

KUTATÁS A GENERÁCIÓK KÖZÖTTI TUDÁSTRANSZFER ELŐSEGÍTÉSÉÉRT



Tehetség és Tudás Központ Alapítvány

Kiss Aranka szervezetfejlesztő, pszichológus

aranka.kiss@ttka.hu

A kutatás hipotézisei



Van probléma a generációk közötti tudástranszferrel



Melyek azok a szektorok, ahol jól működik, melyek azok, ahol nincs ilyen?



Vannak-e jól működő megoldások (best practice)?



Miről szóljon egy a témára vonatkozó képzés?



Mitől lesz egy ilyen program sikeres?

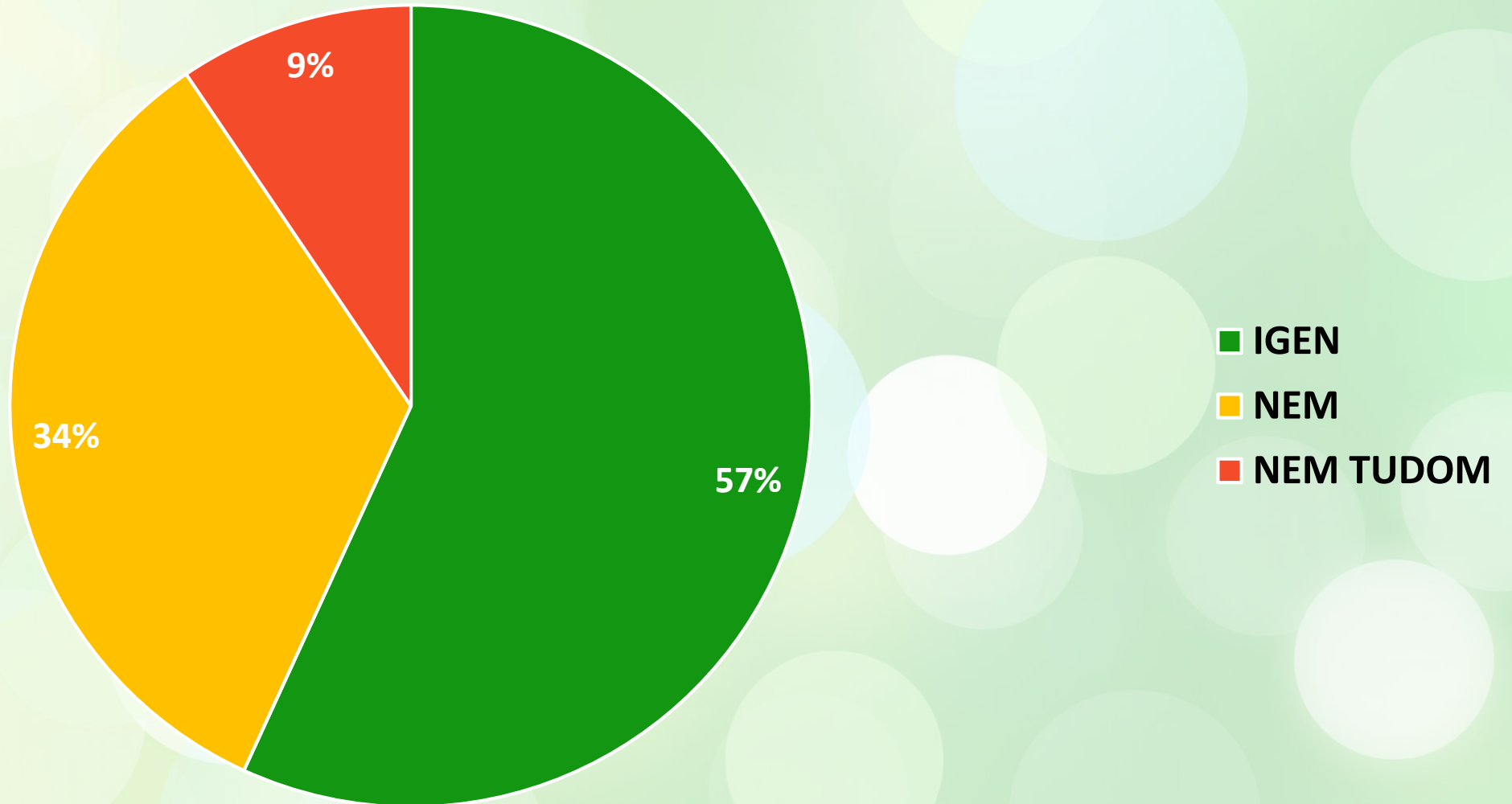


Melyek az akadályozó tényezők?



