

Képzési politika és tanulástámogatás hazai IT-környezetben

Garaj Erika

MTA SzTAKI – humánpolitikai igazgató

Az információgazdaság térnyerése nemcsak a gazdaság működési módjait változtatja meg, hanem átértékelődnek az azt működtető emberi viszonyok és intézmények, velük együtt a tudáskapacitást hordozó tanulás problémaköre is. Az új információtechnológiák (IT) világméretű elterjedésével megváltozik a tér és idő értelmezése, átalakulnak a tanulási tartalmak, források, új tanulási formák és szerveződések jelennek meg. Jelen munka elsősorban egy empirikus kutatás¹ néhány felismerését szeretné megosztani a tanulástámogatás hazai gyakorlatával kapcsolatban. Kutatási cél és módszerek: a fő cél annak körvonalazása volt, hogy az egyén tanulása hogyan válhat gazdasági tényezővé egy tudásintenzív hazai ágazatban? A kutatás kísérletet tesz az egyéni tanulás és kérdéskörének kvalitatív (mélyinterjúk) és kvantitatív eszközökkel (egyéni és szervezeti kérdőívek) való közös vizsgálatára, meghatározott hazai IT-szervezetekben.

Tárgyszavak: információtechnológia; képzés; tanulás; támogatás; karrier; tudásmenedzselés; humánerőforrás.

Szakirodalmi kitekintés – kiindulási alapok

A tanuláson belül külön értelmezzük az egyéni és szervezeti tanulást. Az *egyéni tanulás* az egyén reflexiókon keresztül való valóságértelmezésének változása, újraértelmezése, cselekedeteinek változása és személyes hatékonyságának növelése. Az egyéni tanulás esetén a gyakor-

¹ A felmérés az Információgazdaság és Identitás Tudományos Iskolában készült, az OTKA 40768. számú kutatás keretében. Kutatásvezetők: Hámos Balázs, Szabó Katalin.

lat és tapasztalat növeli az egyén eredményességét és önrendelkezését. A szervezeti tanulásnál közös reflexiók révén kerülnek felszínre és értelmeződnek át az előfeltevések, gyakorlati tudás és más szervezeti létet befolyásoló tényezők. Az egyéni és szervezeti tudás formális tanulással és tapasztalattal halmozódik fel. A különböző típusú tanulások a szervezetben kombinálódnak és egymással interakcióba lépnek. Lam szerint az informatikai cégek jellegzetes típusa az operatív adhokrácia, ahol fontos az egyéni kompetencia, problémamegoldó képesség és nagyfokú egyéni autonómia. A formális szakmai tudás szerepe kicsi, döntő a szakmai tapasztalat és az új helyzetekhez való alkalmazkodás, emellett a tudás nagy része implicit. Képlékeny szervezet, a tudás erősen kötődik az egyénekhez, ezért a tudás megtartása terén problémái lehetnek. A tudásalapú szervezetek gondolkodásának középpontjában a tanulás magtevénységként van jelen és intézményesülésének számos formája megtalálható keretein belül.

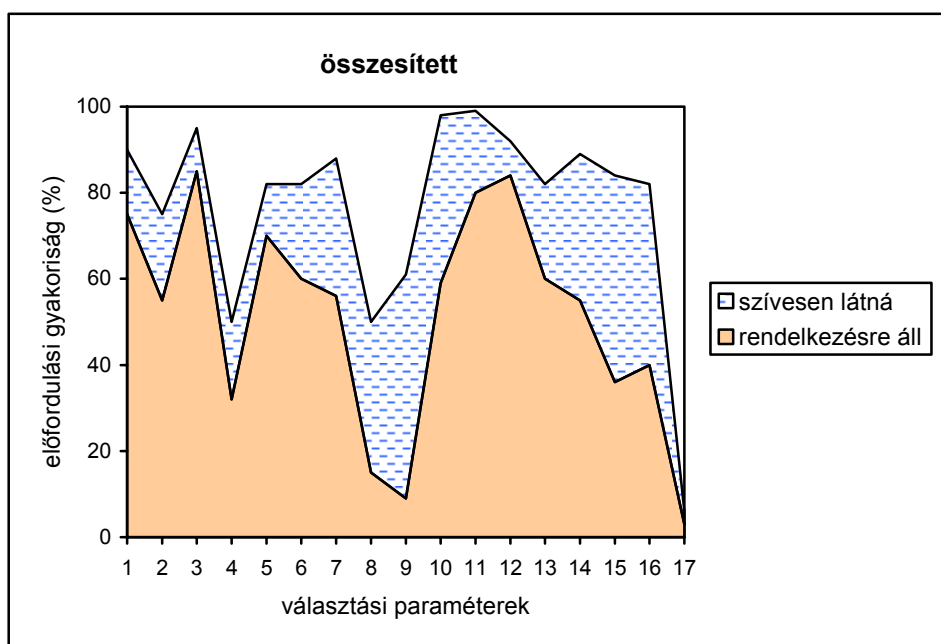
Tanulástámogatási formák – egyéni igények és szervezeti lehetőségek

