

Employer Branding a Z generáció szemével - Milyen munkahelyre vágnak és milyen szempontok alapján döntenek a munkahelyválasztásról a ”Z-k”

Dr. Fodor Mónika

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar,
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

Dr. Jäckel Katalin

Egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Külkereskedelmi Kar,
jaeckel.katalin@uni-bge.hu

Nagy Orsolya

Ügyvezető, Szakmai konferenciaszervező KFT
orsonagy@gmail.com

Absztrakt: Számos tanulmány született az utóbbi időben, mely a korcsoportok közötti különbségeket vizsgálja más - más aspektusból. Jelen tanulmány a generációs marketing koncepcióját követve azt elemzi, milyen sajátos vonásokkal rendelkezik a Z generáció a munkahely és a karrierút választása terén. Kvalitatív primer kutatás keretében vizsgáltuk, hogy milyen preferencia rendszer jellemzi az említett korosztály tagjait a munkahelyválasztás vonatkozásában. Milyen elvárásaik, elképzeléseik vannak a sikeres karrier tekintetében, milyen számukra a preferált és diszpreferált munkahely. Megítélésünk szerint a kutatási eredmények hasznos információk lehetnek a munkáltatók számára, hogy megismerjék a potenciális munkavállalójuk értékrendjét, a munka világához való hozzáállását. Mindez segíthet a megfelelő motivációs rendszerek kialakításában, a lojalitás, elköteleződés növelését és a jobb teljesítményre ösztönzést szorgalmazó HR eszközök megválasztásában.

Kulcsszavak: employer branding, munkahelyválasztás, Z generáció

1 Szakirodalmi áttekintés

A szegmentáció hosszú évtizedek óta fontos kérdés a marketingben. Földrajzi, demográfiai, magatartási, pszichográfiai jellemzők szerint differenciált marketingstratégiákkal találkozhatunk.

Hogy kinek, melyik márkát kínáljunk, döntő kérdés, különösen ma, amikor számos esetben egészen egyénre szabott megoldásokkal találkozhatunk egyes piacokon. A generációs marketing ott tud segítséget nyújtani, ahol ennyire magas fokú szofisztikáltságra nincs lehetőség, ahol nagyobb szegmensekben, nagyobb csoportokban érdemes gondolkodni a marketingstratégia kialakítása során. A koncepció lényege, hogy az egyes generációk korszakjelzőit megismerjük, és ez alapján magatartásuk nagyvonalakban előre jelezhető, azaz magyarázat található mai döntéseikre is. A generációkat a közös tapasztalatok, életpélmények, végső soron a közös értékek fűzik össze (Töröcsik, 2003).

Az egy generációba tartozó emberek vásárlási, fogyasztási szokása, márkapreferenciája igen sokszínű, de van egy közös rendező elv, mely alapján mégis egy szegmensbe sorolhatóak, ez pedig az értékrend. Amikor tehát generációk közötti különbséget vizsgálunk, az egyes értékorientációkban megmutatkozó differenciák elemzése a kiindulási pont. Az alapélmények, a szocializáció során megtapasztalt nagyobb és meghatározó történések, a „korszellem” elkíséri az embereket életük végéig, hatással van választásaikra.

Az 1945-60 között született, úgynevezett baby boom korosztályt követi az X (1960-80) és az Y (1980-2000) generáció. A Z generáció alatt pedig már a "digitális kor" gyermekeit (1995-2010 születetteket) értjük. Ők az úgynevezett "digitális bennszülöttek", számukra az internet, a mobiltelefon és a web 2.0 természetes dolgok. Ennek hatására értékrendjük, tanulási szokásaik, fogyasztói magatartásuk, média használatuk sokat változtatott a korábbi generációkhoz képest. Náluk a tapasztalat és nem a tudás lett az érték. Ez egyben magatartásuk alapja is: mindenhol ott kell lenni, mindent látni kell és nem utolsó sorban mindent megosztani. Nem véletlen, hogy „Mindent bele” korosztálynak nevezte el őket Töröcsik Mária, a hazai trendkutatás egyik kiemelt alakja. A 18-24 éves korosztály hozzávetőleg 850 ezer fiatal jelent, akiknek nagy többsége (hozzávetőlegesen háromnegyede) már a munkaerőpiac aktív tagja, vagy hamarosan az lesz. Az a tény, hogy ez a korosztály sokkal hamarabb kapcsolódik be a munka világába, mint az előttük járó generációk, azt jelenti, hogy a Z-s munkavállalók egyre nagyobb csoportjával találkozhatnak a hazai foglalkoztatók. A Z generáció megjelenése a mai magyar munkaerőpiacot is átalakítja (Csehné et al., 2017).

