

COMPETITIO KÖNYVEK

# Felnőttképzés, vállalati képzés

Szerkesztette:

**Barizsné Hadházi Edit**

**Polónyi István**

Debreceni Egyetem – Közgazdaságtudományi Kar

2004

COMPETITIO Könyvek  
Sorozatszerkesztő: Polónyi István

© Barizsné Hadházi Edit & Polónyi István editors

© Barizsné Hadházi Edit  
Kun András István  
Polónyi István

Lektorálta: Dr. Muraközy László  
Dr. Ujhelyi Mária

EDUCATIO Könyvek 1.

ISSN  
ISBN

Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar  
Felelős kiadó: Muraközy László dékán  
Borító, tördelés: Kaméleon Dizájn Kft.  
Nyomás: Litográfia Kft.  
Felelős vezető: Vécsei Tibor

# Felnőttképzés, vállalati képzés

Szerkesztette:

**Barizsné Hadházi Edit**

**Polónyi István**

Debreceni Egyetem – Közgazdaságtudományi Kar  
2004

# TARTALOM

1. BEVEZETŐ (POLÓNYI ISTVÁN) . . . . .	6
2. A FELNŐTTKÉPZÉS ÉRDEKELTSÉGI RENDSZERE (POLÓNYI ISTVÁN). . . . .	7
2.1 Bevezetésül – az elemzés célja . . . . .	7
2.2 A felnőttképzés fogalma . . . . .	7
2.3 A felnőttképzés hazai jogszabályi keretei . . . . .	8
2.4 A felnőttképzés hazai részvételi jellemzői . . . . .	10
2.4.1 Az iskolarendszerű felnőttképzés részvételi jellemzői . . . . .	10
2.4.2 Az iskolarendszeren kívüli szakképzés . . . . .	10
2.4.3 A munkahelyi képzés . . . . .	11
2.5 A felnőttképzés részvételi jellemzői a fejlett országokban . . . . .	12
2.6 A felnőttképzés aktorainak motivációi . . . . .	15
2.6.1 Az egyének motivációi . . . . .	15
2.6.1.1 Egyéni oktatási és felnőttképzési megtérülési ráták . . . . .	15
2.6.1.2 A tanulás motivációi – szociológiai megközelítésben . . . . .	17
2.6.2 A munkaadók motivációja, magatartása . . . . .	20
2.6.2.1 A vállalatok képzési politikája – nemzetközi vizsgálatok . . . . .	21
2.6.2.2 A vállalatok képzési politikája – hazai tapasztalatok . . . . .	22
2.6.2.3 A képzési kiadások . . . . .	23
2.6.2.4 Az oktatási kiadások vállalaton belüli megoszlásának néhány jellemzője . . . . .	25
2.6.3 Az oktatás tervezettségének irányításának formalizáltsága . . . . .	26
2.6.3.1 Oktatási aktivitás . . . . .	27
2.6.3.2 A képzés céljai . . . . .	28
2.6.3.3 A vállalati vizsgálat néhány következtetése . . . . .	29
2.6.4 Az állam motivációi . . . . .	31
2.6.4.1 Az oktatás és a felnőttképzés társadalmi megtérülési rátái . . . . .	32
2.6.4.2 A felnőttképzés munkanélküliség csökkentő hatása . . . . .	34
2.7 A felnőttképzés ráfordításai . . . . .	36
2.7.1 Az iskolarendszerű felnőttképzés államháztartási ráfordításai . . . . .	36
2.7.2 Az iskolarendszeren kívüli szakképzés államháztartási kiadásai . . . . .	40
2.7.3 A felnőttképzés egyéni és munkáltatói kiadásai . . . . .	41
2.7.4 A felnőttképzés szereplőinek összes ráfordítása . . . . .	43
2.8 Korszerű eszközök a felnőttképzés finanszírozásában . . . . .	44
2.8.1 Számlák, hitelek és kedvezményezésük . . . . .	44

2.8.2	A voucher . . . . .	46
2.8.3	Néhány javaslat és próbaszámítás az egyéni számla és a voucher alkalmazására. . . . .	48
<b>2.9</b>	<b>Befejezésül . . . . .</b>	<b>54</b>
<b>2.10</b>	<b>Irodalom . . . . .</b>	<b>58</b>
<b>2.11</b>	<b>Melléklet . . . . .</b>	<b>60</b>
<b>3.</b>	<b>A VÁLLALATI KÉPZÉSPOLITIKA KUTATÁSÁNAK NÉHÁNY NEMZETKÖZI TANÚSÁGA (BARIZSNÉ HADHÁZI EDIT) . . . . .</b>	<b>64</b>
<b>3.1</b>	<b>Bevezető . . . . .</b>	<b>64</b>
<b>3.2</b>	<b>Rövid betekintés néhány OECD ország szakképzési rendszerébe . . . . .</b>	<b>64</b>
<b>3.3</b>	<b>Empirikus kutatások vállalat által finanszírozott ember tőke fejlesztésről . . . . .</b>	<b>66</b>
<b>3.4</b>	<b>Empirikus kutatások Európában . . . . .</b>	<b>72</b>
<b>3.5</b>	<b>A vállalati képzések néhány adata Európában . . . . .</b>	<b>74</b>
3.5.1	Képzési ráfordítások a vállalatoknál. . . . .	75
3.5.2	A képzésre fordított napok száma évente. . . . .	76
3.5.3	A képzési igények felmérése. . . . .	76
3.5.4	A képzések értékelése . . . . .	77
<b>3.6</b>	<b>Összefoglaló megállapítások a nemzetközi kutatások eredményei alapján . . . . .</b>	<b>77</b>
<b>3.7</b>	<b>Irodalom . . . . .</b>	<b>79</b>
<b>3.8</b>	<b>Melléklet: A képzés hatása különböző gazdasági jellemzőkre (bérek, termelékenység, stb.) . . . . .</b>	<b>81</b>
<b>4.</b>	<b>A VÁLLALATI OKTATÁSI POLITIKA – ESETTANULMÁNYOK ALAPJÁN (KUN ANDRÁS ISTVÁN) . . . . .</b>	<b>82</b>
<b>4.1</b>	<b>Bevezető . . . . .</b>	<b>82</b>
<b>4.2</b>	<b>Esettanulmányok . . . . .</b>	<b>84</b>
4.2.1	A kis és kis-közepes vállalatok csoportja (I. csoport) . . . . .	85
4.2.1.1	Külföldi magántulajdonban lévő, felsőruházati termékeket gyártó kft. ('F' vállalat). . . . .	85
4.2.1.2	Hazai magántulajdonban lévő fémmegmunkáló és szerelvénygyártó kft. ('G' vállalat) . . . . .	86

4.2.1.3	Önkormányzati tulajdonú távhőszolgáltató és ingatlankezelő részvénytársaság ('H' vállalat) . . . . .	87
4.2.1.4	A három vizsgált vállalatnál tapasztalt jellemzők összegzése . . . . .	88
4.2.2	A közepes és a kisebb nagyvállalatok csoportja (II. csoport) . . . . .	89
4.2.2.1	Vegyészvállalati magántulajdonban lévő útépítő részvénytársaság ('C' vállalat)	89
4.2.2.2	Magyar magánbefektetők tulajdonában lévő bortermelő és értékesítő részvénytársaság ('E' vállalat) . . . . .	90
4.2.2.3	A két vizsgált vállalatnál tapasztalt jellemzők összegzése . . . . .	92
4.2.3	A multinacionális, és a nemzeti nagyvállalatok csoportja (III. csoport)	92
4.2.3.1	Multinacionális vállalat elektromos fogyasztási cikkek gyártó, magyarországi leányvállalata ('A' vállalat) . . . . .	92
4.2.3.2	Döntően külföldi tulajdonú, de hazai irányítású közmuőszolgáltató ('B' vállalat) . . . . .	95
4.2.3.3	Multinacionális vállalat magyarországi gépgyártó leányvállalata ('D' vállalat) . . . . .	97
4.2.4	A három vizsgált vállalatnál tapasztalt jellemzők összegzése . . . . .	100
<b>4.3</b>	<b>Következtetések</b> . . . . .	<b>101</b>
<b>4.4</b>	<b>Irodalom</b> . . . . .	<b>102</b>

# 1. Bevezető (Polónyi István)

A *Competitio* könyvek sorozatot azzal a szándékkal indítjuk útnak, hogy fórumot teremtsünk a Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar tudományos eredményeinek, elsősorban a karon folyó kutatások, kutatási programok nagyobb lélegzetű tanulmányai, továbbá a karon született doktori és habilitációs munkák számára.

Első kötetünkben egy OTKA kutatás, nevezetesen „A felnőttképzési rendszer érdekeltségi rendszere” című, T 034249 számú OTKA pályázat (témavezető Polónyi István) keretében végzett kutatások néhány tanulmányát – a záró-tanulmány és két résztanulmány kissé rövidített változatát – adjuk közre.

A tanulmányok aktualitása kézenfekvő. A hazai oktatási rendszer egyik legdinamikusabban fejlődő alrendszere a felnőttoktatás. A kutatás célja az volt, hogy ezen alrendszer aktorainak – az egyéneknek, a munkaadóknak és az államnak – az érdekeltségét, motivációit elemezze. A vizsgálat egyik különösen érdekes része volt a munkaadók, a vállalatok felnőttképzéssel kapcsolatos motivációinak, képzési politikáiknak a feltárása, elemzése. A könyv első tanulmánya átfogó képet igyekszik adni a kutatás eredményeiről. Először a felnőttképzés hazai kereteit és részvételi jellemzőit mutatja be, nemzetközi kitekintést, összehasonlítást is téve, majd a felnőttképzés egyes aktorainak motivációit tekinti át. Az egyes szereplők érdekeltségének elméleti megközelítései mellett gazdag hazai – részben saját – és nemzetközi empirikus vizsgálati anyagot mutat be az egyének, a munkaadók és az állam felnőttképzéssel kapcsolatos motivációinak magyarázatára. Ezt követően részletesen elemzi a felnőttképzés ráfordításainak nagyságát, szerkezetét, megoszlását a képzési aréna aktorai között, majd kitekintést tesz arra, hogy milyen korszerű finanszírozási formákkal lehet a felnőttképzés fejlődését előmozdítani. A tanulmány – többek között – azzal a megállapítással zárul, hogy a hazai felnőttképzés – a fejlett országokhoz hasonlítva – viszonylag alacsony fejlettségi szintet mutat, azonban ez nagyjából összhangban van jelenlegi gazdasági fejlettségünkkel. A hazai felnőttképzés jelenlegi helyzetét mind a vállalatok, mind az állam részéről viszonylag alacsony részvételi hajlandóság jellemzi. A rendszer mozzatörője jelenleg meghatározóan az egyéni érdekeltség. Ez azzal a következménnyel jár, hogy a felnőttképzésnek alapvetően azok az alrendszerei fejlődnek, ahol a potenciális résztvevők egyrészt magas várható egyéni megtérülési rátában reménykedhetnek, másrészt pedig jelenlegi keresetük elegendő forrást biztosít a megélhetésük mellett a képzési költségek fedezetére. Úgy tűnik tehát, hogy alapvetően a magas iskolázottságú – és keresetű – rétegek a jelenlegi hazai felnőttképzés meghatározó résztvevői.

A kötet két tanulmánya, – részint egy a téma irodalmát áttekintő, elemző, konklúzióanaló írás, részint egy a kutatás keretében készült vállalati interjúsorozat tanúságait összefoglaló munka – a mostanság egyre inkább az érdeklődés előterébe kerülő vállalati képzések, vállalati képzéspolitikák nemzetközi és hazai sajátosságait igyekszik bemutatni.

## **2. A felnőttképzés érdekeltségi rendszere (Polónyi István)**

### **2.1 Bevezetésül – az elemzés célja**

A kutatás témaválasztásának alapvető indítéka az volt, hogy számos tanulmány és adat tanúsága szerint a hazai felnőttképzés részvételi jellemzői jelentősen elmaradnak a fejlett országokétól.

Ahhoz, hogy ezen folyamatok okait megértsük, nélkülözhetetlen azon érdekeltségek elemzése, amelyek a felnőttképzési aréna szereplőinek (a kormányzat, a munkáltatók, a munkavállalók) a képzéssel kapcsolatos gazdasági motivációit meghatározzák.

Kutatásunk célja – mint az a pályázat 6.b. pontjában szerepel – az volt, hogy a feltárja a hazai felnőttképzés érdekeltségi összefüggéseit.

Vizsgálatunk során a felnőttképzés érdekeltségi összefüggéseinek több metszetét elemezzük:

- a vizsgálat egyik súlypontja az állam (kormányzat) felnőttképzéssel kapcsolatos gazdasági érdekeltségeinek elemzése (költségek, hasznok illetve ezek mérhetősége, összevethetősége stb.), továbbá a felnőttképzés kiterjesztését elősegítő eszközrendszer lehetséges elemeinek feltárása;
- meghatározóan koncentrálunk a munkaadók érdekeltségére, arra, hogy a munkaadók munkavállalók képzésével kapcsolatos döntéseik során milyen gazdasági jellegű megfontolásokra építenek, (melyek a meghatározó költségeik, milyen a költségérzékenységük stb.);
- az egyének érdekeltségét is érinti a vizsgálat – bár eredetileg nem volt célunk az egyéni megtérülési ráták elemzése, de – kitérünk a felnőttképzés egyéni költségeire is.

---

<sup>1</sup> Az írás a T 034249 számú OTKA pályázat (témavezető Polónyi István) záró-tanulmányának rövidített változata

Az érdekeltségek elemzésével választ találhatunk arra a kérdésre, hogy mi az oka a felnőttképzés részvételi arányaiban tapasztalható hazai lemaradásnak, s választ lehet kapni arra is, hogy milyen eszközökkel lehet a felnőttképzés kiterjedését előmozdítani.

## 2.2 A felnőttképzés fogalma

A felnőttnevelés alatt az iskolarendszerű, az iskolarendszeren kívüli, tanfolyamszerű képzéseket, valamint a szabadabb ismeretnyújtásokat, továbbá a kötetlen formájú elsajátítást szokás érteni<sup>2</sup>. Színtere az iskolán és a különböző képző szervezeteken kívül a munkahely, a közművelődés, és szórakozás és az otthon egyaránt lehet.

A felnőttképzés helyett a 90-es évek közepétől, végétől az élethosszig tartó tanulás (lifelong learning, lifelong education) fogalma nyert teret. Az életlen át tartó oktatás/tanulás több, és más mint a hagyományos értelemben tekintett felnőttképzés, ennek célrendszere – leegyszerűsítve – részint a felnövekvő nemzedék iskolázottságának növelését, részint a lakosság képzettségének emelését, továbbá a foglalkoztatottak széleskörű szakmai továbbképzését foglalja magában. Az élethosszig tartó oktatás/tanulás alapvető szervező tényezői az akkreditáció és a kreditálhatóság, tehát az, hogy a különböző formális és informális úton szerzett ismeretek, képességek, gyakorlati tapasztalatok hogyan építhetők össze kompetenciákká, s ezek hogyan ismertethetők el, hogyan dokumentálhatók a munkapiac számára.

A nemzetközi adatok tanúsága szerint az oktatás tömegesedése törvényszerűen magával hozza a felnőttképzés, az élethosszig tartó tanulás kiterjedését is. Ezt több okkal szokták indokolni. Az egyik szerint a fejlett gazdaságok és társadalmak alapvetően függenek a tudás, az információ és a gondolatok kezelésétől, ami nélkülözhetlenné teszi polgáraik folyamatos oktatását. A technológiai változások valamint a tudás és információ növekedésének sebessége indokolja az élethosszig tartó tanulás szükségességét. De a társadalmi kohézió is nélkülözhetlenné teszi az élethosszig tartó tanulást, ugyanis a tudás alapú társadalmakban a tanulás jelentősége egyre nagyobb, s akik a tanulásból kimaradnak – előbb vagy utóbb – társadalmi kirekesztettséget szenvednek el.<sup>3</sup>

Jól kitapintható tehát a felnőttképzés átalakulásának tendenciája. A felnőttképzés szerepe korábban egyfajta kompenzálás, pótlás volt, – nevezetesen az igaz-

<sup>2</sup> Lásd például: Durkó, M.: Felnőttoktatás. In Báthory, Z., Falus, I. (főszerk.): Online Pedagógiai Lexikon. (letöltés dátuma: 2002 november)

<sup>3</sup> Oktatás – rejtett kincs. 1997:82

ságtalan oktatási rendszerből gazdasági, vagy társadalmi okok miatt kimaradtak számára lehetővé tenni a magasabb szintű végzettség megszerzését. „Jellegzetesen ilyen szerepe volt Európában még sokáig, különösen Európának azokban a térségeiben, ahol totalitárius rendszerek jöttek létre a társadalmi igazságosság nevében (a második világháború előtt a fasiszta, a második világháború után pedig a kommunista rendszerekben). Az Egyesült Államok esetében ilyen szerep jutott a felnőttképzésnek részben az 1930-as évek elején – Roosevelttel New Deal-jéhez kapcsolódva – részben pedig az 1960-as években, Johnson Nagy Társadalom programja keretében. /.../ A felnőttképzésnek ilyen pótló szerepe még ma is van – különösen azokban a társadalmakban, ahol az új bevándorlók aránya magas. /.../ Ez a pótló, igazságtevő szerepe a felnőttképzésnek azonban látnivalóan eltörpült, visszaszorult mára./.../ A felnőttképzés e megváltozott szerepét éppen az jellemzi az 1990-es évek végén, hogy benne a felsőfokú végzettségűek aránya dominál. /.../ A felnőttképzésben mindinkább az iskolázottabb társadalmi csoportok vesznek részt, az iskolázatlanabbak pedig egyre kevésbé. A felnőttképzés nem pótolja, helyettesíti az iskolázottság hiányait, hanem folytatja és kiegészíti.”<sup>4</sup>

Arról van szó, hogy az élethosszig tartó tanulás kiterjedésében egyre nagyobb szerepet játszik részint az egyének iskolázottsági versenye, a státusverseny, részint az oktatás fogyasztása.

## **2.3 A felnőttképzés hazai jogszabályi keretei**

A hazai iskolarendszerű felnőttképzés előzményei az általános iskola létrehozásáig nyúlnak vissza, amikor az intézményes oktatás területén megszerveződtek a dolgozók iskolái. A dolgozók iskolái hazánkban az iskolarendszerű felnőttoktatás intézményeinek felelnek meg. A dolgozók iskoláinak rendszerét 1945-ben az Ideiglenes Nemzeti Kormány 11.130/1945. M. E. számú – „az önhibájukon kívül iskolai képzésben nem részesült felnőtt dolgozók” iskolai tanulmányairól szóló – rendelete hozta létre. A dolgozók iskolarendszerének létrehozása az volt, hogy – mint a rendelet írja – „azoknak a hasznos foglalkozási ágakban dolgozó felnőtt férfiakkal és nőkkel a számára, akik – noha megfelelő tehetségük van – iskolai végzettséget önhibájukon kívül nem szerezhettek, középiskolai és középfokú iskolai tanulmányok folytatását lehetővé kell tenni.” Azóta feladatai módosultak, ma egyre inkább az iskolarendszer működési zavarainak ellensúlyozását, az esélyek egyenlőtlenségének pótlólagos kiegyenlítését végzi. Lényegében már a 60-as évektől megfigyelhető a felnőtt korú tanulók arányának csökkenése. Az

---

<sup>4</sup> Kozma, T. (2000): Negyedik fokozat? Info-Társadalomtudomány 49. szám 61–74. old.

1980-as évek végén, az 1990-es évek elején az ilyen intézményben tanulók közel 2/3-a 20 éven aluli volt.<sup>5</sup>

Az 1993. évi, a közoktatásról szóló törvény megfogalmazta a felnőttoktatásra vonatkozó rendelkezéseket is, szabályozta a nem tanköteles-korú tanulók részére szervezhető képzések rendszerét. Az első komoly előmozdulást a felnőttképzés feltételeinek megteremtésében az 1993. évi szakképzésről szóló törvény, illetve a végrehajtási rendeletek jelentették. A törvény egy rugalmasabb felnőttképzési rendszer kereteit teremtette meg. Eltörölte a korlátozó szabályok egy részét, bárki számára lehetővé tette a szakképzésbe kapcsolódást és a szakmák megszerzésének döntő részét megnyitotta a felnőttek számára. A törvény alapján kiadott Országos Képzési Jegyzék a szakmai és vizsgakövetelményeken keresztül szabályozza az országos képesítések feltételeit. A képzési időt a felnőttek előzetes tapasztalata, gyakorlata alapján a képző intézmények maguk határozzák meg.

A foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi törvény megfogalmazta az állam foglalkoztatáspolitikájának elveit, és eszközeit. A foglalkoztatást elősegítő támogatások (munkaerő-piaci eszközök) körébe sorolta többek között a képzések, átképzések támogatását is, amelynek forrása a Foglalkoztatási Alap lett.

A hazai felnőttképzés területén a 2001-ben megalkotott törvény<sup>6</sup> újabb elmozdulást jelent. E szerint a felnőttképzéssel foglalkozó szervezeteket nyilvántartásba kell venni.<sup>7</sup> A nyilvántartásban szereplő intézmények kérhetik képzési programjaik akkreditálását. Az intézmények és a felnőttképzési programok akkreditációját a Felnőttképzési Akkreditáló Testület (FAT) végzi. A törvény egyik jelentős vívmánya az állami támogatási keretek megfogalmazása. A felnőttképzést az állam támogatja, ennek államháztartási forrásai: a) a központi költségvetés, b) a szakképzési hozzájárulásnak a felnőttképzésre elszámolható része, c) a Munkaerő-piaci Alap foglalkoztatási, fejlesztési és képzési alaprészei, d) adókedvezmények. A kormány, külön meghatározott felnőttek körére normatív támogatást folyósíthat akkreditált intézményekben folyó akkreditált OKJ képzésre. Ez a támogatás eddig inkább lehetőség maradt, mint jelentős tényleges támogatás.<sup>8</sup>

<sup>5</sup> Lásd: Csoma, Gy.: Dolgozók iskolái. In Báthory, Z., Falus, I. (főszerk.): Online Pedagógiai Lexikon. (letöltés dátuma: 2002. november)

Fontos megjegyezni, hogy az iskolai életkorban végzettséget nem szerző, s azóta felnőtté váltakon kívül, a dolgozók általános iskolai más szerepet is játszottak, nevezetesen ezek vették át az általános iskolákból menet közben kimaradókat, valamint a tanköteles életkoron túljutott, de az iskola befejezéséig el nem jutó fiatalokat is; a dolgozók gimnáziumai vették föl a gimnáziumokból és más középiskolákból lemorzsolódókat, menet közben vagy egy-két év kihagyás után. Lásd Csoma, Gy. Im.

<sup>6</sup> 2001. évi CL. törvény

<sup>7</sup> Ez nem vonatkozik a felsőoktatási intézményekre, amennyiben azok szerepelnek a felsőoktatási törvényben.

<sup>8</sup> 2004-ben ezen a címen mindösszesen mintegy 3 milliárd Ft-ot terveztek be (a szakképzettséggel nem rendelkező fogyatékosok képzésére).

## 2.4 A felnőttképzés hazai részvételi jellemzői

A következőkben áttekintjük a hazai felnőttképzés részvételi jellemzőinek alakulását, rövid nemzetközi kitekintéssel kiegészítve.

### 2.4.1 Az iskolarendszerű felnőttképzés részvételi jellemzői

Az iskolarendszerű felnőttképzés résztvevőinek száma jelentős változásokon ment keresztül az elmúlt húsz évben. A dolgozók általános iskolájába járók száma rendkívül lecsökkent, ami nyilvánvalóan azzal van összefüggésben, hogy egyre inkább csökken az általános iskolát be nem fejezők száma.

A középiskolába járó felnőttek száma a 80-as évek első felének csökkenése után hosszan stagnált, majd a 90-es évek végén lassan növekedésnek indult.

A felsőoktatásba járó felnőttek száma változott legradikálisabban. A részdíjs felsőoktatásban résztvevők száma igen dinamikus növekedett, 1995-ben elérte az 50 ezer, 1998-ban közel 100 ezer főt, 2001-ben pedig megközelítette a 160 ezer főt.

### Az iskolarendszerű felnőttképzés résztvevőinek létszáma Magyarországon 1950–2001

Év	Részdíjs általános iskolai képzés (dolgozók általános iskolája)	Részdíjs középiskolai képzés (dolgozók középiskolája)	Esti, levelező, távoktatási felsőoktatás
1950	49329	12160	5992
1960	99315	85509	15241
1970	21275	113874	26715
1980	21974	130332	37109
1985	15311	84604	35154
1990	12528	68162	25786
1991	12538	66204	23888
1992	11569	70303	25132
1993	9421	76335	30243
1994	7500	81204	38290
1995	5588	75891	50024
1996	4183	74653	56919
1997	3165	78292	80768
1998	3016	84862	111214
1999	3146	88462	128048
2000	2940	92770	143413
2001	2793	97684	156327

Forrás: Oktatási statisztikai évkönyvek

## 2.4.2 Az iskolarendszeren kívüli szakképzés

Az 1993. évi szakképzési törvény által bevezetett Országos Képzési Jegyzék, s a törvényben lehetővé tett iskolarendszeren kívüli szakképzés megteremtette a szakképzés oktatási piacát, amely a rendszerváltást követően kialakult gazdasági és foglalkoztatási helyzetben rendkívül jelentős szerepet játszott a szakképzésben. Az adatok tanúsága szerint az iskolarendszeren kívüli szakképzésben tanulók száma a 90-es évek végén elérte az iskolarendszerű szakképzésben tanulók nagyjából harmadát.

### Az iskolarendszeren kívüli képzésekre beiratkozottak száma és megoszlása a képzés jellege szerint

	1996	1997	1998	1999	2000
Összes (fő)	104 731	94 007	94 007	132 789	144 342
Ebből	%	%	%	%	%
Szakképesítést megalapozó szakmai alapképzés	5,8	1,2	9,3	2,8	3,1
Az állam által elismert (OKJ-) szakképesítést adó képzés	73,7	87,1	77,6	85,1	82,2
Az állam által el nem ismert szakképesítést adó képzés	6,7	3,9	6,6	5,3	6,9
Szakmai továbbképzés	3,1	1,9	1,2	1,3	1,3
Megváltozott munkaképességűek rehabilitációs képzése		0,5	0,5	284	0,2
Elhelyezkedést, vállalkozást segítő képzés		0,2	0,3	1 001	0,7
Egyéb képzések	10,7	5,2	4,5	4,9	5,6
Összesen	100	100	100	100	100

Forrás: Az iskolarendszeren kívüli szakképzés statisztikai adatai 1996–2000. FMM, Budapest, 2002

Az iskolarendszeren kívüli szakképzés egyre jelentősebb részt képvisel a szakképzésben, az át illetve továbbképzések területén. Fontos szerepe van a gazdaság változó szakképzési igényeinek kielégítésében, amely változásokhoz az iskolarendszerű szakképzés csak lassan alkalmazkodik.

## 2.4.3 A munkahelyi képzés

A felnőttképzés rendkívül fontos eleme a munkahelyi képzés, illetve a vállalatok által kezdeményezett képzés. Több országban ösztönzi és támogatja az állam a munkahelyi képzést, mint a felnőttképzés egyik legfontosabb összetevőjét. A

hazai munkahelyi képzésről alig van átfogó adat, mégis jelentős részvételi arányra lehet következtetni. Elegendő, ha csak olyan munkahelyi képzésekre gondolunk, mint:

- a közigazgatásban dolgozók a 90-es évek elején bevezetett államilag szabályozott kötelező képzési és vizsga rendszere,
- a pedagógusok, az orvosok és a katonák államilag szabályozott továbbképzési rendszere;
- a biztosító és pénzintézetek igen széleskörű továbbképzési rendszere,
- egyes nagyvállalatok (pl. MÁV, Magyar Posta stb.) kiépített és szervezett képzési rendszere, de számos versenyszférában működő közép és nagyvállalat munkahelyi képzési rendszere is ismert,
- a gazdasági és kereskedelmi kamarák (tovább)képzési rendszere.

A 90-es években több nemzetközi kutatás igyekezett feltárni a vállalati emberi erőforrás-politikák, erőforrás-stratégiák jellemzőit, – s azon belül a képzés szerepét. Ilyen vizsgálat volt pl. a Price Waterhouse Cranfield kutatás.<sup>9</sup> A kutatás arra mutatott rá, hogy a vállalatok humán erőforrás politikájában a képzés és az átképzés meghatározó szerepet játszik a fejlett európai országokban. A vizsgálat a képzés szerepének növekedését állapította meg.

## 2.5 A felnőttképzés részvételi jellemzői a fejlett országokban

A felnőttképzés részvételi jellemzőit tekintve a fejlett országokban igen jelentős különbségeket találunk, a viszonylag alacsonytól a közel 60%-os (finn) részvételig.

### Részvételi arányok a felnőttképzésben az OECD országokban (2000)

	Teljes részvételi hányad (16–65 évesek közül)
Finnország	56,8
Dánia	55,7
Svédország	52,5
Norvégia	47,9
Új-Zéland	47,5
Egyesült Királyság	43,9
Svájc	41,8
USA	39,7
Ausztrália	38,8
Kanada	37,7
Hollandia	37,4
Csehország	25,5

<sup>9</sup> A kutatásról könyvünk második fejezetében részletesebben is szólnunk.

	Teljes részvételi hányad (16–65 évesek közül)
Írország	24,3
Belgium (FI)	21,2
Magyarország	19,3
Portugália	14,2
Lengyelország	13,9

Forrás: Education Policy Analysis 2001. OECD, Paris, 2001, 147. o.

A tábla oszlopának pontos megnevezése: Total participation rate: Full time students aged 16–24 and people who obtained less than 6 hours of training are excluded.

Ha korcsoportonként megvizsgáljuk a részvételi arányokat a formális és a felnőttképzésben azt állapíthatjuk meg, hogy a részvételi arány tekintetében a felnőttképzés a 19-21 éves korosztály esetében kezdi átvenni az iskolarendszerű képzés szerepét. A legmagasabb részvételi jellemzőjű országokban – Finnországban és Dániában – 50 éves koráig a népesség több mint 60%-át képzési aktivitás jellemzi. De ha a vizsgált 20 fejlett ország átlagát vizsgáljuk akkor is azt látjuk, hogy a népesség 50 éves koráig a részvétel meghaladja az egyharmados arányt. A hazai részvétel ettől elmarad, nálunk a legmagasabb részvétel a 19-21 évesnél tapasztalható (valamivel több mint 30%), ami azután korcsoportról-korcsoportra csökken, s 40 éves kor után 20% alá esik.

A nemzetközi összehasonlítás tehát a hazai felnőttképzési részvétel viszonylag jelentős lemaradásáról tanúskodik.

De lehet-e a felnőttképzés területén kívánatos szinteket meghatározni? Az OECD 1996-os jelentése – az életen át tartó tanulással összefüggésben – a következő részvételi arány célkitűzésekre tesz javaslatot a felnőttképzés területén:<sup>10</sup>

- az alacsony végzettséggel rendelkező felnőttek (az ISCED 2. szintjének vagy ez alatti oktatási szint) 20%-a vegyen részt minden évben alapozó felnőttoktatásban,
- a tartósan munka nélkül lévők 100%-a vegyen részt átképző programokban minden évben,
- a foglalkoztatottak 40%-a vegyen részt a munkájához kapcsolódó képzésben minden évben.

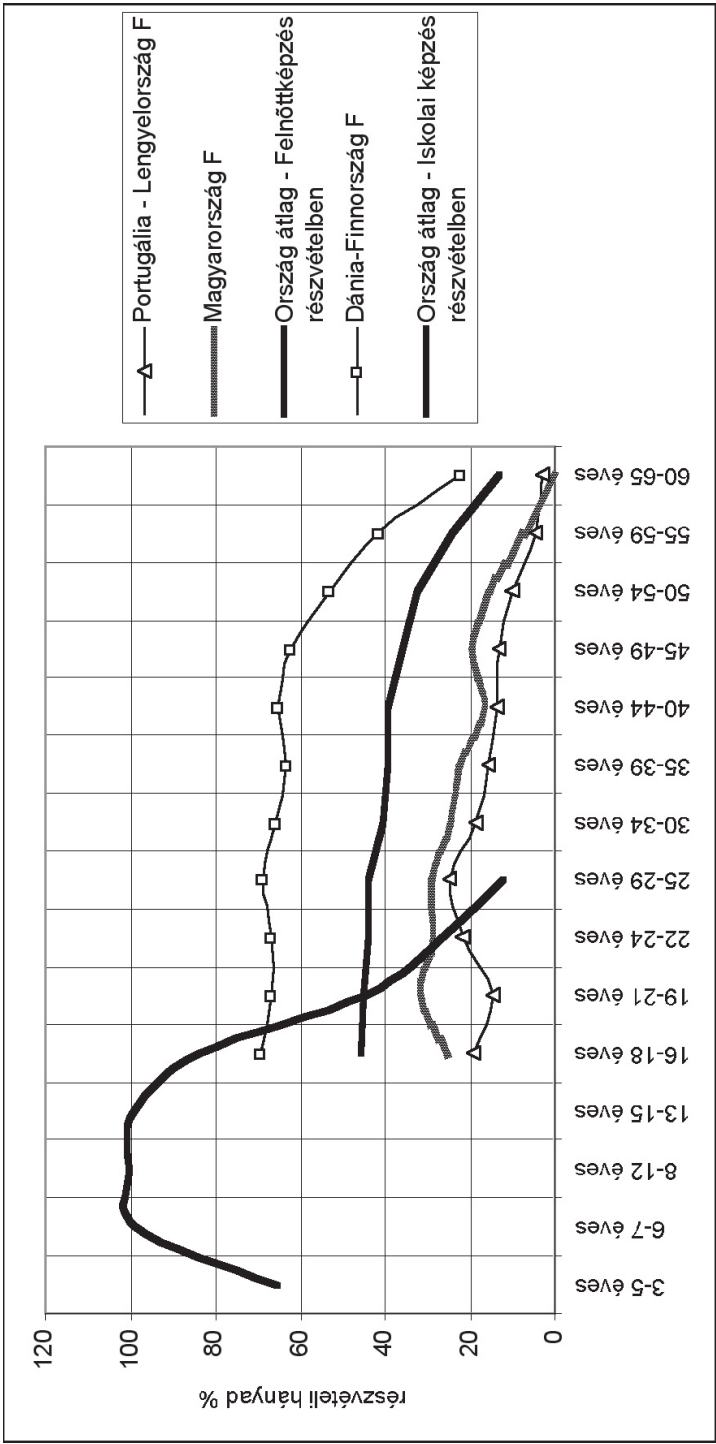
Tegyük hozzá, hogy az OECD országokban – az OECD 100%-ra vonatkozó ajánlása ellenére – a munkanélküliek részvételi aránya 46% (Svédország) és 8% (Lengyelország) közé esett a 90-es évek közepén. Ugyanakkor az Európai Unió 1999. évi foglalkoztatási irányelvei azt fogalmazzák meg, hogy „a képzésben, vagy más hasonló programokban résztvevő munkanélküliek számának bővítésére az egyes tagállamok – kiindulási helyzetüktől függően – célul tűzik ki, hogy fo-

<sup>10</sup> Synthesis of Country Reports .... 1998

**Részvételi arányok a formális és a felnőttképzésben az OECD országokban 1998**

	Részvétel a formális oktatásban												Részvétel a felnőttképzésben											
	3-5	6-7	8-12	13-15	16-18	19-21	22-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-65									
Korév-csoportok	30,5	100,1	97,9	96,7	85,1	46,5	24,8	7,2	15,5	17,8	16,9	17,1	9,5	5,2	0,5									
Lengyelország	84,8	99,9	100,5	97,0	81,6	35,5	15,9	6,1	24,6	22,8	16,9	19,5	15,5	7,7	0,0									
Magyarország	71,9	100,0	100,0	99,9	81,8	26,9	17,3	5,8																
Csehország	52,8	100,4	99,7	100,9	82,1	41,9	14,6	6,6	33,6	27,7	30,8	33,2	26,8	17,1	5,1									
Írország	61,6	108,0	111,8	104,2	78,3	42,0	23,3	9,6	26,4	28,4	22,3	19,5	19,6	12,6	5,4									
Portugália	98,0	96,7	96,0	95,8	89,2	55,2	22,3	7,8	22,3	13,6	10,2	9,7	10,6	4,2	5,1									
Belgium	77,4	96,1	99,2	99,6	91,8	50,6	29,1	12,3	24,6	22,4	22,1	23,1	22,7	16,5	9,2									
Németország	39,4	100,0	100,2	99,1	86,3	43,5	22,1	10,1	23,4	22,7	21,2	19,9	15,7	14,0	3,7									
Svájc	50,1	100,2	99,5	98,8	83,8	50,6	28,6	18,9	47,2	42,7	46,8	41,9	35,8	29,5	22,0									
Ausztrália					76,7	63,3	44,8	43,0	41,5	39,4	41,3	33,9	29,7	24,7	14,1									





Forrás: lásd fenti táblázat

Az OECD országok felnőttképzési részvételi arányainak átlaga 1998

kozatosan elérik a három legsikeresebb tagállam átlagos mutatóját, de legalább a munkanélküliek 20%-át.”<sup>11</sup> Magyarországon a képzésben résztvevő munkanélküliek száma a 90-es évek végén, 2000-es évek elején 66-88 ezer fő között mozgott évente, s ez a munkanélküliek 13–18%-át tette ki.<sup>12</sup>

Végül is a hazai felnőttoktatási részvétel elég jelentősen lemaradt az ajánlásoktól, s a fejlett országok mutatóitól is, de korántsem biztos, hogy a lemaradás számottevő, ha a gazdasági fejlettséget is figyelembe vesszük. Az OECD országok egy főre jutó (vásárlóerő paritáson tekintett) GDP-je és az egyes korcsoportok részvételi arányai között viszonylag magas korrelációt találunk (0,5009 – 0,6577).<sup>13</sup>

A gazdasági fejlődés és a felnőttképzési részvétel együttes vizsgálata arról győz meg, hogy Magyarország részvételi arányai nagyjából megfelelnek gazdasági fejlettségének.

## 2.6 A felnőttképzés aktorainak motivációi

A felnőttképzés helyzetét alapvetően a résztvevő szereplők motivációi határozzák meg. A következőkben ezeket a motivációkat elemzzük röviden.

### 2.6.1 Az egyének motivációi

A résztvevő egyének motivációja a standard közgazdasági megközelítés szerint viszonylag egyértelmű. A képzés növeli termelékenységüket, s ennek nyomán emelkedik bérük, továbbá a képzés növeli a munkanélküliségtől való védettségüket is, s e két tényező együttes eredményeként növekszik az egyén várható életkeresete. Ha az egyén a várható életkeresetének jelenértékét egybe veti a képzési költségek jelenértékével, s az egybevetés eredménye az egyén által méltányolt nagyságú megtérülési ráta, akkor vállalkozik a képzésre. Mindazonáltal csak felnőttképzésre<sup>14</sup> vonatkozó megtérülési vizsgálat viszonylag kevés ismert – hazai vizsgálat nem is igen van.

<sup>11</sup> Laky, T. – Kozmáné, T.E. 1999: 152. old.

<sup>12</sup> Például 2000-ben 88173 munkanélküli vett részt képzésben, s a regisztrált munkanélküliek száma 390492 volt. Szövegbeli és ezen adatok forrása: Laky T. – Kozmáné T.E. (1999) (2000) (2001)

<sup>13</sup> Érdemes megjegyezni, hogy a legmagasabb korreláció a gazdasági fejlettség és a 60-65 éves korosztály felnőttképzési részvételi aránya között tapasztalható, legalacsonyabb pedig a 45-49 éves korcsoportnál.

<sup>14</sup> Érdemes megemlíteni, hogy az általánosan elfogadott megközelítés szerint az emberi tőke befektetés során az egyén nem egyszerűen profitmaximalizálásra törekszik, hanem, hozammaximalizálás – azaz pénzbeli és nem pénzbeli hasznának maximalizálása – a célja. Lásd erről pl. Varga, J. (1998)

### 2.6.1.1 Egyéni oktatási és felnőttképzési megtérülési ráták

Saját számításaink<sup>15</sup> – és Varga Júlia (1995) korábbi évekre vonatkozó adatai – a formális oktatás területén az egyéni belső megtérülési ráta alakulását tekintve azt mutatják, hogy a szakmunkás végzettségnek nagyjából stabil a megtérülési rátája (lényegében 30 éven keresztül 4–5% között volt). A középiskolai végzettségnek a rendszerváltást követően növekvő a rátája, s a felsőfokú végzettségnek növekvő, majd a 2000-es évek végén megtorpanni látszó a megtérülési rátája.

#### Az oktatás egyéni belső megtérülési rátái Magyarországon (oktatási fokozatonként az előző fokozathoz képest)

	1971	1986	1993	2000
szakmunkás	4,3 %	4,1 %	4,8 %	4,7 %
középiskolai	4,5 %		8,2 %	13,6 %
főiskolai	3,9 %	9,8 %	13,4 %	6,8 %
egyetemi				13,3 %

Forrás: 1971-es, 1986-os és 1993-as adatok Varga (1995). 2000-es adatok saját számítás<sup>16</sup> Polónyi I. (2003a)

Az egyes felnőttképzések esetében is megvizsgáltuk az egyéni belső megtérülési rátákat.