Külön kezelendő a tudásbővítés (tudásmenedzselés) és a tudás másokkal való megosztásának (tudástranszfer) folyamata. A tudás megosztása a szervezeti tanulás egyik alkotó eleme és eltér az egyéni tanulás jelenségétől. Újfajta képzési megoldások jönnek létre a tanulási forma (egyéni, csoportos) és a tudásátadás módja szerint. A vizsgálatba bevont informatikai szervezeteknél jelen vannak, bár nem jellemzően, a következő tudásmegosztási formák: konferenciabeszélgetés, és net-projektek, elektronikus tananyagok, konzultációk, előadások, elektronikus, ill. online együttműködések, például: online chat, online konferenciák, vitafórumok, tudásadatbázisok, intranetes és Web alapú tudásközvetítő eszközök. Hatékony módszer lehet az informális úton kialakuló proteamek – azaz a szervezeten belüli – megerősítése és formális eszközökkel való felruházása.

Ellentmondásos a munkatársak hozzájárulása a szervezeti tudás gyarapításához. Jelentős eltérések vannak az egyéni igények és a szervezet által biztosított lehetőségek között (1. ábra). Legjellemzőbb formák közé tartozik: pénzügyi támogatás, tandíj-hozzájárulás (77,78%), rugalmas munkaidő biztosítása (86,67%), saját munkahely aktuális feladatairól és munkáiról szóló tájékoztatás (84,44 %). Ellentmondásos néhány forma támogatása, így az önképzéshez szükséges jegyzetek, szakkönyvek, folyóiratok költségtérítése és szakmai rendezvények, konferenciák

látogatásának támogatása, mert bár a szervezetek összesítésben viszonylag magas értéket kaptak, mégis nagy a szóródásuk (27,27–100% közötti).

