

OTDK-dolgozat

2025

**Miskolci Egyetem
Gazdaságtudományi Kar**

Z generáció- Vállalati oktatás generációs nézőpontból

Gen Z - Corporate Training from Generational Aspect

Tóbis Anita Orsolya

Konzulens: Andraskó Dóra Diána
Tanársegéd

Kézirat lezárásának dátuma: 2024. november 29.

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETÉS	1
1.1. A TÉMA ÁLTALÁNOS ISMERTETÉSE	1
1.2. A TÉMA KIVÁLASZTÁSÁNAK ELŐZMÉNYEI, CÉLKITŰZÉS	1
1.3. A KUTATÁS, A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE ÉS A KUTATÁSI MÓDSZER	2
2. AZ EMBERI ERŐFORRÁS MENEDZSMENT FEJLŐDÉSE	4
2.1. AZ ADMINISZTRÁCIÓTÓL A STRATÉGIÁIG	4
2.2. A MODERN HR	4
3. A VÁLLALATI OKTATÁS	8
3.1. A VÁLLALATI OKTATÁS SZEREPE	8
3.2. 2024-ÚJ TRENDEK, LEHETŐSÉGEK ÉS KIHÍVÁSOK	8
3.3. OKTATÁSI MÓDSZEREK	9
3.4. GAMIFIKÁCIÓ A MUNKA VILÁGÁBAN	11
4. A Z GENERÁCIÓ	14
4.1. A Z GENERÁCIÓ JELLEMZŐI	14
4.2. A Z-GENERÁCIÓ A MUNKAVILÁGÁBAN	16
4.3. TÖBB GENERÁCIÓS MUNKAHELYEK	17
5. A HR FUNKCIÓK ÉS A Z GENERÁCIÓ KÖZÖTTI KAPCSOLAT BEMUTATÁSA	18
5.1. MUNKAERŐ MEGTARTÁS	18
5.2. MUNKAERŐ FEJLESZTÉS	19
6. KUTATÁSI KÉRDÉS	20
6.1. AZ APPLIKÁCIÓ 5 PILLÉRÉNEK RÉSZLETES ISMERTETÉSE	21
6.1.1. PLATFORM KIALAKÍTÁSA	21
6.1.2. KARRIER FEJLŐDÉS ÉS SZEMÉLYRE SZABOTTSÁG	22
6.1.3. HAGYOMÁNYOS OKTATÁSI ANYAGOK	23
6.1.4. SOFT SKILL ÉS EGYÉB TRÉNINGEK	24
6.1.6. KOLLABORÁCIÓS PLATFORM	27
6.2. KÉRDÉSEK ÉS KIHÍVÁSOK	28
7. FÓKUSZ CSOPORT	30
8. KUTATÁSI KÉRDÉS MEGVÁLASZOLÁSA ÉS KÖVETKEZTETÉS LEVONÁSA	33
9. ÖSSZEFOGLALÁS	34
Irodalomjegyzék	36

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra- Kutatási folyamatábra	3
2. ábra- HR, mint stratégiai partner	7
3. ábra-10 fő vállalati oktatási trend 2024-ben	9
4. ábra-LMS és LXP összehasonlítása	11
5. ábra-Generációk összehasonlítása	15
6. ábra-A hagyományos olvasás és az új stratégiai olvasás összehasonlítása	16
7. ábra- Az applikáció 5 pillére	21
8. ábra- Vizuális inspiráció (platform)	22
9. ábra- Vizuális inspiráció (karrier fejlődés)	23
10. ábra-Vizuális inspiráció (hagyományos oktatás).....	24
11. ábra-Vizuális inspiráció (egyéb oktatás)	26
12. ábra-Vizuális inspiráció (mentális egészség)	27
13. ábra-Vizuális inspiráció (kollaboráció)	27
14. ábra- elérhetőség kérdése	29
15. ábra- Fókusz csoport tagjai.....	30
16. ábra- Összefoglalás.....	35

1. BEVEZETÉS

1.1. A TÉMA ÁLTALÁNOS ISMERTETÉSE

A multinacionális vállalatok világában meghatározó szereppel bír az emberi erőforrás menedzsment (Human Resource Management, későbbiekben: HR; HRM). Az ember - mint erőforrás - meghatározó eleme egy vállalat sikerének, pontosan emiatt lényegesnek találom a munkaerő - mint stratégiaileg meghatározó erőforrás - fejlesztését és megtartását. És habár a multinacionális vállalatok HR osztályai mindent megtesznek azért, hogy sikeresen meg tudják tartani a vállalat munkatársait, illetve sikeresen realizálták az egyéni fejlődés fontosságát, mindenképpen felmerül a kérdés, hogy a jelenleg is használt módszerek megfelelnek-e a következő generációk igényeinek. A Z generáció már belépett a munkaerő piacra és igyekeznek beilleszkedni a vállalati világba. Már most látszik, hogy az attitűdjük, a személyiségük, az értékrendszerük és a dinamikájuk nagyban eltér a korábbi generációktól. Emiatt tettem fel a kérdést, hogy

vajon a hagyományos oktatási módszerektől eltérő applikációs oktatás megfelelhet-e a Z generáció igényeinek, és ha igen, akkor milyen lehetőségei vannak a multinacionális vállalatok esetében?

Kutatásomban igyekeztem egy olyan megoldást bemutatni, ami nem csak megfelel a jelenlegi igényeknek, de előrevetíti a jövőben rejlő lehetőségeket is. Applikációs megoldásom során figyelembe vettem mind az individuális, mind a vállalati igényeket és ennek megfelelően alakítottam ki azt.

1.2. A TÉMA KIVÁLASZTÁSÁNAK ELŐZMÉNYEI, CÉLKITŰZÉS

Kutatásomat több korábbi momentum határozta meg. Az évek során több olyan konferencián is részt vettem, ahol az előadók az emberi munka és attitűd fontosságát hangsúlyozták. És habár a témák eltérőek voltak, az állítás nem változott: a képzett munkaerő meghatározója lesz a jövőben a vállalati sikernek. Így egy részről én is lényegesnek találtam a humán erőforrás vizsgálatát.

Másrésről a robotika, a technológia, a digitalizáció és a mesterséges intelligencia fejlődésével folyamatosan átalakul a vállalati környezet. A jövőben (és talán már napjainkban

is) feladatok tűnnek el, alakulnak át és keletkeznek a technológiai változásoknak köszönhetően. És mind ehhez a változásokhoz elengedhetetlen adaptálódnia a munkavállalóknak.

Én is igyekszem lépést tartani a trendekkel és folyamatosan képezni magam. Több, mint 4 éve dolgozom egy multinacionális vállalatnál és minden alkalommal mikor lehetőség van elvégezni egy új képzést, örömmel kapok az alkalmon. Sajnos ezeken a képzéseken gyakran feltűnt, hogy a figyelmem gyorsan elvész. Gyakran az oktatási anyagot csak felületesen olvasom át és hónapokkal később már nem tudom feleleveníteni, miről szolt az. És ez a jelenség egyre gyakoribb. Így elkezdett érdekelni, mi állhat a jelenség mögött: habár a motiváltságom megvan, a vállalati oktatási anyagok mégsem kötik le a figyelmem.

Ilyen indíttatásból kitűztem magam elé, hogy felmértem mi is állhat ennek a háttérben, és hogy van-e bármilyen módja annak, hogy a hozzám hasonló Z generációs fiatalok számára érdekesebbé és emlékezetesebbé tegyük a vállalati oktatást.

1.3. A KUTATÁS, A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE ÉS A KUTATÁSI MÓDSZER

Kutatásom 5 fő részből tevődik össze: szakirodalmi kutatás, következtetések és kapcsolatok felállítása, javaslat bemutatása, fókusz csoportos interjú javaslatom tesztelésére és kutatási kérdés megválaszolása.

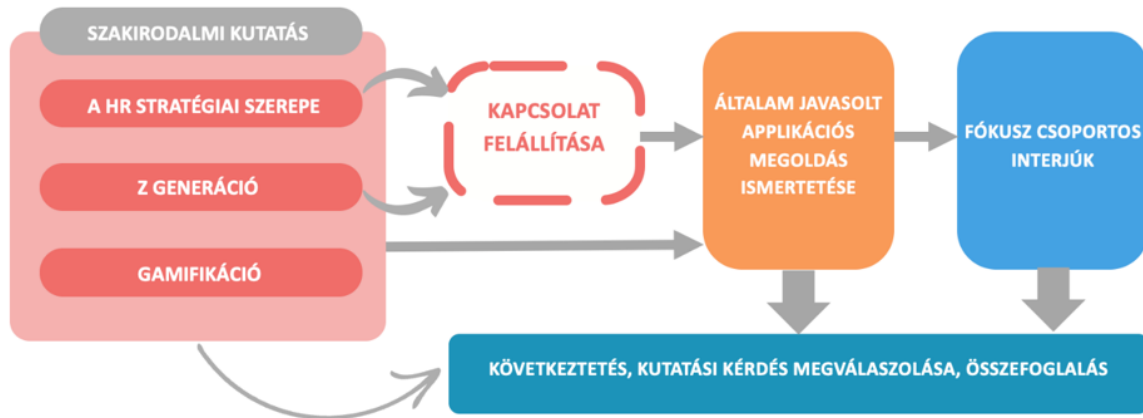
A téma kiválasztása után elsőként végeztem egy szekunder kutatást, ahol a témában írt szakirodalmakat ismertem meg és lényegi következtetéseket vontam le belőlük. A témában felhasznált irodalmak között több szakirodalom, kutatás és tudományos cikk is megtalálható. Ezek legtöbbje angol nyelvű, hiszen a magyar nyelvű kutatások diverzifikációja kisebb.

Szekunder kutatásomban vizsgáltam, hogyan vált a HR stratégiai partnerre, mik jelenleg a HR-nek a stratégiai fontosságú funkciói, hogyan alakult a vállalati oktatás és milyen módszerek állnak 2024-ben a vállalatok rendelkezésére, illetve kitértem arra is, hogy mi a gamifikáció és hogyan tudják a vállalatok adaptálni azt, továbbá a Z generációt is igyekeztem a lehető legjobban bemutatni.

Ezt követően a HR stratégiai lényeges feladatai és a Z generáció személyisége, értékrendje és viselkedése között állítottam fel kapcsolatot. Igyekeztem bemutatni, hogy a vállalatoknak mire érdemes stratégiai figyelni, ha sikeresen meg akarják nyerni maguk számára a fiatal generációt.

A szekunder kutatás és a következtetések levonását követően bemutattam egy általam összeállított javaslatot, ami implementálásával a vállalatok sikeresen meg tudnak valósítani egy korszerű vállalati oktatást.

Ezt követően egy fókuszcsoportnak bemutattam a javaslatomat, és velük véleményeztettem azt. Végezetül pedig a következtetést a szekunder kutatás, az általam javasolt megoldás és a fókuszcsoportos interjúk alapján levontam, kutatási kérdésemet megválaszoltam és az összefoglalást megírtam.



1. ábra- Kutatási folyamatábra
saját szerkesztés

2. AZ EMBERI ERŐFORRÁS MENEDZSMENT FEJLŐDÉSE

2.1. AZ ADMINISZTRÁCIÓTÓL A STRATÉGIÁIG

Az évtizedek alatt a vállalatokkal együtt a HR-mint vállalati funkció- is dinamikusan fejlődött- bővítette és átalakította az eszköztárát, hogy lépést tudjon tartani mind a külső környezeti, mind a belső, vállalati igényekkel.

Maga a HRM megjelenése az ipari forradalmakhoz köthető, a kezdetekben a gyáripar és az ipari társadalom kihívásaira próbált megoldást jelenteni. A profit-orientáltság megjelenése, a gyár, mint gyártási helyszín és az ipari munkásosztály megjelenése mind hozzájárult egy új szervezeti részleg, a HR megjelenéséhez. (Gulyás L., Turcsányi E., 2017). Nagyszámú munkaerő koncentrált a gyárakba, akiknek az irányítása és koordinálása csak szervezett keretek között valósulhatott meg. Tehát az elején a HR, mint adminisztrációs és koordináló funkció volt jelen. De már ekkor megfigyelhető a konfliktus kezelés, és a toborzás korai változatai is.

