

# **A soft skillek és azok fejlesztési alternatívái leendő munkavállalók körében**

## **Soft skills and their development alternatives among employees**

**JUHÁSZ TÍMEA<sup>1</sup> – HORVÁTH-CSIKÓS GABRIELLA<sup>2</sup>**

### **Absztrakt:**

Ma már nem kérdés, hogy a soft skillek ugyanolyan, ha nem erősebb elvárásként jelentkeznek a munkavállalókkal szemben támasztott követelményként, mint a hard skillek. Ezeknek a tulajdonságoknak a megszerzése és a fejlesztése kihívásként jelentkezik nemcsak a jövőbeni alkalmazottak számára, de az oktatási intézményeknek is. Az elmúlt évben a szerzők egy átfogó kutatást végeztek annak megismerése céljából, hogy az egyetemi polgárok miképpen látják a saját soft skilljeiket, mennyire felelnek meg a munkáltatói elvárásoknak, illetve, hogy milyen eszközöket és lehetőségeket látnak arra vonatkozóan, hogy ezeket a tulajdonságokat hogyan lehetne fejleszteni és erősíteni.

**Kulcsszavak:** soft skillek, munkaerőpiaci követelmények, munkavállalók

Today, it is no longer a question whether soft skills are the same, if not a stronger expectation, as a requirement for employees than hard skills. Acquiring and developing these qualities is a challenge not only for future employees, but also for educational institutions. Over the past year, the authors have carried out a comprehensive survey to find out how university students perceive their own soft skills, how well they meet employers' expectations, and what tools and opportunities they see to develop and strengthen these qualities.

**Keywords:** soft skills, labour market requirements, employees

JEL kód:M50, M54

## **BEVEZETÉS**

A szervezeti sikerhez vezető út összetettebb, mint valaha. A szervezetek számos kihívással szembesülnek úgy, mint a gyorsan fejlődő technológiával való lépéstartás, az egyre erősödő verseny és rivalizálás a konkurenciák között, vagy akár a változó vásárlói/fogyasztói magatartások megismerése és tudatos használata.

A szervezeti siker a munkavállalók sikere is egyben. Ahhoz, hogy sikeresek legyünk és majd sikeresek is maradjunk a munkahelyünkön, az egyik legfontosabb dolog, hogy képesek legyünk alkalmazkodni a változásokhoz, hiszen hirtelen megváltozhat a munkakörnyezetünk, megváltozhat a vállalat stratégiája, hirtelen más emberekkel, más korcsoporttal kell együttműködnünk, más lehet az időgazdálkodás. Ebből kifolyólag a legfontosabb nem is az, hogy pillanatnyilag rendelkezünk-e azokkal a skillekkel, amelyek az adott helyzetben szükségesek és elengedhetetlenek; hanem a kérdés inkább az, hogy képesek leszünk -e újat tanulni és képesek leszünk-e alkalmazkodni a megváltozott körülményekhez (Bruce 2015).

A múlt évben, a szerzők egy olyan vizsgálatot végeztek, amelynek célja volt feltárni, hogy a felsőoktatásban tanulók miképpen látják saját soft skilljeiket, véleményük szerint ezek a tulajdonságok mennyire felelnek meg a munkáltatói elvárásoknak, és mit tennének ezeknek a

---

<sup>1</sup> Beosztás tudományos főmunkatárs, szervezet: BGE KKK Társadalomtudomány Módszertani tanszék, E-mail: juhasz.timea@uni-bge.hu

<sup>2</sup> Beosztás adjunktus, szervezet: BGE KKK Nemzetközi Üzleti Szaknyelvek Tanszék, E-mail: horvath-csikos.gabriella@uni-bge.hu

képességeknek a fejlesztése érdekében. A jelen tanulmány a kutatás néhány eredményét mutatja be.

## 1. IRODALMI ÁTTEKINTÉS

A puha készségek nehezebben definiálhatók, nehezebben megfogalmazhatók, mint a hard skillek, hiszen kevésbé kézzelfoghatóak, nem technikai jellegűek, és nem személyiség-specifikus készségek. A puha készségek olyan tulajdonságokat jelentenek, amelyek arról tájékoztatnak, hogyan tanulnak, gondolkodnak és cselekszenek az emberek, illetve arról, hogyan alkalmazkodnak, mennyire együttműködők, hogyan oldják meg a problémákat, és hogyan hoznak döntéseket adott helyzetekben (Greene-Burleson, 2003).

Többféle módszer létezik már arra, hogy a jelöltek interperszonális készségeit felmérjék az állásinterjúkon és képet kapjanak arról, hogy az adott pozíció betöltéséhez szükséges skill set birtokában vannak-e a jelöltek. Az állásinterjú során jellemzően az intelligencia hányadost (IQ), az emocionális hányadost (EQ) és az ún. kíváncsiság hányadost (CQ) is mérni tudják a szakemberek ún. szituációs kérdésekkel. A kiválasztással foglalkozó szakemberek tudatában vannak annak, hogy az EQ és a CQ nagy szerepet játszik a vezetői skillek között (Haddon, 1999); így különösen figyelik ezeket a skilleket, ha vezető pozícióra történik a kiválasztás. Ezen kívül, vannak olyan cégek, ahol a teljesítményértékelési rendszer nemcsak a hard skilleket osztályozza, hanem már a soft skilleket is.

