

Generacija Z i hrvatsko tržište rada: Snalaženje u izazovima i prilikama

Doc. dr. sc. Krešimir Žnidar



Zagreb, Studeni 2024.

People & Culture
HORIZONS

Ciljevi istraživanja

- ▶ Identificirati motivacijske faktore koji pokreću **Generaciju Z** na tržištu rada
- ▶ Istražiti razloge promjena poslova među pripadnicima Generacije Z i razviti strategije za zadržavanje zaposlenika
- ▶ Analizirati preferencije radnih uvjeta
- ▶ Istražiti percepciju Generacije Z o različitim industrijama
- ▶ Uvid u preferenciju komunikacijski kanali u proces traženja posla i njihovu percepciju poslodavaca

People & Culture
HORIZONS

Metodologija

People & Culture
HORIZONS

Metodologija

- ▶ Istraživački instrument razvijen je na temelju preliminarne istraživanja.
- ▶ Eksplorativno istraživanje uključivalo je provođenje primarnog kvalitativnog istraživanja temeljenog na četiri fokus grupe sa studentima.
- ▶ **A) GEN - Z CAWI / Online** - studenti s tri različita hrvatska sveučilišta i njihove društvene mreže.
- ▶ **B) Opća populacija + stariji** / Online CAWI nacionalni kvotni uzorak.
- ▶ Ukupni uzorak obuhvaća 2235 sudionika ankete (A); B - 1000 ispitanika.
- ▶ Istraživanje A je provedeno 2023. godine, a B 2024.
- ▶ Podaci su ponderirani prema spolu i obrazovanju sukladno Popisu stanovništva iz 2021. godine.

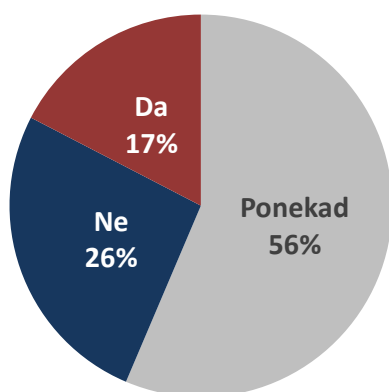
People & Culture
HORIZONS

Obilježja uzorka Gen Z

		% stupac	Ispitanika (n)
UKUPNO		100.0%	2235
Spol	Muško	51.0%	1124
	Žensko	49.0%	1081
Obrazovanje	Srednje i niže obrazovanje	78.0%	1715
	Prvostupnička diploma	15.6%	342
	Visoko obrazovanje	6.4%	141
Radno iskustvo	Bez iskustva	16.6%	367
	Godinu dana ili manje	41.0%	905
	1 - 2 godine	20.4%	450
	3 - 5 godina	15.1%	333
	Više od pet godina	6.9%	153
Radni status	Rad na studentski ugovor / honorarni rad	35.6%	797
	Rad na ugovor o redovnom zaposlenju	18.3%	409
	Samo studiranje	42.8%	956
	Nezaposlen	3.3%	73

Pregled rezultata istraživanja

Većinu pripadnika Generacije Z smatra da ima problema motivirati se za posao, a gotovo svaki peti (17%) ima taj problem često



Četvrtina smatra da nema problema s motiviranjem za posao.

Stvaranje stimulativnih radnih okruženja može pomoći u održavanju razine motivacije ove generacije.

Pružanje jasnih ciljeva, mogućnosti za napredak i poticanje pozitivne organizacijske kulture može pomoći zaposlenicima Generacije Z da ostanu dosljedno motivirani i produktivni.

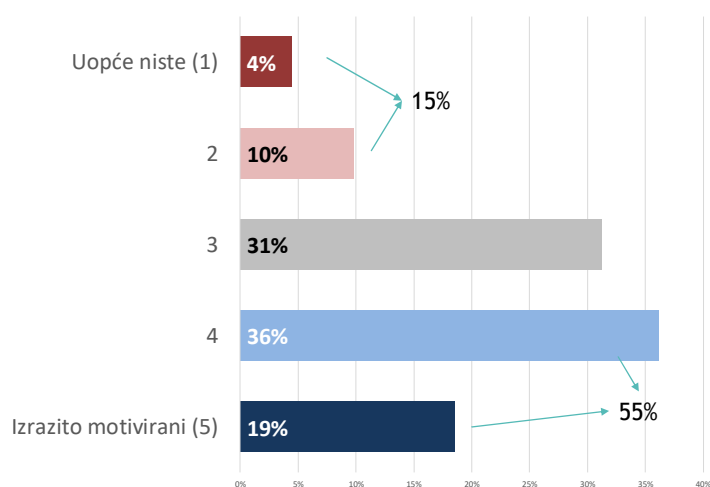
Prepoznavanje činjenice da motivacija može varirati u ovoj grupi također naglašava važnost pružanja fleksibilnosti i podrške za mentalno zdravlje kako bi se zaposlenicima pomoglo u suočavanju s razdobljima niže motivacije.

