

SZENT ISTVÁN EGYETEM

**A SZEMÉLYES KOMPETENCIÁK ÁTÉRTÉKELŐDÉSE
AZ EMBERI ERŐFORRÁS MENEDZSMENT ÉS
A GAZDASÁGI FELSŐOKTATÁS SZEMSZÖGÉBŐL**

DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS TÉZISEI

Varga Erika

Gödöllő

2014

**A doktori iskola
megnevezése:**

Szent István Egyetem
Gazdálkodás és
Szervezéstudományok
Doktori Iskola

A doktori iskola tudományága:

gazdálkodás-és
szervezéstudományok

A doktori iskola vezetője:

Dr. Lehota József
egyetemi tanár,
az MTA doktora
Szent István Egyetem,
Gödöllő
Gazdaság-és
Társadalomtudományi Kar
Üzleti Tudományok Intézete

Témavezető:

Dr. Langer Katalin
egyetemi docens
Szent István Egyetem,
Gödöllő
Gazdaság-és
Társadalomtudományi Kar
Üzleti Tudományok Intézete

.....
az iskolavezető jóváhagyása

.....
a témavezető jóváhagyása

*„ A kompetencia tehát semmit sem, és mindent is jelent.”
(Polónyi István, 2007)*

1. BEVEZETÉS

1.1. A téma időszerűsége, a témaválasztás indoklása

Kutatási területként az emberi erőforrás menedzsment egyik szegmensét, a munkaerő- kiválasztás gyakorlatát és módszereit, azon belül a személyes kompetenciák szerepét és át-, illetve felértékelődését választottam.

Témám aktualitását az adja, hogy napjainkban az emberi erőforrás elengedhetetlen szerepet játszik a gazdasági szervezetek erőforrás- rendszerében, hiszen a többi erőforrás hatékonysága nagyrészt a vállalatokat működtető és előrevívó humán tényezőtől, illetve annak hatékonyságától függ. A humánpszichológiai aspektusok, a motiváció, teljesítmény, ösztönzés, pénz és munka közgazdaságtani jelentőséggel bírnak, illetve az élethosszig tartó tanulás, felnőttképzés, továbbképzés, személyiségfejlesztő tréningek jelentős hangsúlyt kapnak a vállalati versenyképesség megtartásában és így a közgazdaságtan paradigmájában is. A kompetencia elterjedésének egyik oka a régi tudományos kultúra hanyatlása és ezzel párhuzamosan a tömeges felsőoktatási rendszerek elterjedése a posztmodernizmus világában. Kutatási témám interdiszciplináris jellegű, amely közgazdaságtudományi, szociológiai, pszichológiai, marketing, PR, pedagógiai, vezetéselméleti és andragógiai aspektusokat is tartalmaz az emberi erőforrás gazdálkodás keretein kívül.

Az értekezés tartalmi és terjedelmi korlátai és a sok elemszám miatt választásom a személyes kompetenciák egyik szegmensére és az EU egyik szakbizottsága által 2006-ban kijelölt 8 kulcskompetenciára esett. Kompetencia struktúráról azért újszerű, mert jelenleg ilyen összetételben Magyarországon még nem vizsgálták őket. Az is újszerű vizsgálatomban, hogy a kompetenciák vállalati mérethez, profilhoz, tulajdonformához és a munkavállalók személyes jellemzőihez való kapcsolata statisztikailag még szintén nem túl gyakran vizsgált összefüggés. Újszerűsége továbbá abban is kimutatható, hogy a feltárt összefüggések az eredmények alkalmazására, a kompetenciák fejlesztésére fókuszál a felsőoktatás gyakorlatában.

1.2. A kutatás fő célkitűzései

Értekezésemben többek között arra szeretnék rávilágítani, hogy melyek azok a kulcsfontosságú üzleti kompetenciák, amelyek a munkavállalók sikerességét és munkaerő-piaci versenyképességét növelik és növelhetik, illetve milyen személyiségjegyek gyakorolnak erőteljes hatást a döntési mechanizmusokra. Arra a kérdésre is keresem a választ, hogy hogyan alakultak át a kompetenciák, hogyan értékelődött át és fel szerepük és melyek azok a készségek, képességek, amelyek ma már nem szükségesek a sikerhez a munkaerőpiacon, valamint melyek azok a készségek és képességek, amelyek régebben nem kellettek, de mára már elengedhetlenekké váltak. Céljaim között szerepelt a téma szakirodalma alapján egy saját összeállítású magyarországi munkaerő-piaci helyzetre és sajátságokra alkalmazható kompetencia struktúra létrehozása és tesztelése.

Szakirodalmi kutatásaim alapján feltételezem, hogy nem célszerű általánosságban beszélni a kompetenciákról, inkább szakmákon, szakmacsoportokon belül adott munkakörre érdemes megvizsgálni az adekvát kompetenciaprofil, portfóliót. Jelen elemzés főleg a vállalati méret/tulajdonforma/profil és a (személyes) kompetenciák összefüggés-vizsgálatát tartalmazza.

Hipotéziseimnek megfelelően négy kutatási célt tűztem ki, melyek közül kettő a szakirodalmi feldolgozáshoz és kettő pedig az empirikus kutatáshoz kapcsolódik.

A szakirodalmi áttekintéshez kapcsolódó célok:

- C1 a kompetencia fogalmának feltárása, bemutatása, rendszerezése, szintézise
- C2 a kompetencia szerepének vizsgálata, különös tekintettel az ember erőforrás- menedzsmentre és az oktatásra

Az empirikus fázishoz kapcsolódó célok

- C3 kompetenciák rendszerezése saját kompetencia struktúra alapján
- C4 a személyes kompetenciák átértékelési és aktualizálási modelljének megalkotása különös tekintettel a kiválasztásra és a beválásra, valamint a rugalmasság problematikájára az oktatásban

1.3. A kutatás hipotézisei

- H1** A kompetencia fogalmi meghatározása tudományterületenként, alkalmazási területenként változik, mint ahogyan a tudás, a készségek és képességek szerepének, fontosságának megítélése is.
- H2** A versengő kompetencia elméletek alapján különböző kompetencia elemeket emelünk ki, azonban a vállalkozások által támasztott kompetencia-elvárásoknál is megmutatkozik a személyes kompetenciák szerepe és jelentősége.
- H3** Bár a kompetencia mindig szakmaspecifikus és munkakörhöz is kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám szerint), tulajdonforma és profil függvényében bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a (személyes) kompetenciákon belül.
- H4** A munkaerőpiacra készülő hallgatók kompetencia elképzelései jelentős mértékben függenek a háttérváltozóktól (nem, életkor, tagozat, képzési terület).
- H5** A támogató vállalati környezet, szervezeti kultúra, és hatékony HR folyamatok elősegíthetik a személyes és a kulcskompetenciák fejlesztését.
- H6** Az oktatás nem mindig a munkaerőpiacon legfontosabbnak számító kompetenciákat fejleszti, viszont a kompetenciafejlesztés nem csupán az oktatás feladata. Szükség van a HR/ munkaerő-piaci igények és az oktatás összhangjára nem csak a képzések, hanem a kompetenciafejlesztés terén is. A munkáltatók (HR szakemberek) és a hallgatók kompetencia elképzelései között eltérések vannak, viszont ezek harmonizálása és egymáshoz közelítése szükséges.
- H7** Egyes kompetenciák felértékelődnek, míg mások háttérbe szorulnak, de összességében a kompetenciák szerepe a jövőben még hangsúlyosabb lesz mind a kiválasztásban, majd az azt követő beválásban, mind pedig a szakemberek képzésében.

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

2.1. Szekunder kutatás

Az értekezés szakirodalmi elemzéssel vezeti be a vizsgált kutatási témát. A kompetencia fogalmának értelmezését és megközelítéseit gyűjtöttem egybe a nemzetközi és hazai szakirodalomból, majd egy kis történeti kitekintést nyújtva vizsgáltam a kompetencia összetevőit és fajtáit, különös tekintettel a címben is szereplő személyiség- kompetenciákra. A modellek bemutatása után a kompetenciák szerepére világítottam rá az emberi erőforrás menedzsment diszciplínájában és az oktatásban.

2.2. Primer kutatás

A primer vizsgálati módszerek közül, mint például a megkérdezés, megfigyelés, kísérlet, a megkérdezést választottam, melynek mérési eszközeként standardizált kérdőíveket szerkesztettem. A kérdőív feldolgozása során a leíró statisztikák mellett a két- és többváltozós eljárások közül a faktoranalízist használtam, keresztábra elemzést, T- és F- próbát végeztem, továbbá a mérési szinteknek megfelelően varianciaanalízist és Khi-négyzet próbát a feltételezett összefüggések statisztikai vizsgálata érdekében.

2.3. Adatgyűjtés és mintavétel

A témában történő elmélyülesem szolgálta egy alapozó kutatás, amelyet kérdőíves felmérés formájában 300 fő bevonásával 2009 májusában végeztem. A célcsoportot levelező és nappali tagozatos hallgatók, valamint a munkáltatók adták. Alapozó kutatásom másik részében tartalomelemzést végeztem, melynek keretében a Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar szakjainak a képzési és kimeneti követelményekben megjelenő kompetencia kínálatát vettem össze a szakok elvégzésével járó képesítésnek megfelelő álláshirdetések kompetencia keresletével.

A 2014-es kvantitatív fázis előtt kvalitatív kutatást is végeztem, mivel céljaim között szerepelt a téma szakirodalma alapján egy

önálló, magyarországi munkaerő-piaci helyzetre és sajátságokra alkalmazható kompetencia struktúra összeállítása és validálása a mintatagok véleménye alapján. Félig strukturált interjúvázlat segítségével mini fókuszcsoporthoz vizsgálatot folytattam, ahol vállalati méret szerint heterogén csoportokban folyt az irányított megkérdezés.

A második kutatási fázisban, a kvantitatív adatfeldolgozás során már ezt előtesztelt, véglegesített kompetencia struktúrát elemeztem és faktoranalízis segítségével rámutattam a kompetenciák közti kapcsolatra. A standardizált kérdőív összeállításánál törekedtem valamennyi mérési szinthez (nominális, ordinális, intervallum és arányskála) kérdéseket hozzárendelni, melyek nyitott, zárt és szűrő kérdések voltak. Három célcsoportom volt: a nappali és levelező tagozatos hallgatók, valamint a munkáltatók.

A kérdőívek beérkezését 2014. június 30-án zártam le. 1291 darab kérdőív érkezett vissza, melyből végül 1264 kérdőív volt értékelhető a kutatás során, míg 27 darabot nem tudtam kiértékelni. A minta elemszáma így 1264 lett (519 munkáltatói, 435 nappali tagozatos és 310 levelező tagozatos kérdőív), melyből 389 darab elektronikusan és 875 darab pedig papíralapon állt rendelkezésre. Földrajzilag 321 származik Heves megyéből, 613 Pest megyéből és 211 Békés megyéből. A fennmaradó 119 darab az ország más megyéiből érkezett.

Az adatfeldolgozás során azt tapasztaltam, hogy a faktorszámától függetlenül bizonyos kompetenciák egy csoportba kerültek, ami arra enged következtetni, hogy ezek a készségek a munkáltatók szerint valamilyen okból kifolyólag összekapcsolódnak, összekötődnek és egy egységet alkotnak. A kompetenciák ilyen jellegű összekapcsolódását a félig strukturált interjúk eredményei alapján is lehetett sejteni, de ezek statisztikai igazolására a kvantitatív fázisban kerülhetett sor.

A hipotézisek módszertani kapcsolatát az 1. sz. táblázat foglalja össze.

