

DIPLOMADOLGOZAT

Fodor Réka
Emberi erőforrás tanácsadó mesterképzési szak

Budapest
2024



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Budai Campus
Emberi erőforrás tanácsadó mesterképzési szak**

Végzettség vagy kompetencia?

Konzulens:

Dr. Kenderfi Miklós Máté
tanszékvezető egyetemi docens

Készítette:

Fodor Réka
ZIBCG4
levelező tagozat

Intézet/Tanszék:

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet
Humántudományi és Szakképzési Tanszék

**Budapest
2024**

Tartalom

1. Bevezetés	4
2. Szakirodalmi áttekintés.....	6
2.1. Az oktatás szerepe a kompetenciák fejlesztésében	6
2.2. Kompetencia alapú oktatás és értékelés	9
2.3. Kompetenciák mérésének és értékelésének különböző módszerei.....	10
2.4. Az értékelés hatása a munkavállalók teljesítményére, avagy a teljesítményértékelés.....	11
2.5. Motiváció – másképpen - az ösztönzésmenedzsment.....	12
2.6. A formális, non-formális és az informális tanulás összehasonlítása.....	14
2.7. A munkahelyi tanulás szerepe a kompetenciák fejlesztésében	21
2.8. A digitális kompetencia növekvő szerepe.....	26
3. A végzettség és a kompetencia kapcsolata a munkaerőpiacon	29
3.1. A munkáltatók preferenciái a végzettség és a kompetencia tekintetében	29
3.1.1. Kompetencia elvárások az öt vezető ágazatban	31
3.1.2. A munkaerőpiaci előnyök és hátrányok az alacsonyabb végzettséggel rendelkezők és a magasabb végzettséggel rendelkezők között.....	37
4. A kutatásban alkalmazott módszerek.....	40
4.1. A vizsgálati minta háttérváltozóinak bemutatása.....	41
4.1.1. A kérdőív szakmai kérdései	45
4.2. A strukturált interjú vizsgálata és a minta rövid bemutatása	65
5. Következtetések és javaslatok.....	69
5.1. Következtetések	69
5.2. Javaslatok	70
6. Összegzés	72
7. Irodalomjegyzék	75
8. Nemzetközi szakirodalmak:.....	76
9. Táblázatjegyzék	78
10. Ábrajegyzék	78

1. Bevezetés

Napjaink gazdasága egy tudásalapú és technológiateremtő társadalom irányába halad. Az egyre dinamikusabban változó munkaerőpiac és a globalizáció következményeképpen hazánk vezető ágazatai is folyamatosan szembesülnek azokkal a kihívásokkal, amelyek a megfelelő módon képzett munkaerő biztosítását, továbbá a fejlődéshez szükséges készségek meglétét kívánják meg. Ezen információk tükrében felmerülhet egy olyan fontos kérdés, miszerint melyik a meghatározóbb a munkaerőpiac és az egyén álláskeresési lehetőségei szempontjából, a végzettség vagy a kompetencia?

A fentebb említett kérdés mind a munkáltatókat, mind pedig a munkavállalókat érinti, hiszen mind a két fél megfontolja, hogy mely tényezőt szükséges előnyben részesíteniük egy sikeres karrier vagy a munkavégzés szempontjából, azonban az, hogy a végzettség vagy a kompetencia fontosabb -e, az függ az egyéntől, a munkakörtől és a betölteni kívánt pozíciótól is. A végzettség megszerzése arról biztosít minket és a munkáltatót, hogy rendelkezünk a munkavégzéshez szükséges tudással, amíg a kompetencia pedig arra utal, hogy a megszerzett ismereteinket és készségeinket milyen mértékben vagyunk képesek alkalmazni a munkavégzés során. Karrierpályánk szempontjából a legoptimálisabb eset az, ha mind a kettővel rendelkezünk.

Fontos tisztázni, hogy a végzettséggel nem feltétlen jár együtt a kompetencia. Ahhoz, hogy egy tanult területen belüli, a munkavégzéshez szükséges kompetenciák kialakulhassanak, szükséges egy megfelelően kiépített gyakorlatorientált képzés is. Személyes tapasztalásaim és vizsgálódásaim során figyeltem fel arra a jelenségre, miszerint friss diplomásként megfelelő munkatapasztalat és kompetencia nélkül épp oly nehéz a végzettségnek megfelelő területen való gyors és sikeres elhelyezkedés, mint a hosszú évekre visszanyúló munkatapasztalattal rendelkező egyénnek magasabb fokozatú végzettség hiányában, akár egy pályamódosítás vagy elhagyás során.

Kutatásom célja ennek a kérdésnek vizsgálata, kiemelt figyelemmel Magyarország vezető ágazataira, úgy, mint az agrár területre, az informatikai területre, az emberi erőforrás (HR) területére, a turizmus/vendéglátás területére, valamint a kereskedelmi és adminisztratív szakemberek területére. A szakirodalmi áttekintés során olyan főbb pontokat érintettem többek között, mint az egyéni készségek, tapasztalatok, képességek, attitűdök és motivációk fontossága a sikeres munkavégzésben, az oktatás szerepe a kompetenciák fejlesztésében, a végzettség és a kompetencia kapcsolata a munkaerőpiacon.

Vizsgálataimat két kutatási módszerrel végeztem a dolgozat szempontjából releváns öt területen. A kvalitatív kutatási módszerként a strukturált interjút választottam az említett területek vezető pozíciójában elhelyezkedő személyeivel, a kvantitatív kutatási módszer pedig az öt területen belül dolgozó munkavállalók számára készült online kérdőív. A kutatási módszereknek köszönhetően a munkáltató és munkavállaló munkaerőpiaci elhelyezkedési lehetőségekkel kapcsolatos nézeteit kívántam külön-külön megvizsgálni, majd összevetni a kapott eredményeket, hogy egy realisztikusabb képet kaphassak arról, hogy munkáltatói és munkavállalói nézőpontból mi a valóság, a végzettség vagy a kompetencia fontosabb-e az álláskeresés és az elhelyezkedés során.

Véleményem szerint mind a végzettség, mind pedig a kompetencia fontos a karrierünk szempontjából, azonban a felsőfokú végzettség önmagában még nem garantálja a szakmán belüli sikert, hiszen ha csak arra támaszkodunk, hogy papíron rendelkezünk a munkavégzéshez szükséges tudással, azonban képtelenek vagyunk azt a gyakorlatban saját magunk és környezetünk számára is produktívan alkalmazni, az a sikeres elhelyezkedés szempontjából egészen biztosan egy nehezítő tényező lesz. A munkáltatóknak a munkaerőpiac folytonos változásából kifolyólag olyan munkavállalókra van szüksége, akik kreatívak, képesek gyorsan alkalmazkodni különböző helyzetekhez, nyitottak a fejlődésre, ezzel is hozzájárulva a cég sikeres működéséhez.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. Az oktatás szerepe a kompetenciák fejlesztésében

Az alábbi témakörben azt kívánom bemutatni, hogy az oktatásnak milyen szerepe van a különböző kompetenciák fejlesztésében, azonban mielőtt részletes elemzésbe bocsátkoznék, fontosnak találom tisztázni, hogy tulajdonképpen mit is jelent az a fogalom, hogy kompetencia. A fogalom egy igazán összetett rendszert takar, amely számos különböző definíció által alkot egy egészet.

A kompetencia egy latin eredetű szó, amely alkalmasságot, ügyességet jelent. A Pedagógiai lexikon az alábbi módon fogalmaz: „alapvetően értelmi (kognitív) alapú tulajdonság, de fontos szerepet játszanak benne motivációs elemek, képességek, egyéb emocionális tényezők”. A DeSeCo program (Defining and Selecting Key Competencies 1997-2002) az alábbi módon definiálja a kompetencia fogalmát: „a kompetencia képesség a komplex feladatok adott kontextusban történő sikeres megoldására”. A két meghatározás alapján is elmondhatjuk, hogy a kompetencia pontos definiálása mind hazai, mind pedig nemzetközi viszonylatban egy nagy kihívást jelentő feladat. Miért is fordulhat ez azonban elő? Beszélhetünk az egyén egy-egy szakterületet érintő kompetenciájáról, amely a szakma képviselőjének az alkalmasságáról, hozzáértéséről vagy ügyességéről szól. A közvélemény egy része a kompetencia definícióját ebben az értelemben használja. A kompetencia fogalom meghatározásának másik esetében pedig egy szélesebb értelmezéssel találkozhatunk, amely nem csak szakmai tudásra és képességekre épül, hanem magában foglalja az általános, személyes és szociális képességeket is. (Vass, 2009)

Ha már a kompetencia fogalmát említjük, fontos megnevezzük a különböző kompetenciák csoportjait is, amelyek a tudásalapú társadalom számára nélkülözhetetlenek. Ezek pedig a következők:

- Anyanyelvi kommunikáció
- Idegen nyelvi kommunikáció
- Matematikai, természettudományi és technológiai kompetenciák
- Digitális kompetencia
- A tanulás tanulása
- Személyközi és állampolgári kompetenciák
- Vállalkozói kompetencia

- Kulturális kompetencia (OFI, 2009)

Gyakran fordul elő, hogy a kompetencia fogalom kapcsán felmerül a kulcskompetencia fogalma is, továbbá az, hogy mi a különbség a kettő között. 12 OECD-ország által készített kulcskompetenciákról szóló országjelentésben a leggyakrabban említett kulcskompetenciák az alábbiak voltak:

- együttműködés
- szociális kompetenciák
- alkalmazható tudás
- a tanulási és az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kompetenciák

Az felsorolt kulcskompetenciák alapján azt mondhatjuk, hogy ezek azok a képességek, amelyek mind az egyén és a fejlődése szempontjából, mind pedig a társadalmi és gazdasági felelősségvállalás szintjén fontosak. A DeSeCo program három kategóriáját különíti el a kulcskompetenciáknak, ezek pedig az:

- eszközök interaktív használatával
- szociális heterogén környezetben való működéssel
- autonóm cselekvéssel kapcsolatos kompetenciák.

2001-ben a Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Vezetéstudományi Tanszék az alábbi kulcskompetenciákat sorolja fel:

- kommunikáció
- számszerűsítés
- csoportmunka
- problémamegoldás
- tanulás
- teljesítmény.

Az Európai Képzési Alapítvány a kulcskompetenciák közül a következőket emelte ki:

- kommunikáció
- gyakorlati számítások
- információs és kommunikációs technikák alkalmazása
- felelősség a saját tanulásért / teljesítményért / fejlődésért
- másokkal való együttműködés

- problémamegoldás

A kulcskompetencia fogalmával kapcsolatban megállapíthatjuk, hogy habár különböző szervezetek és kontextusok állították össze ezeket a listákat, a felsorolásokban sok átfedés található, azonban mégis találkozhatunk eltérésekkel, főleg a kulcskompetenciák esetében. Például amíg az OECD országok által kiadott országjelentés legfőképp az együttműködéssel, a szociális és az élethosszig tanulással kapcsolatos kompetenciákat emelte ki, addig a DeSeCo az autonóm cselekvésekkel és az eszközhasználattal kapcsolatos kompetenciákat.

2002 tavaszán az Európa Tanács nyolc területet emelt ki: információs és kommunikációs technológia, anyanyelvi és idegen nyelvi kommunikáció, számolás, matematikai / természettudományos / technikai kompetenciák, személyközi és állampolgári kompetenciák, gyakorlathozkötés, tanulás, általános kultúra. (Vass, 2009)

Belier (1998) a kompetenciák alapvető öt tulajdonságáról ily módon vélekedett:

- A kompetencia "informálisnak" tartott képességek együttese, amely alapvetően különbözik a hagyományos, a szakképzésben elvárt képességektől.
- A kompetencia mindig cselekvéshez kapcsolódik, pontosan körülírható, lehetővé teszi a feladatok elvégzését. Nem létezik önmagában, a megoldandó probléma megoldásától, illetve a megoldás során használó személytől függetlenül.
- A kompetencia mindig egy meghatározott összefüggéshez, konkrét szituációhoz kapcsolódik, és főként az átvihetőség, az átjárhatóság elméleti problémáját veti fel.
- A kompetenciák lényegében három képességcsaládot érintenek. A tudást, vagyis a generikus ismeretanyagot, a know-how-t, vagyis a jártasságokat és készségeket, illetve a kapcsolatteremtő képességet és/vagy a szociális viselkedési formákat.
- Ezek a képességek integrálódtak, strukturáltak és egymásra épülnek. Olyan forrástörkét alkotnak, amelyek egymással keveredve lehetővé teszik magát a tevékenységet, ezáltal a teljesítményt. (Belier, 1998. id. Kraiciné, 2006)

A munkaerőpiac szempontjából egy kulcskompetencia akkor releváns, ha a munkaerőpiaci siker szempontjából kritikus jelentőségű. Ebben az értelemben a kulcskompetenciák a munkaerőpiacon a hatékony és eredményes munkavégzéshez kapcsolódó kompetenciák összessége. Lényegében a kulcskompetenciák mindegyike fontos az egyén számára, de munkahelyenként eltérő.

Az OECD-országokban öt éven át tartó nagyszabású kompetenciafelmérést végeztek, amely a személyközi kapcsolatok terén a következő munkahelyi kulcskompetenciákat határozta meg:

- személyiségvonások
- motiváltság és pozitív hozzáállás a feladatokhoz
- vezetői képesség
- csapatmunkára való képesség egy közös cél elérése érdekében
- technológiai és számítógépes ismeretek
- elemzési készség
- tanulási képesség, fejleszthetőség
- problémamegoldó képesség
- hatékony kommunikáció a kollégákkal és az ügyfelekkel (Bács-Kiskun Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, 2017)

Elmondhatjuk, hogy a munkavállalók kompetenciája az egyik legfontosabb erőforrás, amely minden típusú szervezetben jelentős szerepet játszik, függetlenül azok jellegétől vagy tevékenységi területétől. A munkavállalók kompetenciája nélkül egy vállalat nem lenne képes versenyezni a piacon, vagy akár hosszútávon működni és túlélni. Emiatt a munkavállalói kompetenciák már régóta foglalkoztatják mind a tudományos, mind az üzleti kutatókat. (Gasior, Skowron, Sak-Skowron, 2021)

2.2. Kompetencia alapú oktatás és értékelés

Ahogy a kompetencia fogalma is egy rendkívül összetett és vitatott definíciót von maga után, éppen így a kompetencia alapú oktatás sem kivétel ezalól, ezt is többféleképpen definiálják a különböző akadémiai programokon belül. Le, Wolfe és Steinberg (2014) szerint a kompetencia alapú oktatás egy olyan fejlődő terület, ahol nincs egy univerzálisan elfogadott meghatározása annak, hogy tulajdonképpen mi számít kompetencia alapúnak. Book (2014) és Riesman (1979) egyetértenek abban, hogy annak következményeképp, hogy nincs közösen elfogadott meghatározása a kompetencia alapú oktatásnak és nincs egység a szabványok körül, valamint hiányzik belőle az elméleti alap is, így nehéz egy egyértelmű definíciót megalkotni.

Spady (1977) úgy fogalmazta meg a kompetencia alapú oktatást, hogy ez egy „Adatokon alapuló, teljesítményorientált, integrált folyamatok összessége, amely a világra

való sikeres funkcionálást tükröző ismert, egyértelműen megfogalmazott és megegyezett tanulási eredmények bemutatását, mérését, rögzítését és tanúsítását segítik, rugalmas időkeretek között.” (Gervais, 2016, p. 63-110)

Tulajdonképpen elmondható, hogy a kompetencia alapú oktatás, az oktatás egy eredményorientált megközelítése, ahol a tanulókat a tudás, az attitűdök, az értékek, készségek és viselkedés bemutatásán keresztül értékelik.

A kutatási eredményemből kiderült, hogy a képesítési követelményeknek nagyon kis részét tudják csak hasznosítani a munkavállalók a munkavégzés során. Úgy gondolom, hogy ennek fényében a kompetencia alapú oktatásnak még nagyobb ereje van abban, hogy a munkavállalók később a tanultakat hasznosnak élhessék meg.

2.3. Kompetenciák mérésének és értékelésének különböző módszerei

Az kompetencia alapú oktatási forma kapcsán szükségesnek érzem megemlíteni, hogy ebben az esetben milyen lehetőségeink vannak a kompetenciák mérésére és értékelésére a különböző módszerekkel. A pedagógiai folyamatnak szerves részét képezi az értékelés. Ennek a célja általánosságban a szelekció és a minősítés. Fontos, hogy az értékelés ezesetben megbízható és mindenre érvényes adatokat szolgáltatson. Azonban, ha a motiválás eszközeként szeretnénk használni, akkor az egyénnek kell szóljon és az egyén korábban elért eredményeihez képest kell a haladást dokumentálnia.

Az iskolában az osztályozás az egyik legelterjedtebb értékelési forma. Az osztályozás során számolni kell azzal, hogy a jegyek szubjektívek, és sokkal inkább a tanulók csoporton belüli helyéről adnak egy visszajelzést, mintsem arról, hogy a haladást miként tudnák a diákok elérni. A jegyek nem tükrözik az általános képességek fejlettségét, a gondolkodás minőségét és az elsajátított tudás alkalmazásának készségét. M. Nádas az alábbi szempontok szerint csoportosítja az értékelés alkalmatlanságát:

- pedagógiai-lélektani (jegyekért tanulás, izgalom)
- szociálpszichológiai (szubjektivitás)
- mérésmetodikai (becslés, relativitás, összehasonlíthatatlanság)
- pedagógia (fejlődésre vonatkozó információtartalom hiánya) okok

Az értékelés típusait három csoportba sorolhatjuk: diagnosztikus, formatív, szummatív. A diagnosztikus értékelés a tanulási folyamat kezdetére jellemző, cél a hatékonyság javítása,

valamint annak feltárása, hogy a tanuló rendelkezik-e a gyakorlati rész képzési tananyagának elsajátításához szükséges elméleti háttértudással. A diagnosztikus értékelés során a tanuló teljesítményét nem osztályozzuk. A formatív értékelés során a tanulási folyamat segítése a cél. Ez a fajta értékelési mód mind a tanárnak, mind pedig a tanulónak információt ad a tanulás eredményességéről. Ezen értékelés során sem osztályozunk, csak szóbeli vagy írásbeli visszajelzést adunk a tanulóknak. A szummatív értékelés a tanulási folyamat lezárására jellemző, ekkor felmérjük, hogy a tanuló birtokolja-e, illetve milyen mértékben birtokolja az elvárt tanulási eredményeket, egy átfogóbb képet kapunk arról, hogy a tanuló aktuálisan milyen szinten van. Az értékelés érdemjeggyel valósul meg. (Ranschburg, 2009)

2.4. Az értékelés hatása a munkavállalók teljesítményére, avagy a teljesítményértékelés

Az előzőekben megvizsgáltam, hogy az értékelésnek milyen típusai vannak és milyen formában vannak jelen a közoktatásban, mivel voltaképp minden onnan eredeztetik minden személy esetében a karrierpályájuk során. A szakdolgozatom témája azonban a munkavállalói szinten kívánja vizsgálni a kompetencia / értékelés témakört, hiszen teljesen másképp jelenik meg az alkalmazottak életében az értékelés, mint fogalom, így a továbbiakban szó lesz az értékelés hatásáról a kompetenciafejlesztés és a munkavállalók teljesítménye kapcsán.

Egy szervezet sikere számos tényezőn múlik, azonban egy vállalat fejlődésének legjelentősebb erőforrása az emberi tőke. Rajtuk múlik a többi erőforrás összehangolása és kihasználása is. A munkavégzés során, éppúgy, mint az oktatásban, a munkavállalóknak nagy szüksége van arra, hogy a végzett munkájuk mennyiségéről, minőségéről, ezen kívül a munkavégzés alkalmával tanúsított magatartásukról rendszeres időközönként történő, valamint minél objektívebb reflexiót kapjanak, s így kerüljön megerősítésre a végzett munkájuk eredményessége. Ezt pedig úgy nevezzük, hogy teljesítményértékelés. Ennek keretei között értékelik az alkalmazottak munkáját és tűzik ki a következő időszakra irányuló célokat és elérendő feladatokat is. A teljesítményértékelés során továbbá szó kerülhet a további karrierlehetőségekről és a fizetésemelésről is. Egy alaposan végig gondolt teljesítményértékelés akár alapot is szolgálhat a kiválasztástól a megtartásig, valamint a karriermenedzsmenten, képzésen keresztül egészen az elbocsátásig.

Annak ellenére, hogy a teljesítményértékelés egy összetett, sokoldalú, az erőforrás menedzsment területén központi szerepet betöltő rendszer, a munkavállalókban sokszor mégis

ellenérzést válthat ki. Mi lehet ennek az ellenérzésnek a kiváltó oka? A teljesítményértékelés bevezetése minden esetben változást idéz elő egy szervezetben. Ennek az ellenállásnak a mértékét nagyban befolyásolja az alkalmazottak bevonásának mértéke, a bevezetés folyamata, a kommunikálás minősége és a szervezeti kultúra, a változás mértéke a munkavállalók mindennapjaira, valamint az, hogy az érintett felek elvárásainak mennyire felel meg.

A rendszer előkészítése és hatékony működtetése sok adminisztrációs munkát követel meg, a megfelelő felkészülés nélkül pedig nem biztos, hogy a kívánt eredményt érjük el. Murphy-Cleveland azt mondja ki, hogy az értékelést úgy kell felfogni, mint egy sajátos kommunikációs társas folyamat, amelyben minden szereplőnek megvan a saját célja és motivációja. (Mihala, 2006 id. Lepp, 2014)

Mihala a 2006-os cikkében hat kritériumot azonosít, mégpedig: hasznosság, a kimenetek megléte, a használhatóság, a praktikusság, a szervezeti döntésekre gyakorolt hatás és az elfogadás kritériuma. Ezek a tényezők is azt mutatják meg, hogy mely két fontos szempontnak kell megfelelnie az értékelésnek: jól felhasználható eredményeket kell biztosítson a vezetők és a szervezet számára, továbbá az érintetteknek számára elfogadhatónak kell lennie. (Mihala, 2006 id. Lepp, 2014)

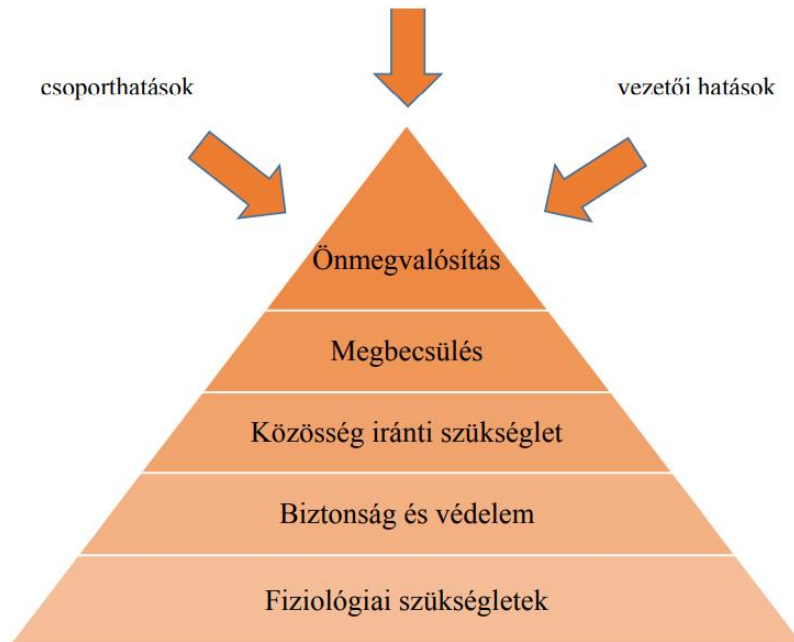
2.5. Motiváció – másképpen - az ösztönzésmenedzsment

Az értékelés és a teljesítményértékelő rendszer mellett szükségét érzem annak, hogy említést tegyek az elkövetkezendőkben arról, hogy voltaképpen hogyan épül fel az a motiváció, amely később a teljesítményértékelő rendszer alapja lesz.