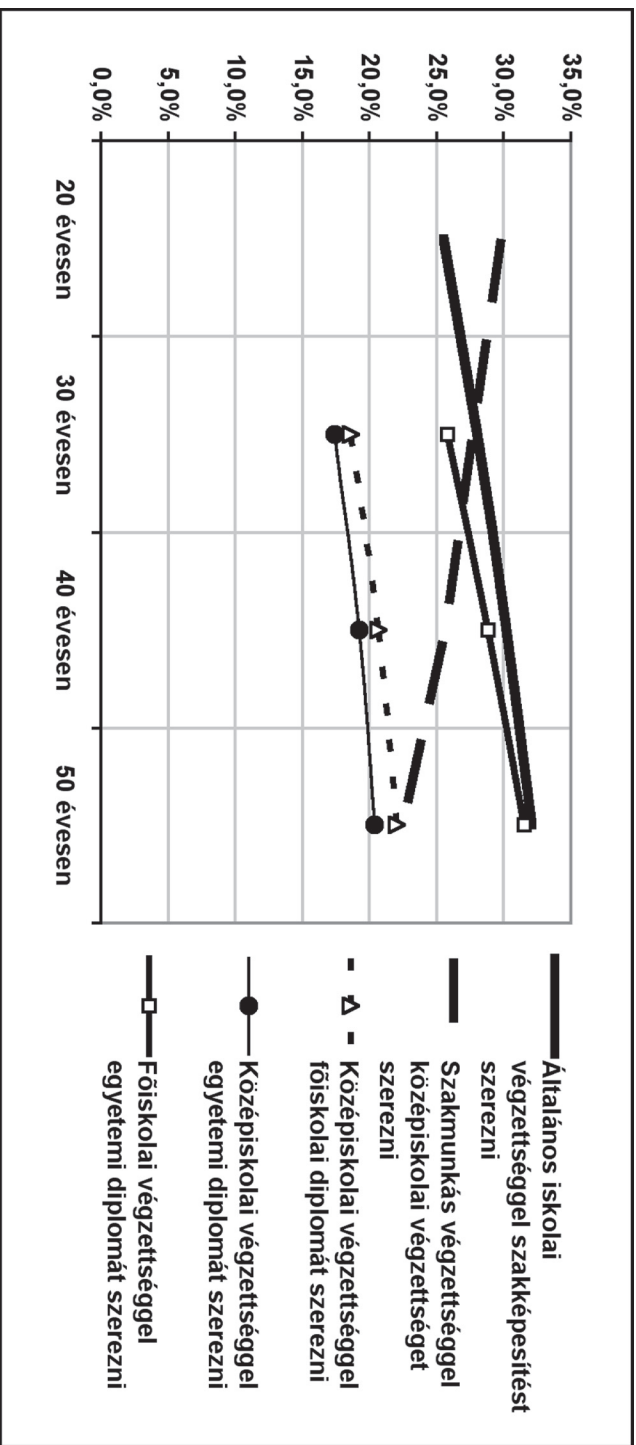
#### Egyéni belső megtérülési ráták a felnőttképzésben

	A felnőttképzésben végzés éve			
	20 évesen	30 évesen	40 évesen	50 évesen
Általános iskolai végzettséggel szakképesítést szerezni <sup>17</sup>	25,52%	28,05%	30,21%	32,07%
Szakmunkás végzettséggel középiskolai végzettséget szerezni <sup>18</sup>	29,79%	27,71%	25,66%	22,52%
Középiskolai végzettséggel főiskolai diplomát szerezni <sup>19</sup>		18,64%	20,69%	22,08%
Középiskolai végzettséggel egyetemi diplomát szerezni <sup>20</sup>		17,46%	19,29%	20,42%
Főiskolai végzettséggel egyetemi diplomát szerezni <sup>21</sup>		25,85%	28,85%	31,53%

Forrás: Saját számítás Polónyi I. (2003a)

<sup>15</sup> A számítások részleteit lásd: Polónyi, I. (2003): A felnőttképzés megtérülési mutatói. kézirat

<sup>16</sup> A 2000 évre vonatkozó saját számítás egy egyszerűsített gyors becslésnek tekintendő, amelynek során az oktatás egyéni kiadásait és várható hozamait vetettük össze újraelőállítási szemlélettel (2000-re vonatkozó árfolyamon, és keresztmetszeti adatokkal). A számítás során részint a KSH háztartások fogyasztására vonatkozó adatait (Magyar Statisztikai Évkönyv



Forrás: lásd fenti táblázat

### Egyéni belső megtérülési ráták a felnőttképzésben

Az egyéni belső megtérülési ráták alapján úgy tűnik, hogy a legkifizetődőbb felnőttképzési befektetések a csak általános iskolai végzettséggel rendelkezők számára szakképzettséget, valamint a főiskolai végzettségű egyének számára egyetemi végzettséget szerezni. De gyakorlatilag valamennyi itt bemutatott felnőttképzés igen magas egyéni megtérülési rátát mutat, ráadásul ez a megtérülés az életkor előrehaladtával növekszik – kivéve a szakmunkásvégzettséggel bírók esetében, akiknél csökken.<sup>22</sup>

#### 2.6.1.2 A tanulás motivációi – szociológiai megközelítésben

Több szociológiai jellegű kutatás is igyekezett a felnőttképzésben résztvevők motivációit feltárni.

Az ezzel kapcsolatos vizsgálatok tanúsága szerint a felnőttképzésben való részvételt meghatározza az egyén életkora, a nemi hovatartozása, az iskolai végzettsé-

---

2000. KSH, Budapest, 2001), részint az egyes végzettségkategóriák éves bruttó (és ebből számított nettó) kereset adatait (Laky, T. – Kozmáné T.E. (szerk.): Munkaerőpiaci helyzetjelentés. A munkaerőpiac kereslet- és kínálatát alakító folyamatok. Budapest, 2001) vettük figyelembe. Az egyén oktatási ráfordításai során a 16. életévig az oktatással kapcsolatos közvetlen kiadásokkal (tankönyv, tanszer, írószer, tandíj, helyi közlekedés, távolsági közlekedés, munkahelyre, ill. távolsági közlekedés, egyéb) számoltunk. 16. életév felett az előző iskolafokozattal elérhető kereseteket, mint kieső jövedelmet valamint az egy főre jutó éves átlagos fogyasztási kiadást vettük figyelembe. Az életkereset kiszámítása során – életkorral növekvő keresetekkel számoltunk,  $s$  – az adott végzettség kategóriára vonatkozó aktivitási rátát, és munkanélküliségi rátát mint az életkeresetet csökkentő tényezőt értelmeztük

<sup>17</sup> Egy OKJ szakmát adó 2 éves munkapiaci képzés esetében, amely évi 30 hetes (összesen évi 60 napot igénybe vevő) képzés feltételezve 250 ezer Ft/év/fő tandíjjal, továbbá évi 15 ezer Ft/év tankönyv, írószer stb, és további 20 ezer Ft/év utazási költséggel mint egyéni kiadással számolva.

<sup>18</sup> A szakmunkások iskolarendszerű (tovább)képzésénél, – ahol az érettségi (4 év alatt történő) megszerzése a cél – a dolgozók középiskolájának ráfordításaként évi 15 ezer Ft/év tankönyv, írószer stb, és további 20 ezer Ft/év utazási költséggel mint egyéni kiadással számolva.

<sup>19</sup> Az első diploma megszerzését célzó 4 éves főiskolai részdíjs képzés esetében átlag évi 300 ezer Ft/fő/év tandíjjal (és 100 ezer Ft/fő/év állami támogatással) továbbá évi 15 ezer Ft/év tankönyv, írószer stb, és további 20 ezer Ft/év utazási költséggel mint egyéni kiadással számolva.

<sup>20</sup> Az első diploma megszerzését célzó 6 éves egyetemi részdíjs képzés esetében átlag évi 400 ezer Ft/fő/év tandíjjal (és 150 ezer Ft/fő/év állami támogatással) továbbá évi 15 ezer Ft/év tankönyv, írószer stb, és további 20 ezer Ft/év utazási költséggel mint egyéni kiadással számolva.

<sup>21</sup> Egy 3 éves kiegészítő diploma szerzés esetében évi 500 ezer Ft/fő/év tandíjjal továbbá évi 15 ezer Ft/év tankönyv, írószer stb, és további 20 ezer Ft/év utazási költséggel mint egyéni kiadással számolva.

<sup>22</sup> Ennek az az oka, hogy a szakmunkás-végzettségűeknek az életkor előrehaladtával nagyobb mértékben növekszik a bére, mint a középiskolai végzettséggel rendelkezőké, – így az életkor növekedésével egyre kisebb bérelőny szerezhető azáltal, hogy valaki átlép a szakmunkás keresetről a középiskolai végzettségűek kereseti pályájára.

ge, valamint annak tagozata, továbbá az illető jövedelme.<sup>23</sup> A jellemzők sajátos kombinációi alapján a minta 11 státuscsoportba<sup>24</sup> lett besorolva.

A vizsgálatot megelőző három év nappali tagozatos képzési részvételt elemezve az 55 évnél idősebbek mellett az alacsony végzettségű és alacsony keresetű nők és férfiak aktivitása volt a legalacsonyabb, s a felsőfokú végzettségűeké a legmagasabb. A legalacsonyabb státuszú csoportoknál a szakmai képzés iránti igény a legmagasabb, de általános képzés iránt is tapasztalható igény. Felfelé haladva némileg csökken a szakképzés iránti igény. A közepes státuszoktól egyre erőteljesebben jelenik meg a nyelvi képzés iránti igény, amely a magasabb státuszú csoportoknál lényegében meghaladja a szakmai képzés iránti keresletet. (Ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy a tervezett és a ténylegesen megvalósult nyelvi képzések között mindegyik státuscsoport esetében igen nagy a különbség.)

A képzés formája iránti igények is eltérőek a különböző csoportok esetében. Az iskolarendszerű képzés iránti igény az alacsonyabb státuscsoportokban a legmagasabb, de a magasabb státuscsoportokban is számottevő keresletről beszélhetünk.

Az igényelt képzések hosszát tekintve a 3–12 hónap közötti képzések a leginkább preferáltak, a rövid idejű képzések iránt alig van igény (azt inkább a munkaadók preferálják). Érdeemes megemlíteni, hogy a nők inkább a hosszabb képzési időt kedvelik.

Egy másik vizsgálat<sup>25</sup> tanúságai szerint négy olyan ok emelhető ki, ami a hallgatókat motiválja a képzésben: a.) szaktudásbővítés, b.) állás reménye, c.) szakma iránti érdeklődés és d.) a bizonyítvány megszerzése.

<sup>23</sup> Györgyi, Z. (2002): Tanulás felnőttkorban. Kutatás közben, OI, Budapest

<sup>24</sup> A 11 státuscsoport a következő: 1. – alacsony végzettségű nők; 2. – alacsony végzettségű és alacsony keresetű férfiak; 3. – alacsony végzettségű de magas jövedelmű férfiak, szakmunkás-végzettségű férfiak; 4. – szakmunkás-végzettségű alacsony jövedelmű nők, nappali végzettséggel; 5. – nappali tagozaton érettségizett férfiak, alacsony jövedelemmel; 6. – felsőfokú végzettséggel rendelkező férfiak alacsony jövedelemmel; 7. – szakmunkás nők alacsony jövedelemmel, de kiegészítő képzésben szerzett végzettséggel, szakmunkás végzettségű nők magas jövedelemmel, érettségizett nők alacsony jövedelemmel, nappali tagozaton szerzett felsőfokú végzettségű nők alacsony jövedelemmel; 8. – kiegészítő képzésben érettségizett férfiak alacsony jövedelemmel, érettségizett férfiak magas jövedelemmel; 9. – felsőfokú végzettségű férfiak magas jövedelemmel; 10. – érettségizett magas jövedelmű nők, felsőfokú, de kiegészítő képzésben végzett alacsony jövedelmű nő, felsőfokú végzettségű magas jövedelmű nő; 11. – 55 év felettek.

<sup>25</sup> Fehérvári, A. (2000): Az iskolarendszeren kívüli képzés. Egy hallgatói vizsgálat tapasztalatai. Iskolakultúra, 5.

## A felnőttképzésben részt vevő tanuló motivációi (Miért jelentkezett a tanfolyamra?)

Miért jelentkezett a tanfolyamra	A válaszok %-ában
Szaktudásbővítés	22,9
Állás reményében	19,5
Bizonyítvány miatt	13,9
Szakma iránti érdeklődés	14,6
Kötelezték rá	6,9
Munkahelyi előmenetel	4,8
Jobb állás reményében	4,7
Vállalkozást akar indítani	3,6
Cége iskolázta be	2,8
Nincs még szakmája	2,7
Második szakmaszerzés	2,5
Olcsó volt	0,7
Kell a mestervizsgálathoz	0,2
Összes válasz	100,0

Forrás: Fehérvári, A. (2000): Az iskolarendszeren kívüli képzés. Egy hallgatói vizsgálat tapasztalatai. Iskolakultúra, 5.

A komponenseket faktoranalízissel is elemezték, amelynek eredményeként öt fő motívumot azonosítottak.

- Az első faktor a „kell a papír”,<sup>26</sup>
- A második motívum a szaktudásbővítés,
- A harmadik motívum a karrierépítés,<sup>27</sup>
- A negyedik motívum a „nincs szakmája”,<sup>28</sup>
- Az ötödik motívum a vállalkozásindítási cél volt.<sup>29</sup>

A vizsgálatok azt is kimutatták, hogy a hallgatók iskolai végzettségével szignifikáns összefüggésben áll minden faktor. A „kell a papír” és a szaktudásbővítés csoportokat főként a 8 általános iskolai és a gimnáziumi végzettség jellemzi. A karrierépítés csoport leginkább a felsőfokú végzettségűek körében dominál. A negyedik faktorban (nincs szakmája) a 8 általános iskolai végzettségűek jelennek meg, míg az ötödikben (vállalkozás) a szakmunkás végzettségűek dominálnak.<sup>30</sup>

<sup>26</sup> Ide olyan válaszok tartoznak, mint a „bizonyítvány miatt”, a „kötelezték rá” és a „kell a mestervizsgálathoz”.

<sup>27</sup> Ide tartozik a „jobb állás reménye” és a „munkahelyi előmenetel”, illetve ugyan kisebb faktorsúllyal, de az „olcsó volt” változó is itt jelenik meg.

<sup>28</sup> Ide a „cége beiskolázta” és a „nincs még szakmája” változók kerültek.

<sup>29</sup> Ide a „vállalkozást akar indítani” válasz került.

<sup>30</sup> Fehérvári, A. 2000 Im.

A vizsgálat másik kérdése arra kereste a választ, hogy a hallgató mit vár a képzés elvégzésétől.

### A felnőttképzésben részt vevő tanuló motivációi (Mit vár a tanfolyam elvégzésétől?)

Mit vár	A válaszok %-ában
Új, érdekes ismereteket	29
Állást, mert jelenleg munkanélküli	24,8
Jobb állást	11,3
Munkahelyi előmenetelt	10,9
Fizetésemelést	9,8
Hasznos időtöltést	7,1
Jó társaságot	5,3
Egyéb	1,7
Összes válasz	100

Forrás: Fehérvári, A. (2000): Az iskolarendszeren kívüli képzés. Egy hallgatói vizsgálat tapasztalatai. Iskolakultúra, 5.

A válaszok faktoranalízise alapján három nagy motivációs csoportot lehetett azonosítani.

- az első csoportba a karrierépítés,<sup>31</sup>
- a másodikba a szabadidő hasznos eltöltése,<sup>32</sup>
- a harmadik csoportba az új és érdekes ismeretek szerzése tartozott.

A hallgatók foglalkozása szoros és szignifikáns összefüggést mutatott mindhárom faktoral. A karrierépítés változócsoporthoz jellemzője, hogy minél lejjebb haladunk a foglalkoztatási skálán, annál fontosabbá válik a hallgatók számára, kivételt jelentenek ez alól a munkanélküliek. A munkanélkülieket leginkább a második faktor jellemzi, a szabadidő hasznos eltöltése, illetve az állás reménye. A harmadik faktor, az új és érdekes ismeretek szerzése pedig éppen fordítottja a karrierépítés csoportnak, minél magasabban van valaki a foglalkoztatási skálán, annál fontosabb számára. Az iskolai végzettség csak a harmadik faktoral mutat összefüggést. Minél magasabb iskolai végzettséggel rendelkezik a tanfolyamra járó hallgató, annál fontosabb számára az új, érdekes ismeretek szerzése.<sup>33</sup>

A fenti motivációs elemzések alapján azt a következtetést lehet levonni, hogy a felnőttképzés motivációs rendszerében meghatározó szerepet játszik a státusz-konfliktus elmélet, amely szerint az oktatás fő feladata, hogy muniációt adjon az álláskereséshez, a karrierépítéshez. Az egyének, a csoportok versengenek abban

<sup>31</sup> Munkahelyi előmenetel, jobb állás, fizetésemelés.

<sup>32</sup> Jó társaság, hasznos időtöltés.

<sup>33</sup> Fehérvári, A. 2000. l.m.

a tekintetben, hogy magasabb iskolázottságot érjenek el, mint versenytársaik, s ez oktatási expanziós spirált eredményez. A felnőttképzésben meghatározóan a magasabb iskolázottságúak vesznek részt, azzal a céllal, hogy második, harmadik stb. kiegészítő szakmát, végzettséget, diplomát szerezzenek magasabb, még magasabb iskolázottságot érjenek el, bizonyítva alkalmasságuk, s a többieknél alkalmasabbóságukat.

Érdemes megemlíteni, hogy az ezzel foglalkozó elméletek szerint a nagyfokú státuszversennyel jellemezhető oktatási rendszerek esetében az iskolázottság gazdasági növekedésre gyakorolt hatása csökken, mert egyrészt az iskolázottság emelkedése inkább a státuszverseny eredménye, s nem a munkaerőpiac követelményeire való reagálás, másrészt ilyen rendszereknél az előremenetelnél a végzettség egyre nagyobb szerepet kap, viszont romlik az oktatás és a tananyag színvonala.<sup>34</sup>

Az elmondottak tehát arra világítanak rá, hogy a kibővülő felnőttoktatás motivációs rendszerében a befektetési szemlélet mellett a státuszverseny és a fogyasztás is előtérbe kerül.

## 2.6.2 A munkaadók motivációja, magatartása

A felnőttképzési aréna meghatározó szereplője a munkaadó. Szerepe alapvető, hiszen munkaadó a felnőttképzések meghatározó részének kezdeményezője, támogatója, sőt helyszíne, de legalább is tőrője.

A standard oktatás-gazdaságtani szakirodalomból<sup>35</sup> közismert a munkáltatók magatartásának motivációi is. A munkáltatóknak a munkavállalók oktatásával kapcsolatos magatartása különbözik attól függően, hogy általános vagy speciális képzésről van-e szó.

Általános a képzés, ha az a résztvevők termelékenységét oly módon növeli, hogy az nemcsak a képzést biztosító vállalatnál érvényesül, hanem más vállalatoknál is. Speciális a képzés, ha az általa elérhető termelékenység növekedés csak az oktatást biztosító vállalatnál érvényesül.

Az általános képzést a munkáltató csak akkor „támogatja” (azaz tűri meg), ha a képzés költségeit<sup>36</sup> nem ő fizeti. A képzésben résztvevők viszont hajlandók megfizetni a képzés költségeit, mivel az növeli jövőbeli keresetüket. Speciális

<sup>34</sup> Lásd erről: Fuller, B. R. Rubinson (1999): Az iskolázottság hatása a nemzetgazdaság növekedésére. In.: Halász G. –Lannert J. (szerk.): Oktatási rendszerek elmélete. Szöveggyűjtemény, Okker Kiadó, Kft.

<sup>35</sup> Lásd erről: Becker, G. (1975) Chicago, valamint magyarul Varga, J. (1998)

<sup>36</sup> A költségekbe beleértve a kieső termelés, vagy a helyettesítés költségét is.

képzés esetében viszont a munkáltató mind az oktatási költségeknek, mind annak hasznainak egy részét megosztja a munkavállalóval.

Speciális képzés esetében a munkáltatónak kellene a teljes képzési költséget fizetni. Azonban ha ő fizet minden oktatási költséget, akkor ráfizetne a munkavállaló esetleges munkahely-változtatása esetében. Ezért a munkáltató akkor jár el ésszerűen, ha mind az oktatási költségeknek, mind annak hasznainak egy részét megosztja a munkavállalóval. Tehát hajlandó a képzési költségek egy részét viselni, de nem hajlandó a termelékenységnövelésnek megfelelő teljes béremelésre.

Végül is a közgazdasági elmélet szerint a munkaadók költségvállalási hajlandósága meglehetősen korlátozott, olyannyira, hogy általános jellegű képzés esetében nem hajlandók a képzés költségeit viselni, és a speciális képzések esetében is csak részben hajlandók arra.

Több szempontból más a helyzet a menedzsment irodalom megközelítésében, amely szerint a képzés, továbbképzés, fejlesztés meghatározó része az emberi erőforrás menedzsmentnek. A képzés olyan személyzetfejlesztés, amely biztosítja az egyensúlyt a munkaköri követelmények és a munkakört betöltő jellemzői között, nemcsak a jelen időben, hanem a szervezet fejlődésének figyelembevételével is.<sup>37</sup> A továbbképzést inkább az alacsonyabb beosztású és alacsonyabb végzettségű dolgozók képzésére alkalmazzák (ennek célja a jelenlegi feladat eredményesebb elvégzése), míg a fejlesztés alatt főleg a menedzserek és szakemberek jövőre irányuló képzését értik.<sup>38</sup>

A képzés a vállalatok – főleg a nagyvállalatok – humán politikájában a piaci alkalmazkodás egyik alapvető eleme, de egyben az alkalmazottak motivációjának eszköze is.

A munkaadók szakképzéssel kapcsolatos kiadásai nem kizárólag saját döntésükön múlik. Ugyanis sok országban a munkaadókat törvény kötelezi meghatározott alkalmazotti képzés viselésére (pl. Franciaország), vagy képzéssel kapcsolatos adók fizetésére, illetve annak visszaigényelhetőségére (pl. Magyarország).

A hazai gyakorlatban a munkaadókat szakképzési hozzájárulási kötelezettség terheli, amely évtizedek óta az iskolai rendszerű szakképzés működésének és fejlesztésének egyik fő forrása.<sup>39</sup> A bérköltség alapján számított 1,5%-os kötelezettségből meghatározott százalékot, korábban 0,2%-ot, 2000-től pedig

<sup>37</sup> Nemeskéri, Gy.: A képzés, mint az emberi erőforrás fejlesztésének kiemelt eleme. Humánpolitikai szemle, 2002. január

<sup>38</sup> Elbert, N. F. – Karoliny Mártonné, Farkas, F., Poór, J. (2000): Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. KJK Kerszöv, Budapest

<sup>39</sup> Szép, Zs.: A szakképzés finanszírozásának forrásai a nemzetközi gyakorlatban és Magyarországon. Forrás: <http://info.om.hu/j4.html>, (letöltve 2001. június 23.)

0,5%-ot a vállalatokon belüli, munkaviszonyban állók képzésére fordíthatják a hozzájárulásra kötelezettek.

### 2.6.2.1 A vállalatok képzési politikája – nemzetközi vizsgálatok

A 90-es években több nemzetközi kutatás igyekezett feltárni a vállalati emberi erőforrás-politikák, erőforrás-stratégiák jellemzőit, – s azon belül a képzés szerepét. Ilyen vizsgálat volt a már említett a Price Waterhouse Cranfield kutatás. A kutatás arra mutatott rá, hogy a vállalatok humán erőforrás politikájában a képzés és átképzés meghatározó szerepet játszik. Lényegében valamennyi vizsgált országban növelték a vállalatok a képzésre fordított kiadásokat. A kifizetett bérek és fizetések arányában vizsgálva a képzésre fordított kiadásokat a svéd és a francia vállalatok 4%-ot, a többi országban 2%-ot költöttek arra, de igen sok vállalat nem tudta pontosan a ráfordítások volumenét meghatározni. A képzésre fordított napok számát vizsgálva azt állapíthatjuk meg, hogy a fizikai és az ügyviteli alkalmazottaknál meghatározóan évi öt nap alatt van, a menedzserek és a szakmai személyzet esetében pedig az estek több mint felében öt nap alatt, de az esetek több mint egy harmadában 5 és 10 nap között van. (10 napnál többet ez utóbbi alkalmazotti kategóriában csak a vállalatok kevesebb mint 10%-a biztosít, a fizikai és ügyviteli alkalmazottaknál pedig csak néhány százalék).<sup>40</sup>

#### A képzésre fordított kiadások aránya

	Latin	Közép	Északi	Franciaország
Kevesebb, mint 1%	50	34	32	3
1 és 2% között	26	29	26	22
Több, mint 2%	24	38	38	75

Forrás: Fillela, J. (1993): Is There a Latin Modell in the Management of Human Resources? In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London

Latin: Spanyolország, Olaszország; Közép: Nagy-Britannia, Hollandia, Németország, Svájc; Északi: Dánia, Norvégia, Svédország A táblázatban külön oszlopban tüntették fel Franciaországot, mert ott törvény kötelezi a vállalatokat, hogy bér- és fizetésállományuk 1,2%-át képzésre fordítsák.

A fejlett országok adatai alapján tehát a képzés szerepének növekedését lehet megállapítani, bár a kutatást végzők sem a képzésre fordított összegek nagyságával, sem a képzési napok számával nem voltak elégedettek.

<sup>40</sup> Hozzá kell tenni, hogy egyes országok kiugranak ezen adatok közül. Így pl. Spanyolországban jelentősebb arányt képviselnek a képzésre 10 napot biztosító vállalatok.

## 2.6.2.2 A vállalatok képzési politikája – hazai tapasztalatok

A hazai vizsgálatok sok tekintetben ezzel ellentétes folyamatokról tanúskodnak. A vállalatok adatainak elemzése alapján azt lehetett megállapítani, hogy „annak ellenére, hogy a törvénymódosítás lehetővé tette, hogy a cégek két és félszerezére növeljék a saját dolgozóik képzésére fordított összeget, nem történt változás a felhasznált összeg nagyságát tekintve az elmúlt évben sem, sőt ennek százalékos aránya tovább csökkent a szakképzési hozzájárulási kötelezettség teljes összegén belül. Az iskoláknak átutalt összeg növekedett, részaránya azonban alig változott a teljes összegben belül.”<sup>41</sup>

### A szakképzési hozzájárulás felhasználása 1995–2000 között (milliárd forint)

		1995	1996	1997	1998	1999	2000
Szakképzési hozzájárulás összesen	Milliárd Ft.	15,0	18,7	25,2	30,6	36,0	43,3
<b>Ebből</b>							
<b>Tanulóképzésre és saját dolgozó képzésére</b>	Md Ft %	<b>5,9 39,3</b>	<b>6,6 35,3</b>	<b>7,3 29,0</b>	<b>5,7 18,6</b>	<b>5,8 16,1</b>	<b>5,9 13,6</b>
Szakképzési Alap	Md Ft %	2,8 18,7	3,2 17,1	8,0 31,7	8,6 28,1	11,0 30,6	13,2 30,5
Átutalás iskoláknak	Md Ft %	6,4 42,7	9,0 48,1	9,9 39,3	16,3 53,3	19,2 53,3	24,2 55,9

Forrás: Nyers Józsefné – Palócz, É.: A Szakképzési Hozzájárulási kötelezettség vállalati részének felhasználása: egy vállalati felmérés tükrében. OM, 2001, (<http://www.gvi.hu/szakkepzes.html> – letöltés 2003. május)

A vizsgálat megállapításai szerint a vállalatok nagy része nem ismeri a jogszabályokat, s ez az egyik oka annak, hogy nem használja ki a szakképzési hozzájárulás saját dolgozóira felhasználható részét. „A felmérés eredménye szerint a bérköltségek saját dolgozóik képzésére fordítható részének 0,2%-ról 0,5%-ra való felemelése nem hozott változást a vállalatok magatartásában. Az elmúlt évhez hasonlóan 2001-ben is a vállalatok egyharmada kívánja a saját dolgozói képzésére fordítani a szakképzési hozzájárulás törvényesen engedélyezett részét. A foglalkoztatottak több, mint 70%-át alkalmazó vállalati körről van szó. /.../ A nagyvállalatok 90%-a kihasználja ezt a lehetőséget. Ezzel szemben a mikro-vállalkozások közül csak minden harmadik fordítja dolgozói képzésére az engedélyezett keretet. A kis és közepes cégek közül valamivel több, mint fele arányban gondoltak erre a felhasználási formára. /.../ Ágazatonként vizsgálva a

<sup>41</sup> Nyers Józsefné – Palócz, É.: A Szakképzési Hozzájárulási kötelezettség vállalati részének felhasználása: egy vállalati felmérés tükrében. OM, 2001, (<http://www.gvi.hu/szakkepzes.html>, letöltés 2003. május)

saját dolgozók képzésére vonatkozó szándékot, nem találunk lényeges eltérést az ágazatok között. /.../ A részben vagy egészben külföldi tulajdonban lévő cégek az átlagot jóval meghaladó mértékben kívánják szakképzési hozzájárulásuk törvény által engedélyezett részét saját dolgozóik képzésére fordítani. Különösen magas ez az arány a teljes egészében külföldi tulajdonban lévő vállalatok körében. Az interjúkból kiderült, hogy ezek a cégek két okból tartják fontosnak saját dolgozóik továbbképzését: (1) a hazai oktatási intézményekben végzettek nem mindig rendelkeznek a külföldi vállalatok speciális igényeinek megfelelő tudással, (2) továbbá szükségesnek tartják az állandó továbbképzést a technológia fejlődésével való lépéstartás miatt.<sup>42</sup>

A következőkben bemutatjuk saját vizsgálataink<sup>43</sup> alapján a hazai – azon belül is elsősorban az észak-alföldi – vállalatok képzési politikájára vonatkozó legfontosabb megállapításainkat.

### 2.6.2.3 A képzési kiadások

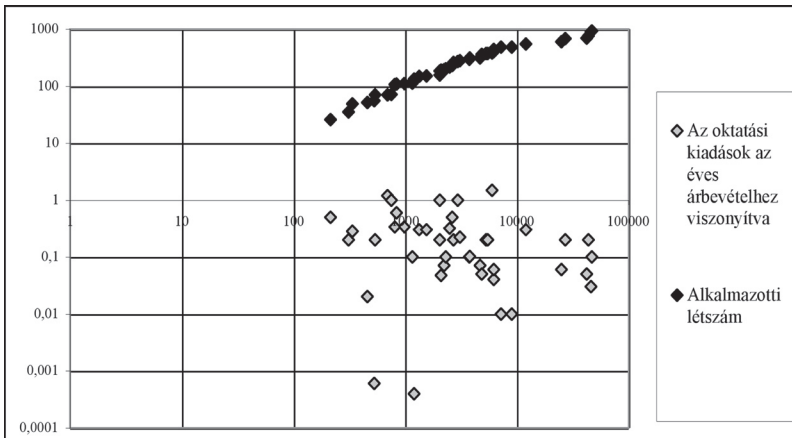
A hazai vállalatok oktatási kiadásait elemezve azt állapíthatjuk meg, hogy ezen kiadások aránya, az éves árbevétel és az alkalmazotti létszám között viszonylag alacsony korrelációt mutat. Az alkalmazotti létszám és az oktatási kiadások (árbevételhez viszonyított) aránya között  $-0,0535$ , az éves árbevétel és az oktatási kiadások (árbevételhez viszonyított) aránya között pedig  $-0,1325$  a korreláció. (Ha az oktatási kiadások arányát az említett változók logaritmusában vizsgáljuk, még alacsonyabb korrelációkat kapunk, tovább abban az esetben is ha log-log összefüggéseket vizsgálunk.)

Ha ugyanezen összefüggéseket csak az észak-alföldi régióra vizsgáljuk, akkor az alkalmazotti létszám és az oktatási kiadások (árbevételhez viszonyított) aránya között  $+0,317$ , az éves árbevétel és az oktatási kiadások (árbevételhez viszonyított) aránya között pedig  $-0,2064$  a korreláció, tehát valamivel magasabb kapcsolódást állapíthatunk meg mint az egész mintára.

---

<sup>42</sup> Nyers Józsefné – Palócz, É. 2001 Im.

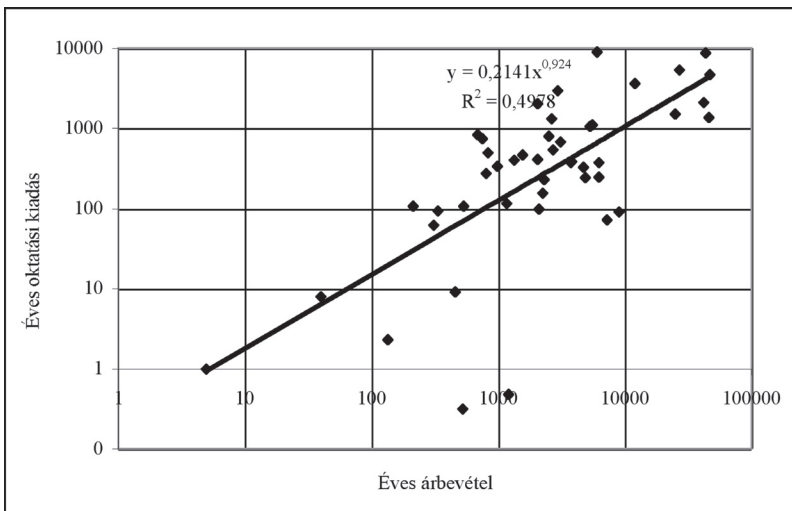
<sup>43</sup> A vizsgálat során közel 200 vállalat valamely humánpolitikai vezetőjének vagy munkatársának segítségével egy kérdőívet töltöttünk ki (A kérdőívet lásd a mellékletben. A kérdőívet végzős közgazdasági és MBA képzésen részt vevő hallgatók vették fel.). A kérdőívek közül azonban mindössze 76 volt oly módon kitöltve, hogy az a vizsgálat során felhasználható volt. A többi kérdőív esetében a vállalatok elzárkóztak valamely, illetve több adatuk közlésétől, s így a kérdőív használhatatlanná vált. Az ily módon kialakult minta nem reprezentatív, s a kis elemszám, valamint a teljes vállalati sokaságtól való jelentős eltérés miatt nem is korrigálható az eltérés.



**Az alkalmazotti létszám és az éves oktatási kiadások aránya az éves árbevétel függvényében az Észak-Alföldi régió vállalati mintájában (log-log függvény)**

Ha az éves árbevétel és az oktatási kiadások forint összege között keresünk összefüggést a minta egészén, viszonylag erős korrelációkat találunk (0,7398), logaritmsaik között pedig kicsivel még erősebbet (0,7516).

Ugyanezt, tehát az éves árbevétel és az oktatási kiadások forint összege közötti összefüggést az észak-alföldi régió vállalataira vizsgálva: az éves árbevétel és az oktatási kiadások forint összege közötti korreláció +0,5773, logaritmsaik között pedig +0,7055



**Az oktatási kiadások az éves árbevételhez viszonyítva – az Észak-Alföldi régió vállalati mintájában (log-log)**

Össességében azt állapíthatjuk tehát meg, hogy minél nagyobb egy vállalat éves árbevétele, annál nagyobb az oktatási kiadása, úgy tűnik ezt a kapcsolatot sem a vállalati létszám, sem a regionális elhelyezkedés nem befolyásolja jelentősen.

A támogatáson belül a vállalati alkalmazottak képzésének támogatási formáit vizsgálva az állapítható meg, hogy minél nagyobb a vállalat, annál jelentősebb ez a támogatás. A tanulmányi szabadság mellett legáltalánosabb a tandíj átvállalás és az útiköltség térítés, valamint a tankönyvvásárlási támogatás.

A képzési kiadások hatékonyságának vizsgálata annál inkább jellemző, minél nagyobb a vállalat. A képzési kiadások hatékonyságát a kisvállalkozások nagyjából egy ötödében igyekeznek valamilyen formában mérni, ugyanakkor a nagyobb vállalatok esetében ez a vállalatok felére lesz igaz.

#### A képzési kiadások hatékonyságának vizsgálata az észak-alföldi régió vállalatainál

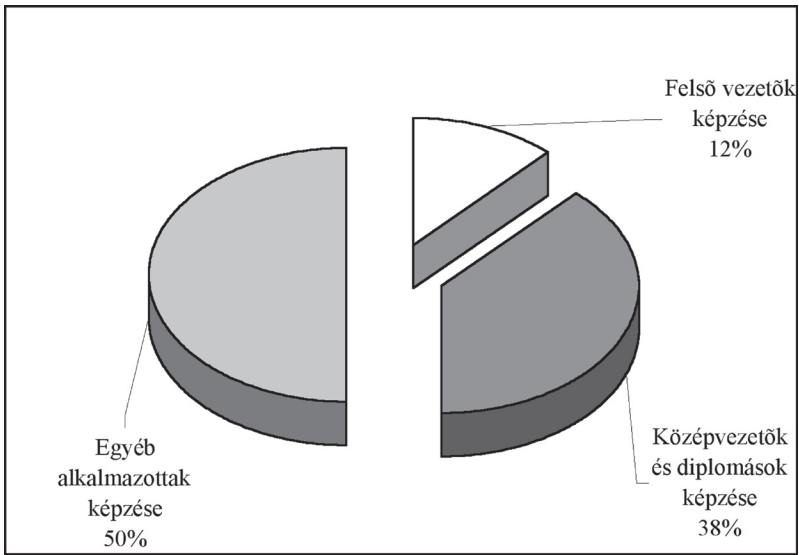
Vállalati létszám 2001-ben (fő)	Pozitív válasz arra a kérdésre, hogy méri-e vállalatnál az oktatási kiadások hatékonyságát
-50	17%
50-250	42%
250-1000	52%
1000-	56%

#### 2.6.2.4 Az oktatási kiadások vállalaton belüli megoszlásának néhány jellemzője

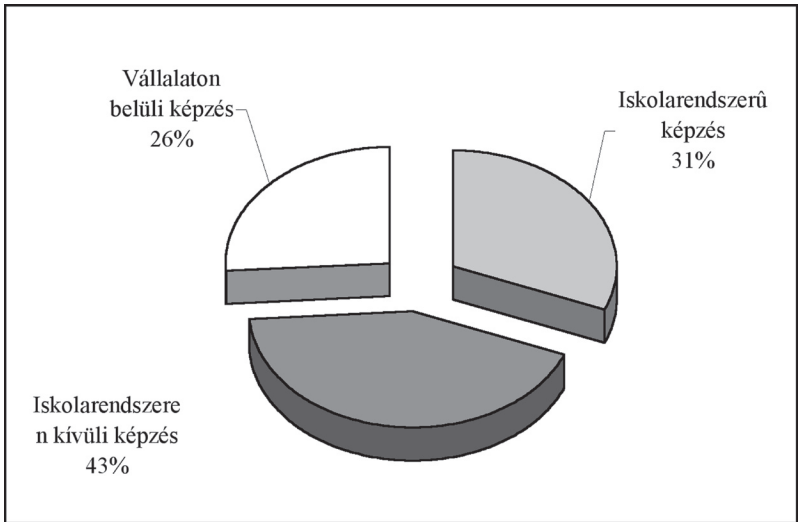
Az oktatási kiadások megoszlását vizsgálva azt találjuk, hogy azok valamivel több mint 10%-át a felsővezetők képzésére, közel 40%-át a diplomások és középvezetők képzésére, felét az egyéb alkalmazottak képzésére fordítják.

A képzési kiadások több mint negyven százalékát iskolarendszeren kívüli, oktatási vállalkozások által végzett oktatásokra fordítják, a vállalaton belüli és az iskola-rendszerű képzések támogatására majdnem egyforma a ráfordítás – az előbbire 26, az utóbbira 31% jut.

Érdemes megemlíteni, hogy egy vállalat minél nagyobb arányban költ az oktatásra, annál inkább a vállalaton belül képzésre költ. (Az oktatási ráfordítások aránya és a vállalaton belüli képzések aránya között 0,3171 (az észak-alföldi vállalatoknál 0,2328) a korreláció, miközben a többi képzési forma esetében ez jelentősen kisebb)



**Az oktatási kiadások megoszlása az alkalmazottak egyes csoportjai között  
Észak-Alföldi vállalati mintában**



**Az oktatási kiadások megoszlása képzési formánként az Észak-Alföldi régió  
vállalati mintájában**

### 2.6.3 Az oktatás tervezettségének irányításának formalizáltsága

A vizsgált vállalatok oktatási szervezetét vizsgálva azt – az egyébként egyáltalán nem meglepő tényt – állapíthatjuk meg, hogy minél nagyobb a vállalat, annál jelentősebb az oktatással foglalkozó szervezeti egység. Miközben az egészen kis vállalatok (50 fő alatt) nagyobb részénél nincs kizárólag oktatással foglalkozó alkalmazott, ugyanakkor az 1000 főnél nagyobb vállalatok nagyobbik része vagy oktatási, vagy oktatás-koordináló egységgel rendelkezik. Bár hozzá kell tenni, hogy 50 és 1000 fő közötti vállalatok nagyjából fele csak (egy) oktatással foglalkozó alkalmazottal bír.

#### Az észak-alföldi régió vállalatainak oktatási szervezeti egységei

Vállalati létszám 2001-ben (fő)	Oktatási egység	Oktatás- koordináló egység	Oktatással foglalkozó alkalmazott	Egyik sem
-50	0 %	0 %	33 %	67 %
50-250	5 %	21 %	58 %	21 %
250-1000	24 %	19 %	48 %	19 %
1000-	22 %	33 %	44 %	0 %

Nyilvánvalóan arról van szó, hogy minél nagyobb a vállalat, annál inkább formalizálódik az oktatással foglalkozó szervezet.

Az oktatási tevékenység tervezettségét vizsgáló kérdésekre adott válaszokból is azt állapíthatjuk meg, hogy a vállalat nagysággal a képzési tevékenység tervezésének tudatossága növekszik. Az 1000 fő feletti vállalatok nagyjából 90%-a tervezi az alkalmazottak képzését, s ugyanezen vállalati kör kétharmada esetében teljes körű az alkalmazottak bevonása a képzési tevékenységbe. A személyre szabott oktatási tervek tekintetében is hasonló tendencia látszik, – minél nagyobb a vállalat, a vezetők és diplomások annál nagyobb hányadára készülnek ilyen tervek. Ugyanakkor az is látszik, hogy a kisebb vállalatoknál nincs még különbség ebben a tekintetben a vezetők és diplomások, valamint a többi alkalmazott között.

#### 2.6.3.1 Oktatási aktivitás

Ha megvizsgáljuk, hogy a vállalatok képzési tevékenysége mennyire aktív, azaz a vállalati létszám hány százaléka vesz részt évente képzésben, azt állapíthatjuk meg, hogy – a legkisebb (50 fő alatti) vállalatok kivételével – ez az arány nagyjából 50–75% közé esik.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Az 50 fő alatti vállalatok adatait nem tüntettük fel a túlságosan kis számú értékelhető adat miatt.

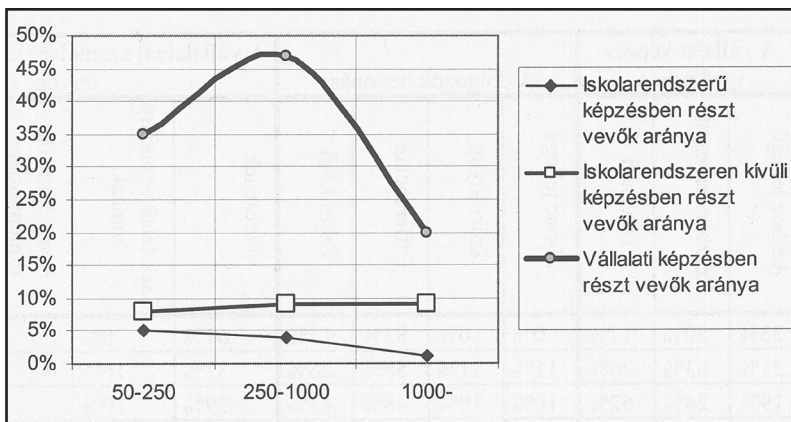
**Az oktatási tevékenység tervezése az észak-alföldi régió vállalatainál**

Vállalati létszám 2001-ben (fő)	A vállalat képzés gyakorlatja			A dolgozók bevonása				A vállalatnál személyre szabott oktatási tevék			
	Ad-hoc jellegű	Részben tervezett	Tervezett	Ad-hoc jellegű	Szórványos	Differenciált	Teljes körű	Nincsenek	Csak felső vezetőkre vannak	A vezetőkre és diplomásokra vannak	Mindenkire van
-50	33%	50%	17%	0%	0%	83%	17%	67%	0%	0%	33%
50-250	21%	63%	26%	11%	11%	58%	26%	37%	16%	26%	26%
250-1000	19%	24%	62%	10%	10%	48%	43%	29%	10%	43%	14%
1000-	0%	11%	89%	0%	11%	33%	67%	11%	0%	56%	33%

**Az észak-alföldi régió vállalati képzési aktivitásának jellemzői**

	Észak-Alföld																		
	Iskolarendszerű képzés			Iskola rendszeren kívüli képzés				Vállalaton belüli képzés			Egyéb								
Vállalati létszám 2001-ben (fő)	Dolgozók ált. iskolája	Dolgozók közep isk.	Iskolarendszerű szakképzés	Szakközépsiskola	Technikus, mester képzés	Felsőfokú alapképzés	Második, vagy szakdiplomás képzés	Doktori képzés	Alapfokú OKJ	Középfokú OKJ	Felsőfokú OKJ	Nyelvképzés	Egyéb iskolarendszeren kívüli képzés	Új munkaerő beállítást célzó képzés	Betartó képzés	Új technológia, új berendezés stb. miatti képzés	Egyéb vállalaton belüli képzés	Egyéb	
50-250	0%	1%	0%	0%	0%	2%	1%	0%	1%	1%	0%	4%	2%	6%	6%	5%	18%	2%	49%
250-1000	0%	0%	1%	0%	0%	1%	1%	0%	1%	1%	0%	2%	5%	11%	10%	13%	13%	16%	75%
1000-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	2%	0%	2%	4%	6%	2%	9%	3%	30%	59%

A vállalati nagyság függvényében alapvetően a vállalati képzésben részt vevők aránya változik. Az iskolarendszerű képzésben részt vevők aránya 1–2 % között, az iskolarendszeren kívüli képzéseken részt vevőké pedig 1–5% között van a vizsgált vállalatoknál, vállalatnagyságtól – alig – függően. A vállalaton belüli képzésben részt vevők aránya viszont igen jelentősen ingadozik, s a vizsgált vállalatok esetében a kisebb vállalatoknál nagyobb, s az 1000 fő feletti vállalatoknál alacsonyabb.



