



MAGYARORSZÁGI VÁLLALATOK ÉS INTÉZMÉNYEK KÉPZÉSI ÉS TRÉNING GYAKORLATA – 2019

Kutatási zárójelentés



Budapest
2019. június 14.

Ez a dokumentum kizárólag a kutatásban résztvevő szervezetek számára készült.

Kiadja:

Dr. Poór József

egyetemi tanár, CMC

MTA doktor

a kutatás vezetője

© Menedzsment és HR Kutató Központ, Szent István Egyetem, GTK TTI

Páter Károly u. 1., H-2100 Gödöllő Tel: 36-28-521-128; 36-28-522-000/3128

Fax: 36-28-521-129, Mobil: +36-20-464-9168; e-mail: poorjf@t-online.hu; poor.jozsef@gtk.szie.hu

Készítették:

Budavári-Takács Ildikó PhD

egyetemi docens

Baráth Lilián

MSc egyetemi hallgató

Csapó Ildikó

PhD jelölt

Farkas Péter PhD

egyetemi tanársegéd

Hajnal Anett

MSc egyetemi hallgató

Kárász Balász

PhD hallgató

Kollár Péter PhD

egyetemi tanársegéd

Kovács Ildikó Éva PhD

egyetemi adjunktus

Mészáros Aranka PhD

egyetemi docens

Dr. Poór József DSc., CMC

egyetemi tanár, CMC

Suhajda Csilla Judit PhD

egyetemi adjunktus

Szabó Katalin PhD

egyetemi adjunktus

Tóth Katalin

mester tanár

Virág Vita

MSc. egyetemi hallgató

Lektorálták:

Drimál István

menedzsment tanácsadó és tréner

Karoliny Mártonné Dr.

egyetemi magántanár

A kutatás támogatója:

FÓKUSZ-2 Gazdaságfejlesztési Központ Kft.



A kutatás szakmai támogatói:

Budapesti Kereskedelmi és Ipari Kamara (BKIK)

Humán Szakemberek Országos Szövetsége (HSZOSZ)

Országos Humánmenedzsment Egyesület (OHE)

ISBN 978-963-269-842-7

TARTALOMJEGYZÉK

1 VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	4
2 BEVEZETÉS – KUTATÁSI MÓDSZEREK	7
2.1 CÉL	7
2.2 ALKALMAZOTT MÓDSZER	7
3 KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK TERVEZÉS ÉS ELŐKÉSZÍTÉSE	9
3.1 A KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK TERVEZÉSE	9
3.2 DÖNTÉS A KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK INDÍTÁSÁRÓL	13
4 KÜLSŐ ÉS BELSŐ OKTATÓK ÉS TRÉNEREK	14
4.1 AZ ALKALMAZÓK	14
4.2 A KÉPZŐ(K) KIVÁLASZTÁSI SZEMPONTJAI	18
4.3 A KÉPZŐK KIVÁLASZTÁSÁKOR ÉRVÉNYESÜLŐ INFORMÁCIÓS IGÉNYEK	24
5 KÉPZÉSEK/TRÉNING MEGVALÓSULÁSA	29
5.1 MEGVALÓSULT TRÉNINGEK/OKTATÁSOK	29
5.2 A KÉPZÉSI/TRÉNING RÁFORDÍTÁSOK	31
6 KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK ÉRTÉKELÉSE	33
6.1 A KÉPZÉS ÉRTÉKELÉSE: MÓDSZEREK ÉS HATÉKONYSÁGMÉRÉS	33
6.2 A KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK ÉRTÉKELÉSÉT MELLŐZŐ GYAKORLAT OKAI	36
6.3 AZ ELSAJÁTÍTOTT ISMERETEK ALKALMAZÁSÁHOZ FÜZŐDŐ ELVÁRÁSOK	38
7 A VÁLASZADÓ SZERVEZETEK ÉS SZEMÉLYEK	43
7.1 SZERVEZETI ADATOK	43
7.2 A HR RÉSZLEG LÉTEZÉSE ÉS MÉRETE	51
7.3 VÁLASZADÓ SZEMÉLYEK	52
8 MELLÉKLETEK	56
8.1 MELLÉKLET: A KUTATÁSBAN RÉSZTVEVŐ SZERVEZETEK LISTÁJA	56
8.2 MELLÉKLET: A KUTATÁST TÁMOGATÓ FÓKUSZ-2 KFT BEMUTATÁSA	59
8.3 MELLÉKLET: A KUTATÁST VÉGZŐ SZERVEZET SZIE MHR KUTATÓ KÖZPONT	60

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Szent István Egyetem Menedzser és HR Kutatóközpontja, a FÓKUSZ-2 Gazdaságfejlesztési Központ Kft. megbízásából, a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara, az Országos Humánmenedzsment Egyesület, valamint a Humán Szakemberek Országos Szövetsége (HSZOSZ) szakmai támogatásával, hazai és nemzetközi kutatás megalapozása céljából felmérést végzett a *magyarországi szervezetek körében a tréningek/képzések gyakorlatáról*. A következőkben összefoglaljuk a kutatásunk legfontosabb következtetéseit.

Válaszadó szervezetek

A felmérésünk kérdőívét közel háromszáz szervezet válaszolta meg. A vizsgált szervezeteknél több mint 400 000 munkavállaló dolgozik, akik a magyar gazdaságban foglalkoztatottak 9,1 százalékát teszik ki.

A válaszadók közel egynegyede a közzsférát, kétharmada a magán szektort képviselte, ezen szervezetek 54%-a a 250 fő alatti létszámmal jellemzett KKV szektorhoz tartozik. Ugyanakkor jelentős arányban – az összes megkérdezett közel egy negyede – vettek részt a felmérésben a legalább 1000 fő foglalkoztatottal rendelkező nagyvállalatok és intézmények is. A magánszektor képviselő vállalatok közel kétharmada hazai tulajdonú vállalat. A külföldi tulajdonosok legnagyobb részben németek, az összes külföldi tulajdonú vállalkozás több, mint egy negyede ilyen, de számottevő arányt képviselnek az amerikai és osztrák érdekeltségek is. Ágazati megoszlás szerint a különböző ipari tevékenységet (élelmiszeripartól a gép- és járműgyártásig) végző cégek aránya volt a legjelentősebb, 20% körüli.

A vizsgált szervezetek több mint kétharmadában van önálló HR részleg vagy HR-es személy, ugyanakkor a HR vezető/felelős személy a megkérdezett szervezeteknek mindössze 54%-ában kap helyet a felső vezetésben, igazgatótanácsban.

Képzések és tréningek tervezése

A kutatásban résztvevő szervezetek 60 százaléka készít képzési tervet. A képzési tervek készítésének gyakorisága a közzsférában jellemzőbb (81,54%), amelyet valószínűleg a törvényi előírások indukálnak. A munkavállalókra vonatkozó egyéni fejlesztési terveket a szervezetek közel fele készíti, ez az arány a közzsféra és a privát szféra képviselőire egyaránt jellemző.

Mind a képzési tervek, mind a fejlesztési tervek jellemző időintervalluma 6-12 hónapra tehető, amely összhangban áll a teljesítményértékelés periodicitásával. A privát szférában a közzsférához képest magasabb arányban (25%) fordul elő ennél rövidebb, maximum 6 hónapos fejlesztési tervekészítési gyakorlat, ugyanakkor a válaszadók 12-15 százaléka nincs tisztában szervezetének személyzetfejlesztésre irányuló tervezési gyakorlatával.

A válaszadó szervezetek több, mint 61 százaléka végez szisztematikus igényfelmérést munkavállalói körében a képzés-fejlesztési tevékenységének megalapozásához, e tekintetben nincs releváns különbség a privát és a közzsféra gyakorlata között.

A kutatásban résztvevő szervezetek mindössze 33,6%-a rendelkezik tanúsított minőségbiztosítási rendszerrel a személyzetfejlesztéshez kapcsolódóan. A privát szférában némileg magasabb, 35% feletti ez az arány, míg a közszférában ennél alacsonyabb, 27,7%-os. A válaszadók közel negyede nem tudja, hogy szervezetében működik-e ilyen rendszer.

A képzések és tréningek jóváhagyása

A képzésekről való döntés a HR és a vezetőség egyik közös feladata, hiszen a munkavállalók fejlesztése általában képzéseken/tréningeken keresztül valósul meg. E kutatás arra a tényre mutat rá, hogy a képzésekről való döntés a vezetőség joga/felelőssége, hiszen a bevont szervezetek 70%-ánál a vezető részben vagy teljesen magára vállalja ezt a feladatot. Ugyan a HR részleg a vizsgálatban résztvevő szervezetek 60%-ban szerves részese e döntéshozatalnak, viszont önállóan nem határoz e kérdéskörben. Az is megállapítható, hogy a privát – és a közszféra között e tekintetben nincsenek mérvadó eltérések. Ezek mellett azt is érdekes tény, hogy a különböző cégek HR részlege a témában csak elenyésző számban egyeztet más szervezeti egységekkel!

Külső és belső oktatók/trénerek

A válaszadó szervezetek képzési vagy fejlesztési céljaik eléréséhez közel fele arányban külső, illetve mintegy 50%-ban belső oktatót vagy tréneret alkalmazott. E tekintetben nem volt jelentős eltérés annak függvényében, hogy az adott szervezet a privát szférához vagy a közszférához sorolható-e.

Azon válaszadó szervezeteknél, ahol korábban nem alkalmaztak külső tréneret/oktatót, közel egyötödük a jövőben tervezi azt. Közöttük magasabb arányt képvisel a privát szféra. A külső szolgáltatók alkalmazása során elsődlegesen a konferenciák, a csapatépítő programok, a betanítási folyamatok és az önismereti/képességfejlesztő tréningek területén volt tapasztalható növekedés, a képesítést nyújtó szakmai tanfolyamokkal kapcsolatban viszont csökkenésről számoltak be. A nemzetközi minősítést nyújtó, az állami szakképző, az OKJ-s szakmát biztosító és a számítógépes tanfolyamok esetén volt a legkisebb arányú a külső képzők alkalmazása, a nyelvtanfolyamok esetében mérsékelten növekedés volt tapasztalható. A privát és a közszféra gyakorlatában markáns eltérések elsősorban a nemzetközi minősítést biztosító képzéseknél és a munkahelyi betanításhoz kapcsolódó folyamatok esetében mutatkoztak.

A külső szolgáltató igénybevétele akkor merül fel, ha a szükséges speciális tudás vagy kompetencia csak a szervezeten kívülről érhető el. A privát és a közszféra közötti legjelentősebb eltérés az, hogy a közszférában közvetlenül a szolgáltatás nyújtásához kapcsolódóan kevésbé jellemző a külső szolgáltató igénybevétele. A közszférabeli válaszadó szervezetek a privát szférához képest csak fele arányban jelölték fontos választási szempontokként a külső oktató vagy tréner objektivitását.

A külső szolgáltató kiválasztásánál a teljes mintát tekintve kiemelkedő fontosságú szempontokként említették az oktatóval/trénerrel már korábban kialakult kapcsolatot, a szolgáltatás komplexitását, a tréning kihelyezhetőségét és a szolgáltató referenciáit. Kiemelendő választási szempont volt még a külső szolgáltatók árszintje, hiszen ezt a megkérdezettek több, mint 54% jelölte fontosnak vagy nagyon fontosnak.

A bemutatkozó, ismertető anyagok legfontosabb eleme a képzés vagy tréning díja, amelyet szorosan követ a képzés ismertetése, a megszerzhető kompetenciák bemutatása és egyéb, pl. kapcsolódó bizonyítvány megszerzésének lehetősége. A privát szférában a közszféránál jelentős mértékben fontosabbnak értékelik, hogy tájékoztatást kapjanak a megbízó szervezetek a tréningek értékeléséről, az árról, a képzés módszertanáról, valamint a referenciákról.

A piacon elérhető tréningekről való tudakozódás és tájékozódás eszközei, módjai közül legjellemzőbben alkalmazott eszköz a tréner cég honlapjának böngészése, amelyet szorosban követnek a szakmai fórumok; a szórólapok és a konkurens szervezetek választása alapján történő tájékozódás viszont nem volt jelentős.

A képzések és tréningek megvalósulása

A kutatás fókuszát is jelentő kérdésben vizsgáltuk, a megvalósult képzések/tréningek típusainak alakulását, a 2018-as éves bérköltség képzésekre fordított százalékos arányát, valamint az egyes munkavállalói csoportok képzéssel töltött napjainak számát. Ezek alapján megállapítható, hogy az egyes képzési típusok közül a teljes mintát figyelembe véve, a munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat áll az első helyen, ezt követi a csapatépítő tréning, majd harmadik helyen a konferencia, szeminárium, előadás áll. A közsféra első helyen a konferencia, szeminárium, előadás típust alkalmazza, a nyelvi képzések pedig a privát szférában fordulnak elő jelentősen nagyobb gyakorisággal, mint a közsférában.

A teljes minta tekintetében a válaszadók kevesebb, mint 30%-a tudta megbecsülni az éves bérköltség képzésekre fordított százalékos arányát, ezen visszajelzők több mint fele jelölt meg 3% alatti értéket. A privát és közsféra válaszadói közel azonos mértékben (nem) voltak képesek becsült értéket adni.

Az átlagos képzési napok éves száma munkavállalói csoportokra bontva az összes válaszadó visszajelzése alapján a vezetők esetében 9,30 a szellemi (szak) alkalmazottaknál 7,98 az irodai/adminisztratív dolgozók körében 6,61 a fizikai dolgozók esetében 5,72 napot tett ki. A közsféra minden munkavállalói kategória esetében magasabb értékeket jelöl meg a képzési napok számának tekintetében.

A képzések, tréningek értékelése

A válaszadó szervezetek közel fele értékeli szisztematikus módon a képzési programok hatékonyságát. Az egyes módszereket tekintve megállapítható, hogy leggyakrabban a résztvevők reakcióit és elégedettségét vizsgálva teszik ezt. Gyakori előfordulás a munkavállalóktól, valamint a közvetlen vezetőktől kapott informális visszajelzés. Azok a szervezetek, amelyek nem értékelik szisztematikusán a képzési programjaikat, okként a nem támogató szervezeti kultúrát, a módszertan, valamint az idő hiányát említették a képzési programok értékelésének eredményeit, a vizsgált szervezetek a legtöbb esetben a teljesítményértékelés és a további képzési tervek összeállítása során hasznosítja. A legtöbb szervezet esetében, eltérő gyakorisággal és rendszerességgel ugyan, de történik a képző intézmény felé visszajelzés.



2. BEVEZETÉS – KUTATÁSI MÓDSZEREK

2.1. CÉL

A Szent István Egyetem Menedzser és HR Kutatóközpontja, a FÓKUSZ-2 Gazdaságfejlesztési Központ Kft. megbízásából, a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara, az Országos Humánmenedzsment Egyesület, valamint a Humán Szakemberek Országos Szövetsége (HSZOSZ) szakmai támogatásával, hazai és nemzetközi kutatások megalapozása céljából felmérést végzett a *magyarországi szervezetek körében a tréningek/képzések gyakorlatának a helyzetéről*.