A motiváció – vagy más megközelítésből ösztönzés – alapvető módon egy pszichológiai folyamat, egy olyan belső tudati állapot, amely az emberre egyfajta késztetést gyakorol valamely cselekvés elvégzésére vagy esetlegesen valamely viselkedésminta felvételére. Két fajta motivációt különböztethetünk meg, az egyik a belső, amely az individuum saját tudatából keletkezik, melynek során az egyén a saját akaratának akar eleget tenni. A motiváció másik fajtája a külső motiváció, azaz amikor valamely más individuum, szervezet, vagy esetleg csoport próbál hatást gyakorolni az emberre.

Az ember mindig a szükségletei kielégítésére törekszik. Az alábbi ábrán egy kiegészített

1. ábra: Az ösztönzés lélektani alapjai



Maslow piramist láthatunk:

Forrás: (Koschik, 2017)

Göndör (2003) szerint a szervezet számára a piramis egyes elemei az alábbiakat jelentik:

- **Fiziológiai szükségletek:** ide tartoznak az olyan alapvető emberi szükségletek, amelyek kielégítése létfontosságú (például: éhség). A szervezet szempontjából tehát fontos, hogy ezen fiziológiai szükségletek kielégítését mindenképp biztosítani tudják, például egy étkezővel, vagy mosdóval. Ezzel hozzájárulnak ahhoz, hogy a munkavállaló tudjon a feladatára koncentrálni.
- **Biztonság és védelem:** Az a munkavállaló, aki azt érzi, hogy hosszú távon számíthat rá, fontos és elismert a munkája, valamint biztonságban érzi magát a munkahelyén, az sokkal hatékonyabban és magabiztosabban fogja végezni a munkáját.
- **Közösség iránti szükséglet:** Egy munkahelyen nagyon fontos a barátságos légkör, valamint egy összetartó és jó közösség kialakítása és a megfelelő vezető-beosztotti viszony.

- **Megbecsülés:** Fontos, hogy az alkalmazottak érezzék, hogy a munkájukat elismerik, ezt pedig történhet apró jutalmakkal, dicsérettel vagy pénzbeli juttatással is.
- **Önmegvalósítás:** Ezen a szinten bontakozik ki a munkavállalók egyénisége, tehetsége és kreativitása, új ötletek látnak napvilágot. Ahhoz, hogy ez a szint hatékonyan és sikeresen működhessen a vezetőségnek hatalmas szerepe van ebben. Fontos a folyamatos ösztönzés és elismerés ahhoz, hogy a munkavállalók érezhessék, hogy az az út, amin haladnak, megfelelő. (Göndör, 2003 id. Koschik, 2017)

Egy szervezet számára nem csak az a lényeges, hogy megszerezze és megtartsa a munkavállalókat, hanem az is, hogy valamilyen módon motiválja is őket, hiszen hosszútávon csak így tartható fenn a lelkesedés a munkavégzéssel kapcsolatban. Éppen ezért figyelni kell arra, hogy a szervezeti célok és az egyéni érdekek összhangban legyenek. Az ösztönzésmentesmenetnek köszönhetően érdekeltté tehetjük az alkalmazottakat a hasznosabb munkavégzésre. Az ösztönzést három tényező szerint oszthatjuk csoportba: munkáltatói és munkavállalói elvárások, külső feltételek. A munkáltatói oldalról az ösztönzési rendszer célja az, hogy a munkavállalóval éreztesse, hogy az ő érdeküket is szolgálja, valamint az, hogy a szervezeti célokra sajátjaként is tekintsen. Munkavállalói oldalról az egyik leglényegesebb tényező az érdekérvényesítés lehetősége. A munkavállalónak fontos, hogy a munkavégzéssel és a javadalmazással kapcsolatban elégedettség alakuljon ki. A külső feltételekkel kapcsolatban leginkább a gazdasági és kulturális tényezőket említhetjük meg, ugyanis egy ország értékrendjének nagy befolyása lehet egy szervezetnél kialakított rendszerre. (Koschik, 2017)

2.6. A formális, non-formális és az informális tanulás összehasonlítása

A különböző értékelési formák bemutatása után a következőkben a formális, non-formális és az informális tanulási környezetet kívánom elemezni, majd foglalom össze, hogy a kompetenciafejlesztés szempontjából melyik a leghatékonyabb. A formális tanulás jellemzi leginkább a mai értelemben vett intézményes, szervezett tanulási modelleket, amíg az informális tanulás a mindennapi tanulást írja le, továbbá az olyan helyzeteket, amelyek az emberek életük során tapasztalnak. A non-formális tanulás definíciója vitatható a leginkább, azonban az ilyen fajtájú tanulás jellemzi leginkább többek között például a vállalati képzéseket.

Az alábbi táblázatban a három tanulási forma összehasonlítását kívánom bemutatni:

1. táblázat: *Formális / Non-formális / Informális tanulás összehasonlítása*

Formális tanulás	Non-formális tanulás	Informális tanulás
Strukturált tanulás	Félig strukturált tanulás	Nem strukturált tanulás
Közvetlen tanításon keresztül	Közvetett tanításon keresztül	
Oktató és tanuló általi szándékosság	Tanuló általi szándékosság	Nem feltétlen a tanuló szándéka által vezérelt
Külső motiváció		Belső motiváció
Oktatási intézményekben zajlik	Oktatási intézményekben is történhet	Bárhol történhet
Előírt dimenzió	Önkéntes dimenzió	
Elismerhetik vagy mérhetik a képzés révén		Nem elismerhető vagy mérhető a képzések révén
Kijelentő tudásra fókuszál	Kijelentő és eljárási tudásra fókuszál	
Kognitív hangsúly	Kognitív, érzelmi, szociális és viselkedési elemeket tartalmaz	
A tanterv le van írva	A tanterv lehetséges, hogy le van írva	A tanterv nincs leírva
A tanulás „felülről lefelé” történik	A tanulás „alulról felfelé” történik	
Követi a formális tantervet	Kiegészítheti a formális tantervet	
Nem feltétlenül kapcsolódik a szocializációhoz		Gyakran kapcsolódik a szocializációhoz

Forrás: (Johnson, M. & Majewska, D., 2022)

A szakirodalom a formális és informális tanulást részletesebben elemzi, ellenben a non-formális tanulással, hiszen nincs olyan kutatás, ami ezt részletesen és átfogóan mutatná be. A kutatóknak alaposan meg kell fontolniuk, hogy milyen módszereket választanak ezen típusú tanulás vizsgálatára. A non-formális tanulásra egy hibrid jelleg jellemző, emiatt a kutatóknak különböző minőségi és mennyiségi módszereket kell alkalmazniuk, többek között például dokumentumok elemzését és a tanulási folyamat megfigyelését. Ennek köszönhetően egy sokkal komplexebb képet alkothatnak az említett tanulási formáról.

A három tanulási forma elkülönítésére való igény 1960-as években kezdődött, mivel ebben az időben felerősödött az a nézet, hogy az oktatási rendszerek nem alkalmazkodnak eléggé a társadalom változó feltételeihez. Megkezdődött a különböző tanulási igények kielégítésének felderítésére való törekvés különböző tanulási megállapodások révén. Ez a törekvés napjainkban is aktuális, hiszen számos ország iskolái növekvő mértékű tantervi autonómiát élveznek, és kevésbé formalizált tanulási megállapodásokat vizsgálnak. A nem formalitás megértése a tanulásban kutatási szempontból egy közös gondolkozást teremthet meg a hatékonyabb tantervtervezés és a tanulás strukturálása terén az iskolákban.

A következőkben szeretném részletesebben bemutatni az említett tanulási formákat és az előnyüket-hátrányukat, valamint a hatékonyságukat a kompetenciafejlesztés tekintetében.

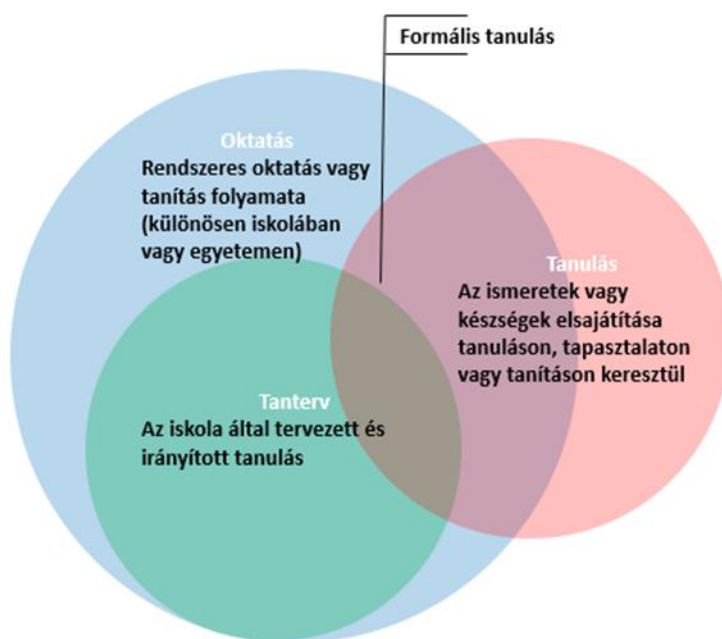
A formális tanulás strukturális meghatározottságának következményeképpen segít a hatékony szabályozásban és az oktatás egységesítésében. A formális tanterv használható annak érdekében, hogy bizonyos készségeket és az ahhoz kapcsolódó tudást kiemelje, mint fontos társadalmi értékeket. A tanulás ezen határozott formája támogatja a közös tudás felhalmozását, ez pedig elősegíti a társadalmi mobilitást. A magas státuszú tudás elérése lehetőséget teremt a hátrányos helyzetű csoportok számára is. Más tanulási típusokhoz képest a formális tanulásnál előnyt jelent, hogy jól kidolgozott értékelési módszerei vannak.

A formális tanulás egyik legjelentősebb gátja az, hogy nem rendelkezik azzal az adottsággal, hogy valóban leírja, hogy „mi történik”, azaz nem mutatja meg mindazt, amit a tanárok létrehozhatnak a tantermi körülmények között, valamint hogy a tanításban résztvevők milyen tapasztalatokat szereznek a tanítás során. Néhány nemzetközi formális tanítási programban szignifikáns lemorzsolódási arányok tapasztalhatók, nem minden tanulóra van pozitív hatással a formális tanítási forma, sokkal inkább az informális környezetet érzik igazán a magukénak. Megfigyelhető, hogyha egy tanterv egy csoportot nagyobb részben képvisel, mint másokat, akkor abban az esetben elfogultság gondolata merülhet fel, amely hátrányosan érinthet más csoportokat. Sok esetben előfordul, hogy a tanulók korábbi saját tapasztalataikhoz ragaszkodnak, így az intuitív koncepciókat nehéz elmozdítani, mert ellenállnak a változásnak. A formális oktatás képes korrigálni a tanulók helytelen intuitív koncepcióit, azonban néhány tanulmány kimutatja, hogy a formális tanulási megközelítések egyedül nem elegendőek a fiatalabb tanulók téves elképzeléseinek megváltoztatásához. A helytelen intuitív koncepciók elmozdítása esetén a tanárnak először fel kell számolnia a tanuló előzetes tudását, valamint élményalapú tevékenységekkel kell kiegészíteni. Ami a formális

tanulás esetében szintén még egy negatív kategóriába sorolható tényező, az a pedagógusok és a diákok szabadságának korlátozása a kötelező tantervek és értékelések kapcsán.

Az alábbi ábrán a formális tanulás elhelyezkedése látható:

2. ábra: Formális tanulás elhelyezése az oktatásban



Forrás: (Johnson, Majewska, 2022)

Az ábra is jól mutatja, hogy a szakirodalom szerint a formális tanulás a tanterv keretein belül, az oktatás szélesebb területén szerveződik.

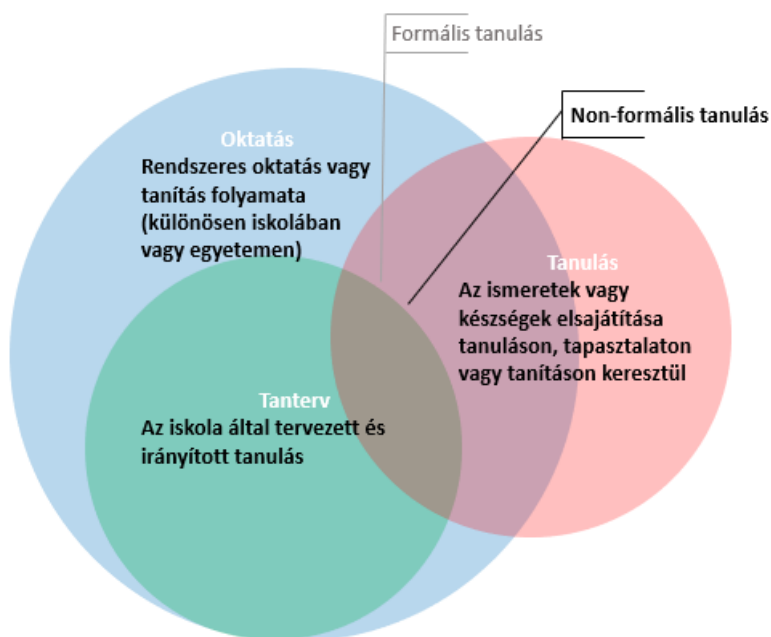
A formális tanulás esetében a kompetenciafejlesztés szempontjából tehát elmondható, hogy a hierarchikus struktúrája lehetővé teszi, hogy a kompetenciák lineárisan fejlődjenek. A tantervi célok, valamint a kijelölt tanulási progresszió alapján a diákoknak lehetőségük van a tudásuk és készségeik lépésről lépésre való fejlesztésére. Annak következményében, hogy a formális tanulás a kognitív teljesítményt és a kijelentő tudást hangsúlyozza, fejlődnek az intellektuális készségek, az elméleti tudás és a problémamegoldó képességek. A tervezettség és szándékosság lehetővé teszi, hogy a tanulók a különböző specifikus készségekre fókuszáljanak az elismerés és a tanúsítványok elérése érdekében. A külső motiváció és jutalom hatására a tanulóknak a kompetenciafejlesztés során egy sokkal kitartóbb személyiségjegyet tudnak kialakítani magukban.

A non-formális tanulás egy valósághoz kapcsolódó rugalmas környezetben zajlik, ami valós problémákra reagál, ez pedig motiváló és vonzó lehet a diákok számára a tanulási folyamatban. A non-formális tanulás részben elrugaszkodik a hagyományos és formális tantervektől, a tanulás pedig változatosabb és érdekesebb lehet. Ezen tanulási forma következményeképp fokozódhat a tanulók érdeklődése, javulhat a hosszútávú memória és a szociális készségek, úgymint a kommunikáció és az együttműködés. Támogatja a diákok sokoldalú fejlődését és az egyéni tempóját.

A non-formális tanulás esetén, ami aggodalomra adhat okot, az az, hogy hiányzik a szigorú tantervstruktúrához kapcsolódó egységes gyakorlat, ez pedig szuboptimális eredményhez vezethet. Néhány esetben az oktatóknak is nehézséget okozhat a tanult fogalmakat összekapcsolni a tanulók előző tapasztalataival vagy a formális tantervvel.

Az alábbi ábrán az előzőhöz hasonlóan a non-formális tanulás elhelyezkedését szemléltetem:

3. ábra: Non-formális tanulás elhelyezése az oktatásban



Forrás: (Johnson, Majewska, 2022)

Az ábrán az látható, hogy a non-formális tanulásnak ugyan lehet kapcsolata az iskolai tantervvel, de szélesebb körben helyezkedik el az oktatási területen, és nem kizárólag az iskolai irányítási térségbe tartozik.

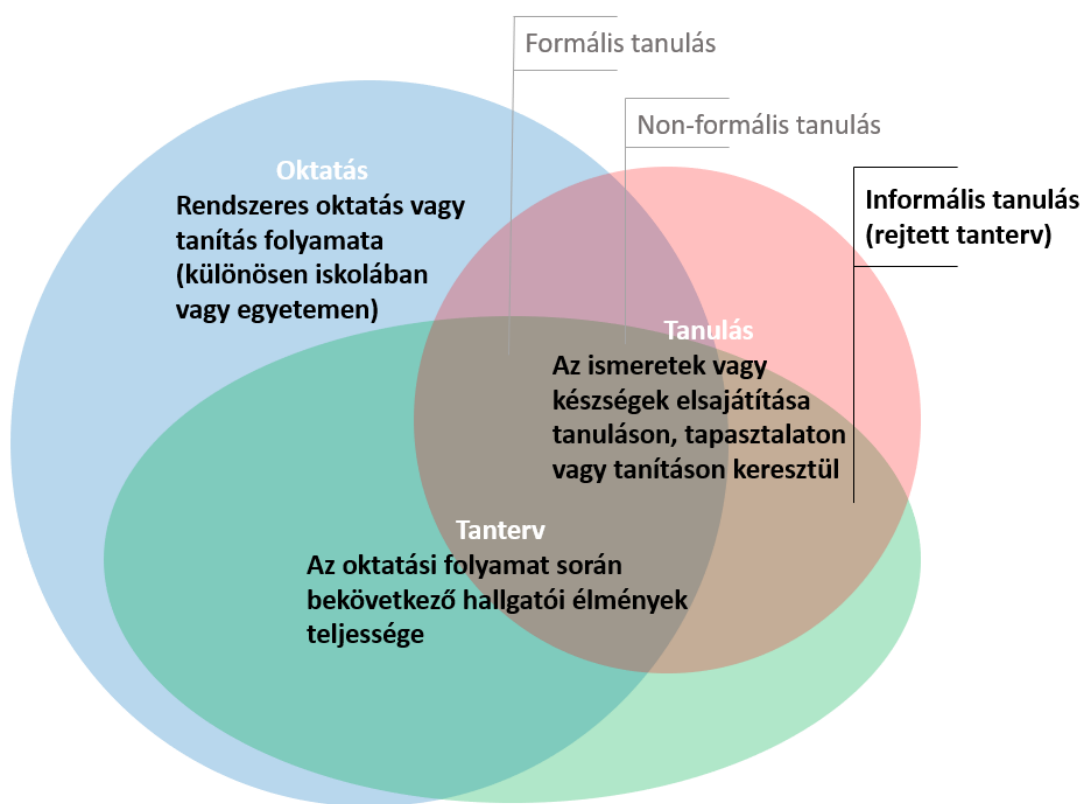
A kompetenciafejlesztés szempontjából a non-formális tanulásra jellemző, hogy a valós nehézségek megoldásának során olyan tapasztalatokhoz jutnak a tanulók, amelyeknek köszönhetően fejlődik a problémamegoldó képességük, továbbá az interaktív csoporttevékenységek által kialakulhatnak az effektív kommunikációs készségek. A csoporttevékenységekből az következik, hogy a diákok együttműködési / „csapatjátékos” kompetenciái is fejlődnek. Továbbá az sem elhanyagolandó szempont a kompetenciafejlesztés területén, hogy ezen tanulási forma során előtérbe kerül az önértékelés, az innováció és az életvezetési készségek.

Az informális tanulás nagy befolyással bír, kutatások szerint az összes tanulás nagyjából 70-90%-át teszi ki. Lényeges szerepet tölt be a tanulók szocializációjában és az új környezethez való alkalmazkodásban. Segíthet közvetíteni a társadalomban fontos viselkedési formákat és a társas interakciót. Az informális tanulásról úgy vélik, hogy implicit módon vonzza és motiválja a tanulókat, serkenti a tanulást, spontán jellege fokozza a tanulói cselekvőképességet, valamint lehetővé teszi a tanulók számára, hogy olyan mélységben és szélességben haladjanak, amik a saját igényeikhez megfelelőek. A kutatók rámutattak arra, hogy az informális tanulás kiegészíti a formális oktatást, a különböző megközelítések elérhetik a tantervi célokat, például a fakultatív elemek a tantervi elemeket szem előtt tartva tervezhetők meg. Az iskolán kívül szerzett élmények meghatározó részei lehetnek a tanulók tantárgyakkal és a pályával kapcsolatos attitűdjeiknek. Különböző kutatások azt is kimutatták, hogy az informális tantárgyi tanulás és a tanulmányi eredményesség között közvetlen és pozitív kapcsolat van, valamint a tanulók önhatékonyságára gyakorolt hatása is erős. Az informális tanulásnak olyan pozitív hatásai lehetnek, amelyek hosszútávon fennmaradnak. Támogatja számos készség fejlesztését, többek között például a kreativitáshoz, önmeghatározáshoz és együttműködéshez hasonló készségeket.

Az informális tanulás csak akkor válik láthatóvá, amikor a tanulók másokkal interakcióba lépnek. Ez abból a szempontból lehet problémás, hogy egy kiváltó szakaszra van szükség, mielőtt a tanuló tudatára ébred. Ezt a modellt néha előzetes tapasztalati tanulás akkreditáció néven is használják. Ezen programok célja, hogy igazolják a tanulók tudás- és készségszintjét, hogy hatékonyan tanulhassanak és a munkaerőpiacra léphessenek anélkül, hogy a tanulást meg kellene ismételniük. Az informális tanulási megközelítések (többek között például a tapasztalati tanulás) sok területen kevésbé bizonyulnak hasznosnak a fogalmi anyag elsajátításában, mint a formális didaktikai megközelítések. Az informális tanulás szervezetlen és kontextusfüggő jellege miatt a megszerzett tudás is véletlenszerű vagy szűkkörű lehet.

Kutatások során megfigyelték, hogy a formális tanulás például hasznosabb lehet a zenei tudás átadásában, mint az informális, szabadabb környezet. Felmerülhetnek olyan aggályok is, hogy a tanulók az informális tudást tudják-e más kontextusban is alkalmazni, vagy csak ott, ahol eredetileg találkoztak vele. Az informális tanulás hátrányt jelenthet a különböző kultúrából érkezőknek és a sajátos nevelésű igényű vagy fogyatékkal élőknek az eligazodás során, ahhoz, hogy például egy adott kultúra társadalmi szabályait megérthessék. Az előző két tanulási formához hasonlóan, az informális tanulás elfoglalt helyzetével kapcsolatban is bemutatok egy szemléltető ábrát:

4. ábra: Informális tanulás elhelyezése az oktatásban



Forrás: Forrás: (Johnson, Majewska, 2022)

Kelly (2004) felismeri, hogy a tanterv magában foglalja a tanulói élmények teljességét az oktatási folyamat során. Az informális tanulást az oktatás szélére teszi, elismerve annak a szocializációs funkcióját a szélesebb társadalommal kapcsolatban (kizárva a pusztán oktatási célokat). (Kelly 2004 id. Johnson, Majewska, 2022)

Az informális tanulás gyakran a készségek és kompetenciák szélesebb körét fejleszti, mint a hagyományos formális oktatás. A valós élethelyzetekből és tapasztalatokból szerzett tudás segíti a tanulót a rugalmas gondolkodásban és a hatékony problémamegoldásban. Továbbá

fejleszti a szociális készségeket és a másokkal való együttműködés hatékonyságát. Nő a tanulók önbizalma és függetlensége a sikerek elérésének köszönhetően. Az informális tanulás segítheti a tanulót az egész életen át tartó tanulás szokásainak kialakításában. (Johnson, Majewska, 2022)

2.7. A munkahelyi tanulás szerepe a kompetenciák fejlesztésében

Az előző alpontban a három fő tanulási formát, azaz a formális-, informális-, és a non-formális tanulási formát mutattam be és elemeztem. A következőkben a munkahelyi tanulást kívánom részletesen jellemezni.

