

GINOP-5.3.5-18-2018-00144

**SZAKMAI MEGVALÓSÍTÁSHOZ KAPCSOLÓDÓ
FELADATOK ELLÁTÁSA**

Összegző kutatási jelentés – 2. fázis

IVSZ

IFUA HORVÁTH & PARTNERS
MANAGEMENT CONSULTANTS

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalom

1. Vezetői összefoglaló	3
2. Kutatás fókusza	5
a) A projekt célja.....	5
b) Első szakasz fő eredményei	5
c) Kutatási kérdéseink és hipotézisek.....	6
d) Módosult fókusz	7
3. Átvilágítandó cégek definíciója és szegmentációja	8
4. Részletes kutatási módszertan	8
5. Munkaköri leírások áttekintése	10
6. Tipikus ICT munkakörök célja, tartalma, feladatai, felelősségi köre és hatásköre. 10	
7. Tipikus ICT munkakör követelményei, elvárt kompetenciái	12
8. Előforduló kapcsolódási pontok meghatározása az egyes munkakörök között	16
9. Onboarding folyamat elemzése, ajánlások	18
10. Konklúziók	20
11. I. Melléklet: Tipizált munkaköri leírások	21
12. II. Melléklet: Irodalomjegyzék	21

1. Vezetői összefoglaló

Projektünkben az **50 év feletti korosztályok fejlesztése, munkaerőpiacon tartása a célunk**, valamint a vállalatok versenyképességének növelése digitális képességek bevonása által. Ahhoz, hogy közelebb kerülhessünk a kitűzött célhoz, a projektnek jelenlegi, első fázisában arra kerestük a választ, **hogyan lehetne elősegíteni az 50 év feletti munkavállalók IT munkakörben való elhelyezkedését**. A kutatás közben a makrogazdasági helyzet jelentősen módosult, így a pandémiás helyzet nyomán kialakult gazdasági válság hatásait is feltérképeztük és beépítettük kutatásunkba.

A kutatásunk második szakaszában egy **részleges HR átvilágítást végeztünk a célból**, hogy megállapítsuk, mik azok a **kulcs kompetenciák**, melyekkel rendelkeznie kell egy ICT szektorban karriert kezdő idősebb személynek. A HR átvilágítás kitért a vállalatok (5 résztvevő ICT cég) **onboarding folyamatok elemzésére** is, melynek célja az integrációs folyamatok feltérképezése, az esetleges szektor specifikus igények beazonosítása. Ezenkívül arra is kerestük a választ, hogy az általunk vizsgált szervezetek rendelkeznek-e külön a szenzitív célcsoportokra adaptált integrációs leírásokkal.

A nemzetközi szakmai terminológia az **idősödő munkavállalóra** a következő definíciót használja: minden olyan személy, aki átlépte a 45 életévet, függetlenül attól, hogy az EU országainak hatályos jogszabálya alapján mikor lépi át a nyugdíjkorhatárt.

Annak érdekében, hogy a munkában töltött évek száma növekedjen, valamint, hogy a dolgozók továbbra is a legjobbat hozzák ki magukból, javítani kell a munkakörülményeken és a képzéshez, átképzéshez való jogon. Az idősebb, 50 feletti munkavállalók körében a stressz sajátos oka lehet a szakmai előmenetel és továbbképzés lehetőségének hiánya, valamint a változó technológiák átvételéből adódó hiányok. Ha számukra, életkoruknak megfelelő átképzésen, képzésen vesznek részt, a vállalat számára értéket képviselő munkatársakká válnak. A HR számára egy új jelenséggel is meg kell birkóznia, hogy az idősebb kollégák számára is karrierfejlesztési lehetőséget kell biztosítani, egyéni fejlesztési tervet, motivációs eszközöket nyújtani, hogy a munkaerőpiacon eltöltött idő alatt termelőképesekek és értékteremtők maradjanak. Ez azért is jelentős kihívás, mert becslések szerint 2025-re megduplázódik az 50-64 éves munkavállalók aránya a 25-30 év alatti munkavállalók számához képest. Amikor figyelembe vesszük annak lehetőségét, hogy egy idősebb dolgozó végezzen el egy munkát, vagy idősebb jelentkezőt alkalmazzunk egy feladatra, a kor nem lehet a munkavégzés akadálya. Az utóbbi időben annak a jeleségnek lettünk a tanúi, hogy a generációk jelentősen átalakulnak, kitolódnak bizonyos életszakaszok, pl. családalapítás, karrierépítés stb., az öregedési folyamatra mindenki különbözőképp reagál és a legtöbb idősebb munkavállaló akár 65-70 éves korában is jó lelki és fizikai egészségben van, amely lehetővé teszi számára, hogy dolgozzon. A korrallal járó hanyatlás elsősorban a fizikai és érzékszervi képességeket befolyásolja, amelyek leginkább a nehéz fizikai munka során fontosak. A munkahelyi teljesítmény minden korcsoportban ugyanaz, és bizonyos vizsgálatok szerint a pontosság és a teljesítmény állandósága terén az idősebb munkavállalók jobban teljesítenek fiatalabb kollégáiknál. Ezen kívül a kognitív képességek, mint az intelligencia, a tudás, a nyelvi készségek és a komplex probléma-megoldási képesség ellenállnak a korrallal járó hanyatlásnak és valószínűleg javulnak 60 éves korig. Azonban, ahogy az életkorral kifejezettebbé válnak az egyének

közi különbségek, nem szabad következtetéseket levonni pusztán az életkor alapján. A kockázatértékelésnek a munkavállaló egyéni funkcionális kapacitását és egészségi állapotát kell figyelembe vennie a munkahelyi elvárások tükrében.

A projektünk ezekre válaszol, jelen vizsgálatban a vállalatok által elvárt kompetencia készletet mértük fel, valamint azokat integrációs folyamatokat, melyek speciálisan is adaptálhatók a generációk közötti együttműködés elősegítésére.

2. Kutatás fókusza

a) A projekt célja

A projekt az **50 év feletti korosztály fejlesztését, munkaerőpiacon tartását célozza a humán-erőforrásmenedzsmet eszközrendszerét alkalmazva.** A projekt második fázisában (2020. szeptember-november) ennek a gyakorlati megalapozására munkaköri elemzéseket végeztünk.

b) Első szakasz fő eredményei

A kutatás első szakaszában a Magyarországon működő, Információ és Kommunikációs Technológia (ICT a továbbiakban, az angol megfelelőből) érintettségű vállalatok felsővezetőinek, valamint a témában releváns HR szakértők véleményét gyűjtöttük össze a témával kapcsolatban. Arra voltunk kíváncsiak, hogy milyen trendek vannak az adott vállalat iparágában, milyen IT tevékenységekkel foglalkoznak, ezekhez milyen kompetenciák szükségesek, milyen munkaerőgazdálkodási tervek vannak a jövőre vonatkozóan és mindegyikre hogyan hatott a 2020 tavaszától kezdődő COVID-19 vírus okozta gazdasági helyzet. Emellett pedig kifejezett figyelmet fordítottunk ezekben a kérdésekben az 50 év feletti korosztály helyzetére, toborzásukkal és motivációjukkal kapcsolatos dilemmákra a vállalatoknál.

