



FORRÁS: TOULAMBERS.CO

SZÉP, ÚJ, DIGITÁLISAN TRANSZFORMÁLT VILÁG

Az Ipar 4.0 után és a HR 4.0 előtt

A koronavírus-járvány miatt nem került terítékre, de az Ipar 4.0 vívmányai szinte mindenütt felfordulást okoztak 2020-ban. Az automatizáció és a kényszer-digitalizáció olyan kihívásokat hoztak előtérbe, amelyekkel a cégek HR-divíziói a jövőkutatók szerint is csak 2030-ban szembesültek volna zsigerbe vágóan.

A második hullám kellős közepén csak a tűzoltásra elegendő megoldásokat vezettek be a legtöbb vállalatnál a HR-részlegek a home office kapcsán. 2021-ben már a legtöbb, még „analóg” HR-modell alapján működő cég szembesülni fog azzal, hogy változtatni kell humánerőforrás-menedzsment megoldásain. A kötelező automatizáció miatt egyre inkább megtapasztalják, hogy eltűnik a mindenre olcsón alkalmazható emberi erőforrás, és a Dolgok Internete korában csak a magasán képzett szakembereket tudják alkalmazni az új és algoritmus alapú mindennapi munkafolyamatok végrehajtására.

A HR legnagyobb kihívása az lesz a koronavírus-járvány utáni jövőben, hogy egy ember (bonyolult személyisége és érzelmi habitusa miatt) nehezebben algoritmizálható és digitalizálható, mint egy szolgáltatás vagy termék. Így az új digitális transzformáció egyben új munkavállalókat is igényel, ezek „beszerzése” viszont szokatlan metódusokra és a meglévő emberi erőforrás átképzésére kényszeríti a cégeket. Az Ipar 4.0 korában pedig akár akarják, akár nem, kénytelenek lesznek frissíteni, digitálissá tenni HR-folyamataikat.

A szakértők ezt a transzformációt már szívesen nevezik HR 4.0-nak a Deloitte friss tanulmánya alapján, ahol a jövőbeli HR-es scenáriókat taglalják: mi várhat a vállalatokra 2030-ban? Az automatizáltság magas szintje ugyanis az elemzés szerint előbb vagy utóbb ki fogja kényszeríteni a munkáltató-munkavállaló kapcsolatok minőségi változását. A jövőben testre szabható munkavállalói élményekkel és szolgáltatásokkal, új ösztönző rendszerekkel és fejlesztési programokkal fog a HR a személyes karrierutak partnerévé válni (optimális esetben). A legtöbb folyamatát ugyanis már csak a magas szintű algoritmusokra (gépi elmékre) hagyatkozva hajthatja végre sikeresen.

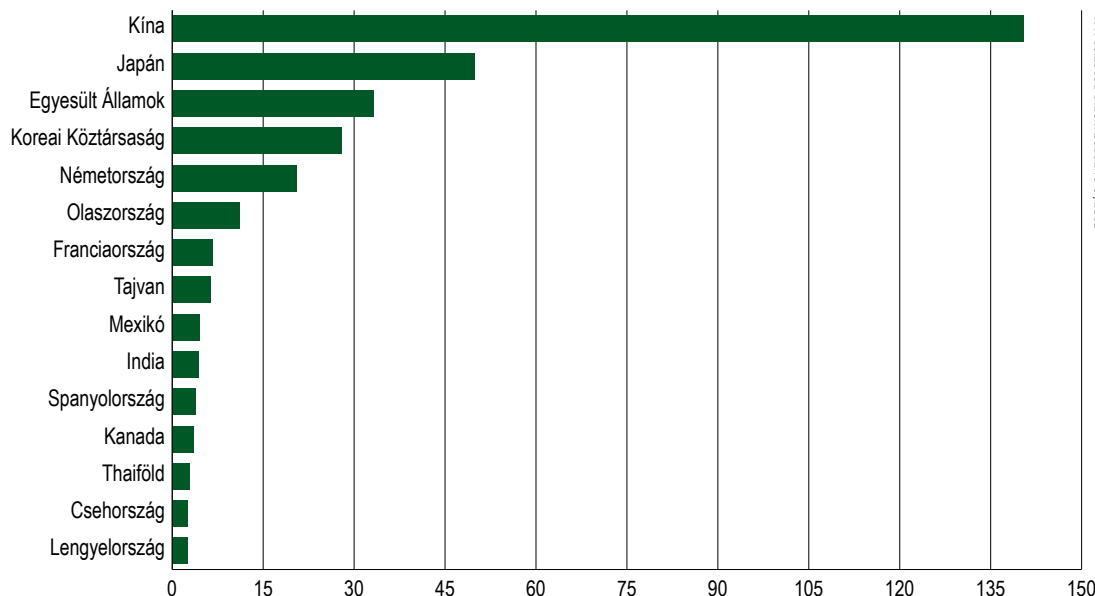
Az automatizáció elől menekülni már nem lehet

A koronavírus-járvány egyik meglepő hatása, hogy válság ide vagy oda, de a cégek alkalmazkodni kezdtek, az új helyzetre pedig csak az automatizálás felgyorsítása és új területeken való (eddig elodázott) meghonosítása lehetett a megoldás. A Covid miatt számos vállalkozás tért át a regionalizáció stratégiai alkalmazására, mivel így a helyi piacokon gyorsabban tudtak reagálni vásárlói megváltozott igényeire, de a gyártás idejét is lerövidítették, csökkentve a kockázatokat.

