

## Web felmérés

### Network ProMCR:

## Vállalati szerkezetátalakítások proaktív menedzsmentje

### Magyarországi résztanulmány

Szerző: Hana Vodeb, Skupina FABRIKA

[hana@skupina-fabrika.com](mailto:hana@skupina-fabrika.com)

Ljubljana, 3.10.2012



*A kiadvány a »Vállalati szerkezetátalakítások proaktív menedzsmentje (Network ProMCR)« című program keretében készült. A program az Európai Unió Foglalkoztatási és Társadalmi Szolidaritási Programja – a PROGRESS (2007-2013) támogatásával valósul meg.*

*A projekt keretében megvalósított felmérés elkészítését az Európai Unió Foglalkoztatási és Társadalmi Szolidaritás Programja támogatta - PROGRESS (2007-2013).*

*A PROGRESS programot az Európai Bizottság valósítja meg. Létrejöttének célja az, hogy a támogatáson keresztül hozzájáruljon az Európai Unió foglalkoztatási, szociális és esélyegyenlőségi célkitűzéseinek és az Európa 2020 startégia céljainak megvalósításához.*

*A hét éves program célja azoknak a szervezeteknek a támogatása, akik megfelelő és hatékony módon hozzájárulnak a foglalkoztatási és szociális jogalkotási és politikaformálási folyamat sikeréhez az EU 27, EFTA\_EAA és az EU tagjelölt és csatlakozás előtt álló országokban.*



A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

Bővebb információ: <http://ec.europa.eu/progress>

*Az itt ismertetett tartalom nem feltétlenül tükrözi az Európai Bizottság álláspontját.*

## **A felmérésről**

A Network ProMCR projekt kiindulópontja az, hogy elősegítse a vállalati átszervezések és társadalmi hatásuk megelőző jellegű megközelítését, kezelését. A kutatás célja az volt, hogy elemezze a jelenlegi illetve a tervezett vállalati átszervezéseket, ezáltal támogassa az átszervezési stratégiák kialakítását és ajánlásokat fogalmazzon meg az európai uniós döntéshozatali folyamatok tervezéséhez. Ezeken túl a kutatás fontos célja volt annak megismerése is, milyen szerepet játszhat a képzés/továbbképzés az új szervezeti kihívásokkal szembesülő vállalatok átszervezési folyamataiban.

Jelen tanulmány a magyarországi vállalati felmérésen alapuló kutatási beszámoló, mely alapját képezi annak az összehasonlító elemzésnek is, mely Magyarország, Szlovénia és Csehország tapasztalatait összegzi.

## **Módszertan**

A felmérés módszertana a web-alapú adatfelvétel volt. A kérdőív átültetésre került cseh, szlovén és magyar nyelvre. A fordítási folyamatban különös hangsúly került arra, hogy a feltett kérdések mindhárom nyelven összetéveszthetetlenül és egyértelműen ugyanarra irányuljanak. A kérdések ily módon történő megfelelő adaptálása az eredmények összehasonlíthatóságának alapvető feltételét jelentették.

A felmérés alapját képező webes kérdőív országonként közel 3000 vállalati címre került kiküldésre, legalább kétszeri emlékeztetővel.



## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A használt minta a közreműködő munkaadói szövetségek tagsági körére korlátozódott, ami által a minta jól körülhatárolható volt, és nem véletlenszerű.

Az adatfelvétel során a felmérés tiszteletben tartotta az alapvető etikai szabályokat, biztosítva a legmagasabb szintű anonimitást.

A részvételért cserébe felajánlott jutalomra a válaszadók úgy tarthattak igényt, ha a kérdőív kitöltése után egy külön erre a célra meghatározott e-mail címre elküldték elérhetőségüket. Ezek az adatok nem kapcsolódtak a kitöltött kérdőívhez, így nem volt technikai lehetőség a válaszadók és az általuk adott válaszok összekapcsolására, követésére.

A kérdőív három kérdéscsoportból állt. Az első szakasz a vállalatra vonatkozó alapvető információkra kérdezett rá (méret, alapítás óta eltelt idő stb.), a második a három érintett időszakban (2008 előtt, 2008-tól napjainkig és a közeljövőben) lebonyolításra kerülő szerkezetátalakításokra vonatkozó információkra koncentrált. A kérdőív 45 kérdést tartalmazott, de nem minden válaszadó adott választ minden kérdésre. Ez különösen a második szakaszra volt jellemző, ahol az egyes időszakok átszervezéseire vonatkoztak a kérdések.

A kérdőív minden kérdés esetében tartalmazta a „nem válaszol” válaszlehetőséget arra az esetre, ha a válaszadó nem tudott vagy nem akart válaszolni. Ez összhangban volt a kutatási etikával, lehetővé tette a szabad válaszadást és hangsúlyozta a részvétel önkéntességét. A web alapú kérdőív programozása alapján minden kérdésre muszáj volt valamilyen választ adni. Épp ezért volt adott a „nem válaszol” opció, elkerülendő azt, hogy a válaszadó idő előtt kiszálljon a kérdőívből.

## **Elemzés**



## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A kutatási mintát az első fejezet elemzi. E beszámoló minden elemzése során kiemelt hangsúly került az átszervezés időpontjára és az azt lebonyolító vállalat méretére. Az elemzés képet ad arról, a vállalkozások hogyan bonyolították le az átszervezést, mennyivel korábban kezdték meg a felkészülést az előttük álló változásra.

Az első rész a vállalatra vonatkozó általános statisztikai adatokat méri fel, a második a lebonyolított vagy tervezett átszervezést, a harmadik a munkáltatónál alkalmazott képzési, továbbképzési gyakorlatot vagy politikát.

A kihagyott válaszok nem jelennek meg az elemzésben (amikor a válaszadó a „nem válaszol” opciót jelölte be), mert az elemzés csak a válaszok összegzésére fókuszál. Ezért az elemzés a minta egészére nézve tartalmaz adatokat minden egyes szegmensben (ország, időszak, vállalati méret stb.) Az elemzés szintén magába foglalja a nem teljesen kitöltött kérdőíveket is. Ha egy válaszadó menet közben lépett ki a kérdőívől anélkül, hogy a végére ért volna, az általa megválaszolt kérdések bekerültek az elemzésbe. Főként az ilyen válaszadók miatt az összes válaszadó száma kérdésről kérdésre változhat. Ha ők – akik nem töltötték ki végig a kérdőívet - kimaradtak volna a felmérésből, a minta zsugorodott volna. Ezért a mintában az ilyen kérdőívek szerepelnek, de a mind a kihagyott válaszok („nincs válasz”), mind a befejezetlen kérdőívek az adott kérdés vizsgálatánál kimaradtak az elemzésből. Azok a kérdések, melyek esetében a válaszadók száma nagyban eltér a teljes mintától, nagyobb arányban utalnak kihagyott válaszra, kivéve az átszervezések időbeliségére vonatkozó kérdéseket, hisz előfordulhat, hogy nem volt mindhárom vizsgált időszakban átszervezés a válaszadó vállalatánál.

## A minta leírása



## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A minta nem reprezentatív, tekintve, hogy a megkeresett vállalatok a projektben résztvevő munkaadói szövetségek tagjai, tehát a vállalati méret és kor tekintetében nem feltétlenül alkalmasak a teljes nemzetgazdaságot reprezentáló eredmény felállítására.

A felmérésben 72 magyar vállalat vett részt, de nem minden válaszadó töltötte ki teljesen a kérdőívet.

A vállalati méret tekintetében (melyet a munkavállalók száma fejezett ki) a válaszadók 35 % a nagyvállalati körből került ki. (A minta 9 % 251-500 fő munkavállalói létszámot, 25 % több mint 500 főt foglalkoztat.) A minta 26 %-ban középmeretű vállalatokat reprezentál (51-250 fő vállalati létszámmal), 19 % pedig kisebb vállalat (11-50 fő közötti vállalati létszámmal) és 21 % mikrovállalkozás, kevesebb mint 11 alkalmazottal.

A vállalatok kora tekintetében aszimmetria figyelhető meg, közel a válaszadók fele (46 %) 20 évnél régebben alakult, 35 %-uk 11-20 év között, 15 %-uk 3-10 éves és 4 %-uk fiatalabb, mint 3 év.

Az ágazati megoszlás tekintetében a válaszadók legnagyobb hányada (38%) a szolgáltató ágazatból kerül ki (kereskedelem, turizmus, vendéglátás, közlekedés), 32 % mezőgazdasági illetve feldolgozóipari vállalat, 6 % építőipari és 23 % a felsoroltakon kívül eső ágazatokban tevékenykedik.

A választ adó vállalatok legalább 36 %-a multinacionális vállalat. Közel egyharmaduk (28%) EU piacra termel/szolgáltat, többségük azonban belföldön érdekelt (62 %) és csak 11 % áll kapcsolatban harmadik ország piacával.

