

CIVIL SZERVEZETEK SZEREPE A FIATALOK MUNKAERŐPIACI KOMPETENCIÁINAK FEJLESZTÉSÉBEN ÉS PÁLYAORIENTÁCIÓJÁBAN*

Maczó Edit

Bevezetés

A 21. századi munkaerőpiac folyamatosan változó kihívásai új, komplex kompetenciák meglétét igénylik a fiatal munkavállalóktól. Ezek a készségek – mint a kritikus gondolkodás, problémamegoldás, kreativitás, rugalmasság, együttműködés és társadalmi érzékenység – ma már nélkülözhetetlenek az egyéni boldogulás és a szakmai sikeresség szempontjából (OECD, 2021; World Economic Forum, 2023).

A globális trendek, a digitalizáció felgyorsulása, a zöld gazdasági átmenet, valamint a COVID–19-világjárvány hosszútávú hatásai tovább növelik ezen kompetenciák jelentőségét, melyeknek a hagyományos oktatási rendszerek azonban gyakran nem képesek megfelelni. Ezek jellemzően ugyanis még mindig a formális, tartalmi tudás átadására összpontosítanak, és kevésbé tudják támogatni a gyakorlatias, tapasztalati és társas tanulásformákat (UNESCO, 2022). Ebben a kontextusban egyre nagyobb figyelmet kap a nemformális és informális tanulás jelentősége, amely viszont képes hatékonyan kiegészíteni a formális oktatás nyújtotta lehetőségeket, ezáltal megalapozni a munkaerőpiacon elvárt kompetenciákat (European Commission, 2022).

A civil szervezetek kiemelt szerepet játszanak ebben a folyamatban: a tanodák, ifjúsági szervezetek, önkéntes programok olyan gyakorlati tapasztalatokat kínálnak, amelyek nemcsak a fiatalok személyes, hanem szakmai fejlődését is támogatják, s a szükséges kompetenciák fejlesztése révén növelik munkaerőpiaci versenyképességüket. Jelen tanulmány célja annak áttekintése, hogy a civil szervezetek milyen módon járulnak hozzá a fiatalok munkaerőpiaci érvényesüléséhez, továbbá



hogyan támogatják – tevékenységeik révén – pályaaorientációjukat. A tanulmány szakirodalmi elemzés segítségével járja körül a civil szféra szerepét nemzetközi és hazai jó gyakorlatokra építve. Emellett szakmai javaslatokat fogalmaz meg arra vonatkozóan, hogyan lehetne erősíteni a civil szervezetek szerepét és az oktatási intézményekkel való együttműködésüket a fiatalok munkaerőpiaci sikerességének növelése céljából.

Munkaerőpiaci trendek – elvárások és kihívások

A 21. századi munkaerőpiacot jelentős mértékben meghatározza a globalizáció, a technológiai fejlődés, valamint a gazdasági és társadalmi változások gyorsasága. Ezek az átalakulások nemcsak a munkakörök jellegét érintik, hanem a foglalkoztatás formáira és az elvárt készségekre is jelentős befolyást gyakorolnak, amelyek folyamatos alkalmazkodást követelnek meg a munkavállalóktól és a munkaadóktól egyaránt (World Economic Forum, 2023).

Az Európai Bizottság 2020-as jelentése alapján a pandémia előtt, 2019-ben az Európai Unióban a munkavállalók csupán 5,4%-a dolgozott rendszeresen otthonról, az alkalmi távmunkát végzők aránya a foglalkoztatottak 10%-át sem érte el (Eurostat, 2020). Ezzel szemben 2022-ben az Európai Unió átlagában a 15–64 éves foglalkoztatottaknak már 22,5%-a végzett otthonról munkát, ebből 12,4% időnként, 10,1% pedig meghatározott rendszerességgel (Eurostat, 2024). A Randstad cég 34 ország 27 000 munkavállalójának bevonásával végzett kutatást 2024-ben. Ők is igazolták a távmunka elterjedését, mert kutatásukban a megkérdezettek 37%-a nyilatkozott úgy, hogy a felmondását fontolná, ha több időt kellene jelenlétben, a munkahelyükön tölteniük (Randstad Workmonitor, 2024).

Az otthoni munkavégzés magával hozta a digitalizáció megerősödését is, hiszen a távolról végzett munka feltétele a megfelelő technikai háttér és hozzáértés. Ugyanakkor a digitális eszközökhöz és az internethez való hozzáférés továbbra is sokak számára jelent problémát: 2022-ben az Európai Unió lakosságának 24%-a nem engedhette meg magának az internetkapcsolatot, ez az arány pedig a szegénységi kockázatnak kitettek körében 7,6%-ra emelkedett. Az internet megfizethetősége terén jelentős eltérések tapasztalhatók az uniós tagállamok között: Romániában (25,0%), Bulgáriában (20,5%) és Magyarországon (16,5%) volt a legmagasabb azoknak az aránya, akik anyagi okokból nem tudtak internethez jutni (Eurostat, 2023).

A digitális szegénység (digital poverty) fogalma nem csupán a modern digitális technológiákhoz való korlátozott vagy hiányos hozzáférést jelöli, hanem arra is utal, hogy az érintett egyének vagy csoportok nem tudnak teljes mértékben bekapcsolódni a digitális társadalom működésébe és gazdasági folyamataiba. Ez a hátrány nemcsak az oktatásban, hanem a mindennapi életben – például az online ügyintézés, vásárlás vagy kapcsolattartás területén – is megjelenhet, és jelentős akadály lehet a munkaerőpiacra való belépésben és a szakmai érvényesülésben is (Allmann, 2022; Butcher–Curry, 2022).

