

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

TALENT4LIFE KUTATÁSI
TANULMÁNY

A TEHETSÉGGONDOZÁS MINT
MUNKAERŐ-MEGTARTÁSI
MEGKÖZELÍTÉS AZ EURÓPAI KKV-
KBAN



02

A TALENT4LIFE PROJEKTRŐL

A Talent4LIFE projekt célja, hogy javítsa a munkavállalók fejlődését és megtartását, különös tekintettel a 45 évesnél idősebb munkavállalókra. Ezért olyan modellt dolgozunk ki, amely magában foglalja a tehetséggondozáson alapuló személyzet megtartásának eszközeit az európai vállalkozások számára. Agilis és alkalmazkodó vállalatnak lenni kulcsfontosságú a változásokra való reagáláshoz és ezáltal a jelenlegi és jövőbeli kihívások leküzdéséhez. Ez a kutatási jelentés a Talent4LIFE projekt első eredménye, amely négy terméket fejleszt:

- Empirikus kutatási jelentés
- Modell kézikönyv
- Fejlesztési Terv
- Zöld könyv a fenntarthatóságért

Ez az összefoglaló áttekintést nyújt a Talent4LIFE kutatási jelentés legfontosabb megállapításairól. Az európai vállalatok jelenlegi helyzetének elemzésének eredményeit mutatja be a Tehetséggondozás (TM) alapú személyzetmegtartással kapcsolatban, a 45 év felettiekre összpontosítva. A téma elemzéséhez hat fókuszcsoportot és egy online felmérést végeztek, amely hat partnerország 190 választát érte el.

Tudjon meg többet a Talent4LIFE projektről és annak eredményeiről a talent4life.eu oldalon.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Az Európai Bizottság támogatása a kiadvány elkészítéséhez nem jelenti a tartalom jóváhagyását, amely csak a szerzők nézeteit tükrözi, és a Bizottság nem tehető felelőssé a kiadványban található információk bármilyen felhasználásáért.



BEVEZETÉS

A tehetséggondozó rendszer (TMS) egy átfogó megközelítés, amely az egész szervezetet magában foglalja. Ellentétben a hagyományos megközelítéssel, amely csak a nagy teljesítményű személyek fejlesztésére összpontosít (a szervezet alkalmazottainak körülbelül 3-10% -a), egy befogadó tehetséggondozó rendszer minden alkalmazottat potenciális tehetségnek tekint, és elismeri őket az üzleti siker szempontjából döntő fontosságúnak. Az alábbi három pillér biztosítja a kutatás alapjául szolgáló inkluzív tehetséggondozást:

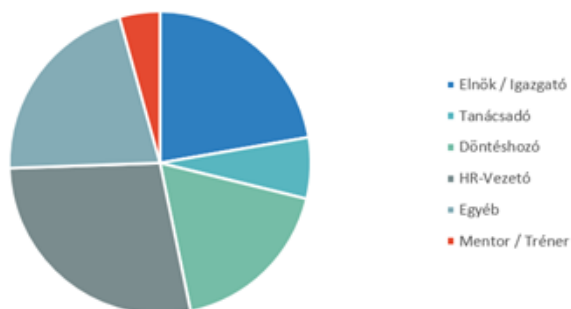
- a szervezet stratégiája, amely megadja az irányt,
- a vállalati kultúra, utat nyitva, és
- HR gyakorlatok, személyzeti folyamatok megvalósítása (von Hehn 2016).



04

EREDMÉNYEK

A válaszadó pozíciója a cégben



Ki vett részt?

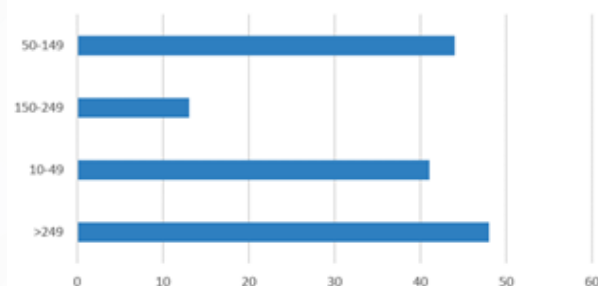
A felmérésben résztvevők többsége HR-menedzser (27,9%) vagy vezérigazgató/ügyvezető igazgató (21,6%) volt. További képviselők voltak a menedzserek (17,9%), a tanácsadók (6,32%) vagy a tutor/tréner (4,21%). 22,1% -uk másfajta alkalmazottak voltak, akiket nem részleteznek.

