

## **Technológia vagy tradíció?**

### **HR kompetenciák a mesterséges intelligencia tükrében**

**Szilágyi Barbara**

Emberi erőforrás tanácsadó mesterképzési szak, levelező

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Budai Campus

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet, Humántudományi és Szakképzési Tanszék

Belső témavezető: Dr. Suhajda Csilla Judit, egyetemi docens

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

Nemzetközi-szabályozási és Gazdasági Jogi Tanszék

**Budapest  
2024**

A világban zajló változások, a digitalizációs és automatizációs törekvések jelentős hatást gyakorolnak a munkaerőpiac számos szegmensére, a gyorsan változó technológiai környezet és az ehhez kapcsolódó informatikai megoldások használatának terjedése megköveteli a munkavállalók részéről is az alkalmazkodási képességet a változó munkaköri feladatok és az ehhez kapcsolódó kompetenciák vonatkozásában.

A HR digitális transzformációjának és a mesterséges intelligencia egyre szélesebb körű elterjedése kapcsán a kutatásom során arra kerestem a választ, hogy a mesterséges intelligencia milyen mértékben és hogyan jelenik meg a HR folyamatokban, milyen hatással van a HR területen dolgozók munkakörére, feladataira és hogyan alakítja át a sikeres és hatékony munkavégzéshez szükséges kompetenciákat.

Mindezt két kutatási módszerrel vizsgáltam, a munkáltatói oldalról megközelítve a [profession.hu](https://www.profession.hu) hazai vezető állásportálon megjelent HR vezetői álláshirdetések tartalomelemzésén keresztül vizsgáltam, hogy a munkaerőpiacon a HR vezetői munkakörök tekintetében felfedezhetőek-e már a mesterséges intelligencia használatával kapcsolatos feladatok, elvárások, illetve azt, hogy az ilyen pozícióra való kiválasztás során milyen kompetenciákat vár el a munkáltató egy HR vezetőtől. A kutatási céloknak és a kutatási kérdéseknek megfelelően kutatásom másik pillére a kvalitatív interjúkra alapozott módszertanra épült, mely során félig strukturált interjúkérdések által ismertem meg a megkérdezett 11 HR vezető mesterséges intelligencia HR területen való alkalmazásával kapcsolatos gondolatait. Az interjúk során kíváncsi voltam, mennyire nyitottak a mesterséges intelligencia alkalmazására, a HR különböző funkcióit tekintve milyen folyamatokban támogatják annak használatát és változnak-e az elvárt kompetenciák a HR vezetők és munkatársak vonatkozásában.

A szakirodalom feldolgozás során a mesterséges intelligencia fogalmának és az alkalmazásával kapcsolatos jelenlegi stratégia bemutatását követően áttekintettem az EEM fejlődését a XX. századra vonatkozóan, valamint a mesterséges intelligencia és a lehetséges kapcsolódási pontjait. A kompetencia fogalmának különböző értelmezései és egyfajta lehetséges csoportosítási mód bemutatását követően kitértem a HR munkakörökhöz kapcsolódóan elvárt kompetenciákra, illetve rövid áttekintést adtam arról, miket tekintenek

a mai munkaerőpiac ismeretében a gyorsan változó környezet által nyújtott lehetőségek kiaknázására alkalmas, jövőálló kompetenciáknak.

Először az interjúk kerültek feldolgozásra a dolgozatban kérdéscsoportonként, melynek eredményeként megállapítható, hogy a megkérdezettek többsége támogatja a mesterséges intelligencia HR területen való alkalmazását és leginkább abban látja a mesterséges intelligencia alapú eszközök alkalmazásának hatékonyság növelő lehetőségét, hogy a nagy időigényű, rutinszerű feladatok MI általi elvégzése lehetővé teszi a HR szakember számára, hogy több minőségi időt fordítsanak a komplexebb feladatok megoldására.

Mesterséges intelligencia alapú alkalmazást (ChatGPT-t) a megkérdezettek több, mint fele használ ugyan, de csak saját érdeklődésből és nem a vállalati folyamatokba építve, szervezeti szinten csupán két vállalatnál jelenik meg a chatbot és a gamifikáció a HR területen, mint hatékonyság vagy munkavállalói elégedettség növelő eszköz. A hirdetések tartalomelemzése során vizsgáltam a mesterséges intelligencia használatára utaló feladatok, illetve elvárások megjelenését, de ezek gyakorisága jóval a hipotézishez kapcsolt 30 százalékos megjelenési szint alatt maradt, ezért a H1 hipotézis, mely a mesterséges intelligencia HR munkakörökben meghatározott feladatokra és elvárásokra gyakorolt hatására vonatkozott elvetésre került.