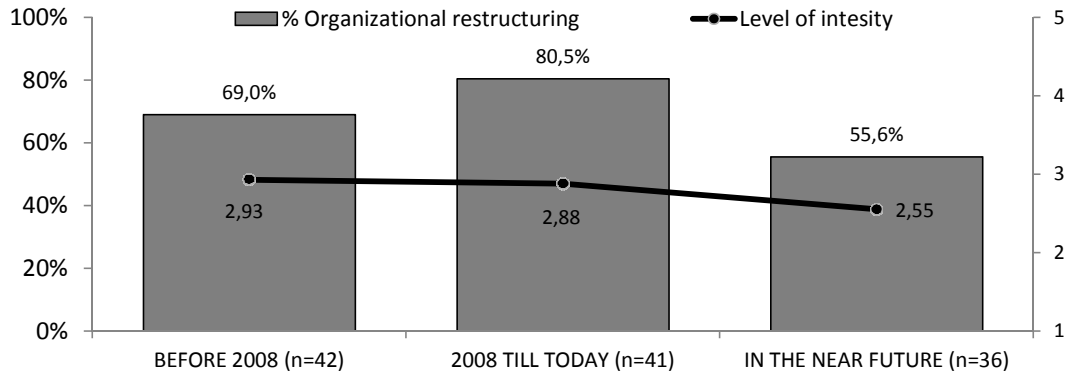
## **Szervezeti átalakítás**



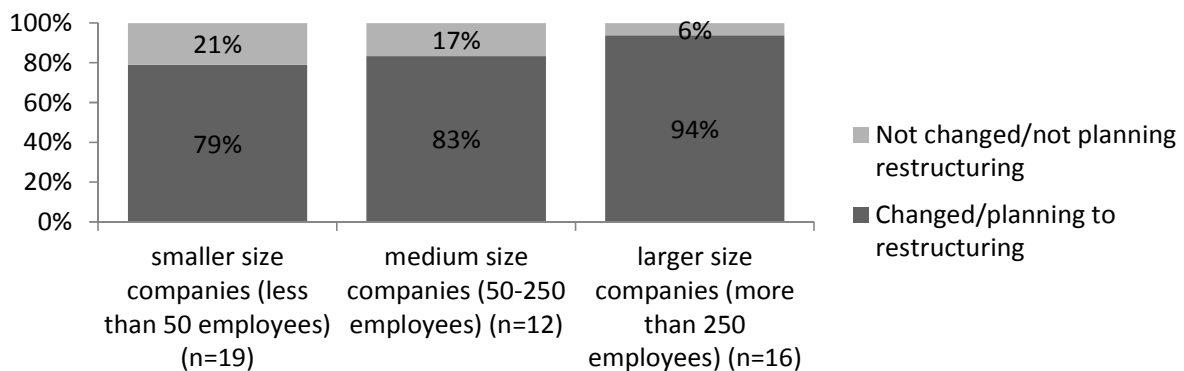
## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A felmérés legfőbb része a szervezeti átalakításokra koncentrált, ezeket az alábbi időszakokra vonatkozóan vizsgálta: 2008 előtt, 2008-ban, 2008-tól napjainkig és a közeljövőben. A vállalati átszervezés fogalma a kérdőívben definiálásra került: *A vállalat adósságában, működésében és struktúrájában végrehajtott módosítás, vagy a munkafolyamatok fokozatos illesztése a szervezeti, strukturális vagy piaci változásokhoz.* A kérdés az volt: *Az Ön vállalata átment-e jelentős szervezeti változáson 2008 ELŐTT? (Kérem, becsülje meg az átszervezés intenzitásának szintjét, ahol 0-nem volt átszervezés; 5 – teljes átszervezés)* Ez az ábrában (1. ábra) az alábbiak szerint jelenik meg: *a felmérésben részt vevő vállalatoknak azon hányada, melyek jelentős átszervezést hajtottak végre (oszlop diagram), a fekete vízszintesen futó vonal pedig ezek intenzitását jelöl 1-5 terjedő skálán.*

Átszervezések szempontjából a válaszadó magyar vállalatok életében a legintenzívebb a 2008-tól napjainkig terjedő időszak volt (80,5 %-a felmérésben részt vevő vállalatoknál végbement valamilyen jelentős szervezeti változás), de 2008 előtt is hasonló, bár valamivel kisebb nagyságrend (69 %). A jövőbeni tervek kisebb mértékű átszervezést vetítenek elő (55,6 %). A változások intenzitására tekintetében a legjelentősebb időszak a 2008 előtti volt (2,93 %), a legalacsonyabb intenzitás pedig a közeljövőt jellemzi (2,55 %). ( Az intenzitás mértékét a válaszadók 1-5 terjedő skálán határozták meg, ahol 1: a változás intenzitása alacsony, 5: az átszervezés legmagasabb foka.)



**1: A jelentős szerkezetátalakításon keresztülment vállalatok aránya, időszak és az átszervezések becsült átlagos intenzitása alapján (1-5, ahol 1 gyenge, 5 magas intenzitású átszervezés)**



**2.: Vállalati átszervezések vállalati méret szerint – az átszervezést végrehajtó vagy tervező vállalatok aránya**

A fenti ábra a vállalati szerkezetátalakítást végrehajtó vagy tervező vállalkozások arányát mutatja. A legnagyobb arányban (a válaszadók 94%) a nagyvállalatok hajtottak végre vagy terveznek átszervezést. Az aránya a középmezretű és kisebb vállalkozások esetén is magas (83, illetve 79 %).

A lenti ábrán az átszervezés módszere és struktúrája jelenik meg, a lebonyolítás időszaka szerint. A részmunkaidős foglalkoztatás és egyéb rugalmas foglalkoztatás módszerek bevezetésének tekintetében a legnagyobb a különbség az egyes időszakok között. (14 % számolt be ilyenről 2008 előtt, 25 % 2008 után). A válaszadók 41 % a 2008-tól napjainkig terjedő időszakra számolt be létszámleépítésről. Az is kiderül, hogy fokozatosan növekszik a korábban kiszervezett tevékenységek visszaillesztése a vállalati struktúrába, a különbség az insourcing-ot tervezők 2008 előtti és 2008 utáni arányában 12 %. A jövőre vonatkozó becslések alapján a válaszadók 41 %-a gondolja azt, hogy nem lesz változás a foglalkoztatotti létszámban.

	BEFORE 2008 (n=29)	2008 TILL TODAY (n=32)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
Relocation – change of the location within the same country	3%	3%	0%
Outsourcing	38%	31%	32%
Insourcing - internalization of until recently external service	10%	22%	5%
Merger / Takeover / Joint venture	0%	13%	16%
Internal organizational restructuring - decrease in number of employees	38%	41%	11%
Internal organizational restructuring - increase in number of employees	34%	25%	26%
Internal organizational restructuring - with no significant change in numbers of employees	24%	31%	42%
Redeploying workers to other departments	7%	0%	0%
Introducing part-time work and other flexible systems of employment	14%	25%	11%

**3.: A szerkezetátalakítás módszerei az egyes időszakokban – Milyen változásokon ment keresztül az Ön vállalata? – Azon vállalatok aránya, amelyek végrehajtották a fenti átszervezés valamely típusát, az átszervezés időszaka alapján**



## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A 2008 előtti és utáni időszak adatait összehasonlítva az látszik, jelentős növekedés tapasztalható a részmunkaidős és egyéb rugalmas foglalkoztatási formák bevezetésében, valamint a munkavállalók más munkakörben való továbbfoglalkoztatásában – és többségük belső átszervezést jelent, amely a munkavállalók számának csökkenésével jár együtt.

Azon módszerek alkalmazásában, melyek a munkavállalók számának növekedésével járnak együtt, markáns (10 %-os) csökkenés következett be a 2008 előtt is utáni időszak viszonylatában.

A jövőbeni elvárások tekintetében a vállalati átszervezések módszerében változás várható a két előző időszakhoz képest: csökkenő tendenciát mutat a létszámcsökkentéssel együtt járó vállalati átszervezések száma, míg előtérbe kerülnek az olyan belső átszervezések, melyek a létszámot nem érintik.

A változások indokainak vizsgálatából az látszik, hogy 2008 óta egyre növekszik az olyan átszervezések aránya, melyet a piaci részesedés növelése, az új piacokra való belépés elősegítése illetve a változó piaci igényekhez való alkalmazkodás kényszerít ki.

A közeljövőben tervezett átszervezések okait illetően az új technológiák/termékek/szolgáltatások bevezetése és a piaci részesedés növelése egyaránt megjelenik. A legnagyobb arányban azonban a megváltozott piaci kereslethez történő alkalmazkodás jelenik meg a tervezett átszervezés indokaként.

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	BEFORE 2008 (n=19)	2008 TILL TODAY (n=31)	IN THE NEAR FUTURE (n=20)
Introducing new technology/products/services	34%	26%	20%
Age structure of the employees	3%	6%	15%
Adjustment to meet change of market demand	55%	74%	55%
Due to increase of market share / entering new markets	38%	35%	35%
Enhancing the competitiveness	69%	61%	55%
Adjustment to environmental standards / legislation	10%	10%	15%
Adjustment to other (non environmental) legislation	3%	0%	0%
Adjusting to the age structure of employees	7%	6%	5%
Bankruptcy / compulsory settlement	0%	0%	0%

**4.: A változást kikényszerítő okok – Mi volt az átszervezés oka? – azon vállalatok aránya, melyek meghatározott okból hajtották végre az átszervezést, az átszervezés időszaka szerint**

Az átszervezéseket jelentő intézkedéseket illetően a legnagyobb visszaesés az új technológiák bevezetésének és az új munkavállalók alkalmazásának tekintetében figyelhető meg. Szintén nagy arányban szerepel a határozott munkaszerződéssel foglalkoztatottak elbocsátása olya módon, hogy szerződésük nem került újra megkötésre/meghosszabbításra annak lejárta után.

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	BEFORE 2008 (n=29)	2008 TILL TODAY (n=31)	IN THE NEAR FUTURE (n=20)
Working hours / working hour system adjustments	14%	23%	10%
Termination of employment contracts – redundancies	38%	45%	25%
Employing new workers	52%	39%	55%
Workers left the company on their own – found new employment	14%	10%	5%
Retirement of workers	31%	29%	20%
Not prolonging / renewing fixed time employments	17%	26%	10%
By canceling / reducing the number of agency workers	10%	13%	5%
By increasing the number of agency workers	14%	19%	10%
Training and education of workers	45%	32%	45%
Introducing new technologies	41%	39%	25%
Redeploying workers to other departments	10%	3%	5%
Introducing part-time work and other flexible systems of employment	14%	23%	15%

**5.: Az átszervezést jelentő intézkedések – Milyen intézkedéseket hajtottak végre az átszervezések során? – azon vállalatok aránya, melyek a felsorolt intézkedések valamelyikét végrehajtották**

Az ábra az átszervezés során végrehajtott intézkedések megoszlását mutatja. Ez a következőket mutatja:

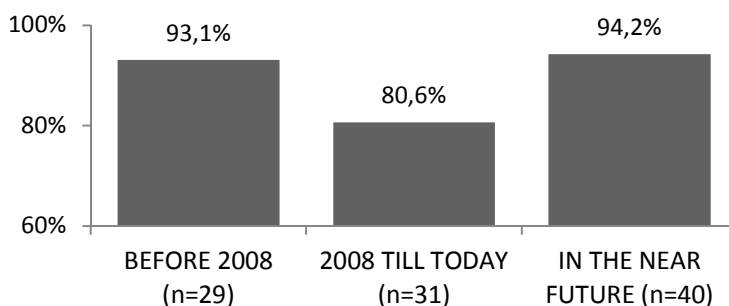
- Az intézkedések többsége új munkavállalók felvételéhez illetve a munkavállalók képzéséhez és továbbképzéséhez köthető.
- Az „új technológiák bevezetése” intézkedés 2 %-al csökken a válság 2008-as kezdete óta, és a jövőben további, 14 % csökkenéssel számolnak a válaszadók.