A résztvevő szervezetek létszám szerinti besorolása 10 és több mint 250 alkalmazott között változott:

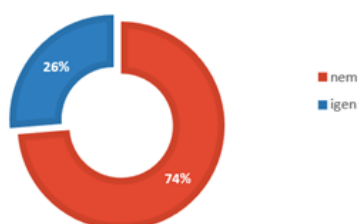
- 10-49 alkalmazott (44 résztvevő)
- 50-149 alkalmazott (46 résztvevő)
- 150-249 alkalmazott (13 résztvevő) és
- Több mint 249 alkalmazott (49 résztvevő).

Ezért a kkv-k 103, a nagyvállalatok pedig 49 résztvevővel képviseltetik magukat, bár nem minden vállalat adta meg méretét.

A cég mérete



VAN KIÉPÍTETT TEHETSÉG MENEDZSMENT RENDSZERÜK?



Négyből csaknem háromnak nincs kiépített tehetséggondozó rendszere.

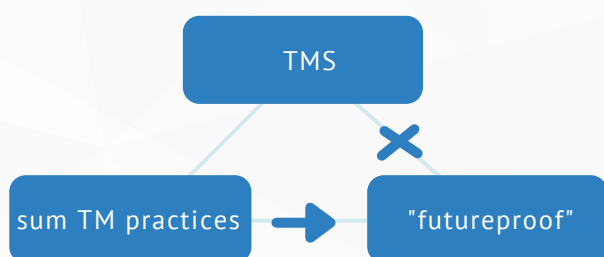


05

KKV-K VS. NAGYVÁLLALATOK

Minél több TM-gyakorlatot alkalmaznak, annál jobb a vállalat jövőbiztossága.

A nagyvállalatok több tehetséggondozási gyakorlatot alkalmaznak, mint a kkv-k. Inkább munkaárnyékolással, szociális és sokszínűségi programokkal, karriertervezéssel, mentorálással és coachinggal rendelkeznek, mint a kkv -k.



A kétharmad változó vezérlés végrehajtása, beleértve a vállalati méretet, a TMS-t , „jövőbiztos” indexet és a TM gyakorlatok összegét, azt mutatja, hogy a vállalat jövőbiztonsága az indexen keresztül mérve nem függ a tehetséggondozó rendszertől vagy a vállalat méretétől , inkább a megvalósított tehetséggondozási gyakorlatokról.

Minél több TM gyakorlatot hajtanak végre, annál jobb a vállalat jövőbiztonsága. A gyakorlat hiánya rámutat arra, hogy a kkv -knak cselekvésre van szükségük a tehetséggondozás és a személyzet megtartása tekintetében.

KKV -k...

- Inkább nincs tehetséggondozó rendszere
- Kevesebb a tehetséggondozó gyakorlat
- Kevésbé jövőbiztosak
- A 45 év felettiek rosszabbnak ítélik meg fejlesztési stratégiájukat alkalmazottjaik számára, mint a nagyvállalatoknál
- Kevesebb digitális eszközt használnak



MUNKAVÁLLALÓI FEJLESZTÉS



- Több mint 1/3 -a nem tükrözi alkalmazottjaik készségeit és kompetenciáit
- Több mint 1/3-a nem készít személyes fejlesztési tervet minden alkalmazottja számára
- A vállalatok többségében az idősebb, 45 év feletti munkavállalók egyáltalán nem jelentenek célcsoportot a munkavállalók fejlesztésére és megtartására
- Minél több menedzser kap struktúrát és folyamatot az alkalmazottak értékelésére és visszajelzésre az alkalmazott és a vezetők között, annál jobb a „jövőbiztos” eredményük

DIGITÁLIS ESZKÖZÖK

A leggyakrabban használt eszközök a vállalat méretétől függetlenül az együttműködésre vagy a kommunikációra (63,2%), valamint a munkaidő ellenőrzésre (54,7%) vonatkoznak. A legkevésbé gyakoriak a digitális eszközök a készségmenedzsmenthez, a munkavállalók fejlesztésének tervezéséhez/karriermenthez és az online bevezetéshez.



A nagyvállalatok több digitális eszközzel rendelkeznek, és nagyobb valószínűséggel rendelkeznek toborzó szoftverrel/jelentkezők nyomon követési rendszerével, amelyek online munkerőfelvételt végeznek, és digitális eszközöket használnak az alkalmazottak fejlesztésének tervezéséhez/karriermenedzsmenthez és teljesítménymenedzsmenthez.

GENERÁCIÓS KÜLÖNBBSÉGEK

Különösen a 29 évesnél fiatalabbak körében figyelhető meg a személyzet nagy változása. A 30-44 éves korosztályt jellemzik a legjobb tulajdonságok: erősen motiváltak, hajlandók folyamatosan tanulni és fejlődni, és célközpontú tendenciákkal rendelkeznek, míg a 45 év feletti munkavállalók inkább erős munkamorállal rendelkeznek, de egyáltalán nem hajlandók folyamatosan tanulni és fejlődni, és nyitottnak lenni új dolgok kipróbálására.



