

Beszámoló a „Career pathway of VET students” TCA projekt keretében a HR-vezetőkkel és Erasmus+ koordinátorokkal lefolytatott interjúk eredményéről

I. Nemzetközi kitekintés

1. A munkaerőpiac változásai

Az elmúlt években a globális munkaerőpiacot számos tényező drámai módon alakította át. Ezek a változások nemcsak a munkakörök természetére, hanem a foglalkoztatási formákra és a szükséges készségekre is jelentős hatást gyakoroltak.

A COVID-19 világjárvány elsősorban az otthoni/távoli munkavégzés, valamint a digitális technológiák gyors elterjedésében mutatta hatását a munkaerőpiacra. Kezdetben leginkább a munkavállalók, majd a munkaadók is egyaránt felismerték, milyen előnyei vannak a rugalmas, helytől és időtől független munkavégzési formáknak, amelyek hazai és nemzetközi szinten is három szektort érintettek a leginkább: a pénzügyi és biztosítási tevékenységeket, az információs és kommunikációs szolgáltatásokat, illetve az oktatást. Voltak azonban olyan ágazatok is, ahol az otthoni munkavégzés a legkevésbé valósulhatott meg, mert az emberi jelenlétet nem tudták nélkülözni, mint például a mezőgazdaságban, a szállás- és étkezési szolgáltatásokban, a szépségiparban, építőiparban és az egészségügyben (Fadinger & Schhymik, 2020; Bagó, 2020).

Az Európai Bizottság 2020-as jelentése alapján a pandémia előtt 2019-ben az Európai Unióban a munkavállalók csupán 5,4%-a dolgozott rendszeresen otthonról, és azok, akik alkalmanként végeztek távmunkát, a foglalkoztatottak 10%-át sem érték el. Hollandiában és Finnországban volt a legmagasabb a távmunka aránya (14%), míg Magyarországon (1,2%), Romániában (0,8%) és Bulgáriában (0,5%) a legalacsonyabb (Arntz et al., 2020; Eurostat, 2020). Jól tükrözi a pandémiának a távmunkára gyakorolt hatását az Eurostat 2024-es jelentése, miszerint 2022-ben az Európai Unió átlagában a 15-64 éves foglalkoztatottaknak már 22,5%-a végzett otthonról munkát, ebből 12,4% időnként, 10,1% pedig meghatározott rendszerességgel (Eurostat, 2024).

A Randstad cég Workmonitor nevű 2024-es kutatása 34 ország 27.000 munkavállalójának bevonásával készült. Az eredmények szerint a 18-67 év közötti korosztály karrierdöntéseiben ma már központi szerepet játszik a munka-magánélet egyensúly fenntartása és a munka rugalmassága, ami leginkább abban nyilvánul meg, hogy az otthonról történő munkavégzés 5-ből 2 válaszadó számára nem képezi alku tárgyát, vagyis nem vállalnának el egy olyan munkát, ahol nincs „home office”-lehetőség. A válaszadók 37%-a úgy nyilatkozott, a felmondásukat is fontolóra vennék, ha több időt kellene jelenlétben, a munkahelyükön tölteniük. A kutatók ezt a jelenséget egyértelműen a pandémia hozadékának tartják. A munkaidő rugalmas beosztása (41%) azonban még az otthoni munkavégzés (37%) igényét is megelőzi, ez a Z generációs válaszadók körében (46%) még inkább preferencia (Randstad Workmonitor, 2024).

Az otthoni munkavégzés magával hozta a digitalizáció megerősödését is, hiszen a távolról végzett munka feltétele a megfelelő technikai háttér és hozzáértés. A digitális eszközökkel való

ellátottság még mindig sokaknak jelent kihívás: az Eurostat felmérése szerint 2022-ben az Európai Unió lakosságának 2,4%-a nem engedhette meg magának az internetkapcsolatot, ami a szegénységi kockázatnak kitett emberek esetében még magasabb arányú, 7,6% volt. Az internetkapcsolat megfizethetősége terén az uniós országokban nagy különbségek figyelhetők meg: Romániában (25,0%), Bulgáriában (20,5%) és Magyarországon (16,5%) volt a legmagasabb azok aránya, akik a szegénységi kockázat miatt nem tudták megfizetni az internetet. Ezzel szemben a legalacsonyabb arányt Dániában és Finnországban (mindkettő 1,0%), illetve Cipruson és Luxemburgban (mindkettő 1,5%) regisztrálták (Eurostat, 2023).

A digitális szegénység (digital poverty) fogalma nemcsak azt jelenti, amikor egyének vagy közösségek nem rendelkeznek megfelelő hozzáféréssel a modern digitális technológiákhoz, hanem magában hordozza annak veszélyét is, hogy az érintettek nem képesek teljes mértékben részt venni a digitális társadalom folyamataiban és a gazdaságban. Nemcsak az oktatáshoz való hozzáférésben, a mindennapi életben (online ügyintézés, vásárlás, kapcsolattartás) jelentkezhet ez hátrányként, de a munkaerőpiacon való elindulásban, érvényesülésben is (Allmann, 2022; Butcher & Curry, 2022). Az információs írástudás, vagyis a digitális kultúra értékteremtő használatának képessége nem pusztán bizonyos eszközök kezelésének képességét jelenti, sokkal inkább az információk elérésének és felhasználásának képességét, amely a digitális kultúrában élő ember számára már nélkülözhetetlen alaptudás (Wu et al., 2022; Rab & Z. Karvalics, 2017).

A World Economic Forum „Future of Jobs Report” kutatása világszerte 803, több mint 11,3 millió munkavállalót foglalkoztató vállalat perspektíváit gyűjtötte össze 27 iparág részéről. A felmérésben részt vevő munkáltatók válasza alapján a kreatív és az analitikus gondolkodás után a technológiai műveltség a harmadik olyan leggyorsabban növekvő alapkészség, amelyre egy munkavállalónak szüksége van. Ezt igazolja az az eredményük is, miszerint a megkérdezett szervezetek 86%-a a legújabb digitális platformokat és alkalmazásokat tervezi a következő öt évben beépíteni a működésébe. Az e-kereskedelmet és a digitális kereskedelmet pedig várhatóan a vállalkozások 75%-a veszi át, amely igazolja, hogy a digitális kompetenciák megfelelő szintje elengedhetetlen ma már a munkaerőpiaci részvételben (Future of Jobs Report, 2023).

2. Vállalati célkitűzések

A mesterséges intelligencia (MI) gyors előretörése az élet minden területén érezteti hatását, azonban leginkább a munka világát érintő változások miatti aggodalmak erősödtek fel, mert az automatizálás, a gépi tanulás és az adatelemzés terén elért eredmények bár növelik a termelékenységet, közben jelentősen át is szabják a hagyományos munkahelyi struktúrákat (Tilesch-Hatamleh, 2023). A McKinsey Global Institute 2024-es jelentése szerint a mesterséges intelligencia és az automatizáció miatt 2030-ra a jelenlegi munkakörök 30%-a is átalakulhat, mert az MI és más technológiák már most is képesek a munkavállalók idejének 70%-át lekötő tevékenységeket kiváltani (McKinsey Report, 2024).

A World Economic Forum (2023) felmérése szerint a következő öt évben az előrejelzések szerint 83 millió munkahely szűnik meg és 69 millió új jön létre, ami 152 millió munkahely strukturális munkaerőpiaci változását jelenti. A leggyorsabb ütemben létrejövő munkahelyek listáját az *AI és gépi tanulási szakemberek* vezetik, őket követik a *fenntarthatósági szakemberek*

és az *üzleti intelligenciaelemzők*. A listán szereplő leggyorsabban növekvő munkakörök többsége tehát technológiai jellegű. A leginkább csökkenő munkakörök pedig elsősorban az irodai vagy titkársági munkakörök; az előrejelzések szerint a banki és postai ügyintézők, valamint a pénztárosok és jegykezelők munkájára lesz legkevésbé szükség (Future of Jobs Report, 2023).

Az ágazatokat tekintve is megfigyelhető lesz az elkövetkező 5 évben egy olyan munkaerő-vándorlás, amely a munkaerőpiac strukturális átrendeződését hozza magával. A lemorzsolódási elemzések szerint 2023 és 2027 között az átlagosnál nagyobb lesz a munkaerő elvándorlása a média, a szórakoztatóipar és a sport területén (32%), a kormányzati és közszférában (29%), illetve az informatika és digitális kommunikáció terén (29%). A legalacsonyabbra a gyártásban (19%), az autó- és repülőgépiparban (19%), valamint a szállás, vendéglátás és szabadidő-szolgáltatásokban (16%) értékeli a lemorzsolódást, ám viszonylag magasat prognosztizálnak az ingatlanpiacon (27%), a pénzügyi szolgáltatásokban (26%), valamint az ellátási láncoknál és szállítmányozásnál (25%) is, részben a technológia által vezérelt munkahelyváltások miatt.

Bár a mesterséges intelligencia adaptálásának aránya a munkahelyeken még mindig viszonylag alacsony, a gyors ütemű fejlődése, a munkaerő-kiváltással csökkenő költségek és a mesterséges intelligenciához értő munkavállalók egyre nagyobb arányú alkalmazása azt jelzi, hogy az OECD gazdaságai a mesterséges intelligencia forradalmának küszöbén állnak. Az AI bevezetését egyelőre leginkább a nagyobb vállalatok engedhetik meg maguknak, mivel az AI technológiák importálása egyelőre magas költséggel jár, ahogy arról az OECD 2022-ben készített felmérésében a pénzügyi és feldolgozó-ipari cégek több mint fele hivatkozott. Emellett a másik legnagyobb akadályként az AI bevezetéséhez szükséges készségek hiányát jelölték meg (Lane, Williams & Broecke, 2023).

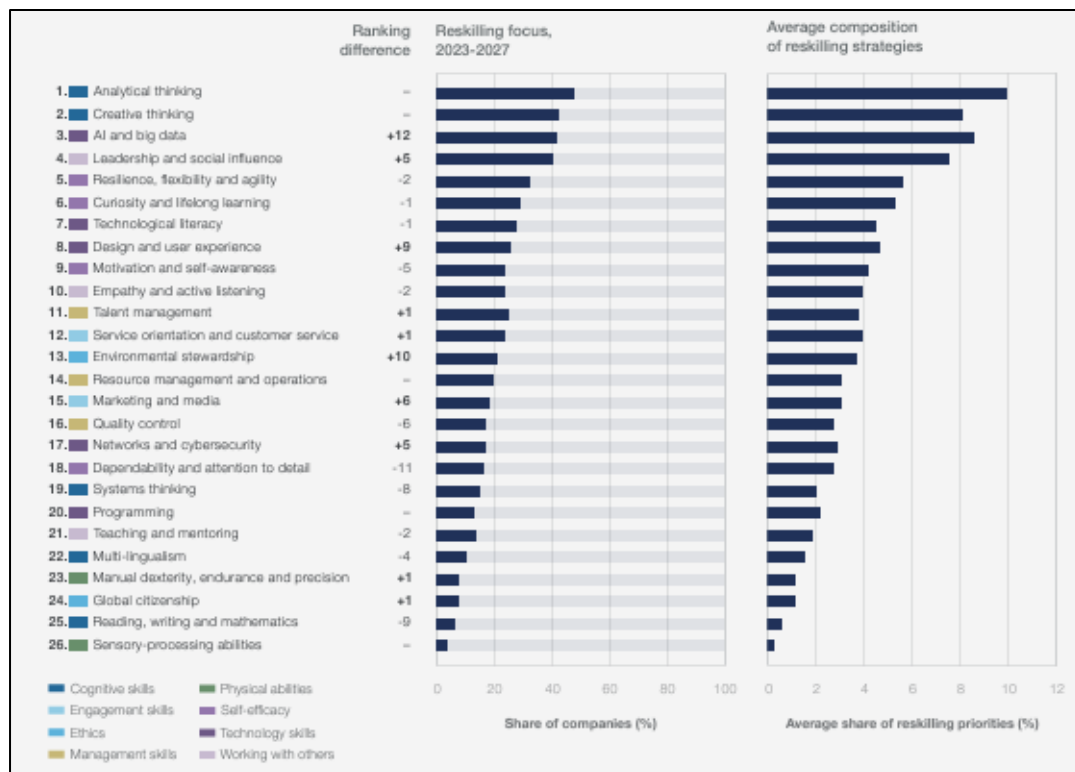
A munkáltatók fő motivációja a mesterséges intelligencia bevezetésére tehát elsősorban a költség-megtakarításban és a termelékenység növelésében rejlik, ami segít az adott piaci szegmensben versenyelőnyhöz jutni. Egyes vezetők szerint, ha egy vállalat nem alkalmazza az új technológiákat, előbb-utóbb nem lesz képes tovább létezni. Az MI emellett segíthet a vállalatoknak a termékek vagy szolgáltatások minőségének javításában is, ugyanakkor a munkavállalók is profitálhatnak abból, hogy a veszélyesebb vagy monotonabb feladatok kiszervezhetők, és helyettük összetettebbek, érdekesebbek végezhetők, ami fokozhatja a munkával kapcsolatos elégedettséget, ezáltal a munkavállalók jóllétét (Milanez, 2023).

