

Szenvedélyünk a piackutatás

Munkaadói riport a fiatal – Z, Y - generációs munkavállalókkal kapcsolatban

Kvalitatív kutatás eredményei

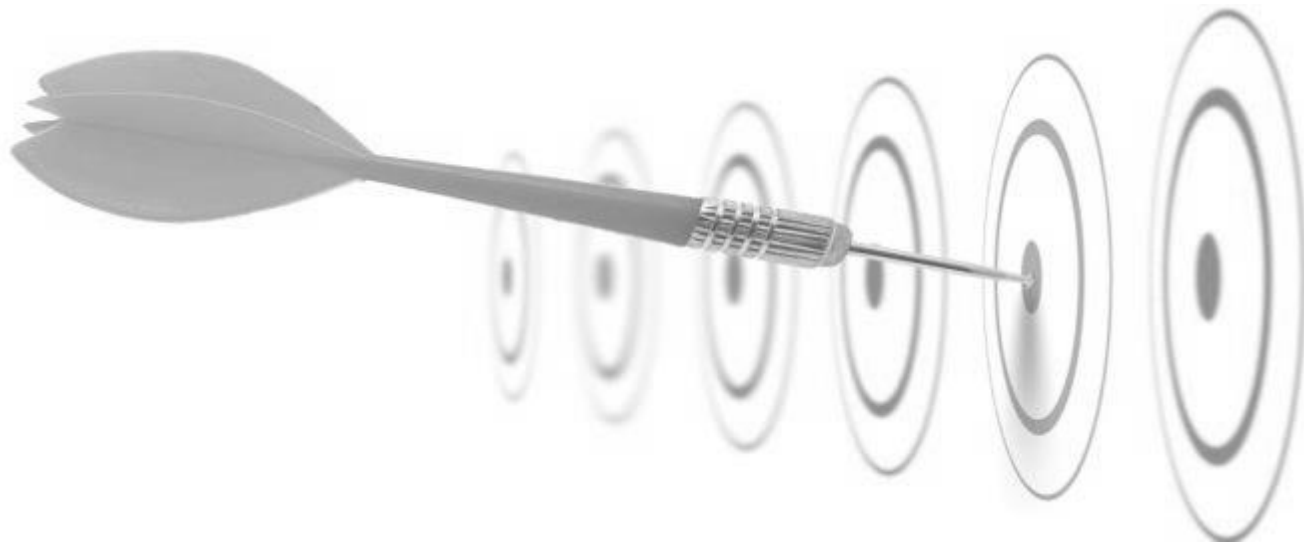




Kutatási cél, módszertan, célcsoport	3
A kutatási tapasztalatok összefoglalása	6
Kitekintés a munkaadók és az Z és Y generációs munkavállalók szempontjainak különbségére a kvalitatív mélyinterjúk alapján	12
Részletes eredmények	17
Munkaerőpiaci helyzet a fiatal munkavállalókkal kapcsolatban	18
Munkatapasztalatok a fiatal - Z és Y - generációsokkal	25
A cégek jövőképe a munkaerőpiac szempontjából	30



Kutatási cél, módszertan, célcsoport





A kutatás célja

A Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara **komplex, 6 elemű piackutatás** keretében szeretné megismerni az Y, és a Z generáció életstílusát, attitűdjeit, elvárásait és a munkához való hozzáállását, azért, hogy párhuzamba tudja azokat állítani a cégek elvárásaival, igényeivel.

A kutatás eredményeképpen feltáráásra kerülnek a fiatal generációk, mint munkavállalók igényei, valamint a munkaadó cégek elvárásai. **A kétirányú megközelítés így alkalmas arra, hogy a BKIK az eredményeket a tagjai felé kommunikálva a cégek jobban megérthessék a fiatalok motivációt elősegítve ezzel a hatékonyabb munkaerő keresést, és megtartást.**

A kutatás felépítése

ELSŐ FÁZIS – KVALITATÍV FELTÁRÁS

1 20 db mélyinterjú Y generációs fiatalokkal

2 20 db mélyinterjú Z generációs fiatalokkal

3 8 db mélyinterjú budapesti munkaadó cégekkel ✓

Jelen anyag a 8 db munkaadói mélyinterjú eredményeit tartalmazza.

MÁSODIK FÁZIS – KVANTITATÍV KUTATÁS

4 1000 online kérdőív Y generációs fiatalokkal

5 1000 online kérdőív Z generációs fiatalokkal

6 300 telefonos kérdőív budapesti munkaadó cégekkel



Célcsoport

A Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara egyes szakosztályaiba tartozó vállalkozások megkérdezése. A kutatásba a témában kompetens cégvezetők, HR vezetők, gazdasági vezetők kerültek bevonásra, akiknek releváns információik vannak a fiatalabb generációk munkastílusáról.

A 8 cég vegyesen oszlott meg cégméret szempontjából, valamint hangsúlyt helyeztünk arra, hogy mind diplomásokat, mind szakképzett munkaerőt foglalkoztató cégek kerüljenek be a mintába.

Témakörök

- Problémát jelent-e a cégüknél az Y, Z generáció integrálása? Miben jelent problémát? Mi okoz nehézséget? Hogyan próbálták megoldani a helyzetet? Mennyire jártak sikerrel? Mi lehet a megoldás szerintük?
- Milyen tudással, készséggel, képességgel és kompetenciával rendelkező hallgatókra van szükségük? A végzős diákok készségével, kompetenciájával vagy a hozzáállásával van a gond? Mi jelenti a problémát?
- Milyen elvárásokat támasztanak alá egy fiatal, pályakezdő munkatárssal szemben?
- Hogyan látják a jövőt? Mi lesz a vállalatukkal 10-15 év múlva? Milyen munkavállalói lesznek?

Kivitelezés

Módszer: 60 perces személyes mélyinterjú

Terepmunka: 2020. január vége – február eleje



A kutatási tapasztalatok összefoglalása





Általános tendenciák

A munkaerőhiány, a megfelelő munkaerő megtalálása az összes interjúba bevont cégnél érzékelt megoldandó feladat.

- Ez egyrészt **menyiségi hiányt** jelent az összes képzettségi szinten a fiatal munkaerő körében is
- Másrészt **időbeli problémát** jelent, mert a megfelelő munkatársak megtalálása hosszú folyamat lehet
- Harmadrészt **a jelentkezők szakmai tudása, végzettsége és hozzáállása** is korlátozó tényező, amely komplex témakör mert a probléma egy része visszavezethető az oktatásra, de más része pedig életkorból adódó szocializációs jellemző

A fiatal munkaerő hozzáállása a munkához – a cégek szemével

A fiatal munkavállalókkal kapcsolatosan **egyértelműen beazonosíthatók a munkához való jellegzetes attitűdök**, amelyekkel a munkaadók napi szinten találkoznak és kezelésük problémát okoz a számukra. **Az általános kép kissé összemosza az Y és a Z generáció jellemzőit, inkább a közösnek mondható tulajdonságokra fókuszál: azokra, amelyekben a fiatalok alapvetően mások az idősebbekhez képest.**

- Lojalitás hiánya
- Szakmai alázat hiánya
- Magas fizetési igény
- Kevés munka iránti igény
- A kitartás hiánya
- A gyors előremenetel igénye



Munkaerőpiaci elvárások a cégek szemével

A munkaerő felvétel kétirányú folyamat: **egyrészt a munkaadó cégek fogalmazznak meg elvárásokat**, amelyeknek a fiatal munkaerőnek meg kell felelnie, másrészt a cégek érzékelik azokat az **elvárásokat**, amelyeket **a fiatal munkavállalók támasztanak a céggel szemben**. A sikeres együttműködés feltétele, ha ezek az elvárások találkoznak.

A céges elvárások komplex elvárásrendszerként alkotnak a fiatal munkaerővel kapcsolatban:

- **Lelkes, motivált – jó hozzáállású a munkához***
- Csapatjátékos
- Nyitott, érdeklődő
- Tanulni vágyó, tanulékony, képes fejlődni
- Jó kommunikációs képességű
- Talpraesett
- Kreatív, proaktív
- Lojális
- Képes önálló munkára
- Szakmai alázat

A cégek véleménye szerint, a fiatal munkavállalók elvárásai is komplexek a jövő munkahelyükkel kapcsolatban:

- Anyagi biztonság – a cég pénzügyileg stabil legyen és egyben pénzügyi stabilitást nyújtson a munkavállaló számára
- A tanulás, fejlődés lehetősége
- A szakmaiság és a szakmai előrelépés lehetősége
- Jó céges hangulat
- Rugalmasság, ami széles körben értendő: munkaidővel, munkavégzés helyével, és egyéb munkával kapcsolatos paraméterekkel kapcsolatosan



*A cégek egyik alapelvárása, hogy a fiatal munkaerő motivált, érdeklődő legyen. Az anyag 15. oldalán ezt a témát, mint kulcsinformációt részletesen is kifejtjük.

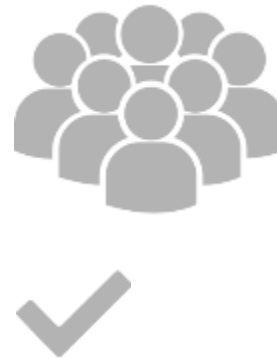


A cégméret hatása a fiatal munkaerővel kapcsolatban

A cégmérettől függően feltárhatók különbségek a fiatal munkavállalóhoz való hozzáállásban. A nagy cégek méretüknél fogva több erőforrással rendelkeznek (mind anyagi, mind időráfordítást tekintve), amely előnyhöz juttathatja őket a fiatal munkavállalók alkalmazásával kapcsolatban.

Általános nyitottság a fiatal munkaerőre

A KKV szektor az alacsony dolgozói létszám miatt **szinte alig engedheti meg magának azt a „luxust” hogy betanítsa a fiatal munkaerőt.** Egy réteg ezért nem nyitott a pályakezdők felvételére. A betanítási idő hiánya viszont elégedetlenséget szül mind a fiatal munkavállaló, mind a munkaadó oldalán.



A nagy méretű, gyakran multinacionális cégek jellemzően akár pályakezdői, gyakornoki programmal is rendelkeznek. A programok megfelelő gyakorlati háttérrel adnak a fiataloknak, de a betanulás kemény folyamat. A fiatal munkavállalók emiatt könnyebben hagyják el a céget és idővel váltanak máshová.

A fiatal munkaerő megtartása

Cégmérettől függően a munkahelyeknek eltérő stratégiáik vannak a fiatalok megtartására.

A KKV cégek jellemzően a **munkahelyi hangulattal** és a fiatal munkaerő által annyira igényelt **személyes visszajelzéssel, értékeléssel** próbálják integrálni a Z és az Y generációt.



A nagy, különösen a multinacionális cégeknek viszont sokkal szélesebb lehetőségeik vannak **az anyagi jellegű juttatások és a fiatalok szakmai jövőjének megmutatása, értékelése terén.**



Hogyan látják a Z és az Y generációt a munkaadók? - pozitívumok

A munkaadó cégek el tudták különíteni életkor szerint a munkavállalói generációkat, és képesek voltak különbségeket megfogalmazni.

Generation



18-24
évesek

- Összességében a Z generációról sok pozitívumot említettek a munkaadók. Akinek van már tapasztalata velük, szívesen előlegez nekik bizalmat a jövőben is.
- Ezt a generációt felelősségteljesebb, tudatosabb, önállóbb, motiváltabb munkavállalóként látják a munkaadók az Y generációhoz képest.
- Erősségük a modern technológia magabiztos használata
- Érdekességük, hogy bár az online világ a lételemük, a munkában preferálják a személyes kommunikációt
- Fontos téma számukra az anyagi biztonság

Generation



25-40
évesek

- Az Y generáció (már csak idősebb kora és munkatapasztalata miatt is) már tudatosabb a munkahelyválasztás kapcsán
- Több gyakorlati tapasztalattal rendelkeznek
- Kiemelkedően fontos számukra az anyagi biztonság
- Általában véve jó nyelvtudással rendelkeznek



Hogyan látják a Z és az Y generációt a munkaadók? - negatívumok

Generation



18-24
évesek

- Kevésbé fókuszáltak, ismétlődő tevékenységeket nem szívesen végeznek
- Egy pályájuk eleji munkahely inkább csak ugródeszka a jövőre nézve
- A munkaidővel kapcsolatban kevésbé rugalmasak

Generation



25-40
évesek

- Ha jobb lehetőséget látnak (nem feltétlen csak anyagi szempontból), könnyen váltanak
- Törtetők

Közös jellemzőként tekinthető, hogy **mindkét generációt türelmetlenként** jellemezték a munkaadók. Ez egyrészt vonatkozik arra, hogy nincsenek pontos információik, hogy egy cégnél milyen karrierúton, milyen pozícióba juthatnak el, hanem feltételezik, hogy hamar vezetői munkát végezhetnek, azaz nem szívesen „járják végig” a ranglétrát.

Ezen felül a cégek azt érzékelik, hogy **a fiatalok anyagi szempontból túlértékelik a munkájuk értékét**, és nincsenek tisztában azzal, hogy kezdőként, vagy juniorként milyen reális fizetésre számíthatnak. Ezzel összefügg, hogy már **a pályájuk elején is magas fizetési igénnyel lépnek fel**.



***Kitekintés a munkaadók és az Z és Y generációs
munkavállalók szempontjainak különbségére a kvalitatív
mélyinterjúk alapján***





A Z generációval, mint munkavállalóval kapcsolatos szempontok

Generation



A cégek számára jó hír, hogy **az a kép, amit látnak a Z generációról** – lelkes, motivált, fejlődőképese, de türelmetlen, továbblépő, és pénzközpontú - **pontosan megfelel annak a képnek, amellyel leírja magát ez a korcsoport.**

A cégek szintén jól érzékelik a Z generáció elvárásait a munkahelyükkel kapcsolatban, viszont nem látják kellő mértékben azt, hogy a Z-sek fejlődését a vezetői visszajelzések építik, valamint a feladatok érdekessége segít fenntartani a motivációjukat.

A Z generáció elvárásai a cégek szerint*

- **Anyagi biztonság** – a cég pénzügyileg stabil legyen és egyben pénzügyi stabilitást nyújtson a munkavállaló számára
- **A tanulás, fejlődés lehetősége**
- **A szakmaiság és a szakmai előrelépés lehetősége**
- **Jó céges hangulat**
- **Rugalmasság**

A Z generáció valódi elvárásai

- Elvárásaik középpontjában a fejlődés áll
- **A fejlődés azonban szorosan összefügg a vezető személyével, a kapott visszajelzésekkel.**
- **Az érdekes feladatok, amit szeretnek csinálni, fenntartják a motivációjukat.**
- A jó munkahelyi légkör, a jó csapat szinte minden
- A pályakezdők iránt tanúsított **türelmes hozzáállás**
- A generáció megfelelési kényszere, az önállósodás iránti vágya megmutatkozik **a fizetési igényükben is.**
- Fontos érték számukra **a rugalmasság**, ezt ők is képviselik és a munkaadótól is elvárják.

*A cégek az interjúk során általánosságban, „mint fiatal munkaerő elvárásairól” nyilatkoztak. A téma részletesebb feltárása a nagymintás, kérdőíves kutatás témája.



Az Y generációval, mint munkavállalóval kapcsolatos szempontok

Generation



A cégek számára jó hír, hogy jól érzékelik, hogy az Y generáció egyik fontos motivációs eszköze a pénz. Ezzel párhuzamosan elismerik a már meglévő tapasztalatukat, ami jó kiindulópont lehet a generáció teljesebb megértésére.

Az Y generáció esetében is fennáll az a megállapítás, hogy fejlődésüket a vezetői visszajelzések építik, fontos számukra a munka élményként történő megtapasztalása és a munka-magánélet egyensúlya.

Az Y generáció elvárásai a cégek szerint*

- **Anyagi biztonság** – a cég pénzügyileg stabil legyen és egyben pénzügyi stabilitást nyújtson a munkavállaló számára
- **A tanulás, fejlődés lehetősége**
- **A szakmaiság és a szakmai előrelépés lehetősége**
- **Jó céges hangulat**
- **Rugalmasság**

Az Y generáció valódi elvárásai

- **Vezetőiktől is, az alapvető szakmai hitelességen túl, a kapcsolatorientált működésmódot, a személyességet, a visszajelzést, a támogatást és figyelmet várják el.**
- Olyan munkakörnyezet és hangulat, amely fokozza, motiválja hatékonyságukat
- **Rugalmasság:** munkaidőt és akár a munka helyszínét tekintve – közel állnak hozzájuk az atipikus foglalkozási formák.
- **Megfelelő fizetési szint és motivációs rendszerek.**
- **Fontos számukra a munka élményként történő megtapasztalása.**
- **Egyensúly a munka és a magánélet között.**

*A cégek az interjúk során általánosságban, „mint fiatal munkaerő elvárásairól” nyilatkoztak. A téma részletesebb feltárása a nagymintás, kérdőíves kutatás témája.



A munkaadók hiányzó láncszeme: a motiváció

Az interjúsorozat során több munkaadó esetében felmerült, hogy nem tudnak azzal a jelenséggel mit kezdeni, hogy a fiatal generációk a munkahelytől, még pontosabban a közvetlen vezetőjüktől várják, hogy motiválja őket.

„Nincsenek víziók a fiataloknak sok esetben. Elmegy dolgozni, mert „pénzt akarok keresni”. Ez nem vízió.”

„Ne legyen már az a kényszeres érzetem, hogy állandóan nekem kell valamit azért tennem, hogy valaki szeressen nálunk dolgozni.”

„A motiváció, hogy a munkavállaló akarja már azt csinálni, ne az legyen, hogy ja persze, valahol dolgozni kell, és akkor beadom az önéletrajzomat, hanem tudja azt elmondani, hogy ő miért akar dolgozni.”

„Nem szeretnénk mi állandóan kacsatáncot járni, hogy megszerettessük magunkat, és a cégünket.”

Ennek megfelelően megállapítható, hogy jelenleg az esetek nagy részében ellentét figyelhető meg a cégek és a fiatalok igényei között.

A munkaadók egy része nincs felkészülve erre az elvárásra, feltehetően azért, mert a vezetők többsége az idősebb korosztályokhoz tartozik, és nekik alapelvárásuk – valamint saját belső viselkedési normájuk is - , hogy a munkaerő motivált legyen. (Ezzel párhuzamosan el sem tudják képzelni, hogy milyen lehet az, ha a munkaerő nem magától motivált.)

Jelen kutatásunk alapján javasolható annak a ténynek a kommunikációja a hazai munkaadók felé, hogy a fiatal – Z és Y – generációs fiatalok többsége koránál, neveltetésénél, szocializációjánál fogva kívülről, azaz a munkahelyétől várja a motivációt a munkájával kapcsolatban. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy a fiatalokkal dolgozó közvetlen munkatársak és felettesek tehetik a legtöbbet, hogy ezek a fiatalok perspektívát lássanak egy adott munkahelyben és hosszabb távon is megtarthatók legyenek.



A céges interjúk által feltárt véleményeket és a Z és Y generáció életstílusát, munkával kapcsolatos elvárásait megismerve a BKIK edukálhatja tagjait, és ezáltal tanácsot adhat nekik, hogy hogyan viszonyuljanak a sokak által „problémásnak” érzékelt fiatal generációk megtartásához, motivációjához.

Feltárt információ

A cégek, és az ott dolgozó vezetők többségének nincs információja arról, hogy a fiatal generációk a munkahelyükön a környezetüktől várják a motivációt. Ez jellemzően nem anyagi motivációt jelent, hanem, hogy megértsék a munkájuk értelmét, élményként éljék meg a munkát, amit szeretnek csinálni.

Javaslat

A BKIK tagok kapjanak tájékoztatást arról, hogy a Z és Y generációnak nem a megszerzése, hanem a megtartása a nagyobb feladat.

Érdemes a fiatal generációkat továbbképzésekkel fejleszteni és éreztetni velük, hogy a cégnél lehetőségük van a fejlődésre, előrelépésre.

Ebben a folyamatban a vezetőknek kiemelt szerep jut, mert a fiatalok a támogató/fejlesztő vezetői stílust igénylik.

Bármilyen méretű is a vállalkozás a mai világban fel kell készülnie arra, hogy ha különböző korosztályú munkavállalókkal dolgozik együtt, generációk szerint más-más elvárásokkal lépnek fel a vezetők irányába, amelyet a vállalkozásnak célszerű kezelni a munkatársak hosszú távú megtartása érdekében.



Részletes eredmények





Munkaerőpiaci helyzet a fiatal munkavállalókkal kapcsolatban





Nehézségek a munkaerővel kapcsolatban – Általános tendenciák



A munkaerőhiány, a megfelelő munkaerő megtalálása az összes interjúba bevont cégnél érzékelt megoldandó feladat.

A probléma több rétegű, amely számos altémát foglal magába:

- Egyrészt **mennyiségi hiányról** számolnak be, amely jelentkezhet akár a diplomás, akár a szakmunkás munkakörökben is. Ezzel párhuzamosan főleg a szakképzést elvégezve **a pályakezdők száma is alacsony.**

„Nekünk azért rengeteg villamosmérnök végzettségű emberre van szükségünk, szintén egy olyan szűk keresztmetszet, amit nagyon-nagyon nehéz betöltenünk.”

„Kifejezetten a szakmunkás az, ami jelentős problémát jelent. Alapvetően az un. kékgalléros munkaköröket azért meg tudjuk oldani. Nem mondom, hogy könnyű minőségi munkaerőt találni.”

„Próbáljuk a fiatalokat, a pályakezdőket beilleszteni, de nem nagyon vannak. Már elmondható, hogy szakmunkás területen pályakezdőből sincsen sok.”

- Ennek eredményeképpen a hiány **időbeli problémát** is okoz, ha hosszabb távon sem tudják betölteni az üres pozíciókat

„Amikor arra van szükség, hogy be kell töltenünk üres pozíciókat, akkor azért sokszor küszködünk ezzel. Mondok Önnek egy példát, még ilyen IT architect munkakört több, mint 500 napon keresztül nem voltunk képesek betölteni.”

„Olyat viszont nehezen találunk per pillanat is, aki egy adott feladatra kellően, de nem túlzottan képzett, agilis benne, és szeretné csinálni, megbízhatóan, és legalább egy pár év távlatában számítani lehet rá.”

- A jelentkezők szakmai tudása, végzettsége és hozzáállása** is korlátozó tényező, ha nem megfelelő az adott cég részére.

„Sokszor szembesülünk azzal, hogy igazából már nem is azt nézzük, hogy milyen végzettsége van valakinek, milyen kommunikációja, „hogy adja el magát”, milyen az összbenyomás, milyen szókinccse van, hanem úgy vagyunk vele, hogy a szakmai részét majd megtanítjuk, és ha emberileg látunk egy olyan lelkes, motivált jelöltet, akkor vele szívesebben foglalkozunk sokszor.”





Nehézségek a munkaerővel kapcsolatban – A fiatal munkavállalók hozzáállása

A fiatal munkavállalókkal kapcsolatosan egyértelműen beazonosíthatók a munkához való jellegzetes attitűdök, amelyekkel a munkaadók napi szinten találkoznak és kezelésük problémát okoz a számukra.

„Egy interjú során azt látom, hogy vagy túlárazza magát valaki, rezzenéstelen arccal bemondja úgy, hogy igazából nem találom meg a tartalmat mögötte. Vagy a másik, hogy képtelen beárazni magát, egy olyan 'től-ig' határt mond, hogy az értelmezhetetlen.”

„Meg hát mit látnak? Ez gazdag, ennek ez van, az van. Ő is azt akarja, ő is gazdag akar lenni, keveset dolgozni, sokáig élni, utazni, autó.”

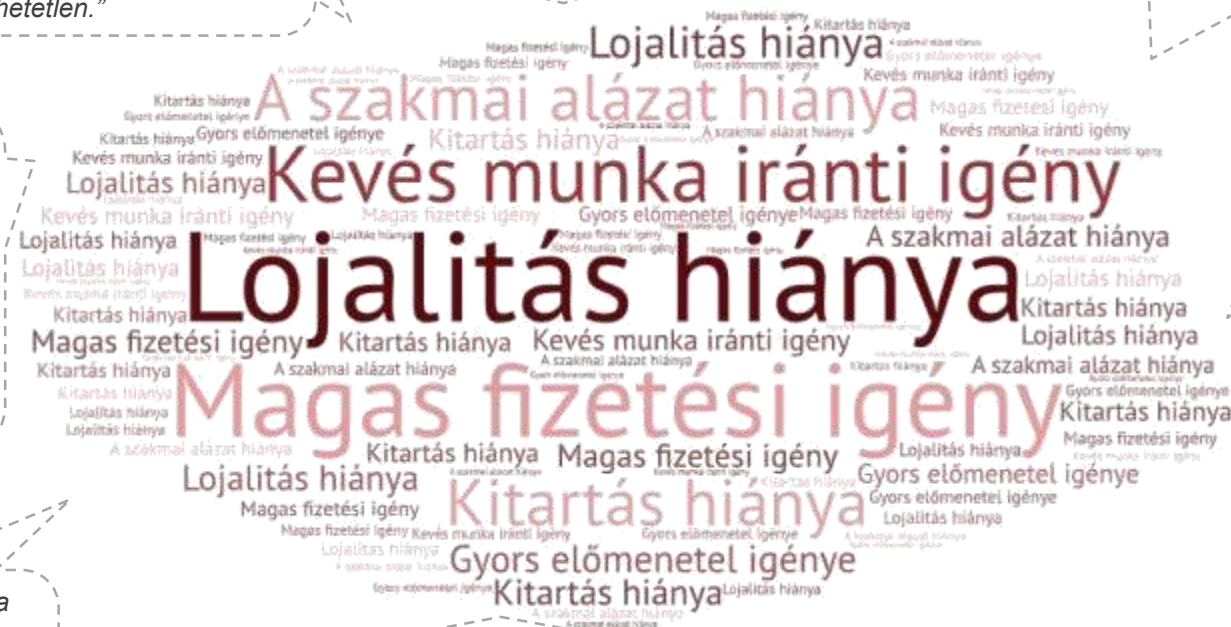
„Két-három havonta 100-150 CV-t olvasok át, válogatok ki, ennek a 80-90% másfél - kétévente vált munkahelyet, minden érzelem nélkül.”

„De amikor valaki fél évenként, évenként hol itt vagyok, hol ott vagyok, hol amott vagyok, tehát nem találják a helyüket. És ez talán pontosan azért van, mert egyiket sem érzik magukénak.”

„Úgyhogy a legjobban a szakmai alázat hiányzik, a tudásvágy és a kikitartás. Ha valami nem megy, akkor otthagyjuk pikk-pakk, mert van másik.”

„Folyamatosan interjúztatunk és a 20-35-ös korosztály között, az a tapasztalatom, hogy az a legfontosabb, hogy mennyire lakom a munkahelytől? Második, hogy mennyi pénzt tudok most rögtön kapni? Milyen szabadsági fokokkal rendelkezem? Akkor öt nem érdekli, hogy mi a cél, hova ül be.... És milyen olyan lehetőségei vannak, hogy ő tovább lépjen a ranglétrán, akkor hajlandó hozzá tanulni. Ő is egyre feljebb akar kerülni és egyre többet keresni, de ő azt látja, hogy ezért ő hajlandó annyit beletenni, hogyha sok pénzt fizetek, hogy még tanul. És hogy papíron tovább tud lépni. És hogy papíron váltja meg a kompetenciáját, hozzáadott értékben, munkával, azt nem annyira..”

„A fiatalok többsége olyan értékrendet képvisel, ami arról szól, hogy nekem az oroszlán is kell; szia cica, hamm, bekaplak, és egyből keresek ennyit, meg annyit.”





Mit várnak el a cégek a fiatal munkavállalókkal kapcsolatban?

A korábbiakból kiderült, hogy **a cégek a korábbi tapasztalataik alapján rendelkeznek egy nem feltétlenül pozitív képpel, hogy milyenek a fiatal munkavállalók** akár rendelkeznek némi munkatapasztalattal, akár nem. A pályakezdő munkavállalóknál a helyzet annyival komplexebb, hogy alapvetően nincs (elegendő) szakmai tapasztalatuk, így csak az egyéniségük és a „soft skill-jeik” alapján tudnak döntést hozni velük kapcsolatban.

A cégek elvárásai így a fiatalokkal kapcsolatosan jellemzően nem feltétlenül szakmai (noha egyes pozíciókhoz természetesen szükséges a megfelelő iskolai végzettség), **hanem egyéniség- és munkához való hozzáállásbeli.**



„Mi alapvetően, amikor valakit felveszünk ide hozzánk pl. frissdiplomásnak, akkor azért főleg a soft kompetenciáit vizsgáljuk, nem pedig feltétlenül a tapasztalatait.”

A céges elvárások így komplex elvárásrendszert alkotnak a fiatal munkaerővel kapcsolatban:

- Lelkes, motivált – jó hozzáállású a munkához
- Csapatjátékos
- Nyitott, érdeklődő
- Tanulni vágyó, tanulékony, képes fejlődni
- Jó kommunikációs képességű
- Talpraesett
- Kreatív, proaktív
- Lojális
- Képes önálló munkára
- Szakmai alázat

„A szakmai alázat, hogy hogyan fogja felépíteni a karrierjét. Hogyan jut el a céljáig, és legyen benne kitartás, hogy amire rászánja magát, azt végig csinálja.”

„Az önállóság, azért fontos, mert ma már ebben a felgyorsult világban arra nincs idő, hogy mindenkinek a kezét fogjuk. Egy olyan életfelfogása legyen az embernek, hogy nem kell mindig az, hogy a kezemet fogják.”

„Lelkes és motivált. Csapatjátékos is, mert nagyon sok múlik azon, hogy ő mennyire vesz részt a különböző feladatokban és a hozzáállásában is mennyire együttműködő, segítőkész.”

„A nyitottság, a jó kommunikáció, és a lelkesedés.”

„Talpra esett, tanulni vágyó, proaktív, megbízható, lojális, tanulékony.”

„Lelkes és motivált. Csapatjátékos is, mert nagyon sok múlik azon, hogy ő mennyire vesz részt a különböző feladatokban és a hozzáállásában is mennyire együttműködő, segítőkész.”

„A hitelesség, az, hogy valaki nyitott, innovatív gondolkodással rendelkezzen, az, hogy lássuk benne a fejlődési igényt, ez egy nagyon-nagyon fontos dolog. Lássuk azt, hogy az illető, aki idehozunk, még ha nem is egy kész ember közel sem, fiatal kollégáról lévén szó, ez egyáltalán nem jelentkezik, de hogy legyen nyitott arra, hogy ő tanuljon, és ebben a lehetőséget lássa, az egyébként elkerülhetetlen.”

„A kreativitás eszméletlen fontos, fontosnak tartom, hogy legyen egy piaci rálátása a mi szempontunkból, ha én kiadok neki egy feladatot, abba belerakja az ő gondolatát, el is várom tőle.”





Milyen szempontok fontosak a fiatal munkaerőnek a munkahelyük kiválasztásakor?

A jelen munkaerőpiaci helyzet szerint a munkahely kiválasztásakor a tendencia megfordult a múlthoz képest. A múltban jellemzően a cégek „válogattak” a jelentkezők közül, a **jelen helyzetben pedig inkább a fiatalok „válogathatnak” a potenciális munkahelyek között. Egyes munkaadók már érzékelik, hogy a fiatalok elvárásai magasak a munkahelyükkel kapcsolatban.** Ez a jellegzetesség az, ami alapján a cégeknek át kell gondolniuk, hogy milyen képet sugároznak magukról a világba – különös tekintettel az online térbe – mert a fiatalok alapvető tájékozási platformja az internet.



Csakúgy, mint a céges elvárások esetében, **a fiatal munkavállalók elvárásai is így komplex elvárásrendszert alkotnak a jövő munkahelyükkel kapcsolatban:**

- Anyagi biztonság – a cég pénzügyileg stabil legyen és egyben pénzügyi stabilitást nyújtson a munkavállaló számára
- Jó céges hangulat
- Rugalmasság, ami széles körben értendő: munkaidővel, munkavégzés helyével, és egyéb munkával kapcsolatos paraméterekkel kapcsolatosan
- A tanulás, fejlődés lehetősége
- A szakmaiság és a szakmai előrelépés lehetősége



„Az tapasztalom az interjúk során, hogy felkészülten jönnek, pontosan tudják akár, hogy az elmúlt három évben a mérlegünk milyen volt. Vannak mérőszámok, nem biztos, hogy tudja értelmezni, de ha nagy számok vannak, és az látszik, hogy nő felfelé, akkor azt gondolja ez egy működő cég lesz jövőre is. Számunkra fontos az, hogy a cég anyagi biztonságban legyen és anyagi biztonságot jelentsen számukra is.”

„Családias cég vagyunk, amiben benne van az a fajta rugalmasság, ami a munkaidőre, a szociális viszonyokra vagy akár a csapatmunkára jellemző. A másik a tudás megosztás. A tudás megosztása, az nagyon fontos szempont, hogy lehet nálunk tanulni és nem ciki kérdezni. A harmadikra pedig a szakmaiságot mondanám.”

Számos cég a múltbéli munkaerőpiaci tapasztalatai miatt – azaz, hogy ők válogathattak a munkavállalók közül – még mindig azt gondolja, hogy ez a tendencia fennáll. Ezért a többség feltehetően nincs teljesen tisztában ezekkel a fiatalok számára fontos hívószavakkal, vagy nem helyeznek hangsúlyt ezekre, ami egyben azt is jelentheti, hogy emiatt a cég hátrányba kerül, mert kevésbé vonzó színben tűnik fel a fiatal munkaerő számára.



A cégméret és a fiatal munkavállalókra való nyitottság összefüggése

A cégméret egyértelműen befolyásolja a fiatal munkavállalókhoz való hozzáállást: míg a KKV szektor az alacsony dolgozói létszám miatt szinte alig engedheti meg magának azt a „luxust” hogy betanítsa a fiatal munkaerőt, addig a nagy méretű, gyakran multinacionális cégek jellemzően még akár pályakezdői, gyakornoki programmal is rendelkeznek.

A KKV cégek munkatársainak jellemzően **időhiány** miatt nincs lehetőségük foglalkozni a fiatal munkavállalókkal. **A betanítási idő hiánya viszont elégedetlenséget szül mind a fiatal munkavállaló, mind a munkaadó oldalán.**



„Pont kicsi a szervezet, hogy mi magunk nulláról felépítsünk vagy kiképezzünk embereket. Annyi energiát igényelnek, és annyi ráfordítást, szakmai nyelven mi ezt onboarding folyamatnak nevezzük. Nincs idő, hogy mi minőségi munkát végezzünk, és után kétféle kimenet lehet, az egyik, hogy a pályakezdő azt érzi, hogy nem kapott kellő támogatást, a másik kimenet pedig, hogy mi nem vagyunk elégedettek, mert nem elég gyorsan zárkózik fel az adott kollega.”

„Nincs időnk arra, hogy fél- egy évet betanítsuk. Ez egy KKV nem egy multi világ, hogy van időm arra, hogy felveszek egy merítést, akiben jövőt látok és nevelem. Nekem olyan ember kell, akiket rögtön tudok integrálni és beállítani folyamatokra és napokon belül munkába tudnak állni.”



A nagyméretű cégek **programjai viszont megfelelő gyakorlati háttér adnak** a fiataloknak, de a betanulás kemény folyamat. **A fiatal munkavállalók emiatt könnyebben hagyják el a céget és idővel váltanak máshová.**

„Vannak nagy, nemzetközi cégek, akiknek kifejezetten a gyakornokok foglalkoztatására nagyon-nagyon nagy erőket tesznek rá. Folyamatosan futtatnak a körükön belül, egy osztályon belül 3-4 gyakornokot, akiket gyakornoki minimálpénzen tudnak dolgoztatni, egyébként pizok keményen. Ami nagyon jó dolog egy gyakornokon résztvevő diáknak, mert megismer egy multicéget, egy komoly céges kultúrát, és akkor is, hogy ha fél év múlva vagy egy év múlva fogja otthagyni, ő akkor már lesz egy olyan tudás birtokában, meg tapasztalat birtokában, egy ismert cégnévvel az önéletrajzban, amivel majd jól tud továbblépni.”

„Vannak ilyen programjaink is egyébként, frissdiplomás program pl., ami kifejezetten ilyen frissen végzős vagy végzett fiatalokat várunk hozzánk.”



A fiatal munkaerő megtartása

Mivel a cégek teljesen tisztában vannak azzal, hogy a fiatal munkaerő könnyen vált, kiemelten fontos számukra a munkaerő megtartásának kérdése. Cégmérettől függően a munkahelyeknek eltérő stratégiáik vannak a fiatalok megtartására, és ezek nem feltétlenül csak anyagi jellegű juttatások.

„Egy fiatal sokszor 10 ezer forintért elmegy, vagy azért, mert kap egy mobiltelefont. Bármilyen, amit adott pillanatban úgy érez, hogy plusz, akkor ő mozdul.”

A KKV cégek jellemzően a **munkahelyi hangulattal** és a fiatal munkaerő által annyira igényelt **személyes visszajelzéssel, értékeléssel** próbálják integrálni a Z és az Y generációt.



„Aki nálunk vannak, azok szeretnek itt lenni bent, és szeretik, hogy ha ők bármit tesznek, ők arra vonatkozóan kapnak valami feedback-et. Nyilvánvalóan ők annak örülnek, hogy ha valamilyen pozitív feedback-et kapnak.”

„De alapvetően az, hogy kik és hogyan foglalkoznak ezekkel az emberekkel, annak óriási jelentősége van.”

„Ami nagyon tetszik, hogy mennyire találkozik az ő elvárásuk azzal, amit mi tudunk nyújtani, hogy nagyon szeretnek bejönni az épületbe. Ez nagyon nyomós érv, hogy mennyire jó hangulata van ennek az irodaháznak, milyen jó itt a légkör, mennyire inspiráló légkörben tudnak dolgozni. Ez biztos, hogy visszatérő motívum, amikor ők értékelik, hogy mennyire szívesen dolgoznának itt.”



A nagy, különösen a multinacionális cégeknek viszont sokkal szélesebb lehetőségeik vannak **az anyagi jellegű juttatások és a fiatalok szakmai jövőjének megmutatása, értékelése terén.**

„Adok neked céges autót, MOL kártya, mobiltelefon, meg egy zsíros fizetést és hello, ennyi. Hogy egyéb technikákat használjanak, nagyon ritka eset. Nálunk van egy angol nyelvtanfolyam, ami ingyenes, ennek nagy sikere van.”

„Ha egy frissdiplomást nézünk, az szokott nekünk fejtörést okozni, hogy hova helyezjük el a szervezetben. Lehet, hogy létre kell hozni esetleg egy új pozíciót ahol ő elkezd ezen fajta ilyen fejlesztői tevékenységét, tehát inkább ez szokott nehézséget okozni, mintsem az, hogy megtartsuk itt őket, mert jól érzik alapvetően magukat. Befogadó közösségben vannak, látják azokat a karrierút lehetőségeket, amelyek itt nálunk kínálóznak, látják a velük való foglalkozásnak a jelentőségét, hogy a vezetők, munkatársak komolyan veszik, számítanak a munkájukra. Azt gondolom, hogy nálunk nagyon nagy szerepet kap a visszajelzés, mint kultúra.”



Munkatapasztalatok a fiatal - Z és Y - generációssokkal

EXPERIENCE

Mottó:

„Olyan, mint hogyha az Y generáció lenne a középső gyerek, akivel annyit nem foglalkoztak és ő meg akarja mindenkinek mutatni, hogy majd ő ki lesz.”

„A Z generáció más. Fiatalok, okosak, kérdeznek, kezdeményeznek, fejlődőkésesek. Öröm velük dolgozni”



Tapasztalatok a Z generáció munkavállalóival - pozitívumok

A generációs elméletnek megfelelően **a munkaadó cégek el tudták különíteni életkor szerint a munkavállalói generációkat, és képesek voltak különbségeket megfogalmazni.**

Bár elsőre talán meglepőnek tűnik, **a Z generáció esetében alapvetően sok pozitívumot említettek**, így elmondható, hogy akinek van már tapasztalata 18-24 év közötti munkavállalóval, szívesen előlegez nekik bizalmat a jövőben is.



Generation



- Jó technológia használói készségek
- Jó munkához való hozzáállás
- Kötelességtudók
- Fontos számukra az emocionális kötődés és biztonság
- Fontos számukra az anyagi biztonság
- Önállóság
- Tudatosság
- Motiváltság
- Strukturáltság

„Neki mi jövőképe vagyunk és nem a fizetés miatt, volt elképzelése a fizetésről, ő árazta be magát.”

„Amiben nagyon erősek, nem fogok újat mondani, az a különböző új technológiáknak a használata.”

„A Z-sek kötelességtudók. Van egy munkatársunk, aki elfogadta a feltételeket, nem kér azóta fizetésemelést, mindent megtesz azért, hogy menjünk előre, többet teljesít. **Dolgos emberek, Y-hoz képest egy egészen más, nyugodtabb generációnak látom.** Sokkal kötelességtudóbbnak látom. Sokkal inkább úgy látom őket, mint aki úgy áll hozzá, hogy a munkája során majd előrejut. Nem azt, hogy én megmondom, mennyit kell keresni és elmegyek, ha nem.”

„A Z-nek egyrészt fontos az anyagi biztonság, de másrészt sokkal fontosabbak számára az emocionális benyomások, hogy közel legyen az iroda, szimpatikus legyen a társaság, jófej legyen, aki interjúztatta. .”

„Sokkal önállóbbak, sokkal tudatosabbak, sokkal motiváltabbak. És ha lehet azt a szót használni, hogy strukturáltabbak, sokkal jobban fel vannak építve”

A pozitív oldalon a Z generációt felelősségteljesebb, tudatosabb munkavállalóként látják a munkaadók az Y generációhoz képest.



Tapasztalatok a Z generáció munkavállalóival - negatívumok

Természetesen a Z generáció minden pozitív megítélése ellenére is kapott kritikát:



Generation



- Kevésbé fókuszáltak, ismétlődő tevékenységeket nem szívesen végeznek
- Türelmetlenek a tudás megszerzésében, a szakmai fejlődésben
- Türelmetlenek az anyagi fejlődésben
- Egy pályájuk eleji munkahely inkább csak ugródeszka a jövőre nézve
- A munkaidővel kapcsolatban kevésbé rugalmasak
- Kevésbé tájékozottak a munkájuk és az azért kapott pénz értékével kapcsolatban

„Ha 4 óráig vagyunk nyitva, akkor ő 4 órakor fogja a kabátját, és hazamegy. Ez innen indul, hogy ez tök jó, de még nem lett vége a munkának. Nem győzzük elmondani, hogy ez a nyitvatartási idő, de a munkaidő nem feltétlenül addig tart. Nagyon komolyan veszik őket, hogy mi van a munkaszerződésben. Hogy ott az van leírva, és aszerint várják el, vagy szeretnék élni. És mondtuk, hogy igen, de van egy kis elkötelezettség, lojalitás, mikor rugalmasan kezeled ezt a részét.”

„Nagyon sok esetben ismétlődő tevékenységek, amiket elvárunk tőlük, de ebben nagyon nehéz őket, türelmetlenek, nem akarják végig járni azt az utat, amelyben eljutnak egy magasabb szintre a tudásnak, de ők már valami egészen mást akarnak onnantól kezdve. Belekóstol, és akkor már mást akar.”

„Csak, hogy ő már most azonnal szeretné azt az 500 ezret megkeresni, és ami tök jó cél, csak adj egy kicsi időt magadnak. Kicsit türelmetlenek is magukkal szemben. Tehát mindez, hogy én már ezt-azt szeretném, rendben van, de még az alapok sincsenek meg. Még azért bőven van mit tanulniuk, de ezt nem látják be.”

„A Z-sek gyakornoki munkát keresve azt nézik, hogy jó nevű cégekkel, mindegy meddig, pár hónapig, fél évig, max. egy évig elmenjen, és be tudja írni a végzéskor az önéletrajzába ezt a két vagy három jó nevű céget, és onnan úgy gondolja, hogy könnyebb lesz. De ez teljesítménykényszerből vagy belső stresszből fakad.”

„Béregényel először, konkrétan azt a kolléganőt veszem, aki a vendéglátásból jött, ő nagyon boldog volt, hogy jó bért kap, és mindezt lejelentve, és aszerint, ahogy kell, aztán találkozott a nettó értékével, az már egy kicsit csalódás volt, azt látom.”

A negatív oldalon pedig a Z generáció számos szempontból türelmetlen, könnyen továbblép, kevésbé rugalmas a munkaidő szempontjából és kevésbé érzik a munkájukkal megszerezhető pénz értékét.



Tapasztalatok az Y generáció munkavállalóival

Generation



- Az Y generáció (már csak idősebb kora és munkatapasztalatai miatt is) már tudatosabb a munkahelyválasztás kapcsán
- Kiemelkedően fontos számukra az anyagi biztonság
- Általában véve jó nyelvtudással rendelkeznek
- Ha jobb lehetőséget látnak (nem feltétlen csak anyagi szempontból), könnyen váltanak
- Türelmetlenek
- Törtetőek
- Anyagi szempontból túlértékelik a munkájuk értékét



„Ők már tudják, hogy mit fognak csinálni és miért jönnek, milyen egy multinál dolgozni, milyen elvárások vannak egy pénzügyi szektorban. Ha ott azt a 3-4-5 évet megélték, akkor kicsit tudatosabbak.”

„Fontos nekik a pénzügyi biztonság. Az Y-t a matek érdekli, ha úgy lesz, hogy ő itt lesz legalább egy évig, akkor megkapja a fizetését.”

„Az Y-nak a két nyelv simán megvan. Már csak fesztiválok, meg filmek miatt is fontos nekik.”



„Az Y az annyira kiugrik a kezem közül, soha nem tudom holnap bejön-e? Hogy dönt? Idejön Pécsről dolgozni, mert nincs Pécsen munkahely, nem talált munkát. Egy év telt el és visszamegy, mert megismerkedett egy pécsi lánnyal. És a többiek ugyanígy, csak más a történet, más a koreográfia. Az Y-ont így nem látom megbízható rétegnek.”

„Az biztos, hogy az Y generáció is sokkal türelmetlenebb, mint mondjuk a Z generáció. Sokkal törtetőbbek, és nagyon oda akarnak érné nagyon gyorsan. Ez eléggé tipikus sztori. Sokkal inkább komoly teljesítménymenedzsmenttel bírnak, nagyon nehezen tűrik ennek köszönhetően, hogy ha vacakolás van valahol, és nagyon szeretik, hogy ha gyorsan learathatják a babérokat.”

„Y-nál azt látom, hogy ő elmondja, mit akar, hogy látja a tévében mennyi munkával mennyi pénzt lehetne keresni, ő ezt teszi le az asztalra az interjún. Kutatok benne az interjún, mert többet látok benne, mint amit el tud magáról mondani és próbálom kiszedni belőle. Egy csöppet nem segít és nem találom meg benne, hogy elmagyarázzam a tulajdonosnak, hogy őt miért választottam. Hogyha meg tudom adni a fizetési igényét, úgy, hogy ne legyen bérfeszültség. Nem jön össze, 20-tól 19 nem.”

Az Y generáció, bár képzett és tudatosabb munkaerő, hasonlóan türelmetlen, mint a Z generáció, emellett törtető, kevésbé lojálisak a céghez, és magas fizetési elvárásaik vannak.



Generációk együttműködése a munkahelyeken

Generation



Generation



Generation



és idősebbek

A generációk együttműködéséből fakadó probléma ismert jelenség a munkaadók előtt. A többség megegyezik abban, hogy megoldásuk vezetői, vezetéstechnikai feladat, amelynek fejlesztésére főként a nagyobb vállalatok helyeznek hangsúlyt. **Bármilyen méretű is a vállalkozás a mai világban fel kell készülnie arra, hogy ha különböző korosztályú munkavállalókkal dolgozik együtt, generációk szerint más-más elvárásokkal lépnek fel a vezetők irányába, amelyet a vállalkozásnak célszerű kezelni a munkatársak hosszú távú megtartása érdekében.**

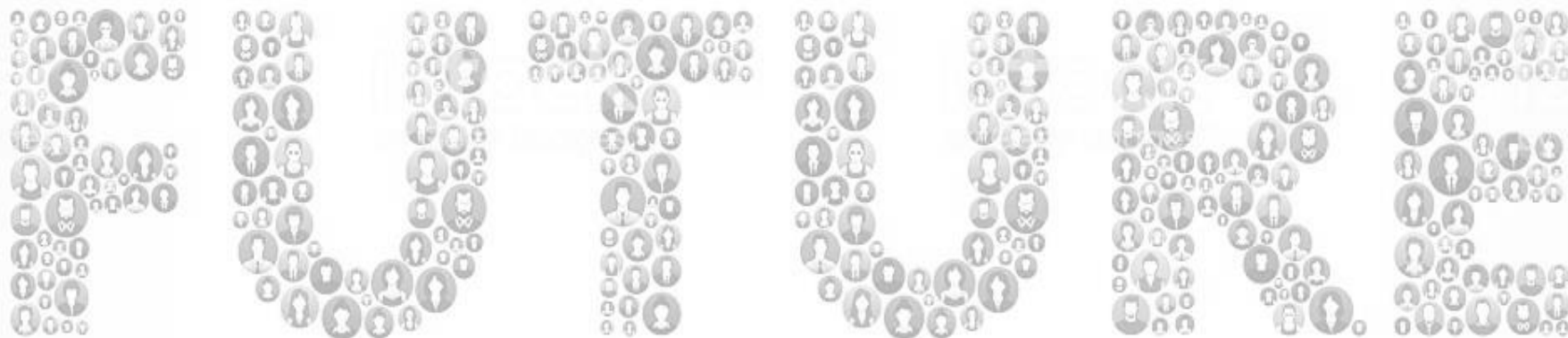
„Hát ez személyfüggő. Ma nyilvánvaló nagyon sikkes a coaching típusú vezetői modellt felállítani, és egyfajta elvárás az érettebb generációtól, hogy ebben a szemléletben neveljék a fiatalokat. Nem feltétlenül működik mindenhol, vagy nem jól és hatékonyan ez a rendszer. Ebben nagyon ott kell lennie a belső indíttatásnak, amit az adott vezetőnek a munkatársaival szembeni felelőssége, kötelessége esetleg kell, hogy diktáljon. Egy vezetőből, főnökből végképp nem lesz jó coach vagy coaching szemléletű vezető. Egy jó vezetőből akkor, hogyha megfelelő elhivatottsága van arra, hogy komolyan vegye, hogy a következő generációt felvértezza az élet dolgaira. Akkor igen. Sokszor azt látom, hogy van egy kontraproduktív része, ami talán szakmai féltékenység vagy a hokedli féltése.”

„Ha nagyon felülről elkezdünk ilyen generációs dolgokat nyomni, akkor elkezdi a törés határába menni a szervezet. Amiben mi alapvetően hiszünk, ha ebben a témában jó tud lenni a vezetés, kezdve a tetejétől egészen a középvezetői szintig, és őket tudjuk a különböző akciók, beszélgetések révén érzékenyíteni, akkor onnantól kezdve ez le tud menni arra a szintre, ahol ezek a kollégák elsődlegesen vannak és nem lesznek problémák.”

„A hálózatos öreg szakai és a mindent a saját maga által fejlesztett applikációkkal megoldó fiatal találkozásáról tudok itt most beszámolni, ami nagyon-nagyon távol áll egymástól, és nem is nagyon értik egymást így első körben, hogy miről szól a másik. Nagyon bele tud ebbe tokosodni mind a kettő, nagyon a saját maga igazában hisz. Az öreg szakai nyilván egy sokkal inkább keretezett tisztelet alapú kultúrában hisz, a fiatal meg pont ez, amit nem bír, amikor neki megmondják, hogy akkor arra van a balra, mindennek ennek mentén kell, hogy mozogjon. Ez egy nagyon szerencsétlen találkozások tudnak lenni.”



A cégek jövőképe a munkaerőpiac szempontjából





Jövőbeli változások a munkavégzés módjában

A megkérdezett cégek mindegyike érzékeli, hogy a jövőben a munkavégzés módjában változások lesznek a különféle technológiai eszközök elterjedésével.

A legáltalánosabb elvárás, hogy az **automatizálás előretörésével egyes munkakörök, munkahelyek meg fognak szűnni**, háttérbe fognak szorulni. Ez a hatás olyan széles körben várt, hogy a mai fiatal munkavállalók pozícióit minden bizonnyal érinteni fogja. Van olyan nézet is, ami szerint az automatizálás mindenképpen hasznos folyamat, mert a jelenlegi fiatal munkaerő kevésbé terhelhető, így a mennyiségi munkavégzést elvégzik helyettük a gépek.

Az automatizálás hatása továbbá, hogy **a jövőbeli munkakörökhöz várhatóan szükséges lesz az adatalapú, analitikai gondolkodás** megléte a jövő munkavállalójának.

A jelen kor tendenciája, miszerint a fiatal munkaerő könnyen vált, a jövőben is folytatódni fog majd, **ezért a cégeknek át kell állniuk arra, hogy az adott tevékenységre gyorsan képezzenek, találjanak embert.**

„A fizikai munkaerő és az emberi az egy kicsit háttérbe fog szorulni.”

„Szerintem biztos, hogy probléma lesz a teljesítmény kibocsátás oldalról az Y-nál. Ott is megvan a kivétel, de markáns az a réteg az Y-nál akinél probléma lesz. Lehet hogy megússzák az egészet, mert olyan szinten megyünk az automatizálás felé. Ez lesz a problémája a Z-nek, aki képes lenne dolgozni, kreatív lenni, hogy mennyire marad eszköz, amiben ki tudják élni magukat, vagy amivel meg tudják valósítani magukat? Mert ha mindent automatizálunk, akkor ő mit fog csinálni? Lehet, hogy a Z generáció ilyen szempontból mostoha gyerek lesz.”

„Nálunk is begyűrűzött az, hogy amit lehet, azt robotizálunk. Gépi látásmódú projektjeink vannak, ezért bizonyos, hogy a most még jelen lévő munkakörök ennek köszönhetően meg fognak szűnni. Azt látom, hogy bizonyos tevékenységekre nem lesz szükség.”

„Szerintem olyan emberekre van szükség, akiben nagyon erős az analitikai készség, tekintettel arra, hogy teljesen adatalapúvá fog válni minden folyamat. Jó stratégiát is az fog tudni alkotni, aki ért a számok és az adatok nyelvén.”

„El kell fogadnunk azt, a képességet ki kell fejlesztenünk, hogy hogy lehet gyorsan képessé tenni újabb és újabb embereket adott tevékenységnek az elvégzésére. Mert, hogy nem lesz az a fajta lojalitás szerintem, hogy valaki 20, 30, akár 40, 50 éven keresztül, olyanra is van példa, hogy eddig itt dolgozzon nálunk. Ez elképzelhetetlen, hogy ne induljon be valami vezérhangya egy fiatal emberben 1-2-3 év után.”