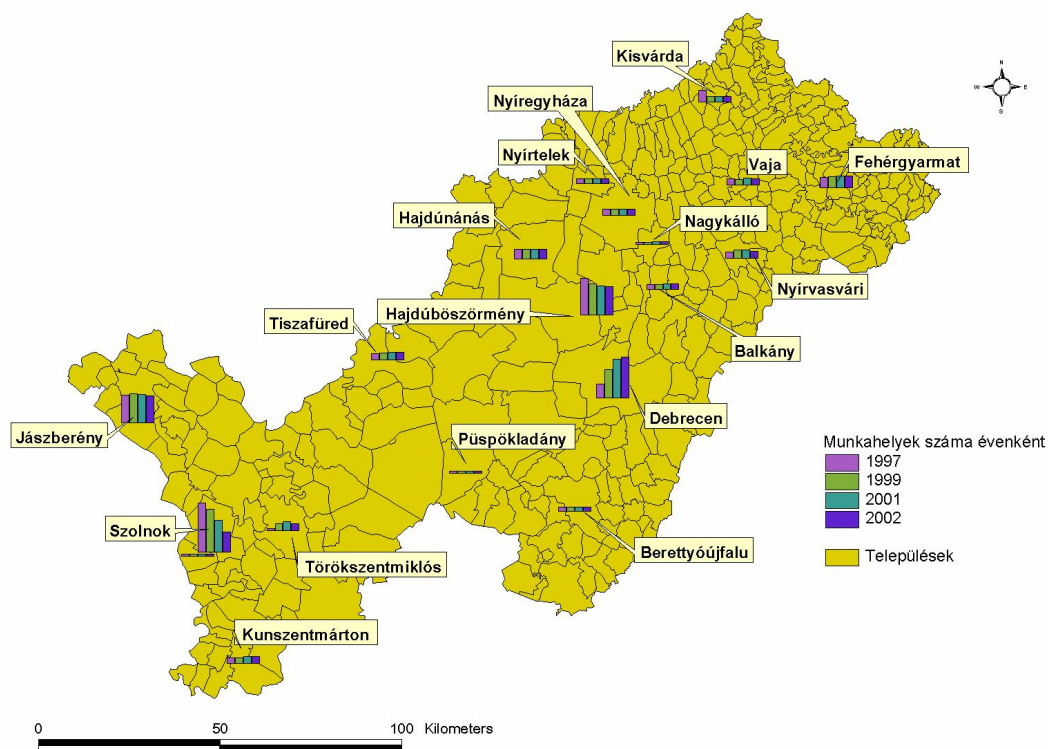
	1997	1999	2001	2002
Hajdú-Bihar	8.330	8.605	10.892	10.435
Jász-Nagykun-Szolnok	10.239	12.452	16.824	15.791
Szabolcs Szatmár – Bereg	5.465	5.324	7.897	8.509
Észak-alföldi Régió	18.938	26.381	35.613	34.735

KSH adatsorok

Hajdú-Bihar és Jász-Nagykun-Szolnok megye az országos tendenciához hasonlóan 2001-ig növeli a szektorban dolgozók számát, majd a növekedés mindkét esetben megtorpan. Ezzel szemben Szabolcs megyében még 1999-ben is csökkenés regisztrálható '97-hez képest (miközben már minden más megye növekedési pályán van), azonban az országos tendenciával szemben a növekedés tart még 2002-ben is. Ennek elsődleges oka az, hogy a beruházások, a külföldi tőke ebben az időszakban ér a megyébe. A régió mindhárom megyéjében 1999 és 2001 között volt a legjelentősebb növekedés, ezt követően 2002-ben már megtorpanás figyelhető meg. Az is kiolvasható a táblázatból, hogy az ágazat Szolnok megyében a legjelentősebb, míg Szabolcsban a legkevesebb.

Az Észak-alföldi Régióban az 1997-2002 közötti időszakban a létszámnövekedés 54.5%, szemben az országos 35.4%-ossal.

1. térkép
A gépiparban, fémfeldolgozásban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál



Könnyűipar

14. táblázat
Alkalmazottak létszáma a könnyűiparban

	1997	1999	2001	2002
Hajdú-Bihar	6.381	10.026	9.149	7.872
Jász-Nagykun-Szolnok	6.648	6.202	6.876	6.315
Szabolcs-Szatmár-Bereg	7.112	5.895	9.011	8.805
Észak-alföldi Régió	20.591	22.123	25.036	22.992

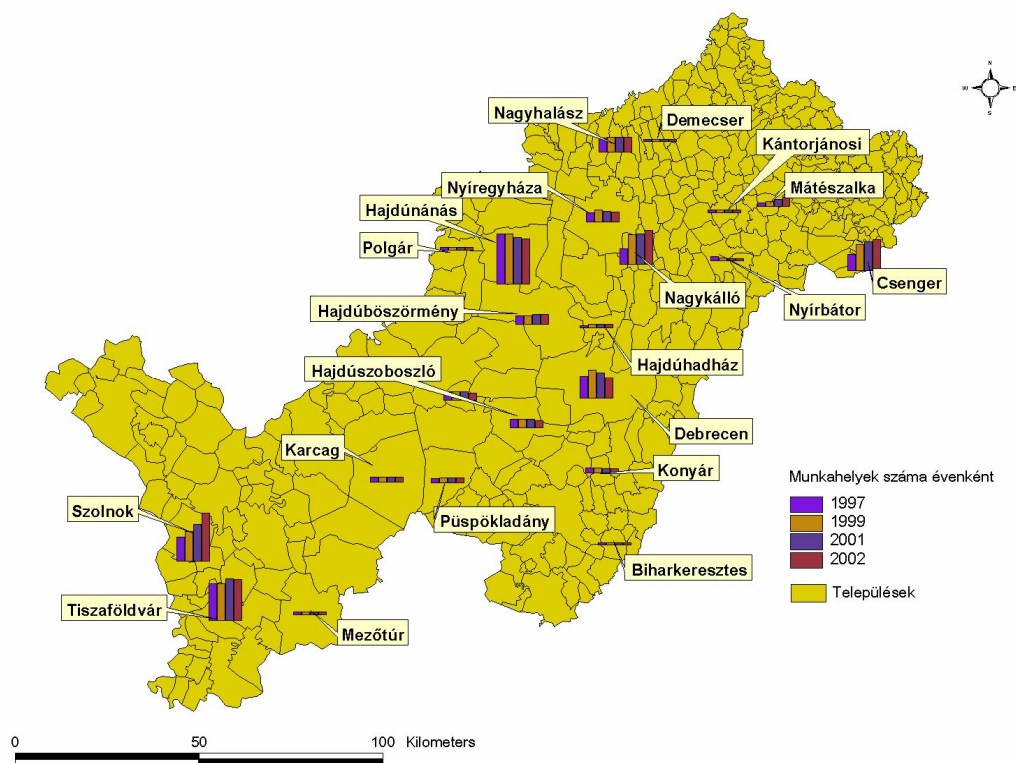
KSH adatsorok

Az ágazat foglalkoztatás trendjei Hajdúban eltérnek a másik két megyétől. Itt 1997 és 1999 között nagyon jelentős bővülés figyelhető meg, de 1999 után folyamatos és egyre inkább felgyorsuló csökkenésről számolhatunk be, mely 2002-re komoly foglalkoztatás szűkülést jelent. A szektor a lassú indulás után Szabolcs megyében a legjelentősebb, ahol az 1999-2001 közötti rekord expanzió után 2002-re már ott is megtorpant a foglalkoztatás bővülése. Szolnok megye ebben a szektorban kiegyensúlyozottnak tűnik, bár foglalkoztatás ritmusa Szabolcséhoz mutat hasonlóságot. Megjegyzendő, hogy az ágazat mélyülő válságban van kutatási időszakunkhoz képest. Tehát az itt látható eredmények még ennél is kedvezőtlenebbek.

A régióban az ágazat 10.5%-os bővülést mutat, miközben országos szinten 6.8%-os létszámcsökkenés mutatható ki. Ebben az ágazatban tehát az országos trenddel ellentétes folyamatot realizálhatunk.

2. térkép

A könnyűiparban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál



Alkalmazottak létszáma az élelmiszeriparban

	1997	1999	2001	2002
Hajdú-Bihar	8.456	11.608	7.463	8.119
Jász-Nagykun-Szolnok	5.925	4.723	4.594	4.784
Szabolcs-Szatmár-Bereg	6.926	6.542	8.251	9.691
Észak-alföldi Régió	21.307	22.873	20.308	22.594

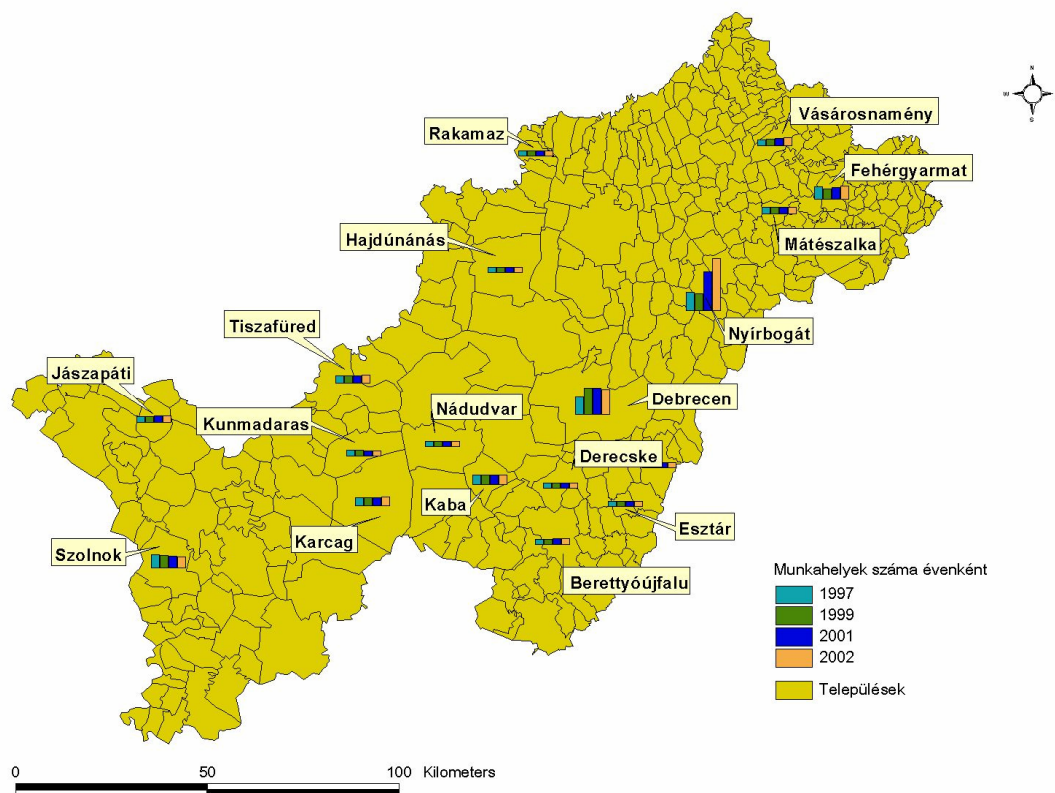
KSH adatsorok

Az élelmiszeriparban foglalkoztatottak esetében a három megye eltérő foglalkoztatási változásokat mutat. Szolnok megyében 1997 volt a foglalkoztatás csúcsa, ezt követően csökken, de az 1999-ben elért mértéket folyamatosan tartja. Szabolcsban ezzel éppen ellentétes folyamat figyelhető meg, és jelentős bővülés mutatkozik 2002-re. Hajdúban 1999-ben dolgoztak a legtöbben az ágazatban, ezt követően egy hullámzásos csökkenés tapasztalható. Az is látható, hogy a régióban ez az ágazat Szabolcs megyében a legfontosabb, de Hajdúban is jelentősnek számít.

A régiós foglalkoztatási növekedés 5.5%-os szemben az országos 8.9%-ossal.

3. térkép

Az élelmiszeriparban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál



Kereskedelem, javítás

18. táblázat

Alkalmazottak létszáma a kereskedelemben és javításban

	1997	1999	2001	2002
Hajdú-Bihar	7.318	11.122	12.973	13.642
Jász-Nagykun-Szolnok	5.224	8.020	9.008	9.304
Szabolcs-Szatmár-Bereg	5.721	10.486	12.836	10.999
Észak-alföldi Régió	18.263	29.628	34.817	33.945

KSH adatsorok

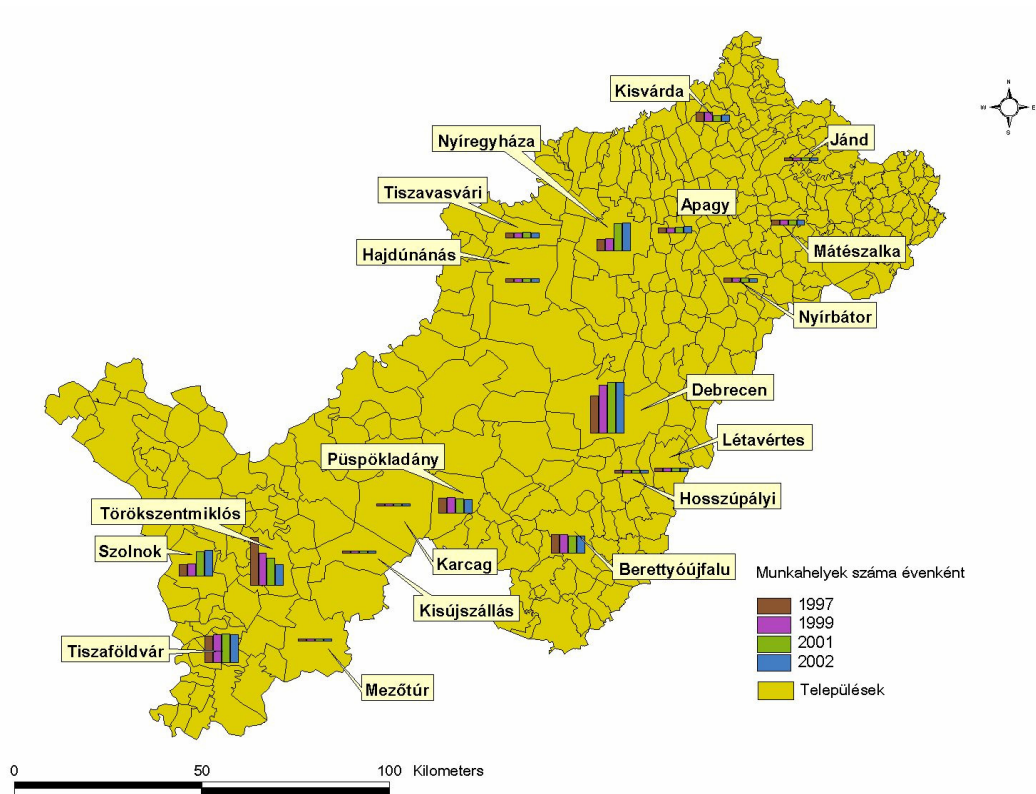
Mindhárom megyéről elmondható, hogy a legjelentősebb foglalkoztatotti gyarapodás 1997-1999 között következett be. Ez a növekedés bár csökkenő tendenciával de tovább tart

Hajdúban és Szolnok megyében. Szabolcs esetében egy nagyon jelentős növekedés figyelhető meg 1997-1999 között, ekkor közel duplájára nő a foglalkoztatottak száma a szektorban. A megye 2001-ben éri el a legmagasabb értéket, és meglepetésre 2002-re csökkent.

Ezzel együtt is a régióban 46.2%-os foglalkoztatottság növekedés figyelhető meg. Ugyanakkor ez az érték mindösszesen fele az országos számnak, ami 98.3%.

4. térkép

A kereskedelemben és javításban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál



Alkalmazottak létszáma a logisztikai ágazatban

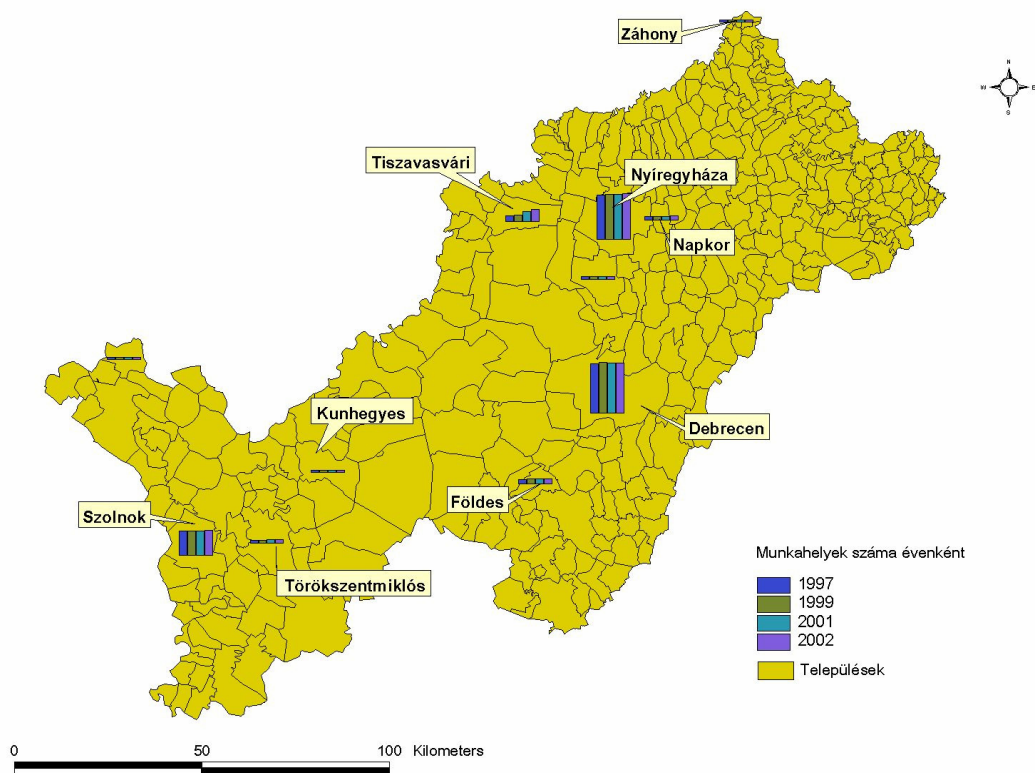
	1997	1999	2001	2002
Hajdú-Bihar	11.624	3.378	9.534	10.024
Jász-Nagykun-Szolnok	6.778	1.980	6.149	6.445
Szabolcs Szatmár Bereg	11.694	3.026	11.409	11.626
Észak-alföldi Régió	29.096	8.384	27.092	28.095

KSH adatsorok

A logisztika szektor országos szintű vizsgálatánál már utaltunk arra, hogy a statisztikai gyűjtések módszertanának változásai miatt az 1999-es esztendő nem tudjuk értelmezni. Ezzel együtt is az elemzésből kiderül, hogy a régiós folyamatok meglehetősen eltérnek az országos trendtől. Míg országosan 1997-2002 között 35.3%-os a szektorban foglalkoztatottak arányának növekedése, addig a régióban 3.5%-os csökkenést regisztráltak. A régió mindhárom megyéjében 1997 volt a csúcspont, és a 2001-es mélypont után bizonyos növekedés mutatkozik, de még így sem érte el a bázis évet. Az is megegyezik a megyék esetében, hogy a foglalkoztatás bővülése, illetve csökkenése hasonlóan változott a kutatás időszakában.

5. térkép

A logisztikai ágazatban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál



Az országos és az Észak-alföldi Régió foglalkoztatottsági trendjeinek összehasonlítása 1997 – 2002 között. A trendeket vizsgálva három csoportot tudunk képezni. Az első csoportba tartoznak azok az ágazatok, melyek országosan és regionálisan is létszámbővülést mutattak fel 1997-2002 között. A változás mindkét vizsgálati szintnél egyaránt pozitív volt a gépiparban, az élelmiszeriparban, valamint a kereskedem, javításban. Azonban a létszámbővülés országos szinten mindegyik esetben sokkal magasabb arányt ért el, mint a régióban. A legkisebb különbségű növekedés a gépiparban figyelhető meg: országos 54.5%, régiós 35.4%. Ennél már jelentősebb a növekedés közötti különbség az élelmiszeriparnál: országos 8.9%, régiós 5.5%. Óriási az expanzióbeli differencia a kereskedelem és javítás ágazatoknál: országos 98.3%, régiós 46.2%.

A második csoportot a logisztika jelenti, ahol is az országos szinten megfigyelhető számottevő növekedéssel (35.3%) szemben a régióban csökkent a foglalkoztatottak száma (-3.5%). Ez azért is kedvezőtlen, mert a logisztikai szektor a terciér egyik húzó ágazata.

Azonban a közlekedési infrastruktúra fejlesztésével (autópálya), valamint az EU keleti bővítéssel a logisztika foglalkoztatási szerepe a régióban várhatóan növekedni fog.

A harmadik sajátosságot a könnyűipar jelenti. A könnyűiparban az országos tendencia foglalkoztatási csökkenést mutat (-6.8%), amely bizonyos értelmezésben, egészséges gazdasági szerkezet átalakítást is jelenthet. Az Észak-alföldi Régió ezzel szemben ebben az ágazatban növelte foglalkoztatottainak számát.

Ez a rövid áttekintő elemzés azt a célt szolgálta, hogy az empirikus feldolgozás és elemzés során az országos és regionális foglalkoztatási sajátosságokat ilyen szemmel is vizsgáljuk a tanulási folyamatok és sajátosságok területén.

6.4. A felnőttkori tanulást szolgáló intézményrendszer regionális területi megoszlása

A felnőttképzés megvalósulásának nagyon fontos aktorai a formális oktatási intézmények. Bár jelen dolgozatban is több helyen kifejtettük már, a nem formális és az informális tanuláshoz egyre nagyobb a jelentősége – különösen a munkahelyeken –, mégis nem hagyhatjuk figyelmen kívül a formális oktatást biztosító intézményi hátteret sem. Tesszük ezt azért is, mert a tanulás a társadalom többsége számára továbbra is az „iskola” képével asszociálódik.

Az alábbiakban két statisztikai adatbázist elemzünk egyféle szempontból. A felnőttkori tanulás egyik legfontosabb feltétele az intézményi elérhetőség, így a területi megoszlásra, illetve koncentrációra fókuszálunk fejezetünkben. Az adatokat egyfelől a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium felnőttképzésre vonatkozó adataiból szereztük, másfelől pedig a Nemzeti Felnőttképzési Intézet adataiból. Egyrészt, megvizsgáljuk a szakképzést folytató intézményeket, amelyek a megyei munkaügyi központokban vannak regisztrálva. Másfelől megnézzük azokat az intézményeket, amelyek a 2011. évi Felnőttképzési törvény, valamint a hozzá kapcsolódó rendeletek szerint akkreditálták magukat, megfelelően a törvényi elvárásoknak.

Szakképzést folytató intézmények. A Régióban összesen 581 regisztrált szakképzést folytató intézmény található. A megyei megoszlásokat az alábbi táblázat mutatja be.

20. táblázat

Regisztrált szakképzési intézmények megoszlása az Észak-alföldi Régióban és a Régió megyéiben

	Regisztrált szakképzési intézmények száma	Ebből a megyei székhelyeken regisztráltak száma	Megyei települések száma, ahol a szakképzésekkel foglalkozó intézmények regisztrálva vannak	Megyei összes település száma	Megyei teljes népesség száma
Hajdú-Bihar	257	187	25	82	552.478
Jász-Nagykun-Szolnok	134	69	22	78	413.000
Szabolcs-Szatmár-Bereg	190	114	38	229	583.564
Régió összes	581	370	85	389	1.549.042

saját számítás az FMM, és az NFI adatbázisa alapján, 2005

Területi eloszlásban Hajdú-Bihar esetében az összes település 30.4%-án található valamilyen szakképzéssel foglalkozó szervezet. Viszont elmondható, hogy a területi koncentráció nagyon magas, hiszen az intézmények 72.7% Debrecenben működik. 2149 főre esik egy szakképzési intézmény a megyében.

Jász – Nagykun - Solnok megyében a települések 28.2%-ban működik bejegyzett szakképző. A megye székhelyére vonatkozó területi koncentráció 51.4%-os arányt mutat, ami jóval kedvezőbb a hajdú-bihari adatnál, abból a szempontból, hogy gyakorlatilag minden második képző nem a megyeszékhelyen működik. Az egy szakképzőre jutó lakosság száma viszont már kedvezőtlenebb Hajdú megyétől, 3082 fő.

Szabolcs-Szatmár-Bereg megye esetében az összes település mindössze 16.5 %-ban találunk szakképzéssel foglalkozó szervezetet. Ez a régióban a legkedvezőtlenebb, azonban meg kell jegyeznünk, hogy a településszerkezet, mint telepítő tényező alapvetően

meghatározza a szervezetek megjelenését a különböző településtípusoknál. Így a törpe és aprófalvas megyében ezt várható eredményként értelmezhetjük. Sőt, ha a megyeközpont területi koncentrációját vizsgáljuk (49.1%), akkor a három megye tekintetében a legkedvezőbb képet kapjuk, és azt látjuk, hogy az érték a szolnokival mutat hasonlóságot. 3071 fős populációra jut egy képző intézmény a megyében.

Régiós szinten elemezve azt mondhatjuk, hogy alapvetően kiegyensúlyozott intézményrendszert találunk a régióban, és a keresleti – kínálati egyensúly megvalósul. A képzési elérhetőség, a képzési sokszínűség jelen van, és nem lehet akadályozó tényezője a vállalatok képzési igényei kielégítésének. Kijelenthetjük ezt annak ellenére, hogy felmérésünkben a vállalkozások egy-két esetben megfogalmazták a képzés hiányát, melynek oka az adott szolgáltatási terület alacsony foglalkoztatási intenzitása, és ennek következtében a megszervezendő képzés profitabilitásának bizonytalansága.

Akkreditált felnőttképzési intézmények. A felnőttképzéssel foglalkozó intézmények akkreditációja az azóta már többször is módosított 2001. CI. törvény és több más minisztériumi rendelet és kormányhatározat következménye. Az első akkreditáció 2002 októberében sikeresen lezajlott és az azóta eltelt több, mint két évben több, mint 1000 szervezet akkreditáltatta magát. Az akkreditáció fontos lépés ezen szervezetek életében, hiszen számos olyan képzési támogatási forma létezik, amelyeket csak az akkreditált intézmények, akkreditált programok, vagy az ilyen intézményben tanulók vehetnek igénybe (állami normatív támogatás, személyi jövedelemadó kedvezmény, bizonyos pályázatokon való részvétel stb.). Ilyen formában az akkreditációs folyamat felnőttképzési- szervezeti innovációként is értelmezhető az intézmények részéről.

A hozzáférhető akkreditált intézmények listáját elemeztük. Ebben az elemzésben nem vállalkoztunk mélyreható vizsgálatokra (pl. mely intézmények milyen képzési és szolgáltatási programokkal működnek), hanem elsősorban ezek térbeli megjelenését vizsgáltuk abból a szempontból, hogy szolgáltatásnyújtásuk mennyire érhető el a régióban élő lakosság számára.

21. táblázat

Akkreditált felnőttképzési intézmények megoszlása az Észak-alföldi Régióban és a régió megyéiben

	Akkreditált felnőttképzési intézmények száma	Ebből a megyei székhelyeken regisztráltak száma	Megyei települések száma, ahol az akkreditált felnőttképzési intézmények regisztrálva vannak	Megyei összes település száma	Megyei teljes népesség száma
Hajdú-Bihar	69	51	18	82	552.478
Jász- Nagykun- Szolnok	42	26	16	78	413.000
Szabolcs- Szatmár- Bereg	69	41	28	229	583.564
Régió összes	180	118	62	389	1.549.042

saját számítás az FMM, és az NFI adatbázisa alapján, 2005

Hajdú-Biharban a települések 21.9%-ban találunk akkreditált intézményt. Az intézmények 73.9%-a Debrecenben található. 8006 főre jut egy akkreditált intézmény.

Jász-Nagykun-Szolnok esetében a települések 20.5%-ban folytathatunk valamelyik akkreditált intézményben tanulmányokat. A megyeszékhely az intézmények 61.9%-ának ad otthont, 9833 főre jut egy intézmény.

Szabolcs–Szatmár–Bereg megyében 12.2%-ban találunk akkreditált intézményt. A megyeszékhely reprezentációja 59.4%, 8457 főre jut egy intézmény.

Ha országosan vizsgáljuk a megyesorrendet, akkor azt látjuk, hogy Hajdú-Bihar és Szabolcs-Szatmár megyék a harmadik, negyedik helyen található Budapest és Pest megye után, míg Jász-Nagykun-Szolnok megye a közép mezőnyben található. Ha országosan kitekintésben nézzük a régiósorrendet, akkor az Észak-Alföld a magasan kiemelkedő Közép-Magyarország után a második pozícióban van. Ha a régiósorrendet a gazdasági fejlettség

vonatkozásában (GDP) vizsgáljuk, akkor viszont éppen fordított sorrendet kapunk. Vagyis a magasabb GDP-t produkáló régiók kevesebb akkreditált intézménnyel rendelkeznek, mint a gazdaságilag fejletlenebb régiók (Koltai 2005:9). Tehát ebben az értelmezésben az elmélettel – mely szerint a gazdaságilag fejlettebb területeken a felnőttoktatási aktivitások száma magasabb, mint a fejletlen területeken – ellentétes eredményt kapunk. Megjegyzendő, hogy a 2003-es KSH felmérés, amely a lifelong learning aktivitást vizsgálta szintén hasonló eredményre jutott. A szakemberek között is folytatódik a diskurzus erről a kialakult helyzetről. Magunk részéről két tényezőt vélünk fontosnak tartani. Egyfelől az 1990-es évek első felében kialakult magas munkanélküliségi ráta elsősorban az alföldi és az észak-magyarországi területeket sújtotta, így a főként munkanélküliek képzésére kialakult felnőttképzési intézmény-hálózat ezeken a területeken már kezdettől nagyobb szerepet kapott, és az akkori helyzet konzerválódott, és tovább öröklődött. Másfelől az elsősorban kezdetben főként a közép- és nyugat-magyarországi területekre betelepülő multinacionális vállalatok kialakították a saját belső képzési rendszerüket nem erősítve ezzel a külső szolgáltatókat.

A szakképzést folytató intézmények és az akkreditált felnőttképzési intézmények összevetése. A szakképzést folytató intézmények megszerezhették (megszerezhetik) akkreditációjukat. Ez számukra hasznos, hiszen a már említett kedvezményeket csak így vehetik igénybe, másfelől pedig az ezen szervezeteknél tanulók is kedvezményben részesülhetnek (ld. személyi jövedelemadó kedvezmény). Az akkreditációs eljárást magukra vállaló intézmények aktivitása az adott intézmény korábbi képzési sikereit, hasznosultságát is mutatja. Nevezetesen azt, hogy számára megtérül az akkreditáció költsége és az ehhez kapcsolódó munkatöbblet. Tehát valamilyen szinten az akkreditáció megjelölheti azon felnőttképzést folytató intézmények körét is, amelyek korábban is sikeresek voltak a képzés területén. Úgy véljük, az elmúlt két év megfelelő időkeretet jelent az akkreditált intézmények vizsgálatához.

A két intézménytípus összehasonlítását geográfiai szempontból tesszük. A fő kérdésünk az, hogy mely szakképzést folytató intézményből váltak akkreditált intézmények.

22. táblázat

A regisztrált szakképzési és akkreditált felnőttképzési intézmények száma az Észak-alföldi Régióban és a régió megyéiben

	Hajdú-Bihar	Jász –Nagykun- Szolnok	Szabolcs- Szatmár- Bereg	Észak –Alföldi Régió
Regisztrált szakképzési intézmény	257	134	190	581
Akkreditált Felnőttképzési intézmény	69	42	69	180

saját számítás az FMM, és az NFI adatbázisa alapján, 2005

Nagyon fontos mutatónak tartjuk azt az arányszámot, amely megmutatja, hogy a már regisztrált szakképzési intézmények hány százaléka szerezte meg az akkreditációt. Ezt a magunk részről figyelemre méltó innovációs folyamatként kezeljük. Hajdú-Bihar vonatkozásában a regisztrált szakképző intézmények 26.8%-a szerezte meg az akkreditációt. Jász- Nagykun-Szolnok megyében 31.3%, Szabolcs-Szatmár- Beregben 36.3%-os az érték. Szolnok, de különösen Szabolcs megye aktivitása figyelemre méltó.

A régióban a megyeszékhelyek esetében a területi koncentrációban mérhető változások tekintetében Debrecenben van a legkisebb arányeltolódás. Itt mindösszesen valamivel több, mint 1%-al növeli reprezentációját az akkreditált intézmények aránya a szakképzésre vonatkozó felmérésben kapott eredményhez képest. Ezzel szemben a mind Szolnok, mind Nyíregyháza estében a változás 10%-os. Vagyis az akkreditációt megszerzett intézmények vonatkozásában a területi koncentráció nő, különösen a két utóbbi megyeszékhelyen. Ezzel is bizonyítjuk azt a feltételezést, hogy a felnőttképzési intézmények területi megoszlása koncentrálnak mondható, és ez a koncentráció az innovációs lépések tekintetében még inkább bizonyítást nyer.

Intézményrendszeri vizsgálatokat érintve szükséges figyelembe vennünk Juhász Erika kutatását, aki bár hangsúlyozza a civil és önkormányzati szereplők jelentőségét, azonban úgy látja, hogy a piacorientált intézmények megerősödése összekapcsolható a gazdasági szféra képzési igényeinek megerősödésével (Juhász 2005:160). Koltai Dénes az akkreditált felnőttoktatási intézményeket vizsgáló országos kutatásában az Észak-Alföldre a következő megállapításokat teszi. Az informatikai képzések aránya jóval elmarad az országosától,

mintegy 40%-al. A műszaki, ipari, valamint az agrár felnőttképzési programok száma számottevően több, mint az országos átlag (Koltai 2005:38). Vizsgált ágazataink számára ez feltétlenül kedvezőként jelenhet meg.

A képzést nyújtó szolgáltatók megoszlása az országoséhoz közelít, ehhez hasonló jelenik meg. Összességében megfogalmazza, hogy az Észak-alföldi térség akkreditált felnőttképzése az intézményi és programok tekintetében kevés igazi markáns jellemzővel rendelkezik (Koltai 2005:45).

7. Az Észak-alföldi Régióban található vállalkozások vizsgálata képzési, tanulási tevékenységük tükrében

- egy empirikus adatfelvétel eredményei –

A felmérés során szerzett információk, adatok elemzésével a megfogalmazott feltételezésekre vártuk a választ. A kutatás részletes módszertani leírását a 2. sz. melléklet részletezi. Módszertanilag négy elemzés típust alkalmaztunk: alapmegoszlás, kereszttáblázatok, szignifikancia-vizsgálat és átlagszámítás. Előzetes terveink szerint további elemzési módszereket is alkalmaztunk volna, de a kérdőív felépítése és a minta száma nem tette lehetővé ezen megfogalmazott szándékunkat, sőt meg kell jegyeznünk, hogy a szignifikancia vizsgálat próbáját sem állta ki a legtöbb esetben a kérdőív, illetve a kapott eredmények. Ennek oka abban rejlik, hogy a kérdőívet a Nemzeti Szakképzési Intézet bocsájtotta rendelkezésünkre. Az intézet által meghatározott kérdőív struktúráját csak kisebb mértékben módosíthattuk. Másfelől az intézet által meghatározott vizsgálandó vállalkozások száma 250 volt, így a mintánk, és különösen a megkérdezett gazdasági szervezetekben érintett létszám megfelelt a véletlenszerű és reprezentatív mintavételnek, azonban mélyebb módszertani elemzést ilyen formán nem biztosított.

A kérdőívekre kapott válaszokat öt alfejezetben vizsgáltuk. Az első az alapmegoszlási elemzéseket, a második az ágazat szerinti vizsgálatokat, a harmadik a vállalkozás mérete szerinti elemzést, a negyedik a tulajdonosi kör alapján végez elemzéseket részletezi. Az ötödik alfejezet Magyarország másik két régiójában elvégzett hasonló kutatási eredményeket veti össze sajátunkkal azokban a kérdésekben, ahol összehasonlításokat tudunk tenni.

7.1. A kérdőíves elemzés tanulságai

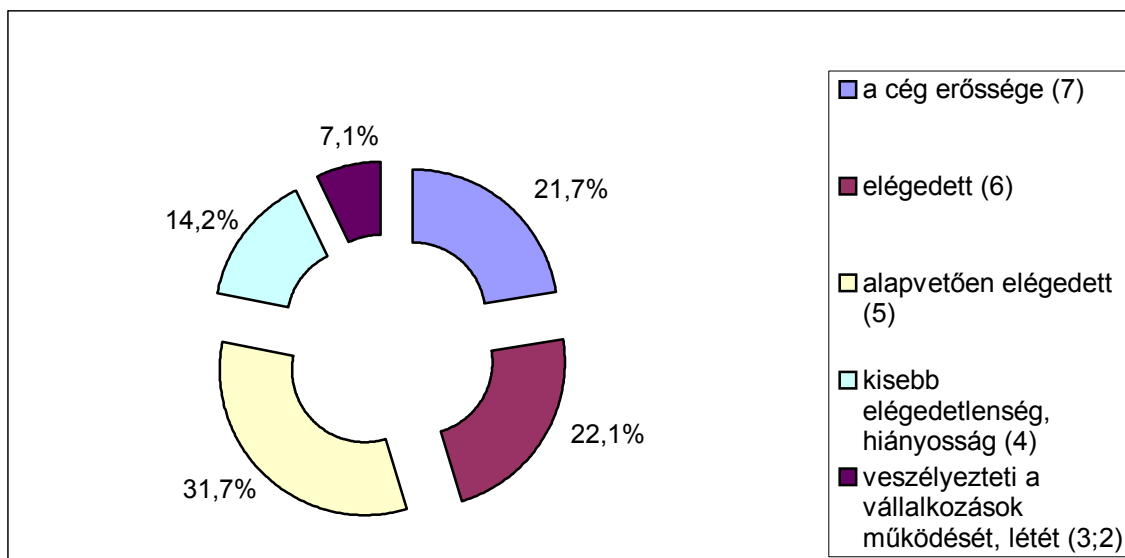
Az alábbiakban az alapmegoszlási elemzésünket mutatjuk be.

Általános vállalkozás és emberi erőforrás információk. Az „A” kérdéscsoportba tartozó kérdések a vállalkozások általános adatait, és információit tartalmazzák, a részben már a képzésre és emberi erőforrás helyzetre irányuló kérdésekkel.

A megkérdezett vállalkozásoknál a felmérés időpontjában összesen 26 792 alkalmazott dolgozott. Az 54 mikro vállalkozásnál 238-an, a 96 kis vállalkozásnál 2 295-en, a 61 közepes cégnél 6 859-en, míg a 29 nagy vállalatnál 17 400-an. Ugyanebben az időszakban a kiválasztott öt gazdasági szektorban a régióban összesen 142 361 fő dolgozott. Ez azt jelenti, hogy kutatásunkban a teljes célcsoport 18,8%-át érintettük, ami megfelel a reprezentatív módszertani elvárásoknak.

1. ábra

Az emberi erőforrás megítélése a vállalkozásoknál, 7-es fokozatú skála alkalmazásával



Az emberi erőforrás megítélésénél a 7-es skálán legmagasabb értéket a válaszadók 21,7%-a adta. Ez azt jelenti, hogy az emberi erőforrás minden ötödik cégnél a vállalat erőssége. Magas értéknek tekinthetjük még a 6-os értéket is. Erre valamivel többen mondtak igent (22,1%). A legtöbbben azonban az 5-os osztályzatot jelölték meg, és 31,7%-ot ért el. Az átlag 5,8 skálaértéket mutat. Értékelésünk szerint a munkaadók több mint fele alapvetően elégedett a rendelkezésre álló humán erőforrással. Az alapvetően elégedett értékelést mi az 5-ös és 6-os skálaértékekkel azonosítjuk. A tapasztalatunk szerint a 4-es osztályzat (14,2%) feltüntetése már valamiféle elégedetlenséget, hiányosságot jelez. Bár volt olyan válaszadó, akinél a vállalat minden mutatója - a kérdőív lekérdezése során megnyilvánulva - kiváló emberi erőforrást feltételezett, mégis a vezető maximalizmusának köszönhetően a 4-re taksálta munkavállalói értékét. A 3-as, és 2-es érték veszélyeztetni a vállalkozások bármilyen eredményességű működését és létét, ebbe a két kategóriába a vállalkozások 7,1%-a került.

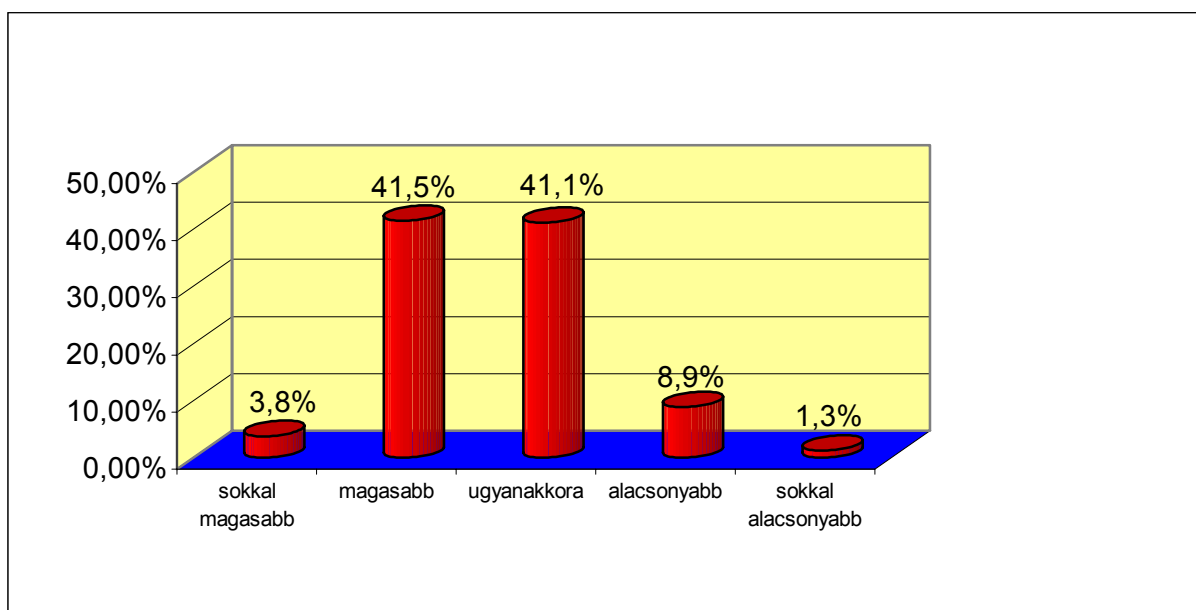
Egy cég versenyképessége, illetve az ez irányba történő szervezeti fejlesztések alapvető szempontot képeznek egy versenypiacon működő szervezet esetében. Kérdésünk erre irányult és a számításba vehető versenyképesség növelő lehetőségek széles spektrumát adtuk meg. Egy, az egész kutatás egyik legfontosabb információját kaptuk meg azzal, hogy megtudtuk a képzés helyét és szerepét a lehetséges fejlesztési elemek között. A válaszok tükrében elmondhatjuk, hogy a képzés nem a legfontosabb, de nagyon fontos versenyképesség növelő tényező. A kiemelkedően legmagasabb értéket a „technológiai fejlesztés, új eszközök, gépek üzembe helyezése” kapta (53,8%). Második legfontosabb tényező a különböző „minőségbiztosítási” fejlesztések köre. A cégek 35,0%-a tekinti a minőségbiztosítást fejlesztő hatásúnak, és ez talán azért tűnik meglepőnek, mert a minőségbiztosítás bevezetését számos esetben, mint kellemetlen kötelességet tekintik a szervezetek, azonban a válaszok szerint mégis komoly fejlesztő hatása van. A képzés a minőségbiztosítástól valamivel lemaradva (33,8%) a harmadik legfontosabb versenyképességet növelő hatású tevékenység. Minden harmadik vállalkozás ennek tekinti a képzést. Ebben a megközelítésben utalunk egy a későbbiek során elemzésre kerülő kérdésre, ahol arra kérdeztünk, hogy cég biztosít-e valamilyen oktatást vagy továbbképzést a dolgozóknak. Erre a kérdésre a vállalkozások több, mint 50%-a igennel válaszolt. A vállalatok kétharmada tekinti tehát a munkavállalóik számára biztosított képzést vagy továbbképzést versenyképesség növelőnek, s ez jó aránynak mondható.

A versenyképesség növelése számottevő mértékben függhet a külső környezet által biztosított olyan szolgáltatóktól, amelyek támogatni tudják a cégeket törekvéseikben. A kérdés a vállalatok versenyképesség növelő tevékenységéhez kapcsolódó együttműködések vizsgálta. Esetünkben különösen fontosak a külső képzést szolgáltató szervezetekkel való kapcsolatok megléte, hiszen a tanuló régió értelmezésekor a gazdasági szervezetek egymás közötti kapcsolatrendszer, kommunikációja, ennek intenzitása a tanuló régió létrejöttének alapfeltételét képezi. A válaszadók 45,4%-a igénybe vett külső képzést, míg 41,3 %-a nem. Ez azt az üzenetet hordozza a régióban vagy annak határain túl működő képzési szervezetek számára, hogy a cégek által megvalósított minden versenyképesség-növelés minden második esetben támaszkodik valamiféle külső segítségre, nevezetesen képzésre.

A vállalatok 49,4%-a tervezi további képzések megvalósítását. Ez az arány a hazai vállalkozások sajátosságait ismerve elfogadható aktivitásnak mutatkozik, ugyanakkor ez az érték meglehetősen alacsony, amennyiben ezt Nyugat-Európa legfejlettebb országaiban 70-80%-osak értéket mutat (CVTS1, CVTS2). A tervezett képzések 3 019 munkatársat érintenek, ami a felmérés időszakában alkalmazásban állók 11,2%-át jelenti.

2. ábra

Munkaerő termelékenységének változása az egy évvel ezelőtti állapothoz képest



A vállalkozások 41,5%-nál „magasabb” a termelékenység, és ehhez nagyon közeli azok aránya (41,1%), akik úgy látják, hogy „ugyanakkora”. Ezzel szemben csak 8,9% vélekedik úgy, hogy „alacsonyabb”. A „sokkal magasabb” és „sokkal alacsonyabb” aránypár kedvezőnek tűnik (3,8% - 1,3%).

A termelékenység változása alapvetően korrelál a munkaerő teljesítményének változásával. A válaszadási lehetőségek közül az „ugyanakkora” és a „magasabb” lehetőség megközelítőleg hasonló eredményeket ért el (41,1%, illetve 41,5%). Az „alacsonyabb” 8,9%, míg a „sokkal magasabb” kategória 3,8%-ot jelöl. A „sokkal alacsonyabb” lehetőséget 1,3% választotta. A válaszokból kirajzolódik a stabil, illetve biztosan növekvő vállalati csoport.

Vizsgáltuk a termelékenység változását, illetve ennek okait is. Ezt a kérdést célszerű összevetni a „versenyképességre irányuló fejlesztések megvalósítása” kérdésre adott válaszokkal, hiszen a versenyképesség és termelékenység kutatásunkban közeli fogalmaknak számítanak, ugyanis ha egy cég versenyképesebb, akkor jellemzően termelékenyebb is, és fordítva. Kiemelnénk továbbá azt a két kérdés feltevésében megjelenő különbséget, amely a termelékenységre irányuló esetében háromban határozza meg a maximálisan megjelölhető válaszok számát, míg a versenyképességnél ez nem volt korlátozva. Így az előbbinél sokkal átgondoltabban adták meg a válaszokat, mint az utóbbinál. Mivel a válaszadási lehetőségek ugyanazok, ezért hasznos összevetni az eredményeket. A „technológiai fejlesztés, új eszköz, gép üzembe helyezése” kapta a legtöbb választ (22,5%), majd ezt követi teljesen megegyező

értékkel az „új termék/szolgáltatás kifejlesztése”, és a „reklám és marketing erősítése” lehetőség (10,4% –10,4%). Ezek a válaszok a versenyképesség esetében negyedik és ötödik legfontosabbak voltak. Az „átszervezés (munkakör újratervezés, munkakör csere)” (10,0%) is a „munkavállalók képzése/továbbképzés” kategória elé kerül. Érdekes tehát, hogy amíg a versenyképesség kapcsán a képzést megengedőbben bírálták el, addig a konkrétbbnak tűnő termelékenység katalizátoraként ez a tevékenység nem kap annyi pozitív választ. A képzéshez hasonlóan a versenyképességnél második legfontosabb „minőségbiztosítás” csak a hatodik legmagasabb értéket éri el ebben a megközelítésben. Tehát a konklúzióink ismét csak az, hogy a képzés fontos része a vállalkozások fejlesztésének, de nem tartozik a legfontosabbak közé.

A szakmai ismeretek és munkaerő felvétel kapcsolata. A „C” kérdéscsoport a szakmai ismeretek és munkaerő-felvétel kapcsolatát vizsgálja.

A felmért vállalkozások háromnegyedénél élnek a munkatársak készségei, ismeretei értékelésének lehetőségével (75,8%). Napjaink gazdaságában ez nem tekinthető magas értéknek. Mint ahogyan az előző kérdésekben a vállalati kultúra fejlesztése sem tartozott a legfontosabb versenyképességi, vagy termelékenységi tényező közé, úgy a munkavállalói készségek értékelése sem általános azzal együtt, hogy vállalkozások többsége él ezzel. A probléma véleményünk szerint legalább két részre választható. Egyfelől, a vállalkozások egy részének technológiai színvonala, ezen technológia megújulása, valamint a termeléshez, szolgáltatáshoz szükséges tudás eróziójának időfaktora rutinszerűvé determinálja a munkavégzési folyamatot, amelyben a munkavállaló készségeinek értékelése nem válik befolyásoló tényezővé a válaszadók szerint. Másfelől pedig a vezetők professzionalizációjának hiánya okozhatja ezt a helyzetet.

A készségek értékelése, illetve az értékelés gyakorisága, és szisztematikussága utalhat a személyzeti politika professzionalizációjára. A kérdésre adott válaszok esetében felhívnánk a figyelmet az egyáltalán nem válaszolók igen magas arányára (29,0%), ami részben az előző kérdésben „nem”-el felelők táborából adódik, másrészt viszont az „igen”-re voksolók közül sem adott választ mindenki. Ez nem csak azért fontos, mert az előző kérdésünknek ez a részletesebb kibontása, hanem azért is, mert az előző kérdésre 100%-os volt a válaszadási hajlandóság. Itt azt az elméleti feltételezést is megtehetjük, amelyet számos alkalommal tapasztaltunk a kutatás során; az általánosabb kérdéseknél pozitívabb, megengedőbb magatartást mutattak a válaszadók, az azt követő konkrétbb, kizáróbb kérdésnél pedig elbizonytalanodnak, esetenként nem adnak válaszokat. A megjelölt elemek esetében a

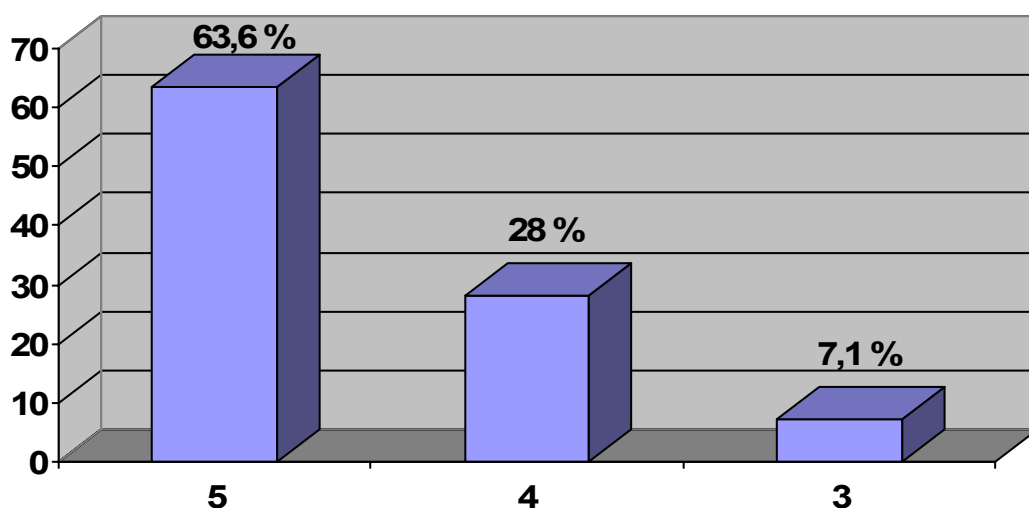
„tervszerűen kialakított rendszer” alapján történő értékelés mellett (38,8%) magas arányt kap az „esetlegesen, aktuális célok érdekében” is (33,5%).

