

A HUMÁN ERŐFORRÁS FEJLESZTÉS FOGALOMKÖRE, ÉRTELMEZÉSE

THE TERMINOLOGIES OF THE HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT

ERDÉLYI Evelyn

SZTE SZÉF ÉLELMISZERIPARI GAZDASÁGTAN ÉS MARKETING TANSZÉK

ÖSSZEFOGLALÁS

A humán erőforrás fejlesztés, emberi erőforrás fejlesztés, személyzetfejlesztés (angolul Human Resources Development -HRD- vagy Personnel Development), képzés, továbbképzés, (angolul training), tréning mind-mind manapság gyakran használatos fogalmak a modern vállalatvezetésben. Sok esetben (könyvekben, publikációkban, vállalatok gyakorlatában, stb.) eredeti jelentésüktől függetlenül, szinonimaként alkalmazzák e kifejezéseket. Azonban, hogy e szavakat megértsük, pontos értelmezésükre van szükség. Jelen tanulmányban a képzés/továbbképzés, fejlesztés, tréning és oktatás kifejezéseket definiálok és hasonlítom össze.

ABSTRACT

Human Resources Development, Personnel Development, training, on-the-job, off-the-job training, are nowadays all frequently used concepts in modern company management. In many cases, (such as in books, publications or in company practice, etc...) these expressions, apart from their original meanings, are applied as synonyms. Although to understand these notions, an accurate interpretation is needed. In the present study I will define and compare the expressions of training, development, on-the-job and off-the-job training and education.

BEVEZETÉS

Napjainkban a világ egyre gyorsuló változási folyamaton, technikai fejlődésen megy keresztül. A versenyben helytállni próbáló vállalatokban egyre inkább tudatosodik, hogy számukra kulcsfontosságú stratégiai értéket képeznek az emberi erőforrások. Az iskolarendszerű képzésben szerzett ismereteink jó alapot nyújtanak a munka világában való boldoguláshoz, ugyanakkor e tudás folyamatos bővítésére van szükség, ha a mindennapok kihívásainak meg akarunk felelni. Ezek együttes hatásának tudható be, hogy az emberi erőforrás fejlesztés az elmúlt évtizedben meglehetősen nagy hangsúlyt nyert a humánpolitikán belül.

A magyar köznyelvben a képzés/továbbképzés, fejlesztés és az oktatás között csak árnyalatnyi a különbség, gyakran szinonimaként, eredeti jelentésüktől függetlenül használják e fogalmakat. Emellett a tréning szó használata is sokszor megalapozatlan, főleg ha tanfolyamokról, munkaerő továbbképzéséről esik szó, de a humán/emberi erőforrások

fejlesztése (másnéven személyzetfejlesztés) semmiképpen nem azonos a tréning fogalmával, lényegesen több annál. *A fejlesztés egy folyamatos tevékenységsorozatot jelent, amely szervezett tanulást jelent, abból a célból, hogy az egyént képessé tegye saját viselkedésének, magatartásának megváltoztatására.*¹

Fontosnak tartom megjegyezni, hogy a magyar nyelv esetében az értelmezést még az is nehezíti, hogy e kifejezéseket az angol nyelvből fordítjuk, amiből félreértések adódhatnak. Elsőként nézzük a tréning kifejezést.

Míg angolban a képzés/továbbképzésre a training kifejezést használják, mi magyarok mást értünk a **tréning** kifejezés alatt. „A tréning néhány napos, többnyire bentlakásos formában megszervezett koncentrált és strukturált képzési forma”² Sajnos azonban gyakran a fordítások során a training kifejezést a magyarban a tréning szóval azonosítják. Az angolszász szakirodalomban a magyar tréning szónak pontos megfelelője nincs. (Az Országgh féle Magyar-Angol szótár a tréning és az edzés szavak közé egyenlőségelet tesz!) Általában valamilyen jelzőt tesznek a „training” szó elé, s ily módon fejezik ki az adott tréninget.

Továbbá kulcsfontosságú dolog a fogalmak tisztázásánál, és a mi még fontosabb, a használatuknál, hogy szellemi vagy fizikai foglalkoztatottakról beszélünk, ugyanis e két csoport képzési módszerei között nagy különbségek vannak.