Az egyén képességkészlete az adott munkaerőpiacon képesség megfelelésként, -hiányként vagy -többletként jelenik meg. Mindez a gazdaságban képesség-egyensúly vagy egyensúlytalansággént mutatkozik meg (Halász, 2013; Tribble 2020).

Ha az adott cég vagy vállalat olyan alkalmazottakat vesz fel, akik nem rendelkeznek a megfelelő soft készségekkel, akkor az azzal a veszéllyel is járhat, hogy akár a cég jövőjét is negatív irányba befolyásolhatja, és akár a potenciális jövőbeli vásárlóktól és ügyfelektől foszthatja meg a céget. Bármennyire is fejlett a technológia, bármennyire is „okosak” már az eszközök, az emberi interakciót még mindig nem lehet helyettesíteni. Jeff Weiner, a LinkedIn<sup>3</sup> vezérigazgatója szerint az Egyesült Államokban meglévő legnagyobb készséghiányt a soft skillek jelentik. Annak ellenére, hogy számos szervezetnek olyan alkalmazottai vannak, akik bőségesen rendelkeznek a technikai készségekkel, azonban hiányoznak náluk a puha készségek. A készséghiány miatt a szervezetek olyan kihívásokkal szembesülhetnek, mint a kommunikáció, az együttműködés és a problémamegoldás hiánya.

Annak érdekében, hogy a szervezetek ne csak túléljenek, hanem gyarapodjanak is a jövőben, frissíteniük kell a munkavállalók tudását és készségeit annak érdekében, hogy megfeleljenek a változó munkahelyi kihívásoknak. A Világgazdasági Fórum 2018-as tanulmánya szerint<sup>4</sup> 2022-ig az összes munkavállaló nem kevesebb, mint 54 százalékának lesz szüksége jelentős átképzésre és elsősorban olyan területeken, mint az analitikus gondolkodás, az innováció és az olyan készségek, amelyek lehetővé teszik a munkavállalók számára, hogy lépést tartsanak a digitális átalakulással, fejlődéssel. A változó világ és a változó munkahelyi kihívások egyben új lehetőségeket is jelentenek a munkavállalók kompetenciáinak fejlesztésére és teljesítményük növelésére. Szükség lehet a hatékony munkavállalói kompetenciafejlesztési program elindítására, ahol fontos megérteni azt, hogy a munkahelyi trendek hogyan befolyásolják a munkavállalói képzési igényeket, valamint azt, hogy a kritikus soft készségek hogyan tudják növelni az egyéni és a csapat hatékonyságát is egyben.

Cinque 2016-os tanulmányában rámutatott arra, hogy a soft készségek szorosan kapcsolódnak a foglalkoztathatósághoz, különösen a munkaerőpiacra belépő fiatalok számára. Jelenleg az

<sup>3</sup> <https://qz.com/work/1423267/linkedin-ceo-jeff-weiner-the-main-us-skills-gap-is-not-coding/>

<sup>4</sup> [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf)

uniós országokban eltérő módszerek és megközelítések vannak a puha készségek tanítását és értékelését illetően.

A munka jellegében és a munkavégzés módjában bekövetkező folyamatos változások új módszereket tesznek szükségessé a munkavállalók tanulásának és fejlesztésének (L&D) megközelítését illetően. Fontos, hogy a szervezetek és az egyéni munkavállalók is egyaránt felismerjék, hogy a képzés nem csak az egyéni fejlődésükhöz elengedhetetlen, hanem szükséges ahhoz is, hogy a változásokkal lépést tudjanak tartani. A Deloitte 2019-es tanulmánya szerint<sup>5</sup> a munkavállalók 67 százaléka úgy véli, hogy folyamatosan újra kell képeznie magát, annak érdekében, hogy jelenlegi munkahelyüket megtarthassák.

Azonban van néhány olyan tényező, amely továbbra is hatással lehet a munkavállalók tanulási és fejlesztési igényeire. Egyik ilyen tényező a távmunka (home office). Magyarországon 2018 I. negyedévében az alkalmazottak 3,7%-a, 144 ezer fő dolgozott távmunkában<sup>6</sup>. 2020-21-ben a COVID-19 világjárvány miatt az otthonról dolgozók száma jelentősen megnövekedett. A KSH adatai szerint a távmunkások 62%-ánál a munkaidőt nem, csak az eredményeket figyelik a munkáltatók.