A „Tréningek és képzések gyakorlat – Magyarország 2019” olyan aktuális problémakör, amelyre a vezetők és HR szakemberek folyamatosan egyre újabb megoldásokat keresnek, hogy ezzel is biztosíthassák versenyelőnyüket a vetélytársakkal szemben. Ezen igény minél jobb megalapozását szolgálja a továbbiakban olvasható kutatási jelentés.

2.2. ALKALMAZOTT MÓDSZER

A felméréshez saját kialakítású on-line kérdőívet használtunk, mely összeállítása során felhasználtuk a korábbi, hasonló témában elvégzett kutatásunk során nyert tapasztalatokat. A kérdőív a statisztikai elemzések megkönnyítése érdekében legtöbb esetben zárt kérdéseket alkalmaz. A vizsgált témaköröket nagymértékben lefedő, előre megfogalmazott válaszok közül a legjellemzőbbek megjelölését kértük a válaszadóktól.

A felmérésben alkalmazott kérdőív a következő 5 fő részből állt:

- » Képzések/tréningek tervezése és bonyolítása
- » Képzések/tréningek jóváhagyása
- » Külső és belső oktatók és trénerek
- » Képzések/tréningek megvalósulása
- » Képzések/tréningek értékelése
- » Válaszadó szervezetek és személyek

A felmérésben résztvevő szervezeteket részben személyes megkereséssel, illetve on-line felhívással értük el. A felmérésben való részvétel önkéntes volt, az adatokat bizalmasan kezeljük és kizárólag összesített statisztikai elemzések céljából használjuk föl. A kérdőív kitöltése internetes felületen, on-line módon történt. A felmérést 2019. I-II. negyedévében hajtottuk végre, összesen 279 szervezettől kaptunk értékelhető válaszsort. A minta összetételét, a résztvevői kör demográfiai jellemzőit a riport 7. fejezetében mutatjuk be.

Tekintettel arra, hogy a válaszadás nem volt minden kérdés esetében kötelező, a válaszadási kedv függvényében változott az egyes kérdésekre kapott válaszok száma is. Riportunkban kérdésenként feltüntetjük, hogy a bemutatott eredmények mekkora válaszadó szám alapján készültek, és amennyiben lényeges eltérések mutatkoznak a válaszokban az egyes válaszadói csoportok (pl. cégméret, tulajdonosi kör stb.) között, úgy elemzésünkben erre is rámutatunk. A jelentésben foglalt megállapításainkat leíró statisztikákkal (gyakoriság, eloszlás, átlag, szórás), és keresztábra elemzésekkel alapoztuk meg,

A következőkben olvasható elemzés a kutatásban résztvevő szervezetek válaszainak feldolgozását, azok leíró statisztikák segítségével történő összesített bemutatását, valamint az ezekből levonható legfontosabb, előzetes megállapításainkat tartalmazza. A kutatásunkban számos helyen támaszkodtunk a Cranet nemzetközi HR módszertanra¹.

A következőkben olvasható elemzés a kutatásunk legfontosabb, előzetes megállapításait tartalmazza. Terveink szerint a kutatást még folytatjuk és a következő évben megismételjük.



¹ A Cranfield Network (CRANET) (az angliai Cranfield Business School által alapított és működtetett Európai Emberi Erőforrás Kutatási Hálózat) alapítását 1988-ban határozták el az ILO kezdeményezésére Cranfieldben (UK) (Lazarova et al., 2008). A kezdeményezésünkre a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudomány Kara 2003 óta tagja ennek a kutató hálózatnak. A magyarországi koordinációba 2011 óta bekapcsolódott a Szent István Egyetem Gazdaság és Társadalomtudományi Kara is.

3. KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK TERVEZÉS ÉS ELŐKÉSZÍTÉSE

Ebben a részben áttekintjük, hogy a válaszadó szervezetek milyen módon és milyen információk alapján tervezik a képzéseiket/tréningeket. Az elemzésben kitérünk arra, hogy milyen igényfelméréseket alkalmaznak a magyarországi magán és közszférában működő válaszadó szervezetek. A felmérésünknek e szakaszában vizsgáltuk a fejlesztési tervek és a területtel összefüggő minőségbiztosítási rendszerek meglétét. E címszó alatt bemutatjuk a területtel kapcsolatos döntéshozatal jellemzőit is.

3.1. A KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK TERVEZÉSE

1. Táblázat: Képzési terv készítése

Jellemző	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra		Nem tudja	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Képzési terv készítése	169	61,01%	107	58,79%	53	81,54%	34	12,27%

A válaszadó szervezetek több mint 60%-a készít képzési tervet. A gyakoriság a közszféra képviselői között magasabb, meghaladja a 80%-ot, amely azzal magyarázható, hogy a közszféra képzés-fejlesztési gyakorlatában kiemelkedő szerepet játszik a törvényi megfelelés és az ehhez kapcsolódó képzési elemek megjelenése. A válaszadók több mint 12%-a nem rendelkezik információval arról, hogy szervezetük készít-e képzési tervet.

2. Táblázat: Képzési terv jellemző időintervallumai

Sorszám	Jellemző időintervallumok	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
		Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
1.	0-6 hónap	30	18,07%	22	20,75%	4	7,69%
2.	6-12 hónap	128	77,11%	79	74,53%	45	86,54%
3.	12-24 hónap	4	2,41%	3	2,83%	1	1,92%
4.	24-36 hónap	2	1,20%	2	1,89%	0	0,00%
5.	Nagyobb 3 évnél (36 hónap)	2	1,20%	0	0,00%	2	3,85%

Azoknál a szervezeteknél, ahol készül képzési terv, a legjellemzőbb időintervallum minden vizsgálati csoportban 6-12 hónap közé tehető. A teljesítményértékelés periodicitásával összhangban ez az esetek jelentős többségében 12 hónapos, azaz az éves tervek elemét alkotó képzési tervet készíti. A közsférához képest a privát szférában nagyobb gyakorisággal fordul elő ennél rövidebb, maximum 6 hónapos képzési terv, a 12 hónapnál hosszabb időtartamra készült tervek aránya pedig elenyésző.

3. Táblázat: A munkavállalókra vonatkozó fejlesztési terv készítése

Jellemző	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra		Nem tudja	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Fejlesztési terv készítése	138	49,82%	92	50,55%	33	50,77%	42	15,16%

A válaszadó szervezetek fele, 138 kitöltő nyilatkozott úgy, hogy készít munkavállalóra vonatkozó fejlesztési tervet, amely arány egyaránt jellemző a privát- és a közsféra szereplőire. A képzési tervhez képest magasabb, 15%-os azon válaszadók aránya, akik nem rendelkeznek információval arról, készül-e egyéni fejlesztési terv a szervezetükben.

4. Táblázat: Fejlesztési terv jellemző időintervallumai

Sorszám	Jellemző időintervallumok	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
		Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
1.	0-6 hónap	26	19,26%	23	25,84%	1	3,03%
2.	6-12 hónap	94	69,63%	57	64,04%	27	81,82%
3.	12-24 hónap	7	5,19%	3	3,37%	3	9,09%
4.	24-36 hónap	4	2,96%	4	4,49%	0	0,00%
5.	Nagyobb 3 évnél (36 hónap)	4	2,96%	2	2,25%	2	6,06%

Azon szervezetek körében, amelyekben készül fejlesztési terv, a legjellemzőbb időintervallum minden vizsgálati csoportban 6-12 hónap közé tehető, ami összhangban áll a szervezetek képzési tervével és a teljesítményértékelés periodicitásával. A privát szférában a képzési tervhez képest magasabb arányban fordul elő ennél rövidebb, maximum 6 hónapos egyéni fejlesztési terv, míg a közsférában ennek aránya nem számottevő.

5. Táblázat: Szisztematikus igényfelmérés készítése a munkavállalók képzéséhez, fejlesztéséhez

Jellemző	Készít igényfelmérést		Nem készít igényfelmérést		Nem tudja		Összesen	
	n	%-os megoszlás	n	%-os megoszlás	n	%-os megoszlás	n	%-os megoszlás
Igényfelmérés készítése	170	61,37%	89	32,13%	18	6,50%	277	100,00%

A válaszadó szervezetek több mint 61%-a, 170 kitöltő nyilatkozott úgy, hogy végez szisztematikus igényfelmérést munkavállalóinak körében a képzési-fejlesztési tevékenység megalapozásához. 32% azon szervezetek aránya a teljes mintában, amelyekben nem készül ilyen, 18 válaszadó, az összes kitöltő 6,5%-a nem rendelkezik megbízható információval a kérdéssel kapcsolatban.

6. Táblázat: Szisztematikus igényfelmérés készítése a munkavállalók képzéséhez, fejlesztéséhez szférák szerint

	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	170	61,37%	112	61,54%	40	61,54%
Nem	89	32,13%	60	32,97%	19	29,23%
Összesen	277	100,00%	182	100,00%	65	100,00%

Amennyiben a kérdést szférák szerint is megvizsgáljuk, azt találjuk, hogy fenti arányok szinte teljes mértékben megegyeznek a privát szféra és a közsféra kitöltői körében. Ebből adódóan minimális eltérés van az arányok tekintetében azok között, amely szervezetekben nem készül szisztematikus igényfelmérés, illetve ahol erről nem áll rendelkezésre információ.

7. Táblázat: Minőségbiztosítási rendszer működése a személyzetfejlesztés területén

Jellemző	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra		Nem tudja	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
Minőségbiztosítási rendszer	93	33,57%	64	35,16%	18	27,69%	66	23,83%

A kutatásban résztvevő szervezetek mindössze 33,6%-a rendelkezik tanúsított minőségbiztosítási rendszerrel a személyzetfejlesztéshez kapcsolódóan. A privát szférában ez az arány némileg magasabb (35% feletti), míg a közsférában alacsonyabb (27,7%). A válaszadók közel negyede nem tudja, hogy szervezetében működik-e ilyen rendszer.

4. KÜLSŐ ÉS BELSŐ OKTATÓK ÉS TRÉNEREK

Ebben a részben a külső és belső tréner alkalmazását, kiválasztását vizsgáljuk, valamint a kiválasztáshoz szükséges információk típusát, körét mutatjuk be.

4.1. AZ ALKALMAZÓK

9. Táblázat: Az elmúlt évben milyen arányban alkalmaztak külső és belső oktatókat/trénereket

Tréner/oktatók	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	átlagos alkalmazás	Gyakoriság	átlagos alkalmazás	Gyakoriság	átlagos alkalmazás	Gyakoriság
külső oktatók/tréner aránya	48,23%	247	49,24%	163	45,38%	59
belső oktatók/tréner aránya	46,72%	236	46,91%	157	50,00%	56

A válaszadó szervezetek döntő többsége alkalmazott az elmúlt 1 év során külső és belső oktatót vagy tréner egyaránt képzési vagy fejlesztési céljainak eléréséhez, átlagosan közel 50-50%-os arányban. Az arányokban nem mutatkozik jelentős eltérés a privát és a közsféra között.

10. Táblázat: A külső szolgáltatók (trénerek, oktatók) alkalmazásának alakulása az elmúlt 12-24 hónapban

Képzések, tréningek típusa	Szervezet típusa	Nem alkalmaztak		Csökkent		Változatlan		Növekedett	
		Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
1. szeminárium, előadás	Összes szervezet	53	19,13%	13	4,69%	116	41,88%	51	18,41%
	Privát szféra	33	18,13%	9	4,95%	78	42,86%	35	19,23%
	Közszféra	14	21,54%	2	3,08%	26	40,00%	13	20,00%
2. Képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyam	Összes szervezet	62	22,38%	17	6,14%	114	41,16%	22	7,94%
	Privát szféra	40	21,98%	13	7,14%	75	41,21%	16	8,79%
	Közszféra	19	29,23%	3	4,62%	25	38,46%	5	7,69%
3. Csapatépítő tréning	Összes szervezet	61	22,02%	21	7,58%	103	37,18%	53	19,13%
	Privát szféra	40	21,98%	12	6,59%	72	39,56%	37	20,33%
	Közszféra	17	26,15%	5	7,69%	20	30,77%	10	15,38%
4. Nyelvtanfolyam	Összes szervezet	92	33,21%	10	3,61%	90	32,49%	30	10,83%
	Privát szféra	51	28,02%	7	3,85%	69	37,91%	25	13,74%
	Közszféra	31	47,69%	2	3,08%	11	16,92%	4	6,15%
5. OKJ-s szakmát biztosító képzés	Összes szervezet	113	40,79%	7	2,53%	69	24,91%	13	4,69%
	Privát szféra	78	42,86%	3	1,65%	48	26,37%	8	4,40%
	Közszféra	24	36,92%	4	6,15%	14	21,54%	4	6,15%
6. Számítógépes (IKT) tanfolyam	Összes szervezet	110	39,71%	15	5,42%	62	22,38%	19	6,86%
	Privát szféra	72	39,56%	13	7,14%	41	22,53%	10	5,49%
	Közszféra	28	43,08%	2	3,08%	14	21,54%	6	9,23%
7. Önismereti, képesség/kompetenciafejlesztő tréning	Összes szervezet	74	26,71%	14	5,05%	89	32,13%	52	18,77%
	Privát szféra	46	25,27%	7	3,85%	65	35,71%	35	19,23%
	Közszféra	19	29,23%	4	6,15%	15	23,08%	13	20,00%
8. Állami képesítést nem nyújtó szakképző tanfolyam	Összes szervezet	106	38,27%	6	2,17%	76	27,44%	8	2,89%
	Privát szféra	74	40,66%	2	1,10%	52	28,57%	6	3,30%
	Közszféra	23	35,38%	3	4,62%	17	26,15%	2	3,08%

Képzések, tréningek típusa	Szervezet típusa	Nem alkalmaztak		Csökkent		Változatlan		Növekedett	
		Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
9.	Összes szervezet	70	25,27%	11	3,97%	99	35,74%	58	20,94%
	Privát szféra	46	25,27%	8	4,40%	63	34,62%	46	25,27%
	Közsféra	21	32,31%	2	3,08%	21	32,31%	8	12,31%
10. Hatósági képzések	Összes szervezet	86	31,05%	8	2,89%	96	34,66%	22	7,94%
	Privát szféra	56	30,77%	6	3,30%	65	35,71%	15	8,24%
	Közsféra	23	35,38%	2	3,08%	19	29,23%	4	6,15%
11. Nemzetközi minősítést biztosító szakmai képzés	Összes szervezet	114	41,16%	7	2,53%	62	22,38%	13	4,69%
	Privát szféra	76	41,76%	3	1,65%	45	24,73%	8	4,40%
	Közsféra	29	44,62%	4	6,15%	10	15,38%	1	1,54%
12. Egyéb: 6. érzék tréning, vezető képzések, szakkiállítás, szakmai kirándulások, szakmai programok, vállalati szintű fluktuáció csökkentésére irányuló törekvések	Összes szervezet	24	8,66%	2	0,72%	10	3,61%	4	1,44%
	Privát szféra	17	9,34%	1	0,55%	8	4,40%	4	2,20%
	Közsféra	5	7,69%	1	1,54%	1	1,54%	0	0,00%

A válaszadó szervezetekben az elmúlt 1-2 év során jelentős változások voltak tapasztalhatók a külső szolgáltatók alkalmazásában. Külső oktatók növekedés elsődlegesen a konferenciák, a csapatépítő programok, a betanítási folyamatok és az önismereti/képességfejlesztő tréningek területén volt tetten érhető. Csökkenő tendenciáról ugyan ezen tréningfajtákon felül a képesítést nyújtó szakmai tanfolyamokkal kapcsolatban számoltak be. A legkevesebb esetben külső szolgáltató alkalmazásával megvalósult képzések között a nemzetközi minősítést nyújtó, az állami szakképző, az OKJ-s szakmát biztosító és a számítógépes tanfolyamok szerepelnek.