**Az egyes képzési formákban résztvevők aránya a vállalat nagyság függvényében az észak-alföldi régió vállalatainál**

### 2.6.3.2 A képzés céljai

Ha a képzések célját vizsgáljuk felsővezetők esetében azt tapasztalhatjuk, hogy a kisebb vállalatoknál a képzés első sorban az általános vezetői ismeretek bővítését, a kommunikációs képességek fejlesztését célozza. Közepes méretű vállalatoknál ugyancsak az általános vezetői ismeretek bővítése, valamint az idegen nyelvi kommunikációs képességek, a változásmenedzselő és a problémamegoldó képesség fejlesztése a fő cél. Nagyobb vállalatoknál a változásmenedzselő és a problémamegoldó képesség fejlesztés mellett a motiváció és az idegen nyelvi képesség fejlesztése a legfontosabb cél.

A középvezetők és diplomások képzésénél az elsődleges célok: a jelenleg betöltött és a várhatóan betöltendő munkakör ellátásához szükséges ismeretszerzés, valamint a kommunikációs és az idegen nyelvi kommunikációs képességek fejlesztése. A közepes és nagy vállalatok esetében a betöltött munkakör ellátásához szükséges szakmai ismeretszerzés, az általános vezetői ismeretek bővítése, valamint a problémamegoldó és kommunikációs készség fejlesztés.

Az egyéb alkalmazottak esetében alapvető cél valamennyi vállalat nagyság esetében a betöltött munkakör ellátásához szükséges ismeretbővítés. Ehhez közepes és

nagyobb vállalatok esetében kapcsolódik az új technológiák, gépek megismerése, betanítása. Nagyobb vállalatoknál a várható munkakörre való felkészítés, nagyvállalatoknál pedig a kommunikációs képesség fejlesztés is kiemelt feladata a képzéseknek.

### 2.6.3.3 A vállalati vizsgálat néhány következtetése

Befejezésül ismételten hangsúlyozni kell, hogy a vizsgálat nem reprezentatív – persze hozzátéve, hogy igen nehéz, és költséges reprezentatív vállalati vizsgálatokat végezni, – (ennek számos oka van: például a mintavételi nehézségek, a kérdőívek visszaérkezésének biztosítása, a kitöltés során tapasztalható információ visszatartások stb.).

A hazai gyakorlatban a munkaadókat szakképzési hozzájárulási kötelezettség terheli, (amely évtizedek óta az iskolai rendszerű szakképzés működésének és fejlesztésének egyik fő forrása).<sup>45</sup> A bérköltség alapján számított 1,5%-os kötelezettségből meghatározott százalékot, korábban 0,2%-ot, 2000-től pedig 0,5%-ot a vállalatokon belüli, munkaviszonyban állók képzésére fordíthatják a hozzájárulásra kötelezettek.

Egy már korábban említett hazai vizsgálat,<sup>46</sup> amely a szakképzési hozzájárulás felhasználását elemezte, kitekintett arra is, hogy hány vállalat költ a bérköltség 0,5%-nál többet alkalmazottai képzésére.

#### A saját dolgozók képzésére 0,5%-nál többet fordító cégek aránya létszám-kategóriák szerint, 2001 (%)

Vállalati létszám-kategória	Vállalatok száma alapján	Alkalmazottak száma alapján
1– 9 fő	55,4	58,1
10– 49 fő	63,5	66,3
50–249 fő	76,3	78,7
250 fő felett	84,2	75,8
Összesen	57,1	72,3

Forrás: Nyers Józsefné, – Palócz, É.: A Szakképzési Hozzájárulási kötelezettség vállalati részének felhasználása: egy vállalati felmérés tükrében. OM, 2001, (<http://www.gvi.hu/szakkepzes.html> – letöltés 2003. május)

<sup>45</sup> Szép, Zs.: A szakképzés finanszírozásának forrásai a nemzetközi gyakorlatban és Magyarországon. Forrás: <http://info.om.hu/j4.html>, letöltve 2001. június 23.

<sup>46</sup> Nyers Józsefné – Palócz, É. 2001 Im.

**A saját dolgozók képzésére 0,5%-nál többet fordító cégek aránya  
régiók szerint, %**

	Vállalatok száma alapján	Alkalmazottak száma alapján
Közép-Magyarország	50,3	59,4
Közép-Dunántúl	61,7	88,6
Nyugat-Dunántúl	46,6	71,7
Dél-Dunántúl	49,0	74,4
Észak-Magyarország	65,2	66,4
Észak-Alföld	93,1	86,8
Dél-Alföld	59,3	75,8
Összesen	57,1	72,3

Forrás: : Nyers Józsefné – Palócz, É., 2001

Az adatok tanúsága szerint a vállalatok több mint fele, az Észak-Alföldön pedig több mint 90%-a költ többet alkalmazottai képzésére, mint bérköltségeinek 0,5%-a.

Saját vizsgálatunk észak-alföldi vállalati mintára vonatkozó adatai alapján a képzési kiadások a személyi kiadások arányában 2,3%-ot tettek ki.

**A képzési kiadások a személyi juttatások arányában**

Vállalatnagyság	Képzési kiadás az összes személyi juttatás arányában (%)
0-250	1,9
250-	2,9
Együtt	2,3

A korábban bemutatott nemzetközi vizsgálat adataihoz viszonyítva leginkább a latin országok képzési ráfordításaihoz hasonló az észak-alföldi régió vállalatainak képzési ráfordítása.

**Képzési kiadások az Észak-Alföldön a személyi juttatások arányában**

	Észak-Alföld
Kevesebb, mint 1%	50
1 és 2% között	17
Több, mint 2%	33

Végül is a fentiek alapján a következő megállapítások fogalmazhatóak meg a vállalatok képzéssel kapcsolatos motívumait illetően:

A vállalatok képzési magatartása jelentősen különbözik a vállalat nagyságától, és a tulajdonosi viszonyoktól függően.

- A kisebb vállalatok képzési magatartása meglehetősen spontán és alacsony szintű. A vállalat csak a kötelező, illetve a nélkülözhetetlen (pl. új gép, technika, technológia miatti) oktatásokat támogatja, az egyéni oktatási törekvések közül pedig a tulajdonos(ok), illetve felső vezetők és azok informális kapcsolatrendszerébe tartozó alkalmazottak tanulási törekvéseit tűri el. A képzések hatékonyságának ellenőrzése fel sem vetődik.
- A nagyobb vállalatok esetében a képzési magatartás tudatosabb, de korántsem tervezettebb. A kötelező, az új technika miatti betanító és az új felvetteket beillesztő oktatásokon kívül a vállalat elsősorban a vezetők és a diplomás alkalmazottak képzési törekvéseit támogatja. Lényegében az alkalmazottak képzési igényét tervezi be, a tervezés célja az igények korlátozása. A képzési törekvések támogatásának alapvető motívuma az alkalmazottak megtartása, a képzés tehát mintegy az ösztönzési rendszer része. A képzések hatékonyságának vizsgálata nem történik meg.
- Az egészen nagy vállalatok, és a multinacionális vállalatok esetében a képzési magatartás tudatos és tervezett. A kötelező, az új technika miatti betanító és az új felvetteket beillesztő oktatásokon kívül a képzéseknek csak viszonylag korlátozottan célja a vezetők és a diplomások képzési törekvéseinek motivációs célú támogatása. Itt már megjelennek a vállalati alkalmazkodás, és a stratégiai célok is a képzési tevékenység tervezésében, tovább megjelenik a képzések hatékonyságának vizsgálata is.

#### 2.6.4 Az állam motivációi

A felnőttképzési aréna meghatározó szereplője az állam.

Az állam motivációit is érdemes röviden áttekinteni. Az állam oktatási szerepvállalására a standard közgazdasági magyarázat legfontosabb érveként azt szokták felhozni,<sup>47</sup> hogy az oktatás közvetlen és közvetett társadalmi hozamokkal jár. A közvetett hozam abból adódik, hogy az oktatás kvázi közjószág, externális<sup>48</sup> hozamokkal jár. Ezen kívül számos egyéb indok is felmerült, így például, hogy

<sup>47</sup> Magyarul lásd: Varga, J. (1998) Im, továbbá: Semjén, A. (1997) illetve Polónyi, I. (2002)

<sup>48</sup> Ha egy gazdasági döntés következményei olyan egyének helyzetét javítják, vagy rontják, akik a döntésben nem vettek részt, akkor a döntésnek externális hatása volt. Vannak olyan vegyes közjószágok, amelyek részben magán, részben pedig kollektív természetűek, azaz a haszon egy része osztható, másik része pedig oszthatatlan. Az oktatás is ilyen, mivel az oktatási beruházás egy része a résztvevő egyén hasznára, s így magánjószág. De e mellett az oktatás externális haszonnal is jár, melyet a társadalom minden tagja, vagy egy része élvez (mivel előnyt jelent számukra, hogy vannak jól képzett emberek.)

az oktatási piac tökéletlen és hogy az oktatást igénybevevők rendelkezésre álló információi tökéletlenek. Ugyancsak az állam oktatási szerepvállalása mellett felhozott érv, hogy a társadalomnak lehetnek preferenciái a kívánatos jövedelemelosztásról (pl. az esélyegyenlőség biztosítása végett).

A következő fontosabb externális hozamokat szokták az oktatáshoz kapcsolni (amelyek indokolhatják az állami szerepvállalást<sup>49</sup>):

- Az embereknek – illetve a munkaerőnek – megnő a technikai változásokhoz való alkalmazkodóképessége.<sup>50</sup>
- Az oktatás következtében a demokratikus intézmények hatékonyan működtethetők.<sup>51</sup>
- Alacsonyabb szociális, munkanélküliséget kompenzáló és egészségügyi kiadások.
- Alacsonyabb a bűnözés, amely csökkenti a bűnüldözési és a büntetés-végrehajtási rendszer költségeit
- Közösséileg előállított közszolgáltatások növekedése.<sup>52</sup>
- Kevesebb tökéletlenség a tőkepiacon.<sup>53</sup>

#### 2.6.4.1 Az oktatás és a felnőttképzés társadalmi megtérülési rátái

A formális oktatás társadalmi megtérülési rátájára vonatkozó számításaink<sup>54</sup> – Varga Júlia (1995) korábbi adataival kiegészítve – jelentős változási tendenciákat mutatnak.

---

<sup>49</sup> Lásd Varga, J. (1998)

<sup>50</sup> Lásd erről: Schultz, Th. W. (1983.). A hazai közvélemény is az oktatásnak általában ezt a tulajdonságát emeli ki, amikor az oktatás állami finanszírozásáról van szó.

<sup>51</sup> Friedman, M. (1996.) a jobb szociális, társadalmi és politikai vezetést említi, de ide szokták említeni azt is, hogy az emberek képesek kitölteni az adóbevallásukat.

<sup>52</sup> Azokban a csoportokban, ahol nagyobb a magasabban iskolázottak, képzetebbek aránya, ott gyakoribb az önkéntes szolgáltatások nyújtása (öreggondozás, családi segítségnyújtás, stb.).

<sup>53</sup> Friedman, M. megállapítja, hogy „... tetemes bizonyíték van arra, hogy az oktatásba fektetett tőke hozama sokkal magasabb, mint a fizikai tárgyakba fektetett tőkéé. A különbség arra mutat, hogy jelenleg nem fektetnek elegendő mennyiségű tőkét az emberekbe. Az emberi tőkébe való befektetésnek ez a hiánya feltehetőleg a tőkepiac hiányosságát tükrözi. Az emberekbe történő befektetést azonban nem lehet ugyanazokkal a feltételekkel, vagy ugyanolyan könnyedén finanszírozni, mint a fizikai tőkébe történő befektetéseket. Könnyű belátni, hogy miért. Ha fizikai tőkébe történő beruházásra kölcsönöznek egy összeget, akkor a kölcsönadó által szerezhet kölcsöne számára némi biztonságot, hogy jelzalogot jegyeztet be a tulajdonra, vagy egy bizonyos követelési jogot magának tart fenn a vagyontárgyon és adott esetben számíthat rá, hogy befektetésének legalább egy részét a vagyontárgy értékesítésével visszaszerzi. Viszont egy ember keresőképességének megnövelésére adott hasonló kölcsön esetén nyilvánvalóan semmilyen hasonló biztosíték nem szerezhető. Egy nem rabszolgatartó társadalomban a befektetést megtestesítő embert nem lehet sem eladni, sem megvásárolni.” Friedman, M. 1996:111

<sup>54</sup> A számítások részleteit lásd: Polónyi, I. (2003): A felnőttképzés megtérülési mutatói. kézirat

## Az oktatás társadalmi belső megtérülési rátái Magyarországon (oktatási fokozatonként az előző fokozathoz képest)

	1971	1986	1993	2000
szakmunkás	1,4 %	2,2 %	2,6 %	0,6 %
középiskolai	1,5 %		6,0 %	9,0 %
főiskolai	0,6 %	1,0 %	2,6 %	2,6 %
egyetemi				5,3 %

Forrás: 1971-es, 1986-os és 1993-as adatok Varga (1995). 2000-es adatok saját számítás<sup>55</sup> Polónyi I. (2003a)

A társadalmi megtérülési rátákat vizsgálva tehát azt állapíthatjuk meg, hogy miközben a szakmunkásképzés társadalmi megtérülési rátája radikálisan lecsökkent, ugyanakkor a középiskolai képzettség rátája igen jelentősen megnövekedett. Ugyancsak növekedett, s növekszik a felsőoktatás társadalmi rátája is.

Ezek az adatok azt mutatják, hogy a társadalom – és az állam – számára igen hasznos a formális oktatás támogatása. De ugyancsak hasznos a felnőttképzés támogatása is.

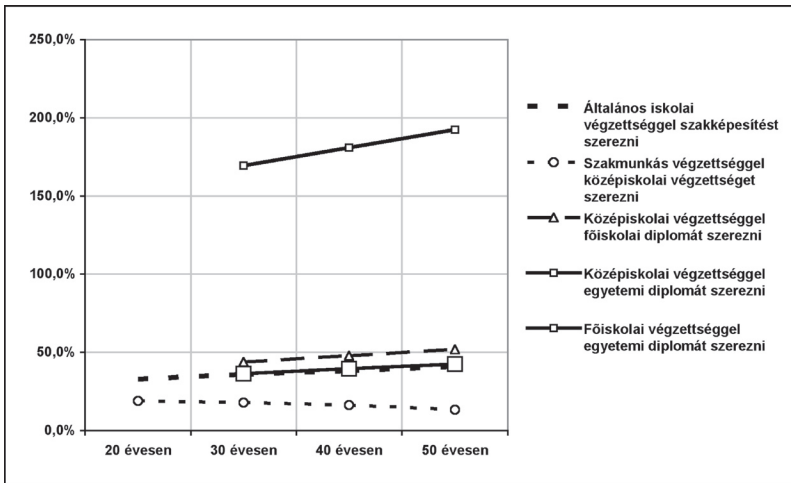
A felnőttképzés esetében igen magas társadalmi megtérülési rátákat találunk, amelynek az az oka, hogy az állami ráfordítások ezen a területen igen szerények.

### Társadalmi belső megtérülési ráták a felnőttképzésben

	A felnőttképzési részvétel életéve			
	20 évesen	30 évesen	40 évesen	50 évesen
Általános iskolai végzettséggel szakképesítést szerezni <sup>56</sup>	32,79%	35,82%	38,40%	40,93%
Szakmunkás végzettséggel középiskolai végzettséget szerezni <sup>57</sup>	19,12%	17,80%	16,37%	13,41%
Középiskolai végzettséggel főiskolai diplomát szerezni <sup>58</sup>		43,97%	47,94%	51,82%
Középiskolai végzettséggel egyetemi diplomát szerezni <sup>59</sup>		36,50%	39,64%	42,56%
Főiskolai végzettséggel egyetemi diplomát szerezni <sup>60</sup>		169,34%	181,02%	192,47%

Forrás: Saját számítás Polónyi I. (2003a)

<sup>55</sup> A 2000 évre vonatkozó saját számítás egy egyszerűsített gyors becslésnek tekintendő, amelynek során az oktatás egyéni kiadásait és várható hozamait vetettük össze újraelőállítási szemlélettel (2000-re vonatkozó árfolyamon, és keresztmetszeti adatokkal). A számítás során részint a KSH háztartások fogyasztására vonatkozó adatait (Magyar Statisztikai Évkönyv 2000. KSH, Budapest, 2001), részint az egyes végzettségkategóriák éves bruttó (és ebből számított nettó) kereset adatait (Laky, T., Kozmáné T.E. (szerk.): Munkaerőpiaci helyzetjelentés. A munkaerőpiac keresletét- és kínálatát alakító folyamatok. Budapest, 2001) vettük figyelembe. Az egyéni oktatási ráfordításai során a 16. életévig az oktatással kapcsolatos közvetlen kiadásokkal (tan-



Forrás: lásd fenti táblázat

### Társadalmi belső megtérülési ráták a felnőttképzésben

Fontos megjegyezni, hogy a fenti számításban még nincsenek figyelembe véve az externáliák, amelyek ezt a társadalmi megtérülést tovább javítják.

#### 2.6.4.2 A felnőttképzés munkanélküliség csökkentő hatása

A képzés externális hatásai közül leginkább a munkanélküliséget csökkentős hatása ragadható meg.

### A foglalkoztatási jellemzők 2001-ben

	Munkanélküliek száma az azonos végzettségű foglalkoztatottakhoz viszonyítva	Foglalkoztatottak száma az azonos végzettségű 15–64 éves népességhez viszonyítva	Foglalkoztatottak száma az azonos végzettségű 15 évnél idősebb népességhez viszonyítva
Általános iskola 8. évfolyamnál alacsonyabb	68,5%	10,5%	3,1%
Általános iskola 8. évfolyam	21,7%	31,6%	25,1%
Középiskola érettségi nélkül, szakmai oklevéllel	12,9%	67,3%	67,3%
Középiskola érettségivel	7,2%	60,4%	55,4%
Egyetem, főiskola	2,3%	81,7%	72,4%
	11,3%	53,0%	43,4%

Forrás: saját számítás a népszámlálás adatai alapján

Abból lehet kiindulni, hogy egy vizsgálat<sup>61</sup> tanúsága szerint a munkaerő-piaci képzések hatékonysága átlagosan 40%-os, azaz a képzés befejezését követő 6 hónapon belül a végzettek 40%-a helyezkedik el. Ugyanezt a hatékonyságot kiterjesztve, feltételezhetjük, hogy a munkanélküliségtől veszélyeztetett – alacsony iskolázottságú, szakmunkásvégzettséggel rendelkező – munkaerő képzésbe vonása, ezen csoportok munkanélküliségét 40%-kal csökkenti. 2000-ben a foglalkoztatottak közül 29,5 ezer főnek volt 8 osztálynál kevesebb, és 723 ezer főnek 8 osztályos végzettsége, de a valamivel több mint egy millió szakmunkás-végzettségű foglalkoztatott közül is a munkanélküliségtől veszélyeztetettek közé sorolhatunk legalább 200 ezret. Így mintegy egy millió főre tehető ez a réteg. Ha ezen embereknek évente 25%-át sikerülne legalább egy egyéves képzésbe bevonni, akkor négyévente minden ebbe a kategóriába eső foglalkoztatott sorra kerülne. Az előző hatékonysági feltételezés alapján a képzésbe vonás eredményeként ezen rétegek munkanélküliségi rátája 40%-kal csökkenne. (A népszámlálás adatai alapján a 8 osztálynál alacsonyabb végzettségű foglalkoztatottak esetében a munkanélküliségi ráta 68,5%, a 8 osztályt végzeteknél 21,7%, a szakmunkások esetében pedig 12,9% volt. Ha a képzésbe vont 25% munkanélkülisége csökken 40%-kal, akkor a 8 osztálynál kevesebb iskolával bírók munkanélküliségi ráta 6,9%-ponttal, a 8 osztályt végzetteké 2,2%-ponttal, a szakmunkásoké pedig 1,3%-ponttal csökken). Ez azt jelenti, hogy a képzésbe vonás eredményeként mindösszesen mintegy 31,5 ezer fővel csökken a munkanélküliek száma évente. Ez a munkanélküli segély kiadásokat 8,5 milliárd forinttal

---

könyv, tanszer, írószer, tandíj, helyi közlekedés, távolsági közlekedés, munkahelyre, ill. távolsági közlekedés, egyéb) számoltunk. 16. életév felett az előző iskolafokozattal elérhető kereseteket, mint kieső jövedelmet valamint az egy főre jutó éves átlagos fogyasztási kiadást vettük figyelembe. Az életkereset kiszámítása során – életkorral növekvő keresetekkel számoltunk, s – az adott végzettség kategóriára vonatkozó aktivitási rátát, és munkanélküliségi rátát mint az életkeresetet csökkentő tényezőt értelmeztük

<sup>56</sup> Egy OKJ szakmát adó 2 éves munkapiaci képzés esetében, amely évi 30 hetes (összesen évi 60 napot igénybe vevő) képzés feltételezve 250 ezer Ft/év/fő képzési költséggel, valamint 20 ezer Ft/év utazási költség-hozzájárulással számolva mint állami kiadással.

<sup>57</sup> A szakmunkások iskolarendszerű (tovább)képzésénél, – ahol az érettségi (4 év alatt történő) megszerzése a cél – a dolgozók középiskolájának ráfordításaként 80 ezer Ft/fő ráfordítást figyelembe véve, továbbá 20 ezer Ft/év utazási költség hozzájárulással számolva mint állami kiadással.

<sup>58</sup> Az első diploma megszerzését célzó 4 éves főiskolai részdíjs képzés esetében (átlag évi 300 ezer Ft/fő/év tandíjjal) és 100 ezer Ft/fő/év állami támogatással, továbbá évi 20 ezer Ft/év utazási költség-hozzájárulással számolva mint állami kiadással.

<sup>59</sup> Az első diploma megszerzését célzó 6 éves egyetemi részdíjs képzés esetében (átlag évi 400 ezer Ft/fő/év tandíjjal) és 150 ezer Ft/fő/év állami támogatással, továbbá évi 20 ezer Ft/év utazási költség-hozzájárulással számolva mint állami kiadással.

<sup>60</sup> Egy 3 éves kiegészítő diploma szerzés esetében (évi 500 ezer Ft/fő/év tandíjjal) továbbá 20 ezer Ft/év utazási költség-támogatással mint állami kiadással számolva.

<sup>61</sup> Nagy, Á.: Zárótanulmány a „Modell a gazdaság igényeinek megfelelő munkaerő-piaci képzési struktúra kialakítására” című projekt megvalósulásáról. A Békés Megyei Munkaügyi Központ LEONARDO DA VINCI csereprojektje, a projekt száma: HU/00/EX/407, (<http://www.bekesmmk.hu/doktar/dok82/>, letöltés 2003. december)

csökkenti, a GDP-termelést pedig mintegy 46 milliárd forinttal növeli meg.<sup>62</sup> (2000-es árakon számítva valamennyi ráfordítást és eredményt). Ezzel az 54,5 milliárd forint eredménnyel szemben nagyjából 51 milliárd forint képzési ráfordítás áll, ha a képzésbevonás költségeit az állam állja. Ez azt bizonyítja, hogy a képzés állami ráfordításai megtérülének a munkanélküliség csökkenése miatt várható GDP növekedés, és a munkanélküli ellátás csökkenése miatt.

Tegyük hozzá a fentiekhez Friedman egy további gondolatát: „A >>külső környezeti hatáson<< alapuló kvalitatív érvelés természetesen nem határozza meg, hogy melyik fajta iskoláztatást, és milyen mértékben kellene támogatni. A társadalmi haszon feltehetőleg a legalsó szintű képzésnél a legnagyobb, ahol a tananyag tartalmilag a legegységesebb, a haszon azonban a képzés szintjének növekedésével folyamatosan csökken. De még ez a megállapítás sem általános érvényű. Sok állam jóval előbb támogatta az egyetemeket, mint az általános iskolákat. Hogy az oktatás melyik formája nyújtja a legfontosabb társadalmi előnyöket, és hogy a közösség korlátozott anyagi forrásaiból mennyit költsön ezen intézmények támogatására, azt minden közösségnek magának kell eldöntenie, és az elfogadott politikai csatornákon keresztül kifejezésre juttatnia.”<sup>64</sup>

A felnőttképzés tekintetében az állam szerepe meglehetősen eltérő a fejlett világ országaiban. Az Egyesült Államokat a liberális piaci megközelítés jellemzi. Az európai (kontinentális) fejlett országok megközelítésében nagy szerepet játszanak a felnőttképzés történelmi hagyományai, tradicionális szereplői, szerveződései, valamint az állam valamilyen szerepvállalása.<sup>65</sup>

A felnőttoktatás területén az állam feladatait nem egyszerű megfogalmazni, hiszen Magyarország gazdasági fejlettségi szintjén koránt sincs ugyanakkora terjedelmű állami kötelezettségvállalásra mód, mind a fejlett EU országokban.

Az államnak mindenképpen feladata azokat a jogszabályi feltételeket megteremteni, amelyek biztosítják a hozzáférés lehetőségét minden felnőtt számára. Ez nem jelent feltétlenül állami pénzügyi támogatást, de mindenképpen jelent garan-

<sup>62</sup> A GDP növekedés számításánál az egy foglalkoztatottra jutó GDP 65%-ából indultunk ki – feltételezve, hogy az ország outputjának 65 %-a a munkaerőnek tulajdonítható a (Cobb-Douglas függvény alapján – lásd erről pl. Darvas, Zs., Simon, A.: Tőkeállomány, megtakarítás és gazdasági növekedés. Közgazdasági Szemle, XLVI. évf., 1999. szeptember). Az egyes iskolázottsági kategóriákba tartozó foglalkoztatottak által előállított GDP-t, azok bruttó keresetének arányában határoztuk meg, – s ez alapján, valamint a képzés nyomán nem munkanélkülivé váló létszámból számítottuk a várható GDP növekedést.

<sup>63</sup> Egy OKJ szakmát adó munkapiaci képzés esetében, 92 ezer Ft/év/fő képzési költséggel, valamint 20 ezer Ft/év utazási költség-hozzájárulással számolva mint állami kiadással. (2000-ben 92 ezer Ft/fő volt az átlagos részvételi díj a munkaerő-piaci képzések esetében.)

<sup>64</sup> Friedman, M. 1996:97. (Kiemelés P.l.)

<sup>65</sup> Hotkoop, W.: Nyugat- és Dél-Európa felnőttképzési rendszere. In the International Encyclopedia of Adult Education (ed. A.C. Tuijnman), Pergamon, 1996, 786-794. o.

ciákat és szabályozottságot a felnőttképzések területén a tanulni akaró felnőttek számára.

A fentiekkel függ össze, s lényegében annak szervezésébe is – de jelentőségénél fogva külön kiemelésre érdemes – hogy az oktatás sajátosságainál fogva az államnak alapvető szerepe kell legyen a minőségbiztosítás, és az akkreditáció területén.

Bizonyos társadalmi rétegek, célcsoportok esetében az államnak finanszírozási és erőteljesebb koordinációs szerepet is el kell látnia a felnőttképzés területén. A munkanélküliek, a szociális hátrányos helyzetű csoportok, etnikumok esetében az állam esélyteremtő szerepe nélkülözhetlenné teszi a képzések támogatását és bizonyos irányítását.

A felnőttképzés társadalmi gazdasági remélt eredményei természetesen indokolhatják, hogy az állam mind nagyobb arányban vállaljon szerepet a felnőttképzés más résztvevői esetében is.

Mint ahogy néhány újabb közgazdasági irányzat, például a közösségi választások elmélete, úgy például több hazai oktatáspolitikai elemzés<sup>67</sup> is azt látszik bizonyítani, hogy a kormányzati döntések korántsem ilyen – a standard közgazdaság elképzelései szerinti – megalapozással történnek.

A kormányzati megközelítések törvényszerűen rövidebb távúak. Az oktatás, és a felnőttképzés finanszírozásának befektetési megközelítése a kormányok nagy többsége esetében nem igazán jellemző. Az oktatást, de különösen a felnőttképzés finanszírozásának kormányzati megközelítését sokkal inkább a fogyasztásként, vagy legfeljebb szociális szektorként történő felfogása jellemzi.

---

<sup>66</sup> A korábban már említett hátrányos helyzetű csoportokon túl a felnőttképzési politika célcsoportjai lehetnek:

a.) A foglalkoztatottak csoportjai: a szakmunkás végzettséggel rendelkezők – átképzési, továbbképzési célú oktatása; a középiskolai végzettséggel rendelkezők – továbbképzési célú oktatása; és a felsőfokú végzettséggel rendelkezők – továbbképzési célú oktatása.

Ez a csoport, ha levonjuk a korábban már említett hátrányos helyzetűekkel való átfedéseket, összesen mintegy 2,5 millió főre becsülhető. A ő esetükben jó lenne – az OECD ajánlásához közelítve – az évi 40% körüli képzésbe vonás, ami évente mintegy 1 millió ember oktatását jelenti.

b.) Fontos célcsoport lehet az inaktív csoportja, azaz a gazdaságilag nem aktivizálható népesség közművelődési célú oktatása. Ez a csoport, ha levonjuk az előző csoportokkal való átfedéseket, összesen mintegy 1,3 millió főre becsülhető, akik közül a 25 %-os képzésbe vonás évente kb. 300 ezer fő oktatását jelenti.

Mindösszesen a korábban említett hátrányos helyzetű, valamint a fenti célcsoportok képzésbe vonása – például egy hazai középtávú fejlesztési terv keretében – évente mintegy 2,6 millió ember oktatását jelentené.

<sup>67</sup> Lásd például Polónyi, I. – Timár, J. (2001)

Ebből is adódik, hogy a felnőttképzés nemzetközi tendenciái alapján azt állapíthatjuk meg, hogy a felnőttképzés finanszírozásában az állam – az európai jóléti társadalmakban – a gazdasági fejlődéssel párhuzamosan hajlamos nagyobb szerepet vállalni, a felnőttképzést mintegy „közösségi fogyasztás-bővítést” támogatva.

## 2.7 A felnőttképzés ráfordításai

A következőkben megvizsgáljuk a hazai felnőttképzési állami tehervállalás terjedelmét.

### 2.7.1 Az iskolarendszerű felnőttképzés államháztartási ráfordításai

Az iskolarendszerű felnőttképzés finanszírozása lényegében megegyezik a felnövekvő nemzedék iskolai képzésének finanszírozásával.

A közoktatási intézmények költségvetésének forrásai a következők:

- a./ – a fenntartótól kapott támogatás, amelynek forrásai:
  - a/1.) Az állami költségvetés által nyújtott normatív támogatás. A normatív támogatás fenntartótól függetlenül egységes, de oktatási szintenként differenciált, egy tanulóra jutó központi költségvetési hozzájárulás. (Tegyük hozzá, hogy a normatíva vertikális és szakmai tagoltsága az elmúlt évtizedben néhány esetben változott.<sup>68</sup>)
  - a/2.) Az állami költségvetésből származó címzett és céltámogatás: az iskolafenntartóknak meghatározott beruházásra, fejlesztési vagy külön feladatra, speciális támogatásra nyújtott támogatások.
  - a/3.) A fenntartó saját hozzájárulása.<sup>69</sup>
- b./ – elkülönített állami alapoktól kapott támogatás,
- c./ – egyéb támogatások,<sup>70</sup>
- d./ – a tanuló által igénybe vett szolgáltatások díja,<sup>71</sup>
- e./ – az intézmény más saját bevételei.

<sup>68</sup> Volt olyan év, amikor évfolyam-csoportonként volt megadva a normatíva: pl. 1–6 ill. 7–8, továbbá 9–10 illetve 11–13 évfolyamokra eltérő normatíva volt, volt olyan, amikor csak az általános és középiskolai normatíva volt megkülönböztetve, s volt olyan, hogy ez utóbbin belül meg volt különböztetve a gimnáziumi és a szakközépiskolai képzés, s volt, amikor nem.

<sup>69</sup> Az önkormányzatok esetében ennek forrása az átengedett vagy saját adóbevételek, illetékek, bírságok, gazdálkodási és ingatlanértékesítésből származó bevételek, esetleg más célokra kapott állami támogatás stb., más fenntartók esetében a fenntartó alapítvány, vagy gazdálkodó szervezet stb. saját forrásai.

<sup>70</sup> Nem a fenntartó alapítványtól, magánszemélytől, gazdálkodó szervtől stb. kapott, a fenti körbe nem tartozó, támogatások.

<sup>71</sup> Térítési díj kötelezettség (önkormányzati és állami iskolában): a törvényben felsorolt néhány esetben többek között a második illetve további szakképzés, a második évisméltés és második pótló és javítóvizsga, a törvényben fel nem sorolt tanórán kívüli foglalkozások stb. esetében állapítható meg. Mértéke: legfeljebb az egy tanulóra vetített folyó kiadás összege, szabályairól az iskolaszék vagy a tantestület dönt.

A központi források (a./ és b./) aránya a kilencvenes évek közepén (1995-ben) volt a legalacsonyabb, amikor a közoktatás költségeinek valamivel több mint 50%-át fedezte, ez a részarány a 2000-es évek elejére közel 80%-ra emelkedett. (Ez részben annak a következménye, hogy a törvénybe beépült egy garanciális szabály, amely az állam magas támogatási arányát biztosítja).<sup>72</sup>

Az alap és középfokú felnőttképzés finanszírozása megegyezik a fentiekben vázoltakkal, tehát a fenntartók normatív, – tehát egy tanulóra vetítve megadott központi támogatást – kapnak. Ugyanakkor a felnőttképzési tanuló létszám (illetve a normatív felnőttképzésre vonatkozó összegének) figyelembe vétele többször változott 1992 óta. 1992 és 1995 között az esti és levelező képzés normatívája a nappali tagozatos képzés egyharmada volt. 1996-ban az általános iskolai esti, levelező oktatásban részt vevők után az alap normatívája 40%-a, gimnáziumi, szakközépiskolai esti levelező oktatásban pedig 35%-a volt. 1997 és 1999 között az esti oktatás munkarendje szerint tanulót kétféleképp, a levelező vagy más sajátos munkarend szerint oktatott tanulók számát öttel elosztva kellett figyelembe venni. 2000 óta pedig a felnőtt oktatásban esti oktatás munkarendje szerint tanulók számát kétféleképp, a levelező oktatás munkarendje szerint öttel elosztva; a más munkarend szerint oktatott tanulók létszámát a normatív állami hozzájárulás meghatározásakor nem lehet figyelembe venni.

Az iskolarendszerű felnőttképzés – közoktatási részének – 1991 és 2001 közötti finanszírozási normatíváit az alábbi táblázat foglalja össze.

**Az iskolarendszerű felnőttképzés normatívái 1991–2001**

Év	Felnőttképzés	
	Általános iskola (eFt/fő)	Középfokú képzés (gimnázium-szakközépiskola) (eFt/fő)
1991	10,0	14,7–18
1992	12,0	17,0–21
1993	13,7	20,8–22
1994	13,7	20,8–22
1995	13,7	20,8–22
1996	21,6	24,8–25,6

<sup>72</sup> A közoktatási törvényt 1996-ban úgy módosították, hogy garanciákat igyekeztek beépíteni a központi támogatás szintjére. „A helyi önkormányzatok részére biztosított mindenkor éves normatív költségvetési hozzájárulások összege nem lehet kevesebb, mint a tárgyévvel megelőző második évben a helyi önkormányzatok által a közoktatásra fordított teljes kiadások – csökkentve a felhalmozási és tőkejellegű kiadások és az intézmények működési célú bevételei, valamint a központosított előirányzatok összegével – nyolcvan százaléka. A normatív hozzájárulások összegének el kell érniük az előző évi normatív hozzájárulások összegét.” Majd 1999-ben a nyolcvan százalékot kilencvenre emelték.

Év	Felnőttképzés	
	Általános iskola (eFt/fő)	Középfokú képzés (gimnázium-szakközépiskola) (eFt/fő)
1997	22,0	26,1–26,6 (12)
1998	36,8/14,7	43,0/17,2 – 44/17,6 (22,5/9)
1999	41,5/16,6	54/21,6 – 53,3/21,3 (25/10)
2000	52,0/20,8	63,0/25,2 (30/12)
2001	60,2/24,1	71,9/28,7 (33/13,2)
2002	97,7/27,1	80,6/32,2 (37/14,8)

Forrás: Adott évi költségvetési törvények

2000-től gimnáziumi és szakközépiskolai (elméleti) normatíva egyforma.

1997-től zárójelben feltüntetve a szakmai gyakorlat normatívája.

1998-tól külön-külön feltüntetve az esti és a levelező képzés normatívája.

A finanszírozás szempontjából nem közömbös az iskolarendszerű felnőttképzésben részt vevők iskolatípusonként és képzési formánként való megoszlása. A képzési formák tendenciái vizsgálva látszik, hogy az alapfokú oktatásban az esti, a közép- és felsőfokon pedig inkább a levelező képzés dominál, bár mindegyik képzési szinten egyre jobban növekszik a levelező (és távoktatási) formák aránya.

A normatívák és a létszámok alapján kiszámítható, hogy az elmúlt időszakban hogyan alakult a központi állami támogatás összege az iskolarendszerű alap- és középfokú felnőttképzésben. A számítás alapján megállapítható, hogy az alap- és középfokú iskolarendszerű felnőttképzés központi támogatásának éves összege rendkívül kicsi. Ez az összes állami oktatási kiadásnak (ami a 90-es évek végén a GDP-hez viszonyítva 4,9 és 5,2% között volt) kevesebb mint egyszázad része.

Az állami támogatás mellett a fenntartói (ez esetben az alapvetően önkormányzati) hozzájárulást is figyelembe kell venni az összes kiadás meghatározásához. Ez a hozzájárulás az egész közoktatás vonatkozásában határozható meg, csak az iskolarendszerű felnőttképzésre lebontva nem áll rendelkezésre. Közelítő számításként úgy tekinthetjük, hogy az alap- és középfokú iskolarendszerű felnőttképzés és a közoktatás esetében ezek az arányok azonosak.

Ezek alapján az alap- és középfokú iskolarendszerű felnőttképzés államháztartási támogatása kiszámítható. Az adatok azt mutatják, hogy az alap- és középfokú iskolarendszerű felnőttképzés államháztartási kiadásai a GDP 0,04–0,05%-a körül voltak a 90-es évek végén, s ez az arány a 90-es évek közepe óta stagnál.

## Az iskolarendszerű felnőttképzés résztvevőinek száma 1991–2002

Év	Általános iskola			Gimnázium			Szakközépiskola			Felsőoktatás				
	Nap-pali munka-rend	Esti munka-rend	Levelező munka-rend	Nap-pali munka-rend	Esti munka-rend	Levelező munka-rend	Nap-pali munka-rend	Esti munka-rend	Levelező munka-rend	más, sajátos munka-rend	Esti tagozat	Levelező tagozat	Távoktatási tagozat	
1991		11004	720		5446	14466			4922	41370		4372	27127	
1992		10267	677		5518	15991			5836	42958		4298	29248	
1993		8312	670		5498	17090			7759	45988		4640	34680	
1994		6124	434		5192	18299			10351	47362		5453	45640	
1995		4800	405		4314	18154			6520	46903		5764	56825	
1996		3708	391		3709	19265			5573	46106		5750	63522	
1997		2569	596		3251	22483			5336	47292		6538	91261	
1998		2519	497		8904	21129			12470	42359		6866	84827	19521
1999		2345	801		14243	18835			16237	39147		7861	94812	25375
2000		2940			37000				55770			10526	99031	33856
2001	126	1953	714	0	908	23885	15087	1327	9779	19849	25865	12796	108087	35444
2002	114	2094	483	94	1353	28469	14779	1990	5769	20766	20891	13031	126885	38265

Forrás: Az OM Statisztikai Főosztály adatközlése alapján — amiért ezúton mondunk köszönetet Kozma Lukács Judit osztályvezető asszonynak.

A szakközépiskola adataihoz hozzáadtuk a szakiskola (igen kis számú) adatait is.

Az általános iskola „esti munkarend” című oszlopa az alapsmereti és esti képzést együtt tartalmazza.

Az általános iskola „levelező munkarend” oszlopa a levelező mellett a munkás-továbbképzési tagozatot is tartalmazza.

A felsőoktatás „levelező tagozat” oszlopa a szakosító képzéseken résztvevőket is tartalmazza.

### A közoktatás forrás-szerkezete

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Közoktatási kiadásból											
– központi támogatás	66,4%	58,5%	57,5%	48,9%	45,2%	59,0%	61,7%	60,9%	63,7%	72,5%	70,7%
– önkormányzati saját forrás	22,3%	34,5%	34,7%	43,8%	44,8%	30,4%	29,0%	30,0%	27,2%	18,7%	21,4%
– intézményi bevétel	11,3%	7,0%	7,8%	7,3%	9,9%	10,7%	9,3%	9,1%	9,1%	8,8%	8,0%

Forrás: saját számítás az Oktatási Évkönyvek, illetve Az oktatás-kutatás költségvetési ráfordításai 1990–2006. OM, Gazdasági Helyettes Államtitkár, Budapest, 2001. május 21. dokumentum adatai alapján

### A felsőoktatási felhőtt hallgatók megoszlása finanszírozás szerint 1991–2002

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Államilag finanszírozott esti, levelező tagozatos hallgató (éfő)	23,9	25,1	30,2	38,3	38,5	38,9	40,8	47,2	35,6	28,1	20,0
Költségterítés esti, levelező és távoktatási hallgató száma (éfő)					11,5	18,0	40,0	48,0	64,0	113,4	136,3
Összes esti levelező, távoktatási tagozatos hallgató (éfő)	23,9	25,1	30,2	38,3	50,0	56,9	80,8	95,2	99,6	141,5	156,3
Államilag finanszírozott arány (%)	100%	100%	100%	100%	77,0%	68,4%	50,5%	49,6%	35,7%	19,9%	12,8%

Forrás: A 2000-es adat OM statisztika, a többi OM belső tanulmányból illetve saját becslés alapján

Az iskolarendszerű felnőttképzésnek fontos része a felsőoktatás is. A felsőoktatási felnőttképzés állami ráfordításainak kiszámítása esetében figyelembe kell venni, hogy ma már a felsőoktatási felnőttképzésben tanuló hallgatók csak kisebb része államilag finanszírozott formában folytatja tanulmányait.

Az évente felvehető államilag finanszírozott esti, levelező tagozatos létszám a 90-es évek végén 10 ezer alatt volt. Miközben a részidős felsőoktatási hallgatók száma 1990 óta hétszeresére növekedett, az államilag finanszírozott létszám a 90-es évek közepének szintjén befagyaszta maradt, majd a 90-es évek második felében csökkenni kezdett, így az összes részidős felsőoktatási hallgató közül ma már 15% alatt van az államilag finanszírozott létszám.