Milyen irányai lehetnek a tudásátadásnak?

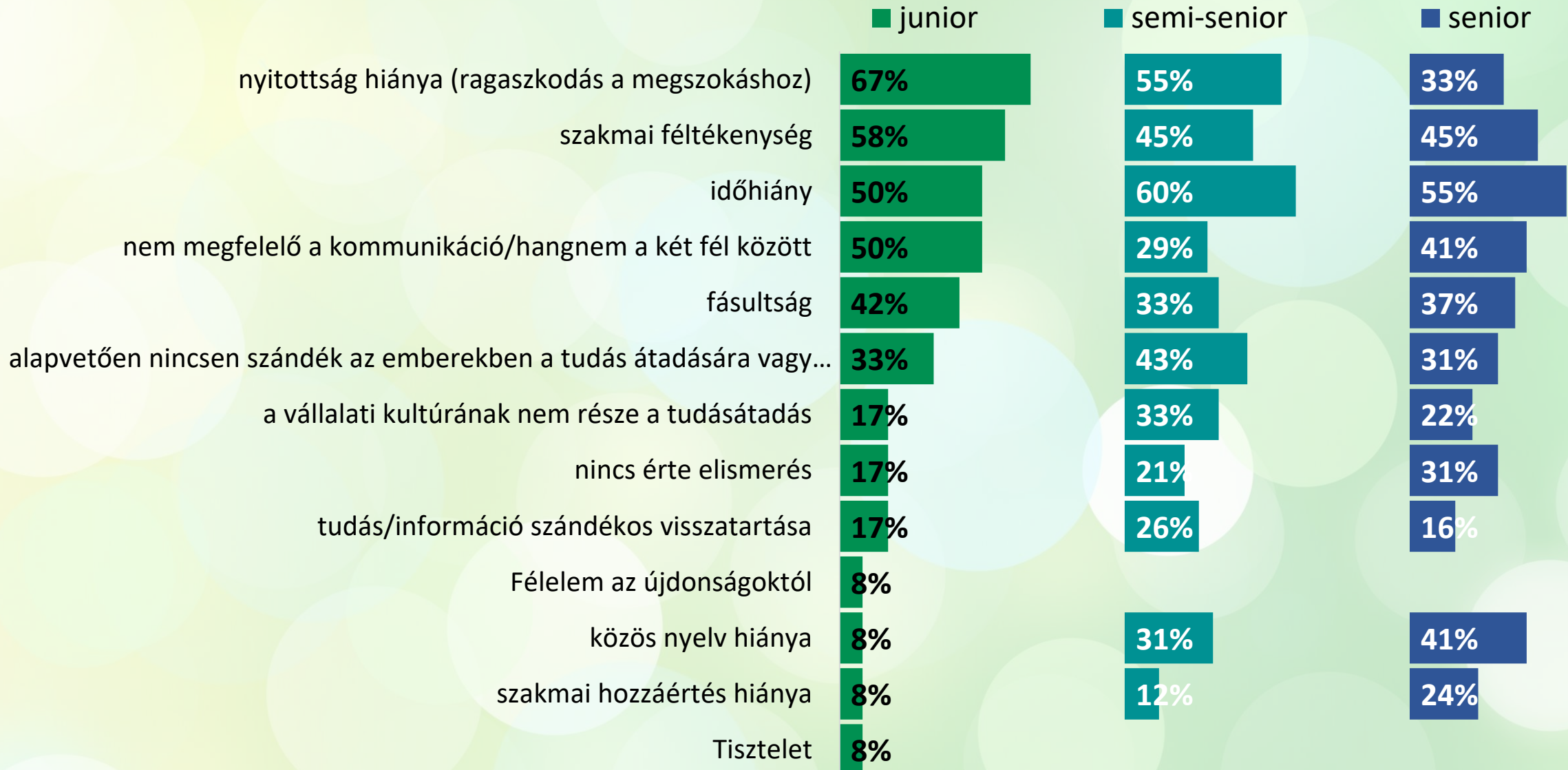
14. Tapasztal-e Ön a munkahelyén olyan tényezőket, amelyek akadályozzák a generációk közötti tudásátadást?



