



Az Európai Unió  
társfinanszírozásával

# „ÁTKÉPZÉS, SKILLEK - MINT A JÖVŐÁLLÓSÁG KULCSA(I)?!”

**dr. Zsuffa Ákos**

**elnök**, Felnőttképzők Szövetsége  
**tag**, Szakképzési Innovációs Tanács  
**ügyvezető**, Learning Innovation Kft.

# KÜLSŐ KÖRNYEZET

SKILLEK

MUNKAVÁLLALÓK

CÉGEK ELVÁRÁSAI

FELNŐTTKÉPZÉS,  
ÁTKÉPZÉSEK



# KÜLSŐ KÖRNYEZET

EMBER-GÉP EGYÜTTMŰKÖDÉS

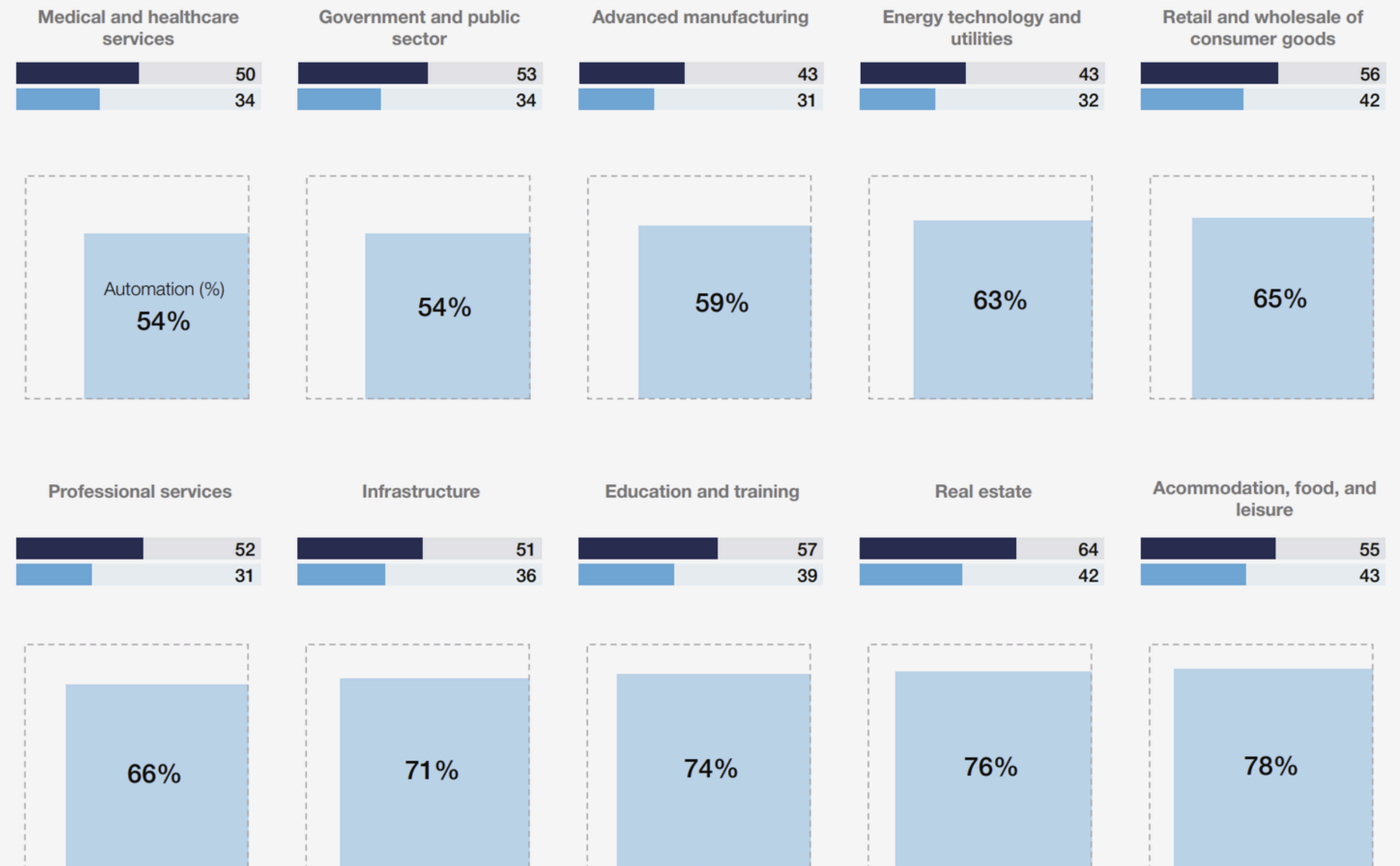
# KÜLSŐ KÖRNYEZET

EMBER-GÉP EGYÜTTMŰKÖDÉS

FIGURE 2.9

## Expected shift in the human share of work task delivery in total firm output driven by automation versus augmentation, 2025-2030, by industry

Change in proportion of human-performed tasks attributable to increasing automation.





