



Adler Judit

# A HUMÁNTŐKE KEZELÉSE A KÉTSZÁZAKNÁL

**Milyen módon igyekeznek a TOP200 vállalatai fejleszteni humántőkéjüket? Egykori slágertémák – mint például a csapatépítés – visszaszorultak, mások viszont fontosabbá váltak. A GKI Gazdaságkutató Zrt. kérdőíves felmérése a humánerőforrással való gazdálkodás jellemzőit vizsgálja.**

Sokféle intézkedéssel próbálkoznak a gazdasági szervezetek a tudástőke megtartása érdekében. A cégek hét előre megadott opcióból választhattak, s 1-től 10-ig terjedő skálán kellett megjelölniük, hogy az adott intézkedésre milyen gyakorisággal került sor az elmúlt három évben. Mint kiderült, a tudástőke megőrzésében a keresetnövelésnek és a cégen belüli szakképzésnek van a legnagyobb jelentősége. A válaszok relatív szórása igen alacsony, és az összes válaszoló felelt erre a kérdésre. A rendszeres fizetésemelés és a belföldi képzések esetében szembetűnő Kelet-Magyarország hátránya; nyilván az ottani cégek lehetőségei korlátozottabbak, mint az ország fejlettebb régióiban működőké. A képzéseket tekintve a 650 főnél kevesebbet foglalkoztatók helyzete kedvezőtlenebb a nagyobbakénál.

A gazdasági szervezetek a kötelező munkaes egészségvédelmi oktatáson kívül is számos témában képezték alkalmazottaikat. A szakmai irányultságú képzés és továbbképzés folyamatos megszervezése teszi lehetővé a cégek tudásbázisának megőrzését, fejlesztését, a lépéstartást a gyorsan változó szakmai környezet követelményeivel.

## ELTÉRŐ FONTOSSÁGÚ KÉPZÉSEK

A képzések fontossága a válaszok alapján három csoportra bontható. A legnagyobb árbevételű vállalkozások számára négy téma kiemelt jelentőségű: a vezetői készségek fejlesztése, az idegen nyelvek tanulása, az általános informatikai, továbbá a műszaki, gyakorlati vagy munkaszámításos készségek fejlesztése.

A gazdasági szervezetek számára kulcsfontosságú, hogy magasan kvalifikált vezetőik legyenek, hiszen ez alapvetően meghatározza az eredményességet. Az átlagosnál érzékelhetően kisebb jelentőséget tulajdonítanak ennek a 650 főnél kevesebbet foglalkoztató, illetve a szolgáltatások területén működő társaságok. Az idegen nyelvek ismeretének fejlesztése kettős üzenetet hordoz:

egyfelől kiemelt jelentőségű a vállalkozás sikeressége szempontjából, másfelől kifejez egyfajta, még a legnagyobbaknál is meglévő hiányérzetet e téren. Mindemellett a képzési forma szervezése viszonylag egyszerű, az azonos tudásszintű kollégákból a többi képzésfajtánál könnyebben hozhatók össze homogén csoportok. Átlag alatti a képzés e témakörben a 650 fő alatti, valamint a kelet-magyarországi vállalkozásoknál.

Az általános informatikai ismeretek ma már az elvárt alapkészségek közé tartoznak, de itt is szükséges a fejlesztés, illetve a rendkívül gyorsan változó környezethez való alkalmazkodás. Legkisebb arányban Nyugat-Magyarországon szerveztek ilyeneket a cégek; könnyen lehet, hogy ott már túljutottak ezen a szinten. Logikus módon kiemelt terület még a tevékenységhez közvetlenül kapcsolódó ismeretek folyamatos karbantartása is. Az átlagtól elmaradó gyakoriságú az ilyen képzés a legfeljebb 649 fős, valamint a kereskedelmi cégek körében.

A csapatmunka, a problémamegoldó képesség, a kommunikáció fejlesztése a korábbi évek nagy slágertémái voltak, ám ma már csak a közepesen fontosak között szerepelnek, s ezzel alighanem a helyükre is kerültek. A speciális szakmai informatikai ismeretek pedig valószínűleg azért sorolódtak ide, mert ezekre csak az alkalmazottak bizonyos körének van szüksége. A harmadik, legkevesbé fontos képzési körbe került az „egyik kategóriába sem sorolható” opció, amely arra utal, hogy a lényeges témaköröket sikerült nevesíteni. A kétszázak cégei feltehetően alig alkalmaznak olyan alacsonyán képzett dolgozókat, akiknek alapvető tudáshiányuk van, ezért nincs szükség az elemi ismeretek oktatására.