A késői 20. században a HR újabb funkciókkal bővült: már a szabályok betartatása is a feladatai közé tartozott. A vállalat „rendfenntartói” lettek. (Pophal, 2021) Megjelentek a különböző oktató anyagok, amik a vállalati szabályok betartásának fontosságát hangsúlyozták és a megfelelő vállalati viselkedésre tanítottak.

Napjainkban újabb változáson ment keresztül a HR: mára, mint stratégiai partner van jelen a vállalatok életében. A vállalatok realizálták, hogy a sikerhez elengedhetetlen a megfelelő humán erőforrás stratégia: a toborzás, a munkavállalói elkötelezettség, a személyes fejlődés, a tehetség gondozás és a munkaerő megtartás elengedhetetlen a versenyelőny megszerzéséhez. Trav J. Walkowski PhD a Visier-ben adott interjúja szerint korábban a HR „leszídta a munkavállalókat, akik megszegték a szabályokat”, ma már viszont szerinte a fókusz átkerült a felesleges szabályok eltörlésére és a „munkavállalók sikerre való felkészítésére”. Walkowski szerint a vállalati kultúra és a szervezeti egészség vette át a központi szerepet. (Visier, 2022)

2.2.A MODERN HR

Mint láthattuk a HR nagy változásokon ment keresztül és ez a változás nem áll meg: a HR az adminisztrációs funkciótól egészen a stratégiai partnerig nőtte ki magát. Előtérbe került az ember, mint erőforrás és a vállalati célok összekapcsolása. A cél egy megfelelő vállalati környezet kialakítása lett, ami vonzza a piac legtehetségesebb szakembereit és ahol a

munkavállalók képesek a már meglévő képességeiket tovább fejleszteni és új mind a vállalat, mind az alkalmazottak számára releváns kompetenciákat és képességeket megszerezni. Tehát a HR lényeges szerepet kapott a vállalati siker elérésében. Mai napig új HR funkciók jelennek meg, és korábbiak tűnnek el. Jelenleg a HR funkciók középpontjában (stratégiai szempontból) a munkavállalók fejlesztése és oktatása, a sokszínűség, egyenlőség és inkluzivitás, a tehetségekért folyó verseny, és a munkavállalói elégedettség és megtartás áll.

A globalizáció korában a vállalatok közötti verseny egyre jobban kiéleződik, ami a korábbi „ipari-gazdaságot” egy tudás-alapú gazdaság felé mozdítja el. A fenntartható növekvés és a stakeholderek igényeinek való megfelelés a régi keretek között egyre nagyobb kihívást jelent a vállalatok számára. (Masud, H. et al., 2018) Pontosan emiatt a HR stratégiai jelentősége és a munkavállalók tudása az utóbbi években kulcs szereplője lett a vállalatok növekedésének és ezáltal sikerének.

A HR új szerepet öltött, és szakított a hagyományokkal. Ennek háttérében álló mozgatórugók közül a korábbiakban említetteken túl, még érdemesnek tartom kiemelni a megváltozott környezeti trendeket, a társadalmi mozgalmakat és a digitalizációs trendeket, melyek mind a maguk módján hozzájárultak, hogy a HR elérje a jelenlegi szerepét és kialakítsa a megújult eszköztárát.

Az AIHR szerint a DEIB (Diversity, equity, inclusion, belonging, magyarul: sokszínűség, egyenlőség, inkluzivitás, tartozás) 2024-ben átalakul. A korábbi módszerek sokesetben nem voltak célravezetőek, és többször inkább irritálttá tették a munkavállalókat, illetve elidegenítették őket egymástól. (AIHR, 2024) Ez nem azt jelenti, hogy a DEIB-re már nem kell figyelmet fordítani, a cél ugyanúgy megmaradt, és csak az eszközrendszernek kell módosulnia a dolgozók reakcióit figyelembevéve.

HR találkozik a PR-al: A munkavállalók tapasztalata a közösségi médiának köszönhetően kihatással van a márka megítélésre. Tik Tok- tömeges leépítésekkel kapcsolatos videóik több 10M megtekintést érnek el. A munkavállalók egyre nyitottabban osszák meg negatív tapasztalataikat. Többek között ez is hozzájárul, hogy a HR egyik alap célja a munkavállalói elégedettség növelése lett.

A külső piacról való munkaerő bevonzásáról a fókusz átkerült a belső munkavállalók fejlesztésére. Habár a külső tehetségek megszerzése és a toborzás jelenleg is napirenden van, most már egyre több vállalatnál megjelenik a belső-tehetség menedzsment, és egyre több energiát és költséget fordítanak a már meglévő munkaerő továbbfejlesztésére.

Több szakirodalmi forrás is kiemeli a személyes fejlődést és a tehetségmenedzsmentet. Masud és szerző társai a tehetség mellé még az elköteleződést párosítják. Szerintük a

kompetencia nem lehet teljes elköteleződés nélkül, és egyik a másik nélkül ritkán vezet sikerre. (Masud H. et al., 2018) Tehát a vállalat HR munkatársainak törekednie kell mind a tehetség, mind az elköteleződés kialakítására és fenntartására. Szerencsére mindkét tulajdonság a megfelelő vállalati környezetben és kultúrában fejleszthető és fenntartható, amihez a kutatásom második felében bemutatott ötlet javaslatom nagyban hozzájárulhat.

Imad Bouchrika a 2024-ben megjelent cikkében a következőképpen fogalmaz: „a munkavállalók gondolnak egyet, jönnek és mennek”, ami jól tükrözi a modern munkaerő szeszélyességét és spontaneitását. Amennyiben a munkavállalóknak nem tetszik a munkakörnyezet, vagy eltér a vállalat filozófiája a saját értékrendjüktől, úgy abban az esetben tovább állnak. A vállalatok iránti elköteleződést egyre nehezebb kialakítaniuk a munkáltatóknak, így HR-nek egyre nagyobb energiát kell a munkavállalók megtartására fordítani.

A vállalat sikeréhez továbbá még szükséges megemlíteni csapatmunkát és a szervezést. A tehetség fontos meghatározó, de szervezés és csapatmunka az, ami a tehetséges dolgozókból sikeres vállalatot formál. A HR munkatársainak olyan vállalati kultúra és légkör kialakításán szükséges dolgozniuk, ami támogatja a csapatmunkát és nem az ellen dolgozik. Az olyan vállalatok, mint például az Apple, a Disney vagy a Microsoft, ami a sikeres vállalati környezetre fókuszál (tehetséggondozás, csapatmunka, elköteleződés), határozottan vonzóbbak az emberek számára, mint például azok a vállalatok, amik a szabályokra, a struktúrára és a rutinra fókuszálnak.

DUKE (2011) -es kutatása szerint a HR szakemberek nagyobb hangsúlyt fektetnek a vállalati szervezésre és a környezetre (ideértve a csapatmunkát is), mint az egyéni tehetség fejlesztésére. Mc Kinsey (2010) -es kutatása szerint pedig 60%-a a megkérdezett embereknek egyetértett abban, hogy a tehetséggondozás és a vállalati szervezés prioritása a vállalatuknak.

Tehát a vállalati sikerhez elengedhetetlen a HR szerepe a megfelelő szervezet és környezet kialakításához. A következő szakirodalmak alapján a következő képességek lényegesek a vállalatok szempontjából (DeToro et al., 2008; Masud H. et al., 2018; Ashkenas, 2009; PWC, 2007):

- Kockázat-menedzsment: Azok a vállalatok, amelyek képesek idejében felismerni és reagálni a kockázatokra, könnyebben fognak tudni értéket teremteni.
- Társadalmi felelősségvállalás: Azok a vállalatok, amelyek fókuszba helyezik a társadalmi felelősségvállalást, könnyebben fognak bevonítani befektetőket, munkavállalókat és vevőket.

- Kapcsolat: a „social-networking” mind az egyének, mind a munkavállalók számára meghatározó. Munkavállalók, stakeholderek és maga a vállalat összekapcsolása olyan kapcsolatokat teremthet, amik lényegesen hozzájárulnak a vállalatok jövőbeni sikerességéhez.
- Innováció: A jelenlegi gazdasági helyzetben elengedhetetlen versenyelőny az innováció a vállalatok számára.

És hogy miért érdemes ezekre a kutatásomban kitérni? Egy jó vállalati oktatási rendszer nagyban hozzájárulhat a fenti 4 pont sikerességéhez. Így kutatásom második felében igyekeztem egy olyan oktatási rendszert bemutatni, ami alapul veszi ezeket, és olyan készségek elsajátítását támogatja, amik nagyban hozzájárulnak a fenti 4 pont sikeres megvalósításához.

Megállapítható, hogy a HR feladatai és eszköztára dinamikusan változik. A könnyebb áttekintés érdekében kigyűjtöttem a lényeges elemeket és a következő ábrán szemléltettem azokat:



2. ábra- HR, mint stratégiai partner
saját szerkesztés

3.A VÁLLALATI OKTATÁS

3.1.A VÁLLALATI OKTATÁS SZEREPE

Az előző fejezetben láthattuk miképpen értékelődött fel a HR szerepe a vállalatok esetében, és ezáltal annak lényeges funkciója- a vállalati oktatás is. A következő fejezetben a vállalati oktatás szerepére és a legmodernebb oktatási módszerekre szeretnék kitérni.

A multinacionális vállalatok esetében a HR kulcs szerepet játszik abban, hogy a munkavállalók rendelkezzenek a feladataik ellátásához és pozíciójuk betöltéséhez szükséges megfelelő képességekkel, és ezáltal hozzájáruljanak a vállalat sikerességéhez. A vállalati oktatás, mint HR funkció alatt a későbbiekben az oktatás megtervezését, megszervezését és megvalósítását, a kötelező munkaköri oktatásokat, a munkavállaló feladatának ellátásához szükséges oktatásokat és a fejlődéshez szükséges készségek és képességek elsajátítására fókuszáló oktatásokat értem.

A HR-nek feladata rámutatni, hol van eltérés a munkavállaló számára a szükséges és a valós, már megszerzett készsége és tudása között, és feladata ezt az eltérést különböző oktatásokkal minimalizálni, hogy a munkavállaló képes legyen a lehető legkevesebb hibával ellátni a feladatait.

Továbbá a HR feladata biztosítani a munkavállalóknak, hogy mindig legyen lehetőségük fejlődni, és új készségeket megszerezni. A folyamatos fejlődés lehetőségének megvalósításával növelhető a munkavállalói elégedettség és csökkenthető a fluktuáció.

A munkavállalók tanulásra való motiválása egy hatékonyabb munkakörnyezetet eredményezhet, ahol az innovatív ötleteken keresztül nem csak a munkavállalók, de a vállalat is folyamatosan fejlődhet.

3.2. 2024-ÚJ TRENDEK, LEHETŐSÉGEK ÉS KIHÍVÁSOK

A vállalatok 2024-re megérték arra a filozófiára, hogy a munkavállalóiknak már nem elég csak a szükséges képességekkel rendelkezniük. Ha azt szeretnék, hogy a vállalat fejlődjön, ahhoz a munkavállalóikat is fejleszteniük kell. És ehhez 2024-ben a vállalatok számára a lehetőségek tárháza telis-tele van újabb és újabb megoldásokkal.

10 fő vállalati oktatási trend 2024-ben



3. ábra-10 fő vállalati oktatási trend 2024-ben
saját szerkesztés EducateMe (2024) alapján

Megjelent a munkavállalói oldalról megfigyelhető a folyamatos upskilling (továbbképzés) és reskilling (átképzés) felé való törekvés és az igény arra, hogy a munkahelyek ezt biztosítsák számukra főleg a rohamosan fejlődő digitalizáció, robotika és automatizáltság korában. (Bouchrika, 2024). A vállalatok egyre többször találják szembe magukat ilyen és ehhez hasonló gondolkodásmóddal rendelkező munkavállalókkal, így egyre nagyobb a küzdelem, hogy a tehetséges munkavállalókat megtartsák.