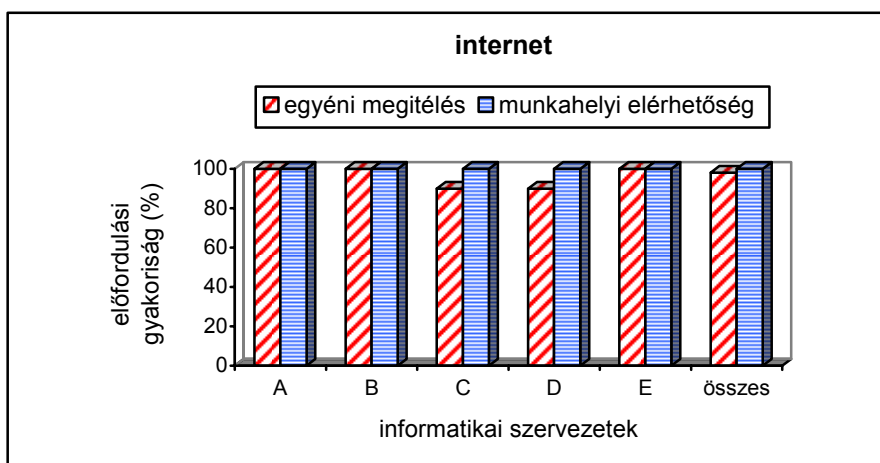
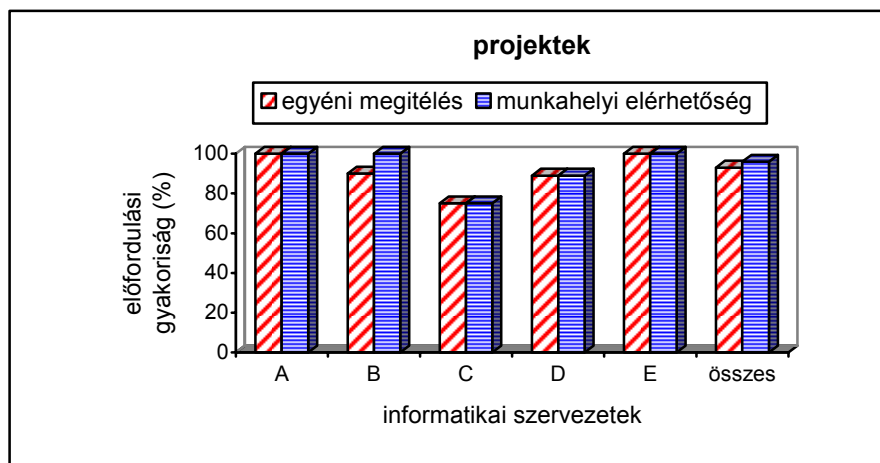
Az alkalmazottak szívesen látnának az összes kutatásba bevont szervezetben mindenki számára hozzáférhető oktatási, fejlesztési és karrier tanácsadással is foglalkozó szolgáltatást, vezetőképzési és készségfejlesztő programokat, együttműködést támogató belső tréningeket és felsővezetői támogatást, tanulás és tudás iránti elköteleződést stratégiai és gyakorlati szinten. Ez utóbbiak iránti igény a humánerőforrásban rejlő további fejlesztési lehetőségekre utalnak, amelynek egyik hátráltató oka a felső vezetés tanulása és a tudás iránti elköteleződésének bizonytalansága a vizsgálatban résztvevők véleménye szerint.