15. Az előző kérdésre IGEN-nel válaszolók a következő akadályozó tényezőket nevezték meg (rangsor)

		Responses N	%	Percent of Cases
1	IDŐHIÁNY	61	14%	56%
2	SZAKMAI FÉLTÉKENYSÉG	52	12%	48%
3	NYITOTTSÁG HIÁNYA (RAGASZKODÁS A MEGSZOKÁSHOZ)	49	12%	45%
4	NEM MEGFELELŐ A KOMMUNIKÁCIÓ/HANGNEM A KÉT FÉL KÖZÖTT	40	9%	37%
5	ALAPVETŐEN NINCSEN SZÁNDÉK AZ EMBEREKBEN A TUDÁS ÁTADÁSÁRA VAGY BEFOGADÁSÁRA	39	9%	36%
6	FÁSULTSÁG	38	9%	35%
7	KÖZÖS NYELV HIÁNYA	36	9%	33%
8	NINCS ÉRTE ELISMERÉS	28	7%	26%
9	A VÁLLALATI KULTÚRÁNAK NEM RÉSZE A TUDÁSÁTADÁS	27	6%	25%
10	TUDÁS/INFORMÁCIÓ SZÁNDÉKOS VISSZATARTÁSA	21	5%	19%
11	SZAKMAI HOZZÁÉRTÉS HIÁNYA	18	4%	17%

15. Akadályozó tényezők generációnként



16. Az Ön munkahelye milyen módszereket, eszközöket használ, illetve milyen programokat szervez a generációk közötti tudásátadás megvalósítására? Kérjük, fejtse ki!

CSOPORTOSÍTÁS

0

- Nincs ilyen program
- Nem tudok ilyenről

- Nincs ilyen program, Van ilyen program
- Formális, Informális
- Csoportos, egyéni
- Önszerveződő, ösztönzött, utasításra történő

10