Épp ezért fontos megismeri, hogy milyen módon választ munkahelyet a mai fiatal. Mivel és hogyan motiválható, hol dolgozna szívesen, milyen munkahelyről és karierről álmodik. A témával számos tanulmány foglalkozik a felsőoktatásban tanuló fiatal felnőttek motivációit és attitűdjét vizsgálva (Lazányi, 2014), de a generációs különbségekre ritkán helyeznek hangsúlyt.

Mivel számos tanulmány igazolja, hogy a Z-k esetében az eddigi generációktól sok tekintetben eltérő attitűddel és értékrenddel találkozhatunk, érdemes figyelmet szentelni speciális munkavállalói jellemzőik megismerésére (Profession.hu 2015).

Külföldi tanulmányok szerint a Z generáció sajátossága például, hogy jóval kevesebb időt hajlandó szentelni az intézményi tanulásra. Amíg az Y –osok 3-4, az X-esek akár hét évet is hajlandóak felsőoktatási képzésre szánni, az Z-k maximum 2-3 évet. Elsősorban gyakorlatorientált ismereteket részesítenek előnyben: business menedzsment, online és ehhez kapcsolódó technológiai ismeretek, innováció és vállalászási ismeretek.

Munkavállalói attitűdjük szerint, szeretik a kreativitást, az alkotást, ha maguk alakíthatják a vállalati kultúrát. Elvárják, hogy résztvevőnek kezeljék őket, ezért a kommunikációban is a kétirányú, bevonó és nem pedig a „megmondó” típust részesítik előnyben.

Jellemző rájuk a vállalkozói szellem, a munkát a hobbijuknak szeretnék megélni. A felmérés szerint a Z-k tipikus nagyot álmódó, kissé akarnok, elkényeztetett generáció, akik azonban egyre nagyobb szerepet kapnak a munkaerő piacon, vásárló erejük egyre nő, így a hagyományos marketing szempontjából is fontos célcsoport. Tehát a vállalatok nem engedhetik meg maguknak - legyen szó, toborzásról, vagy termékadásról -, hogy a klasszikus generációs „klisékben” gondolkozzanak. Szükség van a korcsoport sajátos igényeinek, elvárásainak és jellemzőinek árnyaltabb megismerésére. Ez elengedhetetlen feltétele annak, hogy ezen korcsoportnak szóló, targetált stratégiai megoldásokat tudjon kínálni egy őket megszólítani kívánó munkaadó (Kleinschmit, 2015).

2 Anyag és módszer

Kutatásunk egyik fő célkitűzése volt, hogy megvizsgáljuk, miként vélekedik a karrierről, a sikerről a preferált és diszpreferált munkahelyről ez a korosztály. Mit várnának el egy jó munkahelytől? Mit jelent számukra a karrier, a siker a munkában és milyen tényezők segítik őket az egyéni céljaik megvalósításában leginkább. Szeretnénk megismerni, hogy milyen munkáltatói aktivitások, programok lehetnek leginkább célcsoport-specifikusak a Z-k számára. Továbbá azt is elemeztük a kutatás keretében, hogy milyen generációs problémákat lát, érzékel ez a korosztály. Mennyire nyitott együtt dolgozni a többi generációval, ennek milyen előnyeit, hátrányait ismeri.

A kutatási projekt első fázisában kvalitatív vizsgálatot valósítottunk meg. A kvalitatív kutatás kereti között harminc minim fókusz-interjú valósult meg félig-strukturált interjúvázlat használata mellett. Az alanyok rekrutálása hólánda

módszerrel történt a kutatásban részt vevő egyetem hallgatóinak bevonásával.¹ Egy-egy fókuszcsoporthoz maximális létszám 6 fő volt, minden esetben nem szerint heterogén csoportok voltak, életkor alapján 19-25 év közötti alanyok. A kutatási projekt munka első etapjának részeredményeit ismereti a tanulmány.