Számos vállalatvezető véli úgy, hogy maradnak távmunkában, vagy egy ún. hibrid formára váltanak a vírus enyhülése, lecsengése után. A Workmonitor kutatás-2020 sajtóközleménye<sup>7</sup> szerint világszerte a munkavállalók 40%-a jellemezte úgy a COVID járvány alatti időszakot, hogy nehézséget jelentett nekik a digitális átállás következtében követelményként megjelent skillekre való átállás, addig ez a mutató Magyarországon mindössze 20% körül mozgott. Magyarországon a munkavállalók 92%-a válaszolta azt, hogy véleményük szerint rendelkeznek azokkal a képességekkel, amelyek egy másik munkakör betöltéséhez szükségesek. Ez a szám jóval magasabb volt a világszerte. Érdekes tény, hogy ennek ellenére mégis azt gondolják, hogy a járvány után a munkaadóknak probléma lesz megtalálni az alkalmas munkaerőt.

A folyamatosan változó munkaerőpiaci követelmények és a munkahelyi trendek következményeként egyre több távmunka lehetőséget kínálnak a cégek és a vállalatok, ezért fontos, hogy biztosítsák munkavállalóiknak a kommunikációs és az együttműködési készségek fejlesztését annak érdekében, hogy sikeresen tudjanak dolgozni akár otthonról is. Természetesen rendkívül fontos az is, hogy a munkavállalók emellett rendelkezzenek egyéb soft készségekkel is, mint például az alkalmazkodóképesség és a digitális gondolkodásmód. Felmerülhet a kérdés, hogy a munkaerőpiacon megkövetelt soft skillek a munkavállalókkal való megismertetéséért és azok fejlesztéséért ki a felelős, vagyis kinek a feladata a soft skillek fejlesztése: az egyéneké (egyéni felelősség), vagy az egyetemé (szervezeti felelősség) vagy a vállalat felelőssége (szervezeti felelősség). Egy friss kutatás szerint (Juhász–Horváth-Csikós, 2021) a munkáltatói elvárások gyakran nem találkoznak a munkavállalói oldal adottságaival. Ezeknek a hiányosságoknak a mérséklését azonban nem a foglalkoztatók szeretnék magukra vállalni, hanem az oktatási intézményektől várják a kérdés megoldását.

Egy azonban biztos; akár egyéni, akár vállalati/intézményi oldalról nézzük a kérdést, a résztvevőknek mindenképpen tisztában kell lenniük azzal, hogy melyek azok az alapvető és elvárt kompetenciák, melyek nélkülözhetetlenek a sikeres és hatékony teljesítményhez. A teljesség igénye nélkül 10 alapvető soft skill látható az 1. táblázatban, vagyis a munkavégzéshez szükséges olyan ismeretek, készségek és viselkedési tulajdonságok, amelyeket a sikeres munkavégzés szempontjából kritikusnak találnak a szerzők. A tanulmány írói úgy gondolták, hogy a táblázatban felsorolt alapvető soft skillek jó kiindulási alapot jelenthetnek egy kutatáshoz.

---

<sup>5</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/human-capital/cz-hc-trends-reinvent-with-human-focus.pdf>

<sup>6</sup> <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/munkerohelyz/tavmunka/index.html>

<sup>7</sup> <https://www.randstad.hu/sajtokozlemenyek/randstad-hirek/randstad-workmonitor-kutatas-2020-sajtokozlemenye/>

Táblázat 1. Alapvető soft skillek  
Table 1. Core soft skills

<b>Soft készség</b>	<b>Jellemzői</b>
Döntéshozás (decision making)	megalapozott ítélőképességgel hoz jó döntéseket az összegyűjtött és elemzett információk alapján, illetve minden vonatkozó tényt és alternatívát mérlegel, mielőtt a legmegfelelőbb intézkedésről dönt, és végül elkötelezi magát a döntés mellett.
Csapatmunka (teamwork)	hatékonyan lép kapcsolatba az emberekkel, illetve képes és hajlandó információkat megosztani és fogadni, valamint együttműködik a csoporton belül és a csoportok között, támogatja a csoport döntéseit és céljait.
Motiváció (motivation)	energikusan és lelkesen áll hozzá a munkához, elkötelezi magát további erőfeszítések megtételére.
Megbízhatóság (reliability)	személyes felelősséget vállal a teljesítményért, illetve időben és következetesen elvégzi a munkát.
Problémamegoldás (problem solving)	elemzi a problémát az összes releváns információ összegyűjtésével és rendszerezésével, azonosítja az ok-okozati összefüggéseket annak érdekében, hogy megfelelő megoldást találjon.
Alkalmazkodóképesség (adaptability)	alkalmazkodik a változó munkakörnyezethez, a munkaprioritásokhoz és a szervezeti igényekhez, valamint képes hatékonyan kezelni a változásokat és a különböző embereket.
Tervezés és szervezés (planning and organizing)	megtervezi és megszervezi a feladatokat, meghatározza a prioritásokat, valamint megfelelően osztja el és használja fel az erőforrásokat.
Kommunikáció (communication)	hatékonyan fejezi ki gondolatait, megfelelően szervezi és adja át az információkat, illetve aktívan hallgat.
Kezdeményezőkézség (initiation)	megfelelően cselekszik az események befolyásolása érdekében, ötletel, kihasználja a lehetőségeket, újításokat javasol.
Stressztűrőképesség (stress management)	érzelmi rugalmasságot mutat, képes folyamatosan ellenállni a nyomásnak, megbirkózik a nehéz helyzetekkel, és szükség esetén támogatást kér másoktól, vagy megfelelő megküzdési technikákat alkalmaz.