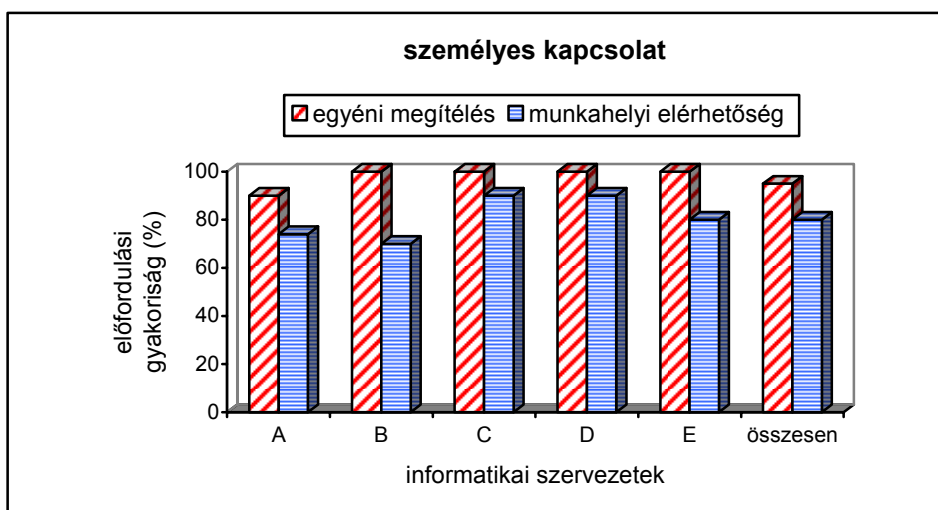
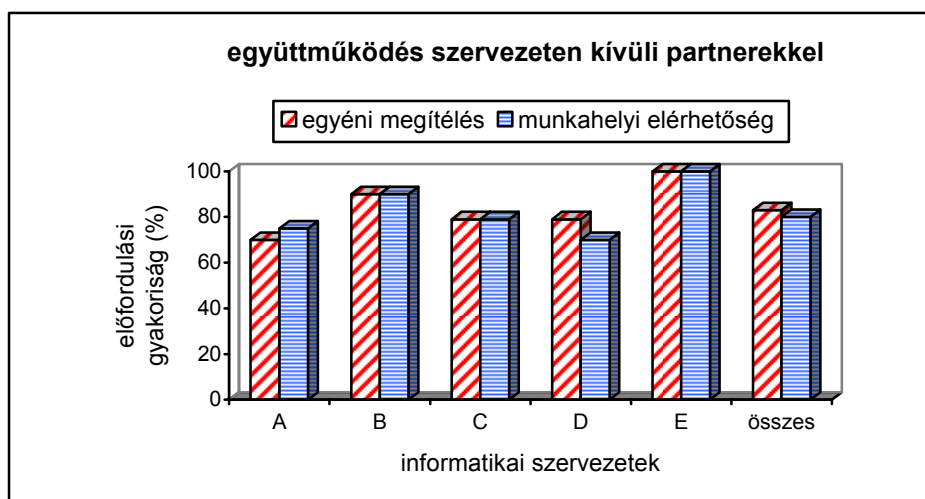
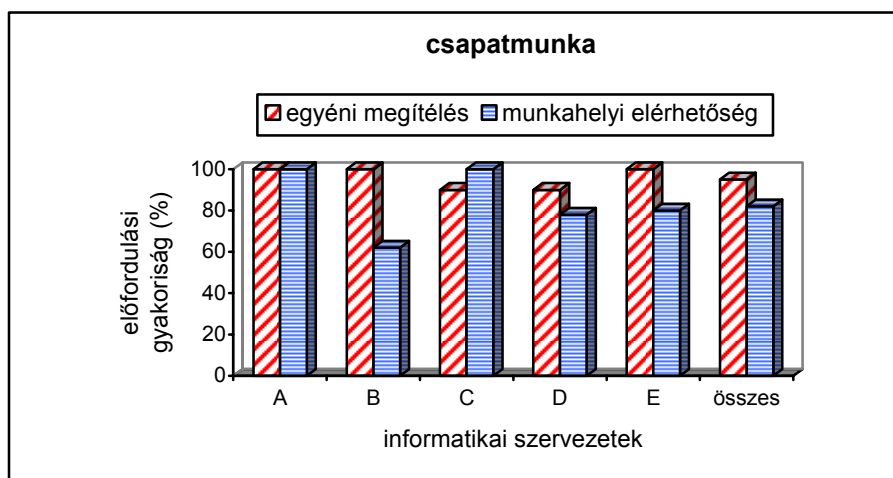
1. ábra Egyéni igények és a szervezeti tanulástámogatási lehetőségek (saját adatgyűjtés és elemzés G. E.)

A tanulásra leginkább akkor van esélye az egyénnek, ha az adott csoportra, amelynek munkájában részt vesz, jellemző a legitím és periférikus részvétel. A legitimitás a bekapcsolódás módjára, a periférikusság arra a bizonyos távolságra vonatkozik, amely szükséges a tapasztalatokból való tanulásra. Ez lehet ad hoc vagy állandó projekt szervezeten belül vagy kívül (lásd hálózatok), vagy más formális és informális képződmény; alapja a közös tevékenység, gyakorlat, tanulás, ilyen az orientációs program, mentori projekt, K+F tevékenység.

Wenger szerint ezekben az ún. gyakorlati közösségekben való részvétellel folyamatosan alakul az egyének önmagukról alkotott képe. Ilyen gyakorlati közösségnek tekinthető az informatikai szektoron belül valamely elv alapján szerveződő csoport, amelynek összetartó közege egy meghatározott termék (szoftver, rendszer, szolgáltatás), speciális hozzáértés és szakképzettség, egy adott szervezethez és/vagy hálózathoz való tartozás. A felmérésben szerepelt néhány potenciális gyakorlati közösségi forma, a tanulási formák és források kérdésén belül, mint pl.: csapatmunka, projektek, együttműködés szervezeten kívüli partnerekkel, internet és személyes kapcsolat (2. ábra). További indikátorok voltak még: iskolarendszerű képzés, iskolarendszeren kívüli képzések, munkahelyi továbbképzések, tréningek, szakirodalmi tájékozódás, tanulás egyéb módjai (e-learning).



