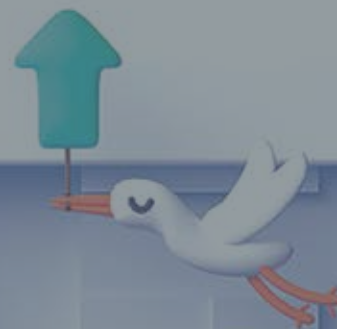




A TECHNOLÓGIÁHOZ VALÓ
ADAPTÁLÓDÁS MÉRÉSE, A SIKERHEZ
VEZETŐ ÚT MAGA?

**Mérni vagy
nem mérni: az itt
a kérdés**



A negyedik ipari forradalom közepén, a folyamatautomatizálások, robotok és a tanulálgörítmusok ölelésében az elkövetkező években és évtizedekben a vállalat és vállalat közti verseny irányvonalát már nemcsak a profitszerzés fogja dominálni, hanem az is, hogy ki tud jobban lépést tartani a siker gerincéül szolgáló, villámgyors technológiai fejlődéssel. A lemaradás elleni első lépés az implementáció, de mit ér a bevezetés, ha a megoldást később senki nem használja? Elfecsérelt költségek, feleslegesen fejlesztett, nehezen kezelhető tech-bevezetések helyett cégre szabott megoldások – és az azt felfedő adaptáció-visszamérés hazai vetülete.

Az infokommunikációs technológiák megjelenése és térnyerése, a technológiai fejlődés és az ökoszisztéma változásának felgyorsulása eltolta az iparági határokat, a kettő közti konvergencia megjelenése és erősödése pedig hozzájárult ahhoz, hogy a technológia nélkülözhetetlenné váljon. Ez pedig komoly lépéskényszerbe hozta a vállalkozásokat, zömük pedig igyekszik megfelelni ennek a tendenciának.

Kétségtelen, hogy már napjainkban is tapasztalható az a jelenség, hogy adott szektorokon belül bizonyos cégeket versenyelőnyhöz juttat a megfelelő technológia integrálása. A hangsúly pedig a megfelelő kifejezésen van, mert költhetnek a

cégek súlyos milliókat például a hatékonyságnövelésre, ha a bevezetésre szánt megoldást nem a felhasználókra szabják. A használóbarátságot a szóban forgó technológiai adaptáció visszamérése tudja csak hitelesen igazolni, ami azt is megmutatja, hogy a jövőben merre kell indulni a fejlesztésekkel, javításokkal. Ennek ellenére itthon érdekes arcát mutatja a piac, ha a visszamérésre terelődik a szó.

Érdekelte kell tenni a munkavállalókat a bevezetett rendszer használatában, egyébként az adaptáció nem fog sikerülni

A humán adaptációs határmezsgyéjén táncolunk

Az elmúlt időszakban a digitalizáció és a környezet változása hihetetlenül felgyorsult. Az üzleti folyamatok digitális támogatása gyakorlatilag kulcstényezővé vált, az információszerzés első számú csatornáivá az online rendszerek váltak, a szervezet összes területét érintő hatékonyság zászlóvivői pedig a különféle technológiai megoldások lettek.

A nagyvállalatok részéről egyértelműen látszik a törekvés a technológia bevezetése által versenyelőny megszerzésére, ám ez emberi oldalról komoly kihívásokat tartogat.

„Ez a felgyorsulás meghaladja az emberek adaptációs képességét. Ha csak a technológiai bevezetések rendszerességét nézzük, akkor egyértelműen az látszik kirajzolódni, hogy ezek egyre hamarabb kerülnek be a körforgásba, és mire a felhasználók a tanulási görbe végére érnek, már érkezik egy újabb implementáció. Ott tartunk, hogy ezt már nem mindenki tudja megfelelő sebességgel követni és adaptálódni. Azt gondolom, hogy ez nemcsak a jelen megoldásra váró problémája, hanem a jövőé is”, fogalmazta meg véleményét *Strausz György*, a Magyar Vezető Informatikusok Szövetsége (MVISZ) elnöke.

A rugalmasság fel-felmerülő hiányán túl az is közre játszik, hogy az emberekben alapvetően egyfajta tartás, félelem van a változásokkal szemben. Ez egy olyan visszahúzó erő, ami nagyon erősen tapasztalható. Ugyanakkor a mindennapokban használt technológiák átültetése a vállalati környezetbe oldja ezt a fajta feszültséget, de az IT és a HR vállaltva együtt dolgozása is sokat tehet a siker érdekében. Ám mielőtt a megoldásra kanyarodnánk, előtte a probléma geneziséét kell feltárni.