Az elterjedtnek számító nyelvtanfolyamok esetében mérsékeltlen volt tapasztalható növekedés a külső szolgáltatók alkalmazásában a válaszadó szervezeteknél, és jellemző volt a teljes minta egyharmadánál, hogy nem alkalmaztak külső oktatót.

A privát szféra és a közsféra gyakorlatában markáns eltérések a kérdésben elsősorban a nemzetközi minősítést biztosító képzéseknél, és a munkahelyi betanításhoz kapcsolódó folyamatok esetében mutatkoztak. Előbbinél a közsférában több esetben látható csökkenő mértékben történő külső szolgáltató alkalmazása, utóbbinál pedig a privát szféra képviselőinél látható az összes többi besorolásnál nagyobb gyakoriság azon szervezetek vonatkozásában, amelyekben növekedett a külső oktató bevonása a tevékenységbe.

11. Táblázat: A külső oktatási/tréning szolgáltatások igénybevételének okai (Megjegyzés: több válasz is adható volt)

Válaszlehetőségek	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakori-ság	%-os megoszlás	Gyakori-ság	%-os megoszlás	Gyakori-ság	%-os megoszlás
Alkalmazását hazai jogszabály kötelezően előírja.	92	33,21%	58	31,87%	24	36,92%
A termelésünk/szolgáltatásunk nyújtásához szükséges.	89	32,13%	68	37,36%	9	13,85%
Állami / EU-s támogatás kapcsolódik hozzá.	24	8,66%	9	4,95%	12	18,46%
Külső szervezetek (bankok, projekteket finanszírozó nemzetközi szervezetek stb.) ajánlják, vagy előírják.	24	8,66%	15	8,24%	5	7,69%
A szervezetünk túl kicsi ahhoz, hogy minden ellátandó funkcióra saját belső kapacitást hozzon létre.	85	30,69%	63	34,62%	17	26,15%
A külső oktató/tréner objektív, nem szenved „szervezeti vakság”-ban	104	37,55%	80	43,96%	16	24,62%
Olyan speciális tudással/kompetenciával rendelkeznek, amely nem található meg a szervezetben.	165	59,57%	116	63,74%	35	53,85%
Egyéb: belső munkavállalóval nem megoldható, projektszerű képzések esetén gazdaságosabb	11	3,97%	5	2,75%	4	6,15%
Összesen		100%		100%		100%

A képzési és tréning feladatok végzéséhez külső szolgáltató igénybevétele elsősorban azért merült fel a válaszadó szervezetekben, mert a szükséges speciális tudás vagy kompetencia csak a szervezeten kívülről érhető el. A teljes minta mintegy 60%-ában ez volt a legmeghatározóbb indok, amely arány a privát szférában meghaladja a 63%-ot, de a közsféra képviselői között is jelentős, közel 54%-os arányt képvisel ez az indoklás. Közepesen jelentős, 30%-os gyakoriságot meghaladó mértékben jelölték meg a válaszadó szervezetek az alábbi indokokat: a külső szolgáltató objektivitása, jogszabály általi előírás, termeléshez vagy szolgáltatás nyújtásához elengedhetetlen alkalmazás, szervezet kis mérete és belső kapacitás hiánya. Legkisebb gyakorisággal az EU-s támogatással összefüggő indoklás, illetve külső szervezetek általi ajánlás vagy előírás jelent meg a válaszok között.

A privát szféra és a közsféra között számottevő eltérés az előbbieken közepesen jelentős indokok közé sorolt két tényező vizsgálatában figyelhető meg. A közsférában kevésbé jellemző (a szervezetek alig 14%-a nyilatkozott így) külső szolgáltató igénybevétele közvetlenül a termeléshez, ill. a szolgáltatás nyújtásához kapcsolódóan. Továbbá, a közsférában fele olyan arányban jelölték meg a válaszadó szervezetek a külső oktató vagy tréner objektivitását, mint fontos szempontot alkalmazásukhoz.

4.2. A KÉPZŐ(K) KIVÁLASZTÁSI SZEMPONTJAI

E témakör feltárásához kérdőívünkben a következő kérdést tettük fel:

„Az Ön véleménye szerint a képző/tréning cég kiválasztásában a következő szempontok milyen súllyal szerepeltek? Értékelje 1-től 5-ig (1: egyáltalán nem volt fontos, 5: nagyon fontos volt)

12. Táblázat: A képzők kiválasztási szempontjai – Összes szervezet

Kiválasztási okok, szempontok	Nem fontos								Nagyon fontos	
	1		2		3		4		5	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
A. Korábbi munkakapcsolatok	18	6,50%	17	6,14%	34	12,27%	80	28,88%	95	34,30%
B. Képző/tréning cég hirdetése	60	21,66%	50	18,05%	70	25,27%	43	15,52%	11	3,97%
C. Képző/tréning cég referenciái	12	4,33%	13	4,69%	55	19,86%	88	31,77%	70	25,27%
D. Személyes kapcsolat az oktatóval/trénerrel	13	4,69%	20	7,22%	36	13,00%	75	27,08%	94	33,94%
E. Vállalás határideje	21	7,58%	32	11,55%	66	23,83%	63	22,74%	48	17,33%
F. Oktató/tréner külföldi illetősége	116	41,88%	39	14,08%	47	16,97%	9	3,25%	14	5,05%
G. Oktató/tréner regionális székhelye	95	34,30%	44	15,88%	56	20,22%	24	8,66%	9	3,25%
H. Oktató/tréner regionális kirendeltsége	87	31,41%	41	14,80%	48	17,33%	32	11,55%	18	6,50%
I. Az oktató/tréner árszintje	13	4,69%	8	2,89%	64	23,10%	88	31,77%	63	22,74%
J. Kihelyezett képzés/tréning biztosítása	17	6,14%	19	6,86%	41	14,80%	74	26,71%	82	29,60%
K. Kedvező fizetési kondíciók	19	6,86%	22	7,94%	57	20,58%	72	25,99%	60	21,66%
L. A kínált szolgáltatás komplexitása	6	2,17%	8	2,89%	49	17,69%	85	30,69%	82	29,60%

Kiválasztási okok, szempontok	Nem fontos								Nagyon fontos	
	1		2		3		4		5	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
M. A cég nagysága	58	20,94%	56	20,22%	76	27,44%	27	9,75%	11	3,97%
N. A cég kapcsolatrendszere	42	15,16%	38	13,72%	66	23,83%	53	19,13%	26	9,39%
O. Felnőttképzési engedéllyel rendelkező képzés	44	15,88%	36	13,00%	56	20,22%	38	13,72%	51	18,41%
P. Nemzetközi minősítés (certifikáció) biztosítása Felnőttképzési engedéllyel rendelkező képzés	62	22,38%	37	13,36%	52	18,77%	37	13,36%	37	13,36%
Q. Ismerős véleménye	39	14,08%	29	10,47%	70	25,27%	65	23,47%	25	9,03%
R. Egyéb:	6	2,17%	2	0,72%	1	0,36%	2	0,72%	2	0,72%

A képzési munkában résztvevő külső szolgáltató kiválasztásánál a teljes mintát tekintve kiemelkedő fontosságú szempontot jelentettek a korábbi munkakapcsolatok, illetve személyes kapcsolatok az oktatóval/trénerrel, ezt a két tényezőt a szervezetek több mint 60%-a semlegesnél fontosabbnak értékelte. Közel hasonló értékeket kapott a szolgáltatás komplexitása, a tréning kihelyezhetősége és a szolgáltató referenciái. Összességében elmondható, hogy a kapcsolatok jelentős mértékben határozzák meg a kiválasztást.

A kitöltő szervezetek legkisebb gyakorisággal (10% alatti mértékben) a szolgáltató külföldi illetőségét jelölték fontos kiválasztási szempontnak. Ezen túlmenően a cég nagyságát vagy regionális székhelyét sem sorolták a jelentős szempontok közé. A kevésbé fontos szempontok között szerepelt még a képző cég hirdetése, és a nemzetközi minősítés is, míg a semleges értékelések nagyobb részét az ismerős véleménye és a cég kapcsolatrendszere szempontok gyűjtötték.

Kiemelendő jelentőségű viszont a külső szolgáltató árszintje, amely szempontot több mint 54% jelölte fontosnak vagy nagyon fontosnak, miközben több mint 23% nyilatkozott semlegesen e tényezőt illetően.

13. Táblázat: A képzők kiválasztási szempontjai – Privát szféra

Kiválasztási okok, szempontok	Nem fontos								Nagyon fontos	
	1		2		3		4		5	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
A. Korábbi munkakapcsolatok	13	7,14%	10	5,49%	24	13,19%	52	28,57%	65	35,71%
B. Képző/tréning cég hirdetése	40	21,98%	40	21,98%	48	26,37%	27	14,84%	6	3,30%
C. Képző/tréning cég referenciái	9	4,95%	10	5,49%	36	19,78%	55	30,22%	52	28,57%
D. Személyes kapcsolat az oktatóval/trénerrel	7	3,85%	15	8,24%	25	13,74%	48	26,37%	67	36,81%
E. Vállalás határideje	13	7,14%	23	12,64%	44	24,18%	48	26,37%	32	17,58%
F. Oktató/tréner külföldi illetősége	75	41,21%	23	12,64%	38	20,88%	7	3,85%	11	6,04%
G. Oktató/tréner regionális székhelye	67	36,81%	29	15,93%	39	21,43%	15	8,24%	6	3,30%
H. Oktató/tréner regionális kirendeltsége	62	34,07%	24	13,19%	36	19,78%	22	12,09%	11	6,04%
I. Az oktató/tréner árszintje	8	4,40%	6	3,30%	47	25,82%	61	33,52%	39	21,43%
J. Kihelyezett képzés/tréning biztosítása	13	7,14%	16	8,79%	25	13,74%	49	26,92%	57	31,32%
K. Kedvező fizetési kondíciók	13	7,14%	19	10,44%	39	21,43%	49	26,92%	37	20,33%
L. A kínált szolgáltatás komplexitása	5	2,75%	4	2,20%	35	19,23%	62	34,07%	53	29,12%
M. A cég nagysága	41	22,53%	40	21,98%	55	30,22%	18	9,89%	5	2,75%
N. A cég kapcsolatrendszere	31	17,03%	26	14,29%	49	26,92%	34	18,68%	16	8,79%
O. Felnőttképzési engedéllyel rendelkező képzés	32	17,58%	25	13,74%	45	24,73%	26	14,29%	28	15,38%

Kiválasztási okok, szempontok	Nem fontos								Nagyon fontos	
	1		2		3		4		5	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
P. Nemzetközi minősítés (certifikáció) biztosítása Felnőttképzési engedéllyel rendelkező képzés	41	22,53%	29	15,93%	35	19,23%	23	12,64%	27	14,84%
Q. Ismerős véleménye	26	14,29%	17	9,34%	42	23,08%	53	29,12%	20	10,99%
R. Egyéb:	5	2,75%	1	0,55%	0	0,00%	2	1,10%	1	0,55%

A külső szolgáltató kiválasztásánál – a privát szférára szűkítve a vizsgálatot – a teljes mintához képest is kiemelkedő fontosságú szempontot jelentettek a korábbi munkakapcsolatok, illetve személyes kapcsolatok az oktatóval/trénerrel, ezt a két tényezőt a szervezetek több mint 64%-a semlegesenél fontosabbnak értékelte. Közel hasonló értékeket kapott a szolgáltatás komplexitása, a tréning kihelyezhetősége és a szolgáltató referenciái. Összességében elmondható, hogy a kapcsolatok jelentős mértékben határozzák meg a képző cég kiválasztását.

A kevésbé fontos szempontok kapcsán az összes válaszadó szervezet adataihoz képest nem mutatkozik jelentős eltérés a privát szféra képviselőinek szervezeti gyakorlatában.

Kiemelendő itt is a külső szolgáltató árszintje, amely szempontot hozzávetőlegesen 55% jelölte fontosnak vagy nagyon fontosnak, miközben több mint 25% nyilatkozott semlegesen e tényezőt illetően.

14. Táblázat: A képzők kiválasztási szempontjai – Közsféra

Kiválasztási okok, szempontok	Nem fontos								Nagyon fontos	
	1		2		3		4		5	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
A. Korábbi munkakapcsolatok	4	6,15%	6	9,23%	7	10,77%	18	27,69%	20	30,77%
B. Képző/tréning cég hirdetése	15	23,08%	6	9,23%	13	20,00%	13	20,00%	3	4,62%
C. Képző/tréning cég referenciái	3	4,62%	2	3,08%	16	24,62%	22	33,85%	11	16,92%
D. Személyes kapcsolat az oktatóval/trénerrel	5	7,69%	3	4,62%	10	15,38%	17	26,15%	18	27,69%
E. Vállalás határideje	8	12,31%	8	12,31%	14	21,54%	10	15,38%	9	13,85%
F. Oktató/tréner külföldi illetősége	30	46,15%	9	13,85%	7	10,77%	1	1,54%	2	3,08%
G. Oktató/tréner regionális székhelye	22	33,85%	9	13,85%	14	21,54%	5	7,69%	0	0,00%
H. Oktató/tréner regionális kirendeltsége	21	32,31%	10	15,38%	10	15,38%	7	10,77%	1	1,54%
I. Az oktató/tréner árszintje	5	7,69%	2	3,08%	15	23,08%	16	24,62%	15	23,08%
J. Kihelyezett képzés/tréning biztosítása	4	6,15%	2	3,08%	9	13,85%	20	30,77%	16	24,62%
K. Kedvező fizetési kondíciók	5	7,69%	2	3,08%	12	18,46%	16	24,62%	16	24,62%
L. A kínált szolgáltatás komplexitása	1	1,54%	2	3,08%	10	15,38%	16	24,62%	20	30,77%
M. A cég nagysága	13	20,00%	10	15,38%	16	24,62%	7	10,77%	2	3,08%
N. A cég kapcsolatrendszere	7	10,77%	9	13,85%	13	20,00%	13	20,00%	6	9,23%
O. Felnőttképzési engedéllyel rendelkező képzés	6	9,23%	8	12,31%	7	10,77%	9	13,85%	18	27,69%

Kiválasztási okok, szempontok	Nem fontos								Nagyon fontos	
	1		2		3		4		5	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
P. Nemzetközi minősítés (certifikáció) biztosítása Felnőttképzési engedéllyel rendelkező képzés	13	20,00%	5	7,69%	13	20,00%	10	15,38%	8	12,31%
Q. Ismerős véleménye	8	12,31%	10	15,38%	21	32,31%	5	7,69%	3	4,62%
R. Egyéb:	1	1,54%	1	1,54%	1	1,54%	0	0,00%	1	1,54%

A képzési szolgáltatást végző cég kiválasztási szempontjaiban, a közzsférában a teljes minta és a privát szféra adataihoz képest nem mutatkozik jelentős eltérés, így a korábban megfogalmazott megállapítások itt is érvényesek. Néhány érdekesség mégis kiemelésre érdemes, hiszen elsősorban a cég kapcsolatrendszere, amelyet a közzsférához tartozó szervezetek közül mintegy 30% értékelt fontosnak vagy nagyon fontosnak, továbbá a cég hirdetése, amely szintén a teljes mintához képest nagyobb fontossággal bír a közzsférában, hiszen közel 25% nyilatkozott erről. A külső szolgáltató külföldi illetősége jelentéktelenségét megerősíti a közzsféránál tapasztalt válaszok gyakorisága.