AZ ALÁBBIKBAN KÜLÖNBÖZŐ SZERZŐK FOGALOM-MEGHATÁROZÁSAIT ISMERHETJÜK MEG

1. Leonard Nadler és Zeace Nadler szerint³

Képzés/továbbképzés (training):

A tanulás a tanuló jelenlegi munkájával, munkatevékenységével van kapcsolatban. A képzés e jelenbeli munka elvégzéséhez nyújt segítséget, vagyis a tanultak azonnal felhasználásra, alkalmazásra kerülnek.

Oktatás (education):

A tanulás a tanuló jövőbeni munkájára fókuszál. A tanuló a tanultakat (a képzésekkel ellentétben) csak a jövőben valamikor fogja hasznosítani, jelenlegi munkájára nincs nagy kihatással. Egyes esetekben ez az időintervallum lehet egy hét, de más esetekben akár évek is. Ezek többnyire felsőoktatási intézmények kurzusait jelentik. A legjobb természetesen az, amikor ez az időtartam a lehető legkisebb, hiszen ekkor élnek még legintenzívebben a tanultak. Abban az esetben, ha nagyon hosszú idő telik el a tanulás és a hasznosítás között, célszerű ismétlődő tanulást közbeiktatni, ellenkező esetben előfordulhat, hogy a tanultak feledésbe merülnek. A hosszú távú tanulás esetében fennáll annak a veszélye, ha a vállalat nem tudja a tanulónak az adott munkakört biztosítani, az elhagyja őket egy olyan munkáért, ahol újonnan megszerzett tapasztalatait, ismereteit kamatoztatni tudja. Ez elég gyakran

¹ Norbert F. Elbert - Karoliny Mártonné - Farkas Ferenc - Poór József (2003): Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, KJK-KERSZÓV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest p. 292.

² Bakacsi Gy. (2000): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, KJK-KERSZÓV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Bp. p. 300.

³ Nadler L.- Nadler Z. (1991): Developing Human Resources, San Francisco, USA p. 10-15.

megesik, ha nem fontolják meg, hogy a tanuló, hol és mikor fogja tudni hasznosítani tudását a vállalaton belül. Magyarországon több esetben hallhatunk olyan esetről, hogy hiába végez el a munkavállaló egy tanfolyamot, iskolát, mire elvégzi, kiderül, hogy nincs státusz, így nem tudják abba a pozícióba helyezni, ahol újonnan megszerzett ismereteit, képességeit „kézpénzre tudná váltani.”

Fejlesztés (development):

Nem munka specifikus, készségek, képességek, viselkedési módok, attitűdök megváltoztatására, fejlesztésére irányulhat, azaz meglehetősen széles skálán mozoghat a tanulási terület. A fejlesztéseknek általában két oka lehet: szervezeti és egyéni. Főként a vezetők, magasabb képzettségűek fejlesztését szolgálja ez a tevékenység, ami többnyire hosszú távú.

2. R. Wayne Mondy-Robert M. Noe-Shane R. Premeaux szerint⁴

Képzés/továbbképzés (training):

Olyan cselekvések, melyek azt szolgálják, hogy *a tanuló a jelenlegi munkájához szükséges tudás és képességek birtokába kerüljön.* Itt példaként egy gép működésének megismerési, betanítási folyamatát hozza fel a szerzőtrío.

Fejlesztés (development):

Túlmutat a jelenlegi munkához szükséges tudáson és képességeken. Ahogyan a szervezet változik, növekszik, segíti a munkavállalókat, hogy felkészüljenek az új helyzetre. Lehetőséget ad a vállalatnak, hogy munkavállalóit felsorakoztassa a cég egyetemleges stratégiája mögé.

3. Garry Dessler szerint⁵

Képzés/továbbképzés (training):

Ez egy olyan módszer, mely az újonnan belépő, illetve a már vállalatnál dolgozó munkavállalóknak *biztosítja azon képességek elsajátítását, melyek ahhoz szükségesek, hogy a napi munkájukat sikeresen végezzék.* Például: megmutatni, miként működik az új belépő esztergagépe, de jelenti azt is, hogy egy értékesítési kollegának bemutatják a cég termékeit, melyeket értékesíteni kell a jövőben.