3. Szükséges munkavállalói kompetenciák

A digitalizáció és a mesterséges intelligencia térnyerése módosította a munkaerőpiacon elvárt készségeket is. Az MI leginkább a kognitív és manuális készségeket képes leutánozni, pótolni, másrészt megnövelte a keresletet az MI fejlesztéséhez és értő használatához szükséges készségeket iránt is. Jól bizonyítja ezt, hogy az elmúlt években az online álláshirdetésekből egyre inkább az ilyen készségeket fogalmazták meg elvárásaként, pl. az Egyesült Államokban 2010 és 2019 között négyszeresére nőtt ez az arány, és az utóbbi három évben még inkább felgyorsult a szakmák széles körében. Érdekes emellett, hogy ugyanebben az időszakban a számítógépes ismereteket elváró álláshirdetések aránya stabil volt, sőt a szoftveres ismeretek iránti kereslet kifejezetten csökkent (Alekseeva et al., 2021; Acemoglu et al., 2022). Hasonló

tendenciákat figyeltek meg a kanadai, szingapúri és egyesült királyságbeli álláshirdetésekből is (Squicciarini & Nachtigall, 2021). A speciális AI-ismereteket igénylő álláshirdetésekből magas szintű kognitív készségekre is szükség van, beleértve a kreatív problémamegoldást, valamint olyan transzverzális készségekre, mint a szociális készségek (kommunikáció, csapatmunka, együttműködés, tárgyalás, prezentáció) és a vezetői készségek (projektvezetés, személyzeti felügyelet és irányítás, mentorálás, vezetés), ami arra utal, hogy ezek együttes kiegészítői egymásnak (Alekseeva et al, 2021).

A "Future of Jobs Report 2023" jelentés szerint 2027-re az *analitikus gondolkodás, a kreatív gondolkodás, a mesterséges intelligenciához való hozzáértés és a nagymennyiségű adatokban (Big Data) való tájékozódás* lesznek a legkeresettebb készségek, vagyis igazoltan a korábban említettekhez, a kognitív és technológiai készségek lesznek a fókuszban (1. ábra).



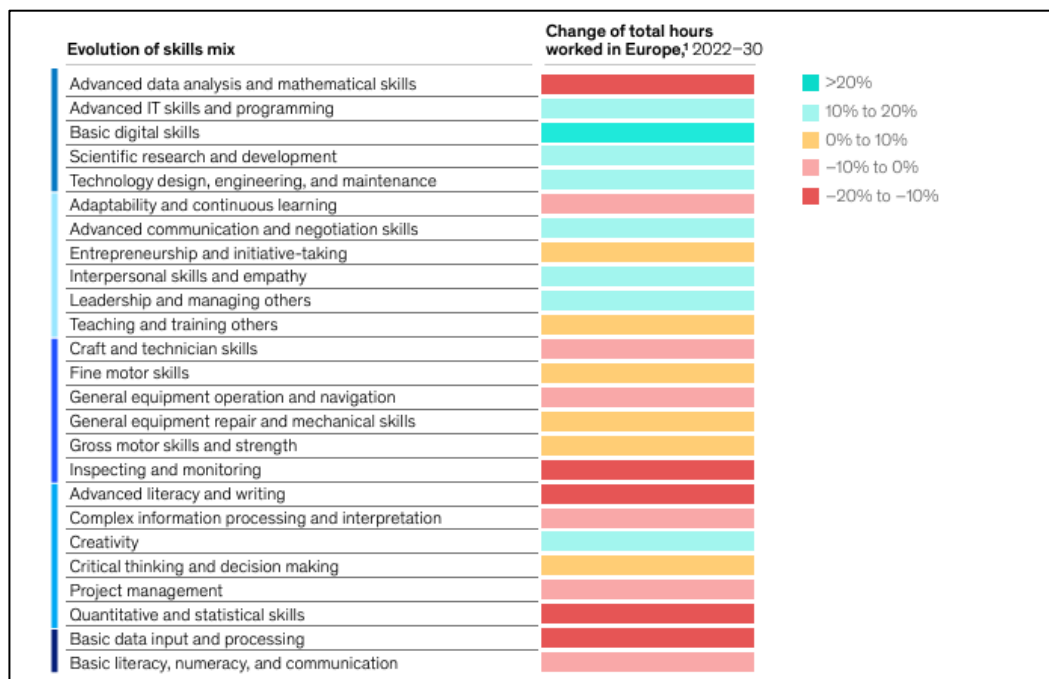
1. ábra: A 2023-27 között elvárt készségek rangsora
 Forrás: World Economic Forum, Future of Jobs Report (2023)

A nyitottság és az egész életen át tartó tanulás is várhatóan a növekvő keresletet jelentő készségek közé fog tartozni, viszont tizből hat munkavállalónak képzésre lesz szüksége, hogy ezzel lépést tudjon tartani, ehhez azonban a munkavállalóknak csak a fele fog tudni hozzájutni. A 2024-es jelentés arra is kitér, hogy az alacsony képzettségű munkaerő van leginkább kitéve az automatizálás veszélyének (World Economic Forum, 2024), és azok számára, akik nem rendelkeznek a megfelelő digitális kompetenciákkal és technológiai tudással, egyre fontosabbá válik azon központi intézkedések megtétele, melyek segítik a munkaerőpiaci felzárkóztatásukat (OECD Employment Outlook, 2023).

A 2024-es McKinsey Report a készségek terén azt is vizsgálta, melyekre lesz leginkább szükség a munkával töltött időben. A 2. ábrán jól látható, hogy az alapvető digitális

készségeknél 20% fölötti növekedést prognosztizálnak 2030-ra, de 10% és 20% közé teszik az emelkedést többek között a fejlett IT készségek és programozási ismeretek terén, a magas szintű kommunikációs és tárgyalási készségeknél, az interperszonális és empatikus készségekben, valamint a kreativitásban is.

További elemzéseik szerint a magasabb kognitív készségeket igénylő munkák iránti kereslet 2030-ra szintén enyhén – Európában 4%-kal, az Egyesült Államokban pedig 2%-kal – csökken, míg a kreativitás várhatóan továbbra is nagyon keresett marad, Európában 12%-kal, az Egyesült Államokban pedig 16%-kal nőhet 2030-ra. Az egyéb magas szintű kognitív készségek, például a fejlett írás- és olvasáskészség, valamint a mennyiségi és statisztikai készségek által dominált tevékenységek iránt valószínűleg kisebb lesz a kereslet, Európában várhatóan mindkettő 19%-kal csökken. Ez elsősorban az ezeket a készségeket igénylő tevékenységek automatizálásának lehetőségével magyarázható, és különösen az üzleti és jogi szakmákat érintheti.



2. ábra: Szükséges munkavállalói kompetenciák változása a munkával töltött idő függvényében

Forrás: McKinsey Report (2024)

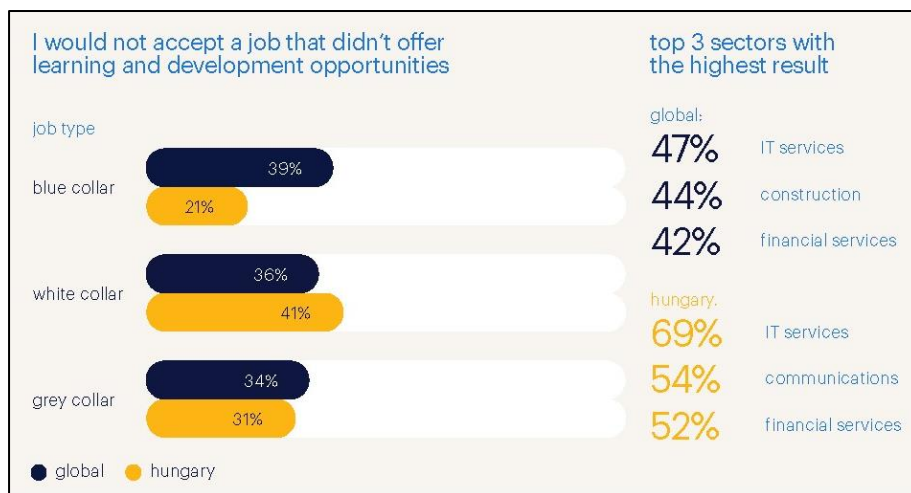
A vállalkozások tudják, hogy a képzési programok bevezetésére és bővítésére szükség van ahhoz, hogy a munkavállalóikat megtartsák. A 2020-as „Future of Jobs Report” jelentésben a vállalatok becslése szerint a munkavállalók 42%-a végzett olyan képzést, amely áthidalta a készségbeli hiányosságait. Ez az arány 2023-ra némileg csökkent, várhatóan 41%-ra. Mivel a vállalkozások a helyi munkaerőpiacon tapasztalható készséghiányt tekintik az iparági átalakulás legfőbb akadályának, és a munkahelyi tanulásba és képzésbe való befektetést tartják a legígéretesebb munkaerő-stratégiának az üzleti céljaik eléréséhez, a következő öt évre vonatkozó hatékony átképzési és továbbképzési stratégiák kialakítása alapvető fontosságú az üzleti teljesítmény maximalizálásához (World Economic Forum, 2023).

A vállalatvezetők túlnyomó többsége (94%) azt várja, hogy a munkavállalók a munkahelyükön szerezzenek új készségeket – ez a 2018-as felméréshez képest 65%-os, meredek emelkedést mutat. A becslések szerint a munkavállalók mintegy 40%-ának lesz szüksége hat hónapos vagy annál rövidebb átképzésre, de ez a szám magasabb a fogyasztói iparban és az egészségügyben dolgozók esetében. A pénzügyi szolgáltatások és az energiaipar területén a hat hónap alatt átképezhető munkavállalók aránya alacsonyabb, mert nekik időigényesebb programokra lesz szükségük. A munkaadók 39%-a szerint a képzéseket házon belül fogják elvégezni, amit kiegészítenek majd az online tanulási platformok (a képzések 16%-a) és a külső tanácsadók (a képzések 11%-a) (Future of Job Report, 2023).

A McKinsey Report-ban (2024) is a vezetők abbéli aggodalmaikat fogalmazzák meg, hogy a szükséges készségek nem megfelelő szintje lesz a legnagyobb akadálya a jövőbeli növekedésüknek és jövedelmezőségüknek: minden negyedik válaszadó arról számolt be, hogy a szükséges készségek megszerzésének elmulasztása közvetlenül károsíthatja a pénzügyi teljesítményt, és közvetve akadályozhatja a mesterséges intelligenciából fakadó lehetőségek kiaknázását. A szükséges készségek megszerzésére a vállalatoknak három fő lehetőségük van: az *átképzés*, a *munkaerő-felvétel*, valamint a *szerződéses munkavállalók alkalmazása*. A kutatás alapján a vezetők mindhárom lehetőséget megvizsgálják, de leginkább az átképzést tartják az elsődleges megoldásnak: ezt a munkavállalók 32%-ánál tervezik, míg a munkaerő-felvétel csak 23%-ban jelenne meg, a munkaszerződéses alkalmazottak pedig 18%-ban. Bár az átképzés a domináns stratégia számos iparágban, de mértékükben eltérnek: az autóiiparban például a válaszadók a munkaerő 36 %-ának átképzésére számítanak, míg a pénzügyi szolgáltatóiparban mindez csak 28% (McKinsey Report, 2024).

4. Munkavállalói prioritások

Nemcsak a munkáltatók, hanem a munkavállalók részéről is megjelenik az önképzésre való folyamatos igény. A Randstad Workmonitor felmérése szerint a munkavállalók 72%-a a jelenlegi és jövőbeli munkakörében is fontosnak tartja a képzést, annyira, hogy az egyharmaduk (29%) akár fel is mondana egy olyan munkahelyen, amely nem biztosítana megfelelő képzési és fejlesztési lehetőségeket. Ennek ágazati megoszlását a 3. ábra mutatja, ahol leginkább az IT, az építőipar és a pénzügyi szolgáltatások területén dolgozók fogalmazták meg legnagyobb arányban az elvárásaikat ezen a téren. Generációs megoszlásában a Z generáció tagjainak 80%-a, az Y generációnak 79%-a, az X generációnak pedig 70%-a várja el a munkahelytől az önképzés lehetőségének biztosítását.



5. ábra: A képzésre való munkavállalói igények ágazati megoszlása
 Forrás: Randstad Workmonitor (2024)

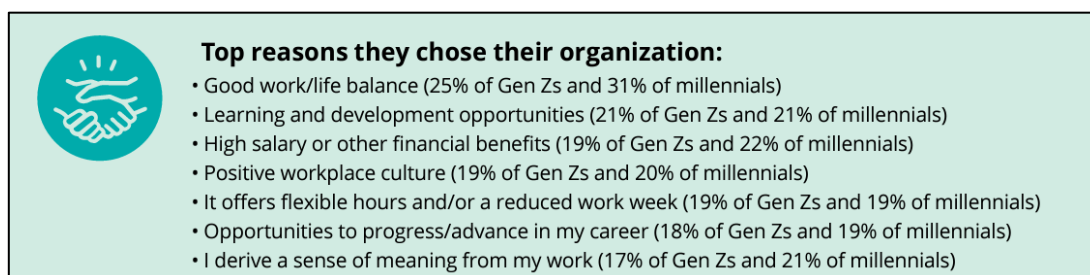
Emellett a korábban már említett munka-magánélet egyensúly, a rugalmas munkavégzés is fontos számukra, illetve előnyben részesítik azokat a munkáltatókat, akiknek azonosulni tudnak az értékrendjével. A megkérdezettek 38%-a válaszolta, hogy nem fogadna el egy olyan munkát, ahol nem értene egyet a szervezet vezetőségének nézeteivel, társadalmi és politikai álláspontjával. A Z generációba tartozók 40%-a úgy nyilatkozott, hogy a munkáltatók nem igazán értik meg a munkavállalókat, több, mint egynegyedük azt érzi, hogy nem tudja szabadon megosztani a véleményét, és több mint a felük (55%) nem tudja teljes mértékben megmutatni valódi önmagát a munkahelyén (Randstad Workmonitor, 2024).

A 4. ábra a tanulási és fejlődési lehetőségek iránti munkavállalói érdeklődési területeket mutatja, ami egyértelműen hangsúlyozza a személyes készségek fontosságát a munkahelyeken.