- A legnagyobb a csökkenés a 2008 előtti és utáni időszak intézkedései között az új munkavállalók felvétele és munkavállalók képzése, továbbképzése tekintetében. Ezek az intézkedések növekvő arányban jelennek meg a jövőbeni tervek között.

### Az átszervezés hatása a munkavállalói létszámra

Az átszervezések munkavállalói létszámra gyakorolt hatását a lenti ábra mutatja: a vállalatok hány százaléka hajtott végre a munkavállalókat is érintő átszervezést.

Az szerkezetátalakításon keresztül magyar vállalatok 2008 előtt több, a munkavállalók számát érintő átszervezést hajtottak végre, mint 2008 után, de a legtöbbet a közeljövőre tervezik.



**6.: Változás a munkavállalói létszámban – Változott a munkavállalók létszáma az átszervezés hatására? / Előreláthatóan, fog-e változni a munkavállalók létszáma az átszervezés hatására? – a munkavállalói létszám változásával együtt járó átszervezést végrehajtó vállalatok aránya, az átszervezés időszaka szerint**

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A lenti ábrán részletesen láthatóak a munkavállalói létszámmal kapcsolatos vállalati reflexiók. A vállalatok nagyobb hányada növelte a munkavállalói létszámot 2008 előtt (48 %), mint utána (45 %), de a jövőre vonatkozó várakozások egyre inkább a munkavállalók létszámában bekövetkező csökkenést vetítik elő (15 %).

Az alábbiakban a munkavállalók számában bekövetkezett csökkenést részletesen illusztráljuk, az átszervezés végrehajtásának időszaka szerint. A válaszadók száma elég alacsony, így az adatok fenntartással kezelendők.

	% BEFORE 2008 (n=29)	% 2008 TILL TODAY (n=31)	% IN THE NEAR FUTURE (n=40)
It increased by over 10%	27,6	22,6	10,0
It increased by 5% - 10%	13,8	12,9	15,0
It increased by 0% - 5%	6,9	9,7	40,0
No change	6,9	19,4	15,0
It decreased by 0% - 5%	10,3	22,6	15,0
It decreased by 5% - 10%	20,7	3,2	5,0
It decreased by over 10%	13,8	9,7	0,0

**7.: A munkavállalók számában bekövetkező változás részletes áttekintése – a munkavállalók létszámát növelő/csökkentő vállalatok aránya az intézkedés időszaka szerint.**

Changing number of employees	smaller size companies (less than 50 employees) (n=15)	medium size companies (50-250 employees) (n=10)	larger size companies (more than 250 employees) (n=15)
Increased/planning to increase	53%	40%	40%
No change	27%	0%	0%
Decreased/planning to decrease	20%	60%	60%

**8.: Végrehajtott és tervezett változások a vállalati méretben**

A fenti ábra a vállalati méretet érintő változásokat mutatja. A munkavállalók létszámának növelését előidéző átszervezést legnagyobb arányban a kisvállalkozások hajtottak végre, vagy terveznek végrehajtani (53 %). A közepes- és nagyvállalatok között 60 % hajtott végre



## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

vagy tervez végrehajtani létszámcsökkentést, míg 40 % növelte, vagy tervezi növelni a foglalkoztatotti létszámot. A kisebb vállalatok 27 %-a semmilyen változást nem tervez.

Ennél részletesebb leírás a válaszadók alacsony száma miatt nem lehetséges.

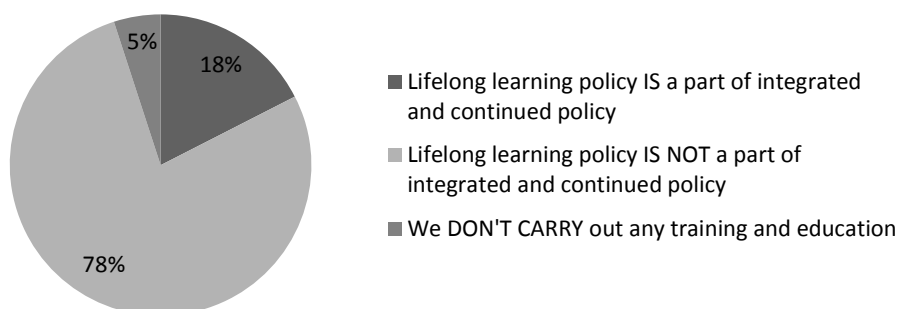
### **Képzés**

A képzésekkel kapcsolatos kérdések minden válaszadóhoz szóltak, függetlenül attól, hogy végrehajtottak-e átszervezést vagy sem. A legtöbb eredmény kettős szemszögből kerül megvilágításra – egyrészt a kutatásban résztvevő országok, másrészt a változás időszaka szempontjából.

Az eredmények értelmezése során kiemelt figyelmet érdemel az átszervezés végrehajtásának időszaka. Meg kell jegyezni, hogy ez nem egy adott időszakot jelent (az élethosszig tartó tanulás ezen időszak alatti szakaszát, vagy azt, hogy mekkora volt ebben az időszakban a képzésre fordítható költségvetés). A válaszok 4 csoportra oszthatóak: vállalatok, amelyek nem hajtottak végre átszervezést az utóbbi időben, vállalkozások, amelyek jelentős változáson mentek keresztül 2008 előtt, 2008-ban vagy utána, és azok a vállalatok, akik még csak tervezik az átszervezést. Az ábrák a felsorolt szegmensek mutatják a kapott válaszokat.

Szintén megjegyzendő, hogy a minta mérete/az egyes csoportok létszáma alacsony. Sok esetben ez rontja az eredmények megbízhatóságát, tehát az elemzés értelmezése során óvatosan kell bánni a kis mintákkal/szegmensekkel.

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya



**9.: Élethosszig tartó tanulás – Létezik az Ön vállalatánál az élethosszig tartó tanulást elősegítő vállalati gyakorlat? – a választ adó vállalatok aránya**

A fenti ábrán látható, hogy a vállalatok 78 %-a alkalmaz gyakorlatot az élethosszig tartó tanulás elősegítésére, míg 18 % esetében ez hiányzik, 5 % válaszolta azt, hogy nem foglalkozik a munkavállalók képzésével, továbbképzésével.

Meg kell jegyezni, hogy a fenti ábrából nem látszik, melyek azok az időszakok, amikor a vállalatok több/kevesebb figyelmet fordítottak élethosszig tartó tanulást elősegítő gyakorlatukra, de a vállalatok 78 % - mely vállalatok esetében nem volt szervezetátalakítás – rendelkezik kiterjedt gyakorlattal az élethosszig tartó tanulásra, 18 % -uk pedig egyáltalán nem rendelkezik a vállalati politika szerves részét képező élethosszig tartó tanulási programmal.

A integrált élethosszig tartó tanulási programmal rendelkező vállalatok 23 %-a nagyvállalat, míg az ilyen gyakorlatot egyáltalán nem alkalmazó vállalatok 80 %-ban középvállalatok. Szintén a középvállalatok körében a legnagyobb azoknak az aránya, kik egyáltalán nem foglalkoznak képzéssel/továbbképzéssel (10 %)

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=17)	medium size companies (50-250 employees) (n=10)	larger size companies (more than 250 employees) (n=13)
Lifelong learning policy IS a part of integrated and continued policy	17,6%	10,0%	23,1%
Lifelong learning policy IS NOT a part of integrated and continued policy	76,5%	80,0%	76,9%
We DON'T CARRY out any training and education	5,9%	10,0%	0,0%

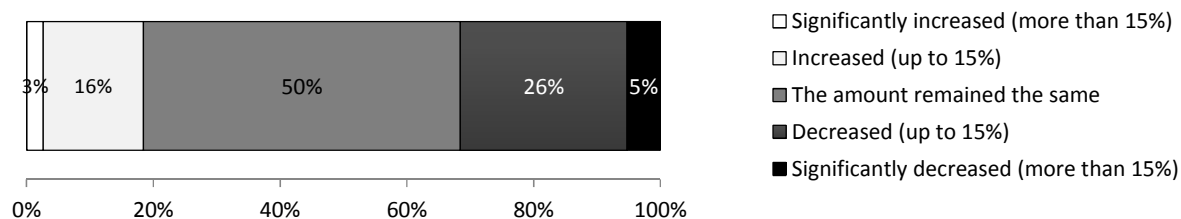
**10.: élethosszig tartó tanulás – Rendelkezik-e a vállalat élethosszig tartó tanulást elősegítő gyakorlattal? - a választ adó vállalatok aránya vállalati méret szerint**

A lenti táblázatban látszanak azok a vállalatok, akik átszervezést nem hajtottak végre és élethosszig tartó tanulási programmal sem rendelkeznek. Az élethosszig tartó tanulási gyakorlattal nem rendelkező vállalatok 67 %-a azok közül a vállalatok közül kerül ki, akik 2008 után átszervezést hajtottak végre.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=15)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
Lifelong learning policy IS a part of integrated and continued policy	0,0%	33,3%	13,3%	21,1%
Lifelong learning policy IS NOT a part of integrated and continued policy	100,0%	66,7%	80,0%	73,7%
We DON'T CARRY out any training and education	0,0%	0,0%	6,7%	5,3%

**11. Élethosszig tartó tanulás – Létezik az ön vállalatánál integrált élethosszig tartó tanulási program? – a válaszadó vállalkozások aránya az átszervezés időszaka alapján**

A lenti tábla a vállalati képzések finanszírozásának alakulását mutatja. A válaszadók 50 % nyilatkozott úgy, hogy a képzésre rendelkezésre álló forrás összege nem változott. A fennmaradó válaszadó vállalatok többsége a rendelkezésre álló keretösszegeket csökkentette.



**12. Változás a képzések finanszírozásában – Változtattak-e a képzési/továbbképzési célból rendelkezésre álló keretösszeg nagyságán? - a válaszadó vállalkozások aránya (n=38)**

Azon vállalatok 75 %-a akik úgy nyilatkoztak, nem változtattak az rendelkezésre álló forrás összegén – a kisebb méretű vállalkozások közül kerültek ki. A nagyvállalatok több módosítást hajtottak végre, jelentős részük (46 %) 15 %-nál nagyobb mértékben csökkentette a képzési célból rendelkezésre álló összeget. A kis- és középvállalkozások között többen voltak, akik csökkentették a forrásokat, míg a nagyvállalatokra pont az ellenkezője igaz.