- A tudástranszfer sokszínűsége megjelenik

16. Néhány kiragadott példa a válaszokból

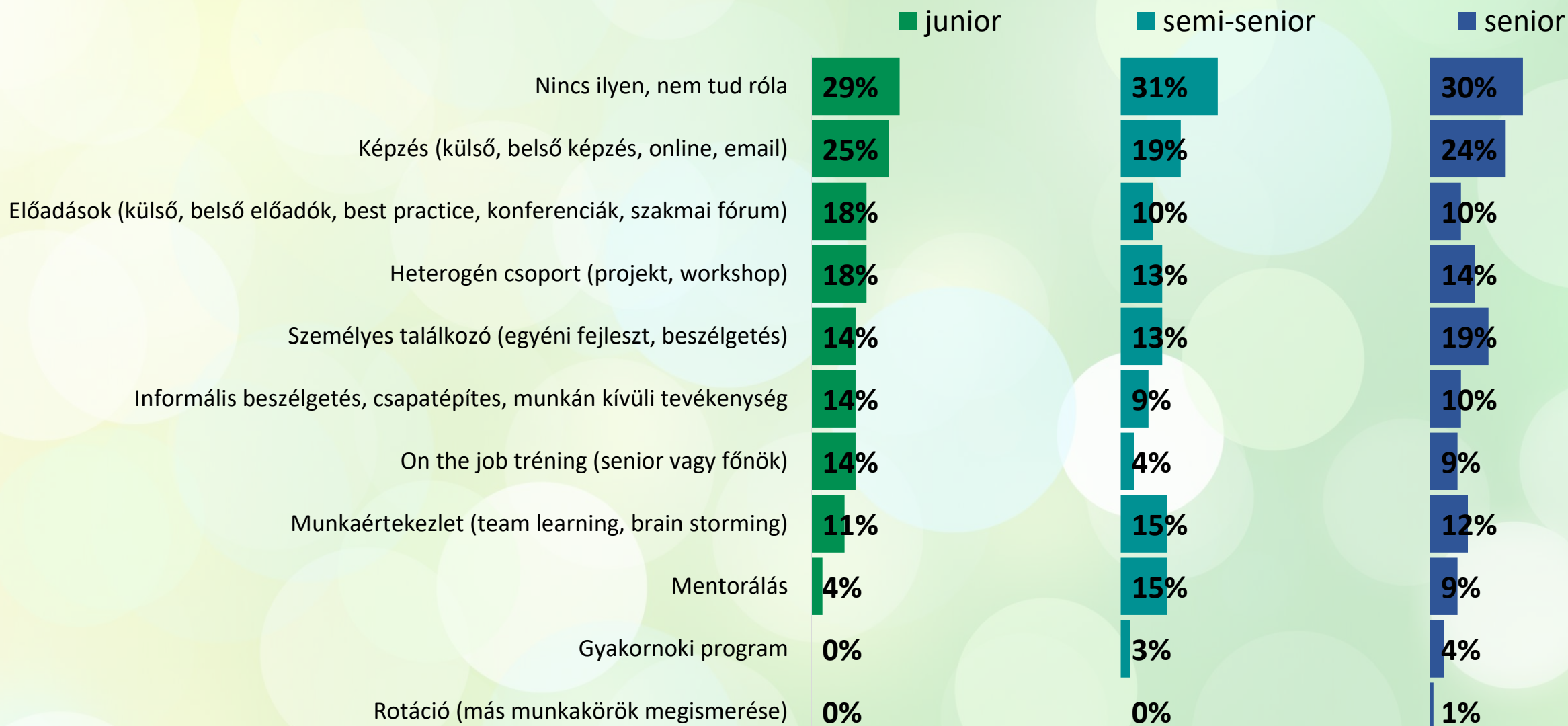
- „Keress meg és kérdezz!”
- „Magyarázd el neki”
- Nem foglalkozunk ezzel a problémakörrel.
- Nem tudok ilyen programról. Feladatok vannak, amiket meg kell oldani.
- Ha a fiatal bátor és mer kérdezni, akkor segítenek neki.
- Semmilyen célzott program nincs. A juniorok elleshetik az öregektől a szakmát.
- Kötelező képzési programok az új belépőknek, testre szabva a különböző szakterületekre.
- A szervezeti kultúra biztosítja a jó hangulatú, konfliktusmentes, egyenrangú együttműködést a munkatársak között.
- A folyamatos fejlesztés, a célokért való közös munka és a célok-részcélok elérésekor annak közös kiértékelése és megünneplése, az érdeklődés egymás iránt, a lelkesedés, az öröm, a támogató-segítőkész szellem és munkastílus mind-mind a szervezeti és vezetői kultúra részeként van jelen a cégeknél, és ezért soha semmiféle generációs konfliktus nem alakult ki. Ezt több különböző ágazatban működő cégnél is így tapasztaltam.