Ahhoz, hogy a felsorolt témákban választ kapjunk kérdéseinkre, kvalitatív és kvantitatív kutatást végeztünk 2020 nyarán. 105 kitöltéssel rendelkező kérdőív és 21 interjú ügyvezetővel, HR és IT vezetővel, illetve HR szakértővel világított rá a fő tanulságokra, amelyeket az előző szakasz összegző jelentésében részletesen is bemutattunk.

A kutatásból az látszott, hogy a pandémiás helyzet első szakaszában csökkent az ICT szektor növekedése, a cégek ekkor ezt csak átmeneti állapotnak érezték, ezért a munkaerőkereslet nagyságrendileg nem változott. A munkaerő-áramlás üteme enyhén lassult a pandémiás helyzet első szakaszában, bár számos olyan pozíció van továbbra is, amely tartósan betöltetlen. Továbbra is a különböző **fejlesztői, tesztelői, adatbáziskezelői, infokommunikációs és távközlési mérnöki, DevOps, rendszertervezői, Big Data-val és IT biztonsággal foglalkozó pozíciók, valamint projektmenedzseri és Business Analyst pozíciók iránt nagy a kereslet.** A kutatásunk alapján kevés vállalatnál kiemelt potenciál az 50 év feletti korosztály alkalmazása, felvételnél az életkor nem számít, de számos követelmény van ICT munkakörökben való elhelyezkedéskor, amelynek fiatalok jobban meg tudnak felelni (folyamatos fejlődés, angol nyelvtudás, csapatba illeszkedés). Ennek ellenére senior tudású kollégákra nagy a kereslet, de főképp alvállalkozóként foglalkoztatják őket.

Konklúzióként azt fogalmazhattuk meg, hogy **szemléletváltás szükséges** annak érdekében, hogy az 50 év felettieknek könnyebb legyen ICT munkakörben elhelyezkednie. Egyéni szinten ez azt jelenti, hogy a **life-long learning szemlélet, self-branding, kapcsolatépítés és a nyelvtudás** kiemelt fontossággal bírnak. A vállalatok szintjén a **sokszínűség értékékként értelmezése, tudatosan kezelése** jelenthet áttörést, ebben jelentős segítség lehet a **pozitív példák megosztása**. Rendszer szinten pedig a **képzések erősítése** lényeges, hiszen ebben a szektorban a tudás naprakészen tartásának biztosítása az egyik legnagyobb érték, amellyel az 50 év felettieket támogatni lehet.

c) Kutatási kérdéseink és hipotézisek

Kutatási kérdésünk a következő volt: hogyan tudjuk elősegíteni az 50 év feletti munkavállalók elhelyezkedését és megtartását az ICT munkakörökben.

A projekt 2. fázisában közvetlenül arra kerestük a választ, milyen IT munkakörökbe illeszthető be az általunk kiemelt 50 feletti korosztály. Az általunk vizsgált vállalatoknál milyen hard és soft skillekkel szükséges rendelkezni az elemzésre került munkakörökben, valamint szükséges-e bármilyen speciális onboarding a kiemelt korosztály vállalati integrációjához.

Az elemzett vállalatok mindegyike hazai tulajdonú KKV, ennek egyik oka, hogy a GINOP projektek közvetett támogatása nem történhet meg a nagyvállalati/multinacionális vállalati körben. Valamint a célcsoportunk vélelmezhetően a KKV-k szervezeti kultúrájába illeszthetők be elsősorban.

Emiatt a szegmentáció alapelve volt:

- hazai tulajdonú
- KKV vagy állami tulajdonú háttérintézmény
- ICT szektorban tevékenykedő
- A vállalatnál legyen nyitott pozíció, IT szenzitív munkakörben
- A vállalat diverzifikált struktúrában működjön
- Nyitottság és együttműködési hajlandóság
- Heterogén vállalati korfa

Hipotéziseink:

- A vizsgált munkakörök között átfedés van, azaz a munkakörök feladattartalmát vizsgálva ugyanazon tartalommal, ellátandó feladattal, de más megnevezéssel rendelkeznek a munkakörök.
- A munkakörök nem teljes mértékben fedik le az elvégzendő feladatokat.
- Felsőfokú végzettség és az angol nyelvtudás alapkövetelmény.
- Az általános IT ismeretek magas szintű elvárásai jelennek meg a munkaköri leírásokban, mely megalapozza a felsőfokú végzettség szükségességét.
- Kulcs - és interperszonális kompetenciák megjelennek az elvárásokban (*problémamegoldó készség; önálló munkavégzés, önmenedzsment; strukturált, logikus gondolkodás, átlátó és rendszerező képesség; önálló tanulási készség; gyakorlati tapasztalat; együttműködés, csapatmunka; időbeosztási képesség, időmenedzsment; általános digitális kompetencia; kreativitás; kommunikációs képesség; empátikus készség; prezentációs, fogalmazási és előadói képesség, szolgáltatásorientáltság stb.*)
- Kontextuális kompetenciák jelentőséggel bírnak a munkakörök betöltésénél.
- Vállalatoknál az onboarding folyamata nem tér ki a szenzitív célcsoport integrációjára.

- Nincs célzott program a vizsgált korosztály bevonására, a vállalatok fiatal kollégákra koncentrálnak.
- Az idősödő munkavállalók elsősorban outsourcing struktúrában dolgoznak.

d) Módosult fókusz

A COVID-19 által generált körülmények következményeképpen kialakuló gazdasági válság megbolygatta a magyar munkaerőpiaci helyzetet is, az ICT jellegű munkakörökre pedig fokozottan hathatott. Így a kezdetben megfogalmazott kutatási kérdések és hipotézisek nem a legaktuálisabb problémákra, munkaerőpiaci trendekre világítottak volna rá, a megváltozott gazdasági helyzet miatt elvesztették így önálló formájukban a relevanciájukat. **Kutatásunkat ezért a módosult gazdasági és munkaerőpiaci körülmények feltárásával kezdtük, majd ezek tükrében alakítottunk a meglévő fókuszunkon, kutatási kérdésünkön.** Így az eredeti kérdéskörnél maradva, de teljesen új problémákat felszínre hozó, illetve a régebbieket fokozó gazdasági környezetben folytattuk kutatásunkat.