6. ábra: A munkavállalók által fejlesztendő készségek
 Forrás: Randstad Workmonitor (2024)

A Deloitte Global cég Gen Z and Millennial Survey (2024) elnevezésű felmérése 44 ország 22.800 Z és Y generációs munkavállalóját kérdezte meg a munkahelyi prioritásairól (5. ábra). A válaszadók a munka és a magánélet egyensúlyán túl itt is a tanulási és fejlődési lehetőségeket, valamint a fizetést jelölték meg legfontosabb tényezőként. Ezt követték a pozitív munkahelyi kultúra, a rugalmas munkaidő, a karrierépítési lehetőségek és az értelmes munka opciói. Azok, akik az elmúlt két évben elhagyták munkáltatójukat, a nem megfelelő fizetést, a karrierépítési lehetőségek hiányát és a kiegészít jelölték meg okként.



7. ábra: A munkahely kiválasztásának szempontjai munkavállalói oldalról
Forrás: Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey (2024)

5. Egy nemzetközi LTA (Long-Term Activity) projekt tapasztalatai a tanulói kompetenciák terén

A 2022-ben indult és 2025-ig tartó „The impact of VET placements on national education in Central and Eastern Europe” című („A szakképzési szakmai gyakorlatok hatása a nemzeti oktatásra Közép- és Kelet-Európában”) nemzetközi kutatási projekt célja, hogy felmérje, hogy a szakképzésben tanuló diákok egyéni mobilitása – amely során a tanulók külföldi szakmai gyakorlaton vesznek részt – milyen hatással van a szakképzésben a tanulóakra, az oktatókra, az intézményre és az intézménnyel kapcsolatban lévő egyéb szervezetekre.

A kutatás célcsoportja a 2014–2020-as programszakaszban KA1 Erasmus+ projekttel rendelkező szakképző iskolák összessége volt. Az online kérdőívet az iskolavezetők, projektkoordinátorok vagy más oktatók közösen töltötték ki. A felkérésre 122 válasz érkezett, ebből 85 kerülhetett feldolgozásra az adatok tisztítását követően.

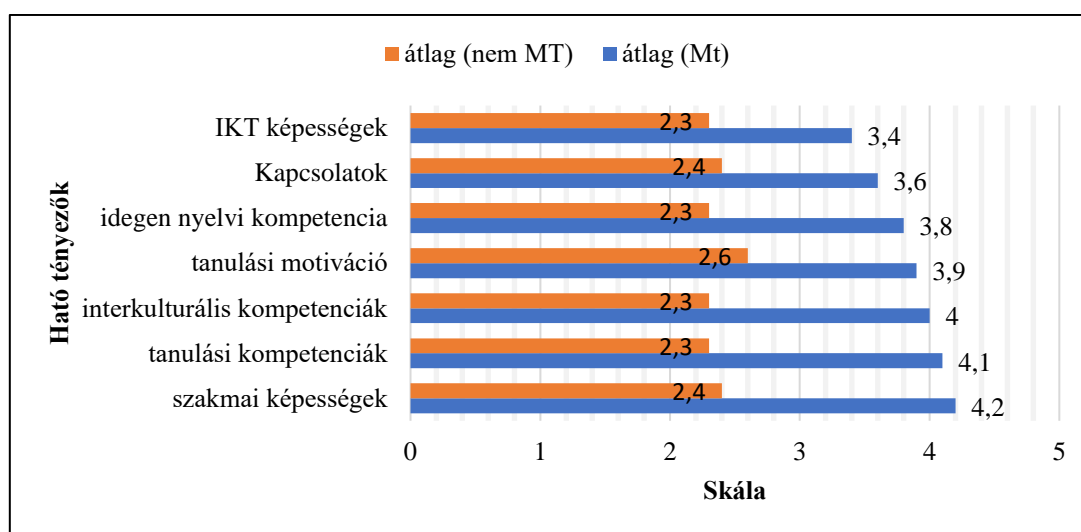
A válaszadók a mobilitásban részt vett tanulóknál a legjelentősebbnek a szakmai képességekre gyakorolt hatást érzékelték egy ötfokú skálán értékelve (átlag: 4,3), ezt a tanulási és az interkulturális kompetenciák követték (4,1), majd a tanulási és az idegen nyelvi kompetencia (3,8). A legalacsonyabb hatást a kapcsolatokra és az IKT kompetenciákra érzékelték a válaszadók (1. táblázat).

Hatótényező csoportok	N	Minimum	Maximum	Átlag	Szórás
Szakmai képességek	85	1	5	4.25	.720
Tanulási kompetenciák	85	2	5	4.08	.753
Interkulturális kompetenciák	85	1	5	4.05	.888
Tanulási motiváció	85	1	5	3.88	.783
Idegen nyelvi kompetencia	85	1	5	3.82	.753

Kapcsolatok	85	1	5	3.56	.958
IKT képességek	85	1	5	3.35	1.055

6. táblázat: Tanuló kompetenciák fejlődése a mobilitás során
 Forrás: Hercz, M.: Kutatási jelentés „A szakképzési szakmai gyakorlatok hatása a nemzeti oktatásra Közép- és Kelet-Európában” (2023)

A mobilitásban részt vevő és az abból kimaradó tanulókra való hatások különbségeit vizsgálva minden változó esetében szignifikáns különbségek voltak, melyek leginkább a szakmai képességek, a tanulási és interkulturális kompetenciák terén jelentkeztek (6.ábra). Érdekes, hogy a legkisebb mértékben változó kompetencia az IKT területén mutatkozott, miközben a munkaerőpiac egyik legfőbb igénye épp a digitális kompetenciák terén jelentkezik.



6. ábra: Tanuló kompetenciák változása a mobilitásban részt vevő és a mobilitásból kimaradó tanulóknál
 Forrás: Hercz, M.: Kutatási jelentés „A szakképzési szakmai gyakorlatok hatása a nemzeti oktatásra Közép- és Kelet-Európában” (2023)

Összességében azonban elmondható, hogy a mobilitás nemcsak a szakmai és személyes kompetenciák – többek között a szakmai ismeretek, a munkakultúra és az idegen nyelvi készségek – fejlesztésére teremtett lehetőséget, hanem társadalmi és egyéni hatása is szélesítette az egyéni karrierlehetőségeket, ami pozitívan hathat a munkaerőpiacon való egyéni érvényesülésre.

II. A HR- vagy ügyvezető igazgatókkal készített interjúk eredményei

A „*Career pathway of VET students participating in Erasmus+ mobility programmes*” elnevezésű nemzetközi TCA projekt 1. fázisában mélyinterjúk készültek olyan nagyobb vállalatok HR-vezetőivel és vállalkozások ügyvezető igazgatóival, akik gyakorlati helyként részt vesznek a szakképzésben tanuló fiatalok szakmai felkészítésében, illetve foglalkoztatnak olyan diákokat és fiatal munkavállalókat, akik a szakképzésben folytatott tanulmányaik során külföldi szakmai gyakorlaton vettek részt.

Az interjúk lefolytatására 2024. július 1. és augusztus 8. között került sor. A beszélgetést öt különböző cég és intézmény vállalta, melyek profiljáról és az interjú körülményeiről az alábbi (2.sz.) táblázat nyújt részletes információt:

A cég/intézmény neve	A cég/intézmény profilja	Szakképzésben betöltött szerep	Telephely	Az interjúalany neve, beosztása	Interjú ideje
<i>Nemzeti Gundel Alapítvány</i>	vendéglátás	elméleti és gyakorlati képzést nyújtó szakképző intézmény	Budapest	<i>Szöllősi Róbert</i> – szakoktató, nemzetközi koordinátor	2024.07.01.
<i>Schiller Autó Család Kft.</i>	gépjármű-kereskedelem	gyakorlati képzőhely	Budapest	<i>Tóth Balázs</i> – HR-vezető	2024.07.09.
<i>Kemencés Pékség</i>	sütőipar	gyakorlati képzőhely	Budapest	<i>Egervári Erika</i> – kereskedelmi igazgató	2024.07.09.
<i>Starter '98 Kft.</i>	gépjármű-javítás	gyakorlati képzőhely	Kisújszállás	<i>Ferenczi Edit</i> – könyvelő, pénzügyi-gazdasági felelős	2024.07.11.
<i>MFS Defense Zrt.</i>	lőszergyártás	gyakorlati képzőhely	Sírok	<i>Heiling-Koltai Beáta</i> – kommunikációs és képzési szakértő; <i>Kovács Viktória</i> – senior HR-admin specialista	2024.08.08.

2. táblázat: Az interjúban résztvevők összefoglaló adatai

Az interjúkra a Nemzeti Gundel Alapítvány és a Starter'98 Kft. esetében online került sor az interjúalanyok kérésére; a másik három cégnél személyes beszélgetések keretében. Minden esetben készült hangalapú rögzítés, melyhez az interjúalanyok előzetesen hozzájárultak. A hangfelvételek átiratra és letisztázásra kerültek, majd kérdésenként csoportosítva a kapott válaszok összegzése történt meg.

A félig strukturált interjúk keretében három témakörben, összesen 12 kérdést tettünk fel (ld. a mellékletben). Az első témakör az ún. „Bevezető” volt, melyhez az 1-2. kérdések tartoztak; a második témakör a „Végzettséggel rendelkezők foglalkoztatása”, melyre a 3-6-ig vonatkoztak; a harmadik témakör pedig a „A végzett tanulók kompetenciái”, mely a 7-12-es számú kérdéseket foglalta magába.

A következőkben az egyes kérdésekre kapott válaszok összesítése olvasható, fókuszálva a tartalmi hasonlóságokra és különbségekre, alátámasztva szó szerinti idézetekkel.

1. Bevezető

1.1 A cégek bemutatása

A *Nemzeti Gundel Alapítvány* az egyedüli az öt megkérdezett közül, amelyik szakképző intézményként csak képzéssel foglalkozik. Jelenleg kb. 1.000 diákjuk van. Az iskola alapítványa fogja össze az Erasmus+ által finanszírozott külföldi szakmai gyakorlatokat, ő pályázik a Tempus Közalapítványnál az Erasmus+ támogatásra, amely elnyerése által a tanulókat külföldi gyakorlatra tudják kivinni. Mivel vannak külföldi partneriskoláik (Dániában, Észtországbán, Franciaországban és Németországban), ezért úgy segítik ezeket a külföldi intézményeket, hogy azok diákjainak karitatívan megszervezik a budapesti szakmai gyakorlatát.

Schiller Autó Család Kft. cégcsoportként működik, a legnagyobb a Schiller Autó Család Zrt., és még van további három kisebb cégük: egy flottakezelő, egy használt autókkal kereskedő, és egy ingatlankezelő cég, amely az ingatlanállományukat kezeli. Tevékenységük elsősorban az autóértékesítés, illetve a gépjárművek szervizelése. A fő telephelyünk Budapesten található; értékesítésben 4, szervizelésben 7 autómárkával foglalkoznak, ezenkívül van még egy karambolos szervizük. A teljes cégcsoport állománya 300-320 fő. A struktúrában van egy vezérigazgató, aki egyben a tulajdonos is, illetve a cégek élén a cégvezetők vagy ügyvezetők állnak; van, ahol ugyanaz a személy tölti be mindkét pozíciót. Nemzetközi kapcsolatokkal közvetlenül nem rendelkeznek, mivel kiskereskedelmi egységként működnek, az ügyfelek a fő partnereik, az importőreik pedig szintén hazaiak.

A *Kemence Sütőipari Kft.* 30 éves múltra tekint vissza. Jelenleg sütőiparral foglalkozik: cukrászati termékekkel, saját lekvárkészítéssel, fagyaltgyártással és csokoládékészítéssel. A cég teljes termékportfóliót ölel át. A *Kemencés Pékség* szintén 30 éves múltú, 2008-ban és 2024-ben is átépítésre került az üzem, aminek köszönhetően mára 400 nm-es területtel rendelkeznek: 200 nm-es cukrászüzemmel, 200 nm-es péküzemmel. Vannak hidegüzemeik is, ahol fagyaltkészítéssel foglalkoznak, emellett a jövőben szeretnének hidegkonyhai termékeket is előállítani. A pékségnek 6 mintaboltja van, ezekben 24 eladó végzi a munkáját. A cégnél összesen hatvanan dolgoznak. Duális képzésben állnak több szakképző iskolával is, ahonnan cukrászokat, pékeket fogadnak gyakorlatra. Általában 6 és 10 fő között van a tanulói létszámuk.

A *Starter '98 Kft.* 1998-ban jött létre és elsősorban gépjárműfenntartó tevékenységet folytat: gépjárművek javítását, műszaki vizsgáztatását, eredetiségvizsgálatát végzik. Ezen kívül tanulók képzésével is foglalkoznak 24 éve. Kisújszálláson van a székhelyük és telephelyük is, két csarnokban dolgoznak, a nagyobbikban zajlik a gépjárműjavítás. Négy éve egy másik beruházás keretében építettek egy újabb csarnokot, ahol azóta a hatósági vizsgálat folyik. A dolgozói létszám évek óta 12 fő körüli, ehhez jön évente 7-10 fő tanuló, így összesen bejelentve 20-21-en dolgoznak náluk. Jellemzően Kisújszállásról és vonzáskörzetéből kerülnek ki az ügyfeleik, de nemzetközi kapcsolatokkal is rendelkeznek, mert külföldi partnerek a közelben lévő telephelyeikről hozzájuk járnak javíttatni az autóikat.