Amennyiben a vállalatok esélyt adnak a munkavállalóik fejlődésére és pénzt fektetnek az oktatásukba, úgy felmerül annak a veszélye, hogy az így szerzett tudást más vállalatoknál fogják kamatoztatni, viszont, amennyiben a vállalatok nem biztosítanak lehetőséget a munkavállalóiknak a fejlődésre, úgy egyre nehezebben tudják őket megtartani.

Tehát egy érdekes dilemmával kerültek szembe a vállalatok, amiből csak úgy jöhetnek ki győztesen, ha teret engednek a munkavállalóiknak a fejlődésre, és emellett olyan vállalati légkört teremtenek, amelyben a munkavállalóik jól érzik magukat és szeretnének maradni. A LinkedIn egy 2018-as kutatása szerint a vállalatok a munkavállalók 94%-t képesek megtartani, ha előtérbe helyezik az ő karrier fejlődésüket. (LinkedIn Learning, 2018).

3.3.OKTATÁSI MÓDSZEREK

A következő pár bekezdésen át néhány újabb oktatási módszert, eredményt és lehetőséget szeretnék szemléltetni.

Talán nem meglepő, hogy a hagyományos szöveg alapú oktatásnál nagyobb sikert ért el a videó alapú oktatás. A munkavállalók közel 82%-ál a videó-alapú oktatás lett a de facto

medium a tanuláshoz, hiszen azok a leírtnál jobban megragadják a munkavállalók figyelmét. (Kaltura, 2019). A Training Industry 2022-es riportja szerint 93%-a vállalatoknak már online adta le a kötelező oktatási anyagjuk egy részét, és 56%-a pedig teljesen online módszereket használ már csak. (Training Industry, 2022). A vállalati e-learning piac, ami 2019-ben már több, mint 17 milliárd USD-t ért a Statista szerint, 2026-ra meg fogja haladni a 37 milliárdot is. Ami szintén csak az oktatás átalakulását és a virtuális oktatás előtérbe kerülését támassza alá.

A videós oktatásokon túl egyre elterjedőben van a Multi-Model-Learning (több-modelles tanulási módszer) is. Amely az oktatás különböző formáit vegyíti (videó, szöveg, illusztráció, interaktív-elemek) ezáltal megragadva a munkavállalók figyelmét. 2019-ben az oktatott anyagok már 23%-a Multimodel-en alapult. (Di Mitri et al., 2019)

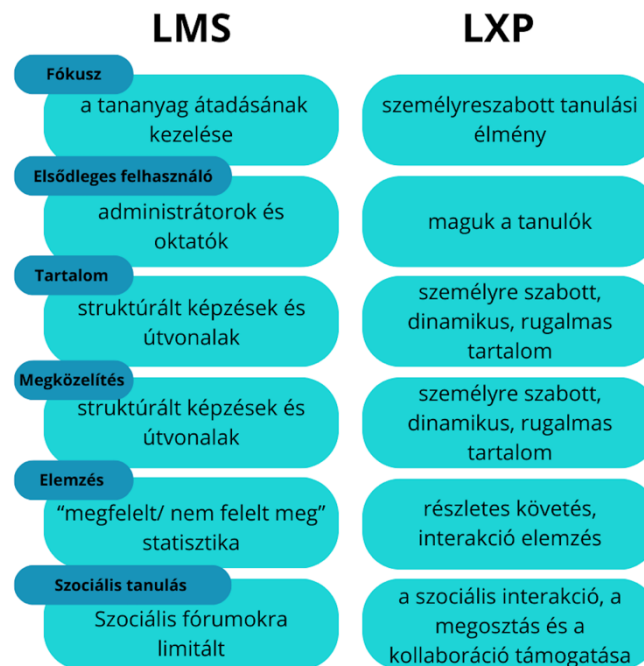
És ha modern módszereknél járunk elengedhetetlen megemlíteni a mesterséges intelligencia (AI, artificial intelligence) adta lehetőségeket is. Jelenleg az oktatott anyagok sztenderdizáltak és nem veszik figyelembe a kitöltő aktuális tudás szintjét és képességét, így lesz olyan kitöltő, aki túl könnyűnek, és lesz, aki túl nehéznek fogja találni az oktatott anyagot. A személyre szabásban egy több 10.000 munkavállalóból álló vállalatnál pedig csak a mesterséges intelligencia segíthet. „Az AI másodpercek alatt diagnosztizálhatja a munkavállaló jelenlegi tudását és hogy mit tanuljon következőnek”. (Ferrara, 2019)

Egy példa a tanulási folyamat sikeres személyre szabására a LinkedIn Learning, ami tökéletesített a tanulási élményt felhasználói számára. A platform elemzi a felhasználó profil adatait, pozícióját, tanulási előzményeit, képességeit és érdeklődési körét. Ezután az AI-t használva olyan tartalmakat ajánl, ami segít a felhasználónak olyan készségek elsajátításában, amire szüksége van a karrier fejlődéséhez. LinkedIn személyre szabott tartalmai 58%-kal magasabb elkötelezettséget érnek el összehasonlítva az általános ajánlásokkal. (Polatkan és Rao, 2016)

Ezentúl az AI személyes oktató szerepébe is bújhat, aki a munkavállalóknak azonnali visszajelzést nyújt, asszisztens szerepébe, aki jegyzeteket készíthet az oktatott anyagról, vagy megválaszolhatja az alkalmazottban felmerülő kérdéseket. Az AI képes analizálni a nagy feladatokat, lebontani azokat kisebb darabokra, és az implementálásban is részt tud venni. (Kondrat, 2024)

Végül a Leaning Experience Platform-okra (LXP-re, tanulási élményt nyújtó platformokra) szeretnék kitérni. Az LXP a hagyományos módszerekkel szemben alkalmazkodik a használó igényeihez, ezáltal magasabb motiváltság érhető el a munkavállalók körében. A munkavállaló ekkor a hagyományos módszereknél látható passzív szerep helyet aktív szerepbe kerül. A

munkavállaló választhatja ki mit és mikor tanuljon, ezáltal hozzájárulva a folyamatos fejlődéshez. Az LXP különösen alkalmas a tapasztalat útján való tanulásra az intuitív személyiséggel rendelkező munkavállalók számára. A következő ábrán a hagyományosabb modell, az LMS (Learning Management System, tanulásmenedzsment rendszer) és az újabb megközelítésű LXP különbségeit szemléltetem Josep Mapue (2024) alapján.



4. ábra-LMS és LXP összehasonlítása
saját szerkesztés Mapue (2024) alapján

Az e-learning jellegű megoldások, habár számos új lehetőséget rejtenek magukban, van pár negatívumuk is, amikre érdemes kitérni. A digitális oktatások nagyrésznél a munkavállalói aktivitás kisebb, mint a személyes oktatások esetében. Azok kisebb teret adnak a szociális készségek fejlesztésére, a gyakorlásra és a visszajelzésekre. (Stone et al., 2015). Továbbá az e-learning az önálló tanulást támogatja, ami több munkavállaló számára nehéz lehet, és csökkentheti a motiváltságot. (Rawashdeh et al., 2021). Ennek ellenére több kutatás is bizonyította, hogy a gamifikáció megoldást jelenthet a digitális oktatás adta nehézségekre.

3.4. GAMIFIKÁCIÓ A MUNKA VILÁGÁBAN

A gamifikációt, ha röviden szeretnék értelmezni, akkor az folyamat, ami bármilyen tevékenységet, rendszert, vagy akár terméket és szolgáltatást átalakít egy játékos élménnyé. (Koivisto és Hamari, 2019). A gamifikáció az élet minden területén alkalmazható módszer, de különösképpen az oktatás területén terjedt el az utóbbi évtizedben. És nem csak oktatási

intézmények adaptálták a módszert, de egyre több vállalatnál megtalálható. Egy Gartner cikk szerint a Global 2000-es vállalatok több, mint 70%-a adoptált valamilyen gamifikációs módszert (Gartner, 2012)

A gamifikáció a videó játékokban is használt módszereket használja, azzal a céllal, hogy a felhasználóknál nagyobb aktivitást érjen el. (Kappen és Nack, 2013, Ong, 2013). Basit és szerző társai 2021-es kutatásukban bebizonyították, hogy a gamifikáció nem csak próbálja aktivizálni a munkavállalókat, de ezt a célt sikeresen meg is valósítja. Továbbá a nagyobb aktivitásnak köszönhetően nő a munkavállalók teljesítménye (Baset et al., 2021).

Az aktivitáson és hatékonyságon túl a gamifikáció növeli a morált, a termelékenységet és a munkavállalói fejlődést. (Bahr et al., 2022). Caserman és szerzőtársai kutatása alapján a megkérdezett munkavállalók 90%-a mondta, hogy a gamifikációnak hála produktívabbak a mindennapi munkájukban. (Caserman et al., 2023) A gamifikáció továbbá támogatja a személyreszabottságot, a folyamatos fejlődést és a munkavállalói elköteleződést (Zareie & Navimipour, 2016)

A gamifikáció egyik legnagyobb eredménye, hogy az unalmas oktatási anyagokat és információkat is izgalmassá tudja tenni. Például a munkavállalók szimulációkon keresztül képesek lehetnek új készségek és képességek elsajátítására, vagy egy kurzust egy „játék-regény” formájában is végig vihetnek. (Kondrat, 2024). Tehát a gamifikáció nem csak leköti a figyelmet, de növeli az élményt is.

A gamifikáció eszköztárában számtalan módszer és trükk található. Ilyenek például a pontrendszerek, pont táblázatok, sztorik, jutalmak, kihívások és versenyek, (Deterding et al., 2011) És ezeknek az eszközöknek a sikerességéről több szakirodalom is ír. Például a kihívások vagy mesélőmód növelheti a játékelményt. (Bitrián et al. 2023). Az Európai Központi Bank játéka az Economia több gamifikációs elemet ötvözve megtanítja a munkavállalóinak a kamatláb változás hatását a különböző pénzügyi mutatókra. Tehát egy relatív száraz témából csinál játékot, és ezáltal sikeresen adja át a munkavállalóknak a munkájukhoz szükséges információt. (Donovan és Lead 2012; European Central Bank 2019).

A mesterséges intelligencia és a gamifikáció közösen pedig még nagyobb sikereket eredményezhet a munkavállalói oktatás terén. Például az AI a munkavállaló akcióit figyelembe véve képes lehet megváltoztatni a játék menetét.

Dangle szerint a gamifikáció különösen hatékony lehet a több generációs munkakörnyezetben. Viszont kutatása alapján kiderül, hogy a különböző gamifikációs módszerek máshogy hatnak a különböző generációkra. A jutalmak a Z generációra, az elismerés és a ponttáblák az X generációra, a gyakorlás, a visszajelzés, és a jelvények pedig az

Y generációra voltak legnagyobb hatással. (Dangle N., 2023) Itt érdemes kiemelni, hogy azoknál a vállalatoknál, ahol gamifikációt használnak, az idősebb generációk nagyobb arányban tapasztaltak feszültséget, hiszen számukra idegenebb volt ez a fajta technológiai megoldás. (Algashami et al. 2018; Shahri et al. 2014; Stefanidis et al. 2018).