3 Eredmények

3.1 A hazai munkaerő piaci helyzet megítélése

Egyik kérdéskörünk a hazai munkaerőpiaci helyzetének megítélésére irányult.

Kíváncsiak voltunk, hogy a fiatalok miként vélekednek a munkába állás feltételeiről, milyennek látják saját lehetőségeiket a munkaerőpiacon. Összezsengő válaszok születtek a tekintetben, hogy munkát találni nehéz, jó munkahelyet pedig még nehezebb a fiatalok szerint. Az alanyok többsége azon az állásponton volt, hogy a magasabb iskolai végzettség nagyobb esélyt jelent a jó munkahely megtalálásában. Az alanyok szerint annak könnyebb a helyzete, aki értékes kapcsolati tőkével rendelkezik, vagy aki hiányszakmát tanult. Ezzel szemben az alacsonyabban kvalifikált munkaerő és a motiválatlanabb emberek, nehezebben találnak munkát a fiatalok szerint.

„Könnyebben azok, akik magasabb iskolai végzettséggel rendelkeznek, valamint az ismertségi körük szélesebb és a viszonylag kevesen dolgoznak a szakmájukban. Nehezebben azok, akik alacsonyabb iskolai végzettséggel rendelkeznek és motiválatlanok, valamint olyan területen szeretnének elhelyezkedni, ami úgy mond „tömeg szakmának” számít.” (Kitti, 21 éves)

Leendő munkavállalóként a legnagyobb kihívásnak azt tekintették az alanyok, hogy olyan munkát találjanak, melyben örömet leli és egyben jövedelmező is. Nagy kihívásnak definiálták, hogy miként tudják majd megtalálni és megtartani a munkaszabadió egyensúlyát.

Több alany is elmondta, hogy szüleik példáját látva, sok esetben a munka javára billen el mérleg nyelve: szabadidejüket, sok esetben az egészségüket is feláldozzák a munka érdekében. A fiatalok azonban rendre megerősítették, hogy ők ezt semmiképp nem tartják követendő példának.

¹ A projekt az Óbudai Egyetem Keleti Károly Karának Gazdaság és Társadalomtudományi Intézete, a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karának Marketing Intézete együttműködésben valósult meg.

3.2 A munkahely kiválasztásában szerepet játszó tényezők

A munka-szabadidő egyensúlyának fontossága a munkahely-választási preferenciák esetében is visszaköszönt.

Az elsőként említett, döntő szempontok között szerepelt a bérezés és juttatások mellett a munkaidő. Előnyben részesítik a rugalmas munkavégzést, fontos számukra, hogy a munka mellett önmagukra is jusson idő.

Lényeges választási szempont a munkahelyi légkör, a vonzó környezet, olyan munkahely, ahol jól érezhetik magukat munkavégzés közben.

Emellett spontán elhangzott szempont volt az előrelépési lehetőség is, amit igen céltudatosan vesznek figyelembe a munkahely kiválasztásakor. Mérlegelendő kérdés, hogy mennyire ad lehetőséget a kreatív ötletek, ambíciók megvalósításához a leendő munkahely.

Az alanyok elmondása szerint azért, hogy saját céljaikat, álmaikat elérjék, képesek és hajlandóak sokat dolgozni, de csak akkor, ha elismerik és jutalmaznak erőfeszítésüket.

Az önmegvalósítás, az önmenedzselés és a motiváló munkahelyi légkör szintén meghatározó számukra.

Ezek a fiatalok a leginkább érzékenyek arra, hogy a vállalat ne csak fizetést, hanem identitást is adjon a számukra.

3.3 Az ideális munkahely

Megkértük a résztvevőket, hogy mondják el, milyen jellemzőkkel írják körül a számukra ideális munkahelyet (1.táblázat).

Az eredmények alapján az ideális munkahely, ahol jó csapat, szakértő vezetőség, stressz-mentes, de pörgős és változatos munka várja a dolgozni vágyót.

Ahol rugalmas munkaidőben láthatja el feladatait a munkavállaló, aki karrierjét így össze tudja egyeztetni személyes hobbijával, családjával és tud kellő időt magára fordítani a munka mellett.

Ahol a motivált, kreatív munkavállaló megvalósíthatja elképzeléseit, ötleteit és személyes karrier útjában segítik őt, mert számos lehetőség van a fejlődésre, előrelépésre.

Ahol a jó munkát anyagilag is elismerik megfelelő bérrel (ez az alanyok elmondása szerint nettó 300-400 ezer HUF) és egyéb juttatásokkal.

A munkáltató jó hírnévvel bír, az adott piacon, iparágban meghatározó fejlesztéseket hajt végre és így a munkavállaló első kézből értesül a legújabb iparági innovációkról.

Tényező	Jellemző
munkahelyi légkör, csapatmunka	<ul style="list-style-type: none"> • „olyan csapatban dolgozunk, amely képes arra, hogy fejlődjön és segítik a munkám”; • „jó a légkör, kedvesek a kollégák, megbecsülnek” • korrekt bánásmód, megbecsülés, elismertség, nem stresszes • „a vezetőtől nem fél senki, tehát nem az a tipikus főnök alkat, hanem VEZETŐ akire felnéznek a dolgozói”
munkaidő-szabadidő aránya	<ul style="list-style-type: none"> • rugalmas a munkaidő, sok szabadidő • „nincs messze az otthonomtól”
önmegvalósítás lehetősége	<ul style="list-style-type: none"> • előrelépés lehetősége; • „ahol önmegvalósításra van lehetőség”; • „van feljebbjutási lehetőség” • „Ha nincsenek semmibe véve az alkalmazottak”
hírnév	<ul style="list-style-type: none"> • elismert, ismert cég, jó hírneve van
új kihívások, változatosság, innováció	<ul style="list-style-type: none"> • változatos munkakör, változatos feladatok • legújabb technológiai innovációk első kézből való megismerése

1. Táblázat

Az ideális munkahely jellemzői

Forrás: saját kutatás, 2017

Preferált, ideális munkahelynek az alanyok spontán módon, legnagyobb számban az autópárból, FMCG, IT és pénzügyi szektorból említettek konkrét példákat:

- Bosch, Audi,
- Nestlé, Coca Cola, Aldi, Tesco, Lidl Spar, Fornetti
- Henkel, Decathlon, Loreal,
- Google, Prezi, Microsoft, IBM, Telekom
- OTP

(Fontos háttér információ, hogy Gazdaság- és Társadalom-tudományi területen tanuló hallgatókról van szó).

A hallgatók jó néven vennék a felsőoktatásban a vállalkozói ismeretek alaposabb oktatását, megismerését és gyakorlását is (Varga et al., 2016). Érdekes

ellentmondást figyelhettünk meg azonban a válaszok között: amikor a diszpreferált munkahely jellemzőiről kérdeztük a hallgatókat, akkor többen is hangsúlyozták, hogy nem akarnak egy „multinál rabszolgaként” dolgozni. Ellenben a preferált munkahelyek spontán megnevezésénél abszolút felülreprezentáltak voltak a multinacionális cégek.

Ez valószínűleg abból fakad, hogy az említett cégek márkaneve, reputációja, munkáltatói megítélése pozitívabb, és erősebben hatja át a konkrét munkáltatói márkát a pozitív attitűd, mint amilyen mértékben a multinacionális cégekkel szembeni általános negatívabb hozzáállás érvényesül a megkérdezettek körében.

Összegzés

Korcsoportok közötti különbségek - értékrendben, gondolkodásmódban, életvitelben – mindig is léteztek.

Az értékszemlélet változása azonban egyre dinamikusabb, melynek hatására egyre markánsabb eltérések mutatkoznak az egyes korcsoportok között. A másik lényeges momentum, hogy ez a dinamikus változás az emberi magatartás egyre több területére kiható folyamat, mely értelemszerűen a vásárlói, fogyasztói szokásokat és gondolkodásmódot is átformálja.

Mindezen folyamatokat pedig akkceleráló hatásként erősíti a technológiai fejlődés, gyorsítva a változások ütemét és kiterjesztve azok hatását.

A generációk közötti különbségek a marketing számos területén jó alkalmazhatóak szegmentációs ismérvként.

Ennek egyik példája a munkaerőpiacon egyre nagyobb jelentőséggel bíró munkáltatói márkázás folyamata.

A munkáltatói márka épp úgy, mint egy termékmárka megkülönböztet, azonosít, pozicionál. A munkáltatói márka értékeinek meghatározása az első lépés a stratégiában. Azonban nem csak azt szükséges definiálnia egy munkáltatónak, hogy ő milyen értékeket, sajátosságokat képvisel, hanem azt is, hogy kiket szeretne megszólítani. Egyre fontosabb és létszámában is egyre meghatározóbb munkaerő piaci célcsoport a Z generáció, mely sok tekintetben eltérő médiafogyasztással, vásárlói szokással, közösségépítési gyakorlattal rendelkezik, mint az őket megelőző generációk tagjai.

Épp ezért lehetnek fontosak és hasznosak azok a kutatások, melyek ezen generáció motivációját, gondolkodásmódját és szokásait vizsgálják, útmutatóként szolgálva ezzel az őket elérni, megnyerni és megtartani kívánó munkáltatókat.

Jelen tanulmányban a Z korcsoportba tartozó fiatalok munkahely választási preferenciáját, a sikerről alkotott véleményét és az ideálisnak tartott munkahellyel szembeni vágyait, elvárásait vizsgáltuk.

Az eredmények alapján a kutatásban résztvevő fiatalok számára egy rugalmas, fejlődési lehetőségeket és változatos munkát kínáló cég jelenti az ideális a munkahelyet.

Szeretnek csapatban dolgozni, valahova tartozni és szívesen dolgoznak nagy erőfeszítéssel, ha a pozitív visszacsatolás és elismerés nem marad el.

A fiatalok számára követendő példa a munkájában örömét lelő ember, aki azt csinálja, amihez kedve van. Ez még a fizetésnél is fontosabb szempont.

Tisztában vannak azzal, hogy a jó munkahely megtalálása nehéz feladat. Ennek ellenére egy pillanatig sem hezitálnak változtatni, továbblépni, ha valahol nem érzik jól magukat.

Azonban azt is tapasztalják, hogy nagy elvárásokat támasztanak ma egy pályakezdőkkel szemben és hogy a sikerhez sok tényező együttes megléte szükséges, úgy, mint képzettség, teherbírás, motiváltság.

A Z generáció értékítélete, így a munkához, sikerhez valló viszonya eltéréseket hordoz az őket megelőző korosztályokhoz képest. Épp ezért azt gondoljuk, hogy a több generációt integráló munkaáltatói márkáépítésnél mindenképp érdemes differenciált stratégiákban gondolkodni, célcsoport-specifikus megoldásokat alkalmazni, figyelembe véve az egyes korcsoportok sajátos attitűdjét.

Felhasznált irodalom:

- [1] Csehné P.I , Varga E. , Szabó K. , Szira Z. , Hajós L. (2017): The appearance of a new generation on the labour market, Annals of Faculty of Engineering Hunedoara - International Journal of Engineering 15:(1) pp. 123-130. (2017)
- [2] GKI (2016): Így vélekedik a munkáról a Z generáció <http://www.gkidigital.hu/2016/06/15/igy-velekedik-a-munkarol-a-z-generacio> 2016.06.15.
- [3] Kalocsai M. (2016): Márkázott munkahelyek, Kis- és Középvállalkozások Magazinja, 2016/5 26-27.p.
- [4] Kleinschmit M (2015): Generation Z characteristics: 5 infographics on the Gen Z lifestyle <https://www.visioncritical.com/generation-z-infographics/> 2015.december 4.
- [5] Lazányi, K. (2014): An Employer of My Liking. In: Michelberger Pál (szerk.)

MEB 2014: Management, Enterprise and Benchmarking in the 21st Century.
413. pp. 211-220

- [6] Törőcsik M. (2003): Fogyasztói magatartás – Trendek. Budapest: KJK.
- [7] Varga E, Marosné Kuna Zs, Miskolciné Mikáczó A, Kollár P, Czeglédi Cs (2016): A hazai felsőfokú képzésben oktatott vállalkozói ismeretek hallgatói megítélése, Polgári Szemle: Gazdasági és Társadalmi Folyóirat II.: (4-6.) pp. 283-301.
- [8] <https://www.profession.hu/cikk/20151110/z-generacio-ilyen-az-uj-nemzedek-a-munkahelyen/5996>: Z generáció: ilyen az új nemzedék a munkahelyen! 2015. november 10.