

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**MUNKAERŐPIACI KIHÍVÁSOK A Z GENERÁCIÓ
VONATKOZÁSÁBAN**

Belső konzulens:

Dr. Tóth Zsuzsanna

Egyetemi adjunktus

Külső konzulens:

Beledi Szilárd

Áruházi igazgató Decathlon

Készítette:

Horváth Dávid

Gazdálkodási és menedzsment
alapképzés

Vállalkozásszervező szakirány

Levelező tagozat

4. sz. melléklet: könyvtári átvétel igazolása (szakdolgozat)



BGE

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
ALKALMAZOTT TUDOMÁNYOK EGYETEME

GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGRSZEG

NYILATKOZAT

a szakdolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: Horváth Dávid

Szak/szakirány: Gazdálkodási és menedzsment/vállalkozásszervező

Neptun kód: A5EL2B

* A szakdolgozat védésének éve: 2019

A szakdolgozat címe: A munkaerőpiaci kihívások a Z generáció vonatkozásában

Belső (operatív) konzulens neve: Dr. Tóth Zsuzsanna

Külső (szakmai) konzulens neve: Beledi Szilárd

Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:

Munkaerőpiac, Z generáció, Kompetenciák, Munkáltatók, Munkavállalók


Benyújtott szakdolgozatom **nem titkosított / titkosított.**

(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén a kérelem digitális másolatának a szakdolgozat digitális formátumában szerepelnie kell.)

Hozzájárulok / nem járulok hozzá, hogy nem titkosított szakdolgozatomat az egyetem könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. (Kérjük a megfelelőt aláhúzni!) Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett -nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

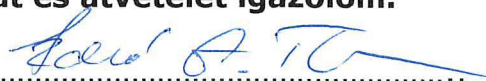
Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Dátum: 2019. MÁJ. 15


.....
hallgató aláírása

A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.

Dátum:2019. MÁJ. 15.....


.....

Budapesti Gazdasági Egyetem
Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg
Könyvtár
3300 Zalaegerszeg
Gasparich u. 19/a
Adószám: 15329822-2-41

.....
könyvtári munkatárs

Tartalom

1. Bevezetés	3
2. Elméleti áttekintés	6
2.1. Kompetenciák	6
2.1.1. Fogalmi fejlődés	6
2.1.2. PISA elvárásai: a globális kompetencia	8
2.1.3. Soft skillek jelentősége	12
2.2. Z generáció	14
2.2.1. A Z generáció jellegzetességei	14
2.2.2. A Z generáció munkaerőpiaci elvárásai	18
2.3. Digitális kompetenciák felértékelődése	20
2.3.1. Digitális Munkaerő Program	23
2.3.2. Európa digitális oktatási cselekvési terve 2018	24
3. A XXI. Század kompetencia-elvárásai a munkavállalóval szemben	27
3.1. A pályakezdőkkel kapcsolatos kompetencia-elvárások a versenyszektorban	28
3.2. Kompetencia-elvárások a közszférában, az önkormányzatoknál.	30
3.3. A Budapest Gazdasági Egyetem, Gazdálkodási kar képzési profiljához tartozó kompetencia elvárások, Pénzügy és Számviteli szakterülethez.	32
4. Primer kutatás eredményei	36
4.1. Munkáltatói oldal	36
4.2. Jövőbeni munkavállalói oldal	41
4.2.1. Tanulmányok előtti döntések jellemzői	42
4.2.2. Tájékozottság	43
4.2.3. Munkahelyválasztás szempontjai	46
4.2.4. Motivációs tényezők és attitűd	47
5. Összegzés, következtetések, javaslatok	52
6. Felhasznált irodalom	55
Jegyzék	58
Ábra jegyzék	58
Táblázat jegyzék	58
Mellékletek	59

1. BEVEZETÉS

Jelen piaci környezetben az emberi erőforrást kulcsfontosságú tényezőként azonosítjuk, amelynek minősége nagy szerepet játszik a vállalat hatékonyságában, sikerességében. A globalizációnak, a technológia rapid fejlődésének köszönhetően, a rohamosan változó környezetben, a szervezeteknek hatalmas kihívást jelent a gyors és rugalmas reagálás ezen kihívásokra. Felértékelődött a munkavállalók szakmai tudása mellett a személyes kompetenciák szerepe. Az emberi erőforrás menedzsment ma már nagyobb hangsúlyt fektet a kompetencia alapú kiválasztásra, amely nagyban hozzájárul az olyan kompetens dolgozók megtalálásban, akik kiválóan, az átlag felett teljesítenek. Hatványozottan fontos a kompetenciák szerepe az összetettebb szellemi munkakörök betöltésében. Fontos tehát a kompetenciamenedzsmentben rejlő lehetőségek kihasználása. Ezért kutatásom egyik területe a munkaerőpiacon elvárt kompetenciák szerepe és felértékelődése.

A munkaerőpiacon megjelenik az új generáció, amely tovább színesíti a munkavállalók összetételét. Az egyre laposodó szervezeti struktúrának köszönhetően, egyre több generáció kényszerül egymás mellett dolgozni, amely új kihívások elé állítják a munkahelyeket. A Z generáció általános értékrendbeli különbségei jelentősen eltérnek az előző generációkhoz képest, a munkához való hozzáállás tekintetében is. A 2018-as KSH adatok alapján a teljes lakosság majdnem 27%-át a Z generáció teszi ki és az Y generációval együtt ez az arány 46%. A teljes foglalkoztatást tekintve a Z generáció arány már 7% és az Y generációval együtt eléri a 41%-ot. A Z generáció most kezdett el belépni a munkaerőpiacra és egyre nagyobb arányban fogja magát reprezentálni, ahogy az X generáció lassan kivonul a munkaerőpiacról és elmennek nyugdíjba. Továbbá napjaink egyik legmeghatározóbb jelensége a digitalizáció és az Ipar 4.0, amely gyorsan és alapjaiban fogja megváltoztatni a munkaerőpiacot és a hatása az élet majdnem minden területét érinteni fogja. Eközben a technika gyors fejlődési üteméhez a társadalom nem képes azonos sebességgel alkalmazkodni, ami aggodalomra adhat okot. Az abszolút nyertese a gyors fejlődésnek a generációk vonatkozásában a digitális bennszülötteknek nevezett Z generáció. Ezért kutatásom második területe a Z generáció munkával, munkahellyel kapcsolatos jellemzőit, preferenciáit.

A kutatásom fő célkitűzése, hogy a fent említett két témakörben, a szekunder kutatás figyelembevételével a következő általam megfogalmazott kutatási kérdésekre kapjak választ:

Első kérdésem arra vonatkozik, hogy a szellemi munkakörök betöltése esetén igaz-e, hogy a munkáltatók speciális kompetenciaelvárásokkal rendelkeznek a munkavállalókkal szemben, igaz-e, hogy a soft skillek megléte fontosabb, mint a hard skilleké.

A második kérdésem arra vonatkozik, hogy a fiatal Z generációra jellemző, hogy munkájuk során folyamatosan fejlődni akarnak, tapasztalatot szerezni, elsődleges céljuk-e, hogy karriert építsenek és egyre értékesebb munkavállalók legyenek, mindezt lehetőleg minél gyorsabban. Igaz-e, hogy a fiatal pályakezdők szívesen váltanak és több munkahelyen is ki akarják próbálni magukat.

A harmadik kérdésem, hogy a Z generációra jellemző szociális sajátosságok a munkahelyen is megmutatkoznak, igaz-e hogy fontos számukra a jó munkahelyi légkör, a jó kapcsolat a munkatársakkal és a főnökükkel.

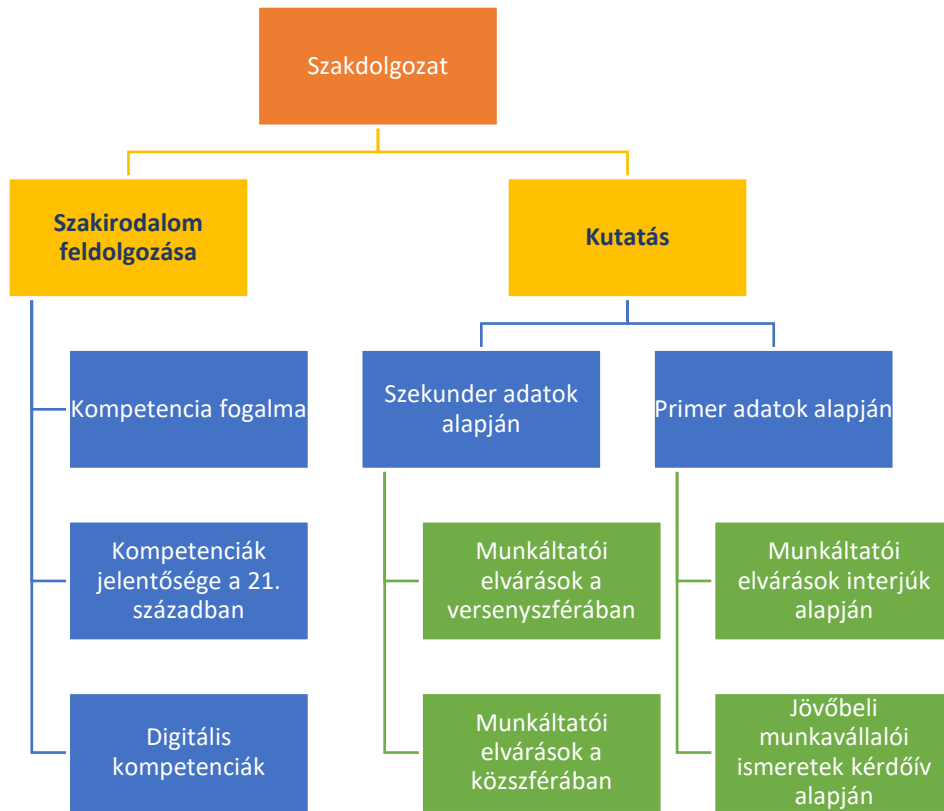
A negyedik kérdésem, hogy az elhelyezkedés tekintetében igaz-e, hogy a fizetés az egyik legmeghatározóbb tényező.

A szakdolgozat első része a témához kapcsolódó szakirodalom fontosabb alapfogalmait, következtetéseit és megállapításait összegzi. A kutatást tudományos cikkekre, tanulmányokra, szakkönyvekre és egyéb dokumentumokra támaszkodva építem fel. A dolgozat első részében a kompetencia fogalmi fejlődését mutatom be, kezdve a kompetencia kezdetleges pszichológia megfogalmazásával, innen tovább haladva a különböző tudományágak szerinti meghatározásán át a globális kompetenciák meghatározásáig. Ezt követően bemutatom a Z generáció jellemzőit és elvárásait a munkaerőpiacon. A dolgozatban röviden kitérek a digitális kompetenciák felértékelődésére és jelentőségére is.

A szakirodalom feldolgozását követően bemutatom a szekunder adatok alapján a munkáltatói kompetencia elvárásokat a versenyszférára és a közszférára vonatkozóan egyaránt. Majd a primer kutatásom keretében megvizsgálom a munkáltatói elvárásokat mélyinterjú segítségével és jövőben munkavállalók attitűdjét online kérdőív segítségével.

A következő ábra a dolgozatom felépítését összegzi:

I. ábra: A szakdolgozat felépítése



Forrás: saját szerkesztés

2. ELMÉLETI ÁTTEKINTÉS

2.1. Kompetenciák

2.1.1. Fogalmi fejlődés

A kompetencia fogalmi meghatározását általában Chomsky munkásságáig szokás visszavezetni, mivel elsőként ő lépett túl, az akkor domináns irányzatnak számító viselkedés lélektan, azaz a behaviourizmus megállapításaival. Nyelvészként arra a következtetésre jutott, hogy a gyerekek nyelvi tudása nem csak a tapasztalat útján fejlődnek, alakulnak ki, hanem egyéb komponensek is befolyásolják azt. Ezt követően a hatvas évek közepén már úgy gondolta, hogy a kompetenciákat is hasonlóképpen lehetne értelmezni és a tudás megszerzésének forrása, nem csak a tapasztalás. Ezzel párhuzamosa változások történtek a különböző tudományterületeken, nem csak a pszichológiában, amely a hatvanas években kezdődött el és kognitív forradalomnak hívtak. A nyolcvanas évek elején megjelent egy új változat a kognitív tudomány, amely az oktatásemélet területre volt hatással. A kompetencia fogalmának gazdagítása, szélesebb körben való meghatározása a kilencvenes évektől jelentős. Pszichológiai megközelítésben a kompetencia fejlődése természetes módon, spontán interakció révén megy végbe és az egyénnek minél gyakoribb interakciója van a környezettel, annál könnyebben alakulnak ki bizonyos kompetenciák. Fejlettségét tekintve befolyásoló tényezőként jelenik meg az interakció minősége, gyakorisága és mennyisége. A kor előre haladásával egyre nehezebb a kompetenciák fejlesztése, amíg fiatal korunkban ez könnyebben fejleszthető (Csapó 2009).

A kompetencia fogalmának meghatározására, pontosítására az 1978-ban megrendezett, The Identification and Enhancement of Social Competence konferencia szolgált. A program középpontjában, első sorban a kompetencia elméleti kérdései, perspektívái és modelljei álltak. Másodsorban, a gyermekek szociális kompetenciái, azok mérési és fejlődési lehetőségei. Végül a pszichiátriai alkalmazásai és készségfejlesztő megközelítések. Pszichológiai és pszichiátriai szempontból a pszichés problémák kiváltó oka, hogy egyes kompetenciák nem megfelelő mértékben alakultak ki vagy kompetencia diszfunkció alakult ki az egyén élete során. Ezért is fontos faktor a szocializáció a nevelés és képzés segítségével. Amennyiben a kompetenciát pszichikus komponensnek tekintjük, akkor olyan változó funkcionális rendszerekről

beszélhetünk, amelyek pszichikus komponensekből szerveződnek, és a funkcióikat a viselkedésükkel és belső működésükkel valósítják meg. Pedagógiai szempontból a kompetenciák öröklött és tanult komponensekből, valamint motívumrendszerek és tudásrendszerek alkotják. Ennek alapján a kompetenciafogalom olyan pszichikus komponensrendszer, amelynek a közvetlen felsőbb komponensrendszere a személyiség, és az alsóbb pszichikus komponensrendszerei a motívumrendszer, a tudásrendszer, az öröklött komponensek és a tanult komponensek.

Pedagógiai szempontból az alábbi megállapítások és meghatározások jellemezték a 80-as évek elején a szociális kompetencia fogalmát:

- A szociális kompetencia funkciója az egyén személyes interakciójának, a szociális környezettel való együttélésének eredményes, hatékony megvalósítása, szociális környezetének alakítása és fejlesztése.
- A szociális kompetencia az ember alapvető, egzisztenciális funkciójának belső feltétele.
- A viselkedés szempontjából az egyén a szociális viselkedés repertoárjából mozgósítja, felhasználja a cél eléréséhez szükséges elemeket.
- A szociális kompetencia teljes rendszer, az észleléstől a belső tartalmak repertoárjain, a belső folyamatokon át a környezettel való kölcsönhatást megvalósító viselkedésig, annak értékeléséig az egész folyamatot szervezi, a helyzetnek megfelelően önmagát is adaptálja, módosítja.
- A szociális kompetencia magában foglalja a kognitív faktorokat is: az elvárásokat, az eredményesség becslését, a szociális funkciójú kognitív képességek, készségek repertoárját, a szociális információk feldolgozásának, hasznosításának stílusát (Nagy 2010).

Spencer és Spencer a következőképpen határozták meg a kompetencia fogalmát. Egy személy alapvető, meghatározó jellemzői, melyek okozati kapcsolatban állnak a kritériumszintnek megfelelő hatékony és/vagy kiváló teljesítménnyel és az alábbi összetevőkből áll:

- Ismeretek és tudás
- Jártasságok, készségek és képességek
- Szociális szerepek és értékek
- Énkép
- Személyiségvonások
- Motivációk

McClelland munkássága az egyéni siker és a munkateljesítményi tényezők vizsgálata szempontjából érdekes. Olyan képességeket, tulajdonságokat keresett, amelyek hozzájárulnak az egyén sikeréhez. Okozati összefüggéseket keresett a készségek és a jó teljesítmény között, kiemelt tekintettel a gondolkodásmóddal kapcsolatos viselkedésekre és készségekre. Kialakított egy újfajta viselkedésalapú interjú technikát a viselkedésminták mérésére. Ezt követően egyre több kompetencia meghatározással találkozhatunk:

- Boyatzis: A kompetenciák egy személy alapvető, meghatározó jellemzői, melyek okozati kapcsolatban állnak a kritériumszintnek megfelelő hatékony és / vagy kiváló teljesítménnyel.
- Woodruffe: A kompetenciák a munkateljesítményre ható viselkedési dimenziók.
- Klemp és McClelland: A kompetencia a kiválóan teljesítők személyiségjellemezője, az egyén olyan tulajdonsága, amely nélkülözhetetlen egy szerepben vagy munkakörben nyújtott hatékony teljesítményhez.
- Spencer: Kompetenciának tekinthető bármely olyan egyéni jellemző, amely mérhető vagy megbízhatóan értékelhető, és amelyről kimutatható, hogy szignifikánsan megkülönbözteti a hatékonyan teljesítő munkavállalókat a nem hatékony egyénektől.
- Furnham: A kompetenciák alapvető készségek és képességek, amelyek a magas szintű munkavégzéshez szükségesek.
- Roberts: Kompetenciaként definiálható minden munkával kapcsolatban álló személyes tulajdonság, tudás, készség és érték, amelyet egy személy mozgósít annak érdekében, hogy jól végezze munkáját (Bíró 2007).

2.1.2. PISA elvárásai: a globális kompetencia

1997-ben indította el a világ legfejlettebb országait tömörítő gazdasági szervezet az OECD, (Organization for Economic Cooperation and Development) a PISA néven ismert, Nemzetközi Tanulói Eredményvizsgáló Programját. A program, a résztvevő országok oktatási rendszerének fejlesztéséhez, oktatáspolitikai döntéseinek megalapozásához kíván tudományosan hiteles tudás megteremtésével hozzájárulni. Emellett egységes irányt próbál kialakítani a kompetenciák definiálására és mérésére. Az első mérések alkalmával 32 ország több mint 250 ezer tanulójának teljesítményét mérték, amelynek fókuszában az állt, hogy milyen mértékben képesek a már meglévő tudásukat hasznosítani, megbirkóznak-e a mindennapi élet támasztotta kihívásokkal, alkalmazni és befogadni tudják-e az új ismereteket. A vizsgálat 3 mérési területre

bontható, ahol különböző életszerű kontextusban megjelenő problémák megoldása a cél: szövegértés, matematikai és természettudományi műveltség. Az összehasonlíthatóság érdekében szükség volt olyan mérőszámok kidolgozására, amelyek képesek voltak a tanulók teljesítményét nemzetközileg értékelhető módon mérni. A mérésben a még iskolaköteles 15 éves diákok vesznek részt, melyet 3 évente vizsgálnak. A mérés hasznos adatokkal szolgál az egyes oktatási rendszerek eredményességéről, hatékonyságáról és méltányosságáról, de nem ad választ arra, hogy melyek az alapkompenciák és a kulcskompetenciák (Educatio 2015).

A program kiindulópontja az élethosszig tartó tanulás modellje. A tudás és készségek megszerzése nem csak az iskolás évekre korlátozódik, hanem az egész életünk során folyamatosan bővítjük. Az iskola nem tanít meg mindent, amire szükségünk lesz életünk során, de a kulcsfontosságú készségek megszerzésében támogat. Ezért a program nemcsak a tanulók tudását és készségeit méri, hanem a tanulóval kapcsolatos mentalitást és motivációt is. Ezzel információt kapunk arról, hogyan teljesítenek a tanulók a tantervi követelményeken túl, illetve valós élet szituációkban, hogyan képesek használni meglévő képességeiket (OECD).

A mai társadalom újabbnál újabb kihívásokat támaszt a polgárokkal szemben, amelyek megkövetelik bizonyos széleskörű kompetenciák meglétét, kulcskompetenciákat. A kompetencia meghatározása és kiválasztása (DeSeCo) projekt, egy olyan keretrendszert, amely iránymutatást ad az értékelések hosszabb távú kiterjesztéséhez. A projekt három kategóriába sorolja a kulcskompetenciákat. Első sorban, az egyénnek képesnek kell lennie, hogy széleskörben alkalmazni tudja a különböző eszközöket úgy, mint információs, technológiai és szociokulturális jellegű eszközöket. Másodsorban, a különböző háttérrel rendelkező emberek képesek legyenek kölcsönhatásba lépni egymással heterogén csoportokban. Harmadszor, képesnek kell lennie önállóan cselekedni, felelősséget vállalni a saját életükért és életüket egy szélesebb társadalmi kontextusban elhelyezni. A kategóriák egymáshoz kapcsolódnak és együttesen képezik a kulcskompetenciák alapját.

