



I. KUTATÁSI TÉMA/CÉL



- A kutatási téma a **munkaerő-rekrutáció és a vállalati teljesítmény** komplex összefüggéseinek összehasonlító vizsgálata az IT szektorban.
- A kutatás célja Az IT szektorban működő vállalkozások nemzetközi összehasonlítása Románia és Magyarország vonatkozásában.

II. ELMÉLETI HÁTTÉR



- ✓ Eltérő keresési módszerek párhuzamos használatának elve (Montgomery 1992);
- ✓ Jelzés-elmélet (signaling): információs aszimmetria (Tatcher 2012);
- ✓ Társadalmi erőforrás és társadalmi tőke elméletek (Lin 1999, Burt 2000, Balcar 2014);
- ✓ "Soft skills": (Selvadurai – Dasgupta 2014)
- ✓ Társadalmi hasonlóság (homofília) és okság elve (McPherson et al. 2001);
- ✓ Munkahelyi ajánlás elve (Beaman-Magruder 2012);

III. KUTATÁSI KÉRDÉSEK



- Hogyan befolyásolja a vállalat rekrutációs mechanizmusa a foglalkoztatást és a gazdasági teljesítményt az IT szektorban?
- Melyek a sikeres rekrutációs stratégiák?
- Milyen készségeket és kompetenciákat igényel az elhelyezkedés?
- A rekrutáció és szelekció folyamatában milyen szerepet játszik az etnikum és nyelvhasználat?
- Hogyan befolyásolja a munkacsoportok összetétele a teljesítményt?

IV. MÓDSZERTAN



- Vállalati esettanulmányt** készítettünk egy multinacionális IT vállalatnál, félstrukturált személyes interjú módszerével. A vállalati hierarchia három szintjére nyertünk betekintést: felső-vezető (vállalat vezető), közép-vezető (HR-es) és alsó (munkavállalói).
- Kiegészítő módszerként:
- Online álláshirdetéseket** elemeztünk a Zurvey.io tartomelemző szoftver segítségével, ahol a munkaadói elvárásokat térképeztük fel.
- Szakértői interjú**-beszélgetések valósultak meg más ágazati kutatókkal.
- Helyszíni **terepkutatás** Budapesten és Kolozsváron.

V. EREDMÉNYEK

1. Sikeres rekrutációs módszerek



- Párhuzamosan formális** (hirdetések) és **informális** (tájékoztódnak a kapcsolataikon keresztül) keresési módszert alkalmaznak a munkakeresők az IT szektorban.
 - Az IT-s munkaadók, a pályakezdők sikeres bevonásához a **hirdetést** és az **egyetemekkel** kialakult **együttműködések** módszerét használják.
 - A tapasztalattal rendelkezők esetében a **célzott megkeresés** és a **munkahelyi ajánlás** eredményes.
- „A legjobban, amit szeretünk, amikor személyes ajánlással jön valaki” (NKVB1 CEO), „általában ezek a legsikeresebb alkalmazások” (NKVK1 HR1). Növeli az elhelyezkedés valószínűségét, nagyobb valószínűséggel hívják be interjúra, ha „nagyjából illeszkedik, nem teljesen eltérő” a profilja (NKVB1 HR). Előszűr, többlet-információt hordoz, csökkenti a keresési időszakot, jobban illeszkedik a céges kultúrához.

A sikeres alkalmazás készség szintű feltétele



- IT-s pályakezdő esetében: a szakmai alapok megléte, erős tanulási vágy (+), a technikai és rutin feladatok elvégzéséhez megfelelő szintű angol nyelvtudás, és közös metszéspont megléte az egyéni és vállalati célok között.
- IT-s tapasztalattal rendelkező esetén már egy alapos szakmai/technológiai tudás (+) és tapasztalat is szükséges (+), tárgyalóképes angol nyelvtudás (+), tanulásra való nyitottság megőrzése, a fejlett társas készségek („soft skills”) szerepe hangsúlyosabb (+), az egyéni és vállalati célok jobb illeszkedése (+) szükséges.

2. Munkaerő megőrzése kulcskérdés



A jó munkaerő bevonását követően a munkaerő megőrzése és motiválása kulcskérdés a vállalat számára. **A munkahelyi elköteleződés csökkenti a kilépés valószínűségét.**

A munkahelyi integrációt és elköteleződést programok révén segítik. Integrál a dedikált személy a céges életbe és a dedikált idő a betanulásra. Az elköteleződést szakmai (a) és ember-központú (b) megközelítéssel bíró programok révén segítik elő.

- Szakmai, nyelvi és „soft skill” képzések; cégen belüli karriertanácsadás; karrierlehetőségek a cég globális hálózatában; versenyképes bér; szakmai elismerés.
- Rugalmas munkavégzés (munkaidő nem kötött, „home office”, részmunkaidő); közösségépítő programok, munkakörülmények (nem egy légtér); vállalati hűség anyagi elismerése.