08

Az eredmények értelmezéseként a vállalatoknak kihívást jelent, hogy olyan munkakörnyezetet biztosítsanak, amely elősegíti az alkalmazottak közötti információcserét és pozitív jellemzők kialakítását. A kölcsönös tudás csere és a pozitív munkakörnyezet motiválhatja a fiatal generációkat, és ezáltal csökkentheti a személyzet változását. Továbbá lehetővé teszi a 30-44 éves korosztály pozitív tulajdonságainak elterjesztését az idősebb és fiatalabb korosztályokban, hogy javítsa a munkavállalók motivációját, valamint a tanulási és növekedési hajlandóságát.

Nagy esély a vállalatoknak, ha aktívan behozzák a 45+ generációt. A 45 év feletti munkavállalók különböző gyakorlatokon keresztül történő bevonása egyrészt lehetővé teszi az aktív tudástranszfert a munkavállalók között a vállalaton belül, mivel a 45 év feletti munkavállalók rengeteg tapasztalattal rendelkeznek, másrészt pedig felelősségvállalással és megbecsüléssel megtartják őket. A minden korosztály alkalmazottainak fejlesztésére és megtartására irányuló folyamatos erőfeszítés hathatós munkaerőt eredményezne egy alkalmazkodó, agilis vállalat számára.



KÖVETKEZTETÉS

MIK A KIHÍVÁSOK?

"Az adatok azt sugallják, hogy a nagyvállalatok jövőállóbbak, mint a kkv-k."

Ez a kutatás jelentős mértékben hozzájárult az európai vállalatok korszerű tehetséggondozásához a személyzet megtartása és a személyzet fejlesztése terén, megvizsgálva a vállalatok álláspontját.

Megerősíthetők a kkv -k és a nagyvállalatok közötti különbségek: a nagyvállalatok jobban elé állnak a jövő kihívásainak, mint a kkv -k. Fejlettebb tehetséggondozó rendszerrel rendelkeznek, több digitális eszközt használnak, és több tehetséggondozási gyakorlatot hajtanak végre. A jobban megvalósított tehetséggondozási gyakorlatok a vállalatok jövőbiztonságát mérő „jövőbiztos” átlagindex magasabb pontszámához vezetnek.



10



A kutatás kimutatta továbbá, hogy valóban nagy szükség van a személyzet fejlesztésére és megtartására. Rámutatott a strukturált munkavállalói fejlesztés szükségességére. A képzések nagyon gyakoriak (82%), de sok szervezet nem rögzíti alkalmazottainak készségeit vagy kompetenciáit, és nem készít személyes fejlesztési terveket. A dolgozók fejlesztése több, mint képzések sorozata; elengedhetetlen a munkavállalók készségeinek és kompetenciáinak megragadása annak érdekében, hogy megfeleljenek a munkavállalók és a munkáltatók igényeinek, és következésképpen megfelelően fejlesszék a munkavállalókat.

A 45 év feletti munkavállalók nem képezik a vállalatok speciális célcsoportját a fejlesztési és megtartási tevékenységek tekintetében. Alig van olyan cég, amelyik kihívást lát a 45 év feletti személyzet vonzása és toborzása terén, de szembe kell néznie azzal a kihívással, hogy képzett és ugyanakkor motivált személyzetet találjon. Ez az eredmény hangsúlyozza annak fontosságát, hogy minden korosztályú munkavállalót és különösen a 45 év felettieket aktívan bevonjanak a vállalatokba, és hozzák be készségeiket és tudásukat a szakképzett munkaerő hiányának leküzdésére. Különösen a várható demográfiai változások tekintetében kulcsfontosságú, hogy minden korosztályt bevonjunk a tudás és a tapasztalatcsere elősegítésébe, de a szakképzett munkaerő hiányának a vállalatokra gyakorolt hatásait is enyhítsük. Ezért a 45 év feletti személyzet aktív bevonása a vállalat tehetséggondozó rendszerébe járható út a jövőbiztos vállalattá válás felé.

RÖVIDÍTÉSEK

TM	tehetséggondozó
TMS	Tehetséggondozó rendszer
HR	Humán erőforrás

HIVATKOZÁSOK

von Hehn, S. (2016). *Systematisches Talent Management: Kompetenzen strategisch einsetzen* (2., überarbeitete Auflage). Schäffer-Poeschel Verlag; ProQuest EbookCentral.



Creative Commons License
This work is licensed under a Creative Commons
Attribution-ShareAlike 4.0 International License.