16. Az Ön munkahelye milyen módszereket, eszközöket használ, illetve milyen programokat szervez a generációk közötti tudásátadás megvalósítására? Kérjük, fejtse ki!

	teljes minta
Nincs ilyen, nem tud róla	31%
Képzés (külső, belső képzés, online, email)	22%
Személyes találkozó (egyéni fejleszt, beszélgetés)	16%
Heterogén csoport (projekt, workshop)	14%
Munkaértekezlet (team learning, brain storming, napi, heti, havi)	13%
Előadások (külső, belső előadók, best practice, konferenciák, szakmai fórum)	11%
Informális beszélgetés, csapatépítés, munkán kívüli tevékenység	11%
Mentorálás	10%
On the job tréning (seniorral vagy főnökkel)	8%
Gyakornoki program	3%
Rotáció (más munkakörök megismerése)	1%

16. Az Ön munkahelye milyen módszereket, eszközöket használ, illetve milyen programokat szervez a generációk közötti tudásátadás megvalósítására?

Válaszok generációnkénti bontásban



17. Az Ön tapasztalatai szerint melyek azok generációk közötti tudásátadást támogató programok, amelyek jól működnek/működnének (ha még nincs ilyen projekt) a munkahelyén. NÉHÁNY ÉRDEKESEBB A SOK VÁLASZ KÖZÜL