1. táblázat: A kvantitatív kutatás hipotézisei és módszertani kapcsolatrendszere a kutatási célok függvényében

CÉL	HIPOTÉZIS	KÉRDÉSCSOPORT RÖVID LEÍRÁSA	KÉRDÉS	MÉRÉSI SZINT	ELEMZÉS MÓDJA	ÚJ TUD. JERED- MÉNYEK
C2	H1 A kompetencia fogalmi meghatározása tudományterületenként, alkalmazási területenként változik, mint ahogyan a tudás, a készségek és képességek szerepének, fontosságának megítélése is.	1: A kompetencia és a tudás kapcsolata	L 1,3,4,5; N 1,2,3,4; M 1.	metrikus, skálás	leíró statisztika	T2
C2	H2 A versengő kompetencia elméletek alapján különböző kompetenciákat emelünk ki, azonban a vállalkozások által támasztott kompetencia-elvárásoknál is megmutatkozik a személyes kompetenciák szerepe és jelentősége.	5:A személyes kompetenciák szerepe	kvalitatív interjúk, L2	kvalitatív metrikus, skálás	hagyományos tartalomelemzés	T3
C2 C3	H3 Bár a kompetencia mindig szakmaspecifikus és munkakörhöz is kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám szerint), tulajdonforma és profil függvényében bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a (személyes) kompetenciákon belül.	3/B: A szocio-demográfiai (vállalati) mutatók és a kompetenciák kapcsolata	kvalitatív interjúk, M 12,14,15.	kvalitatív nominális	hagyományos tartalomelemzés leíró statisztika variancia-analízis Khi-négyzet próba	T2
C3	H4 A hallgatók kompetencia elképzelései jelentős mértékben függenek a háttérváltozóktól (nem, életkor, tagozat, képzési terület).	3/A: A szocio-demográfiai (hallgatói) mutatók és a kompetenciák kapcsolata	L 18-22.; N 16-19.	skálás, nominális	leíró statisztika variancia-analízis	T2
C4	H5 A támogató vállalati környezet, szervezeti kultúra és a hatékony HR folyamatok elősegítik a kompetenciák fejlesztését.	4: A támogató szervezeti kultúra és a kompetencia kapcsolata	L 6, N 5.	skálás, nominális	leíró statisztika variancia-analízis	T4
C4	H6 Az oktatás nem mindig a munkaerőpiacon legfontosabbnak számító kompetenciákat fejleszti, viszont a kompetenciafejlesztés nem csupán az oktatás feladata. Szükség van a HR/ munkaerő-piaci igények és az oktatás összhangjára nem csak a képzések, hanem a kompetenciafejlesztés terén is. A munkáltatók (HR szakemberek) és a hallgatók kompetencia elképzelései között eltérések vannak, viszont ezek harmonizálása, egymáshoz közelítése szükségeszerű.	2: Az emberi erőforrások és az oktatás kapcsolata	L8,10,13,16,17; N 9,11,14,15; M 3,9,10.	skálás, nominális	leíró statisztika, variancia-analízis	T4
C3	H7 Egyes kompetenciák felértékelődnek, míg mások háttérbe szorulnak, de összességében a kompetenciák szerepe a jövőben még hangsúlyosabb lesz mind a kiválasztásban, majd az azt követő beválásban, mind pedig a szakemberek képzésében.	6: A kompetenciák felértékelődése	L7,8,9,14,15; N 6,7,8,12,13; M2,3,4,5,6,7, 8.	skálás, nominális	leíró statisztika variancia-analízis Khi-négyzet próba	T1

Forrás: saját szerkesztés, 2014. (L= levelezős kérdőív, N= nappali kérdőív, M= munkáltatói kérdőív)

2. EREDMÉNYEK

A terjedelmi korlátok miatt ez a fejezet csak a 2014-es kutatás eredményeit mutatja be az alapozó kutatások nélkül.

3.1. Az 2014-es primer fázis bemutatása

3.1.1. A fókuszcsoportos megkérdezés eredményei

A kvantitatív fázis megalapozásaként kvalitatív kutatást, fókuszcsoportos megkérdezést végeztem 15 szakember részvételével. A szakértőkkel folytatott félig strukturált interjúk készítése elé várakozással tekintettem, mivel két előfeltételezés beigazolódását is vártam tőle a kérdőívben használt kompetencia struktúra előtesztelésén túl.

A 2. hipotézisem szerint a vállalkozások által támasztott (és a munkáltatói kérdőív eredményéből körvonalazódó) kompetencia-elvárások kiemelik a személyes kompetenciák szerepét. A kérdéscsoportonkénti kiértékelés című részből látszik, hogy e feltevés beigazolódott, hisz a főbb kérdésekben (az oktatás fejlesztési feladatai, a kompetenciák felértékelődése, a támogató szervezeti kultúra szerepe az egyéni/személyes fejlesztésben, a személyes kompetenciák felértékelődése) a két csoport egyetértett. Természetesen magukban a kompetencia listákban, portfóliókban eltérések adódtak, de volt olyan eset is, amikor a halmazok elemei teljesen jól lefedték egymást.

A 3. hipotézisem szerint a (személyiség-) kompetenciák és a munkavállalókkal szemben támasztott kompetencia elvárások elemei között a hangsúly a vállalati méret, tulajdonforma és tevékenység (profil) függvényében eltolódik a szakmaspecifikusságon (munkakörötől való függésen) túl. Sajnos, ezt a hipotézist részben el kellett vetnem, mert amint a munkáltatói kérdőívek feldolgozásánál utaltam rá, az alkalmazottak száma szerinti méret, tulajdonszerkezet és tevékenységi kör, valamint a kompetenciák között összefüggés statisztikailag nem volt kimutatható, viszont bizonyos hangsúly-eltolódásokra fény derült.

3.1.2. A nappali tagozatos hallgatók kérdőívének kiértékelése

A minta szocio-demográfiai ismérvei

A legmagasabb iskolai végzettség szerint szakközépiskolát és gimnáziumot végzett, vagy felsőfokú szakképzésben tanult hallgatók kerültek a mintába legnagyobb arányban. A legtöbb válaszadó az agrárterületen tanul jelenleg, őket a bölcsész, a kereskedelem, marketing és közgazdász képzésben részt vevők követték.

Nem szerint 35% férfi és 65% női válaszadó töltötte ki a kérdőívet.

Életkor tekintetében a legnagyobb arányt a 18-24 éves válaszadók tették ki.

A jelenlegi képzések helye szerint a legtöbb válaszadó Pest (52%) megyében tanul, őket követték a fővárosban (29%), illetve a Békés megyében tanulók (14%).

Állandó lakhely tekintetében a legtöbb válaszadó Pest megyében él, kicsit kisebb arányban voltak jelen a főváros lakosai (21%) és a Békés megyében (11%) élők.

A legtöbb válaszadó városban él, szinte azonos arányban voltak jelen a főváros és a községek lakosai a mintában.

A megkérdezett 435 nappali tagozatos hallgató véleménye szerint *ma egy sikeres karrierhez jó kommunikációs készségre, számítógépes és idegen nyelvi ismeretekre van a legnagyobb szükség.* Az IKT-t a hozzá szorosan kapcsolódó, beszédközpontú tárgyalási technikák után az önismeret, mint személyes kompetencia elem követi. Érdekes módon a kulcskompetenciák mellett ez az egyetlen olyan személyes kompetencia-elem, ami bekerült a listába és egyből a rangsor felső részébe.

A *sikeres karrier zálogát* a jövő munkaereje abban látja, hogy *megszerzett tudását hasznosítani legyen képes.* A munkaerő-piaci elvárásokhoz illeszkedő, adekvátan beilleszthető és gyakorlati értelemben is jól hasznosítható tudásra van szükség jelenleg a hallgatók szerint. Az *alapkészségek és kompetenciák fejlesztését szintén nagyon fontos célként és elvárásként fogalmazzák meg a (felső-) oktatási intézmények felé* és szinte ugyanolyan prioritást élvez a rangsorban a személyiségjegyek, a személyes kompetenciák továbbfejlesztése is. Ez azt igazolja, hogy nagy szerepe és felelőssége van a felsőoktatási intézményeknek abban, hogy diákjaik számára a lehető legjobb mértékben előkészített tudást adják,

igazodva a piaci kihívásokhoz, trendekhez, igényekhez a szakmaiság és a tudományos mércék mellett.

A hallgatók úgy vélték, hogy a sikerhez az is fontos manapság, hogy *mindig új ismeretekre tegyenek szert*. Ez is igazolja az élethosszig tartó és az élet teljes területére kiterjedő (lsd. LLL és LWL) tanulás koncepciók életképességét.

Kíváncsi voltam arra is, hogy mit gondolnak a hallgatók egy, a számukra *ideális munkahely* jellemzőiről. Az eredmények szerint a jó kollegiális viszony, csapatmunka, a jó munkahelyi légkör és a személyes fejlődés lehetőségének biztosítása a legfontosabb a jövő munkavállalói számára. Mindez jól mutatja azt az attitűdváltozást, melynek lényege, hogy az anyagi motivációk mellett előtérbe kerülnek az egyéni, személyhez kötődő elvárások kielégítésének kérdései.

Érdekelt a hallgatók véleménye a *kompetenciákon belül tapasztalható hangsúly-eltolódások* tekintetében is. A hallgatók szerint a műszaki, gazdasági és vállalkozói készségek, a tanulás a hibákból és a körültekintés azok a kompetenciák, melyek jelentősége leginkább megnövekedett az elmúlt 5 évben. Az eredményeket a 2. táblázatból láthatjuk.

2. táblázat: A kompetenciák (készségek, képességek) jelentőségének megítélése az utóbbi 5 évben (*említések %-ban*)

kompetencia	nőtt	nem változott	csökkent
együttműködő készség	30	33	37
kitartás	38	27	35
tanulás a hibákból	60	12	28
megbízhatóság	40	30	30
motiválás	35	28	37
pontosság	48	20	32
problémamegoldás	35	14	51
önfejlesztés	26	14	60
rugalmasság	32	14	54
stressztűrő képesség	22	20	58
kezdeményszóráskészség	49	16	35
meggyőzés	50	8	42
elkötelezettség	45	26	29
önállóság	35	19	46

felelősségtudat	42	22	36
kockázatvállalás	35	21	44
önfegyelem	53	25	22
precizitás	44	25	31
szervezőképesség	45	12	43
szorgalom, igyekezet	49	25	26
terhelhetőség	21	15	64
türelmesség	32	45	24
döntésképeség	44	19	37
körültekintés	55	22	23
tanulási képesség	47	12	41
idegen nyelvi kommunikáció	20	8	72
informatikai ismeretek	16	1	83
vállalkozói készségek	50	10	40
kommunikációs készség	33	5	62
EU-s ismeretek	49	9	42
műszaki ismeretek	57	8	35
gazdasági ismeretek	60	6	34
szociális érzékenység, empátia	41	41	18

Forrás: saját kutatás 2014, N= 435

Ennek megfelelően a sikeres vállalkozóvá váláshoz elengedhetetlen készségek, képességek (rugalmasság, döntésképeség, körültekintés, kockázatvállalás, kitartás) fejlesztéséről nyilatkoztak úgy a hallgatók, hogy fejlesztésükre leginkább szükség lenne a felsőoktatásban. A megbízhatóságot ismét kissé különálló elemnek tekinteném a fenti csoporttól hangsúlyozva ezzel annak különleges jellegét, mivel a bizalom és diszkréció a munkáltatói és munkavállalói oldal felől nézve is óriási fontossággal bír.

Jelenlegi tanulmánya során az *elméleti és gyakorlati* kompetenciák fejlesztésének aránya a hallgatók szerint erősen az elmélet irányába hajlik: elmélet: 65%; gyakorlat: 35%. Megítélésem szerint ezen érdemes lenne változtatni, mivel elmondásuk szerint az elméleti tudás sikeres gyakorlati alkalmazására van igény és szükség a munkaerőpiacon.

A három *leginkább fejlesztendő* kompetenciának a megkérdezettek a következőket jelölték meg: anyanyelvi kommunikáció (46%), idegen

nyelvi kommunikáció (36%) és matematika, számítástechnika (9%). Ugyanakkor érdekes módon magukról azt gondolják, hogy leginkább kommunikációs készségük és szociális készségeik *a legerősebbek*. Mivel a nyelv, mint a kommunikáció egyik eszköze, állandó fejlődésen, megújuláson, lexikai gazdagodáson megy keresztül, ezért gondolom, a fenti látszólagos ellentmondás feloldható.