A 2. ábra folytatása a következő oldalon



2. ábra Gyakorlati közösségek megítélése

Releváns tanulási forrásnak bizonyult – azaz minimális eltérés volt minden szervezetben az egyéni megítélés és elérhetőség között – az internet használatában (szóródás 0–10% között), a projektek (szóródás 0–9% között) és a szervezeteken kívüli partnerekkel való együttműködés terén (szóródás 0–10% között) és a szakirodalmi tájékozódásban (szóródás 0–12% között). Szinte minden szervezetben más-más értéket mutatott a személyes kapcsolat és a csapatmunka megítélése, azaz erős igényként fogalmazódott meg ezek szervezetbeli alkalmazása. Egyéni megítélésük szerinti fontosság megközelíti a felső határt, személyes kapcsolat 97,6%-os és a csapatmunka 96%-os jelölésével. A szervezetek szintjén átlagosan minden második egyéni tanulási szükségletre van az adott szervezetnek megoldási javaslata.

IT piaci jelenlét és tanulástámogatás

A magyar informatikai helyzet ellentmondásait és nehézségeit a következő kulcsszavak mentén összegezhetjük, ezek: együttműködés, piaci reagálás, pénzügyi önállóság, változó humánkapacitási igény, nemzetközi munkamegosztás, információtechnológiák és képzési politika.

1. Együttműködés és tanulás

Az informatikai piac magyar szereplői éles versenyhelyzetben vannak, nem kooperálnak egymással nemzetközi piacokon sem. Ez egyéni és szervezeti szinten a tanulás elszigetelődését vonhatja maga után, háttérbe szorítva a szervezetek közötti együttműködés hálózatként való további tanulási kapacitás előnyeit. Hiányoznak a külső partnerekkel való kooperáció pozitív tapasztalatai, ezért a másoktól való tanulás feltételeként jelentkező bizalom (tudatos) tanulására is korlátozott a lehetőség.

2. Piaci reagálás és tanulás

A kisebb hazai cégek nem eléggé mozgékonyak, ezért a kisebb és sok erőfeszítéssel járó külföldi projekteket nem szívesen vállalják el. Ezzel olyan tanulási lehetőségekről mondanak le, amely kihat alkalmazkodóképességükre és piaci reagálásukra. Az üzleti sikerhez szükséges támogató kompetenciákkal elsősorban a középméretű szervezetek rendelkeznek (kapcsolati tőke, piacismeret). E környezetben kiemelt hangsúlyt kap a speciális tudás kifejlesztése, amelynek birtokában piacvezetővé

válhat egy viszonylag kis létszámú vállalkozás is, ha kellő rugalmassággal, piacérzékenységgel és tanulási képességgel rendelkezik.

3. Pénzügyi önállóság és tanulás

Az egyes szervezeteken belül általánosnak tekinthető a pénzügyi önállósággal rendelkező csoportok (részlegek, divíziók, üzletágak) működése. Munkatársaik képzésének költségeit is maguk határozzák meg. Ez előnyt és hátrányt is hordoz magában. Ha nincs megfelelő profit, nincs pénzügyi kapacitás az egyes emberek tanulására, mint „előrefutási” lehetőségre. Ha eléggé elkötelezett a munkatárs lehet, hogy saját munkájával kapcsolatos tanulási igényével sem akarja a közös büdzsét terhelni, inkább lemond a költségesebb formákról, illetve autodidakta módon tanul vagy saját maga fizeti a költségeket. Ennek ellenkezőjével, azaz amikor képes lenne biztosítani a képzési költségeket az önállóan gazdálkodó szervezeti egység, de nincs rá jelentkező, azaz tanulni szándékozó személy, nem találkoztunk.