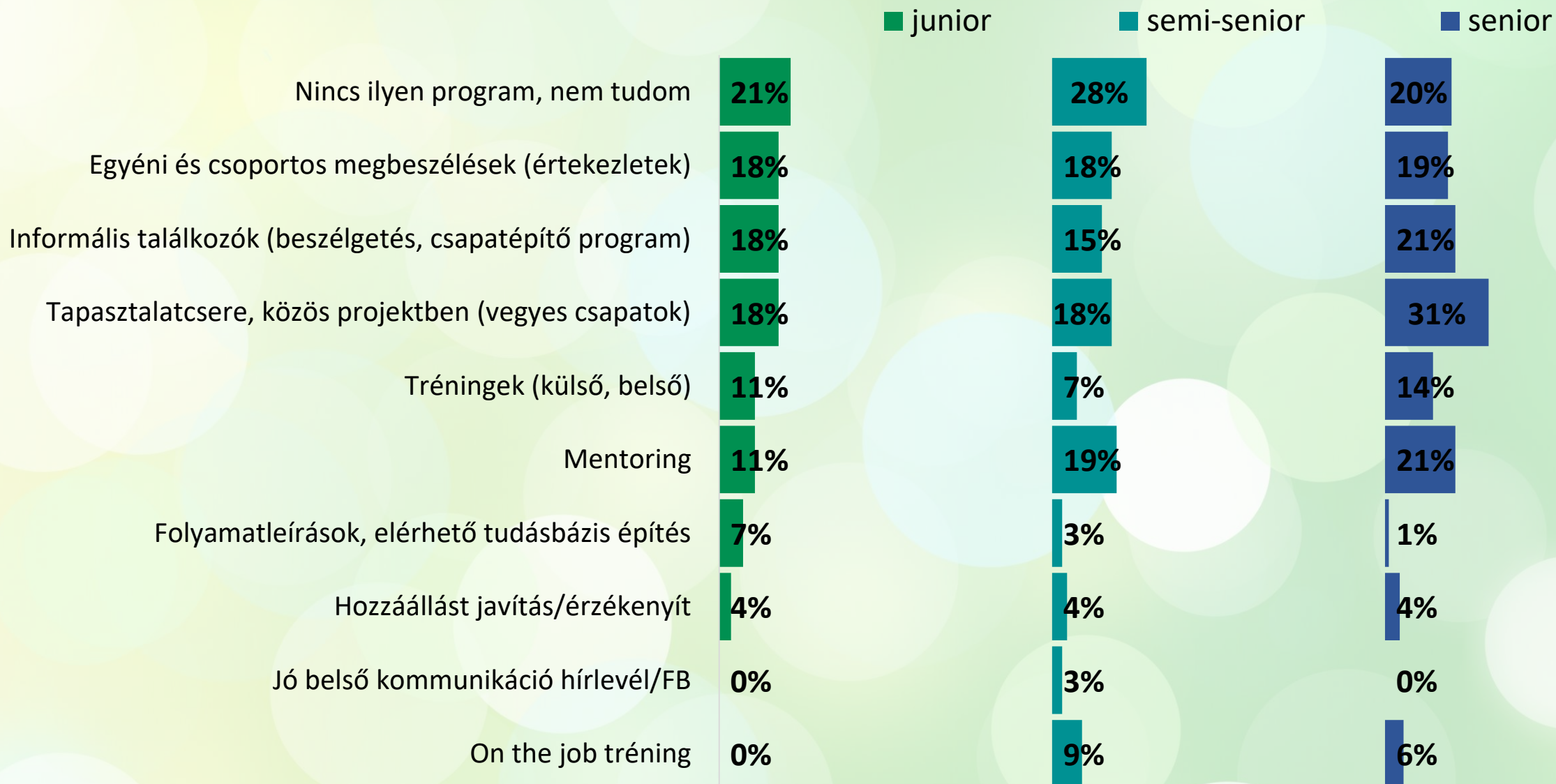
- A kis munkahelyi közösségben szervezett programok.
- A legújabb hírek belső hírújságban történő közzététele.
- A szakmain túl a több generáció tipikus "működését" (motivációját, morálját, szokásait, elvárásait, stb.) is meg kell, hogy értse a két fél. "
- A seniorok tapasztalataikkal, emberi hozzáállásukkal, bölcsességükkel, jobb emberismeretükkel és vezetői készségeikkel rá tudnak mutatni a fiatalok esetében a fejlesztendő soft skillekre, és a fiatalok meglévő, hasznosítható értékeire.
- A vállalati eredmények közös értékelése és megünneplése.
- A vezetésnek a szemlélete az, ami kialakítja ezt a fajta nyitott kultúrát.
- Amennyiben nincsen szervezett kerete a tudásátadásnak, az idősebb generáció számára ez inkább csak nyűg, és a napi munkavégzést akadályozó tevékenység, arról nem beszélve, hogy érdekük jobb és nélkülözhetetlenebb munkaerőnek maradni, mint a fiatalabb generáció.
- Ha van informális, lojális légkör a felső vezetés támogatásával, és általános egymás tisztelete és a közös eredményekre való fókuszálás indoor-outdoor csapatépítés nagyon fontos, a közös élmények összehozzák az embereket, és a korosztályok közötti különbségeket eltüntetik, elfeledtetik.

**17. Az Ön tapasztalatai szerint melyek azok generációk közötti tudásátadást támogató programok, amelyek jól működnek/működnének (ha még nincs ilyen projekt) a munkahelyén.
Kérjük, fejtse ki!**

	teljes minta
Nincs ilyen program, nem tudom	24%
Tapasztalatcsere, közös projektben (vegyes csapatok)	24%
Informális találkozók (beszélgetés, csapatépítő program)	19%
Mentoring	18%
Egyéni és csoportos megbeszélések (értekezletek)	18%
Tréningek (külső, belső)	11%
On the job tréning	6%
Hozzáállást javítás/érzékenyít	4%
Folyamatleírások, elérhető tudásbázis építés	3%
Jó belső kommunikáció hírlevél/FB	2%

17. Az Ön tapasztalatai szerint melyek azok generációk közötti tudásátadást támogató programok, amelyek jól működnek/működnének (ha még nincs ilyen projekt) a munkahelyén.