A válaszadó diákok szerint a néhány esetben lehet jelentősége annak, hogy a felsőoktatási intézmény segítségével történik-e a szükséges kompetenciák fejlesztése. Ez az eredmény azt gondolom, jól rámutat arra, hogy a megkérdezett hallgatók jelentős része úgy véli, hogy nem mindig feltétlenül szükséges a formális, intézményi „klasszikus” tanulási forma, hanem lehet informálisan, nem felsőoktatási képzéshez kötődve is fejleszteni a szükséges kompetenciákat. Ezzel összhangban úgy nyilatkoztak a hallgatók, hogy *önálló projektfeladatok* segítségével tudják leginkább fejleszteni szükségesnek vélt kompetenciájukat.

3.1.3. A levelező tagozatos hallgatók kérdőívének kiértékelése

A minta szocio-demográfiai ismérvei

Jelenlegi tanulmányainak célja 37%-nál önképzés, 30%-nál munkahelyi előmenetel és 20% nyilatkozott úgy, hogy munkaszerzés érdekében folytat jelenleg ezen a területen tanulmányt.

A legtöbb válaszadónak főiskolai, illetve OKJ képesítés a legmagasabb végzettsége. A legmagasabb végzettség tudományterülete szerint a legtöbben (20%) műszaki-informatikai területen tanultak eddig. Ezt a közgazdaságtan (15%) és a társadalomtudomány (10%) követte.

A kitöltők 25% - férfi, 75%-a nő volt.

Az életkor szerinti összetétel tekintetében a válaszadók többsége 30-39 év között volt.

A jelenlegi beosztást tekintve a legtöbben (37%) irodai alkalmazottként és beosztott értelmiségiként (24%) dolgoznak.

A minta tagjai főállásban a következő vállalat típusoknál dolgoznak: állami/önkormányzati vállalat (42%), külföldi tulajdonban lévő cég (multinacionális vállalat) (19%), magyar privát cég (38%), egyházi tulajdonban lévő intézmény (1,5%).

A legtöbben oktatás, pedagógia (20%), illetve kereskedelem-marketing (12%) területen dolgoznak.

A megkérdezett vállalata a magyar piacon kevesebb, mint 5 éve (14%), 5-10 éve (13%), több mint 10 éve (19%) vagy több mint 20 éve (55%) van jelen.

A jelenlegi képzések helye szerint a legtöbb válaszadó Pest (52%) megyében tanul, őket követték a fővárosban (29%), illetve a Békés megyében tanulók (14%).

Állandó lakhely tekintetében a legtöbb válaszadó Pest megyében él, kicsit kisebb arányban voltak jelen a főváros lakosai (21%) és a Békés megyében (11%) élők.

A minta 49%-a városban él, 19% községben, 32% pedig a fővárosban.

A levelezős hallgatók véleményét is megkérdeztem arról, hogy megítélésük szerint az általam összeállított kompetencia struktúrából melyeknek van a *legfontosabb szerepe egy sikeres karrierben*. A 310 fős mintán végzett vizsgálat eredményei szerint a kommunikációs készségek, a számítógépes ismeretek itt is a legmértékadóbbak, az idegen nyelv, a tárgyalási készség és az önismeret úgyszintén a lista elején végzett kompetenciák voltak.

Külön kérdéskörben megvizsgáltam azt is, hogy miként vélekednek a megkérdezettek arról, hogy az *egyes kompetenciáknak mekkora szerepe volt a jelenlegi beosztására, munkájára történő kiválasztás során*. A munkavállaló hallgatók szerint leginkább a megbízhatóság, felelősségtudat, valamint az önfegyelem és pontosság voltak a legmeghatározóbb készségek, melyek miatt a munkáltató az ő kiválasztásuk mellett döntött. Látható ezen eredményből is a személyes kompetenciák szerepének felértékelődése, mely összecseng a nappali tagozatos hallgatók véleményével és később a munkáltatók által megfogalmazottakkal egyaránt.

Az eredmények a 3. táblázatban tekinthetők meg.

3. táblázat: Vélemény a kompetenciák szerepéről a jelenlegi munkakörbe/beosztásra történő kiválasztás során
(*átlag, ahol 1=egyáltalán nem fontos, 5=leginkább fontos*)

kompetencia	meghatározás	átlag
együtműködés	Másokkal együtt tevékenykedik egy közös cél elérése érdekében	4,1
kitartás	Elkötelezett, akarátát a feladatra összpontosítja huzamos ideig	4,2

tanulás a hibákból	Erőfeszítést tesz a hibák kijavítása érdekében	3,7
megbízhatóság	Az utasításoknak megfelelően jár el	4,7
motiválás	Lelkesít, pozitívan áll hozzá a feladatokhoz	4,0
pontosság	Minőségi munkát végez határidőre	4,5
problémamegoldás	Rávilágít a problémákra és meg is oldja azokat	4,3
önfejlesztés	Ismeri erősségeit/gyengeségeit, tudatosan fejleszti készségeit	3,6
rugalmasság	Képes alkalmazkodni a megváltozott feltételekhez	4,1
stressztűrő képesség	Képes nyomás alatt dolgozni	4,1
kezdeményezőkézség	Kérés nélkül, saját magától veti fel gondolatait és elképzeléseit.	3,5
meggyőzés	Gondolatait, véleményét eredményes érveléssel teszi közzé.	4,1
elkötelezettség	Inspirálja munkája, azonosul a szervezet céljaival és értékeivel.	4,2
önállóság	Képes egyénileg is elvégezni a feladatot.	3,7
felelősségtudat	Viseli cselekedeteinek következményeit.	4,7
kockázatvállalás	Képes a bizonytalanság melletti cselekvésre.	4,0
önfegyelem	Képes érzelmeit kontrollálni stressz alatt.	4,5
precizitás	Képes a közel hibátlan munkavégzésre.	4,3
szervezőkézség	Képes saját vagy mások munkatevékenységének megszervezésére	3,6
szorgalom, igyekezet	Keresi az új és a plusz feladatokat.	4,1
terhelhetőség	A feladat által igényelt erőfeszítést megteszi és	4,1

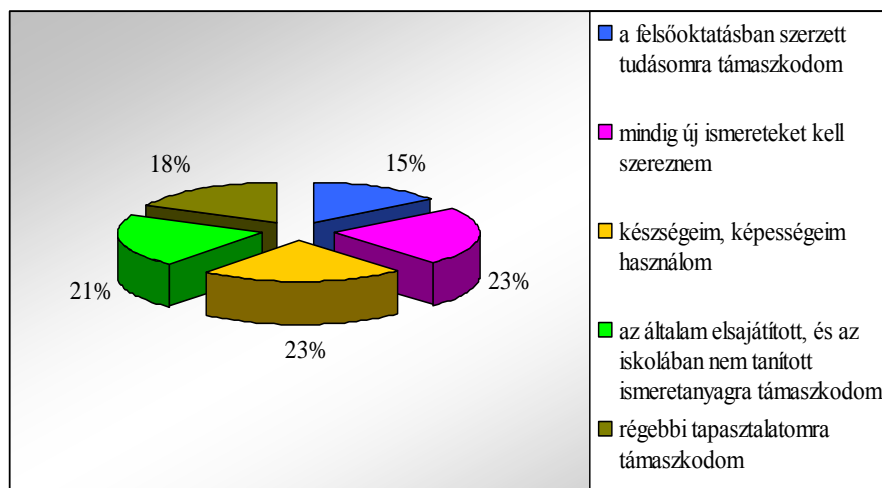
	fenntartja.	
türelmesség	Bizonyos helyzeteket nyugodtan kezel.	3,5
döntésképeség	Objektíven értékeli és mérlegeli a különféle szempontokat.	3,9
körültekintés	Elővigyázatos	3,8
tanulási képesség	Hajlandó és képes az önképzésre	4,0

Forrás: saját kutatás 2014, N=310 szórásértékek: 0,8-1,0

A megkérdezett levelező hallgatók szerint a sikeres karrier záloga a *megszerzett tudás hasznosításán és az alapkompenciákon* múlik leginkább.

A hallgatók véleménye szerint eddigi munkájuk, illetve leendő munkájuk során leginkább jellemző, hogy *új ismereteket kell elsajátítaniuk*, ami megerősíti, hogy a folyamatos lépéstartás az új, újszerű technológiákkal, innovációkkal ma szinte minden munkakörben mérvadó.

Ugyanez az eredmény született ezen kompetenciák prioritizálása során, amikor a hallgatókat arról kérdeztem, hogy *munkájuk során mely kompetenciákat használják leginkább*. Az eredményt az 1. ábra mutatja be.



1. ábra: Az eddigi munkatapasztalatok során felhasznált kompetenciák mértéke (átlagban)

Forrás: saját kutatás, 2014. N=310 szórásértékek: 0,7-1,0

A válaszadókat arról is megkérdeztem, hogy szerintük *hogyan jellemezhető egy jó munkahely*. Az eredmények szerint leginkább a kollegialitás és a személyes fejlődés ösztönzése a legfontosabb szempontok, melyek egy munkahelyi környezetet vonzóvá tesznek.

A *kompetencia-struktúra* kapcsán a válaszokból kiderült, hogy a számítógépes ismeretek, az önfejlesztés, stressztűrő képesség és a kommunikáció azok a kompetenciák, melyekről válaszadóim jelentős többsége úgy nyilatkozott, hogy jelentőségük megnőtt az utóbbi időben.

Az eredmények a 4. táblázatban láthatók.

4. táblázat: Kompetenciák jelentőségének megítélése
(% relatív gyakoriság, több válasz volt adható)

kompetencia	nőtt	nem változott	csökkent
együttműködő készség	43	36	21
kitartás	49	35	16
tanulás a hibákból	35	57	9
megbízhatóság	36	48	16
motiválás	38	36	26
pontosság	33	55	12
problémamegoldás	56	39	5
önfejlesztés	60	32	8
rugalmasság	56	34	10
stressztűrő képesség	66	21	13
kezdeményezőkézség	30	54	16
meggyőzés	31	57	12
elkötelezettség	24	46	30
önállóság	47	42	11
felelősségtudat	34	50	16
kockázatvállalás	33	45	22
önfegyelem	31	54	15
precizitás	30	57	13
szervezőkézség	43	50	7
szorgalom, igyekezet	26	54	20
terhelhetőség	76	19	5
türelmesség	28	47	25
döntéskézség	40	50	10
körültekintés	22	70	8
tanulási kézség	52	38	10

idegen nyelvi kommunikáció	67	28	5
informatikai ismeretek	77	23	0
vállalkozói készségek	38	40	22
kommunikációs készség	60	34	6
EU-s ismeretek	27	62	11
műszaki ismeretek	26	62	18
gazdasági ismeretek	31	61	8
szociális érzékenység, empátia	24	33	43

Forrás: saját kutatás, 2014. N=310

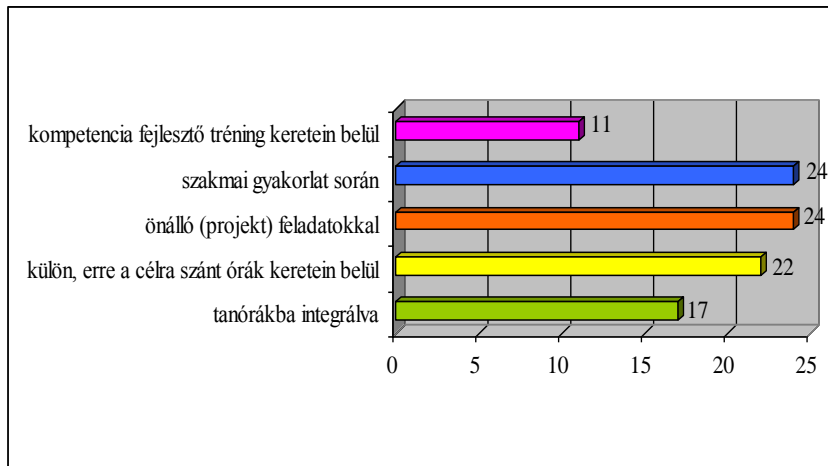
A műszaki, gazdasági és EU-s ismeretek mellett az önfejlesztésről és a tanulási készségekről nyilatkoztak úgy a legtöbben, hogy az oktatás ezeket fejleszti. A munkaerőpiacon pedig a stressztűrő képesség, együttműködő képesség, terhelhetőség kompetenciáira van leginkább szükség.