⁴ Mondy-Noe-Premeaux (1999): Human Resource Management, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, USA p.254-255.

- ⁵ Gary Dessler (2000): Human Resource Management, Florida International University, USA p. 249-250.

4. Norbert F. Elbert - Karoliny Mártonné - Farkas Ferenc - Poór József szerint⁶

I. táblázat A képzés/továbbképzés és fejlesztés fogalmi összehasonlítása

Szemponatok/Fogalmak	Képzés/Továbbképzés	Fejlesztés
A résztvevők	Fizikai és irodai alkalmazottak	Vezetők és menedzserek
A képzés célja	Technikai szakértelem erősítése	A szakértelem szélesebb körű fejlesztése, illetve képességfejlesztés
A képzés időtartama	Rövid távú	Hosszú távú

Forrás: a szerzők fogalom-meghatározása alapján saját szerkesztés

5. Kiss Pál István szerint⁷

Képzés:

Olyan megtervezett folyamat, amelynek során az egyén attitűdje, ismeretei, készségei vagy viselkedése módosul annak érdekében, hogy meghatározott tevékenységekben a teljesítménye javuljon. *A képzés célja, hogy az adott egyén megfeleljen a szervezet jelenlegi vagy jövőbeni követelményeinek, munkáját hatékonyan legyen képes elvégezni.*

Oktatás:

Olyan jellegű ismeretek, készségek és morális értékek fejlesztése, amelyek az élet minden aspektusára kihatnak, azaz elősegítik az életben való eligazodást. Az oktatás célja az, hogy a fiatalok és a felnőttek megismerjék azt a társadalmat és környezetet, amelyben élnek, hogy képesek legyenek az adott feltételek között élni és az általános értékeket elfogadni, ahhoz hozzájárulni. Beleértjük a különböző kultúrák megismerését, nyelv(ek) ismeretét, és más olyan alapvető készségek elsajátítását is, amelyek elősegítik a személyiség fejlődését.

Amint látjuk mindegyik szerző a képzési célok alapján definiálta e fogalmakat. Összességében elmondható, hogy a képzés/továbbképzés a jelenlegi munkavégzéssel van kapcsolatban, míg a fejlesztés valamilyen készség, képesség, viselkedés megváltoztatására, fejlesztésére irányul.

Véleményem szerint a képzés/továbbképzés, fejlesztés, oktatás, tréning kifejezések között meglehetősen nagy a differencia.⁸ E fogalmak általam történő értelmezését a következő, 2-es számú táblázat és az 1-es számú ábra szemlélteti.

⁶ Norbert F. Elbert - Karoliny Mártonné - Farkas Ferenc - Poór József (2003): Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest p. 292-293.

⁷ Kiss Pál István (1994): Humán erőforrás menedzsment II. kötet, Gödöllő, Emberi Erőforrások Fejlesztése Alapítvány p. 7-8.

⁸ A humán erőforrás menedzsment témakörén belül az általánosan használt fogalmak a fejlesztés, képzés/továbbképzés, tréning, míg az oktatás kifejezést inkább állami intézményekben folytatott tanításra-tanulásra használjuk, ily módon az általam készített összefoglaló táblázatban e fogalom nem szerepel.

2. táblázat A képzés/továbbképzés, fejlesztés és tréning fogalmi összehasonlítása