A felsőoktatás egy egyenértékű hallgatójára vetített állami támogatásának összegéből kiszámítható az egy részidős hallgatóra jutó állami támogatás nagysága, majd ezek után meghatározhatóak a felsőoktatásban diplomáért tanuló felnőttek képzésének állami ráfordításai. A kiszámított adatokból azt lehet megállapítani, hogy a felsőoktatásbeli felnőttképzés államháztartási kiadásai a GDP-hez viszonyítva a 90-es évek második felében 0,11% körül stagnáltak, majd a 2000-es években csökkentek, s ma 0,05% körül vannak.

Ha összegezzük az iskolarendszerű felnőttképzés államháztartási kiadásait, akkor azt állapíthatjuk meg, hogy – az abban részt vevők létszámának intenzív növekedése ellenére – az államháztartás ilyen irányú kiadásai a GDP-hez viszonyítva nagyon jelentősen csökkentek (és csökkennek ma is) a 90-es évek közepe óta. Az erre fordított összeg ma már az összes állami oktatási kiadásnak (ami a 90-es évek végén a GDP-hez viszonyítva 4,9 és 5,2% között volt) nem éri el az egy ötvened részét. Úgy is fogalmazhatunk, hogy az iskolarendszerű felnőttképzésből az állam egyre inkább kivonulni látszik.

### 2.7.2 Az iskolarendszeren kívüli szakképzés államháztartási kiadásai

Korábban már láttuk az iskolarendszeren kívüli szakképzés részvételi jellemzőit. Ha a képzés költségviselőit vizsgáljuk meg, azt tapasztaljuk, hogy 2000-ben a résztvevők közel 30%-ának részvételi díját a munkaügyi központok finanszírozták, valamivel több mint 30%-át a résztvevők maguk, valamivel több mint 15%-át a szakképzési hozzájárulásra kötelezett szervezet – azaz valószínűleg a résztvevő munkaadója.

Ha a befizetett részvételi díjak forrásait elemezzük, azt találjuk, hogy közel 40%-ot a munkaügyi központok fizettek, közel 10%-ot pedig költségvetési szervek – tehát a befizetések mintegy fele származik az államháztartástól.

Össességében tehát azt állapíthatjuk meg, hogy 2000-ben az iskolarendszeren kívüli szakképzések forrása mintegy 50%-ban az államháztartás volt. Ez a mintegy 3,9–4,0 milliárd forint a GDP-hez viszonyítva 0,03%-ot tesz ki.

### Az iskolarendszerű felnőttképzés államháztartási támogatása 1991–2001

	Alapfokú iskolai felnőttképzés összes államháztartási támogatás		Középfokú iskolai felnőttképzés összes államháztartási támogatás		Felsőfokú iskolai felnőttképzés összes államháztartási támogatás		Az összes államháztartási ráfordítás a GDP arányában
	Millió Ft	%	Millió Ft	%	Millió Ft	%	%
1991	167,5	0,007%	1 503,9	0,060%	3960,7	0,159%	0,226%
1992	196,4	0,007%	1 974,2	0,067%	4 514,5	0,154%	0,228%
1993	184,0	0,005%	2 348,1	0,066%	5 707,8	0,161%	0,232%
1994	135,7	0,003%	2 656,8	0,061%	7 998,2	0,185%	0,249%
1995	110,3	0,002%	2 541,1	0,045%	7 024,8	0,125%	0,172%
1996	124,9	0,002%	2 670,6	0,039%	7 318,2	0,106%	0,147%
1997	96,3	0,001%	3 298,5	0,039%	9 095,8	0,106%	0,146%
1998	133,0	0,001%	3 551,9	0,035%	12 003,7	0,118%	0,154%
1999	143,9	0,001%	4 106,9	0,039%	11 232,4	0,106%	0,146%
2000	157,6	0,001%	5 248,5	0,041%	9 186,4	0,072%	0,114%
2001	183,6	0,001%	6 503,0	0,045%	7 039,4	0,049%	0,095%

Forrás: saját számítás

A részvételi díjak összege és megoszlása a befizetők szerint<sup>73</sup>

A részvételi díjak befizetői	1998		1999		2000	
	eFt	%	eFt	%	eFt	%
A szakképzési hozzájárulásra kötelezettek	112 777	5,4	210 024	3,7	833 601	10,7
A költségvetési szervezetek	75 187	3,6	145 650	2,6	621 280	8,0
Munkaügyi központok	1 193 427	56,6	2 815 344	50,0	3 093 959	39,7
Nonprofit szervezetek	0	0,0	168 623	3,0	169 416	2,2
A fel nem sorolt, hozzájárulásra nem kötelezettek	250 128	11,9	541 327	9,6	227 193	2,9
A képzésben részt vevők	475 333	22,6	1 752 976	31,1	2 428 967	31,2
Egyéb	0	0,0	0	0,0	414 862	5,3
Összesen	2 106 851	100,0	5 633 944	100,0	7 789 278	100,0

Forrás: Az iskolarendszeren kívüli szakképzés statisztikai adatai 1996–2000. FMM, NSZI, Budapest, 2002

<sup>73</sup> Adatok forrása: Az iskolarendszeren kívüli ... 2002

## 2.7.3 A felnőttképzés egyéni és munkáltatói kiadásai

A felnőttképzés egyéni és munkaadói kiadásairól nincsenek statisztikai adataink, tehát alapvetően becslésekre tudunk támaszkodni.

### A felnőttképzés résztvevőinek költségei 2000-ben

2000. évi adatok alapján	Részvevők száma	A résztvevők költségei			A munkáltatók költségei	Kiadások a 2000. évi GDP-%-ában		
		Közvetlen magánköltség (tandij, tankönyv, taneszköz) (m Ft)	Közvetett magánköltségek (utazás) (m Ft)	Egyéb közvetett magánköltség (elmaradt kereset) (m Ft)	Közvetlen magánköltség (elmaradt, termelés helyettesítés) (m Ft)	Egyén	Munkáltatók	Együtt
Alapfokú oktatás	2940	58,8	58,8		213,6	0,001%	0,002%	0,003%
Középfokú oktatás	92770	2319,3	1855,4		8140,6	0,033%	0,064%	0,096%
Felsőfokú oktatás	141512	23900,5	2830,2		16035,6	0,209%	0,125%	0,334%
Iskolarendszeren kívüli tanfolyami oktatás	144342	3872,4	721,4		5365,7	0,036%	0,042%	0,078%
Munkahelyi képzés	400000				46017,5		0,360%	0,360%
Összesen		30150,95	5466,15		75773,0	0,278%	0,592%	0,870%

Megjegyzések a táblázatban bemutatott számításokhoz:

A.) A munkahelyi képzésben résztvevők számát a gazdaságilag aktívak 10%-ára becsültük (Így adódik ki összesen az OECD statisztikában Magyarországra megadott 19%.)

A résztvevők közvetlen magánköltségeinek számítása esetében figyelembe vett adatok:

- Az alapoó oktatás esetében közvetlen magánköltségként a tankönyvköltségeket (átlagos becsült összege 20 ezer Ft/fő/év) vettünk figyelembe. Más közvetlen költségként utazási költségként havi átlagosan 2 ezer Ft-ot kalkuláltunk.
  - A középfokú oktatás területén közvetlen magánköltségként a tankönyvköltségeket (átlagos becsült összege 25 ezer Ft/fő/év) vettünk figyelembe. Más közvetlen költségként utazási költségként havi átlagosan 2 ezer Ft-ot kalkuláltunk.
  - A felsőfokú oktatás esetében 40 ezer Ft/év tankönyvvásárlási költséggel számoltunk. utazási költségként havi 2 ezer Ft/fő összeget vettünk figyelembe. Tandijként félévente 80 ezer Ft/fő-vel számoltunk 114 ezer főre (a többi államilag finanszírozottnak tekintettük).
  - A statisztikai adatok szerint az iskolarendszeren kívüli szakképzés tandíjaként a résztvevők 2000-ben 2429 millió Ft-ot fizettek, ehhez résztvevőnként 10 ezer Ft tankönyvkiadást számoltunk még hozzá, továbbá a szomszédos oszlopban 5 ezer Ft utazási költséget.
  - A munkahelyi képzésnél egyéni kiadásokkal nem számoltunk
- B.) Elmaradt keresetet a felnőttképzés esetében az egyénnél nem vettünk számításba, feltételezve, hogy nem kell fizetés nélküli szabadságot igénybe vennie.
- C.) A munkáltatói közvetlen magánköltségek számításánál figyelembe vett adatok:
- Az alapfokú oktatáson résztvevők esetében egy hónap éves tanulmányi szabadsággal és 55,9 ezer Ft/hó bruttó bérrel és 33% járulékkal számolva.
  - A középfokú oktatáson résztvevők esetében egy hónap tanulmányi szabadsággal és 67,5 ezer Ft/hó bruttó bérrel és 33% járulékkal számolva.
  - A felsőfokú oktatáson résztvevők esetében egy hónap tanulmányi szabadsággal és 85,2 ezer Ft/hó bruttó bérrel és 33% járulékkal számolva.

- Az iskolarendszeren kívüli tanfolyami képzésen résztvevők esetében fél hónap tanulmányi szabadsággal és 55,9 ezer Ft bruttó havi fizetéssel és 33% járulékkal számolva.
- A munkahelyi képzésnél munkaadói kiadásként dolgozónként 50 ezer Ft képzési és ugyanennyi helyettesi költséget vettünk figyelembe (ez utóbbinál 33% járulékkal is számolva).

#### 2.7.4 A felnőttképzés szereplőinek összes ráfordítása

Ha összegezzük a felnőttképzés összes résztvevőjének ráfordításait, a GDP arányában vizsgálva azokat, azt állapíthatjuk meg, hogy a felnőttképzés összes ráfordítása valamivel több mint 1%-ot tesz ki a GDP-hez viszonyítva.

##### A képzési aréna szereplőinek felnőttképzéssel kapcsolatos költségei a GDP-hez viszonyítva 2000-ben

2000-ben	Egyén, résztvevő	Munkaadó	Államháztartás	Összesen
Iskolarendszerű felnőttképzés	0,243%	0,191%	0,114%	0,548%
Iskolarendszeren kívüli szakképzés	0,036%	0,042%	0,030%	0,108%
Munkahelyi képzés		0,360%		0,360%
Összesen	0,279%	0,593%	0,144%	1,016%

Forrás: saját számítás

A felnőttképzés kiadásainak valamivel több mint felét az iskolarendszerű felnőttképzési részvétel adja, s több mint egyharmadát a munkahelyi képzés.

Meglepőbb a felnőttképzés forrásainak forrásvizsgálata: a költségek több mint felét ugyanis a munkáltatók viselik, s a résztvevők teherviselése is meghaladja a kiadások egynegyedét. Az államháztartás teherviselése viszont alig haladja meg a 10%-ot.

##### A felnőttképzés költségeinek megoszlása a képzési aréna szereplői között 2000-ben

2000-ben	Egyén, résztvevő	Munkaadó	Államháztartás	Összesen
Iskolarendszerű felnőttképzés	23,9%	18,8%	11,2%	53,9%
Iskolarendszeren kívüli szakképzés	3,5%	4,1%	3,0%	10,6%
Munkahelyi képzés	0,0%	35,4%	0,0%	35,4%
Összesen	27,5%	58,4%	14,2%	100,0%

Forrás: saját számítás

Össességében a felnőttképzési kiadások elég szerény volumenét állapíthatjuk meg. Azt is fontos észrevenni, hogy a munkaadók tehervállalása viszonylag nagy arányú, az állam(háztartás)i pedig viszonylag alacsony, mint korábban láttuk csökkenő.

## 2.8 Korszerű eszközök a felnőttképzés finanszírozásában

A korábbiakban elmondottak arra hívják fel a figyelmet, hogy a felnőttképzés kiterjesztésének egyik feltétele olyan finanszírozási módszerek keresése, amelyek ösztönzik az oktatási befektetéseket, érdekeltté teszik mind az egyént, mind a munkaadókat, mind pedig az államot a finanszírozásba való bekapcsolódásba.<sup>74</sup> Az alábbiakban áttekintjük az utóbbi időben érdeklődés homlokterébe került felnőttképzési finanszírozási módszereket, amelyek ennek az elvárásnak megfelelnek, nevezetesen az egyéni tanulási számlákat és a vouchert.

### 2.8.1 Számlák, hitelek és kedvezményezésük

A felnőttek tanulását segítő számla ill. hitel-konstrukciónak és kedvezményezésüknek több formája lehetséges.

1. A ma leginkább elterjedőben lévő konstrukció az egyéni tanulói számla, amelyre az egyén saját oktatására szánt pénzt befizeti, vállalva, hogy ezen pénzt meghatározott célra (ez esetben képzésre) fordítja.<sup>75</sup> Ez a számla lehetőséget

<sup>74</sup> A probléma aktualitását jól mutatja az EU-bizottságnak az egész életen át tartó tanulásról szóló memorandumában írottak: „Az egyének szintjén ..... ösztönzőbb intézkedéseket kell kidolgozni. Ilyen például az egyéni tanulási folyószámlák gondolata, amelynek segítségével az embereket arra ösztönzik, hogy járuljanak hozzá saját tanulási költségeikhez. A tanulási folyószámlán elhelyezett megtakarításokat és letéteket köz- és magán támogatási forrásokból ugyanakkora vagy kiegészítő, vissza nem térítendő kölcsönökkel és juttatásokkal tölthetik meg. Vagy például vannak olyan vállalati programok, amelyek keretében bizonyos mennyiségű időt vagy pénzt bocsátanak az alkalmazottak rendelkezésére, aminek segítségével azt tanulhatnak, amit akarnak, vagy ami szakmájukhoz szükséges. Néhány tagállamban államilag támogatott tanulmányi szabadságot alkudtak ki a foglalkoztatottak részére, és a munkanélkülieknek is jogukban áll kihasználni ezen képzési lehetőségeket. Vannak olyan vállalatok is, amelyek gyermekgondozási szabadságon lévő szülők számára biztosítanak részvételt olyan tanfolyamokon, amelyek azt a célt szolgálják, hogy a szülők a gyermekgondozási szabadság során vagy közvetlenül munkába állásuk előtt korszerűsíthessék ismereteiket, készségeiket” (Memorandum az egész életen át tartó tanulásról. Commission Staff Working Paper, A Memorandum on Lifelong Learning. Brussels, 30.10.2000 SEC (2000) – forrás: <http://www.fmm.gov.hu/main.php?folderID=2040>, letöltve 2003. szeptember)

<sup>75</sup> A nemzetközi gyakorlatban több példa van az egyéni tanulási számlára. Az Egyesült Királyságban az egyéni felnőtt-tanulói bankszámla esetében az egyéni 25 fontos alaphoz az állam 150 fontot tesz hozzá. Svédországban a Nemzeti Tanulói Bankszámla Alap esetében a munkavállalók és munkaadók évi 2000 euróig fizethetnek be az alapba, amelyből azután adómentesen lehet fizetni a képzések közvetlen költségeit. A holland kormány által 2001-ben indított projekt keretében a munkavállalók, a munkaadók és az állam egyénenként összehadnak 730 euró/év összeget, amit az egyének tanulási célra használhatnak fel. A svéd

nyújt arra, hogy más érdekelt is befizethessen az egyén részére erre az adott célra. A más érdekelt más magánszemélyektől, a munkaadón keresztül az államig lényegében bárki lehet. Egy ilyen, az élethosszig tartó képzésbe bevonni kívánt egyének széles körét érintő számla-rendszer létrehozása nyilvánvalóan valamely állami, vagy munkáltatói (vagy ezek közös) oktatáspolitikai policyjéhez, vagy projektjéhez kapcsolódik, amelynek keretében az egyéni befizetéseket az állam és/vagy a munkaadó kiegészíti.<sup>76</sup>

2. Az egyik legkönnyebben megvalósítható, s a bankok hazai gyakorlatában leginkább ismert technika lehet az előtakarékosági betét, amely lehetővé teszi, hogy az emberek később tervezett tanulmányaikkal kapcsolatos költségekre megtakarítsanak. Az előtakarékosági betétet az állam, meghatározott célú elő-

---

Skandia cég „kompetenciabiztosítási” projektje keretében a munkavállalók fizetésük 20%-áig hozzájárulhatnak a cég képzési alapjához. A vállalat a befizetett összeggel azonos nagyságú összeget tesz ehhez hozzá. (A hátrányos helyzetű munkavállalók esetében háromszoros a vállalati hozzájárulás.) Az alap a munkavállalók közvetlen képzési költségeit és a képzés alatt kieső keresetet fedezi. Kanadában „egyéni fejlesztési számlát” hoztak létre, amelybe befizetett egyéni megtakarítások 1:3 arányban kerülnek kiegészítésre az állam által, (maximum 1500 kanadai dollár összegig évente). Az összeg szabadon használható megfelelő, akkreditált képzési programokra (általános felnőttképzésre is és az egész család számára) és tőkésíthető a saját kisvállalkozásban is, meghatározott feltételek szerint. (Forrás: Európai Tanulási Számla Partnerség – beszámoló az ELAP hálózat (European Learning Account Project / Európai Tanulási Számla Partnerség) megbeszéléséről és az ELAP-OECD konferenciáról Londonban. 2002. november 26–29. ([http://www.nepfoiskola.hu/mntlap/archiv/2003\\_1/a7yelap1.htm](http://www.nepfoiskola.hu/mntlap/archiv/2003_1/a7yelap1.htm), letöltve 2003. szeptember))

<sup>76</sup> Ugyanakkor érdemes utalni a rendszer nehézségeire, esetleges problémáira is, amelyet a brit példa jól mutat. Az Egyesült Királyságban az akkor ellenzékben lévő Munkáspárt a választási kampánya részeként (1997) egy olyan programot fogalmazott meg, amelynek célja az egyéni tanulói számla (ETSZ) létrehozása és abba egymillió ember bekapcsolása volt. A program fő célkitűzései: (a) a munkaerő jobb felkészülésének elősegítése; (b) az egyéni kezdeményezés előmozdítása a képzésben; (c) az egyének tanulási beruházásának növelése; valamint (d) a felnőttképzési részvétel növelése volt. Az egyéni tanulási számlára vonatkozóan részletes feladatterv készült, és 2000-ben megteremtették a rendszer működésének feltételeit, s 2001-ben már elérték az egymillió résztvevőt. Ugyanakkor még ugyanezen év végén a panaszok és visszaélések miatt fel is függesztették a rendszer működését, amit azután 2002-ben hirdettek meg újra. Az eltelt időszak alatt 2,6 millióan csatlakoztak az ETSZ-hez, s 1,4 millióan iratkoztak be felnőttképzési kurzusra. A résztvevők 16%-ának korábban nem volt képzettsége. A vizsgálatok szerint a bekapcsolódók 90%-a elégedett volt a rendszerrel. A résztvevők 85%-a kijelentette, hogy az ETSZ növelte a tanulási lehetőségeit, s 54% vallotta azt, hogy érdekeltté vált a tanulásban. Ugyanakkor a rendszert több kritika érte. Jelen voltak a rendszerben a célokat nem követők (csalók), helyenként alacsony minőségi színvonal, illetve alkalmatlan tanulási gyakorlat és formák alkalmazása volt a jellemző. Esetenként érzékelhető volt a pénz alacsony értéke. Gyakran nem ösztönözte a rendszert kellőképpen a tanulói hozzájárulást. Ezek a problémák arra hívják fel a figyelmet, hogy nagyobb fokú ellenőrzésre van szükség az ellátók körében, s nélkülözhetetlen, hogy a fiktív tanulók kiszűrése érdekében a tanulók azonosításának nagyobb biztonságát, s a tanulók ellenőrzését meg kell teremteni. Nélkülözhetetlen a folyamatok állandó figyelemmel kísérése, az adekvát költségvetési tervezés és menedzsment, a panaszok, reklamációk kezelése. A rendszer nem kezeli kiemelten, illetve speciálisan az alacsony képzettségű és hátrányos helyzetűeket, pedig ezen rétegek képzésbe vonása fontos feladat lenne. (Jelenleg a vizsgálatokban nincs elemzés arra vonatkozóan, hogy az ETSZ-t vajon mennyien vették igénybe azok közül, akik amúgy is már aktív tanulónak számítanak, és mennyien az alacsonyabb képzettségűek közül. Az

takarékosság esetén (pl. az oktatási célút, és/vagy a lakástakarékossági célút) – kedvezményezheti. A kedvezményezés lehet például személyi jövedelem adó kedvezmény, amikor az állam meghatározott összegig az ilyen célú előtakarékosági befizetéseket a személyi jövedelemadó alapból, vagy a személyi jövedelem adóból leírhatóvá teszi. De lehet a kedvezményezés valamilyen kamatkedvezmény is, például államilag finanszírozott kamatprémium az ilyen célú megtakarításokra. De lehet olyan kedvezményezés is, amely vagy a megtakarítás, vagy a (meghatározott célú) felhasználás esetében az egyén betétjének, vagy felhasználásának összegéhez mérten az állam (és esetleg a munkáltató) meghatározott összegű támogatást folyósít.

3. Az előtakarékoság kapcsolódhat hitel-rendszerhez is, amely előtakarékoság alapján hosszabb távú hitelek felvételét teszi lehetővé tanulással, vagy jól körülhatárolt karrierépítéssel kapcsolatos kiadások fedezetére. Az előtakarékosághoz kapcsolódó hitelek is kedvezményezhetők, – vagy a megtakarítás, mint azt az imént láttuk, és/vagy a kölcsönfelvétel kamatkedvezményezése – például államilag finanszírozott kamathozzájárulással. Ebben a konstrukcióban fontos probléma a hitel-garancia. Az állam kezességvállalással, vagy garancia alap létrehozásával tudja segíteni a rendszer kiépülését.

4. A felnőttképzés előmozdítására, a képzésben való részvétel forrásainak előteremtéséhez egy másik lehetséges megoldás a tanulási hitel-rendszer, ami – előtakarékoság nélkül – biztosít forrásokat a tanulással kapcsolatos kiadásokra, vagy azok egy jól körülhatárolt részére. Az ilyen hitelek esetében meghatározó kérdés a hitel forrásának biztosítása, a hitelgarancia, s a visszafizetés időtávja. Lényegében a hitel kibocsátója bárki lehet: az állam, a munkaadó, valamely alapítvány, egyesület, vagy akár magánszemély is. A hitel feltételei és a kedvezmények a kibocsátótól függenek, s így az esetleges kedvezmények is (bár az állam, ha nem ő a kibocsátó, támogathatja más kibocsátó által nyújtott hitel valamilyen kedvezményét). Nagy tömegeket érintő tanulói hitel állami szerepvállalás nélkül (elvileg igen, de) gyakorlatilag nem igazán képzelhető el a hazai viszonyok között. Kínálkozó hazai lehetőség a közel múltban megvalósított diákhitel kiterjesztése a felnőttképzésre is. A felnőttképzés esetében azonban a visszafizetési konstrukciót szükségszerűen meg kell változtatni. Valószínűleg egy hosszabb távú, de határozott idejű (pl. 10 éves) visszafizetési konstrukciónak van realitása ezen a területen.

---

arányok itt is alighanem megmaradtak.) További tanúság, hogy az ETSZ-rendszer bevezetésének egyik hátránya volt, hogy a bevezetés és adminisztráció viszonylag magas összeget emésztett fel a tisztán képzési támogatásra szánt összeg egészéből. Más oldalról viszont az ETSZ-rendszerben rendkívül fontos szerepe kell, hogy legyen a tájékoztatásnak, az útmutatásnak, a tanácsadásnak, ami megfelelő megvalósítás esetében jelentős költségelem. Az ETSZ-rendszer eddigi megvalósítása lényegében virtuális számlával történt. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a tényleges bank-számlák bevezetésével a rendszer számos eleme előremozdulna. (Forrás: Phil Samuels (Egyesült Királyság – Department of Education and Skills / Oktatási Minisztérium) előadása alapján ELAP–OECD konferencia. London, 2002. november 26–29. [http://www.nepfoiskola.hu/mntlap/archiv/2003\\_1/a7yelap1.htm](http://www.nepfoiskola.hu/mntlap/archiv/2003_1/a7yelap1.htm), letöltve 2003. szeptember 15.)

## 2.8.2 A voucher

Az oktatás kvázi piaci módon történő állami finanszírozásnak egyik, a közgazdasági irodalomban viszonylag alaposan kitárgyalt, de eddig a formális iskolarendszerű képzési gyakorlatban alig alkalmazott módja a voucher-rendszer. Ez egy olyan oktatástámogatási módszer, ahol az állam nem az oktatási intézményeket finanszírozza, hanem a tanulóknak voucher<sup>77</sup> (oktatási utalvány) formájában nyújt, csak az oktatás finanszírozására felhasználható támogatást. Az oktatási utalványt úgy definiálhatjuk, mint a tanuló vagy hallgató képzésének támogatására szánt állami támogatást megtestesítő pénzhelyettesítőt, amelyet a tanuló vagy hallgató saját tandíjának finanszírozására használhat fel, bármely tanintézményben, vagy oktatási szolgáltatónál. Az oktatási utalvánnyal történő oktatás finanszírozás legismertebb teóriáját Milton Friedman írta le (Friedman, M., Friedman, R. 1998), de más szerzők (pl. Atkinson, 1998) is ismertek.

Az utalványos finanszírozásnak több előnye van:<sup>78</sup>

Az egyik az, hogy költségmegtakarítással jár, ugyanis az azonos minőség költsége nyilvánvalóan nagyobb, ha a költségeket közvetve, adókon keresztül fizetik, mint amikor közvetlenül fizetnek az iskoláért.

---

<sup>77</sup> A voucher nem csak oktatási utalványt jelent, a voucher – mint készpénzkimélő, s irányított, azaz a kibocsátó által meghatározott szolgáltatónál felhasználható fizetőeszköz – használatával találkozhatunk az utazási irodáktól, a szállodaiparon át a gépkocsi-kölcsönzésig sok helyen. De például a cseh privatizáció is voucherekkel – azaz vagyonyjegyekkel – történt. Ezen kívül jelenthet előre megvásárolt szolgáltatásokra (pl. szállásfoglalásra) vonatkozó igazolást (pl. egyes országba, Oroszországba, Fehéroroszországba, vagy a Seychelles-szigetekre történő belépésnél). Újabbban a könyvtári gyakorlatban (mint egy meghatározott összegű utalvány), illetve a bérlakás-program egyik elemeként (mint az önkormányzatok által kibocsátott lakbérjegy) is felbukkant a voucher.

<sup>78</sup> Mint azt a Friedman házaspár írja: „A szerzők úgy vélik, hogy ez abban az irányban hat, hogy növekszik az oktatási források volumene, ugyanis az emberek így többet fognak oktatásra költeni, mint e nélkül.” Az utalványos terv egyszerű és hatékony lehetőség arra, hogy a szülőknek nagyobb választási szabadságot adjon, miközben megtartja a jelenlegi pénzügyi forrásokat. Tegyük fel, hogy gyermekünk állami általános iskolába jár. Általában országszerte ez az adófizetőknek évente 2000 dollárjába került 1978-ban minden beiratkozott gyermek után. Ha kivesszük a gyermekünket az állami iskolából, és magániskolába küldjük, az adófizetőknek mintegy 2000 dollárt takarítunk meg, de semennyi részt nem kapunk ebből a megtakarításból, csak amennyit minden adófizető kap, mely ez esetben legfeljebb néhány centnyi adójóváírást tesz ki. Magántandíjat kell fizetni az adón felül, és ez erős ösztönző, hogy gyermekünket állami iskolában tartsuk. Tegyük fel azonban, hogy a kormány azt mondja: >> Ha mentesít minket gyermekének oktatási költsége alól, kap egy utalványt, egy papírt meghatározott pénzösszegről, amit csak és csakis akkor válthat be, ha ezt gyermekének iskoláztatására fordítja egy jóváhagyott iskolában. << A pénz összege lehet 2000 dollár, vagy kisebb összeg is, mondjuk 1500 vagy 1000 dollár. Így megoszlaná a megtakarítás ön és a többi adófizető között. /.../ A szülőknek meg lehet és meg kell engedni, hogy az utalványokat ... ne csak a magániskolákban, hanem más állami iskolákban is felhasználhassák. „ (Friedman, M., Friedman, R. 1998. 163–164. o.)

Másik előnye, hogy „ösztönözni fogja a közvetlen szülői finanszírozás fokozatos bevezetését.”<sup>79</sup>

Legfontosabb előnye azonban az, hogy az oktatási szolgáltatók között verseny alakul ki, ami mind a minőséget, mind a hatékonyságot növeli.

A voucher jól alkalmazható a felnőttképzés területén is.<sup>80</sup> A voucher kibocsátója – azaz a képzési utalvány által biztosított támogatás nyújtója – lehet az állam, de lehet a munkaadó és az állam együttesen. Az oktatási utalvány alkalmas arra, hogy kibocsátója oktatáspolitikai célkitűzéseket érvényesítsen, (pl. csak meghatározott oktatási szolgáltatók (pl. minősített, akkreditált szolgáltatók), meghatározott végzettséget biztosító szolgáltatók stb. esetében váltja vissza az utalványt).<sup>81</sup>

### 2.8.3 Néhány javaslat és próbaszámítás az egyéni számla és a voucher alkalmazására.

Az alábbiakban áttekintjük a felnőttképzés legfontosabb célcsoportjait, s ezen célcsoportok célszerű finanszírozását, azok belekerülést, s a finanszírozás forrás-megoszlásának lehetséges módjait.

<sup>79</sup> Friedman, M., Friedman, R. 1998:165

<sup>80</sup> A voucher felnőttképzésbeli alkalmazásának példaként a belga példa említhető. A flamand kormány foglalkoztatási politikájának részeként a munka melletti tanulást és a továbbképzés ösztönzésére képzési utalványokat vezetett be Flandriában. (Ilyen céllal kibocsátott utalványokra már volt példa Belgiumban a vallonok lakta körzetekben, ahol 1998-jelentek meg a kedvezményes tanulási lehetőséget biztosító utalványok). A jelenlegi utalványok értéke 30 euró, amelyből a dolgozók csak 15 eurót fizetnek. Egy cég 10-es csomagokban vásárolhat 30 euró értékű képzési utalványokat, utalványonként 15 euróért. A fennmaradó 15 eurót a flamand régió központiilag fizeti. Egyes cégek évente maximum 200 utalványt vásárolhatnak. Az utalványok 12 hónapig érvényesek. A tanfolyamoknak, amelyekre az utalványok beválthatók, be kell fejeződniük az utalvány lejártáig. Az utalványokat csak a flamand kormány által megbízott szakértők tanácsa által minősített szakképzést folytató intézmények, cégek számláinak kiegyenlítésére lehet használni. Ezzel igyekeznek a minőséget biztosítani. A szakképzést folytató cégek három évre kaphatják meg a tanács jóváhagyását egy működésértékelő kérdőív és kiválasztási eljárás alapján. A képzést folytató cégeket, amelyeknek mindegyike rendelkezik minőségbiztosítási bizonyítvánnyal, felveszik a jóváhagyott és minősített szakképző cégek listájára, ahonnan aztán a tanulni vágyók kiválasztják a számukra megfelelő profilú intézményt. A képzést végző cég csak akkor számlázhatja le az általa nyújtott szolgáltatást, ha a kurzus végén kiadta a résztvevőknek a bizonyítványt az elvégzett tananyagról, illetve a munka eredményességéről. A számlázott szolgáltatás áfa-mentes, és kiegyenlíthető részben vagy teljes egészében a képzési utalványokkal. Az utalványokkal kétfajta – általános és specifikus – képzési programot lehet finanszírozni. Általános képzési programok, amelyek nem kizárólag vagy nem elsődlegesen a dolgozó munkahelyi feladatainak ellátására irányulnak. Ezeknek a programoknak az a céljuk, hogy növeljék a dolgozó általános alkalmazhatóságának körét, és olyan készségeket adjanak, amelyek átvihetők más cégekre, más munkahelyi feladatok ellátására. A specifikus képzési programok közvetlenül és alapvetően a dolgozó munkahelyi feladatkörére vannak optimalizálva. Mindkét képzéstípusba be lehet kapcsolódni munkaidőben vagy azt követően. A képzés idején a dolgozóknak mindenképpen kapniuk kell a fizetésüket. A képzési utalvány nem kombinálható más jellegű állami támogatással, ha ugyanazon képzés költségeit kívánják mindkettővel fedezni. Ez azonban nem vonatkozik a szociális támogatásra, amelyet a dolgozó közvetlenül kap. Hasonlóképpen nem kombinálható

1.) A felnőttképzés egyik alapvető célcsoportja a **munkanélküliek csoportja**. A (regisztrált) munkanélküliek száma mintegy 400–500 ezer fő körül alakult a 90-es évek második felében, a 2000-es évek elején pedig 360–390 ezer fő volt. A képzésbe vont munkanélküliek száma (éves átlagos létszám) a 90-es években 67–86 ezer fő között mozgott évente,<sup>82</sup> s ez a munkanélküliek 13–24%-át tette ki.<sup>83</sup>

Az OECD 1996-os jelentése – az életen át tartó tanulással összefüggésben – hosszú távon a tartós munkanélküliek 100%-os képzésbe vonását javasolja.<sup>84</sup> Az ajánlás ellenére – a munkanélküliek részvételi aránya 46% (Svédország) és 8% (Lengyelország) közé esett a 90-es évek közepén. Ugyanakkor az Európai Unió 1999. évi foglalkoztatási irányelvei azt fogalmazzák meg, hogy „a képzésben, vagy más hasonló programokban résztvevő munkanélküliek számának bővítésére az egyes tagállamok – kiinduló helyzetüktől függően – célul tűzik ki, hogy fokozatosan elérjék a három legsikeresebb tagállam átlagos mutatóját, de legalább a munkanélküliek 20%-át.”<sup>85</sup>

---

a képzési utalvány a szövetségi kormány által fizetett tanulmányi szabadsággal. (Forrás: Sulinet Szakképzés. Megtekinthető: <http://www.sulinet.hu/tart/cikk/flk/0/14559/1>, letöltés 2003. szeptember)

<sup>81</sup> Érdemes megjegyezni, hogy a felnőttképzés voucher rendszerben történő támogatására a hazai gyakorlatban is van példa. Például 2003-ban az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány (OFA) kis- és középvállalkozások saját munkavállalói képzésének támogatására hirdetett pályázataiban az elnyert képzések támogatása voucher-rendszerben történik. A vouchert a nyertes pályázó részére az OFA állítja ki. A pályázó vállalkozások munkavállalóiknak a felnőttképzési intézményekben történő képzéséért a képzési díjat a voucherrel (és az önrésszel, tehát saját hozzájárulási kötelezettségükkel) fizetnek. A felnőttképzési szerződés megkötését követően a vouchert a felnőttképzési intézmény érvényesíti az OFA-nál. Ezt követően az OFA az elnyert támogatás voucheren érvényesített értékét átutalja a felnőtt-képzési intézmény számára. Lásd: Az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány (OFA) Kuratóriuma a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium felhatalmazásából hirdetett 2003. évi pályázata a kis- és középvállalkozások saját munkavállalói képzésének támogatására. (FKP/2003) [http://www.ofa.hu/tam\\_prog/2003/flk2003.htm](http://www.ofa.hu/tam_prog/2003/flk2003.htm), 2003. szeptember)

<sup>82</sup> A munkapiaci képzés:

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Munkanélküliek képzése összesen	66700	71484	75482	80383	83151	86203
Munkaviszonyban állók képzése összesen	5280	4509	4122	4381	5022	5316
Összes munkapiaci képzés (fő)	71980	75993	79604	84764	88173	91519
Regisztrált munkanélküliek éves átlagos száma (e fő)	500,6	470,1	423,1	409,4	390,5	364,2

Forrás: Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium, <http://www.fmm.gov.hu/main.php?folderID=2010&articleID=135&ctag=articlist&iid=1>, letöltés 2003. szeptember)

<sup>83</sup> Laky T. – Kozmáné T.E. (1999) (2000).

<sup>84</sup> Synthesis of Country Reports .... 1998.

<sup>85</sup> Laky T. – Kozmáné T.E. 1999:152

Hazai célkitűzésnek tehát a munkanélküliek képzésbe vonására egy minimálisan 20, maximálisan 40% körüli arány tűzhető ki, ami a jelenlegi munkanélküli létszámot figyelembe véve évi 50–100 ezer ember képzést jelent. Egy ilyen képzés átlagosan 91–92 ezer Ft/fő-be került,<sup>86</sup> tehát – 100 ezer fő, tehát 40% bevonásával számolva évi 9,2 milliárd Ft lenne (2000-es áron számolva).

Ennek a célcsoportnak a finanszírozása legcélszerűbb a munkaügyi központok által vezérelt, közvetlen módon. Itt ugyanis valószínűleg a munkaügyi szervezet a leginformáltabb abban a tekintetben, hogy mely képzések biztosítanak nagyobb elhelyezkedési esélyeket.

A fenti célcsoporttal együtt lehet kezelni – ugyancsak a munkaügyi központok irányításával és finanszírozásával – a szabadságvesztés büntetésüket töltőket is. Itt nagyjából évi 15 ezer fő bevonását lehetne megcélozni, ami mintegy 1,3 milliárd Ft-ra rúg évente.

**2.) A munkanélküliségtől veszélyeztetettek képzése.** Ebbe a célcsoportba az alacsony iskolázottságúak, az elavult szakmai képzettséggel rendelkezők, az idősebb kori munkanélküliségtől veszélyeztetettek, a szociálisan kiszolgáltatott helyzetben lévők, a romák tartoznak elsősorban. Létszámuk – mivel a gazdaságilag aktív népességből mintegy 800 ezer fő rendelkezik befejezett, vagy befejezetlen általános iskolai végzettséggel – kb. 1 millió főre becsülhető. Ugyanakkor ezen célcsoportból a képzésbe vontak száma mintegy 50 ezer fő, ami mintegy 5%-a a célcsoport összlétszámának.<sup>87</sup>

Ezen célcsoport esetében 25–40% körüli arány látszik megvalósíthatónak. Ha ezúttal a 40%-os arányból indulunk ki, ez 400 ezer fő,<sup>88</sup> – tegyük fel, hogy ennek negyede iskolarendszerű (ebből 20 ezer általános 80 ezer középfokú iskolába), a fennmaradó rész pedig iskolarendszeren kívüli, tanfolyami képzésen vesz részt évente, akkor ennek teljes belekerülése évente mintegy 31 milliárd Ft-ot<sup>89</sup> tesz ki (2000-es áron), amiből 4 milliárd forint az iskolarendszerű képzés államháztartási kiadása.

Ennek a célcsoportnak a képzésfinanszírozása az iskolarendszerű képzésnél a jelenlegi, államilag (és önkormányzatilag) fizetett módszerét célszerű megtartani.

<sup>86</sup> Az iskolarendszeren kívüli szakképzés statisztikai adatai 1996-2000. FMM, Budapest, 2002

<sup>87</sup> Mintegy 100 ezer fő jár a dolgozók általános és középiskolájába, s kb. 50 ezer fő az iskolarendszeren kívüli képzésben részt vevő nem munkanélküliek száma, tehát együttesen 150 ezer fő, amelyből nagyjából a harmada tartozhat a vizsgált célcsoportba.

<sup>88</sup> Itt most nagyobb képzésbe vonási aránnyal – de olcsóbb képzésekkel – számolunk, mint azt korábban, az externális hatásoknál tettük.

<sup>89</sup> A dolgozók általános iskolájában 25 ezer Ft/fő, a középiskolában 37 ezer Ft/fő levelezős központi normatívával, valamint 20%-os önkormányzati hozzájárulással számolva (2000-es áron és arányokkal). A tanfolyami képzések esetében 90 ezer Ft/fő-vel kalkuláltunk.

Ugyanakkor a fennmaradó 27 milliárd forint iskolarendszeren kívüli képzés finanszírozása esetében olyan voucher rendszerű finanszírozást lenne célszerű megvalósítani, amely utalványnak a fedezetét részben az önkormányzatok, részben a központi kormány állja. (A munkaadók részvételétől valószínűleg célszerű eltekinteni ennél a célcsoportnál, hiszen az elbocsátástól fenyegetett csoportokról van szó.) Ez azt jelenti, hogy – a program felfutása után – évente 300 ezer 90 ezer Ft/db képzési utalványt adna el a (központi) állam az önkormányzatoknak, pl. darabonként 45 ezer forintért. (Azaz 45 ezer forintot a központi kormányzat állna). Ez a központi kormányzatnak és az önkormányzatoknak is 13,5 milliárd forint évi kiadást jelentene.

3.) **Az ideiglenesen inaktívok** – a gyesen, gyeden lévők, katonai, illetve polgári szolgálatukat töltők – száma a 2000-es évek legelején évente mintegy 200 ezer főt tett ki, (bár erősen csökkenő ütemet mutatva).

A 2000. január elsejétől a gyesen, gyeden lévők tandíjfizetési kötelezettségeit megszüntették a felsőoktatásban. E mellett a foglalkoztatási törvény 2001-ben módosult, s a gyesen, gyeden lévők képzésének támogatása megjelent a törvényben.<sup>90</sup>

A jelenlegi finanszírozási forma kissé aszimmetrikus: a felsőoktatásban rugalmas és egyszerű, de foglalkoztatáspolitikai szempontból nem orientálható, – más képzési formák esetében pedig bürokratikus, bár jól orientálható pl. foglalkoztatáspolitikai aspektusból. Abból a szempontból is aszimmetrikus a rendszer, hogy az egyén választásától függően jelentősen eltérő összegeket finanszíroz. Valószínűleg egységessé, viszonylag kevésbé bürokratikussá, s foglalkoztatáspolitikailag orientálhatóvá lehetne tenni a finanszírozást egy, a munkaügyi központok által kezelt voucher rendszerrel.

Egy a gyesen, gyeden lévők negyedére kiterjedő, s 100 ezer Ft/fő összegű vouchert nyújtó program évi bekeverülése évi 5 milliárd forint lenne.

**3. Szociálisan nehéz helyzetű, munkaképes korú inaktívok** valamint a **rehabilitálandók**, (rokkantak, egészségügyileg károsodottak, szenvedélybetegek) aktivizálása miatti képzésbe vonása rendkívül fontos lenne. Ennek előmozdítására célszerű megoldás lehet egy olyan voucher alapú finanszírozásra épülő felnőttképzési projekt, amely ezen célcsoportból évi 150–200 ezer fő képzésbe bevonását célozza meg, (a projekt keretében olyan voucher felhasználási kötelezettséget lehetne előírni, amely pl. a munkapiacra jól használható szakképzési

<sup>90</sup> A 2001. évi XXIV. törvény szerint a gyeden és gyesen lévők képzési támogatásban ill. hozzájárulásban részesülhetnek (ami elérheti a teljes tandíjmentességet) a heti 20 órát meg nem haladó tanfolyami, szakmai képzéseknél a gyermek másfél éves korától. (A támogatást kérni a területileg illetékes Munkaügyi Központban lehet).

programokon, és/vagy az önfoglalkoztatást elősegítő ismereteket nyújtó képzési programokon való részvételt ösztönözne).

A célcsoport 10%-ra kiterjedő, s egy 100 ezer Ft/fő vouchert nyújtó projekt 18 milliárd forintot igényelne évente. Ebben az esetben is az lenne az ésszerű, hogy a voucherek fedezetét a központi állam és az önkormányzatok fele-fele arányban állják, hiszen a célcsoport aktiválás jelentősen csökkentheti az önkormányzatok szociális terheit.

4. **A foglalkoztatottak** képzésbe vonása esetében az OECD országokban meg lehetőszen eltérő arányokat találunk, a portugál 17%-tól, a finn 70%-ig.