A World Economic Forum „Future of Jobs Report” kutatásában 27 iparág 803 vállalati vezetője erősítette meg, hogy a kreatív és az analitikus gondolkodás után a technológiai műveltség a harmadik olyan alapkészség, amelyre egy munkavállalónak a jövőben szüksége lesz (Future of Jobs Report, 2023).

A mesterséges intelligencia (MI) gyors előretörése szintén jelentős hatással van a munka világára, ugyanis teljesen átszabja a hagyományos munkahelyi struktúrákat: 2030-ra a jelenlegi munkakörök 30%-a is átalakulhat, mert az MI és más technológiák már most is képesek a munkavállalók idejének 70%-át lekötő tevékenységeket kiváltani (McKinsey Report, 2024). Az elmúlt években az online álláshirdetésekből egyre többször találkozhattunk az MI fejlesztéséhez és használatához értő készségek iránti kereslettel, például az Egyesült Államokban 2010 és 2019 között négyszeresére nőtt ez az arány, és az utóbbi három évben még inkább felgyorsult a szakmák széles körében (Alekseeva et al., 2021). A becslések szerint tízből hat munkavállalónak képzésre lesz szüksége ahhoz, hogy lépést tudjon tartani a változásokkal – miközben csak minden másodiknak lesz tényleges lehetősége ehhez hozzájárni.

A World Economic Forum (2025) jelentése arra hívja fel a figyelmet, hogy az alacsonyan képzett munkaerő a leginkább veszélyeztetett az automatizáció térnyerése miatt, ezért különösen fontosak azok a központi intézkedések, amelyek támogatják a digitális készségek és technológiai tudás fejlesztését (Kőkuti–Maczó, 2024). A McKinsey jelentésben (2024) a vezetők abbéli aggodalmaikat is megfogalmazzák, hogy a szükséges készségek nem megfelelő szintje fogja akadályozni leginkább a jövőbeli növekedésüket és jövedelmezőségüket. Hiába alkalmaznak MI-alapú megoldásokat, ha a munkavállalók nem tudják kezelni őket. A hiányzó kompetenciák megszerzésére a munkaadók az átképzést tartják az elsődleges megoldásnak, ezt a munkavállalók 32%-ánál tervezik is, de ennek sikere nagy mértékben függ a munkavállalók hozzáállásától, tanulási hajlandóságától is. Öröndetes, hogy a Randstad Workmonitor (2024) felmérése szerint a munkavállalók 72%-a fontosnak tartja a munkahelyi képzést, annyira, hogy egyharmaduk (29%) akár fel is mondana, ha a munkáltató nem biztosítana megfelelő fejlődési lehetőségeket számukra.

A civil szervezetek a kompetenciafejlesztés és a társadalmi felzárkóztatás terén kulcsszerepet játszhatnak. Ingyenes képzésekkel, workshopokkal, eszköztámogatással és digitális mentorálással aktívan hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a hátrányos helyzetű közösségek is elsajátíthassák az MI korszakában szükséges digitális és technológiai készségeket. Mivel az informális tanulási formák rugalmasabbak és jobban illeszkednek a célcsoportok élethelyzetéhez, ezek gyakran hatékonyabbak is a formális képzéseknél. Emellett a mesterséges intelligencián alapuló megoldások – például személyre szabott tájékoztató alkalmazások – lehetőséget adnak arra, hogy a digitális szegénységben élők könnyebben jussanak hozzá a munkalehetőségekkel, képzésekkel és szociális támogatásokkal kapcsolatos információkhoz, így csökkentve a digitális leszakadásból fakadó munkaerőpiaci hátrányokat (Kőkuti–Maczó, 2024).



Annak feltérképezésére, hogy a jövőben milyen kompetenciákra lesz szükség, sokféle kutatás irányul. A World Economic Forum „Future of Jobs Report 2020” vizsgálata alapján 2025-ben a leginkább elvárt kompetenciák az elemző és innovatív gondolkodás, az aktív tanulás és tanulási stratégiák, az összetett problémamegoldás, a kritikus gondolkodás és elemzőképesség, valamint a kreativitás, eredetiség és kezdeményezőképesség lesznek (1. ábra).

1. ábra. Vezető készségek 2025-ben



Forrás: Saját szerkesztés a Future of Jobs Report (2020) alapján.

Ha megnézzük, a besorolás alapján az első öt kompetenciából négy a problémamegoldás kompetenciátípusba tartozik, ami egyértelműen jelzi, hogy a munkaerőpiac a mechanikus tudás helyett az értelmes felhasználásra, a rendszerszintű gondolkodásra és a problémák, kihívások rugalmas újrakeretezésére épít. A technológiai fejlődés és az MI korában tehát épp az válik még inkább értékessé, amit a gépek nem tudnak utánozni: az emberi kreativitást, a kontextusérzékeny döntéshozatalt vagy a megoldások keresését. A tanulási stratégiák ezért csak akkor működhetnek jól, ha a tanuló képes problémákban gondolkodni és megoldásfókusszal cselekedni. A jövő nem tantárgyi tudást mér, hanem komplex élethelyzetek megoldásával monitorozza az elsajátítás mértékét, amit egyelőre a formális oktatás kevésbé tud megalapozni.