Je li Vam se načelno teško motivirati na posao

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Značajan dio radnika Generacije Z osjeća se relativno motivirano na svojim trenutnim poslovima. Međutim, još uvijek postoji značajan segment koji doživljava umjerenu ili nisku razinu motivacije.



S obzirom na to da 55% iskazuje visoku razinu motivacije, jasno je da mnogi od njih pronalaze smisao i zadovoljstvo u svom radu.

Međutim, činjenica da 31% ima samo umjerenu motivaciju, a 14% govori o niskoj ili nikakvoj motivaciji, ukazuje na to da postoji prostor za poboljšanje u stvaranju angažiranih radnih okruženja.

Nema razlike između studentskog i stalnog posla

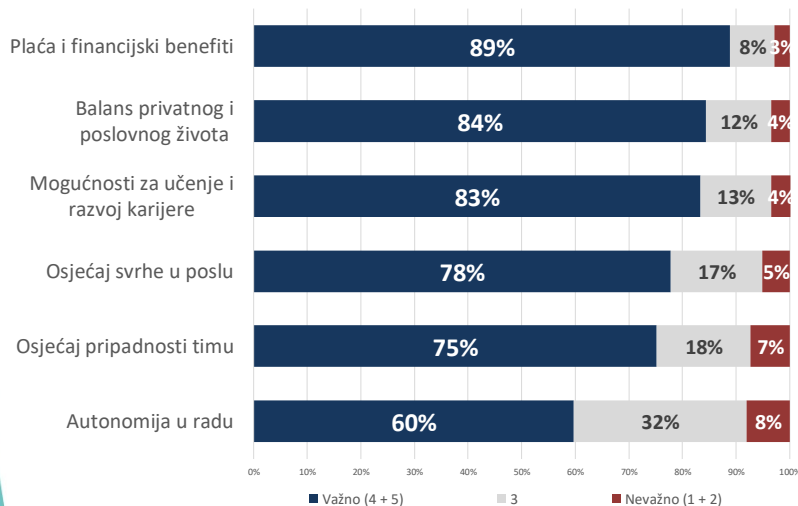
Koliko ste trenutno motivirani za posao koji radite?

Samo oni koji trenutno rade

n = 1124

People & Culture
HORIZONS

Financijska naknada predstavlja glavni prioritet, dok su ravnoteža između posla i privatnog života te mogućnosti za osobni i profesionalni rast gotovo jednako važni.



Osjećaj svrhe i pripadnosti timu imaju važnu ulogu u zadovoljstvu poslom, a autonomija u radu smatra nešto manje važnom.

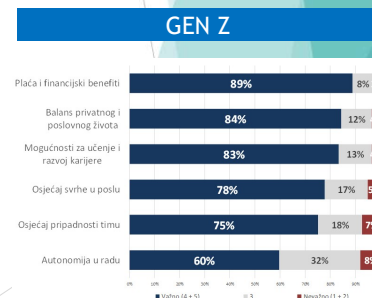
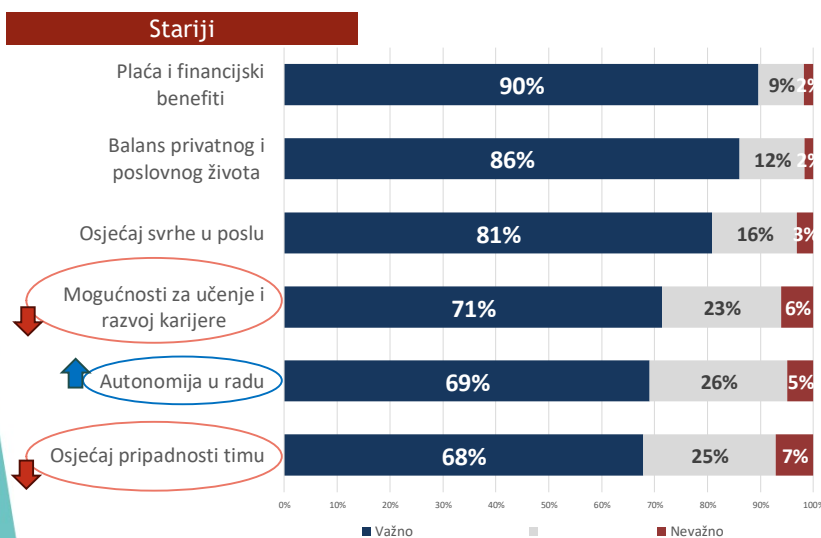
Poslodavci bi se trebali usredotočiti na osiguravanje konkurentnih plaća, poticanje pozitivnog radnog okruženja i promicanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života kako bi učinkovito ispunili očekivanja zaposlenika.

Kako biste ocijenili važnost sljedećih čimbenika za Vašu radnu motivaciju?