A gazdasági válság kialakulásából adódóan az a kérdéskör is felmerült, hogy releváns-e továbbra is a projekt elején megfogalmazott cél. Hiszen a válság nem csupán az 50 év feletti munkavállalókat érinti – bár a helyzetüket kétségtelenül súlyosbítja – de a kevésbé veszélyeztetett korosztályok helyzete is bizonytalanra válhat az ICT szektorban. Továbbá felmerült, hogy a projektünk fókuszába ne csak eltérő iparági szektorokból adódó átvezetésre törekedjünk, hanem a ICT szektoron belüli megtartás is bekerüljön a fókuszba. A munkaerőpiacon zajló átalakulások miatt az is előtérbe került, hogy azon szektorokból, ahol súlyos gazdasági károkat okozott a pandémia a senior IT szakemberek átcsatornázásának elősegítésére teszünk kísérletet. A vizsgált korosztálynak a birtokában olyan immateriális eszközök vannak, mely egyrészt a tudástőke tárgyasult elemei, pl. know-how, mint gyártási eljárás a tudástőke terméke, valamint az iparági domain tudás, mely az IT fejlesztések során keresett tőkeelemek közé sorolandó, vállalatok számára magasabb áron eladható adás-vételt képező áruvá válhat. Ennek okán a fókuszunk a következőkre módosult:

- Továbbra is elsődleges cél az iparági átmenet biztosítása,
- Kiemelt cél lett a 50 feletti korosztály szektoron belüli megtartásának ösztönzése,
- Generációk közötti onboarding elősegítése

3. Átvilágítandó cégek definíciója és szegmentációja

#	Név	Iparág	Tevékeny-ség	Tulajdonosi struktúra	Székhely	Munkavállalók létszáma	Munkavállalókból IT munkakörben dolgozók aránya
1	1. IT cég		Diverzifikált	Hazai	Budapest	50-249 fő	75%
2	2. IT cég		Diverzifikált	Hazai	Budapest	50-249 fő	71-80%
3	3. IT cég		Együzletes	Hazai	Budapest	250 fő feletti	81-90%
4	4- IT cég		Diverzifikált	Hazai	Budapest	50-249 fő	75%
5	5. IT cég		Diverzifikált	Hazai	Budapest	50 alatti	75%

4. Részletes kutatási módszertan

A vállalatok részleges HR átvilágításának az volt a célja, hogy a projektünk során a foglalkoztatásban rejlő humán befektetési kockázatokat minimalizálja, ennek érdekében munkakör elemzést végeztünk, valamint az integrációs folyamatot, az onboarding folyamatot vizsgáltuk. Az átvilágítás során felkutattuk azokat a munkaköröket melyekben releváns lehet az 50+ korosztály alkalmazása. Az általunk végzett munkakörelemzés a teljesítménykövetelmények megállapítására, a képzési/átképzési program céljainak meghatározására vagy éppen a toborzás-kiválasztáshoz szükséges kompetenciajellemzők kiderítésére szolgált. A folyamat során egy általános szisztematikus eljárást követtünk, amely a munkakör jellemzőit feltárva segít meghatározni a szervezeti viszonyokat, feladatokat, felelőségeket, kapcsolatokat, lehetőségeket és korlátokat, valamint a munkaköri követelményeket és kompetenciákat. Projektünk 1. részteljesítés eredményeként a leginkább hiánypozíciók között a következőket említették a vállalatok: senior vagy medior Java és .Net fejlesztő, automata tesztelő, Big Data szakértő, adatbáziskezelő, IT security szakértő, infokommunikációs és távközlési mérnök, DevOps, rendszertervező, szenior tesztelő, de Business Analyst, IT projektmenedzser, IT recruiter, Product Owner pozíciókra is nagy a kereslet. A fent felsorolt munkakörök közül a vállalat HR vezetőivel választottunk ki legalább 3. munkakört, melyben az 50+ korosztályt foglalkoztatását elképzelhetőnek tartották. Ezeket a munkaköröket vizsgáltuk, a következő szempontok szerint:

- munkakörök célja, tartalma, feladatai, felelősségi kör és hatáskör
- munkaköri követelményprofil
- munkakör ellátásához szükséges kompetenciák meghatározása
- kapcsolódási pontok az egyes munkakörök között

- matematikai/logikai képességek szükségessége
- nyelvtudás szükségessége

Onboarding folyamat vizsgálatára a projektünkben azért volt szükség, mert az 50 feletti munkatársak beillesztését, integrációját is célul tűztük ki. Az onboarding folyamatban szükséges ismernünk a környezetet, ahova a célcsoport tagját integráljuk. A szakirodalom szerint, ha egy vállalat hatékony és jól strukturált integrációs folyamattal rendelkezik, a munkavállalók megtartása 82%-kal, a termelékenységi szintje pedig több mint 70%-kal emelkedik, mivel a kollégák már kezdetkor a vállalat szerves és hatékony részének érzik magukat. A felmérés során arra voltunk kíváncsiak, hogy az általunk felsorolt onboarding tevékenységek (excel táblázat) a vállalnál az onboarding eljárás részét képezik-e. A pandémia alatt történt-e változás és maga a folyamat áttevődött-e az online térbe.

Átvilágítás folyamata:

1. Miután egy vállalat elvállalta a részvételt, rövid beszélgetés történt a célokról.
2. Előző szakaszban azonosított munkakörök listáját elküldtük a HR vezetőnek.
3. Ez alapján definiálták belsőleg a kritériumoknak megfelelő munkaköröket – igény szerint folyamatos egyeztetés zajlott.
4. Elkészült egy munkakörökre specializálódott, valamint az onboardingra vonatkozó táblázat
5. A vállalatok a beazonosított munkakörök leírását anonimizálva átküldték számunkra, kitöltötték az onboardingra vonatkozó táblázatot. Ha rendelkeztek folyamat leírással a táblázat helyett ezt küldték át.
6. A táblázat feltöltésre került vállalatonként és munkakörönként.
7. Ezután kielemezésre kerültek az adatok, vizsgáltuk az elvárt végzettségi szintet, szakmai kompetenciákat, nyelvtudást, kontextuális kompetenciákat, kulcs- és interperszonális, azaz viselkedési kulcs kompetenciákat.
8. Rövid egyeztetés történt a HR vezetőkkel, a megadott munkakör szervezeti struktúrában betöltött szerepéről és az onboarding folyamatról.
9. Ezután történt a munkakörök végleges elemzése, kerestünk azokat a pontokat, ahol munkaköri leírásban leírt kompetenciák és az általunk preferált korosztály igényei összekapcsolhatóak.