Az egyéni és társadalmi célok eléréséhez szükség van az egyéni és intézményi kompetenciák meglétére és alkalmazására. A siker az egyén számára a jövedelmező foglalkozás megléte, a bevételi forrás, emellett az egészség megőrzése és a biztonság megteremtése, politikai és a közösségi hálózatban való részvétel. A siker a társadalom számára a gazdaság termelékenység, a demokratikus folyamatok, méltányosság és ember jogok megléte, valamint az ökológiai fenntarthatóság.

Az eszközök interaktív használata: A globális gazdaság és az információs társadalom megköveteli az egyén hozzáértését az olyan szociokulturális eszközök használatához, mint a nyelv, az információ, a tudás vagy a fizikai eszközök használata. Többről van szó, mint az

eszközökhöz való hozzáférés, de képesnek kell lenniük az új ismeretek és technikai készségeik elsajátítására. Az egyének kognitív, szociokulturális és fizikai eszközökön keresztül lépnek kapcsolatba a világgal. Ezen események formálják nézeteiket, illetve hogyan kezelik a változásokat, átalakulásokat és reagálnak a hosszútávú kihívásokra.

A nyelv, a szimbólumok és a szöveg interaktív használatának képessége: Idetartoznak a beszélt és írott nyelvi készségek, a számítások és matematikai készségek hatékony felhasználása. Alapkompetenciának számít a másokkal való párbeszéd és a munkahelyen való megfelelő munkavégzés során.

A tudás és az információ interaktív használatának képessége: Legyen képes megnevezni az ismereteinek hiányát, azokat meghatározni és megismerni. Továbbá az információ források elérésére, azok megfelelő azonosítására és elhelyezésére. Tudja szűrni az információk minőségét, értékét, annak megfelelőségét és forrását. Képes a tudás és információ rendszerezésére.

A technológia interaktív használatának képessége: Az információs és kommunikációs technológia újfajta lehetőségeket kínál arra, hogy megváltoztassuk, ahogyan az emberek dolgoznak egymással, információhoz jutnak vagy kommunikálnak egymással. Ezen lehetőségek kiaknázásához újfajta készségek megléte szükséges, mint akár az internethasználathoz vagy az email küldéshez.

Heterogén csoportokkal való interakció: Társadalmunk egyre diverzifikáltabb és fragmentáltabb, ezért a társas kapcsolataink kezelésének minősége és új, másokkal való együttműködés kialakítása, egyre fontosabb szerepet kap napjainkban. A társadalmi tőke kiépítése és hasznosítása a jövőbeni egyenlőtlenségek forrása lehet e kompetenciák hiányában. A következő kulcskompetenciák szükségesek az egyének a tanuláshoz, az élethez és a munkákához.

A másokhoz való viszonyulás képessége: Ez a képesség lehetővé teszi az egyének számára a személyes kapcsolataik megfelelő menedzselését. Érzelmi intelligencia feltételezi, hogy embertársainkkal szemben empátikusak vagyunk és képesek vagyunk érzelmeink hatékony kezelésére.

Az együttműködés képessége: Ezen képesség tulajdonában az egyén képes csoportokba szerveződni és együttműködni saját érdekeinek érvényesítése érdekében. Ennek érdekében képes saját ötletei prezentálására és mások ötleteinek meghallgatására. Érti a viták dinamikáját és tudja követni a napirendet. Képes taktikai szövetségek kiépítésére és rendelkezik tárgyalási képességgel.

Konfliktusok kezelése és megoldásának képessége: A konfliktusok az élet minden területén megjelennek. Ezért fontos, hogy az egyén konstruktívan kezelje a kialakult helyzetet, figyelembe véve mások érdekeit és igényeit. Ennek érdekében elemezni képes a felmerült kérdéseket, érdekeket, megérti a konfliktus eredetét és felméri az összes lehetőséget. Képes meghatározni a nézeteltérés területeit és amennyiben az szükséges a problémát újra gondolni. A célok és szükségletek tükrében mérlegel, számításba véve a következményeket.

Autonóm cselekvés: Az önálló cselekvés képessége nem a társadalmi elszigetelődésre utal, hanem azt feltételezi, hogy az egyén értelmes és felelősségteljes módon képes kezelni saját életét, irányítani tudja az életét és munkakörülményét. Ez hatékonyan hozzájárul az egyén társadalmi fejlődéséhez, a sikeres családi és társadalmi élethez.

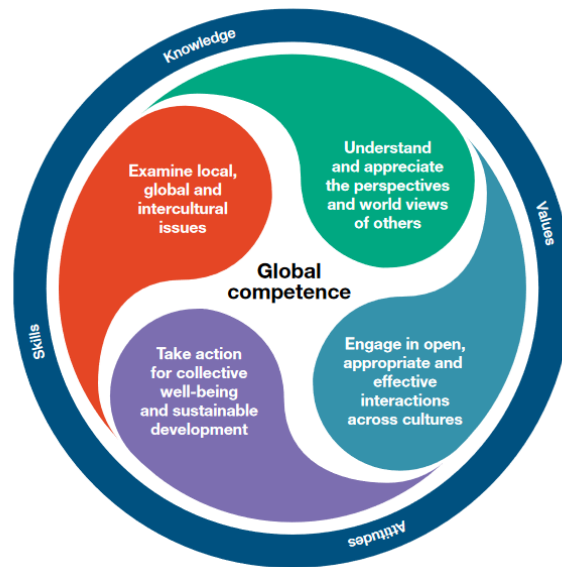
A nagyobb összefüggések figyelembevétele: A kompetencia birtokában az egyén képes a nagyobb összefüggések megértésére. Képes felismerni a mintákat, érti a rendszer működését, annak struktúráit, kultúráját, gyakorlatát, formális és informális elvárásait és szabályait. Tisztában van közvetett és közvetlen cselekedetei következményeivel.

Életre szóló tervek és személyes projektek kialakítása és vezetése: Ez a kompetencia a jövő irányába mutató orientációt feltételez, egyfajta alapot biztosítva a megvalósításhoz. A képességek birtokában az egyén képes a saját célok kitűzésére, projektek felállítására. Azok prioritizálására és finomhangolására. Képes felmérni és kiértékelni az ehhez szükséges erőforrásokat. Következtetéseket tud levonni a múlt történéseiből, ezáltal előrevetíti a jövőbeni eredményeket. Nyomon követi az előrehaladást és módosításokat végez, amennyiben a projekt megkívánja (DeSeCo 2005).

A 2018-as PISA globális kompetencia keretrendszerében megállapításra került, hogy a gyorsan változó világban fontosak a globális kompetenciák megerősítése. Szükséges az interkulturális, társadalmi és érzelmi készségek fejlesztése. Ezzel az alábbi kulcskompetenciákkal bővült a globális kompetencia keretrendszer:

- Helyi, globális és kulturális dolgok ismerete
- Mások szempontjának és világnézetének megértése, értékelése
- Más kultúrákkal való megfelelő és hatékony együttműködés
- Intézkedések a kollektív jólét és a fenntartható fejlődés érdekében

2. ábra
A globális kompetencia dimenziói



Forrás: OECD PISA 2018 Global Competence Framework
Letöltés: <https://www.oecd.org/pisa/Handbook-PISA-2018-Global-Competence.pdf>

2.1.3. Soft skillek jelentősége

Napjainkban a munkáltatók egyre nagyobb szerepet tulajdonítanak a soft skilleknek, vagy más néven a szociális kompetenciáknak. Ezen kompetenciák vizsgálatával előre megjósolható a munkavállaló teljesítménye vagy munkahelyi kapcsolatainak minősége. A kiváló munkavégzést és hatékony teljesítményt a hard skillek és soft skillek együttesének megléte adja. De mik is pontosan a hard illetve soft skillek? A hard skillek azok a technikai kompetenciák vagy feladatorientált kompetenciák, amelyek objektívek és könnyebb őket beazonosítani, mérni. Ilyenek az iskolai végzettség, a nyelvtudás, speciális szakmai végzettségek és a munkatapasztalat. Ezzel szemben a soft skilleket, azaz a szociális kompetenciák szubjektívek és már jóval nehezebb meghatározni és mérni. A szervezetek felismerték az összefüggést a munkahelyi teljesítmény és a készségek, kompetenciák között, ezért egyre nagyobb figyelmet kap a munkavállalók kiválasztása során is.

Juhász Márta tanulmányában azt írja, hogy a teljesítmény mögött motivációk állnak és nem az egyén értelmi képessége. Megkülönbözteti a személyi és szociális kompetenciákat. Személyes kompetencia a saját belső állapotunk és potenciális erőforrásunk. Kiemelt figyelmet fordítva az önismeretre, a kontrollra illetve a motivációra, hiszen ezen funkciók befolyásolják legnagyobb mértékben a viselkedésünket. Pozitív önértékeléssel rendelkező munkavállalók könnyebben illeszkednek be és kedveltebb munkatársak válnak belőlük. A kontroll és az önszabályozás

képességével pedig a külső ingerekre adott reakciókat tudjuk befolyásolni, kezelni. A motiváció pedig segíti az egyént céljai elérésében, serkenti és irányítja a nagyobb teljesítmény érdekében. A szociális kompetenciák pedig a társas kapcsolataink minőségére hatnak. Olyan készségek tartoznak ide mint az empátia, kommunikáció, együttműködés, csapatszellem vagy a befolyásolás, vezetés. Fontos tehát a soft skillek azonosítása, aminek az első lépése egy kompetencia szótár kialakítása, amelyben meghatározzák és összegyűjtik mindazokat a készségeket, amelyek szükségesek a munkakör hatékony betöltéséhez. A soft skillek száma gyakorlatilag végtelen, ezért szükség van egy specifikus meghatározásra, figyelembe véve a szervezeti kultúrát és a munkakör sajátosságait. A kialakított kompetencia szótár segítségével kívánatos kialakítani az egyes munkakörökhöz tartozó legfontosabb készségeket. A készségeket ezután fontossági szintekre érdemes osztani. Illetve az egyes készségek meglétét is érdemes színezzük, annak érdekében, hogy meghatározhassuk az adott munkavállaló vagy potenciális jelölt, milyen szinten rendelkezik az adott készséggel (Juhász, 2005).

A szakmai előmenetelre és a magánélet alakulására nagy hatással van a soft skill megléte, minősége. Az érzelmi intelligencia nagyobb mértékben képes befolyásolni az emberi kapcsolatainkat, magánéletünket és munkahelyi sikerünket, mint az értelmi intelligencia. Soft készségeink tudatos irányításával sikeresebbek lehetünk, és előnyösebb megítélésre tehetünk szert, beszélgetőpartnerünkől rokonszenvet válthatunk ki, vagy a csapatba könnyebben tudunk beilleszkedni és elfogadóbbak velünk szemben az emberek, munkatársak, illetve professzionálisabb munkaerő válhat belőlünk. Kiválasztás során két potenciális, szakmailag egyenrangú jelölt közül azt választják a munkáltatók, aki fejlettebb soft készségekkel rendelkezik (Maros 2017).

Jelentős átalakuláson ment át a fejlett országok munkaerőpiaca az elmúlt években, amely új elvárásokat támaszt a munkavállalókkal szemben.

Ez a nem kognitív készségek szerepének emelkedését és munkaerőpiaci hozamnövekedést generált. A 2016-os Világgazdasági fórum jelentéséből kiderül, hogy a 2020-ra a 10 legfontosabbnak tartott munkavállalói kompetenciák közé, az eddig nem szerepelt érzelmi intelligencia és a gondolkodás rugalmassága is bekerült. Jelzések érkeztek vállalati menedzsment részről, hogy egyre nagyobb kihívást jelent az olyan munkavállalók megszerzése, akik megfelelnek a vállalat nem kognitív kompetencia elvárásoknak. Kapcsolat mutatható ki az USA munkaerőpiacán a fejlett nem kognitív készségek minősége és a várható jövedelmek nagysága és az állandó foglalkoztatás között. A készségek iránti növekvő kereslet egyik kiváltó oka a technológia rohamos fejlődése. A vállalatok egyre rugalmasabb munkaszervezési formái, egyre nagyobb mértékű nyitása a globális gazdaság irányába, olyan kompetens

munkavállalókat igényelnek, amelyek nyitottak a kulturális kapcsolatteremtésre, képes a nagyfokú együttműködésre és rugalmasok. Ezen kívül megfigyelhető gyors ütemű urbanizáció és a szolgáltatások iránti kereslet növekedése. Ezen a területen kiemelten fontos az olyan kompetenciák megléte, mint a kapcsolatteremtés, érzelmi intelligencia, a nyitott és empatikus hozzáállás. Végül a fejlett társadalmak előregedése újabb keresleti növekedést generál az olyan területeken, mint az egészségügy vagy a gondozói feladatok ellátása. A szakmai felkészültség és a tudás mellett, fontosak az olyan kompetenciák, mint a szociális készségek, az érzelmi intelligencia vagy az empátia (Fazekas 2018).

*1. táblázat
A munkaerőpiac által elvárt készségek (2018).*

A 10 legfontosabb készség	
2015	2020
Komplex problémák kezelése	Komplex problémák kezelése
Munkatársak irányítása	Kritikai gondolkodás
Együttműködés másokkal	Kreativitás
Kritikai gondolkodás	Munkatársak irányítása
Tárgyalóképesség	Együttműködés másokkal
Minőség ellenőrzés	Érzelmi intelligencia
Szolgáltatás orientáltság	Ítéző és döntéshozó képesség
Ítéző és döntéshozó képesség	Szolgáltatás orientáltság
Aktív megértés	Tárgyalóképesség
Kreativitás	Kognitív rugalmasság

*Forrás: saját szerkesztés
Fazekas Károly előadása alapján (2018)*

2.2. Z generáció

2.2.1. A Z generáció jellegzetességei

Amikor a generációk meghatározására keressük, akkor több megfogalmazással is találkozhatunk. Ennek oka, hogy a különböző tudományterületeken, úgy, mint a pszichológia, szociológia vagy a menedzsment, kutatásaik során eltérő definíciókat vesznek alapul.

Amelynek eredményeképpen a szakirodalom többféleképpen értelmezi a generáció fogalmát (Meretei B, 2017).

Hagyományosan évezredekig a generációk fogalmát biológiai meghatározás szerint definiálták, amelyet a szülők és az utódok születése közötti, átlagosan 2-3 évtizedes intervallumban határoztak meg. Mára azonban a technológia rohamos fejlődése, gyorsan átalakuló társadalmi értékrendek, értékek új megközelítést igényeltek (McCrinkle, 2010).

A generációelmélettel foglalkozó szakirodalmak, Mannheim Károly definícióját használják széleskörben a generációk általános megfogalmazása vonatkozásában. Ennek alapján a generációkat összefüggésekben kell vizsgálni, melyhez 3 kritériumot határozott meg: kronológiai egyidejűség, ugyanazon kulturális és társadalmi hatások formáltak időben és térben, illetve ugyanazon történelmi-szociális sorban való osztozás. Ezen megfogalmazás már túlmutat a biológia értelemben megfogalmazott definíción.

Tari Annamária (2010) szerint a Z generáció a 1995-2010-es korosztály, akik már a digitális korszak gyermekei, az interneten és a közösségi oldalakon szocializálódnak. Ennek köszönhetően kiválóan értenek a technikához, flexibilisek és okosabbak a felhasználói ismeretek és az eszközhasználat terén. Globálisan kapcsolódnak egymáshoz és a magánélet fogalmát is másképpen közelítik meg mint az előző generációk. Már fiatalon elég precíz értékítéssel és önálló véleménnyel rendelkeznek, amely korukhoz képest felnőtt elemeket is tartalmaz. Kognitív képességeik tehát gyorsabb ütemben fejlődik, ellentétben az érzelmi intelligenciával. Az eltérő fejlődési ütemnek köszönhetően „amit értenek, azt felfogják ugyan, de érzelmileg feldolgozni képtelenek.” A multitasking életmód egyre erőteljesebben a mindennapok részévé válik, egyszerre több tevékenységet folytatnak a számítógépen, mobiltelefonon, különböző multimédiás eszközökön. Egyszerre csinál mindent, mert mindent instant akarnak. Úgy érzik, hogy emellett viszont nincs idejük és kapacitásuk egy tartalmas beszélgetésre. Ehelyett inkább sms-t írnak, chat-elnek, rövidítenek, emoji-kat, szimbólumokat használnak érzelmeik kifejezésére. A figyelemmegosztás és az új típusú kommunikáció következtében aztán csökken a precizitásuk, a koncentrálásuk és a kommunikációs képességeik.

E generációt különböző jelzőkkel is illetik, úgy mint kapcsolgatók „zappers” (Mutte, 2004), digitális bennszülöttek (Palfrey, 2010), a következő generáció (Mysirlaki & Paraskeva, 2010), kapcsolódott generáció (Goodstein, 2007) vagy net generáció (Tabscott, 2009).

A fiatal generáció az átlagéletkort tekintve a legidősebb szülők gyermekei és a család méretét tekintve is a legkisebb. Ezzel szemben az oktatási rendszerben ők tanulnak a legtovább és a várható életkoruk hosszabb lesz, mint a korábbi generációké. Szabadidőjük jelentős részét az

online térben töltik, amely a társas kapcsolataikat átalakítja. Az ingergazdag virtuális térben rengeteg információ és hatás éri őket. Ezek pozitívan és negatívan is befolyásolják őket személyiségfejlődésükben. Pozitív vonzata lehet a rugalmas gondolkodásmód, nyitottabbak és személyiségük jobb megértését eredményezheti. Több dologgal foglalkoznak egyszerre, ezért jó a figyelemmegosztásuk. Kiváló problémamegoldó képességük, jó technikai érzékkel párosul. Negatív hatásként említhetjük azt, hogy az online eltöltött idő jelentős, amelynek következtében a valós világban a konfliktuskezelési készségük hiányos.

Regresszió, személyiségtorzulás vagy hamis önkép alakulhat ki. Ez a korosztály a legveszélyeztetettebb a szorongásra, magányra. (Pais 2012).

A csoport legfontosabb jellemzői az alábbiakban foglalható össze (Pais 2012):

- A személyi szabadság nagyon fontos számukra
- Társas életüket a nyilvánossággal folyamatosan megosztják
- Elődeiknél sokkal gyorsabb ritmusban élnek
- Nem a szavak és érzelmek jellemzik őket elsősorban
- A változástól nem félnek, mert hozzászoktak, ebbe születtek bele
- Kevésbé lojális fogyasztók
- Inkább magukban, mint a körülöttük lévő világban bíznak
- Praktikus szemlélet jellemző rájuk
- Inkább okosak, mint bölcsek
- Bátrak és kezdeményezők
- A szabályok betartására kevésbé mutatnak hajlandóságot
- Az elektronikus szerkezeteket profin kezelik

A Z generáció a következő sajátosságokkal jellemezhető, amelyek szorosan kapcsolódnak a tanulási preferenciákhoz és több pozitív hatása is van a felsőoktatásban tanulók vonatkozásában.

Digitálisan műveltek: Az új generáció már beleszületett abba a világba ahol a különböző IT eszközök és az internet a mindennapok része. A technológia széleskörben hozzáférhető, éppen ezért értik és használják is őket. A fiatalok gyorsan és hatékonyan használják az internetet információk megszerzéséhez, de a forrásminőség szűrése nem feltétlenül kielégítő (Frans 2000).

Kapcsolódva: Amióta élnek a világ már egy az internet által összekapcsolt hely, minden eddigi generációnál nagyobb mértékben kapcsolódnak az internetes médiához. Jelen vannak a virtuális

térben, folyamatos kapcsolatban vannak egymással és nagyon mobilak (Oblinger & Oblinger 2006).

Azonnali: Rendkívüli módon gyorsak, azonnal fogadják az információt és azonnal is várnak választ. Nem szeretnek várni és egyidejűleg több dologgal foglalkoznak, ennek következtében nagyobb hangsúlyt fektetnek a gyorsaságra, mint a pontosságra (Oblinger & Oblinger 2006).

Kísérletező: A tanulást tekintve a felfedezés élményét preferálják, mintsem hogy pontosan megmondják nekik mit és hogyan kell csinálni. Kiválóan tanulnak a felfedezés vagy kutatás által egyedül vagy társaikkal közösen, amely képessé teszi őket a megszerzett információ hatékonyabb megtartására, illetve kreatív módon történő felhasználására (Tabscott 2009).

Szociális: Meglepően nyitottak a diverzitás, a különbözőségek és a megosztás felé, könnyedén ismerkednek idegenekkel is az internet segítségével. Érzelmileg nyitottak és hajlamosak bizalmas, személyes információkat megosztani. Igyekeznek interakcióba lépni egymással, akár személyesen, online vagy az osztályban. Ezen tulajdonságok és a technika segítségével az introvertált fiatalok az internetet használják, hogy kapcsolatot építsen, amíg az extrovertált fiatal így képes kapcsolatainak számát jelentősen bővíteni (Oblinger & Oblinger 2006).

Csapatjátékos: A csapatban való tanulást és munkát preferálják. Egyes kérdésekben társait hitelesebbnek találja, mint a tanáraikat (Manuel 2002).

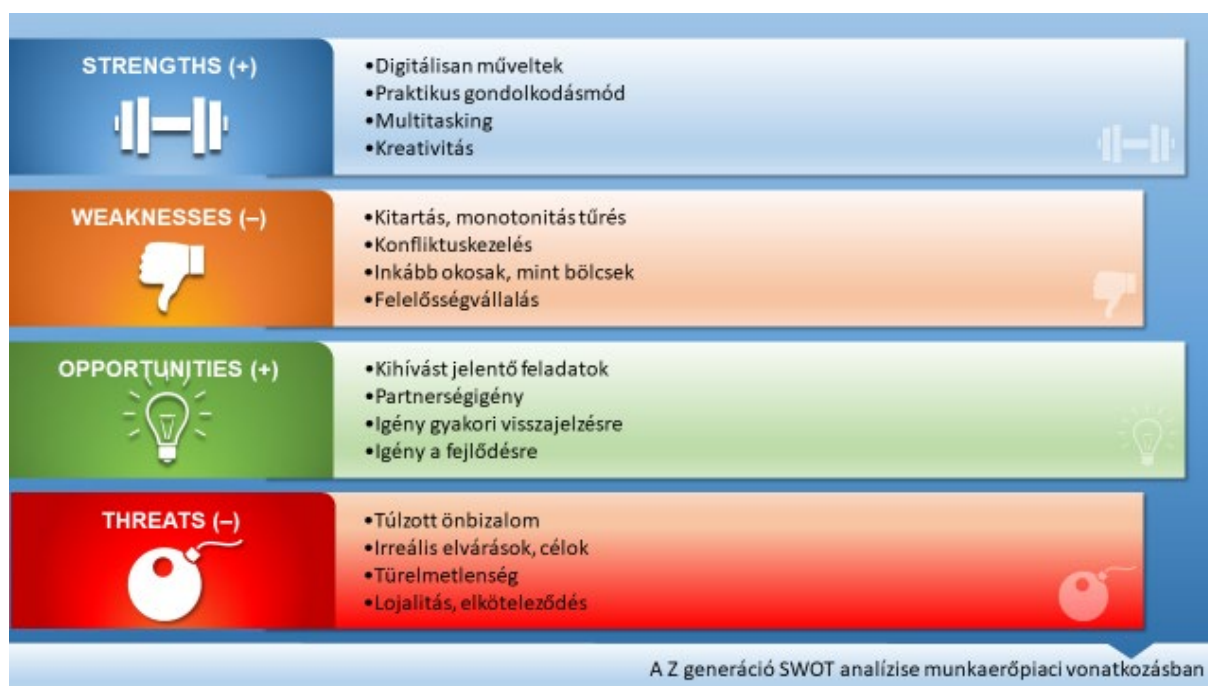
Struktúra: Paramétereket, szabályokat, prioritásokat és eljárásokat akarnak. A cél eléréshez pontosan tudni akarják, hogy mit kell tenniük. Nagyobb az igényük a struktúrára, mintsem a kétértelműsége (Howe & Strauss, 2000).

Elkötelezettség és tapasztalat: Az induktív felfedezéseket, megfigyeléseket tesznek, hipotéziseket fogalmaznak meg és szabályokat találnak ki. Mivel hozzászoktak a gyors információcseréhez, ezért ha a tanulás nem interaktív vagy túl lassúnak tartják, elveszítik érdeklődésüket és nem figyelnek oda (Prensky, 2001).

Vizuális: A rendelkezésre álló vizuális médiának köszönhetően sokan képeket használnak az önkifejezésre, vizuálisan műveltebbek, mint a korábbi kohorszok, de a szöveg műveltségben gyengébbek. Ennek oka, hogy komfortosabban érzik magukat vizuálisan gazdag környezetben. Nem kifejezetten kedvelik a nagyobb terjedelmű szövegek olvasását, hosszadalmas instrukciókat (Oblinger & Oblinger 2006). A Z generáció tagjai nem trendekben, hanem "jelenetekben", forgatókönyvekben gondolkodnak (Tari, 2011).

Dolgok, amelyek számítanak: Szeretnek az igazán fontos dolgokkal foglalkozni, úgy, mint a környezetvédelmi vagy közösségi problémák kezelése. Szeretnek részt venni a közösségi tevékenységekben. Hisznek abban, hogy ők is képesek változást elérni, fajsúlyos problémákra megoldást találni a tudomány és a technika segítségével (Howe & Strauss, 2002).

3. ábra
Z generáció SWOT analízise munkaerőpiaci vonatkozásban



Forrás: saját szerkesztés

2.2.2. A Z generáció munkaerőpiaci elvárásai

A munkaerőpiacon megjelenik az új generáció, amely tovább színesíti a munkavállalók összetételét. Az egyre laposodó szervezeti struktúrának köszönhetően, egyre több generáció kényszerül egymás mellett dolgozni, amely új kihívások elé állítja a munkahelyeket. A Z generáció általános értékrendbeli különbségei jelentősen eltérnek az előző generációkhoz képest, a munkához való hozzáállás tekintetében is. Érdekes tehát megvizsgálni a Z generáció munkával, munkahellyel kapcsolatos jellemzőit, preferenciáit.

Egy friss (2018) kutatás a munkahelyválasztás szempontrendszerét vizsgálva, megpróbálta karakterizálni az egyes szegmenseket a fiatal munkavállalók körében, munkahelyválasztási preferenciák tekintetében. A kutatás eredményeképpen öt csoportot különböztetett meg egymástól. Az első csoport a stabilitásra vágyók, akik a multinacionális cégeket részesítik előnyben, akár külföldi akár magyar tulajdonú, de sok munkavállalót foglalkoztató cégeket, ahol a fiatalok felülreprezentáltak. A második csoport az ambiciózusok, akik számára a karrier és a fejlődési szempontok a mérvadók. Fontos számukra, hogy lehetőséget kapjanak az előre jutásra és a szakmai fejlődésre. Emellett biztosítson a cég továbbképzési, továbbtanulási lehetőségeket. A következő csoport a trendi munkavállalók köre, akik szeretik a változatos,

kreatív munkafeladatokat és szeretnek csapatban dolgozni. Fontos számukra a csapatszellem, és mindezt olyan munkahelyen képzelik el ahol cég CSR tevékenységet folytat. Az extra ajánlatokra vadászó munkavállalók, olyan munkahelyet képzelnek el maguknak, ahol magas fizetés mellett rugalmas a munkaidő és modern a munkakörnyezet. Az utolsó csoportba a hírnév és a stabilitás követők tartoznak. Ők olyan munkahelyet preferálnak, ahol a cégnek stabil pénzügyi és piaci háttere mellett jó a megítélése. Fontos számukra a lokáció mellett a kiszámítható munkaidő és a család-magánélet egyensúlya. Szocio-demográfiai jellemzők tekintetében elmondható, hogy a trendi munkavállalók körében a hölgyek, amíg a hírnév és a stabilitás követői körében a férfiak a felülreprezentáltak. Az ambiciózusok és az extra ajánlatokra vadászók körében pedig közel megegyező számban vannak jelen a nemek aránya. A fiatal pályakezdők vonatkozásában jelentős az extra ajánlatokra vadászók csoportja. Továbbá megállapításra került, hogy összefüggés mutatható ki a munkahely választási preferenciák és a szülők iskolai végzettsége között. Az alapfokú iskolai végzettséggel rendelkező édesanyák gyermekei nagyobb arányban az extra ajánlatokra vadászók csoportjába tartoznak, ellentétben az ambiciózus csoporttal, ahol nem jellemző az alapfokú képesítésű szülői háttér (Jaeckel 2018).

Az új generáció a saját munkaerőpiaci lehetőségeit tekintve kissé pesszimisták a tekintetben, hogy nehéz olyan munkahelyet találni, amely megfelelne az igényeiknek. Ez annak tudható be, hogy minden eddigi generációhoz képes, nekik jóval nagyobb elvárásaik vannak a munkával és a munkáltatóval szemben. Az esélyek növelését a magasabb iskolai végzettségben és az értékes kapcsolati tőkében látják. Munkahelyválasztás szempontjából még mindig kiemelkedő helyen szerepel a bérezés, de már nem ez a legfontosabb a fiatal munkavállalóknak. Fontos számukra a munka és a magánélet harmóniája, valamint a rugalmas munkavégzés. Szeretnék jólérezni magukat az adott munkahelyen, ezért fontos a munkahelyi légkör, ahol jó kapcsolatot ápolnak a kollégáikkal és a vezetőséggel. Hatalmas ambícióik és kreatív ötleteik vannak, fontos számukra az önmegvalósítás és a karrierépítés (Garai 2018).

Szociális: Ösztönösen együttműködők és csapatban szeretnek tanulni, dolgozni. Ezért a munkahelyén a személyes kapcsolatokat, főnökével pedig a közvetlen kapcsolatot preferálja. Igénye van a munkatársakkal való közös időtöltésre, beszélgetésre, kávézásra, a munkahelyi szocializációra.

Azonnali: A Z generáció egyik jellegzetessége, hogy mindent azonnal akar. Ezt az attitűdöt a munkahelyen is képviseli. Ebből kifolyólag, minden problémára vagy kérdésre azonnali választ szeretne. Ezért fontos, hogy a megfelelő eszközöket, munkatársakat vagy a közvetlen főnökét a felmerülő probléma esetén instant el tudja érni.

Bevonódás és tapasztalás: Előnyben részesítik a folyamatos szellemi kihívásokat, impulzusokat. Fontos a tapasztalatszerzés. Nem szeretnek unatkozni munka közben, de szívesen használják a különböző kommunikációs csatornákat okostelefonjukon ha unatkoznának. A vállalati vérkeringés részesei akarnak lenni, ami motiválja, inspirálja őket.

Kísérletező: Szeretik a kihívást jelentő feladatokat, amelyben kiélhetik kísérletező hajlamukat, használhatják kreativitásukat. Ehhez szeretnek önállóan dolgozni, minimális kontrollal alatt, ahol a főnök csak az eredményt ellenőrzi.

Igény a struktúrára: Egyszerre van szükségük a munkavégzéshez a struktúrára, az irodára, a fix asztalra, amely biztosít egy keretet a munkavégzéshez. Illetve a rugalmasságra és a választás lehetőségére.

Közösségi értékek és jókedv: Fontosak számára a személyes kapcsolatok, a munkaközösség. Hangsúlyos elem a munkahelyi légkör és a főnök jó érzelmi intelligenciája.

Énkép, öntudat: Az új generáció biztos énképpel rendelkezik, tudatosan gondolkodik és önmegvalósításra törekszik. Ezzel együtt hatalmas önbizalmuk, hatalmas elvárásokkal párosul. Szeretnék kreatív munkát végezni, gyors előrelépést és mindezt lehetőleg magas fizetésért. Emellett kevés munkatapasztalattal rendelkeznek, laza munkafegyessel és munkamorállal. Nehezen tűrik az elutasítást.

Karrier, váltás: Nehéz kialakítani bennük a vállalat iránti hűséget, szeretnék kipróbálni magukat különböző területen és minél több tapasztalatot szerezni. Ehhez párosul egy nagyfokú türelmetlenség és minél gyorsabban szeretnék karriert és egzisztenciát építeni. Amennyiben ezt nem látják kivitelezhetőnek rövid időn belül az adott vállalatnál, vagy jobb ajánlatot kapnak valakitől, akkor azonnal váltanak. Ezzel együtt szeretnek csapatban dolgozni és folyamatosan fejlődni szeretnék. Nem félnek az új lehetőségektől és szeretik a kihívásokat (Ferincz 2012).

2.3. Digitális kompetenciák felértékelődése

Napjaink egyik legmeghatározóbb jelensége a digitalizáció és az Ipar 4.0, amely gyorsan és alapjaiban fogja megváltoztatni a munkaerőpiacot és a hatása az élet majdnem minden területét érinteni fogja. Eközben a technika gyors fejlődési üteméhez a társadalom nem képes azonos sebességgel alkalmazkodni, ami aggodalomra adhat okot.

Jonas Prising, a ManpowerGroup vezérigazgatójának véleménye szerint, a készségek forradalmának lehetünk szemtanúi. A jelen legnagyobb kihívása a munkaerő továbbfejlesztése

és felzárkóztatása, a digitalizáció által generált rapid változásokhoz. Egyre mélyülni látszik a szakadék azok között, akik felismerték a helyzetet és a megfelelő képességekkel rendelkeznek vagy fognak rendelkezni, illetve azok között, aki még nem ismerték fel a digitalizáció munkaerőpiacra gyakorolt hatását és nem rendelkeznek a megfelelő képességekkel. A kialakult helyzet nem kedvez sem a társadalom számára, sem a vállalatok számára a humán tőke szempontjából. A megoldást a munkáltatói oldalról az erőteljes munkaerőfejlesztés jelentené, munkavállalói oldalról pedig az egyén saját felelőssége, hogy magát fejlessze és értéket képviseljen a munkaerőpiacon (The skills revolution 2016).

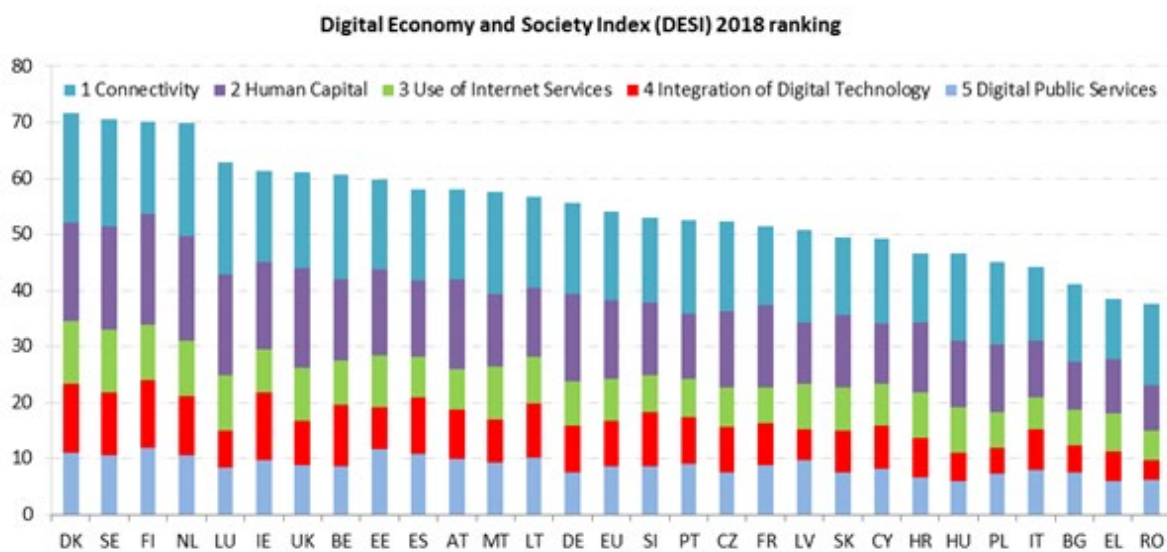
Egyre több azon ágazatok száma Magyarországon, amelyek kereskedelmi és termelési folyamataikat digitalizálni kívánják. Ennek eredményeképpen hatékonyabbak és versenyképesebbek lesznek a piac azon szereplőivel szemben, akik még nem vagy csak későn ismerik fel a lehetőségeket. A digitalizáció az üzleti élet majdnem minden területein jelentkezni fog. Az ipari és a mezőgazdasági folyamatokat képes lesz átalakítani (IoT). A gyártási technológia automatizálásával (IPAR 4.0), az óriási adatok azonnali elérhetősége és feldolgozása (Big Data). De a digitális javakból és innovatív megoldásokból más területek is, úgy, mint az egészségügy, közlekedés-szervezés vagy a távdiagnosztika is profitálhat. Mindez jelentősen befolyásolja a nemzetgazdasági folyamatokat, hiszen a digitális gazdaság a GDP több mint 20%-át teszi ki és emellett a foglalkoztatottak arányát tekintve ez a mérték 15%. Azonban a gyors mértékű digitális fejlődés, nemzetgazdasági szinten különböző területeken látunk elmaradásokat.

- Elmaradó digitális fejlesztések a kis- és középvállalkozásoknál, amely versenyhátrányt jelenthet az európai versenytársakkal szemben.
- Meghiúsuló beruházások elmaradása, hazai illetve nemzetközi szereplők részéről a képzett munkaerő hiánya miatt.
- Visszaeső exportképességet generál a munkaerőhiány az SSC területeken, annak ellenére, hogy az elmúlt évtizedben dinamikus növekedés volt a jellemző.
- A képzési rendszerek nem vagy nem megfelelő mértékben képesek reagálni a megváltozott munkaerőpiaci igényekhez és nem képesek a megfelelő mennyiségű digitális munkaerő kitermelésére (IVSZ 2016).

A digitális gazdaság és társadalom fejlettségi szintjét mérő mutató (DESI), a 2018-as jelentése aggodalomra adhat okot. DESI jelentés a tagállamok digitális előrehaladását mutatja 5 fejezet alapján. Így az országok eredményeit a hálózati összekapcsoltság, a humán tőke, internetes szolgáltatások, a digitális technológiák integrálása és a digitális közszolgáltatások együttese

teszi ki. Ennek alapján Magyarország a 28 tagállam között csak a 23. helyen áll. A jelentés itt is rávilágított arra, hogy Magyarországon a humán tőke jelenti a szűk keresztmetszetet és az eredménye elmarad az átlagtól. A problémát az jelenti, hogy a lakosság fele még alapszintű digitális készségekkel sem rendelkezik, miközben az információs és kommunikációs technikák alkalmazása a vállalkozásoknál egyre nő. Ezért létfontosságú a digitális kompetenciák fejlesztése annak érdekében, hogy maximalizálni lehessen a digitális technológiai lehetőségeket.

4. ábra
Digitális gazdaság és társadalom fejlettségi szint 2018



Forrás: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

A humán tőke vonatkozásában az eredmények nem mondhatók jónak, hiszen e tekintetben az ország csak a 21. helyen áll. Sajnálatos módon csak a lakosság fele rendelkezik alapszintű digitális készségekkel. A fejlett készségekkel rendelkező IKT szakemberek aránya 3,6%, illetve a STEM diplomások aránya is csak 12,6%. A kialakult probléma kezelésére különböző megoldásokkal próbál válaszolni a kormány. A Digitális Jólét Program 2.0 fő prioritása az oktatás digitalizálása, a 45 év felettek, kisvállalkozások és mikrovállalkozások, valamint a közalkalmazottak digitális kompetenciájának a fejlesztése. Továbbá, az IKT szakemberhiányt célzó program keretében, a kormány igyekszik az informatikai végzettséggel rendelkező diplomások számának növelése és a képzési intézmények és az IKT ágazat közötti kapcsolat javítása (DESI 2018 report).

2.3.1. Digitális Munkaerő Program

A program elindítását a magasan képzett digitális szakemberek iránti kereslet generálja, mivel egyre több ágazat alkalmazza a digitális technológiákat a versenyképesség növelése érdekében. A hazai és nemzetközi trendek alapján, dinamikusan bővül az IT megoldásokat használó munkakörök száma és csökkenő tendenciát mutat az IT mentes munkakörnyezet aránya. A digitális munkaerőhiány kialakulásáért a munkavállalók alacsony digitális kompetenciája, felnőttkori tanulásra való hajlandóságuk és a magas szintű digitális képességekkel rendelkező munkavállalók alacsony aránya játszik szerepet. A program keretében alapszintű digitális kompetenciákat kíván fejleszteni az iskolakorúak és a felnőttek körében. Valamint közép és felsőfokú informatikai képzéseket támogat.

Ma Magyarországon a 15 évesnél idősebb korosztály nagy részét a digitális leszakadás fenyegeti. Mivel egyre nagyobb igény mutatkozik a digitális kompetenciák iránt a munkaerőpiacon, addig a korosztály 30%-a nem rendelkezik alapszintű digitális kompetenciákkal. Az IT megoldást is felhasználó munkakörökben a digitális kompetencia elvárásaként jelenik meg és azok számára, akik nem rendelkeznek a megfelelő készségekkel, nehezebben fognak boldogulni a közeljövőben. A kompetenciák feltétele egy digitális keretrendszer felállítása volt (IKER), illetve illeszkednie kell a nemzetközi munkaerőpiaci uniós referenciakerethez (DigComp). Cél az aktív korúak részvételének növelése a felsőoktatásban, folyamatos továbbképzésben vagy az önálló tanulásban. Erre azért van szükség, mert a már fent említett kompetenciák hiánya nem teszi lehetővé a vállalatok számára az új technológiák bevezetését. A képzésekben való részvétel további akadálya, a társadalmi megítélése a felnőttkori tanulásnak valamint a túlnyomó többség, úgy érzi, hogy nincs szükség tudásuk bővítésére. Viszont a munkaerőpiaci számok azt mutatják, hogy a jelenleg 200 ezer fő helyett legalább ötször ennyi főnek kellene a munkaerőpiaci képzésben részt venni. A kívánatos állapot az lenne, ha képzést be lehetne építeni a természetes napi tevékenységek közé, napi munkafeladatok közé. A foglalkoztatás megőrzése mellett, az állam biztosítani kívánja a szakmai ismeretekre épülő, digitális technológiák elsajátításának lehetőségét. A munkaerőpiaci kereslet folyamatosan nő, viszont a digitális szakembereket képző intézetek csak kisebb mértékben képesek ezt kielégíteni. A szakemberhiány új típusú megoldásokat igényelnek. A hallgatók mennyiségi növekedése mellett tartalmi megújulás szükséges. Erre azért van szükség, mert óriási a felsőoktatási képzéseken és az informatikai szakképzéseken a lemorzsolódás, amelynek az aránya meghaladja az 50%-ot. Az egyéb ágazatok digitális átalakulása további igényt generál a magasan képzett digitálisan felkészült munkavállalók iránt (DMP 2018).

2.3.2. Európa digitális oktatási cselekvési terve 2018

A digitális oktatási cselekvési terv keretében az innovatív és digitális technológiai megoldásokkal próbálják fejleszteni a mindennapi élethez és a munkához szükséges digitális kompetenciákat. A digitalizáció kihat az élet majdnem minden területére. Formája az életünk, a tanulási, kommunikációs szokásaink, de még a munkahelyek sem kivételek ez alól. A munkaerőpiac hatalmas változásokra számíthat, új munkahelyek jönnek létre, néhányuk átalakul és sokuk meg fog szűnni. A munkaerőpiacon való érvényesülés, mint munkavállaló a digitális készségek fejlesztésével lesz áthidalható. Ezért is olyan fontos a fejlesztésük. Jelen pillanatban a társadalom nincs megfelelően felkészülve a digitalizáció okozta változásokra, ezért a legfontosabb feladat az európai állampolgárok fejlesztése. A cselekvési terv három prioritást fogalmaz meg, amelyekhez intézkedéseket fogalmaztak meg.

A digitális technológiák megfelelőbb kihasználása az oktatás és a tanulás terén

A digitális technológia nagyrészt kiaknázatlan lehetőséget kínál az oktatás számára. Fontos azonban a méltányosság és a minőség biztosítása minden tanuló számára, valamint az oktatáshoz való hozzáférés és az infrastruktúra kiépítése. Az oktatás digitális felkészültségének mértéke nagyban függ a szakértelemtől, az alkalmazkodástól és a változáskora való hajlandóságtól. Megfelelő infrastruktúrára, eszközökre és vezetői támogatásra van szükségük a pedagógusoknak ahhoz, hogy élhessenek az innovatív megoldások és a technológia adta lehetőségekkel.

Törekvések

- Az uniós tagállamok között az internet-hozzáférés terén fennálló különbségek kezelése
- Az általános és a szakképző iskolák digitális felkészültségnek támogatása
- Keretrendszer biztosítása digitálisan tanúsított képesítések kiadásához

A digitális átalakulás szempontjából releváns digitális készségek és kompetenciák kialakítása

Olyan digitális kompetenciák fejlesztésére van szükség, amelyek segítségével a polgárok felkészültek a digitális átalakulás kihívásaival szemben és élni tudnak a lehetőségekkel. Ezek a készségek már alapvető készségeknek számítanak, de sajnos még nagyon sok azon polgárok száma, aki még nem rendelkezik ezekkel a képességekkel. Szükség van azonban a speciálisabb szakértelemre is. Az IKT szektornak kivételesen nagy szüksége van az

informatikai szakemberekre. Az európai bizottság által kialakított az állampolgárok digitális kompetencia-keretrendszerének, a DigComp-kutatás 2.0 referenciakerete, 5 dimenzióban határozta meg a digitális kompetenciákat.

2. táblázat
Digcomp 2.0 digitális kompetenciák

Információs- és adat írástudás	Kommunikációs és közös munka	Digitális tartalomfejlesztés	Biztonság	Problémamegoldás
<ul style="list-style-type: none"> • Bőngészés, keresés és szűrés • Értékelés • Kezelés 	<ul style="list-style-type: none"> • Interakció • Megosztás • Digitális részvétel • Kollaboráció • Netikett • Digitális identitás 	<ul style="list-style-type: none"> • Beépítés, módosítás, új tartalom • Szerzői jog és licencek • Programozás 	<ul style="list-style-type: none"> • Eszközvédelem • Személyes adatok védelme • Egészségvédelem, digitális jólét • Környezetvédelem 	<ul style="list-style-type: none"> • Technikai problémák • Szükségletek és válaszok azonosítása • A digitális technológia kreatív használata • Digitális kompetencia hiányosságok azonosítása

Forrás: saját szerkesztés (Digcomp 2.0)

Fontos volna a digitális készségek elsajátítása a korai életszakaszban és fejleszteni az egész életen át, de figyelmet kell fordítani az online biztonságra és a kiberhigiénára.

Meg kell tanítani a gyerekeknek a kritikus gondolkodásra való képességet és a médiaműveltséget, hogy szűrni tudják a hatalmas mennyiségű információ áradatot. Tisztában legyenek a kiberbiztonságot érintő fenyegetésekkel és éberek legyenek a csalások tekintetében.

Törekvések

- Európai szintű platform létrehozása a digitális felsőoktatás számára
- Nyílt tudományos és civil tudományos kezdeményezések megerősítése
- Programozói osztályok kialakítása minden európai iskolában
- Uniós szintű figyelemfelhívó kampány az online biztonság, a kiberhigiénia és a médiaműveltség megerősítése érdekében

Az oktatás javítása megfelelőbb adatelemzések és előrejelzések révén

Az oktatás és a képzés számára az adatok létfontosságúak. A szakpolitikai döntéshozatalhoz fontos információval szolgál az oktatási és képzési intézetek digitalizációjáról, illetve a tanulás során használt digitális technológiai tanulmányok. Ezen adatok abban is segítenek, hogy azonosítsuk és kezeljük azon igényeket, amelyek a szakpolitikai intézkedések iránt mutatkoznak. Az oktatásban fennálló kihívások kezelésében a felhasználó-központú innovációnak hatalmas szerepe van. Az oktatási kihívások kezelését a polgárok részvételével

és felhasználó-központú innováció segítségével egy uniós szintű éves oktatási ötletversenyen lehetne előre mozdítani. Valamint az oktatási és képzési előre jelzésekkel fel lehetne zárkozni a technológiai fejleményekhez.

Törekvések

- Referenciatanulmány az IKT és a digitális készségek iskolákban való elterjedéséről
- Mesterséges intelligenciával és tanulási adatelemzéssel kapcsolatos kísérleti projektek indítása
- Stratégiai előrejelzés kezdeményezése

3. A XXI. SZÁZAD KOMPETENCIA-ELVÁRÁSAI A MUNKAVÁLLALÓVAL SZEMBEN

Jelen piaci környezetben az emberi erőforrást kulcsfontosságú tényezőként aposztrofáljuk, amelynek minősége nagy szerepet játszik a vállalat hatékonyságában, sikerességében. A globalizációnak, a technológia rapid fejlődésének köszönhetően, a rohamosan változó környezetben, a szervezeteknek hatalmas kihívást jelent a gyors és rugalmas reagálás. Felértékelődött a munkavállalók szakmai tudása mellett a személyes kompetenciák. Az emberi erőforrás menedzsment ma már nagyobb hangsúlyt fektet a kompetencia alapú kiválasztásra, amely nagyban hozzájárul az olyan kompetens dolgozók megtalálásban, akik kiválóan, az átlag felett teljesítenek. Hatványozottan fontosak a kompetenciák szerepe az összetettebb szellemi munkakörök betöltésében. Fontos tehát a kompetenciamentésben rejlő lehetőségek kihasználása.

Kompetenciák gyakorlati alkalmazási lehetőségei

A szervezetnek szüksége van a kompetenciaprofil kialakítására a munkakörökhöz, az elvárt kompetenciák alapján. Az adott munkakörhöz tartozó kompetenciaprofil a sikeres feladatellátáshoz tartozó releváns kompetenciákat tartalmazza, amelyekhez elvárt értékek és fontosságot kifejező súlyszámok is rendelhetők. Ezzel megvalósulhat az azonos elvárás, azonos munkakör elve. Az üzleti célok, folyamatok vagy szervezeti felépítés változásával összhangban meg kell vizsgálni és igény szerint módosítani a kompetenciaprofil. Az üzleti célkitűzések megvalósításához szükséges kompetenciák gyűjteménye a kompetencia szótár, amely tartalmazza a szervezet releváns kompetenciaféleségeket és a kompetenciataralmak definícióját.

A kompetenciaalapú emberierőforrásmentés célja a szervezet kompetenciaelvárásainak strukturál meghatározása mellett, a szükséges kompetencia erőforrások tervezése és optimalizálása. Támogatja a toborzási és kiválasztási folyamatokat és hatékonyan kihasználja a munkavállalók kompetenciapotenciáját. Továbbá méri és értékeli a munkavállalók kompetenciakészletét az egyéni és szervezeti célkitűzésekkel összhangban (Henczi 2007).

5. ábra
A kompetenciák gyakorlati alkalmazási lehetőségei



Forrás: saját szerkesztés (Henczi 2007)

3.1. A pályakezdőkkel kapcsolatos kompetencia-elvárások a versenyszektorban

A Gazdasági- és Vállalkozáskutató Intézet 2011-es kutatásában, a pályakezdő diplomások tudásával és készségeivel kapcsolatos vállalati elégedettséget, valamint az irántuk való keresletet vizsgálta. A több mint 1300 vállalat kérdőíves vizsgálatból az alábbi megállapítások születtek. A pályakezdő diplomásokkal szemben a legnagyobb elvárás a precíz, önálló munkavégzés mellett a terhelhetőség és a csapatmunka. A legkevésbé releváns elvárások pedig a társadalmi kérdésekben való jártasság vagy a vállalkozó szellem. A vállalatok a Z generációra jellemző kompetenciákkal a leginkább elégedettek, különösen az internetben való jártassággal, technikai és számítógépes eszközök használatával vagy a csapatban való kooperációval. Ugyanakkor a friss diplomás munkavállalókkal szemben felállított kompetencia elvárások és a velük való elégedettség között vannak különbségek. Viszonylag nagy a negatív eltérés a szakmai jártasság, precíz munkavégzés és az önálló munkavégzést illetően (GVI 2011).

3. táblázat

A friss diplomás pályakezdeőkkel szemben támasztott kompetencia elemzés

Diplomás pályakezdeőkkel szemben támasztott elvárások	%	Friss diplomás gazdasági végzettségű pályakezdeőkkel való elégedettség	%	Friss diplomás gazdasági végzettségű pályakezdeőkkel szemben támasztott elvárások és a velük való elégedettség egyenlege	%
precíz munkavégzés	95	interneten való eligazodás	88	gyakorlati szakmai jártasság	-22
képesség az önálló munkavégzésre	91	technikai, számítástechnikai eszközök	78	precíz munkavégzés	-20
nagy munkabírás	90	képesség a csapatmunkára	78	képesség az önálló munkavégzésre	-20
képesség a csapatmunkára	89	számolási, számítási feladatok megoldásának	77	elemzés és rendszerezés képessége	-16
elméleti szakmai jártasság	87	képesség a tanulásra, önképzésre	75	elméleti szakmai jártasság	-15
technikai, számítástechnikai eszközök	87	precíz munkavégzés	75	nagy munkabírás	-15
képesség a tanulásra, önképzésre	87	nagy munkabírás	75	idegen nyelvű kifejezőkészség	-14
kitűzött célok megvalósításának képessége	87	kapcsolatteremtő, kommunikációs készség	75	kitűzött célok megvalósításának képessége	-14
gyakorlati szakmai jártasság	86	elméleti szakmai jártasság	73	képesség a tanulásra, önképzésre	-12
kapcsolatteremtő, kommunikációs készség	86	kitűzött célok megvalósításának képessége	73	képesség a csapatmunkára	-11
elemzés és rendszerezés képessége	85	logikai, térbeli gondolkodás	72	kapcsolatteremtő, kommunikációs készség	-11
számolási, számítási feladatok megoldásának	85	írásbeli kifejezőkészség	71	képesség az újításra, új dolgok felfedezésére	-11
interneten való eligazodás	84	képesség az önálló munkavégzésre	71	szervezőkészség	-10
képesség az újításra, új dolgok felfedezésére	82	képesség az újításra, új dolgok felfedezésére	71	technikai, számítástechnikai eszközök	-8
szervezőkészség	79	elemzés és rendszerezés képessége	69	számolási, számítási feladatok megoldásának	-8
idegen nyelvű kifejezőkészség	78	szervezőkészség	69	írásbeli kifejezőkészség	-6
logikai, térbeli gondolkodás	78	vállalkozó szellem	66	logikai, térbeli gondolkodás	-6
írásbeli kifejezőkészség	76	gyakorlati szakmai jártasság	65	vállalkozó szellem	-1
vállalkozó szellem	68	társadalmi kérdésekben való jártasság	65	interneten való eligazodás	3
társadalmi kérdésekben való jártasság	56	idegen nyelvű kifejezőkészség	64	társadalmi kérdésekben való jártasság	9

Forrás: saját szerkesztés a GVI Diplomás pályakezdeők a versenyszektorban (2011) alapján

Egy hasonló kutatás keretében az Óbudai Egyetem Gazdálkodástudományi kara, a pályakezdeőket aktívan kereső nagyvállalatok emberierőforrás gazdálkodó szakembereit kérdezték meg. A felmérés során 30 kompetenciát vizsgáltak egy hétfokozatú Liker skála segítségével, amelyeket elvárásuk fontosságát illetően három csoportba soroltak.

- *Jelenbeni teljesítményt szolgáló kompetenciák:* Az első kvartilisbe olyan kompetenciák tartoznak, amelyek lehetővé teszik a munkavállaló önálló és hatékony munkavégzést az első perctől kezdve. A legfontosabb kompetenciák közé tartoznak a problémamegoldó képesség, az önálló és precíz munkavégzés, a másokkal való kooperáció, etikus viselkedés, folyamatos tanulás iránti elkötelezettség, a felelősségvállalás és az idegen nyelvtudás.
- *Jövőbeni teljesítményt szolgáló kompetenciák:* A második kvartilisben már megjelennek azok a kompetenciák, amelyek a jövőben teljesítményt szolgálnak. Fontos elvárás a munkavállalóval szemben tehát a kreativitás, a nyitottság és rugalmasság, az információ és a változások kezelésének képessége.
- *Elméleti és gyakorlati szakmai kompetenciák:* Az harmadik kvartilisben az elméleti és gyakorlati kompetenciák jellemnek meg, amelyek az elért pontok alapján, úgy tűnhet mintha leértékelődtek volna, de valójában arról van szó, hogy az úgynevezett soft skilliek értékelődtek fel. Az olyan összetett munkakörök esetén, amelyek felsőfokú

végzettséget igényelnek, a szakmai tudás megléte szükséges, de már nem elégséges feltétel (Tóthné 2014).

3.2. Kompetencia-elvárások a közszférában, az önkormányzatoknál.

A Helyi versenyképesség-fejlesztési kutatási program (HVK) keretében, egy, az önkormányzatok versenyképességét támogató kompetenciákat célzó kutatás készült. A kutatás középpontjában a szükséges egyéni és szervezeti kompetenciák álltak. Megállapításra kerültek azok a kompetenciák, amelyek szükségesek a közszolgáltatások minőségéhez és a versenyképességhez. A kompetenciafejlesztési program hozzájárul az önkormányzatok hatékonyságához és eredményességéhez. A kompetencia kutatása több problémát is azonosított, amelyek kihívást jelentenek az önkormányzatok emberi erőforrás menedzsment számára. Ezért a kutatás során kialakításra került a kompetencia szótár, amely segít azonosítani a terület feladatorientált kompetencia elvárásait. Továbbá a versenyképességet meghatározó 15 munkakör kompetencia térképe is kialakításra került.

6. ábra
A munkakörök kompetencia-térképének kompetencia összetevő



Forrás: saját szerkesztés (HVK program 2018)

Az emberierőforrás menedzsment kiemelten kezeli a kompetencialapú kiválasztást és a folyamatos szakmai fejlődés támogatását. Ehhez kiváló segítséget nyújt a kompetencia térkép, amely tartalmazza a specifikus kompetenciákat, amely a képzettséget és a szakmai jártasságot foglalja magában. Továbbá a versenyképességet elősegítő műveleti, azaz stratégiai és menedzsment kompetenciák. Végül pedig az elemi kompetenciákat, azaz a személyi és operatív kompetenciákat.

Az önkormányzatok számára kialakított egységes kompetencia szótár és kompetencia térkép segítségével meghatározható, a szervezeti stratégiához kapcsolódó kompetenciák. Felhasználása segítséget nyújt az álláshirdetések előkészítésében és célzott toborzási üzenetek fogalmazhatók meg. A kiválasztás során a kompetens munkavállalók megtalálásában segít és a beilleszkedést képes támogatni. A munkakör elvárások tekintetében segít értékelné a preferált kompetenciákat és szükség esetén támogatást nyújt a szakmai fejlődésben. Segít továbbá kiválasztani a fejlesztendő kompetenciákat a szervezeti kultúra és a stratégia érdekében.

A program keretében 15 olyan munkaterület került azonosításra, amelyek a versenyképesség szempontjából fontosak. A munkaterületeket tovább bontva generáló-koncepció-náló szintre, koordináló-operacionalizációs szintre és végrehajtó-implementáló szintre bontották a munkakörök pontos megnevezése érdekében. A továbbiakban egy területet részletesebben kívánok bemutatni. Fontos megjegyezni, hogy a következő részben tipikusan az önkormányzati munkakörök sajátosságaihoz, stratégiai célkitűzéséhez kialakított kompetenciákról lesz bővebb információ.

Az informatikai, adatgazdálkodási területen elérhető egyes munkakörök az informatikai osztályvezető, IT koordinátor vagy a rendszerszervező. A munkakörök elvégzése stratégiai jelentőségű információs és adatgyűjtési feldolgozási, rendszerüzemeltetési tevékenységet foglal magában. Az alábbi pozíciók betöltéséhez fontosak az olyan szakmai kompetenciák, képesítések, végzettségek, amelyek a meghatározott munkakör sikeres és eredményes ellátását teszi lehetővé. Azok a műveleti kompetenciák, amelyek kifejezetten a helyi versenyképességet hivatottak támogatni. Ezen kívül a toborzás során a potenciális munkavállalónak az alábbi operatív és személyes kompetenciáknak kell megfelelniük.

4. táblázat

Az önkormányzatok informatikai munkakörökhöz tartozó operatív és személyi kompetenciák

Operatív kompetenciák	Személyes kompetenciák
Rendszerszemlélet	Felelősségvállalás, elkötelezettség
Információkezelés és feldolgozás	Önállóság
Szakértelem	Kiszámíthatóság, megbízhatóság
Cél- és feladatorientáltság	Aktivitás, motiváltság, lelkesedés
IKT, digitális hozzáértés	Alkalmazkodóképesség, rugalmasság.
Tanulási hajlandóság, tanulási képesség	
Fejlesztés (mások fejlesztése)	
Problémaérzékenység, problémamegoldás	
Fegyelmezetttség, következettség	

Forrás: Saját szerkesztés (HVK program 2018)

3.3. A Budapest Gazdasági Egyetem, Gazdálkodási kar képzési profiljához tartozó kompetencia elvárások, Pénzügy és Számviteli szakterülethez.

A következőkben szeretném bemutatni a Budapesti Gazdasági Egyetem, Gazdálkodási kar, Pénzügy és Számvitel alapképzési szak, képzési profiljához igazodó, a szak elvégzésével betölthető munkaköröket, munkakörrel szemben támasztott kompetencia elvárásokat.

Az alapképzési szakon végzett pénzügy és számviteli szakemberek tanulmányaikat követően, egy 2017-es felmérés alapján 29% úgy gondolja, hogy tovább szeretne tanulni mesterszakon. A mérleg nyelve azt mutatja, hogy a hölgyek felülreprezentáltak az alapképzési szakon és csak 27% a férfiak arány. A diplomát követően 70% a dolgozók aránya és 9% azoknak az aránya, akik a munka mellett valamilyen tanulmányokat is folytatnak. A tanulók 5%-ot képviselnek, amíg az álláskereső csak 2%-ot. A munkavállalók 70%-a végez diplomás munkát és ezzel elérhető átlagkereset a bruttó 357 252 forint (Felvi.hu).

Az alábbi táblázatban összegyűjtöttem a szak elvégzésével betölthető munkaköröket és azokkal szemben támasztott kompetencia elvárásokat, a különböző álláshirdető portálokon gyűjtött adatok alapján (Profession, CareerJet, Frissdiplomás, Jobline, Jobmonitor, Workline, Indeed) 2019 február és április között. Valamint bemutatnám a Libri-Bookline Zrt, HR business partnerréval folytatott mélyinterjú felmérés lapján készített egzakt kompetencia elvárásokat, illetve egy kompetencia pontos leírását és szintjeit. A pénzügy és számvitel szak elvégzésével betölthető munkakörök a teljesség igénye nélkül a következők:

5. táblázat
Pénzügy és számvitel szakterületen elvárt kompetenciák

Munkakör	Kompetenciaelvárások	Libri-Bookline
Könyvelő	<ul style="list-style-type: none">✓ Alaposság, határidők betartása✓ Naprakész számviteli és adózási ismeretek, Felelősségteljes munkavégzés✓ Microsoft Office erős felhasználó szintű ismerete✓ Pontosság, precizitás, önállóság munkavégzés✓ Együttműködésre és csapatmunkára való készség✓ Elkötelezettség a szakma és a minőségi munkavégzés iránt✓ Flexibilitás, terhelhetőség✓ Kiemelkedő problémamegoldó készség, lojalitás, terhelhetőség✓ Monotonitástűrés, Rendszerszemléletű gondolkodásmód, Rugalmasság	<ul style="list-style-type: none">▪ Együttműködés▪ Újításra való nyitottság▪ Pontosság▪ Probléma felismerése▪ Adminisztrációs készség▪ Rugalmasság

Kontroller	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Angol nyelv ismerete szóban és írásban ✓ Magabiztos Angol ✓ Excel magas szintű ismerete, Vállalatirányítási rendszer ismeret ✓ Kezdeményező, önálló, felelősségteljes munkavégzés egyénileg és csapatban egyaránt ✓ Szűk határidőkre és pontos munkavégzésre való képesség ✓ Kiváló problémamegoldó és analitikus képesség ✓ Pontos, precíz munkavégzés; ✓ Logikus gondolkodásmód és rendszerszemlélet; ✓ Együttműködési készség, rugalmas, nyitott személyiség; ✓ Döntéshozó képesség; ✓ Kiváló elemző és problémamegoldó készség; ✓ Megbízhatóság, terhelhetőség, rugalmasság 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Együttműködés ▪ Újításra való nyitottság ▪ Pontosság ▪ Probléma felismerése ▪ Multitasking ▪ Folyamatok követése
Számviteli vezető	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Határozott fellépésed és jó kommunikációs képességed van ✓ Precizitás, önálló munkavégzés és proaktív hozzáállás ✓ Terhelhetőség, megbízhatóság, határozottság, elhivatottság ✓ Önálló munkavégzési képesség, jó problémamegoldó képesség ✓ Tárgyalóképes angol nyelvtudás ✓ Analitikus gondolkodás, rendszerszemlélet, döntéshozatali képesség ✓ Kooperációs képesség a vállalat más dolgozóival, menedzsmenttel, tulajdonossal ✓ Jó problémamegoldó készség, proaktív hozzáállás 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Együttműködés ▪ Újításra való nyitottság ▪ Delegálás ▪ Útmutatás/Információ ▪ Problémamegoldás ▪ Priorizációs készség
Pénzügyi vezető	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tárgyalóképes nyelvtudás ✓ Stratégiai és komplex gondolkodásmód, Magas szintű analitikus gondolkodás, rendszerszemlélet ✓ Példamutató vezetői munkavégzés, együttműködő, motiváló munkastílus ✓ Magas szintű elemzőkészség, határozott döntésképeség és cselekvőkészség ✓ A fejlesztéseket előmozdító, változásokhoz rugalmasan alkalmazkodni képes személyiség 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Együttműködés ▪ Újításra való nyitottság ▪ Delegálás ▪ Útmutatás/Információ ▪ Problémamegoldás ▪ Priorizációs készség

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jó kommunikációs és prezentációs képesség, kiváló szervező és koordinációs készség ✓ Nagyfokú precizitás, megbízható, önálló munkavégzés, problémamegoldó képesség ✓ Irodai számítógépes programok magabiztos használata ✓ Jó kommunikációs képesség ✓ A fejlesztéseket előmozdító, változásokhoz rugalmasan alkalmazkodni képes pro-aktív személyiség 	
Gazdasági ügyintéző	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Önálló munkavégzés ✓ Pro-aktivitás, megbízhatóság ✓ Együttműködés, terhelhetőség ✓ Nyitottság az új szakmai kihívásokra, könnyen és szívesen tanul ✓ Problémamegoldó képesség, strukturált gondolkodás ✓ Jó kommunikációs készség szóban és írásban ✓ Precizitás, pontosság ✓ Jó kommunikációs készség, ✓ Kiváló problémamegoldó képesség. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Együttműködés ▪ Újításra való nyitottság ▪ Multitasking ▪ Priorizációs készség ▪ Folyamatok követése ▪ Csapatmunka
Pénzügyi ügyintéző	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jó kommunikációs készség ✓ Társalgási szintű angol nyelvtudás ✓ Csapatjátékos hozzáállás ✓ Rugalmasság, Lojalitás ✓ Analitikus gondolkodás ✓ Precizitás, diszkréció ✓ Rendszerszemlélet és logikus gondolkodásmód ✓ Jó problémamegoldó képesség ✓ Pontosság, megbízhatóság, önállóság 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Együttműködés ▪ Újításra való nyitottság ▪ Folyamatok követése ▪ Csapatmunka ▪ Adminisztrációs készség ▪ Rugalmasság

Forrás: saját szerkesztés (mélyinterjú és az állásportálok adatai alapján)

A következőkben szeretném bemutatni, egy, a munkáltatók által legfontosabbnak tartott és kivétel nélkül minden munkakör betöltéséhez kötött elvárást, a problémamegoldó képességet. Fontos megjegyezni, hogy a következő kompetencia meghatározása a Libri-Bookline Zrt saját munkaköri sajátosságaihoz, preferenciáihoz készült.

Problémamegoldás

Képes a problémák felismerésére, a probléma részekre bontására és a részek közötti összefüggések feltárására, meghatározására. A problémát egy aktuálisan megoldandó feladatként kezeli, kifogások helyett, a megoldási lehetőséget keresi, melyre javaslatot tesz.

Abban az esetben, ha önállóan nem boldogul, igényli és képes mások bevonására is, tud segítséget kérni. Képes a problémát mások számára is közérthetővé tenni, megoldási javaslatát megbeszéli másokkal. Képes befogadni a saját értelmezésétől eltérő megoldási javaslatokat, értékeli, ha más bekapcsolódik a probléma megoldásába.

Sok fejlesztést igényel:

- Problémaszituációban leblokkol, kihátrál a helyzetből, a legtöbb esetben képtelen megoldási javaslat megfogalmazására.
- Amennyiben mégis, hajlamos arra, hogy a standard, korábban jól bevált megoldási módszert alkalmazzon minden probléma esetében.

Kevés fejlesztést igényel:

- A problémás szituáció ötletelésre készíti, de nem minden esetben méri fel az összes releváns információt.
- Több megoldási javaslatot vázol, de a végrehajtás során gyakran nem a legmegfelelőbb mellett dönt.

Elvárt szint:

- Problémás szituációban igyekszik felmérni minden lényegi információt, észreveszi az általános összefüggéseket és ezekre alapozza megoldási javaslatait.
- Az opciók közül legtöbbször jól választ.

Kimagasló szint:

- A problémás szituáció adekvát megoldása mellett hosszú távú következtetéseket és fejlesztési terveket is megfogalmaz az újabb probléma elkerülése érdekében.
- Meglátja a rejtett problémákat is, minden helyzetben a dolgok mögé néz, nem csak a felszínen megmutató problémákkal foglalkozik.
- Képes megtalálni a probléma gyökerét.

4. PRIMER KUTATÁS EREDMÉNYEI

4.1. Munkáltatói oldal

Primer kutatásom első felében kvalitatív módszer alkalmazásával, egy félig strukturált interjúvázlat segítségével kérdeztem, a humán erőforrás területen dolgozó szakembereket. Az egyéni interjúk keretében az egyes kompetenciák fontosságát, a kompetenciaprofilok hasznosságát illetve a soft skilliek felértékelődését vizsgáltam, különös tekintettel a Z generációra. Az átláthatóság jegyében a mélyinterjú leírását mellékeltem. Az interjú első részében a bemutatkozása volt a főszerep és az általános információk gyűjtése az alanyokról. Ezt követően igyekeztem olyan kérdéseket feltenni, amelyek hozzásegítenek a dolgozat elején feltett kérdéseim megválaszolásához.

A témában négy főt kérdeztem meg. Farkas Amelita, a Libri-Bookline Zrt, HR Business Partner munkatárs. Szőke Unyatyinszki Zita, a Decathlon áruház HR személyügyi munkatársa. Horváthné Srágli Cecília Humánpolitikai előadó és szervezési csoportvezető, aki nem járult hozzá a cég nevének vagy profiljának közléséhez. Illetve a negyedik HR Business Partner sem a neve, sem a cégük említéséhez nem járult hozzá a szakdolgozatban, ezért a továbbiakban zalaegerszegi gyártóvállalatként fogok szerepeltetni. A mélyinterjú lebonyolítását 2019 április és május között végeztem.

A mélyinterjú alanyai a humánerőforrás területen dolgoznak, mint HR szakember. A kérdésekre válaszolva elmondták, hogy már több éve dolgoznak jelenlegi pozíciójukban és részt vesznek a kiválasztási folyamatokban, ebből hárman, mint fő döntéshozók, valamint egy az állami fenntartású intézmény munkatársa lévén, a kiválasztásban az intézményi vezető és/vagy a fenntartó is befolyással van.

Minden cég rendelkezik rögzített toborzási és kiválasztási folyamattal, aminek fontos szerepe van a kompetens és hatékony munkaerő kiválasztásában. A szakemberek egyetértenek abban, hogy a humán erőforrás egy kulcsfontosságú tényező, amely jelentős szerepet játszik a vállalat hatékonyságában és sikerességében. Ezért a cél az olyan munkavállalók bevonása, amelyek kiváló munkavégzésük és hatékony teljesítményük mellett, hamar be tudnak illeszkedni és azonosulni tudnak a vállalat értékeivel. Az állami intézmény esetében a magasabb beosztások minden alkalommal pályázat útján történik a megfelelő szakemberek toborzása, majd a beérkezett szakmai anyagok, szakmai kompetenciák alapján kezdetét veszi a kiválasztási

folyamat. A szakmai kompetenciák alapján történik a lehetséges jelöltek személyes interjúztatásra történő behívása és annak lebonyolítása. A gyártóvállalat esetében a munkaerő-kölcsönző és -közvetítő cégek segítségével toboroznak a rendelkezésre álló toborzási csatornákon keresztül. Fizikai állomány esetében tesztíráson, majd személyes interjún kell részt vennie a jelölteknek, szellemi állomány esetében telefonos előszűrésen majd személyes vagy (ha a távolság indokolja) videóinterjún. Az interjúkon jelen van a vezető, akinek a csoportjába keresik az új kollégát (néha több vezető is, esetleg első- és második szintű is), illetve a személyzeti osztály valamely kijelölt munkatársa. A másik két cég a hagyományos toborzási csatornákat részesíti előnyben úgy, mint a saját honlapon történő jelentkezés vagy a különböző munkakeresési portálok segítségével, illetve hirdetések révén próbálják a megfelelő munkaerőt megtalálni.

Arra a kérdésre, hogy a vállalat rendelkezik-e kompetenciaprofillal, a válasz egyértelműen igen volt. A vélemények és a tapasztalatok azt mutatják, hogy a kompetenciaprofil hozzájárul a megfelelő munkatársak kiválasztásához. Segít kihasználni a munkavállaló kompetenciapotenciálját, és azonosítani, előre jelezni a kiválóan, átlag felett teljesítő munkavállalókat az adott munkakörhöz. Valamint a fejlesztendő kompetenciák meghatározásában nyújt segítséget. Különösen fontos a szellemi, komplexebb munkakörök esetében. Közös a vállalatokban, hogy kialakítottak egy kompetencia szótárt, minden munkakörre meghatároztak 5-6 kompetenciát. Ezen kompetenciák definíciója meghatározásra került, illetve az egyes helyeken a kompetenciákat tovább bontották egy megfelelési skála alapján, amelyek bekerülnek a munkaköri leírásba. Minden munkakörnek megvannak a kialakított kompetencia elvárásai és a munkakör sajátosságaihoz mérten egy meghatározott szinten meg kell felelni ezeknek a kompetencia elvárásoknak. Ennek alapján az interjúk során, az adott munkakörhöz tartozó kompetenciákat irányított kérdésekkel próbálják felderíteni, hogy a jelentkezőben megvannak-e az elvárt kompetenciák, az elvárt szinten. Bizonyos kompetenciák megléte feltétele a munkába állásnak, de egy részük később is megszerezhető a vállalat által biztosított tréningek során. Érdekes ugyanakkor, hogy fizikai munkavállalók esetében már nem ennyire bonyolult a helyzet. A legtöbb helyen csak alapkészségeknek kell megfelelnie a munkavállalóknak, amelyet minden területre egyaránt alkalmaznak. Ugyanakkor, minden beosztású munkavállaló kiválasztása során van kompetenciamérés, legyen az felső vagy középvezető, diplomás vagy fizikai munkavállaló. A Z generáció által betölteni kívánt szellemi munkakörben az általános eljárás egy kompetencia alapú interjú, ahol HR szakemberrel a felsővezető is részt vesz a kiválasztás során. Egyes munkakörökhöz szakmai

munkák beadása vagy szakmai feladatok megoldása is a kiválasztás része. Egyes területeken a szakemberhiány ezt kötelezővé tette, mivel így egykörös személyes interjút követően nemritka az azonnali ajánlat tétel a munkáltatók részéről. Természetesen a közsféra ez alól is kivétel és az állami fenntartású intézménynél a különböző munkakörökhöz jogszabályi vagy egyéb más rendeletben meghatározott képzettség szükséges. Amennyiben ez a feltétel teljesül, akkor személyes interjú során kerülnek kiválasztásra a leendő kollégák. A személyes elbeszélgetések során próbálják feltérképezni azon tulajdonságokat, mint például kommunikáció, problémamegoldás melyek a munka hatékony elvégzését nagymértékben elősegítik, azonban különböző tesztek illetve személyiség vizsgálatok lebonyolítására nem kerül sor.

A fiatal generációra jellemző a gyors fejlődésre való törekvés, a digitális készségek, a kreativitás és a nyitottság az újra, ezért hatalmas potenciál van a fejlesztésükben. Ugyanakkor a munkaerőpiaci trendekhez alkalmazkodva, a megtartásra is különös figyelmet fordítanak. Hiszen a cég időt, pénzt és energiát fektet a fiatal munkavállalók betanításába vagy továbbfejlesztésére. A Z generációra jellemző módon egy jobb ajánlat vagy munkahelyi motivátlanság miatt képes munkahelyet váltani, ezért a megtartás érdekében, belső erőforrásból vagy külső szakértők segítségével elégedettségmérést végeznek és az eredmények függvényében reagálnak a feltárt problémákra. A vállalatok olyan megoldásokkal élnek, mint a munkatársak bevonásda a döntésekbe, rugalmas munkaidő kiterjesztése minden olyan pozícióban ahol az lehetséges, homeoffice bevezetése, továbbképzések biztosítása, CSR tevékenységek, munkáltatói márka kialakítása vagy a kultúra népszerűsítése.

Ezek után arra kerestem a választ, hogy az egyes munkáltatók, mely kompetenciákat tartják fontosnak szellemi munkakörben. Általánosságban elmondható, hogy a munkakörtől nagyban függ. Ahova pályakezdőket is alkalmaznak, ott általában a végzettség, tehát az iskolában elsajátított szakmai ismeretek, valamint a nyelvtudás megléte a fontos, ahova kell a szakmai tapasztalat, ott mélyebb szakmai ismeret az elvárás. Ezen felül fontos a kommunikációs készség, proaktivitás, motiváció, elhivatottság, együttműködés, időgazdálkodás, problémamegoldás, konfliktuskezelés, önbizalom, határozottság, rugalmasság, nyitottság a változásra, , a terhelhetőség, a kreativitás , és a digitális készségek és az önálló munkavégzés a legfontosabbak. A fiatal generáció vonatkozásában, a munkáltatók meg vannak elégedve a digitális készségekkel, a csapatban való munkavégzéssel, a nyitottságra és a tanulásra, fejlődésre való igényükkel.

A kompetenciák fejlesztése érdekében van olyan munkáltató, amelyik 360 fokos értékelést alkalmaz a problémás területek feltérképezésére. Ennek keretében olyan megállapítások születtek, hogy a munkavállalók túlnyomó többsége nehezen viselik a kritikát. Általánosságban fejlesztendő készség az asszertív kommunikáció. Gondot jelent a nyitottság a változásra, az együttműködés és a visszajelzések adása. A gyártóvállalat vonatkozásában a szakmai kompetenciák főleg mérnöki területen, vezetői készség fejlesztése, időgazdálkodás, proaktivitás és innováció fejlesztendő. A problémás területeket igyekeznek a munkáltatók különböző képzésekkel orvosolni, fejleszteni.

Arra a kérdésre, hogy a hard skillek, azaz a szakmai kompetenciák vagy a soft skillek, azaz a puha készségek, személyes és szociális kompetenciák a fontosabbak, meglepő válaszokat kaptam. Általánosságban elmondható, hogy a soft skillek mérése és értékelése felértékelődött. Egyes szociális és személyi kompetenciák meglete elengedhetetlen a hatékony munkavégzéshez, a beilleszkedéshez, a fejlődéshez, a csapatmunkához. Az egyes kompetenciák megléte és minősége befolyásolja a munkavállaló szakmai fejlődését, sikerességét, munkahelyi kapcsolatait. Ezen készségek fejleszthetők és kell is fejleszteni őket. A gyártóvállalat vonatkozásában, ez nagyban munkakör függő, mivel egy szakértő munkakörben úgy, mint villamosmérnök vagy minőségbiztosítási mérnök a szakmai tudás a jelentősebb, de egy vezetői pozícióban a vezetői készség, illetve vezetői kompetenciák. Viszont a legtöbb helyen az első szűrő, amin a munkavállalónak át kell mennie, a szakmai kompetencia, a releváns munka tapasztalat és szaktudás megléte. Ezek azok a szempontok, amelyek megadják az esélyt a jelentkező számára, hogy a személyes interjú alkalmával bizonyítsa rátermettségét a kiválasztás során. Valamint az állami intézmények esetében ha az egyén nem rendelkezik a megfelelő képesítéssel akkor a jogszabályi és egyéb rendelkezések miatt nem kerülhet alkalmazásba

Végül a szakemberek egy része úgy gondolja, hogy a kompetenciák szerepe felértékelődik a közeljövőben. Az elmúlt években folyamatosan növekszik a kompetenciák szerepe a kiválasztási folyamatok során és a szakemberek úgy gondolják, hogy ez a tendencia lesz jellemző a jövőre nézve is. Mások pedig úgy gondolják, hogy nem fog változni. Most is nagyon fontos szerepet tölt be, viszont a korlátozott munkaerőkínálat miatt a munkáltatók kénytelenek rugalmasan kezelni egy-egy szükséges kompetencia hiányát.

Az interjúk alapján levonható következtetések

A mélyinterjú lehetőséget biztosított arra, hogy átfogóbb képet kapjak a kompetenciák a vállalat életében betöltött szerepéről, fontosságáról és lehetőségeiről. A kompetencia szótár és a munkakörökhöz tartozó kompetenciaprofil hozzájárul a legmegfelelőbb munkavállaló kiválasztásában, ezért egyre nagyobb hangsúlyt kap a kompetencia alapú kiválasztás. Ezzel előre jelezhető a jelentkező, az adott munkakör betöltésben várható teljesítményéről, a csapatban való beilleszkedéséről, Viszont a válaszok tekintetében az első kutatási kérdésem vonatkozásában, arra a megállapításra jutottam, hogy nem lehet egyértelműen kijelenteni, hogy a soft skillek fontosabbak, mint a hard skillek, annak ellenére, hogy e képességek felértékelődtek és egyre fontosabbak. Ugyanis a szakmai kompetenciák nélkülözhetetlenek és a munka tapasztalat és szakmai tudás megléte jelenti az első szűrőt a kiválasztás során. Ráadásul vannak olyan munkakörök, ahol a szakmai tudás előzetes megléte elengedhetetlen úgy, mint a villamosmérnök vagy minőségbiztosítási mérnök és a hasonló munkakörök esetén. A közszférában pedig a magasabb pozíciók esetén csak pályázat útján lehet felvételt nyerni és a különböző munkakörökhöz jogszabályi vagy egyéb más rendeletben meghatározott képzettség szükséges.