Benedek András úgy fogalmazott, hogy a munkahely lesz a jövő tanulásának a színtere, Jarvis, Holford és Griffin pedig a munkahelyi tanulás felértékelődését emeli ki. A fogalom, azaz a munkahelyi tanulás, tulajdonképpen azt feltételezi, hogy a munkahelyeket tanulási környezetként értelmezzük. A munkahelyi tanulás célja többek között lehet a tanulási folyamat támogatása a munkára való felkészülésben, vagy a közvetlen felkészülés hiányában a teljes munka megtanulása, továbbá a készségek fenttartása a munka éveit alatt. Maga a munkahelyi tanulás fogalma az 1980-as évek magasságában került előtérbe. Ekkor a kutatók a tanulási környezet tanulásra gyakorolt hatását kezdték el hangsúlyozni. A munkahely mint a tanulási környezet fogalma egyre inkább legitimálódik, hiszen a társadalom egyre inkább megköveteli azt, hogy a diákok munkatapasztalatot szerezzenek az oktatás részeként.

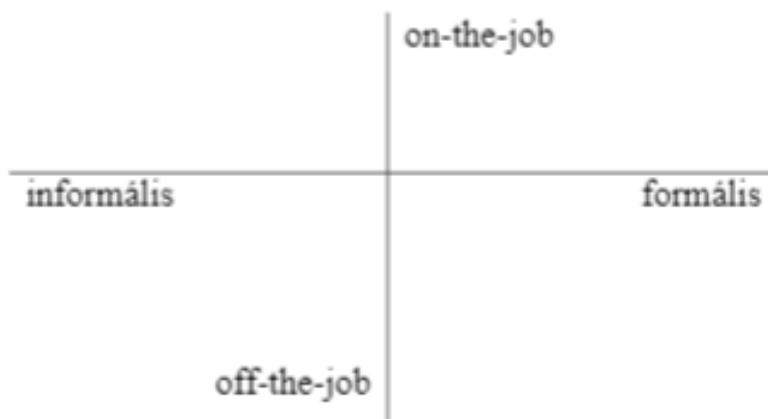
Becket és Hager egy kutatás során megnevezték a feltörekvő tanulási paradigmákat, melyben pedig legfőképp az újabb, társadalmi orientációjú elméletek szerepelnek. Véleményük szerint a munkahelyi tanulás értelmezéséhez az utóbbi áll a legközelebb. A munkahelyi tanulás kapcsán leírják, hogy informális, gyakorlatalapú, továbbá egy olyan kontextuális, szerves – és tapasztalatalapú tanulási forma, ahol elsősorban nem a tanárok, hanem az egyéni tanulók által aktivált helyzetekben, együttműködésekben alapuló szituációk valósulnak meg, ahol nem a tanulás az elsődleges cél.

A legtöbb szervezet a tanulást a saját céljainak eléréséhez igazítja. Egy szervezet akkor hatékonyabb, ha folyamatosan fejlődni tudnak, alkalmazkodóképesebbé válnak, és képesek lehetőséget biztosítani az egyéneknek is a tudásuk fejlesztésére, valamint a személyes kiteljesedéshez. A tanulás és fejlesztés stratégiai megközelítése kulcsfontosságú. A HR-menedzsment rendszerek működése képes támogatni a munkahelyi tanulást, hiszen a toborzási és kiválasztási folyamat során olyan jelentkezőket választhatnak ki, akik példaként működnek, továbbá egy jól működő mentori rendszer is nagyban segítheti az új alkalmazott

támogatását, valamint a szervezetbe való beilleszkedését. A különböző munkavégzési rendszerek hatással lehetnek az egyéni szerepek erősítésében, valamint az önálló munkacsoportok kialakulásában. A munkakör elemzése tartalmazza azt, hogy az adott munkakör mekkora tanulási és fejlesztési lehetőségekkel rendelkezik. Ideális esetben minden munkavállalónak részt kell vennie képzési és fejlesztési programokon, amelyek konkrét tanulási helyzeteket kínálnak.

A munkahelyi tanulást négy dimenzióra oszthatjuk fel, amelyet az alábbi ábra szemléltet.

5. ábra: A munkahelyi tanulás 4 dimenziója



Forrás: (Horváth, 2014)

Lee, Fuller, Ashton, Felstead, Unwin és Walters (2004) alapján a formális tanulás kapcsán az alábbi tényezőket vehetjük figyelembe:

- Előírt tanulási keret
- Szervezett tanulási esemény, vagy oktatócsomag
- Egy arra kijelölt tanár, vagy tréner jelenléte
- Képesítés vagy kredit-pontok elnyerése
- A kimenetek külső pontosítása (Lee, Fuller, Ashton, Felstead, Unwin, Walters 2004 id. Horváth, 2014)

A munkahelyen kívüli képzést az jellemzi, hogy a képzés helyszíne a munkahelyen kívül esik, egy tipikusan iskolai szituációt jelent, az igazi szervezett, formális képzést. Ide sorolhatjuk többek között a továbbképzéseket, valamint az MBA (Masters of Business Administration) képzések mellett a szakmai konferenciákat és a tanulmányutakat is. Fontos, hogy ne feledkezzünk meg a távoktatási formákról sem, amelyek az információtechnológia rohamos fejlődésének köszönhetők.

Az on-the-job jellegű eszközökre leginkább a munkahelyen zajló, a munkához közvetlen kötődő tanulási forma jellemző. Továbbá nincsenek képesítések, kézzel fogható eredmények és a munkahelyi kiscsoportos tanulás struktúrái. Magát a tanulási folyamatot mindig felügyeli egy tapasztalt mentor vagy oktató. Az oktatási vezetők kezében ilyen eszközök például a coaching, a mentorálás, a projektmunka, a munkaköri rotáció, valamint a nagyobb változásokat követő, az alkalmazkodási folyamatot támogató képzés.

A munkahelyi tanulást Brown (2009) az alábbi folyamatok eredményeként írja le:

- Kihívást jelentő munka iránti elköteleződés: Rendkívül fontos, hogy az egyén szívesen tevékenykedjen a munkakörében, hiszen ekkor lesz képes hatékonyan és önállóan a képességei fejlesztésére. Nagyobb hatékonyságot akkor érhetünk el, ha az egyén képességeihez igazítjuk a munkaköröket, például munkakörbővítéssel, amely által több fontosabb feladatot lehet az alkalmazottakra bízni.
- Munkahelyi kapcsolatok: Az interdiszciplináris csapatmunka kiváló módja a kompetenciák fejlesztésének. A különböző szakterületekről érkező kollégákkal való együttműködés nem csak a speciális problémák megoldását jelenti, hanem a különböző gondolkodásmódokhoz és munkamódszerekhez való alkalmazkodást is.
- Munkahelyi tudás: A tanulmány úgy vélekedik, hogy a tudásátadás az alábbi tényezőktől függ: új helyzet megértése, az új helyzetek által érintett területek ismerete, a döntéshez vagy cselekvéshez szükséges koncentráció mértéke, a megszerzett tudás új kontextushoz igazítása, a tudás feltérképezése és releváns aspektusainak integrálása.
- Önirányított munkahelyi tanulás: A munkahelyi tanulás is az egyénre összpontosít. Lehetőség van többek között kísérletezésre, kulcsemberek felkutatására, tájékozódásra, információgyűjtésre, saját és mások hibáiból való tanulásra, továbbá a különböző forrásokból származó visszajelzések feldolgozására.
- Egyének a munkahelyen: Azok az emberek, akik megértik, hogy képességeik és kompetenciáik különböző kontextusokban is alkalmazhatók, nagyobb előny élveznek például a munkahelyváltás során azokkal szemben, akik kötődnek a szervezetükhöz és munkahelyükhöz.
- Mások tanulásának támogatása: A munkahelyi képzés eszközei közé sorolhatjuk a mentorálást és a gyakornoki tevékenységek támogatását. Ez a szervezet számára új lehetőségeket nyit meg, tanulási helyzeteket teremt mind a mentorok, mind a szervezet dolgozói, mind pedig a gyakornokok és pályakezdők szakemberek számára is. (Brown, 2009 id. Horváth, 2014)

Eraut (2004) heurisztikus tipológiája jó iránymutatást nyújthat a munkahelyen történő tanulási formák megismerésére, ide sorolhatjuk többek között:

- feladatellátás
- személyes fejlődés
- tudatosság és megértés
- szerep teljesítmény
- csapatmunka
- akadémiai tudás és képességek
- döntéshozás és problémamegoldás
- ítélkezés (Eraut, 2004 id. Horváth, 2014)

Malloch és Cairns tanulmánya összefoglalja a munkahelyi tanulás előtt álló jövőbeli kihívásokat. Mindenekelőtt kiemelik a munkahelyi környezet változékonyságát. Nem beszélhetünk többé az élethosszig tartó karrierről, hiszen a munka elveszíti az identitásmeghatározó szerepét, mivel a megszakítások és az átképzések egyre gyakoribbá válnak. Egyre meghatározóbb lesz az, hogy mi magunk kik vagyunk és hol élünk, mint a munka, ami az életünknek csak egy aspektusa lesz. A második nagy kihívás a technológia fenntarthatósága, amely egy kiszámíthatatlan folyamat, átalakíthatja a munkahelyeket. A következő kihívás a globalizáció dominanciája és a kulturális relevancia elvesztése, amely a munkahely és a munkaerővel való azonosulás képességének elvesztéséhez vezethet. A negyedik kihívás az utazás lehetséges korlátozása környezetvédelmi indíttatások miatt. Az ötödik kihívás a személyes autonómia elvesztése az új módszerekben. Beck kockázati társadalomról alkotott koncepciója is erre utal.

A munkahelyi tanulás másik jellemzője a cselekvéses tanulás fogalma, amely egy olyan társadalmi folyamat, amely valós idejű tanulást takar, amelyben az egyének részt vesznek a különböző problémák megoldásában és ötleteik gyakorlati megvalósításában. Az akciótanulási megközelítések segíthetnek a munkahely jobb tanulási környezetté válásának folyamatában.

Elmondhatjuk, hogy a munkahelyi tanulás fogalmainak, jelenségeinek és változásainak részletes áttekintése azt mutatja, hogy egy felettebb részletes, és egyelőre még nem jól

körülhatárolt területről van szó. Azonban azt is megfigyelhetjük, hogy a participáció a jövőbeli irányok szempontjából egy kulcsfontosságú tényezőnek számít. (Horváth, 2014)

2.8. A digitális kompetencia növekvő szerepe

Szükségesnek érzem az alábbiakban a digitális kompetencia növekvő szerepét is megemlíteni, hiszen a felgyorsuló információáradat következményeképp egyre inkább felértékelődik a digitális kompetencia szerepe is, voltaképp a 21. század a digitális információ digitalizációjának százada. Talán idővel az egyik legfontosabb kompetenciává válik, hiszen szükséges a digitális gazdasági versenyképességhez, valamint a digitális ökoszisztéma szolgáltatásainak igénybevételéhez. (Budai, 2022)

A fejlődő technológiák integrálása az oktatási környezetbe és a mindennapi életbe lehetővé tették a digitális médiumok és e-learning felületek fejlődését, ahol az Open Educational Resources és a Learning Objects kifejezik a legjobb oktatási lehetőségeiket. Ezek a felületek lehetővé teszik, hogy az oktatási anyagok ingyenesen letölthetőek és újra felhasználhatóak legyenek, ilyenek például a tankönyvek, különböző tananyagok, prezentációk, kurzusok. Ezek a felületek továbbá lehetővé teszik az oktatási források terjesztését is, különösen azon réteg számára is, akiknek korlátozott a hozzáférése a hagyományos nyomtatott oktatási anyagokhoz.

Az OECD által 2016-ban végzett, a felnőttek digitális kompetenciáját vizsgáló kutatások kimutatják, hogy a kutatásban résztvevő felnőttek közel negyede nem tudja, hogy hogyan is kell pontosan a számítógéppel dolgozni. A technológiai fejlődés túlnyomó előrehaladása elkerülhetetlenül arra kényszeríti a tudásalapú társadalmat, hogy összeolvadjon a technológiai fejlődéssel és annak folyamatos alakulásával, valamint alkalmazkodnia kell ahhoz, hogy minden erre a világra orientált szereplőnek egyre összetettebb, és szükséges kódokat kell majd kezelnie.

Mint ahogy azt fentebb is említettem, afelől nincs kétség, hogy a 21. század az információ digitalizálásának évszázada, amely magában foglalja a paradigmák legradikálisabb változásait, amelyek mint mindig, továbbra sem alkalmazkodnak a hatalmas minőségi és mennyiségi változásokhoz. Így erre a gyorsan változó digitális környezetre reagálva és e-óriási információ-ökoszisztémával kapcsolatos változások esetében szükség van olyan mechanizmusokra, amelyeknek köszönhetően megfelelően viszonyulhatunk az ekkora mennyiségű információáradathoz. Azok az aspektusok, amelyek a digitális kompetenciákkal kapcsolatban mindent magukban foglalnak, tükröződnek ebben az új megközelítésben. Fontos azonban azt is megjegyezni, hogy ez a szempont a magas szintű tudományos, kormányzati és társadalmi emberi viselkedés /cselevés területét átfogja, valamint még az emberek közötti

interakcióra is hatással van. Alvarez, Nunez és Rodríguez azt állapították meg az akadémia aspektushoz kapcsolódóan, hogy a digitális fejlődés gyorsasága miatt az egyetemi végzettségekhez kapcsolódó készségek hamar elavulhatnak, ha nem követik az aktuális technológiai változásokat.

Rangel és Peñaloza szintén rámutat arra, hogy a mai emberiség által tanúsított változások nemcsak társadalmi, gazdasági vagy politikai területeken érezhetőek, hanem – és egyre inkább – az oktatási területen is, amely a felsőoktatási intézményeket érinti a leginkább. Az előrehaladó és töretlenül fejlődő technológiák rohamos fejlődése miatt a tudásalapú társadalom szükségszerűen összefonódik a technológiai fejlesztésekkel és folyamatos fejlődésükkel. Az új információs ökoszisztéma kapcsolatokat teremt és fejleszt és új információs ökoszisztémát hoz létre, amelynek során egyre összetettebb és fejlettebb kapcsolatok és struktúrák jelennek meg az információáramlás és az emberi interakciók terén. Az IKT és a mesterséges intelligencia fejlődése új lehetőségeket teremt, és példátlan generációváltást hoz. Ez az új világ az interaktivitáson és a megvalósításon alapul, és alkalmazkodást, valamint új digitális kompetenciák fejlesztését igényli. Az egyetemi oktatásban a digitális kompetenciák fejlesztésének sürgőssége szembesül a változó digitális környezettel, és objektív digitális írástudás-mechanizmusok révén kell kezelni. (Rangel, Peñaloza, 2013 id. Francia, Diaz, Aparicio, Cabello, Paico, Inga, 2019)

A digitális kompetencia tulajdonképpen egy olyan fogalom, amely az IKT területén bekövetkezett számos új technológiai fejlesztés következményeképp több kutatási irányzatot is elindított. A fentemlített fogalom kiemelkedő jelentőséggel bír az oktatási technológiák, azaz a tanulás, kutatás, szórakozás, társadalmi interakció és sok más jelentésben történő alkalmazása során. A digitális kompetencia lehetővé teszi az attitűdök, a tudás és a folyamatok mobilizálását és megkönnyíti a tudásátadást és az innováció létrehozását. A digitális kompetenciát holisztikus szemszögből kell értelmezni, amely egy sor technikai tudást és készséget foglal magában, amelyeket először is a felsőoktatás szintjén kell fejleszteni. Ez az új aspektus azonban az információs és multimédiás műveltséget is tartalmazza. A digitális kompetenciák fejlesztése kulcsfontosságú az új digitális írástudás szempontjából.

Összegezve elmondható az, hogy a digitális kompetenciáknak hatalmas szerepe van az információs társadalomban való boldoguláshoz és a munkaerőpiacon való versenyképességhez. Különösen sok egyetemi hallgató nem rendelkezik ezekkel a készségekkel, ez pedig képes befolyásolni és korlátozni a lehetőségeiket és gazdasági befolyásukat a munkaerőpiacon. A digitális kompetenciák fejlesztése kulcsfontosságú annak

biztosításához, hogy az oktatásban, (különösen a felsőoktatásban) résztvevő diákok sikeresen tudják alkalmazni a digitális kompetenciákat, ezáltal pedig sikeresek lehessenek a munkaerőpiacon, hiszen a világ jelenleg azt a trendet vetíti előre, hogy a közel és távoljövőben a digitális kompetenciák helyes használatának szükségessége egyre csak növekvő tendenciát mutat. (Francia, Diaz, Aparicio, Cabello, Paico, Inga, 2019)

3. A végzettség és a kompetencia kapcsolata a munkaerőpiacon

Az előző nagyobb témakörben bemutattam az egyéni készségek, tapasztalatok, képességek, attitűdök és motivációk fontosságát a sikeres munkavégzésben, továbbá részleteztem az oktatás és a különböző értékelési módszerek szerepét is a kompetenciák fejlesztésében. Emellett fontosnak találtam a formális / informális / non-formális tanulási formák részletezését és összehasonlítását is, ahhoz hogy a személy életében előfordulható kompetenciák alakulásának lehetőségeiről egy komplexebb képet alkothassak. A következő nagyobb egységben a végzettség és a kompetencia kapcsolatát kívánom elemezni munkaerőpiaci szempontból.

3.1. A munkáltatók preferenciái a végzettség és a kompetencia tekintetében

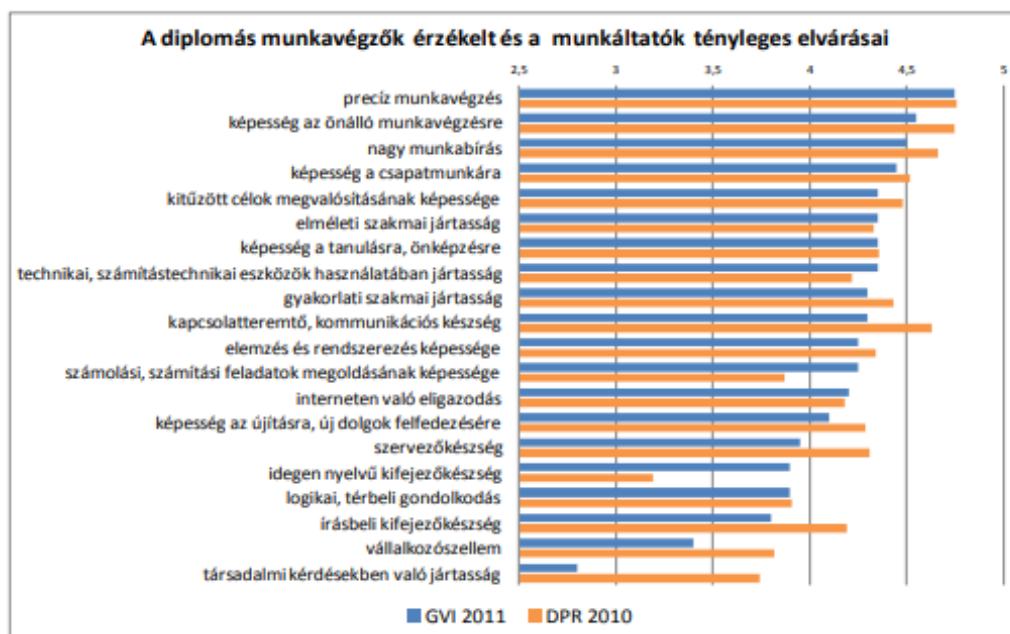
A pályakezdők és a képzési szervezetek számára egyaránt fontos megérteni azt, hogy a munkahelyek a pályakezdőkkel szemben milyen követelményrendszert állítottak fel, milyen ismeretekre és készségekre van szükség, valamint hogy milyen kritériumok és szempontok alapján történik a kiválasztás.

A munkaerőpiac követelményeinek megértése a közelmúltban kiemelkedően fontossá vált, különösen pályakezdők gyakorlati és elméleti tudásának minőségbeli javítása iránti növekvő igény miatt. A dinamikus változások következményeképpen a vállalatok rugalmas stratégiák és szervezeti struktúrák felé mozdulnak el, ezáltal pedig új követelmények és munkaformák jelennek meg. A hagyományos munkahelyi elvárásokat a felelősségteljes és proaktív megoldások váltják fel, ez pedig nagyobb rugalmasságot és önállóságot követel a munkavállalótól. A vállalatok a kiválasztási és képzési stratégiákat, valamint a munkáltatók és munkavállalók közti elvárásokat és kapcsolatokat is újra definiálják a változó munkaerőpiaci körülmények miatt. A kompetenciák kulcsfontosságúak ahhoz, hogy ezeknek a kihívásoknak és elvárásoknak megfeleljünk. A vállalatok olyan egyéni készségeket és ismereteket követelnek meg, amelyek lehetővé teszik számukra a stratégiai terveik elérését. A munkavállalók képességeik és motivációjuk révén olyan kompetenciákat alkotnak, amelyek meghatározzák a vállalati teljesítményt. Az új elvárásoknak való megfelelés néhány munkavállaló számára nehézséget jelenthet, hiszen a technológiai innováció miatt bizonyos kompetenciák iránti kereslet és kínálat között eltérés mutatkozhat. Az oktatási rendszernek ebből a szempontból hatalmas befolyása van arra, hogy a munkaerőpiaci igényekhez jobban igazodó készségeket és ismereteket nyújtson. Ezáltal azt figyelhetjük meg, hogy a

felsőoktatásban a kompetenciák meghatározása és fejlesztése folyamatosan újra definiálásra kerül, hogy minél hatékonyabban tudjon reagálni a változó munkaerőpiaci igényekre. Mindazonáltal elmondhatjuk, hogy a kompetenciaértékelés megközelítései és modelljei sokfélék, ezért nehéz egy egységes megközelítést kidolgozni és alkalmazni.

A pályakezdőkkel szembeni elvárásokat vagy a munkáltatók véleménye vagy pedig a munkába állt friss diplomások tapasztalatai alapján vizsgálhatók. Az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézete a munkaerőpiac jelenlegi helyzetének és változásának felmérését tűzte ki célul, így 2005 óta számos felmérést végeztek magyarországi vállalatok körében a pályakezdők jelenlegi és jövőbeli foglalkoztatásának jellemzőiről. A munkaadók pályakezdőkkel szembeni elvárásairól szóló vizsgálata először a friss diplomások munkaerőpiaci elhelyezkedését elemző kutatásban jelent meg 2011-ben a GVI MKIK közreműködésében. A DPR 2010-es felmérése a különböző szakterületeken végzett hallgatók munkatapasztalata alapján azt elemzi, hogy a munkavállalók milyen elvárásokat észleltek egyes kompetenciaterülettel szemben a munkájuk során tapasztalható fontossága alapján. Az alábbi ábrán a felmérésben résztvevő két oldal véleményének összehasonlítása látható.