A visszamérés gátló tényezői mélyen gyökereznek

„Azt látom, hogy az ilyen típusú visszamérés általában nincs benne a köztudatban Magyarországon. Külföldön a multinacionális cégek többet mérnek, még ha nem is kifejezetten a technológiára vonatkoztatva, de maga a folyamat a működés is a szervezeti kultúra része. Bármit is



STRAUSZ GYÖRGY, MVISZ

FORRÁS: INKI



FORRÁS: ENDEAVOR.ORG.AR

A profitcentrikus működés és a költségcsökkentés sok olyan dolgot lehetetlenít el a cégek működésében, amelyek hosszú távon fontosak lennének, de a rövid távú érdekek miatt beáldozzák azokat

csinálnak, a hatékonyságot figyelik és elemzik”, tette hozzá az MVISZ elnöke. „Hosszú távon ez egyértelműen a vállalat sikerességét támogatja, hiszen segít eligazodni abban, hogy a bevezetett technológiának minden eleme hasznosul-e, ha pedig nem, akkor miért nem, és min kell változtatni.” Itthon ez is gyerekcipőben jár, nem sokat hallani arról, hogy vállalatok visszamérnek

bármit, amiről riportot készítenének, vagy a menedzsment elé tárt eredményeket prezentálnának. „Szerintem a vállalati siker kulcsa a digitális eszközök megfelelő használata. Maga a visszamérés azt mutatja meg, hogy arra használják-e a megoldást, amire szánták, ha pedig felelősen és célorientáltan gondolkodik egy cég, akkor alkalmazni fog valamiféle mérést. Mivel ezek a bevezetések általában a stratégia részét képezik, ami pedig egy bizonyos cél elérésére koncentrál, így az odáig vezető út is mérhető kell legyen. Hiszen csak az adatokból fogjuk megtudni azt, hogy a probléma teljesen megoldódott, vagy csak egy újabb adminisztrációs terhet vezetünk be”, mondta *Wenczel Richárd*, az IVSZ szakértője, digitális nagykövete.

Használati hajlandóság a profitcentrikus működéssel szemben

A meggyőző pozitívumok ellenére mégsem mutatkozik nagy igény a mérésre. A szervezeti kultúrától távol állóság csak az egyik ok.

„Egyrészt olyan sok minden van, amit a vállalatok próbálnak mérni, ellenőrizni, hogy idáig még nem jutottak el, másrészt pedig olyan gyorsan változnak a technológiák, hogy akár azt is el tudom képzeni, hogy mire az egyik beállna és mérhetővé válna, addigra már jön a másik. Harmadrészt pedig, és talán ez a legnyomósabb érv, idő- és erőforrás-igényes. Ezzel pedig mindenki küzd”, fűzte hozzá *Strausz György*. A profitcentrikus működés és a költségcsökkentés sok olyan dolgot lehetetlenít el a cégek működésében, ami egyébként hosszú távon fontos lenne, de a rövid távú célok érdekében beáldozzák.

Annak ellenére is jellemző ez a hozzáállás, hogy a vezetők általánosságban fontosnak tartják, hogy bármit is csinálnak, tevékenységük eredménye visszamérhető legyen. A technológiai adaptáció mérése azonban más eset. A közvélekedés jelenleg ott tart, hogy a többség tisztában van azzal, hogy szükséges, de a megvalósításig nem jutnak el. Illetve, sokszor csak amolyan gondolatébresztőként hangzik el a méréssel kapcsolatos beszélgetéseken.



WENCZEL
RICHÁRD, IVSZ

FORRÁS: NIKI

A technológiai adaptáció visszamérésének széles körű haszna

„A technológiai adaptáció visszamérésének fő haszna, hogy időben tud reagálni a cégvezetés arra, ha a bevezetés nem váltotta be a hozzáfűzött reményeket. Így a projekt sikertelensége is elkerülhetővé válik anélkül, hogy megmentésére szánt anyagi vagy erőforrás-ráfordítás megtörténne”, mondta Wenczel Richárd.

De a gyakorlati előnyök közé tartozik a költségek és erőforrások felhasználásának optimalizálása mellett az is, hogy megmutatja, mennyire alkalmazkodóképes és befogadóképes a szervezet.

„Egy új technológia bevezetésénél jól megmutatja a szervezet adaptációs képességét, amiből a jövőre vonatkozóan is hasznos információkat lehet levonni, például azt, hogy a soron következő változásoknál mire számíthat a menedzsment, illetve mennyire hasznosul majd a bevezetett megoldás”, fogalmazta meg Strausz György.