A 2024-es McKinsey Report szerint is 2030-ra több, mint 20%-kal fog növekedni a digitális készségek iránti igény a munkával töltött időben, és 10–20% közötti lesz az emelkedés a magas szintű kommunikációs és tárgyalási készségek, az interperszonális és empatikus készségek, valamint a kreativitás iránt. Ezzel szemben a magasabb kognitív készségeket igénylő munkák iránti kereslet enyhén – Európában

4%-kal, az Egyesült Államokban pedig 2%-kal – csökken majd, míg a kreativitás várhatóan továbbra is nagyon keresett marad, Európában 12%-kal, az Egyesült Államokban pedig 16%-kal nőhet 2030-ra. Az egyéb magas szintű kognitív készségek, mint a fejlett írás- és olvasáskészség, valamint a mennyiségi és statisztikai készségek által dominált tevékenységek iránt Európában várhatóan 19%-kal csökken majd a kereslet. Ez elsősorban az ezeket a készségeket igénylő tevékenységek automatizálásának lehetőségével magyarázható, és különösen az üzleti, jogi szakmákat érintheti (McKinsey, 2024).

Az OECD „Transformative Competencies for 2030” című tanulmányában szintén arra hívja fel a figyelmet, hogy a hagyományos tantárgyi tudás (írás-olvasás, matematika) önmagában már nem elegendő ahhoz, hogy a 21. század kihívásaira felkészítse a tanulókat. A digitalizáció, automatizálás és globális komplexitás gyorsan változó világában új típusú kompetenciák szükségesek a társadalmi jólét és fenntartható fejlődés érdekében.

Az OECD stratégiájának központi eleme az ún. „Learning Compass 2030” modell, mely három transzformatív, vagyis jövőformáló hatású kompetenciát határoz meg:

- új értékek alkotása („*creating new value*”);
- feszültségek és ellentmondások kezelése („*reconciling tensions and dilemmas*”);
- felelősségvállalás („*taking responsibility*”).

Ennek alapján a jövő tanulója tehát képes másokkal együttműködve innovatív megoldásokat keresni, komplex, ellentétes igényeket valódi megértéssel kezelni, jövőorientált fókusszal etikai döntéseket hozni, s társadalmilag felelősséget vállalni.

Ehhez a kulcsfontosságú fejlesztendő kompetenciák ismételten a kreativitás, a kritikai gondolkodás, az együttműködés, a felelősségtudat, a rugalmasság és az empátia, melyek a stratégiai elgondolás alapján a meglévő tantárgyak tartalmába ágyazva kerülnének erősítésre, vagyis a tananyagok feldolgozása során olyan tanulási helyzetekbe kerülnének, ahol erkölcsi dilemmákat kell mérlegelniük vagy felelős döntéseket hozniuk (World Economic Forum, 2025).

Egy munkahelyen való sikeres helytálláshoz szükség van az ún. kemény (hard) és puha (soft) készségek (skills) megfelelő egyensúlyára. A kemény készségek – például a szakmai tudás vagy technikai ismeretek – könnyen körülhatárolhatók és mérhetők, a puha készségek azonban – mint az alkalmazkodóképesség, együttműködés, problémamegoldás és döntéshozatal – inkább a viselkedéssel kapcsolatos szociális kompetenciákat tükrözik. A kemény készségek azt mutatják meg, hogy egy munkavállaló mire képes szakmailag, a puha készségek pedig azt, hogyan viselkedik adott helyzetekben (Horváth-Csikós–Juhász, 2021). A puha készségek nemcsak a munkahelyi eredményesség szempontjából lényegesek, hanem meghatározó szerepük van az egyén személyiségének formálódásában is, s ha az előzőekben tárgyalt, jövőben elvárt kompetenciákat nézzük, akkor láthatjuk, hogy szerepük egyre meghatározóbb. A Harvard Egyetem kutatása alapján a munkahelyi sikerek nyolcvanöt százaléka a puha készségeken múlik (National Soft Skills Association, 2015),



s a LinkedIn Global Talent Trends (2019) vizsgálatában is megerősítették a szakértők (92%), hogy a soft skillek legalább olyan fontosak – ha nem fontosabbak –, mint a hard skillek.

A puha készségek tehát ma már a szakmai siker előfeltételei, ezért az oktatásnak feladata, hogy ezek megfelelő fejlesztésére hangsúlyt fektessen. Különösen középiskolai és felsőoktatási szinten van relevanciája, mert a munkaerőpiacra való kikerülés jellemzően ezekről a szintekről valósul meg. Számos tanulmányban találunk módszertani-szervezési javaslatot arra, miképp lehet a középiskolai és egyetemi tanulóknál ezeket a készségeket erősíteni (Kumar et al., 2022; Succì–Canovi, 2020; Cîmpean et al., 2023; Zoueli et al., 2023), ami közös vonása az ajánlásoknak, hogy hangsúlyozzák a nemformális és informális tanulási utakat, azokat az élményalapú pedagógiai programokat, amelyek révén a diákok valós problémákon dolgozhatnak együtt, reflektálhatnak a saját fejlődésükre, és biztonságos környezetben próbálhatják ki magukat különböző szerepekben.

Az Európai Unió 2000-ben kiadott „*Memorandum az egész életen át tartó tanulásról*” című dokumentuma alapján a **nemformális tanulás** (non-formal learning) az oktatási rendszer fő áramán kívül zajlik, nem része a hivatalos tantervnek, és jellemzően nem jár formális tanúsítvánnyal. Tervezett, célzott tevékenységek keretében zajlik (pl. munkaerőpiaci tréningek, szakmai továbbképzések, civil szervezetek, pártok, művészeti és sportegyesületek szervezésében történő képzések, tanfolyamok, workshopok, önkéntes munkák). A nemformális tanulás része lehet strukturált célkitűzés, előre definiált tanulási elemek és interakciós formák, de emellett rugalmas és alkalmazkodni képes az egyéni igényekhez is.