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

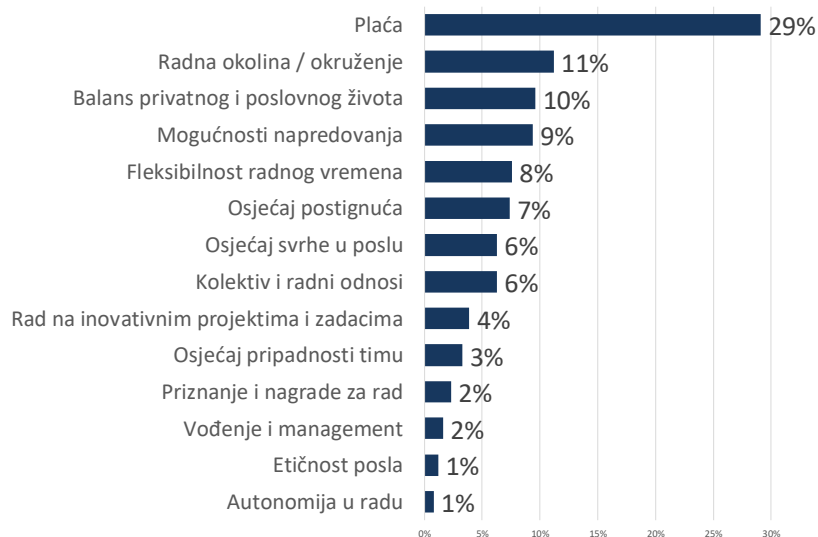
Ako usporedimo sa starijima vidimo da su mogućnost učenja (+12%) i osjećaj pripadanja timu (+7%) važniji kod Gen Z, manje je važna autonomija (-9%)



People & Culture
HORIZONS

Kada se bira samo najvažniji element tada je jasno da finansijska naknada predstavlja glavni prioritet

GEN Z



Međutim, nefinancijski čimbenici poput radnog okruženja, ravnoteže između posla i privatnog života te mogućnosti za napredovanje također imaju ključnu ulogu u održavanju motivacije zaposlenika.

Na nižem kraju ljestvice, elementi poput vodstva, etike i autonomije čine se manje značajnim motivatorima.

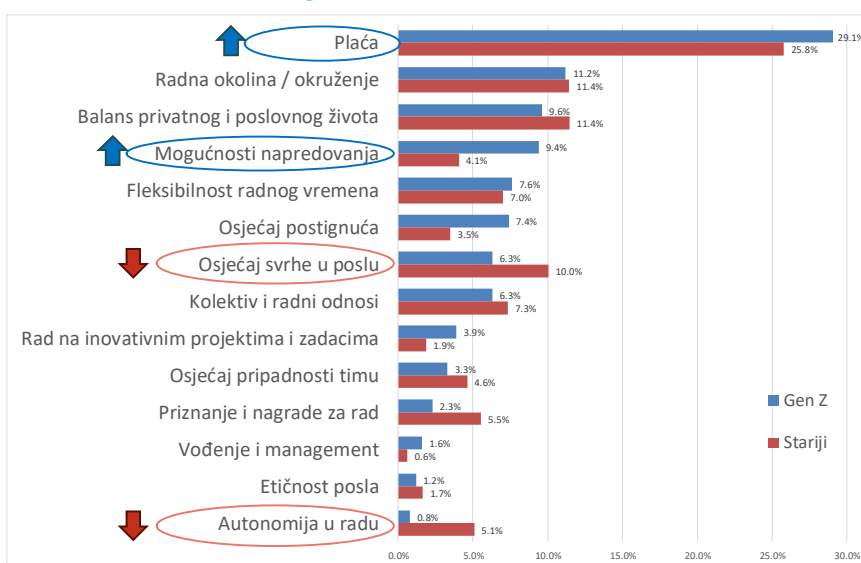
Stoga bi poslodavci trebali prioritzirati konkurentne plaće, ali i razmotriti poboljšanja u radnom okruženju te pružanje mogućnosti za karijerni napredak kako bi bolje angažirali i motivirali svoju radnu snagu.

Koja od sljedećih čimbenika Vam je najvažniji za motivaciju na poslu (bez obzira radite li trenutno ili ne)

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Za usporedbu možemo pogledati rezultate na uzorku starijih

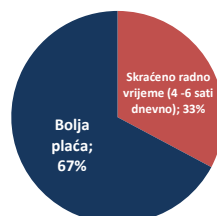
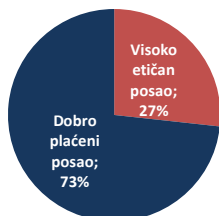


Koja od sljedećih čimbenika Vam je najvažniji za motivaciju na poslu (bez obzira radite li trenutno ili ne)

Stariji = Gen Y, X & Baby Boomers

People & Culture
HORIZONS

Izravne usporedbe potvrđuju da je plaća primarni motivator za mnoge zaposlenike



Međutim, fleksibilnost posla i odnosi na radnom mjestu ističu se kao značajni faktori zadovoljstva ponekad dostižući / nadmašujući važnost financijskih poticaja.