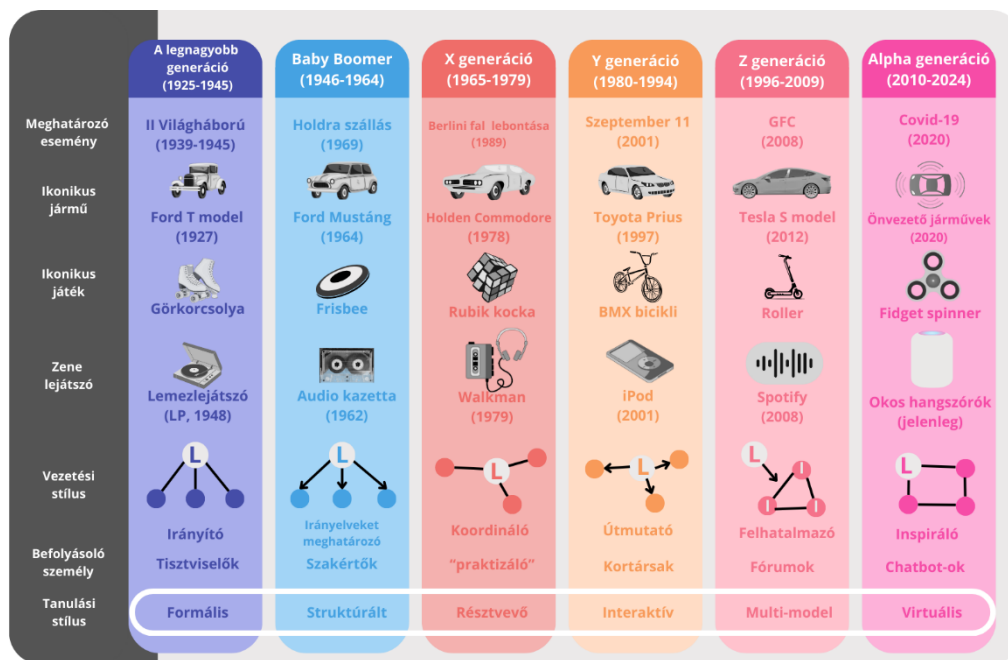
4. A Z GENERÁCIÓ

A következő fejezetben a különböző generációkat, különösképpen a Z generáció jellemzőit fogom ismertetni, így nagyobb belátást kaphat az olvasó a Z generáció viselkedésébe. És habár egy generáció tagjai között számos hasonlóság megfigyelhető, így kollektív leírásokkal jellemezhetőek a generáció tagjai, fontosnak tartom kiemelni, hogy minden ember más. Habár fellelhető hasonlóság az értékrendekben, a viselkedésben és a személyiségben, semmiképpen sem állítható, hogy a generáció minden tagja ugyanúgy fog reagálni egy-egy eseményre.

4.1. A Z GENERÁCIÓ JELLEMZŐI

A generációk több csoportba oszthatóak. Ezek meghatározásához figyelembe kell vennünk a születési évet, helyet, és a meghatározó történelmi- gazdasági eseményeket. (Kupperschmidt, 2000) Jellemzően 6 különböző generációt tartunk számon: a legnagyobb generációt vagy veterán generációt (1925-1945), a Baby Boomer-eket (1946-1964), az X generációt (1965- 1979), az Y generációt (1980-1994), a Z generációt (1995-2009) és az alpha generációt (2010-2024) (Larson, 2024)

A különböző generációk eltérő jellemvonással rendelkeznek, hiszen nagyban hatott rájuk a születésük utáni gazdasági és történelmi helyzet, a szüleik jellemvonása és a nevelési módszere, a korszak trendjei (pl. politika vagy pop-kultúra) és a különböző környezeti hatások. Ezek mind hatással vannak a személyiségükre, az attitűdjükre, és az értékrendszerükre. Például a Z-generáció esetében magas az elvált szülők aránya, ami kihat a viselkedésükre és mentális egészségükre is. Illetve a Z generáció esetében megfigyelhető, hogy nem rendelkeznek szoros családi kapcsolatokkal, ellenben a korábbi generációkkal.



5. ábra-Generációk összehasonlítása saját szerkesztés McCrindle alapján

A Z generációt gyakran nevezik még a net-generációnak, a Facebook-generációnak, a digitális bennszülötteknek vagy az I generációnak, hiszen ez a generáció egy technológiailag magasan fejlett környezetbe született bele. (Tari, 2011) Ennek függvényében azt gondolhatnánk, hogy a Z generáció előnyben fogja részesíteni a digitális kommunikációt, de Stillmann kutatása azt mutatta, hogy a megkérdezett Z generáció 84%-a szívesebben beszél a főnökével személyesen, mint digitális platformokon. (Stillman, 2017)

A Z generációt tagjai általában jó „multi-tasker” -ek és a technológia mesterei. (Krishnan et al, 2012). Gyakran jellemzik őket szenvedélyesnek és céltudatosnak. (Seemiller-Grace, 2016). Továbbá aránylag magas számban környezettudatosak, és fontosnak tartják az inkluzivitást és az etikus cselekedeteket. (Larson, 2024)

Tari szerint a Z generációs fiatalok okosak, de az érzelmi intelligenciájuk gyakran alulfejlett. „Ha értenek egy információt, fel tudják dolgozni, de érzelmileg gyakran nem képesek értelmezni” (Tari, 2011) Sokuknál fennáll a krónikus alvászavar, annak köszönhetően, hogy nem akarnak semmiről sem lemaradni (Facebook, stb.) (Csobanka, 2016) Továbbá annak köszönhetően, hogy multitasker-ek nehezen tudnak koncentrálni, ez a jelenség kapcsolatban állhat a megnövekedett inger mennyiséggel, ami folyamatosan éri őket.

Oktatás terén a Z generáció megfigyelhetően laptopot vagy táblagépet használ jegyzeteléshez, és inkább online vesz részt az órákon, mint személyesen (Larson, 2024). Jaggars kutatása azt figyelte meg, hogy ha az egyetemi órák módszerei nincsenek

párhuzamban a Z generáció igényével, akkor a hallgatók előszeretettel vonják ki magukat azok alól. (Jaggars, 2014) Előnyben részesítik a szellemileg stimuláló, interaktív és rugalmas oktatási megközelítéseket. (Larson, 2024)

Tulajdonság	"Hagyományos olvasás"	"Új olvasási stratégia"
Szöveg befogadás	Verbális (nyelvi elemek, szavak, mondatok)	Szimultán (több információ egyidejűleg)
Olvasási irány	Lineáris	Ugrásszerű
Olvasás célja	Teljes megértés	Egyedi elemekre való összpontosítás
Az olvasótól való elvárások	Strukturált gondolkodás	Képekkel kezd, a szöveg csak utána
Folyamat	A jelentés megtalálása és megértése	A középpontban az olvasó és nem az író
Sebesség	Mélyebb, lassabb	Gyorsabb, felületesebb

6. ábra-A hagyományos olvasás és az új stratégiai olvasás összehasonlítása saját szerkesztés Fenyő (2011) alapján

A fenti ábra, habár az olvasás közötti különbséget szemlélteti, annak információi jól átültethetők a jelenleg is kutatott és ismertetett témába. A Z generáció szimultán olvas, nem csak egy inger vagy irány alapján, képes egyszerre több mindent értelmezni. Nem követnek semmilyen szabályt, ugrálnak az információ között és igénylik a gyorsaságot.

4.2.A Z-GENERÁCIÓ A MUNKAVILÁGÁBAN

Kutatások bizonyítják, hogy a különböző generációk máshogy viselkednek a munkahelyen. Nincs ez máshogy a Z generációval sem. Például Ganguli szerint a munkaadóknak korábbi generációktól eltérően sokkal nagyobb erőbefektetést kell alkalmazniuk, hogy megtartsák a Z generációs munkavállalókat, hiszen ez a generáció sokkal kevésbé lojális a munkaadójához. (Ganguli, 2022). A munkavállalók megtartása pedig kritikus a vállalatok siker számára.

Más kutatók azt figyelték meg, hogy a Z generáció teljesen újfajta viselkedési mintázattal rendelkezik, amihez elengedhetetlen alkalmazkodnia a vezetőknek. Így ez az újfajta viselkedési minta megértése szintén szükséges. (Schroth, 2019) Például a vezetőknek meg kell találniuk az egyensúlyt a Z generáció „mindent a maga idejében” hozzáállásában, főleg, amikor új pozícióba lépnek be. Ez a hozzáállás viszont egy újfajta betanulási stratégiát is szükségessé tesz.

Továbbá Schroth kutatásában az is kiemelésre kerül, hogy míg 1979-ben a tizenéves fiatalok 60%-a végzett valamilyen alkalmi munkát, addig 2015-ben már csak 34%-ra volt ez elmondható. (Schroth, 2019) Tehát jelenleg a Z generáció két harmada nem rendelkezik semmilyen előzetes munkatapasztalattal.

Larson a következő tulajdonságokat társítja a Z generációs munkavállalókhoz: személyes fejlődés felértékelődése, rugalmasság, kapcsolatok és támogató munkakörnyezet, a munka és a magánélet egyensúlyba kerülése, távmunka iránti preferencia, visszajelzés és vezetői iránymutatás fontossága, valós elvárások, önálló munkavégzésre való igény, innováció a karrier fejlődés terén és pénzügyi stabilitás megjelenése. (Larson, 2024)

4.3. TÖBB GENERÁCIÓS MUNKAHELYEK

Mint láthattuk a Z generáció példáján minden generáció más-más igényekkel rendelkezik és más megközelítést igényel a munkahelyen. Minden generációnak megvan a saját egyedi nézőpontja, elvárása, munkahelyi kulturális normája és egyedi tanulási módszere. Így nem meglepő, hogy egy multigenerációs munkahely elirányítása komplikációkat jelenthet a vállalatvezetésnek.

Egy 2015-ös Deloitte kutatás alapján az idősebb generációkat (például X generációt) a kemény munka, a hűség és a munkahelyük iránti elköteleződés jellemzi, míg a fiatalabb Y és Z generáció nagyobb hangsúlyt fektet a rugalmasságra, a munka-magánélet egyensúlyára és a személyes fejlődési lehetőségekre. (Deloitte, 2015) Lényeges kiemelni, hogy számos problémát rejt magában a több generációs munkaközeg az eltérő értékrendek miatt. Kimondottan mikor a különböző generációknak egymást kell majd menedzselnie. (Bencsik et al., 2016)

5. A HR FUNKCIÓK ÉS A Z GENERÁCIÓ KÖZÖTTI KAPCSOLAT BEMUTATÁSA

Mint a szekunder kutatásom első részéből kiderült a HR kinőtte az adminisztrációs feladatait és a vállalatok stratégiai partnere lett. Ezzel párhuzamosan generációk váltják egymást a munkaerő piacon és az utóbbi években belépett a Z generáció is arra. Tehát a HR-nek nem csak új feladatokkal találta szembe magát, de meg kell tanulni adaptálódni a Z generáció megváltozott igényeihez.

Kutatási kérdésem megválaszolása előtt a megváltozott HR funkciókat szeretném párhuzamba hozni a Z generáció- korábbi generációktól eltérő- személyiségével, különösképpen fókuszálva az oktatásban rejlő lehetőségekre. A HR funkciók meghatározására a szekunder kutatásom első harmadát vettem alapul, és az abban szereplő HR funkciókat és megoldásokat igyekeztem párhuzamba hozni a Z generáció jellemzésével.

5.1. MUNKAERŐ MEGTARTÁS

Egyik leglényegesebb HR funkció a munkaerő megtartása. A Z generáció sokkal kevésbé röghöz kötött, mint elődjek, illetve értékrendszerükben a munka egyensúlyban van a szabadidővel. Az olyan feladatokat részesítik előnyben, amik mély jelentéssel bírnak és párhuzamban állnak az értékrendszerükkel. Fontosnak találják a folyamatos visszajelzést, a pozitív motivációt és az elismerést. Amennyiben ezeket nem találják meg az adott munkahelyen, azt könnyen ott hagyják, és új munkát keresnek. A HR-nek tehát fontos ezeket figyelembe venni és olyan megoldást találni, amivel a vállalatnál tudják tartani a fiatal munkaerőt.

A rugalmas/hibrid munkavégzés lényeges szempont a Z generációnak, tehát az oktatásnak is követni kell ezt az irányt. és a személyes oktatást részben vagy egészében le kell cserélni egy online platformra, és mi lehet ennél megfelelőbb, mint egy applikáció, ami elérhető mind a vállalati lapon, mind az okostelefonon.

Továbbá a Z generáció, hogy sajátjának tudja érezni a vállalat misszióját és stratégiáját, ahhoz elsőként meg kell azt ismernie. A HR-nek össze kell kötnie a személyes szerepeket a vállalati célokkal. És ezáltal megmutatva, hogy milyen értékeket rejt egy-egy munka.