Az értékelés formájára is rákérdeztünk. Ezek szerint a legjellemzőbb értékelési forma az „elvégzett munka folyamatos értékelésében” jelentkezik (44,6%), ami természetes is. Ehhez közelít a „munkavállalókkal történő elbeszélgetés” (37,5%), s talán meglepetésre alacsony értéket (10,0%) kap a „közvetlen vezető által adott értékelés”. Úgy tűnik, hogy a közvetlenebb, kötetlenebb, demokratikusabb és egyben talán hatékonyabbnak is tekinthető formák a dominánsak.

Nemcsak a készségek értékelése, és ennek ütemezése lehet sajátos egy vállalkozásnál, de az is, hogy mivel kapcsolatban végzik ezt el. Két domináns területet tudunk megjelölni. A „hatékonyság növelés, költségcsökkentés” (52,5%), valamivel magasabb értéket ér el, mint a „vevői/megrendelői elégedettség növelése” (47,9%). Az, hogy a vevői megrendelés „csak” másodlagos, talán meglepetésnek tűnhet, ugyanis a szakirodalom többsége a vállalati képzések előretörését éppen a vevői megelégedettséghez kapcsolja, de kétségtelen, hogy a költségcsökkentés is fontos szempont, sőt a valóságban a kettő feltételezi egymást (ETF 2002, Kocsis 2002, Nyers-Palócz 2001).

3. ábra

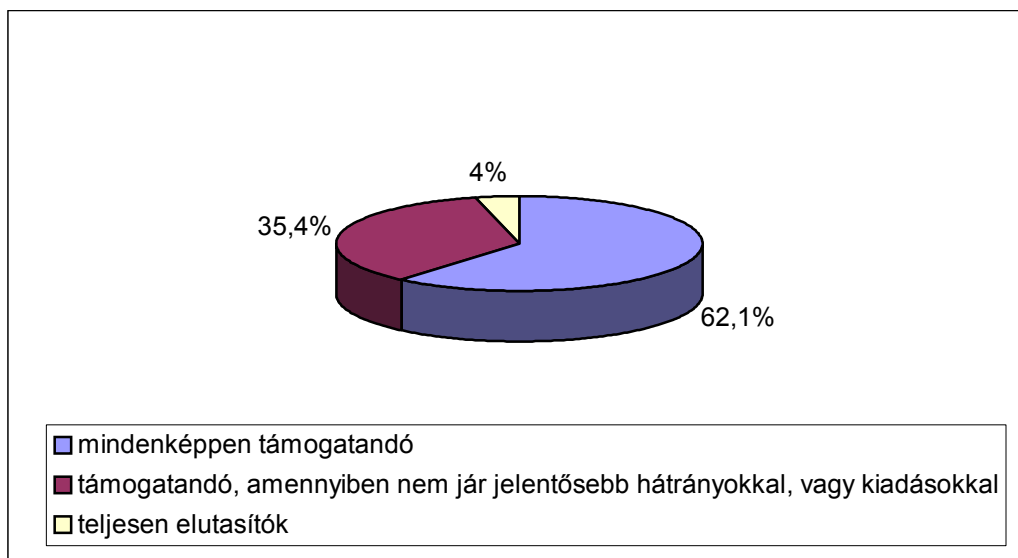
A munkavállalók versenyképességi tényezőjének megítélése 5-ös fokozatú skálán



A szakirodalom szerint a tudás alapú gazdaságban a szervezetek egyik legfontosabb és nélkülözhetetlen fejlesztési potenciálja az emberi erőforrás. Kérdésünk arra irányult, hogy a válaszadó mennyire tartja fontosnak a munkavállalóinak képességeit. Ennek megfelelően kaphatnánk sokkal magasabb értéket, mivel az átlag 4,53. 5-os értéket a válaszadók mindössze 63,6% ad, 4-est 28,0%, és még a 3-as érték is 7,1%-al van reprezentálva. Ezen eredmények tudatában az oktatási, képzési aktivitások szerepének fontosságát sem várhatjuk magasabb értékűre, mint a válaszadók kétharmada.

4. ábra

A munkatársak készségei fejlesztésének támogatása



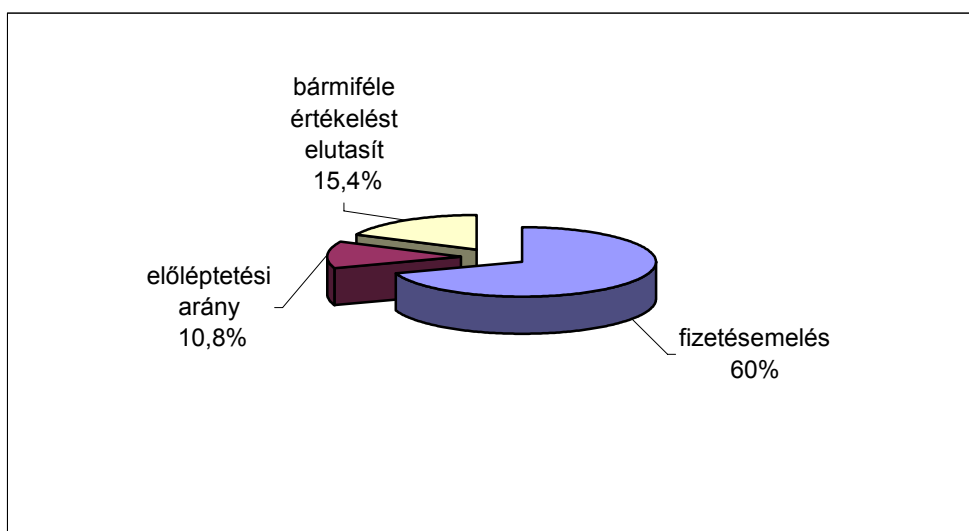
Az, hogy egy vállalatvezetés mennyire támogatja a képzésben és tanulásban való részvételt, fontos indikátor lehet az egész szervezetre, és szervezeti kultúrára. Az erre a kérdésre adott válaszok részben megerősítik, részben bizonyos mértékig ellentmondanak az előzőekben tapasztaltaknak. A válaszadók közel kétharmada (62,1%) véli úgy, hogy a munkatársak készségének fejlesztése „mindenképpen támogatandó”. Ez az érték nagyon közeli, a korábban kapott 63,6%-hoz (ott ennyien tartották nagyon fontosnak a munkavállalók ismereteit). 35,4% tartja azt, hogy „támogatandó, amennyiben nem jár jelentősebb hátrányokkal, vagy kiadásokkal a cég számára”. Vizsgálatunk szerint ez a válaszadói csoport nagy mértékben megegyezik a C14-es kérdésben a 4-es értéket adó csoporttal. Ők azok, akik nem hoznak jelentősebb áldozatot a képzések tekintetében, s nem tekintik az emberi erőforrás potenciált és a képzést stratégiai területnek. Ugyanakkor a teljesen elutasítók két csoportja

(„nem igazán fontos, lényeges” 3,8%, és „csak problémákkal jár” 0,4%) együttesen haladja meg a 4%-ot.

A vezetők hajlandóak támogatni a képzéseket, ugyanakkor ezek megvalósítása pénzforrást igényel tőlük. Itt a képzések anyagi háttérének biztosításáról szereztünk információkat. A kérdés és a kapott válaszok képet rajzolnak arról, hogy a munkáltatók mely érdekelti csoport feladatának tartja munkatársaik ismereteinek, készségeinek fejlesztését. Az eredmény tulajdonképpen két felelős aktort nevez meg: elsősorban a munkaadót (80,0%), másodsorban a munkavállalót (40,4%). Az államtól nem sokan várják a munkavállalók képzését (17,3%). Ennek két olvasata lehet. Egyrészt, a cégek nem bíznak az állami oktatási rendszerben, és az állam finanszírozási hajlandóságában, képességében. Másfelől az emberi erőforrásból fakadó hasznot saját cégük, és az egyének számára tekintik kihasználhatónak, s kevésbé hiszik azt, hogy az állam sok hasznot szerezhet abból, hogy képzettek a munkavállalók. Tehát, aki nagyobb haszonra számíthat a képzésből, az nagyobb befektetést is kell, hogy magára vállaljon. Ez a kérdés (és a következő) szerepel egy korábbi, szintén vállalkozásokat vizsgáló kutatásunkban, és az itt kapott eredmények nagyon hasonlóak jelen kutatásunkhoz (Erdei – Kálmán 2002). Az „inkább kiadás semmint haszon”-ra 6,3%-a gondol.

5. ábra

A sikeres továbbképzésben résztvevő munkavállaló jutalmazásának lehetőségei



A tanulás értékelése a 2000-es Élethosszig tartó tanuásról szóló Memorandum egyik pontja. A kérdés tulajdonképpen ezt vizsgálja. A vállalatok 60%-a viszonyozza a tanulást fizetésemeléssel, amely jó eredménynek számít. Ennél kevésbé hízelgő a 10,8%-os

előléptetési arány. Tehát a karrierépítési lehetőség nem sokban függ a képzési aktivitástól. Megjegyzendő, hogy korábbi kutatásainkban (Erdei – Kálmán 2003, Erdei 2004) ennél szorosabb korreláció jelentkezik a fizetésemelés és a karrierépítés között. Azonban az is jellemző, hogy a pénzügyi kompenzáció mindig magasabb értéket ér el, mint a karrierépítés. Ez utóbbi lehetőségtől magasabb értéket ért el az a munkaadói hozzáállás, mely szerint nem honorálják semmivel, mert ez „alapjában véve a munkavállaló érdeke”. 20,0%-os arányt ért el a „nem, mert a munkavállaló érdeke”, és 2,5%-ot a „nem mert az a jutalom, hogy tanulhat”. Kedvezőnek tűnhet, hogy a bármiféle pozitív értékelést elutasító „nem” mindösszesen 15,4%-ot ért el.

A versenyképességet erősen befolyásoló tényező az emberi erőforrás. Megkérdeztük, hogy a vállalkozások vezetői hogyan ítélik meg munkatársaik képességét, ismereteit a versenytársaik emberi erőforrás oldalával összevetve. A 235 értékelhető válaszból mindösszesen 2 vállalkozás véli úgy, hogy „rosszabbak” a saját munkavállalóinak az ismereti, mint a versenytársaké. Ez meglehetősen optimizmusra ad okot. A legnagyobb arányt (60,%) a „megegyezik a versenytársakéval” opció jelenti, és a vállalkozások több mint negyede (27,2%) véli úgy, hogy „jobb, mint a versenytársaké”. Ugyanakkor 22 jelzés érkezett a „nem tudom” lehetőségre, amely bár nem jelent magas értéket, mégis a megkérdezett vállalatok 9,2%-a nem tudja pozícionálni saját szervezetét saját piaci környezetében.

A folyamatos fejlődésre, tanulásra való képességnek napjainkban gyakran nagyobb szerepe van, mint bizonyos szakmai ismeretek statikus birtoklásának. Ez az állítás azonban nemcsak korunkban fogalmazódik meg, de Coombs is ír erről az 1970-es évek első felében. Az elmúlt év alatti ismeretbővülésre kérdeztünk. Az „igen” számottevően magasabb értéket képvisel (90,4%), mint a képzéseket biztosító cégek aránya. Vagyis egyértelműen elmondhatjuk, hogy a vállalkozások valamivel kevesebb, mint felénél a csak nehezen vagy egyáltalán nem mérhető különböző nem-formális és informális tanulási formákkal bővítik a munkatársak ismereteit.

A válaszadók 81,8%-a gondolja azt, hogy növekedni fog az ismeretekkel szembeni elvárás az elkövetkezendő időszakban. A kérdés természetesen az, hogy ezek mennyire képeznek előre definiálható és strukturálisan, avagy formálisan megszerezhető tudást. Az első kérdéscsoportban szereplő kérdés arra kérdezett rá, hogy tervezi-e a munkavállalók képzését az elkövetkezendő időszakban. Azt olyan kérdés környezetben tettük fel, ahol a szervezett, intézményes oktatást taglaltuk. Azon eredményt összevetve a jelen kérdéssel 32,4%-os eltérést kapunk. Vagyis, bár a munkavégzéshez kapcsolódó ismeretek szükségszerűen

növekedni fognak, a cégek 60,3% nem gondol formális oktatásra, tehát a szükséges ismereteket más formában (nem formális, informális) kell az egyéneknek megszerezniük.

A képességek értékelését, ezek hiányát nagyon sok esetben nem mérik fel, csak bizonyos problémák esetében manifesztálódnak. A tesztek, mint „legkeményebb” értékelési formát választották legkevesebben. Ez az eredmény természetesen nemcsak humánus megközelítés miatt alakulhatott, ki de a vállalkozások többségénél nincsenek kialakítva értékelési rendszerek, valamint a tesztek alkalmazása a valós helyzetekben idegennek számít. A leggyakoribb forma a „teljesítményértékelés” (57,1%), majd ezt követi a „személyes beszélgetés” (24,9%). A „vezetők általi megkérdezés” sem jelenti a releváns ismeretek körülhatárolásának módját (8,6%).

Képzési és fejlesztési tevékenységek. A „D” kérdéscsoport a képzési és fejlesztési tevékenységeket elemzi.

A vállalkozások 53,4%-a jelezte azt, hogy biztosít valamilyen oktatást vagy továbbképzést dolgozóinak. A korábbi, hasonló irányultságú kérdéseket figyelembe véve egyre határozottabban kirajzolódik az, hogy bár a vállalkozások többsége a tudás szükségletek növekedéséről megvan győződve, azonban egyharmaduk – felük nem tudja, hogy milyen ismeretekre lesz szükség, és körülbelül ekkora mértékben nem is tervezi munkatársai képzési hátterének biztosítását. Másfelől viszont a képző szervezetek számára a képzések későbbi lehetséges növekedését jelenti a magas értéknek mondható (46,6%) nemleges válasz.

A munkaerő-felvételek során jellemzően történik betanítás. Ez a néhány napostól kezdődően az akár több hónapos betanítási időig is tarthat. A válaszok kis szóródással azt a képet rajzolják ki, mely szerint az esetek 93,5%-ban történik betanítás, de ezen tevékenységek csak mintegy 10%-át végzi külső szervezet. A válaszok irányultsága – talán érdekes módon - nem jelöl ki méret specifikumot. A kérdés további bontásánál azt látjuk, hogy az alacsony értéket elérő külső szervezet által megvalósuló képzéseknél a képzésben eltöltött napok száma 1 – 547 között szóródik, de a legjellemzőbb a 90 napos képzés. A belső munkatárs által megvalósuló képzés esetében a szóródás a 30-730 nap között húzódik. A külső és belső képzésekben eltöltött napok számát maradéktalanul mégsem vethetjük össze, mivel a külső szervezet által nyújtott képzésre mindösszesen 7 jelölést kaptunk szemben a 100 körüli belső képzés jelöléssel. Így az összehasonlítás nem lenne koherens.

Az elemzés nyilvánvalóvá teszi azt, hogy a több alkalmazottal dolgozó nagy vállalatok abszolút értelmében számottevően több egyént részesítenek képzésben, mint a mikro vállalkozások. Így a 15 jelöléssel rendelkező mikro cégek összesen 36 egyént képeztek, míg a 24 jelöléssel bíró nagy vállalatok 5 352 egyént részesítettek képzésben. Világosan látható,

hogy arányaiban a vállalat által generált képzéseknek fő erejét a nagy méretű szervezetek jelentik. Ugyanakkor a kis és közepes vállalkozások is számottevő létszámot jelenítenek meg a képzési rendszerben.

Az, hogy kik vesznek részt a felnőttkori tanulásban, minden korszak minden kutatási irányzatát érdekelte (Barizsné – Polónyi 2004, CVTS2 1999, Mártonfi 1995, CVTS2 1994). Azt is mondhatjuk, hogy a felnőttoktatás egyik fő kérdéskörére kérdezzünk ezáltal. A kutatás – mint azt korábban említettük - egy adaptált kérdőív, melyben a munkacsoportok meghatározása nem teljesen adekvát a hazai szociológia megfogalmazásában. Ezzel együtt nagyon hasznos eredményeket kaptunk. A szektorokat együtt vizsgálva azt látjuk, hogy a legtöbb jelölést (72) a szakmunkások kapták. Ezt a csoportot követi az ügyviteli alkalmazottak (42) köre, majd a középvezetők (35) és a felső vezetők (29). Érdekes módon legkevesebb jelölés a szakképzetlen munkaerő mellett szerepel (13).

Az átlagos oktatási napok számát a vezetők (középvezető, felső vezető) körében prognosztizálhatnánk. Ezzel szemben kutatási eredményünk ebben a kérdésben igen változatos. A gépiparban az értékesítésen, szervízhálózaton dolgozók, valamint a középvezetők érik el a legmagasabb értéket. A könnyűipari ágazatban az önálló vagy beosztott szakértők és a felső vezetők, az élelmiszeriparban a betanított munkások és az értékesítésen dolgozók vesznek részt képzésben a legtöbb oktatási nappal. A kereskedelemben a felső vezetők és az ügyviteli alkalmazottak, míg a logisztikai szektorban a betanított munkások és a szakmunkások töltik el a legtöbb napot képzéssel. Ezen elemzéseket elvégezve látható, hogy a szektorok között számottevő különbségek vannak. Másrészt, a szektoron belüli minimum és maximum értékek közötti különbségek érdekesen alakulnak. Így a maximum értékek a gépiparban a minimum kétszeresét, a textiliparban pedig a háromszorosát teszik ki. Magyarán a legkevesebb, illetve a legtöbb oktatási napot eltöltők között ekkora a különbség. Ezek az értékek megállapításunk szerint kiegyensúlyozottnak mondhatók. Ezzel szemben azonban a kereskedelemben ötszörös, a logisztikában hatszoros, az élelmiszeriparban nyolcszoros azon munkaerőcsoportok között a különbség, akik az átlagosan eltöltött oktatási napok minimum valamint maximum értékét képezik.

A munkatársak képzése különböző formában valósulhat meg. Ezt is szeretnénk volna alaposan mérni, azonban sajnálatos módon a kérdőív struktúrája, és ezen kérdéskör megválaszolhatósága miatt nem tudtunk a tanulási folyamatokra részletesebben rákérdezni. Félő volt az is, hogy a válaszadók nem ismerik azokat a fogalmakat – és esetlegesen még rövid magyarázás után sem fogják érteni -, amelyeket ebben a pontban lehetett volna vizsgálni. Így csak a lehető legegyszerűbb módon ragadtuk meg a kérdést. Első fontos

megállapításként a munkaerőcsoportok két táborra szakadását láthatjuk abban a megközelítésben, mely a „munkaidő alatti learning by doing” illetve a „hagyományosan strukturált, munkaidőn kívüli oktatás” formáját veszi figyelembe. A szakképzetlen munkaerő, a betanított munkás, a szakmunkás, és az értékesítésen dolgozók jellemzőbben a „learning by doing” tanulási formában fejlesztik képességeiket. Ezen csoportok esetében a „hagyományosan strukturált, munkaidőn kívüli oktatás” az előzőekben felsorolt munkaerőcsoportok szerinti sorrendben fokozatosan növekszik, ám még az értékesítésen dolgozók esetében sem éri el a „learning by doing” forma szerepét. Az ügyviteli alkalmazottaktól „felfelé” (középvezetők, önálló vagy beosztott szakértők, felső vezetők) magasabb értéket ér el a „hagyományosan strukturált, munkaidőn kívüli oktatás”. A „hagyományosan strukturált, munkaidőn kívüli oktatás” kategóriát is megbontottuk két csoportra, nevezetesen a munkahelyen történő és a munkahelyen kívül megvalósuló oktatásra. Az eredményünk azt mutatja, hogy a hagyományosan strukturált, munkaidőn kívüli oktatás esetében preferáltabb a munkahelyen kívüli oktatás. A megadott nyolc munkaerőcsoportból csak az „alsó” kettő (a szakképzetlen munkaerő és a betanított munkások csoportja) az, amelyiknél a munkahelyi képzési forma dominál. Ez az eredmény több feltevést is igazol. Egyrészt, az alacsonyabban képzett munkaerőcsoportok számára a legfontosabb terep a munkahelyen, munkafolyamat végzése közben kiteljesülő tanulás, valamint a munkahelyen, munkaidőn kívüli képzés. Másrészt, a „learning by doing” tanulási forma minden munkaerőcsoportnál hangsúlyos. Igaz, hogy a munkaerőcsoport hierarchiában magasabb pozíciót elfoglalók esetében növekszik a szervezett, strukturált és munkahelyen kívüli forma, de nem válik egyeduralkodóvá. A megszerzendő ismereteiket ezek a csoportok is közel 50%-ban a nem formális és informális tanulóssal szerzik meg.

A képzés időbeli és térbeli megvalósulása, és megvalósíthatósága alapvetően befolyásolja a képzésekbe való bekapcsolódás, részvétel lehetőségét is. Másodsorban azt is vizsgáltuk, hogy milyen a munkaerőcsoportok részvétele a különböző képzésekben. A szektorális megbontás nélkül a legtöbb jelölést a szakmunkások csoportja kapta. Fontos ugyanakkor hangsúlyoznunk, hogy a kérdőívben a legnagyobb populációt a szakmunkások csoportja adja (8 438 fő), és így értelemszerűen a csoportra adott jelölés is magasabb értékeket érhet el.

Szektorális megbontásban a gépiparban a szakképzetlenek és a betanított szakmunkások csoportjai csak „learning by doing” és a „munkahelyi szervezett oktatási” formában vesznek részt képzésben, ezen belül is az első forma a jellemző. A szakmunkások esetében már szerepet kap a „munkahelyen kívüli képzési” aktivitás is, amely körülbelül

akkora értéket ér el, mint a munkahelyen belüli szervezett képzés. Az értékesítésen, szervizhálózatban dolgozók esetében minden más formát jelentősen háttérbe szorítva nagyon fontos a „learning by doing” tanulás, és meglepetésre elenyésző a „munkahelyen kívüli” ismeretszerzés. Ebben a gazdasági szektorban egyedülként a felsővezetői csoport az, amely tanulásában a „munkahelyen kívüli szervezett tanulás” gyakrabban fordul elő, mint a másik két típus. Ehhez hasonló értéket az ügyviteli alkalmazottak, és a szakértői csoport mutat fel. A középvezetői képzésben viszont dominál a két munkahelyen megvalósuló tanulási forma.

A gépiparhoz hasonló képet mutat a könnyűipari szektor is. Jelentősnek mondható különbségek egyrészt az ügyviteli alkalmazottak magasabb „munkahelyen kívüli” tanulásának arányában található, másrészt abban, hogy ebben a szektorban a középvezetők és a felsővezetők tanulási tevékenységeinek helyszínei nagyon hasonlóak. Az élelmiszeripar eredményei is összességében hasonlítanak az előzőekben vizsgált szektorokhoz. Ugyanakkor a munkahelyen kívüli képzés egyik munkaerőcsoportnál sem éri el az első pozíciót, azaz a munkahelyi tanulás mindkét formája (valamelyik a kettő közül) fontosabb szerepet játszik a szektorban, mint a „munkahelyen kívüli szervezett tanulás”.

A kereskedelemben, javításban mind a szakképzetleneknél, mind a betanított munkásoknál megjelenik a „munkahelyen kívüli” képzés, ez, mint elemeztük, nem fordul elő a korábbi három szektorban. A szakmunkás csoportban viszont - az előző három gazdasági szektorhoz képest – kisebb a szerepe a „munkahelyen kívüli” tanulásnak, és kiemelkedik a „learning by doing” tanulási forma. Egyedüli munkaerő csoportként a középvezetőknél éri el a „munkahelyen kívüli” képzés aránya a „learning by doing” típusú tanulási formát, minden más csoport esetében a „formális tanulás” elmarad a „learning by doing” tanulástól.

A logisztikai szektorban a különböző csoportok tanulási aktivitása még kiegyensúlyozottabb, mint az összes többi szektorban. Tehát a munkaerőcsoportok között nincsenek látványos különbségek a tanulási aktivitást, valamint a tanulási formákat figyelembevéve. Megállapítható továbbá az, hogy egyik munkaerőcsoportban sem mutatkozik a legfontosabb tanulási szintérnek a „szervezett munkahelyen kívüli” tanulás.

Összefoglalva tehát, úgy tűnik, hogy a termelő szektorokban (gépipar, könnyűipar, élelmiszeripar) határozottabban válik el a szakképzetlen, és a betanított munkások csoportja a szakmunkásokétól a tanulási formákat illetően. Legmarkánsabb különbségek a munkahelyen kívüli oktatásban való részt illetve nem résztvétel területén figyelhető meg. A szolgáltató szektorban a tanulási formákat figyelembe véve jobban elmosódnak a határok a szakképzetlen, a betanított, és a szakmunkás csoportok között. Azt is feltételezhetjük, hogy a termelő szektorokban a munkavégzés fázisai, folyamata jobban szakosodva jelennek meg,

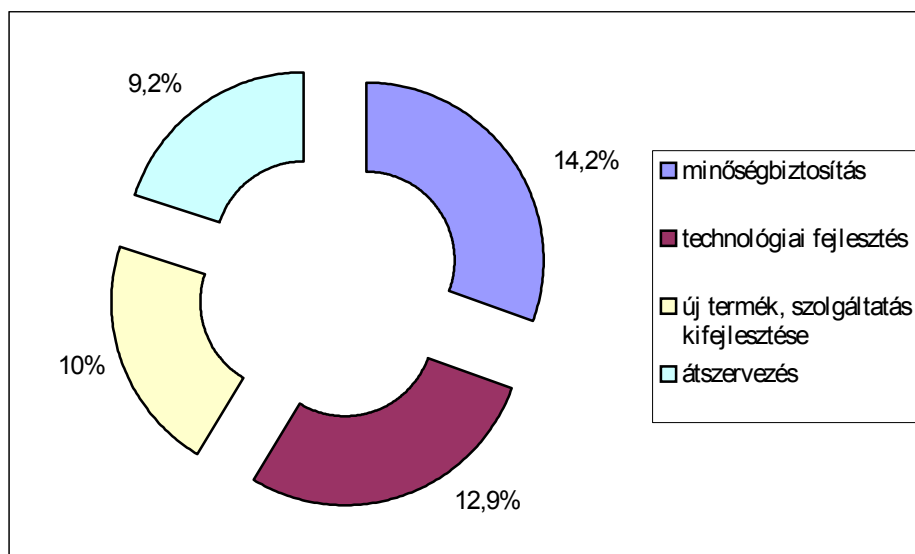
illetve a speciális szakértelem nagyobb szerepet kap, mint a szolgáltatásban. Ebből azt a további gondolatot is megfogalmazhatjuk, hogy az adott munkakör ellátásában a szolgáltatásban nagyobb az „átjárás”, és a munkavégzéseknél bizonyos esetekben a szakmai végzettség nem szigorúan releváns a munkatevékenységgel. Azt is konkludálhatjuk ugyanakkor, hogy a szolgáltató szektorban ellátandó munkatevékenységek jobban kötődnek a munkahelyen kívüli szervezett képzésekhez. Vagyis amennyiben a térben, a társadalmi munkamegosztáson belül a szolgáltató szektor aránya magasabb, akkor nagyobb valószínűséggel a képzéseknek, és a tanulásnak is nagyobb a szerepe.

Vizsgálati szempontként meghatározhatjuk a régió belüli, illetve régió kívüli képző intézményeket, képzési szolgáltatókat. Kutatásunk eredménye szerint a vállalatok működésükhöz szükséges tudás 53,0%-át „learning by doing”, 18,3%-át „munkahelyi szervezett” képzésben, és 28,7%-át „munkahelyen kívüli szervezett” formában elégitik ki. Így tehát annak ellenére, hogy a leggyakoribb tanulási forma a „learning by doing”, a nélkülözhetetlen munkahelyen kívüli szervezett tanulási formákat biztosító szolgáltatókat is szükséges megvizsgálni. Az igénybe vehető képzési intézményi hátteret külön fejezetben (6.4) vizsgáltuk.

Azt is szeretnénk volna tudni, hogy hogyan változik a munkatársak képzéssel eltöltött ideje, így a felmérés időszakához képest az egy, három, öt évvel ezelőtti képzési idő változások becslésére kértük a válaszadókat. Figyelemre méltó eredménynek mondható a 42,5%-os éves növekedés, és ami különösen pozitív jelzés, hogy a válaszadók csak 4,7%-a jelezte a képzések csökkenését. Ami viszont a trendelemzést illeti elmondható, hogy a képzésekben való részvétel növekedése lassuló tendenciát mutat. Tehát bár számolhatunk további képzési expanzióval, de vizsgált ágazatainkon belül ez bizonyos határokon belül mozog.

6. ábra

Milyen körülmények vezettek a képzési idő növekedéséhez az elmúlt időszakban?



A képzési időtartam változásának, ezen belül döntően a növekedésének az okait vizsgáltuk. Ez a kérdés az eddig tárgyalt általános és vállalati szinten megjelölt változások strukturális okait vizsgálja. Figyelemre méltó a legmagasabb értéket mutató „minőségbiztosítás” (14,2%). Korábbi elemzésünkben is fontos szerepet játszott a minőségbiztosítás. Úgy tűnik, hogy ez a terület egyfelől a felmért vállalatok körében számos esetben a működés feltételét (kutatásunk időpontjában az európai integrációra való felkészülés időszakában különösen az élelmiszeripar számára vált fontossá a minőségbiztosítási rendszerek bevezetése) jelenti, és így jelentős szerepe van a versenyképesség tekintetében, másfelől azonban termelékenységhez, növekedéséhez nem járul hozzá ekkora mértékben. Azaz a legfontosabb képzési katalizátor egy jellemzően külső előírásokhoz kapcsolódó képzési kényszerből fakad. A válaszokat figyelembe véve kirajzolódik egy csoport, amely szinten magas eredményt ért el. A „technológiai fejlesztés” (12,9%), az „új termék/szolgáltatás kifejlesztése” (10,0%), és az „átszervezés” (9,2%) szintén fontos tényező az oktatási, képzési tevékenységek növekedésében. A technológiai fejlesztés a korábban feltett versenyképesség és termelékenység növelő kérdésekben minden esetben a legfontosabb tényező.

Az oktatás, és továbbképzés eredményeinek mérése, értékelése azért fontos tényező, mert ennek hasznosságát látva, a menedzsment várhatóan további munkatársát fogja bevonni a képzésekbe, a képzés sikertelenségét tapasztalva llenkezőleg dönthet, és még kevésbé lesz

jellemző a tanulási motiváció a szervezetben. Annak ellenére magasnak mondható a „nem értékeli” lehetőségre adott válaszok aránya (9,2%), hogy opcióként a legkevésbé direkt értékelési forma („a munkavégzés vizsgálatával”) is megjelölhető volt. A legtöbb jelölést - előzetesen is várhatóan - ez utóbbi elem kapott, azonban fontos szerepe van „személyes beszélgetésnek” is az értékelési formák között. A „tesztek” szerepe ennél a kérdésnél is kevésbé hangsúlyos (11,7%), bár magasabb értéket mutat, mint a képességek hiányának felmérésben megjelölt lehetséges eszköz.

Bár a vállalat dolgozóinak teljesítményértékelése nem kapcsolódik közvetlenül képzésekhez, mégis fontos indikátor lehet arra nézve, hogy egy piaci szervezet számára nélkülözhetetlenek mondható alapvető értékelési mód jelen van-e a szervezetek életében. Talán meglepetésre, de a szervezetek 12,6%-a nem végzi el ezt a tevékenységet. Vagyis a megkérdezett vállalatok ezen köre a legalapvetőbb vezetési tevékenységet sem gyakorolja.

A vállalatokban megjelenő tanulásnak különböző okai lehetnek. Ez szintén fontos kérdés a tanulási idő növekedésének vizsgálatánál. Fontossági sorrendben a „minőségbiztosítás”, a „technológiai fejlesztés”, az „új termék/szolgáltatás bevezetése”, valamint az „átszervezés” szerepel a leggyakoribb okok között. Látható tehát, hogy minőségi követelmények, a minőségi rendszerek bevezetése okozza az egyik legfontosabb tanulási motivációt, illetve kényszert. A „technológiai fejlesztés”, és az „új termék/szolgáltatás bevezetése” ésszerűnek tűnik a fontossági sorrendben. A negyedik legfontosabbnak tartott „átszervezés” megelőzte az „IT-fejlesztéseket”, a „reklám és marketing erősítése” miatti tanulási tevékenységeket, valamint a „multi-skillinger”. Feltűnő, hogy egy válaszadó sem jelölte meg a „just-in-time beszállítást”, valamint az „e-commerce tevékenységet”, mint tanulást kiváltó okot.

A következő kérdés az oktatás és továbbképzési eredmények valamilyen módszerrel történő értékelésére kérdez. Célszerű ezt hangsúlyozni, hiszen a válaszok között szerepel még az „egyéb”, illetve a „nem értékeli” lehetőség is. Az „egyéb” kategóriára minden szektorban egy-egy jelölést kaptunk, míg a „nem értékeli” kategóriában a legtöbb jelölést a gépiparban (7), az élelmiszeriparban (6) adták. Az értékelési kategóriákban három eredmény mutat jelentős eltérést a többitől, és mindegyik a könnyűipari szektorhoz kapcsolódik. A „munkavégzés vizsgálatával” történő értékelés esetében a könnyűipar mindösszesen 27,8%-os eredményt ért (100%-nak vettük a „munkavégzés vizsgálatával”, a „tesztekkel /vizsgákkal”, és a „személyes beszélgetésekkel” történő értékelések összességét), míg a többi szektorban az erre a kérdésre adott válaszok 42,4% – 53,8% között szóródnak. A „tesztekkel/vizsgákkal” történő értékelés esetén a könnyűipar szintén meglehetősen alacsony eredményt (5,5%) mutat,

ezzel szemben a többi ágazatban az eredmények 20,0-30,7% között szóródnak. Ezzel a két - a többi szektortól eltérő alacsony - aránnyal szemben a „személyes beszélgetéssel” értékelik az oktatást és kiemelkedően magas százalékot ért el a könnyűipar (66,7%), míg a másik négy szektorban a jelölések 23,1%-36,4% közötti eredményt okoznak.

A legrelevánsabb értékelés véleményünk szerint a „munkavégzés értékelésével” megvalósuló értékelés, hiszen az egyén által megszerzett és fejlesztett kompetenciákat munka szituációkban kell tudni alkalmazni. A „tesztekkel/vizsgákkal” történő értékelés két irányt feltételezhet, és a két irány eltérő hatásfokú lehet a munkavégzés szempontjából. Tehát abban az esetben, ha ez a típusú értékelés iskolai környezetet képez, és az új ismereteket elméleti síkon méri, a valóságban megjelenő eredmény eltérést mutathat az elméleti eredménytől. Abban az esetben viszont, ha a „tesztek / vizsgák” munkavégzés körüli szituációban történnek, akkor ez a mérési forma nagyon is releváns. A „személyes beszélgetés”, egyfelől egy munkaadó érdeklő magatartását, és értékelést is feltételez. Ugyanakkor, mint a képzést konkrétan értékelő forma nem lehet teljes mértékben koherens, mivel a munkavégzés folyamatától elválasztva, izolált környezetben valósul meg.

A vállalalkozási méretek szerinti vizsgálatban a „munkavégzés vizsgálatával” és a „tesztekkel/vizsgákkal” történő értékelések közötti arányváltozást figyelembe véve megállapíthatjuk, hogy - azzal együtt, hogy mindegyik méretben a „munkavégzés vizsgálatával” jelölés a domináns - a mikro vállalkozásoktól a nagy vállalalkozási méretek felé haladva növekszik a „tesztek/ vizsgák” szerepe. Míg a kisebb méretű formákban a tesztek szerepe a munkavégzési folyamattal történő értékelésnek csak egyharmadát teszi ki, addig a nagyobb méretekben már fele-fele arányban fordul elő a kettő. Ehhez szinte teljes mértékben hasonlóan változik a „személyes beszélgetés” szerepe. Azaz a nagyobb vállalalkozási formák több gondot fordítanak a személyes beszélgetésre.

A vállalatok menedzsmentjének képzése kardinális szerepet játszik egyfelől, természetesen a vállalatok vezetésének javításában, másfelől pedig az egész vállalalkozásra pozitív hatással lehet, mivel így sokkal nagyobb esélye alakul ki annak, hogy a többi munkatárs is részt vesz, részt vehet képzésekben és egyéb tanulási folyamatban. Szektorálisan vizsgálva a kérdést azt látjuk, hogy a kiemelkedik a gépipar (igen 35,4% - 64,6% nem), és elfogadhatónak mondható még az élelmiszeripar (24% igen – 76% nem). A többi ágazatban viszont nagyon alacsony a vezetői képzések száma: kereskedelem (24,1% igen – 75,9% nem), könnyűipar (12,5 % igen – 87,5% nem), logisztika (5,8% igen – 94,2% nem). Szektorális és vállalalkozási méretben gondolkodva figyelemre méltóan jobb az eredmény, amely azt jelenti, hogy a kisebb formáknál is megjelenik a vezető képzés, és ez elsősorban a kereskedelmi

szektorban realizálódik, azzal együtt, hogy meglepő módon a vállalkezési méret növekedésével arányosan nem növekszik a vezetői képzés száma. Mikro méretű vállalkozásban is jelenlévő vezető képzés egyedül itt kapott jelölést. Egymáshoz hasonló eredményeket mutat a gépipar és az élelmiszeripar, ahol a vezetői képzés már a kis vállalkozásoknál is jelentkezik és folyamatosan növekszik a vállalkozás méretével arányosan. A könnyűiparban és a logisztikai szektorban gyenge lábakon áll a vezetőképzés.

Az, hogy van-e a cégnél olyan munkatárs, aki felelős a cég dolgozóinak nyújtandó oktatásért szerepel következő kérdésként. A vállalkozások részvétele a különböző oktatási tevékenységekben eltérő mind intenzitásában, mind formájában. A kérdés bizonyos fokig kontrollálja a cégeknél lévő oktatási tevékenységet, azáltal hogy rákérdez a képzéseket koordináló személyre. Szektorális megközelítésben a gépipar, az élelmiszeripar, valamint a logisztika mutat jó eredményeket: a gépiparban 59,3% igen – 40,7% nem az aránypár, az élelmiszeriparban 72% igen – 28% nem, a logisztikai szektorban 58,8% igen – 41,2% nem az eredmény. A kereskedelemben 44,8% igen – 55,2% nem az arány, és a legkedvezőtlenebb a könnyűiparban 31,2% igen – 68,8% nem. Vállalkozási méret specifikusan minden ágazatban a legkisebb létszámú gazdasági formációban is találkozunk legalább egy jelöléssel, ami azt jelenti, hogy van olyan munkatárs, aki foglalkozik a dolgozók képzésével. Ugyanakkor az erre a kérdésre adott válasz impliciten kifejezi azt is, hogy mely ágazatokban, mely vállalkozás méretben milyen szerepe lehet a képzésnek. Ez a feltételezés meglehetősen hipotetikus, azonban azoknál a szervezeteknél, ahol stratégiai szerepe van az oktatásnak, így az ezzel a kérdéssel foglalkozó személy jelenléte egyértelmű. Ebben a gondolatmenetben tehát feltételezhetjük, ahol nincs felelős személy a képzések területén, úgy a képzések a vállalat életében nem játszanak fontos szerepet. A fenti hipotézisünket folytatva megállapíthatnánk, hogy a vállalatok valamivel több, mint felénél (53,2%) tartják fontos tevékenységnek a képzést. A vállalkozások méretének növekedésével növekszik a felelős személy jelenléte a szervezetben. Ez alóli kivétel a könnyűipar, ahol is a vállalati méret növekedésével egyáltalában nem nő a képzéssel foglalkozó munkatárs jelenléte, sőt meglepő módon retrográd jelenség figyelhető meg.

A nagyobb méretű szervezeteknél jellemző elsősorban az, hogy van teljes munkaidőben dolgozó oktatásért felelős személy. A kérdésre mindösszesen a gépiparból (4) és az élelmiszeriparból (1) kaptunk jelölést. A többi szektorban nem volt jelölés. Ez azért meglepő, mivel több nagy vállalkozás is szerepelt a mintában.

Az oktatási központtal való rendelkezés a képzés lehetőségét és természetesen jelentőségét mutatja. Ebben a vonatkozásban kiemelkedik a gépipar, ahol is 6 vállalatnak van

oktatási központja. Ezen a szektoron kívül egyedül a kereskedelem tüntetett fel 1 oktatási központot. Meglepő az is, hogy a képzési központ nem feltétlenül vállalat méret specifikus, hiszen a mikro kategória kivételével mindegyikben szinten előfordul központ, és arányaiban nem egyértelmű a nagy vállalati kategória dominanciája.

A következőkben azt vizsgáltuk, hogy miért fontos a munkavállalók képzése. A megadott válaszokból fontossági csoportokat létrehozva az alábbiakat kaptuk. Nagyon fontos kategória: A munkatársak szakismereteinek növelése. A minőség fejlesztése. A munkaerő továbbképzése új technológia bevezetés kapcsán. Elégé fontos kategória: A munkatársak motivációjának növelése. A munkaerő továbbképzése szervezeti változtatások bevezetés kapcsán. A munkaerő továbbképzése új szolgáltatás vagy termék bevezetése kapcsán. Egyéb okok: itt megjelenik a bővülő külföldi kapcsolatok miatt a nyelvtudás, továbbá a minőségbiztosítás, az uniós csatlakozás, törvényi szabályozások, munkakultúra javítása, versenyképesség fokozása stb.

A versenyszféra professzionalizációjának egyik fontos mértéke az, hogy az üzleti terveket, a képzési tervet stratégiai és operatív szinten átgondolják, és ezeket írásban rögzítsék. Tapasztalatunk szerint nagyon jelentős különbség van a hazai és a külföldi vállalkozások írásbeliséget alkalmazó tevékenysége között. A kérdések értékelésénél azt is célszerű figyelembe vennünk, hogy – tapasztalatunk szerint – egyrészt azon vállalkozásoknál, ahol vannak írott tervek, sem alkalmazzák ezeket feltétlenül, másrészt pedig a felmérés során arra a konkrétan feltett kérdésünkre, hogy megnézhetnénk-e az írott képzési tervet, derült ki, hogy nincsen ilyen, bár igennel válaszoltak. Vagyis meglehetősen fenntartással kell kezelnünk ezeket a válaszokat. Ezen kívül fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy igen magas arányt ért el a választ nem adók aránya. Írott üzleti terv esetében 47,1%, írott képzési terv esetében 47,5%, míg a kettő kapcsolatára irányuló kérdésnél a kutatott vállalkozások 82,5%-a nem válaszolt. A választ adók esetében a 78,0% rendelkezik írott üzleti tervvel. Az írott képzési terv esetében sokkal rosszabb a helyzet, ugyanis a cégek 64,3%-ának nincsen írott képzési terve. Az üzleti terv és a képzési tervek közötti kapcsolatot feszegető kérdésre csekély számban adtak választ (összesen 42-en). Ezek 92,9%-nál van kapcsolat a két dokumentum között. Megjegyzendő, hogy az összes megkérdezett vállalattal számolva azok esetében, akik rendelkeznek üzleti tervvel, ez kapcsolatban van a képzési terv, illetve fordítva is (képzési terv 17,9%, képzési és üzleti terv kapcsolata 16,3%).

A következő kérdés a képzések finanszírozási oldalát vizsgálja. Ismét rendkívül magas a választ nem adók aránya (82,5%). A választ adók 59,5%-a készít képzési kalkulációt, de ez az összes megkérdezett cég mindössze 10,4%-át teszi ki.

A vállalkozások munkatársainak képzését nagyon sok esetben csak olyan mértékig vállalják be, amekkora pénzügyi keretet képez a szakképzési hozzájárulás saját célra történő felhasználási kerete. Mielőtt azonban elemeznénk a választ, szükséges megjegyeznünk, hogy nagyon jelentős különbség lehet a mikro és egy nagy vállalkozás alkalmazotti létszámából fakadó szakképzési hozzájárulásnak, így a néhány tízezer forintostól a több milliós nagyságrendig terjedhet a skála (Barizsné – Polónyi 2004).

Sajnos ismét magas a nem válaszolók aránya (61,3%). A válaszadók esetében viszont magas azok aránya, akik saját forrást is felhasználnak képzésre (81.7%). Ezt a kedvező képet rontja le a nem válaszolóknak köszönhető, hogy a kutatásban részt vett cégek 31.7%-a fordít plusz forrást képzésre. Meglátásunk szerint ez az egyharmadhoz közelítő arány fedheti a valóságot, bár más kutatás 57,1%-os eredményt mutat (Barizsné – Polónyi 2004).

A vállalkozások külső körülményei. Az utolsó „G” kérdéscsoportban a vállalkozások külső körülményei kerületek előtérbe.

A vállalkozások egyre inkább turbulens, állandóan változó gazdasági környezetben működnek, amelyet tovább erősít a folyamatos és fokozódó technikai fejlődés is. Ez a helyzet sarkallja őket a fejlesztésekre, így például a képzések megvalósítására is. A cégek valamivel kevesebb, mint egyharmadánál (35,0%), volt környezeti változás. Ezen belül pedig a „piaci változás” kapta a válaszok kétharmadát. A „tulajdonosváltás” és a „szervezeti változás” már nem ér el ilyen magas arányt.

Egy kérdéssel arra kerestük a választ, hogy a külső változások milyen mértékben voltak hatással az alkalmazotti létszámra, a képzésre fordított összeg nagyságára, az új technológiákra/berendezésekre fordított összeg nagyságára, a minőségbiztosításra, és a humán erőforrásra fordított figyelemre. A fontossági sorrendben a változások a „képzésre” voltak a legkisebb hatással. A „minőségbiztosítás” 54,4%, az „új technológia” 46,9%, a „humán erőforrásra fordított figyelem” 25,0%, az „alkalmazotti létszám” esetében 22,9%, míg a „képzésre fordított összeg” esetében 17,7% volt a növekedés. A humán erőforrásra és a képzésre fordított figyelem közötti különbség azt feltételezi, hogy a szükséges munkaerő biztosításánál fontosabb szerep van a munkaerő megtartásának, toborzásának-kiválasztásának, mint a képzésnek.

Ebben, valamint a következő pontokban feltett kérdések a vállalkozások gazdasági és piaci körülményeiben bekövetkező változásokat vizsgálja. A vállalkozások 49,4%-ánál piaci növekedés figyelhető meg, 26,4%-nál változatlan maradt, s mintegy 24,3%-ánál számolhatunk be csökkenésről. Ezt az eredményt azért tekinthetjük kedvezőnek, mert a

vizsgált ágazataink közül nem mindegyike tekinthetett optimistán a jövőbe részben a világgazdasági, részben pedig az integrációs folyamat miatt. Itt gondolhatunk elsősorban a textiliparra, de részben az élelmiszeriparra is.

A piaci változások és a vállalkozások forgalmának reálértékben megjelenő eredményének változása összevethető. A termék vagy szolgáltatásbővítés jellemzően növeli a vállalkozások forgalmát is. Látható azonban az is, hogy a forgalom jobban növekedett, mint a termék vagy szolgáltatási kör bővítése, vagyis ez a tevékenység önmagában nem jelenti a forgalom növekedését, azonban az eltérés nem tekinthető nagy mértékűnek (valamivel több, mint 4%). A forgalom a vállalkozások 26,1%-ánál csökkent, és 20,2%-ánál ugyanakkora maradt.

Új terméket vagy szolgáltatást az elmúlt év folyamán a válaszadók 44,1%-a vezetett be. Ez az érték magasnak mondható. Az új termékek, szolgáltatások illeszkedése az eddigi termékek, szolgáltatások skálájához az innovációs tevékenység alakulásának mérésére (és áttételesen a képzésre, tanulásra) próbál választ keresni. A fejlesztések 91,0%-a az „eddigiekhez illeszkedik”, 75,7%-a „rokon a korábbiakkal”, valamint 12,1% „új termék vagy szolgáltatás”.

Az alábbiakban vizsgált fejlesztések és innovációk szoros korrelációt mutatnak a képzésekkel és tanulási tevékenységekkel is. Bár a válaszadó cégek 86,3%-ánál nem jellemző a K+F, a 12,8%-os igen válasz jónak tekinthető különös tekintettel arra, hogy a vizsgált ágazatok nem tartoznak a csúcs technológiát megtestesítő ágazatok kategóriájába. Természetesen tudjuk azt is, hogy a jelentős különbség van a kutatási és fejlesztési tevékenységek között. Felmérésünk során azt is láttuk, hogy a K+F az esetek többségében „csak” a termelési folyamat során jelentkezik, és nem termék-fejlesztésről van szó. Sőt, voltak vegyes vagy külföldi vállalatok, ahol az anyacég megtiltotta a terméket érintő bármilyen fejlesztési vagy kutatási tevékenység folytatását.

A kérdés azon részére, hogy a K+F tevékenységhez a bérköltség hány százaléka kapcsolódik a válaszadó vállalatok 50,0%-ánál ez az érték 1-3% közötti. A jelentősebb értéknek tűnő 5%-10% közötti bérköltség jellemző a válaszadók 38,4%-ra. Vagyis kirajzolódik egy olyan vállalati kör, ahol a kutatás és fejlesztés komoly szerepet játszik.