Az **informális tanulás** (informal learning) ezzel szemben magában foglalja az élet mindennapi eseményei révén történő spontán tudás- és képességszerzést. A tanulás nem szükségszerűen tudatos vagy szándékos, az elsajátított ismeret gyakran nem elismert tevékenységek „melléktermékeként” („byproduct”) alakul ki. Jellemző rá a szervezetlenség, a formális pedagógiai keretek hiánya. Rutin tevékenységekből, közösségi interakciókból, hobbiból vagy civilszervezeti-részvételből fakad, vonása a tanulóoldali kezdeményezés és a spontán tapasztalás (Komenczi, 2001).

Johnson–Majewska (2021) azt is hangsúlyozzák, mindkét tanulási formára igaz, hogy nem illeszkednek jól a hagyományos, szűk tantervi keretekhez – amelyek javarészt formális oktatásra építenek –, ezért szélesebb értelmezést igényelnek a tanulási környezet és a készségek vizsgálatában. A nemformális tanulás egyfajta hibrid kategória, hiszen mind a formális, mind az informális elemeket hordozza magában, ami különösen alkalmassá teszi a soft skillek életszerű környezetben való fejlesztésére.

Pályaorientáció és kompetenciafejlesztés civil szervezetek által

A fiatalok pályaorientációjának támogatása összetett, hosszútávú folyamat, amely nem merülhet ki az iskolai keretek között tartott rövid tájékoztató előadásokban vagy a pályaorientációs napokban. A civil szervezetek ebben a folyamatban hiánypótló szerepet töltenek be, hiszen képesek személyre szabott, tapasztalati alapú és társas interakciókon alapuló támogatási formákat nyújtani.

A pályaorientáció civil támogatásának két fő aspektusa különíthető el: egyrészt azon fiatalok a segítése, akik részt vesznek a programokban, másrészt azoknak az önkénteseknek, szakembereknek, fiatal dolgozóknak a kompetenciafejlesztése, akik maguk is civil szervezetekben dolgoznak vagy onnan kerülnek ki. A programok résztvevői számára a civil szervezetek nyújtotta lehetőségek – például pályaorientációs tréningek, önismereti workshopok, mentorprogramok – hozzájárulnak az önreflexió fejlődéséhez, a pályaismeret bővüléséhez, és nem utolsósorban a munkavállalói szerepre való tudatosabb felkészüléshez.

Nemzetközi és hazai szinten is számos olyan jó gyakorlatot találunk civil szervezetek részéről, amelyek programjaik által bizonyos – munkaerőpiacon is értékes – kompetenciák fejlesztését célozzák meg. Az *Európai Szolidaritási Testület* (European Solidarity Corps, ESC) 18–30 éves fiatalok számára biztosít lehetőséget arra, hogy önkéntes munkával, szakmai gyakorlaton vagy saját projektjeiken keresztül járuljanak hozzá aktívan a társadalmi szolidaritás erősítéséhez Európában. Hazánkban a Tempus Közalapítvány koordinálja az Európai Önkéntes Szolgálat és az Erasmus+ önkéntesség utódjaként.

A program célja, hogy fejlessze a résztvevők szociális érzékenységét, közösségi elköteleződését és munkaerőpiaci készségeit, különös tekintettel az önállóságra, együttműködésre és interkulturális kompetenciákra. A program által támogatott tevékenységek közé tartozik a hátrányos helyzetű csoportok segítése, különböző környezetvédelmi projektek és ifjúsági programok támogatása. A résztvevők leggyakrabban személyes fejlődésről, megnövekedett önbizalomról és javuló kommunikációs, idegennyelvi, illetve problémamegoldó képességről számolnak be. Emellett az ESC hozzájárul a pályaorientációhoz is, hiszen a tapasztalatok révén a fiatalok tudatosabbá válnak saját érdeklődési köreiket és erősségeiket illetően, miközben új karrierutakat is megismerhetnek. A program minden résztvevő számára ingyenes, az utazás, ellátás és biztosítás költségeit az EU fedezi. A fiatalok önkéntes tapasztalatait Europass tanúsítvány és Youthpass formájában is elismerik, amely elősegíti azok hasznosítását a későbbi tanulmányok és álláskeresés során (European Commission, 2023).

Az *Aflatoun International* globális civil hálózatként működik, amely helyi civil és közösségi szervezeteket, valamint iskolán kívüli intézményeket támogat a pénzügyi tudatosság fejlesztésében. A civil partnerek a tanárok és mentorok képzésében vesznek részt, valamint biztosítják az adott lokációk tananyagait és a foglalkozásokat. Kiemelt céljuk a pénzügyi tervezés, az együttműködés és felelősségvállalás, valamint a vállalkozói gondolkodás megalapozása a résztvevőknél.