5.2. MUNKAERŐ FEJLESZTÉS

A Z generációs munkavállalók öntanulók, akik jól kiigazodnak az online térben, és képesek sikeresen felhasználni a különböző online platformok nyújtotta forrásokat (YouTube, TikTok, stb.). Digitális bennszülöttek, könnyen elsajátítják az új technológiát és ismerik a gamifikációs megoldásokat. Továbbá a személyes fejlődés magasan helyezkedik el az értékrendszerükben. Ez mind figyelem zavarral párosul: átlagosan 5-10 percig képesek csendben figyelni, ha ezt követően nem éri őket elég inger a figyelmük könnyen elkalandozik.

5.3. EGYÉB KAPCSOLATOK A HR FUNKCIÓK ÉS A Z GENERÁCIÓ KÖZÖTT

A megfelelő munkakörnyezet kialakítása elengedhetetlen. A Z generáció a modern, technológiagazdag munkakörnyezetet részesíti előnyben, ahol a kreatitásnak nem szab határt a monoton irodai légkör. Továbbá a megfelelő munkakörnyezet nagyban hozzá tud járulni egy egészséges légkör kialakításához, ami lényeges, a személyes jólét megteremtéséhez és a magas kollaboráció megvalósításához.

Továbbá a HR munkatársainak korábbinál jobban oda kell figyelni a mentális egészség támogatására és promotálására, hiszen a Z generációnál a személyes fejlődés mellett a személyes jólét is megjelenik az értékrendszerükben. Itt érdemes kiemelni, hogy a jelenlegi szociális, gazdasági és politikai környezet az online platformokkal párosulva egy érzelmileg befektetett nemzedéket nevelt ki, akik a videós tartalmaknak köszönhetően közel érezhetik magukat a problémákhoz, ami egy részről magas pro-aktivitást és tenni akarást eredményezett, más részről viszont pszichésen erősen megterheli őket. Ehhez kapcsolódik még a korszak egyéb szociális trendjei és problémái is (például: depresszió, magas elvált szülők aránya, online-zaklatás, instabil politikai helyzet). Így beláthatjuk, hogy egy mentálisan is egészséges munkaerő megteremtéséhez a vállalatoknak is tenniük kell, és a korábbtól jobban támogatni a mentális egészséget a munkavállalóik körében.

És végül a tehetség menedzsment is kiemelkedően fontos HR funkció, hiszen a szakirodalomból kiderült, hogy sokszor inkább a belső pótlást részesítik előnyben a vállalatok, és habár a külső munkaerő piacra is muszáj figyelni, a HR célja a sikeres belső tehetség menedzsment kialakítása, ahol a tehetséges munkavállalókat tovább tudják fejleszteni, hogy a későbbiekben jelentős pozíciókat betöltve hozzájáruljanak a vállalatok sikeréhez.

6. KUTATÁSI KÉRDÉS

Kutatásomban arra kerestem a választ, hogy *vajon a hagyományos oktatási módszerektől eltérő applikációs oktatás megfelel-e a Z generáció igényeinek, és ha igen, akkor milyen lehetőségei vannak a multinacionális vállalatok esetében?*

A szekunder kutatásom rávilágított, hogy a vállalati oktatás megreformálása sürgetőbb, mint valaha. A megváltozott HR funkciók, illetve a Z generáció sajátos személyisége és értékrendje miatt elengedhetetlen egy újfajta megközelítést alkalmazni, ami túl megy a hagyományos oktatáson.

Mivel az igények összetettek, így már nem elég csak a hagyományos oktatással foglalkozni, azon túlmenő funkciókat is elengedhetetlen implementálni a HR-nek egy vállalati oktatási rendszerbe. A lehetőségeket és adottságokat figyelembe véve az applikációs megoldást megfelelő technikai megoldás lehet. Egy applikáció képes kezelni az összetett funkciókat és számos kisegítő alkalmazás is beleépíthető abba. Ma már a korábbi évtizedekhez képest költséghatékonyabban és gyorsabban kifejleszthető egy applikáció az agilis módszertannak és az olcsóbb technológiai megoldásoknak köszönhetően. Tehát egy applikáció kifejlesztése nem akadály a multinacionális vállalatok számára.

Nem csak az applikáció kifejlesztése, de annak alkalmazása is költséghatékony lehet. Az applikáció, mint oktatási színtér átveheti a tantermi oktatás szerepét, ezáltal csökkentve a terem költségeit, az oktató és a munkavállalók utazási költségeit és a nyomtatott oktatási anyag költségeit. Továbbá egy applikáció munkavállalók széles körében könnyen bevezethető és számukra könnyen elérhető.

A kutatásom második felében rászertnék mutatni az applikációs megoldás nyújtotta lehetőségekre, és arra, hogy milyen elemeket érdemes beleépíteni, ahhoz, hogy mind a megváltozott HR funkciókat, mind a Z generáció, mind a vállalat igényét sikeresen kiszolgálja.

A szekunder kutatásom során a következő 5 lényeges szempont fogalmazódott meg bennem:

- A hagyományos oktatás újfajta megközelítést igényel.
- A soft-skill-ek az évek során felértékelődtek a hard skillekkel szemben.
- A karrier fejlődés lényeges szempont a munkavállalók számára.
- A mentális egészségre a korábbtól nagyobb hangsúlyt kell fektetni.
- Egy kollaborációs színtér jelenléte számos előnnyel járhat.

Illetve egy új platform számos lehetőséget rejthet a gamifikációs elemek implementálására is.

Tehát ez az 5+1 szempont alapján megalkottam egy olyan vázat, ami összetettségéből adódóan pontosabban ki tudja elégíteni a megváltozott igényeket, és habár elemei darabjaiban már felelhetőek a multinacionális vállalatoknál, együttesen még nincsenek alkalmazva.

6.1. AZ APPLIKÁCIÓ 5 PILLÉRÉNEK RÉSZLETES ISMERTETÉSE

Az applikációs oktatásnál a következő 5 pillért tartom lényegesnek megemlíteni: hagyományos oktatási anyagok, soft-skill fejlesztése, karrier-fejlődés, mentális egészség, és a kollaborációs színtér. Ezenfelül a kivitelezésnél elengedhetetlen észben tartani a technológia adta új lehetőségeket és implementálni azokat a vállalati oktatási rendszerbe.



7. ábra- Az applikáció 5 pillére saját szerkesztés

6.1.1. PLATFORM KIALAKÍTÁSA

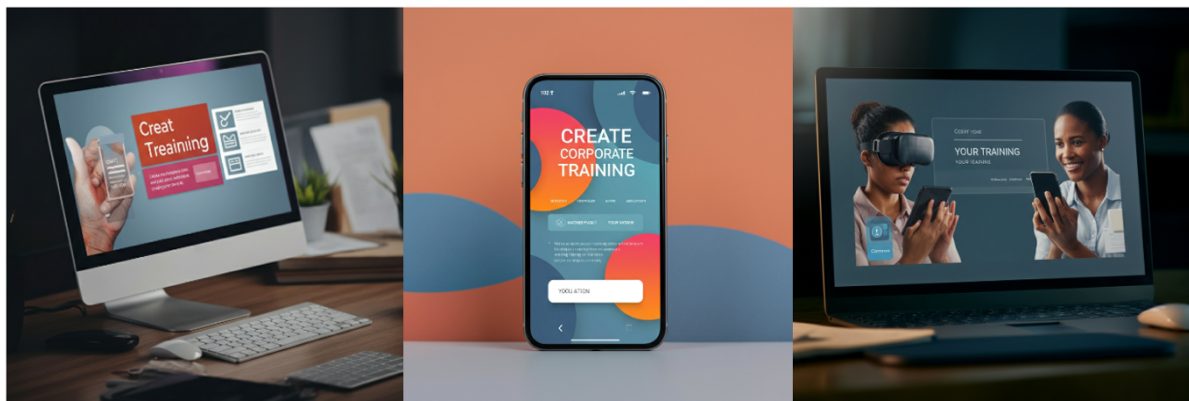
Az alkalmazás kialakításakor és a felhasznált eszközök esetében nagy szerepet játszik a gamifikáció, a mesterséges intelligencia és az újfajta technológiai megoldások. A munkavállalók szeretik az interaktív élményeket, a pozitív motivációt és a jutalmakat. A pontrendszerek, a ponttáblázatok, a sztoriba szőtt tanulás, a kihívások, a versenyek és a jelvények mind eszközei a gamifikációnak. Ezek alkalmazásban történő felhasználásával a munkavállalók aktivitása és motiváltsága növelhető és figyelmük fenntartható, továbbá a vállalati oktatás pozitív élménnyel párosítható. Ezeken túl bizonyított, hogy a pozitív elismerés növeli a munkavállalói hűséget, és ezáltal eszköze a megtartásnak.

Az alkalmazással a HR képes lehet lekötni a Z generációt. A játékos megközelítés, a pontrendszer, a mérföldkövek alkalmazása (és így a nagyléptékű tananyagok lebontása) mind-mind motiválóan hathat rájuk. Például az egy éves jubileumot különleges jelvénnel

ünnepelehetjük az applikációban, egy mérföldkő elérését, vagy személyes cél teljesítését pedig jutalom követhet. Itt legyen szó egy új jelvényről, egy virtuális tűzijátékról, vagy magasabb helyezésről a ponttáblán. Bármilyen apró virtuális visszajelzés pozitív élményt nyújt a felhasználónak. A jutalmazás drasztikusabb megközelítése lehet akár egy- egy „flexi-day” beiktatása, bizonyos pontszám fölött.

A Z generáció továbbá előnyben részesíti a munka-szabadidő egyensúlyát és a rugalmasságot. Az applikáció akár telefonról, akár laptopról könnyen el lehet érni bárhol is legyen az ember. A rugalmas tréning idő, a cross-platform kompatibilitás, az offline elérhetőség mind-mind a Z generáció igényeinek kedvez.

Továbbá ma már nem újdonság a valós idejű visszajelzés, ami szintén megvalósítható az applikációs oktatási rendszerben. Az instant kvízek, a valós idejű feedback-ek, a személyes fejlődés nyomonkövetése mind-mind rezonál a digitális őslakos Z generáció gondolkodásmódjával. Egy élményközpontú képzés magával ragadja a Z generációt és az AR/VR felhasználása hatékony módszer lehet készségfejlesztés szempontjából.



8. ábra- Vizuális inspiráció (platform)
AI generált képek

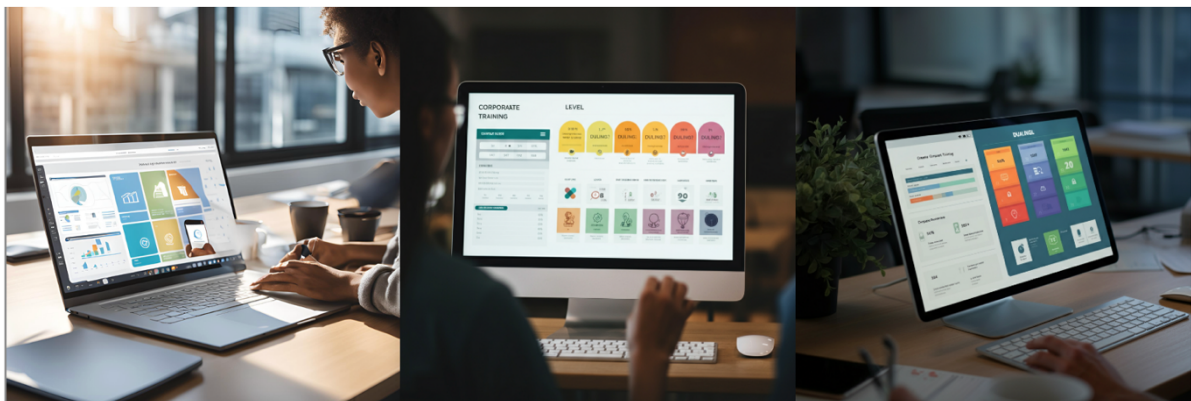
6.1.2. KARRIER FEJLŐDÉS ÉS SZEMÉLYRE SZABOTTSÁG

Az erős énképpel rendelkező Z generáció számára a személyes értékek és a személyes fejlődés lényeges elem. A személyre szabott tanulási útvonalak az AI-nak és a technológiai innovációknak köszönhetően ma már nem is annyira kivitelezhetetlenek, mint azt pár éve gondoltuk volna. Az AI képes monitorozni és javaslatokat tenni a munkavállaló feladata, érdeklődési köre és személyes céljai alapján. Az oktatási applikációban nyomonkövethető a munkavállaló aktuális tudása, teszt előzményei, eredményei és pontjai. Az AI használatával a rendszer pedig javaslatokat tehet további fejlődési lehetőségekre és az esetleges hiányosságok pótlására, a következő kitöltendő tesztre, illetve a felhasználó aktuális tudásának megfelelő

nehézségű tesztet állíthat össze. Továbbá a rendszer képes lehet nem lineáris útvonalak kialakítására is, ami lehetőséget adhat a munkavállalóknak, hogy a pozíciójuktól eltérő készségeket is elsajátítsanak.