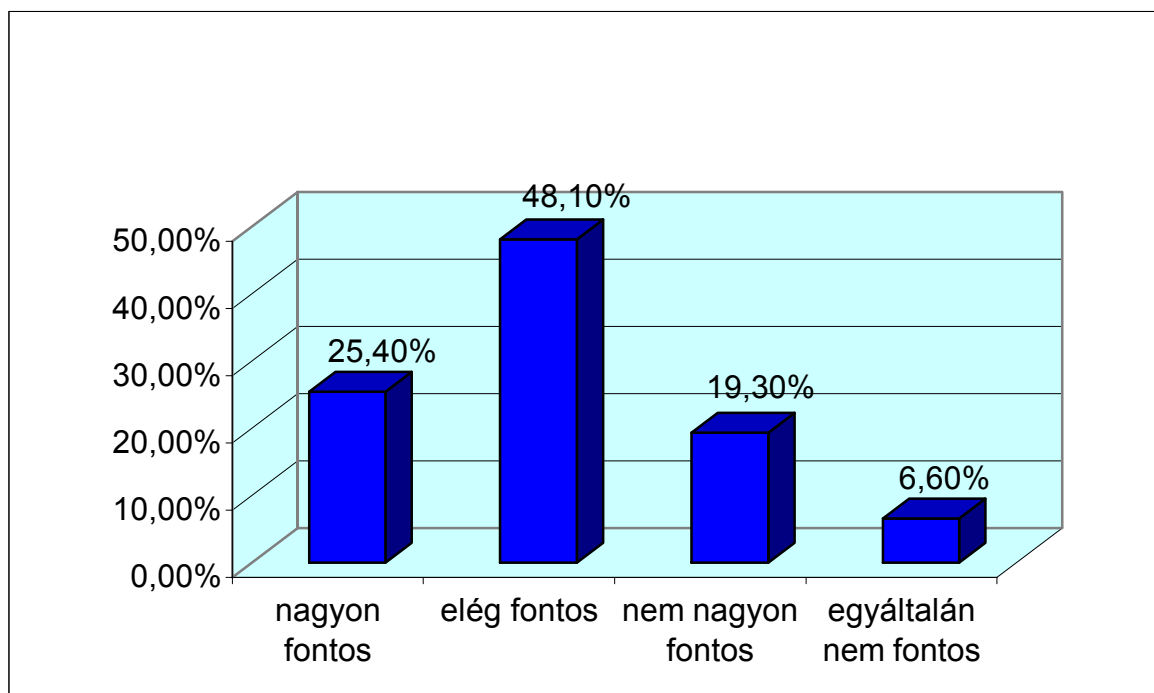
Arra is választ kaptunk, hogy a munkaerő körülbelül hány százaléka vesz részt a kutatási-fejlesztési tevékenységekben. Jellemzően 1% és 2%-os arány teszi ki az értékek 50.0%-át. Több jelzést kapott az 5%, és a 10% is.

Mint kutatásunkban már többször is utaltunk rá a vevői elvárás az egyik legfontosabb vállalati működtetési szempont. Ezek határozhatják meg a cégek fejlesztésének stratégiáját. A

választ adók 68,8%-a szerint a cég vevőinek valamilyen hatása van arra, hogy a cége milyen szakértelmet vár el alkalmazottaitól. A 26,9%-os nem válasz egyértelműsíti azt, hogy ezen cégek számára a képzés nem értelmezhető kényszerítő erőként.

7. ábra

Mennyire fontosak a különböző partner vállalatokkal, szervezetekkel, intézményekkel való kapcsolattartás abban, hogy naprakészen tartsa munkatársai szaktudását és ismereteit?



„Nagyon fontosnak” tartja a vállalkozások negyede (25,4%), és „elég fontosnak” tartja majdnem fele (48,1%). A két pozitív válasz által megjelenített arány kedvező (73,5%). A „nem nagyon fontos” viszonylagosan jelentősebb mértékű (19,3%), azonban az „egyáltalán nem fontos” opciót csak kevesen jelölték meg (6,6%). A válaszokat 4-es skálán értelmezve 2,9-es átlagot kapunk.

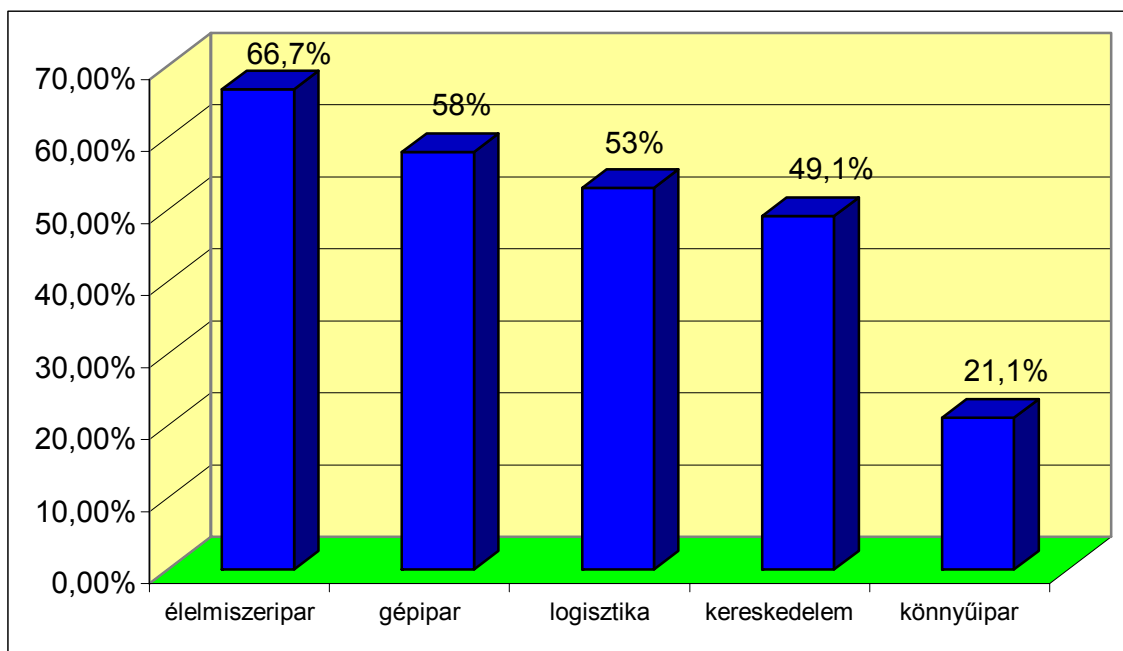
7.2. Ágazati szempontú elemzés

Az alkalmazottakkal, mint emberi erőforrással általában az ágazatok válaszadói elégedettek. A 7-es skálán az általunk „meg vagyunk” elégedve választ az 5-os skálaponton jelöltük meg, és a válaszok itt sűrűsödnek leginkább (29,4%-36,4% között). A legmagasabb skálaértéket a két szolgáltató szektornál nagyobb arányban adták, mint a többinél, illetve

hasonló arányban adtak 5-ös, 6-os, 7-es értéket, míg a termelő szektorban az értékek jobban differenciálódnak. Ebből arra következtethetünk egyfelől, hogy a termelő ágazatokban kevésbé vannak megelégedve vállalatuk emberi erőforrás állapotával (ezért várhatnánk azt, hogy a képzésben nagyobb szerepük lesz), másfelől, hogy a konkrét szakmai tudást megfogalmazó termelő ágazatoknál konkrétan meg tudják ítélni (tudják mérni) a munkaerő értékét.

8. ábra

Külső képző szervezet szolgáltatásait igénybe vevők aránya ágazatonként



Külső képző szervezet szolgáltatásait leginkább az élelmiszeriparban vették igénybe (66,7%), de magas az arány a gépiparban (58,0%), a logisztikában (53,6%), s kissé ezektől az értékektől leszakadva a kereskedelemben (49,1%) is. A könnyűiparban csak minden ötödik cégnek van valamilyen kapcsolata külső képzővel (21,1%). Ezek az adatok azért fontosak, mert, mint vizsgáltuk, a tanuló régió kialakulásának egyik alapja a térbeli interaktivitások mennyisége, és milyensége.

A termelékenység alakulása nagyon fontos elem a vállalkozások életében, hiszen meghatározza a tevékenység és az egész szervezet működésének jelenbeli, illetve későbbi létét. A megadott kategóriákból a „sokkal magasabb” válasz a logisztikai szektorban jelent meg (5,9%), ebből a válaszból pedig a gépiparban jelentkezett a legkevesebb válasz (1,9%). A „magasabb a termelékenység” opcióra a gépipar (49,1%), és az élelmiszeripar mutat

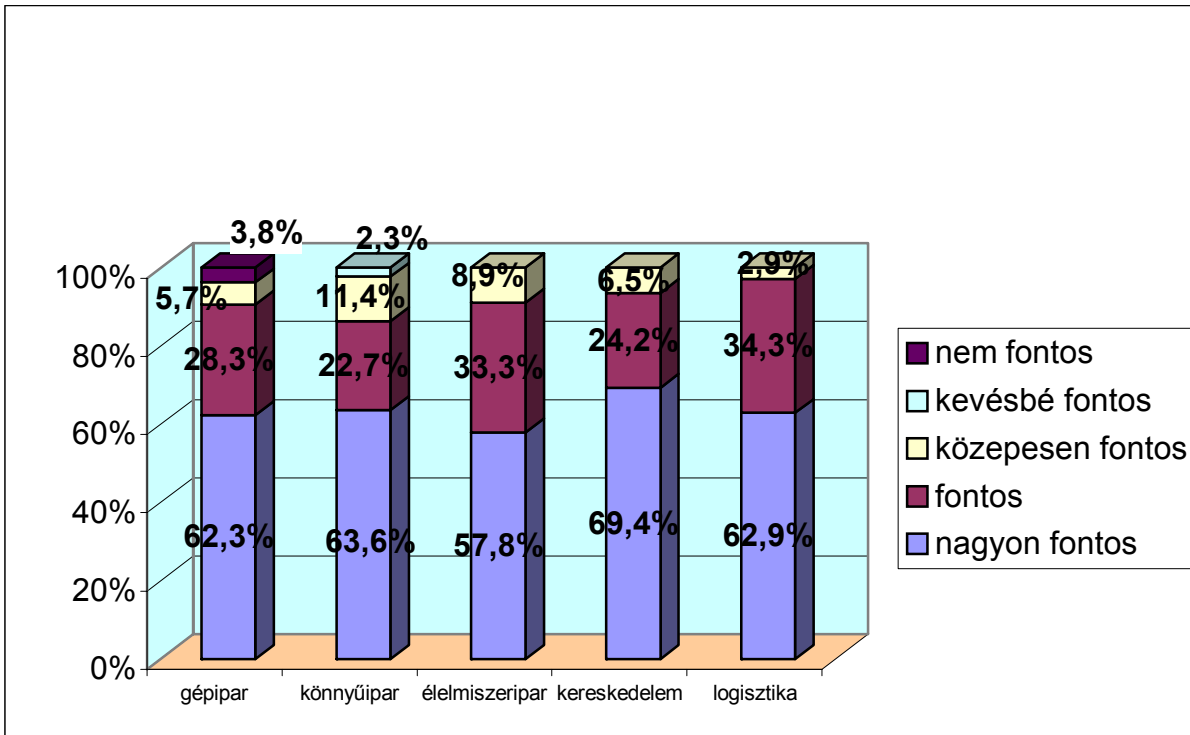
magasabb értéket (53,3%), míg a logisztika, és kereskedelem egymáshoz közeli értéket realizált (35,3%, valamint 39,3%). A könnyűiparban az arány 25,6%. Ezek az értékek azért informatívak, mert a kiugró sokkal magasabb termelékenység mögötti egy-két jelölés jellemzően nem ad teljes képet a szektorról, viszont a stabil növekedési válasz a magasabb opcióban rejlik. A gépiparban és az élelmiszeriparban ez a volt a leggyakoribb jelzés. Az „ugyanakkora” jelzés viszont a másik három szektorban kapott legtöbb jelölést. Ilyen szempontból az összkép egyértelműen kedvezőbb a gépiparban és az élelmiszeriparban. Beszédesebb a „sokkal alacsonyabb” válasz lehetőségeire adott jelzések. A logisztikai szektorban mindössze 2,9% jelezte, hogy csökkent a termelékenység. A gépipar, élelmiszeripar, és a kereskedelem hasonló eredményeket mutat (6,7%-8,2% közötti). A könnyűiparban válaszadók közül viszont 18,6%-a mondta azt, hogy csökkent.

Ha ezek után megvizsgáljuk a kérdőívben később szereplő kérdést, amely a vállalkozások forgalmának reálértéki változására kérdez, akkor azt látjuk, hogy négy szektorban hozzávetőlegesen hasonlóan nőtt (54,1% és 60,0% között szóródik a gépipar, élelmiszeripar, kereskedelem, logisztika). A könnyűipar az, amelyben csak 38,6%-al nőtt a forgalom reálértéken. Ha összeadjuk a termelékenységen belül a „sokkal magasabb” és „magasabb” válaszokat az egyes ágazatokban, és ezt összevetjük a reálforgalom ágazatonkénti változásaival, akkor azt állapíthatjuk meg, hogy termelékenység növekedésének aránya és a reálforgalom növekedésének aránya korrelál a gépiparnál és az élelmiszeriparnál. A kereskedelemben, de különösen a logisztikai szektorban a kisebb termelékenységi növekedés magasabb reálforgalom növekedést eredményez. A könnyűiparban viszont az alacsonyabb termelékenység alacsony reálforgalom változást okoz.

A munkatársak készségeinek, ismeretének értékelése alapvető feladat egy versenyhelyzetben működő szervezet számára, és kiinduló pontja a későbbi oktatási, képzési tevékenységeknek. A gépiparban éri el a legmagasabb értéket (83,0%), legalacsonyabb a könnyűiparban (72,7%), valamint a kereskedelemben (72,4%), de nagy szóródás nem tapasztalható az ágazatok között.

9. ábra

Vállalkozásának versenyképességét illetően mennyire tartja fontosnak a munkavállalók képességeit, ismereteit?



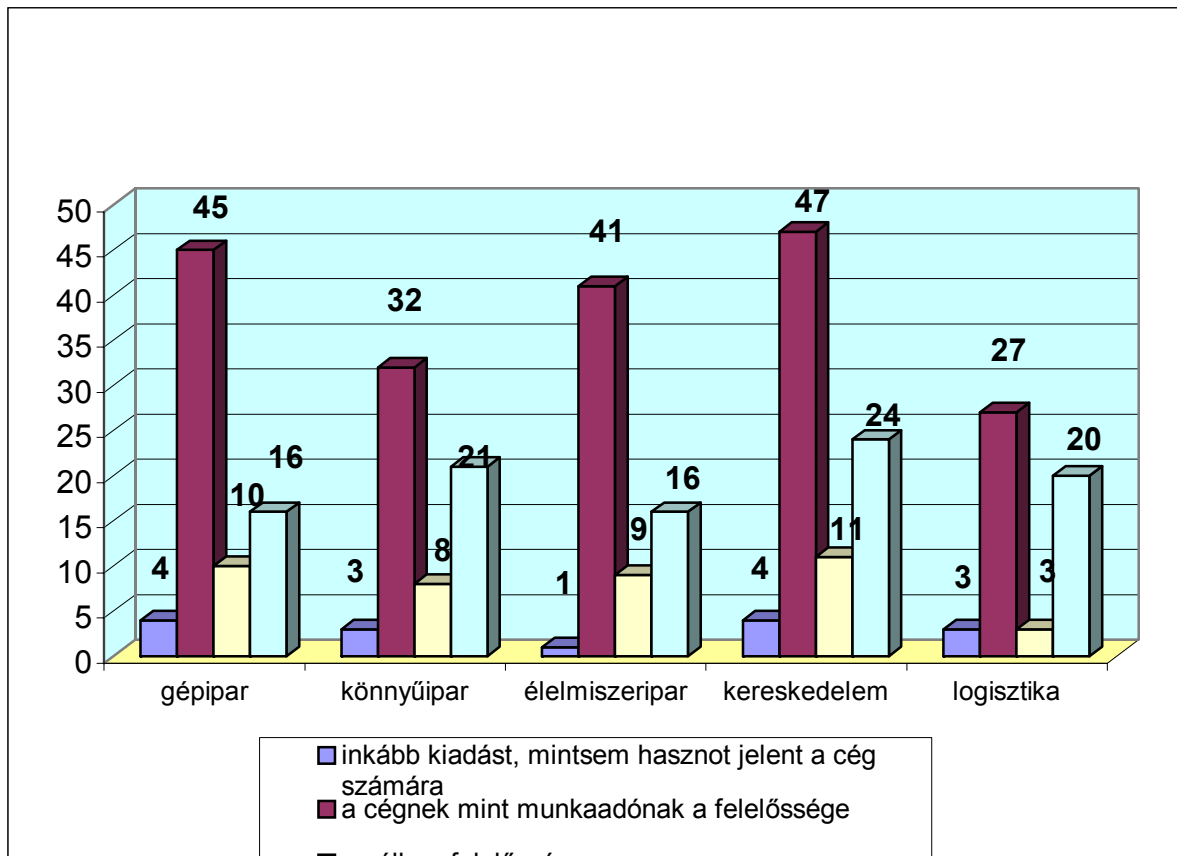
Egy 5-ös skálán mértük annak megítélését, hogy a válaszadó mennyire tartja fontosnak a munkavállalók képességeit, ismereteit. Szinte 10%-on (57,8%-69,4%) belüli az öt ágazat szóródása az 5-ös esetében (tehát nagyon fontosnak tartja). Vezető a kereskedelem, könnyűipar, „sereghajtó” az élelmiszeripar ezen a szinten. „Fontosnak” tartja a válaszadók harmada, negyede (34,3%-22,7%), és ami informatívabb, a „közepesen fontosnak” tartom lehetőségre a 11,4%-os könnyűipar adja a legmagasabb értéket. „Kevésbé fontosnak” mindössze egy könnyűipari vállalkozás tartja, és talán nagy meglepetésre volt két gépipar cég, amelyek egyáltalán nem tartották fontosnak az ismereteket a versenyképesség szempontjából.

Az ágazatok pozitívan vélekednek arról, hogy mennyire nélkülözhetetlen a munkatársak készségeinek fejlesztése. A „mindenképpen támogatandó” opcióra adták a legtöbb választ, és elsősorban az élelmiszeripar (69,5%) és a gépipar (65,3%) tartotta ezt fontosnak. Legkevésbé hangsúlyos a könnyűiparban (54,1%). A másik válaszadási lehetőség az „amennyiben nem jár hátránnyal” volt. A hátrány esetén elsősorban arra kell gondolni, hogy a képzésben résztvevőket helyettesíteni kell, vagy plusz költséget jelent a cég számára. Ilyen megfontolásból érdekesek a válaszok, melyek három csoportot formáltak. A legkevésbé

tartja akadályozónak a képzésben való részvételt a gépipar (30,7%), és az élelmiszeripar (30,4%). Ennél kedvezőtlenebb a helyzet a kereskedelemben (35,4%) és a logisztikában (36,1%). A válasz alapján a legkevésbé a könnyűiparban ambicionálják a képzést.

10. ábra

Hogyan itéli meg munkatársai készségei fejlesztésének anyagi oldalát?

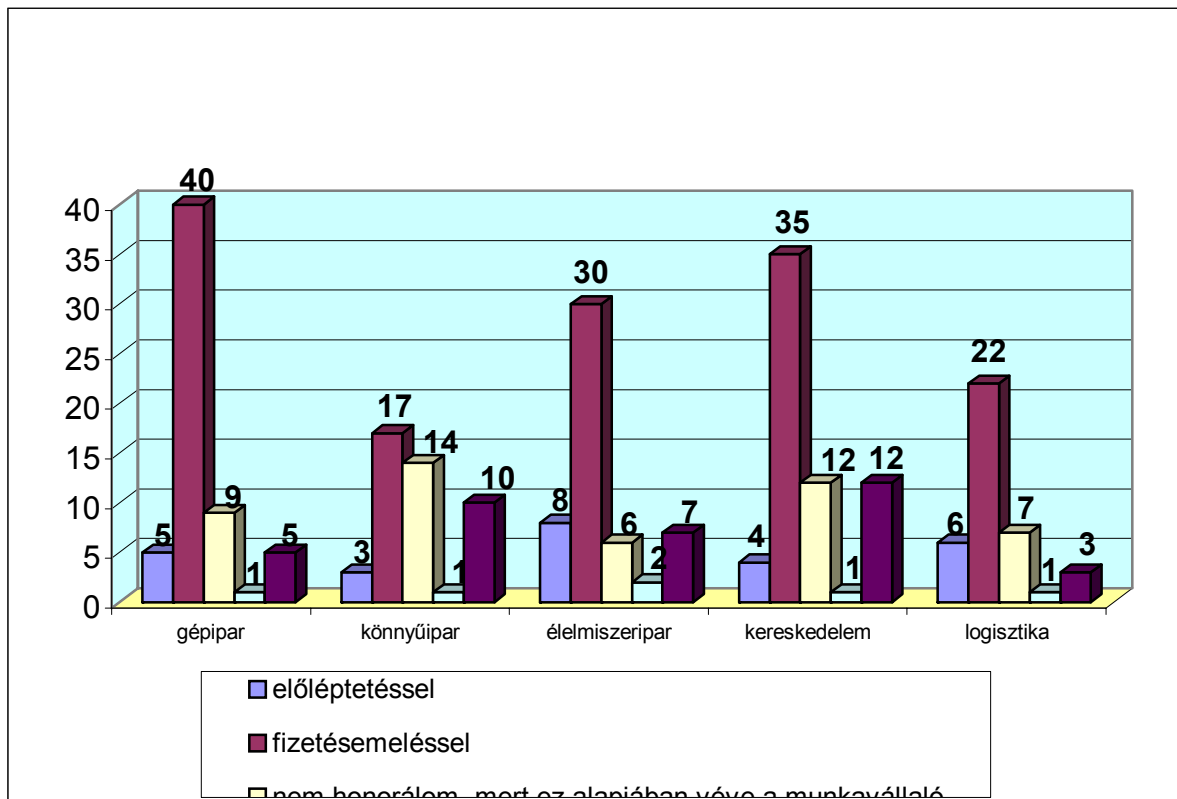


A következő kérdés a képzés anyagi oldalát feszegette. A képzések finanszírozási háttere örök téma, így mi is érdeklődve vártuk az eredményeket. Arra a válaszadási lehetőségre, hogy „inkább kiadás, mintsem haszon” 5%-7% közötti kedvező eredményt kaptunk. A legtöbb válasz a „cég felelőssége”, megoszlásban 50,0% és 61,1% közötti értékeket találtunk. A legmagasabbakat a gépipar, és élelmiszeripar adta, míg a legalacsonyabbat a könnyűipar. Az állam, mint finanszírozó irányába nincsenek jelentős elvárásai a cégeknek. Ezt bizonyítja, hogy általában csak valamivel magasabb értékeket adtak, mint 10%. Megjegyzendő, hogy elsősorban a termelő szektorok fogalmazznak meg ilyen jellegű igényt. Ez köszönhető annak, hogy mind az iskolarendszerű, mind az iskolarendszeren kívüli képzésben hagyományosan is nagyobb szerepe van a termelő szektorokban, mint a

szolgáltató szektorokban, hiszen a szakmaiság jobban jelen van az iparban, mint a terciérben. Vagyis a „hard skill”-ek (konkrét szakmai tartalmak) dominánsabbak a termelő ágazatokban, mint a szolgáltató szektorban, ahol a „soft skill”-ek szerepe jelentősebb.

11. ábra

Sikeres továbbképzés esetén hogyan honorálja munkatársa erőfeszítését



A felnőttkori tanulás értékelése az Európai Unió oktatáspolitikájának egyik alapvető elvárása. Ugyanakkor a tapasztalat az, hogy a munkaadók nem respektálják annyira a tanulást, mint az akár az Európai Unió, akár sok esetben a munkavállaló elvárná (CVTS2 1999, CVTS1 1994). A kérdésünkre a következő válaszokat kaptuk. Két ágazatnál mutatkozik meg jobban a karrierépítés lehetősége (élelmiszeripar 15,4%, logisztika 13,3%). A többi szektorban a szakmai ranglétrán való előrejutás még nehezkesebb (az ágazatok 8,3% és 6,2% között mozognak). Képzést követő fizetésemelés a leggyakoribb a gépiparban (66,6%), és a logisztikában (62,2%), az élelmiszeriparban (56,6%), és a kereskedelemben (54,6%) valamivel több, mint minden második munkavállaló megjelölte ezt. A legkilátástalanabb helyzet a könnyűiparban figyelhető meg, ahol a munkaadók mintegy harmada (37,7%) jelezte

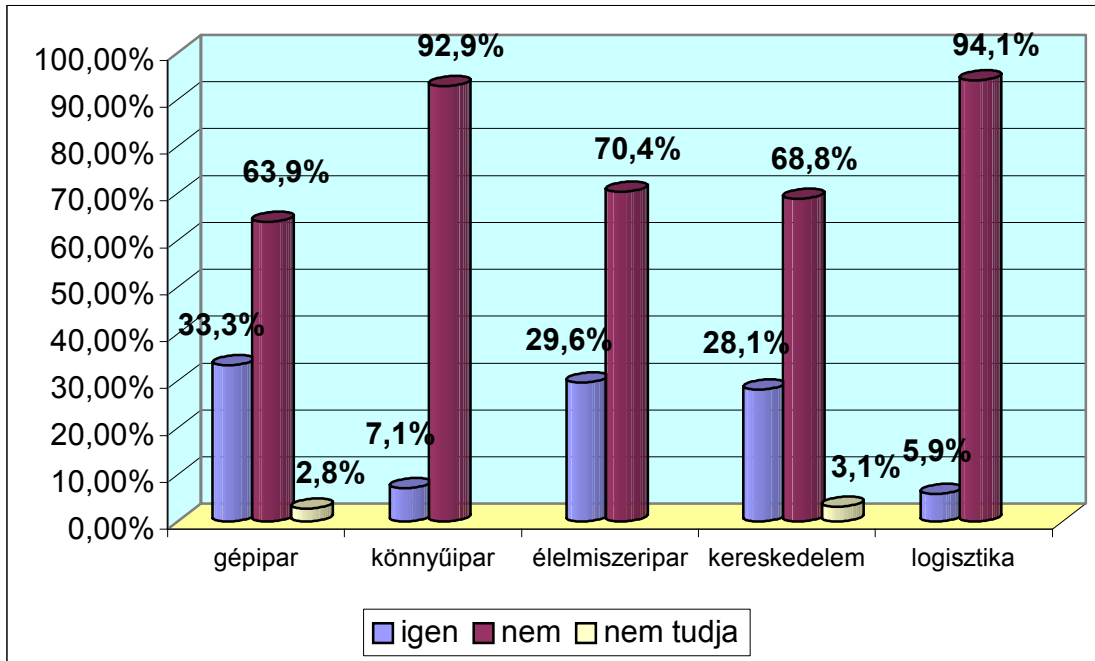
ezt a lehetőséget. A „nem jutalmazom, mert alapjában véve ez a munkavállaló érdeke” kimagasló arányt kapott a könnyűiparban (31,1%), a többi esetben 11,3% és 18,7% között szóródtak a válaszok. Az egyáltalán „nem”-re legtöbb igent ismét a könnyűipar szolgáltatotta (22,2%), a legalacsonyabb a gépipar (8,3%), és a logisztika (6,6%).

Fontos információ a munkaerőpiacról, illetve a konkurenciáról, hogy a saját, valamint a versenytársak munkavállalóinak ismerete hogyan viszonyul egymáshoz, hiszen ez meghatározhatja az adott szervezett piaci lehetőségeit is. A legtöbb válasz a „megegyezik a versenytársakéval”-ra érkezett. Legtöbben a logisztikai ágazatban gondolják így (78,8%), míg legkevésbé a könnyűiparban (55,8%) voltak ezen a véleményen. A „jobb, mint a versenytársaké” választ az élelmiszeriparban (33,3%), és a kereskedelemben (32,8%) jelezték. A legkevésbé jelölés a logisztikai szektorból érkezett (15,2%). A bizonytalanok („nem tudja”) aránya kiemelkedően magas csak a könnyűiparban volt tapasztalható (16,3%). A szektor gazdasági nehézségei itt is megmutatkoztak, mivel ez a szektor sincs elszigeteltebb környezetben, mint a többi ágazat.

Az egy év távlatában az ismeretek bővülésére vonatkozó kérdésre a vállalkozások 91,2%-a jelzte az „igen”-t. A szórás is viszonylag kis intervallumban mozog (97,8% – 86,4%). Az élelmiszeripar emelkedik ki, a gépipar a következő legmagasabb értékkel rendelkező, de ehhez közeli eredményt mutat a két szolgáltató ágazat is. A legalacsonyabb értéket a könnyűipar mutatja.

12. ábra

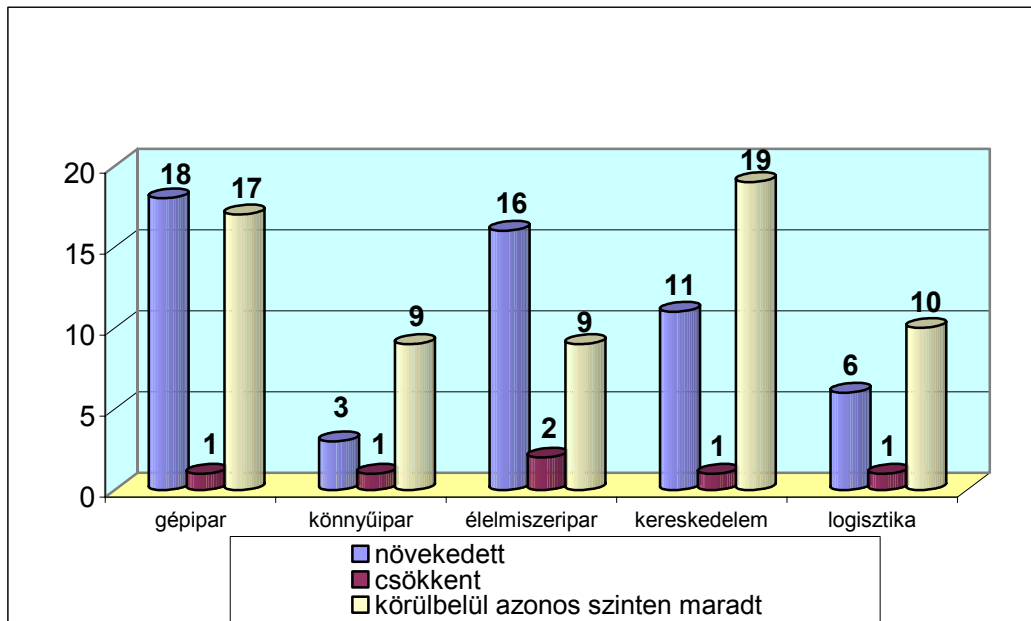
Van-e a cégnek olyan munkatársa, aki hogy egy másik munkakört lásson el átképzésben részesült?



A munkaadók a vállalkozásaikban jelentkező szervezeti változásokra nagyon gyakran munkatársaik átképzésével reagálnak. A felnőttképzés egyik meglehetősen elhanyagolt területe is ez egyben. A szakemberek szerint ugyanis az átképzés a munkahely, a munkaadó és a munkavállaló számára is a lehető legkedvezőbb megoldás, ráadásul az esetek többségében költségkímélő is. Amennyiben nem jellemző egy munkahelyre az átképzés, akkor ott vagy a szervezeti struktúra változatlan, ami hosszú távon nem biztos, hogy pozitív jel a szervezet számára, vagy pedig a külső munkaerőpiacról alkalmaznak munkavállalót. Ez utóbbi eset különösen a mikro- és kis vállalkozásoknál jelent költségkímélő megoldást. Ilyen irányú kérdésünkre a gépipar (33,3%), az élelmiszeripar (29,6%), és a kereskedelem (28,1%) egymáshoz közeli, viszonylagosan kedvező értéket. Mind a könnyűipar (7,1%), mind a logisztikai szektor (5,9%) meglehetősen passzív az átképzések területén. Az adatokhoz még egyszer megemlítenék, ha egy szervezetben az átképzés alacsony mértékű, akkor ez költségkímélésből, az ágazat fejlődésének megrekedéséből, vagy a külső munkaerőpiacon könnyen található megfelelő kvalifikációkkal bíró lehetséges munkavállalók alkalmazás miatt következhet be.

13. ábra

Az egy évvel ezelőtti állapothoz képest egy dolgozóra jutó képzési idő változása



Hasznos paraméter a képzési idő változásnak vizsgálata. Ilyen jellegű statisztikák legújabbán már napvilágot láttak (Janák 2002). Általánosságban kutatásunktól függetlenül elmondható, hogy a képzési idő differenciáltan, de folyamatosan növekszik. Ez kutatásunkban sincsen másképpen. A jó hír az, hogy a „csökkent” lehetőségre mindegyik ágazatban mindössze egy-két jelölést kaptunk. Két válaszadási lehetőséget néztünk meg részletesebben; a „körülbelül azonos szinten maradt”, és a „növekedett”. Három ágazatban a körülbelül azonos maradt több jelölést kapott, mint a növekedett (könnyűipar 64,3%:21,4%, kereskedelem 59,4%:34,4%, logisztika 58,8%:35,3%). A gépiparban és az élelmiszeriparban viszont a növekedett ért el magasabb arányt (50,0% :47,2%, 57,1%:32.1%).

Egy vállalkozás professzionális vezetésének lakmusza az írott üzleti terv. Nagyon jól tudjuk, hogy nem ez határozza meg a vállalkozások minden napjait, hiszen nagyon rugalmasnak kell lenniük a piacon, és ehhez, semmint a tervekhez kell igazodniuk, de a stratégiai szemlélet jelenlétére feltétlenül utal. Ebben a kérdésben, talán az eddigi válaszok ismeretében meglepő, hogy a könnyűiparban a legmagasabb az ilyet készítő aránya (92,9%), ezt követi a másik két termelő szektor 80,6%, illetve 82,1%-al, majd a szolgáltató szektorok (78,0%, valamint 76,5%). A kapott eredményeket magyarázhatjuk azzal is, hogy a szolgáltató szektorok esetében természetüknél fogva a tervezhetőség még kevésbé kitapintható.

Az előző feltett kérdéshez szorosan kapcsolódik, hogy rendelkezik-e a cég írott képzési tervvel. A kapott eredmény nagyon „beszédes”. A gépiparban és az élelmiszeriparban a vállalkozások majdnem fele bír ilyennel (47,2%, és 42,9%). Az írott üzleti tervvel legmagasabb arányban rendelkező könnyűiparban a vállalkozások mindössze 14,3%-ának van írott képzési terve, és ez sokat elárul az ágazatról. A két szolgáltató szektor egyaránt 25,0%-al képviselte magát az „igen” kategóriában.

Ez a megoszlás jelenik meg annál a kérdésnél, amely arra kérdez, hogy amennyiben a vállalkozás biztosít képzést, akkor a szakképzési alapból igénybe vehető anyagi forrásokon kívül felhasznál-e saját forrásokat is. Bár viszonylag kevés válasz érkezett, de a gépipar (84,6%), és az élelmiszeripar mutat magasabb (88,0%) értékeket, a szolgáltató szektorok hasonló arányokat mutatnak (78,9%: 76,9%), a legkevesebb pluszforrást a könnyűipar biztosít (70,0%).

A cégek válaszoltak arra a kérdésre, hogy az elmúlt évben történtek-e olyan változások, amelyek hatással voltak a képzésre fordított összeg nagyságára. A piaci vagy egyéb változások nem jelentettek magasabb költségtényezőt a legtöbb esetben. Ezt igazolja kutatásunk korábbi részében vizsgált versenyképesség, valamint termelékenység fokozására fordított eszközök köre. Egyik esetben sem találtuk a legfontosabb tényezők között a képzést, így nem váratlan, hogy erre a kérdésre is a „nem volt a hatással” kapta a legmagasabb arányt, bár összességében viszonylag tág határok között mozogva (100,0% - 66,7%, a két végén a logisztika, illetve a gépipar). Kérdésünkben jelölhették a képzésre fordított összeg változását. A „növelte a költségeket”, legmagasabb értéket az élelmiszeriparban (33,3%), majd a kereskedelemben (23,8%) figyelhetünk meg.

A termékek, szolgáltatások piacának bővülése, szűkülése döntően befolyásolja a cégek fejlődési lehetőségeit. Látjuk azt is, hogy abban az esetben, ha egy szervezet egy olyan ágazatban tevékenykedik, amely húzó ágazat, akkor még a professzionalitás hiányában is lehet profitábilis, és termelékeny, és fordítva. Ilyen vonatkozásban nagyon fontos, hogy a vállalkozások vezetői hogyan látják saját jövőjüket. A szolgáltató és a gépiparban aktív cégek kb. fele növekedési lehetőséget lát saját piacán, ennél valamivel jobb kilátásai vannak az élelmiszeriparnak, azonban jóval kedvezőtlenebb a könnyűipar helyzete (38,6%). Értelemszerűen itt a legmagasabb azon vélemények aránya, hogy szűkül a piac (34,1%), vagyis a különbség mindösszesen 4,5%, ez meglehetősen sérülékeny állapot, mivel még kisebb gazdasági változások is bezárhatják ezt a rést. 19,4% és 24,2% közötti a szóródása a többi ágazatnak. Érdeemes talán megjegyezni, hogy bár az elmúlt évtizedben országos viszonylatban foglalkoztatotti létszámban a szolgáltató ágazatok fejlődtek legnagyobb

mértékben, itt a válaszban ez nem köszön vissza, hiszen a két szolgáltató ágazat rosszabb kilátásokat fogalmaz meg, mint a másik két termelő ágazat.

Dolgozatunk elméleti részében több helyen is kiemeltük, hogy a tanulási folyamatok egyik legfontosabb mozgatója a vállalkozások új termékekkel, szolgáltatásokkal történő piaci megjelenése. Ez ugyanis egyenes arányban igényli a tanulási többletet a szervezetektől. A legtöbb „új terméket” a gépiparban és az élelmiszeriparban vezettek be (49,0%, illetve 58,7%), de magasabb értéket mutat a könnyűipar (40,9%) és a kereskedelem is. Meglehetősen alacsony viszont a logisztikai szektor aktivitása az új szolgáltatások bevezetésében (26,5%).

A kérdésünk a külső környezetben lévő szervezetekkel (partnerek, szolgáltatók, kutató, képző helyek) való kapcsolatra, mint termékeik, szolgáltatásaik fejlesztésében fontos szerepet játszóira kérdez. Látható, hogy a terciérben aktívak számára majdnem kétszer olyan fontosak ezek a kapcsolatok, mint a termelő ágazatok számára.

A következő kérdés szorosan ehhez kapcsolódva kérdez arra, hogy a külső kapcsolatok sikeres működtetésében mennyire volt fontos munkatársai ismereteinek, szaktudásának napra készen tartása. A kérdésre adott válaszokban a szolgáltató szektor korábbi magasabb értéket képviselő aránya már nem emelkedik ki. Vagyis a külső környezettel való kapcsolatokról származtatható előny nem feltétlenül a szaktudásra irányul, illetve a külső kommunikáció sikeres működtetése sem elsősorban a szakmai kompetenciáktól függ.

7.3. A kutatás eredményeinek vizsgálata a vállalalkozási méretek szempontjából

A vállalati méret kategóriák jelen esetben pusztán az alkalmazotti létszám alapján definiáltuk, ennek megfelelően a mikro 1-9 fő, a kis 10-49 fő, a közép 50-249 fő, és a nagy 250 fő feletti létszámot jelenti.

Arra a kérdésre, hogy egy hetes skálán hányasra értékeli vállalkozásának és cége üzleti tevékenységének illeszkedését a legpozitívabbak a mikro vállalkozások voltak. A mikrók 39,2%-a adta a 7-re a voksát, ami azt jelenti, hogy az emberi erőforrás a vállalkozás erőssége, mivel kis 24,5%-al, közép 8,5%-al, és a nagy 14,3%-al, szemben ez meglehetősen magas érték. Sőt az összes többi vállalalkozási méretnél még csak nem is a 6-os hanem az 5-os skálaérték kapta a legmagasabb értéket. A mikro vállalkozások ilyen jellegű viselkedésére legalább három magyarázatot tudunk adni. Egyrészt a mikro vállalkozások számos esetben családi, baráti, vagy más nem csak tisztán üzleti kapcsolódások alapján szerveződnek és működnek, ilyen formában a bizalom jobban megnyilvánulhat, mint a nagyobb méretű cégek

esetében. Másrészt a mikro vállalkozások működése sokkal nyitottabb éppen a méret miatt, mint a nagyobb méretű vállalkozásoké, így alapvetően is a megbízhatóság, még fontosabb szempont lehet a munkaerő felvételénél. Harmadrészt, ezen méretű szervezetek vezetői nagyon sok esetben - kutatási tapasztalatunk szerint – kevésbé professzionálisan vezetik cégeiket, ami azt is jelenti, hogy vagy nem tudják megítélni munkavállalóikat, vagy pedig nem ismerik piaci környezetüket (mennyire és miben lehetnének még jobbak). Mint említettük a mikro kategórián kívül az ötös érték volt a leggyakoribb, ez különösen a nagy vállalatoknál dominált. A nagy vállalatok értékelése egyébként is érdekes, nevezetesen a hatos skálaérték is meglehetősen kis arányban reprezentál, szemben a többi vállalkozással, amelyek itt azért már magasabb értéket jegyeznek. Hármast értékel, amely azt feltételezi, hogy az emberi erőforrás nem felel meg a vállalkozás elvárásainak, elsősorban a közepes és a nagy vállalatoknál tapasztaltuk.

A vállalatok arra a kérdésre válaszoltak, hogy valósítottak-e meg bármilyen versenyképesség növelő változtatást, és ehhez igénybe vették-e külső képző szervezet szolgáltatását. Vállalkozás méret specifikus válaszokat kaptunk, azaz a kisebb méretű vállalkozásoktól a nagyobb létszámúak irányába növekszik az érték 30,2% - 47,1% - 58,3% - 76,9% (mikro – kis – közép –nagy sorrendet tüntettük fel, és amennyiben érték sorokat fogunk felírni a későbbiekben is, úgy ezt a sorrendiséget követjük). Látható, hogy a hipotézisünk igazolódott. Fontos azonban azt is hozzá tennünk, hogy a nagy vállalatok úgy érték el ezt a magas eredményt, hogy közben ezekben a szervezetekben a legjellemzőbb a saját belső szervezett képzés is. Nyilvánvalóan a „nemek” aránya éppen fordított (65,1% - 47,1% -41,7% -19,2%).

A munkaerő termelékenység egy év alatti növekedésének megítélésénél a legtöbb jelölést a mikro- és középvállalkozásoknál az „ugyanakkora” érték kapta, míg a közép és nagy vállalkozásoknál a „magasabb” kategória. Igazolódik azon kutatások konklúziója, amely a nagyobb létszámmal működő szervezetek versenyképesség és termelékenység (profit) előnyét mutatja a kisebb organizációkkal szemben. A „sokkal magasabb” a termelékenység nem tűnik méret specifikusnak, bár a legmagasabb értéket itt is nagy vállalkozások érték el. „Alacsonyabbnak” tartja a nagy vállalkozások kivételével a többi méret 6%-7%-a. Míg a nagy méretűek közül csak egy jelölés érkezett erre a kategóriára (3,4%).

Nagyon érdekes, és meglepő, hogy a munkatársak készségeinek értékelést legnagyobb arányban nem a nagy vállalatoknál találjuk (62,1%), hanem a kis (88,5%), és közepes (75,4%) vállalkozásoknál. A nagy vállalkozások valamivel magasabb értéket mutatnak (61,1%) ebben a kérdésben.

Ismét csak meglepetést okoz az arra a kérdésre adott válasz, amely azt firtatja, hogy a vállalkozások versenyképességeiket illetően mennyire tartják fontosnak, a munkavállalók képességeit. Az ötös skálán mindegyik kategória nagyon fontosnak tartja, de legmagasabb értéket a legtöbben a mikro vállalkozásoknál jelölték be (68,5%), s ettől mindösszesen néhány százalékkal marad el a kis és közepes méretű vállalkozások csoportja. A nagy vállalkozások ettől az értéktől több mint 10%-al maradnak el. Ez feltételezi, hogy a technológiai eljárások, marketing, pénzügyi feltételek és egyéb tényezők is befolyásolhatják az eredményt. Ez egyben a nagy vállalatok emberi erőforrás kiszolgáltatottságát is feltételezheti, de az eredmény így is meglepő.

A munkatársak készségeinek fejlesztésére irányuló szándékot vizsgáltuk. A „mindenképpen támogatandó, szükség van rá a cég fejlődés szempontjából” lehetőségre a legmagasabb arányban a közepes vállalkozások voksoltak (70,9%), ettől jóval elmarad a nagy vállalati kategória (62,0%), ettől valamivel kevésbé a mikro (60,0%), majd a kis méretűek következnek (55,8%). Egymáshoz közeli eredményeket mutatnak az „amennyiben nem jár hátránnyal” lehetőségére adott válaszok, s ez ismét csak meglepőnek tűnik a nagy vállalati kategóriában, hiszen a válaszadók 34,4%-a gondolja ezt. Ugyanakkor a nagy vállalkozások közül senki sem gondolja, hogy „inkább kiadást mintsem hasznot jelent a cég számára”, míg a kis cégek 10%-a, s a mikrók közül is 5,4% így vélekedik. Tehát bár a nagy vállalatok nem képzés szkeptikusak, azonban nem feltétlenül és mindenáron támogatják a képzéseket.

A képzések anyagi oldalát tekintve leginkább a cég felelősségének tartják a munkavállalók képzést, és ebben nagyjából tükröződik cégméret specifikusság (51,8% - 48,6% - 63,2% - 75,6%). A kisebb méretű vállalkozások jobban elvárják az államtól is és az egyéntől is képzéseik finanszírozását, mint a nagyobb méretű vállalkozások.

A képzésekbe történő bevonást a cégek általában valamilyen formában honorálják, de ez, mint azonnal kiderül, nem biztos, hogy mindig így van. Előléptetéssel a leginkább a nagy cégek élnek (17,4%), és a vállalati létszámok csökkenése a karrierépítés lehetőségét is szűkíti. Fizetésemeléssel inkább a kisebb méretű vállalkozások élnek, bár mindegyik kategóriában ez kapta a legtöbb értéket. A nagy méretű cégeknél ez meglehetősen alacsonynak mutatkozik (34,2%), s legmagasabb értéket jelentő kis vállalkozások ennek közel dupláját mutatták. A következő kategóriában – „nem, mert a munkavállaló érdeke” – a legtöbb jelzés a nagy cégeknél tapasztaltuk, és ez létszám csökkenéssel értékében is csökken. Ez egyben azt is feltételezheti, hogy a kisebb méretű cégek esetében nem mindig érzik a képzések munkavállaló irányába megnyilvánuló hasznosságát. Magasnak találjuk az „egyáltalán nem”-

re adott válaszok arányát, ahol is a mikro és nagy vállalatok érik el a legmagasabb értéket 20% körüli aránnyal, ami igen magasnak tűnhet, különösen a nagy vállalati kategóriában.

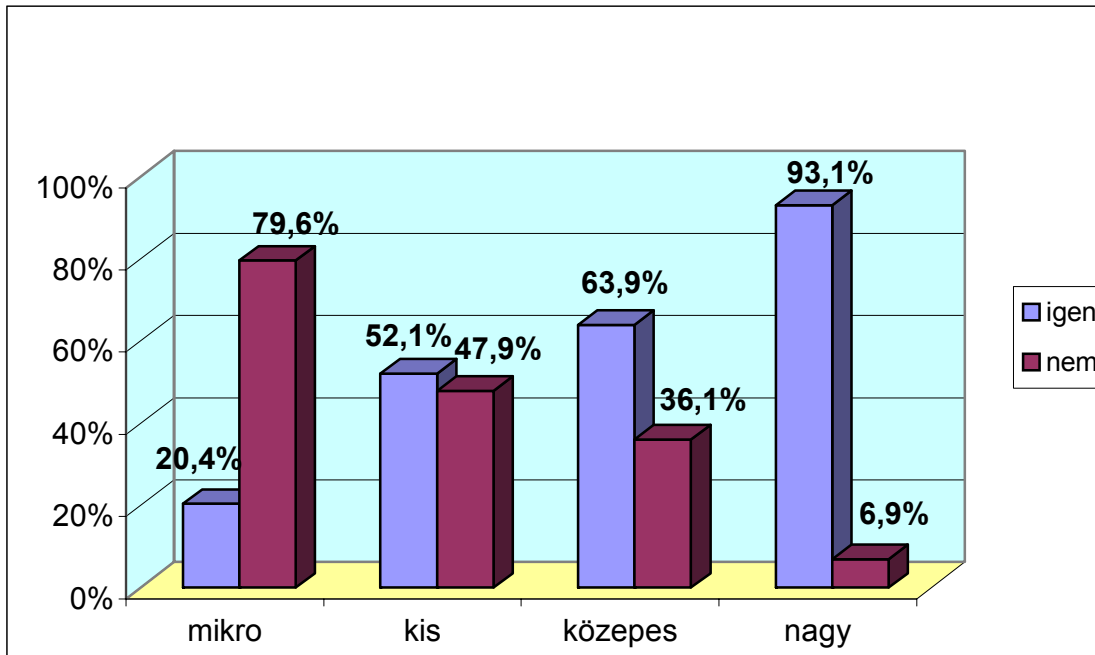
Nem méret specifikus a vállalkozások munkatársainak ismeretei és készségei a versenytársakkal való összehasonlításban. Mindegyik vállalati méret azt mutatja, hogy zömében megegyezik a versenytársakkal, a mikro (67,9%), kis (65,2%), és nagy (65,5%) vállalatok szoródása pedig egészen kicsi. Alacsonyabb (49,2%) értéket mutatnak ebben a kategóriában a közepes vállalkozások, ezek viszont magasabb aránnyal jelezték a „jobb, mint a versenytársaké” opcióra (39,3%), s ezt a kategóriát a kicsik követik (27,2%), majd csak ezután következnek a nagyok (24,1%), ezt követően, pedig a mikrók. Meglepő, hogy a vállalkozások majd 10%-a nem tudta megbecsülni saját munkavállalóinak a versenytársakéhoz képest rendelkezésre álló készségeit, ismereteit.

A legkisebb méretű vállalkozás kategóriát kivéve a cégek több, mint 90%-a úgy gondolja, hogy „bővültek a cég munkatársainak ismeretei az elmúlt egy év során”. Az adat hasonlóan az ágazati vizsgálatokhoz, megint csak azt bizonyítja, hogy a tudás gyarapodásának nagyon fontos formája a nem formális, kevésbé mérhető tanulás, hiszen a továbbképzési aktivitás ennél jóval alacsonyabb.

A tudásbővülés minden egyes ágazati méretben csökkenő arányt mutat az előző kérdésben adott válaszhoz képest. Ott azt kérdeztük, hogy bővültek-e a munkatársak ismeretei az elmúlt egy év alatt, most pedig azt, hogy bővülni fognak-e a következő egy évben. A különbség (csökkenés) 10% körüli, ami annyit tesz, hogy a vállalatok tudás bővülése ennyivel fog csökkenni, és ez azért is meglepő, mert a képzések és tanulások folyamatos bővülésével számolunk.

14. ábra

Biztosít-e az önök cége valamilyen oktatást vagy továbbképzést munkatársaiknak?



Nagyon jelentősek a különbségek abban a kérdésben, hogy biztosít-e a cég valamilyen oktatást vagy továbbképzést a munkatársaknak. 20,4% - 52,1% - 63,9% - 93,1% a növekedés, ahogyan a vállalati méretek is növekszenek. Itt az átlagtól az eltérés mind a mikro, mind – más előjellel – nagy vállalatok esetében nagyon magas. Úgy látjuk, hogy a tanulási lehetőségek nem annyira ágazat, hanem még inkább vállalkozási méret függőek.

Miközben jelentős különbségeket tapasztaltunk abban, hogy a cégek mennyire biztosítanak képzési lehetőséget munkavállalóik számára, aközben azt látjuk, hogy az egy évvel ezelőtti állapothoz képest egy főre jutó képzési idő változásában nincsenek ilyen különbségek, sőt. A kisebb vállalkozási kategóriák jobban növelték az értéket; mikro (45,5%), kis (46,0%), közepes (35,9%), nagy (44,4%). Sőt a nagyobb méretűeknél bizonyos moderált csökkenés is megjelent. Kissé ellentmondásosnak tűnhetnek bizonyos válaszok, hiszen ha nem biztosítok képzést, alacsonyabb a képzésben való részvétel, akkor csakis egy nagyon mélyről induló és exponenciálisan növekvő tanulási tevékenység bővülésről lehet szó. S valóban, az idő-keresztmetszeti sorokat elemezve azt találjuk, hogy a kisebb vállalkozásoknál jelentősebb képzési növekedési mutatók az elmúlt három, illetve öt évben, mint a nagyobb szervezeteknél.