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=16)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=13)
Significantly increased (more than 15%)	0,0%	0,0%	7,7%
Increased (up to 15%)	18,8%	11,1%	15,4%
The amount remained the same	75,0%	44,4%	23,1%
Decreased (up to 15%)	0,0%	44,4%	46,2%
Significantly decreased (more than 15%)	6,3%	0,0%	7,7%

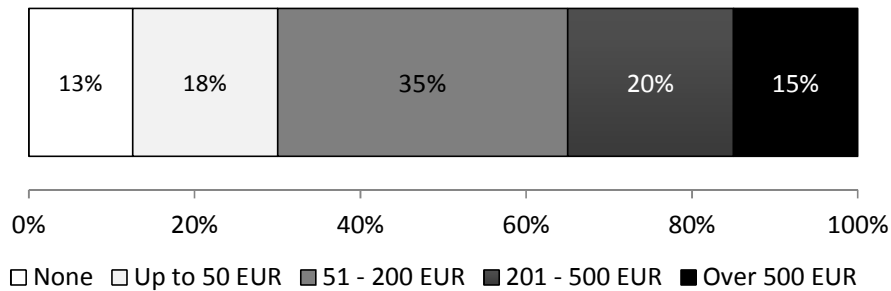
**13. Változás a képzések finanszírozásában – Változtattak-e a képzési célból rendelkezésre álló keretösszeg nagyságán? – a válaszadó vállalkozások aránya vállalati méret szerinti megoszlásban**

Azok a vállalatok nyilatkoztak a legnagyobb arányban (67 %) arról, hogy nem változtattak a képzési források összegén, amelyek nem mentek át átszervezésen. Azok a vállalkozások hajtották végre a legnagyobb költségcsökkentést, ahol 2008 után hajtottak végre átszervezést.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=15)	IN THE NEAR FUTURE (n=17)
Significantly increased (more than 15%)	0,0%	0,0%	0,0%	5,9%
Increased (up to 15%)	0,0%	33,3%	20,0%	11,8%
The amount remained the same	66,7%	33,3%	33,3%	64,7%
Decreased (up to 15%)	33,3%	33,3%	40,0%	11,8%
Significantly decreased (more than 15%)	0,0%	0,0%	6,7%	5,9%

**14. Változás a képzések finanszírozásában – Változtattak-e a képzési célból rendelkezésre álló keretösszeg nagyságán? - a válaszadó vállalkozások megoszlása az átszervezés időszaka alapján**

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya



**15. Képzési költségvetés: Kérem, becsülje meg a képzési/továbbképzési célból munkavállalónként átlagosan rendelkezésre álló pénzügyi forrás összegét 2011-ben? – a választ adó vállalkozások arányában (n=40)**

Ahogy a fenti diagramon is látszik, a vállalatok legnagyobb hányada (35%) 51 és 200 euro közötti összeget fordított képzésre/továbbképzésre, munkavállalónként. Továbbá, a vállalatok 20 % -a 201 és 500 euro közötti összeget, 18 %-uk 500 euronál kevesebbet fordított fejenként átlagosan a munkavállalók képzésre. Csak 15 % volt az, aki fejenként több mint 500 eurót szánt munkavállalónként képzésre, és 13 % semmilyen ilyen célú költségvetési kerettel nem rendelkezett.

A munkavállalónként képzési célból 2011-ben rendelkezésre álló keretösszeg megoszlása csökkent a nagyvállalatok között, a teljes összeg egyidejű növekedésével. A legnagyobb az aránya azon vállalatoknak, akik 200 eurónál többet fordítottak erre a célra, és a közepméretű vállalkozások között a legnagyobb azoknak az aránya, akik egyáltalán nem költöttek a munkavállalók képzésére.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=17)	medium size companies (50-250 employees) (n=10)	larger size companies (more than 250 employees) (n=13)
None	2,5%	17,6%	10,0%
Up to 50 EUR	36,7%	5,9%	40,0%
51 - 200 EUR	45,8%	47,1%	30,0%
201 - 500 EUR	12,5%	17,6%	20,0%
Over 500 EUR	2,5%	11,8%	0,0%

**16. Képzési költségvetés: Kérem, becsülje meg a képzési/továbbképzési célból munkavállalónként átlagosan rendelkezésre álló pénzügyi forrás összegét 2011-ben? – a választ adó vállalkozások megoszlása a vállalati méret arányában**

A lenti táblázat a vállalkozások intézkedései közötti különbséget mutatja az átszervezés időszaka szerint. Azok között a vállalatok között vannak a legnagyobb képzési költségvetéssel rendelkező vállalatok, akik 2008 után hajtottak végre átszervezést. Azok között a vállalkozások között, akik a közeljövőre tervezik az átszervezést, jelennek meg a leginkább egyenletesen elosztott költségvetések, de nem jelennek meg a legmagasabb képzési költségvetéssel rendelkező vállalatok között. A 2008 után szervezeti átalakuláson átesett vállalkozások összességében kisebb és kevésbé elosztott képzési költségvetéssel rendelkeznek, és többen vannak közöttük, akiknek magas képzési keretösszegeből gazdálkodhatnak.

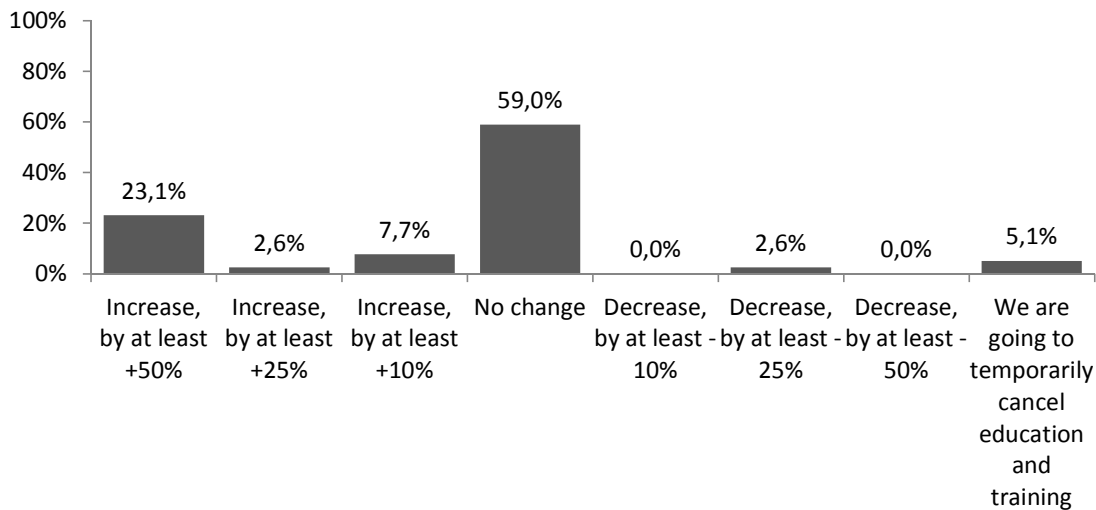
	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=15)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
None	0,0%	33,3%	33,3%	13,3%
Up to 50 EUR	40,0%	0,0%	0,0%	26,7%
51 - 200 EUR	51,1%	66,7%	0,0%	46,7%
201 - 500 EUR	6,7%	0,0%	33,3%	13,3%
Over 500 EUR	2,2%	0,0%	33,3%	0,0%

**17. Képzési költségvetés: Kérem, becsülje meg a képzési/továbbképzési célból munkavállalónként átlagosan rendelkezésre álló pénzügyi forrás összegét 2011-ben? – a választ adó vállalkozások aránya az átszervezés időszaka szerint**

A megadott értékek átkódolásával None=0, up to 50 EUR=25 EUR, 51-200 EUR=125 EUR, 201-500 EUR = 350 EUR, over 500 EUR= 500 EUR a fenti táblázat a képzési költségvetés átlagos összegét tartalmazza. Az eredményeket fenntartásokkal kell olvasni, melyeket a rendelkezésünkre álló adatok összehasonlításával állítottunk elő. Inkább relatív, mint abszolút értéként értelmezendők.

A jövőben képzési költségek tervezés során, az alábbi diagramma következő kérdésre adott válaszokat összesíti: Tervezik-e növelni a képzési célból rendelkezésre álló összeget 2012-ben?

## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya



### 18. Jövőbeni képzési költségek tervezése: Tervezik-e növelni a képzési célból rendelkezésre álló összeget 2012-ben? – a választ adó vállalatok %-ban (n=39)

Ahogy a fenti adatokból is látszik, a vállalkozások több mint fele (59 %) nem tervezi növelni vagy csökkenteni a képzési célból rendelkezésre álló forrásokat 2012-ben. Azok a vállalkozások, amelyek legalább 50 %-kal tervezik ezt növelni a válaszadók 23,1 %-át teszik ki. Továbbá a vállalkozások 7,7 %-a legalább 10 %-al tervezi növelni az összeget, míg 5,1 % átmenetileg szüneteltetni kívánja képzési/továbbképzési tevékenységét. Összességében elmondható, hogy a választ adó vállalatok legnagyobb része 2012-ben inkább növelni szeretné képzési/továbbképzési célú kiadásait, mint csökkenteni.

Csak a nagyvállalatok adtak olyan választ miszerint tervezik a képzési kiadások csökkentését (8%), és a növelés szándéka is itt a legalacsonyabb. A közepméretű vállalkozások tervezik a legnagyobb arányban megemlíteni képzési kiadásukat.

