



**HRFEST**



NEXFLOW

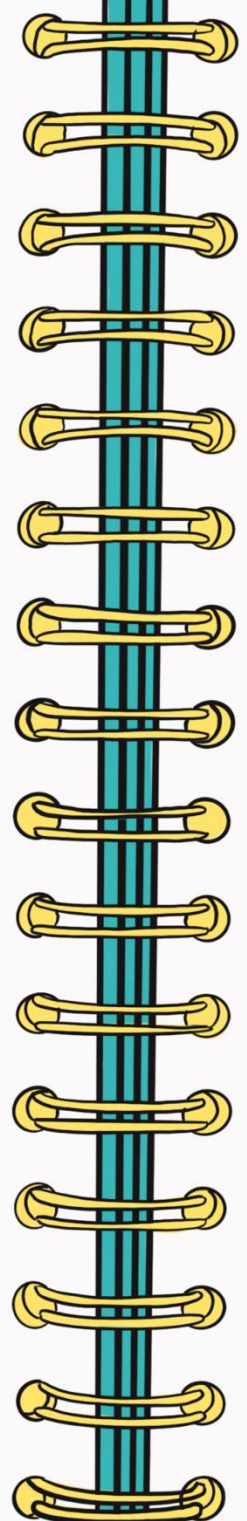
# Learning & Development Mastermind

---

Workshop short report  
2022

forgatókönyvek  
sűrűjében









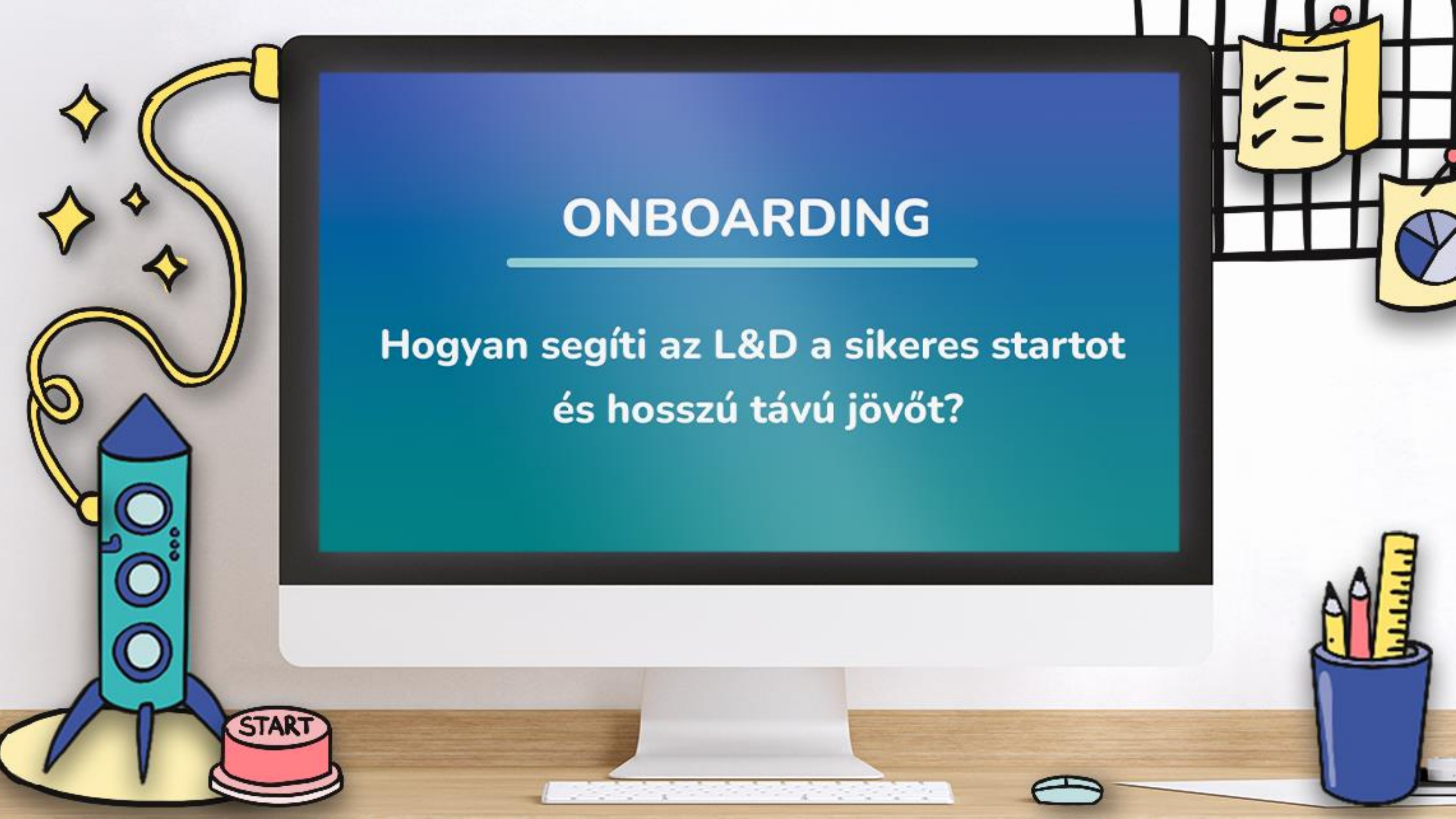
Fotó: Kránicz Norbert





# ONBOARDING

Hogyan segíti az L&D a sikeres startot  
és hosszú távú jövőt?



# Az onboarding célja

Az asztalunk egyetértett abban, hogy az onboarding célja az engagement megteremtése és a fluktuáció csökkentése, szociális kapcsolatok kialakítása és a vállalati értékek átadása, illetve felkészítése a dolgozónak a későbbi hatékony munkavégzésre.

## Mikor kezdődik és meddig tart az onboarding?

Több cégnél már belépés előtt indul, van ahol inkább csak adminisztratív teendőket foglal magába, de néhány cégnél már vállalati videók és anyagok megosztását is jelenti. Gamification tool-on keresztüli feladatokat is akár.

**1. nap szerepe jelentős** – minden készen áll-e a belépésre, várja-e őt vezető, buddy/mentor/csapattag, készen vannak-e az IT eszközei, hozzáférései...? Van, ahol csak pár hétig tart a folyamat, a legtöbb cégnél 3, esetleg 6 hónap. Vezetői check in 30-60-90 nap után.

## Fizikai munkavállalók onboardingja

Erre kaptunk egy jó példát (Lego): itt még több múlik a területi vezetőkön és tréneren, ez a szerep kiegészítője a munkakörnek azoknál a munkavállalóknál, akiket erre alkalmasnak találnak. Moduláris képzéseken és teszteken kell átmenniük az új dolgozóknak, amíg elsajátítják a munkaköri feladatokat.

## Tréningidő versus munkavégzés?

Van ahol az első hetek dedikáltan tanulással telnek, de inkább ez a kivétel. A másik véglet, hogy egyből bedobják az újat a tennivalók és feladatok tengerébe. A résztvevők véleménye alapján egy egyensúlyt kell a két tevékenység között teremteni, az elején több tanulási idővel.

## Hatékonyság mérése

- 40 nap után visszamérik a dolgozóval az első 30 nap hatékonyságát (survey)
- 90 nap vagy 6 hónap után is lehet mérni
- 1 éven belül távozó fluktuációja hogyan alakul

## A vezetőn múlik legnagyobb mértékben az onboarding sikere

A vezetőket kell ezért alaposabban felkészíteni arra, hogy miért fontos és mitől lesz sikeres az új dolgozók onboardingja. HR és tréning csapat tudja támogatni, admin feladatok akár átvehetők tőlük, de a tartalma és a kötődések kialakítása a vezető és a csapat kezében van. A vállalati kultúrába kell beilleszteni az elvárást.