6. ábra: A diplomás munkavégzők érzékelt és a munkáltatók tényleges elvárásai



Forrás: (Tóthné, Hlédik 2022)

Az ábra alapján elmondható, hogy az első öt legfontosabb kompetenciák a következők:

- precizitás
- önállóság
- nagy munkabírási
- csapatmunkára való képesség
- kitűzött célok megvalósításának képessége

Amely a kutatási eredmények alapján egy rendkívül érdekes helyzetet idézett elő, az az, hogy az innovációs képességeket, vállalkozói készségeket, nyelvi ismereteket érintő kompetenciák, amelyek a változó gazdasági elvárások közepette kiemelten fontos tényezők lehetnének, a rangsor második felébe kerültek csak. Ebből arra következtethetünk, hogy az egyértelmű elvárások átmeneti jellegűek, a gazdasági válsághoz köthető önfoglalkoztató aspektusok határozott megjelenésére vezethetők vissza. Az ábra alapján azt is megállapíthatjuk, hogy a végzett diákok és a munkáltatók véleménye között a nyelvtudás fontosságának megítélése okozta a legnagyobb eltérést, a diákok kevésbé tartják meghatározónak a munkavégzésük során. A diákok részéről a társadalmi kérdésekben való eligazodáshoz, a vállalkozói készségekhez, és az írásbeli kifejezéshez kapcsolódó kompetenciákat magasabbra pozícionálták, mint a munkavállalók. (Tóthné, Hlédik 2022)

Összességében az eredmények azt mutatták, hogy a jelenbeli teljesítményt biztosító kompetenciákat tartották lényegesnek, azonban a jövőbeli teljesítményt hordozó kompetenciákat is figyelembe vették. Az ábra alapján ez a felmérés azt bizonyította, hogy sokkal inkább előtérbe kerültek mind az elvárás, mind pedig a tapasztalat terén az olyan készségek, amelyeket nem elsősorban a végzettségünk következményeképp sajátítunk el.

3.1.1. Kompetencia elvárások az öt vezető ágazatban

A diplomadolgozatom a fentemlített öt szakterületre fókuszál elsősorban a „Végzettség vagy kompetencia?” kérdéskör fontosságát illetően, így lényegesnek találom, hogy az említett területek kiemelt kompetenciáit külön-külön is megemlítssem, hiszen minden területen más-más kompetenciák kerülnek előtérbe a sikeres munkavégzés és a munkaerőpiaci elvárások kapcsán.

IT terület

Az IT terület az egyik gyorsan -ha nem a leggyorsabban- fejlődő terület tulajdonképpen az egész világon, amelynek hamar kell alkalmazkodnia nagy mennyiségű információadathoz. Az informatikában jártas szakemberek munkájuk során stratégiaileg használják az információt a szervezet küldetésének előmozdítása érdekében. Ezt az informatikusok az információs erőforrások és szolgáltatások fejlesztésével, megvalósításával és kezelésével érik el, emellett a technológiát kulcsfontosságú eszközként használják céljaik eléréséhez. Az informatikus szakemberek között megtalálhatunk webfejlesztőket, programozókat, mérnökinformatikusokat és a szakma számtalan további képviselőjét.

A szakmai kompetencia magában foglalja az információs erőforrások, a hozzáférés, a technológia és a menedzsmentismeretét a legmagasabb színvonalú információs szolgáltatások nyújtása érdekében. Négy kulcskompetencia van:

- Az információs szervezetek kezelése
- Az információs erőforrások kezelése
- Az információs szolgáltatások kezelése
- Az információs eszközök és technológiák használata

A személyes kompetenciák magukban foglalják azokat az attitűdöket, készségeket és értékeket, amelyek lehetővé teszik a hatékony teljesítményt és a szervezet, az ügyfelek és a szakma iránti pozitív hozzájárulást. Az alap kompetenciák a minden információs szakember számára alapvető fontosságú szakmai és személyes készségeket foglalják magukban. Ezek a kompetenciák hasznosak a szakmaifejlődés, a munkaerő felvétel és az értékelés szempontjából, és felhasználhatók az egyének és a szervezetek fejlesztési terveinek elkészítéséhez. (Abels, Jones, Latham, Magnoni, Marshall, 2003)

Zsakó László és Szlávi Péter az alábbiak szerint határozzák meg az informatikai kompetenciák komponenseit az Informatikai kompetenciák- Algoritmikus gondolkodás című tanulmányukban:

- Algoritmikus gondolkodás
- Adatmodellezés
- A valós világ modellezése
- Kommunikációs képesség
- Alkalmazói képesség

- Csoportmunka és együttműködő képesség
- Alkotó képesség
- Információs tájékozódási és tájékoztatási képesség
- Rendszerszintű gondolkodás (Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége, s.a.)

A felsorolt kompetenciákból azt állapíthatjuk meg, hogy egy informatikával foglalkozó szakembernek is rendkívül komplex kompetencia tárral kell rendelkezniük ahhoz, hogy igazán jók lehessenek az ágazatukban. Szükség van az egyéni teljesítőkészségtől egészen a csoportmunkáig terjedő kompetenciákra is.

Emberi erőforrás területe

Senki sem vonja kétségbe azt, hogy a humán erőforrások terén dolgozó szakemberek számára feljebb került a lécs. A HR-szakma kezdetben arra összpontosított, hogy biztosítsa a munkavállalókkal való tisztességes bánásmódot a munkakörülmények tekintetében. Napjainkban az üzleti világ jelentős változások előtt áll, ennek következményeképp a HR-szakembereknek többet kell tenniük, mint csak a munkakörülményeket kezelni. Növekednek a HR-rel szemben támasztott elvárások, egyesek arra panaszkodnak, hogy a HR-szakemberek nem tudnak lépést tartani ezekkel az elvárásokkal, úgy vélik, hogy a HR-t le kellene minősíteni és leépíteni, a munkát pedig automatizálni vagy kiszervezni kellene. Azonban az egyik megoldás az, hogy a HR-szakemberek és a HR-osztályoknak lehetőséget kell biztosítani a fejlődésre.

Továbbá megállapítható az is, hogy ahhoz, hogy a humán erőforrás-szakemberek reagálni tudjanak a változó üzleti körülményekre, új kompetenciákat kell tanúsítaniuk. Azok, a szakemberek, akik az elmúlt évtizedekben sikeresek lettek volna, mára az a hatékonyság már nem lenne elegendő. Akik rendelkeznek a megfelelő kompetenciákkal a területen, azok jobban teljesítenek. (Ulrich, Brockbank, Johnson, Younger, s.a.)

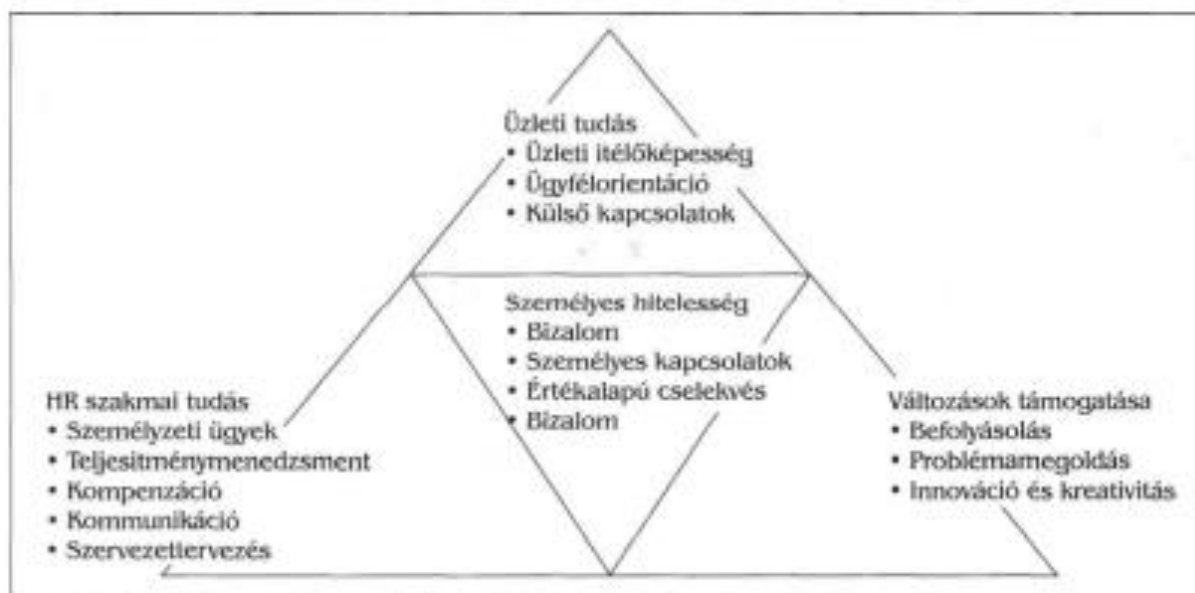
A humán erőforrások kompetenciájának fő paraméterei a következők: tudás, attitűd, készség, tulajdonság. Gholamzade egy kutatásában azt állítja, hogy a kompetenciák öt fő ágat foglalnak magukban: vezetés, kommunikációs készségek, erkölcsi értékek, jellemzők, tudás és információ. (Rastgoo, 2016)

Bokor az alábbi területekre osztja a humánerőforrás területén dolgozótól elvárt képességeket:

- Üzleti tudás
- HR szakmai tudás
- Változások támogatása
- Személyes hitelesség

Az alábbi ábra is szemlélteti a HR területen dolgozók kompetenciaterületeit:

7. ábra: HR területen dolgozók kompetenciaterületei



Forrás: (Bokor, 2016)

A modell fő üzenete az, hogy az említett elemek egységben erősek, hiszen mindegyikre szükség van ahhoz, hogy egy teljes értékű HR működést eredményezzen. A magasszintű HR szakmai tudás nem helyettesítheti az üzleti ismereteket vagy a személyes hitelességet. (Bokor, 2016)

Agrár terület

Az agrárképzés, valamint az életviteli ismeretek területén zajló oktatás a munkaerőpiaci igények széles körét és különböző szintjeit célozza meg a munkaerőpiacon. Az alacsonyan képzett, önellátó gazdálkodóktól a bio-nanotechnológiában és a földrajzi információs rendszerekben doktorált szakemberekig terjed a skála. Az ágazaton belüli

foglalkozások sokféleségét jól szemlélteti a foglalkozások nemzetközi szabványos osztályozása, amely több, mint 100 foglalkozást sorol fel az agrár-élelmiszeripari ágazatban. Az agrárterületen előfordulható munkaformák közé sorolhatjuk többek között például a farm és segéd munkásokat, az élelmiszer-kereskedelemben résztvevőket, kertészeket-termelőket-tenyésztőket, mezőgazdasági ipari gépészek és szerelők, pékek és cukrászok, növény- és gépkezelők és összeszerelők, technikusok és társ-szakemberek, mint például biológusok, botanikusok, zoológusok és agronómusok, valamint a területet érintő jogalkotók. A felsorolt munkakörök alapján is elmondható, hogy számos kompetenciaterületet érint az agrár és életviteli iparág.

Egy publikációban az alábbi kompetencia-területeket sorolták fel:

- Válasz a modern társadalom összetettségére
- A tudomány és a társadalomközötti szakadék csökkentése
- A verseny fokozása globális piacokon
- A nemzetközivé válás problémáinak kezelése
- Az általános és a specifikus problémák közötti váltás
- Az emberi erőforrások kezelése és fejlesztése
- A szeszélyes fogyasztók igényeinek kielégítése
- A fogyasztók és a mezőgazdasági ágazat közötti szakadék csökkentése
- Az állampolgár-fogyasztó paradoxon kezelése a fenntarthatósági döntésekben
- Az életstílus, a fenntartható termelés és a minőségi követelmények közötti egyensúly megteremtése (Mulder, 2010)

A mezőgazdasági mérnök esetében például az alábbi kompetenciákat és készségeket emelték ki elsősorban:

- Szaktudás
- Minőségre, pontosságra, szabályszerűségekre törekvés
- Analitikus és fogalmi gondolkodás
- Kommunikációs készségek
- Érzékszervi és motorikus képességek
- Logikus gondolkodás (SVI Consulting Bt., 2011)

Turizmus/vendéglátás

Európa az egyik legfontosabb turisztikai célpont, ami alól Magyarország sem kivétel, és előreláthatóan ezt a pozícióját a következő évtizedekben is képes lesz megtartani. Magyarországon a turizmus/vendéglátás vezető gazdasági szektort képvisel, ennek fényében pedig egyre nagyobb szükség van az olyan szakemberekre, akik a szolgáltatások minőségének garantálását biztosítani tudják a szükséges kompetenciákkal. A "vendéglátás" kifejezés a legtágabb értelemben olyan tevékenységek nagy csoportjára utal, amelyek a szolgáltatási tevékenységek széles körét foglalják magukban. Az ágazat terjeszkedése és növekvő összetettsége miatt egyre nagyobb igény mutatkozik a magasan képzett személyzet iránt minden kategóriában, különösen a vezetői szinten. Fontos megjegyezni, hogy a turizmus-vendéglátás is számos különböző munkaformát takar magában, mint az agrárterület, kezdve a konyhai kisegítőtől a szállodaigazgatókig.

Wilks és Hemsworth kutatásának eredménye többek között az alábbi kompetenciákat tartotta kiemelkedően fontosnak a turizmus-vendéglátásban dolgozók esetében:

- Csapatban való munka
- Vezetői képesség
- Problémamegoldó képesség
- Professzionális viselkedés bemutatása
- Mások motiválása, empátia
- Vendégpanaszok kezelése, nyugodt viselkedés, önfegyelem
- Kreativitás
- Kommunikáció
- Tárgyalási képesség (Wilks, Hemsworth, 2011)

A Miskolci Egyetem a turizmus-vendéglátás felsőoktatási szakképzés esetében a személyes, társas és módszerkompetenciák kapcsán az alábbiakat sorolta fel a szakképzésre jelentkezőktől való elvárásképp:

- Kommunikációs készség
- Problémafeltárás
- Csapatmunkában való dolgozás, együttműködési készség
- Gyakorlatias feleadatértelmezés, rendszerekben való gondolkodás
- Döntésképeség

- Eredményorientáltság (Miskolci Egyetem szakleírás, s.a.)

Kereskedelmi és adminisztratív szakemberek

Az adminisztratív szakemberek fontos szerepet játszanak minden vállalatnál vagy szervezetnél. Ők felelősek a napi adminisztratív feladatok hatékony irányításáért, amelyek elengedhetetlenek az üzleti folyamatok zökkenőmentes működéséhez. Az adminisztratív szakemberek a legkülönbözőbb területeken dolgozhatnak, többek között az irodai adminisztráció, a pénzügyek, a humánerőforrás és az ügyfélszolgálat területén. (Morgan Innovation& Technology Ltd., s.a.)

Egy adminisztratív szakember legfontosabb képességei közé sorolhatjuk többek között:

- Hatékony írásbeli és szóbeli kommunikációs készségek
- Jó hallgatási készség
- Képesség az alapvető matematikai és könyvelési készségek alkalmazására
- Képesség az irodai környezetben való munkavégzésre
- Szervezőképesség
- Analitikus készségek
- Digitális ismeretek
- Képesség a folyamatos megszakításokkal járó környezetben való munkavégzésre
- Képesség önálló munkavégzésre
- Kiváló nyelvtudás, helyesírás, íráskészség és lektorálási készségek
- Jó ügyfélszolgálati / közönségkapcsolati készségek

Az adminisztratív ágazatban való elhelyezkedés esetében megfigyelhetjük, hogy sokszor elég egy érettségi is ahhoz, hogy egy irodai asszisztens pozícióban el tudjon helyezkedni a munkavállaló, a későbbiekben pedig a munkatapasztalatnak és a továbbképzéseknek köszönhetően egyre magasabb pozíciók betöltésére lesz lehetősége. (Beatrice City Board of Public Works, s.a.)

3.1.2. A munkaerőpiaci előnyök és hátrányok az alacsonyabb végzettséggel rendelkezők és a magasabb végzettséggel rendelkezők között

Az alacsony végzettségűek fogalmát többféleképpen is értelmezhetjük. Őry az alábbi módon fogalmazta meg: „ha konkrétan meg akarjuk nevezni az alacsony végzettségűeknek nevezett csoport tagjait, akkor annak tekinthetjük egyrészt azokat, akik még az általános

iskolát sem fejezték be, másrészt a munkaerőpiac szereplőinek azon tagjait, akik ugyan elvégezték az általános iskolát, de ezen kívül semmilyen végzettséget nem szereztek, azaz szakma nélkül szintén kevés esélyük van az elhelyezkedésre. Fontos megemlíteni, hogy egyes szakemberek az érettségivel igen, de diplomával, illetve szakmával nem rendelkezőket is ide sorolják.” (Öry, 2005 p. 6)

A népszámlálási kutatások rávilágítanak arra is, hogy a foglalkoztatottak aránya párhuzamosan nő az iskolai végzettség növekedésével. Megfigyelték, hogy a szakképzést végzettek nagyobb arányban tudtak elhelyezkedni, mint azok, akik csak egy érettségivel rendelkeztek. Azonban azt is kimutatták, hogy a szakképzést végzettekhez képest az érettségivel rendelkezők körében a nők és a férfiak külön-külön nagyobb arányban foglalkoztatottak, mint a szakmunkások. Ennek oka többek közt az lehet, hogy sokkal több férfi vesz részt a szakképzésben, mint nő. A kutatás adatai szerint pedig elmondható, hogy a nők foglalkoztatási rátája minden esetben jelentősen alacsonyabb a férfiakénál. Ez a tény pedig csak tovább hatványozódik azoknak az esetében, akik nem végezték el az általános iskolát. Ebben a csoportban a férfiak foglalkoztatottsági aránya 15,5%, a nőké pedig 7,8%. Fontos azt is megjegyezni, hogy az általános iskolát elvégzettek és el nem végzettek körében a munkanélküliek aránya nem olyan számottevően magas, mint amennyire alacsony a foglalkoztatottak száma. Ennek oka, hogy ezekben a csoportokban a nyugdíjasok száma magas, a foglalkoztatottsági rátájuk pedig alacsony. A végzettség szintje folyamatosan nő, az idősebbek nagyobb része tartozik a kevésbé képzettek csoportjába, mint a fiatalabb munkavállalóké.

A 15-34 évesek munkaerőpiaci lehetőségeire összpontosító tanulmány kimutatta, hogy a képesítés típusa és az iskolai végzettség szintje is jelentős hatással lehet a foglalkoztatási lehetőségekre. Ebben a tekintetben azok vannak a legrosszabb helyzetben, akik az építőipari és építőanyag-ipari, bányászatban, kohászatban, vegyiparban, egyéb irodai és adminisztratív területeken, gépiró, személyi, lakossági és közösségi szolgáltatásokban szerzett szakképesítéssel rendelkeznek, különösen akkor, ha a szakképesítést szakmunkásképzőben szerezték. Érdekes tény továbbá az is, hogy Magyarországon az iskolai végzettség vagy annak hiánya nagyobb hatással van a munkaerőpiaci lehetőségekre és kockázatokra, mint a készség szintjén mutatkozó szegénység vagy gazdagság. Bizonyított továbbá az is, hogy minél alacsonyabb az iskolai végzettség, annál inkább a fizikai munka, vagy az alacsony szakképzettséget igénylő munka dominál. A statisztikák azt mutatják, hogy azok körében, akik az általános iskolát sem végezték el, mintegy ötöde dolgozik mezőgazdaságban vagy

halászatban. A szellemi munka előfeltétele az érettségi szintű végzettség, és ezen az iskolázottsági szinten jelentős változás tapasztalható a statisztikában. Ebben a csoportban legmagasabb arányban a kiskereskedelemben dolgoznak.

A világ fejlődése végett a munkavállalóknak egyre magasabb szintű végzettséggel kell rendelkezniük, például az érettségi bizonyítvány egyre inkább alapfeltétel a munkahelyi elhelyezkedés során. Ennek következményeképp a kevésbé képzetteket, akiknek nem emelkedik a végzettségi szintje még kedvezőtlenebb helyzetbe hozza.

A munkaerőpiaci hátrányok elemzésének egyik legfontosabb megállapítása, hogy az alacsony képzettségű munkavállalók kisebb valószínűséggel találnak munkát a számítástechnikai ágazatban. Ennek az lehet az oka, hogy az alacsonyabb képzési területeken nem, vagy csak nagyon minimálisan oktatják a ma már mindenki számára nélkülözhetetlen számítástechnikát. Fontos lenne, hogy ezeket a munkavállalókat legalább alapfokú felhasználói szinten képezzék, például számítógépes tanfolyamokon keresztül.

Az alacsonyabb és a magasabb végzettségű munkavállalók között nyelvi szakadékot is felfedeztek, amelyet az alacsonyabb végzettségű munkavállalók esetében célirányos nyelvi képzési programokkal lehetne csökkenteni, ezzel pedig a munkaerőpiaci hátrányuk is csökkenhetne. Mivel azonban a munkaerőpiaci verseny fokozódik, a hátrány nem csökkenthető hosszú távon és jelentősen az alacsonyan képzett munkavállalók ilyen jellegű továbbképzésével, mivel egy adott üres álláshelyre az így elsajátított készségekkel, ugyanakkor magasabb végzettséggel rendelkező pályázó lesz az esélyesebb a pozícióért folytatott versenyben. Ezért a munkáltatók számára előnyösebb, ha az alacsonyabb végzettséget egy olyan kétkezi szakmával kompenzálják, amelyek nem igényelnek olyan magasszintű készségeket és szaktudást, hogy emiatt az állás betöltéséhez a munkáltató szakmunkásképzői vagy szakközépiskolai végzettséget követeljen. (Öry, 2005)

4. A kutatásban alkalmazott módszerek

A diplomamunkám megírása során végzett kutatásom célja a munkavállalók és a munkáltatók véleményének összehasonlítása volt a diplomamunkám címét is képző témakörben. Az általam végzett kutatás során kettő fő módszert alkalmaztam annak érdekében, hogy egy komplexebb képet kaphassak a fent említett témáról. A két általam választott kutatási módszer a kvalitatív és kvantitatív módszerek voltak.

Kvalitatív kutatási módszer

A kvalitatív kutatásom során összesen 15 darab strukturált szakértői interjút készítettem. Az interjú alanyai a szakirodalmi részben is vizsgált öt különböző iparágból, azaz az agrár, az IT, a HR, a turizmus és vendéglátás, valamint a kereskedelmi és adminisztratív területről, különböző méretű cégektől és vállalatoktól kiválasztott HR-es vagy HR vezetői pozícióban lévő szakemberek voltak. A kiválasztott szakemberek nagyobb betekintést engedtek abba, hogy a kiválasztási folyamat során a munkavállalók esetében munkáltatói oldalról a végzettségnek és a kompetenciának milyen szerepe van mind a kiválasztási folyamat során a jelentkezőknél, mind pedig a munkavégzés sikerességében a későbbiekben.