Az applikáció a karrier fejlődés fizikális megjelenésének is tekinthető. Tényleges és reális célokat adhat a munkavállalóknak. Segítheti őket a személyes fejlődésben és információval láthatja el őket arról, mi a teendő, hogy a karrier létra következő fokára léphessenek.

Ezentúl az oktatási rendszeren keresztül összegyűjtött adatokból a HR képes lényegi következtetéseket levonni és az esetleges hiányosságokat pótolni, és egy céltudatos és tudás-orientált munkavállalói bázist kialakítani.



9. ábra- Vizualis inspiráció (karrier fejlődés)
AI generált képek

6.1.3. HAGYOMÁNYOS OKTATÁSI ANYAGOK

Amennyiben egy oktatási rendszerről beszélünk, úgy nem szabad megfeledkeznünk a hagyományos oktatási anyagokról sem. Jelenleg a vállalatok éves szinten több tucat képzéssel bombázzák a különböző pozíciójú munkavállalóikat. Ezt ma már sokszor digitális módon teszik meg. Ennek ellenére sokszor elfelejtik, hogy a Z generációnál már nem működnek a hagyományos módszerek (és sok esetben a többi generációnál sem). A munkavállalók már a gyors, fókuszált információ áradatot igénylik. Tehát a rövid, részekre lebontott, interaktív anyagok vették át a hosszú prezentáció alapú oktatás helyét.

Ha a vállalatok fenn akarják tartani a munkavállalói figyelmét, és szeretnék, hogy az oktatási anyagokat tényleg elsajátítsák a munkavállalók, és ne csak pár egér kattintással végig lépkedjenek rajta, akkor elengedhetetlen a megváltozott igényeket figyelembe venni. A kihívás alapú, interaktív módszerek a gamifikációs eszközökkel megoldást jelenthetnek erre.

Néhány példa a hagyományos oktatási anyagok átalakításának lehetőségére: pontok bevezetése a sebesség és a helyes válaszok függvényében, ezáltal felébresztve a figyelmet és motiválva a munkavállalókat, hogy a lehető legjobban oldják meg a feladatot, továbbá a tesztek ismétlésének engedélyezésével a személyes fejlődés is megvalósulhat. A pontrendszerrel- különösen a hagyományos, kötelező jellegű oktatási anyagok esetében- érdemes csak a lista top 20%-t mutatni, ezáltal elkerülve a negatív érzések társítását a vállalati oktatáshoz.

A szimulációk is újfajta interaktív megközelítést jelenthetnek, például a rakodás szimulálása a termelésben, vagy logisztikai területen). De akár egy tűz és balesett védelmi oktatás is izgalmassá tehető a gamifikáció eszközeivel.



10. ábra-Vizuális inspiráció (hagyományos oktatás)
AI generált képek

6.1.4. SOFT SKILL ÉS EGYÉB TRÉNINGEK

Az utóbbi években a technológia, a robotika, és az AI fejlődésével egyre jobban előtérbe kerültek a puha képességek (soft skill-ek), mint például a kommunikációs készség, a problémamegoldás, az előadástechnika, a tárgyalóképesség, a kooperáció, a csapatmunka, a kreativitás, a kíváncsiság és a kritikus gondolkodás. Különösen nehéz dolga van a Z generációnak ilyen téren, hiszen ők az online térben nőttek fel, ahol a kommunikáció tömönatokban zajlik. A jövőbeni trendek és a Z generáció hiányosságai miatt kellő energiát kell fektetni a vállalatoknak ezeknek a készségeknek a fejlesztésére.

Habár a mikro-tanulás (a tanulás darabokra bontása, kisebb, gyorsabban fogyasztható részekre) a hagyományos tréning anyagoknál is kiváló technika, de igazán a soft skillek fejlesztésére alkalmas. A Z generáció önfejlesztő tendenciájából kiindulva a folyamatos

tanulást kedvelik virtuális, interaktív módon, amely során az ingerek kellőképpen lekötik őket (például: időmérő óra, egyszerre olvasni és interaktívan játszani). A gyors mikro-tanulással a készségeket gyorsan képesek elsajátítani. Itt a vállalatoknak meg kell látniuk az ebben rejlő potenciált, és a személyes fejlődésnek nem szabad korlátokat szabniuk. Egy jól képzett, adaptív munkavállaló, aki készségek terén több lábon áll előnyösebb erőforrás hosszútávon a vállalat számára.

Egy másik megoldás lehet a kihívás alapú oktatás, amely során kérdésekkel, kutatómunkával, és különösképpen különböző akciókkal vonják be a munkavállalókat az egyes készségek elsajátításába.

A gyakran emlegetett vállalkozói gondolkodásmód (entrepreneurial thinking) gyakran vonzó tulajdonság a munkavállalókban, különösen ebben a gyorsan változó világban. Sajnos ez nem olyan készség, amit a munkavállalók egyik napról a másikra el tudnak sajátítani, de nem is kimondottan velünk született adottság. A vállalkozói gondolkodásmód a kreativitáson és a tettekkészségen alapszik többek között. Ahhoz, hogy a vállalatok magas vállalkozó szellemű fiatallal találják szembe magukat, ahhoz elsőnek meg kell teremteni egy olyan tanulási kultúrát a vállalatban belül, ami támogatja ezt. Ehhez is hozzá tud járulni az applikáció ezen része.

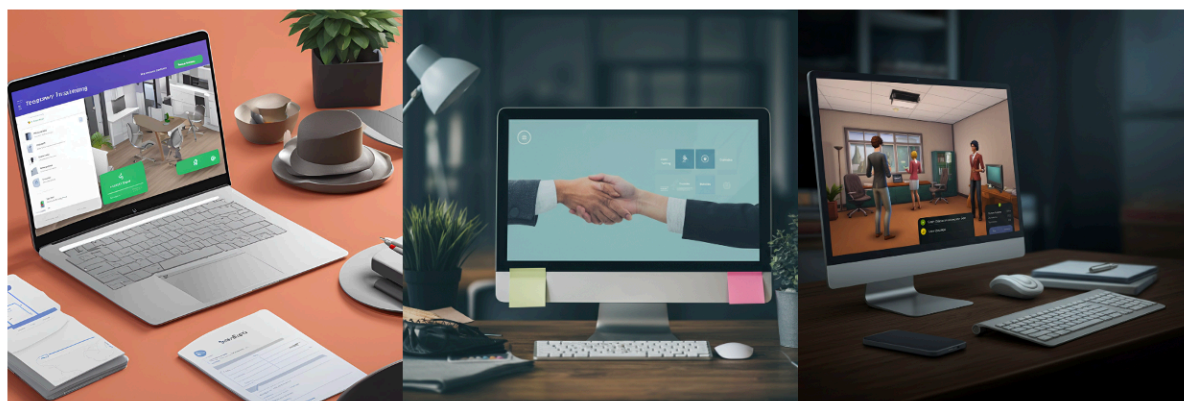
A mini game-ek is kedvelt megoldást jelenthetnek a készségek elsajátítására. Egy konkrét példán keresztül szeretném bemutatni az applikáció rejtette lehetőségeket: problémamegoldó képesség, csapatmunka és kreativitás fejlesztésére alkalmas feladat lehet, az mikor különböző lokációról, különböző beosztású embereket rak össze a rendszer a VR térben egy kihívásra, ahol 5-10-15-30 perc alatt kell megoldaniuk egy vagy több feladatot. Azáltal, hogy nem ismerik sem egymást, sem a feladatot a munkavállalók, adaptálódniuk kell a helyzethez. Az időkorlát és esetleges jutalom a végén pedig motiválóan hathat rájuk.

A szerepjáték szintén VR/AR megoldás, ahol különböző szituációkat gyakorolhatnak be a munkavállalók egy biztonságos környezetben, ahol hibáikat kiértékeli a rendszer, de azoknak súlya nincsen. Ezáltal fejlesztve a kommunikációs készségüket, a problémamegoldó képességüket és a döntéshozatali képességeket.

Már több vállalat által használt tanulási módszer az esetmegoldás, ez kiegészítve az applikáció eszközrendszerével a munkavállalók valós üzleti szituációkat oldhatnak meg, ezáltal fejlesztve a kritikus gondolkodást, a kreativitást és a problémamegoldó képességet.

Esemény alapú csapat kihívások is beépíthetők a rendszerbe, ahol az adott hónapban valamilyen feladatot kell véghez vinnie az irodai csapatoknak önkéntes alapon, ezáltal téve színeesebbé a szürke irodai napokat.

A Z generációra visszautalva, számukra kimagaslóan fontos a fenntarthatóság kérdése és a „tenni akarás”. A platform helyszíne lehet annak, hogy a vállalat bemutassa mennyire környezettudatos, milyen lépéseket tett már, mik vannak tervben és oktatásokkal segítse a tenni akaró munkavállalókat, amelyben megismerhetik, hogy hogyan csökkenthetik a munkahelyi karbonlábnyomukat.

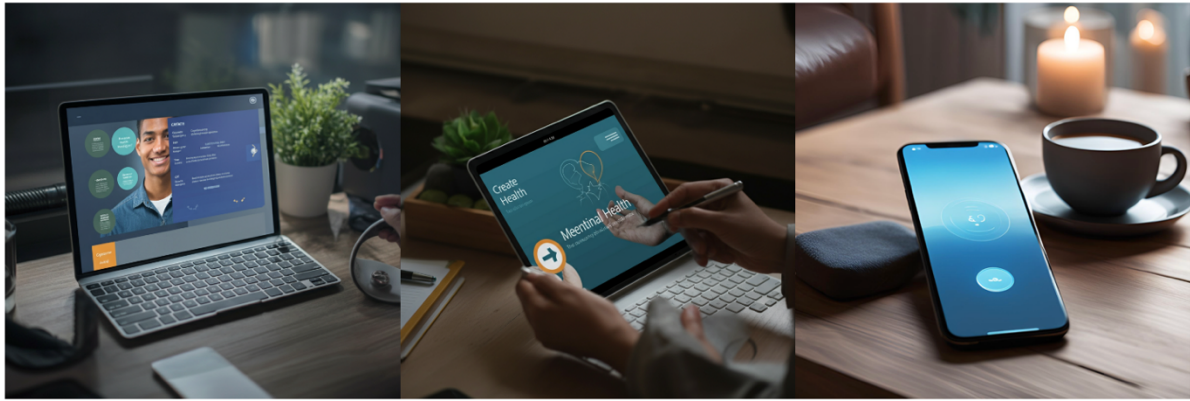


11. ábra-Vizuális inspiráció (egyéb oktatás)
AI generált képek

6.1.5. MENTÁLIS EGÉSZSÉG TÁMOGATÁS

A szakirodalmakból kiderül, hogy a Z generációt a korábbi generációkhoz képest sokkal jobban érdekli a mentális egészség témája, a pszichológia, és a munka-szabadidő egyensúlya. Emiatt is tartom érdemesnek a mentális egészség külön funkcióként beépíteni az applikációba. Ezáltal csökkenteni lehet a kiégés veszélyét a munkavállalók körében, illetve a különböző érdekes egészséghez kapcsolódó témákkal és törődéssel a vállalatok meg tudják maguknak nyerni a fiatal generációt, és hosszútávon egy lelkes csapatot tudhatnak a maguknál, akik motiváltak és elkötelezettek a vállalat mellett.