# **MUNKAVÁLLALÓK ÉS CÉGEK**

**ELVÁRÁSOK HATÁSA A KÉPZÉSEKRE**

## MUNKAVÁLLALÓK

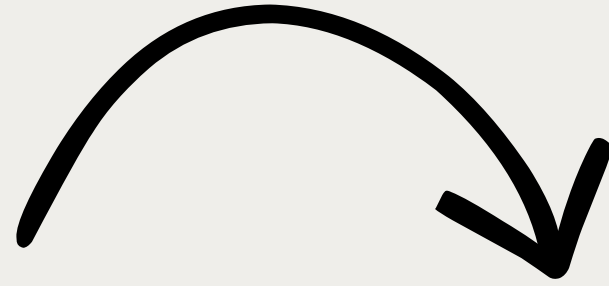
- „Ahol kezdtem, ott megyek nyugdíjba”
- Job hopping
- Gyakoribb újrakezdések és karierváltások
- Fejlődési lehetőség = elvárás

## KÉPZÉSEK

- Lifelong learning/ skilling alapelv
- Rugalmas tanulási idő és hely
- Transzverzális készségek iránti igény
- Employer branding része

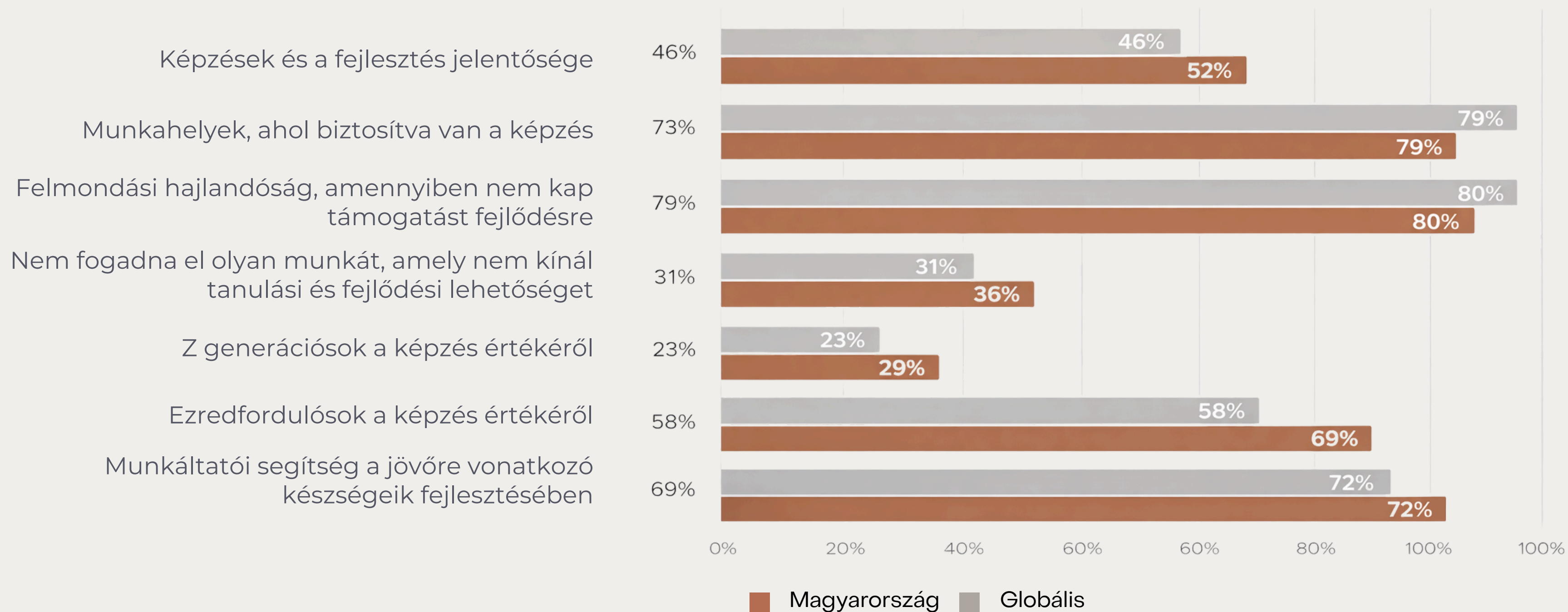
## CÉGEK

- Versenyképesség alapja a jobb munkavállaló
- ROI: üzleti eredmény
- Diploma vs valódi tudás
- Megtartás