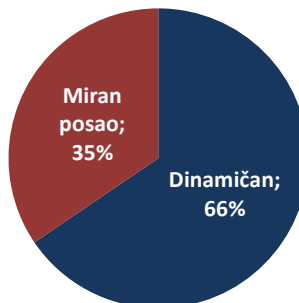
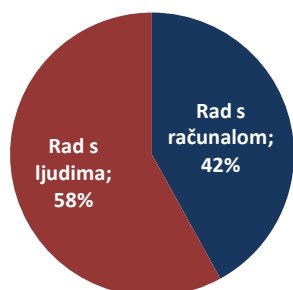
To sugerira da, iako je konkurentna naknada ključna, stvaranje podržavajućeg i fleksibilnog radnog okruženja također ima ključnu ulogu u motiviranju i zadržavanju zaposlenika.

Poslodavci koji žele povećati zadovoljstvo zaposlenika trebali bi „garnirati“ ponudu konkurentnih plaća s komuniciranjem pozitivnih međuljudskih odnosa i fleksibilnih radnih uvjeta.

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

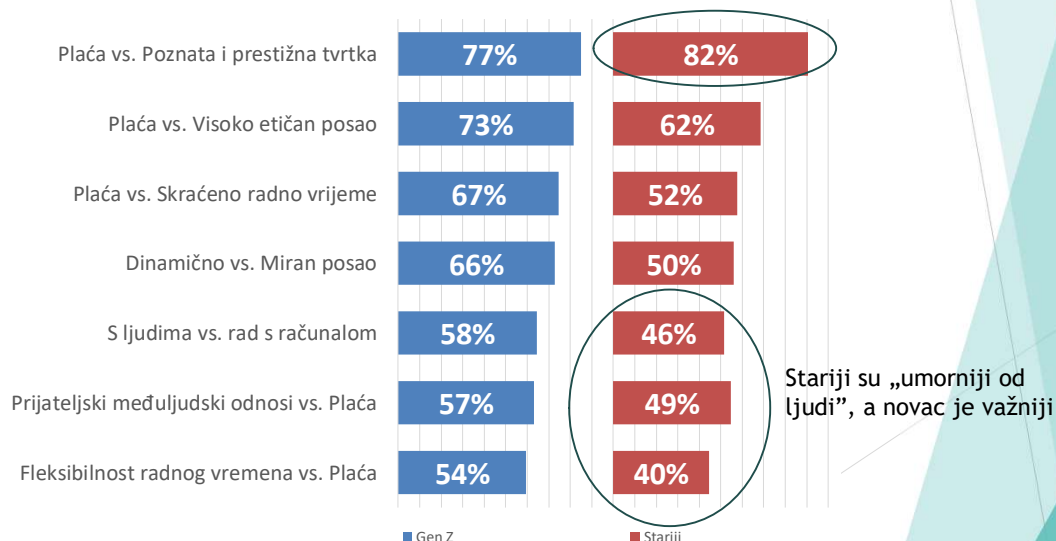
Dodatni rezultati (isključujući plaću) pokazuju da većinu Generacije Z motiviraju dinamična radna okruženja te preferiraju rad s ljudima umjesto s računalima.



n = 2235

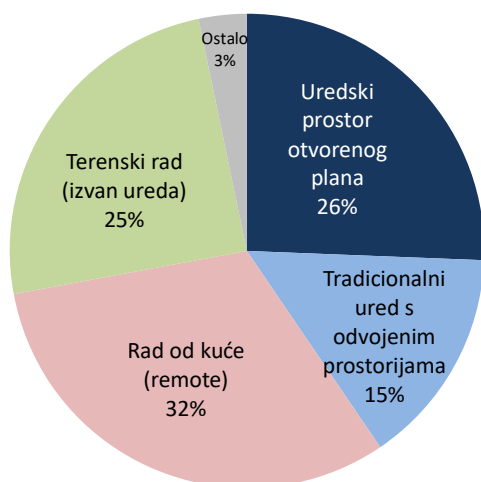
People & Culture
HORIZONS

Gen Z nešto više nego stariji preferiraju prijateljske odnose i radno vrijeme



People & Culture
HORIZONS

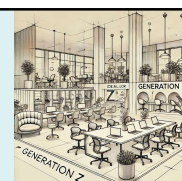
Ured je ured, smatra većina (41%), ali trećina preferira fleksibilan rad na daljinu



Značajan udio preferencije „open space“ ureda i terenskog rad sugeriraju da značajan dio radne snage još uvijek cijeni interakciju licem u lice.

Niža preferencija za tradicionalne urede ukazuje na to da su rigidna, strukturirana radna mjesta sve manje poželjna u modernoj radnoj kulturi.

Poslodavci bi trebali obratiti pozornost na ove preferencije i razmotriti ponudu različitih opcija radnog okruženja kako bi zadovoljili različite stilove i preferencije rada, s naglaskom na fleksibilnost i suradnju.



Koja (od ponuđeni) vrsta radnog okruženja Vam najviše odgovara?

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Niska plaća predstavlja najveći izazov, a slijede upravljanje stresom i nezadovoljstvo poslom.



Borba za održavanje zdrave ravnoteže između posla i privatnog života te traženje posla također su značajni izazovi

Zanimljivo je da minimalna zabrinutost oko prilagodbe novim tehnologijama odražava generaciju koja je vjerojatno vješta u korištenju digitalnih alata i prilagodbi promjenama u tehnološkom krajoliku.