Az applikációban többféleképpen is megjelenhetnek mentális programok. Egyrésztől tanácsadás szintjén akár kurzus, akár cikkek formájában tippekkel lehet ellátni a munkavállalókat a mentális egészség, a stressz kezelés, a tudatosság és a munka-szabadidő témaköreiben. Másrésztől (akár meditációs) szünetek beiktatására is alkalmas platform lehet az applikáció, ahol a munka közötti szünetekre hívhatja fel a figyelmet okoskészülékünk. Vagy, ha munkavállaló úgy érzi túlterhelt az applikáció nyújtotta szünetekben a számára legalkalmasabb módon tölthet fel.



12. ábra-Vizuális inspiráció (mentális egészség)
AI generált képek

6.1.6. KOLLABORÁCIÓS PLATFORM

Az applikáció egy szociális élményként is felfogható. A platform teret adhat a kortársakkal való kollaborációra és interakcióra, ami kiemelten fontos a Z generáció számára. A kortársak közötti mentorálás nem újdonság, ennek ellenére relatív kevés vállalat valósítja meg sikeresen. A Z generáció pedig igényli a visszajelzést, akár mentorálás formájában is.

A multinacionális szervezeteknél több lokáción zajlik a munka, így sok esetben a digitális platformok kerülnek elő, mint kollaborációs színterek, ahol a munkatársak meg tudják osztani egymással a legjobb praktikájukat, egy-egy ötletet, vagy tanulságot, azaz egy virtuális közösség tud kialakulni. A platform helyet adhat vitáknak és beszélgetéseknek, ahol nyíltan ki tudják fejezni a véleményüket a munkavállalók.

Már a soft skillek-nél is említett csapatmunkát erősítő feladatok, kihívások és játékoknak is színteret ad a platform, ezáltal erősítve a kollaborációs kooperációs készségeket.



13. ábra-Vizuális inspiráció (kollaboráció)
AI generált képek

6.2. KÉRDÉSEK ÉS KIHÍVÁSOK

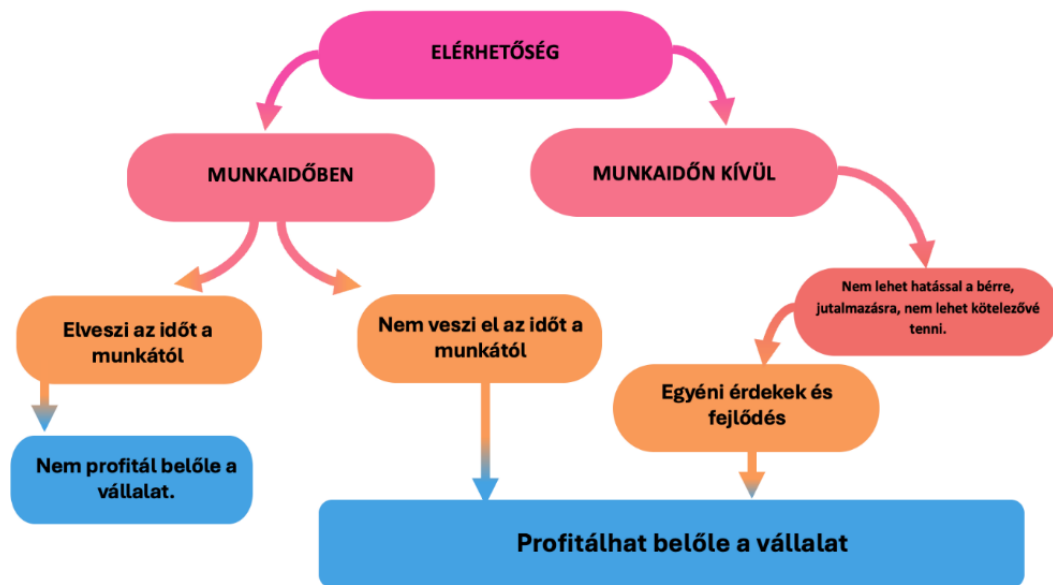
Korábbi bekezdésekben rávilágítottam az applikáció előnyeire és lehetőségeire. A mostani pár sorban viszont néhány kivitelezési kihívást, nehézséget és kérdést szeretnék megosztani.

Egy részről az applikáció standardizáltságának és fejlesztésének kérdéséről érdemes beszélni. Habár sok kiaknázatlan lehetőséget rejt egy ilyen program, a sokszínűségéből adódó fejlesztési nehézségekre is köteles vagyok felhívni a figyelmet. Minél diverzifikáltabb egy program, annál nehezebb azt fejleszteni. Illetve, ahhoz, hogy mindig naprakész oktatási anyagok legyenek a munkavállalók számára elérhetőek egy nagyobb csapatnak kell a szoftverfejlesztésen és applikáció karbantartáson dolgoznia. Továbbá minél komplexebb annál nagyobb energia szükséges a megvalósításra, ami költséges lehet a vállalatok számára. A soft skilllek és más képzések és funkciók esetében pedig akár rövid, akár hosszútávon nem lehet megtérülést számolni.

A generációk közötti különbség is problémaforrás lehet. Ma Magyarországon körülbelül a foglalkoztatottak egy ötöde tartozik a Z generáció közé (saját becslés, KSH alapján), és habár évről- évre ez az arány el fog tolódni a Z generáció, és - a hozzájuk a releváns szempontokban nagyban hasonlító- Alfa generáció javára, az átmenet fokozatos lesz. Így elengedhetetlen azt is mérlegelni, hogy az idősebb munkavállalók esetében milyen fogadtatása lenne az applikációs vállalati oktatásnak. Itt kiemelném, hogy a vállalatok sosem a múltba fektetnek, hanem a jövőbe.

Harmadrészt az elérhetőség és az idő kérdését szeretném megvitatni. Mivel a vállalati okoskészülékekkel és laptopokkal kompatibilis egy alkalmazás, illetve a home office és a hibrid munkavégzésnek köszönhetően elmosódott a tényleges idő, amikor a munkavállalók dolgozhatnak, így felmerül a kérdés mikor használják a munkavállalók az alkalmazást? Legyenek-e korlátok, amikor az nem elérhető? Amennyiben munkaidőn belül használja az applikációt a munkavállaló, úgy a mindennapi munkájától veheti el az az időt, így nem profitál belőle a vállalat. Más esetben, ha az aznapi munkájának elvégzése mellett tud a munkavállaló időt szakítani az applikáció használatára, úgy a vállalat számára az nyereséges lehet, hiszen a mai világban minél képzettebb a munkavállaló, annál nagyobb hasznot tud teremteni a munkáltatójának (itt: az irodai munkások értendőek, a fizikai munkásokra csak részben igaz az állítás). Alternatív eset, ha a munkavállaló munkaidőn túl használja az applikációt önfejlesztés, mentális egészség vagy kollaborációs célból, akkor arra mindenképpen köteles figyelni a vállalat, hogy ez a plusz energia befektetés nem lehet hatással a bérezésre és nem lehet

diszkriminációs céllal felhasználni. Tehát azokat a munkavállalókat, akik szabadidejüket más elfoglaltsággal töltik, nem érheti semmilyen diszkrimináció emiatt. Az applikáció számos egyéni érdeket és önfejlesztést promotál, így valós jutalmazás hiányában is feltehetőleg használnák a munkavállalók, ezáltal profitálhat belőle a vállalat. Az elérhetőség kérdését a lenti ábra szemlélteti:



14. ábra- elérhetőség kérdése
saját szerkesztés

7. FÓKUSZ CSOPORT

Ebben a fejezetben egy fókusz csoporton keresztül teszteltem az általam felállított oktatási rendszer új fajta megközelítését. A fókusz csoporttal nem csak az applikáció sikerességét szerettem volna tesztelni, de esetleges új ötleteket is gyűjteni kortársaimtól.

A fókusz csoport alanyainál figyelembe vettem a kort, hiszen a Z generáció körében szerettem volna tesztelni megoldásom. A csoportban 4 fiatal vett részt, 3 különböző multinacionális vállalattól. Az interjúalanyok adatait a következő ábra szemlélteti:



15. ábra- Fókusz csoport tagjai
saját szerkesztés

Mielőtt bemutattam volna megoldásomat a célcsoportnak, felmértem milyen vállalati oktatásban volt már részük, és milyen véleményen vannak a vállalatuk oktatási rendszeréről. Így kaphattam egy általános képet a hozzáállásukról és a meghatározó élményeikről. Mind a négy alanyuk volt már része személyes oktatásban és e-learning oktatásban. A 3 gyakornok kiemelte, hogy szerintük a vállalatuk a gyakornokokra nem fektet oktatás terén elég energiát, így a szükséges oktatásokon túl nem sok oktatásban volt részük. Egyikük kiemelte, hogy egy konkrét incidens után számára teljesen elvesztette a komolyságát a B vállalat oktatási rendszere („megbuktam a teszten, a végén a rendszer mégis gratulált, teljesen buggos.” -24F).

Abban mindannyian egyetértettek, hogy a teszt anyagok túl hosszúak, sokszor semmi interakció nincs (még teszt sem a legvégén). Egy másik alany kiemelte, hogy egyszer 100 diás prezentációt kellett végig kattintania, majd az oktató a legvégén elmondta a helyes válaszokat. (20N, A vállalat). Egyedül a C vállalat oktatási rendszere kapott pozitív visszajelzést, de itt is kiemelte 26N, hogy sokszor unalmasnak találja az anyagokat, és nem figyel eléggé.

Ezt követően 6 lépésben mutattam be számukra az applikációs oktatást. Elsőként magát a platformot, az applikációs megoldást és a lehetséges eszközöket mutattam be. Pozitív fogadtatással voltak az applikációról. Tetszett nekik, hogy flexibilis és több eszközön is elérhető („100%-ban használnám, amúgy is telefon van egész nap a kezemben”- 25N). A

megkérdezettek közül, csak egyikük találkozott a munkahelyén olyan oktatással, ami használt gamifikációs elemet (25N, C vállalat). Viszont egyikük kiemelte, hogy korábban szülei előfizettek egy matekos programra, ahol játékon keresztül tanulhatta meg a matematikai szabályokat, benne pozitív élményként maradt meg ez, és gyakran megnyitotta a játékot, pedig a matekot nem kedvelte (22N). 20N szerint a pontok és idő miatt, biztos eltörne benne a versenyszellem, és akár a kollégákkal is versenyeznének, ki a legjobb. Azt kiemelték, hogy mindenképpen kell egy letölthető PDF az oktatások végén, hogy utólag is vissza tudják keresni.

Második lépésként a hagyományos vállalati oktatás kérdését vetettem fel, és szemléltettem, hogy alakulna ez egy applikációs megoldás esetén. A következő pár mondatot a válasz reakcióból gyűjtöttem ki:

- „A VR szimulációk jók lehetnek, mert láthatnám mi történne a valóságban, például egy tüzeset szimulációjában biztonságos közegben tanulhatnám meg mi a teendő.” (20N)
- „Ne menjen túl sok idő el vele. Első hangzásra bonyolultabbnak tűnik ezeket az oktatásokat elkészíteni, mint amennyi hasznuk lenne. De, ha lenne egy ilyen biztos kipróbálnám.” (24F)
- „Volt egy compliance tréningem nemrég. A szituációk nagyon szárazak voltak, izgalmasabb lett volna szimuláción keresztül.” (22N)
- „A legutóbbi tréningem ilyen volt, eddig ez volt a legszórakoztatóbb és tanulságosabb. A gyártási folyamatokat mutatták be interaktívan.” (25N)

Harmadik körben a soft skill és egyéb tréningekre tértem ki. Itt változatos reakciókat kaptam. 2 válaszadó nehezen tudta elképzelni a soft skill tréningeket online térben (20N és 24F). Illetve mind a 4-en egyetértettek, hogy a vállalatuknál jó lenne, ha több soft skill tréninget kapnának.