Vallják, hogy a pénzügyi önállóságról való ismeretek hozzásegítik a fiatalokat ahhoz, hogy tudatosabban indítsanak később saját vállalkozást (Aflatoun International, n.d.). Hasonló célkitűzéssel jött létre a *Junior Achievement (JA) Worldwide* szervezet is, amely nonprofit alapon működik világszerte, helyi civil szervezetek és üzleti partnerek bevonásával. A JA valós vállalkozói programjain keresztül a diákok csapatként dolgoznak egy innovatív termék vagy szolgáltatás kifejlesztésén, az induló vállalkozás finanszírozásán, a termék kreatív forgalmazásán, a kész termék leszállításán és a vállalkozói vagy vállalaton belüli karrier elindításán. A civil szervezetek elsősorban mentorokat biztosítanak ehhez, segítenek kapcsolatokat építeni a vállalati szereplőkkel, oktatási eszközöket fejlesztenek, és megszervezik a diákcégek működését, versenyeit. A JA önkéntesei olyan kritikus fontosságú munkakészségeket tanítanak, amelyek felkészítik a fiatalokat a jövő munkahelyeire. Mivel a szervezet több, mint 100 éve működik, az öregdiákok pályafutását követve azt tapasztalták, hogy a program egész életre szóló hatással bír: sokan olyan vállalkozásokat indítottak, amelyek társadalmi igényeket szolgálnak ki, helyi problémákat oldanak meg, vagy másokat is inspirálnak arra, hogy elérjék a bennük rejlő lehetőségeket (Junior Achievement Worldwide, n.d.).

Jó példa a *Duke of Edinburgh's International Award* nemformális tanulási keretben működő ifjúságfejlesztő program arra, miként lehet a 14–24 éves fiatalokat különböző tevékenységek által a személyiségfejlődésükben, társadalmi beilleszkedésükben támogatni. Az Egyesült Királyságban 1956-ban indult kezdeményezés mára több mint 130 országban elérhető, s a lényege, hogy a résztvevők négy fő tevékenységi területen – önkéntes szolgálat, készségfejlesztés, sporttevékenység és kalandtúra – keresztül szereznek élményszerű tapasztalatokat, melyek révén önismeretük, kitartásuk és felelősségvállalásuk jelentősen erősödik. A program három szinten (bronz, ezüst, arany) teljesíthető, s a díjat azok a fiatalok kapják meg, akik a választott szint elvárásait önkéntesen, saját fejlődési céljaik mentén teljesítik. A nem versenyalapú megközelítés lehetővé teszi, hogy a program minden résztvevő számára személyre szabott kihívást és fejlődési lehetőséget biztosítson. A fiatalok visszajelzései szerint a program megtanította őket célokat kitűzni és elérni, új barátságokat kialakítani és nyitottabbá válni új kihívásokra, amelyekkel sikerrel tudtak boldogulni a munkaerőpiacon is (Van Baren–Meelen–Meijs, 2015).

Kifejezetten az iskolából kimaradt, illetve a munkanélküli 16–24 éves fiatalokat célozza meg a *YouthBuild* nonprofit ifjúságfejlesztő szervezet, amely nemzetközi szinten is működik, de elsősorban az Egyesült Államokban van jelen, a Munkaügyi Minisztérium támogatásával több mint 40 államban. A szervezet célja a résztvevők életútjának pozitív irányba való terelése azáltal, hogy a munkaerőpiacon keresett, gyakorlatorientált szakmákra készíti fel őket, különös tekintettel azokra a területekre, ahol valós elhelyezkedési lehetőségek állnak rendelkezésre. A képzések mindig az adott közösség gazdasági igényeihez igazodnak, és gyakran iparági partnerekkel együttműködésben zajlanak. A program négyéves hatásvizsgálata alapján a résztvevő fiatalok 34,5%-a szerzett középfokú végzettséget, szemben a kontrollcsoport 23,5%-os arányával, ami 11 százalékpontos javulást jelentett.

A programban résztvevők körében magasabb volt a szakképzésben és felsőoktatásban való részvétel aránya is, átlagosan 8,6 százalékponttal. A munkaerőpiacon a programcsoport 4,5 százalékponttal nagyobb arányban dolgozott, heti átlagkeresetük pedig 19%-kal haladta meg a kontrollcsoportét. Az önkéntes tevékenységekben való részvétel is emelkedett, így a program a társadalmi elköteleződést is erősítette (Miller et al., 2018).

Nemcsak nemzetközi, hanem hazai jó gyakorlatokat is látunk arra, miként járulnak hozzá civil kezdeményezésű programok a fiatalok munkaerőpiaci lehetőségeinek növeléséhez. A *Bagázs Közhasznú Egyesület* roma közösségek társadalmi felzárkózását támogatja, különösen a bagi és dányi telepeken élők körében. A szervezet munkájának egyik kiemelt fókusza a fiatalok munkaerőpiaci kompetenciáinak fejlesztése nemformális tanulási programokon keresztül. Az általuk működtetett tanoda programban például önkéntes mentorok közreműködésével segítik a diákok tanulmányi teljesítményének növelését, kommunikációját, valamint pályorientációs támogatást is nyújtanak számukra. A foglalkoztathatósági programjuk keretében fiatal felnőtteknek adnak álláskereső tanácsadást, ezzel támogatva az önálló munkavállalást (BAGázs Public Benefit Association n.d.). A hatásvizsgálatok alapján a résztvevők tanulmányi eredményei javultak, többen tettek sikeres középfokú vagy képesítő vizsgát, nőtt az önbizalmuk és realisabbá vált a jövőképük. A Bagázs működése jól példázza, hogy a civil szervezetek hiteles, közösségben gyökerező módon tudnak hozzájárulni a fiatalok soft skill-jeinek, munkavállalói és életpálya-tervezési kompetenciáinak fejlesztéséhez nemformális utakon (IFUA Nonprofit Partner, 2016).