# MUNKAVÁLLALÓI KÉPZÉSI KEDV

A munkavállalók és a munkaadók közötti dinamika megváltozott, a munkavállalók pedig egyre tudatosabbak.





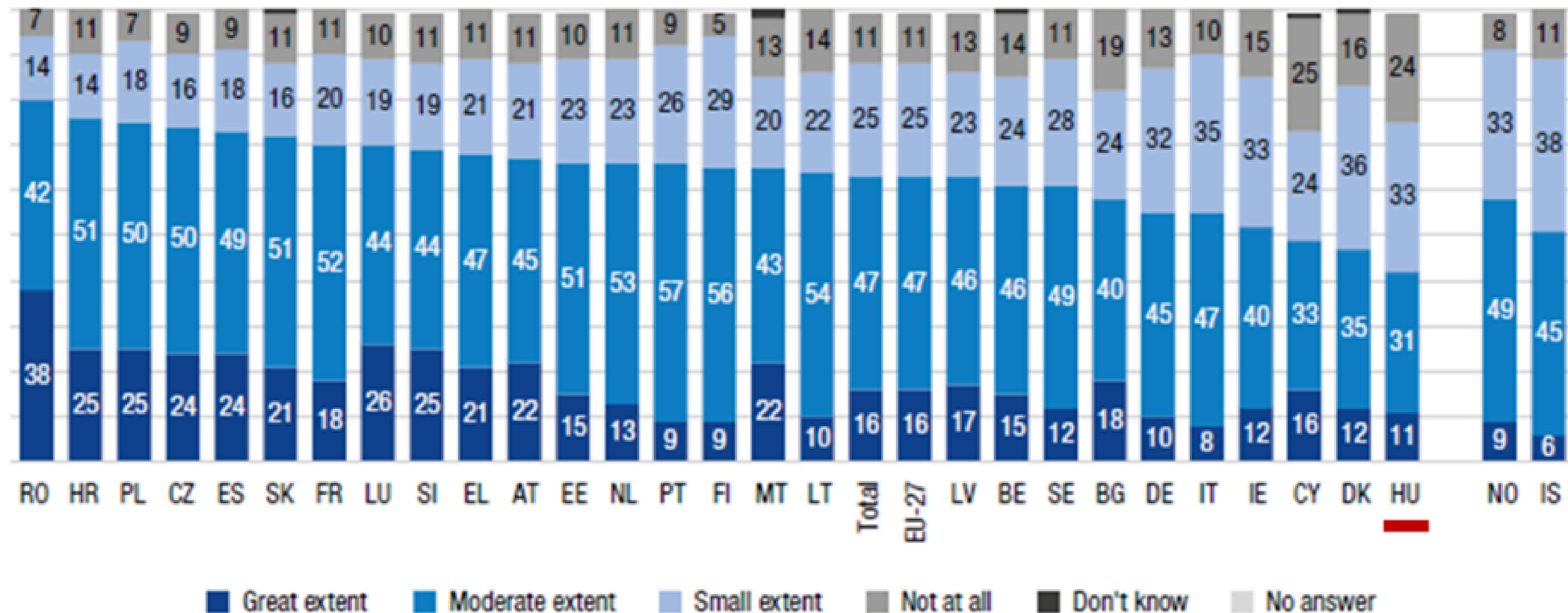
**SKILLEK**

**VÁLTOZÁSOK MINDEN SZINTEN**

# SKILL GAPS OF EU WORKERS

Figure 54. Skill gaps of EU+ workers, 2021

E\_SKILLDEF: AND TO WHAT EXTENT DO YOU NEED TO FURTHER DEVELOP YOUR OVERALL LEVEL OF KNOWLEDGE AND SKILLS TO DO YOUR MAIN JOB EVEN BETTER?