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=17)	medium size companies (50-250 employees) (n=10)	larger size companies (more than 250 employees) (n=12)
Increase, by at least +50%	23,5%	30,0%	16,7%
Increase, by at least +25%	0,0%	0,0%	8,3%
Increase, by at least +10%	11,8%	10,0%	0,0%
No change	58,8%	60,0%	58,3%
Decrease, by at least -10%	0,0%	0,0%	0,0%
Decrease, by at least -25%	0,0%	0,0%	8,3%
Decrease, by at least -50%	0,0%	0,0%	0,0%
We are going to temporarily cancel education and training	5,9%	0,0%	8,3%

**19: Jövőbeni képzési költségek tervezése: Tervezik-e növelni a képzési célból rendelkezésre álló összeget 2012-ben? – a választ adó vállalatok aránya a vállalati méret szerint**

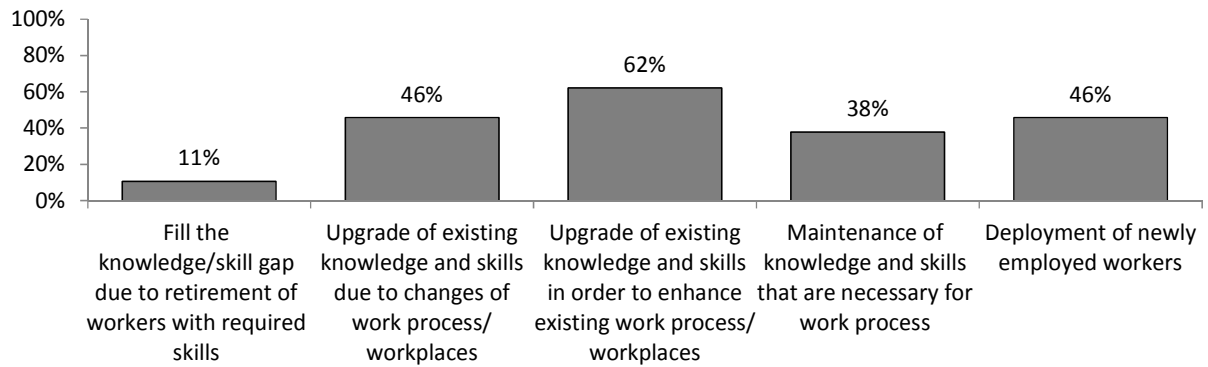
Minél később hajtottak végre a vállalatok átszervezést, annál nagyobb arányban tervezik csökkenteni képzési kiadásaikat a jövőben. A legoptimistább tervekkel 2012-re azok a vállalkozások rendelkeznek, amelyek 2008 előtt hajtottak végre átszervezést. Közel felük a képzési kiadások növelését tervezi, másik felük nem tervez változást. Azok a vállalkozások, melyek nem hajtottak végre átszervezést, szintén változásokat terveznek a képzési kiadásokban.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=2)	IN 2008 TILL TODAY (n=15)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
Increase, by at least +50%	0,0%	0,0%	13,3%	36,8%
Increase, by at least +25%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%
Increase, by at least +10%	0,0%	0,0%	13,3%	5,3%
No change	100,0%	50,0%	66,7%	47,4%
Decrease, by at least -10%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Decrease, by at least -25%	0,0%	0,0%	0,0%	5,3%
Decrease, by at least -50%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
We are going to temporarily cancel education and training	0,0%	0,0%	6,7%	5,3%

**20: Jövőbeni képzési költségek tervezése: Tervezik-e növelni a képzési célból rendelkezésre álló összeget 2012-ben? – a választ adó vállalatok aránya az átszervezés időszaka szerint**

A felmérésben részt vevő vállalkozások között a képzések/továbbképzések szervezésének legfontosabb indokai a meglévő tudás frissítése a meglévő munkafolyamatok hatékonyságának fokozása érdekében, ami a vállalatok 62 % szerint a legfontosabb elvárás. A képzést megalapozó indokok között ott vannak ezen felül az „újonnan felvett munkavállalók felzárkóztatását, beilleszkedését segítő” indokok is, valamint „a tudás frissítése a munkafolyamatok változásához való alkalmazkodás megkönnyítésére” is. Mindkettőt 46 %-ban tartják fontosnak a választ adó vállalatok. A vállalatok 38 % olyan képzés szervezésére törekszik, amely a meglévő tudás és képességek fenntartását célozza az

adott munkafolyamat minél hatékonyabb ellátása érdekében, míg 11 % mondta azt, hogy a képzettségbeli rés, hiány betöltése a cél.



**21. A képzések szervezésének indokai – Melyek a képzés és továbbképzések szervezésének fő okai?– a válaszok megoszlása a válaszadók számának arányában (n=37)**

Ugyanezen elemzés szerint, de az átszervezés időszakát vizsgálja a lenti tábla. Azon vállalkozások, amelyek 2008 után hajtottak végre vállalati átszervezést, jórészt azért szerveznek képzéseket, hogy a meglévő szaktudást és készségeket erősítsék az adott munkapozíció hatékonyabb ellátása érdekében (63%). Az indokok sokkal egyenletesebben oszlanak meg azon vállalatok körében, akik még csak eztán terveznek átalakítást.

	NO CHANGE (n=32)	BEFORE 2008 (n=4)	IN 2008 TILL TODAY (n=16)	IN THE NEAR FUTURE (n=20)
Fill the knowledge/skill gap due to retirement of workers with required skills	0,0%	25,0%	12,5%	5,0%
Upgrade of existing knowledge and skills due to changes of work process/ workplaces	3,1%	25,0%	37,5%	45,0%
Upgrade of existing knowledge and skills in order to enhance existing work process/ workplaces	6,3%	0,0%	62,5%	55,0%
Maintenance of knowledge and skills that are necessary for work process	3,1%	25,0%	31,3%	35,0%
Deployment of newly employed workers	0,0%	0,0%	37,5%	55,0%

**22. A képzések szervezésének indokai – Melyek a képzés és továbbképzések szervezésének fő okai?  
– a válaszok megoszlása az átszervezés időszaka szerint**

A középméretű vállalkozások legfontosabb indoka a képzés/továbbképzés szervezésére szintén az, hogy a meglévő szaktudást és készségeket erősítsék az adott munkafolyamat minél hatékonyabb ellátása érdekében.

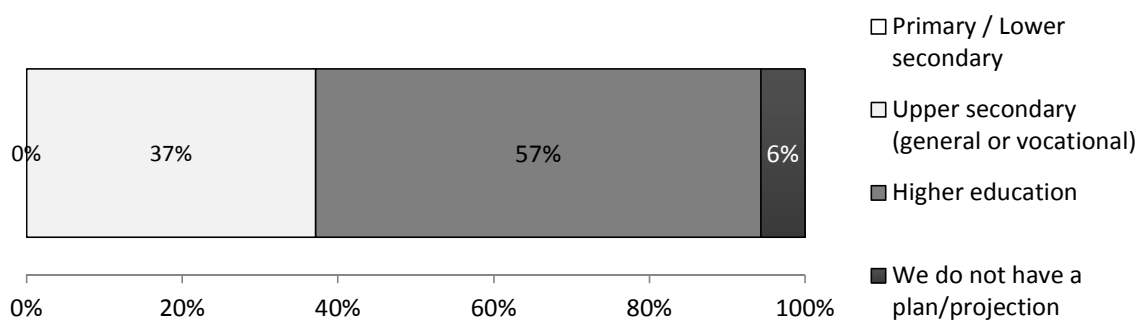
A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=19)	medium size companies (50-250 employees) (n=12)	larger size companies (more than 250 employees) (n=16)
Fill the knowledge/skill gap due to retirement of workers with required skills	5,3%	0,0%	18,8%
Upgrade of existing knowledge and skills due to changes of work process/ workplaces	21,1%	41,7%	50,0%
Upgrade of existing knowledge and skills in order to enhance existing work process/ workplaces	36,8%	66,7%	50,0%
Maintenance of knowledge and skills that are necessary for work process	31,6%	25,0%	31,3%
Deployment of newly employed workers	31,6%	50,0%	31,3%

**23. A képzések szervezésének indokai – Melyek a képzés és továbbképzések szervezésének fő okai?**

– a válaszok megoszlása a vállalat méret szerint

A vállalati tervekből az derül ki, hogy a jövőben inkább magasabban képzett munkaerőre lesz szükségük a vállalatoknak (57%), míg szinten erős igény mutatkozik a magas színvonalú középfokú, technikus képzettség iránt is (37%) Alacsonyabban képzett, vagy képzetlen munkaerőre a válaszok alapján nem mutatkozik igény. Ezen túlmenően, a vállalkozások 6 % úgy nyilatkozott, nincsenek a jövőre nézve képzési terveik.



**24: Képztségbeli vállalati igények: Milyen képztségsű munkaerőre lesz szükségük a jövőben, a vállalati terveik alapján? (n=35)**

A változások időtartamát tekintve azok a vállalatok, amelyek nem hajtottak végre szerkezetátalakítást, vagy 2008 előtt tették meg azt, egyenletesen oszlik meg a középfokú illetve felsőfokú szakképzettségű munkavállalók iránti igény. Ahogy már jeleztük, alacsonyan képzett vagy képzetlen munkavállalókra nem tartanak igényt. Azok a vállalatok, amelyek változást terveznek a jövőben, felsőfokú végzettségű szakemberek iránti növekvő igényről számoltak be.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=2)	IN 2008 TILL TODAY (n=12)	IN THE NEAR FUTURE (n=18)
Primary / Lower secondary	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Upper secondary (general or vocational)	33,3%	50,0%	50,0%	27,8%
Higher education	33,3%	50,0%	41,7%	72,2%
We do not have a plan/projection	33,3%	0,0%	8,3%	0,0%

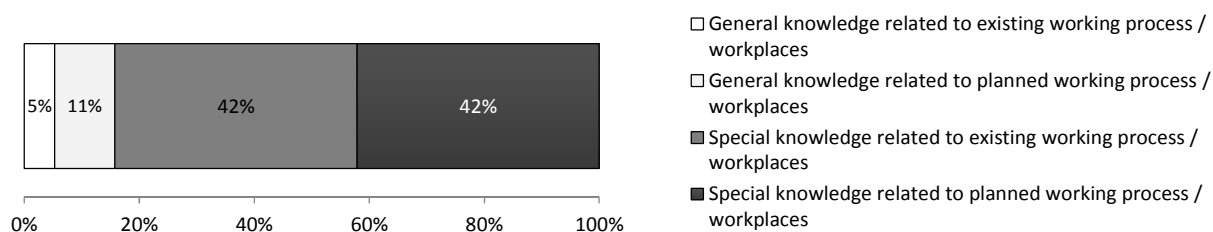
**25. Képzettségbeli vállalati igények: Milyen képzettségű munkaerőre lesz szükségük a jövőben, a vállalati terveik alapján? – a válaszadók aránya az átszervezés időszaka szerint (n=35)**