Az oktatás, továbbképzés eredményeit leginkább a munkavégzés vizsgálatával, indirekt módon végzik, de a közepes vállalkozásoknál pontosan ennyire hangsúlyos a

„személyes beszélgetések” szerepe is. Ehhez az értékhez közelítenek ebben a kategóriában a nagy vállalatok. A „teszteknek, vizsgáknak” a szerepe a mikro és a nagy cégeknél fontosabbak, mint a másik két kategóriánál. Viszonylagosan magas értéket kapunk a „nem”-re adott válaszok esetében három kategóriában, mikro (36,6%), kis (17,2%), nagy (13,0%), a közepes cégek ehhez képest nagyon alacsony kedvező értéket produkálnak (4,0%).

Az írásos üzleti tervvel való rendelkezés méret szignifikáns, és elég jelentős szórást mutat (63,6% - 64,0% - 87,2% - 96,3%). Még nagyobb az értékhatárok közötti mozgás (9,1% - 20,4% - 35,9% - 66,7%) az „írott képzési tervvel rendelkezik-e a vállalat” kérdésre. A legnagyobb mértékű csökkenés a közepes és mikro kategóriákban jelentkezik.

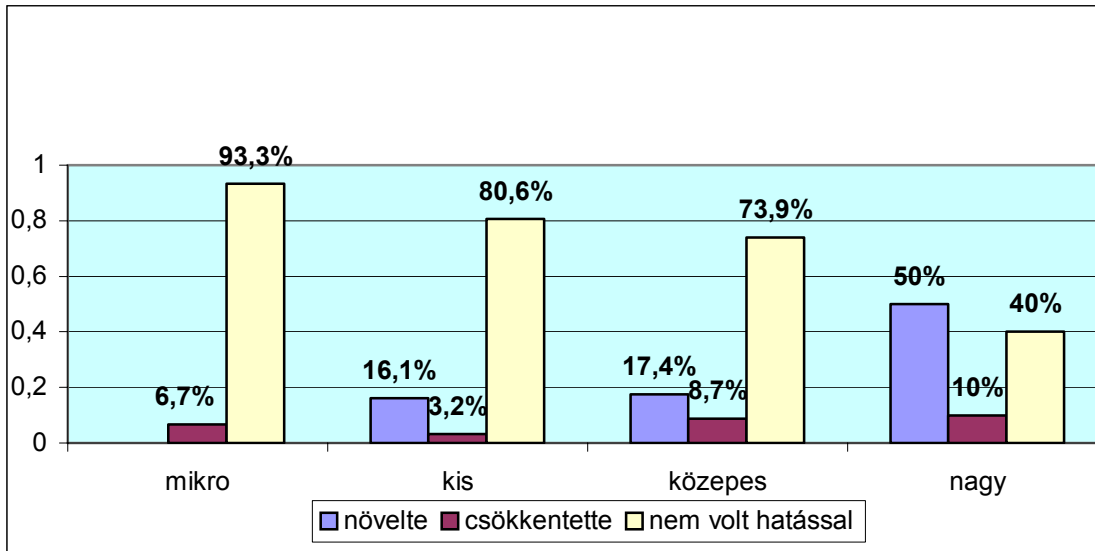
Ismét nagy szórással találkozunk a „készült-e a cég részére külön képzési költségvetés/kalkuláció” kérdésnél. A nagyoknál ezeket a humán erőforrás osztályok végzik el, így nem lepődhetünk meg a 94,1%-os értéken, ugyanakkor talán meglepőbb, ha a második legmagasabb arányt a mikro vállalkozásoknál éri el (50,0%), ennél rosszabb mind a közepes (41,7%), mind pedig a kis vállalkozási kategória (27,3%) helyzete.

A szakképzési alap 1/3-a felhasználható saját képzésre. Számos vállalkozás a képzéseit csak ennek terhére valósítja meg, s nem hajlandó további forrásokat biztosítani a tanulásra. A legmagasabb értéket a nagyok képviselik (96,2%), míg a következő a mikro vállalkozások aránya (83,3%), valamivel utána a kicsik (82,4%), s viszonylag jelentékenyebb különbséggel a közepesek (66,7%).

A külső környezetben bekövetkező változások minden második cégnél valamilyen hatással vannak az alkalmazotti létszámra. Alapvetően inkább a létszám csökkenés irányába hatnak a változások, kivéve a kicsiket. A legnagyobb létszámváltozással járó változásokat éppen a nagy vállalatok szenvedték el, 80%-ban érintették őket, a legkevésbé a kis vállalkozások reagáltak a változásokra létszámmozgásokkal (62,5%).

15. ábra

A külső környezetben bekövetkezett változások növelték-e a képzésre fordított összeg nagyságát



Minél nagyobb méretű egy vállalat annál nagyobb esélye lesz arra, hogy a változásokra, a képzésekre fordított költségek növekedésével válaszoljon. Míg a mikro vállalkozásoknál egyetlen jelzést sem találunk a „növelte” opció alatt, Addig a kis méretűeknél 16,1%, a közepeseknél 17,4%, a nagyoknál pedig kereken minden második vállalkozásnál (50,0%) költségnövekedést okozott.

Az adott ágazat piacának bővülése meghatározza az ebben aktívak jövőjének lehetőségeit. Miközben egy fenti elemzésünkben úgy tapasztaltuk, hogy a nagy és közepes vállalkozások termelékenységük jobban növekedett, mint a kisebb gazdasági szervezetek, itt most azt tapasztaljuk, hogy ez nem jelentkezik a piacuk bővülésében. A „növekedett” a piaca a mikro 46,3%-a, a kis 58,3%-a, a közepes 43,3%-a, és a nagy vállalkozások 37,9%-a adta a választ. A „csökkent a piac”-ra a válaszadók nagyjából egynegyede adott igent. Konjunkturális szempontból a kettő összevetése nem tekinthető rossz eredménynek.

A vállalkozások forgalmának reálértékbeli változásai az előző kérdéshez szorosan kapcsolódik. A kis, és a közepes méretűek érték el jobb eredményeket (60,0% - 56,7%), míg ezektől valamelyest elmarad a nagy és mikro vállalkozások értéke (48,3% - 42,6%). Viszont legkevésbé a nagy méretű cégek esetében figyelhető meg csökkenés, és itt jelezték legnagyobb arányban a vállalkozás reálértékének változatlan szinten maradását.

A közepes vállalkozások vezettek be a legnagyobb arányban új terméket a piacra (55,2%), a további sorrend nagy (44,8%), kis (42,1%), mikro (35,2%). Nem találunk tehát szoros korrelációt az új termékek bevezetése és a formális tanulási aktivitás között, hiszen a tanulás támogatása, és a formális tanulási résztvételek vállalkozásméret függőek, ez itt nem igazolódik vissza.

A gondolatmenetünket folytatva megvizsgáltuk, hogy a cégek vezettek-e be új terméket vagy szolgáltatást. A skálán három válaszadási lehetőséget jelöltünk meg: „az új termék illeszkedik az eddigiekhez”, „rokon az eddigiekkel”, „teljesen új termékről vagy szolgáltatásról van szó”. Nyilvánvaló, hogy ez utóbbi tekinthető leginkább innovációnak, és a legtöbb új tudás e mögött jelenik meg. E tekintetben a nagy vállalkozások egyértelműen erősek (10,5%), őket a sorrendben a kis (6,8%), a mikro (3,7%), és a közepes vállalkozások (1,9%) követik. A „rokon termékek” értelmezésekor a válaszok méret korrelációt mutatnak, vagyis minél nagyobb a vállalkozás annál nagyobb az esélye, hogy ilyen típusú új termékkel jelenik meg a piacon. Ezzel együtt minden kategóriában a legtöbb jelölést az „illeszkedik” kapta, bár a kérdést összefoglalóan értékelve a nagy cégek dominanciája egyértelmű ebben a megközelítésben.

A K+F tevékenységek a legtöbb kutatás eredményeiben méret specifikusak. Mi sem találtuk ezt másként. A nagy vállalkozások aktivitása (27,6%) kétszeres a kis (12,5%) és közepesének (13,1%), és ez utóbbi két forma értéke közel van egymáshoz. A mikro vállalkozások érthető módon meglehetősen leszakadva minimális mértékben foglalkoznak K+F-el (3,7%).

A külső piaci környezet változásai a belső szervezetváltozások (így a képzés és tanulás) legfontosabb elindítói közzé tartoznak. Így a kérdésünk úgy szólt, hogy a „cég vevőinek van-e valamilyen ráhatása arra, hogy az Önök cége milyen szakértelmet vár el az alkalmazottaitól”. A vállalkozások többsége szerint igen (68,8%), de az átlagtól magasabb értéket mutattak a nagyobb méretű cégek. Eredményünk szerint minél kisebb egy szervezet annál kevésbé van hatással rá a külső környezet.

Kérdésünk a külső kapcsolatok fontosságára kérdez. Nevezetesen, a külső környezet szereplőivel való kapcsolattartás mennyire fontos, hogy a termék vagy szolgáltatás fejlődjön, és ehhez mennyire kell naprakészen tartania munkatársai ismereteit, tudását. A legtöbb jelölés mindegyik cég méretnél az „elég fontosak” kategóriába esett 57,7% és 37,5% közötti szóródásban. A leginkább így vélik a közepes és a legkevésbé a mikro vállalatoknál. Ezzel szemben fordított a helyzet, és a sorrendiség a „nagyon fontosak” kategóriánál bár az eltérések kisebb szóródásban jelentkeznek (30,0% - 23,1%). Meglepetésként az „egyáltalán

nem fontosak” válaszadási lehetőségre a nagy vállalkozások adtak legmagasabb értéket (28,6%). Ez részben azzal is összefügghet, hogy a multinacionális cégek elsősorban a nagy méretű vállalkozásokon belül jelentek meg Magyarországon, és nagyobb részük kizárólag külföldi piacra dolgozik, így nem érintheti hazai környezet ezeket. Az „egyáltalán nem fontosak”-ra viszont éppen a nagy méretű cégektől nem jött jelzés, ezzel szemben a létszám csökkenéssel fordítottan arányosan nő ennek a szerepe a vállalkozások véleményében.

7.4. A hazai és a külföldi érdekeltségű szervezetek összevetése

Kutatásunk célcsoportjából random módszerrel választottuk ki a későbbiek során megkérdezett 240 vállalkozást. A kiválasztás során 26 külföldi vagy vegyes (magyar-külföldi) vállalkozás került be a kutatási körbe. Így annak ellenére, hogy a minta az összesen lekérdezett vállalkozás mindösszes 10,5%-a, mégis kísérletet tettünk arra, hogy megnézzük a kimutatható különbséget a hazai és a külföldi vállalkozások között. A vizsgálat azért is érdekes, mert a feltételezés szerint a Magyarországra települt külföldi vállalkozások szervezeti kultúrája fejlettebb a hazaiakénál, így ennek részeként az emberi erőforrás politikájukban a képzések, fejlesztések területe is eltérést mutat, mutathat. Vizsgálatunkban a teljes mértékben külföldi és a vegyes vállalkozásokat is külföldiként tárgyaljuk az érthetőség és követhetőség miatt.

Első kérdésünk a cég rendelkezésére álló emberi erőforrás elégedettségére irányult. A 7-es skálán mért eredményben a legjelentősebb az eltérés a legmagasabb (tehát legnagyobb elégedettséget jelentő) kategóriában mértünk. Míg a hazai vállalkozások 24,1%-a volt teljes mértékben elégedett a humán erőforrással, addig ez csak 8,0%-ot tett ki a külföldi cégeknél. Másfelől a skála 5-ös, 6-os értékei - melyek jó értéknek számítanak - magasabbak a külföldi vállalatoknál, mint a hazaiaknál, ugyanakkor az alacsonyabb értékek magasabb százalékot érnek el a külföldieknél. Ebből az eredményből szükségszerűen fakad az oktatási és képzési funkciók felértékelődésére a külföldieknél. Az alacsonyabb mértékű teljes elégedettség feltételezésünk szerint két forrásból származhat. A cégek vezetése megtapasztalta az elvárás és a hazai adottságok, lehetőségek közötti különbséget. Másfelől ezen vállalkozások vállalati kulturájában a munkavállalók képességeinek mérése, ezek értékelése előrébb tart a hazaiakénál, így pontosabban fel tudják vázolni a rendelkezésre álló, valamint a szükséges kompetenciákat.

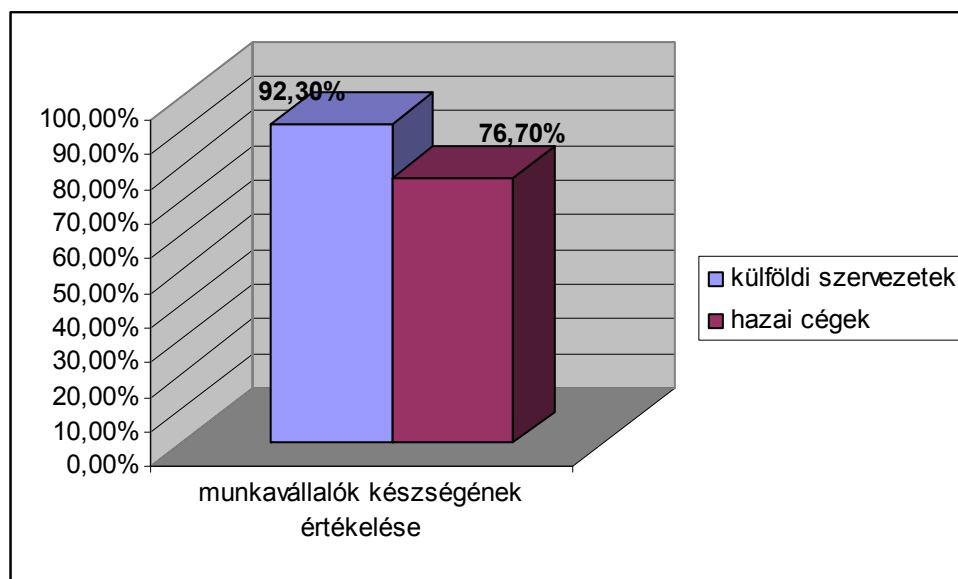
A versenyképesség növelését több eszközzel is meg lehet valósítani. A kutatás során tapasztaltuk a vállalati vezetés professzionalizációjának hiányát és ez elsősorban a hazai

vállalkozásokra volt jellemző. Így számos esetben a kérdőívünkben szereplő versenyképesség erősítő lehetőségek ismeretének hiányáról kaptunk tanúbizonyságot. A több feleletválasztási lehetőség kapcsán karakteresen kirajzolódnak a különbségek. Míg a „technológiai fejlesztés, új eszközök, gépek, berendezések beszerzése” magasan kiemelkedő szerepet játszik a hazai cégek körében, s legmagasabb értéként a vállalkozások 39,0%-a jelezte ezt a versenyképesség fejlesztési lehetőséget, a külföldieknél ez 53,8%-os. A „képzés”, mint versenyképességnövelő eszköz a külföldi cégeknél szintén 53,8%-os eredményt mutat, és így megegyezik a technológia fejlesztésének fontosságával. Ezzel szemben a hazai vállalkozások a képzést harmadik legfontosabb versenyképesség növelő lehetőségként fogalmazták meg (22,3%). Ezen túlmenően még jelentősebbek a különbségek olyan kevésbé „hardver” jellegű fejlesztési területeken, mint a „vállalati kultúra”, a „minőségbiztosítás”, az „out-sourcing”, az „új irányítási rendszer”. Megállapíthatjuk, hogy egyrészt a külföldi vállalkozások a versenyképesség javítás szélesebb tárházát alkalmazzák és ezt is intenzívebben, ugyanakkor a képzés is az egyik legfontosabb tényező ezen tevékenységükben.

A versenyképesség mellett a munkaerő termelékenysége szintén hangsúlyos faktor. Az ötös skálánkon a hazai vállalkozások 43,0%-a vélte úgy, hogy „ugyanakkora” mint egy évvel ezelőtt, a külföldiek esetében ez 30,8%. A „magasabb” mint egy évvel ezelőtt a hazaiak esetében 39,0%, a külföldieknél 57,7%. Vagyis a külföldiek által irányított cégek válaszadói közül közel kétszer annyian vélték úgy, hogy „magasabb” a termelékenység az egy évvel ezelőttihez képest, mint akik az „ugyanakkora” lehetőségre adták válaszukat, a hazai cégek vonatkozásában az „ugyanakkora” érte el a legmagasabb értéket. A legpozitívabb válaszadási lehetőségre „sokkal magasabb” mindkét tulajdonsónosi forma viszonylag alacsony jelölést adott (hazai 4,1% - külföldi 12,5%).

16. ábra

Munkavállalók készségeinek értékelése



A munkavállalók készségnek értékelése szintén kardinális pontja mind a felnőttoktatásnak, mind pedig a vállalatok emberi erőforrás politikájának. A külföldi szervezetek 92,3%-ánál értékelik a munkatársak készségeit, ez csak 76,7%-ot ér el a hazai cégeknél.

A vállalatok versenyképességének alapja a munkavállalók által megjelenített ismeretek, képességek. Talán az előzetes várakozásokkal ellentés eredményt kaptunk, amikor az ötös osztályzatú skálánkon a hazai vállalkozások 64,8%, míg a külföldiek 48%-a mondta azt, hogy „nagyon fontosnak” tartja a munkavállalói ismereteit. Ugyanakkor a „nem fontos”, és az „egyáltalán nem fontos” kategóriákba – bár ha minimális mértékben is – de csak a hazai cégektől érkezett jelzés.

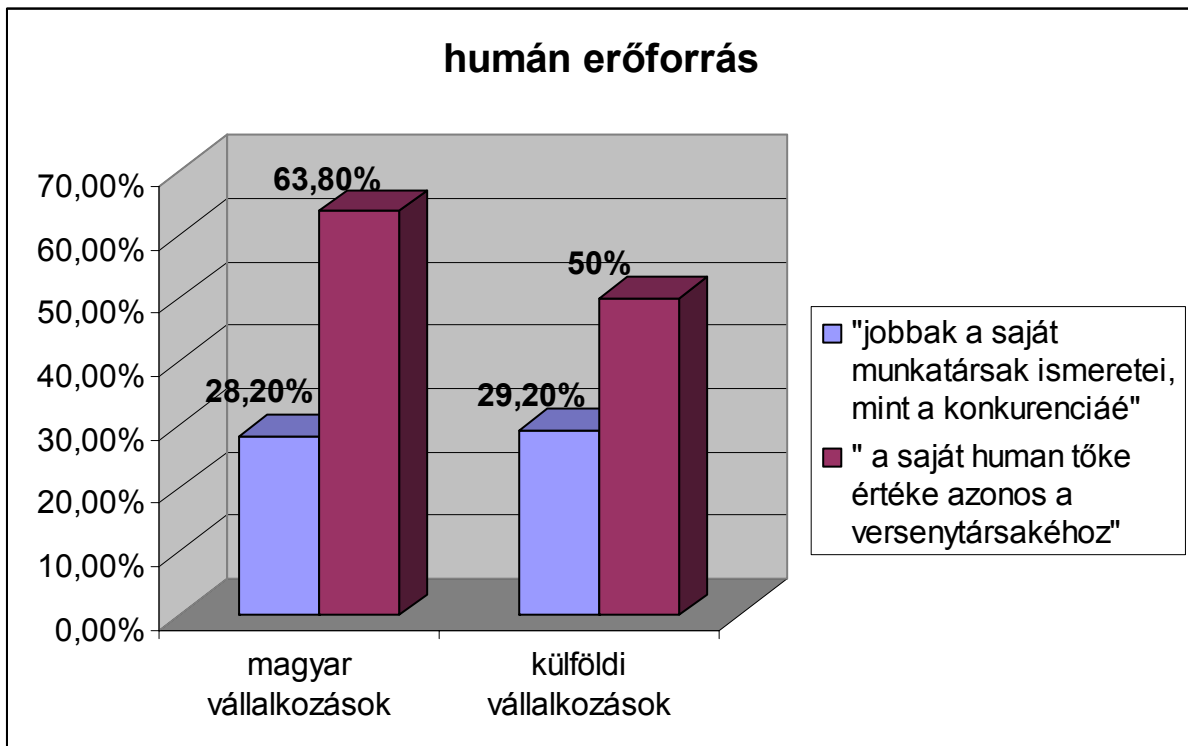
Jelentős különbséget találunk, amikor a munkatársak készségeinek fejlesztést támogató szándékről kapunk információkat. A hazai vállalkozások 58,0%-a véli úgy, hogy a munkatársak készségeinek fejlesztése „mindenképpen támogatandó”, ezzel szemben ez az érték a külföldi édekeltségeknél 72%. Támogatandó a munkatársak készségeinek fejlesztése, „amennyiben ez nem jár jelentősebb hátrányokkal”, vagy kiadásokkal választ a hazai vállalkozások 39,2%-a, a külföldiek 28,0%-a választotta. Míg a leginkább negatív két kategóriát: a „nem igazán fontos, lényeges”, valamint a „csak problémákkal jár” lehetőséget a hazaiak közül 2,2% és 0,5%-ban fogalmazták meg, ezzel szemben a külföldiek közül ezekre az opciókra nem érkezett válasz.

A következő kérdés a munkatársak készségei fejlesztésének anyagi oldalát elemzi. A különbségek szembetűnőek. Míg a hazai vállalkozások közül 3,9% szerint ez a tevékenység „inkább kiadást, mint hasznot jelent”, addig a külföldiek közül erre egy cég sem adott választ. A cégeknek, mint munkaadónak a felelőssége válaszra a hazaiak 54,9%-a adta az igent, míg a külföldiek közül 74,1% vélekedett így. A hazai vállalkozások közül kétszer annyian mondták, hogy a munkavállalók képzése az állam felelőssége (12,7%, illetve 6,4%). A készségek fejlesztése tekintetében a hazai vállalkozások 31,4%, a külföldiek 19,3% vélte úgy, hogy ez a tevékenység a munkavállalók felelőssége. Megállapítható tehát, hogy bár a hazai cégek is úgy vélik, hogy elsősorban a vállalatok anyagi felelőssége saját munkavállalóik képzése, azonban mind az állam, mind pedig a munkavállaló saját felelőssége sokkal erőteljesebben fogalmazódik meg, mint a külföldi vállalkozások esetében.

Hasonló vállalati kutatásaink szerint a cégek vezetői bár a megkérdezések alkalmával pozitívan nyilatkoznak a képzés szerepéről, azonban a részletekbe menő, a képzések támogatására irányuló kérdésekre adott válaszok nem mutatnak ilyen pozitív képet (Erdei 2002b, Erdei 2003). Jelen vizsgálatunkban erre is kitértünk és azt tapasztaltuk, hogy a két megkérdezetti kör a legtöbb kérdésben hasonlóan fogalmazta meg véleményét. A legmagasabb értéket jelentő „munkaidő kedvezmény” a hazaiak esetében 48,1%, a külföldieknél 46,1%. Az „anyagi támogatás” értéke 30,4%-os a magyar vállalatoknál és 38,4%-os a külföldi vállalatoknál. A vizsgált két válaszban tehát nagyon jelentős különbséget nem mérhetünk, azzal együtt, hogy az anyagi támogatás, mint hajlandóság a külföldiek esetében magasabb.

A támogatási kérdés után vizsgáltuk a tanulás értékelését is. A tanulás értékelése a Lisszaboni Stratégiához kapcsolódó Lifelong Learning Memorandum egyik kulcsüzenete. Vizsgálatunkban azt látjuk, hogy a hazai vállalkozások jobban értékelik a tanulást, vagyis mind az előléptetés (8,1%), mind a fizetésemelés (50,4%) kategóriákban támogatóbbak, mint a külföldi vállalatok. Ez utóbbiak 3,8%-os, és 46,1%-os értéket jeleznek.

17. ábra
Humán erőforrás értékelése



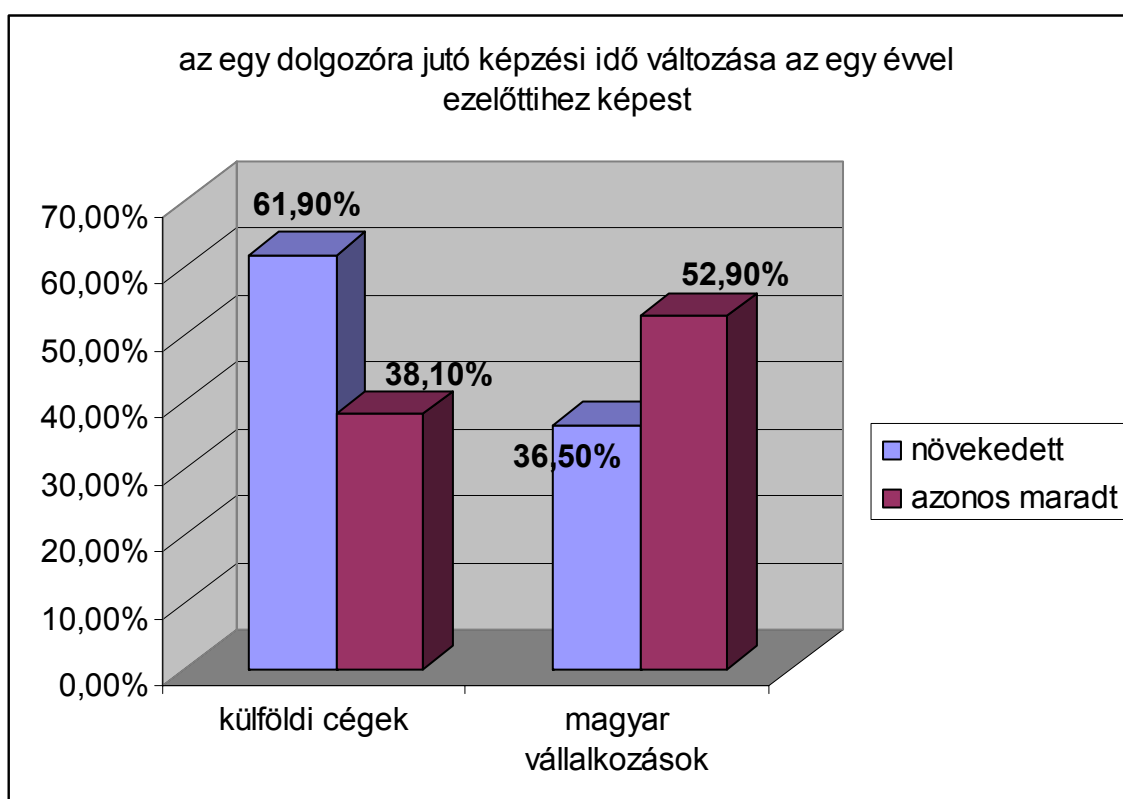
Egy adott szervezet versenyképessége a versenytársak emberi erőforrásától erősen függ. A mintánkban szereplő magyar vállalkozások 28,2%, míg a külföldiek 29,2%-a szerint saját munkatársaik ismerete jobb, mint a konkurenciájáé. A hazai vállalkozások közel kétharmada (63,8%) véli úgy, hogy vállalatában található humán tőke értéke hasonló a versenytársakéhoz, ezt a külföldiek fele véli így (50,0%).

A gazdasági szervezetek folyamatos és erősödő versenyhelyzetben tevékenykednek. A siker záloga ebben a környezetben nem lehet más, mint a folyamatos fejlődés, melynek katalizátora az emberi erőforrás permanens fejlődése, fejlesztése. A válaszadó hazai és külföldi vállalkozások szervezeteiben jellemző a munkatársak ismereteinek bővülése. Az egy év alatti fejlődést a hazai vállalkozások 90,2%-a, míg a külföldiek 96,2%-a igazolta vissza. Ezekből az eredményekből válik egyértelművé, hogy kutatásunkban sem a vállalkozások képzést biztosító tevékenysége, sem a munkavállalók tanulását támogató kezdeményezések, sem pedig a vállalkozást vezetőik által megadott tanulási formák összmenyisége nem éri el ezt a véleményértéket. Vagyis a tudásteremtésnek, a tudás megszerzésének vannak olyan formái, csatornái és eszközei, amelyek csak a szervezeti tanulás – tanuló szervezetek szintjén megfogalmazott kutatási módszerekkel – vagy sok esetben még azokkal sem - mutathatók ki.

Előző megállapításunkra kapunk igazolást azzal a kérdéssel, amely arra kérdez, hogy biztosít-e a cég valamilyen oktatást vagy továbbképzést a dolgozóiknak. A hazai és külföldi vállalkozások közötti eltérés nagyon jelentős. A külföldi vállalkozások közel kétszer olyan valószínűséggel biztosítanak képzést (84,6%), mint a hazaiak (47,7%). Ez nagyon jelentős különbségnek mutatkozik.

18. ábra

Az egy dolgozóra jutó képzési idő változása



Az előző válaszok ismeretében érdekes az egy évvel ezelőtti állapothoz képest egy dolgozóra jutó képzési idő változására irányuló kérdés. A magyar vállalkozások ezen a területen is kedvezőtlenebb képet mutatnak. A hazaiaknál 36,5%-os, a külföldieknél 61,9%-os képzési időnövekedés rajzolódik ki. A magyar cégek 52,9%-ánál, a külföldiek 38,1%-ánál körülbelül azonos szinten maradt a képzési az egy évvel ezelőttnél. Mind a két eredmény, de különösen a növekedés a képzési piac szereplői számára jelent üzenetet. Feltétlenül negatív üzenete van viszont annak, hogy a magyar vállalkozások 7,1%-ánál csökkent az egy főre jutó képzési idő, míg ilyen jelzés a külföldieknél nem volt.

A következő három kérdés az üzleti, a képzési tervek írásba foglalását valamint ezek kapcsolátát vizsgálta. Az írásos üzleti terv nem csak a gazdasági tevékenységek céltudatos

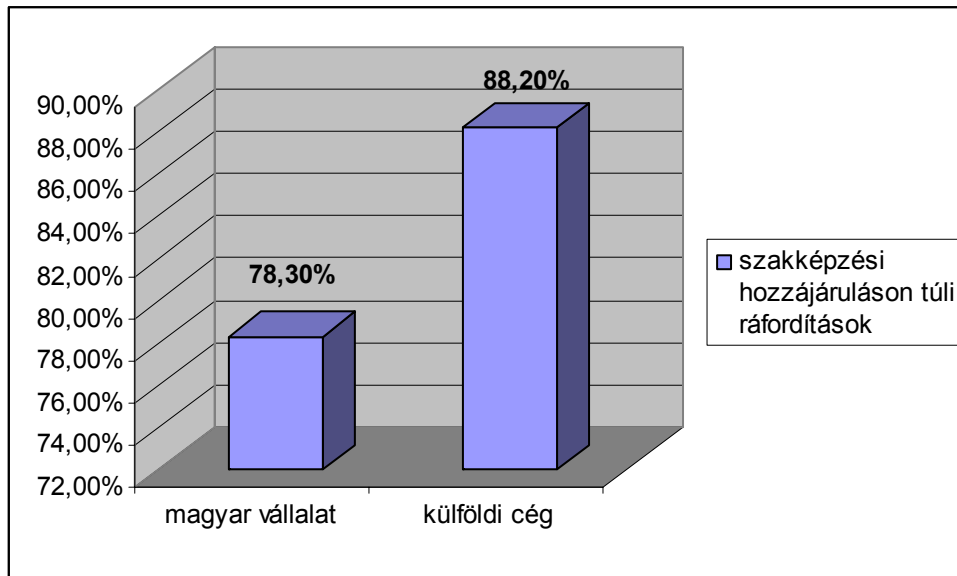
megvalósítása miatt szükséges, de utal a vállalat szervezeti kultúrájára, professzionalizációjára. A magyar vállalkozások mindösszesen 38,6%-a adott erre a kérdésre választ, míg a külföldiek esetében a válaszadási arány 76,9%. A hazai válaszadók közül 75,9%, a külföldiek közül 95,2% rendelkezik írott üzleti tervvel.

Kérdésünk a cégek írott képzési tervére irányult. Mindkét válaszadói körben jól látható a vállalkozások képzési tervek „komolyságára” fordított figyelme, hiszen mindkét körben jelentősen csökkent az „igen” válaszadók száma. A hazaiak esetében 29,8%, a külföldieknél ez 52,4%. A kérdéskörünk harmadik célja a két tervezési dokumentum kapcsolódására irányult. Itt értelemszerűen nincs jelentős eltérés a lehetséges igen válaszokat tekintve a százalékos megoszlásban mivel mindkét válaszadói kör csak abban az esetben adhatott „igen” választ, ha mindkét tervezési dokumentummal rendelkezik. Nagy a valószínűsége ugyanis annak, hogy amennyiben mindkét írott dokumentum rendelkezésre áll, akkor azok kapcsolódnak is egymáshoz. Így tehát mindkét esetben az „igen” válaszok aránya meghaladta a 90%-ot (92,0%-90,0%). Ennél a kérdésnél érdekesebb a teljes mintából kapott válaszadók aránya. Ez a hazai vállalatoknál 11,3%-ot, míg a külföldi cégeknél 38,4%-ot mutat.

A képzési tervek két formában készülhetnek el. Egyik esetben a vállalkozás csak a felmért szükséges képzéseket veszi számba, másik esetben azonban a képzéseket költségekkel együtt tervezi. Korábbi kérdésünkben – amely a cégek írott képzési tervének meglétére irányult - a hazai teljes mintából mindösszesen 38,1% adott választ, és ebből 69,4 % jelezte az írásos tervek meglétét. A képzési költség kalkuláció esetében a még kevesebb válaszadó mindösszesen 52,0%-a jelezte, hogy készült a cég részére képzési költség. Ez a külföldi vállalkozók esetében számottevően magasabb 80,0%.

19. ábra

A szakképzési hozzájáruláson túli ráfordítások



Magyarországon a szakképzési hozzájárulás törvényben meghatározott része felhasználható a vállalkozások saját munkaerőjének képzésére. Számos vállalkozás él is ezzel a lehetőséggel és elképzelhetően ma már minden hazánkban működő vállalkozás ismertjei és céljainak megfelelően használja is ezt a lehetőséget. A vállalatok által megfogalmazott képzési igények kielégítésére ugyanakkor gyakran nem elegendő a szakképzési hozzájárulás vonatkozó része. A válaszadó hazai cégek közül 78,3%, míg a külföldiek közül 88,2% fordít több forrást a képzésre a már említett támogatási lehetőségen kívül.

Vizsgálatunkban a külföldi vállalatok tevékenyegei jellemzőbben pozícionálódtak a turbulensebb, gyorsabban változó piaci szegmensben, mint a hazai vállalkozásoké. A változásokra új technológia beszerzésével, munkaerő elbocsátásokkal - felvétellel, minőségbiztosítás bevezetésével, erősítésével, emberi erőforrásra fordított figyelem növelésével és ezen belül a képzések növelésével is lehet válaszolni. A válaszokból megállapíthatjuk, hogy a vállalkozásokat érintő változások a képzésre fordított összeg nagyságára nem volt döntő befolyással és ebben hasonlóan viselkedtek a hazai és a külföldi cégek is. A hazaiak esetében a válaszadók 76,7%, míg a külföldieknél 77,8%-a vélte úgy, hogy nem befolyásolta a képzésre szánt összeget. Ugyanakkor nem mondható el, hogy bármelyik válasz lehetőség jelentősebb szerepet játszana a változások kezelésében, az öt megadott lehetőség nagyon szűk keresztmetszetben (69%-71%) között szóródik.

A piaci változások egyik leghangsúlyosabb szegmensének a termékváltozások mutatkoznak. Minél jellemzőbb és gyorsabb a piaci változás annál jelentősebb változásokat

generál egy szervezet életében is. Vizsgált cégeink esetében a termékek piacának bővülése hasonló arányban 50,9% illetve 46,2% fordult elő. Változatlan maradt 26,9% - 30,8%-ban, valamint zsugorodott termékeik piaca a válaszadók 22,3% - 30,8%-a esetében. Ezzel együtt minkét tulajdonosi típusnál növekedett a vállalkozás forgalma reálértéket tekintve (53,4% - 50,0%). Ehhez hasonló arányban vezettek be új termékeket 46,2 – 53,8%-ban. Ezek a termékek jellemzően az eddig a cégek által már bevezett termékekhez kapcsolódóan „rokon termékként” jelentek meg a piacon (72,1% - 87,5%). A fenti eredmények azért fontosak, hogy megnézzük ezen piaci változásokhoz, elvárásokhoz kapcsolódó tanulási aktivitásokat.

A magyar tulajdonú vállalkozások esetében a „nagyon fontos” 28,7%, „fontos” 42,6%, „nem nagyon fontos” 20,6%, „egyáltalán nem fontos” 7,4%, „nem tudja” 0,7% megoszlást kapunk. Vagyis a cégek 71,3%-a szerint a vállalkozások külső környezete erősen befolyásoló hatással van a munkatársak szaktudásának naprakészen tartásában. A külföldi tulajdonúak esetében a skálánk a „nagyon fontos” 13,3%, „fontos” 73,3%, „nem nagyon fontos” 1%, „egyáltalán nem fontos” 6,7% értékeket mutat. A külföldiek közül tehát a cégek 86,6%-a szerint meghatározó döntő módon a szaktudás frissen tartása.

Összefoglalóan a tulajdon szerinti összevetés tekintetében a magyar valamint a külföldi tulajdonú vállalkozásoktól előzetes feltevéseink szerinti válaszokat kaptunk. A különbségek bizonyos kategóriákban azonban nem mutattak olyan jelentős eltéréseket, mint azt előzetesen vártuk.

7.5. A dél-alföldi, a nyugat-dunántúli, és az észak-alföldi régiók kutatási eredményeinek összehasonlító elemzése

Az összehasonlíthatóság lehetőségei. A Nemzeti Szakképzési Intézet az Észak-alföldi Régióra vonatkozó vizsgálata előtt elvégzett két regionális kutatást. A Dél-alföldi Régióban 2001. májusa és augusztusa, a Nyugat-dunántúli Régióban 2001. év harmadik negyedében, míg az Észak-alföldi Régióban 2002. november és 2003. márciusa között zajlott a kutatás. Bár az egyes kutatási fázisok időintervallumaiban történő eltérés a Dél-alföldi és az Észak-alföldi Régió között már számottevőnek mondható, mégis tekintettel arra, hogy ilyen átfogó, és a különböző régiók összehasonlíthatóságából módszertanilag is megfelelő kutatások az utóbbi időben ebben a témában nem történtek, ezért nagyon fontosnak tartjuk, hogy az egyes eredményeket a legfontosabb területeken összevegyük.

A kérdőívben minimális változtatások, fejlesztések történtek az egyes kutatási szakaszokban, ennek megfelelően nem mindegyik kérdés hasonlítható össze maradéktalanul. Ezzel együtt a változtatás a teljes kérdőívben is mindösszesen néhány kérdést érint. A változtatás okait az adaptált kérdőív folyamatos tökéletesítésében és az adott régióra jellemzőbb kérdések és kérdési struktúrák megalkotásában találjuk.

A komparatiztikai eredményt az is befolyásolja, hogy más-más célcsoportokat jelöltek meg a különböző régiókban. A célcsoportok kiválasztása elsődlegesen az adott régióra jellemző gazdasági szektorok vizsgálatát szándékozott megjeleníteni, azzal a céllal, hogy ez a módszer jobban megjelenítse a régió vállalataira jellemző humán erőforrás sajátosságokat. Ennek következtében a legtöbb munkavállalót foglalkoztató, vagy pedig a régióra alapvetően jellemző gazdasági tevékenységeket végző ágazatok lettek kiválasztva. Ebből a módszertani megközelítésből a Nyugat-dunántúli Régió mutat eltérést. Nevezetesen a régió nemcsak gazdasági fejlettsége, de gazdaságának szervezőképessége alapján is előtte jár más magyarországi régióknak (kivétel a Közép-magyarországi Régió). Így az országban szinte elsőként itt jöttek létre gazdasági klaszterek. Ez adta az ötletet, hogy a kutatás ezeket a klasztereket vizsgálja.

A három régióban vizsgált szektorok néhány esetben átfedést mutatnak, segítve ezzel az összehasonlíthatóság alkalmazásának lehetőségét.

A megvizsgált ágazatok az alábbiak:

Dél-Alföld: 1. feldolgozóipar, 2. szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás, 3. kereskedelem, javítás, 4. építőipar, 5. szolgáltatás, egyéb.

Nyugat-Dunántúl: 1. faipar, 2. élelmiszeripar, 3. turizmus-vendéglátás, 4. autóipar/beszállítók, 5. kereskedelem –logisztika -szolgáltatás.

Észak-Alföld: 1. gépipar, fémfeldolgozás, 2. élelmiszeripar, 3. könnyűipar, 4. kereskedelem, javítás, 5. logisztika (posta, távközlés, szállítás, raktározás).

23. táblázat

Az egyes ágazatok a régiós kutatásban, zárójelben a felmért vállalkozások száma

	Gazdasági ágazatok				
Dél-Alföld	feldolgozóipar (44)	szálláshely- szolgáltatás, vendéglátás (34)	kereskedelem, javítás (58)	építőipar (21)	szolgáltatás, egyéb (40)
Nyugat- Dunántúl	faipar (27)	élelmiszeripar (40)	turizmus/vend églátás (54)	autóipar/beszá llítók (46)	kereskedelem -logisztika- szolgáltatás (57)
Észa-Alföld	gépipar, fémfeldolgozás (51)	élelmiszeripar (44)	könnyűipar (46)	kereskedelem, javítás (65)	logisztika (posta, távközlés, szállítás, raktározás (35)

A Dél-alföldiben két termelő ágazattal, és három szolgáltató szektorral találkozunk. A Nyugat-dunántúli Régióban három termelő ágazat, és két szolgáltatás szerepel, s az Észak-alföldiben is ez az arány jelent meg.

24. táblázat

Vállalkozásméret szerinti megoszlás a régiókban a vizsgált vállalkozásoknál

	Mikro	kis	közép	nagy
Dél-Alföld	61	71	44	21
Nyugat- Dunántúl	50	87	60	35
Észak-Alföld	60	96	61	28

A Dél-alföldi és a Nyugat-dunántúli régiók eredményeit másodelemezés formájában használjuk fel.

Előzetesen újra megjegyeznénk azt, hogy a régiók részben eltérő ágazati megjelenítései miatt a kapott eredményeket óvatosan kell kezelnünk, mégis az összevetések eredményeit kiinduló pontnak elfogadhatjuk, annál is inkább, mert a vállalkozásméret szerinti megközelítés is hasonlóságot mutat mindhárom régióban, valamint nagyságrendileg a mintában szereplő cégek száma is hasonló.

Eredmények. A válaszadó cégek összességében általánosságban elégedettek a rendelkezésükre álló emberi erőforrással. A Dél-alföldi Régióban a szolgáltatási, pénzügyi szektorban jellemzőbb leginkább az elégedettség, a Nyugat-dunántúliban az autóipar és az autóipari beszállítókra jellemzőbb ez elsősorban, míg az Észak-alföldi Régióban a kereskedelemben és javítási ágazatban adták erre a kérdésre a legpozitívabb választ.

Versenyképességet növelő változásokra mindhárom régióban nagymértékben került sor. Míg a Dél-Alföldön elsősorban a technológiai fejlesztés, vagy az új termék/szolgáltatás bevezetése volt a leggyakoribb válasz, addig a Nyugat-Dunántúlon ezek mellett már a minőségbiztosítás is nagy jelentőséggel bír. Az Észak-Alföldön végzett felmérésben ez az eredmény még egy elemmel bővült, itt a technológiai fejlesztések és a minőségbiztosítás mellett a munkavállalók képzése is nagyobb hangsúlyt kap. Ezzel együtt nagyon fontos hangsúlyoznunk, hogy a képzés egyik esetben sem a legfontosabb versenyképesség növelő tényező.

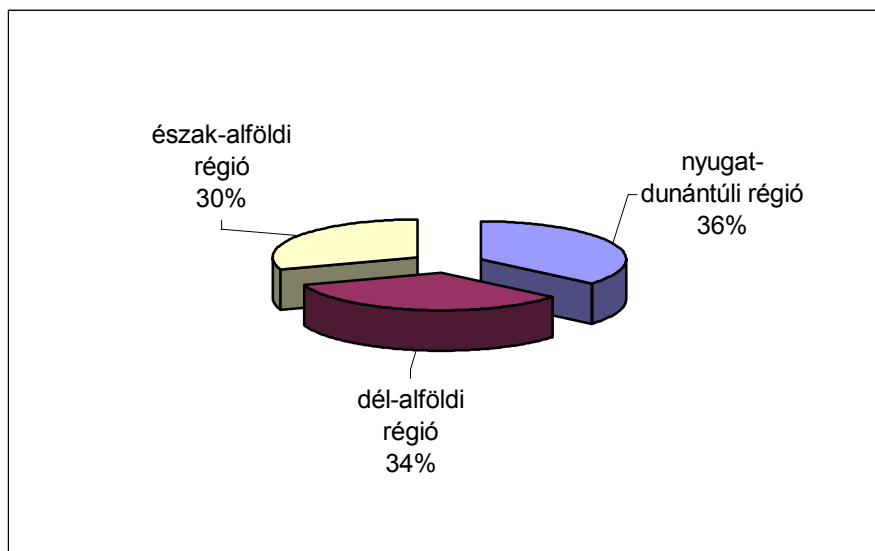
A cégek termelékenységét mindhárom régióban magasabbnak értékelték, mint egy évvel ez előtt. A Dél-Alföldön ezt a vállalatok az átszervezésnek, a piaci kényszernek, új technológiáknak tulajdonították. A Nyugat-dunántúli Régióban a cégek a már az előző régióban is említett tényezők mellett új termékek/szolgáltatások kifejlesztésének, és a multi-skilling alkalmazásának is tulajdonították. Az Észak-Alföldön a vállalatok a technológiai fejlesztések, és az új termékek/szolgáltatások kifejlesztése mellett a reklám és marketing tevékenységük erősödésének tulajdonítják a termelékenység növekedését. Ismét csak megjegyzendő, hogy a munkavállalók képzése a megadott 14 válaszadási lehetőségből nem szerepelt az első három között. Vagyis ahogyan a versenyképesség vizsgálatánál, úgy a termelékenység vizsgálatánál is megállapíthatjuk, hogy a képzést a vállalkozások nem tekintik a legfontosabb tényezőnek.

A Nyugat-dunántúli és a Dél-alföldi Régióban a vizsgálatban résztvevő vállalkozások közel felénél fordult elő, hogy nem találtak megfelelő képességekkel rendelkező munkaerőt egy feladatra, ez az arány az Észak-Alföldön is 40%. Legnagyobb hiány a három régióban a szakmai készségek, és ismeretek kapcsán mutatkozik. A Dél-alföldi Régióban ezek mellett a kommunikációs készségek, és a kreativitás is komoly hiányként jelentkezett.

Mindhárom régióban egyetértenek abban, hogy a szakterületeknek megfelelő képzések biztosítása alapvető feladat. Abban viszont eltérések mutatkoznak, hogy a képzések biztosítása kinek a felelőssége. A Dél-alföldi Régióban a vállalatok többsége úgy nyilatkozott, hogy ez jórészt az állam feladata, míg a Nyugat-dunántúli Régió cégei ennek felelősségét megosztják a munkavállaló és munkaadó között. Az Észak-alföldi Régióban a vállalatok 56%-a gondolja úgy, hogy a cégnek, mint munkaadónak a felelőssége az alkalmazottak készségeinek fejlesztése, ismereteinek bővítése.

20. ábra

A képzések biztosításának aránya régiónként



A vállalatok 53% és 63%-os szórásban biztosítanak képzéseket/továbbképzéseket munkavállalóiknak. A képzések biztosításának aránya megfelel a gazdasági fejlettségbeli rangsornak is. A nyugat-dunántúli cégek 63%-a, a dél-alföldi cégek 59%-a, az észak-alföldiek 53%-a biztosít képzést. Nagyon érdekesek ezek az adatok különösen abban az összevetésben, ha megnézzük a KSH 2003-ban a hazai lifelong learning aktivitást vizsgáló felméréssel, mely szerint a dunántúli régiók felnőttképzési aktivitása alacsonyabb, mint az alföldi régióké (KSH 2004).

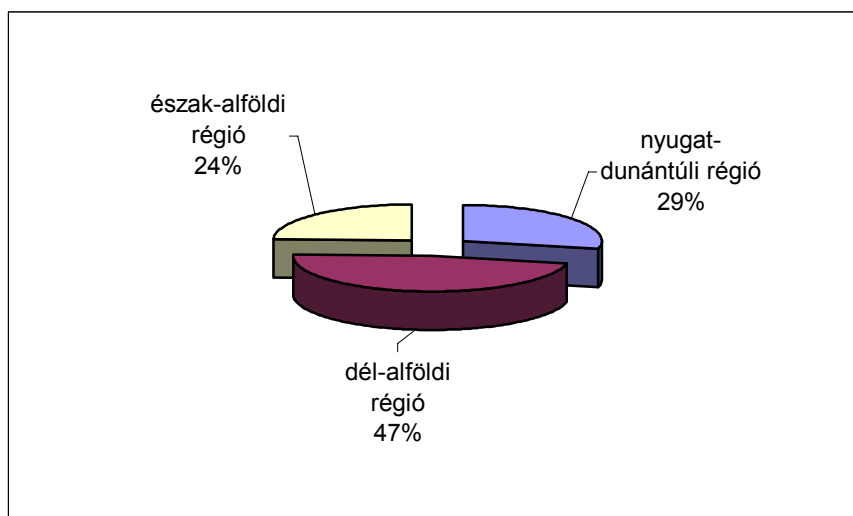
Míg Nyugat-Dunántúlon az autóipar és beszállítói (76%), addig az Észak-Alföldön a gépipar és fémfeldolgozás (66%) kapott legmagasabb értéket. A legalacsonyabb értéket az előbbi régióban a faipar (41%), utóbbiban a könnyűipar (34.7%) regisztrált. Vagyis a két régióra jellemző legmagasabb és legalacsonyabb értékek közötti különbség is szinte teljesen

azonos. A mindkét esetben szerepelt élelmiszeripar a Dunántúlon 60%, az Észak-Alföldön 59.1% áll, azaz szintén teljesen azonosnak mondható.

A Dél-alföldi Régióban a képzéseket a vevőkör változó elvárásainak való megfelelés miatt kezdeményezik elsősorban. A Nyugat-Dunántúlon magának a szakmai ismeretnek a fejlesztésért tartják szükségesnek. Az Észak-Alföldön pedig a szakismeretek erősítése mellett a minőség fejlesztése, valamint a vevőkör változó elvárása generálja a képzések indítását.