Forrás: saját szerkesztés

Az állásinterjúk során a szervezetek és azon belül a kiválasztásért felelős HR-esek az alapvető kompetenciákat, ún. viselkedésalapú interjúkérdésekkel tárják fel. A viselkedésalapú interjúkérdésekkel arra kéri a jelöltet, hogy hozzon konkrét példát arra vonatkozóan, hogy a múltban mikor mutatta meg a szükséges kompetenciát vagy viselkedést. Az interjúkérdések (behavioral interview question) célja, hogy feltárják, hogy az adott jelentkező vagy munkavállaló hogyan teljesítette vagy bizonyította az adott kompetenciát korábbi munkakörülmények között.

Néhány példa az interjúkérdésekre: "Meséljen egy aktuális munkahelyi problémáról! Milyen lépéseket tett annak megoldása érdekében?"- amennyiben a jelölt problémamegoldókészségére vagyunk kíváncsiak, vagy amikor a megbízhatóságot szeretnénk mérni, a következő kérdéseket tehetjük fel: „Meséljen arról, amikor hibát követett el a munkahelyén! Hogyan kezelte? vagy „Hogyan reagált egy olyan kollégára, aki rendszeresen cserbenhagyja a csapatot?”. A kommunikációs képességet, vagyis, hogy képes -e hatékonyan magát kifejezni szóban, a következő kérdésre adott válasz alapján is értékelhetjük: „Mondjon egy munkahelyi példát egy összetett, bonyolult folyamatra vagy feladatra, amelyet el kellett magyaráznia egy másik személynek!” További viselkedésalapú interjúkérdésekkel tudjuk a személyes hitelességet, az önmenedzselést, a rugalmasságot, az időmenedzsmentet, a döntési képességet/határozottságot, az alkalmazkodóképességet, az agilis/rugalmas vezetést, az együttműködésre való készséget és a számon kérhetőséget mérni és értékelni.

A munkavállalók soft skilljeinek fejlesztése érdekében sokat tehetnek maguk az egyének, a munkavállalók, de az intézmények, a vállalatok is. Egyrészt számos minőségi online kurzuson is részt vehetnek az érdeklődők, ahol a projekt menedzsmenttől kezdve a tárgyalástechnikán át egészen a kreativitás fejlesztéséig számtalan soft készségüket fejleszthetik. Fontos tisztába lenni a saját erősségeinkkel és a gyengeségeinkkel, érdemes akár SWOT analízist is végezni. Ezen kívül magasan kvalifikált coach-ok is rendelkezésre állnak annak érdekében, hogy tökéletesíthessük készségeinket. Hasznosak a szituációs gyakorlatok, ún. role-play-ek, hisz valós szituációban, mintegy gyakorlásként, próbaként lehet megélni adott feladatokat; ráadásul a szituáció végén mindig van megbeszélés, visszajelzés.

## 2. A KUTATÁS MÓDSZERTANA

A 2020-ban a tanulmány írói a közép-magyarországi régió legnagyobb egyetemén (MATE) készítettek felmérést az ottani egyetemi polgárok körében, hogy szerintük, ők milyen soft skilllel rendelkeznek, és ha egy munkahelyre jelentkeznének, mit is várnának el tőlük a véleményük alapján a munkáltatók ebben a kérdésben. Továbbá a kutatók arra is rákérdeztek, hogy miképpen látják a soft skilllek értékét a megkérdezettek a munkaerőpiacon, hol, és mit tennének azért, hogy ezeket a képességeiket fejlesszék a jövőben. A felsőoktatásban, a munkáltatókban, avagy az önképzésben hisznek-e e tekintetben a legjobban. A mintagyűjtés módszere a hólabda eljárás volt, ezért sem tekinthető az adott kutatás reprezentatívnak, de a szerzők úgy vélik, hogy egy képet adhat az egyetemen tanulók véleményéről.

A vizsgálatban a mintagyűjtés a közösségi oldalak és az oktatók segítségével történt. Az interneten elérhető kérdőív 28 kérdésből állt, amelynek többsége zárt kérdés volt. A kérdések alapvetően nominális és metrikus skálákra épültek.

A kérdőívet három kérdéscsoportra lehetett felosztani. Az első kérdéscsoport a minta általános jellemzőire kérdezett rá így: a lakóhelyre, az életkorra, a legmagasabb iskolai végzettségre, a családi állapotra, a munkatapasztalatra. A következő kérdéscsoport a soft skilllekre fókuszált így: például maga a kifejezés definíciójának ismeretét, a jellemzőket, a saját, és az elvárt

képességeket, valamint az ezek közötti gappeket világította meg. Végezetül az utolsó terület a soft skillek munkaerőpiaci szerepét és a fejlesztési lehetőségét tárgyalta.