MFS Defense Zrt. egy egészen speciális iparágban működik, amely alapvetően a vegyiparhoz tartozik, de semmi köze hozzá. Lőszert gyártanak több mint 70 éve. Volt már magántulajdonban, államiban, többször külföldi kézben is. Jelenleg a Beretta Holding tagja, ezt megelőzően pedig a Ruag svájci államvédelem ipari konzernjének volt a része. 2009 óta külföldi nagyvállalati rendszerben működnek, aminek köszönhetően mára jól szabályozott, nemzetközi hátterű és elvárású céggé nőttek ki magukat. Főleg kis kaliberű lőszerket gyártanak pisztolyokhoz és gépfegyverekhez, leginkább sportcélokra és védelemipari felhasználásra, illetve 5-6 éve NATO-kompatibilis lőszerket is előállítanak. A világ összes lakott kontinensén jelen vannak, nagy felvásárlópiacuk van, de az igények nagyon eltérőek. A dolgozói létszámuk változó, jelenleg 390 fő munkavállalójuk van, akikből 14 fő kölcsönzött munkaerő, vagyis nem saját állományban lévő, ukrán nemzetiségű dolgozók. 40%-ban szellemi, 60%-ban fizikai dolgozók vannak; a székhely Sirokon található, leányvállalataik nincsenek. Kiskereskedelemmel nem foglalkoznak, a termékeik értékesítésére Budapesten jött létre egy vállalat Hexagon néven. Közvetlenül csak különböző védelemipari szereplőknek, hadseregnek, őrző-védő szolgálatot teljesítő létesítményeknek szállítanak, akik közbeszerzési vagy ahhoz hasonló beszerzési tendereket írnak ki.

1.2 Az interjúalanyok jelenlegi pozíciója és szakmai tapasztalataik

Nemzeti Gundel Alapítványál Szöllösi Róbert szakoktatóként és nemzetközi koordinátorként vesz részt a szakképző intézmény munkájában. Harmincéves tapasztalattal rendelkezik a vendéglátás területén, ahol kiterjedt nemzetközi és hazai kapcsolatrendszerrel bír: számos külföldi szállodában dolgozott és vezetői pozíciót is betöltött. Ennek a kapcsolati tőkéjének köszönhetően rendkívül aktívan vesz részt a külföldi szakmai gyakorlatok megszervezésében, a diákok közvetítésében. Úgy gondolja, az ő szakmájukban elengedhetetlen a külföldi tapasztalatszerzés, ezért sok energiát fordít arra, hogy a tanulókat meggyőzze erről és segítse a kijutásukat. Kiváló angol nyelvtudásának köszönhetően az Europass önéletrajz megírásától a külföldi gyakorlóléhelyekkel való egyeztetésig mindenben tudja támogatni diákjait.

A *Schiller Autó Család Kft.*-nél Tóth Balázs 2019 óta tölt be HR-vezetői pozíciót, de 2016-ban került a céghez. A fő telephelyükön egy HR-csapat munkájáért felelős, ezen kívül hozzájuk tartozik még a két kisebb budapesti iroda munkaerőállománya is.

A *Kemencés Pékség* kereskedelmi igazgatója Egervári Erika, végzettségét tekintve élelmiszermérnök. Mivel az élelmiszeriparban és a sütőiparban is folyamatosan munkaerőhiánnyal küzdenek, ezért ha szükséges, maga is részt vállal a termelési és értékesítési feladatokban. A Budapest 18. kerületében lévő székhelyük mellett még 6 üzlet munkájáért

felelős. Abban hisz, hogy olyan munkaközösséget és körülményeket kell teremteni, amely kedvező a dolgozóknak, s így el lehet érni azt, hogy hosszú távon elköteleződjenek a munkahelyük mellett.

A *Starter '98 Kft.*-ben Ferenczi Edit nemcsak könyvelőként, hanem pénzügyi-gazdasági felelősként is szerepet vállal. Családi vállalkozás a cégük, ahol férje és testvére a szakmai munkáért felelősek, ő pedig pénzügyi és gazdasági tanácsokkal látja el őket, illetve pályázatokat ír, elszámolásokat végez. Ahogy a cég neve is jelzi, 1998 óta működnek ebben a formában.

Az *MFS Defense Zrt.*-nél Heiling-Koltai Beáta kommunikációs és képzési szakértőként dolgozik, míg Kovács Viktória szenior HR-admin specialista munkakört tölt be. Mindketten 2018-ban kerültek a vállalathoz, Beáta pályaváltó pedagógusként, Kovács Viktória pedig HR gyakornokként kezdett az egyetemi évei alatt, majd 2019-től HR-generalista lett teljes munkaidőben, 2022-től pedig a jelenlegi pozícióját tölti be. A teljes bérszámfejtési koordináció hozzá tartozik. Közgazdász diplomával rendelkezik HR specializációval, jelenlegi munkája előtt pedig turizmus-vendéglátásban dolgozott.

2. Végzettséggel rendelkezők foglalkoztatása

2.1 Középfokú szakképzettséggel rendelkező fiatalok felvételében és alkalmazásában szerzett tapasztalat

A *Nemzeti Gundel Alapítvány* szakképző iskolaként nem foglalkozik munkaerő-felvétellel, inkább abban vállal szerepet, hogy segít vendéglátó egységeknek és szállodáknak az Erasmus+ által abban, hogy diákokat közvetít gyakorlatra hozzájuk, és aki beválik, azokat a cégek később (a végzés után) foglalkoztatják.

A *Schiller Autó Család Kft.*-nél autószerelőre, karosszerialakatosra van a leginkább igény. Aki ilyen vagy hasonló területen dolgozik, annak szakképzettséggel kell rendelkeznie. Mivel gyakran munkaerőhiánnyal küzdenek, 2019-től a duális képzésbe való bekapcsolódással oldották ezt meg: aki náluk végez, velük töltik fel a szabad álláshelyeiket.

Ezzel ellentétben a *Kemencés Pékség* az idősebb (21 év feletti) korosztály részvételét és alkalmazását preferálja, szerintük ők érettebben állnak a feladatvégzéshez. A mai fiatal generációt folyamatos aktív fizikai munkára bevonni szerintük csak úgy lehet, ha már megszerették velük ezt a szakmát, ezért ez egy fontos szempontja a képzésüknek.

A *Starter '98 Kft.* kizárólag szakirányú végzettséggel rendelkező szakembereket foglalkoztat a műhelyeiben, bár volt, hogy felvettek olyan dolgozót, akinek nem volt meg a megfelelő végzettsége, de nyitott volt az új ismeretek elsajátítására. Kis település lévén a fiatal munkaerő megtartása kihívás számukra, a főváros elszívó ereje nagy, leginkább a magasabb bérek miatt.

A *MFS Defense Zrt.*-nél alapvetően a fémipari végzettséggel rendelkezőket veszik fel, de probléma számukra, hogy ezt a szakmát (lőszergyártás) sehol sem tanítják, ezért egy jól felépített belső képzési rendszerrel kell betanítaniuk az új kollégákat. Olyan középfokú végzettségű embereket szeretnének felvenni a termelésbe, akiknél megvan a fejlődési hajlandóság és valamilyen fémipari tudása, de a kompetenciák területén nagy hiányosságokat tapasztalnak (főként a digitális kompetenciákban), amelyeket igyekeznek pótolni. A nyitottság, a tanulni akarás fontos szempont, amelyet honorálnak is a munkavállalóknak.

„Volt rá eset, hogy felvettünk olyan dolgozót, akinek nem pont ilyen szakirányú végzettsége volt (targoncaszerelői), de mivel az interjú során azt tapasztaltuk, hogy

nagyon törekvő, és tényleg szeretné ezt a szakmát megtanulni, így felnőttképzés keretében beiskoláztuk, és azóta egy ragyogó autószerelő lett belőle.” (Starter’98 Kft.)

„Nálunk inkább a készségszintű tudás a lényeges, milyen kompetenciái vannak a jelentkezőnek, milyen a fejlődéshez való hozzáállása. Aki nem fejleszthető vagy nem nyitott rá, az később személyes hátrányként is jelentkezni fog, mert a fizetésemelés évenkénti meghatározásánál ez sokat nyom a latba.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

Az összes válaszadó egyetértett abban, hogy kihívást jelent a szakképzett munkaerő megtalálása és megtartása. A munkaerő pótlását ezért a duális képzésbe való bekapcsolódással oldották meg, remélve, hogy a náluk végzett tanulókat később le tudják szerződtetni. Van, aki abban hisz, hogy megfelelő körülmények biztosításával kell elérni, hogy valaki elkötelezett legyen a munkahelye irányába (Kemencés Pékség). Két válaszadó (Starter’98 Kft. és MFS Defense Zrt.) szerint, ha van a munkavállalónak egyéni fejlődési motivációja, akkor még a megfelelő szakképzettségtől is el tudnak tekinteni, mert átképzéssel tudják pótolni a hiányt.

2.2 Évente felvett középfokú szakképzettséggel rendelkező fiatalok száma

A *Nemzeti Gundel Alapítványnál* egy ilyen végzettségű alkalmazottra sincs szükség, mivel népszerű iskolaként kellő szakoktatói állománnyal rendelkeznek. A *Schiller Autó Család Kft.* kb. 20-30 főt vesz fel évente. A szellemi munkakörökben nagyobb náluk a fluktuáció. Mivel a fizikai munkaerő idősebb (40 év feletti), ezért az ő létszámuk stabilabb. A *Kemencés Pékség 2024-ben* 3 fő szaktechnikust vett fel, de többre lenne szükségük. A kiválasztásnál fontos szempont számukra a személyes hozzáállás, értékrend, akiből jó csapatjátékos tud válni. Jellemzően inkább középkorú az állományuk.

A *Starter’98 Kft.* évente 1-2 tanulót vesz fel azokból, akik náluk végeztek, mivel nagyon magas szakmai tudást adnak nekik, és támogatják a külföldi tapasztalatszerzést is. Leginkább saját maguk számára képzik a munkaerőt. Az *MFS Defense Zrt.*-nél változó a felvételi arány, a fluktuáció igen magas a fizikai és a direkt állományban, évente 50-100 fő között is megfordulnak náluk. A fizikai felvételnél van tesztírás, próba problémamegoldás, számolás, és mérik a szövegértést is, mert erősen szabályozott fegyelmi rendszerük van, a munkautasításokat érteni kell, hiszen az életük is múlhat rajta.

„A fizikai állományunk szerencsére nem annyira fluktuáló, ez azzal is összefügg, hogy viszonylag magas a korfájuk, tehát körülbelül 40-45+ -os az állomány nagy része. Ők már stabilak, nem lépnek ki.” (Schiller Autó Család Kft.)

„Idén 3 fő szaktechnikust vettünk fel, igaz, felvennénk mi ötöt is, viszont azt szeretném, hogy normális emberi értékekkel rendelkezzen, aki hozzánk jön.” (Kemencés Pékség)

„Aki nálunk végeznek, azok nagyon magas szakmai képzettséget szereznek, egyrészt ezért, mert hagyjuk őket kimenni Erasmusszal külföldre, másrészt nálunk

ez egyfajta elvárás is, hisz az ügyfeink nagy része 20 éve ugyanaz, mivel megbízhatóan és precízen dolgozunk.

Számunkra fontos, hogy ezt a tudást a nálunk tanulóknak átadjuk. Pontosan ezért folyik nálunk a tanulók képzése, mert így a saját igényeink szerint tudjuk kiképezni őket, és aki valóban alkalmazza az átadott tudást, őket föl szoktuk venni később munkatársként.” (Starter’98 Kft.)

Összegzés

A nagyobb cégeknél (Schiller Autó Család Kft., MFS Defense Zrt.) a fluktuáció mértéke jelentős, inkább a középkorú vagy annál idősebb állomány az, aki már nem vált munkahelyet. A jó munkaerő megtalálása valamennyiüknek kihívást jelent. A cégek többsége törekszik valamilyen bemeneti szűrő alkalmazására, van, aki ezt a személyes értékekhez, hozzáálláshoz köti (Kemencés Pékség), van, akinek a magas szaktudás számít (Starter’98 Kft.), más pedig az alapkompenciákat méri (MFS Defense Zrt.).

2.3 A középfokú szakképzésben végzetek által betöltött pozíciók az adott cégnél

A *Nemzeti Gundel Alapítványnál*, mivel oktatók dolgoznak, nincsenek középfokú végzettségűek az állományban, minimum szakoktató diplomával rendelkeznek, de a többségnek 3-4 diplomája is van. A *Schiller Autó Család Kft.* számos pozícióval rendelkezik az autószerelőtől a szellemi munkakörökig. A fizikai állományuk létszáma a legnagyobb, autószerelőre, karosszerialakatosra van a leginkább igény a szervizeikben. Aki ilyen vagy hasonló területen dolgozik, annak szakképzettséggel is kell rendelkeznie. A *Kemencés Pékségben* boltvezetők, műszaki vezetők, szaktechnikusok dolgoznak, akik a szakképzettségük mellett érettségivel is rendelkeznek.

A *Starter’98 Kft.*-nél karosszerialakatos, autószerelő, autóvillamossági-szerelő munkakört töltenek be a munkavállalók, de nagy szükség volna a jövőben az új hibrid autók diagnosztizálásával, javításával kapcsolatos szakma oktatására is, mert a digitalizáció hatására ebbe az irányba toródik el a gépjárműjavítás is. Jelenleg ezt autodidakta módon tanulják. Az *MFS Defense Zrt.*-nél jellemzően termelési munkakörökben, karbantartókként, adminisztrátorokként, minőségellenőrként dolgoznak a szakképzésben végzetek, illetve a szerszámüzemben látnak el feladatokat. A felsőfokú végzettség a felsővezetőségnél és a szakértői pozícióban lévő dolgozóknál elvárás, minden más munkakörben a középfokú szakképzettség elégséges.