A munkáltatók eddigi elvárásai a szellemi munkakörben foglalkoztatottakkal szemben, illetve az eddigi pozitívumok és hiányosságok a következőkben foglalhatók össze:

6. táblázat: Kompetenciaelvárások összegzése

Kompetencia elvárások	Teljesül-e?	Megjegyzés	
		Tapasztalt gyengeségek	Tapasztalt erősségek
problémamegoldás	✓		törekvés
a konfliktuskezelés	x	asszertív kommunikáció	
a rugalmasság	✓		nyitottság az újra
nyitottság a változásra	x	nyitottság a változásra	
elhivatottság, lojalitás	x	jobb ajánlat esetén vált	
terhelhetőség	x		
kreativitás	✓		
pro-aktivitás	x	visszajelzések elmulasztása	
digitális készségek	✓		digitális készségek
önálló munkavégzés	✓	együttműködés	együttműködés
egyéb	x	kritikákat nehezen viselik	

Forrás: interjúk alapján saját szerkesztés

4.2. Jövőbeni munkavállalói oldal

A következőkben a kérdőív eredményeit ismertetem.

A kutatásom célja volt megvizsgálni, hogy a Z generáció (18-25 közötti kohorsz, a felsőoktatásban tanuló diákok és a már diplomával rendelkező tehetséges, várhatóan jó munkalehetőséggel rendelkező fiatalok), mennyire tudatosak a felsőfokú tanulmányok megválasztását illetően, milyen kulcskompetenciákat gondolnak hasznosíthatónak a munkavállalás szempontjából, milyen kihívásokkal kell megküzdeniük a fiatal pályakezdőknek a munkaerőpiacon, illetve milyen motivációkkal és preferenciákkal rendelkeznek a munkahelyeket illetően. A kutatás érdekében standardizált online kérdőívet alkalmaztam. A kérdőív szocio-demográfiai kérdésekkel gyűjt információt a kitöltőkről, majd a tanulmányokat megelőző döntési jellemzőktől halad az elvárt és fontosnak ítélt kulcskompetenciákról való tájékozottságon keresztül, a munkahelyi preferenciáig és fejezi be a munkahelyi motivációs

tényezőkkel és attitűdökkel. A kitöltés 2019. április 8.-tól május 8.-ig volt elérhető, amelyet 117-en töltöttek ki¹.

A kérdőívet kitöltők (n=117) főbb szocio-demográfiai jellemzői:

A kérdőív segítségével a felsőoktatásban tanuló illetve, a már dolgozó 25 év alatti diplomás fiatalokat kérdeztem meg. A nemek arányát tekintve a kitöltők 60%-a nő és 40%-a férfi. A válaszadó fiatalok legmagasabb iskolai végzettségét vizsgálva az arány, 18%-a szakközépiskolai vagy szakgimnáziumi érettségivel, szintén 18%-a OKJ vagy felsőfokú akkreditált okleveles képzés vagy technikummal, 36%-a gimnáziumi érettségivel, 13%-a főiskolai diplomával és 15%-a egyetemi diplomával rendelkezik.

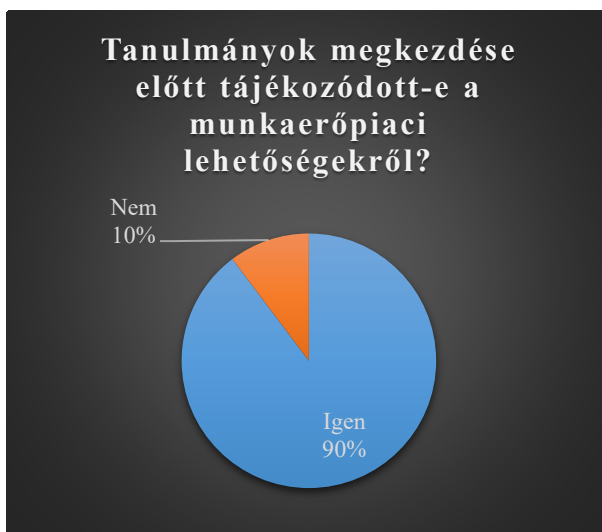
A kitöltők megoszlása alapján a 33%-a megyeszékhelyen, 16%-a fővárosban, 25%-a faluban vagy községben és 26%-a egyéb városban él. Valamint 36% nem rendelkezik nyelvvizsgával, 57% egy nyelvvizsgával, 7% pedig 2 vagy annál több nyelvvizsgával rendelkezik.

4.2.1. Tanulmányok előtti döntések jellemzői

A kérdőívem első részében arra kerestem a választ, hogy a vizsgált Z generáció mennyire tudatos a tanulmányaik választását illetően. Tisztában vannak-e a tanulmányaikkal szerezhető képzettséggel, milyen lehetőségei lesznek a munkaerőpiacon, illetve milyen kereseti lehetőséget biztosít a megszerzett képzettség. A kitöltők megoszlása alapján elmondható, hogy a fiatalok tudatosan választanak a felsőoktatási intézmények által kínált képzésekből. A tanulmányok megkezdése előtt 90%-uk tájékozódott a munkaerőpiaci lehetőségekről, illetve a várható fizetésről.

¹ A kérdőív kitöltése során nem volt lehetőségem véletlenszerű és országos szinten több demográfiai változó alapján reprezentatív mintavételre. A véletlenszerűség hiánya miatt – mintavétel gyakorlatilag hólabda módszerrel történt – a válaszok kevésbé általánosíthatóak, az elemzések és a következtetések a kitöltőkre vonatkoznak.

7. ábra: A kitöltők megoszlása a munkaerőpiaci lehetőségekről való tájékozódás alapján



8. ábra: A kitöltők megoszlása a fizetésről való tájékozódás alapján



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A kérdőív első részében arra is rákérdeztem, hogy vállalna-e olyan munkát, ami nem a végzettségének megfelelő. Erre a válaszadók 85%-a igennel válaszolt.

4.2.2. Tájékozottság

Kutatásom következő részében az alapvető célkitűzésem a kompetenciák szükségességével kapcsolatos tájékozottság megismerése volt. A kitöltők véleménye alapján azt vizsgáltam, hogy az egyes kompetenciákat mennyire tartják fontosnak a jelen munkaerőpiaci helyzetben és milyen nehézségeket gondolnak vagy tapasztalnak a fiatal pályakezdők az elhelyezkedés vonatkozásában.

A kitöltők válaszai alapján az alábbi következtetéseket állapítottam meg azzal kapcsolatban, hogy melyek a legtöbbszörre értékelt és elvárt kompetenciák a munkavállalókkal szemben:

- a legtöbbszörre értékelt kompetenciák a pontos, precíz munkavégzés, a terhelhetőség és az önálló munkavégzés.
- Ezt követi a még magas értékekkel rendelkező elhivatottság, a problémamegoldó készség és a rugalmasság.
- Érdekes megállapítás, hogy a fiatalok az önbizalom és belső motiváció tekintetében úgy gondolják, hogy nem sokat ér a munkaerőpiacon.

9. ábra: A munkavállalói kompetenciák megítélése a kitöltők gyakorisága alapján



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A következő ábrából az is kiderül, hogy a válaszadók a fontosnak ítélt kompetenciák közé sorolják a digitális készséget, ezt követően pedig a pro-aktivitást és az információk megszerzésének és feldolgozásának képességét. A kevésbé értékesnek gondolt készségek közé sorolják a kitöltők a kommunikációt és a kockázatvállalás készségét.

10. ábra: A munkavállalói kompetenciák megítélése a kitöltők gyakorisága alapján



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A következő részben a munkaerőpiaci elhelyezkedés nehézségeit vizsgáltam, a kitöltők véleményei alapján. A vizsgálatból kiderül, hogy a kitöltők többségét aggasztja a későbbi lehelyezkedés. Problémaként tüntették fel a kevés szakmai tapasztalatot és a hiányos szakmai tudást. Ezt követően megjelenik az alacsony fizetés és a túlzott elvárások a munkáltatók részéről. Ezzel szemben úgy gondolják a fiatalok, hogy kellő tájékozottsággal rendelkeznek a munkaerőpiaci lehetőségekkel kapcsolatban és az elméleti tudásuk, felkészültségük megfelel az elvárásoknak.

11. ábra: Pályakezdők elhelyezkedésének nehézségei



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

4.2.3. Munkahelyválasztás szempontjai

A kutatásomnak megfelelően, megvizsgáltam a fiatalok munkahelyválasztási preferenciáit. Melyek azok a szempontok, amelyek hangsúlyosabbak a választásuk során. A vizsgálat eredményként elmondható, hogy még mindig a munkabér és juttatások a legfontosabb tényezők a választás során, ettől csak kismértékben marad el a biztonság és stabilitás, a teljesítmény alapú munkabér. Ezzel egyenlő mértékben fontos az új tudás és készségek megszerzése, fejlődési és előrelépési lehetőség, illetve a rugalmas munkaidő. Fontos tényezőként jelenik meg a szakmai fejlődés, a szakmai érdeklődés valamint a meglévő tudás hasznosítása. Az értékek alapján középmezőnybe kerültek az önmegvalósítás, az önálló munkavégzés és a jó munkáért végzett dicséret, jutalom. A preferált munkahelyválasztás szempontjai alapján, a munkaidőn kívüli programok nem népszerűek a fiatalok körében.

12. ábra: Munkahelyválasztási preferencia szempontok



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A következő részből az is kiderül, hogy a kitöltők körében fontos szempont a korszerű számítógépes eszközök használata a munkavégzés során, és igényük van a tiszteltem alapuló főnök beosztott viszonyra. Továbbá fontos szempont a munkahely elhelyezkedése és a home office, távmunka lehetősége és a továbbképzési lehetőségek, kihívást jelentő feladatok. Meglepő módon a középmezőnyben végzet a munkáltató megítélése, hírneve, vagy vállalat felelősségvállalás, termékeinek vagy szolgáltatásainak megítélése.

13. ábra: Munkahelyválasztási preferencia szempontok

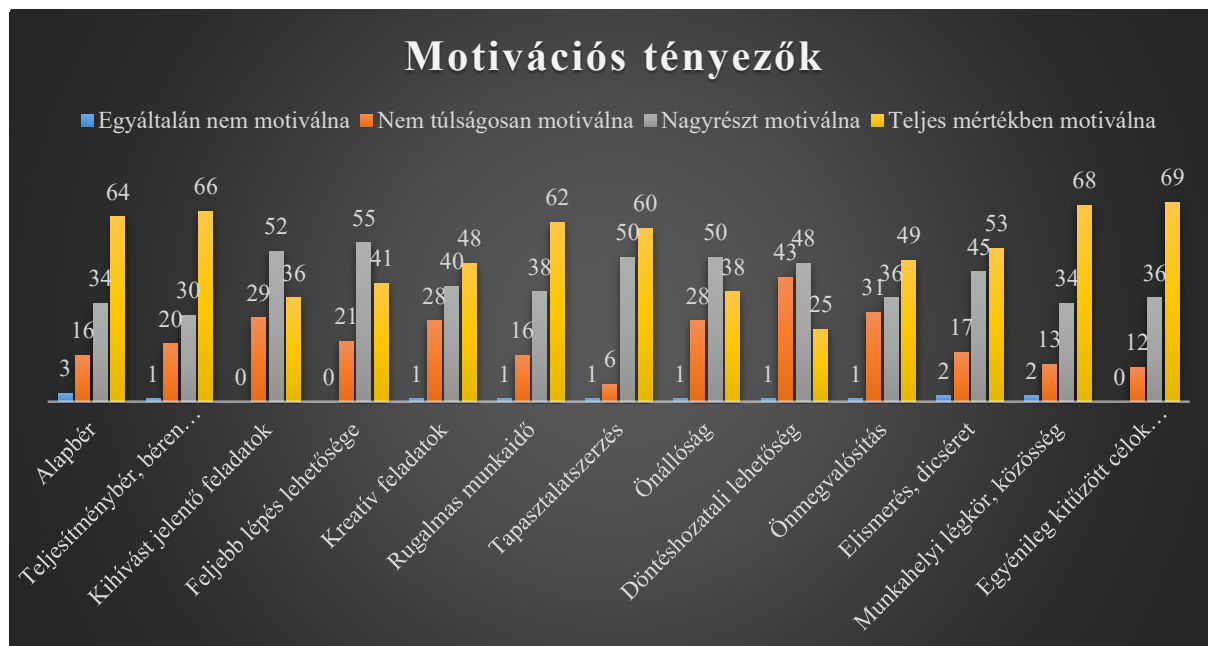


Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

4.2.4. Motivációs tényezők és attitűd

Végül kíváncsi voltam arra is, hogy mit gondolnak a kitöltők a munkahelyi motivációkról, milyen a munkához való hozzáállásuk, illetve véleményük szerint melyek egy vonzó munkahely ismérvei. Ez fontos információval szolgálhat a munkáltatóknak, amelyet felhasználva hatékonyan tudnák a munkavállalókat ösztönözni a hatékonyabb munkavégzés érdekében. A kitöltők a vizsgálat alapján úgy gondolják, hogy az egyénileg kitűzött célok elérése, a tapasztalatszerzés és a munkahelyi légkör, a jó közösség a legjobb motivátor. Ezt követi szorosan a rugalmas munkaidő mellett, az alapbér és teljesítménybér ami nem meglepő, mivel a munkahely választás szempontjából is az egyik legfontosabb tényezőként határozták meg a kitöltők. Az elért értékek alapján a következő motivációs elemek az elismerés, feljebb lépési lehetőség, a kreatív feladatok és az önmegvalósítás áll. Meglepő módon a lista végén szerepel az önállóság, a kihívást jelentő feladatok és a döntéshozatali lehetőség.

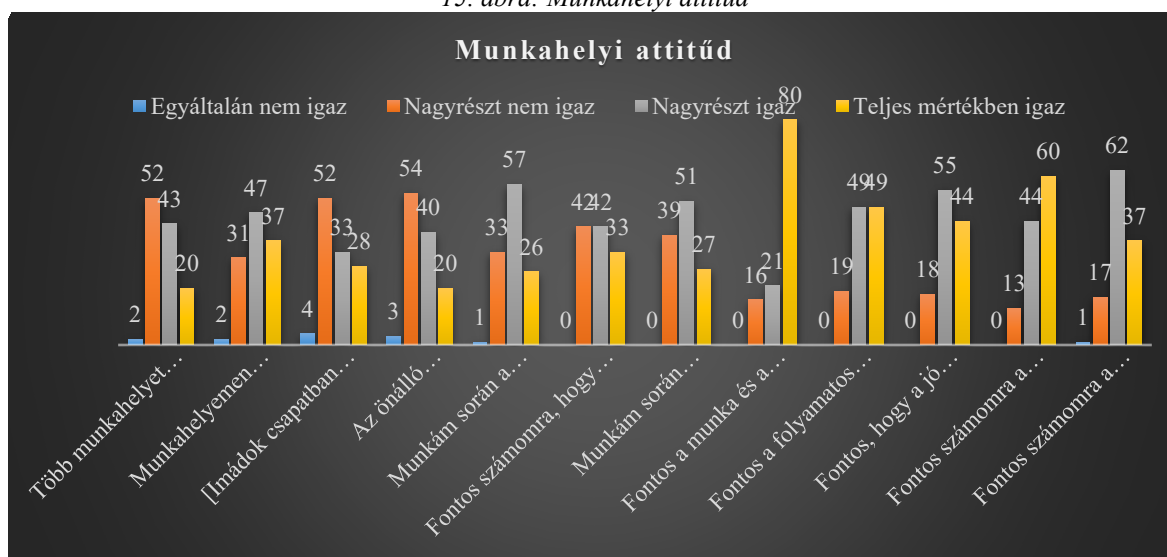
14. ábra: Munkahelyi motivációk



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A kitöltők nyilatkozata alapján kiderült, hogy fontos szerepet játszanak az egyes szociális tényezők a munka világában. A vizsgálatból az derül ki, hogy a legfontosabb faktor a munka és a magánélet egyensúlya, a munkatársakkal és a felettséssel való jó kapcsolat, a teljesítményről kapott visszajelzés és az ezért kapott elismerés. Ezt követi a sorban a karrier lehetőség, a munkavégzéshez használt modern technológia felhasználása. Meglepő módon a vállalati kultúra, a saját ötletek megvalósítása vagy a több munkahely kipróbálása kevésbé fontosak. Az adatok alapján csak minimális eltérés van az önálló vagy a csapatban való munkavégzés szempontjából.

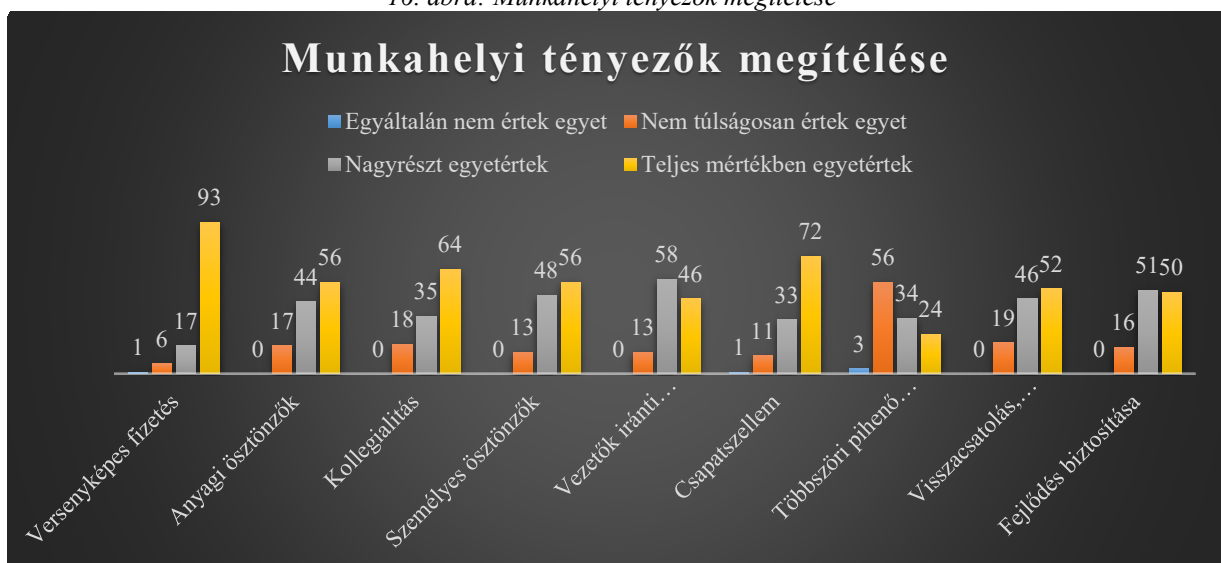
15. ábra: Munkahelyi attitűd



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A kutatásom során végül arra voltam kíváncsi, hogy a kitöltők milyen szempontokat tartanak fontosnak egy ideális munkahely esetén. Nem meglepő módon a legfontosabb tényező volt a versenyképes fizetés, amely arányban áll a tanulmányainkkal, szakmai tapasztalatainkkal és az elvárt munkakör sajátosságaival. Ezt követi a csapatszellem, a vezetőktől vagy munkatársaktól kapott támogatást. Fontos szempont a teljesítmény alapú ösztönzők illetve a kollegialitás. Valamint a folyamatos lehetőségek biztosítása a tanulásra, a fejlődésre, a felettes tisztelete és a rendszeres visszacsatolás. Kevésbé fontos a napi többszöri pihenő lehetősége a regenerálódásra.

16. ábra: Munkahelyi tényezők megítélése



Forrás: kérdőív alapján saját szerkesztés (n=117)

A kérdőívek alapján megfogalmazható következtetések

A kvantitatív kutatást online kérdőív segítségével vizsgáltam, amelyet 117 a felsőoktatásban tanuló vagy már a tanulmányait befejező diplomás munkavállalók töltöttek ki 18 és 25 év között. Az online kérdőív április 8-ától május 8-áig volt elérhető. A kiértékelés során arra a megállapításra jutottam, hogy a tanulmányokat megelőző döntések tekintetében a Z generáció, a rá jellemző módon, ebben a témakörben is jól informáltak és tudatosak. Az eredmények arra engednek következtetni, hogy a tanulmányokat megelőzően felkészülten és tudatosan jelentkeznek az egyes felsőoktatási intézményekbe. Tisztában vannak azzal, hogy tanulmányaikat követően, a megszerzett tudással és képesítéssel, milyen elhelyezkedési és fizetési lehetőségei lesznek a munkaerőpiacon. Emellett rugalmas a hozzáállásuk a végzettséghez nem megfelelő munkavállalást illetően.