Kako bi se smanjili ovi izazovi, potrebne su, uz adekvatne plaće i inicijativa za smanjenje stresa, Povećati zadovoljstvo poslom Razumjeti važnost ravnoteže između posla i privatnog života Stvarati okruženja koja podržavaju razvoj karijere,

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Koji su, prema Vašem mišljenju, najveći izazovi Vaše generacije u vezi s poslom? **VIŠE MOGUĆIH ODGOVORA**

Plaća i dodatne pogodnosti glavni su faktori koji utječu na odluku o prihvatanju posla.



Međutim, nefinancijski čimbenici, poput radnog okruženja, fleksibilnosti i mogućnosti za profesionalni razvoj, također imaju značajnu ulogu za velik dio ispitanika.

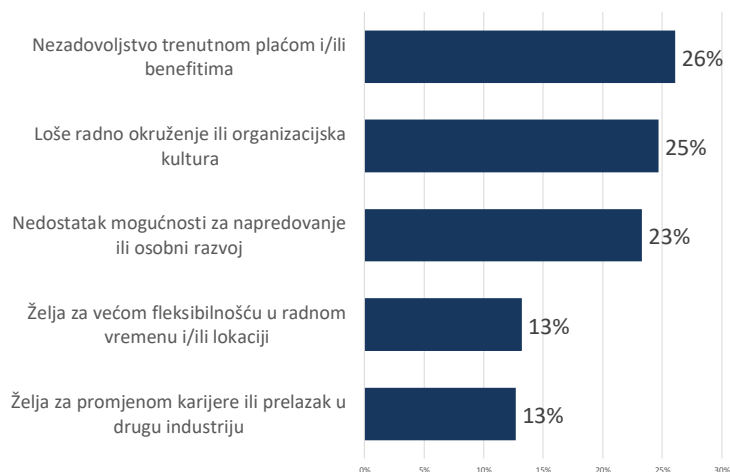
Poslodavci koji žele privući najbolje trebaju ponuditi ne samo snažne financijske poticaje već i sveobuhvatan paket koji podržava osobni i profesionalni razvoj.

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Koja od sljedećih opcija najviše utječe na Vašu odluku o prihvatanju ponude za posao?

Glavni razlozi za razmatranje promjene posla su nezadovoljstvo plaćom, loše radno okruženje i nedostatak mogućnosti za napredovanje ili osobni razvoj



Iako su fleksibilnost i promjene karijere manje istaknuti faktori, oni i dalje utječu na značajan dio radne snage.

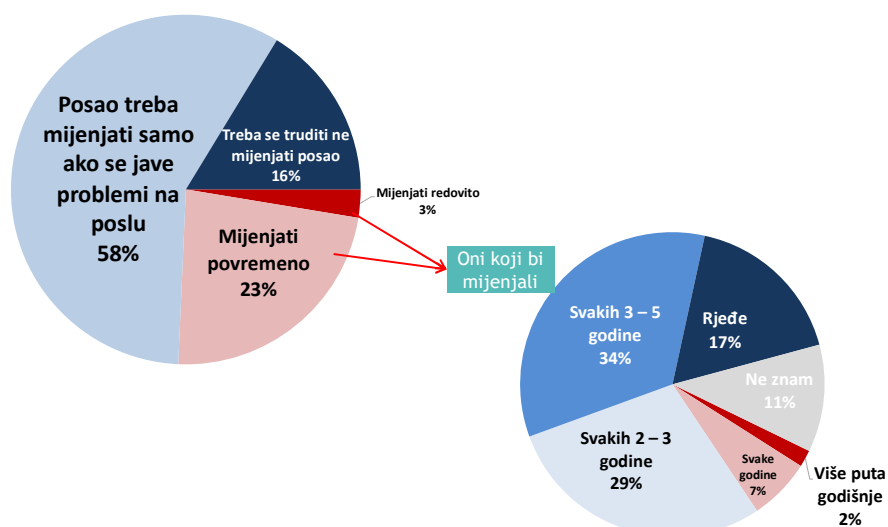
Poslodavci bi trebali odgovoriti na ove izazove nudeći konkurentne plaće, potičući pozitivno radno okruženje te osiguravajući mogućnosti za razvoj karijere kako bi poboljšali zadržavanje zaposlenika i njihovo zadovoljstvo.

Ako ste ili biste razmišljali o promjeni posla, što je glavni razlog za takvo razmišljanje?

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Većina preferira stabilnost zaposlenja te razmatra promjenu posla samo kada se pojave problemi na radnom mjestu.



Iako se stabilnost cijeni, postoji svijest o prednostima periodičnih promjena posla radi karijere ili boljih novih prilika.