Az OECD 1996-os jelentése – az életen át tartó tanulással összefüggésben – a következő részvételi arány célkitűzésekre tesz javaslatot a felnőttképzés területén:<sup>91</sup>

- az alacsony végzettséggel rendelkező felnőttek (az ISCED 2. szintjének vagy ez alatti oktatási szint) 20%-a vegyen részt minden évben alapozó felnőttoktatásban,
- a tartósan munka nélkül lévők 100%-a vegyen részt átképző programokban minden évben,
- a foglalkoztatottak 40%-a vegyen részt a munkájához kapcsolódó képzésben minden évben.

A foglalkoztatottak esetében tehát egy 40%-os képzésbe vonás hosszabb távon reális célkitűzés lehet: ez mintegy 1,1 millió ember évi képzését jelenti. (Ez a szám jelenleg maximum 400 ezer főre tehető, lásd előző oldali lábjegyzet). Egy ilyen arányú képzésrészvétel mintegy 130 milliárd forint ráfordítást igényel évente.<sup>92</sup> Ezen a területen azonban alapvetően az egyén és a munkaadó a teherviselő, s csak kisebb mértékben az állam.

Nyilvánvaló, hogy a foglalkoztatottak képzésbe vonásának ösztönzése sokszínű és differenciált kell legyen.

Több képzésbe vonási projektet lehet kialakítani az egyén elővégzettségétől és törekvéseitől függően

- a.) – a szakmunkás-végzettségűek esetében lehetséges törekvések
  - a1. – szakmai továbbképzés,
  - a2. – idegen nyelv tanulás,
  - a3. – új szakma megszerzésére irányuló képzésrészvétel,
  - a4. – az érettségi megszerzése.

<sup>91</sup> Synthesis of Country Reports .... 1998.

<sup>92</sup> 1,1 millió emberrel és évi átlagos 150 ezer Ft részvételi díjjal számolva.

- b.) – a középfokú végzettséggel rendelkezők lehetséges törekvései
  - b1. – szakmai továbbképzés,
  - b2. – idegen nyelv tanulás,
  - b3. – új szakma megszerzésére irányuló képzésrészvétel,
  - b4. – felsőfokú végzettségre irányuló képzésrészvétel.
  
- c.) – a felsőfokú végzettséggel rendelkezők lehetséges törekvései
  - c1. – szakmai továbbképzés,
  - c2. – idegen nyelv tanulás,
  - c3. – új vagy kiegészítő, vagy szakdiploma megszerzésére irányuló képzésrészvétel.

A foglalkoztatottak képzése esetében igen kedvező oktatás és foglalkoztatáspolitikai eszköz lehet az egyéni oktatási számla. Az egyéni oktatási számla ugyanis valamennyi, a foglalkoztatottak esetében szóba jöhető képzés esetében alkalmas lehet arra, hogy részint az egyén oktatási célú előtakarékoságaként működjön, részint pedig mind a munkaadó, mind az állam számára célzott támogatásának befogadója legyen.

Néhány példa az egyes képzések finanszírozására és forrásmegosztására:

- az érettségi szerzés, valamint az iskolarendszerű középfokú szakképzésben való részvétel továbbra is ingyenes lenne,
- a szakmai továbbképzések esetében a részvételt a munkavállaló és a munkaadó közösen 1:1 arányban fedezheti (pl. a szakképzési hozzájárulásból),
- idegen nyelvi képzésen való részvétel esetében – pl. egy nemzeti program keretében – egyéni, munkaadói és állami közös hozzájárulással is történhetne,
- az első felsőfokú végzettségre irányuló képzésrészvétel esetében célszerű lenne egy hosszabb lejáratú hitelkonstrukció bevezetése,
- a kiegészítő, vagy szakdiploma megszerzésére irányuló képzésrészvétel esetében ugyancsak az egyéni számla lehet az alapvető finanszírozási eszköz, amelyhez a munkaadó hozzájárul ha képzési koncepciójába illik a részvétel.

5. A **gazdaságilag nem aktivizálható népesség**, – meghatározóan a **nyugdíjasok** – képzésbe vonása egyre aktuálisabb kérdés. A képzés célja itt alapvetően a rekreáció, a fogyasztás, a szórakozás.

A 15–74 éves népességből 3.652,8 ezer fő volt gazdaságilag nem aktív 2002-ben. (Ennek nagy része nyugdíjas. A nyugdíjasok, ill. nyugdíjszerű ellátásban részesülők száma 3.093,1 ezer fő volt, akik közül több mint 100 ezer gazdaságilag aktív volt). Egy 10%-os képzési részvétel mintegy 180 milliárd forint<sup>93</sup> képzési kiadást jelentene.

Ezen embereknek a képzésben vonása egyre fontosabb feladata a jóléti államnak. Ezek a képzések kevésbé szakképző jellegűek, sokkal inkább kulturális, egészségügyi, szórakoztató stb. célokat szolgálnak. Alapvetően egyéni finanszírozásúak. Azonban itt is jelentős szerep lehet az egyéni oktatási számláknak, amelyek oktatási célú előtakarékoszággal működhetnének. Ezek az egyéni számlák lehetőséget kínálnak arra is, hogy az önkormányzat, az állam, vagy a volt munkáltató, esetleg alapítványok, egyesületek stb. hozzájáruljanak egyes egyének, vagy csoportok képzési költségeihez.

A fenti áttekintés azt igyekezett bemutatni, hogy nincsenek generális megoldások. A célcsoportok sajátosságaihoz igazodó finanszírozási módszerek a megfelelőek, (mint azt a brit ETSZ-rendszer tanúságai is igazolják).

1.) A munkanélküliek képzése estében a Munkaügyi Központok által közvetlenül és teljes egészében finanszírozott, és részben vagy egészben koordinált képzésbe vonás a legcélszerűbb.

2.) A **voucher rendszer** azokban az esetekben tűnik célszerűnek, ahol az egyéni hozzájárulás nem reális elvárás az egyének gazdasági helyzete miatt, vagy más foglalkoztatáspolitikai vagy egyéb szakpolitikai megfontolás miatt. Ilyen célcsoportok a munkanélkülistől veszélyeztetettek, a szociálisan nehéz helyzetűek, a rehabilitálandók és részben az ideiglenesen inaktívok. Ezen csoportok esetében a voucher, mint „ingyen pénz” fontos motiváló erő lehet a képzési részvételre.

A voucher rendszer esetében – az említett célcsoportok esetében – az **utalvány kibocsátója a központi kormányzat, elosztója viszont a települési önkormányzat** lenne. Egyben az **utalvány fedezetét is fele-fele arányban állná a központi, illetve a helyi kormányzat**. Ezt oly módon lehet legegyszerűbben biztosítani, hogy a vouchert névértékének feléért bocsátja az önkormányzatok rendelkezésére (lényegében adja el) a központi kormányzat. Az önkormányzatok eltérő gazdasági helyzetét az önkormányzati hozzájárulási aránnyal lehetne figyelembe venni. Az oktatási szolgáltatók a központi kormányzatnál váltanák be az utalványokat (pl. az APEH-nál, vagy a munkaügyi központoknál).

A voucher rendszer esetében is fennáll a visszaélés eshetősége, amennyiben fennáll annak a lehetősége, hogy az egyének számára ingyenes utalványt más célú szolgáltatásokért is fizetési eszközként használják. Ezt a lehetőséget csökkenti, ha

<sup>93</sup> 3,6 millió emberrel és 50ezer Ft/fő ráfordítással számolva.

a voucherrel csak akkreditált oktatási szolgáltatók képzéseit lehet igénybe venni, s az akkreditáció során ellenőrzik azokat biztosítékokat is, amelyek a visszaélést kizárják.

3.) Az **egyéni tanulási számla** mind a foglalkoztatottak, mind a nem aktív, nem aktivizálódó népesség képzésbe vonása esetében a legcélszerűbb finanszírozási módszer. A brit példa tanúságai alapján az egyéni tanulási számlának tényleges számlának (s nem csak virtuális számlának) kellene lenni.

Az egyéni számla forrásai:

- Az egyik forrása az **egyén befizetése** lenne.
- A másik forrás a munkaadók befizetése a szakképzési hozzájárulásból, és más saját forrásból.
- Az állam hozzájárulásának több lehetséges konstrukciója lehet:
  - Az egyik állami hozzájárulás kellene legyen a rendszer működési feltételeinek megteremtése, (pl. a számlanyitás, számlakezelés finanszírozása a bankok felé, a rendszer népszerűsítése, információs, ellenőrző és panaszkezelő rendszer működtetése).
  - Az állam másik hozzájárulása az egyéni tanulási számlára **befizetett összegek adókedvezményezése** lehetne, (pl. az egyén a számlára befizetett összeget vagy annak egy részét, illetve egy meghatározott összeget adóalapjából leírhatná).
  - Az állam egy további hozzájárulása lehet az egyéni tanulási számla, mint **előtakarékosági számla kedvezményeinek finanszírozása** a bankok felé.
  - És természetesen az állam hozzájárulásának lehetséges módja lehet meghatározott összeg, vagy az egyén ill. a munkaadó hozzájárulásához mért összeg, stb. **állami befizetése** az egyéni tanulási számlákra. Ez lehet meghatározott foglalkozási kategóriák (pl. a pedagógusok, köztisztviselők, orvosok stb.) vagy ágazatokban dolgozók (pl. egészségügyiek, mezőgazdasági vállalkozók stb.) képzésének támogatásához való hozzájárulás, a központi kormányzati foglalkoztatáspolitikai és más ágazati politikák megvalósítása érdekében.

Az egyéni tanulási számla esetében is fontos probléma a visszaélések megakadályozása (mint azt a brit példa mutatja). Banki számlakezelés esetében a felhasználás ellenőrzésének egy része a bankokra hárítható, a számlafenntartás, és kezelés állami finanszírozásának feltételeként. Másoldalról a rendszer – az egyéni befizetés adókedvezményezése esetében – adóhatósági ellenőrzés alá is esik.

4.) A határozott idejű – 10–15 éves átfutási idejű – (felnőtt) **tanulási hitel** a felnőttek felsőoktatási képzésének finanszírozására megteremthető eszköz. Ezt a jelenlegi diákhitel rendszertől elkülönítetten kellene működtetni, jóllehet a rendszer menedzselője lehetne a Diákhitel központ. A hitelt bankok nyújthatnák, a Diákhitel központon keresztül nyújtott állami garanciával.

## 2.9 Befejezésül

A kutatás legfontosabb eredményeit a következőkben foglalhatjuk össze:

1.) A 20. század második felétől a felnőttképzés átalakult. A korábbi hiánypótló szerep helyébe egyre inkább a folytató, az át- és továbbképző szerep lép. Egyben a felnőttképzés fogalma is átalakul, s helyébe az életen át tartó tanulás fogalma lép. Mindez átalakítja a felnőttképzési aréna szereplőinek motivációit is.

2.) A felnőttképzés részvételi arányai viszonylag szoros összefüggést mutatnak a gazdasági fejlettséggel: a gazdasági fejlődés előrehaladásával növekszik a felnőttképzés részvételi hányada. A hazai viszonylag alacsony részvételi arányok ezzel is összefüggnek, a hazai felnőttképzés viszonylag alacsony szintje az ország gazdasági fejlettségével nagyjából összhangban van. Ez egyben persze azt is jelenti, hogy a gazdasági fejlődés előrehaladásával várhatóan a felnőttképzés ügye egyre inkább a társadalom, a kormányzat figyelmének központjába fog kerülni, illetve kell, hogy kerüljön.

3.) Az egyének felnőttképzési részvétellel kapcsolatos motivációit jól magyarázza az emberi tőke elmélet. A felnőttképzés különböző formáiban való részvétel egyéni belső megtérülési rátái igen magasak. Az egyéni belső megtérülési ráták alapján úgy tűnik, hogy a legkifizetődőbb felnőttképzési befektetések az általános iskolai végzettséggel rendelkező foglalkoztatottak számára szakképzettséget szerezni (25–32%), valamint a főiskolai végzettségű egyének számára egyetemi végzettséget szerezni (26–32%). De gyakorlatilag valamennyi itt bemutatott felnőttképzés igen magas egyéni megtérülési rátát mutat, ráadásul ez a megtérülés az életkor előrehaladtával növekszik, kivéve a szakmunkásvégzettséggel bírók esetében akiknél csökken, (de még az 50 éves szakmunkások középiskolai végzettség megszerzésére irányuló tanulmányai is több mint 20%-os egyéni belső megtérülési rátát mutatnak).

Más oldalról a szociológiai jellegű motivációs kutatások eredményeiből azt a következtetést lehet levonni, hogy a felnőttképzés motivációs rendszerében meghatározó szerepet játszik a státuszkonfliktus elmélet, amely szerint az oktatás fő feladata, hogy munióit adjon az álláskereséshez, a karrierépítéshez. Az egyének, csoportok versengenek abban a tekintetben, hogy magasabb iskolázottságot érjenek el mint versenytársaik, s ez oktatási expanziós spirált eredményez. A felnőttképzésben meghatározóan a magasabb iskolázottságúak vesznek részt, azzal a céllal, hogy második, harmadik stb. kiegészítő szakmát, végzettséget, diplomát szerezzenek, magasabb, még magasabb iskolázottságot érjenek el, bizonyítva alkalmasságukat, s a többieknél alkalmasabbságukat.

Úgy foglalhatjuk tehát össze, hogy a kibővülő felnőttoktatás motivációs rendszerében a befektetési szemlélet mellett a státuszverseny és a fogyasztás is egyre inkább előtérbe kerül.

4.) A standard közgazdasági elmélet szerint a racionális munkaadók költségvállalási hajlandósága meglehetősen korlátozott, olyannyira, hogy általános jellegű képzés esetében nem hajlandók a képzés költségeit viselni, és a speciális (azaz a csak náluk hasznosítható ismereteket adó) képzések esetében is csak részben hajlandók arra.

Több szempontból más a helyzet a menedzsment irodalom megközelítésében, amely szerint a képzés, továbbképzés, fejlesztés meghatározó része az emberi erőforrás menedzsmentnek. A képzés olyan személyzetfejlesztés, amely biztosítja az egyensúlyt a munkaköri követelmények és a munkakört betöltő jellemzői között, nemcsak a jelen időben, hanem a szervezet fejlődésének figyelembevételével is. A képzés a vállalatok – főleg a nagyvállalatok – humán politikájában a piaci alkalmazkodás egyik alapvető eleme, de egyben az alkalmazottak motivációjának eszköze is.

Ugyanakkor hozzá kell tenni, hogy a munkaadók szakképzéssel kapcsolatos kiadásai nem kizárólag saját döntésükön múlnak. Ugyanis sok országban a munkaadókat törvény kötelezi meghatározott alkalmazotti képzés viselésére (pl. Franciaország), vagy képzéssel kapcsolatos adók fizetésére, illetve annak visszaigényelhetőségére (pl. Magyarország).

A hazai vizsgálatok a vállalatok képzési kiadásainak a fejlett országok színvonalától való elmaradását látszanak mutatni, leginkább a „latin országok” (Spanyolország, Olaszország) vállalatainak ráfordításainak mértékéhez hasonló.

A vállalatok képzési magatartása jelentősen különbözik a vállalat nagyságától függően, és a tulajdonosi viszonyoktól függően.

Ugyanakkor a vállalatok képzéssel kapcsolatos magatartása vállalatnagyságtól függően differenciált:

- A kisebb vállalatok képzési magatartása meglehetősen spontán és alacsony szintű. A vállalat csak a kötelező, illetve a nélkülözhetetlen (pl. új gép, technika, technológia miatti) oktatásokat támogatja, az egyéni oktatási törekvések közül pedig a tulajdonos(ok), illetve felső vezetők és azok informális kapcsolatrendszerébe tartozó alkalmazottak tanulási törekvéseit tűri el. A képzések hatékonyságának ellenőrzése fel sem vetődik.
- A nagyobb vállalatok esetében a képzési magatartás tudatosabb, de korántsem tervezettebb. A kötelező, az új technika miatti betanító és az új felvetteket beillesztő oktatásokon kívül a vállalat elsősorban a vezetők és a diplomás alkal-

mazottak képzési törekvéseit támogatja. Lényegében az alkalmazottak képzési igényét tervezi be, a tervezés célja az igények korlátozása. A képzési törekvések támogatásának alapvető motívuma az alkalmazottak megtartása, a képzés tehát mintegy az ösztönzési rendszer része. A képzések hatékonyságának vizsgálata nem történik meg.

– Az egészen nagy vállalatok, és a multinacionális vállalatok esetében a képzési magatartás tudatos és tervezett. A kötelező, az új technika miatti betanító és az új felveteket beillesztő oktatásokon kívül a képzéseknek csak viszonylag korlátozottan célja a vezetők és a diplomások képzési törekvéseinek motivációs célú támogatása. Itt már megjelennek a vállalati alkalmazkodás, és a stratégiai célok is a képzési tevékenység tervezésében, tovább megjelenik a képzések hatékonyságának vizsgálata is.

6.) A felnőttképzési aréna meghatározó szereplője az állam. Az állam oktatási szerepvállalására a standard közgazdasági magyarázat legfontosabb érveként azt szokták felhozni, hogy az oktatás részint közvetlen, részint közvetett társadalmi haszonnal jár. A közvetlen társadalmi haszon az iskolázottabbak magasabb jövedelméből adódik. A közvetett hatás az oktatás externális hozamiból adódik. A legfontosabb externális hozamok, amelyek az oktatáshoz kapcsolnak: a.) az oktatás hatására a munkaerőnek megnő a technikai változásokhoz való alkalmazkodóképessége, b.) az oktatás következtében a demokratikus intézmények hatékonyan működtethetők, c.) az iskolázottabbak alacsonyabb a munkanélkülisége és egészségesebb az életmódja, így alacsonyabb szociális, munkanélküliséget kompenzáló és egészségügyi kiadásokat igényelnek, d.) a magasabb iskolázottságúaknak alacsonyabb a kriminalitása, amelynek nyomán csökkennek a bűnüldözési és a büntetés-végrehajtási rendszer költségei, f.) az iskolázottabb közösségekben magasabb a közösségileg előállított közszolgáltatások aránya, ami az állam ilyen irányú kiadásait csökkenti.

A formális oktatás társadalmi megtérülési rátáit vizsgálva azt állapíthatjuk meg, hogy miközben a szakmunkásképzés társadalmi megtérülési rátája radikálisan lecsökkent, ugyanakkor a középiskolai képzettség rátája igen jelentősen növekedett. Ugyancsak növekedett, s növekszik a felsőoktatás társadalmi megtérülési rátája. Ezek az adatok azt mutatják, hogy a társadalom – és az állam – számára igen hasznos a formális oktatás támogatása. De ugyancsak hasznos a felnőttképzés támogatása is.

A felnőttképzés esetében igen magas társadalmi megtérülési rátákat találunk, amelynek az az oka, hogy az állami ráfordítások ezen a területen igen szerények, viszont az iskolázottság nyomán várható bruttó kereset növekedések viszonylag magasak. A legmagasabb társadalmi belső megtérülési rátát a felnőttek felsőfokú képzése esetében találjuk (a középiskolai végzettséggel főiskola végzettséget szerzők esetében 44–52%, a középiskolai végzettséggel egyetemi végzettséget szerzők esetében 37–43%, s a főiskolai végzettséggel egyetemi végzettséget

szerzők esetében 170–190%), de az általános iskolai végzettséggel szakképzettséget szerzők esetében is viszonylag magas (32–41%).

A képzés externális hatásai közül leginkább a munkanélküliséget csökkentő hatása ragadható meg. Ha a munkanélküliségtől veszélyeztetett – alacsony iskolázottságú és szakmunkásvégzettséggel rendelkező – munkaerő képzésbe vonásának eredményeként ezen csoportok munkanélküliségének 40%-kal való csökkenését tételezzük fel, s egy évente 25%-os képzésbe vonással számolunk, akkor ez a munkanélküli segély kiadásokat 8,5 milliárd forinttal csökkenti, a GDP-termelést pedig mintegy 46 milliárd forinttal növeli meg. (2000-es árakon számítva valamennyi ráfordítást és eredményt). Ezzel az 54,5 milliárd forint eredménnyel szemben nagyjából 51 milliárd forint képzési ráfordítás áll, ha a képzésbevonás költségeit az állam állja. Ez azt bizonyítja, hogy a képzés állami ráfordításai megtérülnének a munkanélküliség csökkenése miatt várható GDP növekedés, s a munkanélküli ellátás csökkenése miatt.

Ugyanakkor hangsúlyozni kell, hogy a felnőttképzés tekintetében az állam szerepe meglehetősen eltérő a fejlett világ országában. A felnőttoktatás területén az állam feladatait nem egyszerű megfogalmazni, hiszen Magyarország gazdasági fejlettségi szintjén koránt sincs ugyanakkora terjedelmű állami kötelezettségvállalásra mód, mind a fejlett EU országokban.

Az államnak mindenképpen feladata azokat a jogszabályi feltételeket megteremteni, amelyek biztosítják a hozzáférés lehetőségét minden felnőtt számára. Ez nem jelent feltétlenül állami pénzügyi támogatást, de mindenképpen jelent garanciákat és szabályozottságot a felnőttképzések területén a tanulni akaró felnőttek számára.

A fentiekkel függ össze, s lényegében annak szerves része is – de jelentőségénél fogva külön kiemelendő – hogy az oktatás sajátosságainál fogva az államnak alapvető szerepe kell legyen a minőségbiztosítás, és az akkreditáció területén.

Bizonyos társadalmi rétegek, célcsoportok esetében az államnak finanszírozási és erőteljesebb koordinációs szerepet is el kell látnia a felnőttképzés területén. A munkanélküliek, a szociális hátrányos helyzetű csoportok, etnikumok esetében az állam esélyteremtő szerepe nélkülözhetetlenné teszi a képzések támogatását és bizonyos irányítását.

Mint ahogy néhány újabb közgazdasági irányzat (pl. a közösségi választások elmélete), úgy pl. több hazai oktatáspolitikai elemzés is azt látszik bizonyítani, hogy a kormányzati döntések korántsem ilyen – a standard közgazdaság elképzelési szerinti – megalapozással történnek.

A kormányzati megközelítések törvényszerűen rövidebb távúak. Az oktatás és a felnőttképzés finanszírozásának befektetési megközelítése a kormányok nagy

többsége esetében nem igazán jellemző. Az oktatást, de különösen a felnőttképzés finanszírozásának kormányzati megközelítését sokkal inkább a fogyasztásként, vagy legfeljebb szociális szektorként történő felfogása jellemzi.

Ebből is adódik, hogy a felnőttképzés nemzetközi tendenciái alapján azt állapíthatjuk meg, hogy a felnőttképzés finanszírozásában az állam – az európai jóléti társadalmakban – a gazdasági fejlődéssel párhuzamosan hajlamos nagyobb szerepet vállalni, a felnőttképzést mintegy „közösségi fogyasztás-bővítést” támogatva.

7.) A felnőttképzési aréna egyes szereplőinek finanszírozási szerepvállalása fontos eleme az érdekeltségi rendszernek.

Ha összegezzük a hazai felnőttképzés összes résztvevőjének ráfordításait, a GDP arányában vizsgálva azokat, azt állapíthatjuk meg, hogy a felnőttképzés összes ráfordítása alig valamivel több mint 1%-ot tesz ki a GDP-hez viszonyítva. A felnőttképzés kiadásainak valamivel több mint felét az iskolarendszerű felnőttképzési részvétel adja, s több mint egyharmadát a munkahelyi képzés.

A felnőttképzés forrásainak forrásvizsgálata azt mutatja, hogy a költségek több mint felét a munkáltatók viselik, s a résztvevők teherviselése is meghaladja a kiadások egynegyedét. Az államháztartás teherviselése viszont alig haladja meg a 10%-ot.

Végül is a felnőttképzési kiadások igen szerény volumenét állapíthatjuk meg. Azt is fontos észrevenni, hogy a munkaadók tehervállalása viszonylag nagy arányú (miközben korábban láttuk, hogy nemzetközi összehasonlításban alacsony), az állam(háztartás)i pedig viszonylag alacsony, s mint korábban láttuk csökkenő.

Összességében a hazai felnőttképzés – a fejlett országokhoz hasonlítva – viszonylag alacsony fejlettségi szintet mutat, azonban ez nagyjából összhangban van jelenlegi gazdasági fejlettségünkkel. A hazai felnőttképzés jelenlegi helyzetét mind a vállalatok, mind az állam részéről viszonylag alacsony részvételi hajlandóság jellemzi. A rendszer mozgatórugója jelenleg meghatározóan az egyéni érdekeltség. Ez azzal a következménnyel jár, hogy a felnőttképzésnek alapvetően azok az alrendszerei fejlődnek, ahol a potenciális résztvevők egyrészt magas várható egyéni megtérülési rátában reménykedhetnek, másrészt pedig jelenlegi keresetük elegendő forrást biztosít a megélhetésük mellett a képzési költségek fedezetére. Úgy tűnik tehát, hogy alapvetően a magas iskolázottságú és keresetű rétegek a jelenlegi hazai felnőttképzés meghatározó résztvevői. A felnőttképzés kiterjedéséhez szükséges, hogy mind a munkáltatók, mind pedig – s valószínűleg elsősorban – az állam felismerjék érdekeltségüket abban, s olyan támogatási és képzés-, befektetés-ösztönzési rendszereket (pl egyéni tanulási számlák, tandíj-hitelrendszerek, utalványrendszerek stb.) építsenek ki, amelyek elősegítik a többi réteg bekapcsolódását a felnőttképzésébe. Ehhez persze világos állami felnőttképzési oktatáspolitikai szükséges, amely egyértelműen azonosítja az egyes

célcsoportokat, s azok képzésbe vonási céljait, s ezen célcsoportokhoz megfelelő ösztönzési és támogatási rendszereket rendel.

## 2.10 Irodalom

- A gazdasági szervezetek saját munkavállalói számára biztosított képzések az 1999. évben.* I.–II. Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium Felnőttképzési Főosztálya, Budapest, 2002
- A munkahelyi képzések főbb adatai.* KSH, Budapest, 2002
- Az életen át tartó tanulás finanszírozásának alternatív megközelítései – nemzeti beszámoló.* (Készítette: Polónyi István), Magyarország – OECD, 1998
- Az iskolarendszeren kívüli szakképzés statisztikai adatai 1996–2000.* FMM, NSZI, Budapest, 2002
- Az oktatás-kutatás költségvetési ráfordításai 1990–2006.* OM, Gazdasági Helyettes Államtitkár, Budapest, 2001 május 21.
- Barzsiné Hadházi Edit (2002): *44 hazai vállalat oktatáspolitikája. kézirat*
- Barzsiné Hadházi Edit (2002): *Empirikus vizsgálatok a képzés és fejlesztés területén. kézirat*
- Barzsiné Hadházi Edit (2003): *A vállalati képzés, mint az emberi erőforrás gazdálkodás egyik kiemelt eleme. kézirat*
- Becker, G (1975): *Human Capital.* The University of Chicago Press, Chicago
- Dr. Nemeskéri Gyula (2002): *A képzés, mint az emberi erőforrás fejlesztésének kiemelt eleme.* Humánpolitikai szemle, 2002. január
- Education at a Glance.* 2000, OECD, Paris
- Education at a Glance OECD Indicators,* 1997. és 1998. OECD, Paris
- Education Policy Analysis 2001.* OECD, Paris, 2001
- Elbert, Norbert F. – Karoliny Mártonné – Farkas Ferenc – Poór József (2000): *Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv.* KJK Kerszöv, Budapest
- Fehérvári Anikó (2000): *Az iskolarendszeren kívüli képzés. Egy hallgatói vizsgálat tapasztalatai.* Iskolakultúra, 2000. 5.
- Fillela, J. (1993): *Is There a Latin Modell in the Management of Human Resources?* In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): *European Developments in Human Resource Management.* Kogan Page, London
- Finding the resources for lifelong learning: Progress, problems and prospects synthesis of contry reports. Alternative approaches for financing lifelong learning.* OECD, Directorate for Education, Employment, Labour and Social Affairs Education Committee, 2000. február 7.
- Friedman, M – Friedman, R. (1998): *Választhatasz szabadon.* – Akadémia Kiadó, Budapest, – MET Publishing Corp., Florida-Budapest
- Friedman, M. (1986): *Kapitalizmus és szabadság.* Akadémia Kiadó, Budapest, – MET Publishing Corp., Florida-Budapest

- Fuller, B. – R. Rubinson (1999): *Az iskolázottság hatása a nemzetgazdaság növekedésére*. In.: *Oktatási rendszerek elmélete*. Szöveggyűjtemény, (Szerk.: Halász G. – Lannert J.) Okker Kiadó Kft.
- Györgyi Zoltán (2002): *Tanulás felnőttkorban*. Kutatás közben, OI, 2002. Budapest
- Holden, L. – Livian, Y. (1993): *Does Strategis Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries* In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): *European Developments in Human Resource Management*. Kogan Page, London
- Hotkoop W: *Nyugat- és Dél-Európa felnőttképzési rendszere*. In the International Encyclopedia of Adult Education (ed. A.C. Tuijnman), Pergamon, 1996
- Kozma, T. (2000): *Negyedik fokozat?* Info-Társadalomtudomány 49. szám
- Laky Teréz – Kozmáné Takáts Edit: *A munkaerőpiac keresletét- és kínálatát alakító folyamatok. Munkaerő-piaci helyzetjelentés*. Munkaügyi Kutatóintézet. A „Közösen a Jövő Munkahelyeiért” Alapítvány Kiadványa, Budapest, 2001, 2000, 1999 és 1998
- Magyar Statisztikai Évkönyv*. 1995, 1997. KSH, Budapest, 1996, 1998
- Micklewright, John – Nagy Gyula (1995): *Kiáramlás a munkanélküli segélyezettek közül*. Közgazdasági Szemle, 1995. 7–8. sz.
- Nyers Józsefné – Palócz Éva (2001): *A Szakképzési Hozzájárulási kötelezettség vállalati részének felhasználása: egy vállalati felmérés tükrében*. OM, 2001, (<http://www.gvi.hu/szakkepzes.html> – letöltés 2003 május)
- Oktatás – rejtett kincs – A Jacques Delors vezette Nemzetközi Bizottság jelentése az UNESCO-nak az oktatás XXI. századra vonatkozó kérdéseiről*. Osiris Kiadó – Magyar Unesco Bizottság, Budapest, 1997
- Polónyi István (1998): *Az életen át tartó tanulás Magyarországon*. Magyar Felsőoktatás, 1998. 3. sz.
- Polónyi István (1999): *Az élethossziglani tanulás finanszírozása*. Educatio, 1999. Tavasz
- Polónyi István (2002): *A hazai felnőttképzés jellemzői*. kézirat
- Polónyi István (2002): *Az oktatás gazdaságtana*. Osiris Könyvkiadó, Budapest, 2002
- Polónyi István (2003a): *A felnőttképzés megtérülési mutatói*. kézirat
- Polónyi István (2003b): *A vállalatok képzési politikájának néhány jellemzője egy empirikus vizsgálat alapján*. kézirat
- Polónyi István: *Az élethosszig tartó tanulás finanszírozási lehetőségei. Javaslatok a felnőttképzési törvény feladatainak finanszírozási módszereire*. – In.: *Kihívások és válaszok*. OKI online kiadvány, Budapest, 2001, (<http://www.oki.hu/cikk.asp?Kod=kihivasok-polonyi.html>)
- Schultz, Th. W. (1983): *Beruházás az emberi tőkébe*. KJK, 1983
- Semjén András (1997): *Állami szerepvállalás és finanszírozás a közoktatásban: merre tovább?* Új Pedagógiai Szemle, 1997. 02.
- Statisztikai tájékoztató, Művelődési évkönyv*. 1995. I. Oktatás – MKM, Budapest, 1997

- Synthesis of Country Reports on Alternative Approaches to Financing Lifelong Learning* (Draft) Prepared for the OECD- September 1998, (Prof. Andy Green, Dr. Ann Hodgson, Prof. Gareth Williams, Institute of Education University of London)
- Szép Zsófia (1997): *Az élethosszig tartó tanulás finanszírozásának alternatív lehetőségei*. kézirat
- Szép Zsófia (2000): *A szakképzés finanszírozásának forrásai a nemzetközi gyakorlatban és Magyarországon*. megtekinthető: <http://info.om.hu/j4.html> (letöltve 2001. június 23.)
- Tanítani és tanulni A kognitív társadalom felé. Az egész életen át tartó oktatás és képzés európai éve. (Az Európai Bizottság Fehér Könyve az oktatásról és képzésről)*, Munkaügyi Minisztérium, 1996
- Vállalatok humán erőforrás-gazdálkodási jellemzőinek vizsgálata a dél-alföldi régióban*. Budapest, NSZI, 2002
- Vállalatok humán erőforrás-gazdálkodási jellemzőinek vizsgálata az észak-alföldi régióban*. Budapest, NSZI, 2003
- Varga Júlia (1995): *Az oktatás megtérülési rátái Magyarországon*. Közgazdasági Szemle, 1995. 6.
- Varga Júlia (1998): *Oktatás-gazdaságtan*. Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest

## 2.11 Melléklet

### A gazdasági fejlettség és a felnőttoktatási részvétel közötti összefüggés

	Korcsoportok felnőttképzési részvétele								GDP/fo (pppU\$) <sup>94</sup>
	30-34 éves	35-39 éves	40-44 éves	45-49 éves	50-54 éves	55-59 éves	60-65 éves		
Lengyelország	15,5	17,8	16,9	17,1	9,5	5,2	0,5	9547	
Magyarország	24,6	22,8	16,9	19,5	15,5	7,7	0,0	12204	
Csehország	33,6	27,7	30,8	33,2	26,8	17,1	5,1	13806	
Portugália	22,3	13,6	10,2	9,7	10,6	4,2	5,1	16780	
Új-Zéland	50,3	51,7	49,7	44,4	46,0	36,2	18,5	20372	
UK	51,9	51,1	56,6	47,2	35,1	29,6	16,3	24964	
Finnország	70,5	67,6	63,4	61,1	53,9	41,8	20,2	25357	
Németország	23,4	22,7	21,2	19,9	15,7	14,0	3,7	26139	
Svédország	55,3	59,5	62,9	57,1	58,8	48,0	25,4	26161	
Belgium	24,6	22,4	22,1	23,1	22,7	16,5	9,2	26871	
Hollandia	43,3	42,8	38,7	34,6	29,2	18,0	16,4	27316	
Ausztria	41,5	39,4	41,3	33,9	29,7	24,7	14,1	28070	
Kanada	40,6	40,3	43,6	29,8	34,0	27,1	10,1	28130	
Franciaország	26,4	28,4	22,3	19,5	19,6	12,6	5,4	28285	
Dánia	61,3	59,2	67,5	63,4	52,5	41,5	24,1	28755	
Svájc	47,2	42,7	46,8	41,9	35,8	29,5	22,0	29617	
USA	45,0	44,6	47,4	45,6	42,5	34,3	19,5	34602	
Norvégia	54,6	53,0	55,5	50,5	45,3	33,1	18,8	36242	
Korreláció a korcsoportonkénti részvétel és az egy főre jutó GDP között	0,5339	0,5433	0,5622	0,5009	0,5464	0,5749	0,6577		

<sup>94</sup> A GDP/fo adatok forrása: Education at a Glance 2003. OECD, Paris, 2003 (Anex 2 Table X2.1.)



# KÉRDŐÍV

## A vállalati képzésről

A Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar Marketing és Menedzsment Tanszéke az OTKA (Országos Tudományos Kutatási Alap) támogatásával kutatást folytat a „Felnőttképzés érdekeltségi rendszere” címmel. A kutatás célja az, hogy a feltárja a felnőttképzés hazai érdekeltségi összefüggéseit. Ennek kapcsán megvizsgáljuk a felnőttképzés állami, és magán – ez utóbbin belül a munkaadók és a munkavállalók – motivációit, költségeinek, s várható hasznainak összetevőit, ezek számba-vehetőségét, mérhetőségét.

Ezzel összefüggésben kutatásunk egyik kiemelt célterülete a munkaadók érdekeltségének vizsgálata, annak elemzése, hogy a munkaadók munkavállalóik képzésével kapcsolatos döntéseik során milyen gazdasági jellegű megfontolásokra építenek, (melyek a meghatározó költségeik, s milyen a költségérzékenységük stb.).

A kutatás másik célterülete az egyének érdekeltségének vizsgálata.

A kutatás további területe az állam (kormányzat) felnőttképzéssel kapcsolatos gazdasági érdekeltségeinek (költségek, hasznok illetve ezek mérhetősége, összehasonlíthatósága stb.) és oktatáspolitikájának elemzése.

A kutatás várható eredményei a tudományos áttekintés mellett – reményeink szerint – olyan oktatáspolitikai, és adópolitikai javaslatok lehetnek, amelyek elősegíthetik a hazai felnőttképzés fejlődését.

### 1.) A vállalat jellemzői<sup>95</sup>

A vállalat neve: . . . . .

Székhelye: . . . . .

A vállalati főprofil/ágazata/alágazata: . . . . .

	1999	2000	2001
Alkalmazottak éves átlagléttszáma (fő)			
Éves árbevétel (nagyságrend mill. Ft)			

<sup>95</sup> Legalább a székhelyet, a profilt, s az alkalmazottak egy évi létszámát kérjük megadni.

**2.) Jellemezze (aláhúzással) a vállalat oktatási, képzési, továbbképzési gyakorlatát:**

A vállalat rendelkezik

Oktatási egységgel	Oktatáskoordináló egységgel	Oktatással foglalkozó alkalmazottal	Egyikkel sem
--------------------	-----------------------------	-------------------------------------	--------------

A vállalat képzési, továbbképzési gyakorlata:

Ad hoc jellegű	Részben tervezett	Tervezett
----------------	-------------------	-----------

A dolgozók bevonása

Ad hoc jellegű	Szórányos	Differenciált	Teljes körű
----------------	-----------	---------------	-------------

A dolgozók képzése/továbbképzése elsősorban

Az iskolarendszerben	Oktatási vállalkozások segítségével	Saját szakemberekkel
----------------------	-------------------------------------	----------------------

A vállalatnál személyre/karrierre szabott oktatási tervek

Nincsenek	Csak a felső vezetőkre vannak	A vezetőkre és diplomásokra vannak	Mindenkire van
-----------	-------------------------------	------------------------------------	----------------

**3.) Az alábbi mátrixban kérjük, adja meg az egyes alkalmazotti típusokból az adott oktatási formába bekapcsoltak létszámát az elmúlt, vagy jelen évre.**

	Felső vezetők	Középvezetők és diplomások	Egyéb alkalmazottak
<b>Iskolarendszerű képzés</b>			
Dolgozók általános iskolája	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Dolgozók középiskolája	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Iskolarendszerű szakképzés (szakiskola, szakmunkás iskola)	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Szakközépiskola	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Technikus, mesterképzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Felsőfokú alap (első diplomáért folyó egyetemi, vagy főiskolai) képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Második, vagy szakdiplomáért folyó képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Doktori képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő

	Felső vezetőik	Középvezetők és diplomások	Egyéb alkalmazottak
<b>Iskolarendszeren kívüli szakképzés</b>			
Alapfokú OKJ képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Középfokú OKJ képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Felsőfokú OKJ képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Nyelvképzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Egyéb iskolarendszeren kívüli képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
<b>Vállalaton belüli képzés</b>			
Új munkaerő beállítását célzó képzés	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Betanító képzések	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Új technológiához, berendezéshez stb. kapcsolódó on the job képzések	..... Fő	..... Fő	..... Fő
Egyéb vállalaton belüli képzések	..... Fő	..... Fő	..... Fő
<b>Egyéb képzések<sup>96</sup></b>			
.....	..... Fő	..... Fő	..... Fő
.....	..... Fő	..... Fő	..... Fő
.....	..... Fő	..... Fő	..... Fő

**4.) A képzésbe vont alkalmazottak, illetve képzési típusok esetében milyen támogatásokat vállal át a vállalat? (Jelölje + jellel!)**

	Felső vezetőik képzése	Közép vezetőik diplomások képzése	Egyéb alkalmazottak képzése
Tanulmányi szabadság konzultációs napokra, s vizsgákra			
Fentiekén túli tanulmányi szabadság			
Tejes tandíj átvállalás			
Részleges tandíj átvállalás			
Útiköltség térítés			
Tankönyvvásárlási támogatás			
Egyéb támogatás			

	Iskola-rendszerű képzés	Iskola-rendszeren kívüli képzés	Vállalati képzés
Tanulmányi szabadság konzultációs napokra és vizsgákra			
Fentiekén túli tanulmányi szabadság			
Tejes tandíj átvállalás			
Részleges tandíj átvállalás			
Útiköltség térítés			
Tankönyvvásárlási támogatás			
Egyéb támogatás			

<sup>96</sup> Kérjük az üres helyen azonosítani ezen képzéseket.

5.) A vállalat oktatási kiadásai hány százalékot tesznek ki az éves árbevételhez és az éves személyi kiadásokhoz viszonyítva?

Éves árbevétel ..... % Éves teljes személyi juttatás.....%

6.) Hogyan oszlik meg a vállalat összes oktatási kiadása az alkalmazotti csoportok és a képzési formák között?

	Felső vezetőik képzése	Közép vezetők és diplomások képzése	Egyéb alkalmazottak képzése	Össz.
Iskolarendszerű képzésen való részvétel támogatás				
Iskolarendszeren kívüli képzés támogatása				
Vállalati képzés költségei				
Összesen				100%

7.) Milyen célokat szolgál a vállalat egyes alkalmazotti csoportjainak képzése? (Jelölje + jellel!) Kérjük, szükség esetén egészítse ki!

	Felső vezetők	Közép-vezetők és diplomások	Egyéb alkalmazottak
Motivációs, ösztönzési célokat szolgál			
Új technológiák, gépek megismerése (vagy meglévőkre új dolgozók betanítása)			
Általános vezetői ismeretek bővítése			
Változásmenedzselő készség fejlesztése			
Problémamegoldó készség fejlesztése			
Team munka képességek fejlesztése			
Kommunikációs képességek fejlesztése			
Idegen nyelvi kommunikációs képesség fejlesztése			
A betöltött munkakör ellátásához szükséges speciális szakmai ismereteinek megszerzése, bővítése			
A vállalat pályafutás során majd várható munkakör ellátásához szükséges ismereteinek megszerzése, bővítése			
Tapasztaltszerzés			

## 8.) Hogyan méri a vállalatnál az oktatási kiadások hatékonyságát?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

A kérdőívet kitöltötte:

NÉV:..... Tagozat: nappali, MBA, kiegészítő

ÉVF:.....

## **3. A vállalati képzéspolitikai kutatásának néhány nemzetközi tanúsága (Barizsné Hadházi Edit)**

### **3.1 Bevezető**

Ezen tanulmányom célja, hogy áttekintést adjak néhány nemzetközi empirikus kutatás eredményéről, melynek során vállalatok oktatáspolitikáit mérték fel az nemzetközi viszonylatban. Előzetesen áttekintem néhány OECD ország szakképzési hozzájárulás tekintetében kialakult gyakorlatát. Teszem ezt egyrészt azért, hogy lássuk, milyen megoldásokat találhatunk a világban, másrészt pedig azzal a céllal, hogy a magyar gyakorlat problémáira, esetleges továbbfejlesztési irányaira rávilágítsak. Ezt követően szemezgetek azon irodalmakból, amelyekben konkrét empirikus felmérések eredményeit foglalták össze a kutatók. Zárásként pedig egy olyan tanulmány megállapításait mutatom be, amely összefoglaló állításokat fogalmaz meg a vállalati oktatáspolitikákról készített empirikus adatfelvételek alapján.