A Z generáció véleménye szerint a legfontosabb kompetenciák a munkaerőpiacon a precíz felelősségteljes munkavégzés, a kitartás és a terhelhetőség, ha azt a munkakör megkívánja,

nagyfokú önállóság és önálló munkavégzés, az elkötelezett, lojális munkatársak a cég felé. Fontosak a digitális és problémamegoldó készségek a legtöbb munkakör betöltéséhez, rugalmas és proaktív hozzáállás a munkahelyen. A szakirodalom és a kvalitatív kutatás megállapítása szerint megegyeznek a vélemények. Érdekes eredmény azonban, hogy amíg a munkálatok számár fontos készségként jelenik meg a kommunikáció és egyes munkakörökben kritikusan is fontos, addig a fiatalok ezt a készséget kisség alul értékelték. Szintén kevésbé értékelt készség a fiatalok számára az önbizalom és az önmenedzselés készsége.

A pályakezdő fiatalok munkaerőpiaci elhelyezkedését tekintve a vélemények pesszimiztának mondhatók. A fiatalok számára kihívást jelent a megfelelő munkahely megtalálása, aminek a legfőbb okát a kevés szakmai tapasztalatban és a hiányos gyakorlati tudásban látják. Fiatal koruk miatt nem is rendelkezhetnek több éves szakmai tapasztalattal, ami a fiatal pályakezdők sajátossága, és ez nem is befolyásolható. Ebből kifolyólag úgy érzik, hogy túlzott elvárásokat támaszt velük szemben a munkáltató, aminek nehéz megfelelni. Sajnos a HR szakemberekkel folytatott mélyinterjú is azt támasztja alá, hogy valóban, a munkálatok számára nagyon fontos a szakmai kompetencia.

Munkahelyi preferenciák tekintetében a szakirodalomnak megfelelően a Z generáció számára fontos tényező a stabil, biztos munkahely megléte ahol a cég megfelelő munkabért és juttatásokkal honorálja az elvégzett munkát. Emellett szakmai oldalról fontos az új tudás és készségek fejlesztése, a szakmai fejlődés és az előre lépési lehetőség. Szociális oldalról szeretik a jó főnök és beosztott kapcsolatot, az elismerést és rugalmas munkaidőt. A kitöltés érdekes eredményeket mutatott a munkahely társadalmi megítélése kapcsán. Kevésbé tartják fontos szempontnak a kitöltők, a vállalat CSR tevékenységét vagy a termékeinek, szolgáltatásainak társadalmi megítélését, és a cég jó hírét. Az eredmény azért is meglepő, mert a szakirodalomból az olvasható ki, hogy a Z generáció az olyan vállalatokat részesíti előnyben, amelyek folytatnak valamilyen CSR tevékenységet és a versenyszférában a cég jó hírnévnek örvend.

A munkahelyi motivációk vonatkozásában visszaköszön az előbb megállapított, a Z generációra jellemző tudatosság, vagyis az, hogy tudja mit akar. Hiszen a legmagasabbra értékelt motiváció az egyénileg kitűzött célok elérése volt. Emellett nem meglepő, hogy a tapasztalatszerzés, a munkahelyi légkör, a teljesítménybér vagy a rugalmas munkaidő, mind fontos motiváció. A meglepetést az okozta, hogy a szakirodalom szerint a kihívást jelentő feladatok, az önmegvalósítás fontos a fiatalok számára, viszont a kutatás eredményei lapján a megadott szempontok közül csak az utolsók közt szerepel. Természetesen, ez nem azt feltételezi, hogy nem lennének ezek a tényezők fontosak, csak a többihez viszonyítva marad el a fontossági sorrend alapján.

A kutatásból kiderül, hogy a fiatalokra jellemző szociális sajátosságok a munkahelyek vonatkozásában is visszaköszönek. Fontos számukra a munka és a magánélet egyensúlya, a munkatársakkal és a felettséssel való jó kapcsolat, a folyamatos visszajelzés igénye és az ezért járó dicséret. Kutatásból azonban az is kiderül, hogy a kitöltők nem tartják fontosnak, hogy több munkahelyet is kipróbáljanak pályafutásuk elején, Ez azért is érdekes, mert a szakirodalom különböző nevekkkel illeti a Z generációt, „zappers” azaz váltogatók. Valamint tudjuk, hogy türelmetlenek és minél gyorsabban szeretnék karriert építeni és amennyiben ezt nem látják kivitelezhetőnek egy munkahelyen, akkor azonnal váltanak. A kitöltők az ideális munkahelyet úgy képzelik el, hogy versenyképes fizetés kapnak a munkájukért, amely arányban áll a tanulmányainkkal, szakmai tapasztalatainkkal és az elvárt munkakör sajátosságaival, ahol jó a csapatszellem és biztosított a szakmai fejlődésüket.

A második kutatási kérdésem vonatkozásában az adatok alapján elmondható, hogy a fiatal munkavállalók számára kiemelten fontos tényező a személyes és szakmai fejlődés, az új tudás és készségek megszerzése, a tapasztalatszerzés, és az adott munkahelyen minél nagyobb karriert szeretnék befutni. Ami teljesen megegyezik a szakirodalom megállapításaival, következtetéseivel. Azonban a kitöltők, a válaszok alapján nem szeretnék több munkahelyet kipróbálni, azaz lehetőleg az adott munkahelyen szeretnék mindezt elérni. Így azt mondhatjuk, hogy nem igaz, hogy a fiatalok több munkahelyet is ki akarnak próbálni tapasztalatszerzés céljából.

A harmadik kutatási kérdésem a Z generáció szociális sajátosságaira vonatkozott és arra kereste a választ, hogy ezek a sajátosságok megjelennek-e munkahelyi preferenciákat tekintve. A kérdőív adataiból arra következtetek, hogy teljes mértékben megjelennek, hiszen a fiatalok a munkahelyi motivációk tekintetében kiemelten kezelik a jó munkahelyi légkört és közösséget. Valamint a legfontosabb tényező számukra a munka és a magánélet harmóniája, a munkatársakkal és a főnökkel való jó kapcsolat. Igénylik a folyamatos visszajelzést és az jó munkáért kapott dicséretet.

A negyedik kutatási kérdésem arra vonatkozólag, hogy az elhelyezkedés tekintetében a fizetés a legmeghatározóbb tényező, az alábbi megállapításokat tettem. Az adatok alapján a munkahelyválasztás legfontosabb szempontja a munkabér és juttatások volt és az ideális munkahelyen versenyképes fizetést kapnak a fiatalok, amely arányban áll a tanulmányainkkal, szakmai tapasztalatainkkal és az elvárt munkakör sajátosságaival. Ezzel párhuzamosan viszont megjelenik az alacsony fizetés, mint elhelyezkedési nehézség, de emellett a kevés szakmai tapasztalat és hiányos gyakorlati tudás jelenti a legnagyobb problémát.

5. ÖSSZEGZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A dolgozatomban a szakirodalom feldolgozása mellett kvantitatív és kvalitatív kutatást is végeztem. A dolgozat központi elem a kompetencia, ezért az elméleti áttekintés első részében a kompetenciák fogalmi fejlődését mutattam be. A kezdetleges pszichológiai meghatározástól kezdve bemutattam kronológiai sorrendben, a kompetencia a különböző társadalomtudományi megközelítések fogalmi bővülésig. Ezt követően bemutatásra került az OECD kezdeményezésére kialakított globális kompetenciák meghatározása és fejlesztése. Kezdetben a PISA néven ismert programtól, amely a résztvevő országok oktatási rendszerének fejlesztéséhez, oktatáspolitikai döntéseinek megalapozásához kíván tudományosan hiteles tudást megteremteni, majd később a DeSeCo program, amely már a széleskörű kompetenciák, kulcskompetenciákat kívánta meghatározni. Ezek után bemutattam az úgynevezett soft skill-ek felértékelődését a munkaerőpiacon, amelynek vizsgálatával megjósolható a munkavállalók teljesítménye és munkahelyi kapcsolatainak minősége. A következő részben a Z generáció legfontosabb jellegzetességeit, sajátosságait mutattam be, valamint egy SWOT analízissel kívántam megmutatni a fiatal generáció munkaerőpiaci erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit. Fontosnak tartottam továbbá megvizsgálni a munkaerőpiaci elvárásokat, mivel a fiatal generáció most lép be a munkaerőpiacra és általános értékrendbeli különbségei jelentősen eltérnek az előző generációkhoz képest. A jelen kor fontos tényezője a digitális készségek megléte és fejlesztése, ezért bemutattam a digitális készségek felértékelődésének folyamatát, milyen hatással van a digitalizáció a munkaerőpiacra és a nemzetgazdasági folyamatokra. Bemutattam a témában a digitális gazdaság és társadalom fejlettségi szintjét mérő mutató (DESI) adatok alapján, Magyarország digitális előrehaladottságát. Valamint az erre adott válaszként meghirdetett digitális munkaerőprogramot és az európai digitális cselekvési akciótervet.

A dolgozat második részében a szekunder adatok alapján bemutattam a XXI. Század kompetencia elvárásait a munkavállalókkal szemben. Fontos a kompetenciamenedzsmentben rejlő lehetőségek kihasználása, mivel a jelen piaci környezetben az emberi erőforrás kulcsfontosságú tényező, amelynek minősége nagy szerepet játszik a vállalat hatékonyságában, sikerességében. Ezért felértékelődött a munkavállalók szakmai tudása mellett a személyes kompetenciák is. A fiatal munkavállalókkal szembeni elvárások jobb bemutatása érdekében, megmutattam a munkáltatói elvárásokat a versenyszférában, majd a közszférában is. Ezek után bemutattam a Budapesti Gazdasági Egyetemen, ahol a tanulmányaimat is jelenleg folytatom, a

pénzügy és számviteli alapszak elvégzésével betölthető egyes munkaköröket. A munkakörökhöz rendeltem az egyes álláskereső portálokön keresztül hirdető cégek kompetencia elvárásait. Valamint egy konkrét cég pénzügy és számviteli munkakörökhöz tartozó, a cég profiljához illeszkedő kompetencia elvárásait. Illetve a legfontosabb kompetencia részletesebb bemutatásra került.

A dolgozat harmadik felében a primer kutatás bemutatása, kvalitatív és kvantitatív módszer alkalmazásával valósult meg. A mélyinterjú keretében bemutattam a dolgozatom felépítéséhez igazodva, egy a versenyszéférban reprezentált nagyvállalat, a közszférában egy állami intézmény, illetve 2 másik HR szakember véleményét a kompetencia fontosságát illetve a hard és soft skill-ek megítélését illetően. A kérdőívem keretében pedig a felsőoktatásban tanuló vagy a már tanulmányait befejező diplomás, 18 és 25 közötti fiatalokat vizsgáltam. A tanulmányokat megelőző tudatos pályaválasztást, a fontosnak tartott kompetenciák megítélését, a munkaerőpiaci elhelyezkedés nehézségét, a munkahelyválasztási preferenciákat és motivációkat vizsgálva.

Következtetések és javaslatok:

A szakdolgozatomban szereplő szekunder és primer kutatások alapján a következő megállapításokra jutottam és javaslataim a következők:

A szekunder és primer kutatásból hasznos tapasztalatok vonhatók le a Z generáció a munkaerőpiacon történő megjelenésével kapcsolatban. A szekunder kutatásom során a kompetenciák fogalmi fejlődésétől kiindulva, a globális kompetenciák meghatározásán át és az úgynevezett soft skill-ek felértékelődésén keresztül, eljutottam a Z generáció sajátosságainak meghatározásáig. A szakirodalomból kiderült, hogy az új generáció már a digitális korszak gyermekei. A különböző IT eszközök és az internet a mindennapok része. Ebben a környezetben szocializálódnak, ezért kiválóan értenek a technikához és a digitális készségeik könnyebben és gyorsabban fejlődnek, mint bármely más generáció esetében. Ezzel párhuzamosan azt látjuk, hogy a digitalizáció és az ipar 4.0 gyorsan és alapjaiban fogja megváltoztatni a munkaerőpiacot és a jelen egyik legnagyobb kihívása a munkaerő továbbfejlesztése és felzárkóztatása. Magyarország vonatkozásában is egyre több olyan ágazat van, amely kereskedelmi és termelési folyamataikat digitalizálni kívánja és az üzleti élet majdnem minden területein jelentkezni fog. Többek között az ipari és a mezőgazdasági folyamatokat képes lesz átalakítani (IoT). A gyártási technológia automatizálásával (IPAR 4.0), az óriási adatok azonnali elérhetősége és feldolgozása (Big Data). Mindez jelentősen

befolyásolja a nemzetgazdasági folyamatokat. A szekunder kutatás arra is rávilágít, hogy mindeközben a digitális gazdaság és társadalom fejlettségi szintjét mérő mutató (DESI), a 2018-as jelentése alapján, Magyarország a digitális előrehaladottsági mutatók alapján a 28 tagállam között csak a 23. helyen áll. Továbbá a lakosság fele még alapszintű digitális készségekkel sem rendelkezik. Az adatok alapján kirajzolódik, hogy mekkora problémáról van szó. A még az oktatási rendszerben tanuló Z generáció vonatkozásában, érdemes lenne nagyobb hangsúlyt fektetni az olyan hasznosítható digitális készségek fejlesztésébe, amelyek a jelen munkaerőpiaci igényeknek megfelelnek.

A primer kutatás szintén hasznosnak bizonyult és értékes információval szolgált. A mélyinterjú alkalmával a különböző területeken dolgozó HR szakembereket kérdeztem a kompetenciák fontosságáról a munkavállalók kiválasztását illetően. A szakdolgozat felépítéséhez igazodva a versenyszférából egy nagyvállalat HR szakembere, a közszférából egy állami intézmény HR szakembere és további 2 HR szakembert kérdeztem meg. A kompetenciák kétség kívül befolyásolják egy vállalat hatékonyságát és sikerességét, ezért elengedhetetlen a felvétel során a kompetenciák mérése, kivételesen fontos a szellemi komplexebb munkakörben. A cégeknek olyan munkaerőre van szükségük, amelyek kiváló munkavégzésük és hatékony teljesítményük mellett, hamar be tudnak illeszkedni és azonosulni tudnak a vállalat értékeivel. A cégek különböző mértékben alakítottak ki kompetencia szótárt, a munkakörhöz kompetenciaprofilit és különböző módszerekkel, de alkalmazzák is őket a kiválasztás során. Viszont kiderül, hogy a még mindig a szakmai kompetenciák a legmeghatározóbbak a személyi, szociális kompetenciákkal szemben, annak ellenére, hogy ezen kompetenciák mérésére kiemelt figyelmet fordítanak a cégek. Minden cég esetében a szakmai kompetencia az első szűrő, ami alapján eldől, hogy a munkavállaló esélyt kap vagy sem a személyes interjúra, ahol már a munkakörhöz kialakított kompetencia elvárásoknak kell megfelelni. Ez azért is érdekes mert a kvantitatív kutatásom azt az eredményt hozta, hogy a Z generáció munkaerőpiaci elhelyezkedése szempontjából a legnagyobb nehézséget a szakmai kompetenciák hiánya jelenti. Érdemes lenne megvizsgálni a felsőoktatási intézményekben, hogy milyen módon tudnák az oktatást a munkaerőpiaci igényeknek megfelelően gyakorlatiasabbá tenni, illetve hogy lehetne több gyakorlati tapasztalatot szerezni az adott szakképzéshez igazodva.

6. FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Communication from the commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions, on the Digital Education Action Plan [PDF file]. 2018. [Hozzáférés 2019.03.21] <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0022&from=EN>
2. Csapó Benő: A tudás és a kompetenciák [online]. 2009 [Hozzáférés 2019.02.01] <https://www.ofi.hu/tudastar/tanulas-fejlesztese/tudas-kompetenciak?fbclid=IwAR1US1yvpbhNlzMLcJmgImZ4AhTdVZ-AdQ2fvLvaJev7TP1BQrTT5lbf950>
3. Digital Economy and Society Index (DESI) 2018 Country Report Hungary [PDF file]. 2018. [Hozzáférés 2019.04.03] http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/hu-desi_2018-country-profile_eng_B4406CA5-96ED-7301-4ADE21CA97CA133A_52227.pdf
4. Digitális Jólét Program, Digitális Munkaerő Program 2018 [PDF file]. 2018. [Hozzáférés 2019.04.04] https://ngmszakmaiterulet.kormany.hu/download/b/e0/22000/Digitalis_Munkaero_Program_2018_02_10_DJP%20.pdf
5. Digitális Munkaerő Program, Megoldási javaslatok az informatikus és digitális szakember hiány kezelésére [PDF file]. 2016. [Hozzáférés 2019.04.02] <http://ivsz.hu/wp-content/uploads/2016/09/ivsz-digitalis-munkaero-program.pdf>
6. Dr. Garai-Fodor Mónika (2018) Munkahely-választási preferenciák szerinti Z generációs klaszterek jellemzői [PDF file]. 2018 [Hozzáférés 2019.03.24] http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/VF_2018_1.pdf
7. Dr. Garai-Fodor Mónika, Dr. Jaeckel Katalin (2018) Kvalitatív kutatási eredmények a Z generáció körében-milyen karrierről álmodnak, milyen munkahelyen dolgoznának szívesen a „Z”-k [PDF file]. 2018 [Hozzáférés 2019.03.25] http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/VF_2018_1.pdf
8. Dr. Henczi Lajos, Zöllei Katalin: Kompetenciamenedzsment. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó, 2007. ISBN 978-963-394-710-4

9. Educatio, Pisa – kritika és védelem, Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet [PDF file]. 2015/ősz [Hozzáférés 2019.03.26]
http://folyoiratok.ofi.hu/sites/default/files/journals/educatio_2015_2_online.pdf
10. Fazekas Károly: Nem-kognitív készségek hiánya a munkaerőpiacon, Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézet [online]. 2018.01 [Hozzáférés 2019.02.11]
https://mersz.hu/hivatkozas/matud_108
11. Felvi.hu, Szakleírások Pénzügy és Számvitel [online]. 2017 [Hozzáférés 2019.02.12]
https://www.felvi.hu/felveteli/szakok_kepzesek/szakleirasok!/Szakleirasok/index.php/szak/82/vegzes_utani_kilatasok
12. FERINCZ A., & SZABÓ Zs. R. (2012): Z generáció hatása a munkaadói szervezetekre. Munkaügyi Szemle, 56 (2), 88-93. <https://www.munkaugyiszemle.hu/z-generacio-hatasa-munkaltatoi-szervezetekre>
13. FRAND, J. (2000): The Information-Age Mindset: Changes in Students and Implications for Higher Education. EDUCAUSE Review, 35 (5), 15-24.
14. Halász Gábor, Kovács Katalin: Az OECD tevékenysége az oktatás területén [PDF file]. [Hozzáférés 2019.03.28]
<http://halaszg.ofi.hu/download/OECD%20tanulmany.htm>
15. HBH Stratégia és Fejlesztés Kft. és Collective-Intelligence Kft. konzorcium, KOMPETENCIA ALAPÚ EMBERI ERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS [PDF file]. 2018.03.29 [Hozzáférés 2019.04.12] <http://bm-okl.hu/News/ViewFile?fileId=1119>
16. Juhász Márta: A soft skillek szerepe a munkahelyi viselkedésben [PDF file]. 2004 [Hozzáférés 2019.02.11] <http://erg.bme.hu/juhasz/m/download/download.php?doc=13>
17. MANUEL, K. (2002): Teaching Information Literacy to Generation Y. New York: Haworth Press.
18. Marc McCrindle & Emily Wolfinger: Az xyz ábécéje, A nemzedékek meghatározása. Elektronikus Periodika Archívum [online]. 2010/11. szám, [megtekintve 2019.04.15] Hozzáférés: http://epa.oszk.hu/00400/00458/00562/pdf/EPA00458_korunk_2010-11.pdf
19. Markos Katalin: Mik azok a soft skillek és miért olyan fontosak? [Online] 2017 [Hozzáférés 2019.02.13] <https://ak-akademia.hu/tag/soft-skills/>
20. Meretei Barbara: Generációs különbségek a munkahelyen. In: Vezetéstudomány / Budapest Management Review. 2017.10.02 XLVIII. évf. 10. Sz., pp 11. ISSN 0133-0179