3. Fluktuáció



A **10% körüli fluktuációt** egészségesnek tartják a munkaerőállomány megújulása szempontjából. Az ennél magasabb arány növeli a felmondásból fakadó károkat (anyagi, idő ráfordítás). A váltás okai között a magasabb bér-lehetőséget, a karrierkilátások hiányát, illetve az személyes problémákat említettek. Mobilisabbak az 1-2 éves tapasztalattal rendelkezők és az alsó szintű középvezetők. Exit-interjúval javítják a stratégiákat.

4. A munkaerő összetétele



- A munkaerő **sokszínűsége** (heterogenitás) **érték**, tudatos **döntés** és **szükséges stratégia** a multinacionális vállalat esetében a vezető piaci pozíciójának megőrzése érdekében (nemi, etnikai, végzettség, tapasztalat mértéke szerinti). Az IT iparág sajátossága, hogy nem jól definiáltak a feladatok, melyek **kreativitást** igényelnek. A különböző látásmódok fokozzák a problémamegoldást.
- A nyitás a többségi kultúra felé pozitívan hatott a vállalat **növekedésére**, mely az üzleti lehetőségek jobb kihasználásához vezetett Kolozsváron.
- A multikulturális csapatban történő munkavégzés fokozza az **egyéni teljesítményt**.
- A heterogenitás plusz koordinációs feladatokat is intéz a vállalat számára, melyek mértéke nem jelentős és melyek az egyéni látásmódokból, célokból, a földrajzi távolságból fakadnak, és amelyek csökkenthetik a teljesítményt átmenetileg, hatása nem jelentős.

VI. KÖVETKEZTETÉSEK, TÁRSADALMI HASZNOSÁG



- A megfelelő rekrutációs módszerek alkalmazása, valamint a szükséges készségekkel való rendelkezés hozzájárulnak a sikeres elhelyezkedéshez és a munkaerőhiány csökkentéséhez vállalatban, valamint ágazaton belül és növeli a foglalkoztatást a társadalomban.
- Pályakezdőként egyetemi programon keresztül érdemes jelentkezni a céghez. A tapasztalattal rendelkezők ajánlás révén érkeznek a céghez vagy ajánlatot tesznek nekik a cég (pl. LinkedIn).
- A tapasztalat függvényében eltérés mutatkozik az elvárt készségekben (+).
- Az angol nyelv ismerete alapvető elvárás az elhelyezkedéshez. Romániában az angol mellett a román nyelvtudás is megjelenik elvárásként (interjú nyelve).
- A munkacsoportok etnikai összetételének sokszínűsége szükséges magatartás az IT iparágban belül. Piaci előnyhöz vezet, a növekedés-, az új üzleti lehetőségek megragadása révén, fokozza az egyéni teljesítményt. A sokszínűségből fakadó előnyök hangsúlyosabbak, mint a hátrányok az IT piacon: „az előnyöket kell nézzük, mert szerintem valószínűleg több előnyt tudunk kibányászni, mint hátrányt” (NKVK1 CEO).

VII. IRODALOMJEGYZÉK



- Alesina, A. és La Ferrara, E. (2005) Ethnic diversity and economic performance. Journal of Economic Literature, 43(3): 762-800;
- Balcar, J. (2014) 'Soft skills and their wage returns: overview of empirical literature', Review of Economic Perspectives - Náródohospodárský Obzor, 14 (1): 3-15;
- Beaman, L. és Magruder, J. (2012) Who Gets the Job Referral? Evidence from a Social Networks Experiment;
- Behlavy, M., Fabo, B., és Lenaerts, K. (2016b) 'The Importance of Foreign Language Skills in the Labour Markets of Central and Eastern Europe An assessment based on data from online job portals', CEPS Special Report, 129;
- Burt, R. S. (1992) Structural holes: the social structure of competition. Harvard University Press, Boston, 1992;
- Hensvik, L. és Nordström Skans, O. (2013) Social networks, employee selection and labor market outcomes;
- Lin, N. (1999) Social networks and status attainment. Annual Review of Sociology 25: 467-487;
- McPherson, M., Smith-Lovin, L. és Cook, J.M. (2001) Birds of a feather: Homophily in Social Networks. Annual Review of Sociology 27:415-444;
- Montgomery, J. D. (1992) Job search and network composition: implications of the strength-of-weak-ties hypothesis. American Sociological Review Vol 57 (5): 586-596;
- Mouw T. (2003) Social capital and finding a job: Do contacts matter? American Sociological Review, Vol. 68(December): 868-898;
- Pereira, O. P. (2013) Soft Skills: From University to the Work Environment. Analysis of a survey of graduates in Portugal;
- Selvadurai, S. és Dasgupta, A. (2014). Culturally Diverse Teams and Social Interaction Influence on Team Effectiveness in Small and Medium Enterprises in the ICT Sector in Malaysia. Millennial Asia 7(1): 42-62;
- Spence, M. (2002) Signaling in retrospect and the informational structure of markets;
- Thatcher J., Dinger M., és George J. F. (2012) Information Technology Work Recruitment: an Empirical Examination of Entry-Level IT Job Seekers' Labor Market;
- Van Hoye, G. (2013) Recruiting through Employee Referrals: An Examination of Employees' Motives.