A következő téma a karrierfejlődés és a személyreszabottság applikáción belüli megvalósítása volt. Gyakornokként jónak találnák, ha lenne valami iránymutatás, hogyan és hol fejlődhetnének. A személyreszabottságot is értékes elemnek találták. Itt érkezett egy javaslat egy overview-ról, ahol lehetne figyelni, hány százalék az elvégzett soft skill, a hagyományos tréning anyag és a munkakörhöz kapcsolódó tréning.

A mentális egészség funkciója mind a négyüknél nagy sikert aratott. Ők is észrevették, amit a szakirodalmak is alátámasztottak, hogy sokkal fontosabb számukra az egészség és az egyensúly, mint más generációknál, és érdeklik őket ezek a témák. Szívesen használnának egy „virtuális asszisztenst” a pánik rohamok vagy a kedvetlenség enyhítésére.

A kollaborációs platform esetén a kortárs mentorálás érdekes lehet, és ők is kiemelték, hogy a gyakornokok egymásnak könnyebben tudnak segíteni. Hárman azt mondták, hogy ők inkább a személyes mentorálás lehetőségét preferálnák, de ha erre nincs lehetőség, kihasználnák, hogy kortársakkal ezen a platformon vitathatják meg problémáikat. Mint fórum szívesen olvasnák a történeteket, sőt akár írnának is rá, főleg, ha alkalmazható „inkognitó mód”, vagy legalábbis a nevük nem látszódná. Úgy kezelnék, mint a Reddit-et: ötleteket, javaslatokat, kérdéseket osztanának meg. Felmerült közöttük a kérdés, hogy kihez jutnának el ezek az észrevételek. Saját válaszom: ma már az AI képes értelmezni szövegek jelentését, és csoportosítani azokat, így be tudja kategorizálni az azonos témákat, és ki tudja emelni a legnépszerűbbeket, legrelevánsabbakat vagy legsúlyosabbakat azok közül.

Végezetül megkérdeztem tőlük, mi az átfogó véleményük az applikációról, miután megismerték az egyes funkciókat. Mind a négyen szívesen használnák, és jó motiváló eszköznek találták. 2-en pedig munkaidőn túl szabadidőben is használnák akár a mentális egészséggel kapcsolatos cikkek olvasására, akár önmaguk fejlesztésére, vagy a kollaborációs platform üzenőfalának a nyomonkövetésére. (22N és 25N)

Mindent összegezve többségében pozitív visszajelzést kaptam a vállalati oktatási applikációról és azt örömmel használnák a megkérdezett Z generációs munkavállalók.

8. KUTATÁSI KÉRDÉS MEGVÁLASZOLÁSA ÉS KÖVETKEZTETÉS LEVONÁSA

Dolgozatomban a következő kérdés megválaszolását tűztem ki célul:

Vajon a hagyományos oktatási módszerektől eltérő applikációs oktatás megfelel-e a Z generáció igényeinek, és ha igen, akkor milyen lehetőségei vannak a multinacionális vállalatok esetében?

A szakirodalom alapján összeállítottam egy olyan átfogó megoldást, ami célravezető lehet a Z generáció vállalati oktatására. Ezt részletesen kifejtettem, elemeztem, és a szakirodalmon túl saját meglátásokkal is kiegészítettem. Az így kapott átfogó applikációs rendszert egy fókusz csoportnak bemutattam, ahol pozitív visszajelzést kaptam. Az applikáció kialakításánál kihasználtam a rendszer és technika adta lehetőségeket és a korszerű gamifikációs eszközöket. Továbbá 5 funkciót implementáltam bele és alakítottam a Z generáció igényeire.

Mindent összegezve az applikáció számos lehetőséget rejt magában, amik kihasználásával a vállalatok nem csak sikeresen át tudják adni az oktatni kívánt anyagot, de egy motivált és lelkes légkört teremthetnek, ami az egyéni fejlődés magas szintű megvalósításán alapszik. A megfelelő módszerekkel az individuális tudás és kreativitás pedig átalakítható kollektív vállalati sikerré.

A szakirodalom és a fókusz csoport is igazolta, hogy:

A dolgozatban bemutatott applikáció megfelel a Z generáció igényeinek, és adottságait tekintve számos lehetőséget rejt magában.

9. ÖSSZEFOGLALÁS

A szakirodalom alátámasztotta az általam is észlelt jelenséget, miszerint a Z generáció számára nem feltétlenül lesz alkalmas a hagyományos oktatási módszerek. a Z generáció számos új tulajdonságot és szeszélyeséget hoz a vállalatok életébe, amire fel kell készülnie a HR szakembereknek.

A szakirodalmi kutatásomban kiderült, hogy stratégiai szempontból lényeges a munkaerő megtartása, annak fejlesztése és a megfelelő munkakörnyezet megvalósítása. Az is bebizonyosodott, hogy ez különösképpen nehéz a Z generáció esetében, hiszen ők sokkal rugalmasabbak, és kevésebb lojalitás hiányában könnyen ott hagyják munkahelyeiket a legkisebb nézetütközet esetén. Tehát a vállalatoknak mindent meg kell tenniük, hogy megnyerjék maguk mellé a Z generációs fiatalokat. És habár még csak egy ötöde esik bele a munkavállalóknak ebbe a kategóriájába, ez az arány évről-évre nagyobb lesz.

A hagyományos oktatási anyagok nem csak a Z generációnál, de érezhetően az idősebb generációknál sem érték el nagy sikereket. A modern technológiának, a digitalizációnak és a mesterséges intelligenciának köszönhetően már számos korszerű megoldás áll a vállalatok rendelkezésére, és több vállalat is elkezdte adaptálni ezeket. És nem csak a modern technika adta lehetőségeket kezdték el adaptálni a vállalatok, de a gamifikáció eszközeit is, így téve színeesebbé a szürke mindennapokat.

Habár a szakirodalom számos kiemelkedő oktatási módszert találtam, átfogó applikációs vállalati oktatást nem mutatott be egyik sem olyan mélységben, ami megoldást jelentene a jelenlegi és jövőben is felmerülő kihívásokra.

Az általam bemutatott applikáció tehát egy komplex rendszer, ami több oldalról nyújt megoldást a megváltozott igényekre. A megoldásom a következő 5 funkcióra alapszik: hagyományos oktatási anyagok, soft skill fejlesztés és egyéb képzések, karrier fejlődés és magas szintű személyre szabottság, mentális egészség és kollaborációs platform. Ezek implementálásával a vállalatok nem csak egy korszerű oktatást tudnak megvalósítani, de számos más lehetőséget is kiaknázhathatnak. Munkavállalóik lojalitása, munkakedve, tudása és képessége nőhet, és egy az innovációnak és kreativitásnak kedvező légkör megteremtéséhez is hozzájárulhat.

A fentieket összegezve az applikáció nem csak a jelen, de a jövő munkavállalóinak a szükségleteire is választ adhat.



16. ábra- Összefoglalás
saját szerkesztés

Irodalomjegyzék

Ashkenas, R. (2009). Simply effective: How to cut through complexity in your organization and get things done. Boston, MA: Harvard Business Press.

Bahr, W., Mavrogenis, V., & Sweeney, E. (2022). Gamification of warehousing: exploring perspectives of warehouse managers in the UK. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 25(3), 247-259.

Basit, A., Hassan, Z., Omar, N., Sethumadavan, S., & Jhanjhi, N. Z. (2021). Gamification: A Tool To Enhance Employee Engagement And Performance. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(5).

Bencsik, A., Juhász, T., & Horváth-Csikós, G. (2016). Y and Z generations at workplaces.

Bitrian, P., Buil, I., Catalan S. (2023). The use of gamification strategies to enhance employees' attitudes towards e-training systems.

Bouchrika, I. (2024). 16 Top Training Industry Trends in 2024: Data, Insights & Predictions. <https://research.com/careers/training-industry-trends>

Caserman P., Baumgartner K.A., Göbell S., Korn O. (2023). A best practice for gamification in large companies: An extensive study focusing inter-generational acceptance

Csobanka Zs.E. (2016). The Z Generation. *Acta Technologica Dubnicae* volume 6, 2016, issue 2 DOI: 10.1515/atd-2016-0012

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness: Defining “gamification.”. *MindTrek*, 9–15.

DeToro,K.,Fineis,T.W.,&Poltzer,A.(2008).Designing a successful ERM function: Risk management structure and governance for the global insurance industry. Deloitt Touche

Di Mitri, D., Schneider J., Klenke, R., Specht M., Dachscher H. (2019). Read Between the Lines: An Annotation Tool for Multimodal Data for Learning. DOI:10.1145/3303772.3303776

Duke (2011). Learning and Development in 2011: A focus on the future. Duke Corporate Education Client Study.

- Fenyő, D.G. (2011). How do youths read nowadays? *Fordulópont*, 2, 13-34.
- Ganguli, R., Padhy, S. C., & Saxena, T. (2022). The characteristics and preferences of gen Z: A review of multi-geography findings. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 79- 98.
- Gulyás L., Turcsányi E. (2017). A humán erőforrás menedzsment funkciók fejlődése 1. rész: a „társadalmi reformerek” szakaszának és a „szociálpolitikai koncepció” szakaszának jellemzői.
- Jaggars, S. S. (2014). Choosing between online and face-to-face courses: Community College Student Voices. *American Journal of Distance Education*, 28(1), 27–38.
- Kaltura (2019). Video and Learning at Work: The state of Video in the Enterprise 2019. https://corp.kaltura.com/wpcontent/uploads/2019/11/The_State_of_Video_in_Enterprise_2019.pdf
- Koivisto, J., & Hamari, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of gamification research. *International Journal of Information Management*, 45, 191–210.
- Krishnan, S., Bopaiah, S., Bajaj, D., & Prasad, R (2012). Organization, generations, and communication - infosys experience.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Tips to help you recruit, manage, and Keep Generation X employees. *Nursing Management (Springhouse)*, 31(3), 58–60.
- Larson, O. (2024). Decoding Generation Z: A Perceptions Content Analysis.
- Masud, H., Norhayate, W., Daud, W., Zainol, F.A., Rashid, N., Afthanorhan, A. (2018). Past and Future of Human Resource Functions: Are We Done?. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11), 1149–1171.
- McGonigal J (2011) *Reality Is Broken: Why Games Make Us Better and How They Can Change the World*.
- McKinsey (2010). Building organization capabilities. McKinsey Global Survey Results http://www.mckinseyquarterly.com/Building_organizational_capabilities_McKinsey_Global_Survey_results_2540
- Pophal, L. (2021). The 100 Year History of the Human Resources Department. VISIER. <https://www.visier.com/blog/the-100-year-history-human-resources-department/>

Rawashdeh, A. Z. Al, Mohammed, E. Y., Arab, A. R. Al, Alara, M., & Al-Rawashdeh, B. (2021). Advantages and disadvantages of using E-learning in university education: Analyzing students' perspectives. *Electronic Journal of e-Learning*, 19(2), 107–117. <https://doi.org/10.34190/ejel.19.3.2168>

Schroth, H (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18

Statista. (2022). Market size of the global corporate e-learning industry in 2019 with a forecast for 2026. <https://www.statista.com/statistics/1232427/global-corporate-e-learning-market-size/>.

Stillman D. (2017). Gen Z @ work: How the next generation is transforming the workplace.

Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216–231

Tari, A. (2011). Z generáció. Budapest: Tericum Kiadó Kft

Training Industry Report. (2022). U.S. training expenditures passed the \$100 billion-mark for the first time in 2021-2022, according to Training magazine's 2022 Training Industry Report. <https://trainingmag.com/2022-training-industry-report/>.

Zareie, B., & Navimipour, N. J. (2016). The effect of electronic learning systems on the employee's commitment. *International Journal of Management in Education*, 14 (2), 167–175. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2016.04.003>

Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. Amazon. (2003). *Generations at work: Managing The Clash of Veterans, boomers, Xers, and nexters in your workplace*.