21. My Overview of Harvard's, Stanford's Study For Top Skills Needed To Be In Demand In the Job Market [online]. 2017.12.15 [megtekintve 2019.02.10]
<https://medium.com/@rakeshnhchinta/my-overview-of-harvards-stanford-s-study-for-top-skills-needed-to-be-in-demand-in-the-job-market-53005203a9e6>
22. Nagy József: A személyiség kompetenciái és operációs rendszere [pdf] 2010 [Hozzáférés 2019.02.01]
http://real.mtak.hu/57884/1/15_EPA00011_iskolakultura_2010-07-08.pdf
23. OBLINGER, D., & OBLINGER, J. (2006): Is It Age or IT: First Steps Toward Understanding the Net Generation. CSLA Journal, 29 (2), 8-16.
24. OECD, Definition and Selection of Competencies (DeSeCo) [PDF file]. 2005 [Hozzáférés 2019.03.18] <http://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf>
25. OECD, PISA Global Competence Framework [PDF file]. 2018 [Hozzáférés 2019.03.08] <https://www.oecd.org/pisa/Handbook-PISA-2018-Global-Competence.pdf>
26. Pais Ella Regina: Alapvetések a Z generáció tudomány-kommunikációjához – tanulmány, Pécsi Tudományegyetem [online] 2012 [Hozzáférés 2019.02.23]
<https://ktk.pte.hu/en/node/4026>
27. TABSCOTT, J. (2009): Grown up digital: how the net generation is changing your world. New York: McGraw-Hill Professional.
28. Tari Annamária: Z generáció. Tericum Kiadó Kft. 2011. ISBN 9789639633926
29. The skills revolution: Digitization and why skills and talent matter [PDF file]. 2014. [Hozzáférés 2019.04.12]
https://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/5943478f-69d4-4512-83d8-36bfa6308f1b/MG_Skills_Revolution_lores.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=5943478f-69d4-4512-83d8-36bfa6308f1b
30. Tóthné Téglás Tünde, Dr. Hlédik Erika: Mit várnak el a nagyvállalatok a pályakezdőktől?. [PDF file]. 2014. [Hozzáférés 2019.04.15] http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/22_TohtneTeglasTunde_HledikErika.pdf
31. Várhalmi Zoltán: Diplomás pályakezdők a versenyszektorban. Gazdaság- és Vállalkozás kutató Intézet [online]. 2012.01.30, [megtekintve 2019.04.15] Hozzáférés: <https://gvi.hu/kutatas/87/diplomas-palyakezdok-varhato-foglalkoztatasa-es-berezese-a-versenyszektorban-2011>

JEGYZÉK

Ábra jegyzék

1. ábra: A szakdolgozat felépítése.....	5
2. ábra A globális kompetencia dimenziói.....	12
3. ábra Z generáció SWOT analízise munkaerőpiaci vonatkozásban	18
4. ábra Digitális gazdaság és társadalom fejlettségi szint 2018	22
5. ábra A kompetenciák gyakorlati alkalmazási lehetőségei.....	28
6. ábra A munkakörök kompetencia-térképének kompetencia összetevő.....	30
7. ábra: A kitöltők megoszlása a munkaerőpiaci lehetőségekről való tájékozódás alapján	43
8. ábra: A kitöltők megoszlása a fizetésről való tájékozódás alapján	43
9. ábra: A munkavállalói kompetenciák megítélése a kitöltők gyakorisága alapján	44
10. ábra: A munkavállalói kompetenciák megítélése a kitöltők gyakorisága alapján	45
11. ábra: Pályakezdők elhelyezkedésének nehézségei	45
12. ábra: Munkahelyválasztási preferencia szempontok.....	46
13. ábra: Munkahelyválasztási preferencia szempontok.....	47
14. ábra: Munkahelyi motivációk.....	48
15. ábra: Munkahelyi attitűd.....	48
16. ábra: Munkahelyi tényezők megítélése	49

Táblázat jegyzék

1. táblázat A munkaerőpiac által elvárt készségek (2018).....	14
2. táblázat Digcomp 2.0 digitális kompetenciák.....	25
3. táblázat A friss diplomás pályakezdőkkel szemben támasztott kompetencia elemzés.....	29
4. táblázat Az önkormányzatok informatikai munkakörökhöz tartozó operatív és személyi kompetenciák.....	31
5. táblázat Pénzügy és számvitel szakterületen elvárt kompetenciák	32
6. táblázat: Kompetenciaelvárások összegzése.....	41

MELLÉKLETEK

Mélyinterjú kérdések

- Az Ön neve?
- Ön hol dolgozik?
- Ön humán erőforrás menedzsment területen dolgozik?
- Mi az Ön beosztása?
- Ön részt vesz esetenként a kiválasztási folyamatokban?
- Ön fő döntéshozó a kiválasztások során?
- Ön mióta dolgozik a cégnél, a jelenlegi pozíciójában?
- Az Ön cégénél van-e kialakult, rögzített toborzási és kiválasztási folyamat?
Amennyiben van kérem, azt fejtse ki bővebben.
- Van-e munkakörre vagy vállalatra egységesen alkalmazott kompetenciaprofil?
Amennyiben van, kérem, hogy fejtse ki bővebben annak kialakítási és felhasználási módját.
- Mely munkatársak esetében van kompetencia mérés a kiválasztás során?
(Felsővezetők, Középvezetők, Diplomás munkatársak, Ügyviteli munkatársak, Fizikai dolgozók)
- Milyen kiválasztási módszert alkalmaznak a diplomás munkatársak felvétele során?
(Vezetővel folytatott szakmai interjú, Kompetencia alapú interjú, Általánosinterjú, Szakmai munkák beadása)
- Ön mely kompetenciák meglétét tartja fontosnak, szellemi munkakör esetén?
- Az Ön vállalatánál mely kompetenciák fejlesztése hangsúlyos?
- Az Ön vállalatánál a Hard skillek (kemény készségek) vagy a Soft skillek (puha készségek) megléte, mérése a hangsúlyosabb szellemi munkakörben? Válaszát kérem fejtse ki bővebben.
- Véleménye szerint a kompetenciák szerepe a jövőben felértékelődik, nem változik vagy csökkeni fog?

Online Kérdőív

Munkaerőpiaci kihívások a Z generáció vonatkozásában

Tisztelt Kitöltő!

Horváth Dávid vagyok, a BGE Gazdálkodási és menedzsment alapszakos hallgatója. Az alábbi kérdőív kitöltésével egy készülő szakdolgozatom primer kutatásához nyújt segítséget. A kérdőív kitöltése önkéntes és név nélkül történik. Válaszait kizárólag összesítve és a kutatás céljára használom fel. A kérdőív kitöltése néhány percet vesz igénybe.

Válaszait és együttműködését előre is köszönöm!

Az Ön neve:

- Férfi
- Nő

Az Ön életkora?

(Rövid szöveges válasz)

Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége?

- Szakmunkásképző vagy szakiskolai bizonyítvány
- Szakközépiskolai vagy szakgimnáziumi érettségi
- Gimnáziumi érettségi
- OKJ vagy felsőfokú akkreditált okleveles képzés vagy technikum
- Főiskolai diploma
- Egyetemi diploma

Hány középfokú nyelvvizsgával rendelkezik?

- 0
- 1
- 2 vagy annál több

Az Ön állandó lakhelyének típusa

- Főváros
- Megyeszékhely
- Egyéb város
- Falu/község

Felsőoktatási tanulmányai megkezdése előtt tájékozódott-e arról, hogy a megszerzett végzettséggel milyen lehetőségei lesznek a munkaerőpiacon?

- Igen
- Nem

Felsőoktatási tanulmányai megkezdése előtt tájékozódott-e arról, hogy a megszerzett végzettséggel betölthető állásokban milyen fizetéssel számolhat?

- Igen
- Nem

Diploma megszerzését követően a végzettségének megfelelő állást szeretne?

- Igen
- Nem

Ha jelenleg dolgozik, akkor a végzettségének megfelelő munkakörben helyezkedett el?

- Igen
- Nem
- Nem dolgozom

Vállalna-e olyan munkát, ami NEM a szaktudásának/végzettségének megfelelő?

- Igen
- Nem

Ön jelenleg mivel foglalkozik? (Többet is megjelölhet)

- Felsőoktatásban tanulok
- Egyéb tanulmányokat folytatok
- Főállásban dolgozok
- Részmunkaidőben dolgozok

- Alkalmi munkát vagy diákmunkát vállalok
- Nem dolgozok, és nem tanulok

Véleménye szerint, melyek azok az elvárt kompetenciák és tulajdonságok, amelyek a legfontosabbak a munkáltató számára a potenciális munkavállalóval szemben? (Kérem, hogy 1-4-ig terjedő skálán minősítse a kompetenciák fontosságát, ahol 1=Egyáltalán nem értek egyet, 4=Teljes mértékben egyetértek!)

Önállóság	1-2-3-4	Kezdeményezőkézség, dinamizmus	1-2-3-4
Kitartás, terhelhetőség	1-2-3-4	Meggyőző szakmai érvelés	1-2-3-4
Precizitás, felelősség	1-2-3-4	Elhivatottság, elköteleződés	1-2-3-4
Önbizalom	1-2-3-4	Kockázatvállalás	1-2-3-4
Problémamegoldás	1-2-3-4	Logikus gondolkodás	1-2-3-4
Önmenedzselés	1-2-3-4	Döntéshozatal	1-2-3-4
Nyitottság, rugalmasság	1-2-3-4	Önfejlesztés	1-2-3-4
Idegen nyelv	1-2-3-4	Kommunikáció	1-2-3-4
Digitális ismeretek	1-2-3-4	Információszerzés és feldolgozás	1-2-3-4
Szakismeret	1-2-3-4	Pro-aktivitás	1-2-3-4

Véleménye szerint milyen nehézségekkel kell szembenéznie egy pályakezdőnek a munkaerőpiacon történő elhelyezkedés során? (Kérem, hogy 1-4-ig terjedő skálán minősítse az alábbi tényezőket, ahol 1=Egyáltalán nem értek egyet, 4=Teljes mértékben egyetértek!)

Tájékozatlanság a munkaerőpiaci lehetőségekkel kapcsolatban	1-2-3-4	Nem megfelelően készíti fel a pályakezdőket a felsőoktatási intézmény a munkaerőpiac elvárásaira	1-2-3-4
Túljelentkezés az egyes álláslehetőségekre	1-2-3-4	Nagy elvárás a munkaadók részéről	1-2-3-4
Kevés szakmai tapasztalat	1-2-3-4	Hiányos gyakorlati tudás	1-2-3-4
Alacsony fizetés	1-2-3-4	Nem gondolom, hogy nehézséget okoz az elhelyezkedés	1-2-3-4
Hiányos elméleti tudás	1-2-3-4		1-2-3-4

Az Ön számára mennyire fontosak az alábbi szempontok munkahelyválasztás szempontjából? (Kérem, hogy 1-4-ig terjedő skálán minősítse a szempontok fontosságát, ahol 1=Egyáltalán nem értek egyet, 4=Teljes mértékben egyetértek!)

Szakmai érdeklődés	1-2-3-4	Önmegvalósítás	1-2-3-4
Szakmai fejlődés	1-2-3-4	Biztonság, stabilitás	1-2-3-4
Meglévő tudás hasznosítása	1-2-3-4	Munkaidőn kívüli programok	1-2-3-4
Új tudás, készségek megszerzése	1-2-3-4	Továbbképzési lehetőség	1-2-3-4
Munkabér és juttatások	1-2-3-4	A munkáltató ismertsége, jó hírneve	1-2-3-4
Teljesítménybér (jutalék, bónusz)	1-2-3-4	A vállalat társadalmi felelősségvállalása	1-2-3-4
Fejlődési, előre lépési lehetőségek	1-2-3-4	Korszerű számítástechnikai eszközök	1-2-3-4
Elismerés, dicséret a jól végzett munkáért	1-2-3-4	A cég termékeinek / szolgáltatásainak megítélése	1-2-3-4
Rugalmas időbeosztás	1-2-3-4	Jó főnök, akire felnézhetek, akit tisztelvek	1-2-3-4
Önálló munkavégzés	1-2-3-4	Munkahely elhelyezkedése	1-2-3-4
Kihívást jelentő feladatok	1-2-3-4	Home office / távmunka lehetősége	1-2-3-4
Az iroda berendezése, felszereltsége	1-2-3-4	Munkaeszközök biztosítása (laptop, mobiltelefon)	1-2-3-4

Önt milyen mértékben motiválná az alábbi tényezők a mindennapi munkavégzésben? (Kérem, hogy 1-4-ig terjedő skálán minősítse az alábbi tényezők fontosságát, ahol 1=Egyáltalán nem motiválna, 4=Teljes mértékben motiválna!)

Alapbér	1-2-3-4	Önállóság	1-2-3-4
Teljesítménybér, béren kívüli juttatások	1-2-3-4	Döntéshozatali lehetőség	1-2-3-4
Kihívást jelentő feladatok	1-2-3-4	Önmegvalósítás	1-2-3-4
Feljebb lépés lehetősége	1-2-3-4	Elismerés, dicséret	1-2-3-4

Kreatív feladatok	1-2-3-4	Munkahelyi légkör, közösség	1-2-3-4
Rugalmas munkaidő	1-2-3-4	Egyénileg kitűzött célok elérése	1-2-3-4
Tapasztalatszerzés	1-2-3-4		

A következő állítások mennyire igazak Önre? (Kérem, hogy 1-4-ig terjedő skálán minősítse az alábbi tényezők fontosságát, ahol 1=Egyáltalán nem igaz, 4=Teljes mértékben igaz!)

Több munkahelyet szeretnék kipróbálni pályafutásom alatt	1-2-3-4	Fontos a munka és a magánélet egyensúlya	1-2-3-4
Munkahelyemen szeretnék minél nagyobb karriert befutni.	1-2-3-4	Fontos a folyamatos visszajelzés a teljesítményemről	1-2-3-4
Imádok csapatban dolgozni	1-2-3-4	Fontos, hogy a jó teljesítményért elismerést kapjak	1-2-3-4
Az önálló munkavégzést preferálom	1-2-3-4	Fontos számomra a munkatársakkal való jó kapcsolat	1-2-3-4
Munkám során a legmodernebb technológiával szeretnék dolgozni	1-2-3-4	Fontos számomra a felettesemmel való jó kapcsolat	1-2-3-4
Fontos számomra, hogy tudjak azonosulni a vállalat értékeivel, kultúrájával	1-2-3-4	Munkám során szeretnék lehetőséget kapni saját ötleteim megvalósítására	1-2-3-4

Véleménye szerint melyek egy vonzó munkahely ismérvei? (Kérem, hogy 1-4-ig terjedő skálán minősítse az alábbi tényezők fontosságát, ahol 1=Egyáltalán nem értek egyet, 4=Teljes mértékben egyetértek!)

Versenyképes fizetés	1-2-3-4	Személyes ösztönzők	1-2-3-4
Anyagi ösztönzők	1-2-3-4	Vezetők iránti tisztelet	1-2-3-4
Kollegialitás	1-2-3-4	Csapatszellem	1-2-3-4
Többszöri pihenő naponta	1-2-3-4	Fejlődés biztosítása	1-2-3-4
Visszacsatolás, kritika	1-2-3-4		

Köszönöm, hogy a kitöltéssel segítette a munkám!

ÖSSZEFOGLALÁS

(benyújtandó két példányban)

A munkaerőpiaci kihívások a Z generáció vonatkozásában

Horváth Dávid

Levelező/ Gazdálkodási és menedzsment alapképzés/ Vállalkozásszervező szakirány

A munkaerőpiacon megjelenik az új generáció, amely tovább színesíti a munkavállalók összetételét. Az egyre laposodó szervezeti struktúrának köszönhetően, egyre több generáció kényszerül egymás mellett dolgozni, amely új kihívások elé állítja a munkahelyeket. A Z generáció általános értékrendbeli különbségei jelentősen eltérnek az előző generációkhoz képest, a munkához való hozzáállás tekintetében is. A Z generáció most kezdett el belépni a munkaerőpiacra és egyre nagyobb arányban fogja magát reprezentálni, ahogy az X generáció lassan kivonul a munkaerőpiacról és elmegy nyugdíjba.

A szakdolgozatom témája a munkaerőpiaci kihívások feltérképezése volt a Z generáció vonatkozásában, kiemelt figyelmet fordítva a kompetencia elvárásokra.

A dolgozatom két fő részből áll. Az elmélet első részében bemutatásra került, a kompetencia fogalmi fejlődése kronológiai sorrendben, a kezdetleges pszichológia megfogalmazástól a globális kompetenciák meghatározásán át, egészen a soft skill-ek és a digitális készségek felértékelődéséig. Az elmélet második részében a Z generáció jellegzetességeit, sajátosságait és a munkaerőpiaci elvárásait mutattam be. A dolgozat erre vonatkozó részét tudományos cikkekre, tanulmányokra, szakkönyvekre és egyéb dokumentumokra támaszkodva építettem fel. A dolgozat kutatás részében egyrészt, a szekunder adatok alapján bemutattam a munkáltatói kompetencia elvárásokat a versenyszférában, majd a közszférában. Végül az egyetemünk pénzügy és számvitel alapszak elvégzésével betölthető egyes munkaköröket, a munkakörökhöz tartozó kompetencia elvárásokat és a kompetenciák szintjeit, egy általam választott cég mélyinterjú adatai alapján. Másrészt, a primer kutatás kvantitatív és kvalitatív módszer alkalmazásával valósult meg, amelynek segítségével próbáltam megválaszolni az általam megfogalmazott kutatási kérdéseimet.

A szekunder és primer kutatásból hasznos tapasztalatok vonhatók le a Z generáció a munkaerőpiacon történő megjelenésével kapcsolatban. A Z generáció számára fontos tényező a személyes és szakmai fejlődés, az új tudás és készségek megszerzése, a tapasztalatszerzés, és karriert lehetőség. Azonban nem jellemző, hogy ennek érdekében feltétlenül több munkahelyet kipróbáljanak. A fiatalok szociális sajátosságai visszatükröződik a munkahelyi preferenciák tekintetében. Fontos a munkahelyi légkör és a közösség, a munkatársakkal és a főnökkel való jó kapcsolat. Igénylik a folyamatos visszajelzést és az jó munkáért kapott dicséretet. Elhelyezkedési preferenciák tekintetében a munkabér és a juttatások az első szempont. Az ideális munkahelyen is a versenyképes fizetés, amely arányban áll a tanulmányainkkal, szakmai tapasztalataikkal és az elvárt munkakör sajátosságaival a legfontosabb tényező.

Az új generáció kiválóan ért a technikához és a digitális készségeik könnyebben és gyorsabban fejlődnek, mint bármely más generáció esetében. Ezzel párhuzamosan azt látjuk, hogy a digitalizáció és az ipar 4.0 gyorsan és alapjaiban fogja megváltoztatni a munkaerőpiacot és a jelen egyik legnagyobb kihívása a munkaerő továbbfejlesztése és felzárkóztatása. Magyarország digitális előrehaladottsági mutatói gyengék, és a lakosság fele még alapszintű digitális készségekkel sem rendelkezik. Egyre nő a magasan képzett digitális szakemberek iránti kereslet és a hazai és nemzetközi trendek alapján, dinamikusan bővül az IT megoldásokat használó munkakörök száma. Ennek alapján kirajzolódik egy megoldandó probléma, amelyet az olyan hasznosítható digitális készségek fejlesztésével lehetne orvosolni, amelyek a jelen munkaerőpiaci igényeknek megfelelnek.

A cégeknek olyan munkaerőre van szükségük, amelyek kiváló munkavégzésük és hatékony teljesítményük mellett, hamar be tudnak illeszkedni és azonosulni tudnak a vállalat értékeivel. Általánosságban elmondható, hogy a soft skillek mérése és értékelése felértékelődött. Egyes szociális és személyi kompetenciák megléte elengedhetetlen a hatékony munkavégzéshez, a beilleszkedéshez, a fejlődéshez, a csapatmunkához. Viszont a kiválasztás során még mindig a szakmai kompetenciák a legmeghatározóbbak. A kvantitatív kutatás eredménye alapján a Z generáció munkaerőpiaci elhelyezkedése szempontjából a legnagyobb nehézséget pont a szakmai kompetenciák hiánya jelentik. A probléma áthidalása érdekében érdemes lenne megvizsgálni a felsőoktatási intézményekben, hogy milyen módon lehetne az oktatást a munkaerőpiaci igényeknek megfelelően gyakorlatiasabbá tenni, illetve hogy lehetne több gyakorlati tapasztalatot szerezni az adott szakképzés sajátosságaihoz igazodva.

SZERZŐI NYILATKOZAT

Alulírott, **Horváth Dávid** büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Zalaegerszeg, 2019. május 13

Horváth Dávid s.k.
hallgató aláírása