4. Változó humánkapacitási igény és tanulás

Szektorfüggő sajátosság a humánerőforrás optimalizálásának kérdése, mert az informatikai fejlesztések különböző fázisaiban eltérő az erőforrások kihasználásának intenzitása. A változó kapacitásigény kezelésének egyik jellegzetes magyar eszköze a rugalmasan növelhető, ill. csökkenthető számú beszállítói háttér. Az egyéni és szervezeti tanulási képesség fejlesztésének igénye azonban nem ciklikus, mert a piac tudásbázisa dinamikusan fejlődik. A folyamatos tanulástámogatás alapjában határozza meg az egyének munkaerő-piaci értékét és a szervezet versenyképességét.

5. Nemzetközi munkamegosztás és tanulás

A külföldi partnerek (multik) magatartása kihat a velük dolgozó hazai szervezetek munkatársainak tanulására. A multinacionális cégek működésük során gyakran építenek a belföldi beszállító és alvállalkozó partnercégekre, saját rendszereinek lokalizálása és a helyi igényeknek megfelelő konfigurálása érdekében. Az új termékek bevezetése és a helyi felhasználói támogatás (support) további együttműködési lehetőségeket jelent a hazai informatikai cégek számára. Viszonylag kicsi az esélye egy multinacionális szervezethez való tartós idejű bedolgozásra, különböző

alkalmazások kifejlesztésére az erősödő konkurencia (indiai, kínai, ír, orosz) miatt. A nemzetközi munkamegosztás kiemelten preferálja a globális gondolkodást, a kreatív látásmódot és új tanulási tartalmak megfogalmazásának és elsajátításának képességét. A nemzetközi szervezetekkel való együttműködésben ez sajátosan értelmeződik. Igaz akkor, amikor új alkalmazások hazai piacra való bevezetéséről és az ehhez szükséges ismeretek tanulásáról van szó. Kevésbé jellemző a közös projektek esetében. A közös projektekben inkább a saját tudásukat visszatartó versenytársként viselkednek, mint együttműködő félként.

6. Információtechnológia és tanulás

Új tanulási formák jelennek meg, amelyek – az információtechnológiai eszközöknek köszönhetően – globális alagra helyezik a tanulást (learning on a worldwide basis). Ide tartoznak a nemzetközi programok, sokszor virtuális együttműködési projektek, külföldi cégeknél való tapasztalatszerzések és munkavégzési formák. Azonban a helyzet nem ennyire idillikus. A tanulás új formája a hipertanulás, amely a munka során szerzett tapasztalatokat kombinálja az akciókra és szimulációkra orientált tréningekkel, egyelőre álom, nem valóság a vizsgált szervezeti környezetben. Az egyes munkatársak egymástól elszigetelten tanulnak.

7. Képzési politika és tanulás

Tapasztalatunk alapján a vizsgált szervezetek képzési politikája – bár tevékenységi körük, piaci helyzetük és alkalmazotti létszámuk az ellenkezőjét indokolná – közelebb áll a hazai tulajdonú hagyományos vállalatok gyakorlatához, mint az azonos szektoron belüli, hasonló létszámú és piaci helyzetű külföldi szervezetekéhez. Az emberi erőforrás fejlesztésének szervezeti keretei külön nem kapnak hangsúlyos szerepet, általában együtt kezelik a többi humán területtel (munkaügy). A szervezetek képzési gyakorlata nem terjed ki sem a csoportos képzési igények felmérésére, sem megszervezésére. Nagyobb az egyes munkatársak tanulás-támogatási formákra és képzésekre irányuló igénye a szervezet által biztosított lehetőségeknél. Véleményünk szerint a spontán módon szerződő tudástámogatási formák (mint másoktól való tanulás) megerősödéséhez nemcsak a tapasztalati tudás sajátosságai vezetnek, hanem a szervezet által biztosítandó tanulástámogatásnak a munkatársak igényeihez képest alacsony mértéke.