### **3.2 Rövid betekintés néhány OECD ország szakképzési rendszerébe**

Talán nem túlságosan szorosan, de érinti témámat a szakképzési rendszer működési mechanizmusa is, ezt azért gondolom így, mivel a munkahelyi képzés egy része finanszírozható az állami büdzsébe befizetett szakképzési hozzájárulás összegének terhére, illetve egész pontosan ennek bizonyos részét nem kell megfizetnie a vállalatnak, ha ez utóbbi összeget dolgozói képzésére fordítja, illetve oktatási intézményt támogat ellenszolgáltatás nélkül.

Az alábbiakban Noble 1997-ben megjelent tanulmánya alapján Franciaország, Németország, Ausztrália és Nagy-Britannia gyakorlati tapasztalatairól ejtenék szót röviden.<sup>97</sup>

Franciaországban 1971. óta jogszabály írja elő, hogy a vállalkozások a kifizetett bérek 1,5%-át adóként kell megfizetnie, ha hozzájárul legalább ilyen mértékben alkalmazottai képzéséhez (csak azokra a szervezetekre vonatkozik az előírás, ahol a foglalkoztatottak száma meghaladja a 10 főt.) Ez a rendszer viszonylag hatékonyan működik. A következő táblázatban azt látjuk, hogy milyen hatása lehet egy ilyen jellegű előírásnak. Vegyük észre, hogy míg Európa országaiban az átlagos vállalkozás bér és fizetési kiadásai 2%-nál kevesebb összeget áldoz alkalmazottai tudásának gyarapítására, addig Franciaországban a vállalatok 75%-a képviseli a másik oldalt!<sup>98</sup>

### Az éves bér és fizetési kiadások hány százalékát fordítják oktatásra Európában

A képzési kiadási arányának mértéke a kifizetett bérjellegű kiadásokhoz képest (%)	CH	D	DK	E	F	I	N	NL	S	UK
0.01-2.00	64	61	66	76	25	76	63	65	57	62
2.01-4.00	26	24	20	14	43	15	17	20	19	21
4.00-	11	16	13	10	32	9	19	16	25	18

Forrás: Holden, L. – Livian, Y. (1993): Does Strategic Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries., In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 104. o.

Megjegyzés: Az országok jelölései: Norvégia: N, Svédország: S, Dánia: DK, Svájc: CH, Hollandia: NL, Nagy-Britannia: UK, Spanyolország: E, Olaszország: I, Franciaország: F, Németország: D.

Németországban 1696. óta próbálnak piaci önszabályozással élni ezen a területen, annak érdekében, hogy a vállalkozások versenyképessége és teljesítménye növekedjen. Hangsúlyoznunk kell azonban, hogy főleg önkéntességi alapon igyekeznek hatni a szervezetek gazdálkodására: a német gyakorlatban ugyanis külön erre a célra kialakított központokat hoztak létre, amelyek a képzést lebonyolító intézmények tevékenységét szabályozzák (ezek előírhatják a tanulmányi szerződések formai és tartalmi elemeit, a vizsgáztatás módját stb., illetve ők adják ki a képzési vállalkozások engedélyeit az előbb említettek függvényében). A német gyakorlatban azonban már megmutatkozott a rendszer hiányossága is: nem tudták ugyanis a rendszer működése ellenére sem leküzdeni a strukturális

<sup>97</sup> Noble, C. (1997): International Comparisons of Training Policies. Human Resource Management Journal, Vol. 7., No. 1., 1997

<sup>98</sup> Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 104. o.

munkanélküliséget, illetve az egyetemi végzettségűek hiánya sem megoldott a munkaerő-piacon.

Ausztráliában egyensúlyt próbálnak találni a piaci mechanizmus és a jogszabály jellegű megközelítés között. A vállalatok azon körét érinti a szabályozás, ahol a kifizetett bérek összege meghalad egy küszöbértéket: esetükben a kifizetett bérek 1,5%-ának megfelelő összeget kell képzésre fordítaniuk. Az ausztrál gyakorlat azt mutatta, hogy bár a képzési kiadások nőttek, de a dolgozók képzésre fordított ideje (órákban mérve) csökkent. A rendszer működésének hibái a szakértők szerint, hogy a kis- és közepes vállalatokra túl nagy adminisztrációs terhet jelent, illetve a rendszer bevezetésekor nem fordítottak elég figyelmet az érintettek tájékoztatására, illetve meggyőzésére ennek fontosságáról.

Nagy-Britanniában 1964. óta iparáganként eltérő mértékű adó formájában megfizetendő járulékot fizet az a vállalkozó, ahol a képzési kiadások nem érnek el egy bizonyos mértéket. Az angliai tapasztalatok azonban azt mutatták, hogy nem a vállalati/piaci igényeknek megfelelő képzések kerültek előtérbe, így sajnos nem valósult meg a kitűzött cél, hiszen ez a munkaerő-piaci tökéletlenség visszaszorítása lett volna.

Hazánkban 1996. óta él a szakképzési hozzájárulás intézménye. A gazdálkodó szervezetek adójelleggel kötelesek befizetni a bértömeg 1,5%-át szakképzési hozzájárulásként. Ezzel szemben kedvezmények érvényesíthetők: tanulmányok fenntartási költségei vagy csoportos gyakorlati oktatásra alkalmas eszközök beszerzési költségei mértékéig, ezen túlmenően a teljes összeg 75%-áig úgy is teljesíthető a befizetési kötelezettség, hogy annak összegével szakképző iskolákat, szakmunkás képző intézményeket vagy szakközépiskolákat támogatnak ellenszolgáltatás nélkül. A rendelet lehetőséget ad arra is, hogy a gazdasági szervezetek a szakképzési hozzájárulás 0,2%-át saját dolgozóik képzésére fordítsák, 2000-től ennek mértéke 0,5%-ra emelkedett.

A lehetőség adott tehát hazánkban is, mégis: a vállalatok többsége duplán fizet: megfizeti a szakképzési hozzájárulást is, de fenntart egy külön költségvetést a dolgozók képzésének finanszírozására. A szakértők a fenti anomália okait két tényezőre vezetik vissza: egyrészt az adminisztrációs terhekre, amivel a járulék megfizetésének csökkentésére irányuló vállalati magatartás jár, másrészt, hogy ezen kedvezmény érvényesítése esetén nagy a valószínűsége az adóhivatali ellenőrzésnek a visszaélések elkerülése érdekében, ezt viszont a vállalkozók szeretnék elkerülni. Az ezzel foglalkozó szakemberek várakozásai szerint azonban a jövőben mindenképpen ellenkezőjére fordul ez a folyamat: egyrészt kormányzati törekvés az adminisztrációs terhek csökkentése, másrészt a vállalkozók költségcsökkentési szándéka általában először a munkaerővel kapcsolatos kiadásokat éri el, így ha-

marosan rá fognak ébredni arra a lehetőségre, hogy így a szakképzési hozzájárulás ésszerű kezelése folytán valójában két legyet üthetnek egy csapásra.<sup>99</sup>

### 3.3 Empirikus kutatások vállalat által finanszírozott ember tőke fejlesztésről

Mielőtt a konkrét empirikus kutatások eredményeinek bemutatását elkezdeném, szeretném felhívni a figyelmet két olyan akadályra, amelyek ezeket a vizsgálatokat megnehezítik:

Egyik akadályozó tényező, hogy sok esetben a vállalatok sem rendelkeznek a befektetések mérésére hatékony modellel, vagy kialakult gyakorlattal.

Nagy nehézséget okoz a nettó hozam mérése is: azaz az oktatás, vagy a tréning igazi megtérülésének mérése, ami információt igényelne a képzési költségekről. Green szerint (1999) ritkábban állnak rendelkezésre a képzés költségeiről teljeskörű adatok, ugyanakkor a szerző a hozamot a bér, és a termelékenység alapján mérhetőnek tartja.<sup>100</sup>

A tanulmány hátralévő részében olyan empirikus kutatások eredményeiről szeretnék beszámolni, amelyeket vállalat által finanszírozott képzésekre vonatkozó adatok elemzése céljából készítettek.

Knoke és Kalleberg 1991-ben a National Organisations Survey adatok alapján vizsgálta a munkáltató által biztosított képzés és vállalati méret, a szakszervezetek szervezetsége, és a munkaerő összetétel kapcsolatát. Az ő tollukból született cikk azért is fontos, mert szemeztetnek azokból az irodalmakból, amelyek megpróbálnak elméleti modelleket is alkotni a vállalati oktatáspolitiká terén. Ebben a vonatkozásban azonban fontosnak tartják kiemelni, hogy nem beszélhetünk egységes elméletéről, de nem is ez volt a kutatók célja.<sup>101</sup>

Az első fontos ismérv, amelynek mentén vizsgálják az amerikai vállalatok képzési tevékenységét, az a szervezeti méret. Ennek oka, hogy azt feltételezik, a nagyobb méretű szervezetekre intenzívebb oktatási tevékenység jellemző. Ugyan-

---

<sup>99</sup> Molnár, Zs. (2002): Szakképzés – sok cég duplán fizet. megtalálható: <http://www.fn.hu/cikk.php?action=nyomtat&cid=50335&layout=no&id=26>, letöltés dátuma: 2003. március 3.

<sup>100</sup> Machin, S. – Vignoles, A. (2001): The Economic Benefits of Training to the Individual, the Firm and the Economy: The Key Issues. Centre for the Economics of Education, London, megtekinthető: <http://www.cabinet-office.gov.uk/innovation/2001/workforce/attachments/CODOCrev1.pdf>, letöltés dátuma: 2003. március 3.

<sup>101</sup> Knoke, D. – Kalleberg, A. L. (1994): Job Training in U.S. Organizations. American Sociological Review, Volume 56, Issue 4, (Aug., 1994), 537–546. o.

akkor felhívják a figyelmet arra, hogy a szervezet méretének hatása más magyarázó változóknak köszönhető, amelyek a szervezet méretével igen szoros kapcsolatban vannak, ezek a következők: a formalizált munkavégzési rendszer, a fejlett belső munkaerő-piac, a szervezett érdekvédelem és a magasabb környezeti elvárás, környezeti komplexitás.

A szervezeti méret és az iskolarendszerű és vállalati képzés pozitív kapcsolatára Cohen és Pfeffer (1986), illetve Barron, Black és Lowenstein (1987) is felhívja a figyelmet. Egyesek „görbe alakú” összefüggést mutattak ki, azaz a (leg)kisebb és a (leg)nagyobb vállalatok költik erre a legtöbbet (Brown – Hamilton – Madoff 1990), ezt a megközelítést a gazdaságos üzemméret magyarázza. Más szerzők (Frazis – Herz – Horrigan 1995) további okokat is felsorolnak a vállalati méret és a képzések gyakorisága közötti pozitív kapcsolat megerősítésére:

- egyrészt, hogy a nagyobb vállalatok képesek és hajlandók vállalni a képzési tevékenységben rejlő kockázatokat,
- másrészt, hogy nagyobb fizikai tőkeállománnyal rendelkeznek, ami folyamatos modernizációt feltételezve szintén több képzést igényel (gondoljunk csak a fizikai és az emberi tőke komplementer jellegére, illetve, hogy a fizikai tőke alkalmazásának hatékonysága nagyban függ az emberi tőke minőségétől is),
- harmadrészt, hogy a nagyobb szervezetekben több a kohéziós probléma, amelynek orvoslására szintén megoldás lehet az alkalmazottak trenírozása.<sup>103</sup>

Knoke és Kalleberg kutatása során ezért az első hipotézisük az volt, hogy a nagy szervezetek valószínűleg több képzési programot indítanak, mint a kisebb szervezetek.

A második vizsgált ismérv a szakszervezetek erőssége, illetve a szervezettség mértéke, ebben az esetben azonban a kapcsolat nem olyan egyértelmű, mint az első hipotézis esetében.

Több oka is van, hogy a szakszervezetek erőssége gyakoribb képzési tevékenységgel párosuljon: kollektív tárgyalások kényszeríthetik a munkáltatót, illetve mivel a tagok magasabb fizetést kapnak, mint a nem tagok, így fluktuációjuk kisebb, ez is ösztönzi a gyakoribb képzést.<sup>104</sup>

Ellenérvek a két változó pozitív kapcsolatára vonatkozóan, hogy a képzés arra ösztönözheti a munkáltatót, hogy már képzett embereket vegyen fel (nem kell

---

<sup>102</sup> Knoke – Kalleberg 1994 Im.

<sup>103</sup> Knoke – Kalleberg 1994 Im.

<sup>104</sup> Frazis, H. – Gittleman, M. – Horrigan, M. – Joyce, M. (1998): Results from the 1995 Survey of Employer-Provided Training. Monthly Labor Review, June 1998, megtekinthető: <http://stats.bls.gov/opub/mlr/1995/05/art1exc.htm>, letöltés dátuma: 2003. március 3.

képezni őt, és ez költségmegtakarítás), illetve bizonyos szakszervezetek (pl. építőipar)<sup>105</sup> megszervezik a saját képzéseiket, ez is csökkentőleg hat a munkáltató által indítani kívánt képzések mennyiségére.<sup>106</sup>

A kérdés az, hogy a fenti hatások közül melyik a domináns. Több empirikus tény arra utal, hogy a képzés és a szervezettség között pozitív kapcsolat van, ez azt jelenti, hogy a munkáltató az előző hatást tekinti dominánsnak (Duncan – Stafford 1980).<sup>107</sup>

Egy példa ennek ellenkezőjére az az eset, ahol az alkalmazottak nyilatkozata alapján a teljes képzés kevesebb a szervezettebb cégeknél: ennek magyarázata az alacsonyabb bérmegtérülés a kor és a tapasztalat előrehaladtával<sup>108</sup> (Mincer 1983).<sup>109</sup> A fentiek alapján a második hipotézisük az volt, hogy a szervezett érdekképviselőt erősödésével párhuzamosan csökken a képzés gyakorisága.

A harmadik vizsgált változó a munkaerő összetétele. Nyilvánvaló, hogy a képzés növeli a termelékenységet, de a beruházási döntés meghozatalakor a nem és a faji hovatartozás is fontos.

Thurow a munkaerőt sorrendbe állította „képezhetőség” szerint. A munkáltatók már az alkalmazáskor csökkenteni akarják a kevésbé stabil, és kevésbé képezhető munkaerő arányát; ezen cél megvalósítása során döntéseiket látható jegyek alapján hozzák: faji és nemi hovatartozás alapján. Ez a szemlélet aztán később a vállalati képzésen részt vevő alkalmazottak kiválasztásakor is érvényesül (Thurow 1975).<sup>110</sup>

Több tanulmány is kimutatta, hogy a nők és a kisebbségek tagjai kevesebb formális és informális képzésben vesznek részt a férfiakhoz képest (Duncan – Hoffman 1979, Boston, 1990, Lynch 1991, Lillard – Tan 1992, in: Knoke – Kalleberg 1994). Ennek oka, hogy kevésbé térül meg a befektetés növekvő termelékenység útján, és ezen alkalmazottak céghez való kötődése is gyengébb. A harmadik felállított hipotézis így a következőképpen hangzik: azok a szervezetek, akik túlnyomó többségében férfiakat és fehéreket foglalkoztatnak, több formális képzést biztosítanak alkalmazottaik részére. Ugyanakkor azok a vállalatok, ahol nők vagy kisebbségből származóak adják az alkalmazottak többségét, kevesebb képzést szerveznek a foglalkoztatottak részére.

A negyedik ismérv a vállalat belső munkaerő-piacának fejlettsége. A belső

<sup>105</sup> Ne felejtjük el, hogy a felmérés amerikai vállalatok adatain alapul.

<sup>106</sup> Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.

<sup>107</sup> Knoke – Kalleberg 1994 Im.

<sup>108</sup> Más források kimutatták, hogy a szakszervezeti tagok tapasztaltabbak, és hosszabb ideje dolgoznak az adott cégnél (Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.).

<sup>109</sup> Knoke – Kalleberg 1994 Im.

<sup>110</sup> Knoke – Kalleberg 1994 Im.

munkaerőpiac javíthatja a speciális munka és az alkalmazott tapasztalata, megszerzett képzettsége, és kompetenciája közötti megfelelést. A formális képzés lehetővé teszi, hogy a szükséges képességeket, készségeket a belső munkaerőpiacról biztosítsuk. Továbbá a közvetlen, képzésbe történő beruházás a cég iránti elkötelezettséget erősítheti a képzett alkalmazottban, megelőzheti, hogy a versenytárs elcsábíthassa (Ryan 1984).<sup>111</sup> Ezek alapján a negyedik hipotézis a következőképpen hangzik: azon szervezetek, ahol a belső struktúra formalizált és érdemes belső munkaerőpiacra támaszkodhatnak, valószínűleg több képzést biztosítanak alkalmazottaiknak, mint azon vállalatok, ahol kevésbé differenciált a belső struktúra.

Az ötödik és egyben utolsó vizsgált szempont a környezet komplexitása. Bár kevés kutatás született e vonatkozásban, valószínű, hogy többet fordítanak képzésre, ha a magasan képzett munkaerő nehezen szerezhető meg, és ha az erőforrásoktól való függés magas foka korlátozza az erőforrás átcsoportosítást a termelésben. Így azok az erőforrásban gazdag szervezetek, amelyek gyors technikai változásokkal állnak szemben, hazai és külföldi piacon is versenyeznek, és magasan képzett munkaerő keresletük jelentős, azok valószínűleg érdemi beruházásokat eszközölnek jelenlegi alkalmazottaik fejlesztésébe (sőt más vállalattól is „elrabolnak” képzett munkaerőt, hogy pozíciójukat megtarthassák). Ebben a vonatkozásban a következő hipotézist fogalmazták meg: erőforrásban gazdag, komplex, versenyipiaci és intézményesített környezetben működő szervezet több képzést biztosít alkalmazottaiknak, mint az ettől eltérő feltételek között működők.

Az empirikus kutatás során üzleti, nonprofit és kormányzati szektorból származó vállalatokat egyaránt megkérdeztek, összesen 688 vállalattól kaptak vissza értékelhető kérdőívet. A mintát ezek után súlyozták az alkalmazottak azon relatív arányával, amellyel a munkaerőpiacon jelen van a szervezet. (Ezzel a cél az volt, hogy az egyének oldaláról adjanak egyenlő esélyt a mintavétel során).

A felmérés eredményei alapján a következő megállapításokat tették:

- Az első hipotézis igaz, azaz a szervezetek méretének növekedésével párhuzamosan növekedett az indított képzések gyakorisága. (Ugyanilyen eredményre vezetett az úgynevezett SEPT 93<sup>112</sup> felmérés is, amelynek adatai alapján a kisvállalatoknál a legkisebb a formális képzést nyújtó vállalatok aránya (69%) a nagyvállalatok esetében 10 emberből 9 vett részt valamilyen formális képzésben).<sup>113</sup>
- Minél erősebb a kulcsalkalmazottak szakszervezete, és minél erősebb a szak-

<sup>111</sup> Knoke – Kalleberg 1994 Im.

<sup>112</sup> Survey of Employer Provided Training, 1993

<sup>113</sup> A kutatás eredményei megjelentek: Frazis, H. J. – Herz, D. E. – Horrigan, M. W. (1995): Employer-Provided Training: Results from a New Survey, Monthly Labor Review, May, megtekinthető: <http://stat.bls.gov/opub/mlr/1995/05/art1full.pdf>. A Bureau of Labor Statistic intézet által finanszírozott kutatás közel 8500 szervezet esetében mérte fel a vállalati oktatáspolitikája jellemző vonásait, mind a képzést biztosító szervezet, mindpedig a képzésen

szervezet az iparágban, annál több tréninget finanszíroz a szervezet. (Ezzel ellentétes eredményekre vezetett a már említett SEPT 93 felmérés, amely szerint közepes és nagyvállalat esetében nincs statisztikailag szignifikáns kapcsolat a képzés és a dolgozók érdekvédelmének erőssége között, ugyanakkor kisvállalatok esetében a hipotézis igaznak bizonyult).<sup>114</sup>

- A harmadik hipotézis nem igaz: negatív előjelűnek bizonyult a fehérbőrű alkalmazottak, és pozitív előjelűnek a női alkalmazottak koefficiense. (Mindkettő ellentmondott a várakozásoknak.)
- Pozitív és szignifikáns kapcsolat figyelhető meg a formalizált munka, a fejlett munkaerő-piac, a rugalmatlan munkaerő-piaci kínálat és a vállalati képzés között.
- Igaznak bizonyult az a feltételezés is, hogy az erős termékpiaci verseny, a komplex környezet több képzéssel párosul a szervezeteknél.
- A kétértékű változók azt mutatták, hogy a közszférában működő és a non-profit cégek több képzést biztosítanak, mint a profitorientált cégek.

A már említett SEPT 93 felmérés további tényezőket vett figyelembe, a vezető kutatók erre vonatkozóan is fogalmaztak meg hipotéziseket:

A SEPT 93 előzőeken túl megfogalmazott feltételezése volt, hogy az előreláthatóan hosszú távú alkalmazás növeli a vállalati képzések arányát. Ennek magyarázata egyszerű: minél több időt tölt az egyén alkalmazásban a képzés után a vállalatnál, annál nagyobb a képzés megtérülése a munkáltató számára. Ezért a munkáltató valószínűleg azokra koncentrálja képzéseit, akik várakozásai szerint tovább maradnak nála alkalmazásban.<sup>115</sup> (Ennek azonban a fordítottja is igaz: a képzés biztosítása valószínűleg növeli az egyén várható alkalmazási idejét, ugyanis racionális vállalkozói magatartás, hogy a képzés után magasabb bért fizetnek az alkalmazottnak, mint amit más cég fizetne, különben a már képzett dolgozó máshol áll munkába. Ez a bérprium, ami a céget az általa képzett munkaerő megtartására ösztönzi.)<sup>116</sup>

---

résztevő alkalmazottak tapasztalatai alapján. A felmérés a (formális és az on-the job) vállalati képzés és a következő változók összefüggéseit vizsgálta: szervezet mérete, az iparági hovatartozás, a képzésen résztvevők alkalmazási ideje, a támogatások mennyisége, alternatív munkahelyi gyakorlatok alkalmazása, részmunkaidős alkalmazottak aránya, szakszervezetek erőssége. Továbbá elemezték a képzésen résztvevők kiválasztásának módszerét, a képzés tematikus jellegét, a képzés értékelésének hatékonyságát.

<sup>114</sup> Frazis, H. J. – Herz, D. E. – Horrigan, M. W. (1995): Employer-Provided Training: Results from a New Survey. Monthly Labor Review, May 1995, megtekinthető: <http://stats.bls.gov/opub/mlr/1995/05/art1full.pdf>, letöltés dátuma: 2003. március 3.

<sup>115</sup> Érdemes megkülönböztetni a jelenlegi alkalmazási időt és az elvártat: a jelenlegi alkalmazási idő és a képzés közötti kapcsolat kevésbé egyértelmű, mint a várható alkalmazási idő és a képzés közötti összefüggés.

<sup>116</sup> Frazis – Herz – Horrigan 1995 Im.

A kutatást végzők azt feltételezik, hogy a munkáltató rövid távon azért képezi alkalmazottait, hogy azok felvegyék a változások ütemét, a képzés után pedig arra számít, hogy hosszabb távon élvezheti a képzés hozamait. A másik oldalról viszont a munkáltató elhalaszthatja a képzést, amíg meg nem bizonyosodik arról, hogy a munkavállaló nem lép ki a szervezetből. Az előző stratégia növeli a képzés és az alkalmazási idő közötti kapcsolatát, míg az utóbbi csökkenti. A kutatás során megállapították, hogy ha az alkalmazott és a munkáltató között hosszú távú szerződés van, akkor ez a támogatásokban is kifejeződik, növekszik a munkáltató érzékenysége az alkalmazott képzésére vonatkozóan.<sup>117</sup>

A kutatás eredményei szerint a legtöbb tréninget a következő iparágban működő vállalkozások biztosítják alkalmazottaiknak: pénzügyi, biztosítási és ingatlanforgalmazási szektor, a szolgáltató ipar (főleg a szállítással és kommunikációval foglalkozó szervezetek), közüzemi szolgáltatók. A felsorolt iparágak esetében a szervezetek több mint 70%-a finanszírozott 1993-ban formális képzést.<sup>118</sup>

A résztvevő alkalmazottak kiválasztása tekintetében az elemzések szerint a vállalatok több mint felénél minden dolgozó részt vehet képzésen, 1/3-uk esetében a vezető választja ki a résztvevőket, míg 1/4-ük esetében a dolgozók önkéntességére hagyatkoznak.<sup>119</sup>

A képzés hatékonyságának mérésére főleg szubjektív módszereket alkalmaznak: a vállalatok több mint 50%-ánál a vezetői teljesítményértékelést használják, 25%-uknál önértékelés történik. A vállalatok 30%-a nyilatkozott úgy, hogy objektív eszközöket használ (például a selejtarány csökkenésének vagy az output növekedésének figyelemmel követését), 20%-uk figyeli a képzés után az azon részt vett dolgozók magatartásváltozását, 12%-uk pedig írásbeli teszt segítségével méri a képzés eredményességét.<sup>120</sup>

Az előzőekben bemutatott SEPT 93 elnevezésű adatfelvételt 1995-ben megismételték, néhány újabb szempontot is figyelembe véve, most ezen felmérés legfontosabb eredményeit mutatnám be röviden.<sup>121</sup>

Az 1995-ben végzett felmérés adatait 1062 értékelhető kérdőív alapján tudták kiértékelni.<sup>122</sup> A kérdőívet a vállalati képzés két legfontosabb érintettje szempontjából végezték: egyrészt a vállalatok illetékes szakembere/vezetője megkérdezésével, másrészt a képzésen részt vevő dolgozók megkérdezésével. A kutatás során három eszköz állt rendelkezésre:

---

<sup>117</sup> Frazis – Herz – Horrigan 1995 Im.

<sup>118</sup> Frazis – Herz – Horrigan 1995 Im.

<sup>119</sup> Frazis – Herz – Horrigan 1995 Im.

<sup>120</sup> Frazis – Herz – Horrigan 1995 Im.

<sup>121</sup> Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.

<sup>122</sup> Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.

1. az intézmény szakembere részére készített kérdőív és képzési napló,
2. a képzésen részt vevők számára készített képzési napló,
3. véletlenszerűen kiválasztott munkavállalók kérdőíves megkérdezése.

A kutatás során választ vártak mind a képzésre fordított összegek nagyságáról, mind pedig a képzéssel töltött órák számáról.

A visszaérkezett adatok szerint a vállalati méret főleg a formális képzések számára van hatással, ennek legfőbb oka, hogy a vállalatok a gazdaságosság követelményének a résztvevők számának növelésével tudnak eleget tenni. Az iparági jellemzők tekintetében azt találták, hogy a ciklikus vagy szezonális munkaerő-állományi változások csökkentik a képzések gyakoriságát, továbbá, hogy a nagykereskedelmi szférában leggyakoribb az alkalmazottak képzése, legkevésbé gyakori a szolgáltató szférában. Ezekhez az eredményekhez mindenképpen hozzá kell tenni, hogy az informális képzés és a vállalat profilja között nem tudtak ilyen következtetést megfogalmazni. A vállalati képzés gyakorisága és az alkalmazottak fluktuációja közötti kapcsolat terén megállapítást nyert, hogy minél magasabb a fluktuáció, annál kevesebb formális képzésen vesznek részt a dolgozók (például a képzésen töltött órák száma esetében több mint háromszorosa a különbség a magas fluktuációval jellemző cégekhez képest), ugyanakkor az informális képzés esetében nem áll fenn ez az inverz kapcsolat.<sup>123</sup>

A szakszervezetek erőssége alapján vizsgálva a képzések gyakoriságát jelentéktelen a különbség a tag és a nem tag alkalmazottak esetében. A képzéssel töltött órák számát vizsgálva jobban látszik a differencia: formális képzéseket vizsgálva a szervezett dolgozók esetében 11 óra/fő, míg nem szervezett dolgozók esetében csak 9,7 óra/fő fél év alatt, amit ismereteik gyarapításával töltenek.<sup>124</sup>

Az alkalmazottak megkérdezése alapján arra az eredményre jutottak, hogy a legfiatalabb (25 év alattiak) és a legidősebb korosztály (45 év feletti) kapják a legkevesebb képzést, a képzésen töltött órák számára vonatkozóan a felső határ 55 évre módosul. A fenti megállapítások formális és informális képzésre egyaránt érvényesek. A nemek szerinti különbségeket vizsgálva azt mondhatjuk, hogy a formális képzésben a nők részvétele gyakoribb, ugyanakkor az összes képzéssel töltött órák száma esetében a férfiak mutatója lett magasabb. A kutatás eredményei szerint a magasabb képzettségű emberek gyakrabban vesznek részt formális képzésen (itt másfélszeres a különbség), ugyanakkor a képzéssel töltött órák száma esetében nincs ilyen jelentős eltérés.<sup>125</sup>

A következő kutatás, melynek eredményeiből szeretnék szemezgetni az American Society for Training and Development által, 1997. első hat hónapjában felvett

<sup>123</sup> Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.

<sup>124</sup> Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.

<sup>125</sup> Frazis – Gittleman – Horrigan – Joyce 1998 Im.

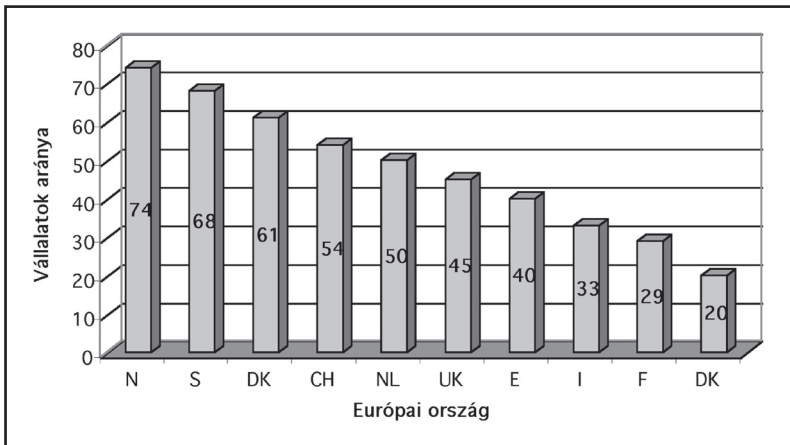
adatokon alapszik. E felmérés során 500 amerikai vállalatot kérdeztek meg, iparág és szervezeti méret szerinti reprezentativitást, illetve 50 fő feletti alkalmazotti létszámot figyelembe véve.<sup>126</sup>

A kutatás eredményei alapján a szállítmányozási, a kommunikációs, a közszolgálati, illetve az egészségügyi szférában működő vállalatok fordítják a legnagyobb figyelmet alkalmazottaik képzésére. A vállalatok egyre nagyobb aránya nyilatkozott úgy 1996-hoz képest, hogy növeli a képzésre fordított kiadásait. Ugyanakkor: míg a vállalatok megkérdezése alapján tudatos vállalati oktatáspolitikák rajzolódtak ki, előfordult, hogy a dolgozók nagy része arról nyilatkozott, ő nem részesült képzésben a vizsgált időszak alatt. Ennek oka a kutatók szerint az lehet, hogy nem tartják az adott képzést említésre méltónak, például mert az nagyon rövid ideig tartott, vagy egyszerűen nem definiálták számukra, hogy mit értenek képzés alatt.<sup>127</sup>

### 3.4 Empirikus kutatások Európában

A legtöbb európai országban, és a vállalatok többségében a kiválasztás, a javadalmasítás és a HRD nincs stratégiai szintre emelve, nem integráltak és nem objektív módon értékelték.<sup>128</sup>

**Az európai vállalatok aránya, amelyek írott személyzeti politikával rendelkeznek (%)**



<sup>126</sup> Bassi, L. J. – Van Buren, M. E. (1998): *The 1998 ASTD State of the Industry Report*. megtekinthető: [http://www.astd.org/virtual\\_community/comm\\_trends/state\\_of\\_industry\\_td0198\\_cms.htm](http://www.astd.org/virtual_community/comm_trends/state_of_industry_td0198_cms.htm), letöltés dátuma: 2003. március 3.

<sup>127</sup> Bassi – Van Buren 1998 Im.

<sup>128</sup> Hilb, M. (1993): *The challenge of management development in Western Europe in the 1990s*. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): *European Developments in Human Resource Management*. Kogan Page, London, 117. o.

Forrás: Hilb, M. (1993): The challenge of management development in Western Europe in the 1990s. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 118. o.

Megjegyzés: Az országok jelölései: Norvégia: N, Svédország: S, Dánia: DK, Svájc: CH, Hollandia: NL, Nagy-Britannia: UK, Spanyolország: E, Olaszország: I, Franciaország: F, Németország: D.

A HRD gyakorlatát a munkaerőpiac, a nemzeti kultúra és a törvények is befolyásolják. Az erre fordított összegek országról országra változnak: míg a francia vállalatok 75%-a fordítja a fizetésállomány több mint 2%-át fejlesztésre/képzésre, addig a spanyol cégek esetében ez az arány 24%. (Ne felejtjük el azonban a sajátos francia törvényi szabályozást, amelyről még többször esik majd szó, a spanyol vállalatok által kinyilvánított ilyen magas értékekről is olvashatunk még a tanulmány további részében.). A tíz európai ország öt fő témát jelölt meg a képzések fő céljaként: vezetés, kommunikációs technológiák, stratégiai menedzsment, TQM és innovatív csoportképzés.<sup>129</sup>

Hilb a kutatás alapján hat lehetséges trendet jósolt előre az 1990-es évekre:

1. Az operatív szintű képzésektől a stratégiai emberi erőforrás fejlesztés felé  
A menedzsment képzése és fejlesztése értéktelen, hacsak nem elsődleges a világos vállalati stratégia/vízió. A stratégiai HRD-nek egy átfogó vállalati misszió kell alapulnia, amelyet a menedzsment team együttese dolgozott ki (beleértve a HR vezetőt is), konszenzusos módon. A HRD-nek nem egyedül a vállalati misszió képezi alapját, kapcsolódnia kell más EEM eszközkhöz is (kiválasztás, teljesítményértékelés és javadalmazás).

2. A HRD egydimenziós megközelítésétől a háromdimenziós modellig

A hagyományos karrier nem más, mint folyamatos előléptetés. Nagyon sok nyugat-európai vállalat felsővezetője azonban már nem tartja ezt kielégítőnek.

Két út áll a multinacionális vállalatok előtt az előléptetések terén:

- a. földrajzi, funkcionális vagy divíziós rotáció a vállalaton belül, a szállítónál, vevőknél vagy vegyesvállalati partnereknél,
- b. állandó munkakör-gazdagítás, amely egy konstruktív HR controlling politika bevezetésével érhető el, úgymint: bárhol megüresedik egy pozíció, a személyzeti struktúrát át kell tekinteni annak érdekében, hogy lehetséges-e az adott pozíció teljes vagy részleges megszüntetése (lehetséges-e elsőként más munkakört kiegészíteni az adott munkakör fontos elemeivel); másodsor-

---

<sup>129</sup> Hilb 1993. Im.

ban amennyire csak lehetséges automatizálni a rutin kötelezettségeket, feladatokat; harmadrészt csökkenteni a szükségtelen pozíciók arányát, súlyát.

3. Az alkalmazotti káderfejlesztés (menedzsment-fejlesztés) helyett minden emberi erőforrás fejlesztésére kiterjedő gyakorlat (HRD)

A vállalatok 80%-a belső utánpótlással dolgozik, magas képzési kiadások árán, csak 20% az, aki külső piacról pótolja felmerülő munkaerőhiányát. Hangsúlyozni kell tehát, hogy az előbbi vállalati prolitika segíti az alkalmazottakat a szervezet minden szintjén, hogy elérjék a legnagyobb potenciájukat, és a legjobban kihasználják képességeiket mind saját egyéni, mind pedig a vállalati érdekeknek megfelelően.

4. A HRD etnocentrikus megközelítése helyett eurocentrikus szemlélet<sup>130</sup>

Az ajánlott szemlélet azt jelenti, hogy minden kulcspozícióba a régió (azaz Európa) legmegfelelőbb emberét helyezik, nemzetiségre való tekintet nélkül. Ez a gyakorlat egyrészt csökkentheti az áthelyezés költségeit és a karrier végén a hazai környezetbe való „vissza-alkalmazkodás” problémáját is; másrészt kihasználja az emberi erőforrás európai gazdag kínálatát a szűkebb hazai munkaerőpiaccal szemben, a tanulmány még további előnyöket is felsorol, ezekre azonban itt nem térnek ki, mert ezek a vállalati képzési politikát illetően kevésbé relevánsak.

5. Az emberi erőforrások egyedülállókra alkalmazott fejlesztési gyakorlatától a kétszereplős és családorientált modellje felé

A fenti cím arra utal, hogy a nők ma már éppolyan hangsúlyt fektetnek karrierjükre, mint családjukra, ezért szükség lehet – különösen multinacionális cégek esetében – az egész családra kiterjedő HRD gyakorlatra, értjük ezalatt, hogy a cégek az alkalmazott partnerének más szervezetnél vonzó pozíciót találnak, vagy a gyerekeknek elérhető oktatási lehetőségeket biztosítanak.

6. A HRD múltorientációja helyett jövőorientáció

Átvilágítani a meglévő alkalmazottak jövőbeli képességpotenciáját és minden hierarchia szintre, alkalmazottra kiterjedő akcióterv a kapott eredményeknek megfelelően.<sup>131</sup>

---

<sup>130</sup> Azaz régiócentrikus megközelítés.

<sup>131</sup> Hilb 1993 Im.

### 3.5 A vállalati képzések néhány adata Európában

A Price Waterhouse Cranfield kutatást 1989-ben indították el azzal a céllal, hogy pontos képet kapjanak az emberi erőforrás politikákról és trendekről, amelyek Európában jellemzőek. Évenkénti kutatásban gondolkodtak, amelyet legalább háromszor szándékoztak megismételni. A projekt első évében 1990-ben, a kutatás öt országra terjedt ki: Franciaországra, Németországra, Nagy-Britanniára, Svédországra, és Spanyolországra. A második évben további öt országgal egészült ki a felmérés: Dániával, Olaszországgal, Hollandiával, Norvégiával és Svájcjal. A legtöbb adat az ezen országokat felölelő, 1991-es eredményeken alapszik.

A projekt célja az volt, hogy felmérjék: milyen távol áll egymástól a személyügyi politika gyakorlat és a stratégiai humán erőforrás menedzsment irodalom kissé idealizált világa.<sup>132</sup>

A kutatás során 200 fő alatti alkalmazotti létszámmal működő vállalatokat nem kérdeztek meg, ennek oka, hogy a formális személyzeti politikára kívántak összpontosítani, amellyel az ilyen kis méretű vállalatok többsége nem rendelkezik. Azon országokban, ahol a kisvállalatok aránya magas, ott valószínűleg torzít a minta, lehetséges ez például Dániában, Hollandiában és Spanyolországban, más országokban, például Franciaországban, vagy Nagy-Britanniában ezen vállalatok súlya sokkal kisebb. Így mivel a kisvállalatok igazából egy másik típusú kérdőívet igényeltek volna, ezért kimaradtak a kutatásból.

Ugyanakkor fontos látnunk, hogy országonként változó, hogy milyen alkalmazotti létszám szerinti kategóriában nagyobb a válaszadók aránya. Míg a franciák esetében a vállalatok 35%-a 2000 fő fölötti létszámmal működik, addig ez az arány Hollandiában csak 10%.

A képzéseken való részvétel a menedzserek irányába tolódik el, bár van két kivétel: Franciaország és Hollandia, ahol egyenletesebb eloszlás mutatnak az eredmények.<sup>133</sup>

#### 3.5.1 Képzési ráfordítások a vállalatoknál

Sokkal több figyelmet érdemel azonban, hogy mennyit költenek az oktatásra, ez viszont már kevésbé optimista képet mutat. A feltett kérdésre, hogy a kifizetett bérek és fizetések hány százalékát fordítják képzésre csak a svéd és különösen

<sup>132</sup> Hegewish, A. – Brewster, C. (1993): *European Developments in Human Resource Management*. Kogan Page, London, 24. o.

<sup>133</sup> Hegewish, A. – Brewster, C. 1993 Im.

a francia vállalati körből nyilatkoztak úgy a vállalatok, hogy ez az arány 4% fölötti.<sup>134</sup>

### Az éves bér és fizetésállomány hány százalékát fordítják oktatásra (%)

Az arány mértéke	CH	D	DK	E	F	I	N	NL	S	UK
0.01–2.00	64	61	66	76	25	76	63	65	57	62
2.01–4.00	26	24	20	14	43	15	17	20	19	21
4.00–	11	16	13	10	32	9	19	16	25	18

Forrás: Holden, L. – Livian, Y. (1993): Does Strategis Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 104. o.

Franciaország kivételével a szervezetek többsége kevesebb, mint 2%-ot fordít oktatásra. Figyelemre méltó az a tény is, hogy a szervezetek egy jó része azt sem tudja, pontosan mennyit költenek erre a célra. Ennek okát a szerzők abban látják, hogy a képzés pontos költségeinek összegyűjtése rendkívül problematikus, illetve zavaros lehet az olyan költségek figyelembevétele miatt, mint az utazás, a napidíj, és a vegyes jellegű kiadások. Ezeket együtt kezelve a vonalbeli vezetők költségvetési ellenőrzési nehézségeivel, illetve a kiadások központi személyzeti funkcióhoz való közvetítésével, további nehézségeket okozhatnak, ezzel a tanulmány a részletesebben foglalkozik.<sup>135</sup>

### Azon szervezetek aránya, amelyek nem tudják mekkora összeget fordítanak képzésre (%)

	CH	D	DK	E	F	I	N	NL	S	UK
A vállalatok aránya %-ban	25	42	33	18	2	24	30	23	44	38

Forrás: Holden, L. – Livian, Y. (1993): Does Strategis Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 104. o.

Franciaország az egyetlen ország, ahol úgy tűnik, hogy a vállalatok igazán tudatosan kezelik az oktatásra fordított kiadásokat, ennek a magyarázata abban rejlik, hogy létezik egy törvény, miszerint a vállalatoknak kötelező az éves bér- és fizetésállomány 1,2%-át képzésekre és oktatásra fordítani. Ha ezt nem teljesítik, akkor ez az adó alapjának minősül.

<sup>134</sup> Holden, L. – Livian, Y. (1993): Does Strategis Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 104. o.

<sup>135</sup> Holden, L. – Livian, Y. 1993 Im.

### 3.5.2 A képzésre fordított napok száma évente

Spanyolország kivételével a szervezeteknek csak egytizede biztosít 10 vagy többnapos tréningeket éves szinten, legyen szó bármelyik alkalmazotti csoportról. Leginkább a felső hierarchia szintek felé billen a mérleg, bár a szerzők megjegyzik, hogy a TQM és a fogyasztóknak nyújtott utólagos szolgáltatások változást fog-nak jelenteni ezek a területen is.