Szemponatok/ Fogalmak	Képzés/ Továbbképzés	Fejlesztés	Tréning
Résztevők	Fizikai és szellemi dolgozók. (Ez utóbbi esetében főként a középfelvezető szint alatt dolgozók, esetleg középfelvezetők).	A már középfelvezetői szinten lévő szellemi dolgozók, illetve a ranglétrán felfelé az utánuk következők.	Többnyire szellemi foglalkoztatottak.
Célja	Valamilyen új ismeret, képesség megszerzése, mely az adott munkafolyamat elvégzéséhez szükséges vagy azzal valamilyen szintű kapcsolatban van, továbbá a már meglévő ismeretek bővítése az adott munkakör bővülése, a technika fejlődése, a dolgozó naprakészsége, akár előléptetése következtében. <i>Része lehet egy fejlesztésnek is.</i>	A munkavállalók meglévő készségeinek, képességeinek fejlesztése annak érdekében, hogy egyéni teljesítményük növelése végett a szervezet közös céljait még jobban meg tudják valósítani. Nem kimonodottan egyéni érdek, inkább szervezeti szintű. <i>Részei lehetnek tréningek, iskolarendszerű képzések, továbbképzések, egyéb képzések is.</i>	Az adott munkakörhöz, munkavégzéshez, emberi kapcsolatokhoz szükséges készségek, képességek fejlesztése. <i>Része lehet fejlesztésnek, de akár valamilyen képzésnek, továbbképzésnek is.</i>
Helyszíne	Házon belüli, más néven vállalaton belüli (on-the-job) és házon kívüli, más néven vállalaton kívüli (off-the-job) képzési módszerek is alkalmasak ¹⁰ , pl. tanfolyamok, iskolarendszerű képzések, fősiskolai diploma megszerzése.	Többnyire házon kívüli képzési módszerek alkalmasak, de vannak bizonyos házon belüli módszerek, mint pl. a manapság nagyon divatos coaching ¹¹ , mely szintén kiválóan alkalmas e célra.	Házon kívüli képzési módszerek alkalmasak.

⁹ Az *on-the-job* (házon vagy vállalaton belüli) módszerek szorosan a munkavégzéshez kapcsolódnak, munkahelyen, munkaidőben alkalmazzuk. Valójában minden munkavállaló, a postázó személyzetétől a vezérigazgatóig részben *on-the-job* képzésben, mikor csatlakozik a céghez.

Az *off-the-job* (házon vagy vállalaton kívüli) képzések során az alkalmazott teljes mértékben kiesik a termelésből, a napi munkavégzésből. A képzés a hétköznapi munkafeltételektől távol zajlik: történhet egy tréningcentrumban, fősiskolán/egyetememen, de akár a vállalat egy külön helyiségében is.

¹⁰ „A vezető feladatai közül a célokat kitűző, elvárásokat meghatározó, teljesítményértékelő, motiváló funkciókat is magában foglaló, általában a vezető és beosztottja között történő, sajátos kommunikációs módszerrel vezetett beszélgetés.” Szavakból szőtt szisztéma. A coaching.

Letöltés helye: www.menedzsmentforum.hu Letöltés ideje: 2002. 02. 22.

Szemponatok/ Fogalmak	Képzés/ Továbbképzés	Fejlesztés	Tréning
Időtartama	Rövid és hosszú távú, pár héttől a 3-4 évig is.	Többnyire hosszú távú folyamat.	Többnyire rövidtávú, max. néhány napos.
Példa	Fizikai dolgozók esetében: egy új vagy az előző műszernél modernebb használatának megtanulása. Szellemi foglalkoztatottak esetében: a cégnél alkalmazott bérszámfejtő program elsajátítása.	Egy multinacionális cég értékesítési vezetőinek fejlesztése a még nagyobb céglojalítás, csapatvezetés, stb. végett.	Csapatépítő tréning, időgazdálkodási tréning, kommunikációs tréning, stb.

Forrás: saját szerkesztés



1. ábra A fejlesztés, képzés/továbbképzés és tréning kapcsolata

Forrás: saját szerkesztés

Az eddig tárgyaltak alapján azt mondhatjuk, hogy a humán erőforrás menedzsmentben szinonimaként mindössze a képzés/továbbképzés kifejezések használhatók, míg a fejlesztés, tréning és oktatás fogalmakat külön-külön kell definiálni és alkalmazni.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Bakacsi Gy. (2000): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, *KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Bp.*
2. Gary Dessler (2000): Human Resource Management, *Florida International University, USA*
3. Kiss Pál István (1994): Humán erőforrás menedzsment II. kötet, *Gödöllő, Emberi Erőforrások Fejlesztése Alapítvány*
4. Mondy-Noe-Premeaux (1999): Human Resource Management, *Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, USA*
5. Nadler L.- Nadler Z. (1991): Developing Human Resources, *San Francisco, USA*
6. Norbert F. Elbert - Karoliny Mártonné - Farkas Ferenc - Poór József (2003): Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, *KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest*