

A sikeres digitális transzformáció kulcsa?

A munkáltató és a munkavállaló közötti együttműködés
transzformációs projektek kapcsán

2022. dec. 6.



VÁLTOZÓ
VILÁGÉRT
ALAPÍTVÁNY



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

DIGI-O



Kik vagyunk és mivel foglalkozunk?



**Üzlet- és
szervezetfejlesztés**

A sikeres és versenyképes
vállalkozásokért



**Vezető-
fejlesztés**

A vezetői eszköztár
bővítéséért



**Emberi hálózatok
fejlesztés**

Az olajozottabb és megtartó emberi
közösségekért

www.formacio.hu

Kik vagyunk és mivel foglalkozunk?

KIK VAGYUNK?

•Küldetésünk:

- A Formáció Csoport azért jött létre, hogy a hazai for-profit és a hálózatos non-profit szervezetek versenyképességét erősítse.

•Szakembereink:

- A Csoport üzlet- és szervezetfejlesztéssel foglalkozó tanácsadóknak a csoportosulása.
- Vannak köztünk közgazdászok, mérnökök, HR-esek, innovációs és technológiai szakértők, folyamatfejlesztők.

MIT CSINÁLUNK?

• Két fő irány:

- Komplex vállalkozásfejlesztés (üzlet-, működés- és szervezetfejlesztés)
- Üzleti közösségek építése és menedzsmentje

• Tapasztalatunk:

- *Az országos rugalmas foglalkoztatási program vezetői voltunk*
- Egyénenként 15-30 év tanácsadói tapasztalat
- Országos és nemzetközi projektek megtervezése és megvalósítása

Amiről szó lesz

1

Digitalizációs helyzetkép

2

A transzformációs projektek célja

3

Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

4

A munkahelyi szereplők együttműködése

5

Home office és digitális transzformáció?

6

A DIGI-O-hoz hasonló projektek jelentősége mindebben

Kutatások szerint minden 2. transzformáció megbukik!

Digitalizációs helyzetkép

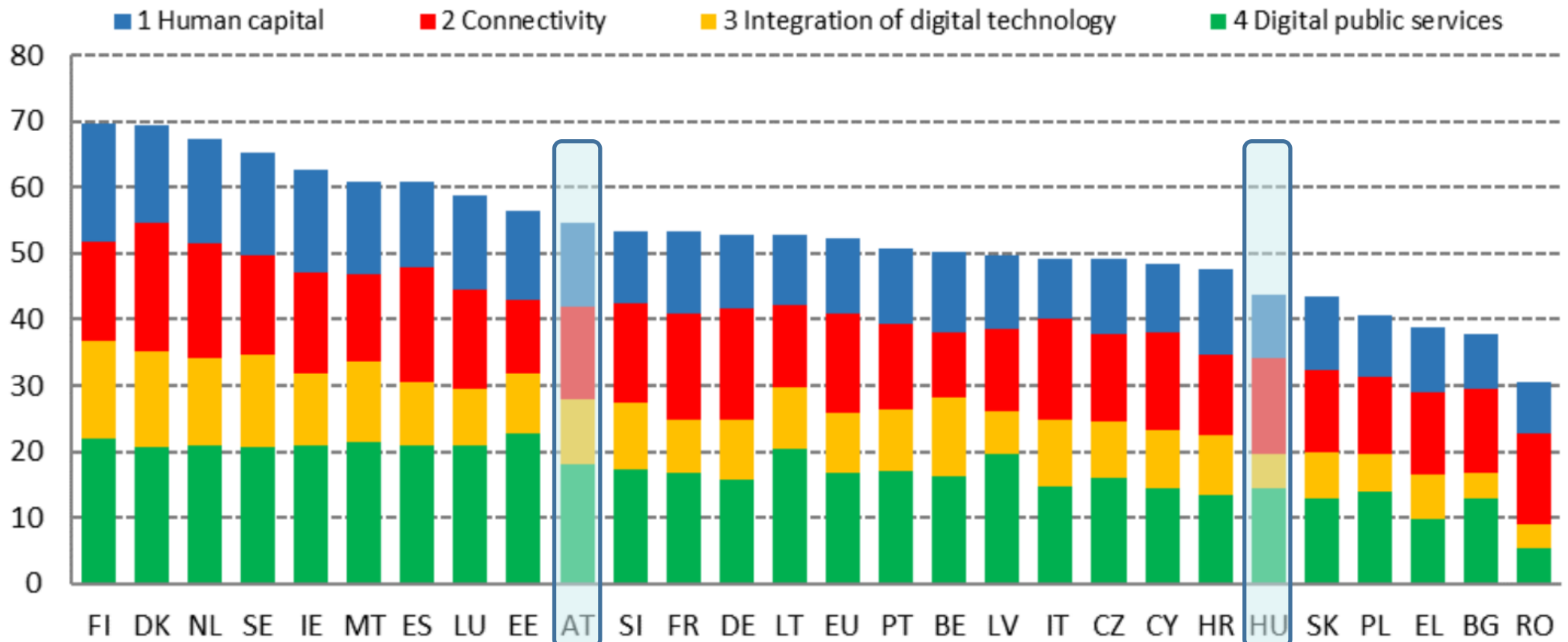
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



DESI index: 2017-2022, a tagországok teljesítménye az átlaghoz képest

Digitalizációs helyzetkép

DESI index 2022, a tagországok összesített teljesítménye



Forrás: [Digital Economy and Society Index \(DESI\) 2022](#)

1

2

3

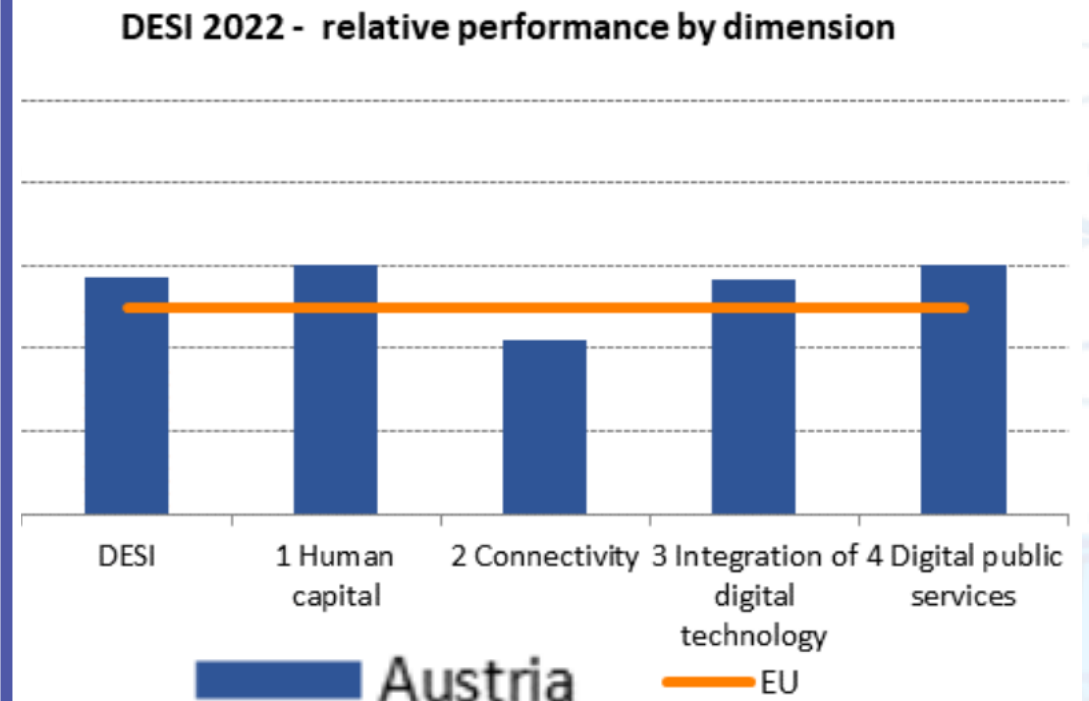
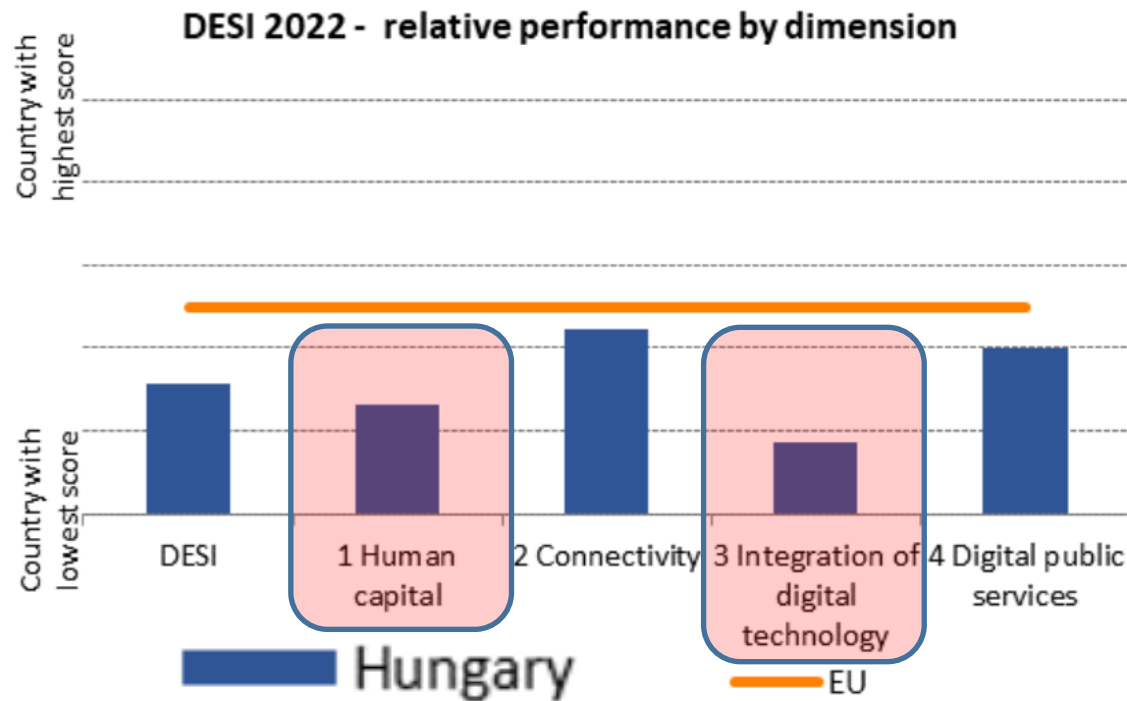
4

5

6

Digitalizációs helyzetkép

DESI index 2022, Magyarország és Ausztria vonatkozásában



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

Digitalizációs helyzetkép

Digiméter index

1

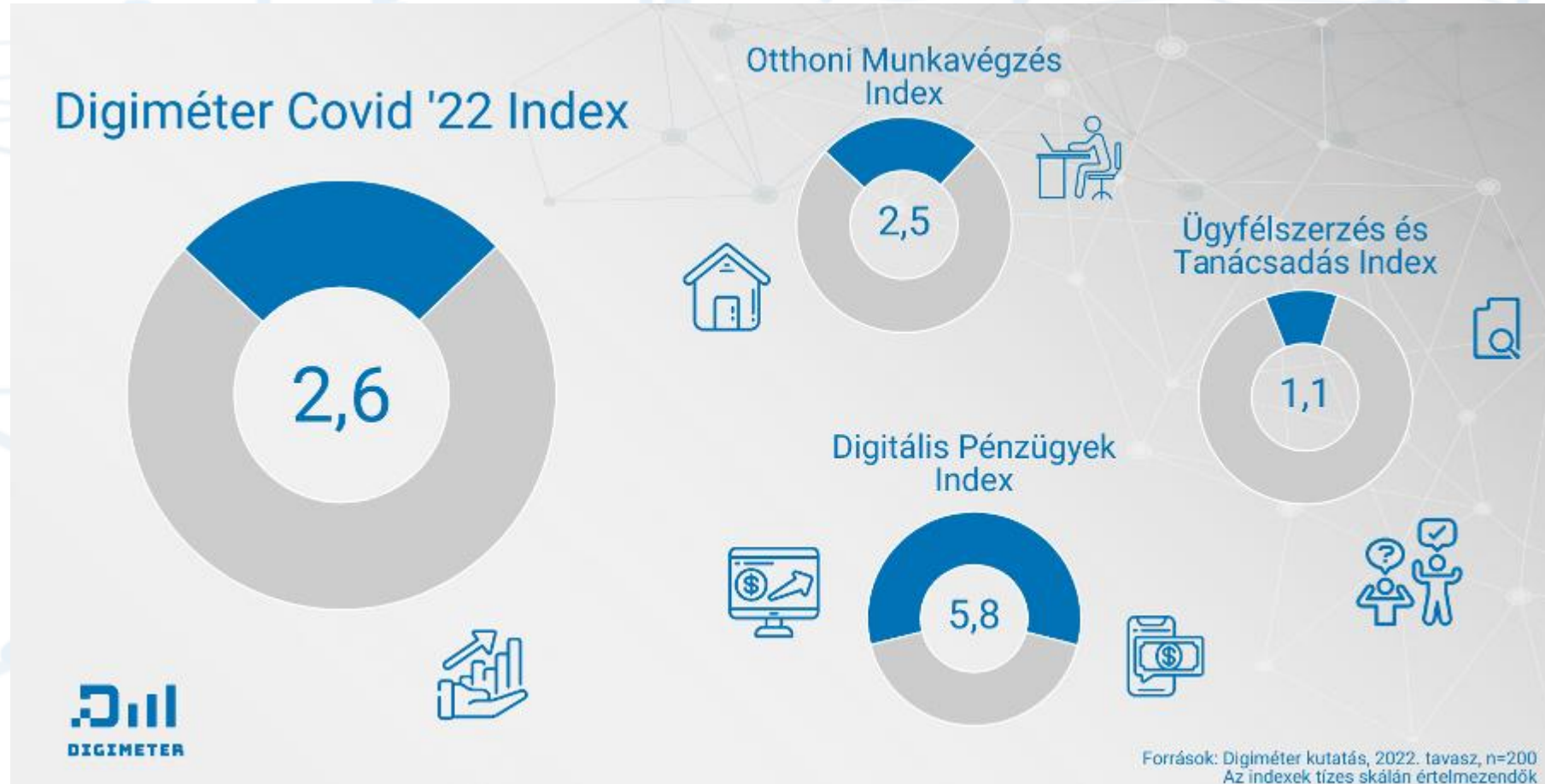
2

3

4

5

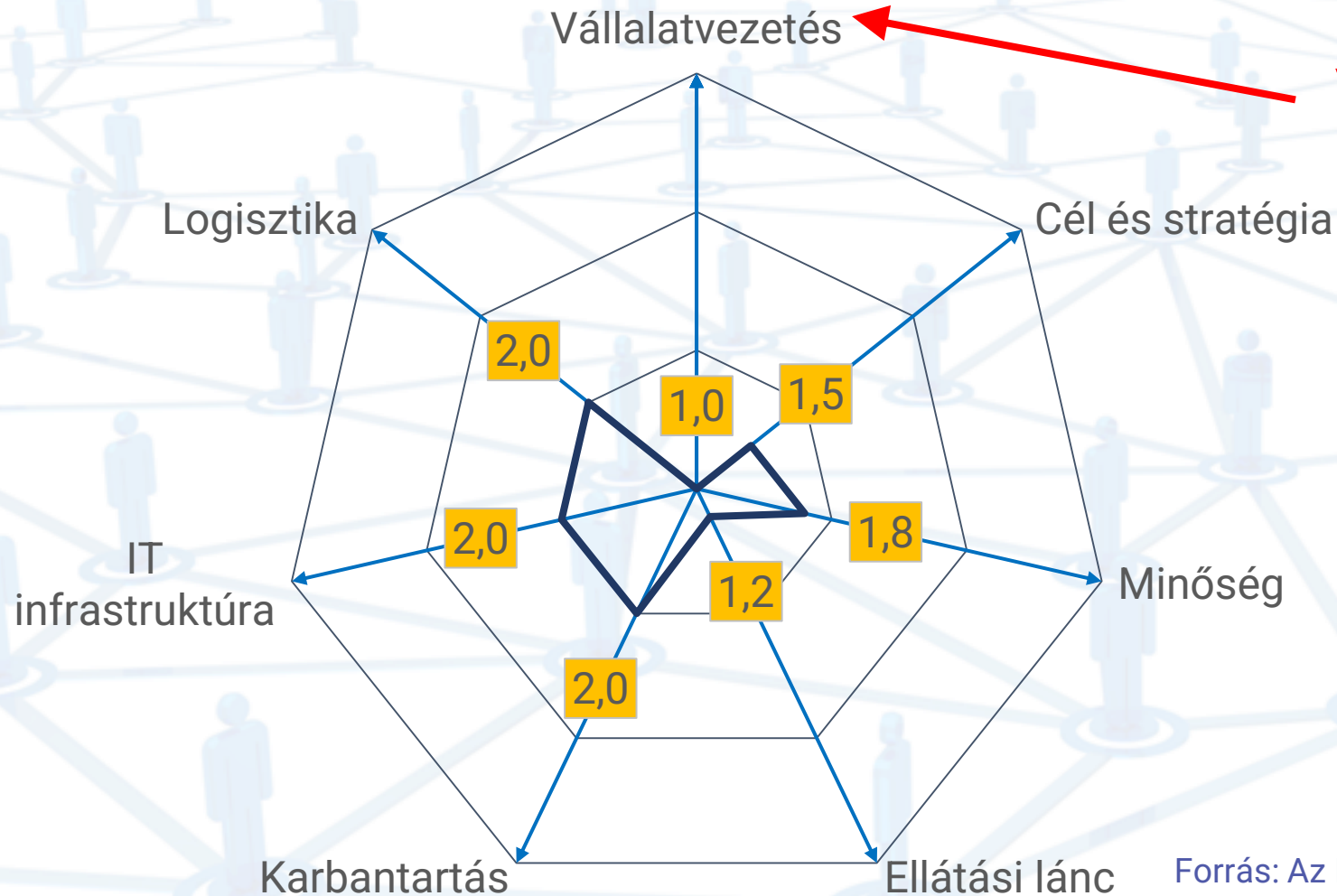
6



3 alatt: nagyon nagy szükség van a digitális kompetenciák javítására

7,5 felett: (magyar viszonylatban) digitálisan fejlett vállalkozás

Ipar4.0 érettség Magyarországon 2019-ben



Vezetői vakság jelensége!

Forrás: Az Ipar 4.0 program összesített eredményei

1

2

3

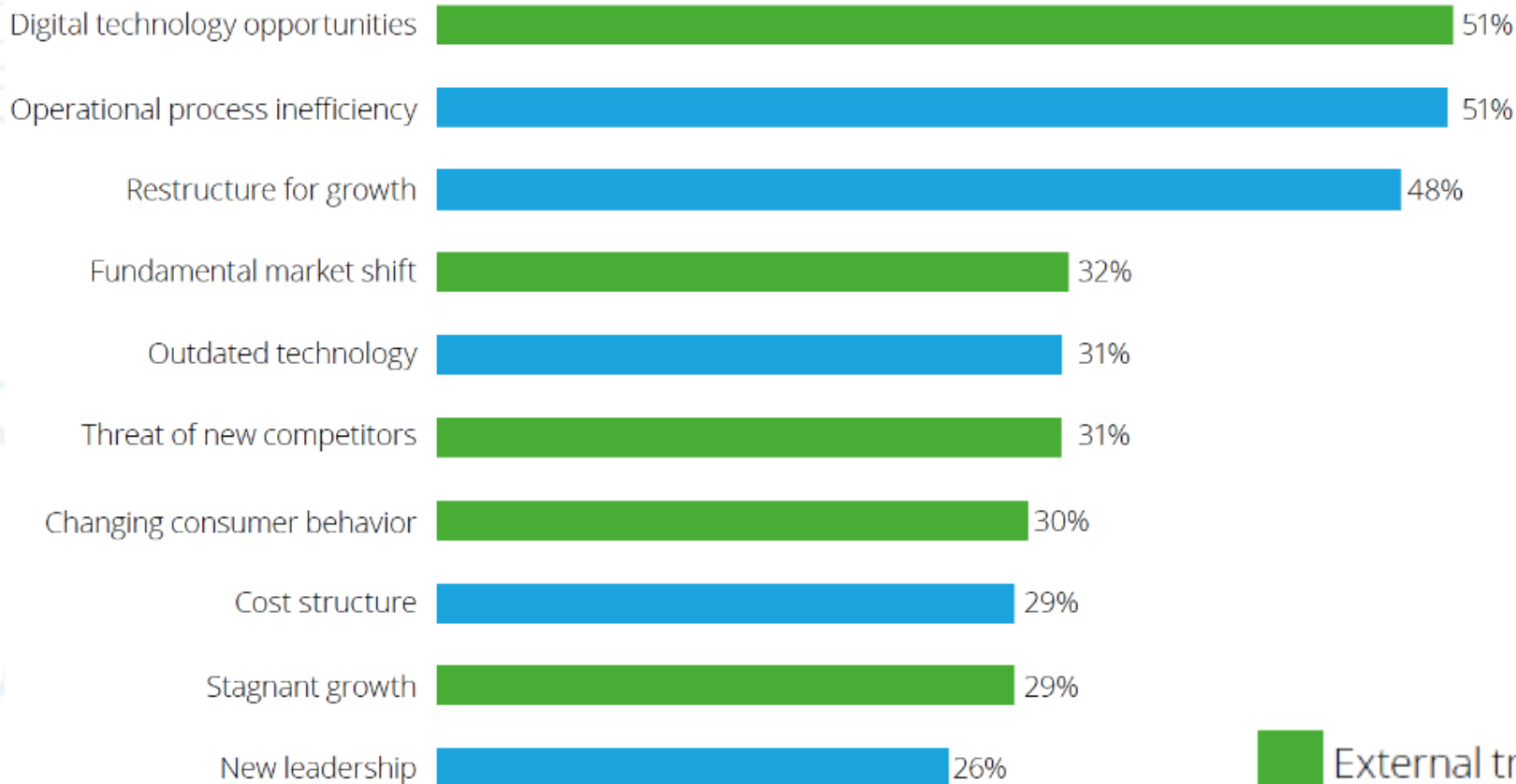
4

5

6

A transzformációs projektek célja

A Deloitte kutatás szerint



Ami a váltást leginkább hajtja:

- ✓ Elérhető technológiák
- ✓ Nem hatékony folyamatok
- ✓ Növekedés miatti átszerveződés

Forrás: a Deloitte 2022-es transzformációs vezetői (Chief Transformation Officer - CTrO) tanulmánya
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consulting/ctro-study-designing-successful-transformations-022822.pdf>

1

2

3

4

5

6

A transzformációs projektek célja

A technológiaváltás okai

1

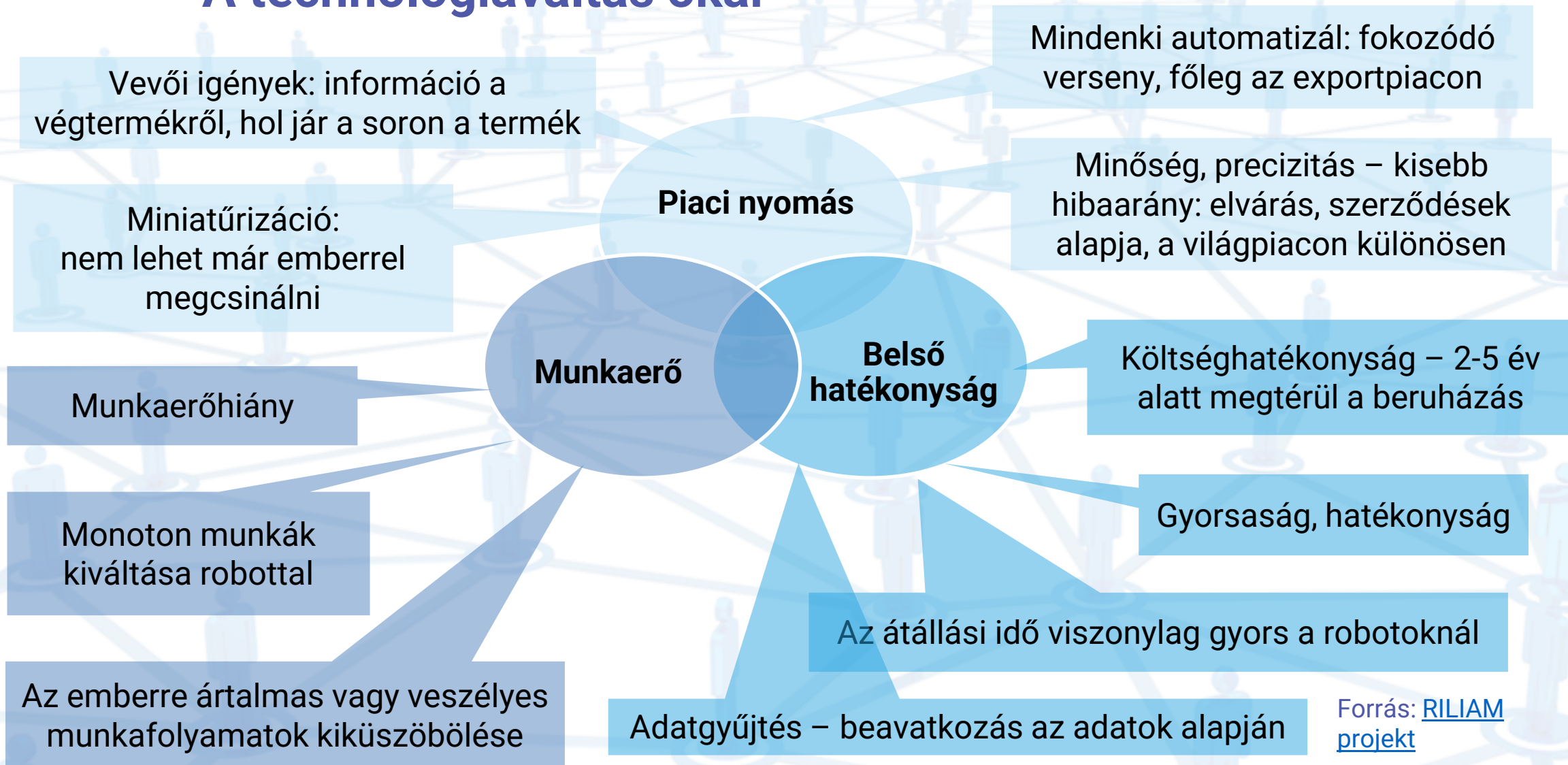
2

3

4

5

6



Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

Mitől függ egy transzformációs projekt sikere? /
Wovon hängt der Erfolg eines Transformationsprojekts ab?

Go to www.menti.com and use the code **2518 2692**

1

2

3

4

5

6

Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

1

2

3

4

5

6

Válaszok / Antworten

Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

A transzformáció sikerét előre jelző 3 legfontosabb tényező:

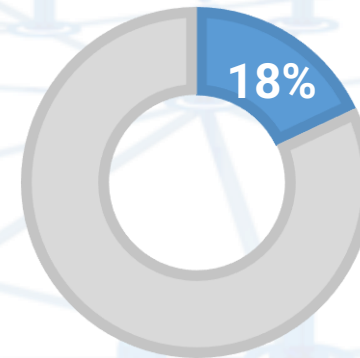
1) a felsővezetői elkötelezettség

2) a transzformációs vezető elkötelezettsége

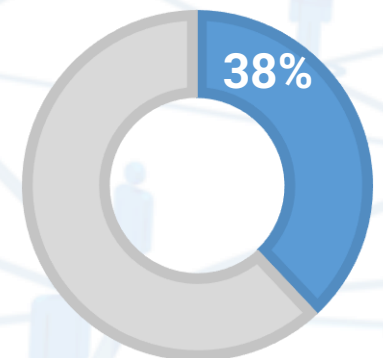
3) a pénzügyi ráfordítás

A 3 legfontosabb elem (Deloitte kutatás)

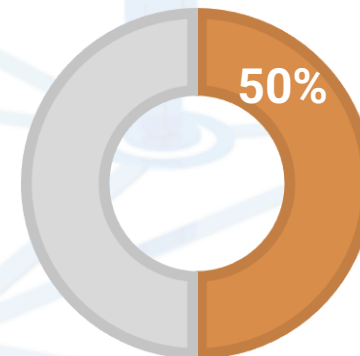
a felsővezetés transzformációra fordított időhányada



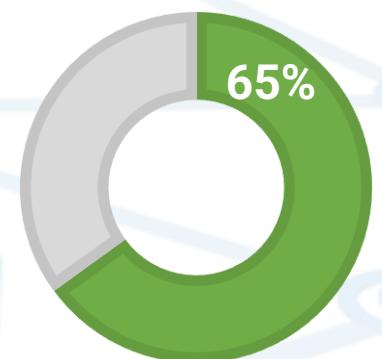
kritikus a nyílt, közvetlen, igazgatói szintű támogatás a kommunikációban



A transzformációs vezetők átalakításra fordított időhányada



Ehelyett az igény:



Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

1

2

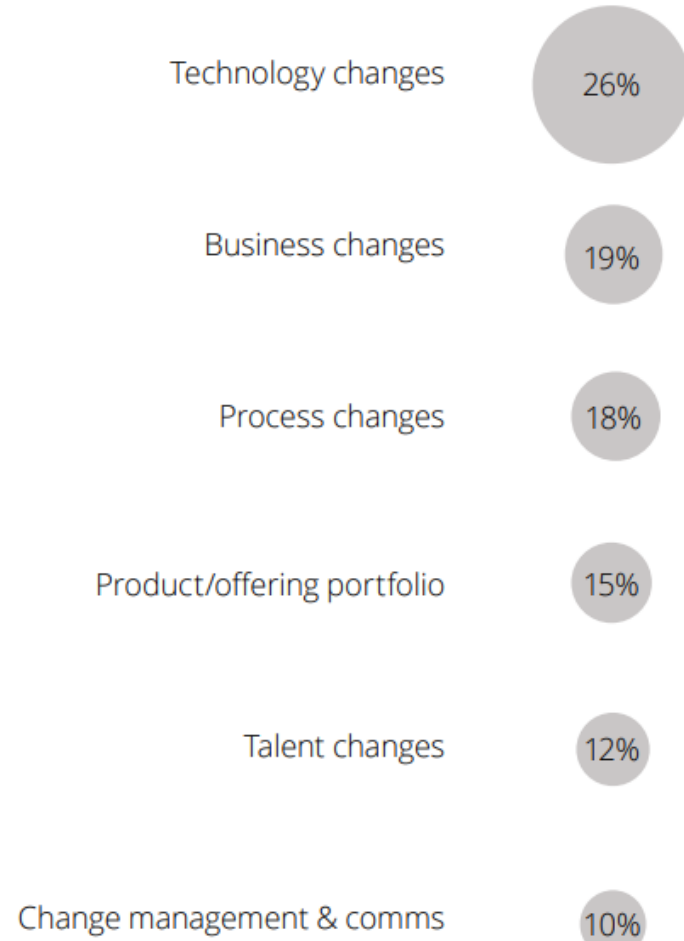
3

4

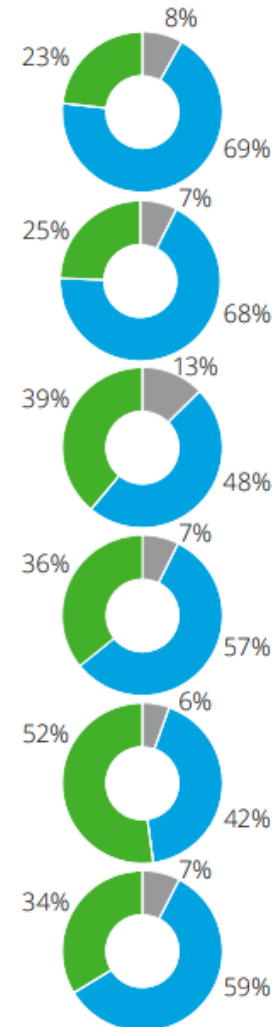
5

6

Actual budget allocation
(Average % allocated of total budget)



Ideal budget allocation
(% of respondents)



Decrease budget
Keep budget
Increase budget

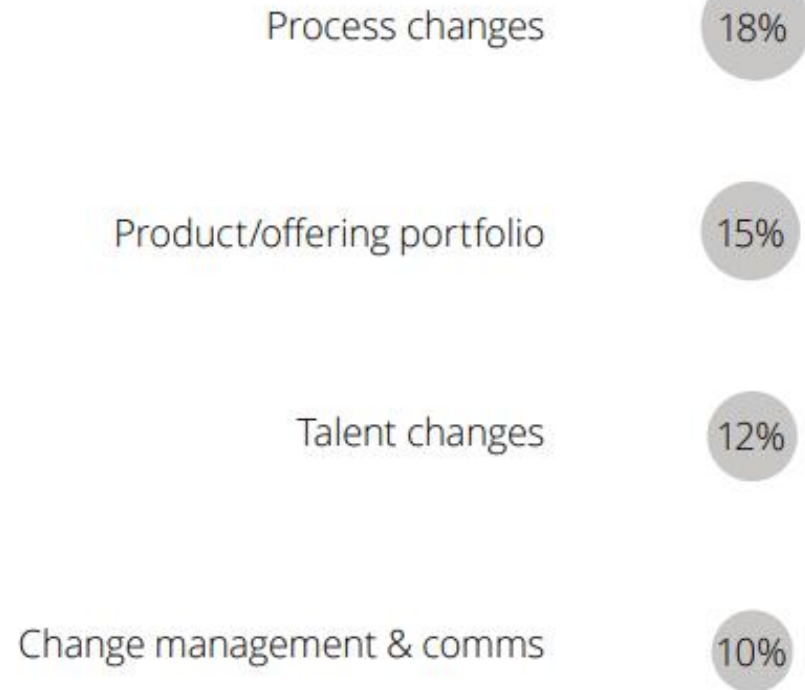
Költségvetés

Forrás: a Deloitte 2022-es transzformációs vezetői (Chief Transformation Officer - CTro) tanulmánya

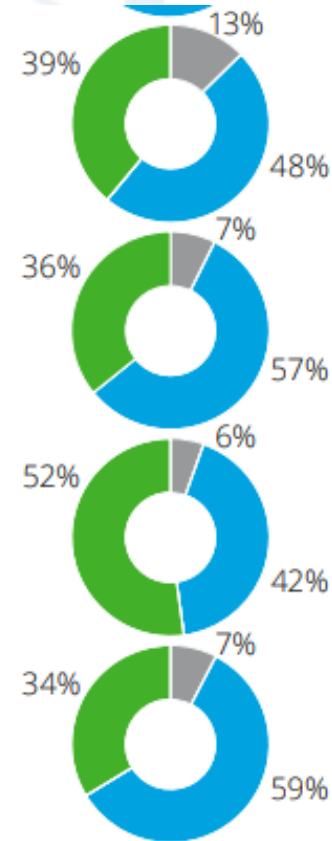
Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

Actual budget allocation
(Average % allocated of total budget)



Ideal budget allocation
(% of respondents)

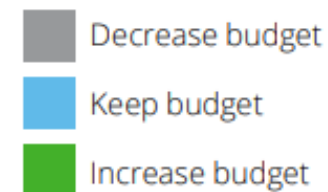


Fókuszok
A transzformációs költségvetés inkább eszköz és üzleti fókuszú,

és kevésbé ember és folyamat fókuszú



Más kutatások szerint e fókuszok hiánya miatt buknak meg a bevezetések!



Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

A sikerre vonatkozó fő következtetések

1

2

3

4

5

6

Piaci vonatkozások

- Mindegyik terméknek növekvő piaci kereslete volt
- Erősödő verseny
- A beszállítók valamennyi cégnél „motorként” és inspirációként szolgáltak
- Az iparági kapcsolatok alapvetőek: autógyártás az élen!
- Legjobbak a piacon: Festo, Continental – sok gyakorlati tudás!

Szervezeti képességek

- Mindegyik cégnek van 3-5 éves és éves üzleti terve
- Robotok és emberek együttműködése
- A belső kollégák közötti együttműködés jó
- A munkaerő támogatása az átállásban (juttatásban is), és ebben a vezetői szerepvállalás meghatározó
- VIR / MES kell, cégre szabottan!

Tanulási folyamat

- Kísérleti folyamat: csak lépésről lépésre megy, hibázással
- Megéri a folyamatkarcsúsítással, ill. a monoton munkák kiváltásával kezdeni
- Minden cégnél van a technológiaváltást elősegítő tudásbázis
- Sok a váratlan helyzet!
- Az országos Ipar 4.0 program meghatározó volt a tanulásban!

Mitől sikeres egy transzformációs projekt?

A sikeres transzformációs folyamat



1

2

3

4

5

6

A munkahelyi szereplők együttműködése

Hogyan függ a munkaerőtől a digitális transzformáció sikere?

Szereplők:

- Felkészült, tudatos és elkötelezett vezetői csapat
- Digitálisan magasan képzett munkaerő
- A változásokba bevont kollégák, már a kezdetektől fogva!

- **Jól megtervezett transzformációs projekt:**

- ✓ Tiszta célokkal
- ✓ Változásban: a feladatok, kapcsolódások, szerepkörök változásának azonosítása
- ✓ Erőforrásban
- ✓ ütemezésben

- **A vezetők és az alkalmazottak közötti folyamatos kapcsolat:**

- ✓ A munkavállalók bevonásával, már az előkészítésben
- ✓ a szervezeti változásokról, feladatokról, várt eredményekről szóló tájékoztatással
- ✓ Folyamatos visszacsatolással a sikerekről és a kudarcokról is

1

2

3

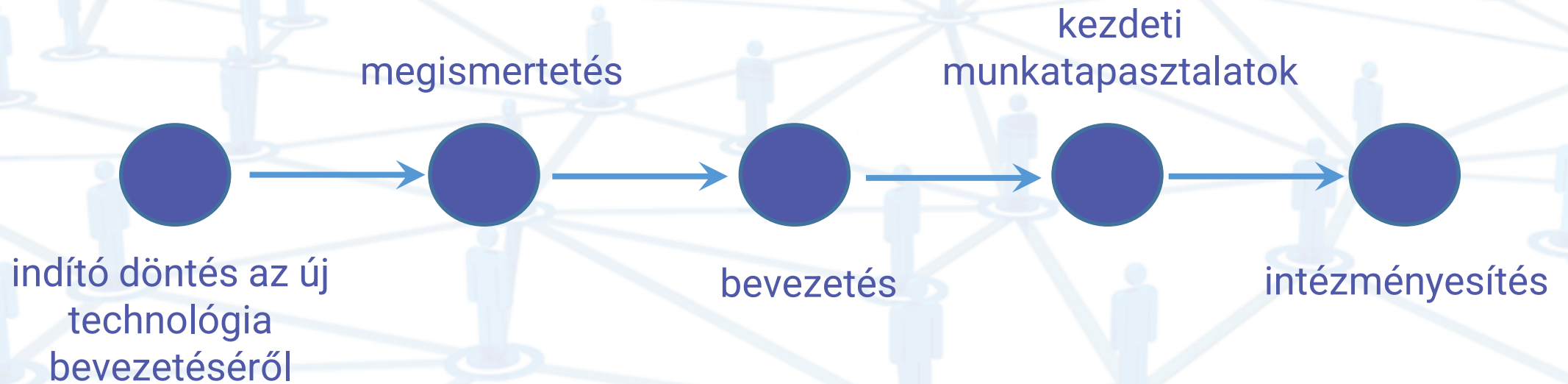
4

5

6

A transzformációs folyamaton belül

Módszertan új gyártástechnológiák bevezetésére



Home office és digitális transzformáció?

Home-office: a megoldás kulcsa?

Amit a digitalizáció megváltoztat a munkavégzésben

- ⑩ Egyre több munka lesz bárholnan végezhető – az alkalmazottak igénye erre növekszik!
- ⑩ A digitális irányítású rendszerekhez szükség van folyamatos emberi felügyeletre és beavatkozásra
- ⑩ Az adatalapú üzleti működésben a teljesítményt is egyre inkább adatalapon mérik
- ⑩ Komplex problémáknál azonnali és szoros együttműködés kell a dolgozók között

A home-office biztosította lehetőségek

- ⑩ A home-office mind térben, mind időben rugalmasságot biztosít nem csak a munkavállalónak, de a munkáltatónak is
- ⑩ Rugalmasabb rendelkezésre állás
- ⑩ Az elvégzett munka – jól felépített teljesítménymérési és –értékelési rendszer esetén – adatalapon mérhető
- ⑩ A kapcsolatfelvétel ideje sokszor sokkal gyorsabb online a kollégákkal, mint személyesen

1

2

3

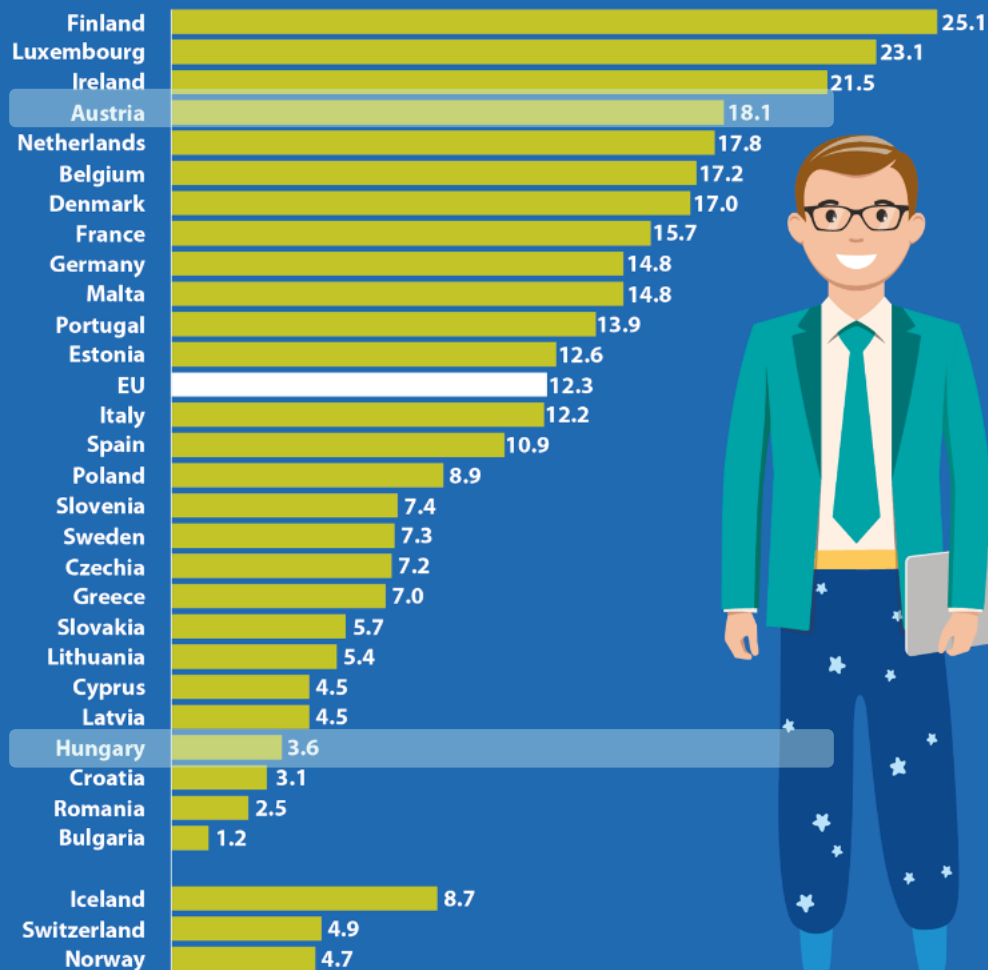
4

5

6

Home office és digitális transzformáció?

People usually working from home, 2020
(% of employed people aged 15-64)



Germany: provisional data with low reliability.

A home office elterjedtsége

Magyarország miért van ilyen hátul a listában?

1. A magyar vállalkozások nincsenek tisztában eléggé a home office előnyeivel, használatával.
2. Nem fektettek abba, hogy munkavállalóik otthonról is tudjanak dolgozni.
3. Egy gazdaság fejlettsége, hozzáadott érték előállító képessége erőteljesen meghatározza a home office és a távmunka használatát is.