A strukturált interjúkat nagyobb részben online felületek, például a Skype és a Microsoft Teams felület segítségével készítettem el, azonban voltak olyan interjúalanyaim is, akikkel személyesen tudtuk lebonyolítani az interjút. Az interjú haladási irányát egy általam előre elkészített kérdőív segítette, amelyről kiválasztottam a legrelevánsabb kérdéseket, a többi pedig gondolatébresztőként támogatta az interjúfolyamatot esetleges elakadás esetén. Az interjú során az interjúalanyok a személyes véleményüket is megosztották velem, így a kérésükre a nevüket, valamint a vállalat nevét nem közlöm, valamint az interjúk során felvett mintákat és adatokat, annak kiértékelése után megsemmisítettem.

Kvantitatív kutatási módszer

A kutatás kvantitatív részét egy online (Google) kérdőív keretein belül végeztem el. A kérdőívvel a fent is említett öt iparág munkavállalóit kívántam elérni, hogy az elemzés során összehasonlíthassam és következtetéseket vonhassak le a munkavállalói és munkáltatói nézőpontok eredményeiből.

A kérdőívem különféle kérdéseket tartalmazott, többek között leginkább egyszerű, feleletválasztásos kérdéseket, amelyek a válaszok gyorsabb érvényesítéséhez és statisztikai elemzéséhez segítettek hozzá. A kérdőíves eredményeknek köszönhetően könnyebben sikerült

a hipotézisemet alátámasztani, vagy épp elvetni. A kérdőívet a közösségi média felületeimen osztottam meg, ahol a kitöltők a véleményüket anonim formában oszthatták meg.

A kutatást megelőzően az alábbi hipotéziseket fogalmaztam meg:

Hipotézis 1: A munkavállalók a kiválasztási folyamat során nagyobb részben érzik előnynek vagy épp elvárásnak munkáltatói részről a végzettséget és a munkatapasztalatot, mint a képességet és a kompetenciákat.

Hipotézis 2: A képzések alatt elsajátított tudást nem tudják nagy mértékben hasznosítani a munkavállalók az elhelyezkedés során.

Hipotézis 3: A kiválasztási folyamatot követően, a munkavégzés során a munkatapasztalatnak és a képességeknek lesz nagyobb szerepe a munkavégzés sikerességében és az előrehaladásban.

Hipotézis 4: Külföldi munkavállalás során a munkatapasztalat és a végzettség nagyobb előnnyel bír a kiválasztási folyamatban, mint a képességek.

Hipotézis 5: Ágazatonként különbözik az, hogy a végzettség vagy a kompetencia a fontosabb.

4.1. A vizsgálati minta háttérváltozóinak bemutatása

A kvantitatív kutatásom alapját szolgáló kérdőívet összesen 151 munkavállaló töltötte ki a felsorolt öt iparág valamelyikéből.

2. táblázat: A kérdőív kitöltőinek nemek szerinti megoszlása

Nemek	Kitöltők száma	Százalékos megoszlás
Nő	87	57,6%
Férfi	64	42,4%

Forrás: Saját kutatás

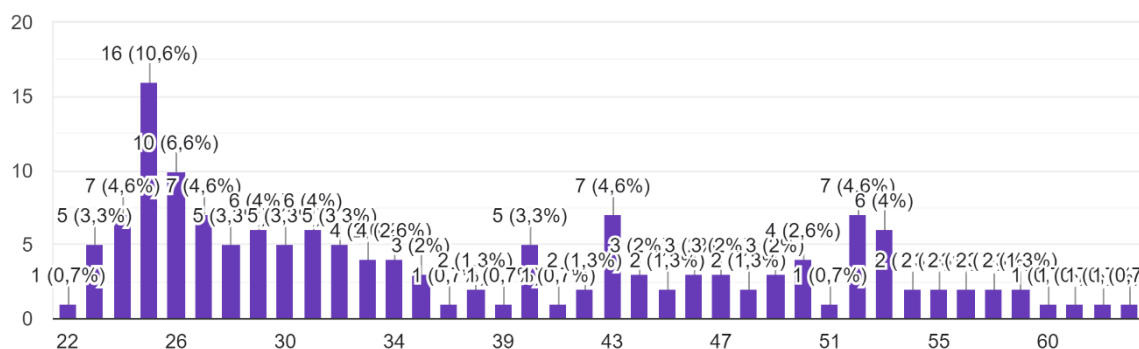
A kérdőívem eredményeinek értékelésekor hamar szembetűnt, hogy a női kitöltők száma nagyobb, ami a kitöltők nemének eltérését tekintve nagyjából 15% különbséget jelent. Azonban ez egyáltalán nem egy kiemelkedően nagy különbség, mint sok korábbi kérdőívem

esetében, ahol a női kitöltők valóban láthatóan sokkal nagyobb számban voltak aktívabbak, mint a férfitársaik.

8. ábra: A kitöltők életkora

Az Ön életkora

151 válasz



Forrás: Saját kutatás

A kérdőív kitöltőinek életkor szerinti megoszlása azt mutatja, hogy a 23-32 éves korosztály, azaz a Z és az Y generáció tagjai voltak a legaktívabbak, valamint a 43 és az 52 évesek. Az eredmény, miszerint a 23-32 éves korosztály volt a legaktívabb úgy gondolom, hogy a 21. századi internetszokásaikat megvizsgálva nem is annyira meglepő, hiszen ez a korosztály képviseli legintenzívebben a közösségi média platformokon való megjelenéseket.

3. táblázat: A kérdőív kitöltői munkahelyének szerinti megoszlása

Munkahely helyszíne	Kitöltők száma	Százalékos megoszlás
Főváros	58	38,4%
Megyeszékhely	13	8,6%
Város	19	40,4%
Falu/Község	61	12,6%

Forrás: Saját kutatás

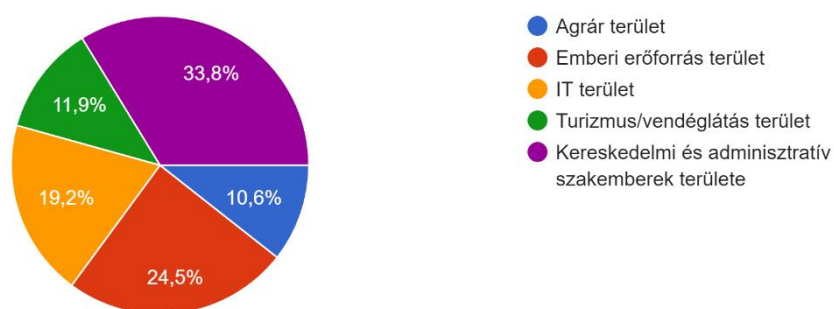
A válaszadók munkahelyének földrajzi elhelyezkedését tekintve elmondható, hogy a különböző városokból és a fővárosból származik a legtöbb munkavállalói kitöltés. A legkevesebb jelölés a megyeszékhely és a falu/község lehetőségeire érkezett. Előzetes

feltételezéseimet ez igazolta is, hiszen a nagyobb városokban és a fővárosban számtalanszor több munkalehetőséggel találkozhatunk, mint például a falvakban és községekben, valamint sokan ezekről a településekről is a környező nagyobb városokba vándorolnak át egy jobb munkalehetőség reményében.

9. ábra: Az öt ágazatban dolgozó kitöltők megoszlása

Kérem jelölje meg, hogy melyik ágazatban dolgozik jelenleg az alábbiak közül:

151 válasz



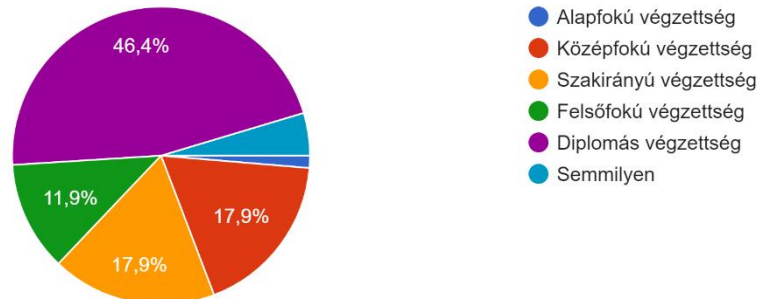
Forrás: Saját kutatás

Az öt kutatott terület közül a kereskedelmi és adminisztratív területen dolgozó szakemberek töltötték ki legnagyobb számban a kérdőívet, ami 33,8%-ot jelent. A következő legtöbbet jelölt ágazat az emberi erőforrás területe volt, amelyet a válaszadók 24,5%-a jelölt. A harmadik helyen az IT terület végzett 19,2%-kal. Az IT területet a turizmus-vendéglátás követte 11,9%-kal. Végezetül pedig az agrár területen dolgozók jelennek meg 10,6%-os válaszaránnyal. A kereskedelmi és adminisztratív szakemberek területe az egyik legszerteágazóbb iparág a munkaköröket tekintve a felsorolt lehetőségek közül, így nem volt meglepő, hogy erről a területről került ki a legtöbb válaszadó.

10. ábra: A kitöltők legmagasabb végzettsége

Milyen végzettséggel rendelkezik az adott területen?

151 válasz



Forrás: Saját kutatás

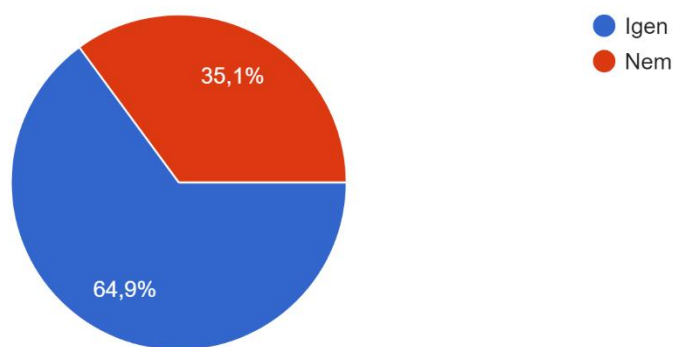
A kitöltők látható többsége, azaz 70 fő, diplomás végzettséggel rendelkezik. Ez a kutatásom szempontjából azért egy szerencsés helyzet, mivel sokkal könnyebben tudom megítélni, hogy a végzettséggel elsajátítható kompetenciákat mennyire érzik a munkavégzés során hasznosnak a kitöltők. A diplomás válaszadók csoportját a középfokú és szakirányú végzettséggel rendelkezők csoportja követi egyenlő aránnyal. A harmadik legtöbbször jelölt csoport a felsőfokú végzettséggel rendelkezők csoportja, ami 11,9%-ot jelent. Az alapfokú és a semmilyen végzettséggel rendelkezők csoportja teszi ki a legkisebb százalékot, azonban számomra érdekes volt, hogy a semmilyen végzettséget nem birtoklók aránya ilyen magas. Ebben az esetben érdemes lenne megvizsgálni azt, hogy ezeknek a személyeknek milyen okból nem sikerült semmilyen szakképesítést szerezniük.

4.1.1. A kérdőív szakmai kérdései

11. ábra: A végzettsége egybevág -e az Ön munkahelyének ágazatával?

A végzettsége egybevág -e az Ön munkahelyének ágazatával?

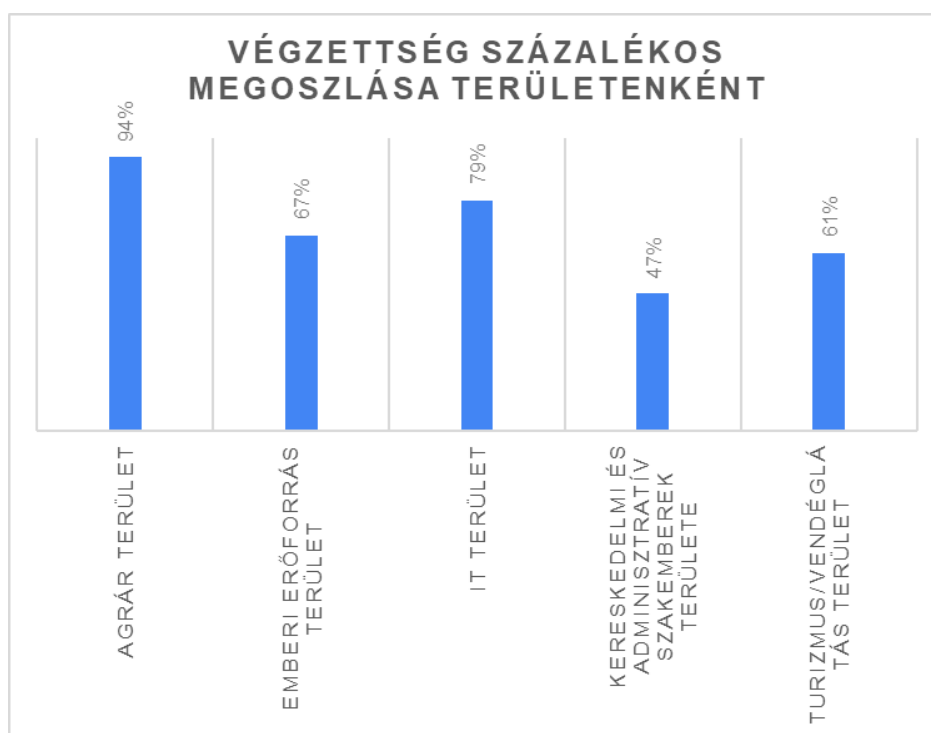
151 válasz



Forrás: Saját kutatás

A kérdőív eredményei alapján megállapítható, hogy az interjúalanyok túlnyomó többsége, azaz 64,9%-a végzettsége tekintetében egyetért azzal, hogy a munkahelyének ágazatával összhangban áll. Ez azt sugallja, hogy a munkavállalók többsége az ágazathoz igazodó képzettséggel rendelkezik, ami potenciálisan pozitív hatással lehet az ágazatban elért teljesítményre és hatékonyságra. Ugyanakkor a 35,1%-os arány azt jelzi, hogy még mindig jelentős számú munkavállaló van, akiknek a végzettsége nem illeszkedik teljes mértékben az ágazathoz. Ez arra utalhat, hogy az ágazaton belüli munkahelyváltások vagy a különböző végzettségekkel rendelkező munkaerő bevonása továbbra is fontos tényező lehet a szervezetek számára. Az eredményeket megvizsgáltam ágazatonkénti bontásban is, erről pedig készítettem egy ábrát százalékos megoszlásban, ami alább látható:

12. ábra: Végzettség százalékos megoszlása területenként



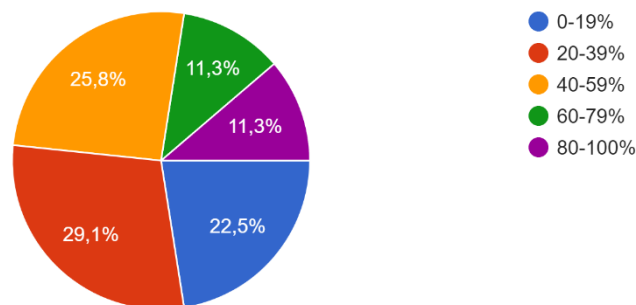
Forrás: Saját kutatás

Az ábráról elmondható, hogy az agrár területen dolgozó kitöltők közel minden tagjának egybevág a munkahelyének ágazata a végzettségével, így egyértelműen ez az ágazat végzett az első helyen a végzettség szükségességét illetően. Az agrár területet követte az IT szektor, hiszen a kitöltők 79%-a jelölte az „igen” válaszlehetőséget. Az IT szektor után az emberi erőforrás területen dolgozók következnek 67%-kal. A turizmus-vendéklátásban dolgozók szorosan, 61%-os aránnyal követik az emberi erőforrásban dolgozókat, az utolsó helyen pedig a kereskedelmi és adminisztratív szakemberek állnak 47%-kal. Az eredmények alapján elmondható, hogy az agrár területen és az IT szektorban van a legnagyobb jelentősége a végzettségnek, a turizmus-vendéglátásban és a kereskedelmi-adminisztratív területen dolgozóknak van legkevésbé szükségük rá.

13. ábra: A végzettségének (képesítési követelményeinek) mekkora részét tudja hasznosítani a munkája során?

A végzettségének (képesítési követelményeinek) mekkora részét tudja hasznosítani a munkája során?

151 válasz



Forrás: Saját kutatás

A kérdőívem eredményeinek elemzése során számomra az erre a kérdésre érkezett válaszok voltak a meglepőbbek. A válaszadók összesen több, mint a fele a 0-19%-os és a 20-39%-os lehetőséget jelölte, ami egy rendkívül magas értéknek számít. Ezzel szemben azonban a kitöltők 11,3%-a azt nyilatkozta, hogy a végzettségének a 80-100%-át tudja hasznosítani.

Ez azt sugallja, hogy bár sokan rendelkeznek végzettséggel vagy képesítéssel, mégis viszonylag kevesen tudják azt teljes mértékben kamatoztatni a munkavégzés során. Emellett fontos megfigyelni, hogy a válaszok széles skálán mozognak, ami azt jelzi, hogy az emberek eltérő mértékben érzik, hogy a megszerzett végzettségük vagy képesítésük mennyire releváns a jelenlegi munkájukhoz. Ez arra utalhat, hogy a munkavállalók különböző okokból (pl. munkahelyi feladatok jellege, szervezeti struktúra, munkakör kialakítása) nem tudják minden esetben teljes mértékben kihasználni az általuk megszerzett képességeket és tudást.

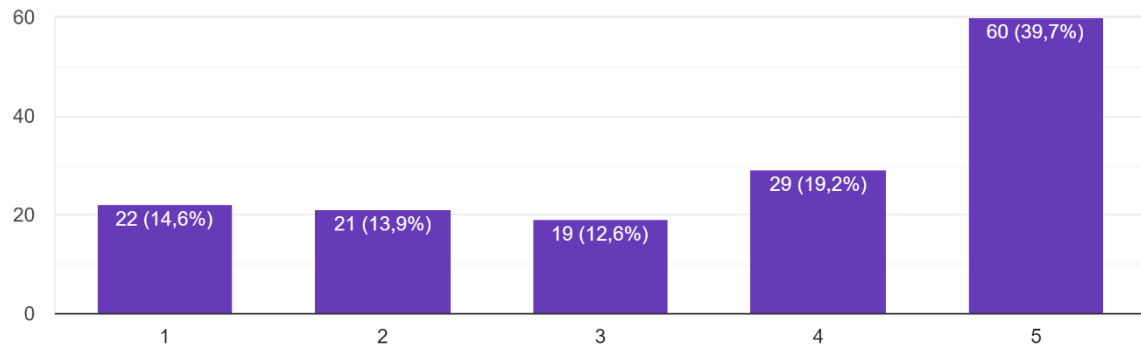
Megvizsgáltam azonban egy Excel táblás elemzés segítségével az öt ágazatot külön-külön is, hogy komplexebben láthassam azt, hogy melyik ágazat tudja a legkevésbé hasznosítani a képesítési követelményeiket a munkavégzés során. Az a rendkívül érdekes helyzet született, hogy az előző kérdéshez hasonlóan szintén az agrár ágazatban dolgozók végeztek a legelöl a válaszaik alapján, így az mondható el, hogy ők tudják a legkevésbé hasznosítani a végzettségüket a munkájukban. A turizmus-vendéglátás területen dolgozók esetében változatosabb eredményt tapasztaltam, mivel legtöbbször csak részben tudják hasznosítani a végzettségüket, azonban vannak, akik nagyobb arányban. A HR és az IT területen dolgozók

nagyobb része közvetlenül hasznosítja végzettségének jelentős részét a munkája során. A kereskedelmi és adminisztratív szakemberek között is változatosság tapasztalható, azonban ezen a területen is nagyobb részük tudja alkalmazni a tanultakat a munkájuk során. Rendkívül meglepő eredmény volt, hogy az előző kérdéshez képest, ahol az agrár területen dolgozók kiemelkedően magas eredménnyel végeztek elől a végzettség fontosságát illetően, hogy ennek ellenére azonban mégsem érzik valójában hasznosnak munkájuk során a korábban tanultakat.

14. ábra: Az Ön képzési területe milyen értékben vág egybe a munkahelyének ágazatával?

Az Ön képzési területe milyen mértékben vág egybe a munkahelyének ágazatával? (Jelölje az 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol 1 = kevésbé 5 = teljesen mértékben)

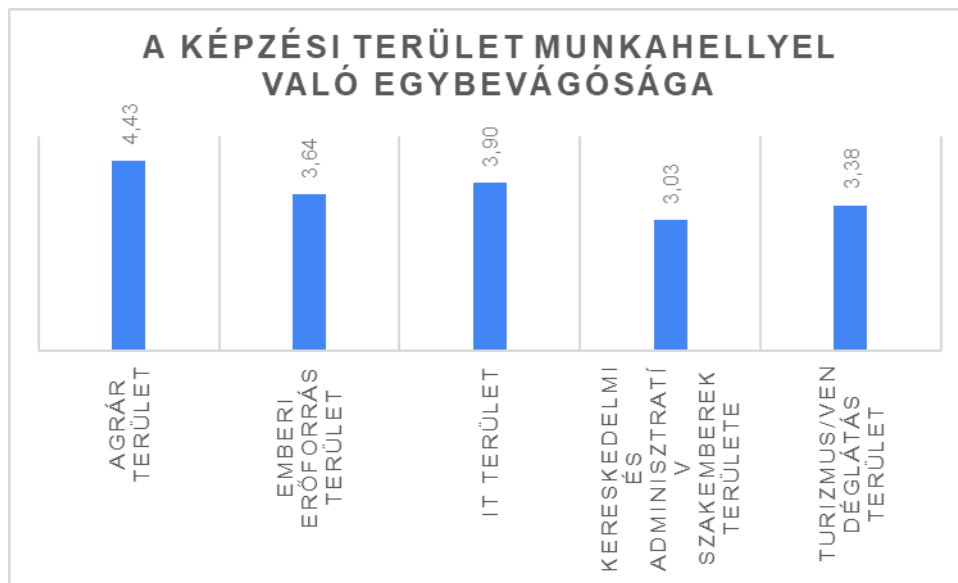
151 válasz



Forrás: Saját kutatás

Az eredményekről elmondható, hogy a válaszadók többsége (60 fő) a legmagasabb értéket jelölte, ami azt jelenti, hogy a képzési területük teljes mértékben egybevághat a munkahelyük ágazatával. A válaszadók nagy része tehát azon a területen dolgozik, amely nagyrészt kapcsolódik a tanulmányaihoz. Az alacsony értékek, azaz az 1-es és a 2-es kevesebb számban jelennek meg, ami pedig azt mutatja meg, hogy kevesen érzik úgy, hogy a képzési területük egyáltalán nem, vagy csak részben illeszkedik a munkahelyük ágazatához. Ágazatonkénti bontásban az alábbi ábrán láthatók az eredmények:

15. ábra: A képzési terület munkahellyel való egybevágósága



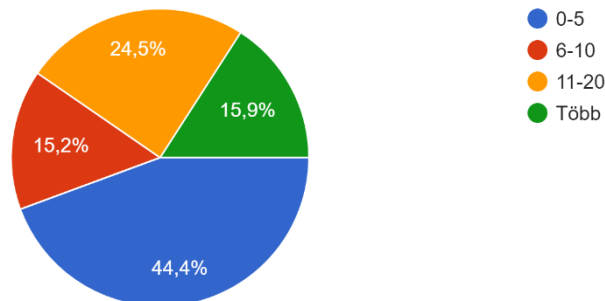
Forrás: Saját kutatás

A képzési terület munkahellyel való egybevágóságát illetően elmondható, hogy az agrár terület átlagértéke 4,43, a HR területé 3,64, az IT területé 3,90, a kereskedelmi és adminisztratív szakembereké 3,03, a turizmus-vendéglátásban dolgozók pedig 3,38. Az értékek alapján ismét azt tudom megállapítani, hogy azon a két területen a legmagasabb az átlagérték, ahol a végzettség a legmagasabb mértékben volt lényeges a munkahelyi elhelyezkedés szempontjából, azaz az IT és az agrár területen. A turizmus-vendéglátás és a kereskedelmi és adminisztratív szakemberek területén dolgozók képzési területe kisebb mértékben egybevágó a munkahelyi ágazatukkal. Ennek az okai között szerepelhet többek között a pályamódosítás vagy az átképezhetőség nagyobb lehetősége.