4.3. A KÉPZŐK KIVÁLASZTÁSÁKOR ÉRVÉNYESÜLŐ INFORMÁCIÓS IGÉNYEK

A külső szolgáltató képzési feladattal történő megbízását megalapozó hatékony döntéshozatalhoz a potenciális megrendelők számos kérdésben szeretnék tisztán látni. Válaszadóink ezek közül a 16. táblázatban látható elemeket preferálták.

15. Táblázat: A képzések és tréningek potenciális megrendelőit érdeklő tájékoztatás tartalma

Az igényelt tájékoztatás tartalma	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
Megszerezhető kompetenciák bemutatása	196	70,76%	133	73,08%	44	67,69%
Képzés ismertetése	207	74,73%	136	74,73%	49	75,38%
Képző intézmény bemutatása	91	32,85%	62	34,07%	17	26,15%
Tréner(ek) bemutatása	154	55,60%	105	57,69%	33	50,77%
Képzés célja	181	65,34%	118	64,84%	44	67,69%
Képzés módszertana	190	68,59%	133	73,08%	39	60,00%
Kik számára ajánlott a képzés	155	55,96%	104	57,14%	33	50,77%
Részletes program	150	54,15%	95	52,20%	36	55,38%
Tréningek értékelése	77	27,80%	56	30,77%	13	20,00%
Referenciák	136	49,10%	98	53,85%	25	38,46%
Ár (óra/napi díj)	212	76,53%	145	79,67%	46	70,77%
Egyéb, pl. OKJ bizonyítvány megszerzésének a lehetősége	196	70,76%	133	73,08%	44	67,69%

A válaszadó szervezetek szerint a képzési feladatra ajánlkozó szolgáltatók bemutatkozó, ismertető anyagainak legfontosabb eleme a képzés vagy tréning díja (ár), amelyet szorosán követ a képzés ismertetése, a megszerezhető kompetenciák bemutatása és egyéb, pl. kapcsolódó bizonyítvány megszerzésének lehetősége. A felsorolt elemek megléte az összefoglalóban egyaránt az összes szervezet több mint 70%-ának elsődleges szempont. Legkevésbé – 30% körüli mértékben – érdeklődnek a válaszadók a tréningek értékelésének módszertana, valamint a képző intézmény bemutatása iránt.

A fenti szempontok fontossága hasonlóképpen alakul mind a privát szféra, mind a közsféra képviselői körében, a jelentősebb eltérések mind a privát szféra javára alakulnak: itt ugyanis kimutatható mértékben fontosabbnak értékelik, hogy tájékoztatást kapjanak a szervezetek a tréningek értékeléséről, az árról, a képzés módszertanáról, valamint a referenciákról.

A képzési feladat kiszervezési döntéseihez használt információszerzési gyakorlat feltárásához a 15. táblázatban láthatók szolgáltatott információkat.

16. Táblázat: Információszerzés módszerei a piacon elérhető képzésekről/tréningekről (1: egyáltalán nem jellemző, 5: nagymértékben jellemző)

Információforrás	Szervezet típusa	Átlag	Szórás	Egyáltalán nem jellemző						Nagymértékben jellemző			
				1		2		3		4		5	
				Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	%-os Megoszlás
Szórólap	Összes	1,51	0,96	161	58,12%	28	10,11%	21	7,58%	8	2,89%	5	1,81%
	Privát szféra	1,43	0,91	117	64,29%	14	7,69%	11	6,04%	7	3,85%	2	1,10%
	Köz-szféra	1,72	1,04	31	47,69%	11	16,92%	8	12,31%	1	1,54%	2	3,08%
Közösségi oldal hirdetése (pl. LinkedIn, Facebook)	Összes	3,17	1,42	42	15,16%	37	13,36%	49	17,69%	52	18,77%	55	19,86%
	Privát szféra	3,22	1,40	25	13,74%	29	15,93%	31	17,03%	36	19,78%	39	21,43%
	Köz-szféra	2,81	1,47	16	24,62%	6	9,23%	13	20,00%	10	15,38%	9	13,85%
E-mail marketing	Összes	3,15	1,26	30	10,83%	41	14,80%	67	24,19%	58	20,94%	39	14,08%
	Privát szféra	3,21	1,27	20	10,99%	25	13,74%	48	26,37%	37	20,33%	31	17,03%
	Köz-szféra	2,85	1,22	9	13,85%	12	18,46%	14	21,54%	14	21,54%	4	6,15%
A képző /tréner cég honlapja	Összes	3,91	1,08	11	3,97%	12	4,33%	47	16,97%	83	29,96%	83	29,96%
	Privát szféra	3,97	1,05	7	3,85%	6	3,30%	30	16,48%	59	32,42%	58	31,87%
	Köz-szféra	3,61	1,23	4	6,15%	6	9,23%	13	20,00%	15	23,08%	16	24,62%
Szakmai fórumok	Összes	3,90	1,14	11	3,97%	20	7,22%	43	15,52%	76	27,44%	91	32,85%
	Privát szféra	3,89	1,14	8	4,40%	13	7,14%	28	15,38%	53	29,12%	60	32,97%
	Köz-szféra	3,76	1,21	3	4,62%	6	9,23%	11	16,92%	15	23,08%	19	29,23%
Munkatársak ajánlásai	Összes	3,61	1,16	16	5,78%	25	9,03%	51	18,41%	88	31,77%	56	20,22%
	Privát szféra	3,58	1,17	12	6,59%	17	9,34%	35	19,23%	59	32,42%	37	20,33%
	Köz-szféra	3,54	1,16	3	4,62%	8	12,31%	10	15,38%	20	30,77%	11	16,92%

Információforrás	Szervezet típusa	Átlag	Szórás	Egyáltalán nem jellemző						Nagymértékben jellemző			
				1		2		3		4		5	
				Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	%-os Megoszlás
Beérkező ajánlatok	Összes	3,47	1,14	18	6,50%	27	9,75%	58	20,94%	89	32,13%	42	15,16%
	Privát szféra	3,48	1,13	13	7,14%	16	8,79%	39	21,43%	65	35,71%	27	14,84%
	Közszféra	3,33	1,26	5	7,69%	10	15,38%	10	15,38%	17	26,15%	10	15,38%
Konkurens szervezetek választása	Összes	2,46	1,27	70	25,27%	46	16,61%	56	20,22%	36	13,00%	15	5,42%
	Privát szféra	2,41	1,28	52	28,57%	32	17,58%	34	18,68%	27	14,84%	9	4,95%
	Közszféra	2,40	1,23	17	26,15%	7	10,77%	18	27,69%	5	7,69%	3	4,62%
Egyéb,* és pedig: célirányos keresés, E-mail marketing, HR, Ismerősök barátok ajánlása, korábbi tapasztalatok alapján; felmutatott eredmények szerint, proaktív online kutatómunka, UNGM jelentkezés	Összes szervezet	3,86	1,51	1	0,36%	3	1,08%	1	0,36%	1	0,36%	8	2,89%
	Privát szféra	3,70	1,57	1	0,55%	2	1,10%	1	0,55%	1	0,55%	5	2,75%
	Közszféra	4,00	1,73	0	0,00%	1	1,54%	0	0,00%	0	0,00%	2	3,08%

A piacon elérhető tréningekről való tudakozódás és tájékozódás eszközei, módjai közül (azok torzító hatása miatt egyelőre az „egyéb” lehetőségeket nem vizsgálva,) az átlagos érték alapján legjellemzőbben alkalmazott eszköz a tréner cég honlapjának böngészése, amelyet szorosan követnek a szakmai fórumok, utóbbinál némileg magasabb szórást mutat a válaszadók értékelése. A legkevésbé jellemző eszközök között szerepelnek a szórólapok, valamint a konkurens szervezetek választása alapján történő tájékozódás. A szórólap az egyetlen kivétel az alól, hogy a közszféra szervezetei minden rendelkezésre álló eszközt alacsonyabb gyakorisággal alkalmaz, mint ahogy az a privát szférában látható. A legnagyobb (1-5-ig számozott skálán 1,5-ös értéket megközelítő) szórást a közösségi oldalak használata mutatja.

Az egyéb felsorolt tájékoztató eszközök használata összességében nagyobb átlagot és nagyobb szórást mutat a többi módszerhez képest, ami annak köszönhető, hogy egy megadott válaszhoz általában egy skálás értékelés tartozik, majd ezek a nehezen összehasonlítható tényezők kerültek összehasonlításra.

17. Táblázat: A képző/tréning cégek elismertségéről, referenciáiról szóló jellemzően használt információforrások (1: egyáltalán nem jellemző, 5: nagymértékben jellemző)

Lehetséges információforrások	Szervezet típusa	Átlag	Szórás	Egyáltalán nem jellemző						Nagymértékben jellemző			
				1		2		3		4		5	
				Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
Kormányhivatal honlapja	Összes	2,02	1,29	119	42,96%	34	12,27%	43	15,52%	15	5,42%	17	6,14%
	Privát szféra	1,72	1,04	92	50,55%	24	13,19%	25	13,74%	8	4,40%	3	1,65%
	Közszféra	2,73	1,47	17	26,15%	7	10,77%	15	23,08%	6	9,23%	10	15,38%
Képző/tréner intézmény honlapja	Összes	3,93	1,11	11	3,97%	13	4,69%	54	19,49%	71	25,63%	97	35,02%
	Privát szféra	3,96	1,11	8	4,40%	8	4,40%	32	17,58%	51	28,02%	65	35,71%
	Közszféra	3,71	1,08	2	3,08%	4	6,15%	18	27,69%	15	23,08%	16	24,62%
E-beszámoló	Összes	2,43	1,25	68	24,55%	49	17,69%	52	18,77%	35	12,64%	13	4,69%
	Privát szféra	2,43	1,27	48	26,37%	32	17,58%	33	18,13%	26	14,29%	9	4,95%
	Közszféra	2,22	1,10	16	24,62%	14	21,54%	12	18,46%	6	9,23%	1	1,54%
Érdeklődés a megadott referenciaszemélynél	Összes	3,39	1,29	28	10,11%	29	10,47%	53	19,13%	70	25,27%	53	19,13%
	Privát szféra	3,40	1,31	20	10,99%	20	10,99%	33	18,13%	49	26,92%	37	20,33%
	Közszféra	3,33	1,26	6	9,23%	6	9,23%	16	24,62%	13	20,00%	11	16,92%
Szakmai fórumokon, partnereknél	Összes	3,97	1,10	11	3,97%	15	5,42%	39	14,08%	81	29,24%	95	34,30%
	Privát szféra	3,96	1,14	10	5,49%	8	4,40%	26	14,29%	55	30,22%	65	35,71%
	Közszféra	3,91	1,10	1	1,54%	7	10,77%	7	10,77%	19	29,23%	19	29,23%
Egyéb	Összes	4,00	1,73	1	1,54%	2	3,08%	1	1,54%	3	4,62%	3	4,62%
	Privát szféra	3,43	1,72	1	0,36%	1	0,36%	1	0,36%	1	0,36%	1	0,36%
	Közszféra	3,00	1,83	0	0,00%	1	0,55%		0,00%	2	1,10%	2	1,10%

A képzési szolgáltatók elismertségéről, referenciáiról való tudakozódás és tájékozódás eszközei, módjai közül (egyelőre az „egyéb” lehetőségeket, azok torzító hatása miatt nem vizsgálva) az átlagos érték alapján legjellemzőbben alkalmazott eszköz elsődlegesen a szakmai fórumok, amelyet a tréner cég honlapjának böngészése, valamint az előző táblázathoz képest hasonló változás, hogy ugyanígy az utóbbi tényezőnél figyelhető meg némileg magasabb szórás a válaszadók értékelésében. Az átlagos használat értékét tekintve legkevésbé jellemző eszközök között szerepelnek a kormányhivatali, valamint az e-beszámoló oldalak alapján történő tájékozódás. A kormányhivatali honlapok böngészése itt az egyetlen kivétel az alól, hogy a közsféra szervezetei minden rendelkezésre álló eszközt alacsonyabb gyakorisággal alkalmaznak, mint ahogy az a privát szférában látható. A legnagyobb (1-5-ig számozott skálán 1,3-ös értéket megközelítő) szórást a megadott referenciaszemélynél történő érdeklődés mutatja.

Az egyéb felsorolt tájékoztató eszközök használata összességében nagyobb átlagot és nagyobb szórást mutat a többi megnevezett módszerhez képest, ami annak köszönhető, hogy egy megadott válaszhoz általában egy skálás értékelés tartozik, majd ezek a nehezen összehasonlítható tényezők kerültek összehasonlításra.



5. KÉPZÉSEK/TRÉNING MEGVALÓSULÁSA

A kutatás fókuszát is jelentő kérdésben azt vizsgáltuk, hogy milyen képzések, és tréningek vannak jelen a szervezetek életében, melyek jellemzőek ezek közül leginkább a szervezeti gyakorlatban. Válaszadók becslésére hagyatkozva igyekeztünk feltárni, hogy a 2018-as éves bérköltés hány %-át fordították képzésre, valamint azt, hogy az egyes munkavállalói csoportok átlagos képzési napjainak száma hogyan alakult a vizsgált időszakban.