A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) időnként reprezentatív felmérésekkel vizsgálja a magyar vállalkozások képzési hajlandóságát és magatartását. A legutóbbi ilyen kutatás 2010-ben zajlott, s eredményei csak nagy vonalakban hasonlíthatók össze jelen vizsgálatunkéval, de

## NÉVJEGY

### ADLER JUDIT

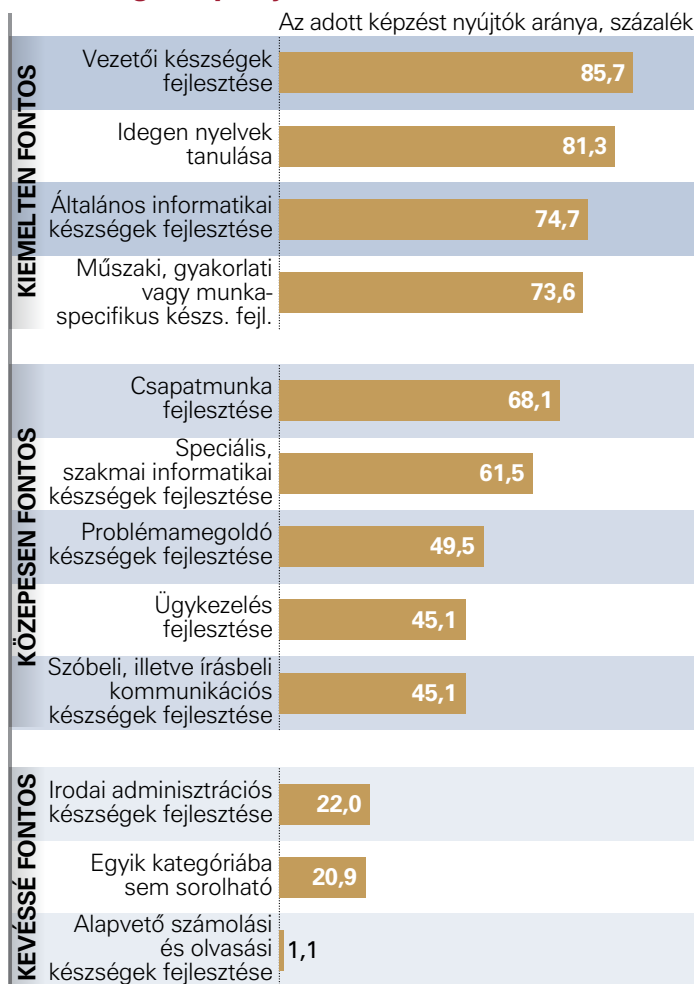
Közgazdász-szociológus.

Fő tevékenységi területei:

foglalkoztatáspolitikai, a munkaerő-kereslet és -kínálat prognosztizálása, szociális kérdések, oktatás. Pályáját a Munkaügyi Minisztériumban kezdte, majd az Országos Tervhivatal osztályvezetőjeként, az Országos Vezetőképítő Központ főosztályvezető-helyetteseként dolgozott. 1988-ban a Központi Statisztikai Hivatal Gazdaságkutató Intézetének lett a főosztályvezető-helyettese, tudományos főmunkatársa. Alapítása óta munkatársa a GKI Gazdaságkutató Zrt.-nek. Publikációi jelentek meg szaklapokban, könyvekben, egyéb kiadványokban, s számos konferencia, szakmai rendezvény meghívott előadója volt. A Nyugdíjbiztosítási Ellenőrző Testületnek 2005 és 2010 között volt tagja. A Magyar Közgazdasági Társaság Foglalkoztatási Szakosztályának elnökségi tagja 2010 óta.



## Az alkalmazottaknak biztosított képzések fontossági csoportjai



Forrás: a Figyelő és a GKI felmérése a TOP200 cégeinél, 2013

az látszik belőle, hogy általában a cégek lényegesen kisebb (körülbelül feleakkora) arányban biztosítanak szakmai képzést alkalmazottaiknak, mint a TOP200-ba tartozók.