A munkaerő-piaci elvárások és az oktatás által előnyben részesített kompetenciafejlesztés között némi eltérés ez esetben is tapasztalható volt, ami jól felhasználható megítélés szerint az iskolai kompetencia fejlesztés újragondolásához, hogy megmutassa az arányok eltolódását, és azt, hogy milyen képességek fejlesztésére kell a hangsúlyt helyezni a munkaerő-piaci elvárások tükrében.

Jelenlegi munkájuk során leginkább az anyanyelvi és az informatikai kompetenciákat használják a megkérdezettek. Érdekes módon ezek egyben a leginkább fejlesztendő és a legerősebb készségek is voltak egyben a személyközi, interkulturális, szociális készségekkel és az idegen nyelvi kompetenciával egyben. Úgy tűnik, hogy ezek a kompetenciák hiába erősek, fejlesztésükre folyamatosan törekednek. A válaszadó hallgatók legutóbbi tanulmányuk során megszerzett *elméleti tudásukat átlagosan 31%-ban hasznosítják* jelenlegi munkavégzésük során.

A válaszadók 36%-a szerint minden esetben, 34% szerint pedig néhány esetben előnyt jelent, ha a jelenlegi felsőoktatási intézmény segítségével fejleszti kompetenciáit.

A leghatékonyabb kompetenciafejlesztést a legtöbben itt is projekt feladatok és szakmai gyakorlat során képelnék el (2. ábra).



2. ábra: Kompetenciafejlesztésre vonatkozó elképzelések
(% relatív gyakoriság, több válasz volt adható)

Forrás: saját kutatás, 2014. N=310

3.1.4. A munkáltatók kérdőívének kiértékelése

A minta szocio-demográfiai ismérvei

A mintába a legnagyobb arányban az 5-10 éve működő vállalatok kerültek, a legkisebb arányt a 20 évnél régebben jelen lévő vállalatok adták. Ágazat szerint a legtöbb válaszadó a kereskedelem, marketing területén tevékenykedik. A minta 41%-a budapesti és Pest megyei székhelyű vállalkozás volt, a foglalkoztatottak számát tekintve a legtöbben 10 fő alatti személyzettel működnek.

A többségi tulajdonosi szerkezet alapján a legnagyobb arányban magyar privát cégek, valamint állami és önkormányzati vállalatok munkaadói válaszoltak a kérdéseimre. Kisebb arányban voltak jelen a külföldi tulajdonban lévő cégek (2%) és mindössze egy egyházi tulajdonban lévő intézményi munkaadó töltötte ki a kérdőívet.

Kutatásom egyik fontos célkitűzéseként a munkáltatók vélekedését vizsgáltam az egyes kompetenciák sikeres karrierben betöltött szerepéről. Az elemzés egy 519 főből álló mintán készült. Az eredmények szerint a foglalkoztatók az idegen nyelvek ismeretét, a jó kommunikációs készséget és számítógépes tudást tartják a legfontosabbnak. A tárgyalási technikák és az önismeret, mint személyes kompetencia szerepe itt sem lebecsülendő, melyet a szintén kulcskompetenciaként definiált társadalmi és gazdasági ismeretek követnek.

Kíváncsi voltam arra is, hogy a munkaadók szerint *miként változott az általam vizsgált kompetenciák jelentősége az elmúlt 5 évben*. A válaszok az 5. táblázatból olvashatóak ki.

5. táblázat: Kompetenciák jelentőségének változása az utóbbi 5 évben *(említések %-ban)*

kompetencia	nőtt	nem változott	csökkent
együttműködő készség	44	43	13
kitartás	50	34	17
tanulás a hibákból	40	53	7
megbízhatóság	43	39	18
motiválás	43	38	18
pontosság	38	46	15
problémamegoldás	50	39	9
önfejlesztés	51	37	11
rugalmasság	51	40	9
stressztűrő képesség	48	28	23
kezdeményező-készség	32	49	19
meggyőzés	42	45	13
elhivatottság, elkötelezettség	30	47	23
önállóság	45	38	17
felelősségtudat	30	50	20
kockázatvállalás	30	44	26
önfegyelem	22	57	21
precizitás	36	50	13
szervező-készség	45	46	9
szorgalom, igyekezet	42	42	16
terhelhetőség	58	26	16
türelmesség	22	51	26
döntésképesség	30	47	22
körültekintés	34	53	13
tanulási képesség	52	32	16
idegen nyelvi kommunikáció	71	20	9
informatika, számítógépes ismeretek	69	28	3
vállalkozói készségek	42	48	10
kommunikációs készség	50	45	5
EU-s ismeretek	33	56	11
műszaki ismeretek	33	49	18
gazdasági ismeretek	36	53	11
szociális érzékenység, empátia	23	42	35

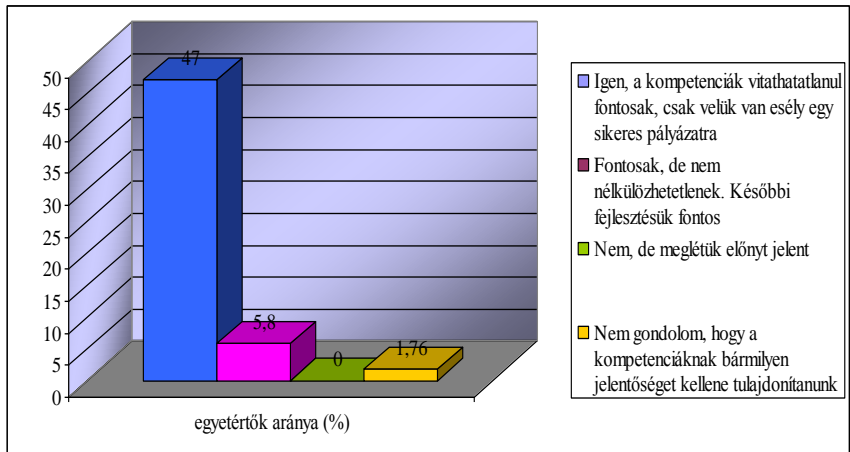
Forrás: saját kutatás, 2014. N= 519

A minta alanyai szerint leginkább a kitartás, a rugalmasság, problémamegoldó készség és önfejlesztés kompetenciák jelentősége értékelődött fel. Megvizsgáltam azt is, hogy melyek azok a kompetenciák, amelyeknek *fejlesztésére nagy hangsúlyt fektetnek* a munkaadók. Az eredmények szerint ezek az ún. standard elvárások, azaz önfejlesztés, megbízhatóság, felelősségtudat, elhivatottság. Az elemek mindegyike a személyes kompetenciák körébe tartozik.

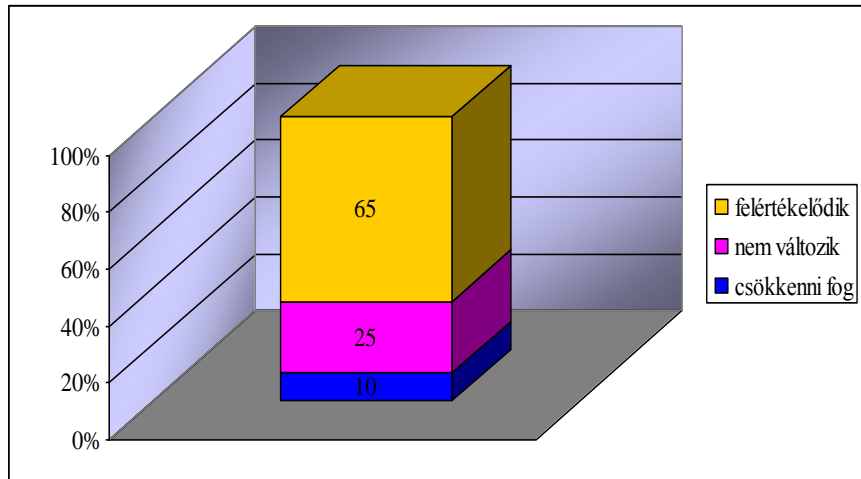
Vizsgálatom tárgyát képezte a munkaadók által *legfontosabbnak tartott készségek és képességek* feltérképezése is. A legfontosabb kompetenciák az együttműködő készség, a megbízhatóság és a műszaki ismeretek az alanyok véleménye szerint. Ez egybeesik a munkaerő-piaci elvárásokkal, ahol azt tapasztaljuk, hogy a műszaki ismeretekkel, mérnöki végzettséggel rendelkező alanyok iránt nagy igény mutatkozik és többször is elhangzik a munkáltatók részéről az a fontos elvárás, hogy a munkavállaló tudjon együttműködni, csapatban dolgozni és megbízhatóan lássa el feladatát.

A prioritizált kompetenciák mellett kíváncsi voltam arra is, hogy melyek azok a kompetenciák és ismeretek, amelyeket a jelenlegi munkaadók *nem olyan fontosként* aposztrofáltak. Az eléggé szoros versenyben a válaszadók az EU-s ismeretek meglétét ítélték legkevésbé fontosnak, folytatva a sort a számítógépes ismeretekkel, ahol véleményem szerint inkább magasabb szint, programozói készségekre gondoltak, hiszen manapság a felhasználói szintű informatikai jártasság alapkövetelménynek számít. A sort a szociális érzékenység és empátia zárja meglepő módon, hiszen megítélésem szerint e szociális kompetencia is kulcsfontosságúnak számít napjaink egyre inkább csapatmunkára épülő és multikulturális környezetében. Ez utóbbi megállapítás érdekes módon a szakértői interjúk során is napvilágot látott.

Vizsgálatom tárgyát az is képezte, hogy megkérdezzem a szakértők véleményét a kompetenciák *munkahelyen betöltött szerepéről* (3. ábra), illetve hogy ez a szerep *a jövőben felértékelődik, nem változik vagy csökkenni fog* (4. ábra). A többség úgy ítélte meg, hogy a kompetenciák fontossága a jövőben még inkább felértékelődik.

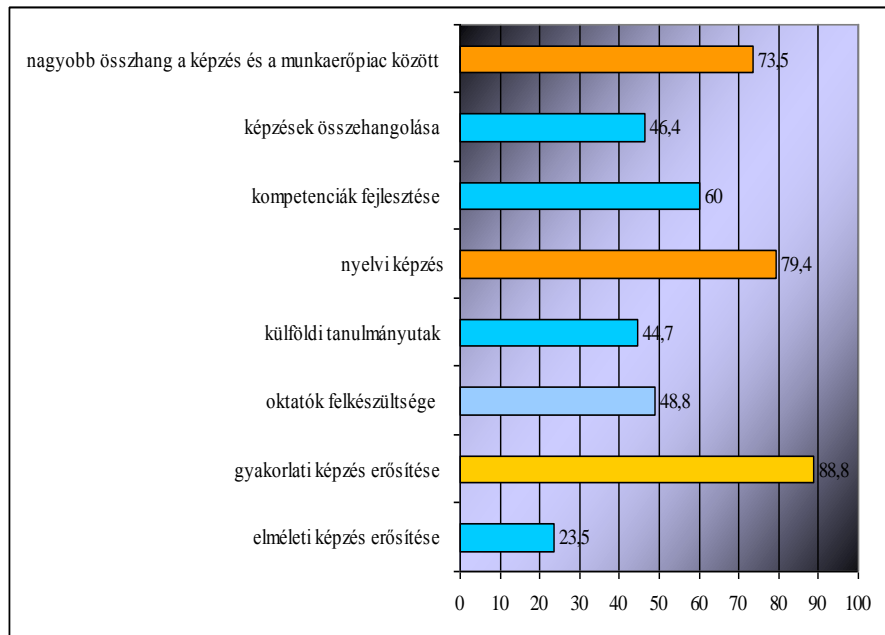


3. ábra: Az előző kérdésben fontosnak tartottak kompetenciák megléte egy sikeres pályázathoz szellemi munkakörben
 Forrás: saját kutatás, 2014. N= 519



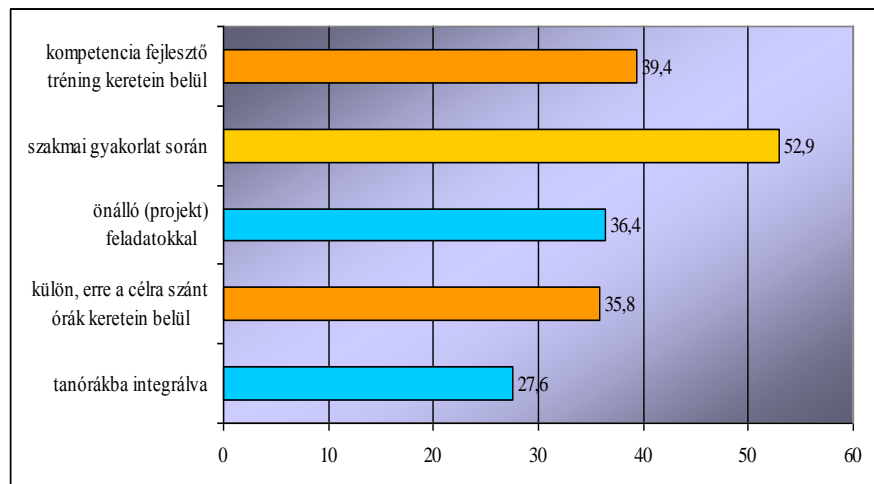
4. ábra: A kompetenciák jövőbeli szerepének megítélése (%)
 Forrás: saját kutatás, 2014. N= 519

Nagyon fontos célnak tartottam annak vizsgálatát, hogy a munkaadók miként vélekednek arról, hogy az *oktatásban milyen kompetenciák fejlesztésére lenne szükség, illetve milyen változtatásokat tartanak fontosnak, indokoltnak*. A leginkább fejlesztendő terület a gyakorlati képzés és a nyelvi kompetenciák. Azt is jobban szem előtt kellene tartani, hogy legyen nagyobb összhang az munkaerő-piaci elvárások és az oktatásban nyújtott tudásanyag között. Az 5. és a 6. ábra szemlélteti a kapott eredményeket.