21. ábra

A kutatás – fejlesztési tevékenység aránya régióként

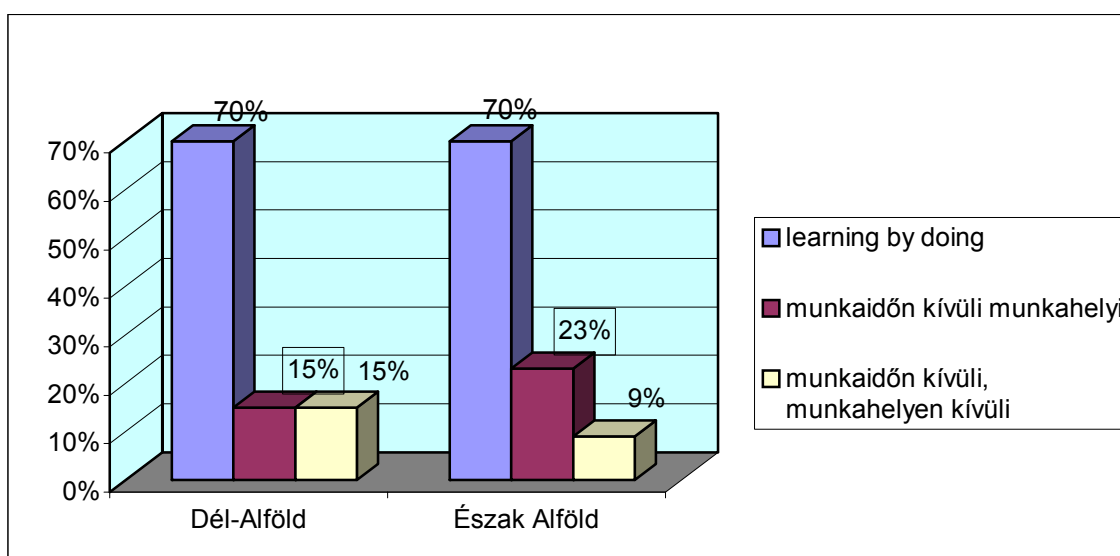


Kutatási, fejlesztési tevékenység a Dél-alföldi Régióban a legmagasabb. Itt a válaszadó cégek 23%-a foglalkozik valamilyen szinten ezekkel a tevékenységekkel. Nyugat-Dunántúlon ez 14%, míg az Észak-Alföldön 12%.

A vállalkozások külső körülményeit vizsgálva megállapíthatjuk, hogy mindhárom régióban a cégek több, mint a felénél növekedett szolgáltatásaik/termékeik piaca. Ez várhatóan további fejlesztéseket indukál.

22. ábra

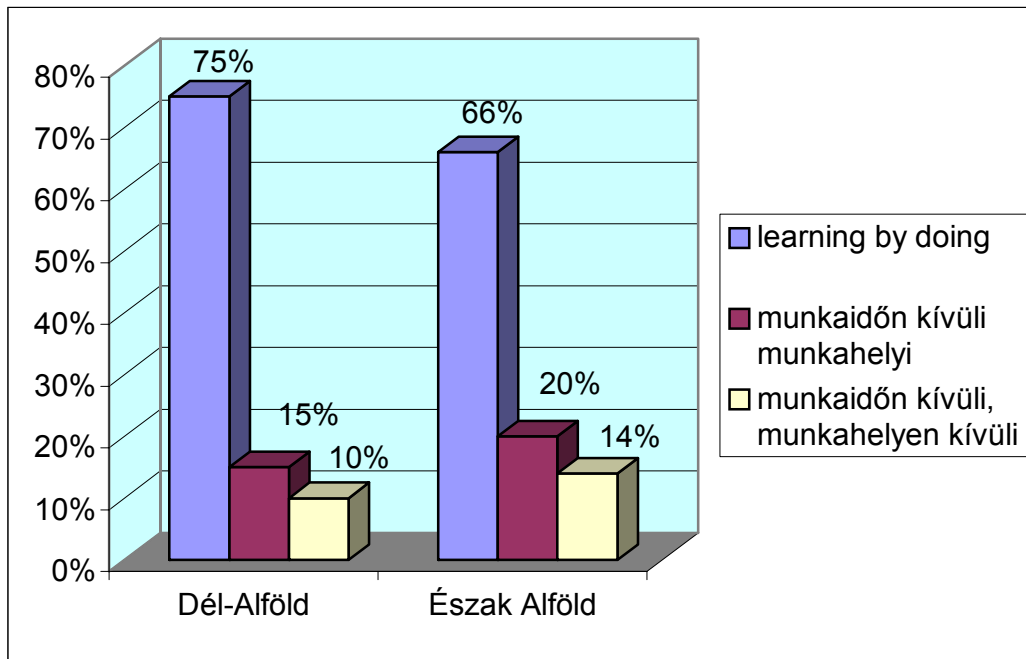
A szakképzetlen munkaerő tanulási formái



Az alkalmazottak tanulási tevékenysége különböző formákban valósulhat meg. Így kutatásunkban a munkaerőcsoportokra vonatkoztatott vizsgálatunkkal a „learning by doing” a „munkaidőn kívüli hagyományos munkahelyi”, valamint a „munkaidőn kívüli, hagyományos munkahelyen kívüli” tanulás megoszlását vizsgáltuk. A szakképzetlen munkaerőcsoportok a Dél-Alföldön 70%-ban a „learning by doing”, 15-15%-ban pedig a „munkaidőn kívüli munkahelyi”, illetve „munkahelyen kívüli” formában tanulnak. Észak-Alföldön a „learning by doing” szintén 70%, a „munkaidőn kívüli munkahelyi” 23%, míg a „munkaidőn kívüli és munkahelyen kívüli” 9%. Megfigyelhető tehát, hogy ismét közeli értékek jelentkeznek a legfőbb mutatóban, és számottevőbb eltérés a szervezett tanulás esetében a tanulási hely vonatkozásában mutatkozik.

23. ábra

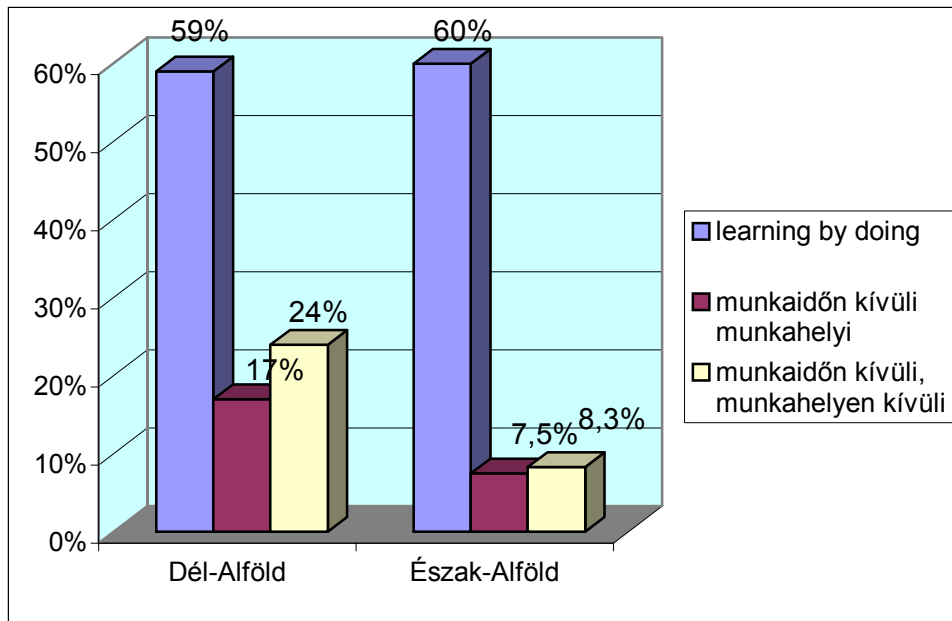
A betanított munkások tanulási tevékenységének formái



A betanított munkások esetében a Dél-alföldi Régió eredményei hasonlóak a szakképzetlenség csoportjaihoz. Jelentősebb különbségként az fogalmazhatjuk meg, hogy a „learning by doing” forma még fontosabb szerepet kap (75%), valamint alacsonyabb mértékű a „munkahelyen kívüli szervezett tanulás” (10%). Észak-Alföldön a betanított munkások mutatóiban a „learning by doing” szerepe csökken (66%), és növekszik a szervezett tanulásnak mindkét formája (munkahelyi 20%, munkahelyen kívüli 14%).

24. ábra

A szakmunkások tanulási tevékenységeinek formái



A kutatásokban egyik legfontosabbnak tartott munkacsoport, a szakmunkások vizsgálatánál értékelhető eredményünk van a dunántúli régióról is, ahol a „learning by doing” formának ugyanakkora a szerepe (61%), mint a másik két régióban, ahol egymáshoz mérten ismét nagyon közelítő 59%-os (Dél-Alföld), és 60%-os (Észak-Alföld) eredményt kaptunk. A munkaerőcsoport tanulási formái a másik két megközelítésben is szinte teljes hasonlóságot mutatnak.

Az értékesítésen és szervizhálózatnál dolgozóknál a korábbi munkaerőcsoportokhoz képest tovább csökken a „learning by doing” forma (Dél-Alföld: 54%, Észak-Alföld: 56%), míg növekszik a munkahelyen kívüli szervezett képzés szerepe (Dél-Alföld: 29%, Észak-Alföld: 30%).

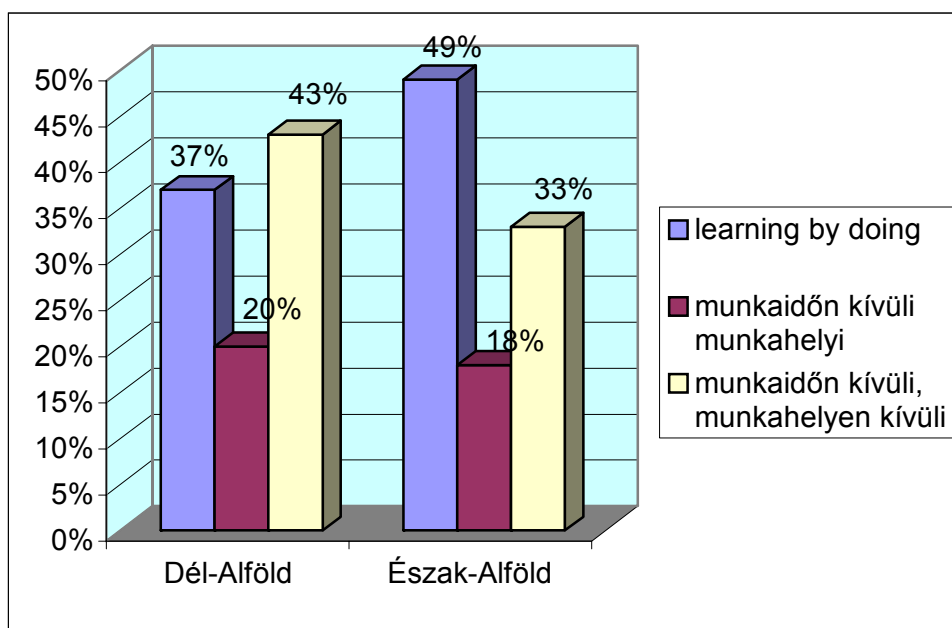
Az eddig vizsgált munkaerőcsoportoknál 1-2, maximum 3 százalékpontos eltérést tapasztaltunk a tanulási formák vonatkozásában a két alföldi régióban.

Az irodai, ügyviteli alkalmazottak területén a Dél-Alföld – Észak-Alföld relációjában 48%-43%, 20%-15%, 32% - 41% aránypárokat találjuk, melyek már számottevőbb eltéréseket produkálnak. Megelőlegezzük, hogy az Észak-Alföldön ebben a munkaerőcsoportban a legmagasabb a munkahelyen kívüli szervezett képzési részvétel. Ennek kapcsán megjegyzendő az, hogy a Dél-alföldi munkaerőcsoportok közül ez az egyetlen melynek a

„learning by doing” tanulási formája magasabb eredményt mutat, mint az Észak-alföldi Régió hasonló munkaerőcsoportja.

25. ábra

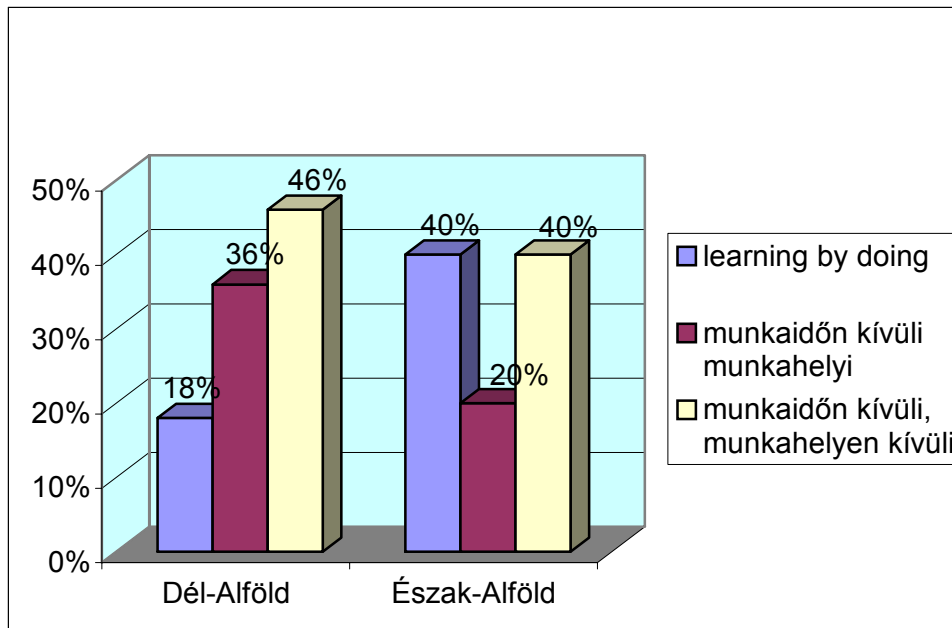
A középvezetők tanulási tevékenységeinek formái



Középvezetők körében az arányok Dél-Alföld – Észak-Alföld viszonylatában 37%-49% (learning by doing), 20%-18% (munkahelyi, munkaidőn kívüli), 43% - 33% (munkaidőn és munkahelyen kívüli).

26. ábra

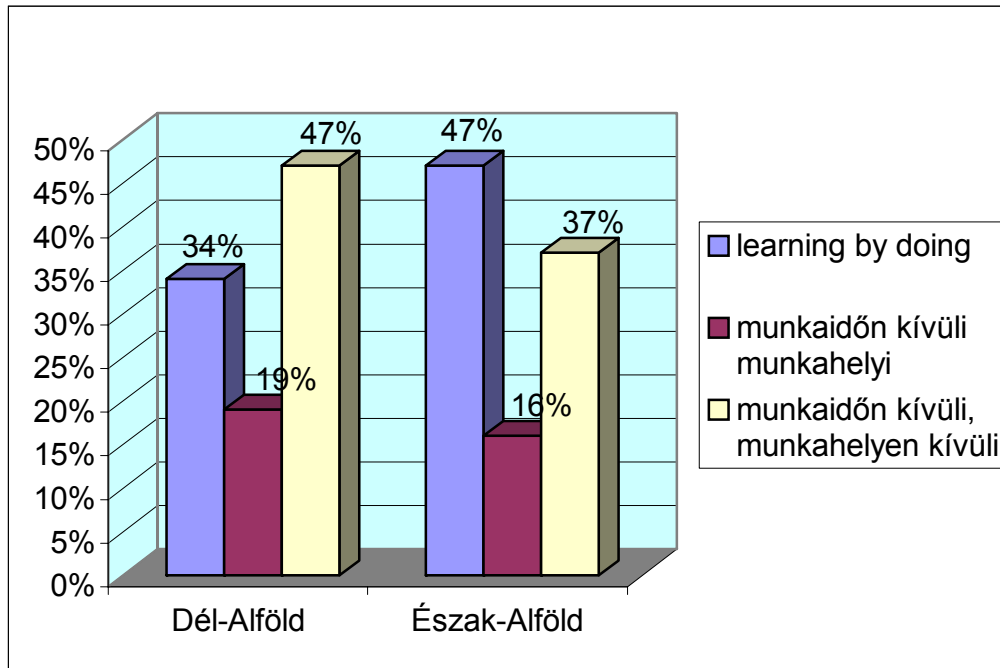
Önálló és beosztott szakértők tanulási tevékenységének formái



Önálló és beosztott szakértők esetében a tovább csökken a „learning by doing” forma: 18%-40%, 36%-20%, 46%-40%. Megfigyelhetjük, hogy a Dél-alföldi kutatásnál ebben a kategóriában a válaszadók száma igen kevés volt, ami az eredmény kritikával való kezelését jelenti.

27. ábra

Felső vezetők tanulási tevékenységének formái



Végül a felső vezetők képzésbe vonása tekintetében a különböző tanulás formákban történő részvételek már 10 százalékponttal is magasabb különbségeket mutatnak. 34%-47%, 19%-16%, 47%-37%.

Ezt a kérdést elemezve a következőket állapíthatjuk meg. Az alacsonyabban képzettebbek, illetve alacsonyabb munkahelyi pozíciót elfoglalók tanulási formájában nincsenek számottevő regionális különbségek, sőt azt mondhatjuk, hogy a hasonlóság mértéke szinte meglepő. Azonban a közép szinttől a munkahelyi hierarchián felfelé haladva viszont a regionális különbségek nőnek. Míg az Észak-alföldi Régióban minden munkaerőcsoportnál jelentős a „learning by doing” tanulási forma, mely azt jelenti, hogy a megszerzendő ismeret több mint felét, vagy majdnem felét ebben a formában szerzi mindegyik munkaerőcsoport, addig a Dél-Alföldön a felsőbb hierarchiában ez folyamatosan csökken.

A munkahelyen és munkaidőn kívüli szervezett tanulási formák a Dél-alföldi Régióban nagyobb aktivitást mutatnak, mint az Észak-Alföldiben és az irodai, ügyviteli alkalmazotti csoport kivételével minden más munkaerőcsoportban fokozottabb a tanulási tevékenység az előző térségben, mint az utóbbiban.

A fentiekkel együtt megállapíthatjuk, hogy mindhárom térségben a „csak olyan embereket alkalmaznak, akik már valahol máshol megkapták a szükséges képzést” válaszadási lehetőség kis szóródással jelent meg, 23-25%. Második leggyakoribb elem a „nem

tudják az oktatáson résztvevő munkaerőt nélkülözni” (Dél-Alföld 21%, Észak-Alföld 17%). Míg a Dél-Alföldön a „dolgozók nem érdeklődnek” lehetőség a harmadik, addig ezt az eredményt az Észak-Alföldön a „munkafeladat nem követel képzett munkaerőt” kapta.

Konklúziók. Összességében megállapíthatjuk, hogy nincsenek karakteres regionális különbségek a vállalatok képzési-fejlesztési tevékenységei között az egyes régiók esetében. Vannak természetesen regionális vonások, jellemzők, sajátosságok, de nem mondhatjuk, hogy regionálisan specifikus jelenségek mutathatók ki a vállalatok tanulási sajátosságaiban. Azonban néhány tisztán kirajzolódó eltérést meg tudunk fogalmazni.

A magasabb pozícióban (képzettebb) lévő munkatársak nagyobb arányban vesznek részt a képzésekben a vizsgált Dunántúli – de még a Dél-alföldi Régióban is, és ezek a tanulási aktivitások növekvő arányban kapcsolódnak szervezett képzéshez.

A munkahelyen, és a munkaidőn kívüli szervezett tanulásnak nagyobb szerep van a Dél-alföldi Régióban, mint az Észak-alföldi Régióban.

A munkahelyi informális tanulás hangsúlyosabbnak mutatkozik a fejletlenebb (Észak-Alföldi) Régióban.

Úgy látjuk, hogy a téma feltétlenül megérdemel további elmélyült elemzéseket és kutatásokat, akár a szervezeti kutatások szintjén is.

8. A vállalati képzés szerepe és lehetősége a kis-és közepes vállalkozások fejlesztésében (három Magyarországra települt holland cég esettanulmánya)

8.1. Módszertan

A következő fejezetünk esettanulmányai bemutatásának célja az, hogy tüzetesen megvizsgáljuk három Magyarországra települt külföldi vállalkozás képzési politikáját és ennek megvalósítását. Az elemzés kutatási részét képezte a 2001-ben a Nemzeti Szakképzési Intézet „*A vállalati képzési rendszerek átalakulásának főbb tendenciái az ezredforduló időszakában*” címmel indított kutatásának (Benke 2002, Erdei 2002). A holland vállalati képzési viszonyokról a szakirodalmi háttérrel elsősorban a magyarul is megjelent „*Startégiai képzés a szervezetekben*” című munka adta (Bergenhengouwen – Mooijan – Tillema 1995). Az alábbi három vállalkozásról elkészített esettanulmány során dokumentum-elemzéseket végeztünk valamint strukturálatlan interjúkat készítettünk a cégek holland vezetőivel, a kiválasztott magyar vezetőkkel, dolgozókkal. Az interjúkat 13 pontban előzetesen megtervezett kérdések alapján végeztük el (lásd 1. sz. mellékelt). Az interjúkat a Hollandiában befejezett szakmai képzések után készítettük el, így az információk frissen, első kézből kaptak voltak. Az esettanulmányok érdekessége, hogy ezek a cégek szintén szerepeltek a kérdőíves felmérésben.

8.2. Esettanulmányunk vizsgálati köre

A következőben bemutatott példák azokat az eseteket vizsgálják, amelyek a külföldi – esetünkben nyugat-európai – termelő vállalkozások Magyarországra történő telepedésével és az ehhez kapcsolódó szakképzettséggel, emberi erőforrással foglalkozik. A FIB Industriële Bedrijven bv (fő termelési területe: rozsdamentes tartályok gyártása a mérnöki tervezéstől a végtermék előállításáig), a Flexi-Force bv (ipari és lakossági távirányítású garázkapuk alkatrészeinek gyártása), és az Eldim bv (gáz és repülőgép turbina alkatrészek gyártása) holland alapítású és székhelyű középvállalkozások a fémiparban (a bv a magyar kft-nek a megfelelője). A termékeik egy része önálló végtermékként jelentkezik a piacon, másrésztük viszont alkatrészként más vállalatok termékeiben hasznosul. Ezen vállalkozások magyarországi leányvállalatai kisvállalkozásként indultak, mindegyik esetben 10 – 15 fő

közötti létszámmal, ahol egy-egy vezető, és eddig egy esetben egy adminisztratív munkatárs mellett, a többi alkalmazottat a fizikai szakmunkások köre jelenti.

A tanulmányban szereplő három holland vállalkozás kiválasztása és elemzése azért tekinthető jó példának, mert plasztikusan olyan tendenciát jelenít meg, amely Magyarországra és egyre inkább a kelet – magyarországi régióra is jellemző vagy jellemző lesz. Azért ezek a cégek lettek kiválasztva, mert, egyrészt létszámban, tevékenységben és pénzügyi forgalom szempontjából is a közepes vállalkozások kategóriájába tartoznak Hollandiában, másrészt mindhárom cég az elmúlt egy évben indította el azt a projektet, amely a magyarországi vállalkozásuk letelepedését, illetve ennek beindítását célozza. Mindhárom cég a fémipar területén tevékeny, mindegyik cégnek ez az első külföldi leányvállalata és mindhárom cég az Észak-alföldi Régióban indította gazdasági termelő tevékenységét. Ezeket a kapcsolódásokat integrálja még az a tény, hogy a DBH nevű debreceni székhelyű tanácsadó cég segítségével valósíthatták meg projektjeiket.

8.3. A holland vállalkozások magyarországi leányvállalatai alapításának indokai

Az említett külföldi vállalkozások hazai megjelenését több tényezővel magyarázhatjuk. Ezek egyfajta szinergiát képeztek mindegyik esetben. Az elemezhető katalizátorok, nem feltétlenül prioritási sorrendben, a következők:

A férfiak alacsony nyugdíjkorhatára Hollandiában. Az 55 év, mint alternatív nyugdíjkorhatár, igen kedvező a munkavállalók számára. Ezt a férfi -társadalom hozzávetőlegesen kétharmada ki is használja. Ugyanakkor ez az állapot egy jól működő és egészséges struktúrájú gazdasággal párosul, ami azt is jelenti, hogy a gazdasági fejlődés egyre inkább az innovatívabb munkahelyeket alakítja ki a gazdasági szerkezetváltás folyamatában, ahol a magasabb hozzáadott érték elérése az egyik legfontosabb szempont. Ennek következtében a hollandiai munkanélküliség a maga 2-4 %-ával nagyon sok szektorban a munkaerőhiányt jelenti.

Ehhez kapcsolódik, hogy jelentős a fizikai szakmunkáshiány Hollandiában, és a mi esetünkben, a fémiparban. Az okok között említhetjük azt, hogy a képzésben, az átképzésben és a továbbképzésben a tudás és technológiaigényes szakmáknak van nagyobb perspektívája a munkaerőpiacon, így a hagyományosnak, vagy a napjaikban egyre inkább elterjedt szóhasználatban nem annyira innovatívnak mutakozó vagy amortizálódott szakmák irányába nem fordul az érdeklődés. Ugyanakkor a hollandiai vállalkozások komoly európai és tengerentúli ipari termelési megrendeléseket jegyeznek, amelyek kielégítése gyakran nagy

nehézségekbe ütközik. Ebben a szituációban értékelődik fel a külföldi bevándoroltak szerepe. A külföldi bevándorlók számunkra érdekes két nagy csoportja a volt holland gyarmatokról, illetve Kelet-Közép-Európából érkezik. Ezek zöme politikai, vagy egzisztenciális okból jelenik meg a holland munkaerőpiacon és jelentős mértékben képzetlenként, valamint nyelvtudás és ICT ismeretek hiányával küszködik. Ilyen helyzetben pedig a leggyorsabb egzisztenciateremtő lehetőségként a rövid tréningen elsajátított, és egyben betöltetlen szakmunkák köre jelenti a biztos terepet. Ebben a vonatkozásban lesz figyelemreméltó számunkra a hazai képzett szakmunkások alkalmazásának lehetősége és folyamata.

A következő kimutatható ok az, hogy a vizsgált vállalkozások az anyaországban már megerősödtek annyira, hogy a kelet – közép európai piacokon megjelenjenek. Ilyen megközelítésben Magyarországot stratégiai helynek tartják, földrajzi értelemben is, ahonnan a konkrétan megfogalmazott bémunkán túl a termékek disztribúciója a térségben rentábilisan megvalósítható. Ahol a piacgazdaság és ennek elemei (kiszámítható jogrendszer, adórendszer, bankrendszer, vállalkozói kultúra), a közeli biztató, és időközben megvalósuló integrációs lehetőségek, a földrajzi fekvés régiós lehetőségei, a magyarországi és a kelet – közép európai országok felvevő piacának növekedése azok a szempontok, melyek a stratégiai döntések ilyen irányú lépéseit igazolják. Hozzá kell ugyanakkor tennünk, amennyiben a tőlünk keletre és délre elhelyezkedő országok politikailag és gazdaságilag stabilizálódnak, úgy a további profit érdekében a vizsgált vállalkozások is átgondolhatják döntéseiket. Azonban ez a lehetséges, sőt ma már jelenlévő folyamat másképpen jelentkezik egy óriás multinacionális cégnél (General Electric, Unilever vagy éppen Phillips) és más annál a multinacionális cégnél, amely méretileg nem hasonlítható az előbbiekhöz, és csak éppen ennek az első határon túli lépésnek köszönhetően válik „multinacionálissá”, azaz közép esetleg kis vállalkozásként működik. Ugyanis a közepes vállalkozásoknak stratégiájuk, tőke erejük és egyéb működésüket befolyásoló tényezők nem teszik lehetővé a hasonló léptékben történő ország és telephelyváltást.

Következő ok és szintén általánosan elterjedt nézet, hogy egy nyugat-európai vállalkozás kelet – közép európai megjelenésének egyik fő oka a termelési költségek csökkentése és így a versenyképesség növelése. Anélkül, hogy ezt cáfolnánk, említést érdemel az is, hogy néhány esetben a beruházás volumene, mint befektetés (és ebben a vonatkozásban kiadás) és az olcsó munkaerő, mint nyereség (bevétel) súlyozottan nem képez egyenes arányt. Azaz a befektetett összeg lehet, hogy csak 50 év vagy még azon túli időszakon lenne mérhető, mint költségsökkentés az első néhány évben megtett beruházással (technológia, infrastruktúra stb). Sőt említést érdemel az a kijelentés, amely üzleti tervében

nyitottan hagyta a munkaerő finanszírozás kérdését azzal a kijelentéssel, hogy számára akkor is szükséges ez az üzlet, ha a munkaerő nem lesz olcsóbb, mint Hollandiában (természetesen az illető tudta, hogy a munkaerő jóval olcsóbb, mint Hollandiában).

Érdekes megjegyezni, hogy a megvalósíthatósági tervzetben, a munkaerő vonatkozásában a fizikai munkások esetében egy egyharmados arányt kalkuláltak (a holland szakmunkás bekerülési összege 100%, a magyar munkásé 33%), míg a termelést és a cég működését irányító személy (menedzser, de nem ügyvezető igazgató) esetében az arány feles. Azaz látható, hogy a vezetői szint sokkal közelebb van a nyugat-európai standardhoz, mint a fizikai dolgozók szintje.

A magyarországi aktivitás beindításának egy másik valós mozgatója az a sajátos helyzet, ami Hollandia földrajzi adottságaiból fakad. Ugyanis a „tengerből nyert szárazföld” hollandiai politikájának következménye, hogy Hollandia területe lassan gyarapodott és még mindig gyarapodik. Ez viszont azt is implikálja, hogy a kicsiny területű ugyanakkor nagy népességű országban hatalmas értéke van a földnek. Ebből kifolyólag az egyébként is túlnépesedett és túliparosodott területeken nagyon nehezen, vagy szinte lehetetlen új ipari telephelyeket, mint „zöldmezős” beruházásokat kialakítani. Ezért a növekedésre ítélt vállalkozások számára óriási gond az újabb termelő üzemek és raktározási, logisztikai telephelyek kialakítása. Ez a probléma szintén indikálja egy lehetséges külföldi országban történő cég és tevékenység alapítását. Ilyen vonatkozásban az olcsóbb kelet-és közép európai térségek jöhetnek elsősorban számításba.

Elmondható tehát, hogy a vizsgált vállalkozások kelet-magyarországi megjelenésük és letelepedésük több szempont és ok miatt valósulhatott meg. A szempontrendszerben mégis egy-két olyan hangsúlyos elem volt, amely a többi kedvező lehetőségeket a későbbiek során aktiválta. A betelepülő cégek számára a szakképzettség megfelelő minősége és olcsósága nem emelkedett ki a többi feltétel közül, hiszen rövid tapasztalatszerzés útján a holland vállalkozások vezetői tudták, hogy az általuk kívánt termeléshez rendelt szakmai képzettség (minősége, mennyisége) Magyarországon rendelkezésre áll.

8.4. A kiválasztási politika a kompetenciák tükrében

Mindhárom esetben az anyagcég által előre elkészített jelentkezési formákat és űrlapot használt a tanácsadó cég a szükséges munkaerő toborzásához, illetve ennek kiválasztásához. Ezek mind tartalmában, mind struktúrájában alaposan körültekintően kerültek kialakításra, és tükrözték a nyugat-európai sajátosságokat. Ezek a sajátosságok azok a szempontok, amelyek

a magyarországi munkavállalók, ezen belül a fizikai szakmunkások számára nehezen megválaszolhatók, sőt egyáltalán értelmezhetőek. Ezekre a pontokra a későbbiek során utalást teszünk.

A vezetők kiválasztása. A toborzás-kiválasztás folyamatában valójában csak a vezetők kiválasztása okozott problémát, sőt azt mondhatjuk, hogy már a toborzás során világos volt, hogy kevés az olyan szakember, aki az egyébként teljesen reális elvárásoknak megfelel.

A vezetők kiválasztására mindhárom cég esetében az alábbi szempontok szerepeltek:

- felsőfokú mérnöki diploma, lehetőleg gépész vagy műszaki területen
- termelésben való jártasság, tapasztalat
- menedzsment, vezetési jártasság, erre való képesség, személyiségi megfelelés
- angol nyelv kommunikációs ismerete, ICT ismerete valamint mérnöki tervező szoftverek ismerete.

A megkívánt diploma és tapasztalat a legtöbb mérnök jelentkezőnél rendelkezésre állt, gondot igazából az angol nyelv megfelelő szintű ismerete jelentette. Számottevő volt azon jelöltek száma, akik végzettség szerint mérnökök voltak és a szakterületükön dolgoztak, de az 1990-es évek elején, amikor az ipar válságba került, éppen az akkor már meglévő angol nyelvtudásukat használták fel és helyezkedtek el más területen (például meglehetősen gyakran értékesítési, kereskedelmi területeken). Ugyanakkor az utóbbi 5–7 év ipari fellendülése miatt vissza szeretnének térni az ipari termelő szektorba, azonban az elmúlt 7–8 évben nem a „szakmában dolgoztak”, így az interjúk során is háttérbe szorultak angol nyelvtudásuk ellenére. Ez egy sajátos ellentmondásként jelentkezett számos alkalommal.

Az alkalmazási feltételek prioritása is megegyezett a három cégnél és ez a sorrendiség volt számottevő a döntések meghozatalakor. Az első két prioritási pont kapcsolódott igazából a „szakmához”, ezzel gyakorlatilag ez a két feltétel jelent meg, mint kiindulópont pont az alkalmazhatósághoz. Gyakorlatilag ez jelentette a szakmai háttér elméleti és gyakorlati részét (education, experience) míg a második két feltétel azokat a kompetenciák körét érintette, amelyekkel szintén rendelkezni kellett (menedzsment és kulturális kompetencia csoportok). A beküldött szakmai önéletrajzok egy első lépcsős szelekción estek át. Ennek következtében az interjúkra behívottak mérhetően megfeleltek a két első feltételnek. Az interjú során a másik két kompetencia tényező alapján döntött el, hogy ki volt a választott. Az egyik cégnél, ahol a feladatban a mérnöki munka nem volt annyira hangsúlyos, fontosabbá vált a menedzsment és a kommunikáció szerepe, ugyanakkor az ide felvett személy a termelés beindítása során kellett és kell, hogy a szakmát igazából megtanulja, és ennek hiányát jelezte is.

A kiválasztás során az angol nyelvismerete vízvázasztó volt. Annak ellenére, hogy a holland cégek képviselői többször hangsúlyozták, hogy a leendő cégük számára mérnöki végzettségű és tapasztalattal bíró jó vezetőre van szükségük, a nyelvi kommunikáció minimuma alapelvárásként fogalmazódott meg, s ez a minimum elvárás számos esetben teljesíthetelen volt a jelöltek számára.

A fizikai állomány kiválasztása. A kiválasztás a fizikai dolgozók esetében három szinten zajlott. Az első körben jelentkezők számára a tanácsadók ismertették a holland céget és ennek magyarországi szándékait. Körvonalazták a szükséges képzettségi és tapasztalati szintet, illetve a jelöltekkel szembeni elvárásokat. Ezek után a jelöltek kitöltötték a magyarra fordított kérdőívet. Az elbeszélgetések és kérdőív kitöltések után a tanácsadók értékelték ezeket a holland cég vezetése által megadott szempontrendszer szerint. A kiértékelést követően szelektáltak és a második körbe általában az alapvetően szakmailag megfelelő személyek kaptak behívást.

A második körben történő beszélgetés során részletesebben kitértek a szakmai tapasztalatra és a munkaellátását esetlegesen nehezítő, akadályozó körülményre is, valamint a bérezési kérdésre. Ez után történt egy újabb szelekció.

A harmadik kör a holland cég menedzsmentjének személyes és a magyar tanácsadó cég erre szakosodott szakértőinek együttes jelenlétében zajlott. A holland delegációban a cég vezetője vagy ennek teljes jogkörrel felhatalmazott megbízottja volt jelen. Ha nem a cégvezető reprezentált, akkor a jelenlevő helyettese volt a későbbiek során felelős a magyar vállalkozásuk beindításáért és menedzsmentjéért. A vezetőn túl a gyártásért felelős technológus, mérnök, aki a szakképzettség vonatkozásában bírt döntő súllyal, és az emberi erőforrás osztály menedzsere volt még jelen. Az előzetes szűrők és szelektálások miatt ebbe a körbe csak azok kerülhettek, akik elviekben mindannyian alkalmasak voltak a feladat ellátására. Az interjúk során a szakmai képzettség és tapasztalat mellett a leghangsúlyosabb kérdések a folyamatos fejlődés, tanulás, és a motiváció kérdése, valamint egy külföldi cégnél felvázolt munkalehetőség, mint kihívás szerepelt. A megkérdezettek mintegy egynegyede vált motiváltabb attól, hogy új technológiát, és gyártási folyamatot ismerhet meg.

A kérdőívet kitöltő válaszadók körülbelül 80-90% a magasabb kereseti lehetőséget jelölte meg elsődleges célként, illetve akinek nem volt állása, az a munkalehetőséget jelezte. Az új munkahely, mint motiváció második legfontosabb pontja az új technológia és magasabb szakmai ismeretek megismerését és elsajátítását jelentette, valamint a nyugat-európai munkakörülményt. A „biztos munkahely”, a hosszútáv és tervezhetőség szintén domináns a

válaszadóknál. Presztízs szempont, tudniillik, hogy nyugat–európai cégnél dolgozhat kb. a válaszok 20-30%-át tette ki. Ezek a munkavállalók a kinti tréning során bizonyítottak is: ők tettek fel kérdéseket, ők tekintették leginkább tanulásnak a kinti tréninget, annak ellenére, hogy a csoportban voltak képzettebb, tapasztaltabb szakemberek.

Azon jelentkezők esetében, akik már rendelkeztek nyugat–európai cégnél szerzett munkatapasztalattal néhány esetben kimondottan érzékelhető volt az, hogy egyáltalán nem motiválja ez a helyzet őket, sőt egy–két esetben negatív tapasztalatokról számoltak be, pl.: túlóra ki nem fizetése.

Általánosságban jellemző, hogy a szakmai tapasztalat volt a döntő a szakmunkások alkalmazásában, természetesen az alap szakképzettséget fémipari szakmunkákban kellett megszerezni. Ennek okait a következőkben lehet megjelölni: nem tudták, hogy a magyar iskolarendszerű vagy iskolarendszeren kívüli szakképzés képzési tartalmában mennyire releváns a hollandok által elvártakhoz. Másrészt az adott területen nagy tapasztalattal bíró egyének nagyon gyakran már találkoztak hasonló technológiával, amit a külföldi munkaadójuk leírt. Harmadrészt pedig konkrétan a gázturbina gyártásban tapasztalatról egyáltalán nem lehetett beszélni, hiszen Magyarországon korábban ilyet még sehol sem gyártottak. A jelentkezők - cégtől függően -10% - 30%-a volt munkanélküli.

A 40-50-es korcsoport a kiválasztás során nem volt hátrányban, mert ezek a munkavállalók már innen akarnak nyugdíjba menni, ezért hosszú távú, jó munkát keresnek, akik tapasztalt, kiforrt személyiségek. Hasonlóan, főként ez a korosztály preferálta elsősorban a lakóhelyen megtelepedő munkahelyet. A kiválasztás során kimondottan előnyt jelentett, ha valakinek több olyan szakmai végzettsége volt, amelyet a termelés több területén is tudtak hasznosítani, lévén, hogy az induló cégek kis létszámú csoporttal kezdtek (géplakatos, gépkezelő, villanytargonca vezető).

A munkavállalók által megjelölt bérigényük nem volt irreálisan magas, és nem rugaszkodott el a régiós átlagtól.

8.5. A belső képzés szerepe és folyamata a holland anyavállalatoknál

A szakmai képzés 1990-es évekbeli változásai szoros kapcsolatban állnak a cégek, vállalkozások szerepének változásával. Az 1990-es évek közepéig a gyártó és termelő cégek elsősorban a termékeikhez kapcsolódó technológiai fejlesztésre törekedtek, míg az évtized második felében nagyobb hangsúlyt kapott a hatékonyság. Változás figyelhető meg a munkavállalókba történő befektetés vonatkozásában, ami nem csak a képzések volumenét és

minőségét jelentette, hanem a munkaköri jogosítványok és felelősség körét is növelte. A cégek vezetése megtanulta azt, hogy előnyre tehet szert, ha a cégek profilját a fő tevékenység irányába fordítják, erre koncentrálnak, és így alakítják ki humán politikájukat és képzési rendszerüket.

A stratégiai tervekben a kifejtett célok a vállalkozások jövőbeli fejlődési lehetőségeit vázolják fel. A cégeknek vannak új és újabb lehetőségei a termelésben és a nemzetközi piacnyerésben, azonban a profil specialitásához kapcsolódóan a különböző új lehetőségek számára a nemzeti gazdaságfejlesztési prioritások akadályokat jelenthetnek, valamint a pénzügyi forrásokhoz való hozzájutás is gondot okozhat. Ugyanakkor a nemzeti politika egyben előny is jelenthet, ha például egy nemzeti kormány gazdaságfejlesztési politikája az adott ágazat és gazdasági intézményrendszer irányába pozitív döntéseket hoz. Ebben az esetben ez, mint eszköz jelentkezik.

Az emberi erőforrás fejlesztése, szerepe és formái a cégek stratégiájához és ennek változásaihoz igazodik. A vállalkozások termékeihez, technológiájához, innovációjához kell igazítani a stratégiáját. Ez szorosan kapcsolódik a piaci lehetőségek erősségeihez és gyengeségeihez. Ezen alapvető feltételrendszer mellett természetesen a finanszírozási források is erősen befolyásoló tényezőként hatnak.

Óriási kihívás a cégek számára a megfelelő emberi erőforrás megtalálása. Ez egyben nemcsak a jelenlegi helyzet kielégítését szolgálja, hanem az újabb speciális szükségletek meghatározását és kielégítését is. A még több tanulás, a még több készség megszerzése a piaci környezet változása általi kihívásként fogalmazódik meg.

Az emberi erőforrás megtervezése utáni időszak jelenti az igazán jelentős szakmai feladatot. Ez pedig a szükséges munkaerő biztosítása az egyébként nagyon szűkös munkaerőpiacon. Az adott cégnek nagyon vonzónak kell lennie ahhoz, hogy el tudja csábítani és meg tudja tartani a szükséges munkaerőt. Éppen ebből a kiélezett helyzetből adódik az, hogy a vállalat nem mindig a megfelelő munkaerőt kapja a munkaerőpiacról. A szükséges szint eléréséhez ezért további képzéseket kell biztosítani az új munkaerő számára.

Ebből fakad az a természetes helyzet, hogy az első képzések egyértelműen a vállalkozások igényeinek biztosítására törekedjenek. Majd ennek megvalósulása után lehet tervezni az egyén egyéni érdeklődésnek megfelelő képzéseket is.

Vizsgált cégeinknél egy karakteres változás figyelhető meg a képzések vonatkozásában. A technológiai tréningekről a hatékonyság és minőség irányába mutató és ezt hangsúlyozó képzések kerültek az előtérbe. Ez a jelenség okozza egyben azt a fontos következményt is, amely a korábbi alkalmazottra, mint „csak” egy munkavégzést végző

személyről a munkatársra, mint többlet jogosítvánnyal és felelősséggel bíró egyénre tolódik. Ugyanakkor természetesen továbbra is a technikai képzés lesz a legfontosabb alapképzés.

Hollandiában az egyre nagyobb méreteket öltő bevándorlás miatt a cégek biztosítják az alkalmazottaik számára a nyelvi és kommunikációs képzést. A nyelvi képzés keretein belül egyfajta kulturális képzésről is beszélni kell, hiszen a más kultúrából érkező egyéneknek a munkakultúrájuk is eltérő. A cég tevékenységéhez, a termeléshez kapcsolódó képzéseket az adott vállalat biztosítja. Vannak viszont olyan képzések, amelyeket a helyi önkormányzat vagy éppen a kormány biztosít.

A társadalmi partnerekkel folytatott párbeszédben a tréningek vonatkozásában történő együttműködés általában visszamenőleges. Azaz a társadalmi partnerek konkrét megállapodásokat akarnak az adott évben esedékes képzések típusa és a résztvevői körre vonatkozólag az előző évben tapasztalat alapján. A megállapodás a különböző képzések finanszírozási támogatását is meghatározza.

8.6. Tréning Hollandiában

Vizsgált cégeink esetében már a toborzás kezdetekor teljesen egyértelmű volt a potenciális munkavállalók számára, hogy hozzávetőlegesen egy 1–2 hónapos egyszeri betanítási időszakra ki kell menniük Hollandiába az anyacéghez. Erre minden jelentkező vezető hajlandó volt. A fizikai alkalmazottak is tudomásul vették, bár az ő esetükben néhány jelentkezőnél viszonylagos vonakodás volt tapasztalható. Ez magyarázható azzal, hogy esetleg még sohasem voltak külföldön, féltek a kommunikációtól, vagy éppen az itthoni családi helyzetük miatt vonakodtak az utazástól. Általánosságban az is elmondható, hogy mindegyik esetben tovább maradtak Hollandiában a tervezettnél, annak ellenére, hogy a tervezett betanulást maximálisan, sőt általában az előre tervezett időszak előtt teljesítették. Ez a helyzet két ok miatt alakult ki, egyrészt a kinti cég olyan volumenű megrendelést kapott, amelyet határidőre nehezen tudtak teljesíteni, így a néhány hét után kiképzett magyar szakmunkások teljes értékű munkát végezve a tulajdonképpeni termelésben vettek már részt. A másik okot a magyarországi cégtelepítés és technológia beállítás csúszásában találjuk meg. Az eredeti ütemezés szerint ugyanis a hollandiai tréning befejezésének időpontjára a hazai telephelyeken a termelési csarnokokba installálják a technológiát. A folyamat lassúsága miatt azonban a már kiképzett munkaerőt használva az anyagcégnél végeztettek velük termelőmunkát. A tréningen résztvevők a megígért „tréning idő” elhúzódása miatt és nem a

kinti termelésben való részvétel miatt fejtették ki nem tetszésüket. Ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy megértették, és el is fogadták a helyzetet.

A hollandiai kiképzés jellemzően nem a humán erőforrás osztály bevonásával történt, mivel a humán erőforrás elsősorban munkaügyi, munkajogi és bevándorlók társadalmi és szakmai képzéséhez kapcsolódó teendőket lát el. Ennek következtében a magyarok betanításában lényegesen nagyobb szerepet vállalt a műszaki fejlesztési osztály a termelési osztály, valamint a minőségi ellenőrzést végző csoport. A képzésben résztvevők esetében a képzési rés nem volt olyan széles, hogy a betervezett időszakkal ezt ne tudták volna zárni, illetve az átvihető kompetenciák is biztosíthatták a betanítás sikerességét.

A hollandiai betanulás időszakában három tanulási típussal találkozunk. Bár ezt a klasszifikációt tiszta formájában nehéz elkülöníteni, mégis az alábbiakkal magyarázható és bizonyítható. A betanítási folyamat a termelő ipari csarnokban történt. Elméleti tudás megszerzése csak annyiban szerepelt amennyiben az a gyakorlati termelő folyamatokat támogatta.

Az első időszak a csoportos tanulás napjait jelentette. A csoportos tanulás során az adott technológia és gyártási folyamat megismerése, továbbá ismerkedés a céggel, a munkatársakkal, a rajzokkal, dokumentációkkal. A második tanulási időszak két fázisból állt, és ez az irányított egyéni tanulás időszaka volt. Minden egyes magyar munkavállaló valamelyik holland szakember mellé került és elvileg egy hétig csak figyelt és tanult. A nap során megtanultakat minden este összegezték, kérdéseket tettek fel és ezáltal egy általuk úgynevezett „wrap up” formában „becsomagolták”. A második nap után a magyar alkalmazottak már szerettek volna aktívak lenni és aktívan bekapcsolódni a munkavégzésbe. Így annak ellenére, hogy ezt a betanulási fázist eredetileg 1 hétre tervezték, a fent említett szándékok miatt 2 nap után ezt befejezték. Ezen időszak második fázisában a holland szakember által „elméletben” kiképzett egyének, bekapcsolódtak gyártási folyamatba. Ezen terminus végére – amely maximálisan négy – öt hétig tartott - az egyén képes volt az önálló munkavégzésre, időszakonkénti támogatással. A harmadik szakaszban a magyar munkások teljesen önállóan végezték munkájukat, bár rendszeres kontroll mellett. A munkaszervezésben ez már a mellérendelést jelentette a korábbi alárendelés helyett. A termelés során néhány terméknél ráírták a nevüket, és hasonlóan bírálták el a magyar munkásokét, mint a hollandokét. Ennek végén mind minőségben, mind mennyiségben teljesítették az elvártakat és ezzel tulajdonképpen be is fejeződött a képzésük. A cél a begyakorlottság, a munka rutinszerűvé válása. A hollandiai munkaerőhiány miatt ez már a termelési részt is jelentette egyben.

Amit a magyar munkavállalók jóval hosszabb ideig tanultak, az a különböző minőségbiztosítási rendszerek területe volt. Az adott vállalatok szakembereikre vonatkozó minősítési rendszer eltérő. A gázturbina gyárnak saját belső minősítési rendszere van, és dolgozóikat ebbe sorolják be. Igazából ennek kell megfelelni. Ez a minősítési rendszer sokkal szigorúbb – köszönhetően a cég profiljának - , mint az általánosan ismert nagy nemzetközi standardok. Ennek során három havonta ellenőrzik az egyén által elkészített termékek minőségét. Ha pozitív a minősítés, akkor az illető feljebb kerül a minőségi ranglétrán (horizontális karrier), de pénzben és pozícióban, státusban nem feltétlenül vagy legalábbis nem azonnal jelentkezik változás.

A kinti képzés során a beilleszkedés könnyen, zökkenőmentesen történt. Bár a nyelvi kommunikáció meglehetősen nehézkes volt, ezt pótolta a „szakmai” kommunikáció. A holland cégek alkalmazottai nem potenciális konkurenciát, hanem használható és tehermentesítő segítséget láttak a magyar munkaerőben. Fontos hangsúlyozni azt is, hogy a magyar szakmunkások szakmai felkészültsége általánosságban jónak volt mondható a kinti kiképzésük előtt is. Erre alapozva könnyen, gyorsan elsajátították a tudnivalókat.

A hollandiai kiképzés folyamatában a megtanult termelési fázisokon túl a legfontosabb feladat a munkakultúra adaptálása, valamint a hatékonyság és a precizitás, a minőség erősítése volt. Ezen szocializációs folyamaton belül is nagy szerepet kapott annak az attitűdnek a fejlesztése, amely a termelés perszonalizációját jelentette.

A munkások számára fontos volt, hogy számos esetben világszínvonalú technikával találkoztak. Sok esetben maga a gyártási kultúra elsajátítása volt a döntő és nem annyira a termelés. Hasonló technológiát már ismeretek és ismerhettek, de a holland szintje és működtetése egészen más volt.

Az első kiképzésen túl a képzést a kinti anyacég és a magyarországi vállalat is belső képzéssel oldja meg, bár az utóbbi időben külső képzőket és tanácsadókat is igénybe vettek a fejlesztés területén. A munkavégzés folyamatos koncentrációt és odafigyelést igényel a rajzok értelmezése és a precizitás miatt, ennél fogva a termelésben nincs rutinszerű munkavégzés.

Az emberi erőforrás gazdálkodásban a kinti cégek sokat fordítanak az alkalmazottakra. Ez nem feltétlenül csak az időszakosan felmerülő szakmai képzéseket jelentik, hanem nagy hangsúlyt fektetnek az emberi oldalra is, megbecsülik a meglévő munkaerőt. Ennek egyrészt az az oka, hogy a belső képzés, mint befektetés jelentkezik és a kiképzett munkaerőt nem szívesen engedik el, másrészt a cégek számára állandó veszélyt jelent a munkaerőhiány. Nem egy, a kinti tréningen járt magyar vezető említette azt, hogy az anyacégnél olyan munkavállalók is vannak, akiket ők szakértelmük vagy egyéb okok miatt itt Magyarországon

elbocsátottak volna. Mégis a kinti vállalkozás megtalálta azt a munkakört számukra, ahol hasznosíthatóak ezek az egyének is. A cégek részéről a munkavállalók irányába megnyilvánuló vállalati filozófiában az alkalmazottakat munkatársként, kollégának tekintik. Így a kommunikáció közvetlenebb, az alá-fölé rendeltségi viszonyrendszer nem annyira merev és távolságtartó, mint számos esetben Magyarországon. Vagyis egy emberközpontú gondolkodás jellemzi a humán politikát.