A kérdőív elemzésére a szerzők az SPSS 25-ös statisztikai programot használták. A következő statisztikai módszerekkel történtek a kiértékelések: egy-és többváltozós módszerek, gyakoriság, átlag, szórás, keresztábra-elemzés, faktoranalízis, korrelációs vizsgálatok, ANOVA.

A kérdőívet 500-an töltötték ki. A kérdőívek közül valamennyi kiértékelhető volt. A minta specifikációja a következőképpen alakult:

A nemek tükrében 31,4 %-a férfi és 68,6%-a nő válaszolt a kérdésekre.

Az életkor alapján az átlagos életkor 28,48 év volt.

A jelenlegi lakóhely szerint a megkérdezettek 21,6%-a Észak-Magyarországon, a 2,8%-uk Észak-Alföldön, a 7,8%-uk Dél-Alföldön, a 44,4%-uk Közép-Magyarországon, a 7%-uk Közép-Dunántúlon, a 6,2%-uk Nyugat-Dunántúlon, míg a 10,2%-uk Dél-Dunántúlon lakott.

A lakóhely alapján a 34,2%-uk Budapesten, a 41%-uk városban és a 24,8%-uk vidéken élt.

A 16%-uknak még nem volt munkatapasztalata, míg a többség (45,6%) kevesebb, mint öt évet már dolgozott valamilyen munkahelyen.

A továbbiakban a kutatók arra keresik a választ, hogy miképpen látják a fiatalok, mennyire felelnek meg a munkáltatói elvárásoknak a soft skillekkel kapcsolatban, és miképpen képzelik el azok fejlesztését.

### 3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

A szerzők felsoroltak jó néhány soft skillt, amelyekről a válaszadóknak el kellett dönteniük, hogy véleményük szerint egy ötös skálán mennyire felelnek meg a foglalkoztatók követelményeinek. Az ötös a teljes, maximális megfelelést jelentette, míg az egyes az egyáltalán nem elfogadhatót. A második táblázatban a felsorolt skilllek értékelését foglalták össze a tanulmány írói.

2. táblázat A megkérdezettek véleménye alapján a megfelelésük a munkaáltatói elvárásoknak az adott skillt illetően (N: 500, átlag, szórás)

Table 2. Respondents' perceptions of their ability to meet employers' expectations for a given skill (N: 500, mean, standard deviation)

<b>Képességek</b>	<b>Átlag</b>	<b>Szórás</b>
Vállalkozói készségek	3,27	1,059
Vezetői képességek	3,43	1,004
Prezentációs készségek	3,60	1,044
Időmenedzsment készségek	3,74	0,952
Stresszhelyzetek és konfliktusok kezelésének képesség	3,80	0,920
Kritikus gondolkodás	3,96	0,853
Önismeret	4,01	0,853
Jó kommunikációs készség	4,01	0,922
Tervezési és szervezési készségek	4,02	0,853
Kreativitás	4,03	0,858
Rugalmasság	4,17	0,837
Problémamegoldó képesség	4,21	0,765
Érzelmi intelligencia	4,22	0,864
Csapatmunkára való készség	4,23	0,859
Empátia	4,30	0,852
Etikai és erkölcsi képességek	4,37	0,787

Forrás: saját táblázat

A 2. táblázat adatairól elmondható, hogy számos fontos képesség esetében érezték úgy az egyetemi polgárok, hogy képesek megfelelni a munkáltatói elvárásoknak, és ezeknél a skillleknél voltak a szórás értékek viszonylag kisebbek is. Azaz, a minta többnyire homogén volt az adott tulajdonságok megítélését illetően. Ezek a következők voltak: az etikai és az erkölcsi képességek, az empátia, a csapatmunkára való készség. A legkevésbé felelnek meg véleményük alapján a vállalkozói, a vezetői és a prezentációs készségekkel szembeni elvárásoknak. Ez utóbbiak tekintetében a szerzők megítélése szerint ezek a tulajdonságok jól fejleszthetőek lennének a felsőoktatásban tanulók számára a tanórák keretében, különösen a csoportos feladatok megoldásával, a projekt munkák bemutatásával.

A vizsgálatok rávilágítottak arra, hogy a nemek és a lakóhely alapján lehet-e bármilyen különbséget azonosítani a vizsgált képességek tükrében.

A nemek tükrében az ANOVA vizsgálatok azt mutatták, hogy az érzelmi intelligencia, az empátia, a csapatmunkára történő készség, az időmenedzsment esetében volt igazolható a szignifikáns különbség. Valamennyi különbözőség esetében a nők erőteljesebb megfelelést érezték, mint a férfiak.