5. Munkaköri leírások áttekintése

#	1.	2.	3.	4.	5.
1	Senior account manager	Senior key account manager	Koordinációs munkatárs	Key Account Manager	Sales manager
2	Senior project manager	Projektvezető	Senior projektkoordinátor	Project Manager	Szervizes munkatárs
3	Manuális szoftvertesztelő	Senior manuális tesztelő	Tesztelő	Tester	Manuál tesztelő
4	Üzleti elemző	Üzleti elemző	Üzemeltetés támogató	Senior Business Consultant	Rendszer adminisztrátor
5	DevOps engineer	Recruiter	Eszközgazdálkodó	DevOps Engineer	

6. Tipikus ICT munkakörök célja, tartalma, feladatai, felelősségi köre és hatásköre

Senior (key) account manager

A munkakör célja egy IT főtevékenységű cég esetén, hogy új ügyfeleket szerezzen a cégnek, tartsa a kapcsolatot a potenciális és aktuális ügyfelekkel, értékesítse a vállalat által nyújtott szolgáltatásokat. Felelős a cég brandjének közvetítéséért, a lehetséges ügyféligenyek feltérképezéséért. A megrendelés megszerzésekor pedig támogatja a szerződésköstést, illetve folyamatosan kommunikál a projekt időtartama alatt is az ügyféllel az elvárásoknak való teljeskörű megfelelés érdekében. A munkakör fő feladata a meglévő partnerekkel a napi szintű kapcsolattartás és portfólió bővítése.

Senior projekt manager

A munkakör célja a projektmenedzsment feladatok ellátása, ideértve a projektütemezést-menedzsmentet, projekttervezést, projektkommunikáció-menedzsmentet, projektadminisztrációt és projektváltozás-kezelést. Felosztja a fejlesztő- és üzleti elemző csapatok munkáját. Elkészíti a szakmai dokumentációkat és szakértői véleményeket. Költség- és erőforráskimutatást készít a menedzsment részére. Részt vesz üzleti- és IT szakterületi stratégiák, akciótervek kialakításában.

Senior manuális tesztelő

A munkakör célja az adott cég által elkészített fejlesztések tesztelésének elvégzése, s ennek részeként a tesztervezés, tesztkörnyezetek kialakítása, a tesztek végrehajtása, dokumentációja, hibajavításmenedzsment. A tesztelés elemzésének eredményeinek elemzéséért felelős, esetleges hibák esetén továbbítja javításra. Ezáltal folyamatos kapcsolatban van a fejlesztőkkel, szoftvertervezőkkel, nyomon követi a javításokat és részt vesz a tervezési folyamatban.

Üzleti elemző

A munkakör célja IT főtevékenységű cég esetén egy összekötő szerep a projektcsapatok és az üzlet között. Felelős az ügyfélkapcsolattartásért, ügyfélkommunikációért, szakmai minőségbiztosításért, az üzleti folyamatok támogatásáért. Ismeri az iparági best practice-eket, feltárja az üzleti folyamatokat és a

hozzájuk kapcsolódó megvalósítási követelményeket. Folyamatosan kapcsolatot tart a megfelelő üzleti csoportokkal, valamint az egyes piacok felelős szereplőivel. Üzleti oldalról támogatja a projekteket.

DevOps Engineer

A munkakör célja a fejlesztési, terméktámogatási, üzemeltetési feladatokkal kapcsolatos infrastruktúra és szoftver elemek, valamint architektúrák és folyamatok tervezése, fejlesztése, üzemeltetése és dokumentálása. Feladata továbbá a CI/CD CI/CD folyamatok és eszközök támogatása és fejlesztése, a vonatkozó virtualizált infrastruktúra üzemeltetése és fejlesztése, s ezek dokumentálása. Felkutatja a feladatainak ellátásához szükséges eszközöket és eljárásokat, nyomon követi az iparági trendeket és folyamatosan bővíti a vonatkozó tudásanyagát.

Recruiter

A munkakör célja IT főtevékenységű cég esetén a toborzási- és kiválasztási folyamatok teljes ellátása end-to-end folyamat szintjén. Kezeli és fejleszti az ehhez tartozó HR rendszereket és szoftvereket. Feladata továbbá a munkaerőigények egyeztetése, profilok tisztázása, és álláshirdetési kampányok indítása. Menedzseli a vállalati karrierportált, valamint megírja az álláshirdetéseket. Koordinálja a munkatársi ajánlásokat, valamint az adatbázisból történő direkt megkereséseket.

Koordinációs munkatárs

A munkakör célja az egykapus kommunikáció, információ áramlás biztosítása az üzemeltetés, valamint az informatikai intézet között. Feladata továbbá beérkező megkeresések nyomon követése, intézkedés azok teljesítése végett, valamint havi kimutatások, elszámolás elkészítése. Kapcsolatot tart az ügyfelekkel és a társszervezetekkel, koordinálja a projektmegbeszéléseken felmerülő üzemeltetési feladatokat. Ezen kívül titkársági és személyügyi feladatokat is ellát.

Senior projektkoordinátor

A munkakör célja a projektmenedzserek és a projekt team munkájának adminisztratív jellegű támogatása. Megszervezi az egyeztetéseket, elkészíti a szükséges státuszokat és riportokat. Naprakészen tartja a nyilvántartásokat, elvégzi a projekthez kapcsolódó adminisztratív tevékenységeket. Támogatja a projektmonitoring tevékenységet.

Üzemeltetés támogató

A szolgáltatási szerződésben kötött, a divíziókhöz rendelt szerverek és alkalmazások a monitorozó rendszer segítségével történő megfigyelése, működésük és állapotuk naplózása. Feladata a központi monitorozó rendszer teljeskörű üzemeltetése. Gondoskodik az üzemeltetett infrastruktúra és alkalmazások központi monitorozásáról. Együttműködik a fejlesztőkkel és üzemeltetőkkel, az általa üzemeltetett alkalmazások fejlesztésének támogatása és üzemeltetése érdekében, riportálja a hibákat és problémákat.

Eszközgazdálkodó

A munkakör célja a munkatársak által használt eszközökkel, a központi infrastruktúra elemekkel kapcsolatos mozgások adminisztrálása, eszközök javíttatása, selejtezése, leltározása, az eszköznyilvántartó rendszerek naprakészen tartása, eszközkiadás. Összességében a szükséges eszközök biztosítása a rendelkezésre álló eszközökből és a kapcsolódó adminisztráció elvégzése.

Szervizes MunkatársA munkakör célja, hogy a vállalat által forgalmazott automatikus azonosítási eszközök szervizelését, karbantartását és rendszerbe illesztését támogassák. Próbaüzem irányítása a végfelhasználók betanítása. A feladathoz tartozik még a felhasználói kézikönyv folyamatos frissítése, az üzletfelek igényeinek felmérése és kiszolgálása.