5.1. MEGVALÓSULT TRÉNINGEK/OKTATÁSOK

18. Táblázat: A 2018-ban megvalósult tréningek/oktatások típusai (több válasz is lehetséges)

No	Képzések, tréningek típusai	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
		Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
1.	Konferencia, szeminárium, előadás	210	75,81%	140	76,92%	54	83,08%
2.	Képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyam	182	65,70%	120	65,93%	44	67,69%
3.	Csapatépítő tréning	227	81,95%	156	85,71%	46	70,77%
4.	Nyelvtanfolyam	117	42,24%	93	51,10%	16	24,62%
5.	OKJ-s szakmát biztosító képzés	67	24,19%	47	25,82%	15	23,08%
6.	Számítógépes (IKT) tanfolyam	83	29,96%	54	29,67%	20	30,77%
7.	Önismereti, képesség/kompetencia-fejlesztő tréning	165	59,57%	112	61,54%	36	55,38%
8.	Állami képesítést nem nyújtó szakképző tanfolyam	54	19,49%	30	16,48%	21	32,31%
9.	Munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat	233	84,12%	161	88,46%	49	75,38%
10.	Hatósági képzések	112	40,43%	71	39,01%	30	46,15%
11.	Egyéb:		0,00%		0,00%		0,00%

Az összes válaszadó szervezetet tekintve a megvalósult tréningek, oktatások tekintetében a munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat emelkedik ki első helyen (84,12%), ezt követi a csapatépítő tréning (81,92%), majd harmadik helyen a konferencia, szeminárium, előadás (75,81%), mint alkalmazott képzési típus. A privát szférában ugyanezen sorrend szerinti képzési típusalkalmazás jellemző, a közszféra sorrendje első helyre helyezi a konferencia, szeminárium, előadás típust, ezt követi a munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat majd harmadik helyen a csapatépítő tréningek szerepelnek. 50% feletti még az alkalmazása mindkét szférában a képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyamoknak, valamint az önismereti, képesség/kompetencia-fejlesztő tréningeknek. A privát szférában ebbe a körbe sorolható még a nyelvtanfolyam.

A privát és közszféra képzéseinek megvalósulási előfordulása kevesebb, mint 5%-os eltérést mutat (a százalékos értékek alapján) a képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyam, az OKJ-s szakmát biztosító képzés, a számítógépes (IKT) tanfolyam esetében.

Jelentős a különbség a nyelvtanfolyamok megvalósulásánál a privát szféra javára. Az állami képesítést nem nyújtó szakképző tanfolyam alkalmazása viszont a közszféránál hangsúlyosabb, mint a privát szféránál.

19. Táblázat: A legjellemzőbb három képzési forma

Képzések, tréningek típusai	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
Munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat	164	59,21%	106	58,24%	37	56,92%
Csapatépítő tréning	134	48,38%	94	51,65%	23	35,38%
Konferencia, szeminárium, előadás	114	41,16%	73	40,11%	31	47,69%

Kérdésünk a válaszadó által három leginkább jellemző képzési/tréning típust kívánta feltárni. A teljes mintában szereplők leginkább jellemző képzési/tréning típusnak a munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamatot tartják. A második leggyakoribb típus a csapatépítő tréning, harmadik helyen pedig a konferencia, szeminárium, előadás képzési forma szerepel.

Ezen kérdésre adott válaszok is döntően megerősítik az előző táblázathoz kapcsolódó megállapításokat, bár a közszféra sorrendje módosul.

Az összes válaszadó a három kiemelendő képzési, oktatási típusnál is az előzőekben megjelölt három típust emeli ki, a megoszlási százalékok alapján ugyanabban a sorrendben. A privát szféra válaszai összecsengenek ennél a kérdésnél is az összes válaszadó által formált véleménnyel, míg a közszféra válaszadói itt első helyre a munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamatot helyezik, melyet a konferencia, szeminárium, előadás, majd a csapatépítő tréning követ.

5.2. A KÉPZÉSI/TRÉNING RÁFORDÍTÁSOK

A 20. táblázat címében szereplő eldöntendő kérdésre kapott válaszok alapján az összes szervezet tekintetében csupán a válaszadók kevesebb, mint 30%-a tudta megbecsülni az éves bérkötség képzésre/tréningre fordított százalékos arányát. A privát és közsféra válaszadói közel azonos mértékben (28,02%-30,77%) tudták megítélni az éves bérkötség képzésekre fordított mértékét.

20. Táblázat: Meg tudja-e becsülni, hogy jelenleg az éves bérkötség hány %-át fordítják képzésre?

	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	79	28,52%	51	28,02%	20	30,77%
Nem	198	71,48%	131	71,98%	45	69,23%
Összesen	277	100,00%	182	100,00%	65	100,00%

21. Táblázat: A képzésre/tréningre fordított költség éves bérkötségen belüli aránya (%)

Bérkötség-hányad	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás	Gyakoriság	%-os megoszlás
2% alatt	23	8,30%	15	8,24%	5	7,69%
2-3%	20	7,22%	16	8,79%	1	1,54%
4-5 %	14	5,05%	8	4,40%	5	7,69%
6-10 %	10	3,61%	7	3,85%	3	4,62%
10% fölött	10	3,61%	4	2,20%	5	7,69%
Nem tudja	200	72,20%	132	72,53%	46	70,77%
Összesen	277	100,00%	182	100,00%	65	100,00%

Ahogy azt a 21. táblázat adatai is mutatják, az összes válaszadó kevesebb, mint egyharmada vállalkozott arra, hogy megbecsülje a képzésre/tréningre fordított költség éves bérkötségen belüli arányát. Ebben a teljes válaszadói körben 2% alatti bérkötségen belüli arányt jeleztek vissza legtöbben. Azon teljes válaszadói kör, aki becsülni próbált, több mint fele jelölt meg 3% alatti értéket. Ez a jelenség azonosítható a privát szféra válaszadójánál is. A közsférából érkező értékek a képzésre/tréningre fordított költség éves bérkötségen belüli arányáról a 2% alatti, 4-5%-os valamint 10% fölötti értékek esetében is ugyanazok (7.69%), azaz a képzésre/tréningre fordított költség éves bérkötségen belüli arányának megítélése nagyobb szórást mutat ebben a szférában.

22. Táblázat: Az átlagos képzési napok száma 2018-ban (nap/fő/év)

Munkavállalói csoportok	Összes szervezet	Közsféra	Privát sféra
	Átlag	Átlag	Átlag
Vezetők	9,30	9,18	9,12
Szellemi (szak)alkalmazottak (nem vezetők)	7,98	8,50	7,71
Irodai/adminisztratív dolgozók	6,61	7,44	6,44
Fizikai dolgozók	5,72	8,12	4,54

Az átlagos képzési napok száma munkavállalói csoportok esetén az összes válaszadó visszajelzése alapján a vezetők esetében 9,30 napot jelez. A szellemi (szak)alkalmazottak közel nyolc munkanapot, az irodai/adminisztratív dolgozók 6,61, a fizikai dolgozók 5,72 napot töltenek képzéssel munkavállalói létük okán. A közsféra minden munkavállalói csoport esetében magasabb értékeket jelöl meg a képzési napok számának tekintetében. Kiemelkedően nagy különbség mutatkozik a két sféra között a fizikai dolgozók képzési napjainak számában, mely a közsféránál több mint 8, a privát sféránál 4,54 napot jelent. Ezen visszajelzések alapján a közsféra fizikai dolgozója több napot tölt képzésen, mint a privát sféra szellemi (szak)alkalmazottja, aki nem vezető.



6. KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK ÉRTÉKELÉSE

Azzal, hogy a képzési/oktatási programot befejeztük még nem zárul le folyamat, hiszen az ilyen feladatok sikeressége érdekében még számos tevékenységet el kell végezni. Ezzel összefüggésben azt vizsgáltuk, hogy milyen módszerekkel vizsgálják az elemzett szervezetek a képzések/oktatási programok hatékonyságát. Arra is rákérdeztünk, hogy ha nem teszik ezt, milyen okok miatt nem vizsgálják az ilyen programok hatékonyságát.

6.1. A KÉPZÉS ÉRTÉKELÉSE: MÓDSZEREK ÉS HATÉKONYSÁGMÉRÉS

A 24. táblázat adatainak tanulsága szerint a válaszadó szervezetek közel fele értékeli szisztematikus módon a képzési programok hatékonyságát. A privát szférában ez az arány kissé magasabb, 52%. A közszférában a programok értékelésének gyakorisága valamennyivel elmarad ettől, hiszen a válaszadók alig 40%-a nyilatkozott úgy ebben a szektorban, hogy végeznek szisztematikus értékelést.

24. Táblázat: Készül szisztematikus értékelés a képzési/tréning programjaik hatékonyságáról az Önök szervezetében?

	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	133	47,67%	95	51,91%	25	38,46%
Nem	107	38,3%	68	37,16%	26	40,00%
Nem tudom	39	13,98%	20	10,93%	14	21,54%
Összesen	279	100%	183	100%	65	100%

25. Táblázat: A képzési hatékonyságértékelés módszereinek használata – Összes szervezet

Összes szervezet										
A képzés-értékelési módszerek használata	Mindig		Gyakran		Néha		Soha		Nem tudom	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Közvetlenül a képzés utáni reakcióértékelés	86	64,66%	34	25,56%	10	7,52%	2	1,50%	1	0,75%
Képzés előtt és közvetlenül utána mért munkateljesítmény	13	9,77%	30	22,56%	44	33,08%	35	26,32%	11	8,27%
Képzés előtt és néhány hónappal később mért munkateljesítmény	10	7,52%	43	32,33%	34	25,56%	34	25,56%	12	9,02%
Közvetlen vezetőktől kapott informális visszajelzés	40	30,08%	65	48,87%	21	15,79%	2	1,50%	5	3,76%
Munkavállalóktól kapott informális visszajelzés	51	38,34%	50	37,59%	26	19,55%	3	2,26%	3	2,26%
Befektetés-megtérülés (ROI)	7	5,26%	27	20,30%	39	29,32%	39	29,32%	21	15,79%
Tudásmérés	17	12,78%	41	30,83%	44	33,08%	11	8,27%	20	15,03%
Magatartás változás mérése	9	6,77%	41	30,83%	42	31,58%	31	23,30%	10	7,52%
Online adatgyűjtés	12	9,02%	19	14,29%	26	19,55%	52	39,10%	24	18,05%
Elégedettség mérés	49	36,84%	48	36,09%	20	15,03%	9	6,77%	7	5,26%
Egyéb.....	0	0,00%	1	0,75%	5	3,76%	12	9,02%	115	86,47%

26. Táblázat: A képzési hatékonyságértékelésének módszerei – Magánszektor

Magán szektor					
Értékelés használata	Mindig	Gyakran	Néha	Soha	Nem tudom
Közvetlenül a képzés utáni reakcióértékelés	66	23	6	0	0
Képzés előtt és közvetlenül utána mért munkateljesítmény	7	23	33	26	6
Képzés előtt és néhány hónappal később mért munkateljesítmény	7	32	24	24	8
Közvetlen vezetőktől kapott informális visszajelzés	30	47	14	1	3
Munkavállalóktól kapott informális visszajelzés	32	41	19	1	2
Befektetés-megtérülés (ROI)	3	22	29	25	16
Tudásmérés	8	29	33	17	8
Magatartás változás mérése	7	28	29	24	7
Online adatgyűjtés	7	16	20	34	18
Elégedettség mérés	34	32	16	8	5
Egyéb.....	0	1	5	10	79

27. Táblázat: A képzési hatékonyság értékelésének módszerei – Közsféra

Közsféra					
Értékelés használata	Mindig	Gyakran	Néha	Soha	Nem tudom
Közvetlenül a képzés utáni reakcióértékelés	14	6	3	2	0
Képzés előtt és közvetlenül utána mért munkateljesítmény	4	3	8	7	3
Képzés előtt és néhány hónappal később mért munkateljesítmény	1	9	4	9	2
Közvetlen vezetőktől kapott informális visszajelzés	6	11	6	1	1
Munkavállalóktól kapott informális visszajelzés	10	6	7	2	0
Befektetés-megtérülés (ROI)	3	2	7	10	3
Tudásmérés	6	8	7	2	2
Magatartás változás mérése	1	8	8	6	2
Online adatgyűjtés	3	0	6	12	4
Elégedettség mérés	7	13	3	1	1
Egyéb.....	0	0	0	0	25

Az egyes módszerek használatát tekintve megállapítható, hogy a válaszadók leggyakrabban a résztvevők reakcióit és elégedettségét értékelik. Gyakori előfordulású még a munkavállalóktól, valamint a közvetlen vezetőktől kapott informális visszajelzés is. Ezekről a technikáktól elmarad, de szintén gyakrabban alkalmazzák a válaszadók a tudás-felmérést, a magatartás változásának vizsgálatát, valamint a munkateljesítmény mérését.

6.2. A KÉPZÉSEK/TRÉNINGEK ÉRTÉKELÉSÉT MELLŐZŐ GYAKORLAT OKAI

Vizsgáltuk, hogy mik azok az okok, amelyek ahhoz vezetnek, hogy a szervezetek nem alkalmazzák a képzési hatékonyság értékelését. Legtöbb esetben a nem támogató szervezeti kultúrát, a módszertan, valamint az idő hiányát említették a válaszadók.