A spanyol eredményeket az ország gazdasági helyzetével magyarázzák: az 1980-as évek gazdasági viszonyai bizonyos foglalkozási ágakban csak képzések által tették lehetővé a munkaerőhiány pótlását, ezért volt a képzésnek olyan fontos szerepe; ugyanakkor ez az országban területileg nem egyenlően oszlott el, hiszen míg egyes régiókban 16% volt a munkanélküliség, addig a fejlődő régiókban, mint például Barcelonában magas gazdasági növekedés volt megfigyelhető, a magasan képzett munkaerő hiánya mellett. Más országokban is hasonló következtetéseket vonhatunk le: például Nagy-Britanniában a recesszió szintén kedvezőtlenül érintette a szervezeti képzéseket.<sup>136</sup>

Az angol helyzetet tekintve: több mint egytizede a vállalatoknak nyilatkozta, hogy 5 napnál többet töltenek a fizikai munkások képzésében a feltételezett 200 munkanapból álló évből. Ugyanakkor ezek az adatok önmagukban félrevezetőek lehetnek, mivel nem veszik figyelembe az ezen országokban fennálló oktatási rendszerek és az államilag támogatott szakmai képzési rendszerek jelentős különbségeit. Angliában nagyon sok ember számára nem megfelelő az oktatási rendszer, különösen a fizikai munkát végzőket érinti ez a probléma, kevés az államilag biztosított képzés, amely sok vita tárgya volt és az 1990-es években a Munkáspárt központi támadásainak alapját adta a konzervatív kormánnyal szemben.<sup>137</sup>

### 3.5.3 A képzési igények felmérése

Az 1990-es években készített felmérés feltárta, és az 1991-ben készített újabb kutatás megerősítette, hogy a vállalatok személyügyi vezetőinek nagy többsége rendszeresen felméri a képzési szükségleteket.

#### Felméri-e rendszeresen az alkalmazottak képzési igényeit?

	CH	D	DK	E	F	I	N	NL	S	UK
A szervezetek százalékos aránya	74	55	56	72	85	79	63	68	76	80

<sup>136</sup> Holden, L. – Livian, Y. 1993. Im.

<sup>137</sup> Brewster, C. – Bournois, F. (1993): A European Perspective on Human Resource Management. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 46. o.

Forrás: Holden, L. – Livian, Y. (1993): Does Strategis Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 106. o.

Bár ezek a számok magasnak tűnnek, de fordítsuk meg ezeket a mutatókat, s ki-derül: a német és dán szervezetek csaknem fele, a norvég és holland szervezetek csaknem egyharmada, illetve a svájci, a svéd, a spanyol, az olasz és az angol szervezetek csaknem egynegyede nem elemzi a képzési szükségleteket!

### A leggyakrabban alkalmazott eszközök a képzési szükségletek elemzésében

	CH	D	DK	E	F	I	N	NL	S	UK
Üzleti tervek elemzése	10	12	27	30	41	39	39	20	36	22
Tréning audit	19	39	19	8	0	9	1	31	1	16
Vonalbeli vezetők megkérdezése	36	36	44	45	0	35	35	19	18	20
Teljesítményértékelés	21	10	8	8	n/a	13	22	24	38	35
Alkalmazottak megkérdezése	9	3	2	9	31	4	2	7	7	6

Forrás: Holden, L. – Livian, Y. (1993): Does Strategis Training policy exist? Some Evidence from Ten European Countries. In: Hegewisch, A. – Brewster, C. (1993): European Developments in Human Resource Management. Kogan Page, London, 107. o.

A fenti táblázatból is látszik, hogy a svájci, a dán és a spanyol vállalatok a vonalbeli vezetők által jelzett igényekből indulnak ki, míg a többi országban a vállalatok sokkal formálisabb eszközöket alkalmaznak. A németek és a hollandok a tréning audit eszközét kedvelik, a franciák, az olaszok és a norvégok az üzleti tervekre alapoznak, a svéd és az angol vállalatok pedig a teljesítményértékelésre.

### 3.5.4 A képzések értékelése

Dánia kivételével a legtöbb országban a vállalatok többsége értékeli a képzéseket. A svéd vállalatok kevesebb, mint fele; a német, a francia, a norvég és a holland vállalatok egyharmada; a svájci, a spanyol és az olasz szervezetek egynegyede nem értékeli az oktatási tevékenységet; az angol vállalatok kivételt képeznek, ott csak 16% az, aki nem végzi el ezt az értékelést.<sup>138</sup>

<sup>138</sup> Holden – Livian 1993 Im.

### 3.6 **Összefoglaló megállapítások a nemzetközi kutatások eredményei alapján**

Ebben a fejezetben John Bishop 1996-ban megjelent tanulmánya alapján foglalnám össze, amit a vállalati képzés területén, a nemzetközi empirikus kutatások eredményei alapján megállapíthatunk.<sup>139</sup>

Bishop tanulmánya három jellemző alapján tekinti át a vállalati képzésre ösztönző tényezőket: vállalati, munkaköri és alkalmazotti jellemzők. Nézzük meg ezeket részletesen:

A vállalati jellemzők a következők:

- Nagyobb szervezetek (kérdés azonban, más magyarázó változókra visszavehető-e, így például a magasabb kockázatvállaló hajlamra; a nagyobb fizikai tőkeállományra; több kohéziós problémára; szervezettebb érdekvédelemre; formalizáltabb belső működési rendszerre; komplexebb környezetre, ez utóbbiak ugyanis mind-mind több képzésre ösztönzik a nagyobb szervezeteket),
- Szervezett érdekvédelem (különösen termelővállalatok),
- Több telephely,
- Flexibilis és „high-tech” termelési rendszer,
- Gyors technológiai változások,
- Olyan iparág, amelyben előírt képesítésre van szükség a munkavégzéshez,
- Hosszú próbaidő,
- Ahol nehéz a próbaidő után elbocsátani az alkalmazottat, például jogszabályi előírás miatt, vagy esetleg az érdekvédelem erre irányuló figyelme miatt,
- Olyan vállalatok, melyeket az elmúlt évtizedben nem ért piaci kudarc,
- Alacsony munkanélküliségi ráta (iparág, régió tekintetében is),
- Fővárosi szervezetek,
- A szervezet monopol helyzete.<sup>140</sup>

A második tényező, amelyet Bishop vizsgál ebben a vonatkozásban a munkakör azon jellemzői, amelyek a szervezeteket intenzívebb képzési tevékenységre ösztönzik, lássuk most ezeket:

<sup>139</sup> Bishop, J. H. (1996): *What We Know About Employer-Provided Training: A Review of Literature*. Cornell University, Center for Advanced Human Resource Studies, New York State School of Industrial and Labor Relations, New York, Working Paper 96–09

<sup>140</sup> Bishop 1996 Im.

- Magasabb hozzáadott értékű munkakörök, magas felelősség mellett,
- Komplex munkák (pl.: szakértői, műszaki, menedzseri beosztások esetében),
- Kereskedelemben: komplikált, változó és egyénre szabott termék eladásával foglalkozók,
- Költséges berendezéseket használó dolgozói munkakörök,
- Tradicionális, nem ideiglenes munkakörök,
- Teljes munkaidőben foglalkoztatottak munkakörében.<sup>141</sup>

A harmadik tényezőcsoport, amit Bishop a nemzetközi kutatási eredmények áttekintése után kiemel, azon alkalmazotti jellemzők, amelyek arra ösztönzik a munkáltatókat, hogy dolgozóikat képzésben részesítsék:

- Magasabb iskolázottság (különösen középiskolai és főiskolai végzettség esetén),
- Jó verbális, matematikai és műszaki kompetenciák, ha régebben végzett alkalmazottról van szó,
- Ha a szakmai tréning releváns a dolgozó munkájához,
- Közelmúltban szerződöttségű dolgozók,
- Akiknek várt fluktuációs rátája alacsony,
- Fiatalok (de pl. USA-ban az ellenkezője bizonyult igaznak),
- Férfiak,
- Házasság nélküli állapotú alkalmazottak.<sup>142</sup>

Mindenképpen szeretném azonban kihangsúlyozni, hogy ezen tényezők képzésre gyakorolt hatása mögött számos más munkaerő-piaci hatás húzódhat meg.

Itt szeretném felhívni a figyelmet a mellékletben elhelyezett táblázatra, amelyben további empirikus kutatás főbb megállapításairól olvashatunk.

A fenti jelenségek közül néhányat hazánkban is megfigyelhetünk:

- Szelektivitás az életkor szerint: főleg fiatalabb korosztályok képzése gyakoribb, mivel rájuk hosszabb távon számíthat a munkáltató,
- Szelektivitás az előképzettség szerint: az előzetes ismeretekkel és kialakult tanulási módszerekkel rendelkezők, így a legalább középfokú végzettséggel rendelkezők képzése gyakoribb,
- Szelektivitás a munkaszervezeti pozíció szerint: a felsőbb hierarchikus szinten dolgozók képzése gyakoribb. Az alacsonyabb beosztású dolgozók cégspecifikus, betanító jellegű képzésben részesülnek, míg a közép és felső szinten dolgozók költségesebb formában, a külső munkaerő-piacon is érvényesíthető tudást szereznek.<sup>143</sup>

<sup>141</sup> Bishop 1996 Im.

<sup>142</sup> Bishop 1996 Im.

<sup>143</sup> Tót, É. (1997): Felnőttképzés, Jelentés a magyar közoktatásról 1997 háttér tanulmánya. megtekinthető: <http://www.oki.hu/printerFriendly.php?kod=Jelentés97-hatter-Tot-Felnott-kepzes.html>, letöltés dátuma: 2004. január 7.

### 3.7 Irodalom

- Bassi, L. J. – Van Buren, M. E. (1998): *The 1998 ASTD State of the Industry Report*. megtekinthető: [http://www.astd.org/virtual\\_community/comm\\_trends/state\\_of\\_industry\\_td0198 cms.htm](http://www.astd.org/virtual_community/comm_trends/state_of_industry_td0198 cms.htm), letöltés dátuma: 2003. március 3.
- Bishop, J. H. (1996): *What We Know About Employer-Provided Training: A Review of Literature*. Cornell University, Center for Advanced Human Resource Studies, New York State School of Industrial and Labor Relations, New York, Working Paper 96-09
- Blaug, M. (1976): *The Empirical Status of Human-Capital Theory: A Slightly Jaundiced Survey*. *Journal of Economic Literature*, Vol. 14., 1976
- Frazis, H. – Gittleman, M. – Horrigan, M. – Joyce, M. (1998): *Results from the 1995 Survey of Employer-Provided Training*. *Monthly Labor Review*, June 1998, megtekinthető: <http://stats.bls.gov/opub/mlr/1995/05/art1 exc.htm>, letöltés dátuma: 2003. március 3.
- Frazis, H. J. – Herz, D. E. – Horrigan, M. W. (1995): *Employer-Provided Training: Results from a New Survey*. *Monthly Labor Review*, May 1995, megtekinthető: <http://stats.bls.gov/opub/mlr/1995/05/art1 full.pdf>, letöltés dátuma: 2003. március 3.
- Hegewish, A. – Brewster, C. (1993): *European Developments in Human Resource Management*. Kogan Page, London
- Kiker, B. F. (1996): *The Historical Roots of the Concept of Human Capital*. *The Journal of Political Economy*, Volume 74, Issue 5 (Oct., 1996), 481–499. o.
- Knoke, D. – Kalleberg, A. L. (1994): *Job Training in U.S. Organizations*. *American Sociological Review*, Volume 56, Issue 4, (Aug., 1994), 537–546. o.
- Machin, S. – Vignoles, A. (2001): *The Economic Benefits of Training to the Individual, the Firm and the Economy: The Key Issues*. Centre for the Economics of Education, London, megtekinthető: <http://www.cabinet-office.gov.uk/innovation/2001/workforce/attachments/CODOCrev1.pdf>, letöltés dátuma: 2003. március 3.
- Molnár, Zs. (2002): *Szakképzés – sok cég duplán fizet*. megtalálható: <http://www.fn.hu/cikk.php?action=nyomtat&cid=50335&layout=no&id=26>, letöltés dátuma: 2003. március 3.
- Noble, C. (1997): *International Comparisons of Training Policies*. *Human Resource Management Journal*, Vol. 7., No. 1., 1997
- Ok, W. – Tergeist, P. (2002): *Supporting Economic Growth through Continuous Education and Training – Some Preliminary Results*. Directorate for Education, Employment, Labour and Social Affairs, OECD, Párizs
- Pitti, Z. (2002): *A tudás értéke és ára II*. megtekinthető: <http://www.szochalo.hu/kritika/kritika2002pitti04.htm>, letöltés dátuma: 2003. október 10.

- Sándori, Zs. (2002): *Mi a tudásmenedzsment?* I. és II. rész, megtekinthető: <http://www.ki.oszk.hu/3k/valcikkek/valcikkek0202/sandor.htm>, és <http://www.ki.oszk.hu/3k/valcikkek/valcikkek0203/sandor.htm>, letöltés dátuma: 2003. október 10.
- Tót, É. (1997): *Felnőttképzés, Jelentés a magyar közoktatásról 1997 háttér-tanulmánya.* megtekinthető: <http://www.oki.hu/printerFriendly.php?kod=Jelentés97-hatter-Tot-Felnottkepzes.html>, letöltés dátuma: 2004. január 7.

### 3.8 Melléklet: A képzés hatása különböző gazdasági jellemzőkre (bérek, termelékenység, stb.)

Szerzők és tanulmányozott országok	A kutatások legfontosabb eredményei
Loundes (1999) Ausztrália	A munkáltatók szerint a képzés pozitív kapcsolatban van a termelékenység szintjével és növekedésével.
Hoquet (1998) Franciaország és Nagy-Britannia	A munkáltató által biztosított képzés növeli a résztvevők bérét.
Acamoglu és Pischke (1996) Németország	Ceteris paribus: a tanuló a képzés után a vállalatnál maradva többet keres ahhoz a tanulóhoz képest, aki más vállalatnál dolgozik tovább.
Pischke (2000) Németország	A munkaidőn kívüli képzés nagyobb mértékben növeli a résztvevők bérét, mint a munkaidő alatti képzés.
Barrett és O'Connell (1999) Írország	A termelékenység növekedése nagyobb annál a vállalatnál, ahol a képzést kapja a munkavállaló, mintha egy másik vállalatnál hasznosítja tudását. Az általános képzés hatékonyabb a termelékenység növelésben, mint a vállalatspecifikus képzés.
De Kok (2000) Hollandia	A vállalati képzésre fordított órák száma pozitív kapcsolatban van a vállalat hozzáadott értékével. A „hozzáadott érték hatás” mértéke függ a képzési program tervezésétől, lebonyolításától és az értékeléstől.
Groot (1999) Hollandia	A munkáltatók szerint a képzés időtartama pozitív kapcsolatban van a munkaerő termelékenységének növekedésével.
Alba-Ramirez (1994) Spanyolország	A formális képzésben részesülő magasabb beosztású alkalmazottak aránya pozitív kapcsolatban van az egy alkalmazottra jutó forgalom, az egy alkalmazottra jutó hozzáadott érték és az átlagbér mutatókkal, míg alacsonyabb beosztásúak esetében ez a kapcsolat gyenge.

Blundell, Dearden és Meghir (1999) Nagy-Britannia	A munkáltató által biztosított képzés pozitív és szignifikáns kapcsolatban van a bérszinttel, a nem munkáltató által biztosított képzés esetében jelentéktelen ez az összefüggés. A jelenlegi munkáltató által biztosított képzés pozitív hatással van a bérszintre, míg az előző munkáltató által biztosított képzésnek nincs ilyen hatása. A képzés utáni béremelkedés gyakran előléptetés útján valósul meg.
Booth, Zoega és Francesconi (1999) Nagy-Britannia	A képzett munkások esetében magasabb bérszint és gyorsabb bérnövekedés figyelhető meg, mint a képzetlenek esetében. A képzés megtérülése különösen magas a szakszervezeti tag alkalmazott esetében.
Cosh, Hughes és Weeks (2000) Nagy-Britannia	A képzést biztosító vállalatok több alkalmazottat foglalkoztatnak. A pozitív alkalmazási hatás különösen azoknál a cégeknél nagy, ahol folyamatos képzési lehetőséget biztosítanak. A képzés szoros kapcsolatban van új, alternatív technikák alkalmazásával.
Dearden, Reed és Van Reenen (2000) Nagy-Britannia	A termelékenység növekedése a képzés-intenzív iparágakban nagyobb. Az off-the job képzésnek nagyobb hatása van a termelékenységre, mint az on-the job képzésnek. Sem a képzést biztosító szervezet jellege, sem pedig a képzés időtartam nem befolyásolja a termelékenységet. Mind a résztvevő, mind pedig a vállalat nyer a képzésen (a képzés teljes hatása a termelékenységre kétszer akkora, mint a bérnövekedésre gyakorolt hatás).
Green, Ashton és Felstead (2001) Nagy-Britannia	A képzés óráinak száma pozitív kapcsolatban van a munkás képességeivel. Az on-the job képzés hatékonyabb a csoportképességek fejlesztésében, mint az off-the job képzés. Minden más képességre ennek ellenkezője igaz.
Black és Lynch (1996) Amerikai Egyesült Államok	A képzésben részt vevő alkalmazottak száma gyenge korrelációt mutat az egy főre jutó forgalommal, kivéve a formális, munkaidőn kívüli képzést, amely pozitív és szignifikáns kapcsolatban van ezzel a mutatóval.
OECD (1999) 7 OECD ország	Azok a munkások, akik képzésen vesznek részt, nagyobb órabért kapnak, képzetlen dolgozókhöz képest: Ausztráliában, Kanadában, Olaszországban és Nagy-Britanniában, ahol ennek ellenkezője igaz: Franciaország és Hollandia.

Forrás: Ok, W. – Tergeist, P. (2002): Supporting Economic Growth through Continuous Education and Training – Some Preliminary Results, Directorate for Education, Employment, Labour and Social Affairs, OECD, 18.

## 4. A vállalati oktatási politika – esettanulmányok alapján (Kun András István)

### 4.1 Bevezető

A tanulmány célja a munkáltatók magatartását meghatározó motívumok feltárása a munkavállalók képzésével kapcsolatban. Mind az oktatás-gazdaságtani és az emberi erőforrás menedzsment elméletei, mind pedig empirikus vizsgálatok is igazolták, hogy a vállalatok a munkatársak képzését csak igen korlátozott mértékben támogatják (valamint csak annyiban, amennyiben ezt a betöltött munkakör megköveteli), és ez a magatartásuk elméletileg indokolható.<sup>144</sup> Vannak azonban vállalatok – különösen a multinacionális cégek –, melyek sokrétűen és tudatosan használják az oktatást hatékonyságuk növelése érdekében. Az itt bemutatásra kerülő vizsgálat célja azt bemutatni, hogyan térnek el a vállalati képzési-oktatási motívációk a vállalati méret és a tulajdonosi szerkezet függvényében, és vezetnek eltérő képzési magatartáshoz.

A vizsgálati hipotézis szerint a vállalatok képzési magatartása jelentősen eltér a vállalatnagyság és a tulajdonosi viszonyok függvényében:

A kisebb vállalatok képzési magatartása spontán és alacsony szintű. Csak a kötelező vagy a működés szempontjából nélkülözhetetlen oktatást támogatja. Az egyéni törekvéseket pedig a képzésben való részvételre csak annyiban tűri meg, amennyiben azt a tulajdonosok, felsővezetők, vagy azok informális kapcsolatrendszerébe tartozó alkalmazottak igénylik. A képzések hatékonyságának ellenőrzésére vállalati igény nem jelentkezik.

Nagyobb vállalatok esetében a képzési magatartás tudatossága nagyobb, de tervezettségé változatlanul igen alacsony szintű, és jórészt a képzési igények korlátozását célozza. A kötelező, az alkalmazkodáshoz elengedhetetlen, és az új alkalmazottak beilleszkedését célzó oktatáson kívül a vállalat elsősorban a vezetők és a diplomás alkalmazottak képzési igényeit tervezi be. A képzések tehát ösztönző eszközként is szerepelnek. A képzések hatékonyságát az ide tartozó vállalatok sem vizsgálják.

Csak a legnagyobb vállalatok és multinacionális cégek oktatási magatartása egyszerre tudatos és tervezett. A képzések motivációs célú támogatása csak viszonylag korlátozottan jelenik meg a kötelező, a szükséges és az alkalmazottak

<sup>144</sup> A munkavállaló képzésébe történő beruházás növeli a munkavállaló „értékét”, így a vállalattal hasonló szaktudást hasznosító más vállalkozások számára megéri számára a képzés előttinél magasabb bért kínálni, ami a jelenlegi munkáltatót is béremelésre készíti, és ez a folyamat addig tart, míg a megnövekedett bérek el nem tüntetik a munkavállaló megnövekedett termelékenységéből származó hasznot. A képzésnek tehát csak azt a részét éri meg a vállalkozásnak finanszírozni, amelyet a munkavállaló a vállalaton kívül nem hasznosíthat.

beillesztését célzó oktatás mellett. Megjelennek a képzési tevékenység tervezésében a stratégiai és taktikai (hosszú és középtávú alkalmazkodásra vonatkozó) célok. Már megjelenik az oktatási tevékenység hatékonyságának vizsgálata.

A vizsgálat keretében nyolc Magyarországon működő vállalat humánpolitikai felelősével (humánpolitikai vezetővel vagy az ezzel a feladattal megbízott munkatárssal) készítettünk interjút azzal a céllal, hogy igazoljuk, vagy elvesszük a fenti kutatási hipotézist. Lehetőség szerint próbáltunk a nyolc vállalatból kellően heterogén mintát összeállítani. A reprezentativitás természetesen ennél jóval nagyobb minta esetén lehetett volna csak követelmény. Ezért csupán jelen tanulmány alapján nem vonhatóak le általános következtetések a vállalatok mérete, tulajdonosi szerkezete és oktatási magatartásuk motivációinak kapcsolatáról, azonban szándékaink szerint hozzájárul a pályázat keretében készült más tanulmányok eredményeinek kiegészítéséhez, jobb megértéséhez.

Az egyszerűbb kezelhetőség miatt – és mert több cég kérte nevének elhallgatását – a következőkben a vállalatokra az ábécé nagybetűivel fogunk hivatkozni. A társaságok tehát a következőképp képviselik a különböző nagyság- és tulajdonosi szerkezeti jellemzőket:

#### A felmérésben szereplő vállalatok néhány adata

vállalat	árbevétel (millió Ft)	nyereség (millió Ft)	létszám (fő)	éves bértömeg (millió Ft)	képzési kiadások az éves bértömeg százalékában
A	147000	8400	15000	37800	1,50%
B	100627	7049	1970	2885	0,26%
C	12000	300	465	1115	0,70%
D	5000	100	250	1250	4,00%
E	3000	0	170	250	0,10%
F	900	0	380	300	1,50%
G	800	50	160	200	2,00%
H	750	12	91	150	0,67%
					átlag: 1,34%

#### A vizsgált vállalatok tulajdonosi viszonyai

vállalat	társasági forma	főtulajdonos honossága	megjegyzés
A	rt.	multinacionális vállalat	A vállalat több mint egy évtized vált részévé a multinacionális szervezetnek, azóta annak integráns része.
B	rt.	külföldi	Döntően egy szakmai befektető cég. Egy minisztériumi 'B' típusú részvény.

vállalat	társasági forma	főtulajdonos honossága	megjegyzés
C	rt.	magyar	A tulajdonos kft. maga döntően külföldi tulajdonban van. 1–2% önkormányzati tulajdon.
D	kft.	multinacionális vállalat	A vizsgált vállalat épp megvásárlás utáni átszervezési állapotban van.
E	rt.	magyar	13 befektető közt oszlik meg. Minimális beszállítói tulajdon.
F	kft.	külföldi	Nagyvállalat.
G	kft.	magyar	A tulajdonosak természetes személyek.
H	rt.	magyar	Önkormányzati tulajdon.

Az első kérdés, a vállalati méret meghatározása. Erre felmérésünkben az árbevétel és a foglalkoztatottak létszámát használtuk iránymutatásként, illetve a multinacionális cégeket eleve külön csoportként lehet kezelni, hiszen ott nem a leányvállalat nagysága a meghatározó, a képzés nemzetközi méretekben történő szervezése miatt.

Az árbevétel és a foglalkoztatottak létszáma alapján kialakított csoportok

Az árbevétel és a foglalkoztatottak létszáma alapján kialakított csoportok	
multinacionális vállalatok	A, D
nemzeti nagyvállalat	B
nagy-közepes vállalatok	C, E
kis-közepes vállalatok	F, G, H

## 4.2 Esettanulmányok

A vizsgálat hipotézise három vállalatméretet különböztet meg. A kisebb vállalatokra (I. csoport) nem jellemző a tudatos képzési magatartás, csak a kötelező, vagy a szükséges (a működéshez elengedhetetlen) oktatást, képzést támogatják, illetve esetenként a felsővezetés információs körébe tartozók ilyen törekvéseinek adnak teret. Az oktatás hatékonyságát nem ellenőrzik.

A nagyobb vállalatok (II. csoport) esetében tudatosabb, de még mindig nem tervezett az oktatási magatartás. Az előző csoportra is jellemzőeken kívül betervezik a vezetők és a diplomás alkalmazottak képzési igényeit is, de törekszenek ezek korlátozására. A képzés ösztönzési jellege dominál, azok hatékonyságát még ezen a szinten sem vizsgálják.

Csupán az egészen nagy és a multinacionális vállalatokat (utóbbiak közé sorolunk természetesen ezek leányvállalatait is) (III. csoport) jellemzi a tervezett és tudatos képzési magatartás. Az előzőeken kívül megjelenik a képzési politika

alakításában a vállalati alkalmazkodás és a stratégiai célok is, miközben az oktatási törekvések ösztönzési célú támogatása csak korlátozottan jelenik meg. A képzések hatékonyságát az ebbe a csoportba tartozó vállalatok már vizsgálják.

### A vizsgált vállalatoknak a hármas beosztáshoz való hozzárendelése

III. csoport	A, B, D
II. csoport	C, E
I. csoport	F, G, H

A felmérés során feltett kérdések – a vállalat méretének, tulajdonosi szerkezetének megállapításán kívül – vizsgálták a képzési szervezet kiépítettségét (kik foglalkoznak a vállalatonál az oktatással, azok mennyire függetlenek, mennyire specializáltak, létezik-e külön egység), a tervezettséget (a tervezés folyamatát, résztvevőit, a terv értékelését, megvalósulásának dokumentálását), a képzések osztályozását (képzési csoportokat, az oktatásban részesülő alkalmazottakat) és az így kapott osztályokhoz kapcsolódó képzési motivációkat, az általános vállalati képzési motivációkat, a megvalósult képzések értékelését, az alkalmazott képzési szervezeteket és a szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részével történő vállalati gazdálkodást. Utóbbi két pont a képzés tudatosságának megítéléséhez ad fontos támpontot, mivel az jelzi, hogy adott ráfordítási szint mellett (a szakképzési hozzájárulás ugyanis törvényileg kivetett „adó”, megtakarítani nem lehet),<sup>145</sup> mennyire törekszik a képzés hatékonyságának maximalizálására a szervezet.

#### 4.2.1 A kis és kis-közepes vállalatok csoportja (I. csoport)

##### 4.2.1.1 Külföldi magántulajdonban lévő, felsőruházati termékeket gyártó kft. ('F' vállalat)

A vállalat felsőruházati termékeket gyárt és értékesít külföldre, kis mértékben Magyarországra. A vállalkozás az olcsó munkaerő miatt vásárolta meg a magyarországi gyárat, ezért a dolgozók továbbképzése eleve csak szűk kört érінthet (inkább csak a szellemi dolgozókat), és azokat sem jelentős mértékben.

#### A vállalat képzési szervezete, a képzés tervezése

Az oktatásért és képzésért az ügyvezető igazgató és az oktatási igazgató közösen felelnek, tervezésére nincs kinevezett oktatási felelős. Az Oktatási tervet névleg

<sup>145</sup> Lásd bővebben: Mózes Tamás – Vízi György [2002]: A szakképzési hozzájárulásról 2002. KJK–KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest

a minőségbiztosítási előadó készíti a munkaügyi előadó közreműködésével, valójában a munkaügyi munkatársak állítják össze. Az elkészült tervet az ügyvezető igazgató hagyja jóvá. A tervet az ISO rendszer keretében készítik, az Oktatási terv a Minőségügyi Kézikönyv Mellékleteként szerepel. Az elkészült tervet nem értékeli, de megvalósulását – az ISO rendszer miatt – dokumentálják.

### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A képzések megkülönböztethetők aszerint, hogy azok jogszabályilag kötelezőek, a működéshez szükségesek, a középvezetői utánpótlást hivatottak megoldani, illetve informatikai képzések. A jogszabályilag kötelező képzések a munkavédelemhez kapcsolódnak. A szükséges képzések közé tartozik: a vezetői dolgozók szakmai és minőségügyi továbbképzése, a szalagvezetők belső továbbképzése, jogszabályváltozások miatti továbbképzése a munkaügyi, a pénzügyi dolgozóknak és a vezetőknek, és a vámügyintézésrel foglalkozó dolgozók továbbképzése. A középvezetői utánpótlás biztosítását kettő fő könnyűipari főiskolai továbbképzésével kívánják biztosítani. Az informatikai képzés szükségességét esetileg, szubjektív megítéléssel döntenek el. A képzések megvalósulását nem értékeli.

A képzésben részt vevő alkalmazottak közül az ügyintéző szellemi dolgozók képzése a szinten tartást szolgálja. Fizikai dolgozóknál a betanításra és a munkavédelmi oktatásra korlátozódik, ami alól kivételek a szalagvezetők, akik esetén a képzés növelheti a teljes szalag hatékonyságát. Két fizikai dolgozót saját kezdeményezésükre szellemi dolgozóvá (minőségellenőr) „képeznek át”, ők munka mellett végzik a könnyűipari főiskolát, tanulmányi szerződéssel. Külön kategóriát képez az ügyvezető igazgató, aki egyetemi diplomájának megszerzését fizeti a vállalat.

A vállalati oktatáspolitikának kinyilvánított célja a megfelelő szintű szakembergárda fenntartása. Ezt is inkább a kiválasztási rendszerrel próbálják elérni a képzés helyett.

### Szakképzési hozzájárulás

A szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részét a vállalat szakiskolák és szakközépiskolák (nem célzott) támogatására, tanműhely működtetésére, a könnyűipari főiskola támogatására, és egy fő saját tanulóhoz kapcsolódó kiadásokra költik el.

### Képzési szervezetek

A képzések megvalósítására specializált oktatócégeket vesznek igénybe, melyeket a szóróanyagokként beérkező (tehát nem ajánlatkérésre) ajánlatokból választanak ki.

#### 4.2.1.2 Hazai magántulajdonban lévő fémmegmunkáló és szerelvénygyártó kft. ('G' vállalat)

A társaság magánszemélyek tulajdonában van, a vezetési feladatokat a tulajdonosok látják el. A cég ipari megrendelésre és erőművek számára gyárt fémszerelvényeket. A vállalkozás fiatalnak számít, az interjú készítésekor hat éve volt a piacon.

##### A vállalat képzési szervezete, a képzés tervezése

A vállalatnál az oktatás-képzés felügyeletét a minőségbiztosítási vezető látja el. Az oktatás tervezését viszont a tulajdonosok közösen végzik. Az elkészült tervet a főtulajdonos hagyja jóvá. A tervezés menetét, megvalósulásának dokumentálását az ISO rendszer szabályozza. A képzési terv munkacsoportokra írja elő a szükséges képzettségeket nyújtó oktatási tevékenységeket. A képzési igényeket nem előzetesen méri fel, illetve formálisan ez nem történik meg, hanem az elképzeléseket egyeztetik a részlegvezetőkkel a terv véglegesítése előtt (felülről induló iteratív tervezés). A tervet nem értékelik.

##### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A képzéseket szakmai, számítástechnikai, minőségbiztosítási és biztonsági képzések csoportjaira bontják. A képzési motivációk minden csoportnál kiegészülnek a működéshez szükséges képzettségek biztosításán és a piaci alkalmazkodás szükségességén kívül, azzal a feltételezéssel, hogy „a cég értékét alapvetően a benne lévő emberek képzettsége határozza meg”. Ennek megfelelően a képzettség növelését jutalmazza is, a béreken és a juttatásokon keresztül.

##### Szakképzési hozzájárulás

Saját alkalmazottak képzésére használják fel a jogszabály által megengedett részt. Hegesztő szakmunkásokat képeznek, illetve magasabb minősítési fokozatot szerzésére fordítják.

##### Képzési szervezetek

Leginkább szakiskolákat vesz igénybe a vállalat a képzések megvalósításához, de a minőségbiztosítási képzést például erre szakosodott magáncégektől vásárolja, egyéb képzésekre (számítástechnikai) pedig oktatási centrumokkal köt szerződést.

#### 4.2.1.3 Önkormányzati tulajdonú távhőszolgáltató és ingatlankezelő részvénytársaság ('H' vállalat)

A részvénytársaság teljes egészében a helyi önkormányzat tulajdonában van. A városi távfűtésű lakások jelentős részét ő látja el, továbbá jelentős számú ingat-

lant, önkormányzati tulajdonú ingatlant tart fenn, ad bérbbe, esetenként hasznosít saját maga részére.

### A vállalat képzési szervezete, a képzés tervezése

A vállalat oktatási, képzési tevékenységéért a humán erőforrás-gazdálkodási csoport és a minőségbiztosítási vezető közösen felelnek. Az éves Képzési tervet is a Humán erőforrás-gazdálkodási csoportvezető és a Minőségirányítási vezető közösen készíti és írja alá. A tervet az ügyvezető igazgató hagyja jóvá, aki közreműködik a terv elkészítésében is.

A Képzési tervet ISO rendszer szabályozza. Ennek bevezetése előtt képzési vagy oktatási tevékenység írásban nem készült. Ennek ellenére a Humán erőforrás-gazdálkodási csoportvezető véleménye szerint ez csupán a „papírmunkában hoz rendet”, a tervezés hatékonyságára nincs hatással. A tervezést igényfelmérés előzi meg. Ez formális, és az üzleti terv kialakításának keretében történik. A terv írásos értékelésére az ISO rendszer keretein belül történik, de ez koránt sem teljes körű. A megvalósulást ugyanitt dokumentálják.

### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A képzéseket két dimenzió szerint csoportosítják. Egyfelől lehetnek kötelezőek (tűzvédelem, munkavédelem, minőségügy) és választhatóak, utóbbiak pedig alkalmazotti és vezetői képzések. Másfelől lehetnek fizikai vagy szellemi munkára vonatkozó képzések, továbbá minőségbiztosítási képzések. Ennél a vállalatnál is fontos – mind a szellemi, mind a fizikai kategóriában – a jogszabályi és technológiai változások követése. Mindkét csoportosításban létezik az egyéb kategória, mely a munkaidő kedvezményel vagy tandíjjal támogatott egyetemi-főiskolai tanulmányokat jelenti. A képzéseket ezen kívül tovább bontják haladó és kezdő szintekre, ahol ez indokolt.

A képzéseket a kötelező illetve a szükséges esetekben veszik be a tervbe, vagy ha alkalmazotti igény merül fel, és ezt jóváhagyják. Csak a pénzügyi területen létezik olyan kikötés, hogy ott csak felsőfokú végzettségűeket alkalmaznak, a többi területen viszont tudatosan kerülnek a szükségesnél magasabb képzettség elérését, mert a cég tisztában van azzal, hogy a magasabb képzettségűeket nem tudják megtartani.<sup>146</sup> Az iskolai rendszerű képzések támogatása igazgatói döntéstől függ, és csak tanulmányi szerződés keretében történhet. Általában csak munkaidő-engedménnyel járulnak hozzá, ez alól egy kivétel van, a számviteli vezető

---

<sup>146</sup> A felvétel során is kerülnek, hasonló okból, a túlképzettek kiválasztását. Erre a múlt tapasztalatai is segítettek rájönni: a jelenlegi cég jogelődje kiképzett saját költségen öt dolgozót, akik a cég szétválása után a másik társasághoz kerültek, majd a már jelenlegi vállalat egy jogász alkalmazott értékbecslői tanulmányait támogatta, aki annak megszerzése után váltott munkahelyet. Az említett esetek óta minden iskolarendszerű képzést tanulmányi szerződéssel támogatnak.

egyetemi tanulmányai. Jelenleg ez az egyetlen bármilyen formában támogatott felsőfokú iskolai rendszerű továbbképzés.

### Szakképzési hozzájárulás

A saját hatáskörben felhasználható részt PR szempontok alapján költik el, középiskolákat támogatnak belőle.

### Képzési szervezetek

A vállalat szakmai képzéseinek egy részét szakiskoláknál és szakközépiskoláknál valósítja meg. A vállalatra szabható modulrendszerű tanfolyamokat oktatási centrumoktól vásárolják meg. Új berendezések (legutóbb egy új fűtőmű) kezelőit a szállító szakemberi tanítják be. Tanulmányi szerződéseken keresztül felsőfokú oktatási intézményeknél is képeznek tovább jelenleg egy fő alkalmazottat. Néhány képzést (főként a betanításokat) belső erőforrással valósítanak meg. A belső képzésekről Oktatási jegyzőkönyv készül.

#### 4.2.1.4 A három vizsgált vállalatnál tapasztalt jellemzők összegzése

Az ebbe a viszonylag kisebb vállalatokat tömörítő csoportba tartozó vállalkozások oktatási-képzési magatartása alacsony szintű motivációkkal rendelkezik.

Egyik vállalatnál sincs kifejezetten az oktatási feladatok ellátására kijelölt egység vagy szakember. Emberi erőforrás gazdálkodási egység is csak az önkormányzati tulajdonú társaságnál ('H' vállalat) található, de a képzés és oktatás ott is megosztva tartozik az említett egység és a minőségbiztosítási vezető hatáskörébe. A független oktatási felelős hiánya egyértelműen jelzi, hogy a vállalatnál az oktatási, képzési tevékenység, csak mintegy kiegészítő-kisegítő, önálló célok és motivációk nélküli funkció. Ennek némileg ellentmondani látszik, hogy a 'G' vállalat oktatással foglalkozó vezetője szerint cége értéknövelőnek tekinti az emberi tudás felhalmozását. Az oktatási döntések azonban itt tartoznak legkevésbé egy felelős alá, és a megvalósított képzések is mind szorosan kapcsolódnak a napi működéshez. Egyik esetben sem létezik oktatási-képzési stratégia és a képzések sehol nem mennek elébe az egyéb folyamatoknak, mindig csak követik a változásokat. Egyetlen kivétel talán a 'G' kft., mely új minősítés bevezetésére használja a képzést, igaz, hogy csak szűk területen (hegesztés), de mindenképp összekapcsolja az oktatási kiadásokat a minőségi pozícionálással. Ez azonban itt sem terjed ki a termelésen kívüli folyamatokra, elszigetelt marad.

A képzési politika formális tervekbe öntése csak a minőségbiztosítás által megkövetelt kényszerként jelenik meg a vállalatoknál,<sup>147</sup> és nem több mint a szük-

<sup>147</sup> Maga a minőségbiztosítási rendszer bevezetése is csak a piac követelményváltozásainak követését jelenti mindhárom vállalatnál.

séges képzések felsorolása. Ezek alacsony számuk és spontán, a körülmények változásaira reagáló voltak miatt valóban írott terv nélkül is hatékonyságvesztés nélkül megvalósíthatóak lennének. Megjegyzendő, hogy ebből következően az oktatás tervezése, mindhárom esetben legalább részben a minőségbiztosítás alá lett besorolva.

Belső képzések csak a 'H' vállalatnál jelennek meg, ott is csak néhány, kisebb jelentőségű területen. A képzési szervezetek megválasztása terén az 'F' vállalat a legkevésbé tudatos, a másik két cég az interjúk alapján figyelmet fordít a releváns oktatási piacra.

Az I. csoport képzési kiadásai az éves bértömeghez viszonyítva a teljes minta átlaga alatt marad ugyan, de nem jelentősen (1,17%), továbbá ebben a csoportban található a második legnagyobb bértömegarányos képzési ráfordítás is ('G' vállalat). Ez utóbbinak az lehet oka, hogy az említett vállalat még életútja elején járó, fejlődő vállalat.

#### 4.2.2 A közepes és a kisebb nagyvállalatok csoportja (II. csoport)

##### 4.2.2.1 Vegyesvállalati magántulajdonban lévő útépitő részvénytársaság ('C' vállalat)

Az útépitő vállalat szinte teljes egészében egy külföldi tulajdonú, Magyarországon bejegyzett kft. tulajdonában van, 1–2% önkormányzati, és szintén nem jelentős mértékű, szavazati jog nélküli munkavállalói részvénytulajdon mellett. A vállalat versenypiacra Magyarországon. A vállalat jogelődje egy a rendszerváltozás előtt működött útépitő vállalat. A profil, amellyel a cég működik jelentősen meghatározza a vállalati oktatáspolitikát. Ennek profilspecifikus jellemzői közül talán a legjelentősebb az alkalmazottak idénytól és az előre nem jelezhető megrendelésektől függő alkalmazása. A vállalat ezért alkalmazottai jelentős részét a projektek indulásakor, és csak annak idejére veszi fel. Ez főleg a fizikai dolgozókat érinti.

##### A vállalat képzési szervezete

A vállalatnál az oktatási tevékenységgel a humánpolitikai osztály foglalkozik, illetve ennek munkájába javaslattevési szinten bekapcsolódnak a területi egységek igazgatói, vagy főmérnökei. Az oktatás tervezését ennek megfelelően a humánpolitikai osztály végzi melyben az említett területi vezetők működnek közre. Az oktatási-képzési tervet a vezérigazgató hagyja jóvá.

##### A képzés tervezése

Az oktatás tervezése a vállalatnál ISO rendszer keretében történik, ez szabja meg a tervezés folyamatát. Vannak kivételek az általános tervezési módszer alól.

Önállóan készítenek tervet a minőségellenőrző részleg (a laboránsok képzéséről van szó) és a gépészeti részleg. Megfigyelhető, hogy ez a két részleg igényli leginkább a naprakész, magasan képzett munkaerőt a vállalat egészében. Nem tervezik viszont egyáltalán előre a jogszabályilag kötelező, és a jogszabályváltozásokat követő képzéseket. Előbbihez tartoznak a munkavédelmi, esetleg bizonyos munkakör betöltéséhez előírt egyéb képzések, utóbbihoz például a könyvelés, vagy pénzügy területén dolgozók számára a számviteli törvény módosulása miatt szükségessé váló képzések. Igényfelmérés intézményesítetten csak a két kiemelt (minőségellenőrzési és gépészeti) részlegnél történik. Az alkalmazotti kezdeményezéseket viszont figyelembe veszik, ezeket utánpótlási és munkaköri szempontok alapján bírálják el. A tervet nem értékelik, csak dokumentálják a megvalósulást.

### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A vállalat hat csoportba sorolja a megvalósuló képzéseket. Nem tervezi a vállalat a jogszabályilag kötelező és a technológiai változások következtében szükségessé váló képzéseket. Kiemelt képzési csoportot jelentenek viszont a minőségellenőrzéshez kapcsolódó és a technológiai képzési terület. Két önálló csoportot kapott a nyelvi és a számítástechnikai képzés. Ezek közül a teljesítménynövelés adja a vállalat motivációját a minőségellenőrzési, a műszaki-technológiai és a számítástechnikai képzéshez. Juttatásként biztosítja, illetve támogatja a cég alkalmazottainak (természetesen elbírálás alapján) a nyelvi képzést, és az alkalmazottak egyedi esetekben előforduló iskolarendszer keretében történő továbbtanulását, amennyiben ez nem kapcsolódik az ellátott munkakörhöz. Ezeket a vállalat nem is tekinti egyéb szempontból hasznosnak. Illetve célja még a képzés-, oktatási politikának az utánpótlásképzés. Erre szolgál például a munkakörhöz kapcsolódó iskolarendszeren belüli továbbképzés. A képzések hatékonyságát, eredményességét formálisan nem értékelik.