A gazdasági szervezetek 85 százalékának van éves képzési költségterve, amely kiterjed a szakmai képzések költségeire is. Tehát a vállalkozások fontosnak tartják, hogy e célra előre átgondoltan különítsenek el keretet. Az átlagtól elmaradóan teljesítenek e tekintetben a 650 főnél kevesebbet alkalmazók.

Az összességében 91 válaszoló cég kétharmadának nyilatkozata alapján a legnagyobb társaságok átlagosan a munkaerőköltségek 1,6 százalékát, a nettó árbevétel 0,4 százalékát fordítják képzésre. A területi különbségek szá-

mottevők. Míg Közép-Magyarországon messze átlag felett jut e célra, addig Kelet-Magyarország átlagon alul költ, s Nyugat-Magyarországon feltűnően alacsony az efféle ráfordítás súlya a munkaerőköltségen belül. A válaszok alapján úgy tűnik, hogy a 650 fő alatti cégeknek kis hányadban van képzési költségtervük, de a tényleges költségük súlya viszonylag magas. Az ágazatok közül az ipar fajlagos képzési ráfordítása alacsony, míg a szolgáltatásoké kiugró.

A képzési kiadások munkaerőköltségeken belüli súlya hozzávetőlegesen megfelel a KSH e tárgyban végzett rendszeres felméréseinek, illetve becsléseinek. Hosszabb időszakot nézve a trend csökkenő. Ez az elhúzódo gazdasági válság okozta vállalati megtakarítási törekvésekkel van összefüggésben, ugyanakkor ellentét az Európai Unió dokumentumaiban szereplő megállapításokkal, amelyek a foglalkoztatásbővítés egyik letéteményesének éppen a képzési ráfordítások súlyának emelését tartják.

## ERŐTELJES ELLENŐRZÉS

Azt, hogy a gazdasági szervezet szempontjából volt-e értelme a képzésnek, az ilyen célú befektetések hasznosságának, megtérülésének, eredményességének ellenőrzése mutathatja meg. Az összes válaszadó 44 százaléka minden képzést ellenőriz, s ugyanilyen arányt képviselnek azon cégek, amelyek ezt legalább egyes esetekben megteszik. A legerősebb a számonkérés Kelet-Magyarországon és a 650–1600 fős foglalkoztatóknál. Figyelemre méltó, hogy a vállalkozások fontosabbnak tartják a résztvevők elégedettségének vizsgálatát, mint a képzés általi tudásszint, illetve teljesítményváltozás értékelését. (Ez az elégedettségvizsgálat „divatjából” is adódhat.) Ennek ellenére dicséretes, hogy a cégek magas arányban igyekeznek megbizonyosodni a képzések hasznosságáról, az ebbéli ráfordítások megtérüléséről. A már említett KSH-felmérésben szereplő, 250 főnél többet foglalkoztató vállalkozások négyötöde végez valamilyen ellenőrzést, de a kisebbek több mint fele megelégszik a részvétel igazolásával.

A gazdasági szervezetek tudástőkéjének megőrzését nem csak a szakmai képzések befolyásolják, arra más tényezők is hatnak. A TOP200-ba tartozó vállalkozások a munkaerőpiac minőségileg nem megfelelő kínálatát tartják a legnagyobb gondnak, ami a szakképzési rendszer egyfajta kritikája is. Ez a tényező messze megelőz minden más hatást. A munkaerőigényeket Közép-Magyarországon a legkönnyebb kielégíteni, míg a többi országrészben a munkaerőpiac

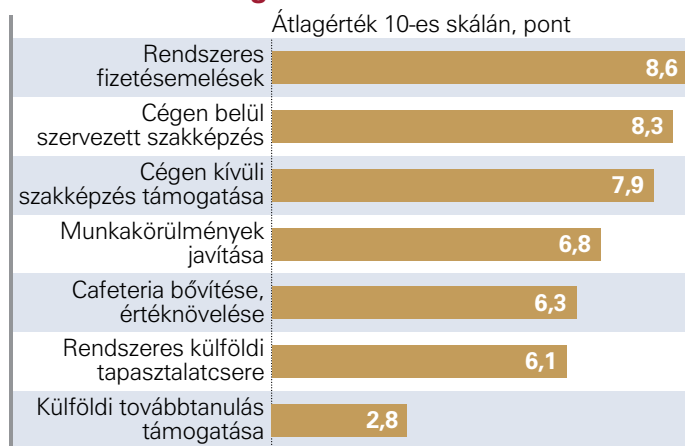


minőségi összetétele jóval korlátozóbb tényező. A megfelelő képzettség hiánya a legnagyobb gondot az 1600 embernél többet alkalmazóknak okozza.