16. ábra: Hány éves munkatapasztalattal rendelkezik az ágazatában?

Hány éves munkatapasztalattal rendelkezik az ágazatában?

151 válasz



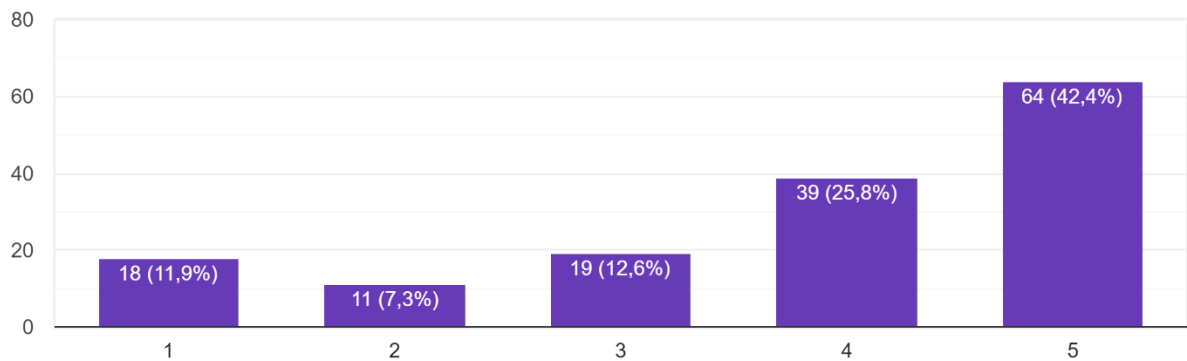
Forrás: Saját kutatás

Az eredmények azt mutatják, hogy a válaszadók munkatapasztalati szintje változatos, azonban a legnagyobb rész (44,4%) az alacsonyabb szinthez tartozik. Ennek oka talán az is lehet, hogy a kérdőívem a fiatalabb, esetleg a friss diplomás korosztályhoz ért el. A második csoportot a 11-20 évnyi munkatapasztalattal rendelkezők alkotják, ami azt mutatja, hogy a válaszadók szintén egy nagyobb része már egy közepes vagy hosszabb időt töltött el az ágazatban. A 6-10 évnyi és a több, mint 20 évnyi tapasztalattal rendelkezők csoportja jelenik meg a legkisebb arányban a diagramon.

17. ábra: Milyen mértékben érzi, hogy végzettsége megfelel az elvégzendő feladatoknak az Ön által jelzett munkaterületen?

Milyen mértékben érzi, hogy végzettsége megfelel az elvégzendő feladatoknak az Ön által jelzett munkaterületen?

151 válasz

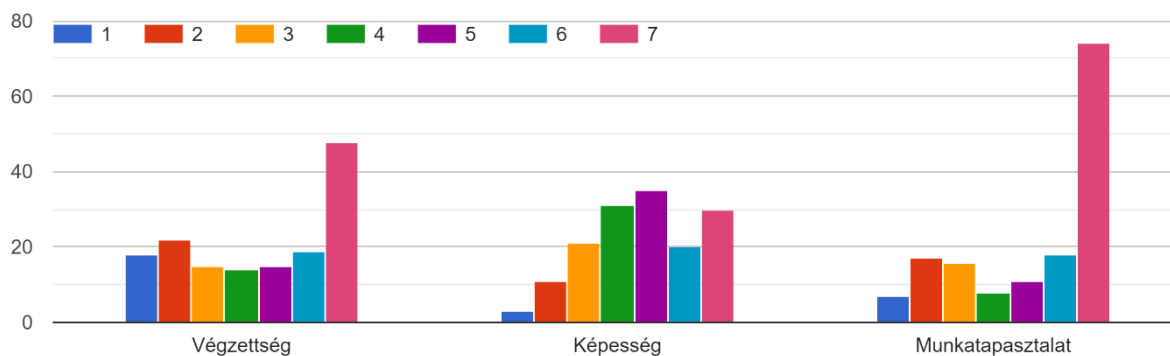


Forrás: Saját kutatás

A képzési követelmények hasznosságát elemző diagram meglepő eredményeivel szemben erről a grafikonról elmondható, hogy azok a munkavállalók, akik elhelyezkedtek a végzettségüknek megfelelő területen több, mint 42%-a gondolja azt, hogy a végzettségük megfelel az elvégzendő feladatoknak. A következő nagyobb eredményt az a csoport jelenti, akik a 4-es értéket jelölték. Az 1-es és 2-es értéket jelölők száma összesen 29 főt, azaz 19,2%-ot jelent. Véleményem szerint a végzettségben való elhelyezkedés részben egyfajta tudatos döntés, így aki az 1-es vagy 2-es értéket jelölte azok esetében feltételezhető a pályamódsítás vagy pályaelhagyás.

18. ábra: A kiválasztási folyamat során az alábbi tényezőket milyen mértékben érezte meghatározónak?

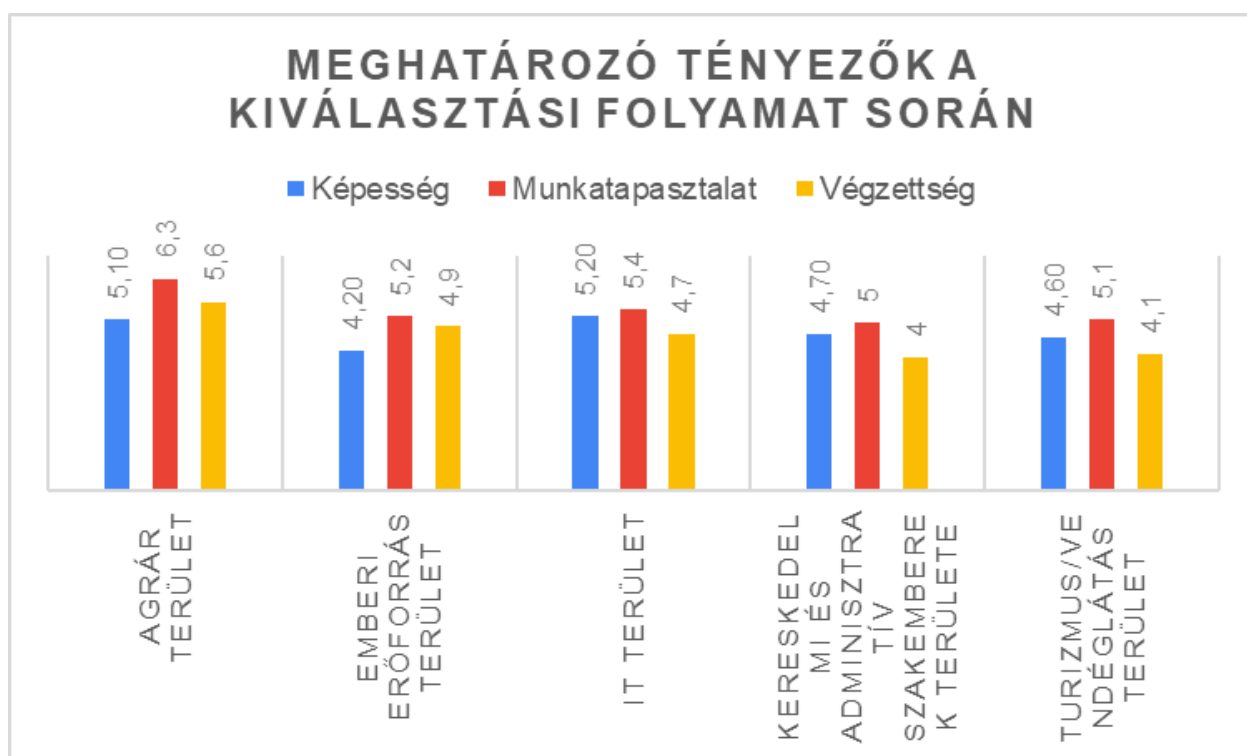
A kiválasztási folyamat során az alábbi tényezőket milyen mértékben érezte meghatározónak?



Forrás: Saját kutatás

A válaszadók többsége (74) fő a legnagyobb, azaz a 7-es értéket jelölte meg a munkatapasztalat fontosságával kapcsolatban a kiválasztási folyamat során. A válaszadók szerint a végzettség szintén magas jelentőséggel bír a kiválasztási folyamatban, a 7-es értéket 48 fő jelölte meg. A képességek fontossága az összesített értékek alapján jóval alacsonyabb, mint a végzettségé és a munkatapasztalaté, hiszen az 5-ös értéket jelölték a legtöbben, azaz 35 fő. A képesség grafikonos ábrázolásán is jól látszik, hogy nem született egyértelmű válasz a fontosságát illetően. Összességében az eredmények azt mutatják, hogy a válaszadók az interjúk és a kiválasztási folyamat során azt tapasztalták, hogy a végzettség és a munkatapasztalat sokkal hangsúlyosabb a munkáltatói elvárások alapján, mint a képességek jelentősége. A három tényező átlag értékeinek ágazatonkénti bontásban történő ábrázolását az alábbiakban lehet megtekinteni:

19. ábra: Meghatározó tényezők a kiválasztási folyamat során

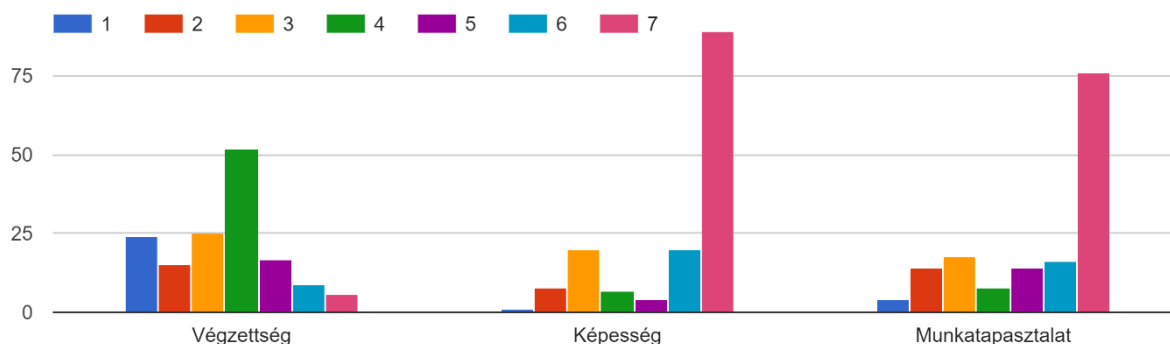


Forrás: Saját kutatás

Az agrár és az emberi erőforrás területen a kiválasztási folyamat során a munkavállalók azt tapasztalták, hogy a végzettség és a munkatapasztalat a legfontosabb. Az IT, a kereskedelmi és adminisztratív, valamint a turizmus-vendéglátás területén pedig némi eltérés mutatkozott, hiszen a képesség és a munkatapasztalat átlagértéke volt a legmagasabb. Az eredmények alapján elmondható, hogy mindenhol a legmagasabb átlagérték a munkatapasztalat esetén volt tapasztalható, ami nem meglepő, mivel a munkavállalók tapasztalata és a gyakorlata széleskörű tudást és készségeket feltételez. Ez nem csupán az azonos szakterületen dolgozóakra vagy az azonos iskolai végzettségűekre vonatkozik, hanem az általános munkatapasztalatra, azaz az általános készségekre és problémamegoldó stratégiákra is utalhat. Az iparágak fontos tényezői közti eltérést az is indokolhatja, hogy az agrár és az emberi erőforrás területen gyakran specifikus tudást igényelnek, ezalatt gondolhatunk a növénytermesztés és állattenyésztés speciális technikáira, az emberi erőforrás területén pedig az emberi viselkedés, munkaügyi törvények és szabályozások ismerete lehet kritikus. Az IT, a kereskedelmi és adminisztratív, valamint a turizmus-vendéglátás területei gyors változásnak vannak kitéve, gyakran kreatív megoldásokra és gyors alkalmazkodásra van szükség. A készségek és az általános munkatapasztalat általában rugalmasabb alapot jelentenek az ilyen változékony környezetben való sikeres munkavégzéshez.

20. ábra: Az ágazaton belüli munkavégzése során véleménye szerint az alábbi tényezők milyen mértékben gyakoroltak hatást a sikeres munkavégzésre?

Az ágazaton belüli munkavégzése során véleménye szerint az alábbi tényezők milyen mértékben gyakoroltak hatást a sikeres munkavégzésre?

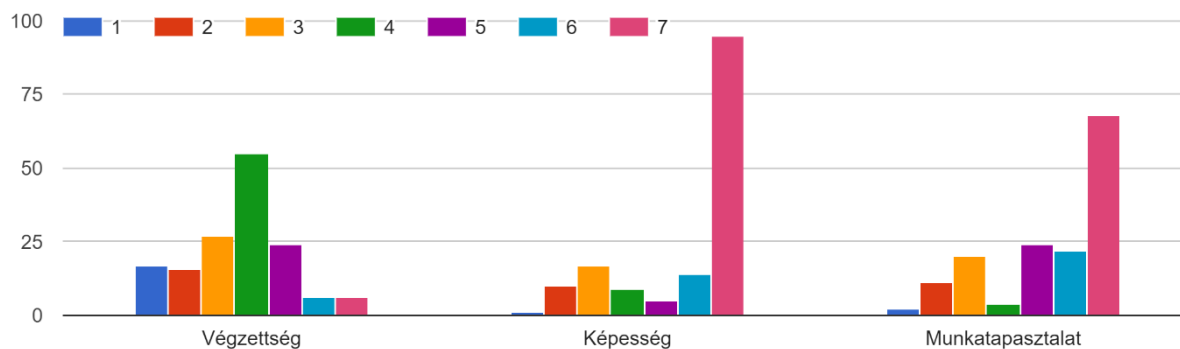


Forrás: Saját kutatás

A grafikonok alapján elmondható, hogy a válaszadók többsége, azaz 89 fő véli úgy, hogy a képességek gyakorolják a legnagyobb hatást a sikeres munkavégzésre. A második legtöbb szavazatot kapott tényező a munkatapasztalat, ebben az esetben 76 munkavállaló jelölte a 7-es értéket. Mindkettő esetben látható, hogy a többi értéket lényegesen kevesebben jelölték, így a munkavállalók ebben a két tényező esetében egyértelmű visszaigazolást adtak. A végzettség kapcsán a 4-es értéket jelölték a legtöbben, azaz 52 fő. Ez az előző kérdés szempontjából egy érdekes helyzetet eredményez, hiszen a munkavállalók a kiválasztási folyamán azt tapasztalják, hogy a munkatapasztalatot és a végzettséget részesítik előnyben, ugyanakkor a sikeres munkavégzés szempontjából már a képességet és a munkatapasztalatot tartják relevánsnak a tapasztalataik alapján.

21. ábra: Véleménye szerint mennyire fontosak az alábbiak az Ön területén dolgozók számára?

Véleménye szerint mennyire fontosak az alábbiak az Ön területén dolgozók számára?



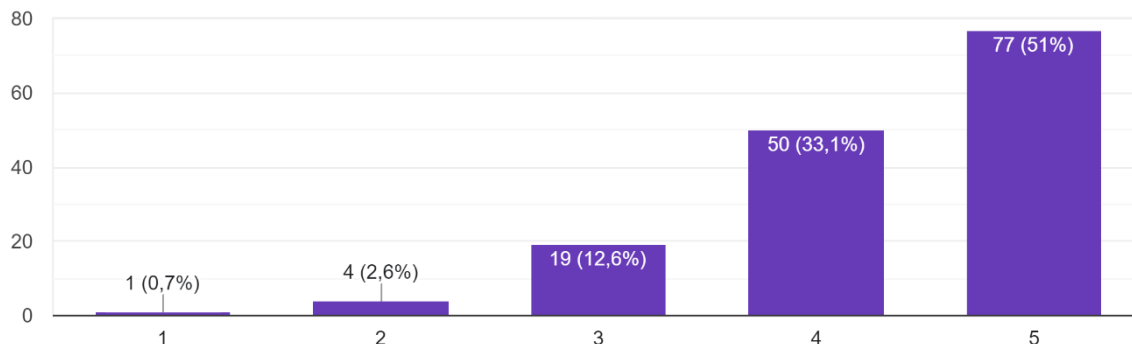
Forrás: Saját kutatás

Ennek a kérdésnek az esetében a végzettségre, képességre és munkatapasztalatra adott válaszok eloszlása hasonlóképp alakul, mint az előző kérdésnél. A képesség kerül a válaszadók által felállított lista legelejére, ahol 95 fő jelölte a 7-es értéket. A második helyre a munkatapasztalat került, ahol a 7-es értéket 68 fő jelölte. A végzettség, mint fontos tényező az adott területen történő munkavégzés során, ismét a legutolsó helyen végzett. Ebben az esetben az 4-es értéket jelölték a legtöbben, azaz 55 fő. Ez is tovább erősíti azt a feltételezést, miszerint a munkavállalók sokkal fontosabbnak élik meg a készségek és kompetenciák, valamint a munkatapasztalat birtoklását, mintsem a végzettségét.

22. ábra: Milyen fontosnak tartja a kompetenciák fejlesztését a munkahelyén?

Milyen fontosnak tartja a kompetenciák fejlesztését a munkahelyén?

151 válasz

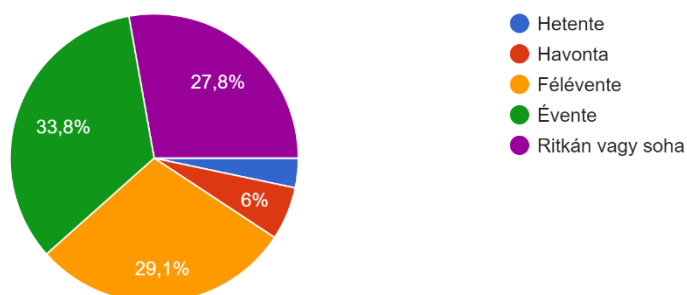


Forrás: Saját kutatás

Mint ahogy az az előző két kérdésre adott válaszokból kiderült, hogy a munkavállalók mennyire tartják fontosnak a képességeket a sikeres munkavégzés során, így ennél a kérdésnél is egyértelmű eredmény született a kompetenciafejlesztés fontosságának kapcsán. 77 munkavállaló vélekedik úgy, hogy a kompetenciafejlesztés rendkívül fontos a munkahelyeken. 50 munkavállaló a 4-es értéket jelölte, azonban az is még ahhoz a kategóriához tartozik tulajdonképpen, mint a vezető eredmény. 19 válaszadó számára semleges terület a kompetenciafejlesztés fontossága, 5 válaszadó pedig semennyire vagy csak részben tartja fontosnak az említett kérdéskört.

23. ábra: Milyen gyakran vesz részt továbbképzéseken vagy tréningeken a szakmai fejlődése érdekében?

Milyen gyakran vesz részt továbbképzéseken vagy tréningeken a szakmai fejlődése érdekében?
151 válasz



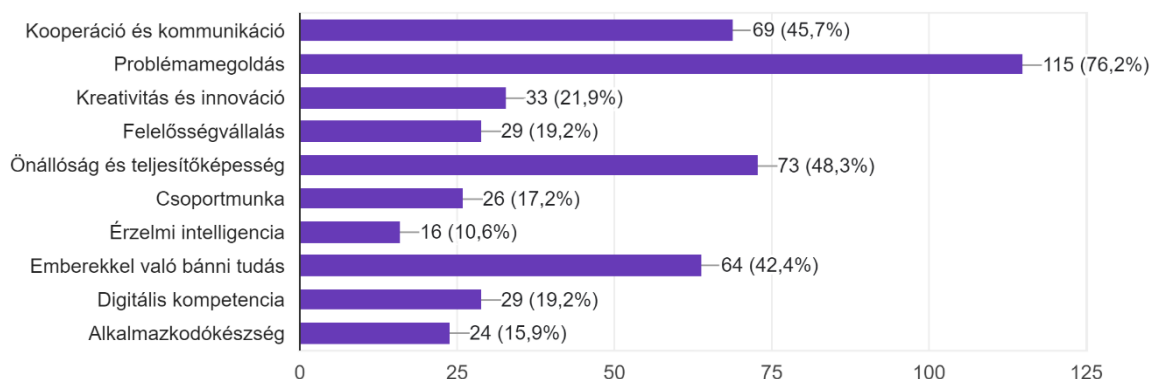
Forrás: Saját kutatás

Az előző kérdésre kapott válaszokhoz képest ez a diagram felvet néhány kérdést. Az előző kérdés esetében egyértelműen kiderült, hogy a válaszadók rendkívül fontosnak tartják a munkahelyi kompetenciafejlesztést, azonban ebből a diagramból az derül ki, hogy a válaszadók több, mint a fele ritkán vagy soha, vagy csak évente vesz részt továbbképzéseken vagy tréningeken. 29,1%-a a kitöltőknek félévente, 6% havonta, 3,3% pedig hetente vesz részt valamely kompetenciákat fejlesztő programokon. Felmerülhet a kérdés, hogy mi az oka annak, hogy ennyire sokan nem vesznek részt gyakrabban tréningeken. Vajon a munkavállaló nem megy el ezekre az alkalmakra annak ellenére, hogy fontosnak ítélik meg a kompetenciafejlesztést, vagy a vállalat nem biztosít elég lehetőséget?

24. ábra: Jelöljön meg 3 kompetenciát az alábbiak közül, amelyeket a legfontosabbnak tartja az Ön által jelzett munkaterületeken!

Jelöljön meg 3 kompetenciát az alábbiak közül, amelyeket a legfontosabbnak tartja az Ön által jelzett munkaterületen!

151 válasz

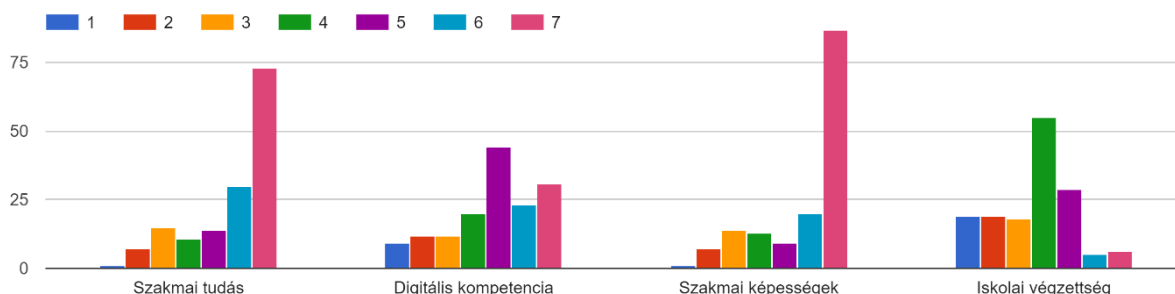


Forrás: Saját kutatás

Az eredmények alapján azt figyelhetjük meg, hogy a válaszadók túlnyomó többsége, azaz 115 ember, a problémamegoldást tartja a legfontosabb tényezőnek a különböző munkaterületeken. Ezt követte az önállóság és a teljesítőképesség 73 fővel, harmadik helyen pedig a kooperáció és a kommunikáció végzett 69 jelöléssel. Legkevesebb jelölést az érzelmi intelligencia kapta. Ami egy érdekes eredmény véleményem szerint, az az, hogy a digitális kompetenciák fejlesztésére való igény ennyire a lista végén helyezkedik el, hiszen ahogyan azt a szakirodalmi áttekintésben is említettem már, a digitális kompetenciák korát éljük, így előzetesen azt feltételeztem, hogy a legtöbbet jelölt kompetenciák között fog helyet kapni.