A vezetők a kinti szakmai út során a következő területekkel ismerkedtek meg (ezt sokkal inkább lehet szakmai útnak, mint tréningnek nevezni). A holland cég szervezeti felépítése, döntési mechanizmusok, feladatkörök és jogosítványok. Ennek ismerete a magyarországi termelés zökkenőmentes megvalósításához volt szükséges, ugyanis a magyar vezető azokkal a holland személyekkel tart direkt kapcsolatot, akik a különböző területeken (pénzügy, logisztika, termelési vezető) az anyavállalatnál irányítják ezeket a területeket.

Hangsúlyosan és elsajátítandóként fogalmazódott meg a szervezeti kultúra és termelési kultúra megismerése is. Ez utóbbi során a használt technológia, a termelési folyamat, a mérnöki és termelési rajzok, a minőségbiztosítás számítottak a főbb területnek. A kiválasztott magyar mérnökök szintén megismerkedtek a szakmunkások által elsajátítandó termelési és gyártási folyamatokkal.

A magyar vezetők a holland vezetőkkel közösen dolgozták ki a hollandiai és a magyarországi cégek napi kapcsolattartásának tartalmi és formai elemeit. Ez mind a termelés, mind az adminisztráció, mind a pénzügyi monitoring vonatkozásában megtörtént.

8.7. Perspektívák

A magyar vezetők egybehangzóan állítják, részt kellett venni a Hollandiában megvalósult képzésben ahhoz, hogy igazából meglássák és megtanulják a gyártási és termelési folyamatot. Ez által válhat a magyarországi cég szakmailag teljesen önállóvá.

A holland vezetők elégedettek voltak a betanítás, kiképzés során tapasztaltakkal, bár egyikük a magyarországi termelés beindításakor megjegyezte, hogy a magyar munkavállalók nem képesek stressz alatti munkavégzésre. Vezetői szinten az irányítás és felelősség, a rizikóvállalás, míg végrehajtói szinten a felelős munkavégzés hiányzik.

A cégek magyarországi vállalatainál felmerülő képzési igény területei szoros kapcsolatban állnak a betelepített technológiával. A kinti tréning során az alkalmazottak megtanulták azokat a termelési folyamatokat, amelyeket hazatérésük után azonnal alkalmazniuk kellett. Néhány hónap elteltével viszont új gépek, gépsorok is érkeztek. Ebben

az esetben a technológiával együtt Hollandiából érkeztek olyan szakemberek, akik a magyar munkaerővel együtt telepítik a technológiát, illetve be is tanítják az itteni munkaerőt. Ez a betanítás általában 1-2 hetet, komolyabb tudást igénylő technológia esetében maximálisan 1 – 1.5 hónapot vesz igénybe. Szükség szerint a holland szakember újra visszatér, ha az üzemeltetéssel permanens gondok alakulnának ki. Ideális esetben viszont a betanulási folyamatban a magyar vezető is végig részt vesz, a folyamatot a szakmunkásokkal ő is megtanulja, valamint a gépkönyvet is értelmezik a betanító holland szakemberrel.

A gázturbina gyárban a fejlesztés ütemezése a következőképpen formálódik. 1. szakasz 6 hónap: a jelenlegi gyártmánykörben a szükséges jóváhagyások teljes körű megszerzése. 2. szakasz 1.5-2 év után önálló technológiai fejlesztésre képesnek kell lenni. 3. szakasza világon az első hely megszerzése az adott gyártási körben 50 fővel. A képzést munkaidő után, de a cég finanszírozásával oldják meg. A holland turbina gyárban a közvetlen termelésben dolgozók számára holland nyelvet és kultúrát tanítják azoknak, akik nem Hollandiában születtek, hanem bevándorlók. Ezt munkaidőben teszik heti 2 órában a cég finanszírozásában. Ugyanitt az irodai alkalmazottak az ICT ismereteket (Microsoft Project) és a SAP rendszer ismeretét tanulják, amit hamarosan be is vezetnek.

A magyarországi ipari termelő cégek technológiai fejlődése attól is függ, hogy mennyire tanulás igényes munkakörök települnek meg. Példáink az adott területeken a kor színvonalán lévő technológiát tükrözik. A létrejött munkakörök nem jelentenek teljes mértékben tanuló környezetet is egyben. Ugyanakkor a különböző műszaki rajzok és termelési folyamatok alapján történő gyártás a teljes koncentrációt és odafigyelést igényli.

A tanulás és innováció kérdése másként jelentkezik a gázturbina gyárban és más a kapu alkatrészeket gyártó gyárban. A turbina gyárban érvényben van ugyanis a „befagyasztott technológia” elve. Az OEM (Original Equipment Manufacture) adja meg az egzakt és megváltoztathatatlan direktívát. A cél az, hogy ugyanaz a szabvány jelenjen meg minden termékben. Ezért a munkafolyamatok egyes részei is leszabályozottak és nem csak a végtermék minősége. Ugyanakkor a kapu alkatrész gyárban a végtermék a fontos és a hozzá vezető gyártási folyamatban a rész-munkafolyamatokban az „újítás” megengedett.

A Magyarországra telepített technológiák és termelési folyamatok az anyacégek tevékenységében zömében nem a legújabb és legfejlettebb technológiát jelentik. Fontos általánosságban megjegyezni azonban azt is, hogy az anyacégek kezdetben az alacsonyabb szintű, könnyen megismerhető és kezelhető technológiát helyezik ki. A későbbiek során viszont az egyre bonyolultabb termelési folyamatokat is a leányvállalatokra bízzák. Nagyon úgy tűnik, hogy ez a forgatókönyv érvényes a mi példánkknál is. Azaz mindhárom cég jelezte azt a

szándékát, hogy folyamatosan bővítik a termelést és újabb technológia betelepítését is célul tűzték ki. Ez a példa már két esetben is megfigyelhető, ahol az egy évvel korábban kiválasztott ipari termelési csarnok duplájára van szükségük. Létszám vonatkozásában mindegyik scenario szerint a foglalkoztatottak száma a kezdeti 10-15-ről 50-80 főre növekedhet 2 – 3 éven belül.

Az elemzett cégeknél kétheti rendszerességgel tervbe vették az egyes gépek és technológiák alapos bemutatását egymás számára. Hasonlóan fent akarják tartani a hollandiai tréningen tapasztalt munkafolyamat „professzionizációt”. A legfőbb szempont ebben a folyamatban a minőség, hatékonyság, komfortabilitás (ez utóbbi egyfajta kellemes, kényelmes munkahelyi közérzet kialakítását jelentette). Ezen elvárásokhoz, illetve ezek megvalósításához számos eszközt használtak. A magyar munkások számára ez a kultúra és gondolkodás újszerű és igen fontos volt. Jelenleg is próbálják ennek mentén megszervezni a napi munkájukat, tehát a gondolkodásmódjukba beépült.

Elképzeltető-e az, hogy a középfokú hagyományos szakmák képzésének fejlesztése perspektívikus lenne a magyar szakképzés számára? Ez a feltételezés két tendenciában is megerősítést nyer(het). Az egyik az általunk vizsgált esetek csoportja. Magyarországra telepítenek olyan ipari termelést, amelyhez a kapcsolódó szakképzettség nem kíván magasabb szintű, nagy investíciót, és amely a hagyományos ipari kultúrával rendelkező területeken és / vagy a hátrányos helyzetű régiók területén gazdasági fejlődést és magasabb foglalkoztatási arányt hozhat. Elindulhat egy új munkakultúra adaptálása, illetve szocializációja. Ebben a folyamatban azonban az is látható, hogy bár a foglalkoztatási arány javulhat, az adott térség gazdasága nyer és nyerhet ebből a tendenciából, de nem történik igazi innovációs és modernizációs áttörés. A születő új munkahelyek „tanulási igénye” nem magas. A majd minden esetben nem új technológia igényes munkakörök és gyártási műveletek konzerválhatják a tradicionális szakmák megragadását. Az alkalmazotti kör alacsony bérszínvonal fenntartja versenyképességüket, de az egyének számára jelentős kitörési pontot a valóságban nem ad. Ugyanakkor ennek a társadalmi csoportnak a magasabb foglalkoztatási aránya is jelentős pozitívummal jár saját maguk számára.

A másik lehetőség, hogy a hagyományos ipari szakmák földrajzi mobilitása az egyén számára ad perspektívákat. A már jelenlévő folyamat az elkövetkezendő években várhatóan tovább erősödik. Vagyis a nyugat-európai ipari termelés növekvő számban igényli az ipari szakmunkák jelenlétét. De ezt nem a saját, nemzeti humán erőforrásokból biztosítja - ugyanis itt már a sokkal tudásigényesebb, nagyobb innovációval rendelkező szakmák kapnak preferenciát - hanem Európa szemi – perifériális területeiről. Azaz azokról a területekről, ahol

az ipari forradalom több hulláma is megjelent fáziskéséssel, és ahol a XX. század második felében történt számottevő nehézipari fejlesztés következtében megfelelően kiképzett jelentős fizikai munkaerő áll rendelkezésre. Ezen egyének foglalkoztatása a nyugat – európai munkaerőpiacon a valódi kitörést jelentheti számukra. Ezt a szakmai fejlődésben, az idegen nyelv elsajátításának lehetőségében, a mobilitási attitűd kialakításában és egyáltalán nem utolsósorban az anyagi hasznosulás területein lehet megfigyelni.

Látható tehát, hogy a hagyományos ipari szakmák reneszánszukat élik köszönhetően a hazai ipari termelés növekedésének és az európai, világpiaci keresletnek. A kérdés tehát úgy is felvetődhet, hogy az 1990-es években létszámában és jelentőségében folyamatosan csökkenő hazai szakmunkásképzést (ebben az esetben az iskolarendszerű képzésről van szó) kell-e megújítani, vagy az újabb, innovatívabb, nagyobb képzési szükségletet igénylő, ugyanakkor Magyarországon még tömegesen a munkaerőpiacon nem jelentkező képzéseket fejlesszük.

Az általunk választott vállalatok magyar vezetői egyértelműen nyertesei ennek a cégbetelepedési folyamatnak. Néhány képzettség és kompetencia releváns szempontot vegyünk figyelembe. Új, Magyarországon esetleg még nem használt és nem ismert gépek, technológia megismerése. A Nyugat-Európában ismert munkakultúra, termelési kultúra elsajátítása és irányítása. Cégvezetési ismeretek. Ez azért fontos, mert bár a magyar vezetők nem ügyvezető igazgatói minőségben irányítanak, de gyakorlatilag ők a cég vezetői, jelentős jogosítvány- és feladatkörrel. Bár alkalmazásuk feltétele volt a vezetői tapasztalat, ez általában egy-egy termelési területet jelentett és nem cégszintű irányítást. Éppen ezért olyan pénzügyi és számviteli ismeretekre is szert tesznek, amelyre korábban nem volt szükségük, és esetleg lehetőségük sem. Idegen - elsősorban angol - nyelv aktív, mindennapos használata. Ebben a pozícióban az egyébként meglévő angol nyelvtudásukat fejleszthetik és érnek el vele biztos kommunikációs, tárgyalási szintet. A legújabb kommunikációs eszközök és csatornák aktív használata, amely az anyacéggel történő folyamatos kapcsolattartást jelenti. A holland cégek vezetői pozitív példának bizonyulnak ebben, ugyanis a legújabb, a menedzsment munkát segítő eszközöket nagy szeretettel és hatékonysággal használják. A versenyképes bérezés és egyéb kedvezmények (szinte korlátlan cégautó és mobiltelefon használat, szükség esetén hollandiai továbbképzés) szintén kedvezőek a magyar vezetők számára.

Ezek összességében egy nagyon intenzív tanulást követelnek a vezetőktől. Ennek következtében viszont „európai szintű” vezetőkké válhatnak, amely jelenlegi helyzetükben is kedvező, de az integrálódó európai munkaerőpiacon kifejezetten jó foglalkoztathatósági pozíciót szerezhetnek a későbbiek időszakra.

9. Összefoglalás

Úgy ítéljük meg, hogy az összefoglalást a munkánk kezdetén megállapított hipotézisek és a kutatásban szerzett eredmények összevetésével tehetjük meg. Megállapításainkat hipotézisünk verifikálásával, vagy éppen annak elvetésével, esetleg újra értelmezésével végezzük el. Az összefoglalást másfelől pedig olyan, az elméleti és az empirikus anyagok vizsgálata során felbukkanó új ismeretek értelmezésével tesszük, amelyek hozzájárulhatnak a téma jövőbeli vizsgálataihoz, illetve a felnőttképzés és a munka világának még teljesebb megértéséhez.

9.1. Válaszok a feltételezésekre

1. Folyamatosan növekszik a felnőttek képzési és tanulási tevékenységében résztvevők száma, és aránya.

Elemzésünkben úgy látjuk, hogy a vizsgált ágazatokban a vizsgált időszakban valóban nőtt azon felnőttek száma, akik részt vettek a különböző képzési és tanulási tevékenységekben. Ugyanakkor a képzésekben részt vevők számának alakulását időszori keresztmetszetben vizsgálva azt találjuk, hogy bizonyos megtorpanás tapasztalható tanulási expanziót tekintetében. Az is látható, hogy az ágazatok képzési tevékenységének meghatározó aktora elsősorban a versenyképességi helyzet javítása, a technológia- valamint a termékfejlesztés és a minőségbiztosítás volt. Nem játszott jelentős szerepet a szakmai képzések részvételének módosulásában jelentős központi szabályozás változás, ugyanakkor vizsgálatunk időszakában megnövekedtek az Európai Unió csatlakozási folyamatból fakadó képzési kötelezettségek.

2. A munkatársak képzettsége nagyon fontos tényező a vállalatok számára.

Elmondható, hogy a munkatársak képzettsége valóban fontos tényező a vállalatok életében, azonban eredményeink azt mutatják, hogy jellemzően nem a legfontosabb tényező számukra. Általában fontosabb tényező a technológiai fejlesztés, vagy nagyon gyakran a minőségbiztosítás, illetve új termék fejlesztése. Mégis azt mondhatjuk, hogy a felsorolt tényezők mindegyikéhez kapcsolódik az új tudás, kompetencia megszerzésének szükségessége, ami egyértelműen bizonyítja a képzések és tanulás szükségességét. Úgy látjuk, hogy bár a vállalatok általában nagyon fontos tényezőnek tartják a munkatársak képzettségét,

a valóságban nem tesznek meg mindent ezért. Ezt igazoltuk akkor, amikor a kérdést összevetettük azzal, hogy milyen mértékben biztosítanak képzést, és tanulási lehetőséget munkatársaiknak. Úgy is mondhatnánk, hogy a vállalkozások szerint a képzettséget a második fejlesztés növekedést biztosító csoportba tehetjük fontosság szerint, de mindenképpen megalapozója a legfontosabb tényezőknek.

3. A munkatársak képzése, és képzettsége jelentős versenyképesség növelő tényező.

Kutatásunkban ehhez a kérdéshez használt ötös skálánkon nagyon magas arányt kapott a „nagyon fontos tényező”, de talán meglepően, a legmagasabb értéket a mikro vállalkozásoknál ért el. Ettől valamivel maradnak el a kis- és közepes vállalkozások, s már nagyobb arányban a nagy méretű vállalatok. Teljesen más eredményt kapunk egy másik, szintén a versenyképességre irányuló kérdéskörnél. A versenyképesség javításáért többet tettek a nagyobb méretű vállalkozások, és nagyobb arányban vannak jelen ezek a szervezetek abban a tevékenységben, amely a változásokhoz kapcsolódó képzési aktivitást jelenti. Jellemzően szintén aktívak a nagyobb méretű cégek a külső képzési szolgáltatók irányába mutatott aktív kapcsolattartásban. Magyarán, sokkal inkább igénybe veszik a képzéseket külsős szervezettől, mint kisebb társaik, annak ellenére, hogy a belső képzések is a nagyobb cégekre jellemzőek dominánsabban.

4. A vállalkozások mérete, a tulajdonosi kör és az ágazati besorolás alapvetően határozza meg a gazdaság tanulásának milyenségét, és mennyiségét.

Bár néhány esetben elemzésünk meglepetéssel szolgált, amelyeket a korábbiakban ismertettünk, azonban a felvetés igazolódt. Jelen kutatásunkban nem véletlenül ezek adták a független változóinkat. Elmondható, hogy a három változó eltérően befolyásoló szerepet mutat, hol a vállalati méret, hol a tulajdonosi kör, hol pedig az ágazati besorolás mutat nagyobb szignifikanciát, de alapvetően meghatározó szerepet játszanak a képzési, és tanulási tevékenységekben. Várhatóan a későbbiek során is ezek lesznek a legfontosabb képzést meghatározó tényezők.

5. Ma Magyarországon nincsenek regionális tanulás különbségek.

Kutatásunk egyik vezérfonala és egyik fontos kérdésként fogalmaztuk meg az előbbi hipotézist. A tanuló régió fogalma az 1990-es években került az irodalom szakzsargonjába, s azóta a világ számos helyén kutatták ennek a jelenségnek a meglétét, vagy éppen hiányát. Természetesen hiányzik a fogalomnak, különösen a második tagjának a pontos definiálása.

Amennyire egyet tudunk érteni a tanulás meghatározásával, mely szerint minden olyan tevékenység ide tartozik, amely formális, nem formális és informális formában zajlik, és része a munkaerőpiacra, de a nem munkaerőpiacra irányuló személyiség fejlesztés is, annyira nem tudunk közös nevezőt találni a régió fogalomra. Jelen kutatásunkban a tervezési –statisztika régiót választottuk. Tettük ezt azért, mert a földrajzi térnek ez a szegmense elég nagy kiterjedésű ahhoz, hogy megjelenítődjön és vizsgálható legyen a tanulás térbelisége. Azonban azt látjuk, hogy a tanuló régió fogalma alatt érthetjük egy metropolisz és ennek vonzáskörzetét, egy komplex módon egységet mutató, és kulturális azonosságokkal bíró tájat, vagy egy innovatív térséget. Feltett hipotézisünkre azt a választ adhatnánk, hogy az állítás részben igaz, részben nem. Vagyis a bizonyos különbségek megfigyelhetők, de ezek a különbségek csak részben függenek a régiók sajátosságaitól, ám sokkal inkább az ágazattól, a gazdasági tevékenységben megjelenő technológia használatától, a vállalkozás méretétől, tulajdonosi körétől, menedzsmentjétől, és összességében a vállalat kultúrájától. Kutatási és komparatistikai elemzésünkből azonban két sajátosságot mégis megfogalmazhatunk. Egyrészt, regionális különbségeket elsősorban a magasabb munkaerőcsoportok tanulási aktivitásánál figyelhetjük, másrészt a gazdaságilag fejlettebb térségekben a szervezett formában zajló képzéseknek nagyobb szerepe figyelhető meg. Jelen állás szerint tehát a tanulás nem régió beágyazott, régió specifikus jelenség.

6. A tanulás és a K+F egyenes arányú viszonyulása: vagyis azok a vállalkozások, ahol a munkatársak képzés fontosabb tevékenység az adott szervezet számára, a K+F is várhatóan nagyobb mértékben lesz jelen.

Ez a hipotézisünk igazolódott. Azok a vállalkozások, melyekben a K+F tevékenység valamilyen mértékben jelen van, a képzési, tanulási aktivitásuk is magasabb. Ezt a megállapításunkat annak ellenére is tudjuk igazolni, amennyiben a mintában szereplő cégek közül mindösszesen egy tartozott csúcstechnológia szektorba tartozó cég beszállítójának, és néhány a magas technológiájú szektorba tartozó cégek beszállítójának. Vagyis a megkérdezett vállalatok nagyobb számban tartoztak a közepes technológiai nivójú szektorba, és az alacsony technológiai nivójú szektorokba, ahol a K+F tevékenység nem domináns, sőt gyakran nincs is jelen. A Régió versenyszféra K+F tevékenysége ugyanakkor összességében alacsony szintet mutat, s ez szintén konzerválhatja az alacsonyabb tanulási aktivitást.

7. A magasabb munkaköri pozícióhoz több tanulási aktivitás párosul.

Nagyon hangsúlyos kérdés az oktatási kutatásoknál az a terület, mely a tanulási folyamatokban a résztvevői kört vizsgálja, ezt gyakran nevezik „stakeholder” vizsgálatnak is. A kérdést másfelől motiváció vizsgálatok, képzési szükségletfelmérésekben, vagy szervezeti kultúra kutatások részeként elemzik. Így számunkra is elemzésünknek fontos részét képezte a hipotézis.

Elméletünket nem teljesen támasztották alá a kapott eredmények. A helyzet sokkal differenciáltabb, mint azt hipotézisünkben gondoltuk. Munkánkban a legtöbb jelölést a szakmunkások munkaerőcsoportja kapta, ezt követte az ügyviteli alkalmazottak és a középvezetők köre. Érdekes módon a cégek menedzsmentjében a középvezető kör képzése nagyobb aktivitást mutat, mint a felsővezetőké. Az okok közzé a felsővezetők pozíciójából fakadó feladatok szerepelnek leginkább (pl. időhiány, ellátandó feladatok sajátosságai). Másfelől, a legkevésbé a szakképzetlen munkaerőcsoport vesz részt a képzésben. Ez legalább két okra vezethető vissza. Egyrészt feltételezhetjük, hogy a tanulási motiváció, tanulási képesség, és tanulási kultúra is alacsonyabb szintű a szakképzetlenek körében, másfelől viszont azt, hogy amennyiben az ezen munkaerőcsoport által elvégzett munkára szakképzetlenül is igény van, az egyben konzerválja saját helyüket a szervezeten belül vagy a külső munkaerőpiacon. Az is jellemző, hogy a szolgáltató szektorokban jelentősebbek az eltérések, nagyobbak a különbségek az egyes munkaerőcsoport képzési aktivitásánál, mint a termelő szektorokban.

A tanulási formák megjelenése a munka világában jelentős eltéréseket mutat az egyes munkaerőcsoportok között. Várható volt, hogy a „learning by doing” gyakorlati tanulás elsősorban az alacsonyabb képzettséggel rendelkezők esetében domináns, ugyanakkor a magasabb pozíciók esetében is nagyon jelentős. Ez a tanulási forma, és egyáltalán az informális tanulási folyamatok növekedése, valamint hasznosságuk felértékelődése újabb és újabb kutatási tevékenység indítására ösztönzi a kutatókat, hiszen, mint azt a KPMG adatai is mutatják a vállalati tanulás mintegy 80%-át teszi ki az informális tanulás.

Azt is megállapíthattuk, hogy a kompetencia alapú tudás igénye karakteresebben jelentkezik a szolgáltató szektorokban, mint a termelő ágazatokban. Ez utóbbiakban a hagyományos szakértelemnek még fontosabb szerepe van.

Összességében elmondhatjuk, hogy vizsgálatunk legfontosabb megállapításai a következők. A versenyszféra képzési, és tanulási tevékenysége jellemzően nem mutat

karakters regionális különbségeket, mutat ezzel szemben ágazati relációt, vállalati méret kapcsolatot, tovább tulajdonosi köri, és szervezeti kultúra kapcsolatot.

A vizsgált ágazatok egyike sem tartozik a csúcs technológiához, bár néhány ágazat esetében találtunk olyan vállalkozásokat, ahol a K+F jelentős mértékű. Ez azt is jelenti, hogy a Régió képzési, tanulási tevékenységeit leginkább kifejező legtöbb munkatársat foglalkoztatók szervezetekben moderált mértékű tanulási expanzió várható.

Egyes ágazatok válságba kerülése – különösen a könnyűiparon belül – jelentős szervezeti struktúraváltást eredményezhet, így azok a jellemzők, melyeket vizsgáltunk szintén változni fognak.

Főbb vonalakban a képzési igények kielégítését szolgáló belső képzések, valamint külső szolgáltatók által biztosított képzések ellátják a cégek tudás szükségleteit. Azonban a képzési szolgáltatók és a vállalkozások kapcsolata és együttműködésük további fejlesztést igényel.

9.2. A felnőttoktatás és a munka világának kapcsolata – jövőbeli trendek

Ezen utolsó részben az eddigi elméleti és empirikus vizsgálat eredményeit, valamint ezen anyagok feldolgozása közben megjelenő új információkra alapozva próbáljuk meghatározni azokat a várható trendeket, melyek vizsgált témánkat érinthetik.

Gazdasági ágazatok

Egy adott földrajzi térség gazdasági struktúrája történelmi és gazdasági, gazdaságpolitikai kontextusba van ágyazva. A struktúraváltás korszakonként eltérő sebességgel zajlik, illetve más és más ágazatokat érint. A magasabb technológiai szintek megjelenése, a tudás intenzívebb szektorok megtelepedése egy térségben a régió emberi erőforrás állományában is számottevő változást eszközölhet, és fordítva. Az Észak-alföldi Régió gazdasági struktúrája megmerevedni látszik, és bár egy-két alacsony technológia igényű ágazat szerepe csökken – ami egyben a szektor válságát is jelenti -, helyettük nem jelennek meg újabb, sokkal magasabb tudás intenzitású szektorok. Ez a lassú változás pedig nem indukál nagyobb tanulás igényt a régióban.

Alkalmazott technológia szintek

A technológiai fejlesztések maguk után vonzzák a tanulási tevékenységek növekedését, a szervezeti kultúra fejlesztését, a belső és külső kommunikáció átalakítását.

Láthattuk, hogy mind a versenyképesség, mind a termékfejlesztés területén a legfontosabb tényezőként a technológiai fejlesztés fogalmazódott meg. Jellemző térségünkre, hogy jelentősebb technológiai fejlesztéseket várunk az itt letelepedő külföldi vállalkozásoktól. Ez azonban csak részben igaz, hiszen számos tapasztalat mutatja azt (pl. esettanulmányuk), hogy másod generációs technológiák érkeznek a régióba, s ezek alkalmazása nem generál újabb tanulás szükségleteket. A hazai vállalkozások esetében pedig számos esetben tőke erejük határt szab a technológia fejlesztéseknek.

Versenyhelyzet változása

Az elmúlt másfél évtized tanulás növekedésének éppen az egyik legfontosabb okozója a versenyhelyzet erősödése. Kutatásunkból is tudjuk, hogy technológiai fejlesztés, vagy a tőke bevonás mellett az egyik leggyakrabban alkalmazott megoldás a szervezetben dolgozók képzésének erősítése. Másfelől viszont, mint ismert, a versenyhelyzet erősödése csak egy bizonyos szintig motiváló, serkentő. Ezt követően a küszöb elérése után esetlegesen már nincs értelme szerepelni ebben a versenyben, és ez a helyzet éppen az ellentétes tevékenységet válthatja ki az egyénből, vagy egy szervezetből. Azaz aktivitása nemhogy növekedne, de csökken.

Meg kell jegyezzük azonban, hogy nem csak a konkurencia jellemez(het) egy adott régió versenyszféráját, hanem a kooperáció is. Sőt a tanuló régió kialakulásának egyik legalapvetőbb feltétele az egyes szervezetek közötti együttműködés. Ez a kooperáció további ismeret és tudásnövekedést eredményezhet. A régió esetében az igazán termékeny együttműködések még meglehetősen kis számban fordulnak elő, ezek aktivitását és minőségét is növelni kell.

Gazdasági szervezetméret sajátosságok

Mint ismert, a gazdasági szervezetméret kardinálisan meghatározza a felnőttképzés lehetőségeit, hiszen általánosságban igaz, hogy a nagyobb méretű szervezetek több képzést generálnak. A régió gazdaságszervezeti sajátosságai ilyen szempontból nem kedveznek a képzéseknek, mivel az országos mértéket meghaladó a mikro szervezetek száma és ezzel párhuzamosan kevés a nagyobb méretű vállalkozások száma. Úgy véljük azonban, hogy a külső képző szervezetek nagyobb fokú aktivitása, és a képzések „személyre szabottá tétele” jó esélyeket jelenthetne a szervezeti kapcsolatok továbbfejlesztésének. Kutatásunkból továbbá az is kiderül, hogy a régióban más régiókhoz viszonyítva igen magas az informális tanulás aránya, ami részben a cégek méretének is köszönhető.

Felvevő piaci sajátosságok

Mint tudjuk az exportra termelő cégek szervezeti tudása eltérő lehet a hazai piacra termelőkéktől. Ez a másság a globálisabb tudás megjelenésében, a magasabb szintű minőségi igények megválaszolásában, a nyitottságban, rugalmasságban, tanulási képességben és még számos egyéb kompetenciában jelentkezik. A szakirodalom is taglalja azon vállalkozások tudástárházának előnyét, amelyek a globális gazdasági térben aktívak. A régió vállalkozásainak egy része természetesen rendelkezik ilyen kapcsolattal és ilyen tudással. Sajnos azonban a vállalkozások döntő többségének nincsenek meg azok az ismeretei, szándékai, amelyekkel a külföldi piacon képes lenne megjelenni. Ebben a kérdésben elsősorban a felvilágosító, és tanácsadási tevékenység fejlesztése vezethetne sikerre.

Szakmai képzéseket érintő, és a munkakörök betöltésére irányuló törvényi változások

A különböző munkakörök betölthetőségének szakmai feltételei a gazdasági szférában sok esetben puhán szabályozottak, illetve ellenőrzöttek, ugyanakkor az aktuális minisztériumok időről időre közzé teszik az úgynevezett szabályozott szakmák listáját. Mégis, általánosságban elmondható, hogy a munka világában a szakmák kialakulása, illetve a munkatevékenységek professzionalizálódása egyre markánsabban formálódik.

A hazai szakképzési rendszer problémáira dolgozatunkban nem térünk ki, azonban megjegyezzük, hogy az iskolarendszerű képzés anomáliái kihatnak a munkaerőpiacra belépő munkaerőcsoportokra, így sok esetben a képzési deficitet a felnőttképzés legkülönbözőbb formáival próbálják az érintett vállalkozások pótolni. Másfelől azt mondhatjuk, hogy az egyes ágazatokban, illetve szakmákban megjelenő képzési előírások alapvetően befolyásolhatják ezek képzési aktivitását. Erre lehet példa az, hogy éppen a kutatás időszakában számos esetben talákoztunk olyan válasszal, mely szerint a képzési részvétel oka az integrációs csatlakozás, ilyen volt például a HCCP képzés az élelmiszeriparban. Megjegyzendő, hogy ezek a képzések viszont elsősorban formális képzések, melyeket külső képző szervezetek látnak el. Tehát ezek a központi szabályozások megteremthetik a felnőttképzési piac újabb szegmensét.

Menedzsment sajátosságok

Számos esetben bebizonyosodott, hogy egy vállalkozás élete, minősége és szervezeti kultúrájának formálódása a vezetés milyenségétől függ a legnagyobb mértékben. A magyar gazdasági szervezetek jelentős százaléka kényszervállalkozás, illetve nem megfelelően

irányított egység. Kutatásunkból is igazolódni látszik, hogy ezen a területen sem változott jelentősen a vezetők fejlesztésbe vonása. Sőt mint korábbi megállapításunk is jelzi, regionális tanulási különbség a három régió között leginkább a vezetők képzésben való részvételében mutatható ki. A vezetői képzések, tanulások hiánya még inkább rányomhatja a bélyegét az egyébként is hátrányos helyzetű térség vállalkozásaira. Két tényezőben lehet bízni. Egyrészt a fiatalabb generáció professzionálisabbá válik a vezetés területén, mint sok esetben az idősebb generáció, s ennek a folyamatnak a vezetési ismeretek megszerzése és folyamatos fejlesztése lesz a jellemző. Másfelől, a piaci versenyhelyzet lehet az egyik legfontosabb motiváló tényező a menedzsmentek fejlesztésében, ugyanis a versenyhelyzet minden esetben a tökéletesedés irányába tolja a szervezetet, s nyilvánvalóan ennek vezetőjét is.

Külső képző intézményrendszer állapota

Saját kutatásunk, illetve különböző más elemzések is azt mutatják, hogy a külső képző intézményrendszer többé-kevésbé ellátja feladatát a vállalkozások képzési igénye tekintetében. Azonban az mégis figyelemre méltó, hogy az általunk is vizsgált külföldi kutatások szerint az 1990-es években folyamatosan csökkent a vállalatok külső képzési cégek irányába történő megrendelés állománya, s ez csak részben magyarázható a versenyszféra sajátos tudás szükséglet struktúrájával. Itt két másik probléma területre is fel kell hívni a figyelmet. A külső képző szervezetek oktatási tevékenysége számos esetben kívánni valót hagy maga után, így az egyes cég munkatársának képzése után nem biztos, hogy további megrendelést kap korábbi partnerétől. A másik problémakör részben még az előzőhöz kapcsolódik, nevezetesen az elégtelen képzési teljesítmény a képzési szükséglet nem megfelelő meghatározásából fakadhat, s – ez jelenti a második problémát – ez a nem megfelelő kommunikációnak lehet az oka, vagy esetlegesen a munkaerőpiacra irányuló képzések rendszerének merevségéből fakadhat. Vagyis a külső képző intézmények előtt nagyon komoly kihívások, de egyben nagyon komoly lehetőségek is vannak, hiszen a versenyszféra képzési igénye összességében folyamatosan növekszik.

Bibliográfia

- Altman, I. – Rogoff, B. (1987): World views in psychology: trait, interactional, organismic, and transactional perspectives. In STOKOLS, D. – ALTMANN, I (eds.): *Handbook of environmental Psychology*, Vol. 1, 7-40. p.
- ANTONAKCOPOULO, E. (eds.) (2006): *Learning Working and Living, Mapping the Terrain of Working Life Learning*. New York, Palgrave Macmillan.
- ANTONI, A. (2002): *Az Európai Unió oktatási stratégiái*. Budapest, Országos Közoktatási Intézet.
- ARGYRIS, Ch. - SCHÖN, D. A. (1978): *Organizational Learning, A Theory of Action Perspective*. Massachusetts, Reading.
- ARGYRIS, Ch. –SCHÖN, D. A. (1974): *Theory in practice: Increasing professional effectiveness*. San Francisco, Jossey-Bass.
- ASHTON, D. - GREEN, F. (1996): *Education and the Global Economy*. Cheltenham Edward Elgar, 3 p.
- Aspin, D. (2001): Introduction and overview. In ASPIN, D. et al (eds.): *International handbook of lifelong learning*, London, Kluwer Academic Publishers.
- ATTWELL, G. – BROWN, A. (1999): The acquisition of skills and qualifications for lifelong learning, trends and challenges across Europe. *European trends in the development of occupations and qualifications, Findings of research, studies and analyses for policy and practice*, vol. II Cedefop.
- Bagnall, R. (2001): Location Lifelong Learning and Education in Contemporary Currents of Thought and Culture. In ASPIN, D. et al (eds.): *International Handbook of Lifelong Learning*, London, Kluwer Academic Publisher, 35-52 p.
- BAILEY, T (1993): Organizational innovation in the apparel industry. *Industrial Relations*, Vol. 32. no. 1. 30-48 p.
- BALATON K. (2002): Kísérlet a Közép-Kelet-Európai szervezeti változások elemzési modelljének kialakítására. *Vezetéstudomány*, 3. sz. 2-11. p.
- BARIZSNÉ HADHÁZI E. – POLÓNYI I. (szerk.): (2004): *Felnőttképzés, vállalati képzés*. Debrecen, Debreceni Egyetem – Közgazdaságtudományi Kar, Competito.
- BARTKE I. (2001): A területi egyensúlyok. *Tér és társadalom*, Pécs, MTA RKK, 25-38. p.
- BÁLINT A. (2002): A magyar kis- és közepes vállalkozások jövőképeinek jellemzői. *Vezetéstudomány*, 1. sz. 36-41. p.

- Beckett, D. (1996): Critical Judgement and Professional Practice. In BECKETT, D.: *Educational Theory*, 135-149. p.
- BELANGER, P. (1997): Irányzatok a felnőttoktatásban. In BELANGER, P. (ed.): *A felnőttoktatás jövője – a jövő felnőttoktatása*. Budapest, JPTE FEEFI – IIZ DVV.
- Belanger, P. (1995): Adult Education and the Changing Role of UNESCO and of the UN Organizations. In BEVERLY, B. et al (eds.): *Adult Education Through World Collaboratio*, Malabar, Krieger Publishing Company, 15- 23. p.
- Belanger, P. – Valdivielso, S. (1997): The Amplitude and the Diversity of Organized Adult Learning. An overview of Adult Education Participation in Industrialized Countries. In BELANGER, P. – VALDIVIELSO, S. (eds.) (2000): *The Emergence of Learning Societies: Who Participates in Adult Learning?* Pergamon and UNESCO, 1-22. p.
- Bellmann, L. (2001): Vocational training research on the basis of enterprise surveys: an international perspective. In DESCEY, P.- TESSARING, M. (eds.): *Training in Europe, Second report on vocational training research in Europe 2000: background report*, Luxemboug, Cedefop, 281-306. p.
- BENEDEK A. (2000) Új képzési lehetőségek a versenyképesség javítása érdekében. *“Emberi tőke – verseny a versenyképességért”*, *Humánpolitikai Szemle különkiadása*, Balatonfüred, 7-13. p.
- BENEDEK, A. – ERDEI, G. (2006): *Some specialities of the Hungarian workplace learning*. manuscript, Innsbruck, University of Ludwig Franz, Institute of Educational Studies.
- Benedek J. (2003): Tér és regionalizálás. In SÜLI ZAKAR I. (szerk.): *A terület- és településfejlesztés alapjai*. Budapest - Bécs, Dialóg Campus, 89-125. p.
- BENEDEK J. (2000): *A társadalom térbelisége és térszervezete*. Kolozsvár, Risoprint.
- Benke M. (2002): A szociális partnerek szerepe a szakképzésben az Európai Unió nyolc országában. A kutatás legfontosabb eredményei. In BENKE M. (szerk.): *A szociális partnerek szerepe a szakképzésben, Nyolc európai uniós ország tapasztalata*. Budapest, NSZI 237- 271. p.
- BENKŐ I. (1983): Gazdasági tényezők és a felnőttoktatás kölcsönhatása. *Andragógia*, 1. sz. 63-68. p.
- BENNETT H. – MARYELLEN, R. K. - JON, G. (1996): Innovative Firm Behavior and Local Milieu: Exploring the Intersection of Agglomerations, Firms Effects, and Technological Change. *Economic Geography*, vol. 72 no.3. 233-259. p.
- BENŐ K. (1985): A felnőttoktatás változó funkciói, *Andragógia* 2. sz. 15-26. p.

- BERDE CS. – DAJNOKI K. – JUHÁSZ CS. (2006): *Kis- és középvállalkozások tulajdonosai és alkalmazottai képzését fejlesztő programok tapasztalatai*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- BERGENHENEGOUWEN, G. J. – MOOIJAN, E. – TILLEMA, H. H. (1995): *Stratégiai képzés a szervezetekben*. Naarden, Drukkerij De Kleijn.
- BERTZELETOU, T. (1999): Learning in micro-enterprises, some sectoral aspects. *European trends in the development of occupations and qualifications, Findings of research, studies and analyses for policy and practice*, vol. II, Cedefop, 361-364. p.
- BESSENYEI I. (1998): *A tudásmenedzsment-hálózatok a munka és a tanulás integrációjában*. kézirat, Budapest, Országos Közoktatási Intézet.
- Björnavold, J. (2002): Identification, assessment and recognition of non-formal learning: European tendencies. In GUGGENHEIM, E. F. (ed.): *Identification, evaluation and recognition of non-formal learning*, Cedefop, 9-32. p.
- BOWMAN, C. – CARTER, S. (1995): *Organising for competitive advantage*. Euroepan Management Journal, Vol. 13, no. 4.
- BOUD, D. - COHEN, R. - WALKER, D. (eds.) (1990): „Making the Most experience”. *Studies in Continuing Education*, Routlege, 61-80. p.
- BOUD, D. – GARRICK, J. (eds.) (1999): *Understanding Learning at Work*. London, Routledge.
- Bowman, M. J. (1996): Training on the Job. In TUIJMAN, A. C. (ed.): *International Encyclopedia of Adult Education and Training*, London, Pergamon, 48-53. p.
- BŐGEL GY. (2000): *Tudásmenedzsment*. Budapest, Műszaki Könyvkiadó.
- BURNS, T. - STALKER, G. M. (1961): *The management of innovation*. London, Tavistock publications.
- BÜCHTER, K. (1999): Guidelines for determining skill needs in enterprises. *European Vocational Training Journal*, vol. 1.
- Cambridge Small Business Research Centre (1992): *The state of the British Enterprise: Growth, Innovation and Competitive Advantage in Small and Medium Sized Firms*. Cambridge, University of Cambridge.
- CAROLI, E. (1997): Education and Training Policies in the Transititon towards a Global Information Society: Needs and Opportunities. *Education, Training and Work. Research findings and conclusions. seminar papers* Thessaloniki, Cedefop 7-21. p.
- CISNEROS, G. H. - WEISS, A. M. (1999): Metropolitan Economic Strategy for America's Cities and Regions. *Economic Geography*, vol. 75.

- CHAPMAN, J. D. - ASPIN, D. N. (1995): *Learning: Realizing a Lifelong Approach for All: A Review of OECD Work 1990-1995*. Paris, OECD.
- COFFIELD, D. (1998): *Why is the Beer Always Stronger up North: studies of lifelong learning in Europe*, Bristol, Policy Press 11. p.
- Croeply, A. J. (1989): Lifelong Education: Inetraction with Adult Education In COLIN, J. T. (ed.): *Lifelong Education for adults, an international handbook*, London, Pergamon, 9. p.
- CROUCH, C. – FINEGOLD, D.- SAKO, M. (2001): *Are skills the answer? The political economy of skill creation in advanced industrial countries*. Oxford, Oxford University Press.
- CSEH J.- FARKAS J. – GEIGER T.- VÁRSZEGI Á. (2002): *Könnyűipari ágazatok az Európai Unióban és Magyarországon: Textil-, ruházati, bőr- és cipőipar*. Budapest, Magyar Kereskedelmi és Iparkamara.
- CSIBY S.(szerk.) (1987): *Felnőttoktatási kislexikon*. Budapest, Kossuth könyvkiadó.
- DAVE, H. R. (1973): *Lifelong Education and School Curriculum: Interim Findings of an Exploratory Study on School Curriculum Structures and Teacher Education on the Perspective of lifelong Learning*. Hamburg, UNESCO Institute for Education.
- DAVENPORT, L. - PRUSAK, D. (2000): *Tudásmenedzsment*. Budapest, Kossuth Kiadó.
- DÁVID J. (2005): *Munkaerőpiaci igények és a szakképzési rendszer közelítése*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- DELCOURT, J. (1997): The role of the company in lifelong learning. In *The Role of the company in lifelong learning*. Agora II. Thessaloniki, Cedefop.
- DESCY, P - TESSARING, M.(2001): *Training and learning for competence*. Executive summary, Luxembourg, Cedefop, 18-20. p.
- DEWEY, J. (1916): *Democracy and Education*. New York, Macmillan.
- DINNYÉS J. (1992): *Felnőttképzés – elmélet és gyakorlat*. Gödöllő, GATE.
- Doing Business Better (2000): *The Long Term Impact of Investors in People*, London, Focus Central, April vol.
- DOGSON, M. (1993): Organizational learning: a review of some literature. *Organization Studies*, Vol. 14. no. 3. 375-394 p.
- DUCATEL, K. – GAVIGAN, J. – SCAPOLO, F.– PIETROGIACOMO, D. P. (2001): *Expert Panel on Technology, Knowledge and Learning, final Report*. Institute for Prospective Technological Studies, European Comission, November issue.
- DURKÓ M. (1998a): *Társadalmi kihívások és a felnőttnevelés funkciói*. Pécs, JPTE FEEFI.

- DURKÓ M. (1998b): *Társadalom, felnőttnevelés, önművelés.*, Debrecen, Kossuth Egyetemi Könyvkiadó, 170-186. p.
- DURKÓ M. (1983): Differenciálódás és integrálódás a felnőttnevelés fejlődésében. *Andragógia* I. 7-17. p.
- DURKÓ M. (1980): A permanens nevelés felnőttnevelési szakaszának szocializációs és individuális funkciói. In DURKÓ M. – MARCZUK, M: *A permanens művelődés és felnőttnevelés rendszertani és funkcionális kérdései.* Acta Andragogiae et Culturae, 80-119. p.
- EARL, L. (2002): *Are we managing our knowledge? Results from the Pilot Knowledge management Practices Survey 2001.* Toronto, Canadian Statistical Office.
- EASTERBY-SMITH, M. (1997): Disciplines of organizational learning: contributions and critiques. *Human Relations*, Vol. 50. no. 9. 1085. -1113 p.
- ECOTEC (1999). *Informal Learning in the Workplace.* Birmingham, ECOTEC.
- EDGAR et al (1994): *What we know and how we could know more.* Washington, Washington State Institute for Public Policy.
- Eliasson, G. (1999): Development in industrial technology and production – competence requirements and the platform theory of on-the-job learning. In Eric GUGGENHEIM, E.(ed.): *The low-skilled on the European labour market: prospects and policy options, Towards a minimum learning platform.* Cedefop, 25-33. p.
- ELKJAER, B. (1996): Managing Learning. *Management Learning* Vol. 27. no. 2. 24 – 31. p.
- Elkjaer, B. – Wahlgren, B. (2006): Learning as a Way of Living, Organizational Learning and Workplace Learning – Similarities and Differences. In ANTONAKCOPOULOU, E. et al (eds.): *Learning Working and Living, Mapping the Terrain of Working Life Learning.* New York, Palgrave Macmillan.
- ENYEDI Gy. (2000): Globalizáció és a magyar területi fejlődés. *Tér és Társadalom*, 2. sz. Pécs, RKK.
- ERAUT, M. (1985): Knowledge Creation and Knowledge Use in Professional Contexts?. *Studies in Higher Education* 10. 117-133. p.
- Erdei G. (2006a): Vázlat a felnőttképzés funkcióiról. In BALIPAP F. (szerk.): *Az illegitim andragógus képzés megteremtője.* Budapest, Magyar Művelődési Intézet, 96 – 104. p.
- Erdei G. (2006b): A felnőttkori tanulás regionális szegmensei, Egy empirikus kutatás eredményei a dél-alföldi, a nyugat-dunántúli, és az észak-alföldi régiók összehasonlító elemzése. In JUHÁSZ E. (szerk.): *Régió és oktatás – A „Regionális egyetem” kutatás záró-*

konferenciájának tanulmánykötete, Debrecen, Doktoranduszok Kiss Árpád Közhasznú Egyesülete, 185 –193. p.

Erdei G. (2005): A felnőttoktatás, mint innováció. In KOZMA – JUHÁSZ –PUSZTAI (szerk.): *Régió és oktatás – európai dimenziók*. Debrecen, Doktoranduszok Kiss Árpád Közhasznú Egyesülete, 274-278 p.

Erdei G. (2003a): A vállalatok szerepe a tanuló régió kialakításában. In KÓNYÁNÉ T. M. – MOLNÁR Cs. (szerk.): *Felnőttképzésünk az Európai Unió csatlakozás küszöbén*. Debrecen, Suliszervíz Oktatási és Szakértői Iroda, 222-231. p.

Erdei G. (2003b): Az emberi erőforrás fejlesztésének lehetőségei és szerepe a regionális innovációs fejlesztésben. In Éles Cs. (szerk.): *Nézőpontok és láttelepek*. Acta Andragogiae et Culturae 20. sz., Debrecen, Debreceni Egyetem 59-66. p.

Erdei G. (2003c): Tanulás az Észak-Alföldön. *Felnőttképzés*, 1. évf. 2. sz. 18-22 p.

Erdei G. (2002a): Képzési és foglalkoztatási programok megvalósulása az Észak-alföldi Régió leghátrányosabb kistérségében a regionális, a megyei, és a kistérségi tervezési dokumentumok tükrében In BENKE M. (szerk.): *A regionális fejlesztési tervek elemzése, beleértve az ágazati elemzést, különös tekintettel a hátrányos kistérségekre*. Kézirat, Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet, 49. p.

Erdei G. (2002b): Az Észak-alföldi Régió. In BENKE M. (szerk.): *A képzés helye és szerepe a régiók fejlesztési terveiben*. Budapest, Nemzeti Szakképzési Intézet, 201 – 240. p.

Erdei G. (2002c): *Általános andragógia és intézményrendszer szöveggyűjtemény*. Debrecen, Lifelong Learning Központ.

Erdei G. (2002d): A vállalati képzési rendszerek átalakulásának főbb tendenciái az ezredforduló időszakában. In BENKE M.: *A vállalati képzési rendszerek átalakulásának főbb tendenciái az ezredforduló időszakában*, Kézirat, Budapest, Nemzeti Szakképzési Intézet.

Erdei G. – Kálmán A. (2002): A Lifelong Learning Központ empirikus távoktatási felmérése az Észak-alföldi Régióban, valamint a távoktatás regionális helyzete. In KÁLMÁN A. (szerk.): *Egyetem a tanuló régióért*, Debrecen, Lifelong Learning Füzetek 2., Debreceni Egyetem, 9 – 65. p.

EUROPEAN COMISSION (2002a): *European social statistics, Continuing Vocational Training Survey (CVTS2), Data 1999*. Luxembourg, European Comission.

EUROPEAN COMISSION (2002b): *Innobarometer 2002*. Brussels, Enterprise Directorate-General.

EUROPEAN COMISSION (2002c): *Innovation Policy: Innovation and learning process*. Brussels, European Comission, 68-94. p.

- EUROPEAN COMMISSION (2002): *Future directions of innovation policy in Europe*. Directorate-General for Enterprise, European Commission
- EUROPEAN COMMISSION (2001): *Innovation scoreboard, Commission Staff Working Paper*, Brussels, European Commission.
- EUROPEAN COMMUNITIES (1999): *Continuing training in enterprises: facts and figures, A report on the result of the continuing vocational training survey carried out in the enterprises of the Member States of the European Union in 1994*, Luxembourg, European Commission.
- EU ENTERPRISE DIRECTORATE-GENERAL (2002): *Innobarometer*. Luxembourg, Eurostat.
- EUROPEAN COMMISSION ENTERPRISE DIRECTORATE-GENERAL (2002): *European Trend Chart on Innovation, 2002*. European Innovation Scoreboard Technical Paper no. 5, Thematic Innovation Scoreboard – Life Long Learning for Innovation, Luxembourg, European Commission.
- EUROPEAN COMMUNITIES (2002): *European Trend Chart on Innovation, Innovation policy in Europe: Innovation SMEs Programme*. Brussels, European Communities.
- EUROPEAN TRAINING FOUNDATION (2002): *Synthesis of the monographs exercise*. Interim report, Preparation by candidate countries for involvement in the EU lifelong learning policy: achievements, gaps and challenges, Torino, European Training Foundation.
- EURYDICE (2007): *Non-Vocational Adult Education in Europe*. Executive Summary of National Information on Eurybase, Working Document, Brussels, Directorate-General for Education and Culture.
- ÉARFÜ: *Az Észak-alföldi Régió helyzetelemzése, fejlesztési koncepciója, és stratégiája*. Debrecen, Észak-alföldi Regionális Fejlesztési Ügynökség.
- FARKAS F. (2001): *A kompetenciák fejlesztésének regionális összefüggései és tapasztalatai. Tér és Társadalom*, Pécs, MTA RKK. 25-38. p.
- FARKAS F. - KURUCZ Zs. – RAPPAL G. (2002): *A vezetés szerepe a tudásmenedzsmentben. Vezetéstudomány* 11. sz. 16-21. p.
- FARKAS I. – TABA M. (2002): *Gépipar az Európai Unióban és Magyarországon*. Budapest, Magyar Kereskedelmi és Iparkamara.
- FEDERIGHI, P. (1995): *The role and functions of adult education organisations: a tentative interpretation of outcomes of the study*. In *The roles and functions of the system of adult education in the general education system including vocational training*. EAEA Monographs, Amersfoort, 13-25. p.