5. ábra: Az oktatás tekintetében javasolt változások
(említések %-ban, relatív gyakoriság, több válasz volt adható)
 Forrás: saját kutatás, 2014. N= 519

A munkaadók szerint ezekhez a változtatásokhoz több szakmai gyakorlatra, kompetencia-fejlesztő tréningekre és speciális órákra van szükség.



6. ábra: A kompetenciafejlesztés formáinak megítélése
(említések %-ban, relatív gyakoriság, több válasz volt adható)
 Forrás: saját kutatás, 2014. N= 519

3.2. Összefüggés-vizsgálatok

3.2.1. Összefüggés-vizsgálatok a vállalati jellemzőkkel

Külön megvizsgáltam azt is, hogy az egyes kompetenciák fontosságának megítélése milyen mértékben differenciált a *vállalatok tulajdonosi szerkezete* szerint. Statisztikailag igazolható összefüggést nem tapasztaltam a két vizsgált változó szerint (a szignifikancia szint 0,005 felett volt) a variancia-analízis során. A kompetenciák karrierben betöltött szerepének megítélése és a *vállalat alkalmazotti létszáma* közötti összefüggés-vizsgálat eredménye szerint sem találtam statisztikailag igazolható összefüggést. Ugyanez az eredmény született a nemzetgazdasági ág szerinti *tevékenységi kör (profil)*, valamint a kompetenciák karrierben betöltött szerepének megítélése között is.

Ennek ellenére úgy gondoltam, hogy érdemes megvizsgálni az eltéréseket szakmai szempontból. A kitartás például erőteljesen a külföldi vállalatok által preferált kompetencia, míg a problémamegoldást az önkormányzatok tartották lényegesnek, hasonlóan a rugalmassághoz. Ezzel szemben látható, hogy nyelvi ismereteket nem részesítik előnyben az önkormányzati munkaadók. Úgy tűnik, ezen a területen a több feladatot ellátni képes, generalista embereket keresik megítélésem szerint azért, minden egyes szakmacsoportra külön szakembert alkalmazni nem tudnak az anyagi korlátok miatt a nagyvállalatokkal ellentétben. Mivel jellemzően az országon belüli kapcsolatok dominálnak, így nem meglepő, hogy a nyelvismeret nem olyan prioritizált.

3.2.2. Összefüggés-vizsgálatok a hallgatók szocio-demográfiai háttérjellemeivel

A kompetenciák és a hallgatók háttérváltozói (nem, életkor, tagozat, képzési terület) között a következő vizsgálatokat végeztem el: keresztábra elemzés, T- és F- próba, korreláció, szignifikancia, ANOVA- vizsgálat.

A levelező tagozatos hallgatóknál a sikeres karrierhez szükséges 11 kompetencia szint és a nem kapcsolatát ANOVA vizsgálattal néztem meg, a Tukey próbával, ahol a szignifikancia szint 0,05, mivel nem reprezentatív mintával dolgoztam. A legmagasabb szignifikancia szintet a nemek és az önismeret között találtunk. A műszaki ismeretek és a tárgyalási technikák közel azonos szintet mutatnak. Érezhető még a kapcsolat a kommunikáció és a számítógépes

ismeretek között, de ez alacsony szintű. A nappali tagozatos hallgatók esetében az EU-s ismeretek kompetenciája mutat kapcsolatot a nemekkel. A 11 kompetenciából 5 eredménye nagyon alacsony, így kijelenthetjük, hogy a nemek és a kompetencia választások a nappalis hallgatóknál nem tekinthetők mérvadónak.

Az életkor és a kompetencia közötti összefüggés a levelezős hallgatóknál a szignifikancia szint szerint változó eredményeket hozott. Az eredmények tükrében megállapíthatjuk, hogy egyedül a gazdasági ismeretek kompetenciája esetében mutatható ki valamilyen kapcsolat. A nappali tagozatos hallgatóknál a kapcsolat a kompetenciák és az életkor között már nagyobb eltérést mutat, mint a nemek esetében. A legkevésbé erős kapcsolatot a számítógépes ismeretnél találtam. Ehhez képest a kulturális ismeretek, az idegen nyelv ismerete erős kapcsolatot mutat és erősnek tekinthető még a kapcsolat a gazdasági ismeretek és a szociális érzékenység tekintetében is.

A képzési terület és a kompetenciák közötti összefüggés kimutatása céljából is vizsgálatot végeztem. A levelezős hallgatók kérdőívében több tudományterületet is meg lehetett jelölni, ezért az elemzéshez több sorban vettem fel az adatokat. Az eddig használt ANOVA vizsgálatot ebben a formában nem használhattam, így helyette multivariancia analízissel értékeltem ki az adatokat. Ez alapján elmondható, hogy erős szignifikancia van a társadalmi ismeret, a műszaki ismeret, a tárgyalási technikák kompetenciái és a jelenlegi tanulmányai között. A legalacsonyabb a kapcsolat a kommunikációs kompetencia értéke, valamint a szociális érzékenység esetében. Összességében elmondhatjuk, hogy kifejezetten erős kapcsolat van a kompetenciák és a választott tanulmányok között a levelezős hallgatók között. A nappali tagozat esetében is a legtöbb kompetencia és a választott tudományterület között erős kapcsolatot találtam szinte minden esetben. A legerősebb kapcsolat a szociális érzékenység esetében mutatható ki, amely majdnem eléri az 1-et. Erős kapcsolat mutatható ki a kommunikáció és a társadalmi ismeretek kompetencia területei és a választott szakirányok között.

3.2.3. Kompetenciák körének csoportosítása: faktoranalízis

Annak érdekében, hogy megtudjam, melyek azok a kompetenciák, amelyek a válaszadók véleménye szerint egy "csokorba", egy egységbe tartoznak, faktoranalízist végeztem.

A különböző faktorpróbák eredményét a 6, 7. és 8. táblázatok szemléltetik.

A különböző faktorpróbák alkalmával azt tapasztaltam, hogy egyes tényezők (kompetenciák) faktorszámától függetlenül együtt mozognak. Ez azt jelenti, hogy köztük erős kohézió van, tehát a munkaadók szerint ezek a tulajdonságok szorosan összekötődnek. Ellenben voltak olyan kompetenciák, amelyek „vándorelemként” viselkedtek és a faktorszámától függően hol az egyik, hol a másik csoportba kerültek. Ezek meglehetősen instabil elemek, amelyek az eredmények szerint a munkaadók véleménye alapján nem kötődnek szorosan egyetlen csoporthoz sem. A 6. táblázat a háromfaktoros próba rotált faktor mátrixát mutatja be.

6. táblázat: Háromfaktoros próba rotált faktor mátrixa

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3
tárgyalási technikák	0,798	-0,017	-0,085
kommunikációs készség	0,777	0,038	0,041
idegen nyelv	0,569	0,253	0,207
önismeret	0,433	0,281	0,096
EU-s ismeretek	0,413	0,280	0,315
műszaki ismeretek	-0,213	0,858	-0,007
kulturális ismeretek	0,356	0,721	0,026
társadalmi ismeretek	0,101	0,220	0,059
szociális érzékenység	-0,149	-0,026	0,842
számítógépes ismeretek	0,464	0,167	0,519
gazdasági ismeretek	0,463	0,125	0,479

Forrás: saját kutatás, 2014. N=-519. Varimax módszer KMO=0,737;
összvariancia=49,9%

A fenti táblázatból látható, hogy az első faktorcsoportot alkotó tárgyalási készség, kommunikáció, idegen nyelv és az EU-s ismeretek, mint “multikulturalizmus attribútumok” együtt mozognak, hisz mindegyik a kulturális nyitottságra és a kommunikációtudomány fontosságára mutat rá. Érdekes módon az önismeret is ide tartozik. Megítélésem szerint az önismeret a kommunikációs megnyilvánulás és önkifejezés egyik alapkövének tekinthető.

A második faktorcsoportot a műszaki, kulturális és társadalmi ismeretek alkották, mint az EU egyik bizottsága által meghatározott

nyolc kulcskompetencia halmazának elemei, rávilágítva a tudás és az ismeretek, jártasságok szerepének fontosságára.

A harmadik faktorba tarozó elemek a szociális érzékenység, számítógépes ismeretek és gazdasági ismeretek voltak, amelyek közül az első kettő a munkaadók által nem olyan fontosként aposztrofált kompetenciaelem jelent meg a kérdőív elemzése során. A gazdasági ismeretek a számítógépes, informatikai tudáshoz hasonlóan pedig napi szinten frissítésre, fejlesztésre szorulnak, ugyanakkor az elemi (alap-) szintű gazdasági és informatikai ismeret, tudás nélkül a világban boldogulni lehetetlen.

A 7. táblázat a négyfaktoros próba rotált faktor mátrixáról szolgáltat információt.

7. táblázat: Négyfaktoros próba rotált faktor mátrixa

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
tárgyalási technikák	0,788	-0,081	-0,136	0,060
kommunikációs készség	0,769	-0,038	-0,011	0,122
idegen nyelv	0,619	0,222	0,178	-0,012
számítógépes ismeretek	0,523	0,136	0,493	-0,003
EU-s ismeretek	0,476	0,263	0,296	-0,031
gazdasági ismeretek	0,450	0,022	0,438	0,326
műszaki ismeretek	-0,122	0,892	0,022	-0,008
kulturális ismeretek	0,400	0,671	0,008	0,196
szociális érzékenység	-0,098	-0,029	0,849	0,013
társadalmi ismeretek	-0,051	0,021	0,013	0,897
önismeret	0,390	0,166	0,055	0,419

Forrás: saját kutatás, 2014. N=519. Varimax módszer; KMO=0,737; összvariancia=59,0%

A négyfaktoros próba elvégzése során a tárgyalási technikák, kommunikációs készség, idegen nyelv, és az EU-s ismeretek korábbi „együttmozgását” tapasztaltam. A műszaki ismeretek érdekes módon a kulturális ismeretekkel került egy faktorba, holott véleményem szerint a kulturális ismeretek (érzékenység) inkább a szociális érzékenység részének tekinthető, amely külön egységet alkotott. A társadalmi ismeretek és az önismeret együtt mozgása magyarázható azzal, hogy az egyén a társadalomba integrálódva él, a szocializáció során a közösségben mintegy felolvad, miközben meg is őrzi identitását.

A 8. táblázatban pedig az ötfaktoros próba eredményét láthatjuk.