Második helyre a nemzetközi munkaerőpiac elszívó hatása került, de ez már sokkal kevésbé meghatározó. Érdekes módon ez a tényező Közép-Magyarországon viszonylag gyenge (20 százalékos), míg a másik két országrészben egyforma erősségű (50 százalékos). A budapesti és főváros környéki, illetve a vidéki bérek különbsége ezt a jelenséget indokolhatja. A további tényezők sem nevezhetők komoly befolyásúnak a céges tudástőke megőrzése szempontjából. Elgondolkodtató ugyanakkor, hogy még a legnagyobb árbevételű hazai cégek ötödénél is anyagi gondokba ütköznek e téren. Kiugróan nagy arányban panaszkodtak erre a szolgáltatási ágazatokban működő vállalkozások.

A tudástőke alakulását nemcsak a belpiaci helyzet determinálja, hanem a keresetek nemzetközi versenyképessége is, így bizonyos foglalkozásoknál ezt is megvizsgáltuk. E kérdéssel a válaszolók csaknem kilenczede nyilvánított véleményt. Két csoportot képeztünk; az elsőbe

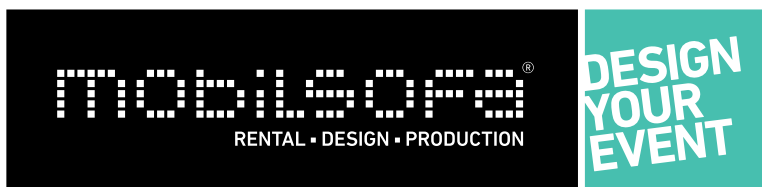
## A tudástőke megtartása érdekében tett intézkedések rangsora



Forrás: a Figyelő és a GKI felmérése a TOP200 cégeinél, 2013

Csehország, Lengyelország és Szlovákia tartozott, a másodikba Bulgária, Horvátország, Románia és Szerbia, s négy foglalkozásról kértünk becslést. E szerint a közgazdászok keresetét az első országcsoporttal összevetve a válaszadók 47

HIRDETÉS



# MAGYARORSZÁG ELSŐ SZÁMÚ EVENT DESIGN ÜGYNÖKSÉGE

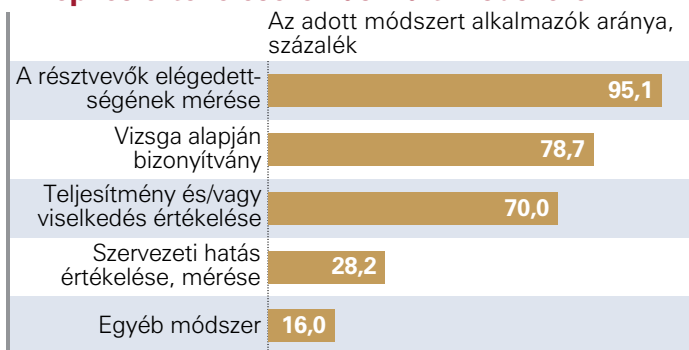
Csapatunk 16 éve tervez dekorációkat, díszleteket, színpadokat, kiállítási standokat, mobilinstallációkat, konferencia és parti helyszíneket márkáknak, ügynökségeknek és barátoknak. Ez idő alatt több mint 1500 projektet valósítottunk meg sikeresen. Számtalan emberrel működünk együtt és rengeteg tapasztalatra tettünk szert, ami felbecsülhetetlen mind számunkra, mind az ügyfeleink számára.