A lakóhely alapján egyedül a stresszhelyzetek kezelésében volt igazolható a szignifikáns eltérés. Ez alapján a falvakban élő válaszolók úgy ítélték meg, hogy jobban tudják ezeket a kihívásokat kezelni.

A további elemzések céljából a szerzők az adott változókat faktorokba tömörítették. Több változó nem volt alkalmas a faktorelemzésre. Ezek a következők voltak: a kreativitás, a stresszhelyzetek és a konfliktusok kezelésének a képessége, a csapamunkára való készség, az önismeret.

A KMO Barlett-teszt értéke: 0,848, a Khi-négyzet: 2225,036, df 66, szign.: ,000. A rotálás Varimax-módszerrel történt, és a magyarázott hányad 60,869% volt.

A 3. táblázatban az adott faktorokat, a faktorsúlyokat, valamint a Cronbach Alpha értékeit foglalták össze a tanulmány írói.

3. táblázat A megkérdezettek véleménye alapján a megfelelésük a munkaáltatói elvárásoknak megfelelően (faktorsúlyok, Cronbach Alpha)

Table 3. Respondents' perception of their compliance with employer expectations (factor weights, Cronbach's Alpha)

<b>Rotált komponens mátrix</b>				
<b>Faktor elnevezés</b>	<b>Képességek</b>	<b>Komponens</b>		
		1	2	3
<b>Menedzseri</b>	Tervezési és szervezési készségek	0,753		
	Időmenedzsment készségek	0,745		
	Jó kommunikációs készség	0,608		
	Prezentációs készségek	0,576		
	Rugalmasság	0,575		
	Problémamegoldó képesség	0,506		
	Cronbach Alpha	0,787		
<b>Érzelmi</b>	Empátia		0,885	
	Érzelmi intelligencia		0,818	
	Etikai és erkölcsi képességek		0,813	
	Cronbach Alpha		0,841	
<b>Vezetői</b>	Vezetői képességek			0,836
	Vállalkozói készségek			0,799
	Kritikus gondolkodás			0,594
	Cronbach Alpha			0,718

Forrás: saját táblázat, Fő faktor elemzés Varimax rotálással, 6 iterációval.

Az adott táblázat alapján három faktort lehetett elhatárolni: a menedzserit, az érzelmit, és a vezetői faktorokat. A Cronbach Alpha mindhárom faktor esetében elfogadható értéket mutatott. Az adott faktorok segítségével a kutatók homogén csoportokat hoztak létre a mintából. A klaszterképzést a K-közép eljárással végezték el. A végső klaszterközéppontokat a 4. táblázat szemlélteti.



4. táblázat Végső klaszterközéppontok  
Table 4. Final cluster midpoints

Faktorok	Klaszter		
	1	2	3
Menedzser faktor	-0,39655	0,42240	-0,11205
Érzelmi faktor	0,47866	0,53244	-1,18500
Vezetői faktor	0,83353	-0,70763	0,00723

Forrás: saját táblázat

A végső klaszterközéppontok alapján az alábbi klasztereket tudták megalkotni a kutatók:

1. klaszter: Alapvetően a vezetői és az érzelmi faktorok tekintetében látják magukat elfogadhatónak a megkérdezettek (érzelmes vezetők).
2. klaszter: Alapvetően az érzelmi és a menedzseri képességeiket ítélik erősnek a válaszadók (érzelmes menedzserek).
3. klaszter: Mindegyik területen gyengének érzik magukat a válaszadók.

Az első klaszterben a válaszadók közül 160-an, a másodikban 190-en, míg az utolsóban 150-en vannak. Megvizsgálták a kutatók azt is, hogy a nemek és a lakóhely alapján, lehet-e különbséget találni a faktorbesorolás alapján.

A nemek alapján a Khi-négyzet próba igazolta a különbséget: Pearson-féle Khi-négyzet: 20,753, df: 2, szign.: ,01  $p < 0,05$ . A férfiakat jellemzően (38,9%-ban) a harmadik klaszterbe lehetett sorolni, míg a nők többsége (44,6%) a második csoportban foglalt helyet.

A lakóhely szerint nem volt eltérés a vizsgált mintában: Pearson-féle Khi-négyzet: 1,704, df: 4, szign.: ,790  $p > 0,05$ .

A kutatás kitért arra is, hogy miképpen lehetne ezeket a képességeket fejleszteni.

A hallgatók kevesebb, mint 8%-a értett egyet azzal az állítással, hogy az oktatás felkészíti a tanulókat a munkaerőpiaci kihívásokra, és 21%-uk fogadta el azt a kijelentést, hogy a soft skilllek megtanulhatóak az iskolában. Ezeket a kijelentéseket 5-fokozatú Likert-skálán értékelték a hallgatók. Az egyes a teljes elfogadást, az ötös érték a teljes elutasítást jelentette. A szerzők elemezték azt is, hogy az egyes faktorok milyen összefüggésben vannak az állításokkal. Az érzelmes vezető faktor és aközött a megállapítás között, hogy az oktatás fel tudja készíteni a hallgatókat, pozitív korrelációt tudtak a kutatók azonosítani: a Pearson-féle korreláció: 0,101, szign.: ,025  $p > 0,05$ . Igaz, a korreláció viszonylag gyenge kapcsolatnak minősíthető volt.