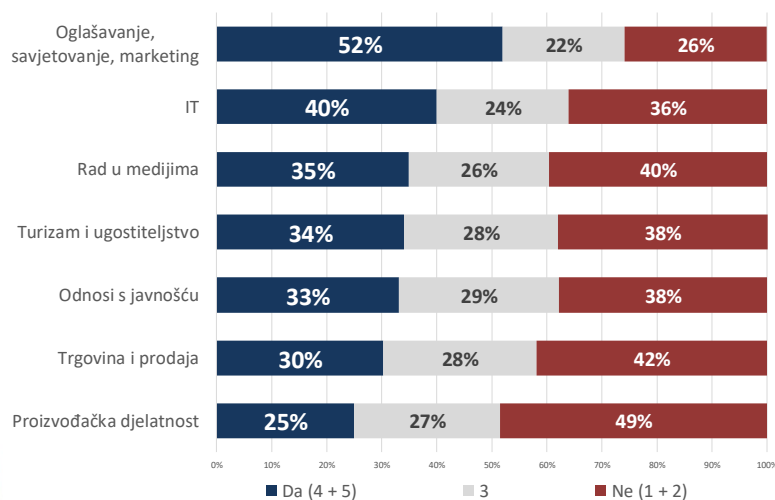
Poslodavci bi trebali biti svjesni ove ravnoteže, potičući dugoročnu angažiranost, ali i nudeći mogućnosti za „internu promjenu posla“ kako bi zadovoljili potrebe zaposlenika koji traže nove izazove svakih nekoliko godina.

Smatrate li da posao treba? + **Ako da:** Rekli ste da treba povremeno /redovito mijenjati posao. Treba li to raditi?

n = 2235/ n = 574

People & Culture
HORIZONS

Jasna je preferencija karijere u oglašavanju, savjetovanju, marketingu i IT-u.



Sektori poput proizvodnje te trgovine i prodaje percipiraju se kao manje poželjni, vjerojatno zbog povezanosti s rutinskim radom ili ograničenim mogućnostima za karijerni rast i plaće.

Ovi nalazi odražavaju šire trendove u hrvatskom gospodarstvu, gdje industrije poput marketinga i IT-a postaju sve važnije za rast.

Unatoč ekonomskoj važnosti turizma, njegova privlačnost kao karijere ostaje niža u usporedbi s vodećim područjima, što je moguće povezano sa zastarjelim percepcijama ili brigama o sigurnosti posla i sezonalnosti.

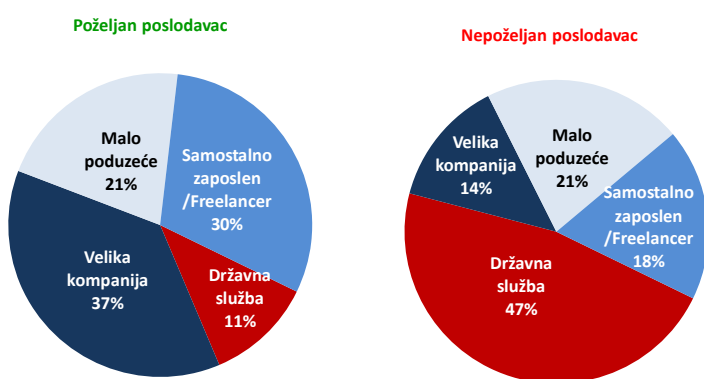
Kako bi se riješila ova neravnoteža, kreatori politika i lideri industrija trebali bi poticati inovacije i modernizirati imidž sektora poput proizvodnje. Ulaganje u obrazovanje, razvoj vještina i poboljšanje radnih uvjeta moglo bi povećati privlačnost ovih ključnih industrija za mladu radnu snagu.

Razmislite o Vašim željama za budući posao i ocjenama od 1 - sigurno ne do 5 sigurno da ocijenite vjerojatnost da biste odabrali posao u:

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Među pripadnicima Generacije Z jasno se ističe preferencija za rad u velikim tvrtkama, vjerojatno zbog sigurnosti zaposlenja, opsežnih pogodnosti i većih mogućnosti za karijerni napredak koje takve organizacije obično nude



! Istraživanje je provedeno prije značajnih promjena u plaćama javnog sektora

Izrazita preferencija za samozapošljavanje i freelance rad odražava sve veći interes za autonomiju i fleksibilne radne uvjete, što je osobito privlačno mladim generacijama.

Javni sektor se uglavnom percipira kao neprivlačna opcija, s gotovo polovicom ispitanika koji navode da ga ne bi odabrali, vjerojatno zbog percepcije ograničene dinamičnosti, nižih plaća i sporijeg karijernog napredovanja.

U kontekstu hrvatskog gospodarstva, koje prolazi kroz modernizaciju i prilagodbu globalnim tržišnim trendovima, ovi nalazi sugeriraju da će velike tvrtke i fleksibilni oblici rada i dalje igrati ključnu ulogu na tržištu rada. Istovremeno, javni sektor bi mogao zahtijevati reforme (ili barem rebrandiranje) i bolje poticaje kako bi privukao radnu snagu.

Rješavanje pitanja sigurnosti zaposlenja, plaća i napredovanja u javnom sektoru i manjim poduzećima moglo bi pomoći u diverzifikaciji preferencija zaposlenja te učiniti ove sektore privlačnijima hrvatskoj radnoj snazi.