Amikor a cég olyan helyzetben van, hogy a siker nem garantált, akkor a visszamérés sok mindenben segítségére lehet. Egyrészt a vezetők meggyőződhetnek arról, hogy a bevezetésnek megvan-e a hasznosulása vagy fog tudni-e hasznosulni, másrésztől információt ad arról, hogy mit kellene másképp támogatni.

Mikor, mit, mivel és hogyan – mérés a gyakorlatban

Minden esetben érdemes visszamérni a bevezetést, nemcsak a kifejezetten újdonságnak számító technológiák integrálásakor. „Konkrét célok nélkül nem fognak bevezetni egyetlen új rendszert vagy megoldást csak azért, mert a versenytársnak van. Egy későbbi döntés megalapozásához a mérés például kiváló. Tegyük fel, hogy az a cél, hogy a hatékonyságot növelni lehessen a cégben. Ehhez látni kell azt, hogy miként működik a szervezet, mire fordítanak időt az alkalmazottak, hol van a rendszerben tartalék. Egy olyan rendszer, amely tizenöt percenként timesheetet kér a dolgozóktól tevékenységbeszámoló gyanánt, nem fog működni, mert leterheli őket. A rendszerhez való adaptációt ezért mindig vissza kell mérni, hogy lehessen látni, hol nem működik, hol kell rajta javítani”, illusztrálta egy gyakorlati példával Wenczel Richárd.

Általánosan elfogadott visszamérés nem létezik, nincs egy mindenre vonatkoztatható szoftveres megoldás, ami megmutatja azt, amire kíváncsiak vagyunk. Ugyanis ahány rendszer, annyi alkalmazott mérés. Például mérhető, hogy melyik alkalmazott mennyi időt tölt egyes rendszerek használatával, ami előremutató, mert jelzi, hogy sikeres és célját elérő volt a bevezetés. Persze csak akkor, ha az illető már túl van a tanulási görbén, és nem azért tölt el órákat a rendszerben, mert azt sem tudja, merre navigáljon.

„Vannak olyan mérési módszerek, amelyek visszafele mérnek. Ezek azt mutatják meg, mennyi adat van a rendszerben. Ezekből az adathalmazokból is lehet arra következtetni, hogy a dolgozók mennyire alkalmazkodtak a rendszerhez. Egyébként fontos, hogy az adatokon és indikátorokon túl legyen összehasonlítási alap. Legyen képünk arról, hogy a bevezetett rendszer használata nélkül mennyi időt vesz igénybe az adott folyamat, így a már szoftveresen megtámogatott folyamat könnyen összevethető a korábbival”, mondta az IVSZ szakértője.

A vállalati siker kulcsa a digitalizáció és a technológiai adaptáció visszamérésének a kettőse

A visszamérés humán oldala

A már korábban pedzegetett kérdésre, hogy miként lehet csökkenteni a szorongást és félelmet a bevezetéssel szemben, és milyen megoldással szolgálhat az IT és a HR együttműködése, van válasz.

„A változástól való félelmet oldani kell az emberekben, a lassabb adaptációs képességű kollegát pedig támogatni. Azt tapasztalom, hogy azok a bevezetések járnak nagyobb sikerrel, amelyek az emberek közvetlen környezetében is jelen vannak és hétköznapi életben is használják. Ez viszont plusz terhet ró az IT-re, hiszen, ami a hétköznapi életben működik, az nem biztos, hogy a vállalati életben is megfelelő, hiszen a két terület között nagy az eltérés, főleg IT-biztonság tekintetében”, zárta gondolatait Strausz György. A fenti nyilvánvalóan a HR-hez köthető feladat, amit a vezetéssel együtt kell kitalálni, ugyanakkor nem csak a két terület kooperációja, hanem az IT együttműködése is tud tenni az elfogadtatásért.

„Nagyon fontos a munkavállalók elkötelezettsége a rendszerhasználattal szemben, ezt pedig úgy lehet a legegyszerűbben megtenni, ha érdekeltté tesszük őket abban, hogy használják. Az kevés, ha a vállalatvezetésnek megvan a maga elképzelése arról, az alkalmazottak számára miért éri majd meg, mert a bevezetéshez való adaptálódás, azaz a megfelelő felhasználás csak akkor fog megvalósulni, ha a munkavállalók számára is ad valamit, ami kelőképp motiváló ahhoz, hogy elköteleződjenek”, összegezte gondolatait Wenczel Richárd.

Kiss Franciska