28. Táblázat: Képzési hatékonyság értékelésének módszereinek a hiánya
(0 = egyáltalán nem használja4 = Nagyon nagymértékben használja)

Okok		Nincs hozzá megfelelő módszertan	Nem jellemző a szervezeti kultúrára (nem szoktuk)	Nem tartjuk szükségesnek	Nincs rá idő	Nincs rá pénz	Több vele a probléma, mint a haszon	Nincs hozzá megfelelő szakember	Egyéb
Összes szervezet	Igen	121	152	82	118	67	66	84	10
		43,37%	54,48%	29,39%	42,29%	24,01%	23,66%	30,11%	3,58%
	Nem	68	58	111	87	121	110	102	119
		24,37%	20,79%	39,78%	31,18%	43,37%	39,43%	36,56%	42,65%
	Nem tudom	90	69	86	74	91	103	93	150
		32,26%	24,73%	30,84%	26,52%	32,61%	36,92%	33,33%	53,76%
Privát szféra	Igen	84	104	55	83	38	47	58	8
		45,90%	56,83%	30,05%	45,36%	20,77%	25,68%	31,70%	4,37%
	Nem	45	38	74	57	84	75	71	86
		24,59%	20,77%	40,44%	31,15%	45,90%	40,98%	38,80%	46,99
	Nem tudom	54	41	54	43	61	61	54	89
		29,50%	22,40%	29,51%	23,50%	33,33%	33,33%	29,51%	48,63%
Közzsféra	Igen	29	35	17	26	21	12	21	2
		44,62%	53,85%	26,15%	40%	32,31%	18,47%	32,31%	3,08%
	Nem	13	12	27	18	25	24	20	22
		20,00%	18,46%	41,54%	27,69%	38,46%	36,92%	30,77%	33,85%
	Nem tudom	23	18	21	21	19	29	24	41
		35,38%	27,69%	32,31%	32,31%	29,23%	44,62%	36,92%	63,08%

29. Táblázat: A képzési hatékonyságmérés eredményeinek alkalmazása

Összes szervezet								
Alkalmazási esetek, területek	Mindig		Gyakran		Alkalomszerűen		Általában nem használjuk	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Minőségellenőrzés során	41	14,70%	52	18,64 %	59	21,15%	127	45,52%
Teljesítmény-értékeléskor	68	24,37%	82	29,39%	44	15,77%	85	30,47%
Képzési terv összeállításakor	65	23,30%	81	29,03%	46	16,49%	87	31,18%
Fejlesztési/karrierterv összeállításakor	49	17,56%	69	24,73%	54	19,35%	107	38,35%
Juttatások részeként	28	10,03%	56	20,07%	60	21,51%	135	48,39%
Egyéb.....	4	1,43%	3	1,08%	9	3,23%	263	94,27%
Privát szféra								
Minőségellenőrzés során	25	13,66%	36	19,67%	40	21,86%	82	44,81%
Teljesítmény-értékeléskor	46	25,14%	48	26,22%	34	18,58%	55	30,05%
Képzési terv összeállításakor	39	21,31%	55	30,05%	33	18,03%	56	30,60%
Fejlesztési/karrier-terv összeállításakor	34	18,58%	44	24,04%	36	19,68%	69	37,70%
Juttatások részeként	19	10,38%	37	20,22%	37	20,22%	90	49,18%
Egyéb.....	2	1,09%	2	1,09%	6	3,28%	173	94,54%
Közzsféra								
Minőségellenőrzés során	9	13,85%	11	16,92%	14	21,54%	31	47,69%
Teljesítmény-értékeléskor	12	18,46%	25	38,46%	7	10,77%	21	32,31%
Képzési terv összeállításakor	19	29,23%	17	26,15%	12	18,46%	17	26,15%
Fejlesztési/karrier-terv összeállításakor	10	15,38%	16	24,62%	13	20,00%	26	40,00%
Juttatások részeként	7	10,77%	11	16,92%	19	29,23%	28	43,08%
Egyéb.....	2	3,08%	1	1,54%	3	4,62%	59	90,77%

A képzési programok értékelésének eredményeit, a vizsgált szervezetek a legtöbb esetben a teljesítményértékelés és a további képzési tervek összeállítása során hasznosítja. A karriertervek, a minőségellenőrzés és a kompenzációs terület kisebb gyakorisággal fordult elő.

6.3. AZ ELSAJÁTÍTOTT ISMERETEK ALKALMAZÁSÁHOZ FÜZŐDŐ ELVÁRÁSOK

30. Táblázat: A képzés/tréning során szerzett ismeretek/kompetenciák hasznosításához fűződő elvárások

Képzések	Azonnal		1-2 héten belül		1-2 hónapon belül		Hosszú távon		Nem várjuk el	
Összes szervezet										
	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás
Konferencia, szeminárium, előadás	77	27,60%	63	22,58%	32	11,47%	50	17,92%	57	20,43%
Képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyam	56	20,07%	50	17,92%	52	18,64%	48	17,20%	73	26,16%
Csapatépítő tréning	74	26,52%	37	13,26%	35	12,54%	73	26,16%	60	21,51%
Nyelvtanfolyam	30	10,75%	11	3,94%	32	11,47%	94	33,69%	112	40,14%
OKJ-s szakmát biztosító képzés	37	13,26%	17	6,09%	28	10,04%	60	21,50%	137	49,10%
Számítógépes (IKT) tanfolyam	59	21,15%	36	12,90%	33	11,83%	35	12,54%	116	41,58%
Önismereti, képesség/kompetenciafejlesztő tréning	35	12,54%	49	17,56%	46	16,49%	71	25,45%	78	27,96%
Állami képesítést nem nyújtó szakképző tanfolyam	31	11,11%	19	6,81%	38	13,62%	39	13,98%	152	54,48%
Munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat	96	34,41%	72	25,81%	46	16,49%	25	8,96%	40	14,34%
Hatósági képzések	79	28,32%	40	14,34%	18	6,45%	28	10,04%	114	40,86%
Egyéb	7	2,51%	3	1,08%	5	1,79%	9	3,23%	255	91,40%
Privát szféra										
Konferencia, szeminárium, előadás	53	28,96%	46	25,14%	21	11,48%	26	14,21%	37	20,22%
Képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyam	31	16,94%	36	19,67%	37	20,22%	32	17,49%	47	25,68%
Csapatépítő tréning	48	26,23%	30	16,39%	22	12,02%	48	26,23%	35	19,13%

Képzések	Azonnal		1-2 héten belül		1-2 hónapon belül		Hosszú távon		Nem várjuk el	
Összes szervezet										
	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás
Nyelvtanfolyam	19	10,38%	7	3,83%	24	13,11%	72	39,34%	61	33,33%
OKJ-s szakmát biztosító képzés	20	10,93%	11	6,01%	20	10,93%	46	25,14%	86	46,99%
Számítógépes (IKT) tanfolyam	36	19,67%	23	12,57%	22	12,02%	25	13,66%	77	42,08%
Önismereti, képesség/ kompetenciafejlesztő tréning	21	11,48%	38	20,77%	32	17,49%	46	25,14%	46	25,14%
Állami képesítést nem nyújtó szakképző tanfolyam	15	8,20%	12	6,56%	25	13,66%	25	13,66%	106	57,92%
Munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat	68	37,16%	48	26,23%	30	16,39%	17	9,29%	20	10,93%
Hatósági képzések	50	27,32%	25	13,66%	12	6,56%	20	10,93%	76	41,53%
Egyéb	4	2,19%	1	0,55%	3	1,64%	8	4,37%	167	91,26%
Közszféra										
Konferencia, szeminárium, előadás	17	26,15%	14	21,54%	5	7,69%	17	26,15%	12	18,46%
Képesítést nem nyújtó szakmai tanfolyam	20	30,77%	10	15,38%	9	13,85%	10	15,38%	16	24,62%
Csapatépítő tréning	20	30,77%	3	4,62%	10	15,38%	16	24,62%	16	24,62%
Nyelvtanfolyam	10	15,38%	3	4,62%	4	6,15%	14	21,54%	34	52,31%
OKJ-s szakmát biztosító képzés	14	21,54%	4	6,15%	4	6,15%	12	18,46%	31	47,70%
Számítógépes (IKT) tanfolyam	20	30,77%	10	15,38%	7	10,77%	5	7,69%	23	35,38%
Önismereti, képesség/ kompeten- ciafejlesztő tréning	10	15,38%	8	12,31%	9	13,85%	15	23,08%	23	35,38%

Képzések	Azonnal		1-2 héten belül		1-2 hónapon belül		Hosszú távon		Nem várjuk el	
Összes szervezet										
	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás	Gyako- riság	Meg- oszlás
Állami képesítést nem nyújtó szakképző tanfolyam	14	21,54%	5	7,69%	8	12,31%	11	16,92%	27	41,54%
Munkahelyen munkához kapcsolódó betanítási folyamat	21	32,31%	16	24,62%	11	16,92%	5	7,69%	12	18,46%
Hatósági képzések	20	30,77%	10	15,38%	5	7,69%	6	9,23%	24	36,92%
Egyéb	3	4,62%	0	0,00%	1	1,54%	1	1,54%	60	92,31%

Vizsgáltuk, hogy az egyes képzéstípusok esetében mikorra várják a megkérdezettek az eredmények hasznosulását. A konferenciák, szemináriumok, betanítás, csapatépítés esetében magasabb azon szervezetek aránya, amelyek azonnali vagy 1-2 héten belüli eredményt várnak el. A nyelvtanfolyamok, az önismereti és kompetenciafejlesztő tréningek esetében hosszabb távon fogalmaztak meg igényeket.

A 31. táblázat adatai alapján megállapítható, hogy a legtöbb szervezet esetében, ugyan eltérő gyakorisággal és rendszerességgel, de történik a képző intézmény felé visszajelzés

31. Táblázat: Visszajelzés a képzés/tréning lezárását követően a tréninget lebonyolító munkatárs vagy szervezet felé

Visszajelzés gyakorisága	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
					itt is hiányos a fejléc	
Mindig	87	31,18%	63	34,43%	15	23,08%
Gyakran	54	19,35%	32	17,49%	14	21,54%
Néha	64	22,94%	47	25,68%	14	21,54%
Soha	35	12,54%	26	14,21%	5	7,69%
Nem tudom	39	13,98%	15	8,20%	17	26,15%

A válaszadók 31%-a nyilatkozott úgy, hogy mindig ad vissza jelezést, 19%-uk gyakran, 23%-uk néha teszi ezt meg. Csupán a válaszadók 12%-a nyilatkozott úgy, hogy soha. Ezek az arányok a privát és a közsféra összehasonlításában is hasonló módon megfigyelhetők, bár utóbbi esetében többen voltak azok, akik nem tudtak a kérdésre válaszolni.

Ahogy az a 32. táblázatból látható, a képzési tapasztalatok összegzését a vizsgált szervezetek 65%-a végzi el.

32. Táblázat: Összegzés, elemzés készítése a képzési/tréning programok tapasztalatairól

Összegzés, elemzés készítése	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	147	65,33%	105	66,87%	25	58,13%
Nem	78	34,67%	52	33,12%	18	41,86%
Összesen	225	100%	157	100%	43	100%

A privátszférában ez az arány magasabb – közel 67%. A közsféra esetében a válaszadók 58%-a válaszolt úgy, hogy összegzik a tapasztalatokat. Ez az arány elmarad a versenyszektor eredményeitől.

A képzési programok értékelésének gyakorlatát tekintve végül azt vizsgáltuk, hogy az összegző tapasztalatokat, mely szervezeti fórumon vitatják meg, A válaszok alapján elmondható, hogy leggyakrabban a szervezeti hierarchia csúcán (felsővezetők, döntéshozók) kerülnek megvitatásra az eredmények

33. Táblázat: Képzés összegzés, elemzés megvitatásának a fórumai

Fórumok	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Felsővezetők	80	22,22%	53	20,95%	16	24,24%
Döntéshozók (HR bevonásával)	83	23,05%	62	24,50%	12	18,18%
Érintett munkavállalók közvetlen felettesei	68	18,89%	48	18,97%	11	16,67%
Érintett munkavállalók	43	11,94%	32	12,64%	8	12,12%
Nem tudom	8	2,22%	6	2,37%	1	1,52%
Nem készül összegzés	78	21,67%	52	20,55%	18	27,28%
Összesen	360	100%	253	100%	66	100%

Ettől elmarad annak a megoldásnak a gyakorisága, amikor a közvetlen feletteseket is bevonják. Az érintett munkavállalók tájékoztatása csupán a vizsgált szervezetek 12%-ára jellemző. A szektorok szerinti összehasonlításban megállapítható, hogy a közsféra esetében magasabb azon szervezetek aránya, ahol a felsővezetői fórumon kerül terítékre az elemzés, míg a privát szféra esetében inkább az jellemző, hogy a döntéshozók és a HR bevonásával kerül sor az értékelésre.



7. A VÁLASZADÓ SZERVEZETEK ÉS SZEMÉLYEK

Kutatásunkban a nemzetközi Cranet kutatási módszertan alapján vizsgáltuk a válaszadó szervezeteket és a válaszadó személyeket. Ebben a részben részletesen bemutatjuk a válaszadók (szervezetek és személyek) legfontosabb jellemzőit.

7.1. SZERVEZETI ADATOK

A válaszadó szervezetek kétharmada a magán szektorból került ki, közel egy negyede a közzférát képviselte, míg a nonprofit és a vegyes tulajdonú szervezetek együttesen 10% körüli arányban reprezentáltak.

34. Táblázat: A válaszadó szervezetek szektorális megoszlása

	Gyakoriság	Megoszlás
Magánszektor	183	65,60%
Közzféra	65	23,30%
Nonprofit	19	6,80%
Vegyes (köz- és magánszektor)	12	4,30%
Összesen	279	100%

A válaszadók ágazatai megoszlása széles skálán mozog, a különböző ipari tevékenységet végző cégek (élelmiszeripartól a gép- és járműgyártásig) adták a válaszadók közel 20%-át. Jelentős arányt képviselnek ezen kívül a nagy- és kiskereskedelmi vállalatok (8%), a távközlési-informatikai szolgáltatók (9%), a pénzügyi-biztosítási, valamint egyéb (számviteli, gazdálkodási, mérnöki, stb.) gazdasági tevékenységet segítő szolgáltatásokat nyújtó cégek (együttesen valamivel több, mint 10%), illetve a közigazgatásban tevékenykedő szervezetek. Utóbbiak aránya az összes szervezetet tekintve 7%, míg a közszférán belül a válaszadók közel egy harmada tartozik közéjük.

35. Táblázat: Szolgáltatási ágazat

	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Mezőgazdaság, vadászat, erdészet, halászat, bányászat és kőfejtés	8	2,87%	2	1,09%	3	4,62%
Élelmiszer, ital, textil-, fa és papír-, kőolaj-, és kapcsolódó termékek gyártása	14	5,01%	13	7,10%	0	0%
Vegyipari, gyógyszer-, és gyógyászati vegyi termékek gyártása	6	2,15%	5	2,73%	0	0%
Fémalapanyag és fémfeldolgozási termékek, műanyag és egyéb nem fém termékek gyártása	3	1,08%	3	1,64%	0	0%
Számítógép, elektronikai termékek, elektromos berendezések gyártása	12	4,30%	11	6,01%	0	0%
Gépek és berendezések gyártása	11	3,94%	11	6,01%	0	0%
Járműgyártás	6	2,15%	5	2,73%	0	0%
Egyéb feldolgozóipar	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Villamos energia-, gáz-, gőz- és vízellátás, hulladékgazdálkodás	8	2,87%	6	3,28%	1	1,54%
Építőipar	5	1,79%	5	2,73%	0	0%
Nagy- és kiskereskedelem	23	8,24%	20	10,92%	2	3,08%
Szállítás és raktározás	12	4,30%	9	4,92%	3	4,62%
Szálláshely-szolgáltatás, könyvkiadás, műsorszórás	8	2,87%	7	3,82%	1	1,54%
Távközlési, informatikai és egyéb információs szolgáltatások	25	8,96%	20	10,93%	2	3,08%
Pénzügyi, biztosítási tevékenység	14	5,02%	13	7,10%	0	0%

	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Számviteli, gazdálkodási, építészeti, mérnöki, tudományos kutatás, és egyéb adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenységek	15	5,38%	13	7,10%	2	3,08%
Közigazgatás és kötelező társadalombiztosítás	20	7,17%	0	0%	20	30,77%
Oktatás	17	6,09%	3	1,64%	9	13,85%
Humán-egészségügyi szolgáltatások, a bentlakásos ellátás, szociális ellátás	8	2,87%	1	0,55%	5	7,69%
Egyéb	63	22,58%	35	19,13%	17	26,15%
Összesen	279	100%	183	100%	65	100%

A válaszadók nagyobb része a KKV szektorba tartozik: az összes szervezet 52%-a, a privát szféra 54%-a 250 fő alatti létszámmal működik. Számottevő arányt képviselnek az 1000 főt meghaladó foglalkoztatott létszámmal rendelkező nagy vállalatok és intézmények is, az összes megkérdezettnek és a közszféra válaszadóinak is közel egy negyede ezek közé tartozik.