Az alábbi tábla a képzettségi igények vállalati méret szerinti megoszlását mutatják. A kis és nagyméretű vállalkozások növekvő igényt mutatnak felsőfokú illetve technikai képzettséggel rendelkező szakemberek iránt, míg a közepes méretű vállalatok jól képzett technikusok iránti igénye egyre növekszik.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=15)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=11)
Primary / Lower secondary	0,0%	0,0%	0,0%
Upper secondary (general or vocational)	26,7%	55,6%	36,4%
Higher education	60,0%	44,4%	63,6%
We do not have a plan/projection	13,3%	0,0%	0,0%

**26. Képzettségbeli vállalati igények: Milyen képzettségű munkaerőre lesz szükségük a jövőben, a vállalati terveik alapján? – a válaszok megoszlása vállalati méret szerint (n=35)**

A válaszadó vállalatok képzési tervei alapján a legnagyobb arányban (42 %) olyan tudásra lesz szükségük a jövőben, amelyek a meglévő szaktudást fejlesztik tovább a meglévő munkafolyamatok ellátása valamint a meglévő munkafolyamatok tervezési hatékonyságának javítása érdekében. Kisebb igény mutatkozik (11%) az általános tudást nyújtó, tervezett munkafolyamathoz kapcsolódó képzettségre, és az általános tudást nyújtó már létező munkafolyamathoz kapcsolódó képzettségre (5%)



**27. Képzettségi igények – Milyen tudásra lesz leginkább szüksége a vállalatnak a jövőben, a képzési tervek szerint? általános tudás: számítógépes ismeretek, kommunikációs készség, nyelvtudás, olyan tudás, mai nem kapcsolódik speciálisan az egyéni munkavállaló által ellátott munkafolyamathoz. Szaktudás: speciális tudás, ami a munkavállaló(k) munkafolyamataihoz szorosan kapcsolódik. (n=38)**

Azok a vállalkozások jelezték, hogy leginkább a tervezett munkafolyamatokhoz kapcsolódó szaktudásra van szükségük, amelyek 2008 előtt hajtottak végre a legnagyobb arányban átszervezést. A leginkább azoknak a vállalatok igényelnek speciális tudásszintet, amelyek 2008 után hajtottak végre, vagy még csak terveznek végrehajtani szerkezeti átalakítást.

	NO CHANGE (n=2)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=14)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
General knowledge related to existing working process / workplaces	50,0%	0,0%	7,1%	0,0%
General knowledge related to planned working process / workplaces	0,0%	33,3%	0,0%	15,8%
Special knowledge related to existing working process / workplaces	50,0%	66,7%	50,0%	31,6%
Special knowledge related to planned working process / workplaces	0,0%	0,0%	42,9%	52,6%

**28. Képzettségi igények – Milyen tudásra lesz leginkább szüksége a vállalatnak a jövőben, a képzési tervek szerint? általános tudás: számítógépes ismeretek, kommunikációs készség, nyelvtudás, olyan tudás, mai nem kapcsolódik speciálisan az egyéni munkavállaló által ellátott munkafolyamathoz. Szaktudás: speciális tudás, ami a munkavállaló(k) munkafolyamataihoz szorosan kapcsolódik – válaszadók aránya az átszervezés időszakának tekintetében**

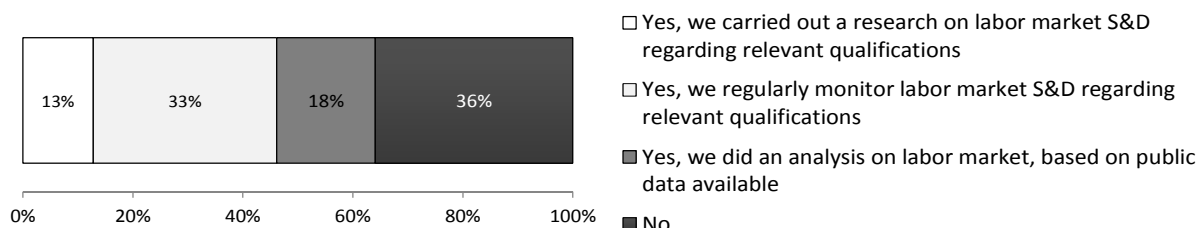
A jövőben általános tudásra leginkább a kisvállalkozások tartanak igényt, és ők tartják legkevésbé fontosnak azt a szaktudást, amely a már meglévő munkafolyamatokhoz vagy munkapozícióhoz kapcsolódik. A közepeméretű vállalkozások számára ezzel szemben a szaktudás lesz a legfontosabb a közeljövőben.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=16)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=13)
General knowledge related to existing working process / workplaces	12,5%	0,0%	0,0%
General knowledge related to planned working process / workplaces	12,5%	11,1%	7,7%
Special knowledge related to existing working process / workplaces	25,0%	55,6%	53,8%
Special knowledge related to planned working process / workplaces	50,0%	33,3%	38,5%

**29. Képzettségi igények – Milyen tudásra lesz leginkább szüksége a vállalatnak a jövőben, a képzési tervek szerint? általános tudás: számítógépes ismeretek, kommunikációs készség, nyelvtudás, olyan tudás, mai nem kapcsolódik speciálisan az egyéni munkavállaló által ellátott munkafolyamathoz. Szaktudás: speciális tudás, ami a munkavállaló(k) munkafolyamataihoz szorosan kapcsolódik – válaszadók aránya vállalati méret szerint.**

Arra kérdésre, mely szerint odafigyelnek-e arra, hogy a munkavállalók képzettsége megfeleljen a jövőbeni igényeknek és összhangban legyen a munkaerőpiaci kereslettel, a válaszadók több mint egyharmada (36 %) válaszolta azt, hogy nem figyelnek oda.

## A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya



### 30. Jövőbeni képzettségi igények – Fordítanak-e figyelmet arra, hogy a munkavállalók képzettsége megfeleljen a jövőbeni igényeknek, igazodjon a munkaerőpiaci kereslethez?

Több mint egyharmaduk (31 %) mondta azt, hogy odafigyelnek erre a tényezőre, és rendszeresen figyelik a munkaerőpiaci kereslet és kínálat alakulását, de a vállalatok 13 %-a nemcsak figyeli, de a rendelkezésre álló adatok alapján elemzi is a munkaerőpiaci kereslet és kínálat alakulását az adott végzettséghez kapcsolódóan.

Azok a vállalkozások, akik nem hajtottak végre szervezeti átalakítást, egyáltalán nem figyelnek a jövőbeni képzettségi igényekre sem (100 %). Azok a vállalkozások, melyek 2008 után átszervezést hajtottak végre, 43 % azoknak az aránya, akik rendszeresen figyelemmel követik a munkaerőpiac alakulását. Azok a vállalatok, akik 2008 előtt hajtottak végre szervezeti átalakítást, szintén elég gyakran készítene munkaeerőpiaci elemzéseket (67 %). A közadatok elemzése szintén általános azoknak a vállalatoknak az esetében, akik a jövőben terveznek átszervezést.

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=14)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
Yes, we carried out a research on labor market S&D regarding relevant qualifications	0,0%	66,7%	7,1%	10,5%
Yes, we regularly monitor labor market S&D regarding relevant qualifications	0,0%	0,0%	42,9%	36,8%
Yes, we did an analysis on labor market, based on public data available	0,0%	0,0%	7,1%	31,6%
No	100,0%	33,3%	42,9%	21,1%

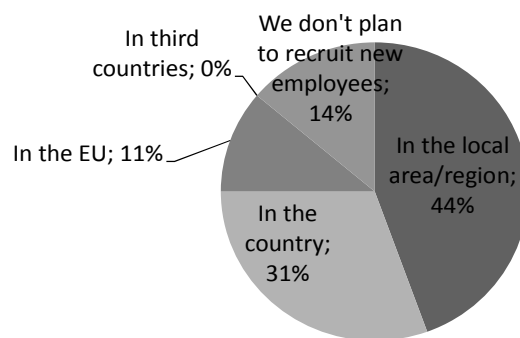
**31. Jövőbeni képzettségi igények – Fordítanak-e figyelmet arra, hogy a munkavállalók képzettsége megfeleljen a jövőbeni igényeknek, igazodjon a munkaerőpiaci kereslethez? – az átszervezés időszaka szerint.**

A következő tábla a vállalati méret szerint mutatja be a jövőbeni képzettségi igényeket. Az eredmények közel azonos megoszlást mutatnak, de az arányok tekintetében megfigyelhető némi eltérés. A legnagyobb különbség két kérdés: a munkaerőpiaci helyzet követése területén és a jövőbeni képzettségi igény figyelmen kívül hagyása területén mutatkozik. A legnagyobb arányban a nagyvállalatok figyelik rendszeresen a munkaerőpiac alakulását, és leggyakrabban a kisvállalatok azok, akik egyáltalán nem figyelnek a jövőbeni képzettségi igényekre.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=17)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=13)
Yes, we carried out a research on labor market S&D regarding relevant qualifications	11,8%	11,1%	15,4%
Yes, we regularly monitor labor market S&D regarding relevant qualifications	23,5%	33,3%	46,2%
Yes, we did an analysis on labor market, based on public data available	17,6%	22,2%	15,4%
No	47,1%	33,3%	23,1%

**31. Jövőbeni képzettségi igények – Fordítanak-e figyelmet arra, hogy a munkavállalók képzettsége megfeleljen a jövőbeni igényeknek, igazodjon a munkaerőpiaci kereslethez? – vállalati méret szerint.**

Hogyan kutatják fel a vállalatok a megfelelő tudással rendelkező munkaerőt? A leggyakoribb válasz az volt, hogy helyi/regionális szinten (44 %). Viszonylag nagy arányban (31 %) választották azt, hogy országos szinten zajlik a kiválasztási folyamat, és 11 % mondta azt, hogy az EU területén. Valamint a válaszadók 14 % nyilatkozott úgy, hogy nem tervez új munkavállalót felvenni a közeljövőben és senki sem keres alkalmazottat harmadik ország munkaerőpiacáról.



**33.: Ha alkalmaz megfelelő szaktudással rendelkező munkaerőt, többnyire hol keresi?**

Azon válaszadók fele, akik nem hajtottak végre szerkezeti átalakítást és azok, akik a közeljövőben tervezik azt, azt a választ adták, miszerint a helyi/regionális piacon keresik a megfelelő munkavállalót. A leginkább EU orientáltak azok, akik a jövőben tervezik az átszervezést. Nem érkezett olyan válasz, miszerint bárki harmadik országból kívánna beszerezni a munkaerőt.