Köszönjük a témavezetést és a támogatást:

**Chair: Deák Andrea**

Greif Hungary Kft, HR vezető





## ÁTÁLLÁS A DIGITÁLIS TANULÁSRA

Hol csodafegyver  
és mikor nem működik?



# Átállás digitális tanulásra

## Learning hatásossága/mérése

- High Performance Learning Journey módszertan alapján célok felállítása az elején, majd ezt mérjük vissza:
  - o Business impact
  - o Performance outcome – overall change we want to see
  - o Application at work
  - o Learning outcome – Knowledge, Skills, Attitude
- Visszamérés anonym survey-ekkel
- Elején mindenben az üzlettel megállapodni, aki kérte az igényt
- Közvetlen vezetőt is jobban bevonni, hogy kövesse hogyan halad a kolléga tanulása, annak beépítése

## Professzionális készségek

- Erre nagyon jó, mert sokan különböző lokációkon vannak és így egyben le tudjuk őket fedni

## Vezetőfejlesztés

- Erre már azért blended vagy személyes tréning a jobb, mert általában közösséget is szeretnénk építeni

## Döntéshozatal

- Learning Board üzleti vezetőkől és HR-ből áll, ők döntenek, hogy milyen fejlesztési projektek legyenek
- Business Planning része tud lenni

## Learning Time

Mindenkinek kevés van, már nem lehet napokat ezzel tölteni, csak maximum órákat vagy perceket. Mindenki naptárába beküldve, hogy pl. pénteken 13-14-ig Learning time van.

## Peer Learning sessions

- Facilitátorokat felkészíteni Train the Trainer jelleggel és akkor kollégák tudnak tartani ilyen session-öket

## Kék galléros kollégákkal hogyan?

- Most applikációkra van példa. Vendor pl Axonify
- Max 3 perc hosszúságú bite-ok
- Játék beépítve



Köszönjük a témavezetést és a támogatást:

Chair: [Czikkely Csilla](#)

Grundfos, Team Lead – Global Learning Design team



A photograph of a desk setup with a laptop, a yellow mug, a potted plant, and headphones. The laptop screen is the central focus, displaying the text 'Mikloreaning az L&D jövője?' in white on a blue gradient background. The desk is dark grey, and the background is a bright, slightly blurred office space.

Mikloreaning  
az L&D jövője?



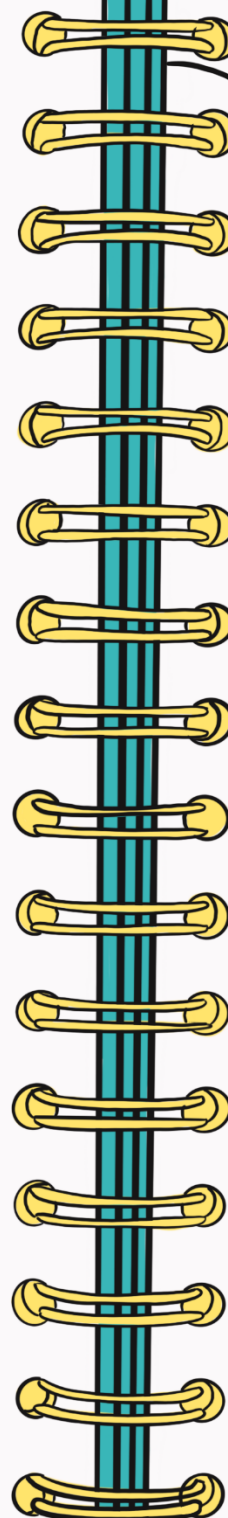
# Microlearning

A gazdasági környezet és a felgyorsult világ miatt **rövidült a képzés- fejlesztésre szántidőkeret**, ezen belül kell a maximális hatékonyságot elérni – nem a tanulással töltött percek alacsony száma miatt hívunk **mikrolearningnek** egy képzést, hanem a **rövid idő alatti magas hatékonyság alapján**.