8. táblázat: Ötfaktoros próba rotált faktor mátrixa

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5
tárgyalási technikák	0,719	0,312	-0,111	-0,170	-0,104
kommunikációs készség	0,706	0,345	-0,069	-0,047	-0,044
önismeret	0,633	-0,047	0,229	0,181	0,186
gazdasági ismeretek	0,511	0,234	0,032	0,459	0,159
idegen nyelv	0,217	0,756	0,085	-0,078	0,049
számítógépes ismeretek	0,175	0,714	0,021	0,275	0,029
EU-s ismeretek	0,098	0,705	0,137	0,056	0,042
műszaki ismeretek	-0,162	0,122	0,877	-0,018	0,011
kulturális ismeretek	0,493	0,142	0,691	0,050	0,010
szociális érzékenység	-0,046	0,073	0,000	0,890	-0,060
társadalmi ismeretek	0,042	0,087	0,011	-0,025	0,974

Forrás: saját kutatás, 2014. N=519- Varimax módszer; KMO=0,737, Összvariancia=67,8%

Az ötfaktoros próba során a tárgyalási és kommunikációs készség a gazdasági ismereteken kívül az önismerettel került egy csoportba, mely a kommunikáció, mint az önkifejezés egyik eszközének alapjául szolgál.

Az EU-s ismeretek részben megkövetelik az idegen nyelv ismeretét is, míg a számítógépes ismeretek szintén segítenek önmagunkat elhelyezni a világban és kulturálisan nyitottá válni. A műszaki és a kulturális ismeretek egyedi, érdekes kombinációja itt is megfigyelhető volt szintúgy, mint a szociális érzékenység különállása. Az ötödik, szintén magában álló elem a társadalmi ismereteké, amely a műszaki és kulturális ismeretekkel, illetve az önismerettel korrelált a három-és négyfaktoros próbák során.

Véleményem szerint a társadalmi ismeretek inkább a gazdasági ismeretekkel együtt kezelendők integratív egységet alkotva, valamint az önismerethez is köze lehet a fentebb említett egyén és társadalom szerep részleges összemosódása miatt a szocializáció során.

3.2.4. Klaszterelemzés a munkáltatói kérdőív alapján

A munkáltatók véleményét megkérdeztem azzal kapcsolatban is, hogy a 11 alap kompetencia közül melyek a legfontosabbak. Ezeket a szempontokat összehasonlítottam és a minta elemzéséhez a hierarchikus klaszteranalízist végeztem négyzetes matematikai távolsággal.

Megvizsgáltam azt is, hogy milyen kompetenciákat tartanak a legfontosabbnak a munkáltatók a *karrier szempontjából*. A legfontosabbnak az idegen nyelv és a kommunikációs ismeret, valamint a számítógépes ismeret tartották. Az idegen nyelv ismerete és a kommunikációs ismeretek szoros egységet alkotnak és hozzájuk a legközelebb a számítógépes ismeretek állnak. A gazdasági ismeretek kompetenciája a tárgyalási technikákkal és az önismerettel áll szoros kapcsolatban, míg a társadalmi ismeretek az EU ismeretekkel, a műszaki ismeretek a kulturális ismeretekkel alkot egy egységet és hozzájuk kapcsolódik a szociális érzékenység is.

A klaszterelemzésből kitűnik, hogy a munkaadók szerint az *egyes kompetencia csoportokra jobban szükség van külön, mint együttesen*, vagyis a munkaadók úgy vélik, hogy egy sikeres karrierhez a jó kommunikációs kompetenciák fontosak.

Azt a kérdést is megvizsgáltam, hogy a munkáltatók megítélése szerint *mely kompetenciák szerepe változott az utóbbi 5 évben*. A kompetenciák köre itt 33-ra bővült, melyekben ugyanúgy megtalálható az Európai Unió által javasolt 8 alap kompetencia, illetve a korábban vizsgált 11 elem. Megállapíthatjuk, hogy itt is találhatóak együtt mozgó kompetencia területek, mint például az idegen nyelvi ismeretek, tanulási készség és az informatikai ismeretek, valamint a kitartás és a tanulás a hibákból, és az együttműködési készség, megbízhatóság és a stressz tűrő készség. A legkevésbé beilleszthető kompetenciák a probléma megoldás, az önfejlesztés, motiváltság, pontosság, precizitás, kezdeményező készség és a szorgalom.

Összességében elmondható, hogy a hagyományosnak tekinthető értékek szerepe megváltozott és nem annyira felelnek meg az újabb kor elvárásainak, mint a technikai és a kommunikációs kompetenciák.

A kompetenciák klaszterelemzését *vállalati formák szerint* is elvégeztem. Ebben az esetben azt vizsgáltam meg, hogy vannak-e olyan kompetenciák, amelyek a tulajdonosi formák alapján alkothatnak egy csoportot. A korábbi táblázattal összehasonlítva itt is megállapíthatjuk, hogy a kommunikációs kompetencia és az idegen nyelv ismerete szoros kapcsolatban áll, míg a számítógépes ismeret, a gazdasági ismeret, a tárgyalási technikák és az önismeret szintén egy csoportot alkotnak. A leginkább félreeső kompetencia a társadalmi ismeret és a szociális érzékenység.

Ezzel az előző eredmény is megerősítést nyert, miszerint *a hagyományos kompetenciák szerepe csökkent és nem annyira fontosak, mint a modernek.*

3.3. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

Értekezésemben a tudományos szakirodalmi háttér munkával megalapozott szekunder és primer kutatásaim alapján az alábbi új és újszerű tudományos eredményeket tártam fel.

1. Vizsgálataim során egy egyedi kompetencia-mixet társítottam a munkavállalók (levelező tagozatos hallgatók), munkáltatók (vállalati szféra és a kiválasztási szakemberek) és a leendő munkavállalók (nappali tagozatos hallgatók) kérdőíves felmérésében, valamint a szakértői interjúk során (T1). Tudomásom szerint a kompetenciák ilyen összetételű portfóliójának vizsgálatát még nem végezték el, melynek során vizsgáltam a személyes kompetenciák kiválasztásban betöltött szerepét és az EU kulcskompetenciáihoz való viszonyulást, konformitást egyaránt. Ily módon teljesítettem második célkitűzésem (C2).
2. Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül (T2). Bár harmadik hipotézisemnek (H3) megfelelően vállalati méret, tulajdonforma, profil és a kompetencia közötti egyértelmű statisztikai kapcsolatot, függést nem sikerült kimutatnom, bizonyos különbségekre mégis fény derült, így részben igazoltam ezt a feltevést. A

negyedik hipotézist (H4) teljes mértékben bizonyítottam a választott szakok tekintetében, viszont a nemek és az életkor erősen változik a képzési formától, így ezt részben igazoltnak tekintem. Kutatásom során a faktoranalízis segítségével elkülönítettem együtt mozgó kompetenciákat, melyek között mind generikus, mind speciális kompetenciák is találhatóak. A munkaadók és a leendő munkavállalók számos esetben ugyanazt a kompetenciát, kompetencia-mixet tartották fontosnak, melyek egy része az ún. vállalalkozói kompetencia. Ezzel a harmadik célkitűzés is teljesítettnek tekinthető (C3).

3. Vizsgálataim rámutattak a személyes kompetenciák szerepének átértékelődésére, változásainak és változtatásainak aktualizálására, amelyhez egy támogató szervezeti kultúra jelentősen hozzájárul (T3). A (leendő) munkavállalók is egyetértettek ezek fontosságával, hisz kulcskompetenciaként, vagy fejlesztendő kompetenciaként nagyrészt személyes kompetenciákat jelöltek meg és szerepüket legalább olyan fontosnak ítélték meg, mint a tudást és szakmai ismeretet (H1). Ezzel az eredménnyel többek között a második hipotézis (H2) igazoltnak tekinthető. Egy tudományterületenként egységesített kompetencia fogalom a felsőoktatás rugalmasságát nagyban elősegítené, hisz ha egyértelmű az, hogy mit ért kompetencia alatt a vállalati szféra (különösen az emberi erőforrásokon belül a kiválasztás és a beválás), akkor könnyebb a képzések tartalmát is összhangba hozni a munkaerő-piaci elvárásokkal és ez nagyban elősegítené az oktatás és a munkaerő-piac közötti párbeszédet. A fentiekkel az ötödik és hetedik hipotézisem (H5, H7) is igazoltam.
4. A kutatás során elkészített és a negyedik célkitűzésben (C4) felvetett új, integratív modell javaslatokat és ajánlásokat fogalmaz meg a kompetenciafejlesztés szükségességét illetően, valamint felhívja a figyelmet a személyes kompetenciák aktualizálásának fontosságára (T4), azaz a munkaerő-piaci kompetencia igények állandó, folyamatos monitoringjára és a végzett hallgatók, továbbá a jelenlegi hallgatók tapasztalatainak és javaslatainak visszacsatolására egy rugalmasabb képzési portfólió összeállítás érdekében. A fentiek igazolják hatodik hipotézisem (H6).

A kutatás céljainak és hipotéziseinek összefüggésrendszerét az új és újszerű tudományos eredményekkel a 9. táblázat mutatja be.

9. táblázat: A kutatási célok, hipotézisek, valamint az új és újszerű tudományos eredmények kapcsolatrendszer

CÉL	HIPOTÉZIS	I G A Z O L V A	E L V E T V E	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C2	H1 A kompetencia fogalmi meghatározása tudományterületenként, alkalmazási területenként változik, mint ahogyan a tudás, a készségek és képességek szerepének, fontosságának megítélése is.	✓		T2 Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül.
C2	H2 A versengő kompetencia elméletek alapján különböző kompetenciákat emelünk ki, azonban a vállalkozások által támogatott kompetencia-elvárásoknál is megmutatkozik a személyes kompetenciák szerepe és jelentősége.	✓		T3 Vizsgálataim rámutattak a személyes kompetenciák szerepének átértékelődésére, változásainak és változtatásainak aktualizálására, amelyhez egy támogató szervezeti kultúra jelentősen hozzájárul.
C2 C3	H3 Bár a kompetencia mindig szakmaspecifikus és munkakörhöz is kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám szerint), tulajdonforma és profil függvényében bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a (személyes) kompetenciákon belül.	✓	✓	T2 Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül.
C3	H4 A hallgatók kompetencia elképzelései jelentős mértékben függenek a háttérváltozóktól (nem, életkor, tagozat, képzési terület).	✓	✓	T2 Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül.
C4	H5 A támogató vállalati környezet, szervezeti kultúra és hatékony HR folyamatok elősegíthetik a kompetenciák fejlesztését.	✓		T4 A kutatás során elkészített és a negyedik célkitűzésben (C4) felvetett új, integratív modell javaslatokat és ajánlásokat fogalmaz meg a kompetenciafejlesztés szükségességét illetően, valamint felhívja a figyelmet a személyes kompetenciák aktualizálásának fontosságára.
C4	H6 Az oktatás nem mindig a munkaerőpiacon legfontosabbnak számító kompetenciákat fejleszti, viszont a kompetenciafejlesztés nem csupán az oktatás feladata. Szükség van a HR/ munkaerő-piaci igények és az oktatás összhangjára nem csak a képzések, hanem a kompetenciafejlesztés terén is. A munkáltatók (HR szakemberek) és a hallgatók kompetencia elképzelései között eltérések vannak, viszont ezek harmonizálása, egymáshoz közelítése szükségszerű.	✓		T4 A kutatás során elkészített és a negyedik célkitűzésben (C4) felvetett új, integratív modell javaslatokat és ajánlásokat fogalmaz meg a kompetenciafejlesztés szükségességét illetően, valamint felhívja a figyelmet a személyes kompetenciák aktualizálásának fontosságára.
C3	H7 Egyes kompetenciák felértékelődnek, míg mások háttérbe szorulnak, de összességében a kompetenciák szerepe a jövőben még hangsúlyosabb lesz mind a kiválasztásban, majd az azt követő bevalásban, mind pedig a szakemberek képzésében.	✓		T1 Vizsgálataim során egy egyedi kompetencia-mixet társítottam a munkavállalók (levelező tagozatos hallgatók), munkáltatók (vállalati szféra és a kiválasztási szakemberek) és a leendő munkavállalók (nappali tagozatos hallgatók) kérdőíves felmérésében, valamint a szakértői interjúk során.

Forrás: saját szerkesztés, 2014.