Az *Igazgyöngy Alapítvány*, hazai civil szervezet 1999 óta működik Kelet-Magyarországon, melynek célja a Bagázs egyesülethez hasonlóan egy komplex esélyteremtő modell megvalósítása a mélyszegénységben élő közösségek számára, különös tekintettel a hátrányos helyzetű (többségében roma) gyerekekre. Programjuk központi eleme a művészeti alapú nevelés és a tanoda jellegű foglalkozások: hat településen mintegy 550 gyermek vesz részt délutáni képzőművészeti órákon és készségfejlesztő foglalkozásokon, ahol a tanulók közel 70%-a halmozottan hátrányos helyzetű (Magyar Rajztanárok Országos Egyesülete, n.d.). Az alapítvány hosszú távra tervezett, stratégiai beavatkozásokat végez a szegénység generációs újratermelődésének megakadályozására, így egyszerre fókuszál a gyerekek oktatására, a családok bevonására és a közösségfejlesztésre. Komplex modelljében a nemformális tanulás eszközei (pl. projekt módszer, művészeti tevékenységek, mentoring) révén fejlődnek a gyerekek alapkompétenciái és szociális készségei. A szervezet célja, hogy javítsa a fiatalok munkavállalói kompetenciáit, s bár az eredmények főként hosszú távon jelentkeznek, az Igazgyöngy munkájának hatására számos gyermek tanulmányi eredménye javult, többen folytatták középfokú vagy felsőfokú tanulmányaikat, ami által kedvezőbbek lettek a jövőbeli kilátásaik (Társadalmi Hatásmérés, 2023).

Létezik olyan civil szervezet is, akik a nemekből fakadó megkülönböztetést szeretnék ellensúlyozni programjukkal.



A *Skool* (eredeti nevén: Technológiai Oktatásért Alapítvány) 2014 óta dolgozik azon, hogy nemformális tanulási módszerekkel fejlessze a 8–18 év közötti fiatalok – elsősorban lányok – digitális kompetenciáit és technológiai önbizalmát. A szervezet küldetése, hogy lebontsa a nemi sztereotípiákat a technológiai pályákon, és minél több fiatalnak biztosítson lehetőséget a digitális jövő alakításában való aktív részvételre. Ingyenes workshopjaikon, tematikus szakköreiken, nyári táboraikon és céglátogatásaikon keresztül a résztvevők játékos, projektalapú módon sajátíthatják el az alapvető programozási, robotikai, mesterséges intelligenciával és digitális tervezéssel kapcsolatos készségeket. A Skool civil szerepvállalása nem csupán a tudásátadásra korlátozódik: élményalapú, inkluzív tanulási környezetet teremt, amelyben kiemelt szerepet kap az inspiráció, a közösség és az egyéni fejlődés támogatása. Programjaik eredményességét a résztvevői visszajelzések, az egyetemi pályaválasztásban mutatkozó irányváltások, valamint a vállalati partnerektől érkező pozitív visszacsatolások is alátámasztják. A résztvevők fejlődése nemcsak digitális tudásban, hanem önbizalomban, csapatmunkában és problémamegoldó készségekben is mérhető, így a Skool példaértékű módon járul hozzá a fiatalok munkaerőpiaci lehetőségeinek növeléséhez, emellett ösztönzi a pályaválasztást egy korszerű, keresett szakterület felé (Technológiai Oktatásért Alapítvány, n.d.).

Az értelmi vagy halmozott fogyatékkal élő fiatalok munkaerőpiaci beilleszkedésének segítését tűzte zászlajára a *KézenFogva Alapítvány*. Programjaik során a résztvevők mentorálásban, tréningeken, próbamunka-lehetőségeken vesznek részt, melyek során kommunikációs, önállósági, időgazdálkodási és együttműködési készségeiket fejlesztik. A szervezet nem csupán felkészítést nyújt, hanem közvetítő szerepet is betölt a munkáltatók és a fiatalok között, ezzel biztosítva a beilleszkedés folyamatosságát és hosszú távú sikerességét. Az alapítvány 2009 óta működő foglalkoztatási programjai keretében eddig mintegy 600 ügyfelet vontak be, 125 érzékenyítő programot szerveztek munkáltatók részére, amelynek eredményeként 359 főt sikerült nyílt munkaerőpiaci állásban elhelyezni (KézenFogva Alapítvány n.d.).

A *HiSchool Egyesület* és a *Konnekt Egyesület* két magyar civil szervezet, amelyek elsődleges célja a középiskolás diákok pályaorientációs támogatása. Mindkét szervezet olyan nemformális tanulási lehetőségeket kínál, amelyek a formális iskola-rendszer kiegészítőiként segítik a diákokat abban, hogy tudatosabban tervezzék meg jövőjüket. A HiSchoolban önkéntes coachok, pedagógusok, pályaorientációs szakemberek készülnek diákoknak szakmabemutató eseményekkel, panelbeszélésekkel és mentorálással, hogy valós információt nyújtsanak a munka világáról (HiSchool, n.d.). A Konnekt Egyesület szintén egyéni mentorálással, karrierinterjúkkal és tematikus workshopokkal erősíti a fiatalok önismeretét, döntéshozatali készségét és soft skilljeit (Konnekt Egyesület, n.d.). A két szervezet közös jellemzője, hogy a civil szféra rugalmasságát kihasználva valósítják meg közösségi alapú, élményalapú tanulási programjaikat. Különösen értékes, hogy mindkét kezdeményezés ingyenesen, önkéntes alapon működik, ezzel is elősegítve az esélyegyenlőséget a pályaválasztásban.