Az üzlet részéről elvárás a **praktikus, azonnal használható tudás** az elméleti háttér részletes bemutatása nélkül (utóbbira elég opcionális további lehetőséget mutatni). Nagyra értékelik a **moduláris képzést**, amikor egy témát több rövidebb, egymásra épülő info-morzsaként kapnak meg – ez az időbeni beilleszthetőség mellett a hatékonyságot is támogatja, egyszerre egy lépéssel haladnak és azt tudják gyakorolni a kollégák, így épül fel lépésről lépésre a teljes tudásanyag azonnal a gyakorlatba ültetve.

Ezzel együtt **szükség van továbbra is a klasszikus “elvonulós” és vezetett tréningekre** az elmélyüléshez, de az alkalom előtt és után mikrolearningekkel kiegészítve **hatékonyabbá tehető a tudás átadása**, és csökkenthető a napi munkából kiesett idő, azaz a jövő a blended megoldások felé mutat.

A rövidség és praktikusságra való törekvés miatt kiemelt jelentőségű a kollégák elköteleződése.



A **gamification elemek** hosszútávon is tudják támogatni a folyamatos fejlesztést, eleinte bármilyen **fizikai jutalom/ajándéktárgy** motiváló egy-egy mérföldkő elérésekor, később (főleg vezetők esetében) a **további fejlődés lehetősége** is segít, pl. ingyenes extra coaching alkalom.

Az egyes mikrolearningekhez való kapcsolódásban a **storytelling jó eszköz** (pár másodperc alatt kíváncsivá tehetjük a kollégát, vajon mi lesz a történet vége), és szükség van **interaktivitásra** is (nem passzív fogyasztó, hanem résztvevő szeretne lenni már a tanuló). Hosszú távú elköteleződést egy jó vezetői és vállalati kultúra is tud támogatni, ahol ciki kimaradni a képzési eseményekből, ebben segíthet pl. a tananyag végén **az ajánlás, megosztás lehetősége**.

Formátumát tekintve fontos, hogy az e-learningek mellett **gondoljunk az offline populációra** is, a mindennapi egymástól tanulás, shadowing, on-the-job training is lehet épp oly rövid és hatékony, mint egy hírlevélben küldött 3 perces video vagy a vállalati e-learning könyvtár.



Köszönjük a témavezetést és a támogatást:

**Chair: [Laky Szilvia](#)**

Coca-Cola HBC Magyarország,  
Képzés-fejlesztési vezető



# SELF-SERVICE LEARNING

Jól hangzik,  
hogy akkor tanulnak amikor akarnak,  
de akarnak?





# Self-service Learning

## 1. ÉHSÉG

A tanulás érdekében a legfontosabbnak azt látjuk, hogy „éhesek”, motiváltak legyenek a kollegák. L&D oldalról ezt az éhséget kell erősíteni, fenntartani, vagy szükség esetén felkelteni.

## 2. FRAME

A túlzottan széles lehetőség nem feltétlenül segíti a valódi tanulást. A sok opció nehezebbé teheti a döntést, csökkenti a motivációt. Éppen ezért fontos, hogy legyen világos tanulási út (journey), keretrendszer, amelyik „vezeti” a tanulót, „Ha elvégezted ezt, utána most az a következő leckéd”. A keretekbe természetesen belefér némi választási lehetőség, de ezt ne hagyjuk túl szélesre.

## 3. JÁTÉKOSSÁG, VERSENY, DÍJAZÁS

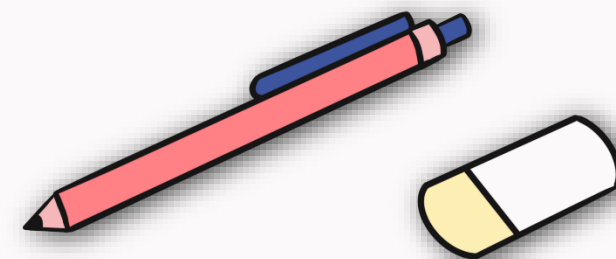
A képzések hatékonyságát nagyban tudja növelni, ha játékos keretrendszerbe tesszük, belecsempészünk versenyt is. A közösséget erősíti, ha nem egyének közötti a verseny, hanem csapatok egymást között versenyeznek abban, hogy ki halad jobban. Ezen túl egy-egy díj (pl. közös vacsora, csapatépítő alkalom) is jelentősen tudja növelni a részvételt.