Source: Cedefop second European skills and jobs survey, 2021.

# SKILL TRENDEK

	<b>2020-ban 2025-re előrevetített</b>	<b>2025</b>	<b>2030-ra egyre jobban növekedni fog</b>
1	Analitikus gondolkodás és innováció	Analitikus gondolkodás	AI és big data
2	Aktív tanulás és tanulási stratégiák	Reziliencia, rugalmasság és agilitás	Hálózatok és kiberbiztonság
3	Komplex problémamegoldás	Vezetői képesség és társadalmi befolyás	Technológiai műveltség
4	Kritikai gondolkodás	Kreatív gondolkodás	Kreatív gondolkodás
5	Kreativitás, eredetiség és kezdeményezőképeség	Motiváció és önismeret	Reziliencia, rugalmasság és agilitás

# KÉSZSÉGIGÉNYEK VÁLTOZÁSA

Kompetencia	1995	2010	2025	Megjegyzés
Kézügyesség, precizitás	5	4	3	Megmaradt, de a robotizáció miatt csökken a súlya.
Fizikai állóképesség	5	4	3	Automatizálás miatt kevésbé domináns.
Szabálykövetés, fegyelem	4	4	3	Továbbra is fontos, de a rugalmasság nagyobb érték.
Kommunikáció	2	3	4	A csapatmunka és digitális rendszerek miatt nő a jelentősége.
Csapatmunka	2	3	4	A komplex, robotokkal együttműködő folyamatok erősítik az igényt.
Problémamegoldás	2	3	4	1995-ben alig volt szükség, ma már kulcskompetencia.
Digitális írástudás	0	2	4	1995-ben nem volt elvárás, ma alap.
Adatértelmezés / dashboard olvasás	0	2	4	Új kompetencia, 2025-ben alapkövetelmény.
Kritikus gondolkodás	0	2	4	Korábban nem volt fontos, ma nélkülözhetetlen.
Kreativitás / fejlesztési ötletek	0	2	3	Fokozatosan megjelenő elvárás a folyamatjavításban.
Reziliencia, alkalmazkodás	2	3	5	A folyamatosan változó környezet miatt kiemelkedő.
Tanulási képesség (lifelong learning)	2	3	5	2025-ben kulcskompetencia az új rendszerekhez.
Olvasás-szövegértés (literacy)	3	4	5	1995-ben alap, 2010-től digitális dokumentáció, 2025-ben AI miatt kulcsfontosságú.

# KÉSZSÉGIGÉNYEK VÁLTOZÁSA

## MUNKAKÖRI PÉLDÁK

### Futár → Digitális logisztikai koordinátor



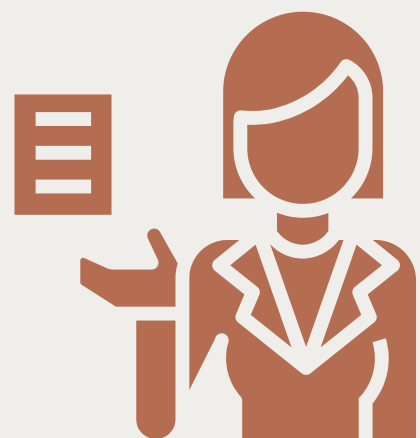
#### Jelen:

- Kézi útvonaltervezés (GPS)
- Szállítás és dokumentumkezelés
- Alap ügyfélkapcsolat

#### Jövő:

- AI-alapú útvonaloptimalizáló rendszerek használata
- Valós idejű adatok kezelése
- Ügyfélkommunikáció digitális platformokon