A kad razmislite o tipu poslodavca što bi bio prvi izbor

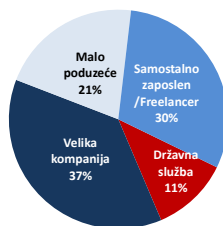
n = 2235

People & Culture
HORIZONS

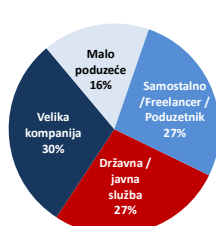
Kad pogledamo rezultate vidimo da je u 2024. došlo do značajne promjene

GEN Z

Poželjan poslodavac 2023

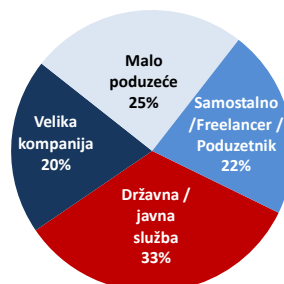


Poželjan poslodavac 10/2024



Stariji

Poželjan poslodavac 10/2024



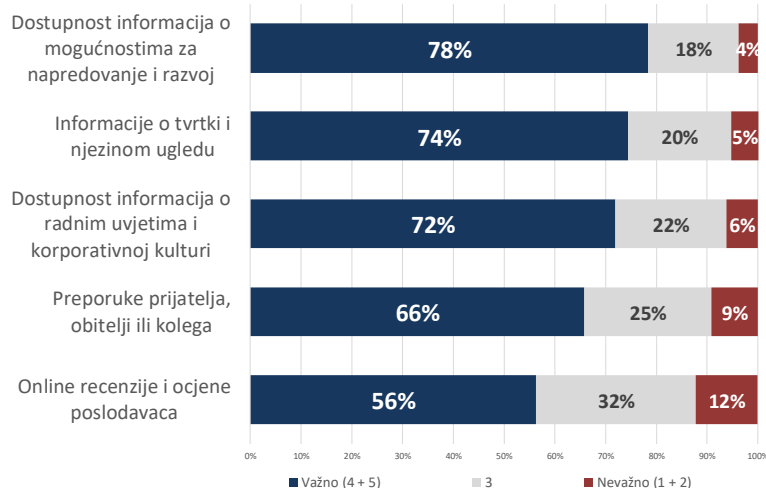
People & Culture
HORIZONS

Traženje posla



People & Culture
HORIZONS

Najvažniji faktori pri traženju novog zaposlenja uključuju mogućnosti napredovanja, reputaciju tvrtke te dostupnost informacija o radnim uvjetima.



Kako biste ocijenili važnost sljedećih čimbenika prilikom traženja novog posla? (Ocijenite svaki čimbenik na skali od 1 do 5, pri čemu je 1 "nevažno" a 5 "iznimno važno")

Generacija je visoko motivirana potencijalom za osobni i profesionalni rast te je vrlo selektivna.

Iako preporuke iz osobnih mreža i online recenzije imaju nešto manju važnost, one i dalje utječu na proces donošenja odluka kod Generacije Z.

Za poslodavce koji žele privući radnu snagu Generacije Z u Hrvatskoj, ključne strategije uključuju pružanje jasnih mogućnosti za napredovanje, promicanje pozitivne radne kulture i održavanje pozitivne reputacije.

Transparentnost o tim aspektima bit će ključna za ispunjavanje očekivanja i aspiracija ove digitalno osviještene i prema rastu orijentirane generacije.

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Za pronalazak posla kao glavne alate u velikoj mjeri koriste općenite stranice za traženje posla i društvene mreže



Koje kanale informiranja koristite prilikom traženja posla? MOGUĆE VIŠE ODGOVORA

Osobne preporuke također igraju ključnu ulogu, što pokazuje da, iako je Generacija Z tehnološki osviještena, još uvijek cijeni utjecaj svojih osobnih mreža. Izravni kontakt s poslodavcima i specifične profesionalne platforme za traženje posla umjereno se koriste, što odražava uravnotežen pristup između digitalnih alata i ciljanih strategija za pronalazak posla.

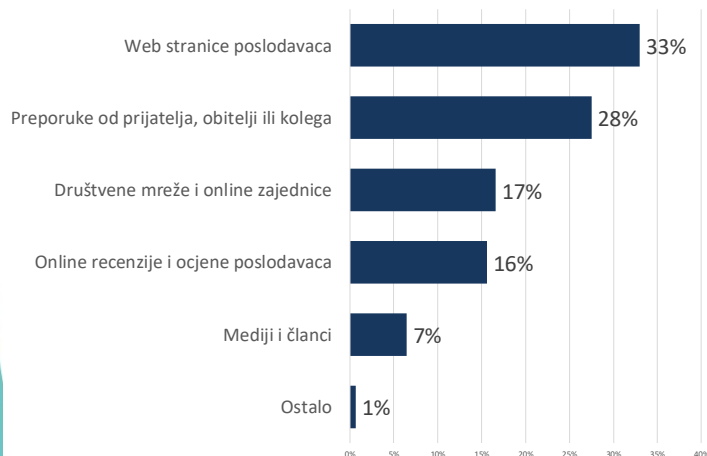
Relativno niska oslonjenost na agencije za zapošljavanje, profesore i sajmove poslova sugerira da su ove tradicionalne metode manje privlačne (ili dostupne).