A HR területen elvárt kompetenciák vizsgálata kapcsán az eredmények azt mutatták, hogy a digitális készségek a HR területén is az egyik legmeghatározóbb kompetenciának számítanak, ezenkívül az új dolgokra való nyitottság és a változások iránti fogékonyság, melyek a dolgozatban alkalmazott Sonntag & Schäfer-Rauser modellben a módszertani kreativitás csoportba tartoznak, egyaránt fontos kompetenciaként jelentek meg a kutatási eredményekben, melyek szükségszerűek a munkaerőpiaci és környezeti változásokhoz, valamint a még gyorsabban változó munkavállalói igényekhez való alkalmazkodáshoz a szervezet emberi erőforrás menedzsment rendszerének hatékony működtetése érdekében. A reziliencia és az alkalmazkodó készség, mint fontosnak tartott társas kompetencia is azt erősíti, hogy a változások kezelése az egyik legnagyobb kihívás napjainkban a HR vezető számára. Mindenképp szükséges kiemelni, hogy a HR folyamatok digitalizációjával párhuzamosan egyre nagyobb hangsúlyt kap a HR tevékenység során a személyes kapcsolat, illetve a megfelelő kommunikáció. A digitalizáció, illetve a mesterséges intelligencia csak részben helyettesítheti a HR szakember munkáját, a személyes kapcsolatok és a

munkavállalókkal való kapcsolattartás annál inkább felértékelődnek, minél több feladatban, funkcióban jelenik meg digitális megoldás. A szakirodalom alapján jövőállónak nevezett, illetve a mesterséges intelligencia használatának terjedésével összefüggésbe hozható kompetenciák közül a rugalmasság, a kreativitás és a kritikus gondolkodás megjelenése is azt erősíti, hogy az intenzíven változó világban a változások kezelésében, az új dolgokra való nyitottságban rejlik a megoldás a HR területen is.

Fent említett kompetenciák nem túl nagy gyakorisággal ugyan, de előfordultak a vizsgált hirdetésekben is, ezért a H2 hipotézist, mely szerint a mesterséges intelligencia használatához szükségesek bizonyos kompetenciák és ezek már az álláshirdetésekből is megjelennek elvárásként, a vizsgálat eredményei megerősítették.

Azt a vizsgált hipotézist, miszerint a vállalat jellege meghatározza, hogy mennyire nyitottak a szervezetnél a mesterséges intelligencia alapú megoldás alkalmazására az emberi erőforrás menedzsment folyamatokban, mindkét kutatási módszer eredményei alátámasztották, mivel a hirdetésekben is jelentősen nagyobb arányban szerepeltek a mesterséges intelligencia használatával összefüggésbe hozható kifejezések és kompetenciák a nagyvállalatok, mint munkáltatók esetében és az interjúk is azt erősítették meg, hogy a vizsgált vállalatok közül a nagyvállalatoknak van konkrét elképzelésük és tervük különböző mesterséges intelligencia alapú megoldások alkalmazására a HR területen.

Mindkét kutatási módszer megerősítette, hogy a digitalizáció és a mesterséges intelligencia használatának terjedése a HR területen nem jelenti a szakma elszemélytelenedését, a rutin feladatok automatizálás nem teszi feleslegessé a HR szakember munkáját. Az emberi erőforrás tevékenység során hangsúlyt kell fektetni a kommunikációs készségek alkalmazása által a személyes kapcsolatokat építésére a munkavállalókkal. Mivel a HR szakma központi eleme az ember, ezért a digitalizáció és a mesterséges intelligencia előnyeit úgy kell kiaknázni, hogy azok továbbra is segítsék a személyes kapcsolat minőségét, valamint az önmegvalósítást a HR szakember és a munkavállaló számára egyaránt.

Kutatási eredményeim csupán a vizsgált, nem reprezentatív mintára vonatkoznak, ezért a következtetések nem általánosíthatók, viszont alapul szolgálhatnak egy nagyobb elemszámú, reprezentatív kutatás előkészítésére egy későbbi időszakban, melyre a mesterséges intelligenciának még elterjedtebb használata lesz jellemző.