25. ábra: Mennyire tartja fontosnak az Ön esetében az alábbi területek fejlesztését a jelzett ágazaton belül?

Mennyire tartja fontosnak az Ön esetében az alábbi területek fejlesztését a jelzett ágazaton belül?



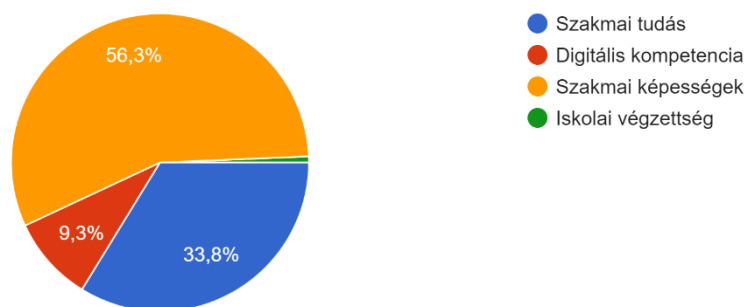
Forrás: Saját kutatás

Az alábbi kérdés a szakmai tudás, a digitális kompetencia, a szakmai képességek, valamint az iskolai végzettség fejlesztésének fontosságát mérte fel. Az első két helyre látható többséggel a szakmai képességek, valamint a szakmai tudás fejlesztésére való igény került. Ebben a két esetben a 7-es értéket jelölték a legtöbben. Egy magasabb iskolai végzettség megszerzését szinte egyáltalán nem, vagy részben tartják fontosnak a munkavállalók, mivel a legtöbbet jelölt érték a 4-es volt. A digitális kompetenciák fejlesztése mellett való elköteleződés ismét alulmaradt, ami ugyanazt az érdekes helyzetet teremti, mint az előző kérdésre kapott válaszok.

26. ábra: Mely tényezőt tartja fontosabbnak az Ön által jelzett ágazaton belül a magasabb pozícióba kerülés szempontjából?

Mely tényezőt tartja fontosabbnak az Ön által jelzett ágazaton belül a magasabb pozícióba kerülés szempontjából?

151 válasz

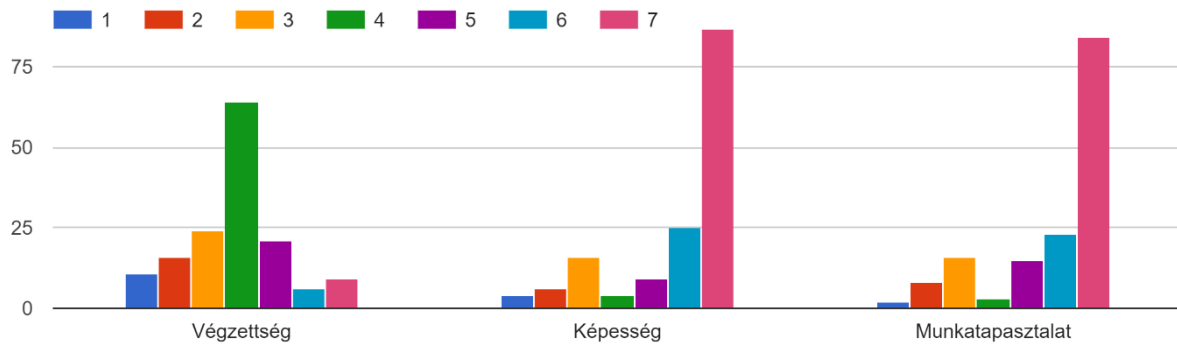


Forrás: Saját kutatás

A diagramot megvizsgálva túlnyomó többségben (56,3%) a szakmai képességek meglétét tartják fontosabbnak a munkavállalók az előléptetés szempontjából. 33,8% úgy vélekedett, hogy a szakmai tudás a második legfontosabb tényező egy előléptetés során. A digitális kompetenciára 9,3%-nyi jelölés érkezett, az iskolai végzettségre pedig mindössze 0,7%, ami egyetlen egy jelölést takar. Ez a diagram alátámasztja azt, miszerint a munkáltatói elvárásokkal szemben a munkavállalók a szakmai tudást és a szakmai képességeket tartják fontosnak a munkaterületen belüli fejlődés szempontjából.

27. ábra: Magasabb pozícióba kerüléskor/előléptetéskor véleménye szerint mekkora jelentőséggel bírnak az alábbi tényezők?

Magasabb pozícióba kerüléskor/ előléptetéskor véleménye szerint mekkora jelentőséggel bírnak az alábbi tényezők?

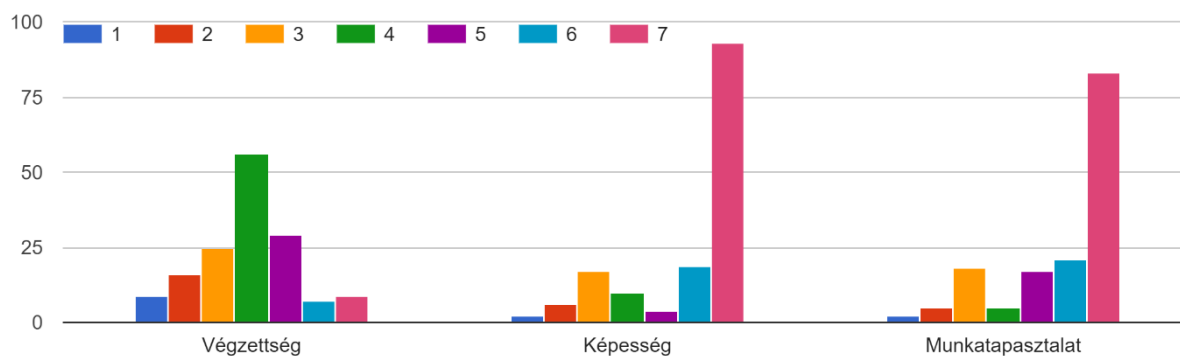


Forrás: Saját kutatás

Arra a kérdésre, miszerint mekkora jelentőséggel bír a képesség, a végzettség és a munkatapasztalat az előléptetés során, 87 jelöléssel ismét a képesség tényezőt szavazták az első helyre a válaszadók. Ezt követte a munkatapasztalat 84 jelöléssel (mindkét esetben a 7-es értéket jelölték a legtöbben) a végzettség esetében pedig a 4-es érték volt a legkiemelkedőbb az 1-7-ig terjedő skálán.

28. ábra: Ön szerint milyen jelentőséggel fog bírni a jövőben a három felsorolt tényező álláskeresés során?

Ön szerint milyen jelentőséggel fog bírni a jövőben a három felsorolt tényező álláskeresés során?

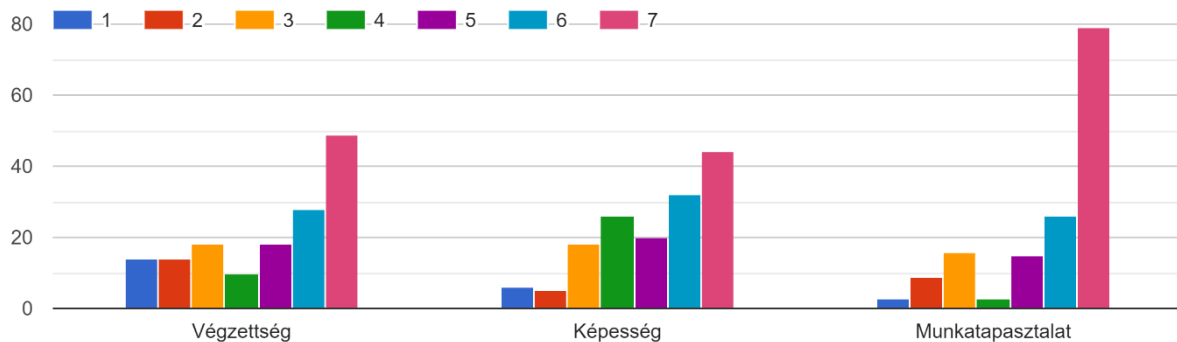


Forrás: Saját kutatás

A korábbi álláskereséssel /kiválasztási folyamattal kapcsolatos kérdéshez képest ennek a kérdésnek az eredményeinél egyértelműen változás történt. A munkavállalók túlnyomó többsége a képességet és a munkatapasztalatot szavazta meg az első két helyre, miszerint ez a két tényező lesz a legfontosabb a jövőben álláskeresés során. A végzettség jelentősége láthatóan háttérbe fog szorulni a válaszadók véleménye szerint. A válaszadók gondolkodását lehet befolyásolja a napjainkban megjelenő számos oktatási rendelet, amelyekben többek között arról is szó esik, hogy egyre nehezebb lesz kiesni egy-egy egyetemi képzésről.

29. ábra: Véleménye szerint a külföldi munkavállalás során az alábbi tényezők mekkora jelentőséggel bírnak?

Véleménye szerint a külföldi munkavállalás során az alábbi tényezők mekkora jelentőséggel bírnak?



Forrás: Saját kutatás

Az utolsó kérdésem a kérdőívemben a külföldi munkavállalásra vonatkozott. Az válaszok által elmondható, hogy az az érdekes eredmény született, hogy a válaszadók látható többsége úgy gondolja, hogy a munkatapasztalat bír a legnagyobb jelentőséggel a külföldi munkavállalás során. A munkatapasztalatot azonban ezesetben nem a képesség követi, hanem a végzettség. Talán amiatt is vélekedhetnek így a munkavállalók, hogy külföldön fontosabb a végzettség, mint a képesség, mivel esetlegesen feltételezhetik azt, hogy egyes szakmák vagy iparágak megbecsültebbek kint, mint itthon, amelyhez pedig egy végzettséggel kapcsolatos előzetes elvárás társul. Továbbá befolyásolhatja a munkavállalókat a kulturális elvárások gondolata is. Értem ezalatt azt, hogy bizonyos kultúrákban a végzettségnek nagyobb tekintélye lehet, ezáltal azt feltételezik a válaszadók, hogy ahhoz, hogy a helyiekkel versenybe szállhassanak külföldiként néhány pozícióért, valamilyen végzettséggel kell rendelkezniük. Valamint azt is meg kell említenem, hogy néhány ország esetében a vízumok kiadásához szükséges lehet bizonyos végzettségre vagy szakmai képesítésre.

4.2. A strukturált interjú vizsgálata és a minta rövid bemutatása

Ahogy az a kvalitatív kutatás bemutatása során már említettem, a 15 interjúalanyom öt különböző iparágból, azaz az agrár, az IT, a HR, a turizmus és vendéglátás, valamint a kereskedelmi és adminisztratív területről, különböző méretű cégektől és vállalatoktól kiválasztott HR-es vagy HR vezetői pozícióban lévő szakemberek voltak. Számomra rendkívül érdekes és értékes információk hangoztak el. Az interjúkat általános ismerkedéssel kezdtük, ahol elhangzott, hogy mennyi ideje dolgoznak az interjúalanyok az adott pozíciójukban.

Az első kérdés arra kereste a választ, hogy mennyire tartják fontosnak a végzettséget a dolgozók számára az interjúalany által képviselt ágazatban egy 1-5-ig terjedő skálán?

Az interjúalanyaim túlnyomó többsége válaszolta azt, hogy egy 1-5-ig terjedő skálán 4-es vagy 5-ös értéket jelölnék meg a fontosságot illetően, és több válaszadótól is elhangzott az az indoklás, hogy a végzettség megszerzése kapcsán azt feltételezik, hogy az adott területen a munkavállaló könnyebben fog már a kezdetektől fogva eligazodni, valamint hogy a képzési követelmények teljesítésével megszerzik a munkavégzéshez szükséges kompetenciákat is. Ez részben már önmagában is alátámasztja az első hipotézisemet, miszerint a munkáltatók a kiválasztási folyamat során fontos tényezőnek tartják a végzettség meglétét a munkavállalóknál.

A következő kérdéseim a végzettség vagy kompetencia fontossági sorrendjét kutatta, valamint azt, hogy hogyan mérlegelik a végzettség és kompetencia/munkatapasztalat közötti egyensúlyt az állás betöltésekor?

Az interjúalanyaim tulajdonképpen mindannyian azt nyilatkozták erre a kérdésre, hogy a végzettség és a kompetencia számukra nagyjából ugyanannyira fontos az állás betöltésekor és igyekeznek egy egészséges egyensúlyt találni a két tényező között. Többen is nyilatkozták azt, hogy a végzettségi követelményeket a munkakör specifikus igényeihez igazítják. Kiemelték, hogy az állás betöltésekor fontosnak tartják, hogy a munkavállaló rendelkezzen a megfelelő szakmai tudással, vagy esetleg a konkrét munkavégzéshez megfelelő diplomával, hiszen ezek a végzettségek alapos betekintést nyújthatnak az ágazatba és a vállalat működésébe. A válaszokból arra a következtetésre jutottam, hogy minden interjúalanyom annak ellenére, hogy egyenlően fontosnak tartja a végzettséget és a kompetenciát, egy interjúalanyom sem emelte azt ki egyik ágazatban sem, hogy ne lenne szükség valamilyen végzettségre, és az ágazathoz illeszkedő kompetencia önmagában elegendő lenne. Ez a kérdés

is azt igazolja, hogy a munkavállalók valóban jól érzik azt, hogy kiemelkedően fontos szerepe van a végzettségnek. A munkatapasztalatról egyik interjúalanyom sem adott alapos választ, azonban a kérdéseimre adott válaszokból arra a következtetésre jutottam, hogy kimondatlanul is nagy szerepe van akár a kezdő munkavállaló esetében is, ami önmagában azért vet fel további problémás helyzeteket, mert egy gyakornok a végzettség megszerzése után nem feltétlenül fog több évnyi tapasztalattal rendelkezni.

A munkavállalói kérdőívben megkérdeztem a munkavállalókat arról, hogy mekkora részét tudják a végzettségüknek hasznosítani a munkájuk során, ahol egy rendkívül érdekes eredmény született, így a következő kérdésem arra irányult, hogy az interjúalanyaim milyen mértékben vannak tisztában a felsőoktatási képzésekkel és követelményeik alakulásával, továbbá mit tesznek azért, hogy a munkavállalók fejleszthessék a kompetenciáikat?

Minden iparág vezető pozícióban lévő személyei vagy HR-esei egységesen úgy nyilatkoztak, hogy figyelemmel kísérik a felsőoktatási képzések követelményeinek alakulását, hiszen szeretnék naprakészek lenni, és szeretnék, ha a munkavállalók is azok lennének. Voltak olyan HR-esek, akik külön kiemelték, hogy a képesítési követelmények sokszor nem egyeznek meg az iparág által elvárt követelményekkel és a valósággal, ezért még inkább lényegesnek tartják, hogy tisztában legyenek az képesítési követelményekkel. A kompetencia fejlesztésének lehetőségeivel kapcsolatban felsorolták többek között a különböző workshopokat, tréningeket, belső képzéseket, mentorálási programokat. Ennek a kérdésnek az eredményeinek feldolgozása során rendkívül érdekesnek találtam azt, hogy több interjúalanyom is azt gondolta, hogy a képesítési követelmények nem egyeznek meg az iparágon belüli elvárásokkal, azonban mégis minden válaszadó fontosnak tartja a végzettség meglétét.

Mivel felmerültek a kompetencia fejlesztéssel kapcsolatos lehetőségek is, ezért arra a kérdésre is kerestem a választ, hogy milyen mértékben alkalmaznak az interjúalanyaim vállalatai olyan módszereket, mint például a kompetencia alapú interjúk vagy a készségmérő tesztek az új munkavállalók kiválasztásakor?

Erre a kérdésre szintén minden interjúalanyom hasonló választ adott, hogy igyekeznek az iparághoz szükséges kompetenciákat felmérni az interjúztatás során, hogy ne csak az legyen a kiválasztási folyamatban számottevő, hogy a munkavállalónak van e végzettsége, vagy sem. Azonban az informatikai, az emberi erőforrás és a turizmus-vendéglátás iparágban dolgozó

HR-esek különösen nagy figyelmet fordítanak arra a munkájuk során, hogy alkalmazzanak készségmérő teszteket vagy kompetencia alapú interjúkat annak érdekében, hogy egy olyan munkavállalót tudjanak kiválasztani, aki a vállalat szempontjából a legrelevánsabb képességekkel rendelkezik.

A következő kérdéssel arra kerestem a választ, hogy mely kompetenciákat tartják a legfontosabbnak a felsoroltak közül az általuk képviselt munkaterületen?

Az agrár terület képviselői a problémamegoldást, a felelősségvállalást, az önállóságot és teljesítőképességet, valamint az alkalmazkodóképességet emelték ki elsősorban. Az IT területen dolgozó szakemberek a problémamegoldást, a kreativitást és innovációt, valamint a digitális kompetenciákat tartják a legfontosabbnak az iparágban, továbbá fontosnak találják a csapatmunkát, az alkalmazkodó és a kommunikációs készségeket is. Azok az interjúalanyaim, akik az emberi erőforrásban tevékenykednek úgy vélekednek, hogy a kooperáció és kommunikáció, problémamegoldás, alkalmazkodókészség, valamint a kreativitás és az innováció a legfontosabbak. A turizmus-vendéglátásban dolgozó interjúalanyaim a kiválasztási folyamat szempontjából a problémamegoldást, az emberekkel való bántni tudást, kooperációt és kommunikációt, valamint az alkalmazkodókészséget emelték ki a legtöbbször. Végül a kereskedelmi és adminisztratív területen dolgozó szakemberek a problémamegoldást, a felelősségvállalást, a kooperációt és kommunikációt, valamint az önállóságot és teljesítőképességet tartják a legfontosabbnak a munkaterületen belül.

A következő kérdésem arra irányult, hogy van-e bármi kapcsolat a végzettség és kompetencia és a bérezési politika között?

Többen is kiemelték, hogy a végzettség általában ezeknél a megkérdezett vállalatoknál nem jelent magasabb fizetést önmagában, a megfelelő kompetenciák nélkül. Sokkal fontosabbnak tartják a munkavégzés során azt, hogy a munkavállaló rendelkezzen az iparág számára releváns kompetenciákkal, lépést tudjon tartani a folyamatos változásokkal, legyen naprakész. Ennél a kérdésnél több interjúalanyom is kiemelte, hogy a képességeknél talán a munkatapasztalat fontosabb hosszútávon, azaz hogy a munkavállaló elmélyüljön azon a területen, amelyben dolgozik.

Az utolsó, a téma szempontjából kiemelkedően fontos kérdésem a jövőbeli változásokkal kapcsolatos volt, hogy hogyan látják a jövőben a végzettség és a kompetencia közötti kapcsolat alakulását?

Az öt iparágban tevékenykedő szakemberek kiemelték, hogy véleményük szerint egyre inkább össze fog fonódni a jövőben a végzettség és a kompetencia. Fontosnak tartják, hogy a rendkívül gyorsan változó gazdasági helyzetben a vállalatok és a munkavállalók is lépést tudjanak tartani a konkurenciával. Többen is megjegyezték, hogy a problémamegoldásnak, az innovációnak, a gyakorlati készségeknek és a technológiai fejlődésnek még nagyobb szerepe lesz a jövőben, ennek következményeképp pedig elképzelhető, hogy a kiválasztási folyamat meg fog változni, vagy alapos átalakuláson fog keresztül menni.

5. Következtetések és javaslatok

A végzettség és kompetencia fontosságának rangsorolása napjainkban egyre inkább előtérbe kerül mind a kiválasztási folyamat, mind pedig a munkavégzés során. A munkaerőpiaci változások, a technológiai fejlődés és a generációs elvárások új megközelítéseket követelnek meg a vállalatoktól.

5.1. Következtetések

„A végzettség és kompetencia?” témában végzett kvalitatív és kvantitatív kutatási módszerek számos érdekes eredménnyel szolgáltak számomra. Az interjúk és a kérdőíves eredmények alapján azt állapíthatjuk meg, hogy mind a munkavállalók, mind pedig a vezető pozícióban lévő szakemberek egyaránt több dimenzióban értékelik és mérlegelik a végzettség és a kompetencia jelentőségét, amelyet az adott szakma és munkakör követelményei nagyban befolyásolhatnak.

Az interjúalanyaim hangsúlyozták, hogy a végzettség és kompetencia minden esetben fontos, hiszen az adott iparágban megszerzett végzettség azt feltételezi, hogy a munkavállaló a területhez releváns elméleti tudást a képzés során elsajátította. A végzettség fontosságát egy 1-5-ig terjedő skálán, ha átlagolni kellene, 4-esre értékelték iparágtól független, így ebből egyértelműen fény derül arra, hogy a szakma képviselői mennyire tartják lényegesnek a végzettséget egyes területeken. Az agrár és a turizmus-vendéglátás iparágát képviselő szakemberek válaszai által tapasztaltam leginkább azt, hogy a végzettség kiemelkedően fontos a kompetenciákkal szemben. Ennek az oka többek között lehet a szakmához szükséges speciális ismeretek elsajátítása, hiszen az agráriumban például az agrármérnöki vagy mezőgazdasági végzettségnek nagy jelentősége lehet, mert ahogyan azt a szakirodalomban is említettem, az agrár terület eléggé szerteágazó, a gazdálkodóknak széleskörű ismeretekkel kell rendelkezniük mind a növénytermesztés, mind az állattenyésztés, mind pedig a termelési folyamatok terén. A turizmus-vendéglátás területén egy turisztikai vezetői vagy hotelmenedzsment végzettségnek köszönhetően a munkavállaló hatékonyabban tudja ellátni a vendéglátó egységek hatékony irányítását és a vendégszolgáltatások magas színvonalú biztosítását. Továbbá a különböző biztonsági és szabályozási követelmények, valamint a komplex feladatkör és üzleti tevékenység még jobban alátámaszthatja a végzettség szükségét.

Az online kérdőívem eredményei alapján megállapítható, hogy a munkavállalók nagyobb hangsúlyt fektetnek vagy fektetnének a kompetenciákra a munkavégzés során, mint a végzettségre. Sok esetben megfigyelhetjük azt, hogy a fiatal, friss diplomás munkavállalók

esetén is több éves gyakorlati tapasztalatot várnak el, azonban ezt sokszor nehezen tudják a képesítés teljesítése mellett abszolválni, valamint azok, akik több évnyi munkatapasztalattal rendelkeznek, de nincs végzettségük szintén nehezen fognak elhelyezkedni. Továbbá arra is választ kaptam a kérdések eredményeinek értékelése során, hogy a munkavállalók a képesítési követelmények csak nagyon kis részét tudják hasznosítani a munkájuk során.