Válaszok generációnkénti bontásban



18. Miben látja egy tudásátadást ösztönző program sikerét?

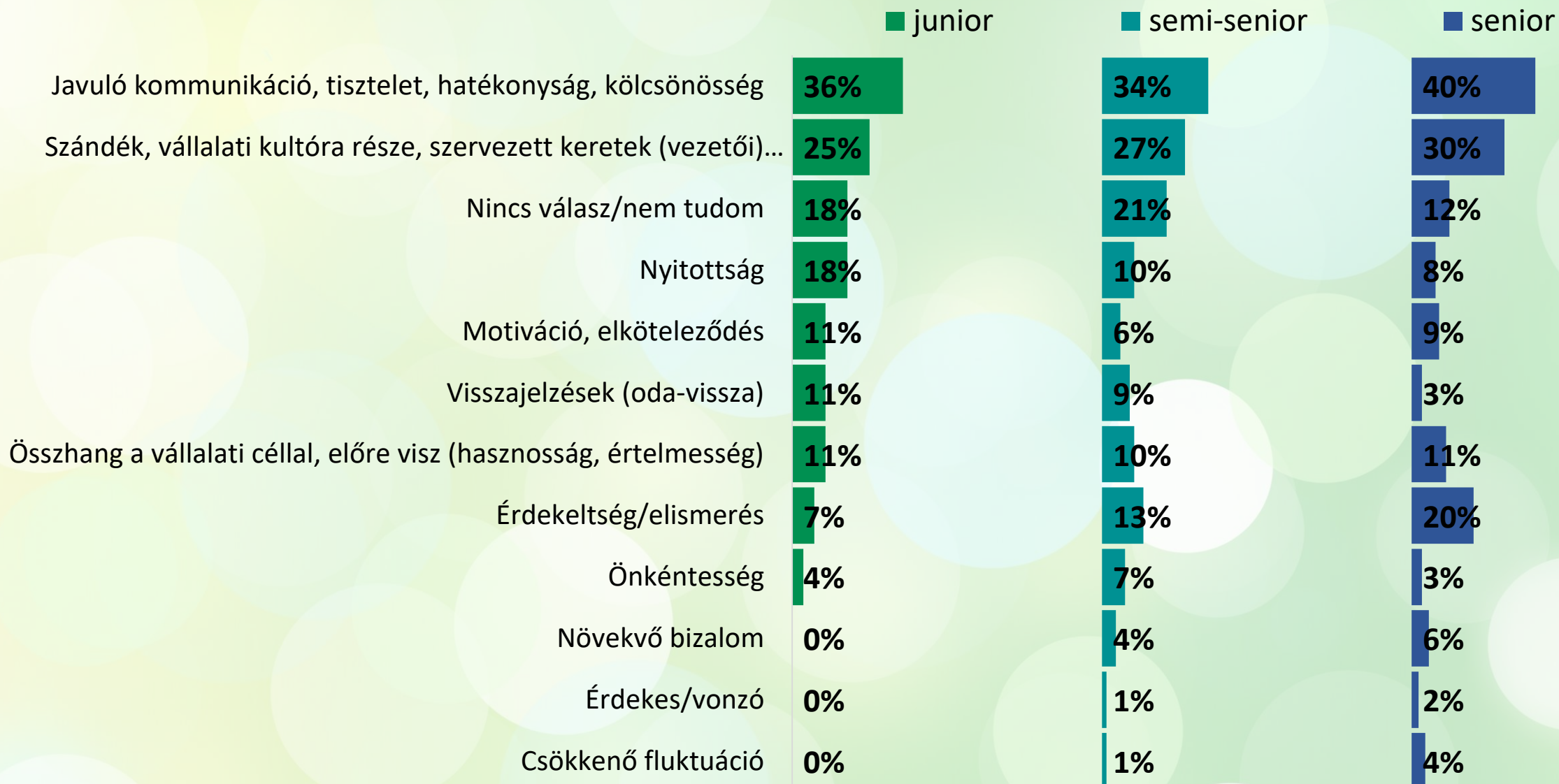
NÉHÁNY KIRAGADOTT VÁLASZ

- Szándék mindenki részéről (befogadás-adás).
- Egyértelmű prioritás a szervezet minden szintjén.
- A felső vezetés által támogatott tiszta szándék.
- Szervezett keretek, vállalati kultúra része legyen a tudás transzfer megvalósítása.
- Nyitottság a senior kollégák részéről. Munka program része legyen- pl. heti one-to-one, legyen visszamérés, kiértékelés, ezt megelőzően pedig valósuljon meg a célkitűzés - hogyan, milyen formában történjen a tudásátadás, melyek lesznek a mérföldkövek stb.
- Visszamérés fontos, illetve pontos szabályozás szükséges arról, hogy a különböző Kollégák milyen külső- és belső tanulási-tudás-átadási folyamatokon menjenek át.
- Büszkeség az eredményekre, ownership.
- Helyettesítés/utánpótlás biztosítása.
- Alacsony fluktuáció és folyamatos fejlődés.
- Egymás kölcsönös elismerése, kölcsönös segítségnyújtás növeli az összetartást,
- Legyen inkább párbeszédszerű, mint frontális.
- Nem annyira ""tudás""-átadás, mint inkább kompetenciafejlesztés
- A benne részt vevők motiváltak, és a tudás két irányba áramlik: a fiatalok új tudása is beépül a működésbe
- Csoportkohézió erősödése, hatékonyság növekedése
- Kizárólag reális alapokon működő bérezés.
- A csapatmunka, generációk közötti verseny nélkül.
- Külön erre kialakított kpi-ok felállítása minden szinten
- Munkaidőben legyen, jól szervezett és kevés idő alatt lebonyolítható

18. Miben látja egy tudásátadást ösztönző program sikerét? Kérjük, fejtse ki!

	teljes minta
Javuló kommunikáció, tisztelet, kölcsönösség, hatékonyság	37%
Szándék, vállalati kultúra része, szervezett keretek (vezetői) ösztönzés, versenyhelyzet kiiktatása	28%
Nincs válasz/nem tudom	17%
Érdekeltség/elismerés	15%
Összhang a vállalati céllal, előre mutató(hasznosság, értelmesség)	11%
Nyitottság	11%
Motiváció, elköteleződés	8%
Visszajelzések (oda-vissza)	6%
Önkéntesség	5%
Növekvő bizalom	4%
Csökkenő fluktuáció	3%
Érdekes/vonzó	2%