Poslodavci koji bi se trebali fokusirati na održavanje snažnih online prisutnosti na općim platformama za zapošljavanje i društvenim mrežama, kao i na iskorištavanje moći preporuka „od usta do usta“.

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Daju prednost web stranicama poslodavaca kao primarnom izvoru informacija o poslodavcu te osobnim preporukama



Iako društvene mreže i online recenzije igraju ulogu, one su manje važne u usporedbi s izravnim informacijama tvrtki i osobnim mrežama.

To sugerira da, iako su digitalne zajednice važne, Generacija Z preferira provjerene ili izravne informacije iz prve ruke.

Mediji i članci čine se najmanje utjecajnim za ovu generaciju pri istraživanju poslodavaca.

Kako bi privukle i angažirale Generaciju Z, tvrtke bi trebale osigurati da su njihove web stranice ažurirane, informativne i odražavaju korporativne vrijednosti.

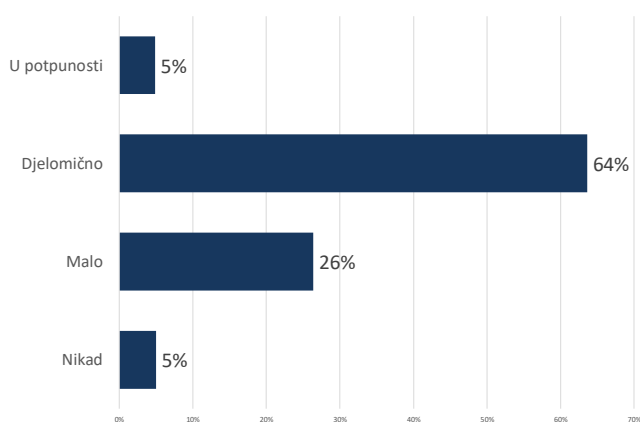
Osim toga, poticanje pozitivnih preporuka „od usta do usta“ kroz zadovoljstvo zaposlenika može poboljšati osobne preporuke.

Svatko od nas se informira prije nego razmatra nekog poslodavca. Koji je Vaš glavni izvor informacija o potencijalnim poslodavcima?

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Generacija Z je svjesna online recenzija i ocjena poslodavaca, ali one nisu presudan faktor u donošenju odluka o prijavi na posao.



Generacija Z uzima u obzir online recenzije tijekom procesa traženja posla, ali preferira uravnotežiti te recenzije s drugim izvorima informacija, umjesto da se potpuno oslanja na njih.

Za poslodavce to znači da, iako je održavanje pozitivne online prisutnosti kroz recenzije i ocjene važno, to nije jedini odlučujući faktor za tražitelje posla iz Generacije Z. Tvrtke bi se također trebale usredotočiti na pružanje točnih i transparentnih informacija putem vlastitih platformi te poticati pozitivne preporuke „od usta do usta“ kako bi privukle ovu generaciju. Ipak, osiguravanje dobrih online recenzija može pomoći u jačanju vjerodostojnosti i privlačenju potencijalnih kandidata, posebno jer većina pripadnika Generacije Z razmatra te recenzije tijekom procesa traženja posla.

U kojoj mjeri se oslanjate na online recenzije i ocjene poslodavaca prilikom donošenja odluke o prijavi na posao?

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Kad stignu na web stranicu preferiraju transparentnost i jasnoću informacije o radnim uvjetima te o mogućnostima napredovanja i razvoja



Traže detaljne i iskrene informacije o radnim uvjetima te cijeni tvrtke koje pružaju jasne mogućnosti za napredovanje.

Čimbenici poput rezultata i postignuća, društvene odgovornosti tvrtke i korporativne kulture također igraju značajnu ulogu u njihovom procesu donošenja odluka, premda su donekle sekundarni u usporedbi s konkretnim informacijama o samom poslu.

Poslodavci bi se trebali usredotočiti na osiguravanje jasnih i transparentnih informacija o radnim uvjetima, mogućnostima za razvoj karijere te postignućima tvrtke na svojim web stranicama. Naglašavanje snažne predanosti društvenoj odgovornosti i isticanje korporativne kulture i vrijednosti može dodatno povećati privlačnost tvrtke, pomažući u stvaranju pozitivnog dojma kod ove generacije tražitelja posla.

Kako biste ocijenili važnost sljedećih čimbenika prilikom pregledavanja web stranice potencijalnog poslodavca?
(Ocijenite svaki čimbenik na skali od 1 do 5, pri čemu je 1 u potpunosti nevažno a 5 iznimno važno)

n = 2235

People & Culture
HORIZONS

Hvala

kresimir.znidar@prizmacpi.hr

People & Culture
HORIZONS