## 4. KÖTELEZŐ

Néha nem kell félni egyes elemeket kötelezővé tenni. Magunktól lehet, hogy nem csinálnánk meg bizonyos feladatokat, képzéseket, ugyanakkor mégis valódi tanulást hozhatnak, ráadásul néha a kötelezően megvalósított tanulás után ismerjük fel, hogy érdekes számunkra a téma, szeretnénk tovább mélyülni benne.

## 5. INFRASTRUKTÚRA

Nyilvánvalónak tűnik, mégis nem lehet eleget hangsúlyozni mennyire fontos a kialakítás, személyre szabottság, kényelmesség, elérhetőség is a képzések kialakításánál. E nélkül a jól felépített képzések esetén is előfordulhat, hogy sokan visszafordulnak az első pár lecke után.



Köszönjük a témavezetést és a támogatást:

[Chair: Halmos Gábor](#)

Szerencsejáték Zrt.,

Szervezetfejlesztési csoportvezető

Vezetőfejlesztés

-

Hova tegyük a  
fókuszot a gyorsan  
változó világban?





# Vezetésfejlesztés

Az asztalunknál folytatott beszélgetés során 3 fókuszpontot határoztunk meg.

## FÓKUSZTARTÁS

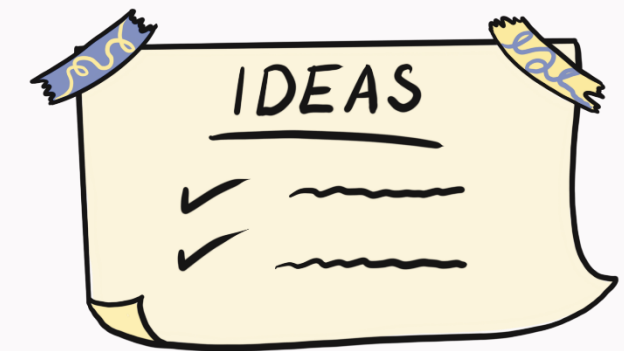
Mind információs, mind feladat oldalon hatalmas a zaj, a leterheltség, ami különösen a vezetőket érinti. Komoly kihívást jelent a megfelelő gondolkodási idő és tér kiszakítása, ami lehetővé teszi a hátralépést és áttekintést, a perspektíva váltást, reflexiót, egyéni vagy közös együtt gondolkodást, az elmélyedést, a kapcsolódást, az események jelentéssel történő felruházását, a kreatív problémamegoldást, priorizálást. Ehhez kapcsolódóan a fókusztartást elősegítő vezetői mindseteket, paradigmákat, működési gyakorlatokat, apró trükköket és fogásokat egy kiemelten erősítendő vezetői területnek láttuk.

## TANULÁSI KÉPESSÉG

Egy volatilis, kiszámíthatatlan, összetett és ellentmondásos VUCA világban az egyéni és kollektív tanulási képesség kulcsfontosságú a szervezeti és egyéni sikerhez, sőt túléléshez. Ugyanakkor a tanulási kompetencia (learning agility) sokak számára nem feltétlen adott a megfelelő szinten. Sok vezető számára szükséges ebben fejlődni, mint ahogy abban is, hogy ők maguk vezetőként hogyan tudják egy csapat, vagy szervezet szintjén megfelelően facilitálni a hatékony tanulást.