A válaszadók azt is értékelték, hogy milyen eszközöket tartanak sikeresnek a tekintetben, hogy fejlesszék a saját soft skilljeiket. Az 5. táblázat ezeket a lehetőségeket foglalja össze a gyakoriságuk alapján és a nemek tükrében.

5. táblázat A Soft skilleket erősítő módszerek kihasználásnak gyakorisága a mintában  
(N: 500, %)

Table 5. Frequency of use of soft skills enhancement methods in the sample (N: 500, %)

Módszer	Összesen %	Nők %	Férfiak %
Beszédtechnika órára járnék	45,0	43,4	48,4
Drámaszituációs órára járnék	22,6	25,1	17,2
Önismereti tréningre járnék	52,6	59,8	36,9
Stresszkezelési tréningre járnék	54,2	60,1	41,4
Időmenedzsment	46,8	44,3	52,2
Konfliktuskezelés	53,8	57,4	45,9

Forrás: saját táblázat

A táblázat adatai azt mutatják, hogy a válaszadók leginkább a stresszkezelési tréninget, az önismereti lehetőségeket vennék igénybe, míg legkevésbé a beszédtechnikai órák hatékonyságában bíznak. Az is látható az adatokból, hogy számos módszer esetében szignifikánsan eltérően vélekednek a nők és a férfiak, amit a Khi-négyzet próba eredményei is megerősítettek. Ezek a következők voltak: az önismereti tréning, a stresszkezelési tréning, a konfliktuskezelés. Minden esetben a nők érezték ezeknek erősebb szükségét, mint a férfiak.

A felmérésben válaszolniuk kellett a kutatásban résztvevőknek arra a kérdéscsoportra is, hogy véleményük alapján hol tud jól fejlődni a soft skilljük. A 6. táblázatban a megadott lehetőségekre adott igen válaszok gyakoriságát foglalták össze a szerzők a nemek tükrében.

6. táblázat Hol tud jól fejlődni a soft skill? (N: 500, %)

Table 6. Where can soft skills develop well? (N: 500, %)

Lehetőség	Összesen %	Nők %	Férfiak%
Az iskolában	40,8	40,8	40,8
A családban	22,8	33,2	27,4
A barátok között	44,8	43,4	47,8
Idegenek között	48,8	46,9	52,9
Külföldön	46,8	44,3	52,2
Nem fejleszthetőek	2,2	1,5	3,8

Forrás: saját táblázat

A táblázat jól összefoglalja, hogy a többség az idegenek között érzi úgy, hogy fejlődni tud a soft skillje, és ennek egyet is mond az a gyakoriság, hogy legkevésbé a családban tudnak ezek a képességek javulni. Egyik változó esetében sem voltak szignifikáns véleménykülönbségen a válaszadók. Pozitív kimenete a kutatásnak, hogy igen kis arányban utasítják el a válaszadók, hogy lehet fejleszteni a soft skilleket.

A kutatásban résztvevők 40,4%-a akár fizetne is azért, hogy részt vegyen soft skilleket fejlesztő tréningeken, 22,8%-uk nem költene erre, míg 36,8%-uk nem tudta eldönteni ezt a kutatás pillanatában. Ha a nemek tükrében vizsgáljuk a kérdést, akkor a nők és a férfiak a szignifikánsan eltérő véleményen vannak a kérdést illetően: Pearson-féle Khi-négyzet: 6,939, df: 2, szign.: ,031  $p < 0,05$ . A férfiak 35%-a fizetne egy ilyen lehetőségért, míg a nők 42,9%-a nyitott erre.

A válaszadók szívesebben vennének részt egyéni tréningeken (26,2%), mint csoportosan (18,2%), míg a többség elfogadta mindkettő lehetőséget (55,6%).

Végezetül a vizsgálat kiért arra, hogy mely területeken tudna a válaszadók megítélése alapján segíteni nekik egy tréner vagy egy coach. A válaszokat összegzését a 7. táblázat mutatja be.

7. táblázat Milyen területekben tudna segíteni egy tréner vagy egy coach? (N: 500, %)

Table 7. What areas could a trainer or coach help you with? (N: 500, %)

Területek	Összesen %	Nők %	Férfiak%
Kommunikáció	53,7	53,2	54,8
Időgazdálkodás	42,2	37,3	52,9
Konfliktuskezelés	49,9	54,4	40,1
Csapatépítés	26,7	24,3	31,8
Célok kijelölése	32,1	33,3	29,3
Döntéshozás	35,9	40,4	26,1
Munkahelyi helytállás, önérvényesítés	42,9	49,7	28,0
Csapatorientáció	20,4	20,8	19,7
Szervezőképesség	25,7	22,8	31,8
Flexibilitás	13,8	14,3	12,7
Mobilitás	9,2	8,5	10,8
Érzelmi intelligencia	16,8	14,3	22,3
Motiváltság	35,1	36,0	33,1
Kreativitás	17,8	16,4	21,0
Analitikus és logikus gondolkodás	29,3	30,7	26,1

Forrás: saját táblázat

A következő területeken tudnak leginkább támogatást kínálni a szakemberek: a kommunikáció, a konfliktuskezelés, a munkahelyi helytállás, az időgazdálkodás, míg legkevésbé: a mobilitás, a flexibilitás, az érzelmi intelligencia és a kreativitás területén.