Összegzés

Hol tart ma hazánk a vizsgált ágazatban a tudásorientált működési feltételek kialakításában? Habár a tárgyi feltételek (információs technológiák, eszközbázis) hasonlóak a nemzetközi élvonalhoz, jelentős szemléletbeli különbségek tapasztalhatók a humánerőforrás mint személyi feltétel kezelésében (tudásmenedzsment, tanulástámogatás). Kutatásunk szerint a képzési politikától azt várják a megkérdezettek, hogy érzékenyen reagáljon a szervezeti célokkal összhangban lévő egyéni tanulási igényekre és ennek megfelelően alakuljanak a tanulástámogatási formák is. Amennyiben ez a visszacsatolás hiányzik, csökken a bizalom az ezért felelős személyek (vezetők, szervezet) iránt. Alapkérdés, hogy az egyén olyan készítő környezetet érezzen maga mögött, amely tanulásra és a megszerzett tudás átadására inspirálja. Ha ez az egyén számára nem jelent presztízsveszteséget sőt, egyfajta szakértői szerepkörbe emeli, úgy hajlandó a szervezet érdekeit prioritásként kezelni. Ennek kialakítása nem jelent kiugró befektetést a cég számára, ha már működnek az egyéni tanulás támogatásának új formái. Csupán e szigetszerű funkciók összerendezésére lenne szükség.

Nem elhanyagolható a hatalom szerepe a tudásmegosztás szervezeti támogatásában. A szervezetek formálisan előírhatják a tudás megosztását, de mivel ez un. bizalmi áru, a valódi tudástranszfer nehezen irányítható és kontrollálható. Alternatív ösztönzési formákkal ill. a tudásmegosztó fórumok (on line, face to face) szervezésével, mint indirekt hatalmi eszközökkel esetenként élnek a szervezetek, de ez nem mondható általános jelenségnek. Mindenesetre biztató, hogy egyre több hazai szervezet ismeri fel: az információgazdaságban a főszerep már nem az információé, hanem az azzal kreatív, alkotó módon bánni tudó emberé.

Hivatkozások

Boshyk, Y. [2000]: Business Driven Action Learning: Global Best Practices, London, Macmillan.

Castells, M. [2004]: Materials for an exploratory theory of the network society. Forrás:<http://online.tatk.elte.hu/file.php/1/moddata/forum/1/8/Castells> 2004. 11. 2.

Flood [1994]: Action research and the management and system sciences. The International Journal of Systematic Practice and Action Research. 11. k. Issue 1.

Garaj Erika [2005]: Tanulás és identitás információtechnológiai környezetben. Munkaanyag. Információgazdaság és Identitás Tudományos Iskola, Budapest. Kutatásvezetők: Hámos Balázs, Szabó Katalin.

Huysman, M. [2000]: An organizational learning approach to the learning organization. Psychology Press Ltd, Sussex.

Kocsis Éva [2004]: A tudásmegosztás hatékonysága. Menedzseri szemlélet versus gazdaságelméleti megközelítés. Társadalom és Gazdaság, 26. k. 1. sz. p. 39–55.

Kováts Gergely [2004]: Esettanulmány egy magyar szoftverfejlesztő hálózatról. Munkaanyag STILE (Statistics, Indicators, Labour Market, eEconomy) project. (Koordinator: Mako Csaba) MTA Szociológiai Kutatóintézet Budapest.

Lam, A. [1998]: Tacit knowledge, organisational learning and innovation: a social perspective. DRUID Working Paper, p. 98–122. Copenhagen.

Sveiby, K.E. [2001]: Szervezetek új gazdasága: a menedzselt tudás. Budapest, KJK Kerszöv.

Polónyi I. – Barizsné H. E. [2004]: Felnőttképzés, vállalati képzés. Competitio Könyvek 1. Debreceni Egyetem.

Wenger, E. [2000]: Communities of practice and social learning systems. Organization, 7. k. 2. sz. p. 225–245.



Magyarország az EU-ban!

Egy okkal több, hogy szakterületén mindig tájékozott legyen!
Naprakész ismeretekhez, hasznosítható ötletekhez,
a legjobb gyakorlat megismeréséhez
nélkülözhetetlen segítség a BME OMIKK
Műszaki–Gazdasági Információ sorozata!

BME OMIKK Műszaki-Gazdasági Kiadványok Szerkesztősége

Tel: 457-5322, Fax: 457-5323
email: mgksz@info.omikk.bme.hu