### Adminisztrátor → Digitális folyamatmenedzser



#### Jelen:

- Adatrögzítés
- Dokumentumkezelés
- Egyszerű ügyintézés

#### Jövő:

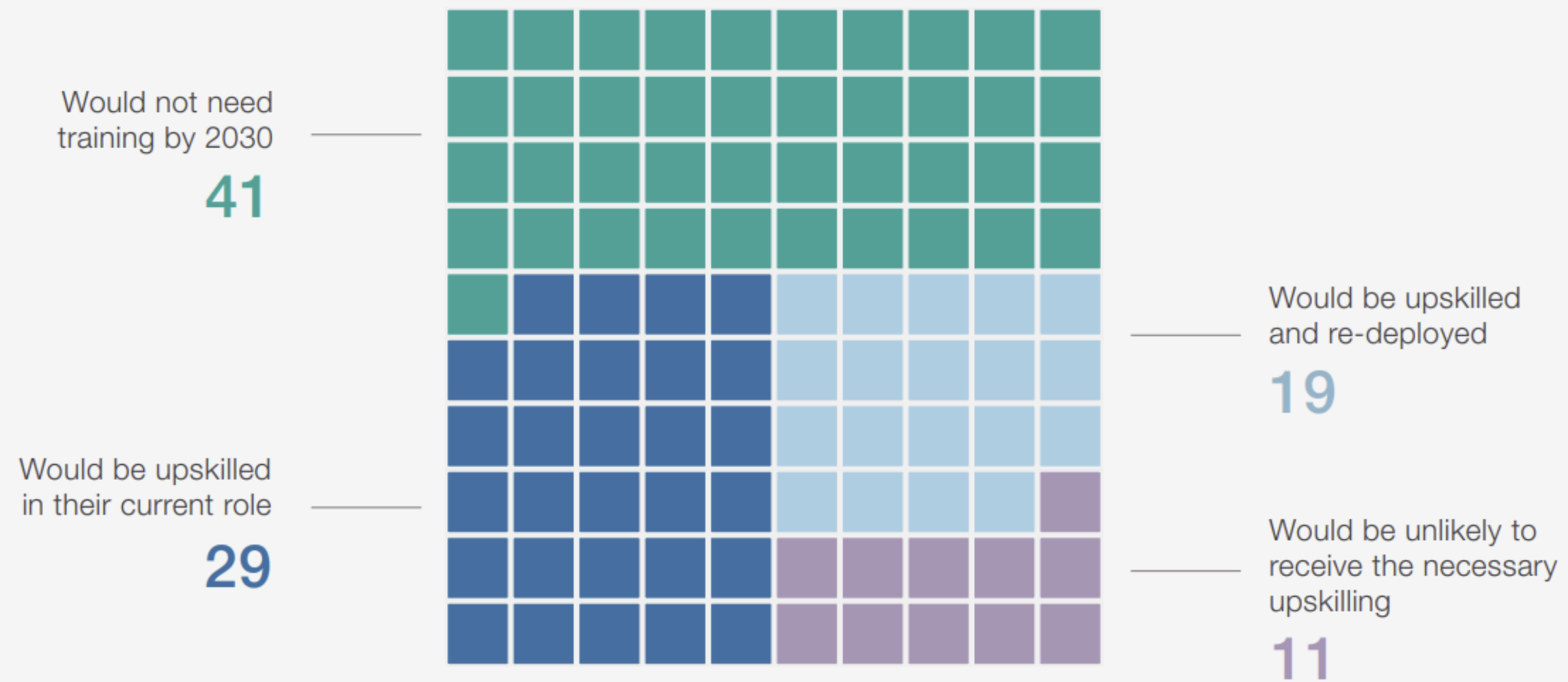
- Automatizált workflow-k felügyelete
- RPA rendszerek kezelése
- Folyamatfejlesztési javaslatok megfogalmazása

# KIKET ÉRINT?

FIGURE 3.9

## Upskilling and reskilling outlook, 2025-2030

Breakdown of the typical training outlook for a representative group of 100 workers, calculated based on averages of the reported by employers surveyed.