Több fejlesztési tényező kapcsán szignifikánsan eltérően vélekedtek a különböző nemek. Ezek a következők voltak: az érzelmi intelligencia, a szervezőképesség, a munkahelyi helytállás, a döntéshozás, a csapatépítés, a konfliktuskezelés, és az időgazdálkodás.

Ha a korábbi klaszterbesorolások alapján vizsgáljuk a különbségeket négy fejlesztendő területen találtak a szerzők szignifikáns eltérést a Khi-négyzet próba alapján: az időgazdálkodás, a csapatépítés, a flexibilitás, az érzelmi intelligencia. Az időgazdálkodás, a csapatépítés, és az érzelmi intelligencia területén javulásra, javításra leginkább a 3-as klaszterbe besorolt válaszadóknak lenne szükségük, míg a csapatépítés és a flexibilitás fejlesztésére az egyes csoportban található megkérdezetteknek.

#### 4. KONKLÚZIÓ

A szerzők tanulmányának alapvető célja volt megismerni, hogy az egyetemi polgárok, elsősorban a diákok, miképpen látják saját soft skilljeiket, mennyire tartják azokat megfelelőnek a munkáltatói elvárásoknak megfelelően. Tovább a vizsgálatok arra is fókuszáltak, hogy milyen területeken kellene erősíteni azokat és ebben milyen segítséget várhatnak el egy trénerrel, avagy egy coachtól.

A kutatási eredmények azt igazolták, hogy számos skill esetében megfelelnek a foglalkoztatók kritériumainak így például az etikai és az erkölcsi képességek, az empátia, a csapatmunkára való készség területén. Fejlődniük kell azonban például a vállalkozói, a vezetői

és a prezentációs készségekben. A fejlesztésekben szívesen fordulnának külső segítőkhez, például a kommunikáció, a konfliktuskezelés, a munkahelyi helytállás, az időgazdálkodás kapcsán.

A soft skillek egyre gyakrabban jelennek meg a felvételi követelmények között és ezek a képességek jelentős igényként azonosíthatóak a munkáltatói oldalon. Ugyanakkor az egyetemeken megvalósuló gyakorlatorientált képzésekre is sokkal nagyobb hangsúlyt kellene fektetni az oktatási intézményeknek.

Ezért is tulajdonítanak a szerzők fontos szerepet az egyetemi oktatásba integrált soft skilleket fejlesztő kurzusoknak is, melyek nagyban hozzájárulhatnak a munkaerőpiacra belépő egyetemisták soft készségeinek fejlesztéséhez. E célból indult a Magyar Agrár-és Élettudományi Egyetemen egy kurzus, melynek célja a jelenlegi munkaerőpiacon megkövetelt soft skillek megismertetése a hallgatókkal, illetve azon skillek fejlesztése. Az előadás és a gyakorlat angol nyelvű. Külföldi és magyar hallgatók egyaránt felvehetik a tárgyat, ezzel máris a csapatban működés, az együtt gondolkodás, az elfogadás, a tolerancia, az empátia készségeit is élesben gyakorolják.

## 5. IRODALOMJEGYZÉK

Bruce, T. (2015) *Bridging the soft skills gap: How to teach the soft skills basics to Today's Young Talent*, Wiley

Cinque, M. (2016) „*Lost in translation*”. *Soft skills development in European countries*, DOI:10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427

Cinque, M. (2012) *Soft skills in action*. Halls of residence as centres for life and learning, ISBN: 9878890723605

Greene, J. O.–Burlison, R. B. (2003) *Handbook of Communication and Social Interactions Skills*. Purdue University, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey

Haddon, P. F. (1999) *Mastering Personal and Interpersonal Skills*. Thorogood Ltd, London

Halász, G. (2013) *Élethosszig tartó tanulás: 21. századi paradigma vagy múló divat?* Szerk.: Kraiciné, Szokoly M., Pápai A., Perjés, I. Európai léptékkal Az élethosszig tartó tanulás

Juhász, T.–Horváth-Csikós, G. (2021) *Munkáltatók elvárása a soft és hard skillekkel kapcsolatban a munkaerő-piacon; Tér-Gazdaság-Ember folyóirat, IX. kötet 2. szám*

Tribble, L.S. (2020) *The importance of soft skills in the workplace as perceived by community college instructors and industries*. (Doctoral dissertation, Mississippi State University).