4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A témához fellelhető bőséges szakirodalom elemző összegzése után sikerült az elsőként kitűzött kutatási célt teljesíteni (C1). Hiába olyan „divatos” manapság ez a fogalom, sajnos még mindig sokféle interpretációja létezik, ezért a helyzeten egy egységes definíció megalkotása segítené.

A kompetenciák szerepét vizsgáltam egyrészt az emberi erőforrások rendszerén belül (kiválasztás, teljesítményértékelés, bérezés, fejlesztés, karriertervezés, utódlás, integrált humán erőforrás vezetői információs rendszerek és egyéb társadalmi alkalmazások), másrészt az oktatásban, illetve közös kapcsolódási pontok feltárásával megítélésem szerint teljesítettem a második kitűzött célt is (C2), ami szintén még a szekunder fázishoz kötődik.

A 2014-es empirikus kutatásom kvantitatív részében egy egyedi kompetencia mixet társítottam kérdéseimhez, illetve kérdéscsoportjaimhoz. Ezen egyszerűsített (alap-és speciális) kompetencia-struktúra segítséget jelenthet a képzések, tréningek eredményesebbé tételében, relevánsan felhasználható az oktatásban is. A fentiek alapján teljesítettem a harmadik kitűzött kutatási célt (C3) is.

Negyedik kutatási célt (C4) egy integratív, személyes kompetencia-alapú modell alkotását jelölte ki, amely rámutat átértékelődésükre és aktualizálásuk fontosságára a vállalati elvárások és a gazdasági jellegű felsőoktatási képzések relációjában. Az elemzés ismeretében lehetőség nyílik ajánlást tenni a vállalati és az oktatási szektor felé a jövő várható trendjeinek tükrében.

A fenti négy kutatási cél összesen hét hipotézist és négy új és újszerű tudományos eredményt alapoz meg.

A továbbiakban ismét részletezem hipotéziseim azok igazolásával vagy elvetésével együtt.

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C2	H1			T2
	A kompetencia fogalmi meghatározása tudományterületenként, alkalmazási területenként változik, mint ahogyan a tudás, a készségek és képességek szerepének, fontosságának megítélése is.	✓		Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúly-eltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül.

Az **első hipotézist igazoltnak** tekintem a kvantitatív fázis munkáltatói kérdőívének, valamint nappali és levelező tagozatos hallgatóknak készített kérdőív kérdései alapján (L 1,3,4,5; N 1,2,3,4; M 1.). A fentiek rávilágítottak arra, hogy a tudáson és szakértelmen kívül a kompetenciákra is jelentős szerep hárul a mindennapi munkavégzés során, tehát épp ezért a kiválasztás folyamatában is céltudatosan használni kell őket.

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C2	H2			T3
	A versengő kompetencia elméletek alapján különböző kompetenciákat emelünk ki, azonban a vállalkozások által támasztott kompetencia elvárásoknál is megmutatkozik a személyes kompetenciák szerepe és jelentősége.	✓		Vizsgálataim rámutattak a személyes kompetenciák szerepének átértékelődésére, változásainak és változtatásainak aktualizálására, amelyhez egy támogató szervezeti kultúra jelentősen hozzájárul.

A **második hipotézisem szintén igazoltnak** tekinthető a félig strukturált interjúk, vagyis a kvalitatív fázis eredményei és az erre irányuló munkáltatói kérdőív 3. kérdése alapján. A személyes kompetenciák fontossága többek között már az első kérdésnél is megmutatkozott, ahol a kulcskompetenciának számító idegen nyelv ismerete, kommunikációs és számítógépes ismeretek mellett az egyik elem, nevezetesen az önismeret révén reprezentálták magukat és egyből előkelő helyre kerültek. A munkáltató kérdőív alapján szintén elmondható, hogy a kitartás, a rugalmasság, és önfejlesztés, mint személyes kompetencia elemek-jelentősége felértékelődött és többek között a vállalatok az önfejlesztés, megbízhatóság, felelősségtudat és elhivatottság/elköteleződés fejlesztésére törekednek leginkább.

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C2 C3	H3			T2
	Bár a kompetencia mindig szakmaspecifikus és munkakörhöz is kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám szerint), tulajdonforma és profil függvényében bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a (személyes) kompetenciákon belül.	✓	✓	Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül.

A kérdésre a választ egyrészt a félig strukturált interjúk és a munkáltatói kérdőív 12.,14. és 15. kérdése alapján reméltem. Habár a kompetenciák és a vállalati tulajdon, méret és profil közti összefüggés statisztikai módszerekkel nem volt bizonyítható, bizonyos hangsúly-eltolódásokat észrevettem. Ezek alapján a **harmadik feltételezést részben el kellett vetnem.**

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C3	H4			T2
	A hallgatók kompetencia elképzelései jelentős mértékben függnnek a háttér-változóktól (nem, életkor, tagozat, képzési terület).	✓	✓	Bár a kompetencia mindig munkakörhöz kötődik, a vállalati méret (alkalmazotti létszám), tulajdonforma és profil függvényében (H3), valamint a vállalati és hallgatói szocio-demográfiai jellemzők kapcsán (H4) bizonyos hangsúlyeltolódások fedezhetők fel a kompetenciák halmazán belül.

A negyedik hipotézis részben igazolódott a levelező tagozatos hallgatók kérdőívének 18-22. kérdése és a nappali tagozatos hallgatók kérdőívének 16-19. kérdése segítségével. Teljes mértékben bizonyítottam az összefüggést a kompetenciák és a képzési forma (választott szakok) tekintetében, viszont a nemek/életkor és a kompetenciák kapcsolata erősen változik a tagozat függvényében.

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C4	H5			T4
	A támogató vállalati környezet, szervezeti kultúra és hatékony HR folyamatok elősegíthetik a kompetenciák fejlesztését.	✓		A kutatás során elkészített és a negyedik célkitűzésben (C4) felvetett új, integratív modell javaslatokat és ajánlásokat fogalmaz meg a kompetenciafejlesztés szükségességét illetően, valamint felhívja a figyelmet a személyes kompetenciák aktualizálásának fontosságára.

A jelenlegi és a leendő munkavállalók is a materiális ösztönzés helyett az önfejlesztést, önképzést és önmegvalósítást választották, mely többek között az ideális munkahely ismérve (levelezős kérdőív 6. és nappali 5. kérdésének válaszai alapján) A kompetenciák fejlesztését szintén hangsúlyosnak ítélték meg, mivel mindennapjaik során tudásukkal együtt ezeket is használják. A fenti megállapítások alapján **az ötödik hipotézis beigazolódott.**

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C4	H6			T4
	Az oktatás nem mindig a munkaerőpiacon legfontosabbnak számító kompetenciákat fejleszti, viszont a kompetencia-fejlesztés nem csupán az oktatás feladata. Szükség van a HR/ munkaerő-piaci igények és az oktatás összhangjára nem csak a képzések, hanem a kompetenciafejlesztés terén is. A munkáltatók (HR szakemberek) és a hallgatók kompetencia elképzelései között eltérések vannak, viszont ezek harmonizálása, egymáshoz közelítése szükség-szerű.	✓		A kutatás során elkészített és a negyedik célkitűzésben (C4) felvetett új, integratív modell javaslatokat és ajánlásokat fogalmaz meg a kompetenciafejlesztés szükségességét illetően, valamint felhívja a figyelmet a személyes kompetenciák aktualizálásának fontosságára.

Ennek az összetett előfeltevésnek a tesztelésére számos kérdésre adott választ elemeztem és értékelttem ki statisztikailag mind a levelezős (8,10,13,16,17. kérdések) mind a nappalis kérdőívek (9,11,14,15. kérdés), mind pedig a munkáltatói kérdőív kérdései (9,10. kérdés) közül. A válaszadók mindegyike egyetért a kompetenciafejlesztés fontosságában, és bár természetesen más és más kompetencia mixet jelöltek meg fejlesztendő területként, azonban a személyes kompetenciák itt is kitüntetett szerephez jutottak. A jobb harmonizáció és egymáshoz közelítés érdekében fontos szerep hárul az oktatásra, képzésre akár annak intézményesített formáját (például felsőoktatás), akár az önfejlesztést (például LLL, LWL) is nézzük. Sajnos, a hipotézis legutolsó részének igaz voltát a félig strukturált interjúk is megerősítették, melyek szerint valóban nagyobb összhangra van szükség a munkaerő-piacon szükséges, fontosnak aposztrofált és a képzés által kínált kompetenciák listájának közelítésére. Valóban, ez a feladat nem könnyű a piac állandó változásai miatt, de ez nem csak az oktatásra, az oktatási feladatokat ellátó intézményekre hárul, hanem magára az egyénre is többek között önképzés, önfejlesztés formájában. A fentiek alapján **a hatodik hipotézist igazoltnak** tekintem.

CÉL	HIPOTÉZIS	IGAZOLVA	ELVETVE	ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNY
C3	H7			T1
	Egyes kompetenciák felértékelődnek, míg mások háttérbe szorúlnak, de összességében a kompetenciák szerepe a jövőben még hangsúlyosabb lesz mind a kiválasztásban, majd az azt követő beválásban, mind pedig a szak-emberek képzésében.	✓		Vizsgálataim során egy egyedi kompetencia-mixet társítottam a munkavállalók (levelező tagozatos hallgatók), munkáltatók (vállalati szféra és a kiválasztási szakemberek) és a leendő munkavállalók (nappali tagozatos hallgatók) kérdőíves felmérésében, valamint a szakértői interjúk során.

A **hetedik hipotézis** is teljes mértékben **beigazolódt** a levelezős kérdőív (7,8,9,14,15, kérdések), a nappali tagozatos hallgatókkal kitöltött kérdőív (6,7,8,12,13, kérdések) és a munkáltatói kérdőív kérdései (2,7,8. kérdések) alapján. Az interjúk során a válaszadók 80%-a a kompetenciák jövőbeli szerepének felértékelődéséről nyilatkozott, 15% azt állította, hogy szerepük nem változik és csupán 5% volt szkeptikus a felértékelődés kapcsán kifejezve azt az álláspontot, hogy a jelenlegi felfutás, virágzás után a kompetenciákra fektetett hangsúly csökkenni fog.

A következő részben röviden összefoglalom szekunder és primer vizsgálatom legfontosabb **következtetéseit** és az erre adott **javaslataimat**.

Mivel sem a nemzetközi, sem a hazai szakirodalom sem használ **egységes kompetencia fogalmat**, ennek szak-és tudományterületenkénti **kidolgozása** lenne **javaslataim** egyike.

Megmutatkozott az ún. **modern vállalkozói kompetenciák** (IKT: kommunikáció, idegen nyelv, számítógépes ismeretek) fontossága, ami például tökéletesen összhangban van a vállalati szféra igényeivel. **Javaslatom**, hogy ezeknek a kompetenciáknak a **fejlesztése még intenzívebben jelenjen meg iskolarendszerű oktatásban vagy azon kívüli praxisokban**.

Természetesen az egyes kompetencia relevanciájának vagy fejlesztésének kapcsán adódó különbségek magyarázatául szolgál az a tény, hogy a

kompetencia a munkakörötől függ, de kutatásom során bizonyos *hangsúly eltolódásokat* (és természetesen eltérő speciális kompetenciákat) fedeztem fel a vállalat alkalmazotti létszám szerinti nagysága és tevékenységi köre tekintetében.

Mivel a kompetenciák fejlesztését mind a (leendő) munkavállalói, mind a munkáltatói oldal fontosnak véli, **javaslom**, hogy egyes személyes kompetenciák (például önfejlesztés) fejlesztéséhez **a támogató szervezeti kultúra** is járuljon hozzá.

A kompetenciákon belül a személyes kompetenciák szerepének kapcsán mindenképp meg kell említeni, hogy nagyon fontos **a személyes kompetenciák aktualizálása és kellő hangsúlyozása a képzés tartalmi elemei között**, amely elősegíti a munkaerő-piac és az oktatás (jobb) harmonizációját. Ez az a fontos aspektus, amelyet **új, integratív személyes kompetencia alapú modellemben** is belevettem és ajánlásként fogalmaztam meg a vállalati szféra és az oktatás irányba a kiválasztási folyamat, illetve a képzés során.