# **ROI, DE HOGYAN?**

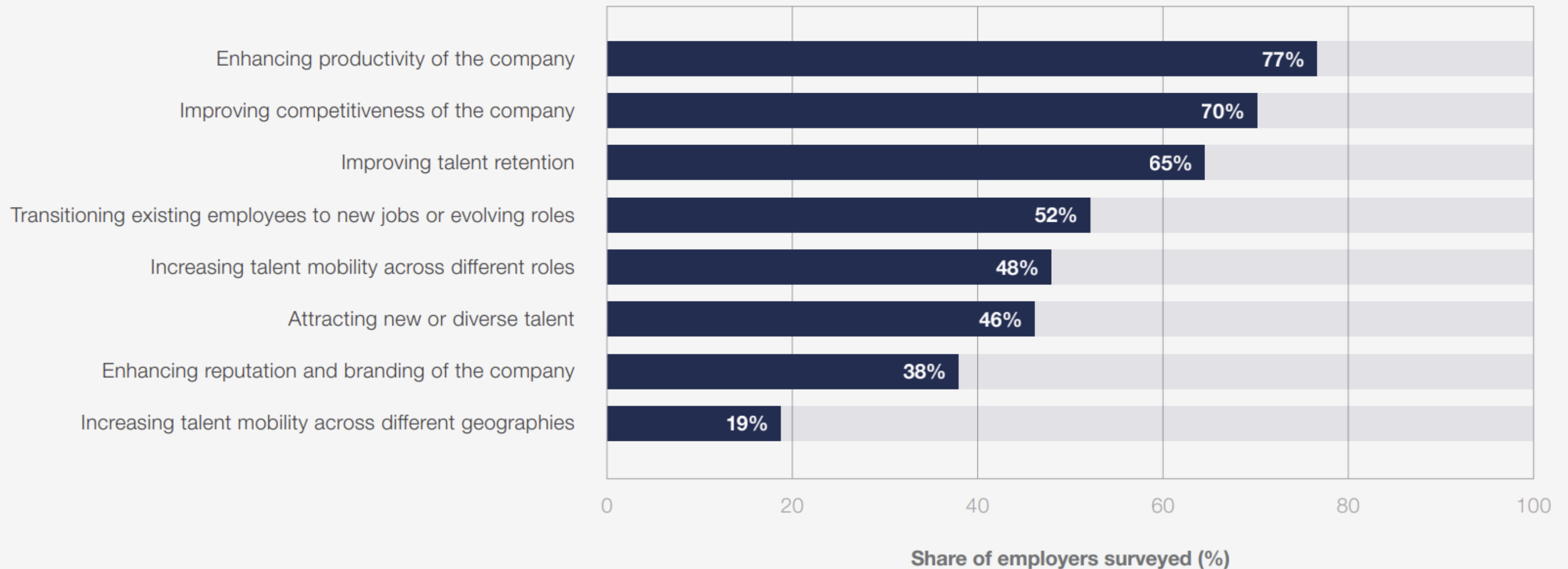
**A KÉPZÉSEK MEGTÉRÜLÉSE**

# A KÉPZÉSBE TÖRTÉNŐ BEFEKTETÉSEK VÁRHATÓ EREDMÉNYEI, 2025–2030

FIGURE 3.11

## Expected outcomes from investing in training, 2025-2030

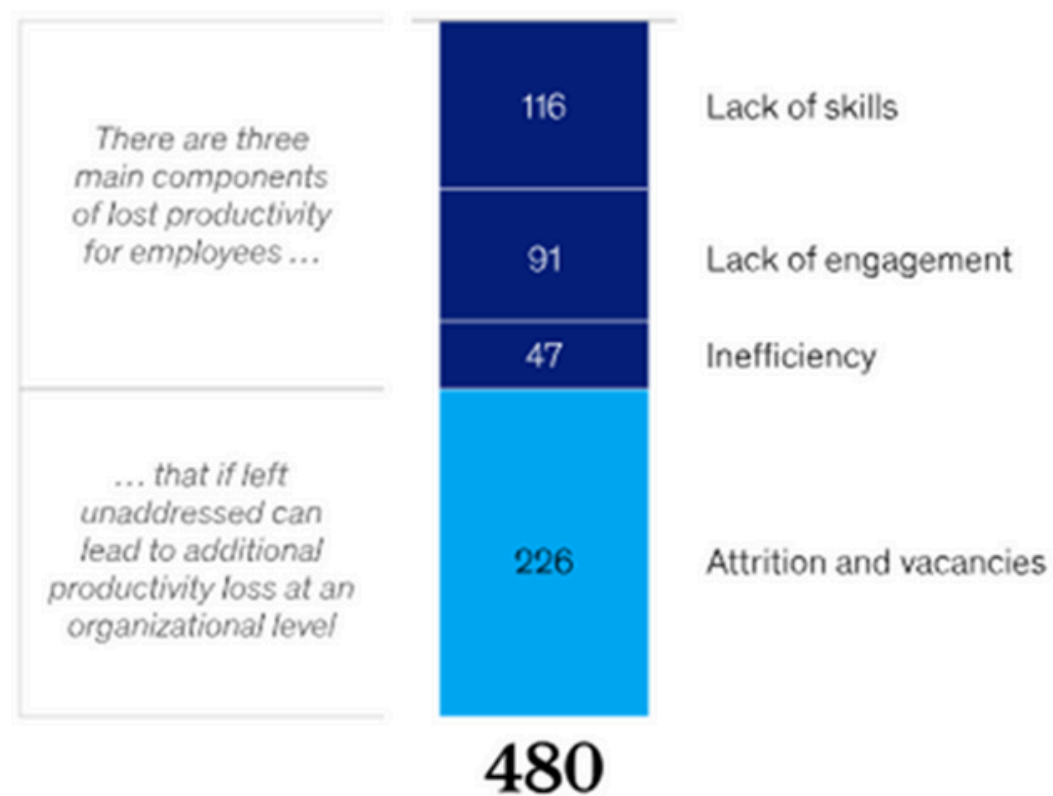
Share of employers expecting the stated outcome from investing in worker training programmes from 2025 to 2030.