5.2. Javaslatok

Kiemelt hangsúly a kompetenciákra: A kiválasztási folyamatok során meg kell tanulniuk a HR szakembereknek, hogy fontosságuk szerint mérjék fel a kompetenciákat és a végzettségeket. Olyan kérdéseket kell alkalmazniuk az interjúztatás során, amelyek a meghirdetett pozícióhoz szükséges konkrét készségekre fókuszálnak, hiszen egy végzettséget könnyebb később abszolválni, mint alap készségeket kialakítani magunkban.

Közvetlen összefüggés a képesítések és a munkakör között: a vállalatoknak felül kell vizsgálniuk a képesítési követelményeiket, valamint biztosítaniuk kell, hogy azok megfeleljenek a munkakörnek. Célszerű a képesítési követelményeket úgy módosítani, hogy ezek azokat a készségeket és ismereteket tükrözzék, amelyek valóban szükségesek az adott munkakörhöz.

Személyre szabott képzések és fejlesztési programok: Véleményem szerint a munkavállalóknak és leendő munkavállalóknak hasznos lenne, ha olyan képzési és fejlesztési programokon vehetnének részt, amelyek segítheti őket a munkavégzéshez szükséges kompetenciák fejlesztésében és kifejlesztésében. Fontos, hogy ezek a programok a munkavállalók és az adott pozíció specifikus követelményeihez alkalmazkodjanak. Az ilyen programok lehetnek például készségfejlesztő programok és workshopok. Ezek a workshopok és tréningek a közvetlenül szükséges kompetenciák fejlesztésére kellene, hogy irányuljanak. Ilyen lehet például a kommunikációs készségek fejlesztése akár a vezetői készségek terén, akár a hatékony problémamegoldás során. Továbbá akár saját élmény alapján is úgy gondolom, hogy ami kiemelkedően fontos, az a munkavállalók mentorálása. A mentorprogramok segíthetnek abban, hogy a munkavállalók személyre szólóan kapjanak tanácsokat a kompetenciafejlesztéssel kapcsolatban. A mentorok segíthetik a munkavállalót a gyorsabb és könnyebb munkahelyi elhelyezkedésben, valamint általuk megtanulhatják és gyakorolhatják a szakmai területhez szükséges készségeket. Fontos, hogy a munkavállalóknak mindig legyen lehetősége magukat fejleszteni vagy továbbképezni.

Közvetlen visszajelzés és értékelés: Ahogyan azt a szakirodalmi áttekintésben is említettem, kiemelkedően fontos a folyamatos visszajelzés és a személy számára legbefogadhatóbb értékelési forma annak érdekében, hogy a munkavállaló motivált maradjon. Ennek két főbb lehetősége a fejlődés ösztönzése, valamint a munkavállaló és munkáltató közötti kommunikáció és együttműködés javítása. Az értékelésnek köszönhetően a munkavállaló egy komplexebb képet kap arról, hogy milyen kompetenciákat fejlesszen, valamint hogy hol tart ebben a folyamatban.

Rugalmasság a munkavállalói kiválasztásban: Véleményem szerint a kiválasztási folyamat szempontjából a rugalmasság az egyik legfontosabb tényező. nagyon fontos, hogy egy vállalat ne csak a presztízszt tartsa szem előtt, hanem azáltal, hogy csak a munkavállaló végzettségére és a munkatapasztalatára hagyatkoznak. Mindenképpen figyelembe kell venni a munkavállalók készségeit és kompetenciáit, hogy egy adott munkakörhöz való alkalmasságot megfelelően felmérjék. A rugalmasság a kiválasztás során arra is lehetőséget ad, hogy a vállalatok egy szélesebb körben megismerhessék a jelöltjeit. Fontos lehet a legkiemelkedőbb jelentkezők számára akár próbanapot biztosítani. Továbbá véleményem szerint az is fontos, hogy a kiválasztási folyamatba különféle háttérrel rendelkező jelölteket is bevonjanak, hiszen ezzel elérhető a diverzitás és inkluzivitás egy munkahelyen.

6. Összegzés

Diplomadolgozatom egyik fő célja az volt, hogy megvizsgáljam és bebizonyítsam, vagy épp megcáfoljam, hogy a kiválasztási folyamatban és a munkavégzés során a kompetenciának, a munkatapasztalatnak és a végzettségnek mekkora hatása van egy munkavállaló életében.

Dolgozatommal több olyan témakört is érintettem, amelyekből akár külön-külön is egy nagyobb terjedelmű szakirodalmi áttekintést lehetett volna készíteni, azonban úgy gondolom, hogy ahhoz, hogy a végzettség és kompetencia kapcsolatáról egy komplex képet kaphassunk és láthassuk az ok-okozati összefüggéseket is, ahhoz szükség volt a diplomamunkámban található egyes részek elemzésére. Ezalatt értem azt, hogy első körben fontosnak találtam azt, hogy a kompetenciával kapcsolatos főbb fogalmakat tisztázzam, hiszen vannak olyan kompetenciák, amivel az egyén már az élete elején is rendelkezhet, mint alapkompétencia. A kompetencia és munkakompetencia fogalmainak tisztázása után a kompetencia alapú oktatást és értékelést, valamint a kompetenciák mérésének és értékelésének lehetőségeit elemeztem. Véleményem szerint az oktatásnak a kompetenciák alakulásában és fejlődésében hatalmas szerepe van, legyen az oktatás formája akár formális, akár non-formális, akár informális. Az iskola a család után a másodlagos szocializációs színtér, ahol tudatosan vagy tudat alatt van lehetőségünk a készségek és kompetenciák elsajátítására. Az oktatás és a kompetenciafejlesztés során kiemelkedően fontos a motiváció és ösztönzés, hogy azon az úton járunk e, ami számunkra a legkedvezőbb. Ugyanakkor a munkahelyen is nagy szerepe van a motivációnak a munkavállalók szempontjából, hiszen egy lelkes munkavállaló a vállalatot is előrébb viszi. A munkahelyi tanulásnak nagy szerepe van egy munkavállaló életében, így a vállalatnak biztosítania kell a tanuláshoz megfelelő körülményeket. A diplomamunkámban a digitális kompetenciák növekvő szerepét külön ki szerettem volna emelni, hiszen a mai világban tulajdonképpen már nem igazán akad olyan iparág, ahol valamilyen szinten a digitális technológia ne lenne jelen, és ez a jelenség egyre nagyobb teret fog nyerni az idő előrehaladtával.

A következő nagyobb fejezetben a végzettség és kompetencia kapcsolatát kívántam bemutatni munkaerőpiaci tekintetben. Értem ezalatt a munkáltatói preferenciákat, valamint a hátrányos helyzetű munkavállalók (ezen belül a végzettség nélküliek) munkaerőpiaci elhelyezkedését. Továbbá bemutattam az általam választott öt vezető magyarországi iparágban szükséges kompetenciákat. Azért tartottam fontosnak külön kiemelni az öt iparág

kompetenciáit, mert úgy gondolom, hogy minden iparágban más és más kompetenciák szükségesek ahhoz, hogy a munkavállaló sikeres lehessen.

A kvantitatív és kvalitatív kutatások eredménye alapján a következőkben szeretném alátámasztani, vagy megcáfolni a korábban felállított hipotéziseimet, miszerint:

Hipotézis 1: A munkavállalók a kiválasztási folyamat során nagyobb részben érzik előnynek vagy épp elvárásnak munkáltatói részről a végzettséget és a munkatapasztalatot, mint a képességet és a kompetenciákat.

Az eredmények alapján azt állíthatom, hogy ez a hipotézisem beigazolódott, hiszen a munkavállalói kérdőívemben a válaszadók egyértelműen alátámasztották, hogy a kiválasztási folyamat során a munkáltatók a végzettséget és a munkatapasztalatot részesítik előnyben az adott pozíció kapcsán, független a munkavállaló helyzetétől vagy életkorától. Kiderült továbbá az is, hogy a munkáltatók a kompetenciákat is fontosnak tartják a jelentkező esetében, azonban mégis minden esetben megemlítették a végzettséget is, olyan szempontból, hogy előnyös, ha rendelkezik vele a munkavállaló.

Hipotézis 2: A képzések alatt elsajátított tudást nem tudják nagy mértékben hasznosítani a munkavállalók az elhelyezkedés során.

A második hipotézisem is beigazolódott, hiszen a munkavállalói kérdőívben a képesítési követelmények hasznosságát érintő kérdés esetében a munkavállalók több, mint a fele a két legkisebb értéket jelölte meg. Fontos megjegyezni, hogy ez nem a képzések hatékonyságát minősíti, csak a munkavállalók tapasztalatait jeleníti meg. Sok munkavállaló érzi azt az elhelyezkedés során, hogy a gyakorlat által szerez olyan készségeket és kompetenciákat, amelyeket az elméleti keretek között nem volt lehetősége megtapasztalni.

Hipotézis 3: A kiválasztási folyamatot követően, a munkavégzés során a munkatapasztalatnak és a képességeknek lesz nagyobb szerepe a munkavégzés sikerességében és az előrehaladásban.

A kérdőív alapján elmondhatom, hogy újabb hipotézisem igazolódott be, hiszen a munkavállalói válaszok a kiválasztási folyamatot követően egyértelműen a munkatapasztalatot és a képességeket tartják fontosabbnak a sikeres munkavégzés szempontjából. Az interjúalanyaim csak a kiválasztási folyamat kapcsán ragaszkodtak jobban a végzettség meglétéhez, azonban mikor az elhelyezkedett munkavállalókat érintettük, akkor

sokkal többször került megemlítésre a munkatapasztalat és a képesség, mintsem a végzettség fontossága.

Hipotézis 4: Külföldi munkavállalás során a munkatapasztalat és a végzettség nagyobb előnnyel bír a kiválasztási folyamatban, mint a képességek.

Ez a hipotézisem is beigazolódott. Ebben az esetben leginkább a munkavállalói tapasztalatokra támaszkodtam, hiszen az országban tevékenykedő szakemberek legfőképp csak a magyar munkaerőpiaci helyzetet tudják biztonsággal megítélni. A munkavállalók egyértelműen a munkatapasztalatot és a végzettséget emelték ki, mint fontos tényező. A kérdőív elemzése során említést tettem arról, hogy ennek mi lehet az oka.

Hipotézis 5: Ágazatonként különbözik az, hogy a végzettség vagy a kompetencia a fontosabb.

Az utolsó hipotézisem is bizonyítást nyert mind a munkavállalói tapasztalatok, mind pedig az interjúalanyaim válaszai által. A kutatási eredményeim alapján elmondható, hogy bizonyos területen kiemelkedően fontos az, hogy a munkavállalók az iparágak megfelelő végzettséggel rendelkezzenek, bizonyos területen pedig a munkatapasztalat és a gyakorlati képességek a fontosabbak. Ezt indokolhatja a területek különbözősége, hiszen valamely területen sokkal inkább van szükség specifikus képességekre és munkatapasztalatra, valamely terület pedig azt követeli meg, hogy a munkavállalók naprakészek legyenek a folyamatosan változó gazdasági trendekkel.

Összességében elmondhatom, hogy a témaválasztásnál jó döntést hoztam, hiszen a témán belül számos izgalmas információval lettem gazdagabb. Különösen izgatottan álltam neki a téma kidolgozásának, hiszen egy korábbi esszépályázaton szerzett első helyezésnek köszönhetően lehetőségem nyílt egy mentorálási programban részt venni, ahol a Prohuman Zrt. vezérigazgatója választott ki mentoráltjaként, így elég mélyen lehetőségem adódott a téma körbejárásának valós tapasztalatok által. Köszönettel tartozom a konzulensemnek, aki támogatott a munkám elkészülése során, valamint a kitöltőimnek és a 15 interjúalanyomnak. Ha lehetőségem adódik, szívesen kutatom a témát a későbbiekben is még intenzívebben és alaposabban.

7. Irodalomjegyzék

1. Bács-Kiskun Megyei Kereskedelmi és Iparkamara – Kompetencia kézikönyv, 2017
https://www.bkmkik.hu/attachments/article/2662/2-kompetencia_kezikonyv_v10_20170921.pdf [Hozzáférés dátuma: 2024.01.04.]
2. Bokor, A.– HR szerepei, helyzete a szervezetben (innen: Fogyatékostudományi Tudásbázis – Az emberi erőforrás fejlesztés és munkakör-elemzés, 2016)
<https://mek.oszk.hu/09900/09986/09986.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.07.]
3. Budai, B. B.: A digitális kompetencia növekvő szerepe, 2022
https://real.mtak.hu/146942/1/02_budai_30-59_PPB_2022_2.pdf [Hozzáférés dátuma: 2024.01.07.]
4. Horváth, L.: Informális tanulás a munkahelyen: a tudásmegosztás kompetenciájának fejlesztése, 2014
<https://docplayer.hu/31963305-Informalis-tanulas-a-munkahelyen-a-tudasmegosztas-kompetenciajanak-fejlesztese.html> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.07.]
5. Koschik, D.: Motivációs és ösztönzési rendszerek vizsgálata a Roust Hungary Kft-nél, 2017
<http://midra.uni-miskolc.hu/document/26655/22059.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.08.]
6. Kraiciné, Sz. M.: A kompetencia fogalmáról, 2006 <https://docplayer.hu/2196115-Kraicine-dr-szokoly-maria-a-kompetencia-fogalmarol.html> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.09.]
7. Lepp, K.: A teljesítményértékelés kapcsolata a humán erőforrás menedzsment különböző területeivel, s.a.
https://acta.bibl.u-szeged.hu/34607/1/vikek_014_015_197-205.pdf [Hozzáférés dátuma: 2024.01.09.]
8. Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége – A tehetség kézikönyve, s.a.
<https://tehetsegkezikonyv.tehetseg.hu/page.php?id=335&page=1> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.11.]
9. Miskolci Egyetem Turizmus-vendéglátás felsőoktatási szakképzés szakleírása, s.a.
https://gtk.uni-miskolc.hu/files/15888/turizmus-vendeglatas_foszk.pdf [Hozzáférés dátuma: 2024.01.16.]
10. Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet: Az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciák, 2009

- <https://ofi.oh.gov.hu/tudastar/nemzetkozi-kitekintes/egesz-eleten-at-tarto> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.16.]
11. Öry, M. – Hátrányos helyzetű csoportok helyzete a munkaerőpiacon, Budapest, 2005
<https://mek.oszk.hu/06400/06453/06453.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.07.]
12. Ranschburg, Á.: Az iskolák értékelési-mérési gyakorlata és a kompetenciák, 2009
<https://ofi.oh.gov.hu/tudastar/iskolak-ertekelesi> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.04.]
13. SVI Consulting Bt. - Személyes kompetenciák és szakmák (munkakörök) kritériumainak összehangolását biztosító rendszer, Gyakorlati kézikönyv a megváltozott munkaképességű ügyfelek számára szolgáltatást nyújtók részére, 2011
<https://ertekvagy.hu/documents/35269/77600/Szem%C3%A9lyes+kompetenci%C3%A1k+%C3%A9s+szakm%C3%A1k+%28munkak%C3%B6r%C3%B6k%29+krit%C3%A9riumainak+%C3%B6sszehangol%C3%A1s%C3%A1t+biztos%C3%ADt%C3%B3+rendszer.pdf/ae47802f-4240-478a-0afb-569cfafa2334?t=1616351548947>
[Hozzáférés dátuma: 2024.01.09.]
14. Tóthné T. T, Hlédik E.: Mit várnak el a nagyvállalatok a pályakezdektől?, 2022
https://old2.kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/22_TohtneTeglasTunde_HledikErika.pdf [Hozzáférés dátuma: 2024.01.11.]
15. Vass, V.: A kompetencia fogalmának értelmezése, 2009
<https://ofi.oh.gov.hu/tudastar/hidak-tantargyak-kozott/kompetencia-fogalmanak>
[Hozzáférés dátuma: 2024.01.03.]

8. Nemzetközi szakirodalmak:

16. Abels, E. & Jones, R. & Latham, J. & Magnoni, D. & Gard Marshall, J. - Competencies for Information Professionals of the 21st Century, 2003
https://sla.org/wp-content/uploads/2013/01/0_LRNCompetencies2003_revised.pdf
[Hozzáférés dátuma: 2024.02.02.]
17. Beatrice City Board of Public Works, Job description
https://www.beatrice.ne.gov/sites/default/files/fileattachments/city_clerk/page/26371/administrative_assistant.4-19-21.pdf [Hozzáférés dátuma: 2024.02.06.]
18. Levano-Francia, L. & Diaz, S.S & Guillén-Aparicio, P. & Tello-Cabello, S. & Herrera-Paico, N. & Collantes-Inga, Z.: Digital Competences and Education, 2019
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1220548.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.02.06.]

19. Gervais, J.: The journal of competency-based education, volume 1, issue 2, Article: The operational definition of competency-based education, p. 63-110, 2016
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/cbe2.1011> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.04.]
20. Gasior, M. & Skowron, L. & Sak-Skowron, M. - The Importance of Employees' Competencies: A Comparison between Educational and Business Perspective, 2021
https://www.researchgate.net/publication/353027107_The_Importance_of_Employees'_Competencies_A_Comparison_between_Educational_and_Business_Perspective [Hozzáférés dátuma: 2024.01.06.]
21. Johnson, M. & Majewska, D.: Formal, non-formal, and informal learning: What are they, and how can we research them?, 2022
<https://www.cambridgeassessment.org.uk/Images/665425-formal-non-formal-and-informal-learning-what-are-they-and-how-can-we-research-them-.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.01.07.]
22. Morgan Innovation & Technology Ltd.- Apprentice job description: Administrative Assistant, s.a.
<https://morgan-iat.co.uk/wp-content/uploads/2022/02/Admin-Assistant.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.02.04.]
23. Mulder, prof. dr. M. - Competence Development in Higher Agricultural Education, 2010
<https://www.mmulder.nl/PDF%20files/2010%20Mulder%20Prague%20Paper%20Extended%20Version.pdf> [Hozzáférés dátuma: 2024.02.07.]
24. Rastgoo, P. – The Role of Human Resources Competency in Improving the Manager Performance, 2016
https://www.researchgate.net/publication/296474179_The_Role_of_Human_Resource_s_Competency_in_Improving_the_Manager_Performance [Hozzáférés dátuma: 2024.02.09.]
25. Ulrich, D. & Brockbank, W. & Johnson, D. & Younger, J.- Human Resource Competencies: Responding to Increased Expectations, s.a.
<https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/57368/20159?sequence=1> [Hozzáférés dátuma: 2024.02.03.]
26. Wilks, D. & Hemsworth, K. – Soft skills as key competencies in hospitality higher education: matching demand and supply, 2011

9. Táblázatjegyzék

1. táblázat: Formális / Non-formális / Informális tanulás összehasonlítása.....	15
2. táblázat: A kérdőív kitöltőinek nemek szerinti megoszlása	41
3. táblázat: A kérdőív kitöltői munkahelyének szerinti megoszlása.....	42

10. Ábrajegyzék

1. ábra: Az ösztönzés lélektani alapjai	13
2. ábra: Formális tanulás elhelyezése az oktatásban	17
3. ábra: Non-formális tanulás elhelyezése az oktatásban	18
4. ábra: Informális tanulás elhelyezése az oktatásban	20
5. ábra: A munkahelyi tanulás 4 dimenziója	22
6. ábra: A diplomás munkavégzők érzékelt és a munkáltatók tényleges elvárásai	30
7. ábra: HR területen dolgozók kompetenciaterületei	34
8. ábra: A kitöltők életkora	42
9. ábra: Az öt ágazatban dolgozó kitöltők megoszlása.....	43
10. ábra: A kitöltők legmagasabb végzettsége	44
11. ábra: A végzettsége egybevág -e az Ön munkahelyének ágazatával?	45
12. ábra: Végzettség százalékos megoszlása területenként.....	46
13. ábra: A végzettségének (képesítési követelményeinek) mekkora részét tudja hasznosítani a munkája során?.....	47
14. ábra: Az Ön képzési területe milyen értékben vág egybe a munkahelyének ágazatával?..	49
15. ábra: A képzési terület munkahellyel való egybevághósága	50
16. ábra: Hány éves munkatapasztalattal rendelkezik az ágazatában?.....	51
17. ábra: Milyen mértékben érzi, hogy végzettsége megfelel az elvégzendő feladatoknak az Ön által jelzett munkaterületen?.....	52
18. ábra: A kiválasztási folyamat során az alábbi tényezőket milyen mértékben érezte meghatározónak?.....	53
19. ábra: Meghatározó tényezők a kiválasztási folyamat során	54
20. ábra: Az ágazaton belüli munkavégzése során véleménye szerint az alábbi tényezők milyen mértékben gyakoroltak hatást a sikeres munkavégzésre?	55

21. ábra: Véleménye szerint mennyire fontosak az alábbiak az Ön területén dolgozók számára?	56
22. ábra: Milyen fontosnak tartja a kompetenciák fejlesztését a munkahelyén?	57
23. ábra: Milyen gyakran vesz részt továbbképzéseken vagy tréningeken a szakmai fejlődése érdekében?	58
24. ábra: Jelöljön meg 3 kompetenciát az alábbiak közül, amelyeket a legfontosabbnak tartja az Ön által jelzett munkaterületeken!	59
25. ábra: Mennyire tartja fontosnak az Ön esetében az alábbi területek fejlesztését a jelzett ágazaton belül?	60
26. ábra: Mely tényezőt tartja fontosabbnak az Ön által jelzett ágazaton belül a magasabb pozícióba kerülés szempontjából?	61
27. ábra: Magasabb pozícióba kerüléskor/előléptetéskor véleménye szerint mekkora jelentőséggel bírnak az alábbi tényezők?	62
28. ábra: Ön szerint milyen jelentőséggel fog bírni a jövőben a három felsorolt tényező álláskeresés során?	63
29. ábra: Véleménye szerint a külföldi munkavállalás során az alábbi tényezők mekkora jelentőséggel bírnak?	64

MATE Szervezeti és Működési Szabályzat

III. Hallgatói Követelményrendszer

III.1. Tanulmányi és Vizsgaszabályzat

6.13. sz. függelék: A MATE egységes szakdolgozat /
diplomadolgozat / záródolgozat / portfólió készítési útmutatója

4.2. sz. melléklete: Nyilatkozat a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió¹ nyilvános hozzáféréséről és
eredetiségéről

A hallgató neve: Fodor Réka
A Hallgató Neptun kódja: ZIBCG4
A dolgozat címe: Végzettség vagy kompetencia?
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Humántudományi Szakképzési Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védelmet követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év elteltével nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: 2024. év. április hó, 04. nap


Hallgató aláírása

MATE Szervezeti és Működési Szabályzat

III. Hallgatói Követelményrendszer

III.1. Tanulmányi és Vizsgaszabályzat

6.13. sz. függeléke: A MATE egységes szakdolgozat /
diplomadolgozat / záródolgozat / portfólió készítési útmutatója

4.1. sz. melléklete: Konzulensi nyilatkozat

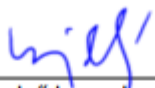
NYILATKOZAT

Fodor Réka, (hallgató Neptun azonosítója: ZIBCG4) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy adiplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozatot a záróvizsgán történővédésre javaslom / nem javaslom².

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem^{*3}

Kelt: 2024. április 20.


belső konzulens

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő aláhúzendő.

³ A megfelelő aláhúzendő.