Összegzés és javaslatok

A tanulmányban bemutatott példák és szakirodalmi elemzések alapján világosan kirajzolódik, hogy a civil szervezetek fontos szerepet töltenek be a fiatalok munkaerőpiaci kompetenciáinak fejlesztésében és pályaaorientációjuk támogatásában, mert az iskolai keretek között zajló formális oktatás nem minden esetben képes reagálni azokra a gyors és komplex változásokra, amelyek a munka világát jellemzik. Ebben a kontextusban a civil szervezetek által biztosított nemformális és informális tanulási lehetőségek kiegészítő, sőt sok esetben hiánypótló szerepet töltenek be. Emellett a civil szervezetek nemcsak tanulási, hanem szocializációs és identitásformáló tereket is biztosítanak, amelyek hozzájárulnak a fiatalok önismeretéhez, társadalmi felelősségérzetéhez és aktív állampolgári szerepvállalásának kialakításához. Különösen jelentős az a kettős hatás, amely a civil szervezetek működésében megfigyelhető: egyrészt közvetlenül támogatják a célcsoportba tartozó fiatalokat, másrészt az önkéntesként, munkatársként bekapcsolódó pályaválasztás előtt állók és pályakezdők számára is intenzív tanulási lehetőséget teremtenek. Ez a fajta tapasztalati tanulás gyakran hatékonyabbnak bizonyul, mint a strukturált karrierépítési programok.

Mindezek alapján a következő javaslatok fogalmazhatók meg arra vonatkozóan, miképp lehetne a civil szervezetek szerepét erősíteni a pályaaorientációs folyamatban és a kompetenciák fejlesztésében:

- Szükség lenne az intézményes együttműködések erősítésére, vagyis a közoktatási és felsőoktatási intézményeknek tudatosabban kellene bevonniuk a civil partnereket a kompetenciafejlesztő és pályaaorientációs programjaikba, amelyek kiterjedhetnének tanórán kívüli foglalkozásokra, szakmai gyakorlatokra, projekthetekre és mentorprogramokra is.
- Ösztönözni lehetne a civil programokban való részvételt, ha a nemformális tanulási utak elismerésre kerülnének egy validációs eljárás folyamán, amely lehetővé tenné a civil szervezetekben szerzett tapasztalatok formális elismerését például portfólióval, tanúsítványokkal vagy kreditpontokkal.
- Pályázati és állami finanszírozási források célzott bővítésével biztosítani lehetne, hogy még több fiatal juthasson hozzá ingyenesen a civil szervezetek által kínált kompetenciafejlesztő lehetőségekhez, különösen a periférián élők vagy hátrányos helyzetű csoportok esetében.
- A civil programok hatékonyságának nyomon követése érdekében szükség lenne standardizált monitoring- és hatásmérési eszközök alkalmazására. Ezek révén mérhetővé válna, hogy a fiatalok milyen kompetenciákban fejlődtek, és ez milyen mértékben segíti őket a munkaerőpiaci elhelyezkedésben. Az így gyűjtött adatok az állami és oktatási szektor számára is visszajelzést nyújtanának a programok érvényességéről.
- A civil szféra gyakran élen jár innovatív, interkulturális és inkluzív módszerek bevezetésében, ezért érdemes lenne felkutatni és támogatni azokat a partnerségeket, amelyek európai uniós vagy más nemzetközi programok keretében a soft



skillek, digitális készségek vagy munkára való felkészítés közös fejlesztésére irányulnak.

- Ahhoz, hogy a szervezetek hosszú távon és magas minőségben tudjanak kompetenciafejlesztő programokat működtetni, szükség van maguknak a civil szereplőknek is a folyamatos képzésére, tudásmegosztására, valamint a jó gyakorlatok rendszerszintű dokumentálására és terjesztésére. Ennek érdekében javasolt lenne olyan szakmai hálózatok létrehozása vagy megerősítése, amelyek lehetőséget biztosítanak a civil szervezetek közötti tapasztalatcserére, módszertani fejlesztésekre és közös pilotprojektek indítására – akár állami, akár uniós forrásból támogatva.

Annak érdekében, hogy a fiatalok valóban versenyképes, tudatos és társadalmilag felelős szakemberekké váljanak, elengedhetetlen, hogy az oktatási rendszerek és a civil szféra közötti együttműködések rendszerszintűvé és fenntarthatóvá váljanak. A jövő oktatása akkor lehet igazán hatékony, ha képes integrálni a formális rendszerek stabilitását és a civil szféra innovatív, gyakorlatorientált megközelítéseit – e kettő szinergiája adhat valódi választ a 21. század munkaerőpiaci kihívásaira.

Irodalom

- Aflatoun International (n.d.). *Aflatoun International – Child Social and Financial Education*. <https://aflatoun.org/> (2025. 07. 02.)
- Alekseeva, L. et al., (2021). The demand for AI skills in the labor market. *Labour Economics*, Vol. 71, 102002.
- Allmann, K. (2022). *UK digital poverty evidence review 2022*. London: Digital Poverty.
- BAGázs Public Benefit Association (n.d.). *Bagázs Közhasznú Egyesület. European Youth Portal*. https://youth.europa.eu/volunteering/organisation/74454_en (2025.07.03.)
- Butcher, J.–Curry, G. (2022). Digital poverty as a barrier to access. *Widening Participation and Lifelong Learning*, 24(2), 180–194.
- Cîmpean, M.–Găzdac, V.–Bocoş, M. (2023). Developing 21st Century Skills For Secondary School Students Within The Eutourism Project. In: I. Albulescu–Stan (Eds.), *Education, Reflection, Development – ERD 2022*, vol 6. *European Proceedings of Educational Sciences*, 633–645. European Publisher. <https://doi.org/10.15405/epes.23056.59>
- European Commission (2022). *EU Youth Strategy: Work Plan for the EU Youth Strategy 2022–2024*. https://youth.europa.eu/strategy_en (2025. 07. 02.)
- European Commission (2023). *European Solidarity Corps. Publications Office of the European Union*. https://youth.europa.eu/solidarity_en (2025. 07. 03.)
- Eurostat (2020). How usual is it to work from home? *Eurostat, Luxembourg*. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200424-1> (2025. 07. 03.)
- Eurostat (2023): *How many EU people can afford an internet connection?* <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/edn-20230801-1>(2025. 07. 04.)
- Eurostat (2024). *Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status (%)*. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ehomp/default/table?lang=en&category=labour.employ.lfsa.lfsa_emp (2025. 07. 02.)