„Nincsenek nálunk középfokú végzettséggel rendelkezők, minimum szakoktató végzettsége van a szakmát oktatóknak is.” (Nemzeti Gundel Alapítvány)

„Összesen 102 pozíciónk van, ez borzasztó sok, ennek a nagy része autószereléssel kapcsolatos különböző szakterületeket jelent. Szellemi területen pénzügyi, marketinges és egyéb pozíciók vannak jelen, de ma már egy call centeresnél is elvárás nálunk a középfokú végzettség.” (Schiller Autó Család Kft.)

„A középfokú szakképzettség nálunk a termelési munkakörökben van jelen... Ezenkívül a termelési adminisztrátor csapatunkban, a szerszámüzemben, a

minőségellenőröknél is elvárt, de valójában szinte mindenhol középfokú végzettségre van szükség nálunk.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

A Nemzeti Gundel Alapítványnál van csak szükség felsőfokú végzettségre a munkavállalóknál, mert szakképző intézményként oktatói státuszban dolgoznak a kollégák. A többi cégnél jellemzően az adott cég profiljához igazodó szakmai középfokú végzettség az elvárt, és a megkérdezetteknel ez nagyrészt fizikai munkavégzésben jelenik meg: autószerelői, karosszerialakatos, sütőipari szaktechnikus, karbantartói, szerszámüzemi feladatokat látnak el. A nagyobb cégeknél (Schiller Autó Család Kft. és MFS Defense Zrt.), ahol jelentős a személyzeti és adminisztratív munkakörben dolgozó állomány is, a középfokú szakképzettséggel rendelkezők szellemi munkaköröket is ellátnak.

2.4 Diákok foglalkoztatásának gyakorisága

A szakmai gyakorlaton lévő tanulók esetében két különböző esetre kérdeztünk rá az interjú során: azoknak a volt tanulóknak a foglalkoztatása, akik szakképzési tanulmányaik alatt a szakmai gyakorlatukat (vagy annak egy részét) az adott cégnél teljesítették, valamint azoknak a volt tanulóknak a foglalkoztatása, akik szakmai gyakorlatuk egy részét külföldön teljesítették.

A *Nemzeti Gundel Alapítvány* teljes szakoktatói állománnyal rendelkezik, ezért nincs visszafoglalkoztatott tanulójuk. A *Schiller Autó Család Kft.*-nél a duális képzés célja éppen az, hogy a náluk lévő tanulókból pótolják a hiányzó szakembereiket. Idén 4 ilyen tanulót alkalmaztak. Ritka az olyan tanulójuk, aki részt vett volna külföldi gyakorlaton, ebben szeretnének előre lépni, és kezdeményezni a minél több külföldi szakmai tapasztalatot. A *Kemencés Pékség* esetében mindazokat a tanulókat, akik náluk végezték a szakmai gyakorlatukat, és jól teljesítettek, később alkalmazták. Vannak közöttük olyanok is, akik voltak külföldön Erasmusszal, idén 2 fő.

A *Starter '98 Kft.*-nél az a bevált gyakorlat, hogy akik a szakmai gyakorlatukon jól teljesítettek, őket mind alkalmazzzák később. Előnyben vannak azok a felvételnél, akik voltak Erasmus programban, mert úgy tapasztalják, hogy talpraesettebbek a munkájukban is. Az *MFS Defense Zrt.*-nél, akik megfelelnek a szakmai gyakorlatukon, azokat felveszik, ha van üres álláshelyük. A nyelvi készségeket erősíteni szeretnék a vállalatnál, ezért szívesen vennék, ha olyan diákot tudnának foglalkoztatni, aki járt külföldön. Véleményük szerint azok, akik külföldi szakmai gyakorlattal rendelkeznek, azok nemcsak a nyelvtudásukban erősebbek, hanem van olyan multikulturális hozzáállásuk, amely hasznos az ő nemzetközi piacon is jelen lévő cégüknel.

„Mivel nálunk megvan a szakoktatói állomány, nem nagyon tudok olyanról, hogy itt végzett, külföldet megjárt diákunkat visszahívnánk tanítani.” (Nemzeti Gundel Alapítvány)

„Idén 4 fő tanuló volt, korábban még kevesebb. Viszonylag ritka az olyan, aki külföldön volt szakmai gyakorlaton, bár idén tavasszal az Erasmus+-ba bekapcsolódtak aktívabban, ott volt erre lehetőség.” (Schiller Autó Család Kft.)

„Az összes tanulómat, aki nálunk végzett, azt fölvevük, és ők mind a szakma kiváló tanulója versenyen szerepeltek. Az Erasmusszal általában egy hónapot voltak kint, legutóbb 2 tanulónk is.” (Kemencés Pékség)

„Aki beválik nálunk, őket mind alkalmazzuk is. Most jött hozzánk két tanuló, akik közül az egyik volt tavaly nyáron Franciaországban, de szinte minden tanulónk részt vesz az Erasmus programban. Lehet szoros összefüggés van aközött, hogy akik az Erasmus programban részt vesznek, ők inkább bekerülnek közénk, mert én azt gondolom, hogy sokkal talpraesettebbek, magabiztosabbak, vagányabbak lesznek azután, hogy megjárják külföldet.” (Starter’98 Kft.)

„A szakmai gyakorlaton nálunk lévő diákokból, ha van olyan üres pozíciónk, ahova őket föl tudjuk venni, és megfeleltek a mi szakmai gyakorlatunkon nemcsak tudásban, hanem a munkavállalói hozzáállásban is, akkor igyekszünk őket alkalmazni.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

A szolgáltatásban és gyártásban érintett cégek valamennyien szívesen alkalmaznak olyan tanulókat, akik voltak külföldi szakmai gyakorlaton, mert nemcsak a nyelvtudásban, hanem a munkához való hozzáállásban is megmutatkozik ennek pozitív hatása. Két cég (Schiller Autó Család Kft. és MFS Defense Zrt.) üdvözlé, ha több, külföldön is tapasztalatot szerzett tanulójuk lenne, egyelőre kevés olyanról tudnak, aki részt vett volna ilyen gyakorlaton.

3. Végzett tanulók kompetenciái

3.1 A fiataloktól elvárt kompetenciák meghatározása és indoklása

A *Nemzeti Gundel Alapítvány* szerint az alábbi készségek a legfontosabbak a vendéglátás területén:

- Nyitottság, mert ebben a szakmában szeretni kell az embereket.
- Ügyesség, mert a vendéglátásban jól kell mozogni a pályán.
- Nyelvtudás, mert enélkül már nem lehet boldogulni ebben a szakmában.

A *Schiller Autó Család Kft.* az alábbiakat tartja lényegesnek:

- Megbízhatóság, amely nemcsak kollégaként, hanem az ügyfelek szempontjából is fontos.
 - Pontosság, amely megkerülhetetlen a gépjárműszerelésnél.
 - Nyitottság, hogy kész legyen a szakmai ismeretei rendszeres megújítására.
- Ssoft-skillek: elsősorban a munkához való hozzáállásban fontosak.

A *Kemencés Pékség* ezeket a készségeket keresi a fiatal munkavállalóknál:

- Aktív tanulás, mert az új trendekkel lépést kell mindig tartani.
- Kreativitás: a sütőiparban kellene az újító ötletek, a kísérletezés, amit jutalmaznak is.
- Stressztűrőképesség, mert ez a munka nem könnyű, emellett emberekkel kell foglalkozniuk, csapatban működniük.
- Önállóság, mert mindenkinek megvan az adott feladata, amelyet végeznie kell.
- Megbízhatóság, amely elsősorban a józan (függőségektől mentes) életvitelt követeli meg a munkában.

- Felelősségvállalás, mert nem gond, ha hibázik, de merni kell felvállalni.

A *Starter '98 Kft.* az alábbiakat emelte ki:

- Számítástechnika magas szintű ismerete, mert egyre inkább ebbe az irányba tolódik a gépjárműjavítás.
- Környezetvédelemre való érzékenység, mert ebben a szakmában sok veszélyes anyaggal dolgoznak, gyakran kapnak hatósági ellenőrzést.
- Jó kommunikációs készség, mert az ügyfelek problémáit jól kell tudni kezelni.
- Nyelvtudás, mivel a legtöbb eszközük, berendezésük angol nyelven működik.
- Szakmai készség, vagyis a gépjárműszereléshez való hozzáértés.

Az *MFS Defense Zrt.* ezeket a kompetenciákat várja el:

- Digitális kompetenciák, mert ezek nemcsak a munkájukban, hanem a vállalati kommunikációban is elengedhetetlen.
- Problémamegoldás, mert az egyedi munkafolyamatok miatt nincsenek kész sémák, sokszor nem lehet rutinból megoldani a problémákat.
- Együttműködés, mert nincs olyan terület, ahol erre ne lenne szükség.
- Proaktivitás, mert kifejezetten támogatják az alulról jövő kezdeményezéseket.
- Angol nyelvtudás, mert a munkakörnyezet is egyre inkább multikulturálissá válik.
- Teljesítményorientáltság, amely a munkához hozzáadott személyes értékben jelenik meg.

„És ahogy én szoktam is tanítani, szeretni kell az embereket, mert ha utálod őket, akkor nem ez a te szakmád, akkor valami mást kell keresni. Aztán nem árt, hogyha azért ügyes valaki, tehát nem kétbalkezes, ez a kompetencia is kell egy vendéglátó szakmánál. A szakmai nyelv fontosságát most már kezdik megérteni a diákok...egy belvárosi vagy bármelyik étteremben most már több a külföldi vendég, mint a magyar.” (Nemzeti Gundel Alapítvány)

„Az ún. soft-skillek azok, amik lényegesek még, sok tekintetben ezek már a gyakorlati idő alatt kiderülnek: mennyire koncentrálsz a munkában, mennyire figyel, mennyire érdeklőd az adott tevékenység, mennyire lelkesedsz. Az önképzés igénye is elengedhetetlen, ezt említettem is, hogy legyenek nyitottak a szakmai tudásuk folyamatos megújítására.” (Schiller Autó Család Kft.)

„Az aktív tanulás, kreativitás, stressztűrőképesség, alkalmazkodási képesség elengedhetetlen, emellett a kreatív, modern ötletek, önállóság, megbízhatóság és felelősségvállalás. Ezek a mi szakmánkban a legfontosabbak, úgy vélem.” (Kemencés Pékség)

“Nagyon fontos a számítástechnika magas szintű ismerete és alkalmazása, ...egyre inkább ebbe az irányba tolódik a gépjárműjavítás. ... kiemelkedő a környezetvédelemre való érzékenység is, hisz ez a szakma egy olyan szakma, ahol bizony veszélyes anyagokkal és hulladékokkal dolgozunk. Nagyon fontos a jó kommunikációs készség is, mert előbb-utóbb, ha nem is mindenki, de találkozni fog ügyfelekkel, akinek a problémáját meg kell, hogy értse, és elfogadható módon kell tájékoztatást adnia a javítás folyamatáról, magáról a problémáról.” (Starter'98 Kft.)

„A digitális kompetenciákon kívül még a problémamegoldást, együttműködést, proaktivitást, angol nyelvtudást és a teljesítményorientáltságot emelnénk ki. Ezek azok az alapkészségek, amelyek mindenhova kellenek.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

A megkérdezett cégek számos olyan kompetenciát emeltek ki, amelyek szerintük szükségesek a szakterületükön dolgozóknak. Ezek közül voltak speciálisan az adott szakmához kötődőek (pl.: a vendéglátásnál az „ügyesség”, amely a pályán való mozgást jelenti, illetve az autószerelőknél a finommotorikai képesség), de többségében inkább olyanokat soroltak fel az interjúalanyok, amelyek az ún. soft-skillekhez tartoznak, mint pl.: a felelősségvállalás, együttműködés, proaktivitás. A többség válasza alapján a nyelvtudás, az ügyesség/szakmai készség és a nyitottság a tudás megújítására a legfontosabb elvárt készség azoktól a tanulóktól, akik hozzájuk kerülnek, de többen emelték ki a digitális kompetenciák, az önállóság, problémamegoldás és megbízhatóság fontosságát is (7.ábra).



4. ábra: Az interjúban résztvevő cégek tanulókkal szembeni kompetenciaelvárásai

3.2 Középfokú végzettséggel rendelkezők kiválasztási folyamatában prioritásként kezelt kompetenciák

A *Nemzeti Gundel Alapítvány* bár nem foglalkozik munkaerőfelvétellel, mégis a vendéglátás területén ezeket venné figyelembe a kiválasztás során:

- nyitottság, ügyesség, nyelvtudás (a korábban – 7. kérdésnél – leírtak alapján);
- jó emberi tulajdonságok: be tudjon illeszkedni, és igazi csapatjátékos legyen.

A *Schiller Autó Család Kft.*-nél ezen készségek meglétét tartják előnynek:

- megbízhatóság, pontosság, nyitottság, soft-skillek (a korábban – 7. kérdésnél – leírtak alapján).

A *Kemencés Pékség* szerint ezek a legfontosabb készségek:

- kreativitás, felelősségvállalás (a korábban – 7. kérdésnél – leírtak alapján);
- döntésképeség: ez összefügg az önállósággal és a felelősségvállalással.

A *Starter '98 Kft.* -nél ezeket a készségeket kezelik prioritásként:

- motiváltság: a munkához, fejlődéshez, tanuláshoz való hozzáállás;
- problémamegoldás: nem a kifogást, hanem a megoldást keresik.

Az *MFS Defense Zrt.*-nél a legfontosabb készségek:

- digitális kompetenciák, problémamegoldás, együttműködés, proaktivitás, angol nyelvtudás, teljesítményorientáltság (a korábban – 7. kérdésnél – leírtak alapján);
- reziliencia: a folyton változó világban szükséges ez a fajta ellenállóképesség, amelyre náluk leginkább a Covid időszak mutatót rá.