Rendszeradminisztrátor

A cég által biztosított rendszerek (vonalkódos eszközök RFID kártyák és eszközök) és alkalmazások a monitorozása, megfigyelése, működésük és állapotuk naplózása. A bevezetés előkészítése, üzleti folyamatok tervezése, költség hatékonyság tervezése. Gondoskodik az üzemeltetett infrastruktúra és alkalmazások központi monitorozásáról és együttműködik a szerviz csapattal továbbá együttműködik a fejlesztőkkel. összekötő szerepet lát be az alkalmazást igénybe vevők és a szerviz csapat, fejlesztők között.

7. Tipikus ICT munkakör követelményei, elvárt kompetenciái

Az elemzésben kiemelten a következő munkakörökkel foglalkozunk.

- Sales (account manager)
- DevOps
- Tesztelő
- Business Analyst
- Projektmenedzser

Az elemzésben a következő szempontokat néztük:

- Munkakörök kompetenciakészlete
- Skillek
- Grade-k

Senior (key) account manager

A pozíció betöltéséhez felsőfokú végzettséget várnak el az összes előforduló helyen. A tapasztalatra vonatkozóan olyan elvárást fogalmaztak meg, hogy minimum 4-5 éves szakmai tapasztalata legyen az adott munkakört betöltő kollégának. Ez lehet informatika területen, vagy ügyfélkapcsolatok kezelésében. Valahol azt is megszabták, hogy B2B szektorban szükséges tapasztalat. Az angol tárgyalóképes tudás alapelvárás, a német csak előnyként szerepel a munkaköri leírásokban. Egyik helyen még a B kategóriás jogosítvány is elvárt. Egyik helyen sem vezetői beosztás, közvetlen vezető szinte mindenhol sales vagy az üzletág vezető.

A készségek szintjén kiemelkedően fontos a logikus gondolkodás és az ügyfélközpontú gondolkodás, jó kommunikációs készség is elvárt. néhány általános informatikai terület (adatbázis és IT biztonsági ismeret) és kontextuális (vállalati és iparági ismeret) ismerete mellett főként a kulcs és interperszonális kompetenciákat (ezen belül kiemelten a gyakorlati tapasztalatot és az egyéni problémamegoldó, tanulási és munkavégzési képességet) igényli. Emellett még az értékesítendő technológiákban való jártasság jelenik meg szükséges kompetenciaként. Kontextuális ismeretek közül a vállalati működésre és az iparágra vonatkozóan (jelentős iparági, Domain tudás) szükséges rendelkezni ismeretekkel. Fontosak továbbá a közgazdasági, üzleti, műszaki, illetve jogi (iparági jogi) ismeretek. Munkafolyamatok menedzselése szempontból a Business Intelligent az Agilis módszertan és Minőségbiztosításra vonatkozóan szükséges megfelelő ismeretekkel rendelkezni. A sales munkakörben kiemelték a termék, valamint a szolgáltatás mély ismeretét és annak technológiai hátterét.

A megkérdezett vállalatoknál a felsőfokú végzettség mindenhol elvárt, de nem kötik szakirányú végzettséghez.

Senior Project Manager

A pozíció betöltéséhez lehetőleg informatikus, műszaki menedzser vagy közgazdász területen szerzett felsőfokú egyetemi vagy főiskolai végzettséget várnak el. Az egyik helyen a szakmai tapasztalatra vonatkozó elvárás minimum 5 év nemzetközi projektek vezetésében szerzett tapasztalat, egy másik helyen 2-5 év szakmai tapasztalat szükséges informatikai projektvezetés területén. Elvárt a tárgyalóképes angol nyelvtudás.

Project Manager elkülönül az informatikai vezető szereptől, a vállalati hierarchiában nem vezető beosztás, nem tartozik a menedzsmenthez. Az informatikai vezető munkakörből a feladat időben és témájában körülhatárolt jellege, valamint a felelősség specifikussága különíti el az informatikai projektmenedzser munkakört. A legnehezebb az elhatárolás a fejlesztő, üzemeltető mérnök munkakörből, ebben az esetben talán az időbeli körülhatároltság jelenti a döntő különbséget, illetve ettől nem függetlenül az, hogy az informatikai projektmenedzser az üzemeltetésben legfeljebb a tesztfázis végéig vesz részt. A projekt menedzser kizárólag egy adott projektet visz végig.

A készségeket tekintve fontosnak minősül a problémamegoldó készség, logikus gondolkodás, céltudatosság, időgazdálkodás és flexibilitás, jó kommunikációs készség és csapatjáték, határozott fellépés és felelősségteljeség. Vezetői gondolkodásmódját tekintve, fontos a kellő üzleti tudás megléte, és a változáskezelésre való képesség. Szakmai készségeket tekintve fontos a szakmai ismeretek megszerzésének képessége, valamint a szakmai és funkcionális készségek.

Kontextuális ismeretek közül nagyon fontos a matematikai/logikus gondolkodás, mérnöki és műszaki ismeretek, elengedhetetlen az iparági/domain tudás és a vállalati modellek ismerete. Munkafolyamatok ismeretében az Agilis módszertanok ismerete (Scrum, Kanban stb.), projektmenedzseri ismeretek és a Minőségbiztosítási ismeretek megléte fontos.

Senior manuális tesztelő

A pozíció betöltéséhez jellemzően informatikai szakirányú végzettséget várnak el, de az állás betölthető enélkül is, azonban a felsőfokú végzettség elvárt, az egyik vállalatnál középfokú végzettség is elég, egy másik esetében azonban elvárt a felsőfokú végzettség. A gyakorlati tapasztalatot illetően 3-5 éves szakmai tapasztalat az elvárás, lehetőleg informatikai szoftvertesztelések területén. Jellemzően tárgyalóképes, középfokú angol nyelvtudás az elvárt, egyik helyen hangsúlyozták a szakmai angol nyelvtudás szükségességét. Volt olyan hely viszont, ahol nem szerepelt nyelvtudásra vonatkozó elvárás. Fontos az agilis módszertani fejlesztési tapasztalat.

A pozícióhoz kapcsolódó készségeket illetően jellemzően fontos a logikus gondolkodás, teszt menedzsment és tervezés, tesztmódszertani ismeretek, problémamegoldás, ügyfélközpontú

gondolkodás, alaposág, precizitás, együttműködés, jó kommunikációs készség, tanulási készség és a proaktivitás. Az iparági ismeretekkel való rendelkezés, azaz a „felhasználói attitűd” és ez irányú gondolkodás, mint készség az állás betöltéséhez szükséges.

Munkakör specifikus ismeretek esetében az SQL, teszt automatizációs ismeretek és a szkriptelési ismeretek megléte előny jelent az álláshelyek betöltésénél. Nem elvárás, de felvételnél jelentős előny, ha a jelölt rendelkezik ISTQB szoftvertesztelői vizsgával. A kontextuális ismeretek ebben a munkakörben nem elvárások, a kiválasztásnál jelentenek némi előnyt a munkakör specifikus ismeretek.

Összefoglalva az 5 vállalat adatai alapján: a senior szoftvertesztelő munkakör néhány fontos specifikus és általános IT ismeret (adatbázis, automatizálás, programozás) mellett elsősorban önálló munkavégzési, problémamegoldói és tanulási képességet, valamint a projektmódszertani ismeretek közül az Agilis módszertan ismeretét igényli. A munkakör specifikus ismeretek megléte elengedhetetlen a munkakör betöltéséhez. Az angol nyelv középfokú ismerete elsősorban szövegértés területen egyértelmű elvárás.

Üzleti elemző

A pozíció betöltéséhez elvárás a felsőfokú végzettség, lehetőleg informatikus, műszaki menedzser vagy közgazdász területen szerzett diploma, de a felsőfokú végzettség alapkövetelmény. A tapasztalatra vonatkozóan változóak az elvárások: valahol egy év szakmai tapasztalat szükséges telekommunikációs szektorban vagy vezetési/informatikai tanácsadás területén, egy másik helyen, nem említik a minimálisan elvárt évek számát, a fontos az, hogy szoftverfejlesztés / rendszerszervezés területén szerzett tapasztalat legyen. Tárgyalóképes középfokú, aktív angol szakmai nyelvtudás szükséges, az egyik helyen előnyt jelent továbbá a tárgyalóképes német nyelvtudás.

Szükséges szakmai ismeretként az adatbáziskezelést és SQL ismereteket, valamint a szoftverfejlesztési- és bevezetési projekttapasztalatot említik. A készségeket illetően fontos a rendszerszervezés, logikus gondolkodás, folyamatok átlátása, céltudatosság, jó kommunikációs készség és csapatmunka, flexibilitás, felelősségteljeség és a határozott fellépés, a strukturált gondolkodás, átlátó és rendszerező képesség, vagyis a folyamatmenedzseléshez kapcsolódó soft skilllek.

Kontextuális ismeretek a négy munkaköri leírás alapján és a GINOP 311 I. pillér kutatása alapján ennél a munkakörnél a legjelentősebb az ellátott feladatok jellegéből adódóan is. A vállalat megfelelő ismerete az iparági ismeretek, a jogi környezet és a közgazdasági, (makroökonómia) és az üzleti modellek ismerete szükséges az alkalmazáshoz.

Munkafolyamatok menedzselése a munkakör szempontjából szintén hangsúlyosak, a projektmenedzseri, Üzleti Intelligencia, Agilis módszerek és minőségbiztosítási ismeretek a munkakör betöltésének feltételei

DevOps Engineer

A munkaköri leírásban nincs meghatározva a szakmai tapasztalatra, illetve a végzettségre vonatkozó elvárás. A DevOps szemlélet megjelenése és az igények újdonsága miatt inkább keletkezőben lévő munkakörrel beszélünk, melynek a leírása és feladatainak kidolgozása még folyamatában lévő feladata a HR-nek. Egy olyan új munkakörrel beszélünk mely egyszerre kapcsolódik a fejlesztéshez és az üzemeltetéshez, rálátást biztosítva mindkét folyamatra, a munkakörben fontos elvárás lehet a DevOps folyamatok koordinálásnak képessége. Ezért számos konkrét üzemeltetési/fejlesztési ismeret szükséges (pl.: Linux, felhőszolgáltatások, konténertechnológiák, configuration management eljárások, Clustermanagement és Scripting ismeretek stb.). Elvárás a jól írott és beszélt angol nyelvtudás.

Kontextuális ismeretek ebben a munkakörben kevésbé fontosak, mint pl. közgazdasági vagy jogi ismeretek azonban a munkakörből adódóan a műszaki, mérnöki valamint a vállalat működésének és folyamatainak az átlátása kiemelkedően fontosak.

Munkafolyamatok menedzseléséhez kapcsolódó ismeretek ennél a munkakörben jelentősek, mivel a fejlesztés és az üzemeltetés összekapcsolódik így az Agilis módszertanok gyakorlati ismerete elengedhetetlen. Ezenkívül fontos azzal szemlélettel is rendelkezni, hogy az üzemeltetés problematikáját átvigye a fejlesztésbe, a domain tudás ebben a munkakörben jelentős előnyt jelent.

Soft skillek tekintetében a munkakör szempontjából nagyon fontos kompetenciák az önálló munkavégzés és tanulási készség, időmenedzsment képesség, problémamegoldó képesség, strukturált gondolkodás és az általános digitális kompetencia. Fontos a kreativitás és gyakorlati tapasztalat, valamint a kommunikációs készség.

Recruiter

A pozíció betöltéséhez egyetemi vagy főiskolai végzettség elvárt. A szakmai gyakorlatra vonatkozó elvárást illetően legalább 4 év tapasztalat szükséges toborzás-kiválasztás területén, elvárás, hogy ebből 2 év IT iparágban szerzett toborzási tapasztalat legyen. Szükséges a tárgyalóképes angol nyelvtudás

Szakmai ismereteket illetően fontosak a munkaerőpiaci ismeretek, toborzási trend ismeretek és a kompetencia alapú interjúztatás.

Koordinációs munkatárs

A pozíció betöltéséhez elvárás a felsőfokú végzettség. A szakmai gyakorlatot illetően a koordinációs feladatokat igénylő munkakörben eltöltött, minimum 3 éves tapasztalatot, valamint feladatkezelő rendszerek használatában szerzett, legalább fél éves tapasztalatot várnak el.

A munkakör betöltéséhez szükséges kompetenciák a problémamegoldó, logikus, lényeglátó gondolkodás szükséges. Az ideális jelöltet jellemzi a koordinációs és globális szemlélet, valamint a szolgáltatásorientált és proaktív hozzáállás. Fontos az együttműködés, az önálló munkavégzés és a precizitás is.

Senior projektkoordinátor

A pozíció betöltéséhez a minimális iskolai végzettségre vonatkozó elvárás a középfokú végzettség, érettségi. Szakmai tapasztalatokat illetően elvárás az informatikai projektek, személyi asszisztencia területén szerzett tapasztalat.

A szükséges kompetenciákat tekintve fontos a problémamegoldó és tanulási készség. Ezen kívül fontos a koordinációs szemlélet és a proaktivitás.