36. Táblázat: A válaszadók foglalkoztatotti létszám szerinti alakulása

Összlétszám	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
100 fő alatt	101	36,20%	69	37,70%	17	26,15%
100-249 fő	44	15,77%	29	15,85%	10	15,38%
250-1000 fő	69	24,73%	40	21,86%	23	35,38%
1001-2000 fő	30	10,75%	23	12,57%	5	7,69%
2001-5000 fő	22	7,89%	18	9,83%	2	3,07%
5000 fő felett	13	4,66%	4	2,19%	8	12,33%
Összesen	279	100%	183	100%	65	100%

A bérköltség működési költségen belüli arányát tekintve nagy változatosságot mutatnak a kutatásban résztvevő szervezetek: az összes válaszadó 22%-ánál van ez az összeg 10% alatt, míg 23%-ánál 50% fölött; a privát szférában 25%, illetve 18% az arányuk. Az összes szervezet bő 50%-ánál tehát 10% és 50%-között változik a bérköltség aránya. A közszférával összehasonlítva a privát szféra szervezeteiben valamivel többen vannak (25% vs. 20%) a 10% alatti és lényegesen kevesebben a 60% fölötti bérköltség kategóriába tartozók (9% vs. 23%).

37. Táblázat: A bérköltség összköltségen belüli aránya

Bérköltséghányad	Összes szervezet		Privát szféra		Közszéfera	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
10% alatt	37	22,02%	26	24,52%	8	20,00%
10-20%	26	15,48%	16	15,09%	7	17,50%
21-30%	30	17,86%	18	16,98%	6	15,00%
31-40%	12	7,14%	8	7,54%	3	7,50%
41-50%	24	14,29%	19	17,92%	4	10,00%
51-60%	15	8,92%	9	8,50%	3	7,50%
60% felett	24	14,29%	10	9,43%	9	22,50%
Összesen	168	100%	106	100%	40	100%

A válaszadó szervezeteknél foglalkoztatottak nemek szerinti megoszlását tekintve az összes válaszadó szervezetben a férfiak vannak valamelyest túlsúlyban, 53% az arányuk, ami a privát szférában valamivel még magasabb is (56%).

38. Táblázat: A foglalkoztatottak száma és nemek szerinti megoszlása (fő és %)

Nemek	Összes szervezet		Privát szféra		Közszéfera	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Férfi	216 563	53.07%	86 950	55.98%	112 480	52.74%
Nő	191 547	46.93%	68 374	44.02%	100 782	47.26%
Összesen	408 110	100%	155 324	100%	213 262	100%

Az összes szervezet foglalkoztatottjai között 13% vezető beosztású, illetve menedzser, ebben nincs lényeges különbség a privát cégek és a közszféra között. A nem vezető beosztású szellemi dolgozók, szakemberek aránya a privát szféra összes foglalkoztatottjának egy harmadát teszi ki, míg az adminisztratív állomány közel egy negyedét. Ezzel szemben a közszférában nagyobb arányt képviselnek a fizikai dolgozók (42%-ot, a privát cégek 31%-ával szemben). Bár első ránézésre ez meglepőnek tűnhet, valószínűsíthetően a közmunkások nagy számának tudható be.

39. Táblázat: A foglalkoztatottak munkakör-csoportonkénti összetétele (%)

	Összes szervezet	Privát szféra	Közszféra
Vezetők/Menedzserek	13%	11%	13 %
Szellemi (szak-)alkalmazottak (nem vezetők)	30%	33%	28%
Irodai/adminisztratív	20%	24%	17%
fizikai dolgozók	37%	32%	42%
Összesen	100%	100%	100%

Ahogy azt a 40. táblázat adatai mutatják, a felsőfokú végzettségű alkalmazottak aránya az összes szervezet közel felében (45%) 50% fölött van, és csak a szervezetek 12%-ában van 10% alatt az arányuk. A közszféra szervezetei között ennél valamivel magasabb arányban, a megkérdezettek 13%-ánál van 10% alatt és 48%-ánál 50% fölött a felsőfokú végzettségű dolgozók aránya.

40. Táblázat: Felsőfokú végzettségű alkalmazottak aránya

Felsőfokú végzettségűek aránya	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
0%	2	0,78%	2	1,20%	0	0,00%
1-10%	28	10,98%	17	10,24%	8	12,70%
11-25%	56	21,96%	43	25,90%	9	14,29%
26-50%	53	20,78%	31	18,67%	16	25,40%
51-75%	41	16,08%	23	13,86%	13	20,63%
76-100%	75	29,41%	50	30,12%	17	26,98%
Összesen	255	100%	166	100%	63	100%

A munkatársak korösszetételét tekintve a közzsférában több olyan szervezet van (13% vs. 9%), amelyben nincsen 25 évesnél fiatalabb dolgozó. Az összes szervezet közel kétharmadában (65%) a legfiatalabb dolgozói korosztály aránya 25% alatt van, ugyanakkor a szervezetek 8%-ában a dolgozók több, mint a fele ebből a korosztályból kerül ki. A közzsférában azonban ez utóbbi csak a szervezetek 5%-ra jellemző, míg háromnegyedüknél az alkalmazottaknak csak kevesebb, mint egynegyede tartozik ebbe a csoportjába. Összességében tehát a közzsférában kevésbé jellemző a legfiatalabb korosztály foglalkoztatása.

A legidősebbek, 50 éves vagy idősebb korúak esetében az összes szervezet 7%-a nem foglalkoztatja ezt a korosztályt, a közzsférában egyáltalán nincs olyan szervezet, ahol ne lennének jelen a szeniorok, viszont a privát szféra válaszadó szervezeteinek 9%-ban egyáltalán nincs ilyen korú munkaerő. A válaszadó szervezetek 10%-ában viszont 50% feletti az arányuk, és ez a magas arány sokkal inkább jellemző a közzsférára szervezeteire: 20%-uk nyilatkozott úgy, hogy dolgozóiknak több mint 50%-a ebből a szenior korosztályból kerül ki. A privát szférában mindössze a cégek 7%-a esetében fordul az elő, hogy a dolgozóik legalább fele 50 éves vagy idősebb. Tehát ennek a korosztálynak a foglalkoztatása sokkal inkább jellemző a közzsférában.

41. Táblázat: A foglalkoztatottak korszerkezete

Életkor	Összes szervezet				Privát szféra				Közzsféra			
	25 éves vagy fiatalabb		50 éves vagy idősebb		25 éves vagy fiatalabb		50 éves vagy idősebb		25 éves vagy fiatalabb		50 éves vagy idősebb	
	Gyakor- iság	Meg- oszlás	Gyakor- iság	Meg- oszlás	Gyakor- iság	Meg- oszlás	Gyakor- iság	Meg- oszlás	Gyakor- iság	Meg- oszlás	Gya- kori- ság	Meg- oszlás
0%	29	11,33%	17	6,72%	16	9,47%	15	9,04%	8	13,11%	0	0,00%
1-10%	87	33,98%	81	32,02%	56	33,14%	62	37,35%	24	39,34%	14	22,95%
11-25%	79	30,86%	74	29,25%	53	31,36%	46	27,71%	22	36,07%	21	34,43%
26-50%	41	16,02%	54	21,34%	31	18,34%	32	19,28%	4	6,56%	14	22,95%
51-75%	11	4,30%	22	8,70%	8	4,73%	8	4,82%	2	3,28%	10	16,39%
76-100%	9	3,52%	5	1,98%	5	2,96%	3	1,81%	1	1,64%	2	3,28%
Összesen	256	100%	253	100%	169	100%	166	100%	61	100%	61	100%

Ahogy az a 42. táblázatból látszik, a vizsgált vállalkozások közel kétharmada (60%) hazai tulajdonú vállalat, míg 40%-uk külföldi tulajdonossal rendelkezik.

42. Táblázat: A vizsgált szervezetek eredete

Eredet	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Hazai	198	71,22%	109	59,90%	63	96,92%
Külföldi	80	28,78%	73	40,10%	2	3,08%
Összesen	278	100%	182	100%	65	100%

A külföldi tulajdonosok legnagyobb részben németek, az összes külföldi tulajdonú vállalkozás több, mint egy negyede (27%) ilyen, de jelentős arány képviselnek az amerikai (15%), osztrák (10%), francia és japán (7%-7%) érdekeltségek is. (Lásd 43. táblázat)

43. Táblázat: Az anyavállalatok anyaországai

Országok	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Magyarország	198	71,22%	109	59,90%	63	96,92%
Németország	20	7,19%	20	10,99%	0	0%
Egyesült Államok	13	4,8%	11	6,04%	0	0%
Ausztria	7	2,52%	7	3,84%	0	0%
Japán	5	1,80%	5	2,75%	0	0%
Egyesült Királyság	5	1,80%	4	2,20%	1	1,54%
Franciaország	5	1,80%	5	2,75%	0	0%
Svájc	4	1,44%	4	2,20%	0	0%
Hollandia	4	1,44%	3	1,65%	0	0%
Olaszország	3	1,08%	1	0,55%	1	1,54%
Málta	2	0,72%	2	1,10%	0	0%
Dél-Korea	2	0,72%	1	0,55%	0	0%
Az Amerikai Egyesült Államok Külső Szigetei	2	0,72%	2	1,10%	0	0%
Svédország	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Oroszország	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Írország	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Dánia	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Lengyelország	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Moldova	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Görögország	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Csehország	1	0,36%	1	0,55%	0	0%
Összesen	278	100%	182	100%	65	100%

7.2. A HR RÉSZLEG LÉTEZÉSE ÉS MÉRETE

Az összes vizsgált szervezet több mint kétharmadában (70%) van önálló HR részleg, vagy HR-es pozíció, ez az arány mind a privát (72%), mind a közszférában (71%) ennél még valamelyest jobb is. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy nonprofit és a vegyes (köz- és magán) tulajdonú szervezetekben ennél valamivel rosszabb ez az arány.

44. Táblázat: Önálló HR részleg a szervezetben

	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	195	69,90%	131	71,58%	46	70,77%
Nem	84	30,10%	52	28,42%	19	29,23%
Összesen	279	100%	183	100%	65	100%

Az összes szervezet egynegyedében, a privát szféra vállalatainak 28%-ában a HR-esek létszáma 1-4 fő közötti, és mindkét csoportban 17%-ot képviselnek azok, akik 5-10 fő közötti HR-est foglalkoztatnak. Jelentős (18%) azonban azok aránya is, ahol a HR-es létszám meghaladja a 20 főt is. Nyilvánvalóan ők azok a nagy létszámú (1000 főt meghaladó alkalmazotti létszámmal rendelkező) cégek és intézmények, amelyek – mint láttuk – a teljes minta közel 25%-át képviselik.

45. Táblázat: A résztvevő szervezetek HR-létszám jellemzői (fő)

Az összes HR dolgozó (fő)	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Nincs	84	30,66%	52	28,73%	19	30,16%
1-4	67	24,46%	51	28,18%	9	14,29%
5-10	46	16,79%	30	16,57%	13	20,63%
11-15	15	5,47%	8	4,41%	7	11,11%
16-20	14	5,11%	12	6,63%	3	4,76%
21 -	48	17,51%	28	15,48%	12	19,05%
Összesen	274	100%	181	100%	63	100%

A HR vezető a megkérdezett szervezetek több, mint felében (54%) tagja az igazgatótanácsnak, illetve a felsővezetésnek. A privátszférában e szervezetek aránya valamelyest magasabb (56%), míg a közszférában alacsonyabb (48%). Ez utóbbi a HR szakma befolyásának szektorok közötti különbségéből fakad, hiszen a közszféra és a privát szféra szervezetei között a nagy létszámú szervezetek közel hasonló arányt képviselnek.

46. Táblázat: A HR vezető tagja-e a felsővezetésnek, az igazgatótanácsnak

	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	151	54,12%	103	56,28%	31	47,69%
Nem	128	45,88%	80	43,72%	34	52,31%
Összesen	279	100%	183	100%	65	100%

7.3. VÁLASZADÓ SZEMÉLYEK

A válaszadó személyek között lényegesen kevesebb a férfi, a privát cégek esetében több mint kétharmaduk (68%) a női nem képviselője volt. A közszférában a női válaszadók még ennél is magasabb arányt (76%) képviselnek.

47. Táblázat: A válaszadók neme

	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Nő	191	70,22%	123	68,33%	48	76,20%
Férfi	81	29,78%	57	31,67%	15	23,80%
Összesen	272	100%	180	100%	63	100%

A válaszadó személyek mintegy negyede (23%) egyúttal a szervezete legmagasabb beosztású HR vezetője volt.

48. Táblázat: A válaszadó a legmagasabb beosztású HR-vezető

	Összesen		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	64	23,10%	42	23,08%	13	20,00%
Nem	213	76,90%	140	76,92%	52	80,00%
Összesen	277	100%	182	100%	65	100%

A kérdőívet megválaszolók közel fele (48%) végez legalább egy éve HR-es szakmai munkát. Közülük legtöbben (41%) 1-4 éve, további 30%-uk pedig 5-10 éve. A „régibb” HR-esek, akik több, mint 16 éve dolgoznak ezen a szakterületen jóval többen vannak a közszférában, ahol egynegyedük ilyen, míg a privát cégeknél arányuk fele ennyi, mindössze 13%.

49. Táblázat: A válaszadó HR szakmai munka végzésének időtartama

Évek	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
0	2	1,48%	2	2,20%	0	0%
1-4	56	41,48%	40	43,96%	9	32,14%
5-10	41	30,37%	26	28,58%	9	32,14%
11-15	16	11,85%	11	12,08%	3	10,71%
16-20	12	8,89%	6	6,59%	6	21,42%
21 a-fölött	8	5,93%	6	6,59%	1	3,59%
Összesen	135	100%	91	100%	28	100%

A válaszadó személyek fele 1-4 éve áll az adott szervezet alkalmazásában, arányuk ennél valamivel nagyobb a privát szférában (53%) és alacsonyabb a közszférában (42%). A „régimotorosok” (16 évnél régebben az adott szervezetben dolgozók) hasonló arányt képviselnek a közszférában (16%) és a privát cégek esetében (13%), az összes szervezetben 14% az arányuk.

50. Táblázat: A válaszadó szolgálati ideje az adott szervezetnél

Évek	Összes szervezet		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
0	0	0%	0	0%	0	0%
1-4	136	50,18%	95	53,38%	27	42,19%
5-10	70	25,83%	42	23,60%	19	29,69%
11-15	28	10,33%	18	10,11%	8	12,50%
16-20	18	6,64%	13	7,30%	3	4,69%
21 -fölktt	19	7,02%	10	5,61%	7	10,93%
Összesen	271	100%	178	100%	64	100%

A válaszadók, mindkét szférában közel megegyező 92%-os arányban rendelkeznek felsőfokú végzettséggel.