Erről tanúskodik a Nemzetközi Robotikai Szövetség jelentése, melynek középpontjába globális ellátási láncok a pandémia okozta hiányosságai és újratervezési stratégiák kerültek. Már a kvv-szektorban is belátták, hogy az automatizálás testre szabott bevezetése a versenyelőny záloga, de (az emberi érintkezés elkerülésével) a koronavírus terjedésének kockázatát is csökkenti, lehetővé téve a folyamatos gyártást. Az együttműködő robotika ma már szinte mindenütt megvetette a lábát, hazánkban a bútortiparban és a berendezésgyártásban vezették be sikeresen tavaly a „kobotokat”, melyek lehetővé teszik a minőség és pontosságát növelését és a minimális hibahatár csökkentését. A robotika terjedését pedig a hozzá kapcsolódó technológiák – felhő, 5G és az MI – segítik.

Ipari robotok éves telepítése – a 15 legnagyobb piac

Ezer darab



FORRÁS: ONIROBOT, WORLD ROBOTICS 2020

A magyar vállalkozások főként az összeszerelés, anyagmozgatás és hegesztés területén alkalmaznak együttműködő és más ipari robotikai megoldásokat. A World Robotics Report 2020 jelentése szerint hazánkban a telepített ipari robotok száma stagnál, de így is 926 ipari robotot helyeztek üzembe 2019-ben – még a Covid előtt.

Van, ahol a jövő már elkezdődött

A járvány második hulláma közepén még a jövőkutatók is sokkal visszafogottabban próbálják felvázolni a HR-szakma előtt álló, az Ipar 4.0 miatti kihívások által kikényszerített lehetséges forgatókönyveket. Ahogy terjed az automatizáció, és válnak egyre inkább majd a pandémia után is kötelezővé a digitális céges folyamatok, úgy a vezetőknek és a munkatársaknak is újra kell majd tanulniuk és alkotniuk vállalati kultúrájukat. Az automatizáció részben munkaerőt takarít meg, de látványosan tudásintenzív is tesz egyes iparágakat. Ahhoz viszont, hogy egy cég ki tudja használni a digitális transzformációban rejlő előnyöket, a HR-nek is teljesen át kell alakulnia. A fejlődés érdekében meg kell változtatni belső struktúráját, hiszen az analóg gyártási folyamatokra szabott, 15 éves munkaköri és szervezeti metódusok már nem fognak működni: nem kompatibilisek a jövővel.

A Deloitte „The future of Human Resources: A glimpse into the future” című tanulmányában négy lehetséges scenáriózt vázolnak fel, melyek a jövő HR-megoldásainak sarokkövei lehetnek. (Lásd a „HR jövője” című ábrát!) Ezek alapján tudják majd az egyes vállalkozások a saját szervezeti felépítésük és az iparáguk automatizációs folyamatai alapján megtervezni saját jövőjüket, újrászabni HR-feladataikat és annak a szerepét a digitális transzformáció



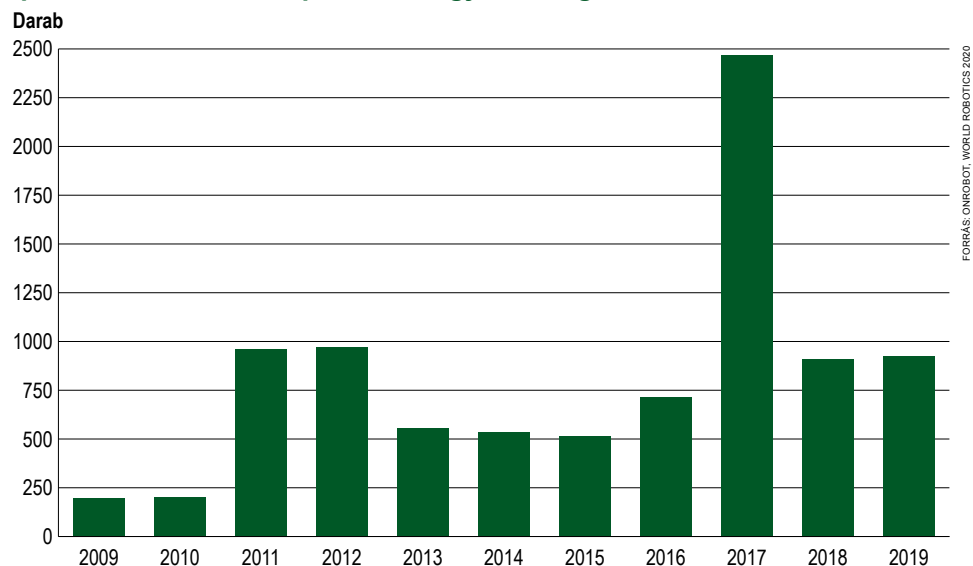
után, az algoritmusok által irányított szervezeti struktúrákban.