- Híschool (2024). *Küldetésünk*. <https://hischool.hu/> (2025. 07. 03.)
- Horváth-Csikós, G.–Juhász, T. (2021). A puha (soft) és a kemény (hard) készségek munkaerőpiaci szükségessége. *Educatio*, 30(3), 532–542. <https://doi.org/10.1556/2063.30.2021.3.13>
- IFUA Nonprofit Partner. (2016). A BAGázs 16 éves roma fiatalokkal végzett munkájának hatásmérése. https://www.hatasmeres.hu/downloads/IFUA-Nonprofit-Partner_BAGAZS-16-eves-roma-fiatal_HATASMERES-TANULMANY_20161015.pdf (2025. 07. 03.)
- Johnson, M.–Majewska, D. (2021). Formal, non formal and informal learning: What are they, and how can we research them? *Cambridge University Press–Assessment Report*. doi:10.17863/CAM.110841
- Junior Achievement Worldwide (n. d.). *JA Worldwide*. <https://www.jaworldwide.org/> (2025. 07. 03.)
- Kézenfogva Alapítvány (n.d.). *Támogatott foglalkoztatás – A munkába állás lépései*. <https://kezenfogva.hu/node/1897> (2025.07.04.)
- Kócuti, T.–Maczó, E. (2024). Mesterséges intelligencia, civil szervezetek és a felsőoktatás. *Civil Szemle*, 21(5), 107–123. <https://doi.org/10.62560/CSZ.2024.05.7>
- Komenczi, Bertalan (2001): *Az Európai Bizottság memoranduma az egész életre kiterjedő tanulásról*. <http://epa.oszk.hu/00000/00035/00050/2001-06-euKomenczi-Europai.html> (2025. 07. 01.)
- Konnekt Egyesület. (2023). *ÉnJövőm Nap – Pályaorientáció fiataloknak*. <https://konnekt.org/> (2025. 07. 04.)
- Kumar, A.–Singh, P. N.–Ansari, S. N.–Pandey, S. (2022). Importance of soft skills and its improving factors. *World Journal of English Language*, 12(3), 220–227. <https://doi.org/10.5430/wjel.v12n3p220> (2025.07.02.)
- LinkedIn Global Talent Trends (2019). <https://business.linkedin.com/talent-solutions/resources/talent-strategy/global-talent-trends-2019> (2025. 07. 03.)
- Magyar Rajztanárok Országos Egyesülete. (n.d.). *Igazgyöngy Alapítvány*. <https://rajztanarok.hu/partnerek/igazgyongy/#:~:text=foglalkoz%C3%A1sokat.%20Tanul%C3%B3ink%2070%25,link> (2025. 07. 03.)
- McKinsey Report (2024). *A new future of work: The race to deploy AI and raise skills in Europe and beyond*. (2025. 07. 02.)
- Miller, C.–Bos, J.–Porter, K.–Tseng, F.–Abe, Y. (2018). *Laying a foundation: Four-year results from the National YouthBuild evaluation (Report No. ED590015)*. MDRC. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED590015.pdf> (2025. 07. 02.)
- OECD (2021). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. (2025. 07. 02.)
- National Soft Skills Association (2015). *The Soft Skills Disconnect*. <https://www.nationalsoftskills.org/the-soft-skills-disconnect/> (2025. 07. 02.)
- RandstadWorkmonitor (2024). <https://www.randstad.hu/hr-kutatasok/workmonitor/> (2025.07.02.)
- Succi, C.–Canovi, M. (2020). Training and developing soft skills in higher education: Evidence from international students' perceptions. *International Journal of Management Education*, 18(1), 100–105. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100305>
- UNESCO (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*.
- Társadalmi Hatásmérés (2023). *Az Igazgyöngy Alapítvány az Impact Academyben*. <https://tarsadalmihatasmeres.hu/az-igazgyongy-alapitvany-az-impact-academyben/> (2025. 07. 02.)
- Technológiai Oktatásért Alapítvány. (n.d.). *Skool – A jövő női technológiai alkotóiért*. <https://skool.org.hu/> (2025. 07. 04.)
- Van Baren, E.–Meelen, M.–Meijs, L. C. P. M. (2015). A fiatalok fejlődésének támogatása világszerte: A The Duke of Edinburgh's International Award program. *Journal of Youth Development*, 10(1), 151001PA002. <https://jyd.pitt.edu/ojs/jyd/article/view/151001PA002>



- World Economic Forum (2023). *Future of Jobs Survey*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/digest/> (2025. 07. 02.)
- World Economic Forum. (2025). *Future of jobs report 2025: Jobs of the future and the skills you need to get them*. <https://www.weforum.org/stories/2025/01/future-of-jobs-report-2025-jobs-of-the-future-and-the-skills-you-need-to-get-them/> (2025. 07. 02.)
- Zouali, R.–Ben Mustapha, K.–El Ghali, M. (2023). The development of soft skills via in-person training in secondary education: A case study in OujdaAngad Directorate, Morocco. *Journal of Employability Skills*, 1(1), 115.



Fotó/Photo: Németh István Péter