51. Táblázat: A válaszadó végzettsége

Felsőfokú	Összesen		Privát szféra		Közsféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Igen	255	92,06%	167	91,76%	60	92,30%
Nem	22	7,94%	15	8,24%	5	7,70%
Összesen	277	100%	182	100%	65	100%

Végzettségüket legtöbben – a válaszadók közel fele – a közgazdaságtudomány területén szerezték, az ilyen végzettséggel rendelkezők aránya lényegesen magasabb a privát cégeknél (57%), mint a közszférában, ahol arányuk csak 25%. A privát cégek között további 6% jelölte meg végzettségnek az üzleti tudományokat (ők a közszférában nem egészen 2%-ot képviselnek), és 10% a társadalom és magatartástudományokat. Utóbbiak aránya a közszférában jóval magasabb, 17%. Az 52. táblázatból látható, hogy a válaszadók között ezen kívül további tudományterületek képviselői is jelen vannak.

52. Táblázat: A válaszadó legmagasabb szakmai végzettségének típusa

Végzettségek	Összes szervezet		Privát szféra		Közszféra	
	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás	Gyakoriság	Megoszlás
Üzleti tudományok	11	4.31%	10	5.99%	1	1.67%
Közgazdaságtudomány	123	48.23%	95	56.88%	15	25,00%
Társadalom- vagy magatartástudományok	33	12.94%	16	9.58%	10	16.67%
Bölcsészettudomány/ Művészet/Nyelvek	25	9.80%	19	11.38%	5	8.33%
Jogtudomány	17	6.67%	7	4.19%	9	15,00%
Műszaki tudományok	27	10.59%	15	8.98%	9	15,00%
Természettudományok	6	2,36%	1	0.60%	4	6.67%
Egyéb	13	5.1%	4	2.40%	7	11.66%
Összesen	255	100%	167	100%	60	100%



8. MELLÉKLETEK

8.1. MELLÉKLET: A KUTATÁSBAN RÉSZTVEVŐ SZERVEZETEK LISTÁJA

A válaszadó szervezetek közül 211 adta meg szervezetének nevét, ezeket az 53. Táblázat tartalmazza.

53. Táblázat: A nevüket megadó válaszadó szervezetek listája

Sorszám	Válaszadó szervezetek nevei	Sorszám	Válaszadó szervezetek nevei
1.	AddVal Kft.	32.	CIB Bank Zrt.
2.	Ad-Vesz Kereskedelmi Zrt.	33.	Cognizant
3.	Agrárminisztérium	34.	Comnica Kft.
4.	Apartment-Hotel Beruházó Értékesítő és Fenntartó Kft.	35.	Continental Automotive Hungary Kft
5.	Apertus Nonprofit Kft	36.	Corinthia Hotel Budapest
6.	Asseco Central Europe Magyarország Zrt.	38.	Criterion BSZ ZRT
7.	Atlas Copco Hungary Kft.	39.	Ctitor Natalia ügyvédi iroda
8.	Avalon Care Services Kft	40.	„Csaba Center Invest Kft, Csaba Center Bevásárló- és Szórakoztatóközpont”
9.	Axiál Kft	41.	Csillag patika
11.	Battawine Kft.	43.	Csongrád Megyei Kormányhivatal
12.	Békéscsabai Szakképzési Centrum	44.	DAF Trucks Hungary Kft.
13.	BÉMKGH Orosházi Járási Hivatal	45.	DISTON-LINE KFT.
15.	Binsode Magyarország Kft.	47.	DKV Debreceni Közlekedési Zrt.
16.	Biomedica Hungaria Kft.	48.	Dropfood Kft
17.	Bizet Deign & Film Kft	49.	DSV Hungária Kft.
18.	Bizton-Pack Kft.	50.	dvb Kft.
19.	BKV Zrt.	51.	Eaton Enterprises (Hungary) Kft.
21.	BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság	52.	Eckerle Automotive Zala Kft
22.	Brendon Gyermekekáruházak Kft.	53.	Egy big four cég
23.	Brooks Instrument Kft.	54.	Emerson
24.	Budakeszi Városfejlesztési és Városüzemeltetési kft	55.	Enmech Hungary Kft
25.	Burger King	57.	Estee Lauder
26.	CAS-TECH-TRADE KFT	58.	Eurasia Logistics Kft.
27.	CBA KERESKEDELMI KFT.	59.	EUROKOMAX KFT
28.	Centrál Kft.	60.	EUROPART Hungária Kft
29.	Ceva-Phylaxia Oltóanyagtermelő Zrt.	61.	Europrax Marketing Ügynökség Kft.
30.	Challenge Hungary Kft.	62.	evosoft Hungary Kft
31.	Chinoi Zrt.	63.	Factor 77. Bt.

Sorszám	Válaszadó szervezetek nevei	Sorszám	Válaszadó szervezetek nevei
64.	FAO	102.	KISERŐ Energiaszolgáltató Kft
65.	Fe-Group Invest Zrt	103.	Kiskereskedelmi élelmiszeripari kereskedelmi vállalat
66.	Finastra Hungary Kft.	104.	Klepierre Management Hungary Kft.
67.	FKF Nonprofit Zrt.	105.	Knorr-Bremse Vasúti Jármű Rendszerek Hungária Kft.
68.	FLAMAND PÉKÁRU KFT.	106.	Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség
69.	FLEXMONT Kft	107.	Közbeszerzési és Ellátási Főigazgatóság
70.	FŐGYIÜSZ	108.	Közszféra/Szolgáltató szektor
71.	Fővárosi Önkormányzati Rendészeti Igazgatóság	109.	KUKA Hungária Kft.
72.	Fressnapf-Hungária Kft	110.	KVGY Kft.
73.	Fundamenta-Lakáskassza Zrt.	111.	Ládonyi Mérnöki Kft.
74.	Gárdonyi Géza Általános Iskola	112.	Lakics Gépgyártó Kft.
75.	GE Infrastructure Hungary Holding Kft.	113.	Lexmark International
76.	Geberit Kft	114.	Loxon Solution Zrt.
77.	Ghibli Kft.	115.	Luduspark Kft.
78.	Goldberg Consulting Kft.	116.	Lufthansa Technik Budapest
79.	GrandVision Hungary Kft.	117.	Lyreco
80.	Greenpeace Magyarország Egyesület	118.	MAG Zrt.
81.	Güntner-Tata Hűtőtechnika Kft.	119.	Magyar Építő Zrt.
82.	Harman Becker Kft	120.	Magyar Honvédség
83.	Hello Event Kft.	121.	Magyar Máltai Szeretetszolgálat Egyesület
84.	Hirtenberger Automotive Safety Hungary Bt.	122.	Magyar Posta Zrt.
85.	Hollókői Világörökség-kezelő Nonprofit Kft	123.	Magyar Suzuki Zrt.
86.	Honvédelmi Minisztérium	124.	MÁV ZRT
87.	Hotel Sunshine Kft	125.	Media csoport
88.	HR ügyfélmenedzser	126.	Mercedes-Benz Hungária Kft.
89.	HSSC Kft.	127.	METEOR EGYESÜLET
90.	Hubsson kft	128.	Metropolitan Egyetem
91.	Hungarian Layer Distribution Kft.	129.	Miniszterelnökség, Közbeszerzési Felügyeletért Felelős Helyettes Államtitkárság
92.	Hyginett Kft.	130.	Miskolci Otthon Segítünk Alapítvány
93.	Igazságügyi Minisztérium /Igazságügyi Szolgálatok Jogakadémiája	131.	Modulinfo Kft.
94.	IMG Solution Kft.	132.	NAV, Botkó Noémi
95.	Innomed Medical Zrt.	133.	Nemzeti Sportközpontok
96.	INTER CARS HUNGÁRIA KFT	134.	Nemzeti Üzleti Szolgáltató Zrt.
97.	InterContinental Budapest	135.	NGBS Hungary Kft.
98.	IT Services Hungary Kft.	136.	NGBS Hungary Kft.
99.	Jabil -circuit Magyarország Kft.	137.	NI Hungary Kft
100.	Karácsondi Polgármesteri Hivatal		

Sorszám	Válaszadó szervezetek nevei	Sorszám	Válaszadó szervezetek nevei
139.	Nissho Hungary Precíziós Kft.	175.	Sberbank Zrt.
140.	Nissho Hungary Precíziós Kft.	176.	Schulze Dent
141.	NISZ Zrt.	177.	Semmelweis Egyetem
142.	Nordest Energy Kft.	178.	Somogy Informatika Kft
143.	NYIFE Nyírségi Ifjúsági Egyesület	179.	Sponsorem Kft.
144.	Olajág Otthonok	180.	Sysman Informatikai Zrt.
145.	Oracle Hungary Kft.	181.	Szent II. János Pál Iskolaközpont
146.	Oriflame	182.	Szent István Egyetem GTK-BKH
147.	Országos Rendőr-főkapitányság	183.	Takko Fashion Kft.
148.	Paks II Zrt.	184.	Tally Weijl
149.	Pallas 70 Oktatási Kft.	185.	TAMAX Kft.
150.	Pap-Agro Kft.	186.	Ta-Pe Balaton
151.	Pázmány Péter Katolikus Egyetem	187.	Taxtika Kft.
152.	Pernod Ricard Hungary Kft.	188.	Teletál Ételfutár Kft.
153.	Pest Megyei Kormányhivatal	189.	Tesco Global Áruházak Zrt.
154.	Pilisszentkereszti Szlovák Nemzetiségi Óvoda	191.	Thyssenkrupp Materials Hungary Zrt.
155.	Pitypalatty-Völgyi Református Közveti Általános Iskola	192.	Tizadada Község Önkormányzat
156.	Procter & gamble hyginett Kft.	193.	Tiszta Higiénia Kft.
157.	Profield Munkaerő-Kölcsönző Kft.	194.	TITKOS
158.	Profirent Gépkölcsönző Kft.	195.	Törökbálint Város Önkormányzat Segítő Kéz Szolgálat
159.	Proftec Kft.	196.	UNICEF Globális Szolgáltató Központ
160.	Protokon Kft.	197.	UniCredit Bank
161.	Provident Pénzügyi ZRT.	198.	Uniqa Biztosító
162.	Puskás Ferenc Stadion Konzorcium	199.	United Call Centers
163.	QSTAR Minőségfejlesztési Tanácsadó Kft.	200.	Utazásrendszer Kft.
164.	R&R Software Zrt.	201.	Velence Resort & Spa
165.	RAMPF FORMEN kft.	202.	Viessmann Kft
166.	RecruIT Személyzeti Tanácsadó Kft.	203.	Vodafone Shared Services Budapest
167.	Robert Bosch Elektronika Kft.	205.	Vodafone SSC
168.	Robert Bosch Energy and Body Systems, Robert Bisch Power Tool	206.	Wizz Air Hungary Zrt
169.	Rosenberger Magyarország Kft.	207.	WWF Magyarország Alapítvány
170.	Rögzítéstechnikai Cég	208.	Xeropan International kft.
171.	SAASCO Kft.	209.	Yageo Europe Kft.
172.	Salio személyzeti tanácsadó Kft	210.	Yusen Logistics (Hungary) Kft.
173.	Samsung Electronics Magyar Zrt.	211.	Záhony-Port Zrt.
174.	Samsung SDI Magyarország Zrt.	212.	ZF Hungária Kft
		213.	Zöld Híd B.I.G.G Nonprofit Kft.

8.2. MELLÉKLET: A KUTATÁST TÁMOGATÓ FÓKUSZ-2 KFT BEMUTATÁSA

A FÓKUSZ-2 Kft több mint 20 éve sikeresen működő hazai családi vállalkozás. A partnerek részére a legújabb hazai és külföldi szakmai hírekkel szolgálnak a szakértők, akik emellett képzési információkat adnak és tájékoztatásokat nyújtanak, vezetési tanácsadási munkát végeznek, nemzetközi minősítést biztosító képzéseket tartanak termék-technológia-folyamatfejlesztés és menedzsment témakörökben.

A FÓKUSZ-2 Kft munkatársai CMC (Certified Management Consultant) szintű menedzsment tanácsadás szolgáltatást nyújtanak. Az értékelemzői tevékenység hatékonyságát külföldön akkreditált minősítéseikre alapozottan független szakértői megközelítéssel, továbbá szisztematikus nyomon követéssel és a személyre szabott konzultációkkal érik el.

A Value Management és Value Engineering módszerek alkalmazásával motiválják partnereinket, fejlesztik készségeiket, hasznosítják a szinergiákat, ösztönzik az innovációt a teljesítmény javítása érdekében úgy, hogy a vásárlók igényei magasabb szinten kerüljenek kielégítésre a hozzáadott érték növekedése révén.

Új szemléletmóddal, frissítő problémamegoldással, különleges szakmai élményeket képesek generálni azáltal, hogy partnereikkel hatékony fejlesztéseket, nagyértékű beruházási, valamint kutatás-fejlesztési projekteket hajtanak végre közösen.

Magyarországon egyedülálló Value Engineering képzéseik a SAVE International-nál bejegyzett licencen alapulnak, emellett az Egyesült Királyságban bejegyzett, EU szinten elfogadott „Value for Europe” rendszer szerinti akkreditált Value Management képzést tudnak biztosítani. Az előző években felnőttképzés keretei közt közel 100 ügyféllel történő együttműködés során, több mint 500 tanfolyami hallgató vett részt tudástranszfert, képességfejlesztést, valamint közvetlen gyakorlati tapasztalatok megszerzését biztosító kurzusaikon.

A központi iroda és oktatóterem Budapesten található. A FÓKUSZ-2 Kft szakértői Magyarországon és a Kárpát-medence további területein egyaránt nyújtani tudják szolgáltatásaikat.



Gazdaságfejlesztési Központ Korlátolt Felelősségű Társaság

1067 Budapest, Eötvös u. 29.
+36 (30) 9450-111
Email: fokusz-2@fokusz-2.hu
www.fokusz-2.hu

8.3. MELLÉKLET: A KUTATÁST VÉGZŐ SZERVEZET SZIE MHR KUTATÓ KÖZPONT

A Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karához tartozó Menedzsment és HR Kutató Központ 2011-ben alakult.

Fő kutatási területei közé tartozik többek között:

- » Nemzetköziesedés és globalizáció hatása a vállalati menedzsmentre,
- » Magyarországi és a kelet-európai HR globális összehasonlítása,
- » HR multiknál,
- » HR a KKV-knál,
- » Közzolgálati HR,
- » e-learning a menedzsmentben,
- » Fluktuációkutatás,
- » Foglalkoztatás és atipikus foglalkoztatás,
- » Üzleti etika,
- » Menedzsment tanácsadás európai összehasonlításban.

SZIE Menedzsment és HR Kutató Központ

Dr. Poór József

egyetemi tanár, DSc., CMC
a kutató központ vezetője