- FEHÉR P. (2002): Tudásmenedzsment: problémák és veszélyek. *Vezetéstudomány*, 4.sz. 36-45. p.
- FEHÉRVÁRI A. (2000): Az iskolarendszeren kívüli képzés. Egy hallgatói vizsgálat tapasztalatai. *Iskolakultúra*, 5. sz.
- FISCHER, M. – BOREHAM, N. – NYHAN, B. (eds.) (2004): *European perspectives on learning at work: the acquisition of work process knowledge*. Reference Series; 56, Luxembourg, Cedefop.
- FUWA, K. (2001): Adults struggling with knowledge at the crossroads: social inclusion and exclusion, from the perspective of citizenship. *Journal of Adult and Continuing Education*, vol. 4 139-153. p.
- GELENCSÉR K. (1998): A felnőttművelődés funkcióinak főbb változásai. In MARÓTI A.-RUBOVSKY K.-SÁRI M. (szerk.): *A magyar felnőttoktatás története*. Debrecen, KLTE-IIZ/DVV, 15-26. p.
- GHERARDI, F. (1998): Competence – the symbolic passport for change - in a learning organization. *Scandinavian Journal of Management*, Special Issue, Spring.
- GIDDENS, A. (1984): *The constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
- Gilroy, P. (1993): Reflections on Schön: an Epistemological Critique and a Practical Alternative. In GILROY, P. - SMITH, M. (eds.): *International Analyses of Teacher Education*. Oxford, Carfax Publishing.
- Glastra, F. – Schedler, P. –Kats, E. (2002): Rethinking lifelong learning. In B: GELENCSÉR K. – PETHŐ L. (szerk.): *Közművelődés és felnőttképzés, írások Maróti Andor 75. születésnapjára*. Budapest, ELTE Tanárképző Főiskolai Kar, 7-16. p.
- GRANT, R.M. (1996): Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, Vol. 7. no. 4. 375-387.
- GREGORY, D. - URRY, J. (1997): *Social Relations and spatial structure*. London, Macmillan.
- GRIERSON, J. – SCHNURR, J. – YOUNG, C. (2002): Researching Marginalized People, Linking Skills Training and the World of Work. In *Technical and Vocational Education and Training in the 21st Century*. Párizs, UNESCO.
- Grootings, P. (2001): Integration of work and learning: a challenge for education and employment systems in transition countries. In GROOTINGS, P. (ed.): *Integration of Work*

- and Learning in the Transition Countries, the experience of Hungary and Slovenia, 2001.* ETF, 15-33. p.
- GUGGENHEIM, F. E. (ed.) (2002): *Identification, evaluation and recognition of non-formal learning.* Thessaloniki, Cedefop.
- Guerrero, I. (2002): The learning enterprise and corporate governance. In GUGGENHEIM, E. (ed): *Reporting on human capital: Is it possible to report on human capital and, if so, why and how?*, CEDEFOP, 85-92. p.
- GUSTAVSEN, B. (2001): Constructing learning regions: contributions from social research. *Agora 11*, Cedefop.
- GYÖRGYI Z. (2002): *Tanulás felnőttkorban. Kutatás közben.* Budapest, Oktatókutató Intézet.
- HAGER, P. (2001): *Lifelong Learning and the Contribution of Informal Learning.* London, Kluwer Academic Publishers, 79-92. p.
- Hager P. et al (1996): Workplace Keys: Piloting the Key Competencies. In STEVENSON, J. (ed.) *Workplace Training.* University of Technology, Sydney, Griffith University.
- HALLIDAY, J.(2001): Lifelong Learning. Changing Economies and the World of Work. In *International Handbook of Lifelong Learning.* Kluwer Academic Publishers, 92-109. p.
- HAYLAND, P. – MATLY, D. (1996): *Paradox Resolved? Owner/Manager attitudes to, and actual provision of training in the small business sector of the British Economy.* Department of Continuing Education, University of Warwick.
- HINZEN, H. (1999): *A felnőttoktatás perspektívái és a fejlődés irányai.* Budapest, IIZ-DVV 87-90. p.
- HÍVES T. (1998): *Az oktatáskutatás területi módszerei.* Budapest, Oktatókutató Intézet.
- Holden, B. J. – Dorland, R. J. (1995): Adult Education and the World Bank. In BEVERLY B. (eds.): *Adult Education Through World Collaboration.* Malabar, Florida, Krieger Publishing Company, 23-38. p.
- Holmes, L. (1995): Skills - a social perspective. In ASSISTER (ed.): *Transferable Skills in Higher Education,* London, Kogan Page.
- HOLMES, L. (1992): *Understanding professional competence: Beyond the limits of functional analysis.* Institute of Personnel Management at UMIST, Retional Skill and Learning, 13. p.
- HUBER, G. P. (1991): Organizational learning. The contributing processes and the literature. *Organization Science*, no. 2. 88-115. p.
- Hufer, K. P. (2001): A felnőttoktatás szerkezeti változása In GRATENSCHLAGER, U. -

- HUSELID, M. A. (1995): The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, vol. 3. 635-672 p.
- ILLÉS K. - SZIRMAI P. (2002): Az emberi tőke átértékelésének szükségessége. In *Vezetéstudomány*, 9. sz. 28-38. p.
- JANÁK K. (2002): *Munkahelyi képzések főbb adatai*. Budapest, Központi Statisztikai Hivatal.
- JANSSENS, J. (2002): Innovations in lifelong learning. *Panorama series 25*, Cedefop.
- JOHNSTON, J. R. (1997): *Geography and geographers. American Geography since 1945*. London, Arnold.
- JUHÁSZ E. (2005): *A Hajdú-Bihar megyei felnőttoktatás intézményrendszere a hazai felnőttoktatás történeti tendenciáinak tükrében*. Doktori értekezés, Debrecen, Debreceni Egyetem 160. p.
- KALMÁR et al (2006): *Képzési programok bővíthetősége mikrovállalkozásoknak*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- KAPÁS J. (2002): Mi a baj a modern vállalat elméletekkel? Egy új megközelítés: többdimenziós vállalat elmélet. *Vezetéstudomány*, 9. sz. 2-15. p.
- KERN, H. – SCHUMAN, M. (1984): *Das Ende der Arbeitseilung*, Munich, BIBB.
- KISS et al (2006): *A mikrovállalkozások részére indított állami finanszírozású (felnőtt)képzési pályázati programok tapasztalatai*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- KLEIN S. (1980): *Munkapszichológia*. Budapest, Gondolat.
- KLIMKÓ G. (2002): A tudás jellemzése megjelenési formája szerint. *Vezetéstudomány*, 3. sz. 19-23. p.
- KOCSIS É. (2002): A piaci működés tanulása magyarországi vegyes vállalatoknál. *Vezetéstudomány*, 5. sz. 2-11. p.
- KOLTAI D. (2005): *Felmérés a hazai akkreditált felnőttképzési szervezetek működéséről*. Kutatási Füzetek, Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- KOZMA T. (2005): *A felnőttoktatás átalakulása*. kézirat, Oktatókutató Intézet, 12. p.
- KOZMA T. (1997): Túlélés vagy felzárkózás. *Eduactio*, Oktatókutató Intézet.
- Kristensen, H. P. (1997): Paradoxes and pitfalls in strategies of continuous training, *Panorama Agora II, The Role of the company in lifelong learning*, Thessaloniki, Cedefop.
- LAVE J. (1988): *Cognition in Practice: Mind, Mathematics and Culture in Everyday Life*. Cambridge, University Press
- LEFEBVRE, H. (1991): *Production of space*. Oxford, Blackwell

- LIND, A. – JOHNSTON, A. (1990): *Adult Literacy in the Third World: A Review of Objectives and Strategies*. Stockholm, SIDA.
- LOWE, J. (1975): *The Education of Adults: A World Perspective*. Paris, Unesco.
- Lowyck, J. (1996): Learning in the Workplace. In TUIJMAN, A. C. (ed.): *International Encyclopedia of Adult Education and Training*. London, Pergamon, 414-418. p.
- MAGOSZ (2004): *Létszám és termelékenység a "csúcstechnológiai szektorokban" az EU-tagországaiban, illetve a csatlakozó országokban*. MAGOSZ, 3.
- MAGOSZ (2005): *Az európai gépipar helyzete, kilátások 2005-re*. ORGALIME értékelés. MAGOSZ, 3. p.
- MAJZIK L. (ford.) (2002): *A tudás Európájáért – részletek az Európai bizottság jelentéséből* – Budapest. OKI, 7. p.
- MANSFELD, B. (ed.) (2001): *An International Manual – Linking Vocational Education and Training Standards and Employment Requirements*. Torino, European Training Foundation.
- MARKUSEN, A. (1996): Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts. *Economic Geography*, vol.72. no. 3.
- MARSICK, V. (1987): *Learning in the workplace*. London, New York, Croom Helm.
- MARSICK, V. - WATKINS, K. (1990): *Informal and Incidental Learning in the Workplace*. London, Routledge, 15-24. p.
- MARTIN, R. - SUNLEY, P. (1996): Paul Krugman's Geographical Economies and Its Implications for Regional Development Theory: A Critical Assessment. *Economic Geography* vol.72 no.3.
- MASUDA, Y. (1988): *Az információs társadalom*. Budapest, OMIKK.
- MAURICE, O. (1982): Can we sterilize? Theory and evidence. *American Economic Review*, Vol.72 no.2. 45-50 p.
- MÁRAMAROSI A. (2002): Szervezeti kultúra típusok a '90-es évek végén Magyarországon. *Vezetéstudomány*, 6. sz. 2-16. p.
- MÁRTONFI GY. (1995): *Versenyképesség, munkaerő, képzés*. Budapest, OKI.
- MIHÁLY I. (szerk.) (2000): *A kulcskompetenciák meghatározása és kiválasztása*. Budapest OKI, 28. p.
- MIHÁLY I. (szerk.) (2002): *Az új évezred Európájának oktatási és képzési rendszere és az élethosszig tartó tanulás*. Budapest, OKI, 7. p.
- MINER, A. – MEZIAS, S. (1996): Ugly duckling no more: Past and futures of organizational learning research. *Organization Science*, no. 7. 88-99 p.

- MSZSZ (2005): *Az MSZSZ tagjai 2004. évi összevont eredményének értékelése az eredmény kimutatások várható adatai alapján*. Budapest, MSZSZ, 4. p.
- NÉMETHNÉ PÁL K. (2002): Elfogyott-e a magyar munkaerő? *Vezetéstudomány*, 3. sz. 43-51. p.
- NIEUWENHUIS, M. F. L. (1999): New developments in qualification strategies for sectoral and regional innovation. In *European trends in the development of occupations and qualifications, Findings of research, studies and analyses for policy and practice*. vol. II, Cedefop, 243-257. p.
- NONAKA, I. – TAKEUCHI, H. (1995): *The knowledge-creating company*. New York, Oxford, University Press.
- Novaes, P. (1986): Technology and lifelong education. In P. LENGRAND: *Areas of learning basic to lifelong education*. Hamburg, Pergamon Press and UNESCO Institute, 209-227. p.
- NYERS J. – PÁLÓCZ É. (2001): *A szakképzési hozzájárulási kötelezettség vállalati részének felhasználása egy vállalati felmérés tükrében*. Budapest, Gazdaság és Vállalkozáselemzési Kht.
- NYHAN, B. (2001): *Summary of discussions: promoting the learning region*. Agora, Thessaloniki, Cedefop.
- NYHAN, B. – ATTWELL, G. – DEITMER, L. (1999): *Towards the learning region, Educational and Regional Innovation in the European Union and the United States*. Thessaloniki, Cedefop.
- Nyhan B. (1999): Trends in competence development in European companies. In NYHAN, B. (ed.) *European trends in the development of occupations and qualifications, Findings of research, studies and analyses for policy and practice*, vol. II, Cedefop 201-227 p.
- NYHAN, B. (1991): Building learning organisations: Putting theory to test – Lessons from European companies. *European Vocational Training Journal*, vol. 1. Cedefop.
- OECD (2002): *The Sources of Economic Growth in OECD Countries*, Paris, OECD.
- OECD/CERI (1995): The lifelong learner in the 1990s. In ATCHOAREMA, D.: *Lifelong education in selected industrialized countries*. UNESCO, Tokyo, International Institute for Educational Planning National Institute for Educational Research, 210-216. p.
- OECD (1994): *OECD Job Study: Facts, Analysis, Strategies*. Paris, OECD.
- ONSTENK, J. – VONCKEN, E. (1996): *The role of the company in generating skills, The learning effects of work organization*. The Netherlands, Cedefop 1-67. p.

- O'CONNELL, J. P.: (1999): *Adults in training: an international comparison of continuing education and training*. Dublin, OECD, The Economic and Social Research Institute.
- O'TOOLE, K. M. (2001): Learning through the physical environment in the workplace. *International Education Journal*, vol. 2. no. 1. 10-19. p.
- PALLÓS J. (2006): *A gazdasági szerkezetváltást szolgáló, illetve foglalkoztatási válsághelyzetek megoldását célzó képzési programok tapasztalatai*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- PÁLFALVI J. – RUPPERT L. – ZSIRAI I. (2000): *Közúti árufuvarozás az Európai Unióban*. Budapest, Magyar Kereskedelmi és Iparkamara.
- PIORE, M. J. – SABEL, Ch. (1984): *The second industrial divide*. New York, Basic Books.
- PIROS, L. et al (2002): *Az EU-csatlakozás feladatai az élelmiszeriparban*. Budapest, Magyar Kereskedelmi és Iparkamara.
- POLÓNYI I. (2003): *A vállalatok képzési politikájának néhány jellemzője egy empirikus vizsgálat alapján*. kézirat, Debreceni Egyetem.
- POÓR J. (szerk.) (1996): *Nemzetközi emberi erőforrás menedzsment*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- RAB K.- SZABÓ J. (2002): Kihívás-siker. Beszámoló egy vállalkozáskutatásról. *Vezetéstudomány*, 12. sz. 40-46. p.
- RAELIN, J. A. (1997): A model of work based learning. *Organizational Sciences*, Vol. 8. no. 6. 563 – 578. p.
- REVANS, R. W. (1982): *The origins and growth of action learning*. Liverpool, Chartwell Bratt.
- ROSEN, R. H. – BERGER, L. (1992): *The healthy company: Eight Strategies to Develop People, Productivity and Profits*. New York, Tilden Publishing.
- RUBENSON, K. (1998): The great challenge for BC: Lifelong learning for all. *Learning Quarterly*, vol. 2. issue 3., Sept. 10-15. p.
- SALT, B. – CERVERO, M. R. – HEROD, A. (2000): Workers' education and the neoliberal globalization: an adequate response to transnational corporations? *Adult Education Quarterly*, Nov., 9-31. p.
- SAUTER, E. (1997): *The risks and opportunities of learning on the job*. Panorama Agora II, Thessaloniki, Cedefop
- Sári M. (2006): A képző intézményrendszer változásai. In KOLTAI – LADA (szerk.): *Az andaragógi korsszerű eszközeiről és módszereiről*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet, 157 -187. p.

- Schneeberger, A. (1999): The concept of a minimum learning platform educational contents and methods for improving the low-skilled. In GUGGENHEIM, E. (ed.): *The low-skilled on the European labourmarket: prospects and policy options, Towards a minimum learning platform*. Cedefop, 38-44. p.
- SCHÖN, D.A (1983).: *The Reflective Practitioner*. New York
- Siebert, H. (1995): A felnőttképzés elméleti alapjai. In HELESZTA S.: *Művelődésszociológiai szöveggyűjtemény*. Budapest, MMI-Mikszáth Kiadó, 39-111. p.
- SENGE, P. (1990): *The Fifth Discipline. The art and practice of the learning organization*. Toronto, Doubleday.
- SILINS, H. (2001): Action Learning: A Strategy for Change. *International Education Journal*, vol. 2 no. 2. 79-95. p.
- SILINS, H.– ZARINS, S. – MULFORD, B. (2002): What characteristics and processes define a school as a learning organisation? Is this a useful concept to apply to schools?. *International Education Journal*, vol. 3 no. 1. 24-32. p.
- SIMONYI Á. (1997): Gazdasági szervezetek és a szakmai képzés. *Educatio*, 2. sz.
- Shute, C. M. J. – Reimer, J. (1996): Fejlesztéspolitikai oktatómunka az ipari országokban: tipológia és megközelítési szempontok. In HINZEN, H.: *Fejlődésközpontú felnőttoktatás*. Budapest, IIZ/DVV, 107 – 117. p.
- SKULE, S. – REICHBORN, N. A. (2002): *Learning-conducive work, A survey of learning conditions in Norwegian workplaces*. Thessaloniki, Panorama series, Cedefop.
- Soja E. W. (1985): The spatiality of social life: towards the transformative theory. In SOUMALAINEN, H. (2000): Company role and responsibility in education and training. *Agora IX, Alternative education and training processes*, Thessaloniki, Cedefop.157-163. p.
- Süli-Zakar I. (2003): A régió: földrajzi integráció. In uő (szerk.): *A terület- és településfejlesztés alapjai*. Budapest – Bécs, Dialóg Campus, 89-125. p.
- SÜMEGINÉ DOBRAI K. (2002): Tudástranszfer nemzetközi vállalatoknál. *Vezetéstudomány*, 5. sz. 22-29. p.
- SVEIBY, E. K. (1997): *The new organizational wealth: managing and measuring knowledge-based assets*. San Francisco, Berrett-Koehler
- STAHL, T. (1999): *Stimulating Innovativeness: The Learning Region*. Thessaloniki, Agora, Cedefop.
- SZ. TÓTH J. (1999): A társadalmi tőke fejlesztése. *Kultúra és Közösség*, 1998/4-1999/1. 7-13. p.

- SZERB L. – ULBERT J. (2002): A kis- és közepes vállalkozások növekedési potenciáljának átalakulásáról. *Vezetéstudomány*, 7-8. sz. 36-42. p.
- SZÍGYÁRTÓ, GY. – PERESZTEGI, É. (2002): *Az iskolarendszeren kívüli szakképzés statisztikai adatai 1996-2000*. Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.
- TAYLOR, B. (1999): The Learner. *ECLO Newsletter*, vol. 2.
- TESSARING, M. (1997): *The relationship between education, training, employment and the labour market – some research findings and conclusion*. Panorama, Thessaloniki Cedefop, 23-47. p.
- Teperics K. – Kontér M. (2002): Az Észak-alföldi Régió iskolarendszeren kívüli szakképzésének vizsgálata. In KÁLMÁN A. (szerk.): *Egyetem a tanuló régióért*. Debrecen, Debreceni Egyetem, Lifelong Learning Központ, 65-92. p.
- THRIFT, N. (1996): *Spatial formations*. London, Sage publications.
- Titmus, A. C (1996): Adult Education: Concept and Principles. In C. TUIJNMAN, A. (ed.): *International Encyclopedia of Adult Education and Training*. London, Pergamon, 9-17. p.
- UFI (1999): *Understanding the SME learning: The challenges for UFI*, Report of joint Marchmont/SME cluster group workshop, Marchmont Observatory
- Varga Cs. (2001): Intelligens régiók Magyarországon. In PÓCS GY. (szerk.): *Intelligens régiók Magyarországon*. Budapest, Stratégiakutató Intézet Kht.
- VIERTEL, E. (2001): *Creating a framework for continuing vocational training in a lifelong context*. Reference materials for Central and Eastern European Countries, Cross country report, Torin, European Training Foundation.
- WALSHE, J. (2002): *Knowledge management in education and learning*, Paris, OECD
- Walter, T.(1995): Az általános- és a szakműveltség viszonya, tekintettel a technika fejlődésére. In HELESZTA S.: *Művelődésszociológiai szöveggyűjtemény*. MMI-Mikszáth Kiadó, 23-26. p.
- WATKINS, K. (1995): Workplace learning: changing times, changing practices. *New Directions of Adult Education Quarterly*, Vol. 68, 3-16. p.
- WITTER, S. (1998): Where do we go from here? The challenge of meeting the learning and training needs of adult workers. *Learning Quarterly*, vol. 2 (Spring) 3-8. p.
- WORLD BANK (2002): *Learning together with clients, Private sector development training and consulting in economics in transition*. New York, World Bank, 49. p.
- ZOLTAYNÉ PAPRIKA Z. (2002): A tudásmenedzsment szerepe a döntéshozatalban. *Vezetéstudomány*, 3. sz. 12-18. p.

ZRINSZKY, L. (1996): *A felnőttképzés tudománya, bevezetés az andragógiába*. Budapest, Okker Oktatási Iroda.

ZUBOFF, S (1988): *In the age of the smart machine: the future of work and power*. New York. Basic Books.

ZSUFFA, Á. (szerk.) (2004): *Akkreditált felnőttképzési intézmények és programok*. Felnőttképzési Almanach, Budapest, Nemzeti Felnőttképzési Intézet.

1069/2004. (VII. 9.) Kormány határozat a felnőttképzés fejlesztésének irányelveiről és cselekvési programjáról, Hatályos jogszabályok gyűjteménye.

Európai Parlament és a Tanács 1552/2005/EK rendelete a vállalati szakképzésre vonatkozó statisztikákról. Európai Unió Hivatalos lapja, 2005. 9. 30.

A vállalatok szerepe a felnőttkori tanulásban az Észak-alföldi Régióban

Rezümé

A disszertáció a munka világához kapcsolódó felnőttkori képzési-tanulási aktivitást vizsgálja regionális és gazdasági ágazati metszetekben. A disszertáció célja az, hogy bemutassa azokat a sajátosságokat, jellemzőket, amelyek a felnőttoktatás munkahelyi képzéseire jellemzőek.

A disszertáció kilenc fejezetből áll, melynek első részei az elméleti megközelítések ismertetik, míg az ezt követő fejezetek alkotják az empiriát. Az elméleti részben meghatározzuk munkánk értelmezési keretét, ugyanis a munkavilágban, a gazdaságban, a munkahelyen megjelenő emberi erőforrás fejlesztés több diszciplína kutatási és tudományos érdeklődésébe is tartozik (vállalati kutatások, szervezet-szociológiai kutatások, munkaügyi kutatások, felnőttképzési kutatások). A szakirodalom feldolgozásán túl olyan új megközelítéseket is beemelünk értelmezési - felnőttoktatás - keretébe, mint az innováció vagy a tanuló régió fogalma. Mindkét fogalom koncepcionális megközelítésében egyre jelentősebb szerepet játszik a felnőttkori tanulási tevékenység.

Az empirikus rész legjelentősebb egysége az a kérdőíves kutatás, amely 2002. október – 2003. márciusa között zajlott le az Észak-alföldi Régióban. A kutatás során öt gazdasági ágazatban (élelmiszeripar, könnyűipar, gépipar- fémfeldolgozás, kereskedelem-javítás, logisztika) 246 vállalkozást kerestünk fel. A kiválasztott három termelő és két szolgáltató ágazat a régióban legtöbb munkavállalót alkalmazó gazdasági ágazatok, ami bizonyos mértékig lehetővé tette számunkra, hogy a régióra gazdaságára leginkább jellemző tanulási sajátosságokat leírjuk. Az ágazati besorolás mellett figyelembe vettük a vállalkozások méreteit is. Az általunk vizsgált tanulási tevékenységek időbeli megjelenését érintettük az alkalmazotti létszámokat és ezek tendenciáit vizsgáló résszel. A vállalati méret, a gazdasági ágazat, a tulajdonosi kör adta az eredmények elemzési megközelítést. Kutatásunkat összevetettük két másik hazai régió hasonló kutatásaival, így regionális hasonlóságokat és eltéréseket is be tudunk mutatni.

Az empiria második része esettanulmány szintjén mutat be három Magyarországra települt külföldi vállalkozását, ennek képzési politikáját, és a kulturális különbségekből fakadó képzési és kompetencia-fejlesztési eltéréseket.

A disszertáció befejező része a hipotézisekre adott válaszokat ismerteti, illetve felvázolja a közeljövőben szükséges további kutatások céljait és irányát.

The role of enterprises in adult learning in the North Great Plain Region

Resume

The dissertation analyses the labour related adult education and learning activity in regional and economic sectoral segments. The aim of the dissertation is to demonstrate the peculiarities and characteristics that are typical of the workplace training type of adult education.

The dissertation is composed of nine chapters, the first few of which present the theoretical approach, while the following ones constitute the empiric part. In the theoretical part the interpretation scope of our work is defined, since the human resource development occurring in the economy and at workplaces falls within the research and scientific interest of a number of disciplines (enterprise research, organisation sociology research, labour research, adult education research). Beyond the elaboration of scientific literature, we introduce new approaches in the interpretation – adult education – scope, such as the terms of innovation or learning region. In the conceptional approach of both terms adult learning activity plays a more and more significant role.

The major element of the empiric part of the dissertation is the questionnaire based research that was carried out in the North Great Plain Region between October 2002 and March 2003. During the research we visited 246 enterprises in five economic sectors (food processing, light industry, machine manufacturing and metal processing, trade and repair, logistics). The selected three productive and two service sectors are the ones in the region that employ the largest numbers of employees, which to some extent made it possible for us to describe the learning peculiarities most typical of the economy of the region. In addition to the sectoral classification, we also considered the sizes of the enterprises when making the selection. The tendencies of the changes in the number of employees in the selected companies were analysed, and the learning peculiarities were compared with the numbers. The size of the enterprise, the economic sector and the ownership constituted the analytic approach of the results. We have compared our research with similar research of two other regions of Hungary, therefore we have been able to highlight on regional similarities as well as differences.

The second half of the empiric part presents case studies of three foreign enterprises having subsidiaries in Hungary, revealing information on their training policies as well as the training and competence development differences resulting from the cultural differences.

The final part of the dissertation presents the answers to the hypotheses and outlines the aims and directions of further research required in the near future.

Táblázatok listája

1. táblázat: Lifelong Learning aktivitás az Európai Unióban 2001-2004	26
2. táblázat: A társadalomföldrajzi paradigmák térszemlélete	48
3. táblázat: GDP/fő alakulása a magyarországi régiókban [eFt/fő] 1996-2002	76
4. táblázat: Az Észak-alföldi Régió gazdasági súlya Magyarországon, 2000.	78
5. táblázat: Az Észak-alföldi Régió iparának főbb adatai, 2000.	80
6. táblázat: A fizikai és szellemi foglalkoztatottak egy főre vetített fajlagos tanulmányi szabadsága 2002-ben	92
7. táblázat: Az 5-49, illetve az 50 és több főt foglalkoztató vállalkozásokban dolgozók tanulmányi szabadsággal eltöltött ideje egy főre vetítetten, fajlagosan 2002-ben	93
8. táblázat: Oktatás miatti törtnapi hiányzások száma az 5-49, illetve az 50 és több főt foglalkoztató vállalkozásokban dolgozók esetében egy főre vetítetten, fajlagosan 2002-ben	93
9. táblázat: Oktatás miatti törtnapi hiányzás részaránya a teljes törtnapi hiányzások százalékában az 5-49, illetve az 50 és több főt foglalkoztató vállalkozásokban dolgozók esetében egy főre vetítetten, fajlagosan 2002-ben	94
10. táblázat: Alkalmazottak létszáma a gépiparban és a fémfeldolgozásban	95
11. táblázat: Alkalmazottak létszáma a könnyűiparban	97
12. táblázat: Alkalmazottak létszáma az élelmiszeriparban	98
13. táblázat: Alkalmazottak létszáma a kereskedelemben és javításban	99
14. táblázat: Alkalmazottak létszáma a logisztikai ágazatban	100
15. táblázat: Alkalmazottak létszáma a gépiparban és a fémfeldolgozásban	101
16. táblázat: Alkalmazottak létszáma a könnyűiparban	102
17. táblázat: Alkalmazottak létszáma az élelmiszeriparban	104
18. táblázat: Alkalmazottak létszáma a kereskedelemben és javításban	105
19. táblázat: Alkalmazottak létszáma a logisztikai ágazatban	107
20. táblázat: Regisztrált szakképzési intézmények megoszlása az Észak-alföldi Régióban és a régió megyéiben	110
21. táblázat: Akkreditált felnőttképzési intézmények megoszlása az Észak-alföldi Régióban és a régió megyéiben	112

22. táblázat: A regisztrált szakképzési, és akkreditált felnőttképzési intézmények száma az Észak-alföldi Régióban és a régió megyéiben	114
23. táblázat: Az egyes ágazatok a régiós kutatásban	165
24. táblázat: Vállalkozásméret szerinti megoszlás a régiókban a vizsgált vállalkozásoknál	165

Ábrák listája

1. ábra: Az emberi erőforrás megítélése a vállalkozásoknál 7-es fokozatú skála alkalmazásával	117
2. ábra: Munkaerő termelékenységének változása az egy évvel ezelőtti állapothoz képest	119
3. ábra: A munkavállalók versenyképességi fontosságának megítélése 5-ös fokozatú skálán	121
4. ábra: A munkatársak készségei fejlesztésének támogatása	122
5. ábra: A sikeres továbbképzésben résztvevő munkavállaló jutalmazásának lehetőségei	123
6. ábra: Milyen körülmények vezettek a képzési idő növekedéséhez az elmúlt időszakban?	130
7. ábra: Mennyire fontosak a különböző partner vállalatokkal, szervezetekkel, intézményekkel való kapcsolattartás abban, hogy naprakészen tartsa munkatársai szaktudását és ismereteit?	137
8. ábra: Külső képző szervezet szolgáltatásait igénybe vevők aránya ágazatonként	138
9. ábra: Vállalkozásának versenyképességét illetően mennyire tartja fontosnak a munkavállalók képességeit, ismereteit?	140
10. ábra: Hogyan ítéli meg munkatársai készségei fejlesztésének anyagi oldalát?	141
11. ábra: Sikeres továbbképzés esetén hogyan honorálja munkatársa erőfeszítését	142
12. ábra: Van-e a cégnek olyan munkatársa, aki hogy egy másik munkakört lásson el átképzésben részesült?	144
13. ábra: Az egy évvel ezelőtti állapothoz képest egy dolgozóra jutó képzési idő változása	145
14. ábra: Biztosít-e az önök cége valamilyen oktatást vagy továbbképzést munkatársaiknak?	151
15. ábra: A külső környezetben bekövetkezett változások növelték-e a képzésre fordított összeg nagyságát?	153
16. ábra: Munkavállalók készségeinek értékelése	157
17. Humán erőforrás értékelése	159
18. Az egy dolgozóra jutó képzési idő változása	160
19. A szakképzési hozzájáruláson túli ráfordítások	162
20. A képzések biztosításának aránya régióként	167

21. ábra: A kutatás – fejlesztési tevékenység aránya régióként	168
22. ábra: A szakképzetlen munkaerő tanulási formái	169
23. ábra: A betanított munkások tanulási tevékenységének formái	170
24. ábra: A szakmunkások tanulási tevékenységeinek formái	171
25. ábra: A középvezetők tanulási tevékenységeinek formái	172
26. ábra: Önálló és beosztott szakértők tanulási tevékenységének formái	173
27. ábra: Felső vezetők tanulási tevékenységének formái	174

Térképek listája

1. térkép: A gépiparban, fémfeldolgozásban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál	102
2. térkép: A könnyűiparban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál	103
3. térkép: Az élelmiszeriparban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál	105
4. térkép: A kereskedelemben és javításban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál	106
5. térkép: A logisztikai ágazatban dolgozók létszámának változása a megkérdezett vállalkozásoknál	108

Mellékletek jegyzéke

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1. melléklet: A vállalati képzési rendszerek átalakulásának főbb tendenciái az ezredforduló időszakában | I. |
| 2. melléklet: Az empirikus kutatás módszertana | III. |
| 3. melléklet: A lekérdezett vállalatok listája | VIII. |
| 4. melléklet: A kérdőív: Felmérés a vállalatok humán erőforrás igényeiről az Észak-alföldi Régióban | XV. |

1. melléklet

A vállalati képzési rendszerek átalakulásának főbb tendenciái az ezredforduló időszakában

2001. Nemzeti Szakképzési Intézet

A strukturálatlan interjú kérdéscsoportjai:

1. Hogyan változtak a vállalatok képzéssel kapcsolatos érdekeltségei az átalakuló gazdasági körülmények hatására. Milyen módon befolyásolta ezt a privatizáció és a gazdasági szerkezetváltás. Milyen változást okozott a hagyományos vállalati struktúra lebomlása, a tradicionális üzemek és termékek átalakulása, megszűnése, és az új tulajdonosok megjelenése?
2. Jellemezze a vállalati stratégia célkitűzéseit, ezek időtávlátát? Hogyan látja a távlati tervezést, ennek lehetőségeit és korlátait?
3. Milyen mértékben jelennek meg a képzési célkitűzések a vállalatok filozófiájában és stratégiájában? Milyen szerepet játszanak a képzési tervek a munkaerő fejlesztésében?
4. Milyen képzési kihívásokat jelent az új technika és technológia, a vállalati innováció az új termékek és szolgáltatások megjelenése?
5. Mennyire jelenik meg az új tudás abban a gazdasági ágazatban, melyben vállalkozása tevékenykedik? Milyen eszközöket használ az új tudás felmérésére, és milyen választ tud erre adni az ön szervezete? Milyen mértékben befolyásolják konkrét döntéseit a helyi munkaerőpiaci hatások?
6. Mutassa be a vállalaton belüli munkamegosztás rendszerét és a képzés összefüggéseit!
7. Jellemezze a képzéshez való hozzáférés esélyeit, a képzés kiterjesztettségének fokát vállalkozásán belül!
8. Hogyan határozza meg a képzések célcsoportjait? Végez-e képzési szükségletelemzést?
9. Milyen szerepe van a képzésnek az ösztönzésben és a karrier-építésben?
10. Hogyan hat a képzésre termékeinek piaci helyzete? Mennyire van befolyásoló szerepe termékeinek/szolgáltatásainak korszerűsége, konkurencia helyzete képzési politikájukra?
11. Ön szerint mennyire befolyásolja egy vállalkozás képzési politikáját az adott cég mérete, tulajdonosi szerkezete, ágazati hovatartozása, tevékenységének földrajzi elhelyezkedése és kiterjedése?

12. Hogyan alakul Önöknél a vállalati képzések finanszírozása, és ennek legfőbb jellemzői?
Milyen finanszírozási lehetőségeket tud felhasználni a képzésben?

13. Hogyan vélekedik a szociális partnerek szerepéről a képzési politikák elméleti és tényleges megvalósításában? Van-e egyáltalán párbeszéd a szociális partnerekkel ebben a kérdésben?

2. melléklet

Az empirikus kutatás módszertana

1. Előzmények

Az 1999-2002 év közötti időszakban egyre több irányú olyan kutatást is végeztünk, melyek a vállalatok emberi erőforrás szegmenseit vizsgálja, és ezen belül az oktatás, képzés, illetve ezek fejlesztésével kapcsolatos területekre koncentrálnak. Ezek mellett más kutatásokban az Észak-alföldi Régió oktatási és felnőttképzési politikáját elemeztük, így kutatási tapasztalatunk régiós szemlélettel is bővült. Ezek birtokában úgy éreztük, hogy fel vagyunk vértézve mind elméleti, mind kutatás-gyakorlati tapasztalattal egy olyan munka elvégzésére is, mint jelen disszertációnk témája.

2. A kutatás háttere

A kutatás alapját a European Training Foundation által indított, kezdetben az Európai Unió öt országra, majd ezt követően öt csatlakozásra váró országra – közülük például Lengyelország és Magyarország – irányuló projekt adta. Ezen kutatás a kiválasztott országokban egy, a Nemzeti Observatory által meghatározott régióban történt meg. A Nemzeti Szakképzési Intézet – mely intézményben működött a Nemzeti Observatory is – a Dél-alföldi Régiót választotta ki az empiria helyszínéül. A 2001-ben sikeresen befejezett kutatást, az NSZI döntése alapján a Nyugat-Dunántúli Régióban megismételték. Az elvégzett kutatások eredményei és az eredményeket potenciálisan felhasználók körében tapasztalt pozitív visszajelzés arra motiválta az NSZI vezetését, hogy a kutatást folytassa. Így került sor a kutatás Észak-alföldi megvalósítására, és így kért felkérést az ilyen jellegű elméleti és szakmai tapasztalatokkal rendelkező regionális kutatásvezető, jelen disszertáció szerzője.

A kutatások során felhasznált kérdőív a nemzetközi projekt alapjául szolgáló Manchester régióban használt kérdőív adaptációja volt. A magyarországi alkalmazása során bizonyos fokú fejlesztések, módosítások megtörténtek, melyek egyfelől a hazai környezethez, viszonyokhoz igazodtak, másfelől az Észak-alföldi Régióban történő kutatás előtt a meglévő kérdéseket néhány esetben bővítettük is. A bővítés során a kérdésekből származó eredmények longitudinális szegmensét bővítettük. A változtatások ellenére az adaptált kérdőív eredeti szerkezete és céljai maradéktalanul megjelenik.

3. A kérdőív célja

A téma kutatóit két tényező is inspirálta, illetve inspirálja továbbra is. Egyrészt, a vállalatokhoz kapcsolódó tanulási akciók a lifelong learning politika homlokterébe kerültek. Elmondható, hogy a kérdés kutatás szintjén vizsgálható összes összetevője fokozott figyelemben részesült: a résztvevői adatok, a tanulási folyamatokat elemző vizsgálatok, a finanszírozási kérdések, szolgáltatók számbavétele stb.

A konkrét makrogazdasági folyamatok a szükséges emberi erőforrás biztosítása céljából fordítanak növekvő figyelmet a vállalatok képzési tevékenységek irányába. Másrészt, bár bizonyos, a vállalatok képzési igényeit felmérő kutatások száma az utóbbi időben növekedést mutat, a közelmúltban kialakított statisztikai-tervezési régiókra vonatkoztatva továbbra is hiány területnek számít. Az információs hiányhoz maguk a gazdaság szereplői is hozzájárulnak, hiszen számtalan esetben nem állnak rendelkezésre ilyen jellegű felméréseknél.

4. A kutatás ütemezése, az adatvétel előkészítése és lebonyolítása

Kutatásunk során a Debreceni Egyetem Művelődéstudományi és Felnőttnevelési Tanszéke látta el a kutatás operatív és szakmai felügyeletét. A tanszéknek szükség esetén segítséget nyújtott a Nemzeti Szakképzési Intézet. A kutatás első szakasza 2002 tavasz- őszi közötti időszak. Ebben az intervallumban véglegesítettük a kérdőívet a Nemzeti Szakképzési Intézet munkatársaival. Az Észak-alföldi Régió vállalatait érintő felmérést 2002. októbere és 2003. februárja között végeztük. A cégeket 2001 év végi KSH adatbázisból választottuk, amire alább még részletesen kitérünk. Az eredeti terv szerint 2002-ben be is fejeztük volna a terepmunkát. Ez terv azonban néhány tényező miatt nem valósulhatott meg.

Az eredetileg kiválasztott cégek 7%-a nem vállalta az interjút. Jellemzően az alábbi indokokkal hátrították el a kérést: mikro és kis vállalkozások esetében a „túl kicsik vagyunk mi ahhoz, hogy ilyeneket vizsgáljanak nálunk” volt a magyarázat, míg a nagy méretű vállalkozások esetében a „ha minden ilyen kérdőívre válaszolnék, akkor egész nap csak ezt csinálnám” indokot kaptuk. Másik tipikusan előforduló elutasító válasz a vállalatokhoz kapcsolódó információk bizalmas jellegéhez kapcsolódott. Nem akarták azt, hogy kiszivároghassanak általuk üzleti titoknak vagy stratégiai kérdésnek minősülő információk. Ebbe a csoportba tartoznak azok az esetek, amelyek az elutasítást a külföldi anyavállalat/vezetés hozzájárulásának hiányával indokolták. Néhány esetben az általános bizalmatlanság (talán az adóhatóság van a kutatás mögött?) is negatív választ eredményezett. Összességében mégis úgy érezzük, hogy a 7%-os elutasítási arány nem tekinthető nagyon magasnak, illetve ezeket a cégeket pótolni tudtuk. Pótlásukra próbáltuk mind a három szempontot figyelembe venni:

ugyanabban a szektorban, azonos vállalati méret kategóriában és ugyanabban a térségben/megyében kerestünk új vállalatokat. Az esetek döntő többségében ezek a kísérletek sikerrel jártak.

A csúszás másik fő oka pedig abban rejlik, hogy a leegyeztetett időpontok nagy számban estek november második felére illetve decemberre. A vállalkozások esetében viszont ez az időszak az év végi megnövekedett feladatok (év végi zárások, értékelések, valamint az év végi ünnepek) időszaka. Így számos vállalat megkérdezése 2003-ra került át, s az utolsó kérdőívvel március közepére végeztünk.

5. A kérdezőbiztosok kiválasztása, felkészítése

A felmérésben jelentős szerepet vállaltak azok a felsőbb éves művelődési- és felnőttképzési menedzser szakos hallgatók, akik már 2002. tavaszi félévében értesültek arról, hogy a következő félévben kutatási lehetőséghez juthatnak. Így azok a hallgatók jelentkeztek erre a kollégiumra, akik fogékonyabbak voltak a kutatásra, és a témára. Szeptemberben az NSZI munkatársaival felkészítettük a hallgatókat a lebonyolításra. A kérdőívben előforduló fogalmakat értelmeztük, és a lehetségesen felmerülő szituációkat is szimuláltuk.

6. A minta - a vállalatok

A vállalatok kiválasztását néhány kutatási szempont és hipotézis segítségével határoztuk meg, melyet a következőkben részletezünk. A szempontrendszer a régióban szerzett eddigi tapasztalat, valamint a gazdasági szektor bizonyos mértékű ismerete segítette.

7. A vállalatok kiválasztása

A vállalatokat a KSH 2001-es adatbázisa alapján választottuk ki. A Hajdú-Bihar Megyei KSH kigyűjtötte az Észak-alföldi Régió regisztrált összes egyéni és társas vállalkozását, és ezt rendelkezésünkre bocsátotta. Ebből az adatbázisból választottuk ki a kutatási célcsoportot olyan módon, hogy azok megfeleljenek a reprezentativitás elvárásainak.

Hipotézisünk szerint egy adott térség vállalatokhoz kapcsolódó tanulási, képzési sajátosságait elsősorban úgy vizsgálhatjuk, ha a legtöbb alkalmazottat foglalkoztató gazdasági szektort megvizsgáljuk. A kutatásban csak a piaci szférára koncentráltunk, így eleve nem kerülhetett a kiválasztottak közé az államigazgatás, az oktatás és az egészségügy. A piaci szférában sem vettünk figyelembe két ágazatot. Az építőipar és a mezőgazdaság figyelmen kívül hagyása ezen ágazatok speciális foglalkoztatási helyzetéből fakadt. A foglalkoztatottság

szezonális váltakozása (annak ellenére is igaz ez, hogy az építőiparban egyre hatékonyabban tudják ezt kiküszöbölni), a foglalkoztatottak alkalmazásának jogi bizonytalansága (magas a be nem jelentettek aránya) voltak leginkább azok a tényezők, melyek számbavétele után jutottunk arra az elhatározásra, hogy ezeket az ágazatokat nem vesszük be a mintába.

Így öt ágazatban összesen 250 vállalkozást céloztunk meg, arányosan. Ezzel a módszerrel ugyanakkor tompítottuk a megyék sajátosságait, és így nem rajzolódtak ki a megyei eltérések, különbségek. Ennek következtében Jász-Nagykun-Szolnok megyében a gépipar, fémfeldolgozás nem mutatkozik olyan erősnek, mint valójában, vagy Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében az élelmiszeripar szerepe is modifikáltabb, mint valójában.

Másfelől, a vállalati méretekben is bizonyos fokú arányok kialakítására törekedtünk. Az általánosságban használt mikro, kis, közepes, és nagy vállalati méreteket alkalmaztuk. Ugyanakkor az egyes vállalati kategóriáknak az összes vállalkozáson belüli arányát nem követhettük, hiszen így a mikro vállalkozások adták volna a lekérdezendő cégek 80%-át. Ennél fogva tehát egy ésszerűnek mondható súlyozással meghatároztuk azokat a százalékokat, melyeket az egyes vállalati kategóriákban használtunk.

Három termelő ágazatot jelöltünk meg. A fémfeldolgozás-gépipar, melyek bár eltérő TEÁOR szám alatt szerepelnek, egy kategóriának tekintettük, hiszen sok esetben átfedések találhatóak a tevékenységek között, és a termelési folyamatok, a felhasznált technológiák, eljárások számos alkalommal hasonlóak vagy akár azonosak is lehetnek. Termelő ágazatok közül a könnyűipar és az élelmiszeripar került még be a mintába. Az ágazatok bizonyos mértékig előre vetítették kutatási eredményeinket, illetve hipotézisünket. Ugyanis a fémfeldolgozás-gépipar kivételével, a másik két termelő ágazat alapvetően az alacsony szintű technológia kategóriába tartozik, ez pedig eleve determinálja a tanulási szükségleteket. A fémfeldolgozás-gépipar tekintetében a mintába viszont bekerültek olyan vállalkozások is, melyek a csúcs technológiai szintet jelenítik meg, indikálva ezzel azt az egyszerű összefüggést, hogy a tanulási aktivitás várhatóan magasabb fokú lesz.

A mintába bekerült két szolgáltató ágazat is: a kereskedelem-javítás, valamint a logisztikai (szállítás, raktározás, posta, távközlés). A megkeresett vállalatok 21.6%-a a gépipar és fémfeldolgozás területén tevékenykedik, 19.4%-ot tesz ki a textilipar, ruházat, bőr, 18.6%-ot jelent az élelmiszeripar. A kereskedelem és javítás 27.5%-os reprezentáltságot kapott, míg a szállítás, raktározás, távközlés, posta 14.8%-al képviseltette magát. Vállalkozás méreteit vizsgálva 24.5% a mikro, 39.1% a kis, 24.8% a közép, és 11.4% a nagy vállalati méret kategóriákba esett.

Ezt követően a telefonos megkeresések során történt az időpont egyeztetés, majd a vállalat székhelyén vagy telephelyén személyesen töltöttük ki kérdőívet.

3. melléklet

A lekérdezett vállalatok listája

1. Agrogép Kft.
2. Agromarkt Mezőgazdasági Termelő, Termeltető és Kereskedelmi Kft.
3. AGRIBRANDS Takarmányipari és Kereskedelmi Rt.
4. AIKU 2000 Kereskedelmi és Szolgáltató Bt.
5. Alex Alföldi Exportfővállalkozási Kft.
6. Alufer - Trade Kft.
7. Aranyöltés Kft.
8. AUTO CITY MAGIC Kft.
9. Auto-Escort Kft.
10. Atlas Sped Kft.
11. Á-Tabak Kft.
12. Balmaz-Coop Rt.
13. Balogh és Nyíri Szeszipari KKT
14. Baja és Társa Bt.
15. Baráth Kft.
16. Bátorgép '92 Gépgyártó Bt.
17. Belnica Építőgépgyártó Rt.
18. BENDI-98 Kft.
19. Benetton Ungheria Kft.
20. Berettyótej Kft.
21. Berettyóújfalu és Vidéke Körzeti ÁFÉSZ
22. Bi-Mech Kft.
23. Bipolár Kft.
24. Bimf Kft.
25. Blue-Bell Export-Import Kft.
26. Bo Szabolcs Team 2001 Kft.
27. Bozsó Pékség Kft.
28. Bruno Finat Kötöttárugyár Kft.
29. Buborék-92 Ipari és Kereskedelmi Kft.
30. Burzán Kereskedelmi és Ipari Szolgáltató Kft.

31. Cardineng Bt.
32. Charlie Hűtő Bt.
33. CITY TAXI Bt.
34. Complex-z Bt.
35. Confezioni H.A.R. Kft.
36. COOP Rt Hajdúdorog
37. Coreana Kft.
38. Csósz Kft.
39. Daniela Divat Kft.
40. Darázs Keverő 2000 Kft.
41. Debreceni Szövetkezet Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
42. Der-Bé-Ta Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
43. Desa Team Kft.
44. Devizgép Debreceni Vízgépészeti Korlátolt Felelősségű Társaság
45. DIDAKT Kft.
46. Direkt Kereskedelmi Kft.
47. Dobos és Társai Bt.
48. Dorog Hús Kft.
49. Eastern Sugar Rt.
50. EKO Konzervipari Kft.
51. Elektro-Galván Bt.
52. Emelőgép-Daru "97" Kft.
53. Esem '98 Kft.
54. Euro-Kapu Logisztikai Központ - Kamion Terminál Kft.
55. EUROSZOL Kft.
56. Épforrás Univerzál Kft.
57. Épgépszervíz Kft.
58. Externet Informatikai Kft.
59. FAG Automative Hungaria Ipari Kft.
60. Faktum Kft.
61. Farmgép Fejlesztő és Gépgyártó Kft.
62. Fess '90 Ipari és Kereskedelmi Kft.
63. Fém- és Műanyagipari Kft.
64. FIB Hungária Kft.

65. FIPKERSZ Fehérgyarmat Ipari Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
66. Flexi Force Hungary Kft.
67. Food-Tech 93 Ipari, Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
68. Földvártáp Kft.
69. Fővárosi Kézműipari Rt. Kirendeltsége
70. Frigoteam Kft.
71. Gaia Tex Kft.
72. Geolin Bt.
73. Gépfém Kft.
74. Golf Kereskedelmi Kft.
75. Gombos és Gombos Kft.
76. Grand Tours Kft.
77. Grexum Kft.
78. Gyekis és Társai Kft.
79. HACKMAN Evőeszközgyár és Kereskedelmi Kft.
80. HÁÉV 2000 Kft.
81. HB 2001 Olajipari Szolgáltató Kft.
82. HAJDÚ Hajdúsági Iparművek Rt.
83. Hajdú Volán Közlekedési Rt.
84. Hajdúsági Bőrgyártó és Kereskedelmi Rt.
85. Hajdúsági Flott Cipőipari Kft.
86. Hajdúszövker Rt.
87. Haladás-COOP Kft.
88. Harmónia Material Kft.
89. H-H Kft.
90. Holiday Tours Utazási Iroda
91. Hunex Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
92. HUNGAEROTECH Kft.
93. Hűtőklíma '96 Kft.
94. Ideál Szolnok Kereskedelmi Kft.
95. Impress Vaja Fémcsomagoló Kft.
96. Ipari Precíziós Termékgyártó és Forgalmazó Kft.
97. Isring Hausen Kft.
98. Jászberényi Aprítógépgyár Rt.

99. Jászkun Volán Rt.
100. Jászmobil Szállítványozási és Kereskedelmi Kft.
101. Jász-Sütőház Kft.
102. Joker Top Bt.
103. Kaba Metál
104. KALLUX Cipőipari Szövetkezet
105. Karát Kereskedelmi Kft.
106. Karitaszolg 991 Kft.
107. Kálffó Kht.
108. Kálló Fém Kft.
109. Károlyi Baromfi Feldolgozó Kft.
110. Kelet Tranzit Fuvarozó Kft.
111. Kész-Gép Készülék- és Géptervező és Gyártó Kft.
112. Kiss B Kereskedelmi Kft.
113. Kiss Konfekció Kft.
114. Kobela Trans Bt.
115. Kóczián Szállítási Kft.
116. Konyár-Schuh Cipőipari Gyártó és Kereskedelmi Kft.
117. Kuntej Rt.
118. Lansoft Kft.
119. Lebok Kft.
120. Legero Hungaria Kft.
121. Madlen Bt.
122. Marathon Debrecen Kft.
123. Mátészalkai Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
124. Mátészalkai Sütőipari Kft.
125. Mátyás Sütő Kft.
126. Medve és Társa Bt.
127. MENEDZSER 20 Ipari, Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
128. Metalroll Kft.
129. Mészáros Kft.
130. Miklós Trans Kft.
131. Missing Konfekció Gyártó és Kereskedelmi Kft.
132. MODE 3H Kft.