18. Miben látja egy tudásátadást ösztönző program sikerét? Válaszok generációnként

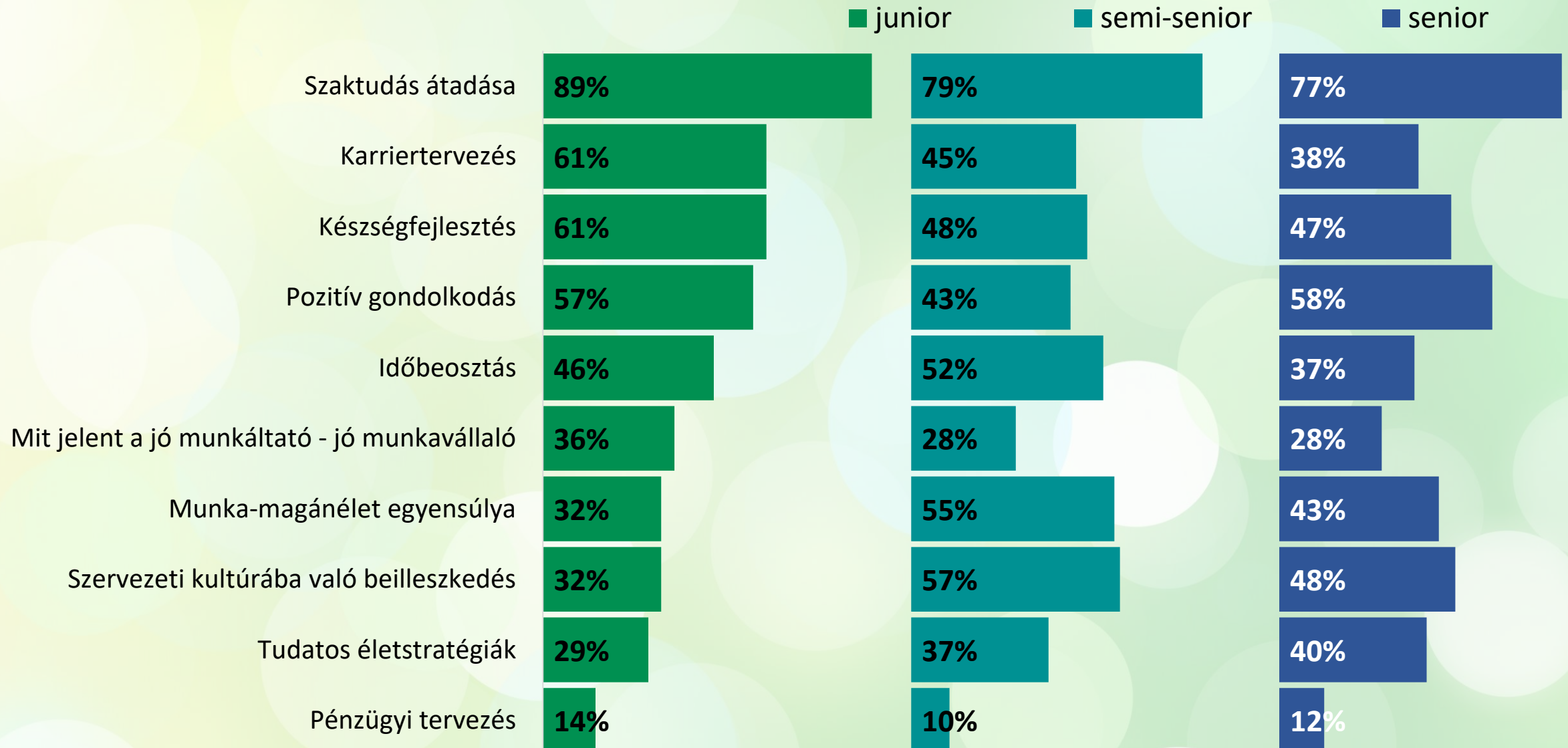


19. Ön szerint milyen témákkal lenne érdemes egy juniorok és seniorok közötti tudásátadást ösztönző programnak foglalkozni?

	Responses		Percent of Cases
	N	%	
Szaktudás átadása	150	18%	79%
Pozitív gondolkodás	99	12%	52%
Készségfejlesztés	94	11%	50%
Szervezeti kultúrába való beilleszkedés	91	11%	48%
Munka-magánélet egyensúlya	86	10%	45%
Időbeosztás	83	10%	44%
Karriertervezés	83	10%	44%
Tudatos életstratégiák	71	8%	37%
Mit jelent a jó munkáltató - jó munkavállaló	56	7%	30%
Pénzügyi tervezés	24	3%	13%

19. Ön szerint milyen témákkal lenne érdemes egy juniorok és seniorok közötti tudásátadást ösztönző programnak foglalkozni?

Válaszok generációnként



Konklúzió- a mai rész

1. A válaszadók 30%-nál nincs tudatos, szervezett tudásátadás.
2. Az akadályozó tényezők nagyrésze megoldható.
3. A tudásátadást ösztöndzítő programok kidolgozása speciális feladat.
4. Szükség van az informális és a szervezett programokra is.
5. Nagyobb hangsúly fektetni tapasztalatcserére, közös projektekre (vegyes csapatokkal), Informális találkozók (beszélgetés, csapatépítő program), mentoring, egyéni és csoportos megbeszélések (értekezletek).
6. A vállalati eredményekre egyértelmű és közvetlen hatással van a tudástranszfer.
7. A tudástranszfer legyen a vállalati kultúra része.
8. Szükség lenne arra, hogy szervezett keretek történjen a generációk közötti tudásátadás.
9. A felső vezetés által is támogatott keretek között folyjon a generációk közötti tudásátadás.

Konklúzió - előzőekből

1. A tudástranszfer kétirányú - tudnak egymástól tanulni a generációk.
2. A munkatársak szívesen osztják meg a tudásukat egymással.
3. Szükség lenne arra, hogy javítsák a generációk közötti párbeszédet (kommunikáció).
4. Vegyük észre a gondolkodásbeli különbségeket (mi a fontos a fiataloknak és mi a senioroknak?)
5. Nagyon sok különböző képességre van szükségük a fiataloknak a munka világába lépre, amit az iskolai oktatásban nem kapnak meg.
6. Válaszoljunk a különböző generációk igényeire a fejlesztések során!

Hogyan tovább?

- **Hasznos volt –e számodra a kutatás eredménye?**
- **Mit tudsz Te tenni az ügyért (a munkahelyeden és azon kívül)?**
- **Mit tegyen a TTKA alapítvány a jövőben?**

KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!