	NO CHANGE (n=2)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=13)	IN THE NEAR FUTURE (n=18)
In the local area/region	50,0%	0,0%	46,2%	50,0%
In the country	0,0%	66,7%	30,8%	27,8%
In the EU	0,0%	0,0%	7,7%	16,7%
In third countries	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
We don't plan to recruit new employees	50,0%	33,3%	15,4%	5,6%

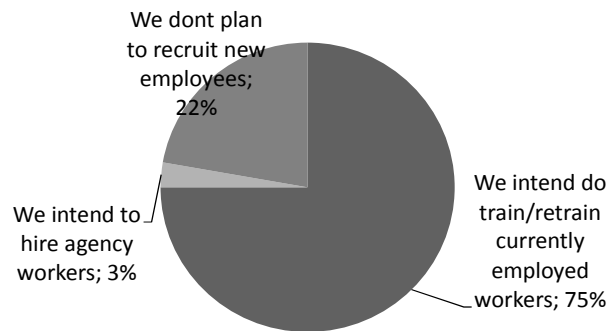
**34.: Ha alkalmaz megfelelő szaktudással rendelkező munkaerőt, többnyire hol keresi? – az átszervezés időszaka szerint**

A közepes méretű vállalkozások (50 %) a helyi/regionális munkaerőpiacon keresik a megfelelő munkavállalót, és szintén erőteljesen orientálódnak az EU felé. A nagyvállalatok keresnek leginkább munkaerőt az ország egész területéről (55 %).

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=17)	medium size companies (50-250 employees) (n=8)	larger size companies (more than 250 employees) (n=11)
In the local area/region	47,1%	50,0%	36,4%
In the country	11,8%	37,5%	54,5%
In the EU	11,8%	12,5%	9,1%
In third countries	0,0%	0,0%	0,0%
We don't plan to recruit new employees	29,4%	0,0%	0,0%

**35 .: Ha alkalmaz megfelelő szaktudással rendelkező munkaerőt, többnyire hol keresi? – vállalati méret szerint**

Arra a kérdésre, hogyan szerzik be a vállalatok a számukra szükséges, megfelelően képzett munkaerőt, a leggyakoribb válasz az volt, hogy képzéssel, továbbképzéssel (75 %). Valamint a vállalkozások 3 % számolt be arról, hogy kölcsönzött munkavállalót kíván foglalkoztatni, 22 %-uk nem kíván belátható időn belül új munkaerőt alkalmazni.



**36.: Ha felvesz megfelelően képzett, új munkaerőt, hogyan szerzi be leggyakrabban? (n=36)**

Más nézőpontból, azok a vállalatok, akik nem hajtottak végre átszervezést, gyakorlatilag egyáltalán nincs erre vonatkozó tervük. Az átszervezés időtartamán belül a munkaerőigényt a meglévő munkelőállományon belül kívánják kielégíteni, míg a munkaerőkölcsönzés egyre kevésbé népszerű.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=12)	IN THE NEAR FUTURE (n=18)
We intend do train/retrain currently employed workers	0,0%	66,7%	75,0%	88,9%
We intend to hire agency workers	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
We don't plan to recruit new employees	100,0%	33,3%	25,0%	5,6%

**37.: Ha felvesz megfelelően képzett, új munkaerőt, hogyan szerzi be leggyakrabban? - az átszervezés időtartama szerint.**

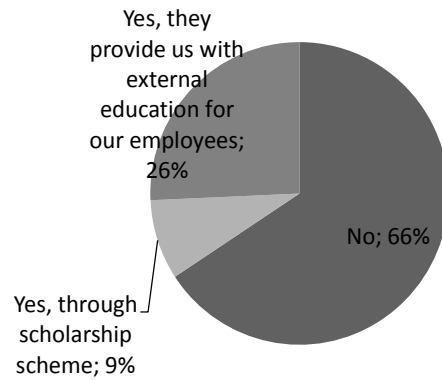
A középmeretű vállalkozások 89 %-a szándékozik a jelenlegi munkaerő képzésével/átképzésével megoldani a felmerülő munkaerőigényt, míg a nagyvállalatok 8 % kölcsönzött munkavállalót vesz igénybe. A legnagyobb arányban (33 %) kisvállalkozások választották azt, hogy nem terveznek új embert alkalmazni.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=15)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=12)
We intend do train/retrain currently employed workers	66,7%	88,9%	75,0%
We intend to hire agency workers	0,0%	0,0%	8,3%
We don't plan to recruit new employees	33,3%	11,1%	16,7%

**38.: Ha felvesz megfelelően képzett, új munkaerőt, hogyan szerzi be leggyakrabban? - vállalati méret szerint**

A nemzetközi kutatás magyar résztanulmánya

A vállalatok többsége (66 %) semmilyen módon nem működik együtt képzőintézménnyel. A külső képzés sokkal gyakoribb (26 %), míg az ösztöndíjon keresztül történő képzés aránya 9 %.



**39. Együttműködnek-e bármilyen képző intézménnyel annak érdekében, hogy biztosítsák jövőbeni szakemberigényüket?**

Az ösztöndíjas rendszer a legkevésbé azoknál a válaszadóknál jelent alternatívát, ahol nem volt átszervezés, vagy 2008 előtt történt meg. A munkavállalók külső képzését sokkal gyakoribb, mint az ösztöndíjas rendszer, de mindkettő sokkal inkább elfogadott, mint a képző intézménnyel állandó szövetségben történő együttműködés azon vállalatok esetében, akik csak tervezik az átszervezést.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=12)	IN THE NEAR FUTURE (n=17)
No	100,0%	66,7%	75,0%	52,9%
Yes, through scholarship scheme	0,0%	0,0%	8,3%	11,8%
Yes, they provide us with external education for our employees	0,0%	33,3%	16,7%	35,3%

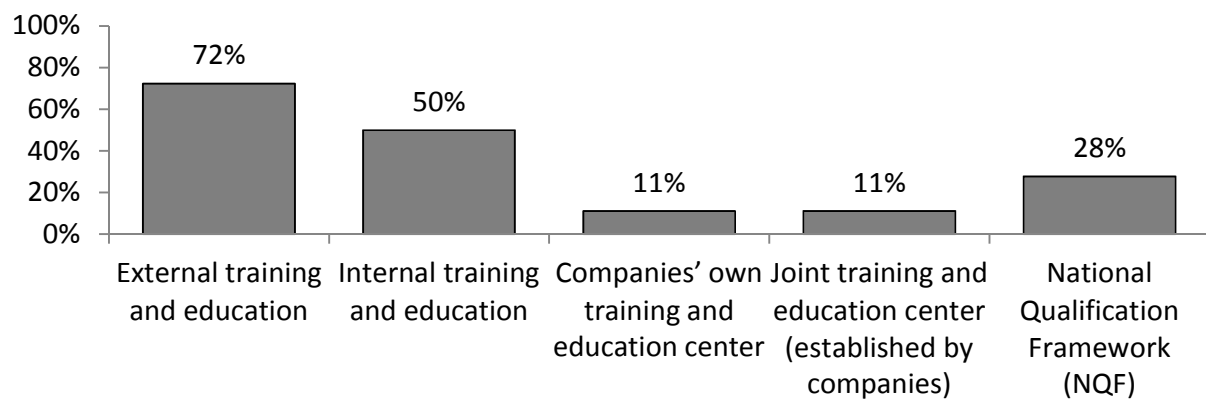
**40. Együttműködnek-e bármilyen képző intézménnyel annak érdekében, hogy biztosítsák jövőbeni szakemberigényüket? – az átszervezés időszaka szerint**

Legnagyobb arányban (88 %) a kisvállalkozások mondták azt, hogy nincs formalizált együttműködésük képzőintézménnyel. Ez az arány csökken a vállalati méret növekedésével. Ezzel ellentétben a nagyvállalatok között nagyobb arányban vannak azok, hogy formalizált viszonyban állnak valamely képzőintézménnyel. A képzések ösztöndíj rendszeren keresztüli megvalósítása a közép méretű vállalkozások esetében a leggyakoribb (13 %).

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=16)	medium size companies (50-250 employees) (n=8)	larger size companies (more than 250 employees) (n=11)
No	87,5%	62,5%	36,4%
Yes, through scholarship scheme	6,3%	12,5%	9,1%
Yes, they provide us with external education for our employees	6,3%	25,0%	54,5%

**41. Együttműködnek-e bármilyen képző intézménnyel annak érdekében, hogy biztosítsák jövőbeni szakemberigényüket? – vállalati méret szerint**

A személyzet képzése tehát leggyakrabban külső és belső képzéseken keresztül valósul meg, legnagyobb arányban (72 %) a külső képzések szerepelnek a válaszok között, 50 % a belső képzés aránya. Az Országos Képzési Jegyzék szerinti képzés a leggyakoribb (28%). De a vállalatok 11 % saját, belső képzéseken keresztül igyekszik képezni munkavállalóit, valamint saját alapítású képzőközpontokon keresztül.



**42.: Hogyan bonyolítják a képzéseket, továbbképzéseket? (n=36)**

A személyzet külső és belső képzése és továbbképzése azon vállalatok körében a leggyakoribb, akik a jövőben terveznek szerkezetátalakítást. A 2008 előtt átszervezésen átesett vállalatok körében a leggyakoribb (25 %) azoknak az aránya, akik saját képzőközponttal rendelkeznek. Az Országos Képzési Jegyzék szerinti képzés és továbbképzés azok között a vállalatok között a legelterjedtebb (35 %), akik a jövőben terveznek változást. Azok a vállalatok választották leggyakrabban a „nincs válasz” opciót, amelyek nem hajtottak végre átszervezést.