3.3 A prioritások változása az elmúlt 5-10 évben

Nemzeti Gundel Alapítvány-nál a nyelvtudás jobban előtérbe került. *Schiller Autó Család Kft.* szerint a szakmai kompetenciák háttérbe szorultak a digitalizáció miatt, sok mindent elvégeznek már a gépek; a soft-skillek jobban előtérbe kerültek. *Kemencés Pékség* véleménye alapján nem változtak a preferenciák, 10 évvel ezelőtt is ezeket tartották fontosnak. *Starter '98 Kft.* úgy gondolja, hogy 10 évvel ezelőtt is ugyanezek voltak az elvárásaik, annyi változott, hogy sokkal rugalmasabban és gyorsabban kell egy-egy problémát, feladatot megoldani. *MFS Defense Zrt.* úgy gondolja, hogy a digitális készségek előtérbe kerültek, amelyet már a felvételnél is szűrnék.

„Nagyon-nagyon fontos tehát az, milyen ember valaki, hogy megbízható, nem nagyképu, nem fog a fejére nőni az ottani csapatnak, és nem fogja furkálni őket. Ha valaki mondjuk nincs a toponn szakmailag, ezekkel az emberi tulajdonságaival tudja ezt egy picit felhozni vagy kompenzálni.” (Nemzeti Gundel Alapítvány)

„Talán egy kicsit a szakmai kompetenciák háttérbe sorolódtak, főleg a fiatal munkavállalók esetében, merthogy előtérbe kerültek a soft-skillek, ezekből van ugyanis alapvetően a fő hiány. A modern technológiák megjelenése is eredményezhette, hogy a szakmai kompetenciák háttérbe szorultak, hisz már minden autószerelő elővesz egy laptopot és elvégzi a diagnosztikát.” (Schiller Autó Család Kft.)

„Akiket legutóbb felvettem, azoknál mindenképpen a kreativitás volt a legelső szempont. Ezentúl a felelősségvállalás, vagyis megfelelő módon fog-e munkába bejárni, betartja-e az élelmiszeripar higiéniai előírásait, az egyéb szabályokat. És ami még fontos: a döntésképeség.” (Kemencés Pékség)

„Én a motiváltságot tartom a legfontosabbnak, ez az ugyanis, ami előre viszi a dolgozót. Ha van célja, és azért hajlandó is dolgozni; szeretne előrébb jutni, igénye lenne a saját maga szakmai fejlődésére. A hozzáállás nagyon fontos, mert mi a megoldó embereket szeretjük, akik a problémákat megoldani szeretik, és nem a kifogásokat keresik.” (Starter '98 Kft.)

„Maguk az elvárt kompetenciák teljesen ugyanazok, amiket említettünk. A prioritások azonban változtak – amióta itt vagyok 6 éve a cégnél, azóta is –, a

digitális készségek, a reziliencia sokkal fontosabbak, mint korábban.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

A megkérdezettek mindegyike azokat a kompetenciákat kezelné prioritásként a kiválasztásnál, amelyeket az előbbieken, az elvárt kompetenciáknál felsorolt (ld. 7. kérdés). Vannak, akik hozzátették azt is, mennyire fontos, hogy valaki hogyan tud beilleszkedni az adott munkaközösségbe, milyen emberi tulajdonságai vannak, mennyire tud együttműködni másokkal, hogyan tudja megőrizni lelki ellenállóképességét. A munka területén többen is a felelősségvállalást hangsúlyozták, valamint a problémamegoldó képességet, vagyis láthatóan olyan szakemberekre van szükség, akik tudnak egyedül dolgozni, egy-egy felmerülő probléma esetén a megoldásokat keresik, és vállalják a felelősséget a döntéseikért, esetleges hibáikért. A proaktivitást és kreativitást szintén fontosnak tartják, mert a mai, folyton változó világban szükséges az állandó megújulásra való képesség, amelyet innovatív ötletekkel, önképzésre való nyitottsággal lehet a leginkább megvalósítani.

A prioritások változásával kapcsolatban volt, aki azt válaszolta, hogy nem változtak (Kemencés Pékség), más szerint csak annyiban, hogy gyorsabban kell mindenre reagálni (Starter'98 Kft.). A digitális készségeket ketten is kiemelték (Schiller Autó Család Kft., MFS Defense Zrt.), illetve volt olyan cég, amely a nyelvtudás előtérbe kerülését hangsúlyozta (Nemzeti Gundel Alapítvány).

3.4 Középfokú szakképzettséggel rendelkező fiatalok nemzetközi tapasztalatainak figyelembevétele a kiválasztási folyamat során

Mivel a *Nemzeti Gundel Alapítvány* nem foglalkozik munkaerőfelvétellel, így nem érintett a kiválasztásban, de a szakmájukban nagyot nyom a latba, ha valakinek van külföldi tapasztalata, elsősorban az önállóság és a nyelvtudás miatt. A *Schiller Autó Család Kft.*-nél az új technológiák ismeretében, a munkához való hozzáállásban látják a különbséget azok között, akik megjárták külföldet és akik nem, így náluk számít ez a fajta tapasztalat. A *Kemencés Pékség* úgy véli, mivel egyre több a nemzetközi trend a sütőipari termékeknél is, ezért lényeges, ha valaki nemzetközi ismeretekkel, tapasztalatokkal bír.

A *Starter'98 Kft.*-nél teljes mértékben számít és előnyt élveznek azok, akik voltak külföldön, mert magabiztosabbnak és önállóbbnak tartják őket a munkájukban. Az *MFS Defense Zrt.* bizonyos munkaköröknél (pl. beszerzés) figyelembe veszi a külföldi munkatapasztalatot, ahol például a külföldi partnerekkel kell kapcsolatban állni, de a fizikai állománynál nincs jelentősége.

A külföldi szakmai gyakorlaton részt vett fiatalok foglalkoztatásából származó előnyök

A *Nemzeti Gundel Alapítványnál* nincs alkalmazásban ilyen fiatal, de a szakmájukban az idegen nyelvi kompetenciákat és a nyitottságot, a jó kommunikációs képességet és az önállóságot emelték ki előnyként. A *Schiller Autó Család Kft.*-nél az új, modern technológiák ismeretét tartják a legfontosabb hozadéknak. A *Kemencés Pékség* szerint az új trendek autentikus forrásból való ismerete olyan értékes tudás, amelyet később bárhol érvényesíteni tud majd

itthon egy fiatal. A *Starter '98 Kft.*-nél az önállóságban és az új technológiák ismeretében látják a fejlődést. Az *MFS Defense Zrt.*-ben az idegen nyelvi kompetenciák erősségét emelték ki.

„Azt gondolom tehát, hogy az a szakember, aki a kintől hozott tudást át tudja ültetni a hazai dolgokba, és meg tudja tanítani másoknak, az aranyat ér.” (Kemencés Pékség)

„Mi mindenképpen figyelembe vesszük ezt a tapasztalatot, mert erre van szükségünk. Emiatt én nagyon támogatom az Erasmus programot, ez mindenkinek jó, azoknak a diákoknak is, akik hozzánk jönnek gyakorlatra, mert amikor végeznek, akkor azt fogjuk kiválasztani, aki önálló, és rendelkezik azokkal a készségekkel, amiket mi elvárunk. Tehát ha valaki kint volt Erasmuson, az nálunk biztosan nagy előny jelent.” (Starter'98 Kft.)

„Alapvetően nem vesszük figyelembe, de ez így ebben a formában nem igaz, mert nyilván vannak olyan munkakörök, ahol igen, például egy beszerzőnél a technológián, aki a külföldi tenderekhez azokat a szakmai anyagokat teszi össze, amik a megfelelőségünket bizonyítják. Ott igen nagy előnyt élvezne olyan, aki külföldön dolgozott már hasonló munkakörben, de sajnos nincsen ilyen jelentkezőnk.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

A válaszadók többsége egyetértett abban, hogy a külföldi szakmai gyakorlaton részt vett tanulók egyrészt az önállóság terén fejlődnek a legtöbbet, másrészt olyan szakmai tapasztalattal lesznek gazdagabbak, amelyekkel itthon még nem találkoztak. Ezeket a hazai munkahelyeken pedig hasznosítani lehetne, amivel előnybe kerülhet egy ilyen tudású munkavállaló. A nyelvi kompetenciákban való fejlődést szintén kiemelték, valamint azt, hogy a kommunikációs készségekre is pozitívan hat, hogy külföldön olyan szituációkba kerülnek, ahol egyedül kell helyt állniuk, kezelniük és megoldaniuk egy-egy helyzetet.

10. A nemzetközi tapasztalattal rendelkező és nem rendelkező fiatal munkavállalók közötti különbségek (példákkal az adott cégnél hasznosítható kompetenciákra)

A *Nemzeti Gundel Alapítvány* úgy véli, a legnagyobb különbség az önállóság és a nyelvi kompetenciák terén tapasztalható. Sokkal könnyebben lehet ugyanis együtt dolgozni olyasvalakivel, aki már tudott alkalmazkodni idegen környezetben, feltalálja magát ismeretlen helyzetekben, mint olyannal, aki ebből a szempontból még több támogatást igényel. A *Schiller Autó Család Kft.* nem tudott érdemben nyilatkozni, mivel nem nagyon vannak olyan fiatal munkavállalóik, akik korábban külföldi gyakorlaton lettek volna.

A *Kemencés Pékségnél* az idegen nyelvben való jártasságot és a szakmai kompetenciákat emelték ki azoknál, akik voltak külföldön. Szerintük pótolhatatlan az a szaktudás, amelyet valaki az adott ország saját jellegzetes sütőipari termékeiről megszerezhet (pl. ha egy tanuló megtanulja Párizsban, hogyan kell jó croissant-t készíteni). A *Starter '98 Kft.* több mindenben is látja a külföldi tapasztalat előnyét: a kommunikációs készségek, idegennyelv-használat, kreatív problémamegoldás, toleráns viselkedés és alkalmazkodóképesség területei nagy

mértékben fejlődnek. Ők példának azt emelték ki, hogy akik egy idegen országban egy idegen környezetbe csöppennek, megismernek egy másik kultúrát, rájönnek arra, hogy elfogadónak kell lenniük, mert más módon nem fognak tudni beilleszkedni – ez egy munkahelyen is fontos.

Az *MFS Defense Zrt.*-nek mindössze 3 külföldet megjárt tanulója van, akiknél szerintük a fejlettebb kompetenciákat nem a külföldi tapasztalatszerzésnek lehet betudni, sokkal inkább a személyes erősségeiknek. Érdemben így ők nem tudtak felsorolni különbségeket.

„Aki részt vesz egy ilyenben, az biztos ki fogja tudni vasalni a saját ingét, és nem fog az anyjára várni otthon, vagy be tudja tölteni a mosógépet, meg oda mer menni valakihez és megszólítani. Összességében azt tudom elmondani, hogy aki részt vesz egy külföldi szakmai úton, az gyerekként megy ki, de felnőttként tér vissza.”
(Nemzeti Gundel Alapítvány)

„Az idegen nyelv használata szerintem mindenképpen gondot okoz, tehát nem tudják még a szakmai nyelvet sem. Ha külföldre akar menni dolgozni, vagy ha nagyobb multcégnél helyezkedik el, akkor igen, ugyanis ott vannak világversenyek, amikre kiviszik őket akár Berlinbe, akár Münchenbe, ázsiai országokba, Kínába, és akkor ott azért kell angolul tudniuk.” (Kemencés Pékség)

„A toleráns viselkedés és az alkalmazkodóképesség teljesen más szerintem azoknál, akik egy idegen országban egy idegen környezetbe csöppennek. Megismernek egy másik kultúrát, teljesen másfajta szokásrendszert, és rájönnek arra, hogy elfogadónak kell lenniük, mert más módon nem fognak tudni beilleszkedni. Biztos vagyok benne ezért, hogy sokkal toleránsabbak azok a tanulók, akik kint voltak.”
(Starter'98 Kft.)

Összegzés

Azok a cégek tehát, akiknek van összehasonlítható, érdemi tapasztalata arról, milyen kompetenciákban fejlettebbek a külföldi gyakorlaton részt vett, részt vevő fiatal munkavállalók, ők az önállóságot, a nyelvtudást, a szakmai többlettudást – ezáltal a kreatív problémamegoldást – emelték ki. Volt, aki a toleráns viselkedésben és alkalmazkodóképességben is lát különbséget, az idegen kultúrában való lét szerinte megtanítja arra a tanulókat, hogyan legyenek elfogadóbbak másokkal, és ez jótékonyan hat később a munkahelyi beilleszkedésükre is.

11. Adott kompetencialista alapján kiválasztott 3 legfontosabb készség

Eredeti lista:

- 1) Analitikus gondolkodás és innováció
- 2) Aktív tanulás és tanulási stratégiák
- 3) Komplex problémamegoldás
- 4) Kritikai gondolkodás és elemzés
- 5) Kreativitás, eredetiség és kezdeményezőkézség
- 6) Vezetés és társadalmi hatás
- 7) Technológiahasználat, felügyelet és ellenőrzés
- 8) Technológiai tervezés és programozás
- 9) Rugalmasság, stressztűrő képesség, rugalmasság
- 10) Érvelés, problémamegoldás, ötletelés

A megkérdezett cégek képviselői külön-külön az alábbi válaszokat adták:

Nemzeti Gundel Alapítvány:

1. Aktív tanulás és tanulási stratégiák
2. Komplex problémamegoldás
3. Kreativitás, eredetiség, és kezdeményezőkézség

Schiller Autó Család Kft.

1. Analitikus gondolkodás és innováció
2. Komplex problémamegoldás
3. Aktív tanulás és tanulási stratégiák

A Kemencés Pékség

1. Technológiahasználat, felügyelet és ellenőrzés
2. Technológiai tervezés és programozás
3. Érvelés problémamegoldás, ötletelés

Starter '98 Kft.