Vizsgálataim eredményeképpen bizonyítást nyert, hogy a válaszadók többsége **a jövőben a kompetenciák szerepének további felértékelődésére** számít.

Kutatási eredményeim alapján ezen felül még **azt is megállapítottam, hogy szükséges az oktatás gyakorlati oldalának további erősítése és a szakmai és általános készségek és képességek fejlesztése**. Ez azon pontok egyike, ahol az oktatás és a munkaerő-piac közötti párbeszéd javítható.

A kutatás főbb eredményeinek gyakorlati alkalmazhatósága

Értekezésem reményeim szerint segített rávilágítani arra, hogy melyek azok a kulcsfontosságú üzleti kompetenciák, amelyek a munkavállalók sikerességét és munkaerő-piaci versenyképességét növelik és növelhetik. Többek között arra a kérdésre is kerestem a választ, hogy hogyan alakultak át a kompetenciák, hogyan értékelődött át és fel szerepük és melyek azok a készségek, képességek, amelyek ma már nem szükségesek a sikerhez a munkaerőpiacon, valamint mik azok, amelyek régebben nem kellettek, de mára már elengedhetetlenekké váltak. Az egyik kutatási célként szereplő integratív, személyes kompetencia alapú modellem releváns javaslatokat fogalmazhat meg a jövő kiválasztási szakemberei számára.

5. A TÉMÁHOZ KAPCSOLÓDÓ PUBLIKÁCIÓK JEGYZÉKE

I. Folyóiratcikk:

I/1. Magyar nyelven:

1. **Varga E.** (2008): A kompetenciák jelentősége az emberi erőforrás menedzsmentben és az oktatásban. *Perspective Tudományos és Kulturális folyóirat* XIII. évf. 14.szám. p.267-274. ISSN 1454-9921, Békéscsaba.
2. **Varga E.- Fodor M.- Csiszárik-Kocsir Á.- Szira Z.** (2009): A kompetenciák mérése az emberi erőforrás menedzsmentben és az oktatásban. *Humánpolitikai Szemle*, Budapest. 2009. 7.-8. szám, p.132-140., ISSN 0865-7009.
3. Bárdos I. K.- **Varga E.**-Vas I. - Szira Z. (2013): Kompetencia alapú humánerőforrás-menedzsment területek és a munkapiaci kompetencia-felsőoktatás kapcsolata egy primer vizsgálat tükrében. *Humánpolitikai Szemle*, Budapest. 2013. 7.-8. szám, p.132-140., ISSN 0865-7009.
4. Bárdos I. K.- Varga E. - Szira Z. (2014): Kompetenciák és jutalmazás/javalmazás az emberi erőforrás menedzsmentben. In: Nagy Imre Zoltán (szerk.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században. IV. tanulmánykötet.* Budapest: Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, 2014. p. 327-335. ISBN: 978-615-5460-04-3.

I/2. Idegen nyelven:

1. Magda S.- Herneckzy A.- Marselek S.-**Varga E.** (2009): The situation of the Hungarian agricultural higher education. *Abstract: Applied Studies in Agribusiness and Commerce* Volume 3, No. 3-4, p.73-77. ISSN 1789-221.
2. Herneckzy A.- **Varga E.**- Marselek S. (2010): The role of skills and competencies in the national higher education and in the labour market. *Gazdálkodás English Special Edition* 54. évf., 24. különszám p. 16-25. ISSN 1586 4502.
3. Bárdos I. K. –**Varga E.** (2010): The reaction of corporate human resources management to the economic crisis *Periodica Oeconomica Eger* 2010/1. sz. p. 99-107. ISBN 2060-9078)
<http://gti.ektf.hu/po.html>

I/3. Tudományos konferenciák:

Tudományos konferenciák magyar nyelven:

1. Tóth E.- Misinszki J. - **Varga E.** (2004): Heves megye munkaerő vizsgálata. KRF-IX. Tudományos Napok, Gyöngyös, 2004. március 25-26. Konferencia poszter, előadások összefoglaló kötete, CD p. 352. ISBN 963 2143132.
2. Tóth E.- Misinszki J.- Vanó P.- **Varga E.** (2006): A HEFOP tanfolyamok helye, szerepe a foglalkoztatás stabilitásának elősegítésében és a felnőttképzésben (Nagyító alatt a Károly Róbert Főiskolán megvalósuló HEFOP pályázat). X. Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2006. március 30-31. Konferencia előadás, előadások összefoglaló kötete, CD p. 80. ISBN 963 2296230.
3. Hágen I.- Szabó F.- **Varga E.** (2006): Teljesítménymérés és teljesítménymenedzsment. X. Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola Gyöngyös, 2006. március 30-31. Konferencia előadás, előadások összefoglaló kötete, CD p. 134. ISBN 963 2296230.
4. Ficzeréné Nagymihály K.- Tóth E. – **Varga E.** (2007): A mezőgazdaság munkaerő helyzete, különös tekintettel Heves megye egyéni gazdaságaira. Konferencia előadás, Erdei Ferenc IV. Tudományos Konferencia. Kecskemét, 2007. augusztus 27-28. I. kötet p. 499 – 502. ISBN: 978-963-7294-63-10.
5. Tóth E.- Dr. Baranyi A.-**Varga E.**-Ficzeréné Dr. Nagymihály K. (2008): A képzések és átképzések jelentőségének vizsgálata. Konferencia poszter, XI. Nemzetközi Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2008. március 27-28. Konferencia előadások, poszterek összefoglaló kötete II. p. 681-688. ISBN 978-963-87831-2-7.
6. Bárdos I. K.-**Varga E.** (2010): Bér-javadalmazás-jutalmazás: A munkahelyi ösztönzés módszerei és változásai a válság tükrében. XII. Nemzetközi Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2010. március 25-26. CD p. 1-13. ISBN 978-963-9941-09-0.
7. Bárdos I. K.-Varga E. (2010): A vállalati emberi erőforrás gazdálkodás válasza a gazdasági válságra: Kiútkeresés HR módra.

XII. Nemzetközi Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2010. március 25-26. CD p. 1-13. ISBN 978-963-9941-09-0.

8. Szira Z. - Bárdos, I. K.- Mihályi, M.- **Varga, E.** (2013): Vállalati koordinációs technikák: a kompetenciák és a jutalmazás/javadalmazás összefüggései. In: Dr. Szlávik János, Dr. Dabasi Halász Zsuzsa (szerk.): Vállalati versenyképesség javítása kompetencia központú HR tevékenységgel. Eger, 2013.március 21-22. p. 1-5.

Tudományos konferenciák idegen nyelven:

1. **Varga E.** - Misinszki J.- Tóth E. (2004): An overview of knowledge management within the domain of human resources In: Magda Sándor, Dinya László (szerk.) IX. Nemzetközi Agrárökonómiai Tudományos Napok: Versenyképesség és jövedelmezőség a többfunkciós mezőgazdaságban: 9th International Scientific Days of Agricultural Economics; Internationale Wissenschaftliche Tage für Agrarökonomie. Konferencia helye, ideje: Gyöngyös, Magyarország, 2004.03.25-2004.03.26. Gyöngyös: Károly Róbert Főiskola, 2004. p.2. ISBN:963-214-313-2.
2. Ficzeréné Nagymihály K.- Dr. Szira Z.- Tóth E.-**Varga E.**(2007): The questions of employment regarding agricultural small-scale producers in Heves county. PhD Hallgatók 6. Nemzetközi Konferenciája, Miskolc, 2007. augusztus 12-18. Konferencia poszter. p. 571-576. ISBN 978-963-661-783-70.
3. Tóth E.-**Varga E.**- Ficzeréné Nagymihály K.-Dr. Szira Z.(2007): The situation of employees in private holdings in Hungary. Nitra, XXXII CIOSTA & CIGR Section V Conference, 2007. szeptember 17-19. Konferencia poszter, p. 655-661. ISBN 978-80-8069-924-6 (Part II).
4. **Varga E.**- Dr. Szira Z.(2008): The role of personal competencies in Human Resources Management. Konferencia poszter, XI. Nemzetközi Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2008. március 27-28. Konferencia előadások, poszterek összefoglaló kötete II. p. 668-675. ISBN 978-963-87831-2-7.
5. Dr. Marselek S.-**Varga E.**-Ficzeréné Dr. Nagymihály K.-Tóth E.(2008): The situation of the graduates and competencies in the labour market. VI. Alföldi Tudományos Tájégzdálkodási Napok c.

Konferencia, Mezőtúr, 2008. október 16-17. 93. p. ISBN: 978-963-87874-1-5; ISBN: 978-963-87874-2-2.

6. Csiszárík-Kocsir Á. – Fodor M. – **Varga E.** (2008): The role of personal competencies in Human Resource Management. Fialat Kutatók Szimpóziuma (FIKUSZ), Magyar Tudomány Ünnepe 2008, (Symposium For Young Researchers, Feast of Hungarian Science 2008), Budapest, 2008. november 5-6., Budapesti Műszaki Főiskola, Keleti Károly Gazdasági Főiskolai Kar, p. 29-40. ISBN: 978-963-7154-78-2.
7. Bárdos I. K.- **Varga E.**(2008): Special possibilities in individual encouragement. Konferencia poszter, 5th International Conference for Young researchers, Gödöllő, 2008. október 13-15. p. 1-9- ISBN: 978-963-269-071-1.
8. Csiszárík-Kocsir Á. – Fodor M. – **Varga E.** (2008): The role of municipal governments in the formation of the national vocational training. MendelNET 2008, European Scientific Conference of Ph.D. students, Brno, Mendel University, Faculty of Economics, Brno, Czech Republic, 2008. november 20., p.1-12. ISBN: 978-80-87222-03-4.
9. Csiszárík-Kocsir Á.– Fodor M. – **Varga E.** (2008): Educational policy as reflected in the resources and decisions of municipal governments. Hungarian Electronic Journal, HU ISSN 1418-7108, HEJ Manuscript no.: 090211-A <http://heja.szif.hu/VOC/VOC-090211-A/voc090211a.pdf>
10. Magda S.- Herneczky A.- Marselek S.-**Varga E.** (2009): The situation of the Hungarian Agricultural Higher Education. AVA konferencia, Debrecen. 2009. március 26-27.
11. Csiszárík-Kocsir Á.– Fodor M. – **Varga E.** (2009): The Role of Local Governments in Managing Educational Policy. MEB 2009 7th International Conference 2009. június 5-6, Budapest. Budapesti Műszaki Főiskola. p.403-419. ISBN 978-963-7154-88-1.
12. Magda S.- Herneczky, A.- Marselek S.-**Varga E.** (2009): The situation of the Hungarian Agricultural Higher Education. Tagungsband. Thüringisch-Ungarisches Symposium,

Siegmundsburg, Jena, p.1-5. 2009. szeptember. Fachhochschule Jena.
CD-n: ISBN 978-3-932886-21-8. (BeitragB01).

13. Hágén I. **Zs.**- Marselek S. – **Varga E.** (2009): The improvement of the competitiveness of Hungarian small and medium – sized enterprises by controlling 51. Georgikon Napok, Pannon Egyetem, Georgikon Kar CD presented p. 61 – 70. ISBN 978-963-9639-34-8.
14. Pallás E.-**Varga E.** (2012): Analysis of the Hungarian SME sector facing special problems in 2012. XIII. Nemzetközi Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2012. március 29-30. Konferencia előadások, posztterek CD p. 1295-1300.ISBN 978-963-87831-2-7.
15. Csiszárík-Kocsir Á.- Medve A.-**Varga E.** (2012): Personal perception of the impacts of the global crisis based on the results of quantitative research. Global Business Conference, Sibenik, Croatia. 2012. szeptember 19-22. Institut za Inovacije, p. 41-48. ISSN 1848-2252.
16. Bárdos I. K.-**Varga E.** (2012) : Current problems in Corporate Human Resources Management: Finding the ways out. Entrepreneurship in SR and in the EU 26. Nitra, 2012. november 21. CD presented p.1-9. ISBN 978-80-552-0929-6.
17. **Varga E.**- Bárdos I.K.- Pallás E.- Szira,Z. (2014): The significance of trainings and competencies in HR. XIV. Nemzetközi Tudományos Napok, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, 2014. március 27-28. p. 1547-1554.p. ISBN 978-963-9941-76-2.