	NO CHANGE (n=32)	BEFORE 2008 (n=4)	IN 2008 TILL TODAY (n=16)	IN THE NEAR FUTURE (n=20)
External training and education	3,1%	50,0%	62,5%	65,0%
Internal training and education	3,1%	50,0%	31,3%	50,0%
Companies' own training and education center	0,0%	25,0%	0,0%	15,0%
Joint training and education center (established by companies)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
National Qualification Framework (NQF)	0,0%	25,0%	12,5%	35,0%

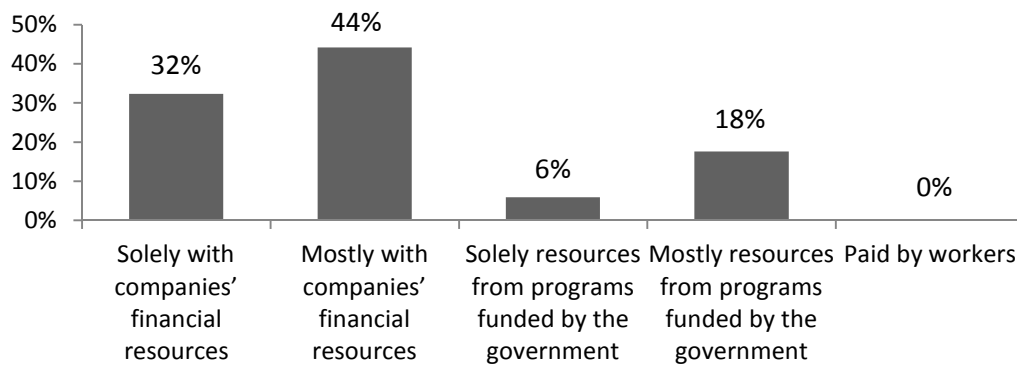
43.: Hogyan bonyolítják a képzéseket, továbbképzéseket?- az átszervezés időszaka szerint

A vállalati méret szerinti megközelítés alapján elmondható, hogy külső képzést leggyakrabban a közepes méretű vállalkozások biztosítanak, és ők leszerveznek legritkábban belső képzést. Az Országos Képzési Jegyzék szerinti képzés szintén a közepes méretű vállalatok körében a leggyakoribb (42 %), legritkább pedig a nagyvállalatok esetében (6 %). A nagyvállalatok rendelkeznek legnagyobb arányban saját képzési központtal.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=19)	medium size companies (50-250 employees) (n=12)	larger size companies (more than 250 employees) (n=16)
External training and education	52,6%	66,7%	50,0%
Internal training and education	36,8%	25,0%	50,0%
Companies' own training and education center	0,0%	8,3%	18,8%
Joint training and education center (established by companies)	0,0%	0,0%	0,0%
National Qualification Framework (NQF)	21,1%	41,7%	6,3%

**44.: Hogyan bonyolítják a képzéseket, továbbképzéseket? - vállalati méret szerint**

A képzések és továbbképzések leggyakrabban vállalati forrásból valósulnak meg, a vállalatok 44 %-a jelentős részben, 32 %-uk kizárólag a saját forrásait használja. A válaszadók 18 %-a vesz igénybe állami forrásokat, és mindössze 6 %-uk mondta azt, hogy kizárólag állami pénzeszközökből valósítja meg képzéseit. A képzéseket és továbbképzéseket soha nem a munkavállalók finanszírozzák.



**45. Hogyan történik a képzések és továbbképzések finanszírozása? (n=34)**

A vállalati átszervezések időszaka szerint vizsgálva azt látjuk, többnyire azok a vállalatok finanszírozzák teljes egészében saját maguk a képzéseiket, melyek nem hajtottak végre szerkezetátalakítást 2008 előtt, illetve ha átszerveztek is, azt 2008 előtt tették. Azok a vállalatok, melyek a jövőben terveznek szerkezetátalakítást, többségében (39 %) kizárólag saját forrásban fogják azt megvalósítani. Ők azok, akik a legnagyobb arányban kívánnak állami forrásokat igénybe venni.

	NO CHANGE (n=2)	BEFORE 2008 (n=2)	IN 2008 TILL TODAY (n=12)	IN THE NEAR FUTURE (n=18)
Solely with companies' financial resources	0,0%	0,0%	33,3%	38,9%
Mostly with companies' financial resources	100,0%	100,0%	50,0%	27,8%
Solely resources from programs funded by the government	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%
Mostly resources from programs funded by the government	0,0%	0,0%	16,7%	22,2%
Paid by workers	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

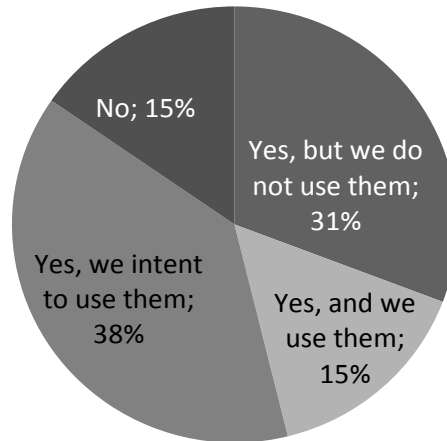
**46. Hogyan történik a képzések és továbbképzések finanszírozása? az átszervezés időszaka szerint**

A legnagyobb arányba a kisméretű vállalkozások finanszírozzák saját maguk a képzéseiket (46 %). Az állami programok által kínált források felhasználása a nagyvállalatok körében a leggyakoribb. A képzéseket soha nem a munkavállalók finanszírozzák.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=13)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=12)
Solely with companies' financial resources	38,5%	33,3%	25,0%
Mostly with companies' financial resources	46,2%	33,3%	50,0%
Solely resources from programs funded by the government	7,7%	11,1%	0,0%
Mostly resources from programs funded by the government	7,7%	22,2%	25,0%
Paid by workers	0,0%	0,0%	0,0%

**47. Hogyan történik a képzések és továbbképzések finanszírozása? vállalati méret szerint**

A válaszadó vállalatok 38 %-a nyilatkozott úgy, hogy szándékában áll állami forrásokat is igénybe venni a képzések (társ)finanszírozására a jövőben, de pusztán 15 % él már ezzel a lehetőséggel most is, ugyanekkora arányuk nem is ismeri ezeket a lehetőségeket. 31 % válaszolta azt, hogy nem kíván igénybe venni e célból állami forrásokat.



**48.: Ismeri a képzések/továbbképzések (társ)finanszírozására rendelkezésre álló állami forrásokat? az átszervezés időszaka szerint (n=39)**

Legtöbbször azok a válaszadók tájékozatlanak az állami finanszírozási lehetőségek tekintetében, akik nem hajtottak végre szerkezetátalakítást, ez az arány jóval kisebb azok körébe, akik végrehajtottak. Az állami források felhasználása ott a leggyakoribb, ahol 2008 előtt hajtottak végre átszervezést (33 %), de körükben szintén jelentős azok aránya is (67 %), akik nem használják ki az állami finanszírozás lehetőségét.

Azok között a vállalkozások fejezték ki legnagyobb arányban az igényüket az állami források igénybevételére (47%), akik a jövőben hajtanak végre átszervezést.

	NO CHANGE (n=3)	BEFORE 2008 (n=3)	IN 2008 TILL TODAY (n=14)	IN THE NEAR FUTURE (n=19)
Yes, but we do not use them	0,0%	66,7%	35,7%	26,3%
Yes, and we use them	0,0%	33,3%	21,4%	10,5%
Yes, we intent to use them	33,3%	0,0%	35,7%	47,4%
No	66,7%	0,0%	7,1%	15,8%

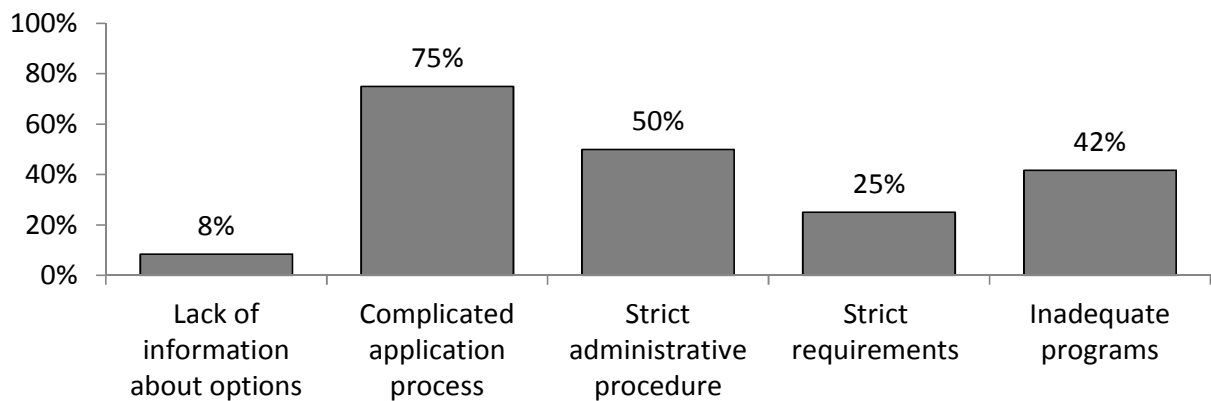
**49.: Ismeri a képzések/továbbképzések (társ)finanszírozására rendelkezésre álló állami forrásokat? az átszervezés időszaka szerint**

Minden válaszadó nagyvállalati ismeri az állami (társ)finanszírozás lehetőségét a képzések finanszírozására, de csak 23 %-uk használja. A kisebb vállalatoknak mindössze 6 %-a használja, míg a középvállalatok jelezték legnagyobb arányban (67 %), hogy a jövőben élni kívánnak az állami (társ)finanszírozás lehetőségével.

	smaller size companies (less than 50 employees) (n=17)	medium size companies (50-250 employees) (n=9)	larger size companies (more than 250 employees) (n=13)
Yes, but we do not use them	29,4%	0,0%	53,8%
Yes, and we use them	5,9%	22,2%	23,1%
Yes, we intent to use them	35,3%	66,7%	23,1%
No	29,4%	11,1%	0,0%

**50.: Ismeri a képzések/továbbképzések (társ)finanszírozására rendelkezésre álló állami forrásokat? az átszervezés időszaka szerint**

A leggyakoribb oka annak, hogy miért nem élnek az állami támogatás lehetőségével legnagyobb arányban (75 %) a bonyolult pályázati folyamat. E kérdés esetében a válaszadók száma alacsony volt, főként azért, mert a kérdés csak azoknak szólt, akik nemmel válaszoltak az előző kérdésre. Második ok volt a túlzott adminisztráció (50 %). Ezt követte az inadekvát program (42 %) és szigorú követelmények, bár ez utóbbi alacsony arányban (25 %). Az okok között kevésbé fontos indokként jelent meg az információhiány (8%). A minta kis mérete miatt ennél részletesebb elemzés nem lehetséges.



**51. Mi az oka annak, hogy nem élnek az állami (társ)finanszírozás lehetőségével? (n=12)**