133. Monéta Kft.
134. Motiváció Bt.
135. MSK Hungary Bt.
136. Multifotó Kft.
137. M-TEX 2000 Bt.
138. Nagisz Rt.
139. Nagyhalászi Zsákgyár Kft.
140. Nexton Távközlés-technikai Kft.
141. NIS-SUN Bt.
142. Nobilis Első Hazai Élelmiszerfeldolgozó és Kereskedelmi Kft.
143. Nyírbátori Tésztaipari Kft.
144. Nyíregyházi Kenyérgyár Kft.
145. Nyírfarm Bt.
146. Nyír-Flop Kft.
147. Nyírpulli Kft.
148. Nyírség Trans Kft.
149. Nyírségi Gabonafeldolgozó és Forgalmazó Kft.
150. NYÍR-SÜTŐ Élelmiszeripari és Kereskedelmi Szolgáltató Kft.
151. Nyomda-Technika Kft.
152. Nutricia Kereskedőház Rt.
153. Opel Magocsa Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
154. OSTCAMION
155. Ókula 2000 Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
156. Öcsi Hús Húsipari Termelő és Kereskedelmi Rt.
157. Panaphone Távközlési Rt.
158. Pand P Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
159. Papp Kereskedelmi és Termelő Kft.
160. PARMEN Konzervipari Rt, Nyírmeggyes
161. Pedicare Kft.
162. Petisfood Kft.
163. Piramis Hal Bt.
164. Pluhárné és Társa Bt.
165. Polner Kft.
166. Pro Rehabilitáció Kft.

167. Pwetri 1998 Bt.
168. Radel &Hahn Rt.
169. RAFAFÉM Fa-Fém Ipari Szolgáltató Kft.
170. Rehab Sanch Bt.
171. REO Termelő Szolgáltató és Kereskedelmi Kft.
172. Rédey és Társa Bt.
173. Révész Eurotransz Kft.
174. Sansz '95 Bt.
175. Sárrétmenti COOP Rt.
176. Sotex Kft.
177. Semecs Kft.
178. Seregi-Sped Kft.
179. SUNLIHT Bt.
180. Szabolcs Volán Kft.
181. Szabó 3 Transz Kft.
182. Szallha Trade Kft.
183. SZAMOS Cipőipari és Kereskedelmi Szolgáltató Kft.
184. Szatmár Kermix Kereskedelmi Kft.
185. Száév-Szavill Kft.
186. Szenttamási Gabona Bt.
187. Széll Trans Kft.
188. Széria Textilipari és Kereskedelmi Kft.
189. SZIMEX Hungary Termelő és Forgalmazó Bel- és Külkereskedelmi Kft.
190. Szoboszló Mode Kft.
191. Szolmet Kft.
192. Szolnoki Cukorgyár Rt.
193. Szolnoki Mezőgép Rt.
194. Szolnoki Sütőipari Rt.
195. Szoviker Szolgáltató Vegyesipari és Kereskedelmi Kft.
196. Szörme Szűcs Kkt.
197. Szűcs Kft.
198. Tarcsai Transport Bt.
199. Taurina Agrár Kft.
200. TEDEJ TÁP, Takarmánygyártó és Forgalmazó Kft.

201. Tegép Kft.
 202. Terill Műszaki Tervező és Kivitelező Kft.
 203. Textil-Co '96 Kft.
 204. Tirid COOP
 205. Tisza Cipőgyártó Kft.
 206. Tiszaföldvár ÁFÉSZ
 207. Tiszamenti Almafeldolgozó Kft.
 208. Tiszatáp Kft.
 209. TIVA-SZOLG Kft.
 210. Tormaker Kft.
 211. Tóth-Busz Kft.
 212. Törökszentmiklós és Vidéke COOP Kft.
 213. Trade Plast Kft.
 214. Trans-Sped Papirusz Kft.
 215. Trans-Vidia Kft.
 216. Trade-Szolg Ipari, Kereskedelmi és Szolgáltató RT.
 217. Tricofil Plussz Kft.
 219. Tsubaki-Hoover Magyarország Kft.
 220. Újfehértour Kft.
 221. Vagyonsvill Debrecen Kft.
 222. Vajas Kft.
 223. Varro-Tex Bt.
 224. Vasfa Kft.
 225. Vasszerkezeti Gépipari Szolgáltató Rt.
 226. VAS-TRADE Termelő Szolgáltató Kft.
 227. Várda Vulkán Kft.
 228. Ventifilt Légtechnikai Rt.
 229. Veres Kereskedelmi és Szállítási Bt.
 230. Vittex 2000 Bt.
 231. V-SPED Nemzetközi Árufuvarozó Kft.
 232. WINKA Kft.
 233. 94-Nagy Pékség Szolgáltató Kereskedő Kft.
- További 13 vállalat név nélkül vállalta a felmérésben való részvételt.

4. melléklet

Kérdőbiztos:.....

Interjú időpontja:.....

Felmérés a vállalatok humán-erőforrás igényeiről

(Észak-alföldi Régió)

Bevezetés

A felmérés célja, hogy megtudjuk, az Önök cége hogyan képes megtartani/megszerezni azt a munkaerőt, amely a vállalkozás fejlődéséhez szükséges. Néhány kérdésben ezt szakmákra lebontva tesszük, hogy lássuk, miként változnak az alkalmazási gyakorlatok ezekben a csoportokban. Most néhány általános kérdést szeretnék feltenni a cégről, illetve a munkaerő nagyságáról.

„A” bekezdés

A1 Céges adatok

Cégnév:.....

Humánügyekért felelős személy:.....

Beosztás:

Ügyvezető	1
Tulajdonos	2
Gazdasági vezető	3
Humánpolitikai vezető	4
Egyéb.....	5

A2 A cég fő üzleti tevékenysége?

TEÁOR Kód:

Gépipar, fémfeldolgozás	1
Textília, ruházat, bőr	2
Élelmiszeripar	3
Kereskedelem, javítás	4
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	5

A3 Alapítás éve (amióta ezen a telephelyen működik)

év	
----	--

A4 Cégforma, meghatározó tulajdonosok száma, illetősége, típusa (természetes vagy jogi személy)?

Cégforma	
Meghatározó tulajdonosok illetősége	

A5 Jelenleg hány ember dolgozik a cégnél?

2	
002/Fő	

Hány ember dolgozott a cégnél tavaly, három illetve öt éve?

2	
001/Fő	
1999/Fő	
1997/Fő	

A6 („A” jelű kártya)

A felsorolt munkaerőcsoportok megoszlását tekintve melyik csoport helyzete, és hogyan változott az egy évvel ezelőtti állapothoz képest?

	Aktuális létszám (fő)	Nőtt	Csökkent	Nem változott
Szakképzetlen munkaerő		1	2	3
Betanított munkások		1	2	3
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)		1	2	3
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók		1	2	3
Ügyviteli alkalmazottak		1	2	3
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)		1	2	3
Önálló vagy beosztott szakértők		1	2	3
Felső vezetők		1	2	3

A7 Jelenleg hogyan épül fel a cég dolgozói állománya az alábbi kategóriákban?

	Nőtt	• Csökkent	• Nincs változás
Teljes munkaidős, állandó dolgozók	1	2	3
Részmunkaidős dolgozók	1	2	3
Idényjellegű/kisegítő dolgozók	1	2	3

A8 („B” jelű kártya)

Ön szerint a cég jelenlegi emberi erőforrásai mennyire felelnek meg a cég igényeinek?

A kártyán látható skálát használva hogyan értékelné a munkaerő egészét? (0-7-ig terjedő skálán)

Például:

"az emberi erőforrás a cég erőssége " =7
 "az emberi erőforrás színvonala elégtelen a cég fejlődéséhez" =0

A9 („C” jelű kártya)

Valósított-e meg a cég bármilyen versenyképességet növelő változtatást az elmúlt évben a kártyán feltüntetettek közül?

	Alkalmazott változtatások	A változtatásokkal kapcsolatban képzésben részesített alkalmazottak száma (fő)
Multi-skilling (több munkakör ellátására való tudatos felkészítés)	1	
Átszervezés (Munkakör újratervezés, munkakör csere)	2	
Just-in-time beszállítás	3	
Minőségbiztosítás (ISO,TQM,HACCP)	4	
„Vállalati kultúra” fejlesztése	5	
Bizonyos munkafolyamatok alvállalkozókhoz való kihelyezése („Out sourcing”)	6	
Új termék/szolgáltatás kifejlesztése	7	
Technológiai fejlesztés, új eszköz, gép, felszerelés üzembe helyezése	8	
Új irányítási rendszer bevezetése	9	
Tulajdonosváltás, kivásárlás	10	
Reklám és marketing erősítése	11	
E-commerce	12	
IT-i fejlesztések (SAP, könyvelés gépre vitelei)	13	
Munkavállalók képzése	14	
Egyéb	15	
Nem történtek változtatások	16	

A10 Igénybe vették-e külső képző szervezet szolgáltatásait a fenti változásokkal kapcsolatban?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

A11 Tervezi-e, további képzések megvalósítását, és ha igen tervei szerint hány főt érintene mindez?

Igen, főt	
----------------	--

Nem	998
Nem tudja	999

A12 Milyen képzéseket terveznek a jövőben? (felsorolásszerűen, maximum 5 példa)

.....

A13 („F” jelű kártya)

Hogyan változott a munkaerő termelékenysége az egy évvel ezelőtti állapothoz képest (ha ez az idő rövidebb, mint egy év). Kérjük, válasszon egy meghatározást a kártyáról!

Sokkal magasabb	1	Folytassa
Magasabb	2	Folytassa
Ugyanakkora	3	Ugorjon B1-re
Alacsonyabb	4	Ugorjon B1-re
Sokkal alacsonyabb	5	Ugorjon B1-re
Nem tudja	6	Ugorjon B1-re

A15 Amennyiben nőtt a termelékenység (árbevétel/fő), mi volt ennek a változásnak a fő oka? (három válasz lehetséges)

	Alkalmazott változtatások
Multi-skilling (több munkakör ellátására való tudatos felkészítés)	1
Átszervezés (munkakör újratervezés, munkakör csere)	2
Just-in-time beszállítás	3
Minőségbiztosítás (ISO-TQM)	4
„Vállalati kultúra” fejlesztése	5
Bizonyos munkafolyamatok alvállalkozókhoz való kihelyezése („Out sourcing”)	6
Új termék/szolgáltatás kifejlesztése	7
Technológiai fejlesztés, új eszköz, gép, felszerelés üzembe helyezésére	8
Új irányítási rendszer bevezetése	9
Tulajdonosváltás, kivásárlás	10
Reklám és marketing erősítése	11
E-commerce	12
IT-i fejlesztések	13
Munkavállalók képzése/továbbképzése	14
Egyéb	15

„B” bekezdés: MUNKAERŐ FLUKTUÁCIÓ

B1 A cég egészségét tekintve mekkora volt a munkaerő mozgása az elmúlt egy évben (saját akaratukból távozott és újakkal pótolta munkatársak száma)?

002/Fő	2	
--------	---	--

Mekkora volt ez az érték egy, három, illetve öt évvel ezelőtt?

001/Fő	2	
1999/Fő		
1997/Fő		

B2 Ön szerint a cég szempontjából a fluktuáció normális, túl magas, vagy túl alacsony volt?

Normális	1	Ugorjon B6-ra
Túl magas	2	Folytassa
Túl alacsony	3	Ugorjon B6-ra

B3 Mely munkaerőcsoportokat illetően okoz problémát a magas fluktuáció?
(Jelölje meg az összes lehetőséget, ahol felmerül ez a probléma. Állítsa csökkenő fontossági sorrendbe a válaszokat.)

Szakképzetlen munkaerő	1
Betanított munkások	2
Szaktanácsadók (csoportvezető, stb.)	3
Értékesítésen, szervízszolgálatnál dolgozók	4
Ügyviteli alkalmazottak	5
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	6
Önálló vagy beosztott szakértők	7
Felső vezetők	8

B4 („G” jelű kártya)

Az elmúlt egy évre vonatkoztatva az alább felsoroltak közül melyeket tartja a magas fluktuáció fő okainak?

(maximum 5 indokot jelöljön meg)

Máshol magasabb fizetést kínáltak	1
Az alkalmazottak nem akarnak sokáig egy állásban maradni	2
Rossz munkakörülmények/ nem megfelelő beosztás	3
Családi körülmények	4
Előrejutási /karrierlehetőségek hiánya a cégnél	5
Tulajdonos, vagy vezetőségváltás	6
Céget érintő üzleti körülmények megváltozása	7
Rossz viszony az alkalmazottak között	8
Munkaerő-toborzási módszerek/politika	9
Egyéb:	10

B5 Tettek-e intézkedéseket, és ha igen milyeneket, hogy csökkentsék a fluktuációt ?

Igen	1
Nem	2

Ha igen,

.....
.....

B6 Történtek-e leépítések az elmúlt év folyamán?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon B9-re
Nem tudja	8	Ugorjon B9-re

Ha igen, hány embert építettek le?

- B7 Mely munkaerőcsoportok esetében történtek ezek a leépítések? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

Szakképzetlen munkaerő	1
Betanított munkások	2
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)	3
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók	4
Ügyviteli alkalmazottak	5
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	6
Önálló vagy beosztott szakértők	7
Felső vezetők	8

- B8 Mely szakterületeken történtek ezek a leépítések? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

•	
Termelés	1
Marketing-értékesítés	2
Pénzügy-Controlling	3
Humánpolitika	4
Logisztika	5
Számítástechnika (IT)	6
Minőségbiztosítás	7
Karbantartás	8
Kutatás, tervezés	9
Egyéb:	10

- B9 Terveznek-e leépítéseket, és ha igen hány fő leépítését tervezik?

Igen, főt		Folytassa
Nem	998	Ugorjon C1-re
Nem tudja	999	Ugorjon C1-re

B10 Mely munkaerőcsoportoknál terveznek leépítéseket? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

Szakképzetlen munkaerő	1
Betanított munkások	2
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)	3
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók	4
Ügyviteli alkalmazottak	5
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	6
Önálló vagy beosztott szakértők	7
Felső vezetők	8

B11 Mely szakterületeken terveznek leépítéseket? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

•	
Termelés	1
Marketing-értékesítés	2
Pénzügy-Controlling	3
Humánpolitika	4
Logisztika	5
Számítástechnika	6
Minőségbiztosítás	7
Karbantartás	8
Kutatás, tervezés	9
Egyéb:	10

„C” bekezdés: SZAKMAI ISMERETEK ÉS MUNKAERŐ-FELVÉTEL

C1 Volt-e az elmúlt évben, hogy nem sikerült egy feladatra megfelelő képességekkel rendelkező embert találni a munkaerőpiacról?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

C2 Volt-e az elmúlt évben, hogy meg kellett elégedni a kívánatosnál rosszabb képességekkel rendelkező dolgozóval?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

C3 Mely munkaerőcsoportoknál tapasztaltak ilyen munkaerőhiányt? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

Szakképzetlen munkaerő	1
Betanított munkások	2
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)	3
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók	4
Ügyviteli alkalmazottak	5
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	6
Önálló vagy beosztott szakértők	7
Felső vezetők	8

C4 Mely szakterületeken tapasztaltak ilyen munkaerőhiányt? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

•	
Termelés	1
Marketing-értékesítés	2
Pénzügy-Controlling	3
Humánpolitika	4
Logisztika	5
Számítástechnika	6
Minőségbiztosítás	7
Karbantartás	8
Kutatás, tervezés	9
Egyéb:	10

C5 („H” jelű kártya)

Milyen jellemzők hiányát tapasztalták?

	•							
	Szakképzetlen munkaező	Betáncított munkások	Szakk munkások (csopozrtvezető, stb.)	Értékesítésen, szervíz hálózatnál	Ügyviteli alkalmazottak	Középvezetők (művezető, üzembvezető, osztályvezető, stb.)	Önálló vagy beosztott szakértők	Felső vezetők
Szakmai készségek, ismeretek								
Kommunikációs készségek								
Számítástechnikai/Információs technológiai készségek, ismeretek								
Írányítási/ Ellenőrzési készségek								
Nyelvismeret								
Kreativitás/ Kezdeményező készség								
Csoportmunkára való alkalmasság								
Szakmai Tapasztalat								
Egyéb:.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								

C6 A jövőt tekintve, lesznek a cégnek toborzási problémái?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon C10-re
Nem tudja	8	Ugorjon C10-re

C7 Mely munkaerőcsoportoknál várhatók a problémák jelentkezése? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

Szakképzetlen munkaerő	1
Betanított munkások	2
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)	3
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók	4
Ügyviteli alkalmazottak	5
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	6
Önálló vagy beosztott szakértők	7
Felső vezetők	8

C8 Mely szakterületeken várhatók a problémák jelentkezése? (Több válasz lehetséges. Állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

Termelés	1
Marketing-értékesítés	2
Pénzügy-Controlling	3
Humánpolitika	4
Logisztika	5
Számítástechnika	6
Minőségbiztosítás	7
Karbantartás	8
Kutatás, tervezés	9
Egyéb	10

C9 (“H” jelű kártya)

Várhatóan milyen képességek hiányát tapasztalják majd?

(jelölje be az összes felmerülő választ – lehet, hogy emlékeztetnie kell a válaszadót arra, hogy miket jelölt meg a C2-es kérdésben)

	•							
	Szakképzetlen munkaeerő	Betanított munkások	Szaktunások (csoportvezető, stb.)	Értékesítésen, szervízszálózatnál	Ügyviteli alkalmazottak	Középvezetők (művezető, üzembvezető, osztályvezető, stb.)	Önálló vagy beosztott szakértők	Felső vezetők
Szaktunai készségek, ismeretek								
Kommunikációs készségek								
Számításteknikai/Információs technológiai készségek, ismeretek								
Irányítási/ Ellenőrzési készségek								
Nyelvismeret								
Kreativitás/ Kezdeményezőkérség								
Csoportmunkára való alkalmasság								
Szaktunai Tapasztalat								
Egyéb:.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								

C10 A cégnél szokták értékelni a munkatársak készségeit, ismereteit?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon C14-re
Nem tudja	8	Ugorjon C14-re

C11 Az értékelés milyen gyakran történik?

Tervszerűen kialakított rendszer alapján	1
Esetlegesen, aktuális célok érdekében	2
Egyéb módon	3
Nem tudja	8

C12 Az értékelés milyen formában történik?

Munkavállalókkal történő elbeszélgetés	1
Közvetlen főnök által adott értékelés (írásban)	2
Elvégzett munka folyamatos értékelése	3
Egyéb.....	8
.....	
.....	
.....	

C13 A készségek, ismeretek értékelését mivel kapcsolatosan végezték (végzik)?

Hatékonyágnövelés, költségcsökkentés	1
Vevői/Megrendelői elégedettség növelése	2
Minőségbiztosítási rendszer bevezetése miatt	3
Egyéb.....	4
.....	
.....	
Nem tudja	8

C14 Vállalkozásának versenyképességét illetően mennyire tartja fontosnak a munkavállalók képességeit, ismereteit?

(fontossági sorrend: 5=nagyon fontos 1=egyáltalán nem fontos)

C15 A munkatársai készségeinek fejlesztését úgy tekinti, hogy...

(jelölje meg az összes felmerülő választ)

Mindenképp támogatandó, szükség van rá a cég fejlődése szempontjából	1
Támogatandó-amennyiben nem jár jelentősebb hátrányokkal, vagy kiadásokkal a cég számára	2
Nem igazán fontos, lényeges	3
Csak problémákkal jár	4

Anyagi oldalát tekintve a kérdésnek:

(jelölje meg az összes felmerülő választ)

Inkább kiadást, mintsem hasznot jelent a cég számára	1
A cégnek, mint munkaadónak a felelőssége	2
Az állam felelőssége	3
A munkavállaló felelőssége	4

C16 Mennyire tartja az Ön cége támogatandónak a munkavállalók saját képzésükre/továbbképzésükre irányuló kezdeményezéseit?

Munkaidő kedvezményrel támogatjuk	1
Anyagilag támogatjuk	2
Nincs kifogásunk ellene, amennyiben ezt munkaidőn kívül oldja meg	3
Nem foglalkozunk az ilyen jellegű kezdeményezésekkel	4
Nem tudja	8

Amennyiben a cég egy munkatársa – a munkaköréhez kötődően – sikeresen tovább képezte magát, honorálja ezt valahogy a vállalat?

Előléptetéssel	1
Fizetésemeléssel	2
Nem, mert ez alapjában véve a munkavállaló érdeke	3
Nem mert alapjában véve az a jutalom, hogy tanulhat	4
Nem	5

C17 Mit gondol munkavállalóinak hány százaléka rendelkezik az alábbi képességekkel, ismeretekkel? (Azok közül akiknek szükségük van rá!)

	%
Megbízható írásos és verbális kommunikáció	
Gyakorlati számolási készségek	
PC felhasználói ismeretek	
Idegen nyelv ismerete	

C18 Ön szerint cégük rendelkezik azokkal az eszközökkel, és tudással, hogy a jelenlegi és jövőbeni munkaerő-szükségletet felmérjék?

Jövőbeni	Jelenlegi	
	Igen	Nem
	1	3
	2	4

C19 Új termék/szolgáltatás bevezetésekor, kérték-e külső segítséget annak megállapítására, hogy a munkaerő képes-e azt a terméket, szolgáltatást előállítani?

Igen 1 Nem 2

C20 Kapcsolatban áll-e a cég vezetősége valamely nemzeti vagy helyi szakmai munkaadói szervezettel, mely információt vagy segítséget tud nyújtani a következő területekre vonatkozóan? (Több válasz lehetséges)

	Igen	Nem
Munkaerő-toborzás	1	2
Motivációs rendszer kialakítása	1	2
Munkaerő képzése	1	2
Munkakör értékelés	1	2
Nem tudja	8	

MUNKAERŐ-FELVÉTEL

C21 Léteznek-e olyan munkaerőcsoportok és szakterületek, melyekre inkább egy, már a cégnél dolgozó munkatársat alkalmazna?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon C25-re
Nem tudja	8	Ugorjon C25-re

C22 Melyek ezek a munkaerőcsoportok? (Jelölje be az összes felmerülő választ. Állítsa csökkenő fontossági sorrendbe a válaszokat.)

Szakképzetlen munkaerő	1
Betanított munkások	2
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)	3
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók	4
Ügyviteli alkalmazottak	5
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	6
Önálló vagy beosztott szakértők	7
Felső vezetők	8

C23 Melyek ezek a szakterületek? (Több válasz lehetséges. Állítsa csökkenő fontossági sorrendbe a válaszokat.)

Termelés	1
Marketing-értékesítés	2
Pénzügy- Controlling	3
Humánpolitika	4
Logisztika	5
Számítástechnika	6
Minőségbiztosítás	7
Karbantartás	8
Kutatás, tervezés	9
Egyéb:	10

C24 Miért preferálja a belső munkaerő-felvételt? (Több válasz lehetséges. Állítsa csökkenő fontossági sorrendbe a válaszokat.)

Szakmai tudás	1
Megbízhatóság	2
Lojalitás	3
Már jól ismert	4
A megszerzett tudást itt kamatoztassa	5
Egyéb:	6

C25 Az elmúlt évben vett fel új munkatársat, ha igen, hány főt?

		Fő	
Igen,			Folytassa
Általános iskolai végzettséggel rendelkezőt	1		
Középfokú iskolai végzettséggel rendelkezőt	2		
Középfokú iskolai végzettséggel és egyéb középfokú szakképesítéssel rendelkezőt	3		
Felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkezőt	4		
Nem	5		Ugorjon C26-ra
Nem tudja	8		Ugorjon C26-ra

Három, illetve öt évvel ezelőtt hogy alakult a munkaerő-felvétel ezekben a kategóriákban?

		Fő/1999	Fő/1997
Általános iskolai végzettséggel rendelkezőt	1		
Középfokú iskolai végzettséggel rendelkezőt	2		
Középfokú iskolai végzettséggel és egyéb középfokú szakképesítéssel rendelkezőt	3		
Felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkezőt	4		
Nem	5		
Nem tudja	8		

C26 Az elmúlt évben mely szakterületeken volt új felvétel? (x-szel jelölje az összes lehetséges választ.)

	Termelés	Marketing-értékesítés	Pénzügy-Controlling	Humánpolitika	Logisztika	Számítástechnika	Minőségbiztosítás	Karbantartás	Kutatás, tervezés	Egyéb
Általános iskolai végzettséggel rendelkező										
Középfokú iskolai végzettséggel rendelkező										
Középfokú iskolai végzettséggel és egyéb szakképesítéssel rendelkező										
Felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkező										

C27 Hogyan bővíti a dolgozói kört? (x-szel jelölje az összes lehetséges választ.)

	Ajánlás alapján (informálisan)	Egyéni jelentkezés alapján	Személyzeti tanácsadó cégen keresztül	Meglevő munkaerő-piaci kapcsolat révén	Hirdetés alapján (újság, Internet, stb.)
Általános iskolai végzettséggel rendelkező					
Középfokú iskolai végzettséggel rendelkező					
Középfokú iskolai végzettséggel és egyéb szakképesítéssel rendelkező					
Felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkező					

C28 Tapasztalta az új munkatársaknál (vagy jelentkezőknél) az alábbiakat? (x-szel jelölje az összes lehetséges választ.)

	Gyakorlati szakismeretek hiánya	Elméleti szakismeretek hiánya	Megfelelő hozzáállás vagy motiváció hiánya	Életkorarányos szakmai tapasztalat hiánya	Munkatárs személyiségének alkalmatlansága	Nem tudja
Általános iskolai végzettséggel rendelkező						
Középfokú iskolai végzettséggel rendelkező						
Középfokú iskolai végzettséggel és egyéb szakképesítéssel rendelkező						
Felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkező						

C29 Fogad-e jelentkezőket szakmai gyakorlat/tapasztalatszerzés céljából?

Igen,.....	
Tanulókat	1
Egyetemistákat, főiskolásokat	2
Nem	3
Nem tudja	8

C30 A jelenlegi betöltetlen állásokat is beleszámítva, volt olyan munkaerőcsoport, ahol problémát jelentett az üresedések betöltése az elmúlt egy évben?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon C29-re
Nem tudja	8	Ugorjon C29-re

(„I” jelű kártya)

Az elmúlt egy évben milyen mértékben jelentett problémát az üresedések betöltése, beleértve a jelenlegi üresedéseket is, bármely munkaerőcsoport esetén? (Nehézségi fok: 1=egyáltalán nem, 4=nagyon nagy nehézségeket okoz)

	Nehézségi fok (1-4)
Szakképzetlen munkaerő	
Betanított munkások	
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)	
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók	
Ügyviteli alkalmazottak	
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	
Önálló vagy beosztott szakértők	
Felső vezetők	

Kérem, folytassa, amennyiben a fenti táblázatban valamely munkaerőcsoport esetében 2-es, 3-as, vagy 4-es választ adták! Ellenkező esetben ugorjon C33-ra!

C32 Kérjük, jelöljön meg két fő problémát, amelyek a fenti a munkaerő csoportoknál jelentkező üresedések betöltését indokolják? Adja meg a 2 fő okot a J jelű kártyáról.

	<i>Első ok</i>	<i>Második ok</i>
Szakképzetlen munkaerő		
Betanított munkások		
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)		
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók		
Ügyviteli alkalmazottak		
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)		
Önálló vagy beosztott szakértők		
Felső vezetők		

C33 A jelenlegi betöltetlen állásokat is beleszámítva, volt olyan szakterület, ahol problémát jelentett az üresedések betöltése az elmúlt egy évben?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon C35-ra
Nem tudja	8	Ugorjon C35-ra

Az elmúlt egy évben milyen mértékben jelentett problémát az üresedések betöltése az alább felsorolt területeken? (használja az I jelű kártyát) (Nehézségi fok: 1=egyáltalán nem, 4=nagyon nagy nehézségeket okoz)

	Nehézségi fok (1-4)
Termelés	
Marketing-értékesítés	
Pénzügy-Controlling	
Humánpolitika	
Logisztika	
Számítástechnika	
Minőségbiztosítás	
Karbantartás	
Kutatás, tervezés	
Egyéb	

Kérem, folytassa, amennyiben a C33-es kérdésnél valamely munkaerőcsoport esetében 2-es, vagy 3-as választ adták! Ellenkező esetben ugorjon C36-ra!

C34 Kérjük, jelöljön meg két fő problémát, amelyek a fenti szakterületeken jelentkező üresedések betöltését

indokolják? Adja meg a 2 fő okot a J jelű kártyáról.

	<i>Első ok</i>	<i>Második ok</i>
Termelés		
Marketing-értékesítés		
Pénzügy-Controlling		
Humánpolitika		
Logisztika		
Számítástechnika		
Minőségbiztosítás		
Karbantartás		
Kutatás, tervezés		
Egyéb		

C35 A munkaerő-toborzási nehézségeknek volt-e valamilyen negatív hatása a vállalatra?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

C36 („K” jelű kártya)

Milyen hatást gyakoroltak a cégre a munkaerő-felvétel nehézségei? (maximum 6 válasz adható; állítsa a válaszokat csökkenő fontossági sorrendbe.)

Alacsonyabb jövedelmezőség/magasabb költségek/rezsi	1
Alacsonyabb termelés/termelékenység/hatékonyság	2
Alacsonyabb szolgáltatási színvonal (pl. késedelmes szállítás)	3
Nem tudtak előre tervezni/fejleszteni az üzletet	4
Alacsony morál/stressz a cég dolgozóin/vezetőin/személyzetiseken	5
Megemelkedtek a költségek, mert alvállalkozókat/szerződéseket kellett alkalmazni	6
Egyéb	7

C37 („L” jelű kártya)

Tett-e, és ha igen milyen lépéseket annak érdekében, hogy a munkaerő-felvétel nehézségéből fakadó negatív hatások mértékét csökkentse? (maximum 3 válasz adható)

Visszautasított megrendeléseket/nem keresett új megbízásokat/csökkentette a munkaterhelést	1
Magasabb túlóraszám a jelenlegi munkatársak esetében	2
A jelenlegi munkatársak termelékenységének növelése	3
A jelenlegi munkatársaknak indított képzések számának növelése	4
Többféle munkát bízott jelenlegi munkatársaira	5
Rugalmas időtartamra történő munkaerő-felvétel (pl. számlások)	6
Szakemberek foglalkoztatása alvállalkozóként	7
A működési rendszer megváltoztatása	8
Egyéb módszer alkalmazása	9
Nem tett lépéseket	00
Nem tudja	98

C38 („M” jelű kártya)

Tett-e lépéseket a cég munkaerő-felvételi képességének növelése érdekében?

(maximum 6 válasz adható)

Magasabb felajánlott jövedelem vagy más anyagi ösztönzők	1
Alacsonyabb felvételi követelmények	2
Kész arra, hogy képzési lehetőséget biztosítson a kevésbé képzeteknek	3
Több részmunkaidőben foglalkoztatott munkatárs felvétele	4
Iskolákkal/felsőoktatási intézményekkel történő kapcsolatfelvétel	5
A jelölttel szembeni elvárások csökkentése azáltal, hogy néhány feladat más dolgozóhoz került	6
A jelölttel szembeni elvárások csökkentése azáltal, hogy néhány feladatot automatizáltak	7
A megszokottól eltérő munkaerő-toborzási eszközök alkalmazásával	8
Többet költött munkaerőtoborzásra/drágább munkaerő-toborzási eszközöket alkalmazott	9
Egyéb	10
Nem tett lépéseket	00
Nem tudja	98

C39 Számít a közeljövőben nehezen betölthető üresedésre? (A következő egy-két év folyamán)?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon C43-re
Nem tudja	8	Ugorjon C43-re

C40 Ezek a nehezen betölthető üresedések azoknál a munkaerőcsoportoknál és szakterületen fognak jelentkezni, amiket már említett a jelenlegi helyzetnél?

Igen	1	Ugorjon C43-re
Nem	2	Folytassa
Nem tudja	8	Ugorjon C43-re

C41 Mely munkaerőcsoportoknál számít a jövőben utánpótlási problémákra, és az I jelű kártyát használva milyen nehézségi fokot feltételez betöltésüknél? (Nehézségi fok: 1=egyáltalán nem, 4=nagyon nagy nehézségeket okoz)

	Nehézségi fok (1-4)
Szakképzetlen munkaerő	
Betanított munkások	
Szaktanácsadók (csoportvezető, stb.)	
Értékesítésen, szervízszolgálatnál dolgozók	
Ügyviteli alkalmazottak	
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)	
Önálló vagy beosztott szakértők	
Felső vezetők	

C42 Mely szakterület(ek)en számít munkaerő felvételre (használja az I jelű kártyát) és mennyiben jelentene ezen üresedések betöltése problémát ezeken a területeken? (Nehézségi fok: 1=egyáltalán nem, 4=nagyon nagy nehézségeket okoz)

	Nehézségi fok (1-4)
Termelés	
Marketing-értékesítés	
Pénzügy-Controlling	
Humánpolitika	
Logisztika	
Számítástechnika	
Minőségbiztosítás	
Karbantartás	
Kutatás, tervezés	
Egyéb	

C43 („N” jelű kártya)

Amennyiben nem lesz szükség munkaerő felvételre, az alábbiak közül Ön szerint mi ennek a legfőbb oka? (egy válasz adható)

A forgalom változása nem indokolja új munkaerő felvételét	1
A technológiai fejlesztésnek köszönhetően kevesebb ember is elegendő	2
Nőtt a vállalat termelékenységére, ezért a forgalom növelhető a meglévő munkaerővel	3
A cégnek jelenleg nincs konkrét munkaerő-felvételi elképzelése, terve	4
Nem kívánja a vállalkozás méretét növelni	5
Egyéb	6
Nem tudja	8

C44 Ön szerint a cég munkatársainak ismeretei, képességei... (olvassa fel az összes lehetőséget, de csak egyet jelöljön be)

Megegyezik versenytársakéval	a	1
Jobb, mint a versenytársaké		2
Roszbabb, mint a versenytársaké	a	3
Nem tudja		8

C45 Ön szerint bővültek a cég munkatársainak ismeretei, készségei az elmúlt egy év során?

Igen 1 Nem 2

C46 Mit gondol, a következő év folyamán fognak-e emelkedni a munkatársak képességeivel és végzettségével kapcsolatos elvárások a cégüknél?

Igen 1 Nem 2

C47 Ön szerint melyik a leghatékonyabb módja annak, hogy felmérjék a különböző képességek hiányát?(egy válasz lehetséges)

Vezetők megkérdezése	1
Tesztek	2
Teljesítményértékelés	3
Személyes beszélgetés	4
Egyéb:	5

C48 Ön szerint van valamilyen akadálya nők vagy férfiak esetében a cégen belül történő előrejutásra?

Férfiak esetében Igen 1 Nem 2
Nők esetében Igen 1 Nem 2

C49 Van a cégnél női felsővezető?

Igen 1 Nem 2

„D” bekezdés: KÉPZÉS ÉS FEJLESZTÉSI TEVÉKENYSÉGEK

A következő kérdések a vállalat oktatási és továbbképzési tevékenységére vonatkoznak, melyek azonban nem érintik a kezdő munkatársak számára biztosított, a törvény által előírt kötelező (pl. munkavédelmi, tűzvédelmi) oktatásokat.

D1 Biztosít-e az Önök cége valamilyen oktatást vagy továbbképzést a dolgozóinak?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon D25-ra
Nem tudja	8	Ugorjon D25-ra

Munkaerő-felvétel esetén sor kerül-e betanításra?

Igen, külső szervezet által nyújtott képzés, általában.....nap	1
Igen, egy belső munkatárs segítségével, általábannap	2
Nem	3
Nem tudja	8

Körülbelül hány alkalmazottjuk vett részt oktatásban vagy képzésben az elmúlt egy év folyamán (a felvételnél alkalmazott betanításon kívül)? (Fő)

D2 A következő munkaerőcsoportok körülbelül hány munkanapot töltöttek oktatáson, illetve továbbképzésen az elmúlt egy év folyamán (személyenként)?

	Adott munkacsoportból képzésben részesültek aránya %	Átlagos oktatási napok száma/fő
Szakképzetlen munkaerő		
Betanított munkások		
Szaktanácsadók (csoportvezető, stb.)		
Értékesítésen, szervízszolgálatnál dolgozók		
Ügyviteli alkalmazottak		
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)		
Önálló vagy beosztott szakértők		
Felső vezetők		
Nem tudja		

D3 („O” jelű kártya)

Melyik az alkalmazottak oktatásának és továbbképzésének a fő fajtája a következő munkaerőcsoportoknál az

alábbiak közül? (x-szel jelölje, szakmánként csak egy válasz lehetséges)

	Munkaidő alatti	Hagyományosan strukturált, munkaidőn kívüli oktatás		Egyik sem
	Learning by doing	Munkahelyen	Munkahelyen kívül	
Szakképzetlen munkaerő				
Betanított munkások				
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)				
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók				
Ügyviteli alkalmazottak				
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)				
Önálló vagy beosztott szakértők				
Felső vezetők				

D4 Soroljon fel három olyan képzést biztosító intézményt, amelyek szolgáltatásait igénybe veszik (amennyiben van/vannak ilyenek)!

.....

.....

.....

.....

D5 Van-e a cégnek olyan dolgozója, aki átképzésben részesült, hogy egy másik munkakört láthasson el? (több válasz lehetséges)

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon D8-ra
Nem tudja	8	Ugorjon D8-ra

D6 Mely munkaerőcsoportban dolgozókat részesítették átképzésben 1, 3 illetve 5 évvel ezelőtt? *(jelölje meg az összes felmerülő választ)*

	1 évvel ezelőtt	3 évvel ezelőtt	5 évvel ezelőtt
Szakképzetlen munkaerő			
Betanított munkások			
Szakmunkások (csoportvezető, stb.)			
Értékesítésen, szervízhálózatnál dolgozók			
Ügyviteli alkalmazottak			
Középvezetők (művezető, üzemvezető, osztályvezető, stb.)			
Önálló vagy beosztott szakértők			
Felső vezetők			

D7 Mely szakterületeken dolgozókat részesítették átképzésben 1,3 illetve 5 évvel ezelőtt? *(Több válasz lehetséges. Állítsa csökkenő fontossági sorrendbe a válaszokat.)*

	1 évvel ezelőtt	3 évvel ezelőtt	5 évvel ezelőtt
Termelés	1	1	1
Marketing-értékesítés	2	2	2
Pénzügy-Controlling	3	3	3
Humánpolitika	4	4	4
Logisztika	5	5	5
Számítástechnika	6	6	6
Minőségbiztosítás	7	7	7
Karbantartás	8	8	8
Kutatás, tervezés	9	9	9
Egyéb	10	10	10

D8 Az egy évvel ezelőtti állapothoz képest az egy dolgozóra jutó képzési idő hogyan változott?

Növekedett	1
Csökkent	2
Körülbelül azonos szinten maradt	3
Nem tudja	8

A három évvel ezelőtti állapothoz képest növekedett-e az egy dolgozóra jutó képzési idő?

Igen	2
Nem	3

Az öt évvel ezelőtti állapothoz képest növekedett-e az egy dolgozóra jutó képzési idő?

Igen	2
Nem	3

D9 Milyen körülmények vezettek a képzési idő növekedéséhez az elmúlt egy évben (amennyiben növekedett)? (több válasz lehetséges)

	Alkalmazott változtatások
Multi-skilling (több munkakör ellátására való tudatos felkészítés)	1
Átszervezés (munkakör újratervezés, munkakör csere)	2
Just-in-time beszállítás	3
Minőségbiztosítás (ISO->TQM)	4
„Vállalati kultúra” fejlesztése	5
Bizonyos munkafolyamatok alvállalkozókhoz való kihelyezése („Out sourcing”)	6
Új termék/szolgáltatás kifejlesztése	7
Technológiai fejlesztés új eszköz, gép, felszerelés üzembe helyezésére	8
Új irányítási rendszer bevezetése	9
Tulajdonosváltás, kivásárlás	10
Reklám és marketing erősítése	11
E-commerce	12
IT-i fejlesztések	13
Egyéb	14

D10 Értékelik-e az oktatás és továbbképzés eredményeit valamilyen módon, és ha igen milyen módszerekkel?

A munkavégzés vizsgálatával	1
Tesztetekkel/vizsgákkal	2
Személyes beszélgetéssel	3
Egyéb	4
Nem értékelik	5

D11 Értékelik valamilyen módon a vállalat dolgozóinak teljesítményét?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

D12 Van-e valamiféle vezetői továbbképzési programjuk?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

D13 Van-e a cégnél olyan munkatárs, aki felelős a cég dolgozóinak nyújtandó oktatásért/továbbképzésért?

Igen	2	Folytassa
Nem	3	Ugorjon D17-re
Nem tudja	8	Ugorjon D17-re

Ha igen, mi a beosztása ennek a személynek?

Ügyvezető igazgató	1
Humánpolitikai vezető	2
Gazdasági vezető	3
Egyéb	4

D14 Az oktatási/továbbképzési ügyek e személy munkaidejének:

Körülbelül a felét, vagy többet teszik ki	1
Kevesebb, mint a felét	2
Nem tudja	8

D15 Ezen a személyen kívül dolgozik-e még teljes munkaidős oktató a cégnél?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

D16 Ha igen, hány fő?

D17 Van-e a cégnek oktatási központja?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

D18 („Q” jelű kártya)

A munkáltatók különböző érveket hoznak fel alkalmazottaik továbbképzése mellett, kérem, a Q jelű kártya segítségével határozza meg, hogy az Ön cége számára mennyire fontosak a következők:

	Nagyon fontos	Eléggé fontos	Nem fontos	Nem tudja
A munkatársak motivációjának növelése				
A munkatársak szakismereteinek növelése				
A minőség fejlesztése				
A vevőkör változó elvárásainak történő megfelelés				
A munkaerő továbbképzése új szolgáltatás vagy termék bevezetése kapcsán				

A munkaerő továbbképzése új technológia bevezetése kapcsán				
A munkaerő továbbképzése szervezeti változtatások bevezetése kapcsán				

D19 Mondjon egyéb okokat is (2-3), amely szükségessé teszi az oktatást/továbbképzést a cégénél?

.....

D20 Rendelkezik-e a vállalkozás írott üzleti tervvel?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

D21 Van-e a cégnek írott képzési terve?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon D24-re
Nem tudja	8	Ugorjon D24-re

D22 Kapcsolódik-e a képzési terv a vállalkozás üzleti tervéhez

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon D24-re

Ha igen, milyen módon?

.....

D23 Készült-e a cég részére külön képzési költségvetés/kalkuláció?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

D24 Ha cégük biztosít képzést alkalmazottainak, akkor a szakképzési alapból igénybe vehető anyagi forrásokon kívül felhasznál-e saját forrásokat is?

Igen	1
Nem	2

D24 Van-e a cégének valamilyen kapcsolata olyan a régióban működő szervezetekkel, akik segíteni tudják toborzási, munkaerő-fejlesztési tevékenységüket? (kamarák, munkaerő-fejlesztő és képző központok stb.)

Ha igen, soroljon fel hármat!

.....

 D25 („S” jelű kártya)

Más munkáltatók felsoroltak néhány indokot arra nézve, hogy miért nem biztosítanak képzést alkalmazottaik számára cégüknél. Az alább felsoroltak között van-e olyan, amelyet igaznak érez a saját cégére nézve is? (maximum 6 válasz adható, állítsa csökkenő fontossági sorrendbe a válaszokat)

Nem tudnak a vállalkozás környezetében megfelelő képzést találni	1
A dolgozók nem érdeklődnek	2
A munkafeladat nem követel képzett munkaerőt	3
Az emberek valószínűleg elhagynák a céget, ha képzettebbek lennének	4
Csak olyan embereket alkalmaznak, akik már valahol máshol megkapták a szükséges képzést	5
Nem tudják az oktatáson résztvevő munkaerőt nélkülözni	6
Nem tudják az oktatóként számításba jöhető dolgozókat nélkülözni a képzés idejére	7
Nem bízunk a különböző továbbképzések hasznosságában	8
Munkatársak nem igazán nyitottak a képzésekre	9
Egyéb.....	10
Nem tudja	11

„G” bekezdés: A VÁLLALKOZÁS KÜLSŐ KÖRÜLMÉNYEI

G1 Az elmúlt évben történt-e olyan változás, amely hatással volt arra, hogy hogyan születnek a vállalatot érintő döntések?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon G3-ra
Nem tudja	8	Ugorjon G3-ra

Ha igen, milyen változás volt ez?

Tulajdonosváltás	1
Szervezeti változás	2
Piaci változás	3
Egyéb	4

G2 Ez a változás növelte, csökkentette, vagy nem volt hatással a következőkre:

	Növelte	Csökkentette	Nem volt hatással
Az alkalmazottak számát	1	2	3
A képzésre fordított összeg nagyságát	1	2	3
Az új technológiákra/berendezésekre fordított összeg nagyságát	1	2	3
Minőségbiztosításra fordított figyelmet	1	2	3
Humán erőforrásra fordított figyelmezt	1	2	3

G3 Hogyan változott termékeinek/szolgáltatásainak a piaca az elmúlt évben?

Növekedett	1
Változatlan maradt	2
Kisebb lett	3

G4 Az elmúlt év folyamán nőtt, vagy csökkent a vállalkozás forgalma a reálértéket tekintve?

Nőtt	1
Csökkent	2
Ugyanakkora maradt	3

G5 Az elmúlt év folyamán, termékének/szolgáltatásának mely jellemzői voltak a legfontosabbak ahhoz, hogy sikeres legyen a piaci versenyben? *(jelölje be az összes felmerülő választ)*

	Igen	Nem
Ár	1	2
Minőség	1	2
A vevők igényeire való reagálás	1	2
Marketing/Reklám	1	2
Egyedi termék vagy szolgáltatás	1	2
Pontos szállítás/könnyű hozzáférhetőség	1	2

G6 Az elmúlt év folyamán volt-e valamilyen piaci változás, melynek hatására a cég bővítette/növelte:

	Igen	Nem
Termékei vagy szolgáltatásai skáláját?	1	2
A design-ra, fejlesztésre fordított energiát?	1	2
Termékek, szolgáltatások minőségét?	1	2

G7 Vezetett-e be új terméket vagy szolgáltatást az elmúlt év folyamán?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon G9-re
Nem tudja	8	Ugorjon G9-re

G8 Az új termék vagy szolgáltatás, amely bevezetésre került.....

	Igen	Nem
illeszkedik az eddigi szolgáltatások/termékek skálájába	1	2
az eddigi szolgáltatásokkal/termékekkel rokon	1	2
vagy teljesen új, a cég eddigi profiljához nem kapcsolódik?	1	2

G9 Van-e a cégnek honlapja?

Igen	1
Nem	2

G10 Tervezik-e honlap létrehozását a közeljövőben?

Igen	1
Nem	2

Nem tudja	8
-----------	---

G11 Végez-e a cég e-business vagy e-commerce tevékenységet?
(on-line kapcsolattartás vevőkkel/beszállítókkal)

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

G12 Végeznek valamilyen kutatási vagy fejlesztési tevékenységet a cégnél?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon G15-re
Nem tudja	8	Ugorjon G15-re

Ha igen, körülbelül hány százaléka kapcsolódik a bérköltségeknek a kutatás-
fejlesztéshez?

%	
---	--

G13 A munkaerő körülbelül hány százaléka vesz részt kutatási-fejlesztési
tevékenységekben?

%	
Nem tudja	998

G14 Ezek közül hány ember dolgozik kutatási-fejlesztési területen teljes munkaidőben?

%	
Nem tudja	998

G15 Történtek-e az Önök cégénél az elmúlt évben változtatások annak érdekében, hogy:

	Igen	Nem
Csökkentsék a költségeket?	1	2
Növeljék a munkaerő termelékenységét?	1	2
Fejlesszék a minőséget?	1	2

G16 Adott-e ki a cég bizonyos gyártási, illetve szolgáltatási feladatokat alvállalkozóknak az
elmúlt évben?

Igen	1	Folytassa
Nem	2	Ugorjon G17-re

Nem tudja	8	Ugorjon G17-re
-----------	---	----------------

Ha igen, miért érezte szükségét alvállalkozók bevonásának? (három válasz lehetséges)

A kereslet ingadozása miatt	1
Szakértők alkalmazásának lehetősége	2
El akartuk kerülni munkatársaink elbocsátását	3
Nem tudtunk olyan munkaerőt toborozni, amilyenre szükségünk volt	4
Ez olcsóbb megoldás, mint hogyha extra munkaerőt kellene felvennünk	5
Nincs elég kapacitásunk, hogy kielégíthessük a keresletet	6
Így nem kell lemondani megrendeléseket	7
Nem álltak a rendelkezésünkre a szükséges gyártóeszközök	8
Egyéb	9
Nem tudja	10

G17 Van a cég vevőinek valamilyen ráhatásuk arra, hogy az Önök cége milyen szakértelmet vár el alkalmazottaitól?

Igen	1
Nem	2
Nem tudja	8

G18 Működött-e együtt az elmúlt év folyamán a felsorolt szervezetek közül valamelyikkel, hogy fejlessze cége termékeit vagy szolgáltatásait? (jelölje meg minden egyes igen, vagy nem választ)

	Igen	Nem
Más partnercéggel való kooperáció vagy közös vállalkozás	1	2
Beszállítók	1	2
Franchise partnerek	1	2
Munkáltatói/szakmai szervezetek	1	2
Kutatási szövetség	1	2
Egyetemek	1	2
Tanácsadó cégek	1	2
Egyéb	1	2

Amennyiben a fenti kérdésre az összes válasz "Nem", akkor ugorjon a kérdőív végére!

G19 Mennyire voltak fontosak a fenn megnevezett kapcsolatok abban, hogy termékeik, vagy szolgáltatásaik fejlesztésre kerüljenek?

Nagyon fontosak	1
Elég fontosak	2
Nem nagyon fontosak	3
Egyáltalán nem fontosak	4
Nem tudja	8

G20 Mennyire voltak fontosak a fenn megnevezett kapcsolatok abban, hogy naprakészen tartsa munkatársai szaktudását és ismereteit?

Nagyon fontosak	1
Elég fontosak	2
Nem nagyon fontosak	3
Egyáltalán nem fontosak	4
Nem tudja	8

• **NAGYON KÖSZÖNJÜK A SEGÍTSÉGÉT**

AZ ÖN ÁLTAL MEGADOTT INFORMÁCIÓKAT BIZALMASAN KEZELJÜK

KÉRDEZŐBIZTOS – KÉRJÜK, GYŐZŐDJÖN MEG ARRÓL, HOGY TÁVOZÁSUKOR MAGÁVAL VISZI:

- 1) *A MOST KITÖLTÖTT KÉRDŐÍVET,*
- 2) *AZ ADATŰRLAPOT, AMIT AZ INTERJÚ ELŐTT KAPOTT MEG A CÉG,*
- 3) *AZ INTERJÚ SORÁN HASZNÁLT KÁRTYÁKAT*

A kérdőívből a kutatási elemzésben szereplő kérdések, kérdéscsoportok:

A1 – A15 15 kérdés

C10 – C19 10 kérdés

C44 – C49 6 kérdés

D1 – D25 25 kérdés

G1 – G20 20 kérdés

Összesen: 76 kérdés