1. Kritikai gondolkodás és elemzés
2. Kreativitás, eredetiség és kezdeményezőkézség
3. Érvelés, problémamegoldás, ötletelés

MFS Defense Zrt.

1. Aktív tanulás és tanulási stratégiák
2. Technológiahasználat, felügyelet és ellenőrzés
3. Rugalmasság, stressztűrő képesség

„Az aktív tanulás és tanulási stratégiák nagyon fontos...azzal nincs baj, ha valaki nem tud semmit, mert még fiatal, csak egy éve tanulja a szakmát, azzal van a baj, hogyha látja rajta [az ember], hogy nem akar tanulni. Tehát azzal tényleg nem lehet mit kezdeni, úgyhogy ez a legfontosabb, hogy valaki akarjon tanulni.” (Nemzeti Gundel Alapítvány)

„Azt gondolom, az analitikus gondolkodás és az innováció nagyon fontos, tekintve a mi iparágunkat. Hangsúlyos a komplex problémamegoldás is, valamint az aktív tanulás és tanulási stratégiák is, mert ahogy mondtam, nálunk szükség van a tudás állandó megújítására.” (Schiller Autó Család Kft.)

„Az érvelést azért választottam, mert azt gondolom, hogyha valaki biztos a tudásában..., akkor a másik embert nem erőszakkal kell meggyőznünk, hanem logikai érvekkel. Vagyis be tudod mutatni a választott technológia előnyeit vagy azt az oktatási formát, ami szerinted a legjobb, és ezáltal a másikat be tudod vonni, meg tudod győzni, kreativitásra tudod sarkallni.” (Kemencés Pékség)

„...ha valaki saját magával szemben egy kicsit kritikus, képes felülvizsgálni a saját döntéseit, gondolatait, akkor az előrébb fogja vinni a jó döntés irányba.” (Starter '98 Kft.)

„Amennyi változáson megy keresztül egy munkavállaló vagy a cég, főleg a jövőbeli tervek miatt, a dolgozóknak ezt egy kicsit rugalmasan kell kezelniük, tehát nem lehet szemellenzővel menni a vakvilágba, elengedhetetlen, hogy rugalmasak legyenek és befogadóak az újra.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

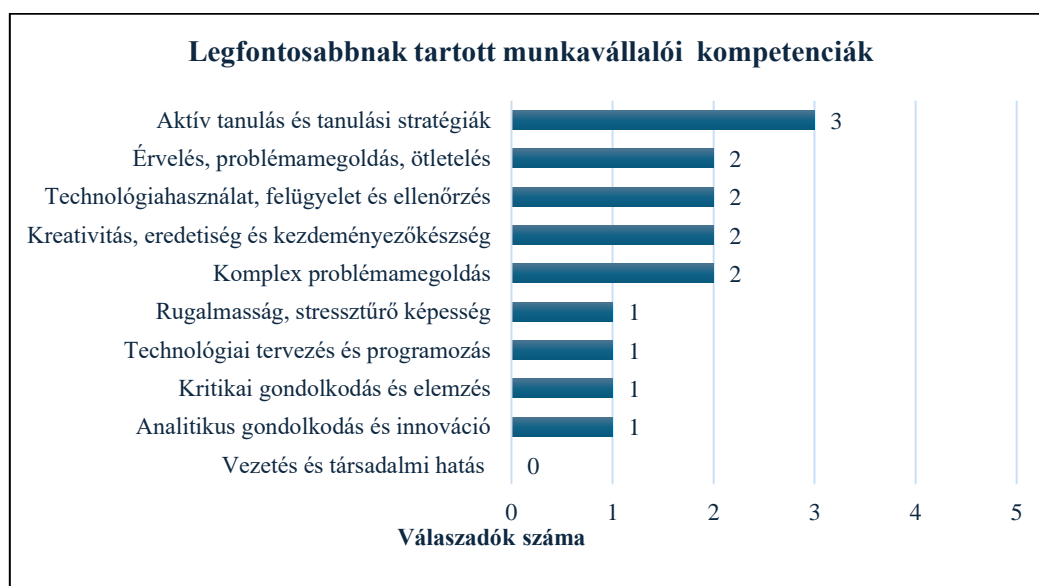
A válaszokat összegezve (9. ábra), jól látható, hogy az öt megkérdezett közül a legtöbben az aktív tanulást és tanulási stratégiák meglétét tartják a legfontosabbnak. Ez a többi kérdés során is többször elhangzott, mennyire számít ma már az, hogy a szakmai tudás naprakész legyen, folyamatosan képezzék magukat a munkavállalók, enélkül ugyanis hátrányba kerülhetnek a munkaerőpiacon.

Amire még több szavazat érkezett, az az érvelés, problémamegoldás, ötletelés, ennél azt hangsúlyozták, hogy szükség van arra, hogy valaki a gondolatait, esetleges ötleteit meg tudja védeni jó érvekkel, hiszen lehet, hogy egy újító megoldás épp így fog gyakorlatba jönni. Lényeges szerintük az is, hogy a felmerülő problémáknál valaki a megoldásra törekedjen, ne azokat az akadályokat keresse, amiért nem lehet valamit megoldani.

A technológiahasználatnál egybehangozón a digitális kompetenciákat emelték ki, valamint a szakmához szükséges legújabb ismereteket.

A kreativitás, eredetiség és kezdeményezőkézség azért lényeges elemek, mert az újító, innovatív emberekre mindig szükség van, akik valami értéket, pluszt tudnak hozzáadni a munkához, nemcsak rutinszerűen végzik a feladatokat. Többen is említették, hogy a fiatal munkavállalókat kifejezetten támogatják is abban, hogy merjenek út ötletekkel előállni, elismerik, hogy a tapasztaltabb, idősebb kollégáknak nem biztos, hogy az eszköztárában vannak olyan megoldások, ami a fiataloknak eszükbe jut.

A vezetés és társadalmi hatás volt az egyetlen, amit senki nem választott. Valószínűleg ennek a munkahelyen nincs közvetlen jelentősége, talán az egyén szintjén jelenhet ez meg belső prioritásként.



9. ábra: A kompetencialista alapján jelölt legfontosabb munkavállalói készségek

12. Ismeret és személyes vélemény feltérképezése a szakképzésben tanuló diákok Erasmus+ mobilitási programjáról, valamint az Europass Igazolvány hasznosságáról

A résztvevők valamennyien hallottak már és ismerik az Erasmus+ mobilitási programot, valamint az Europass Igazolványt is. Arra a kérdésre, hogy mi a véleményük róla, hogy hasznosnak és értékesnek találják-e, illetve kihasználja-e a cégük ezt a lehetőséget, az alábbi válaszok születtek.

A *Nemzeti Gundel Alapítványnál* rendszeresen visznek ki diákokat Erasmus+ programra, mert nagyon fontosnak tartják ezt a lehetőséget, és ösztönzik is tanulóikat a részvételre. Az intézmény rendkívül aktív szerepet vállal a programban, hisz a vendéglátásban nélkülözhetetlennek tartják az idegennyelv-használatot és a nemzetközi tapasztalatot. Az Europass-típusú önéletrajzra nagy gondot fordítanak, segítik a tanulókat annak összeállításában, amivel később könnyebben boldogulnak a munkaerőpiac való elindulásban is.

A *Schiller Autó Család Kft.*-nél szeretnék aktívabban részt venni a programban, és ha szükséges, maguk is megszerveznék, hogy még több diákjuk jusson ki, mert az új technológiák ismerete fontos lenne a cégnek, és egyelőre nem sok tanulójuk van, aki ezzel rendelkezik. A *Kemencés Pékségnél* tudnak a programról, oktatóként is vettek már részt rajta. Nagyon hasznosnak tartják az új sütőipari technológiák megismerését, ezért ösztönzik is a tanulókat az ebben való részvételre. A *Starter '98 Kft.*-nek számos diákja volt már kint, motiválják is őket erre, elsősorban az új technológiák megismerése, a nagyobb önállóság és a jobb kommunikáció miatt.

A *MFS Defense Zrt.*-nél fontosnak tartanák a programban való részvételt, de a profiljuk miatt (lőszergyártás) nem gondolják, hogy ők megfelelő gyakorlók helyek tudnának lenni diákoknak. Hiányolják a HR-szakemberek edukációját az Erasmus programról, szerintük sokan nem is tudják, pontosan mit tartalmaz, és az Europass igazolás mit jelent. A HR toborzó saját élménye alapján azonban az Europass igazolásnak nem tulajdonít nagy jelentőséget.

„Amikor meghirdetjük a külföldi gyakorlatokat, akkor online kell pályázni a diákoknak és semmi mást nem fogadok el, csak Europass önéletrajzot. Ha be fogja adni a jelentkezését egy munkahelyre, akkor evidens lesz neki, hogy Europass-os önéletrajzot fog készíteni, mellé teszi az Europass dokumentumot és a motivációs levelet. Ez egy olyan használható tudás, amit a gyerek kezébe adhatok, a javára válik, és sokkal jobban el fog boldogulni a világban, ha ilyen kompetenciákkal értezem fel.” (Gundel Nemzeti Alapítvány)

„Mi persze segítünk az iskoláknak, és ha ők ki tudnak vinni tanulókat, akkor persze vigyék, de egyébként szívesen segítünk nekik abban is, hogy a külföldről érkező diákoknak képzőhelyet biztosítunk. Mindenképpen szeretnénk ebben a mobilitásban részt venni, céggént is pályáznánk akár...” (Schiller Autó Család Kft.)

„Azt gondolom, hogy ez nagyon jó lehetőség, nemcsak a diákok, hanem az oktatók számára is, hisz kinyílik előttük a világ. Én is voltam már Erasmusszal Dániában, és egy másik oktatási rendszert ismerhettem meg; megtudtuk, ott milyen módon oktatnak, hogyan tartanak rendet, hogyan kérnek számon stb. Új termékeket ismerhetünk meg, új technológiákat, megköszönhetjük az adott országra jellemző ízeket, ami biztosíthatja a folyamatos tanulást is.” (Kemencés Pékség)

„Europass igazolásokat kaptunk már, így tudok róla, hogy adnak ki ilyeneket azoknak, akik részt vettek ebben a mobilitási programban. Véleményem szerint, aki ezzel az igazolvánnyal rendelkezik, és ezt felmutatja, az a későbbiekben a pályakezdésnél egy állásinterjú során nagyon jól fogja tudni hasznosítani. Ez már eleve egy olyan belépőkártya, ami a felvételt ugyan nem garantálja, de az esélyeit nagyban fogja növelni. Egy hozzánk állásra jelentkezőnél előnyt élvezne, ha rendelkezne ilyennel.” (Starter’98 Kft.)

„...ha már valaki vette a fáradságot és jelentkezett erre a programra, végigment egy ilyen procedúrán, letett ezért valamit az asztalra, azért az sokat nyom a latba. De ez csak annak a HR-esnek szempont, aki tudja, hogy mi ez a program, és a legtöbbször sajnós fogalma nincs róla. Ha egy jelölt idejön azzal, hogy 3 éve volt kint Erasmus+-on és bizonyos kompetenciái fejlődtek, a 3 év alatt építhette is ezeket a kompetenciákat felfelé, de lefelé is. Tehát nem vagyok benne biztos, hogy én ezt a kiválasztásnál prioritizálnám.” (MFS Defense Zrt.)

Összegzés

Az Erasmus+ programot minden megkérdezett nagyon hasznosnak találja, szerintük a tanulók sokat fejlődhetnek általa. Vannak, akik már aktív résztvevői a programnak, a többiek viszont szeretnének még jobban bekapcsolódni, akár hazai képzőhelyként is (Schiller Autó Család Kft.). Egy cég jelezte csak, hogy a profilja miatt nem bízik benne, hogy megfelelő partner tudna lenni diákok képzésében (MFS Defense Zrt.).

Az Europass Igazolványokat hasznosnak tartják, a többség szerint pluszt jelenthet egy állásinterjúnál, ezzel csak egy cég HR-ese nem értett egyet, mert úgy véli, hogy egy korábban igazolt kompetenciafejlődés már nem biztos, hogy évek múlva is releváns lesz, másrészt hiányolja a HR-s szakemberek felkészítését ebben, szerinte ugyanis a szakmájukban kevesen tudják, mi is ez a dokumentum, így előnyként sem tekintenek rá (MFS Defense Zrt.).

Az elkészült interjúk tapasztalatainak összefoglalása a nemzetközi munkaerőpiaci trendek tükrében

Az elmúlt években számos olyan technológiai, gazdasági és társadalmi változás ment végbe világban, amely a globális munkaerőpiacot drámai módon alakította át. A COVID-19 világjárvány elsősorban az otthoni/távoli munkavégzés, és ezáltal a digitális technológiák gyors elterjedésében mutatta hatását. Az információs írástudás, vagyis a digitális kultúra értékteremtő használatának képessége ma már nélkülözhetetlen alaptudás, amely nem pusztán bizonyos eszközök kezelésének képességét jelenti. A World Economic Forum 2023-as kutatása is igazolta, hogy a technológiai műveltség a harmadik olyan leggyorsabban növekvő alapkészség, amelyre egy munkavállalónak szüksége van.

Emellett a mesterséges intelligencia (MI) is hihetetlen ütemben tör előre, amely nagy hatással van a munka világára is. Az automatizálás, a gépi tanulás és az adatelemzés terén elért eredmények növelik ugyan a termelékenységet, de közben jelentősen át is szabják a hagyományos munkahelyi struktúrákat. A McKinsey Global Institute 2024-es jelentése szerint a mesterséges intelligencia és az automatizáció miatt 2030-ra a jelenlegi munkaköröknek akár a 30%-a is átalakulhat, mert az MI és más technológiák már most is képesek a munkavállalók munkaidejének 70%-át lekötő tevékenységeket kiváltani.