**BÍZD RÁNK A TERVEZÉST!**

WWW.MOBILSOFA.COM

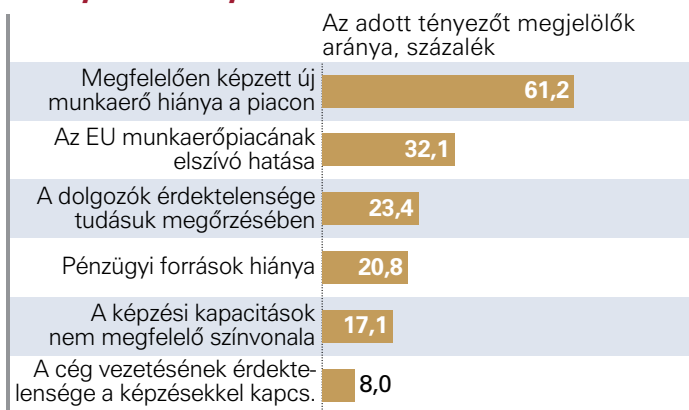


## A képzés értékelésére használt módszerek



Forrás: a Figyelő és a GKI felmérése a TOP200 cégeinél, 2013

## A cég tudástőkéjének megőrzését befolyásoló tényezők



Forrás: a Figyelő és a GKI felmérése a TOP200 cégeinél, 2013

százaléka tartja versenyképesnek, míg a második kört tekintve 58 százalék ez az arány. Ugyanígy, a mérnököknél 40 és 47, az informatikusoknál 38 és 46, a jogászoknál 23 és 26 százalék jött ki. Tendenciájában a kelet-magyarországi vállalkozások nemzetközi összehasonlításban versenyképesebbnek vélik saját kereseti szintjüket, mint az ország más tájain működők. Ennek talán a bérvizonyokra vonatkozó releváns ismeretek hiánya is oka lehet.

## VERSENYHÁTRÁNYBAN

Az eredményekből két tanulság adódik. Egyrészt a TOP200-ba tartozó cégek többnyire nem tartják versenyképesnek a hazai értelmiségi kereseteket, még a környező országokhoz képest sem. Másrészt a Balkán országaihoz viszonyítva valamivel jobb a helyzet, mint közép-európai összevetésben. Különösen hátrányos a mérnökök és informatikusok relatíve alacsony javadalmazása, mert ők lennének a tudásala-

## A kutatásról

**CÉL, KÖZREMŰKÖDŐK.** A Figyelő megbízásából a GKI Gazdaságkutató Zrt. kutatást végzett a TOP200-ba bekerült vállalkozások körében. A kutatás célja annak feltárása volt, hogy az érintett társaságok mit tesznek humántőkéjük megőrzése, növelése érdekében. A kérdőíves felmérés lebonyolítását a Bisnode Magyarország végezte. A kérdőív hat zárt kérdésből állt, tehát a válaszlehetőségek előre adottak voltak.

**VÁLASZADÓK.** A megkérdezés során a 200 cég közül 91 küldött vissza értékelhető választ. A 45 százalékot meghaladó válaszadási hajlandóság kifejezetten jó. A válaszok 57 százaléka Közép-Magyarországról, 21 százaléka pedig Nyugat-Magyarországról érkezett (tehát az ország fejlettebb része erőteljesen túlreprezentált volt, miként a TOP200 vállalatai között is), míg Kelet-Magyarország 18 százalékkal képviseltette magát. A nyilatkozók több mint fele az ipari cégek közül került ki, arányuk az építőiparral együtt 56 százalékos volt. A kereskedelmi vállalkozások súlya közel 30 százalékot, a szolgáltatóké 14 százalékot tett ki.

**MÉRETKATEGÓRIÁK.** A válaszok túlnyomó többsége a foglalkoztatás mértéke szerint is a nagyvállalati körből érkezett, csak néhány közép-, illetve kisvállalat küldött vissza kérdőívet. Ezért az elemzésben, a reális értékelés érdekében, a szokásostól eltérő vállalati méretkategóriák – 650 fő alatti, 650–1600 fős, illetve 1600 fő feletti – szerepelnek.

pú társadalom első számú letéteményesei (és az ő tudásuk a legkönnyebben mobilizálható országok között).

Összességében elmondható, hogy Magyarország legjelentősebb cégei előremutató módon állnak hozzá a tudástőke megőrzéséhez és fejlesztéséhez. Körükben is észrevehető a nyugat-keleti földrajzi lejtő kedvezőtlen hatása, bár jóval szolidabb mértékben, mint az összes vállalkozás gazdasági mutatóinak vizsgálata esetén. E körben is tapasztalható a vállalati méret nagyság differenciáló szerepe: minél kisebb egy vállalkozás, annál kedvezőtlenebbek a lehetőségei a humántőke fejlesztésében, bár a vizsgált csoportban ez – nem meglepő módon – szintén kevésbé erős hatás, mint az összes cég vonatkozásában.●