## ÖNGONDOSKODÁS

Abban semmi újdonság nincsen, hogy a vezetők túlterheltek és általában véve hajlamosak az önkizsigerelő működésre, ami egyenes úton vezet a tartós distresszhez, kiégéshez. Ahogy a repülőn is az először azt javasolják, hogy az oxigénmaszkot először saját magadnak biztosítsd, csak utána foglalkozz a gyerekekkel, ez a vezetők számára is ez lenne a követendő. Ugyanakkor a vezetői wellbeing tudatos fókuszban tartásának mikéntje korántsem egyszerű, vagy triviális. Ezért ezt is egy kiemelt fókuszterületnek éreztük.



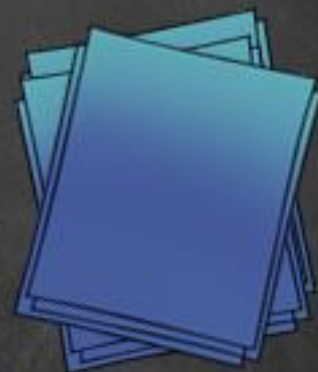
Köszönjük a témavezetést és a támogatást:

[Chair: Balogh Bogdán](#)

OTP Bank Nyrt, Fejlesztés és tudásmenedzsment osztályvezető



Vezetőként L&D leaderként mit  
tehetünk hogy adaptívabb,  
válságállóbb legyen a  
szervezetünk?





# Megoldások az üzlet sikeréhez

A bemutatkozás után először arról beszélgettünk, hogy L&D leadként milyen kihívásokkal kell jelenleg szembe néznünk és ezek mentén néztük meg, hogy milyen lehetséges jó megoldásokkal tudunk hozzájárulni az üzlet sikeres és adaptív működéséhez.

Három fő sarokpontot határoztunk meg annak kapcsán, hogy a jelenlegi változó világban hogyan adhat igazán értékes támogatást egy modern képzési terület:

## 1. Az üzlet valós partnerévé kell válnunk,

meg kell értenünk a működését, kihívásait és kiszolgáló szervezetből tanácsadóvá kell válnunk. Ennek gyakorlati útja, ha a reaktív módszerek helyett (katalógusból választható képzések, dedikált keretek), proaktív módszerekre térünk át (üzleti, konkrét és mérhető célokra épülő igénymegvalósítás).

## 2. Fel kell építenünk a tanulás kultúráját a szervezetben.

Segítenünk kell kollégáinknak, hogy megértsék az önfejlesztés fontosságát és hasznosságát, megtalálják a karriercéljaikhoz és a szervezeti célokhoz kötődő fókuszokat (mit, hol, hogyan fejlesszek) és érezzék, hogy ez a vállalat és az ő számukra is ugyan úgy érték.

A kultúraépítés fontos eszköze a képzés stratégiai szintre emelése és a fejlesztések széles körben történő elérhetősége (pl. digitális tartalmak erősítésével és a belső tudásmegosztás támogatásával).

## 3. Erős fókuszot kell helyoznünk a vezetők fejlesztésére.

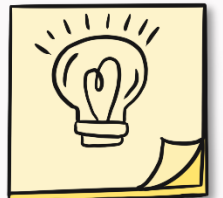
A közvetlen vezető van a legnagyobb hatással a munkavállalóink életére, tőle függ, hogy a vállalati kultúra, a légkör, a vállalat által teremtett lehetőségek (izgalmas szakmai kihívások, kompenzáció, fejlődés, karrier) miképp érkeznek meg, vagy elérhetők-e egyáltalán a kollégái számára. Arról nem is beszélve, hogy az egyén és a csapat kihívásaira is a vezetőnek kell megtalálnia a megoldást. Épp ezért kiemelten fontos, hogy a szerepükben való megerősítésükön túl, kiemelt fókuszot fektessünk a „people management” készségeik fejlesztésére.



Köszönjük a témavezetést és a támogatást:

[Chair: Szegedi Tamás](#)

Magyar Telekom,  
Learning Experience COE Lead



The End