1

2

3

4

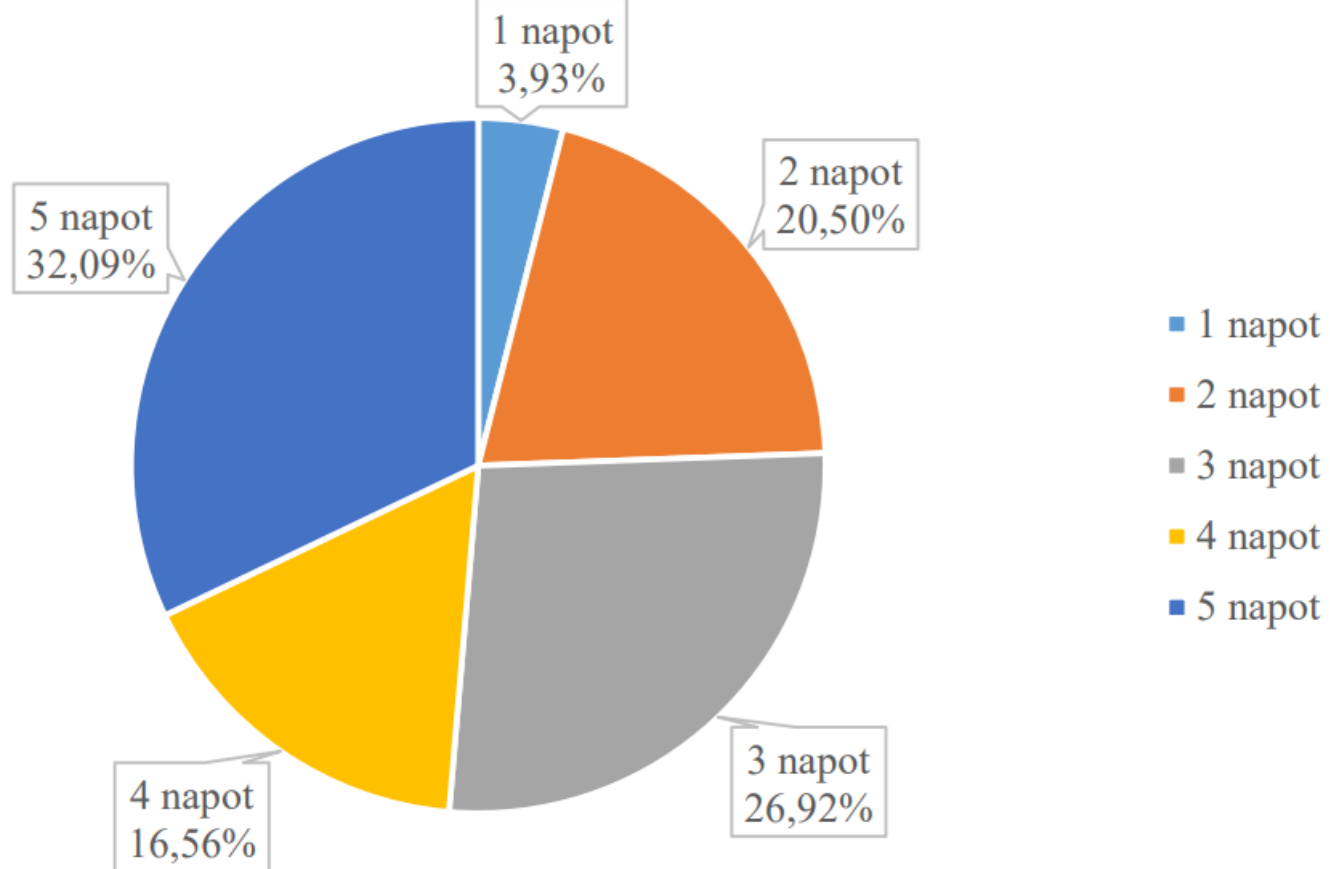
5

6

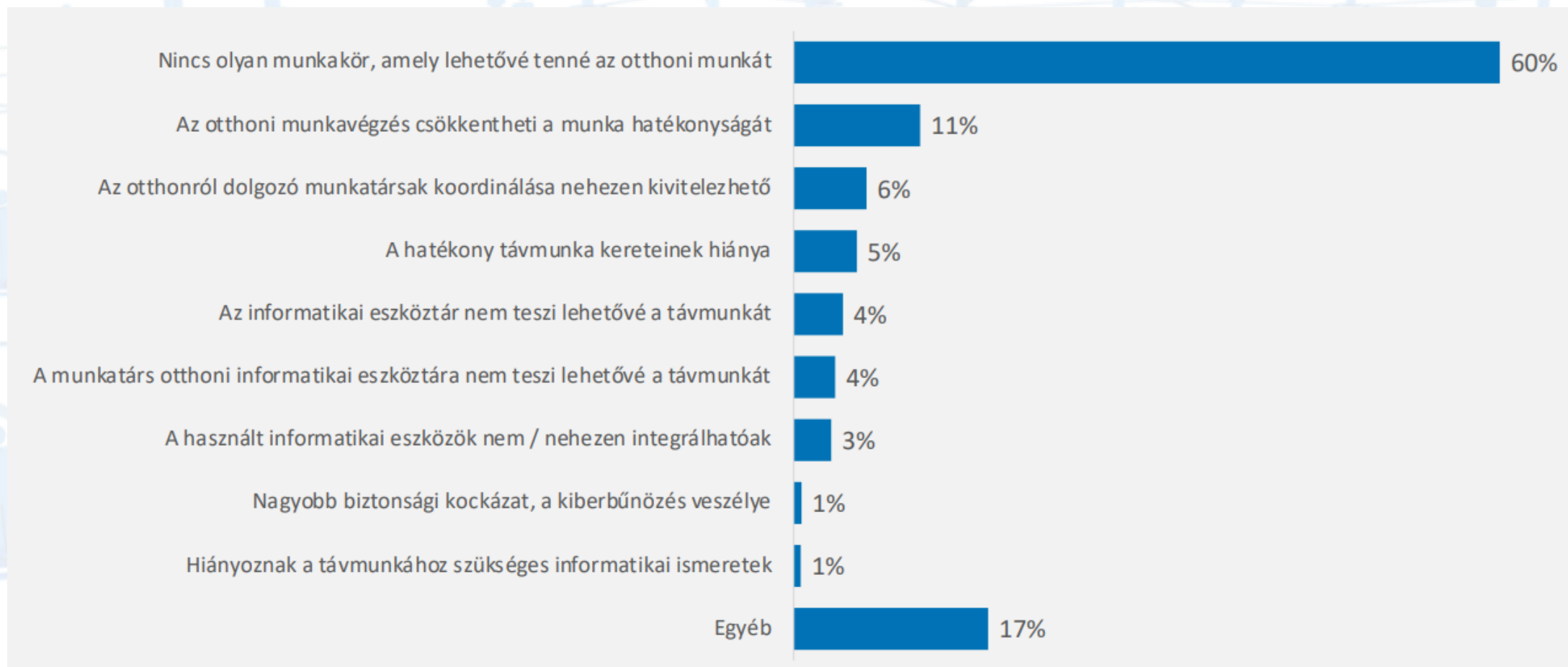
A magyar munkavállalók igényei

Ha Ön választhatná meg, egy héten hány napot dolgozna home-office-ban?

Minta: 483

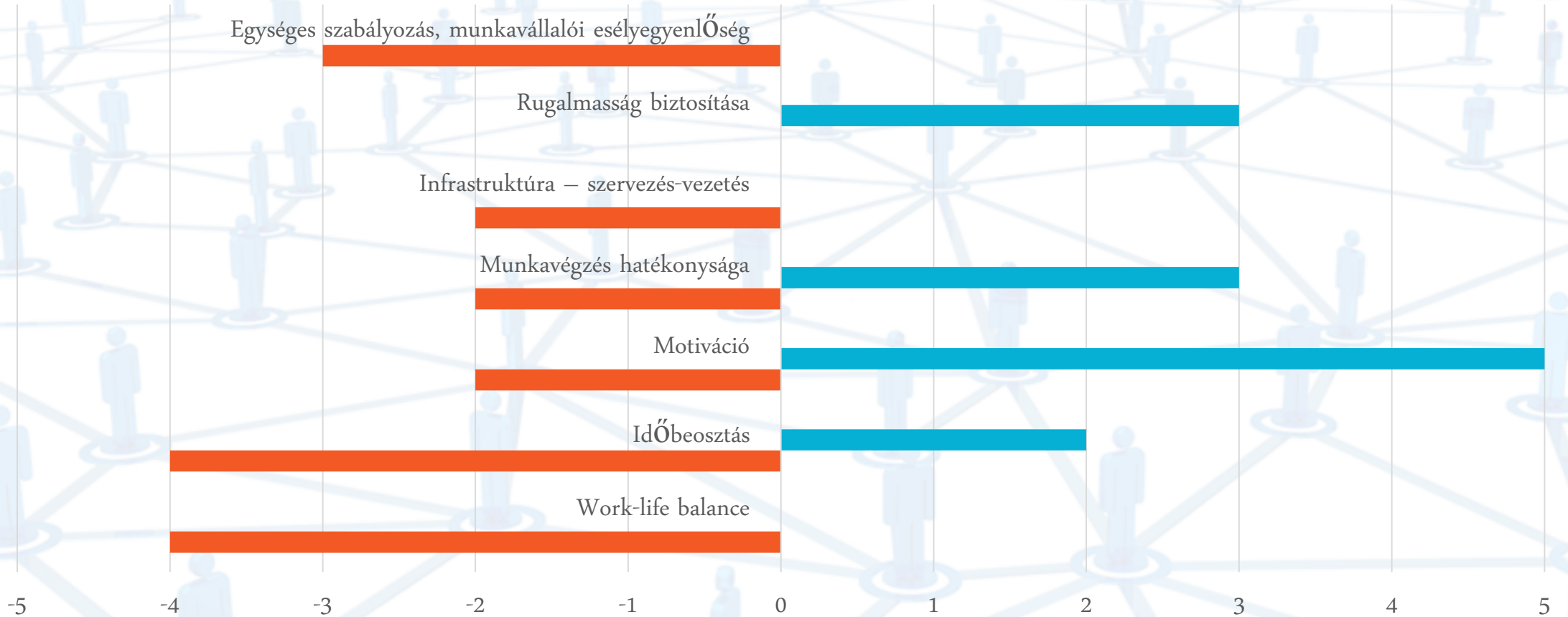


A magyar munkáltatók részéről a mellőzés okai



Home office és digitális transzformáció?

Negatív és pozitív tapasztalatok a home office-szal kapcsolatban



Forrás: A 2022. nov. 23-án lezajlott műhelymunka egyik eredménye

1

2

3

4

5

6

Home office és digitális transzformáció?

A home office bevezetésének legfőbb kihívásai

1. A megfelelő **infrastruktúra** és a szükséges erőforrások biztosítása
2. Világos **irányelvek és elvárások** megfogalmazása a távmunka használatánál
3. A távmunkában dolgozó alkalmazottak **munka-magánélet** egyensúlyának kezelése
4. A **zavaró tényezők** enyhítése és a fókusz biztosítása távmunka közben
5. **Együttműködés és szociális interakció** a távoli dolgozók között (az elszigeteltség érzésének megelőzése)
6. **Különböző időzónák közötti** munka összehangolás

A DIGI-O-hoz hasonló projektek jelentősége

1

2

3

4

5

6

Piaci koordinációs hiányok

A transzformációs projektek buktatóinak világossá tétele, kiterjedtebb kutatásokkal validálva

Tudás- és támogatás hiánya, hogy merre induljanak el a munkahelyek, mit érdemes tenni:

- *használati útmutatók*
- *igénybe vehető szolgáltatások*
- *tudásmegosztó műhelyek, jó gyakorlatokról és tapasztalatokról*

A munkaerő-piaci szereplők hiányos hálózata, kapacitása és kevésbé összehangolt szolgáltatásnyújtása

Amit a DIGI-O adott

Nagyobb mintás kutatás, a transzformáció buktatóinak és sikeres mintázatainak megértéséhez

Tanácsadás /tudásmegosztás:

- *Részvételközpontú tanácsadás*
- *Az ezeken alapuló intézkedések és stratégiák megfogalmazása, a digitalizáció fejlesztéséért*
- *Tudatosság erősítése a digitális technológiákkal és a home-office használatával kapcsolatban*

Hálózati kapcsolatok fejlesztése, kapacitásfejlesztés, együttműködés erősítése a szereplők között

Kapcsolattartó:

Kálmán Edina

Vezető üzlet- és szervezetfejlesztési tanácsadó

kalmanedina@formacio.hu

**36 20 581 2822*