Mindenesetre 2021 elején már biztos, hogy a koronavírus-járvány után az analóg megoldásokkal operáló emberierőforrás-osztályoknak majdnem befellegzett, minden cég (legyen akár kkv) váltani lesz kénytelen, ha a piacon akar maradni. Természetesen mindez függ attól is, az Ipar 4.0 vívmányaiból mennyit tudnak kamatoztatni, az automatizáció és intelligens algoritmusok által mennyire kívánják HR-folyamataikat racionalizálni és optimalizálni.

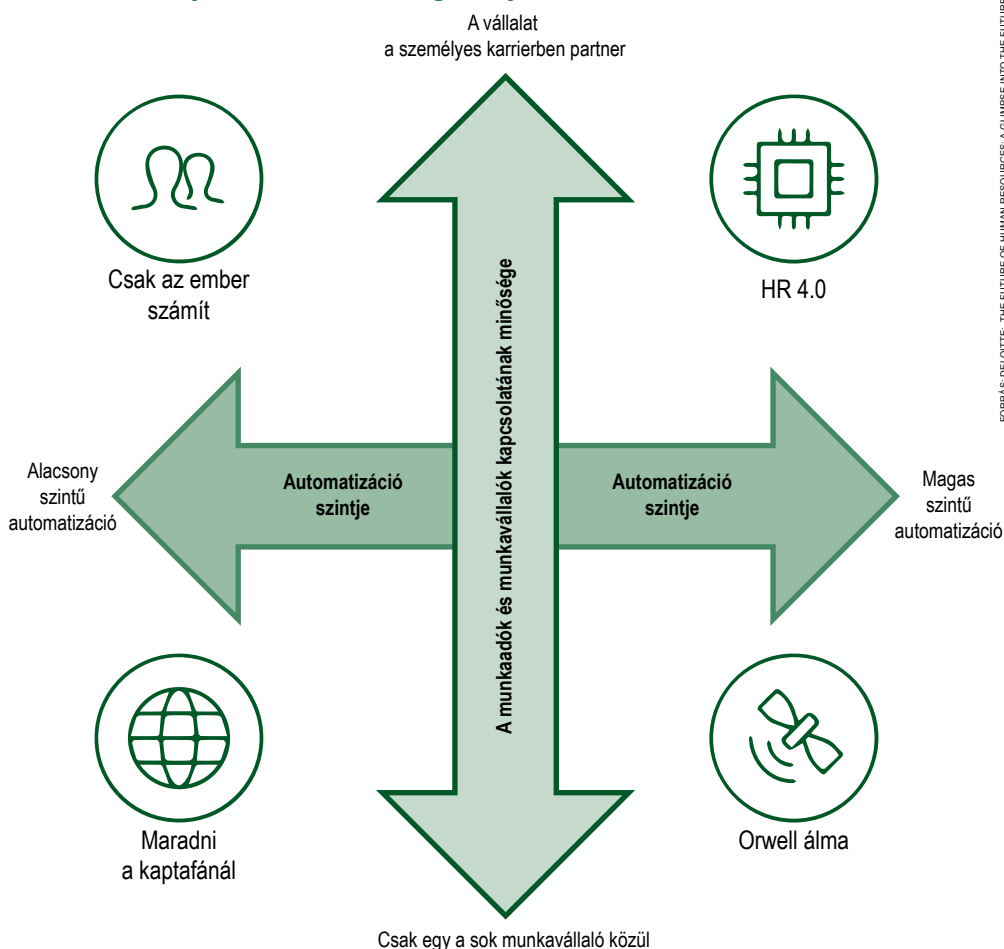
HR 4.0

Ezt a nevet kapta a legvonzóbb HR-szenárió. Az ilyen vállalatokra a magas szintű automatizáció a jellemző, de egyben itt munkavállalóik személyes karrierjét is folyamatosan gondozák. Mindent, amit lehetett automatizálnak, és

Ipari robotok éves telepítése – Magyarország



A HR továbbfejlesztésének lehetséges útjai



FORRÁS: DELOTTE: „THE FUTURE OF HUMAN RESOURCES: A GLIMPSE INTO THE FUTURE”

szerepe is minimális, csak a „csavarok a gépezetben” szerepet kapják, a továbbképzésük sem lényeges, hiszen eleve testre szabott pozíciókra toborozták őket, és bár-mikor pótolhatók.