# A KÉSZSÉGEK ROI-JE

Factors that drag down employee and organizational productivity could cost a median-size S&P 500 company roughly \$480 million a year.

Annual value at risk from loss in employee productivity, median-size S&P 500 company,<sup>1</sup> \$ million



Lack of skills

**22%**

reduction in productivity when employees do not have the right skills to do their jobs



Lack of engagement

**6%**

reduction in productivity when employees are not concentrated or excited about their jobs



Inefficiency

**\$15,000**

annual cost to companies for one hour of unproductive labor per week, per employee



Attrition and vacancies

**\$52,000**

average cost for a company to replace a full-time employee

- **22%**-os csökkenés a termelékenységben, amennyiben a munkavállalóknak nincsenek meg a megfelelő készségeik a munkájuk elvégzéséhez
- **6%**-os csökkenés a termelékenységben, amennyiben a munkavállalók nem koncentrálnak vagy nem lelkesek a munkájuk iránt
- **\$15,000** éves költség a vállalatok számára, amennyiben 1 munkavállaló heti 1 órában nem produktív
- **\$52,000** átlagos költség a vállalat számára egy teljes munkaidős munkavállaló helyettesítése

<sup>1</sup>Employee salary: \$50,000; organization size: 20,316; full-year revenue: \$12.635 billion; frontline workers: 70%.  
Source: Dr. Steven G. Rogelberg and Otter.ai research; S&P 500 company full-year 2022 database; US Bureau of Labor Statistics; McKinsey analysis

# IKEA: AI CHATBOT ÉS ÁTKÉPZÉS



## Billie AI chatbot bevezetése az ügyfélszolgálaton

- A chatbot az ügyfélkérdések közel felét kezeli
- Standard kérdések automatizálása (rendelés, szállítás, visszaküldés)

## IKEA stratégiai döntése:

- nem csökkenti az ügyfélszolgálati létszámot, hanem átképzzi a munkatársakat magasabb hozzáadott értékű szerepekre
- 8 500 ügyfélszolgálati munkatárs: lakberendezési tanácsadó, belsőépítészeti konzultáns, értékesítési tanácsadó, digitális ügyfélélmény specialisták
- A kiinduló skillkészlet (kommunikáció, igényfeltárás, empátia) jól átvihető volt.



# ÜZENET A FELNŐTTKÉPZŐKNEK

# SKILLEK A KÉPZÉS KÖZPONTJÁBAN

Nem egy új hangzatos fogalom, hanem valódi szemléletváltás.

- Fókuszpont váltás: a tananyagközpontú nézet helyett a **kompetencia-alapú** tananyagok a központban.
- Tudjuk, hogy:
  - milyen készségeket fejlesztünk, **mert felmérjük és pontosan meghatározzuk az igény alapján**
  - mennyit fejlődtek, **mert van objektíven meghatározott viszonyítási pontunk**
- Így pontosan el tudunk számolni, és valódi értéket nyújtani.

## AKI FELNŐTTKÉPZŐKÉNT KÉPES KÉSZSÉGALAPON MŰKÖDNI:

- pontosabban tudja definiálni az értékajánlatát,
- mérhetőbb eredményeket tud kommunikálni,
- és vonzóbb, ezáltal versenyképesebb lesz a vállalatok számára.

A tanulási lehetőségek biztosítása az első számú megtartási stratégia, Gen Z esetében kiemelten fontos! Legyen: dinamikus, hatékony és az egyéni karriermotivációkhoz igazított ([LinkedIn](#), 2024)



Az Európai Unió  
társfinanszírozásával

# KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

**dr. Zsuffa Ákos**

[elnok@fvsh.hu](mailto:elnok@fvsh.hu)

+36 30 964 5900