Üzemeltetés támogató

A pozíció betöltéséhez az iskolai végzettségre vonatkozó elvárás a minimum középfokú, lehetőleg IT végzettség vagy pedig több éves szakmai tapasztalat. Szakmai tapasztalatot tekintve elvárás a minimum 5 éves üzemeltetői, monitorozó rendszermérnöki gyakorlat.

A szükséges kompetenciákat tekintve fontos a problémamegoldó készség, az alaposág és az együttműködési készség. Fontos a változáskezelési képesség. Az ideális jelöltet proaktív hozzáállás és szolgáltatóorientált szemlélet jellemzi.

Eszközgazdálkodó

A pozíció betöltéséhez szükséges iskolai végzettség felsőfokú végzettség vagy minimum 5 éves hasonló területen szerzett tapasztalat. Szakmai tapasztalatot tekintve elvárás az eszközgazdálkodás területén szerzett, minimum 5 éves tapasztalat, eszköznyilvántartó rendszerek ismerete és minimum fél éves gyakorlati használata.

A szükséges kompetenciákat tekintve fontos a problémamegoldó, logikus gondolkodás, jó kommunikációs készség és precizitás. Az ideális jelöltet koordinációs szemlélet és proaktív hozzáállás jellemzi.

8. Előforduló kapcsolódási pontok meghatározása az egyes munkakörök között

Az elemzésben kiemelten a következő munkakörökkel foglalkozunk.

- Sales (account manager)
- DevOps
- Tesztelő
- Business Analyst
- Projektmenedzser

Természetesen az ehhez köthető munkakörökkel, valamint munkakörhöz integrálható feladatkörökkel is foglalkozunk, mint pl. üzemeltetési koordinátor, üzemeltetés koordinátor, rendszeradminisztrátor, szerviz munkatárs stb.

Különböző részletességű munkaköri leírások, más fókuszok

- 1. IT cég nem részletezik a kompetenciákra vonatkozó elvárásokat – kb. 4-5 pontban írja le a szükséges ismereteket, de abban benne van a szakmai tapasztalat, végzettség, nyelvtudás is
- DevOps még a gyakorlati tapasztalat éveire vonatkozó elvárás vagy a végzettségre vonatkozó elvárás sem jelenik meg, viszont több konkrét szakmai ismeretét említ elvárásként
Részletesebben leírja egyes munkakörök esetében a jogköröket, felelősségeket, (tesztelő) a tevékenység végzésének célját, eredményét (DevOps, tesztelő), de ez nem minden leírásban szerepel
- 4. IT cég szinte ugyanazok a készségek kellenek minden munkakörnél, nincs nagy különbség az egyes munkakörök elvárásainál készségek terén, feltehetőleg ezek a készségek céges szinten fontosak, nem munkakör-specifikusan.
- 2. IT cég munkaköri leírása a legrészletesebb, mint a szakmai elvárások, mint a soft skilliek tekintetében, ennél vállalatnál részletezik a feladatprofilokat is.
- 3. IT cég esetében a munkaköri leírások is részletezőek
- Legkevésbé részletes a 5. IT cég. munkaköri leírása.

Összeségében megállapítható, hogy minden egyes vizsgált vállalatnál inkább feladatkörökhöz kapcsolható a tevékenység és nem a munkakörök merevségéhez. A vállalati kultúra, szervezeti struktúra gyors változásával az elmúlt években annak lehettünk tanúi, hogy a munkaköri meghatározások merevsége és átjárhatatlansága megváltozott. A munkáltatók és munkavállalók a leírt munkaköri meghatározásokat rugalmasan kezelik, gyakorlatban feladat típusokat határoznak meg ennek okán a mindennapi munka során az egyik legfontosabb skill a diverzitás, rugalmasság, reziliencia lett. A vállalati folyamatok átalakulása megköveteli a munkakörök átjárhatóságát és ezzel a versenyképesség fenntartását. A munkakörök átalakulása az ún. HR. 4.0 természetes velejárója, mivel a digitális transzformáció és az automatizáció, robotizáció a termelést kiszolgáló munkaköröket is automatizálja, ezt a folyamatot a ICT szektor sem tudja kikerülni pl. Low Code/No Code megjelenésével bizonyos munkakörök átalakulnak. Ennek okán a klasszikus operatív HR helyett a HR 4.0 olyan területekre összpontosít, mint például a képzett tehetségek vonzása, a jobb szervezeti légkör, más megközelítések, új feladatszervezés protokoll, amelyek közvetlenül hozzájárulnak a vállalat stratégiai eredményeihez. Véleményem szerint emiatt a következő években már nem beszélhetünk munkakörökről, hanem feladatköröket határozunk meg és a feladatokhoz rendeljük a munkavállalót, így meg fognak szűnni a munkakörök elnevezései. A kiemelt korosztályt is már ebben a szellemiségben szükséges integrálni, így a meglévő erős digitális tudás mellett a soft skilliek fejlesztését kiemelten kell kezelni a pilot során.

9. Onboarding folyamat elemzése

- tipizált cégeknél eltérések / hasonlóságok

Az onboarding szűken értelmezve a munkavállaló első munkanapjától a próbaideje végéig tart. Tágabban értelmezve már az ajánlatadáskor elkezdődik és akár az első év végéig is tarthat. A vizsgált cégeknél az onboarding folyamata szerteágazó, előfordult, hogy nagy hangsúlyt fektettek rá és szinte minden módszertani ajánlást követtek (1. IT cég) és volt, ahol az onboardingot egy szükséges, de nem favorizált és inkább megúszós folyamatnak értékelték (5. IT cég) ezt azzal indokolták, hogy a szervezet kis létszámú nagyon alacsony fluktuációval működik és a csapatban mindenki ismer mindenkit. Ha egy új kolléga jön, a kis létszámú csapat önmaga megoldja az ismerkedést. A szervezeti vezető az új kolléga bemutatása után, feladatának kizárólag a szakmai betanítást tekinti.

Az onboarding folyamata sok esetben egybeesik a szervezet fejlődésével is, pl., ahol a HR vezető az egyik legrégebben ott dolgozó kolléga, megfogalmazása szerint ő a vállalat „tyúkanyója” és ha egy új kolléga jön az ő feladata segíteni őt a beilleszkedésben míg a közvetlen felettesének a szakmai betanítás. Ahogy nőtt a vállalat és egyre több új kolléga kerül felvételre próbálják az onboarding feladatokat is optimalizálni. A vállalatok az integrációt fontosnak tartják, de amíg a munkaköri leírásokban volt egyezés, addig az onboarding folyamat mind az 5 vállalatnál eltérő stílusban és hangsúlyban történik.