MARADNI A KAPTAFÁNÁL

Az automatizáció nem minden, vélekednek a jövőben iparágtól független bizonyos cégek (a járt utat járattanért el ne hagyj), így lesznek olyanok, akik számára a bevált „analóg” struktúrák is működőképeseek maradhatnak, hiszen a piacuk sem kényszeríti őket digitális váltásra. Az automatizáció alacsony foka itt viszont azt eredményezi, a HR-részleg a klasszikus szerepébe ragad (az egyik legnagyobb osztályként funkcionál), automatizáció helyett emberi erőforrás alapon végzik mindennapos és repetitív folyamataikat. Az analóg gyártási modell miatt a magas létszám és a tömegtermelés sem igényli, hogy a HR továbbképzési feladatokkal foglalkozzon, a bevált megoldások olcsó és egyszerű betanítást igényelnek. A munkavállalói élmény itt nem annyira lényeges, és az alkalmazottak megtartása is csupán a minimális juttatásokra redukálódik, a munkavállalók helyettesíthetőek, a HR-nek nem kiemelt szerepe a dolgozói elégedettség szinten tartása sem.

KÖZÉPPONTBAN AZ EMBER

Az analóg megoldások másik véglete, ahol csak „az ember számít”, ez azokra a iparágakra lesz jellemző, ahol a piac összeomlása után vissza kellett térni a „kézműves” megoldásokhoz. A mesterséges intelligencia helyett a HR feladata itt a magasan képzett szakemberek becserkészése és megtartása. Az emberi kapcsolatok különösen fontosak a cég életében, hiszen maga a vállalat kisebb mérete is ezt erősíti, a munkavállalók folyamatos továbbképzéséről így egy kisebb, de „emberarcú” HR osztály gondoskodik: legfőbb feladata, hogy folyamatosan fenntartsa a munkavállalói elégedettséget, kreativitást és lojalitást. Az ilyen régi vágású cégeknél a legfontosabb, hogy hosszú távon tudjanak tervezni alkalmazottaikkal, akik megfelelően kötődnek is a céghez és annak kultúrájához, erre építik fel személyes karrierjüket. A cél, hogy kreativitásukkal és egyediségükkel vigyék előre a vállalkozást. A HR szerepe itt egyfajta közösségformáló és teremtő központtá változik.

Tölgyes László

új technológiával tökéletesítenek, a legtöbb munkafolyamatot gépi megoldásokra cserélik, a megmaradt pozíciókra pedig magasan képzett munkavállalókat vesznek fel. A HR itt mesterséges intelligencia és virtuális valóság alapú toborzási folyamatokkal operál.

Az így kiválasztott értékes munkaerő folyamatos továbbképzést igényel, ami a HR munkájának országnépszerűvé válik, hiszen a toborzási algoritmusok alapján és alacsony költséggel üzemelnek. Másrészt viszont a vállalati kultúrákban felértékelődnek a munkavállalók, a megtartásuk és a munkavállalói élmény folyamatos magas szintje. Nem véletlen, ebben a HR 4.0 scenárióban lévő munkavállalók lojálisak, és a cégükhöz kötik karrierjüket is, hiszen folyamatosan képezhetik magukat, fejlődésük biztosított.

ORWELL ÁLMA

A magas szintű automatizáció másik véglete az „1984” névre hallgat, itt a totális automatizáció gyakorlatilag kivált(hat)ja a munkavállalókat minden olyan területen, ahol lehetséges. A magas profit érdekében kizárólag a „gyártás”, a folyamatok olajozott végrehajtása kerül előtérbe, az emberi erőforrás bármikor pótolható. A lényeg: minél többet ki tudjon sajtolni a meglévő munkavállalókból a vállalat. A HR-részleg feladata is leértékelődik, létszáma minimálisra csökken (vagy kiszervezik), hiszen kizárólag csak a gyors kiválasztási folyamatokra koncentrálnak, és csupán a sztenderd emberi erőforrás működésének biztosítása a feladatuk. A cél a költséghatékonyság és az ügyfélmegelégedés, ennek elérésére minden folyamatot gépesítenek.

Ennek a hátránya viszont az, hogy az ilyen cégek előbb vagy utóbb a HR-folyamatok egyszerűsítése és leépítése miatt nehezen fognak a gépi folyamatok irányítására alkalmas és képzett munkavállalókat találni a piacon. Ebben a scenárióban a munkavállalók és munkaadók kapcsolata felületes, hiszen inkább gépekbe, mint emberi erőforrásokba fektetnek. Így magas lesz a fluktuáció is, de eleve a munkavállalók