Felmerül tehát a kérdés, hogy a jövő munkavállalóinak milyen kompetenciákra lesz szükségük ahhoz, hogy a munkaerőpiaci versenyképességüket meg tudják őrizni. A "Future of Jobs Report 2023" jelentés szerint 2027-re a kognitív és technológiai készségek lesznek a fókuszban (analitikus gondolkodás, kreatív gondolkodás, mesterséges intelligenciához való hozzáértés, nagy mennyiségű adatokban való tájékozódás). A nyitottság és az egész életen át tartó tanulás is várhatóan a növekvő keresletet jelentő készségek közé fog tartozni, tízből hat munkavállalónak azonban képzésre lesz szüksége, hogy az elvárásokkal lépést tudjon tartani. A McKinsey Report-ban (2024) a cégek vezetői épp ebbéli aggodalmaikat fogalmazzák meg, hogy a munkavállalók készségeinek nem megfelelő szintje lesz a legnagyobb akadály a jövőbeli növekedésüknek és jövedelmezőségüknek, ezért leginkább az átképzést tartják erre az elsődleges megoldásnak, amelyet a munkavállalók egyharmadánál terveznek megvalósítani.

A Randstad Workmonitor (2024) felmérése szerint a munkavállalók is tisztában vannak azzal, hogy a folyamatos tudásmegújításra szükség van, 72%-uk a jelenlegi és jövőbeli munkakörében is fontosnak tartja a képzést, annyira, hogy az egyharmaduk (29%) akár fel is mondana egy olyan munkahelyen, amely nem biztosítaná ezt számára.

A Tempus Közalapítvány gondozásában 2022-ben indult és 2025-ig tartó „The impact of VET placements on national education in Central and Eastern Europe” című („A szakképzési szakmai gyakorlatok hatása a nemzeti oktatásra Közép- és Kelet-Európában”) nemzetközi kutatási projekt azt célozta meg, hogy felmérje, a szakképzésben tanuló diákok egyéni mobilitása – amely során a tanulók szakmai gyakorlaton vesznek részt – milyen hatással van a szakképzésben tanuló diákokra, az oktatókra, az intézményre és az intézménnyel kapcsolatban lévő egyéb szervezetekre. Ennek keretében került sor a jelen beszámoló alapját képező interjúk kutatás lefolytatására is 2024. július és augusztus között, mely során olyan nagyobb vállalatok HR-vezetői és vállalkozások ügyvezető igazgatói számoltak be tapasztalataikról, akik gyakorlati helyként részt vesznek a szakképzésben tanuló szakmai felkészítésében, illetve

foglalkoztatnak olyan diákokat és fiatal munkavállalókat, akik a szakképzésben folytatott tanulmányaik során külföldi gyakorlaton vettek részt.

A beszélgetést vállaló cégek két kivétellel eltérő profillal rendelkeztek, mégis sok azonosság volt felfedezhető az interjú során kapott válaszaikban. Először is valamennyien egyetértettek abban, hogy kihívást jelent a szakképzett munkaerő megtalálása és megtartása, ezért a munkaerő pótlását a duális képzésbe való bekapcsolódással tudják eszközölni. Többen is úgy vélték, hogy számottevő, milyen a munkavállaló egyéni fejlődési motivációja, mert ha látnak ebben hajlandóságot, még a megfelelő szakképzettségtől is el tudnak tekinteni, hiszen átképzéssel tudják a hiányt pótolni.

A nagyobb cégeknél a fluktuáció mértéke jelentős, inkább a középkorú vagy annál idősebb állomány az, aki már nem vált munkahelyet. Több cég törekszik valamilyen bemeneti szűrő alkalmazására, amelyet van, aki a személyes értékekhez, hozzáálláshoz köt, más a magas szaktudáshoz vagy az alapkompenciák (szövegértés, logikai-számolási készség) meglétéhez. Jellemzően az adott cég profiljához igazodó szakmai középfokú végzettség az elvárt mindenhol, és a megkérdezetteknél ez nagyrészt fizikai munkavégzésben jelenik meg, kivéve az olyan nagyobb cégeknél, ahol jelentős a személyzeti és adminisztratív munkakörben dolgozó, szellemi munkát végző állomány is.

Az interjúalanyok a fiataloktól elvárt kompetenciák terén egyrészt olyanokat emeltek ki, amelyek speciálisan az adott szakmához kötődőek, másrészt amelyek az ún. soft-skillekhez sorolhatóak (pl.: felelősségvállalás, együttműködés, proaktivitás). A nyelvtudás, az ügyesség/szakmai készség és a nyitottság a tudás megújítására szintén elvárt készség lenne azoktól a tanulóktól, akik hozzájuk kerülnek, de többen emelték ki a digitális kompetenciák, az önállóság, problémamegoldás és megbízhatóság fontosságát is. Ezeket a készségeket a kiválasztási folyamatukban is prioritásként kezelik.

A válaszadók többsége egyetértett abban, hogy a külföldi szakmai gyakorlaton részt vett tanulók az önállóság terén fejlődnek a legtöbbet, másrészt jelentős szakmai tapasztalattal lesznek gazdagabbak. A nyelvi kompetenciákban való fejlődést szintén kiemelték, valamint azt, hogy a kommunikációs készségekre is pozitívan hat, hogy külföldön olyan szituációkba kerülnek, ahol egyedül kell helyt állniuk.

Azok a cégek, akiknek van összehasonlítható tapasztalata arról, milyen kompetenciákban fejlettebbek a külföldi gyakorlaton résztvevő fiatal munkavállalók, az önállóságot, a nyelvtudást, a szakmai többlettudást – ezáltal a kreatív problémamegoldást – emelték ki, volt, aki a toleráns viselkedésben és alkalmazkodóképességben is lát különbséget. Egy kompetencialista alapján az öt megkérdezett közül hárman az „aktív tanulást és tanulási stratégiák” meglétét tartják a legfontosabbnak, emellett több szavazatot kapott még az „érvelés, problémamegoldás, ötletelés”, a „technológiahasználát, felügyelet, ellenőrzés”, a „kreativitás, eredetiség és kezdeményezőkészség”, valamint a „komplex problémamegoldás” is.

Az Erasmus+ programot minden megkérdezett nagyon hasznosnak találja, szerintük a tanulók sokat fejlődhetnek általa. Az Europass Igazolvány a többség szerint jó belépő lehet egy állaspályázat során, viszont szükség lenne a HR-s szakemberek felkészítésére is, mert kevesen tudják közülük, hogy ez a dokumentum milyen előnyöket igazolhat.

Felhasznált irodalom:

1. Acemoglu, D. et al. (2022). Artificial Intelligence and Jobs: Evidence from Online Vacancies. *Journal of Labor Economics*, Vol. 40/S1, pp. S293-S340.
2. Alekseeva, L. et al. (2021). The demand for AI skills in the labor market. *Labour Economics*, Vol. 71, pp. 102002.
3. Allmann, K. (2022). *UK digital poverty evidence review 2022*. London: Digital Poverty.
4. Arntz, M., Yahmed, S. B. & Berlinger, F. (2020). Working from home and COVID-19. The chances and risks for gender gaps. *Intereconomics*, 55, pp. 381–386.
5. Bagó, J. (2020). Járvány és munka. *Új Munkaügyi Szemle*, 1(3), pp. 14-25.
6. Butcher, J., & Curry, G. (2022). Digital poverty as a barrier to access. *Widening Participation and Lifelong Learning*, 24(2), pp. 180-194.
7. Deloitte Global (2024). *Gen Z and Millennial Survey*. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html> [Letöltve:2024.09.20.]
8. Fadinger, H., & Schymik J. (2020). The costs and benefits of home office during the COVID-19 pandemic: Evidence from infections and an input-output model for Germany. Ann Arbor, MI: *Interuniversity Consortium for Political and Social Research*.
9. Eurostat (2020). How usual is it to work from home? Eurostat, Luxembourg. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200424-1> [Letöltés ideje: 2024.09.10.]
10. Eurostat (2023): How many EU people can afford an internet connection? <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/edn-20230801-1> [Letöltés ideje: 2024.09.10.]
11. Eurostat (2024). Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status (%). https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ehomp/default/table?lang=en&category=labour.employ.lfsa.lfsa_emp [Letöltés ideje: 2024.09.11.]
12. Hatamleh, O. & Tilesch, Gy. (2023). *Mesterség és intelligencia - Vegyük kezünkbe sorsunkat az MI korában*. Libri Könyvkiadó Kft. Budapest.
13. Hercz, M. (2023). Kutatási jelentés "A szakképzési szakmai gyakorlatok hatása a nemzeti oktatásra Közép- és Kelet-Európában". Tempus Közalapítvány, Budapest.
14. Lane, M., Williams, M. & Broecke, S. (2023). The impact of AI on the workplace: Main findings from the OECD AI surveys of employers and workers. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 288, OECD Publishing, Paris.
15. McKinsey Report (2024). A new future of work: The race to deploy AI and raise skills in Europe and beyond.
16. Milanez, A. (2023). The impact of AI on the workplace: Evidence from OECD case studies of AI implementation. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 289, OECD Publishing, Paris.
17. OECD (2022). Harnessing digitalisation in Public Employment Services to connect people with jobs. OECD, Paris. https://www.oecd.org/els/emp/Harnessing_digitalisation_in_Public_Employment_Services_to_connect_people_with_jobs.pdf. [Letöltés ideje: 2024.09.09.]

18. OECD (2023). Employment Outlook. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-employment-outlook-2023_08785bba-en.html [Letöltés ideje: 2024.09.09.]
19. Rab, Á. & Z. Karvalics, L. (2017): Harmadik generációs információs írástudás-fejlesztés a gyermeki életésélyek javításáért. *Információs társadalom*, 17., (2.). p. 69.
20. Randstad Workmonitor (2024). <https://www.randstad.hu/hr-kutatasok/workmonitor/> [Letöltés ideje: 2024.09.10.]
21. Squicciarini, M. & H. Nachtigall (2021). Demand for AI skills in jobs: Evidence from online job postings. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, No. 2021/03, OECD Publishing, Paris.
22. World Economic Forum (2023). Future of Jobs Survey. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/digest/> [Letöltés ideje: 2024.09.09.]
23. Wu, Di-Zhou, Chi-Li, Yating-Chen, Min (2022): Factors associated with teachers' competence to develop students' information literacy. *A multilevel approach. Computers & Education*, 176., 104360.

MELLÉKLET

Interjúkérdések CEO-knak vagy HR vezetőknek vagy HR alkalmazottaknak

Bevezetés:

1. Bemutatná cégét (gazdasági terület, termékek, dolgozói létszám, székhely és leányvállalatok, hazai és nemzetközi kapcsolatok stb.)?
2. Mi a jelenlegi pozíciója és szakmai tapasztalata a cégnél?

Végzettséggel rendelkezők foglalkoztatása:

3. Milyen tapasztalatai vannak a (felső) középfokú szakképzésben végzettek felvételével és foglalkoztatásával kapcsolatban?
4. Hány középfokú szakképzéssel rendelkező személyt vesz fel a cége évente?
5. Milyen pozíciókat töltenek be az Ön cégénél a (felső) középfokú szakképzésben végzettek?
6. Milyen gyakran alkalmaz olyan tanulókat, akik az Ön cégénél végezték a gyakorlatukat, és olyanokat, akik szakmai gyakorlatuk egy részét külföldön végezték?

A végzett tanulók kompetenciái:

7. Milyen kompetenciákat vár el a felső középfokú végzettséggel rendelkező fiataloktól? Megindokolná, hogy miért ezeket?
8. Milyen kompetenciákat részesít előnyben a felső középfokú végzettséggel rendelkezők kiválasztási folyamatában? Megindokolná, hogy miért ezeket? Változtak a prioritások az elmúlt 5-10 évben?
9. Figyelembe veszi-e a felső középfokú szakképzésben végzettek nemzetközi tapasztalatait a kiválasztási folyamat során? Miért? Milyen előnyeit látja, ha olyan fiatalokat foglalkoztatnak, akik tanulmányaik során külföldi szakmai gyakorlaton vettek részt?
10. Lát-e különbséget a nemzetközi tapasztalattal (például Erasmus+) rendelkező és nem rendelkező fiatal munkavállalók között a készségeik és a kompetenciáik stb. tekintetében? *(Fontos a moderátor számára: Kérjük, vegye figyelembe az olyan értékeket, mint: kommunikációs készség, idegen nyelvek, interkulturális készségek, alkalmazkodás, tolerancia, kreatív problémamegoldás stb.)* Ha a cége számára ezek a készségek hasznosak, mondana rá néhány példát?
11. Most adunk egy konkrét kompetencialistát. Szeretnénk tudni, hogy mennyire fontosak ezek a kompetenciák, amikor a cége kiválasztja és alkalmazza a (felső) középfokú szakképzésben végzetteket. Kérem, válassza ki a 3 legfontosabbat.

A kompetencialista:

- 1) Analitikus gondolkodás és innováció
- 2) Aktív tanulás és tanulási stratégiák
- 3) Komplex problémamegoldás
- 4) Kritikai gondolkodás és elemzés
- 5) Kreativitás, eredetiség és kezdeményezőkézség
- 6) Vezetés és társadalmi hatás

- 7) Technológiahasználat, felügyelet és ellenőrzés
- 8) Technológiai tervezés és programozás
- 9) Rugalmasság, stressztűrő képesség, rugalmasság
- 10) Érvelés, problémamegoldás, ötletelés

12. Hallott-e az Erasmus+ mobilitás lehetőségéről a szakképzésben részt vevő hallgatók számára? Ha igen, mi erről a véleménye? Hallott már az úgynevezett Europass igazolásról (mire való, mit igazol)? Ha igen, fontosnak és használhatónak tartja? Fel szokta használni a kiválasztási és beillesztési folyamatban?