A képzésekben résztvevő alkalmazottakat aszerint bontja két részre a vállalat, hogy mennyire igényli a kapcsolódó képzés a tervezést. Így a már említett kiemelt részlegek kerülnek kiemelésre a vállalat egészéből. Csak az itt dolgozók esetében érvényesül a teljesítménynövelési elvárás, mint képzési cél. A többi esetben csak utánpótlásképzésről vagy juttatásként történő felhasználásról lehet szó. Megjegyzendő, hogy a vállalat egyáltalán nem költ a menedzsment képzésére.

A vállalat számára egészében véve az oktatás sokadrangú szereppel bír csak a működés többi tényezője mögött, amit az iparági jellemzők (idényjellegűség, előre nem látható projektek) indokolnak. A két kiemelt terület azért kivétel ez alól, mert a technológiai-műszaki fejlődésre ezek a sajátosságok nem vonatkoznak, ugyanakkor hozzájárulásuk a versenyképességhez kritikus.

## Szakképzési hozzájárulás

A szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részét a vállalatok felhasználják. Ennek döntő szempontja a kapcsolatépítés, meghatározó módszere iskolák támogatása.

## Képzési szervezetek

A vállalt képzései jelentős részét belső szervezéssel, esetleg teljesen belső forrásból oldja meg. Igénybe vesznek például képzéseik során műszaki tréning központokat, de a képzést maguk szervezik, és az előadók körülbelül fele is saját alkalmazott. A külső előadók általában egyetemek, minisztériumok szakemberei. A gépészek és laboránsok a vállalat igényeire szabott képzését szakosodott oktatócégek segítségével oldják meg, és ilyen képzési szervezeteket bíznak meg a számítástechnikai oktatással is. A berendezések, gépek szállítói is képzik a cég munkatársait, ez a szerelői ismeretek szintjéig terjed, az adott berendezéshez kapcsolódóan. A nyelvi képzést viszont saját, nyelvi oktatói papírral rendelkező munkatársakkal bonyolítják le.

### 4.2.2.2 Magyar magánbefektetők tulajdonában lévő bortermelő és értékesítőrészvénytársaság ('E' vállalat)

A vállalat tizenhárom magyar magánbefektető tulajdonában van, illetve a részvények jelentéktelen hányadával két szőlőtermelő szövetkezet (a társaság két beszállítója) is rendelkezik. A vállalat jelenleg kizárólag szőlőbor termelésével foglalkozik, ágazatában jelentős súllyal rendelkezik a hazai piacon. A vállalat jogelődje a rendszerváltozás előtt sokkal szélesebb profillal rendelkezett (a szeszesitalok széles választékán kívül még üdítőital-gyártással is foglalkozott), és lényegesen több telephellyel, alkalmazottal (néhány ezer fő), fizikai tőkejavakkal rendelkezett, ezek többé-kevésbé fokozatosan kerültek leépítésre.

## A vállalat képzési szervezete, a képzés tervezése

A vállalat oktatási, képzési politikájával önálló munkaügyi csoport foglalkozik, mely közvetlenül a vezérigazgató alá tartozik. Az oktatáspolitikai tervezését ez a munkaügyi csoport végzi a szakigazgatók, és a termelési igazgató közreműködésével. Az elkészített tervet a vezérigazgató hagyja jóvá.

A tervezés kereteit az ISO rendszer határozza meg,<sup>148</sup> az ebben igényeltnél kimerítőbb tervezés nem történik formálisan. Csak a napi működéshez feltétlenül

---

<sup>148</sup> Mint a többi vizsgált kis és közepes, illetve az egy kisebb nagyvállalatnál, az ISO rendszer bevezetésére csak a be nem vezetési negatív marketinghatásának elkerülése miatt került sor, annak hasznos voltát csak elvétve, és csak kismértékben érezték a cégek (illetve azok oktatással foglalkozó, az interjúban megkérdezett munkatársai).

szükséges képzéseket hajtják végre, azokat is, amennyiben lehetséges, próbálják azzal elkerülni, hogy eleve a megfelelő képzettségű jelentkezőket alkalmazzák csak. Karriertervezés bár tudatosan, de csak informálisan, és csak a felsővezetőkre történik az értekezletek, heti ülések alkalmával. Írásban csak emlékeztető szintjén jelenik meg. Igényfelmérés szintén csak informálisan történik. Ez a szakigazgatók és a termelési igazgató észrevételein alapul. Az elkészült terv értékelése csak esetleges. A megvalósulás dokumentálása kimerül az ISO rendszer dokumentumaiban és a személyi kartonokra felvezetett adatokban.

### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A képzések hat csoportját különbözteti meg a vállalat. Külön kezelik a jogszabályilag kötelező képzéseket (munkavédelem, tűzvédelem, biztonság), nem ennyire explicit módon, de szintén kötelező a jogszabályváltozások követése bizonyos munkakörök (munkaügy, adózás, számvitel szabályai) számára. Másik nagy csoport a szakmai képzéseké. Különösen fontosnak tartja a vállalat a kereskedők szakmai képzését, ezen belül még megkülönböztetik a kül- és belkereskedők számára szervezett képzéseket. Ide tartoznak még az egyéb szakmai képzések (borászok, pénzügyi dolgozók képzése). Külön csoportot képeznek az informatikai képzések, amelyekbe az informatikusok oktatásán kívül beletartozik minden szellemi dolgozó betanítása a szükséges szoftverek kezelésére. A vezetői képzések is megjelennek külön csoportként. Egyéb képzések kategóriájába sorolják az iskolai rendszerű képzéseket (utánpótlás biztosításra használják, de csak eseti szinten), a tmk. keretén belül megvalósított továbbképzést, tanulmányi szerződéseket, amelyeket kizárólag saját dolgozóval kötnek (az utóbbi néhány évben mindössze 3-4 eset fordult elő), illetve a gyakorlathoz képzést. Utóbbinak borászokat vesznek fel, és gyakorlatilag megfelel a próbaidős felvételnél, csak elnevezésében különbözik.

A képzésen résztvevő alkalmazottak közül a kül- és belkereskedők kapnak egyedül rendszeres (félévenkénti) képzést. A szakmunkások képzését belső oktatókkal oldják meg, de van kivétel, mint például a targoncás vagy a CU-hegvesztő képzés, de ilyen a minőségbiztosítási képzés is. A középvezetők (közéjük tartoznak a felsőfokú végzettséggel rendelkező borászok is) szakmai és minőségbiztosítási képzésben részesülnek jellemzően. A felsővezetők csoportja részére vannak fenntartva a vezetői képzések. Legyen azonban szó, bármely alkalmazotti vagy képzési csoportról, a cég csak a szükséges kiadásokra hajlandó. Kizárólag a vállalat számára hasznos képzéseket támogatják, és azokat is csak korlátozott mértékben. A képzések értékelését a közvetlen vezetők végzik.

### Szakképzési hozzájárulás

A szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részét a cég iskolák támogatására használják fel. Szakiskolákkal tanműhelyi együttműködést tartanak fenn.

## Képzési szervezetek

A tanfolyamok, kurzusok keretében folyó képzésekre specializált oktatócégeket vesznek igénybe. Közülük a beérkezett ajánlatok alapján válogatnak, illetve bizonyos vállalkozásokat a már kialakult kapcsolatok alapján kérnek fel. Ezek nem mindig helyi cégek, tehát nem csak a kisebb költségek alapján történik a kiválasztásuk. Berendezések üzembe helyezésére azok szállítói tanítják be a vállalat dolgozóit.

### 4.2.2.3 A két vizsgált vállalatnál tapasztalt jellemzők összegzése

A vállalatok az oktatást, képzést sokadrangúnak, „szükséges rossznak” tekintik, ebben nem különböznek a kisebb vállalatoktól. Mindkettőnél megjelenik azonban egy szűkebb alkalmazotti csoport, amelynél a képzés már fontos szerepet tölt be, és ez a csoport, és így a vállalat teljesítménye szempontjából kritikus. Ez a 'C' vállalat esetében a laboránsok és gépészek részlege, az 'E' vállalatnál a kereskedők csoportja. Az előbbieket esetében számukra a képzés tervezése is a vállalat többi részlegétől elkülönítve történik, a kisebbik vállalatnál pedig csak e csoport számára szerveznek rendszeres szakmai képzéseket.

A képzéseket, korlátozottan ugyan, de ezek cégek már jutatási célból is támogatnak. A nyelvi képzések, és esetenként az iskolarendszeren belüli képzések esetében ez a 'C' vállalatnál a szellemi dolgozók szélesebb körét érinti, míg az 'E' vállalatnál a felsővezetés körén kívül csak az informatikai képzést használják (igen korlátozottan) hasonló célra.

A képzéssel ebben a vállalatcsoportban már minőségügytől és más funkcióktól független humánpolitikai osztály, illetve munkaügyi csoport foglalkozik. Igaz, ezen belül nincs önálló, oktatásért felelős egység vagy személy.

A belső képzések a csoport nagyobbik vállalatánál már jelentőssé váltak, és a szakmunkás képzések jelentős részét a másik cég is belső oktatókkal oldja meg.

### 4.2.3 A multinacionális, és a nemzeti nagyvállalatok csoportja (III. csoport)

Felmerülhet a jogosság kérdése a D vállalat III. csoportba kerülésével kapcsolatban. Sem alkalmazottainak létszáma, sem árbevétele nem indokolja ezt, sőt ezek tekintetében C vállalat jelentősen meg is előzi. Ezek ellenére azonban multinacionális vállalat leányvállalata, s mint ilyen, igaz rá a már leírt magyarázat: az oktatási politikájában döntő az anyacég szerepe, amely viszont képzési magatartását globális méreteihez alakította ki. Továbbá a vállalat átalakítás alatt áll, mely átalakítás jelentős növekedést is jelent egyben.

A következőkben nézzük sorban az ide sorolt három vállalatot.

#### 4.2.3.1 Multinacionális vállalat elektromos fogyasztási cikket gyártó, magyarországi leányvállalata ('A' vállalat)

A vizsgált vállalat nagy múltú magyar nagyvállalatból a privatizáció során vált egy régi, meghatározó multinacionális vállalat részévé. A vállalat több mint tíz éve működik a jelenlegi tulajdonos leányvállalataként, így bár természetesen folyamatos fejlődés, fejlesztés jellemzi, képzési rendszere gyakorlatilag már teljesen betagozódott a nemzetközi vállalati rendszerbe.

A multinacionális szervezet elektromos-elektronikus berendezések, gépek, fogyasztási cikkek gyártásával és kereskedelmével foglalkozik. A magyarországi leányvállalat fő profilja elektromos fogyasztási cikkek gyártása, forgalmazása.

##### A vállalat képzési szervezete

A vállalati képzés, oktatás szervezésével, irányításával az emberi erőforrás-gazdálkodási (HR) osztályon belül specializált szakemberek foglalkoznak, akik az oktatási politika különböző területeiért felelősek. A tervezés felelőse az emberi erőforrás-gazdálkodási osztály, a tervezésben közreműködnek a funkcionális területek vezetői. A humánpolitikai szervezet – keresztmetszeti funkcióként, – minden funkcionális (szakmai) területhez kapcsol humánpolitikai támogatást is.

##### A képzés tervezése

Képzési tervet minden funkcióra külön készítenek. A tervezés legfőképp pozíciókra kialakított karriertervek készítését jelenti, rövid és középtávra. Úgynevezett karriersávokat alakítanak ki, amibe a vállalatnál betöltött munkakörükből eredően kerülnek az egyének, de amelyek alól sok kivétel van. Igényfelmérés üzemi szinten történik, a fix (legutóbbi elfogadott tervben meghatározott) képzésekhez képest mérik fel az azon felüli, vagy attól eltérő igényeket. Ezeket azután indokolt esetben beépítik a tervbe (felülről induló iteratív tervezés). Szintén évente felméri az oktatási, képzési részvételi igényeket középszintű szinten is. Az elkészült tervet formálisan értékeli, de ez nem jelent igazán erős visszacsatolást. A megvalósulás dokumentálása természetes megtörténik. A terv egyénekre bontott részét a közvetlen felettes ellenőrzi (amit megelőz egy önellenőrzési szakasz) megvalósulás, és annak hatékonysága szempontjából. A tervet a HR osztály vezetője hagyja jóvá.

##### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A képzéseket a vállalat hat fő csoportba sorolja, ezek a kötelező képzések, a funkcionális képzések (technikai tréningek), a vezetői ismeretek, a vállalatspecifikus (integrity) ismeretek, az e-oktatás és az egyéb képzési formák.

Kötelező minden jogszabály által – leggyakoribb a munkavédelmi, és a számviteli-pénzügyi szabályozás – előírt képzés. A technikai tréningek csoportja magában foglal minden szakmai jellegű, nem vezetői ismeretet.

A szakmai képzések egyértelmű célja a hatékonyságnövelés. Az ilyen képzéseket a vállalat funkciók (szakmák) szerint csoportosítja, ezeken belül minden hierarchikus szint számára nyújt oktatást.

A vezetői ismeretek (agy képesség-tréningek) három további csoportra oszthatók, az üzleti képzésekre (tárgyalási, prezentációs, kommunikációs képességek fejlesztése, idő-menedzsment, projekt-menedzsment, ...) és a vállalati képzésekre. A vállalati képzések két alcsoportja a honosított vezetőképző központ és a két nemzetközi tréningközpont által biztosított képzések. Utóbbiak használatára kvótarendszert határoztak meg, igénybevételére vezetői jóváhagyással lehet pályázni (tehát jelentkezhet rá a dolgozó, de ezt felettese, teljesítménye alapján elbírálja). A vezetői képzésekre hatékonyságnövelési céllal költ a vállalat. A külföldi tréningközpontokba való kiküldés azonban ezen felül – különösen, mivel teljesítményhez kötött – ösztönzési komponenssel is bír. A nyelvi képzés a közös vállalati nyelv miatt fontos, de ma már inkább a felvételi követelmények közé veszik fel, nem a képzési programba (hangsúlyeltolódás).

A vállalatspecifikus képzések közé többek között a multinacionális szervezet saját fejlesztésű minőségbiztosítási rendszere tartozik.<sup>149</sup> Az ebbe a csoportba tartozó képzések elvégzése kötelező az új belépők közül a szellemi dolgozók számára. Legfőbb célok a lojalitás, az ösztönzés és az integrálás, de teljesítményt is növel (az elsajátított közös magatartásformákon keresztül).

Az e-tréningek a többi képzési formával párhuzamosan léteznek, a vállalati hálózat segítségével elsajátítható tananyagot, és vizsgázási lehetőséget jelentenek. Eléréséhez (tehát a képzés megszerzéséhez is) csak hálózati hozzáférés (jogosultság) szükséges. A magyarországi leányvállalatnál ez az elektronikus képzési forma még bevezetés alatt áll, így egyelőre azonos képzések esetén elfogadottabb a hagyományos forma, ám ahol régebb óta működik, egyenértékűnek számít. Az e-képzés bevezetésének célja egyértelműen a költségsökkentés.

Az egyéb képzések közé tartoznak például a tanulmányi szerződések. Ilyet csak belső dolgozókkal, eseti elbírálás alapján köt a vállalat, ha szüksége van a magasabb képzettségű dolgozóra. Ez mindig alkalmazotti kezdeményezésre történik, és az iskolai rendszerű képzéseket finanszírozza ilyen formában (részfinanszírozással) a vállalat.

---

<sup>149</sup> Ezekről a képzésekről a cég bocsát ki papírt, ami csak a képzés elvégzésének cégen belüli igazolását jelenti, ám vannak más vállalatok is, amelyek elfogadják.

A képzéseken részt vevő alkalmazottakat három nagy csoportba sorolja a vállalat. Az elsőbe a betanított és segéd munkások, a másodikba karriéristák szerint tovább bontva a középvezetők, a legfelsőbe pedig a senior vezetők tartoznak. Az első csoport képzéseire a munka megfelelő ellátásának biztosítása miatt költ a cég. A középvezetőknél az oktatáspolitikát egyaránt követ teljesítménynövelési és ösztönzési célt, míg a felsővezetés esetén döntően az ösztönzési cél dominál.

A vállalat oktatási-, képzési magatartását alapvetően a költség-haszon összevetés, és a belső munkaerőforrás biztosításának célja határozza meg. A képzések értékelését, hatékonyságuk szempontjából a szakmai és a humán erőforrás vezetők közösen végzik.

### Szakképzési hozzájárulás

A szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részét a cég iskolák és felsőoktatási intézmények támogatására, valamint belső képzés biztosítására használja fel. Az iskolák támogatásának motivációját egyszerre alkotja a külső munkaerőforrás biztosítása és a helyi közösséggel való kapcsolatépítés. A támogatás általában szabadon felhasználható, de a vállalat erről beszámolót kér. A felsőoktatási intézmények támogatására együttműködések, ösztöndíjak keretében kerül sor.

### Képzési szervezetek

A vállalat a képzési jelentős részét saját munkaerővel oldja meg, a vállalat-specifikus képzéseket és a vezetői képzések bizonyos csoportjait például teljes mértékben. Ezekon kívül alkalmaznak:

külső tréningcégeket,

- a szakmai képzések esetében iskolák által biztosított képzést,
- illetve tanulmányi szerződéseken keresztül felsőoktatási intézményeket is.

#### 4.2.3.1 Döntően külföldi tulajdonú, de hazai irányítású közműszolgáltató ('B' vállalat)

A vállalat vegyes tulajdonú részvénytársaság, mely vezetékes közüzemi szolgáltatási profillal rendelkezik. A vállalat képzési politikáját döntően meghatározza, hogy felügyeleti szervei által erősen szabályozott az ágazat tevékenysége, amit a végzett szolgáltatás stratégiai jellege és balesetveszélyes volta egyaránt indokolnak. Ez abban jelenik meg, hogy a cégnél előforduló szakmunkák szinte mindegyikéhez előírják (a korábbi szabályozásnál jóval magasabb) képzettségi szintet.

A vállalatnál az oktatási-képzési tevékenység a mintán belül kiemelkedő alapos-sággal tervezett, szabályozott. Ez a szabályozottság ráadásul – a két másik, III. csoportba tartozó vállalattól eltérően – saját kifejlesztésű rendszer szerint működik, független a külföldi szakmai tulajdonostól vagy az egyéb szabályozó tényezőktől.

## A vállalat képzési szervezete

Az emberi erőforrás fejlesztésével a munkaerő-gazdálkodási osztály alá tartozó oktatási csoport foglalkozik a vállalatnál, ezen belül pedig a konkrét oktatási tevékenységgel az oktatási központ. Az önálló oktatással foglalkozó szervezeti egységek kialakítása tehát megtörtént, elhelyezésük a vállalati hierarchiába beágyazott, logikus. A humánpolitikai szervezet a vállalat minden területi és funkcionális egységénél – üzemigazgatósági szintig – jelen van, legalább egy humánpolitikai előadó személyében. Döntési-beeszlóási jogkörük ugyanakkor minimális, inkább azt a célt szolgálja, hogy a munkaerő-gazdálkodási osztályt, és az alá tartozó egységeket lássa el információval. Az interjúalany megfogalmazása szerint az említett munkamegosztási funkciók ezáltal „párhuzamos humánpolitikai kontrollt” kapnak.

Az oktatás tervezését az oktatási csoport végzi, az üzemigazgatóságok közreműködésével. Három vezető hagyja jóvá egyidejűleg: a munkaerő-gazdálkodási osztályvezető, a humánpolitikai és szervezési igazgató és a vezérigazgató. Utóbbi jóváhagyására csak az éves terveknel van szükség, az éven belüli módosítások esetében nem.

## A képzés tervezése

A tervezés módszere alulról induló iteratív tervezés, a változások-változtatások folyamatos egyeztetése mellett. Részletes, úgynevezett „OKTATÁSI, KÉPZÉSI TERV”-et készítenek éves szinten. Az oktatási-, képzési igényeket ebben képzési területek szerint sorolják be, és ezek mellett foglalkozik még a terv iskolarendszerű képzésekkel és úgynevezett projekkel. A képzéseket „menülista” segítségével tartják nyilván, amely alapján az említett képzési területeket és csoportokat kialakítják, majd ezek alapján készül el a képzések nyilvántartási lapja, amit az oktatási csoportból alakított bizottság véglegesít.

Képzési területeknel a főtevékenység mellett külön csoportot alkot az egyik legfontosabb kiegészítő tevékenységen kívül a biztonság, a fogyasztói terület, a minőségbiztosítás, a gazdasági terület és az egyéb kategória is. Utóbbiba tartoznak a nyelvtanfolyamok,<sup>150</sup> informatikai felhasználói tanfolyamok és például a targoncakezelői tanfolyam is. Képzési területeken belül tovább bontják az adatokat területi egységek szerint mind a javasolt létszám, mind a tervezett költségek tekintetében. A terv a képzési területek mélységi bontását is tartalmazza tanfolyami szinten. A javaslatok és igények az egyéb kategóriában kaptak helyet. Ez utóbbiakkal együtt 69 tanfolyamot szerepeltet a 2004-re készített terv, kódszámokkal ellátva. A tanfolyami képzések terveköltsége körülbelül 75 millió forint volt.

---

<sup>150</sup> Külön kezelve a három legfontosabb nyelvet (angol, a többségi tulajdonos nyelve, magyar) és az egyéb kategóriát.

Az iskolarendszerű képzések – szemben az előbb tárgyalt tanfolyam-rendszerű, tehát csoportos képzésekkel – egyéni iskolarendszerű és OKJ tanfolyami képzéseket takarnak. Ezek egyéni elbírálás alapján, képzési szerződések keretében kapnak támogatást. Az ide tartozó képzések 2004-re tervezett költsége 5 millió forint.

A nem éves rendszerű (évente nem ismétlődő) képzéseket tartalmazza a Projektek fejezet. Tipikusan ide tartoznak (a 2003-as tervtől) a vezetői (menedzser) képzések, melyeknek a vállalatnál nincs hagyománya. Ezek bevezetését az iparág szabályozásának változása, és az ezt követő megnövekedett versenyre való felkészülés tette szükségessé. A projektek a 2004-es terv szerint 30 millió forintba kerülnek.

A tervezési folyamat kezdete az igényfelmérés. Ez üzemigazgatósági szinten történik. Az esetleg felmerülő dolgozói igényeket is itt gyűjtik. Az üzemszintű igényfeltárás fél évvel az éves oktatási-, képzési terv elkészítése előtt megtörténik. Az adatokat az oktatási csoport dolgozza fel, és összesíti, majd a kontrolling funkcióhoz kerül a tervezés további munkálataira. A továbbküldött anyag már tartalmazza az igényfeltárás alapján megadott létszámot, a javasolt létszámot, a költségeket és az összes kieső időt képzési területenkénti bontásban. Az elfogadási folyamat végén a tervben szereplő összes oktatási-, képzési kiadás mintegy 21–22 százaléka valósul meg.

Az oktatási-, képzési terv értékelésére a minőségbiztosítás kereteiben kerül sor. Évente két alkalommal komplex, teljes körű jelentés formájában, melyeket a munkaerő-gazdálkodási osztályvezető ellenőriz. A jelentések szöveges értékelést és táblázatos kimutatásokat egyaránt tartalmaznak.

A terv megvalósulásának dokumentálása szintén a jelentések keretében történik. Az ilyen részletes tervezés, dokumentálás legvalószínűbb indoka, a kutatási hipotézisben feltettek mellett, a tulajdonosi elvárásokkal (költségek csökkentése) szembeni érvelés alátámasztása.

#### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A cég háromféle osztályozást alkalmaz egyidejűleg. Ebből a legfontosabb, explicit csoportosítás funkcionális alapon történik, így alakulnak ki a már említett képzési területek. Megkülönböztetik még a cégeket képzési szervezetek szempontjából is: van, amelyeket csak jogszabályok által kijelölt szervek végezhetnek. Elkülönítik még újdonságtartalmuk miatt a vezetői képzéseket (az átmeneti jellege miatt) a többitől, mivel ilyen oktatás a vállalati oktatáspolitikában gyakorlatában eddig nem szerepelt.

Az oktatásban résztvevő alkalmazottak szerint is csoportosítják természetesen a képzéseket. Ez jogosultsági alapon történik, amit az határoz meg, hogy munkakö-

ről adódóan kinek van szüksége az adott típusú oktatásra (döntően szakmától és munkatípustól függ tehát), ezen belül tovább nem bontják az adott képzésre jogosult alkalmazottakat (nincs tehát hierarchia-szint szerinti bontás).

A vállalat a képzések jelentős részére azért költ, mert a jogszabályok, vagy a felügyeleti szervek előírják számára (minősítői képzések, munkavédelmi oktatás). A cég belső szabályai is szükségessé tesznek bizonyos oktatási tevékenységet. Ilyenek a minőségbiztosítással (a vállalatnál ISO rendszer van bevezetve) összefüggő, vagy a technológiai változásokhoz való alkalmazkodást szolgáló képzések. A szellemi (gazdálkodási, irodai) dolgozók pedig a jogszabálykövetés miatt kell, hogy bizonyos képzésekben részt vegyenek.

A nyelvi képzés esetében, bár eleve korlátozottan jelenik csak meg, az angol nyelv vonatkozásában a tárgyalás, a legnagyobb tulajdonos nyelvénél pedig a belső működés biztosítása a cél.

A többi képzés esetében is egyértelműen a munkavégzés javítása a cél (szakmai képzés, továbbképzés, informatikai képzés, vezetői képzések). A képzések ösztönzési dimenziója nem jelenik meg szignifikánsan, egyik szinten sem. Ennek fő oka a tulajdonosi részről érkező állandó és erős igény az oktatási-képzési költségek lefaragására. Alkalmazotti csoportonként sem tér el a vállalat képzési magatartása, hiszen a munkavégzéshez kapcsolódik, más célt nem szolgál.

### Szakképzési hozzájárulás

Szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részét jellemzően nem használja fel a cég, bár oktatási bázisként be vannak jelentve. Iskolák, felsőoktatási és kulturális intézmények támogatására is csak korlátozottan, döntően PR szempontokból kerül sor alkalmanként.

### Képzési szervezetek

A vállalat a következő képzési szervezetekkel dolgozik:

- szakképzésre jogosult szervezetek: bizonyos képzéseket csak tőlük lehet megvásárolni,
- iskolák, szakiskolák: kihelyezett szakirányú technikai képzés, egyéni kijelölés alapján egyes alkalmazottaknak nyelvoktatás,
- szakosodott oktatócégek,
- iskolai rendszerű képzés: egyedi elbírálás alapján, kivételes esetekben (kizárólag szakmérnöki másoddiploma, régebben első diploma is),
- berendezések szállítói, gyártók szakemberei is végeznek betanítást,
- belső képzés: informatikai képzés, technológia által előírt képzések, minősítői képzések, régebben integrációs képzés.

#### 4.2.3.1 Multinacionális vállalat magyarországi gépgyártó leányvállalata ('D' vállalat)

A vállalat egy döntően gép- és műszaki cikkek gyártásával (valamint ezek kereskedelmével) foglalkozó multinacionális vállalat tulajdonában lévő korlátozott felelősségű társaság, mely egy régi szocialista nagyvállalat, majd az ebből alakult, vegyes tulajdonú gépgyártó vállalatból jött létre. A jelenlegi vállalat évekig csak a multinacionális vállalat többi leányvállalata által gyártott termékek kereskedelmével foglalkozott, a gyártási tevékenység csak mostanában indul be. Meglehetősen nagy múlttal rendelkező cég tehát, ami számos vonatkozásban meghatározó lehet későbbi fejlődése során. Számunkra talán az a legfontosabb, hogy jelentős potenciális szakemberbázissal rendelkezik, akik kötődhetnek a vállalathoz, és szakértelmük is viszonylag magas, a legújabb technika-technológia elsajátításához képzésre van szükségük.

A jelenlegi tulajdonos csak relatíve rövid idővel ezelőtt vette át a céget, annak átalakítása, a multinacionális vállalatba (konzernbe) történő beillesztése folyamatban van. A létszámot évenként növelik (a következő lépcsőfok 500 fő), ennek megfelelően zajlik a vezetés, az irányító szervezet kiépítése. Jelenleg a vállalati oktatáspolitikát a gazdasági igazgató és egy személyzeti asszisztens, valamint néhány ideiglenesen kijelölt munkatárs hatáskörébe tartozik, de már kialakítás alatt van egy különálló humánpolitikai osztály, mely átveszi a cég növekedésével a kapcsolódó feladatkört. Leginkább az átalakítással párhuzamos bővítéssel magyarázható a hasonló méretű és tulajdonosi szerkezetű vállalatok oktatási-képzési ráfordításait szignifikánsan meghaladó éves bértömeghez viszonyított kiadási szint, bár a képzések célja hasonló.

##### A vállalat képzési szervezete

A vállalatnál az egységes személyzeti és munkaügyi osztály létrejöttéig körülbelül 5 fő foglalkozik a vállalati oktatással, akik különböző osztályokhoz tartoznak. A terület felelőse a gazdasági igazgató.

##### A képzés tervezése

A képzés és oktatás tervezése a fentebb említett képzési szervezet feladata. A tervezésben közreműködik a személyzeti asszisztens. A képzési tervet a gyárigazgató hagyja jóvá. A gyárak, így a vizsgált kft. is, a multinacionális cég egységes személyzeti fejlesztési osztályába kell betagozódjanak, ami jelenleg folyamatban van. Ez koordinálja a leányvállalatok képzési politikáját, a személyzeti tevékenységet cégcsoportonként követi nyomon, a célkitűzéseket éves megbeszéléseken egyeztetik, illetve prospektusokat bocsátanak ki a kitűzött célok, elért eredmények, és a központilag szervezett képzésekről való tájékoztatás céljára.

Ez évig csak informálisan terveztek, idéntől viszont formálisan, az anyavállalat követelményeinek megfelelően, három évre előre, gördülő tervezéssel. Az éves személyzetfejlesztési programot gyáakra, és felelősökre lebontva kell elkészíteni. A tervezés jelenleg felülről irányított (főleg az átalakítás miatt), igényfelmérés formálisan nem történik, de meg fog születni belátható időn belül a formalizált rendszer. Az informális igényfelmérés keretében a közvetlen felettesek ajánlják a munkatársakat képzésre, oktatásra (akik fel tudják mérni, milyen képzés lehet indokolt), illetve speciális esetekben, például a másoddiplomás és egyéb iskolai rendszerű képzésekről készíteneik évenkénti igényfelmérést.

A tervet elkészülte után nem értékelik, bár látják ennek szükségességét. A megvalósulás dokumentálása megtörténik.

### A képzések osztályozása, képzési motivációk

A képzések csoportosítása is csak informálisan létezik. A következő osztályokat különböztetik meg: nyelvi képzés (gyakorlatilag csak az anyacég nyelve), iskola-rendszerbeli képzés, munkakörhöz kapcsolódó tanfolyamok, menedzseri képzések, technikai és jogszabályi változások követésére irányuló képzés, tanulmányi szerződések gépésztanulókkal.

A képzésben résztvevő alkalmazottak alapján is képez csoportokat a vállalati humánpolitika:

- Általános,
- vezetőjelöltek (16–20 fő): számukra klubszerűen megszervezett, a multinacionális vállalat egészére nézve egységes, magas szintű képzést biztosít az anyavállalat,
- gyakornokok: rotációs képzés,
- „ifjú titánok”: az erre kiválasztottak nemzetközi csereprogramokon és tréningeken vesznek részt.

A vállalati oktatási-, képzési politikát meghatározza, hogy a cég hisz abban, hogy a képzettebb munkaerő-állomány növeli a vállalat eredményességét. A képzési motivációk persze eltérnek képzési csoportonként és a képzésekben részt vevő alkalmazottak csoportjai szerint is. A nyelvi képzésre például az anyavállalattal való kommunikáció miatt költenek. Bizonyos területeken a nyelvismeret alapkövetelmény, de minden dolgozó illetően törekvéseit támogatják, tulajdonképpen juttatásként jár. Az iskolarendszerű továbbképzéseket egyértelműen a bővítés miatt kell támogatniuk. Több képzési formát az egységes multinacionális emberi-erőforrás fejlesztés miatt valósítanak meg, mint például a csereprogramok szellemi és fizikai dolgozókra (pl. esztergályosok), tréningek, „ifjú titánok” program, vezetőjelöltek képzése (az ilyen képzéseknél jelentős az ösztönzési funkció). Megint más képzéseket a jogszabályi (munkavédelmi) előírások, jogszabályváltozások (pl. számvitel) követelnek meg. Természetesen a technológiaváltozások is

a jelentős mennyiségű képzést tesznek szükségessé (ezek a tanfolyami képzések, berendezések beállításával párhuzamos gyártó általi betanítás). A megvalósult képzések ellenőrzése nem történik meg, mert a cég meglátása szerint a képzések eredményessége nem mérhető.

### Szakképzési hozzájárulás

A szakképzési hozzájárulás saját hatáskörben felhasználható részét teljes mértékben felhasználják. Korábban olyan szak- és szakközépiskolák támogatására osztották szét, amelyek a cég által igényelt munkaerőt bocsátanak ki (külön osztályt is kialakítottak az egyik iskolában, melyet a cég látott el tanfelszereléssel, munkalaborral, stb.). Mára egy gépészmérnöki képzést nyújtó egyetemmel is kötöttek támogatási szerződést. A támogatás mértékét a támogatott szervezetek általában le is vásárolják a cégnél.

### Képzési szervezetek

A vállalat a következő képzési szervezetekkel dolgozik:

- hosszú távú szerződés keretében tanácsadócégekkel,
- alkalmasszerűen oktatást végző szakcégekkel,
- belső képzés keretében történik a fizikai dolgozók betanítása,
- anyacég képzési központjai, programjai, tanfolyamai (ezek igénybevételéért a leányvállalatnak fizetnie kell) végzik a vezetői és az integrációs képzés jelentős részét,
- a multinacionális céghez tartozó hazai és régióbeli cégek közös fejlesztési együttműködései.

#### 4.2.4 A három vizsgált vállalatnál tapasztalt jellemzők összegzése

A csoport két nagyobb vállalatánál külön szervezeti egység foglalkozik az oktatási funkcióval, sőt ez az egység mindkét esetben mélyebb tagolást is kap. Ez az 'A' vállalat esetében az oktatás-képzés különböző területeivel foglalkozó specialistákat jelent, a 'B' vállalatnál pedig a tervezési-koordinációs munka válik el a gyakorlati megvalósítástól, az utóbbi természetesen alárendelt viszonyban van. Mindkét vállalatnál a „humánpolitikai kontroll” kiterjed a vállalat működésének minden területére, továbbá formális igényfelmérést is végeznek, így a képzések tervezése mindig naprakész, képes elébe menni a történéseknek, de legalábbis idejekorán reagálni azokra. A tervezést már külön az oktatási funkció saját igényeire szabják mindhárom vállalatnál, nem elégszenek meg egy általános minőségbiztosítási rendszer megkövetelte sémával.

A tulajdonosi szerkezet hatása ennél a csoportnál figyelhető meg igazán. Noha a tervezettség és a tudatosság mindhárom cégnél jelentős, az oktatás motivációi csak a multinacionális szervezet tagjává vált két cégnél ('A' és 'D' vállalat) ter-

jednek ki a működés zavartalan ellátásán túli célokra.<sup>151</sup> A képzések célja náluk már koránt sem csak a működés feltételeinek biztosítása. Olyan célok jelennek meg kinyilvánítottan is mint: a teljesítménynövelés, ösztönzés, új belépők beillesztése, lojalitás kiépítése és növelése. A képzés okozta költségeket nem azok visszafogásával, hanem új képzési formák, módszerek kifejlesztésével próbálják elérni (e-tréning, képzési központok). A multinacionális vállalatok ezen felül a globális szervezet egységének megteremtésére is felhasználják a képzés nyújtotta lehetőségeket.

A képzési tervek részletekbe menők. Ennek az oktatás fontosságán kívül a tulajdonosi szerkezet is oka lehet. Mindhárom III. csoportbeli vállalat szoros tulajdonosi kontroll alatt áll, és különösen a 'B' vállalat esetében ez nagyon erős költségsökkentés irányába való nyomást is jelent. Az igen részletes indoklás itt védelmi is szolgál a hasonló törekvések ellen.

A képzési politika tudatosságát mutatja, hogy azok csoportosítása, rendszerezése is átgondolt, tudatos. Míg az I. és II. csoport vállalatainak oktatási felelőse csak az interjú alkalmával próbálták rögtönzött csoportokat kialakítani, vagy a csak informálisan létező rendszerezést formába önteni (és a képzési tervek is ömlesztve, esetleg bevezetésük időpontja vagy gyakoriságuk szerinti sorrendben tartalmazták a képzéseket), addig itt egészen részletes, többszintű csoportosításokkal találkozhatunk (ez mindhárom vállalatra igaz, csak a forma eltérő). A menedzsmentirodalom újabb vívmányai (mint az egyéni karrierok vállalati tervezése, a meg egyeztetés eredménycélokkal történő vezetés) is csak ebben a csoportban jelentek meg, itt is csak a multinacionális vállalatoknál. Továbbá igazán jelentőség és általánossá a belső képzések csak ennél a csoportnál váltak.

Ebben a csoportban található a képzésekre legtöbbet költő cég („D” vállalat), a kiadások ilyen nagysága, illetve a nyelvi képzések szinten általános juttatásként történő biztosítása azonban nem tekinthető tartósnak, ezeket a multinacionális szervezetbe történő integráció teszi szükségessé, és a jövőben drasztikus csökkenés várható, vélhetően az 'A' vállalathoz hasonló érték körüli stabilizálódással.

### 4.3 Következtetések

A bevezető részben ismertetett kutatási hipotézist az interjúk elemzése után értékelni kell. Főbb vonalaiban elfogadhatjuk az állításokat, de kisebb mértékű eltéréseket tapasztaltunk a vizsgált vállalatok képzési magatartása és a csoportjukra vonatkozó hipotézis között.

---

<sup>151</sup> A 'B' vállalatnál is volt korábban integrációs képzés, a jövőben is változások várhatók, hiszen a menedzséri képzések csak a közelmúltban kerültek fel a képzési listára.

A kisebbnek minősített vállalatok (I. csoport) esetében szinte teljesen megállja helyét a kutatási feltevés. Az alkalmazottak tudásának fejlesztését csak a 'G' vállalat tartja valamilyen szinten a fejlődés útjának, de ők is csak a fizikai munka minőségét kívánják növelni. A tervezettség csak minimális szintű. A képzéseket a kötelező és a szükséges részen (valamint a felsővezetők kivételes képzési támogatásán) felül csak a 'H' vállalat esetében támogatták a múltban is a képzéseket, de a tapasztalatok ennél a vállalatnál is negatívak voltak. Megjegyzendő még, hogy ez a vállalat volt az egyetlen teljesen köztulajdonban lévő társaság, így várható volt a képzési motivációk valamelyest eltérő volta.

A nagyobb vállalatok (II. csoport) esetében is nagyjából a várt jellemzőket tapasztaltunk. Eltérés volt negatív irányban, hogy egyik vizsgált vállalat sem alkalmazott integrációs képzést. Pozitív irányú eltérés volt viszont, hogy a 'C' vállalat úgynevezett kiemelt részlegei (és kisebb mértékben az 'E' vállalat kereskedőinek csoportja), melyek a cég versenyképessége szempontjából stratégiai fontosságúak, tudatos és tervezett képzési magatartást tudnak megvalósítani a vállalat egészének kevéssé tudatos és alacsony szinten tervezett oktatáspolitikájának elkülönült alrendszerként. Ennél a vállalatnál viszont nem jelent meg hangsúlyosan a felsővezetés igényeinek elkülönült kezelése, ami jellemző volt a 'E' vállalatnál. Az ösztönzési motiváció mindkét vállalatnál megjelent, bár egyértelműen csak a 'C' társaságnál volt kinyilvánított. A képzések hatékonyságát valóban nem vizsgálták sem az I., sem a II. csoport vállalatai.

Látványos a képzési magatartás tudatosságának növekedése – a hipotézisnek megfelelően – a III. csoportnál. Meg kell azonban jegyezni, hogy ezen a csoporton belül is nagy volt a különbség a két multinacionális és az egyetlen vizsgált nemzeti nagyvállalat képzési magatartása közt, miközben a két multinacionális cég annak ellenére sok hasonlóságot mutatott,<sup>152</sup> hogy a leányvállalatok mérete mind árbevétel, mind létszám tekintetében döntően eltért. Az oktatási tevékenység tervezettsége és tudatossága mindhárom vállalatnál magas szintű. A csoporton belül a 'D' vállalatnál az anyavállalati rendszer átvétele még csak részeiben történt meg, de az átvételi folyamat tervezetten és folyamatosan zajlik. A képzési-oktatási politika ezeknél a vállalatoknál egyértelműen része a stratégiának (és a rövidebb távú terveknek is), és elébe megy a változásoknak (például a vezetői képzések bevezetése a 'B' vállalatnál), céljai sokrétűek (integráció, szakmai fejlődés, vezetői és kommunikációs képességek fejlesztése, belső munkaerőforrás biztosítása, folyamatos fejlesztése). Az oktatás hatékonyságát figyelemmel kísérik. A leglátványosabb, ennek javítását szolgáló fejlesztés a mintában az 'A' vállalat elektronikus képzési rendszere volt.

A méret és a tulajdonosi szerkezet csak együtt bír tehát magyarázó erővel, és emellett még szóba jöhet az ágazat meghatározó szerepe (lásd a 'B', 'C', 'F'

<sup>152</sup> Amennyiben eltekintünk a 'D' vállalat jelenlegi, az integrálódás kezdeténél járó helyzetétől.

vállalatokat, mint ennek kiemelkedő példáit). Egy másik, a pályázat keretében készült tanulmány<sup>153</sup> megállapítja, hogy a vállalatok alkalmazotti létszáma erősen összefügg a vállalaton belüli oktatási szervezet kialakultságával, a képzések tervezettségével. Az említett tanulmány szerint az 1000 főnél nagyobb vállalatok majd kétharmada rendelkezik oktatást koordináló egységgel. Jelen vizsgálat úgy találta, hogy az ágazati (és az ezzel összefüggő technológiai) eltérések miatt önmagában az alkalmazotti létszám nem határozza meg jelentősen a képzési szervezet iránti igényt (a tulajdonosi szerkezettel magyarázható például a 'D' vállalat jobb helyzete a másfélszer nagyobb létszámú 'F' vállalatnál).

A vizsgálat alátámasztotta azt a feltételezést, hogy a vállalati méret és tulajdonosi szerkezet jelentős hatással van a vállalkozások képzési magatartására, továbbá hirtelen növekedés figyelhető meg a tudatosság és tervezettség szintjének emelkedésében az egészen nagy vállalatoknál és különösen a multinacionális cégeknél, míg a kisebb vállalatok közt a méret növekedése (egy bizonyos szint alatt) nem vezet ezek igazán jelentős javulásához. A kisebb vállalatok közt viszont a tulajdonosi szerkezet eltérése okozhat kisebb eltéréseket, a köztulajdonban lévő vállalatok hajlamosabbak a képzések juttatás szintjén történő támogatására a kisebb vállalatok közt is ('H' vállalat). Továbbá a növekedési-átalakulási fázisban lévő vállalatoknál ('G' és 'D' vállalat) a képzés fontosabb szerepet játszik.

#### 4.4 Irodalom

- Mózes Tamás – Vízi György [2002]: *A szakképzési hozzájárulásról 2002*. KJK–KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest
- Polónyi István [2003]: *A vállalatok képzési politikájának néhány jellemzője egy empirikus vizsgálat alapján*. kézirat, Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, Menedzsment és Marketing Tanszék, Debrecen

---

<sup>153</sup> Polónyi István [2003]: *A vállalatok képzési politikájának néhány jellemzője egy empirikus vizsgálat alapján*. kézirat, Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, Menedzsment és Marketing Tanszék, Debrecen.