A legtöbb vállalat az onboarding folyamatát a pandémia alatt áttette online platformra, de erre protokollt két cég dolgozott ki. Az onboarding erőssége függ attól is, hogy a HR osztály mennyire leterhelt, hány főt alkalmaz és a szervezeti kultúrában az integráció mennyire erősen jelenik meg.

A vizsgált cégek közül egy sem rendelkezik a diverzitásra vonatkozó programokkal, erre külön delegált szakértő nem dolgozik. Elmondásuk szerint nem alkalmaznak szenzitív célcsoportba tartozó személyeket. Az 1. IT cég jelezte, hogy hamarosan elindítanak egy Women in Tech programot.

A megkérdezett HR vezetők viszont jelezték, hogy az életkor szerinti integráció többször okozott kisebb-nagyobb problémát elsősorban a különböző generációk együttműködése miatt, ezért a csapathoz választják ki az új munkatársat és ha fiatalokból tevődik össze, akkor a fiatalabb mellett döntenek, de ez a másik irányban is megjelenik, ha mediorok vagy seniorok a csapat tagjai akkor jelölteknek inkább mellettük dönt a cég.

Az onboardingnak tagadhatatlanul nagy jelentősége van az új belépők elkötelezettségének kialakításában, hiszen egy jó onboarding élmény a dolgozónak csökkenti a szorongási szintjét, mivel biztonságérzetet teremt. Továbbá csökkenti az irreális elvárások kialakulásának esélyét, a transzparencia, a kommunikáció és a visszajelzések által. Azonban érdemes munkáltatói oldalról is figyelembe venni, milyen pozitívumokat tartogat, hiszen szervezeti oldalról vizsgálva: csökkenti a belépési költségeket az értékteremtési tevékenység kezdetének rövidülése által, segít minimalizálni a

fluktuációt, mivel a munkahelyi elégedettség alacsony mértéke közvetlen kapcsolatban áll a munkaerő-
elvándorlás növekedésével, valamint a vezetők terhelését is enyhíti.

A HR feladata, hogy biztosítsa az összhangot a toborzás-kiválasztás és az onboarding között, illetve, hogy nyomon kövesse az új belépők beilleszkedését a szervezetbe. Azonban a folyamat sikeressége az onboardingban részt vevő többi -támogató- személyen is múlik, köztük a kollégákon, mentoron, feletteseken, mivel ők azok, akikkel az új belépő napi interakcióban áll.

Emiatt a pilotban többszinten kell a beavatkozásnak megtörténnie.

- Ha az onboarding nem kap elég hangsúlyt, a szervezetet szükséges rávezetni a jelentőségére
- Ha van onboarding folyamat, de a vállalat méretei már megkövetelik a változást
- Ha rendelkeznek megfelelő onboarding folyamattal és erre szeretnék ráépíteni a szenzitív célcsoportok integrációját.

A célunk mindhárom esetben, hogy segítsük a vállalatokat a megfelelő integrációs programok kialakításában.

10. Konklúziók

Kutatásunk során felmértük, hogy milyen lehetséges megoldások vannak az 50 év feletti foglalkoztatására a projekt céljának elérése érdekében. Három szinten érdemes a lehetséges megoldásokat végig gondolni: az egyén szintjén, a munkáltatók és fejtudás cégeknél, valamint társadalmi szinten.

A kompetencia vizsgálatok során megállapítható, hogy a munkaköri struktúra idejemenült.

A pandémia okozta szervezeti struktúra és kultúra váltás is közrejátszik abban, hogy a vállalatok elsősorban feladat orientáltakká válnak. A mátrix működési modellt home office-ban és a hibrid működési modellben (home office/irodai jelenlét) nagyon nehéz fenntartani, a csapatok, osztályok közötti átjárást, tudásmegosztást és ezzel egyidőben a munkakörben feltüntetett felelősségi/feladat szinteket betartani. Szervezeti szinten új kommunikációs protokoll kialakítására van szükség, munkavállalóként pedig garantálni kell az otthoni munkanapon a teljesítményt. A delegálási protokollt is át kell szabni a hibrid működési formában. Többek között ezért is felgyorsult az a folyamat a munkaerő-piacon, hogy a klasszikus munkakörök átalakulnak és feladatköröket határoz meg a HR. Jelenleg abban a forradalmi helyzetben élünk, amikor a szakmák drasztikusan átalakulnak, megszűnnek, valamint új szakmák jönnek létre gondoljunk csak az IT szektorban a DevOps, Big Data, stb. munkakörökre, melyeket FEOR szám alapján nem tud beazonosítani HR. Ezért is értékelődik fel a HR 4.0 szerepe a jövő vállalataiban. Egy ilyen dinamikus változó környezetben szükséges az 50 feletti korosztályt benntartani a munkaerő-piacon, míg az egyik oldalon a várhatóan drasztikus munkaerőhiány várható addig a másik oldalon jelentős munkanélküliséggel kell számolnunk a közeljövőben és kettő között létre jön egy erőforrás gap, mely csak úgy hidalható át, hogy a munkavállalók fejlesztésébe, képzésébe jelentős materiális és immateriális forrásokat investálnak a vállalatok. Sajnos, várhatóan a folyamat egyik vesztese az idősebb korosztály és ez alól a ICT szektor sem kivétel.

Az ICT szektor itthon így is jelentős munkaerőhiánnyal küzd és a további informatikai egyetemi kibocsátás is véges, mivel a 2000-es években nagyon alacsony születésszám miatt nem várható jelentős képzési, kibocsátási emelkedés. Ugyanakkor a szektornak a senior, tapasztalt munkaerőre is jelentős igénye van, amit csak a megtartással és az oldal irányú beáramlással tud enyhíteni. Projektünk erre próbál meg választ adni, miként és milyen módszerekkel tudja vonzóbbá tenni a szakma az ICT szektort az idősödő korosztály előtt.

Az elkészült kompetencia vizsgálat azt mutatja, hogy a kulcs és interperszonális skillek fejlesztése az elsődleges célunk. A pilotba bevont 50+ személyeknek jelentős digitális tudással szükséges rendelkezniük, ha az alap megfelelő akkor az erre építhető kontextuális, munkafolyamatok menedzseléshez kapcsolható és általános digitális tudáshoz kapcsolható kompetencia fejlesztések működnek.

11. I. Melléklet: Tipizált munkaköri leírások

12. II. Melléklet: Irodalomjegyzék

- GINOP-3.1.1-VEKOP-15-2016-00001 Oktatási intézmények és IKT vállalkozások közötti együttműködés ösztönzése és támogatása. I. pillér munkaerő-piaci kutatás
- Mc Kinsey: What's next for remote work: An analysis of 2,000 tasks, 800 jobs, and nine countries