

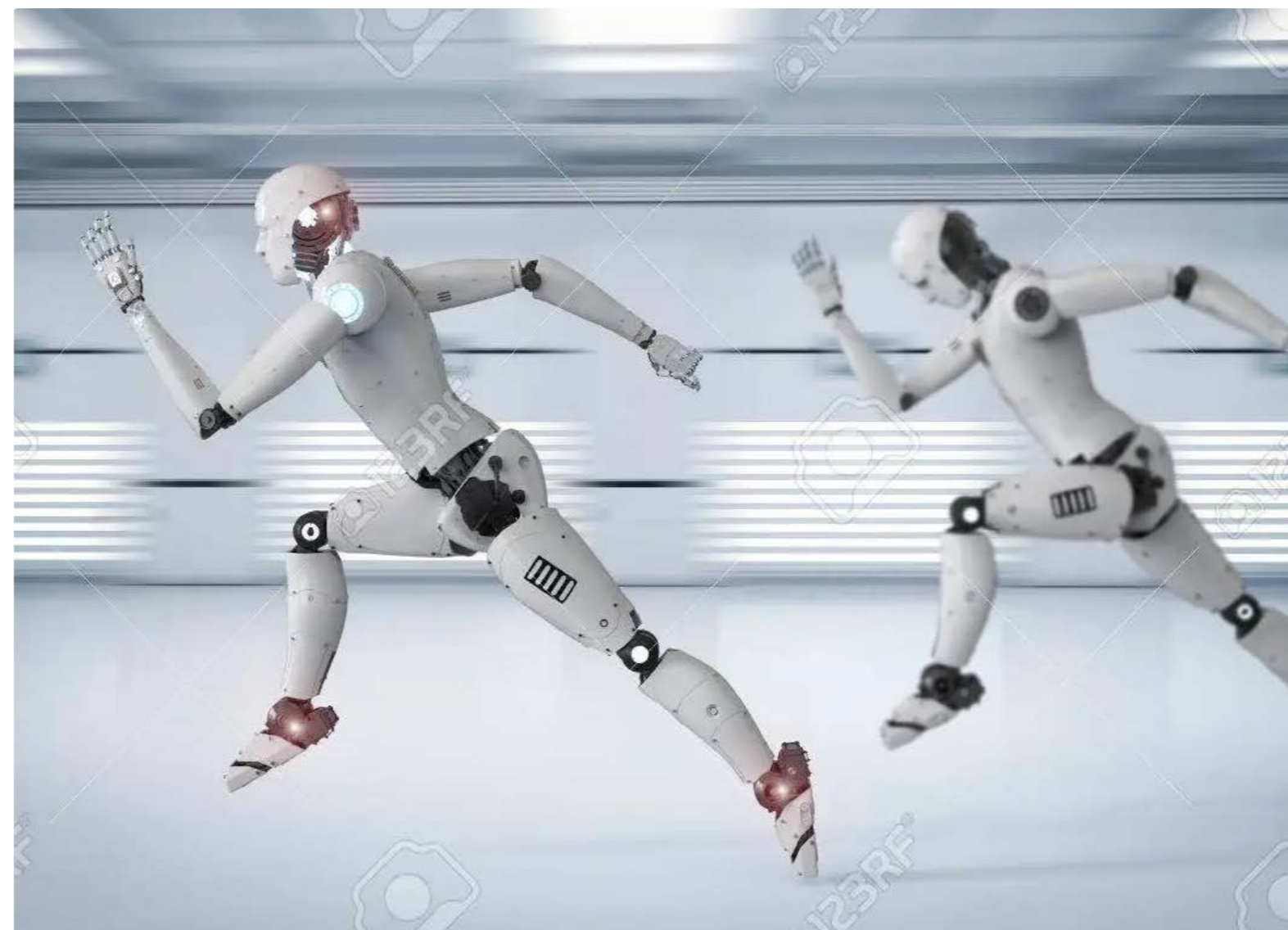
Umělá inteligence v HR – závod bez soutěže

Poslední měsíce jsou pro mnohé závod ve snaze udržet krok se zprávami ze světa technologií. Zdá se, že ChatGPT zaplavil všechno okolo nás a případná neznalost nebo neschopnost používat umělou inteligenci může vyvolat dojem, že jsme úplně „out“. Pro HR odborníky toto může být umocněno ještě tušením, že v tom, co přichází, budou hrát dříve či později naprosto zásadní roli. Zatím si ale nedokážou ani představit, jakou.

Zatímco u nás stále pozorujeme opojení, v západních zemích, které jsou napřed ve veřejné diskuzi i v systematickém zavádění AI a automatizace, pozorujeme mírné vystřízlivění a návrat k realitě. Spolu s řadou příkladů se jasně potvrzuje trend, kdy ani AI, ani člověk nedokáží samostatně dosáhnout nejlepších výsledků a nejlépe fungují v součinnosti. AI se přestává interpretovat jako artificial intelligence – umělá inteligence, ale jako augmented intelligence, tedy rozšířená inteligence.

Tak nahradí, nebo nenahradí?

Přestože nám AI a automatizace dávají obrovský potenciál, je rozumné si přiznat, že převrat se nestane ze dne na den. Podobně jako u digitalizace, vynálezu počítačů, elektriny a čehokoliv dalšího bude také AI potřebovat čas. V porovnání s minulými přelomovými technologiemi je specifikum dnešní situace šíře a škála potenciálních negativních dopadů. Mezi nejsilnějšími negativními dopady aktuálně vidíme spíše problematiku autorských práv, vytváření nepravdivých a nekvalitních informací a materiálů. Samozřejmě vidíme i indikace dopadu na pracovní místa jako například ohlášení záměrů



společnosti IBM automatizovat zhruba 7800 pracovních míst, a to hlavně v odvětvích jako HR.

Při hlubším zkoumání často přijdeme na to, že v těchto případech jsou to místa volná, nebo těžko obsaditelná kvůli nedostatku lidí apod. Potvrzuje to i zkušenost napříč mezinárodní odbornou komunitou zabývající se zaváděním automatizace procesů a AI, kdy před několika lety byla hlavní motivací

snaha snížit počet zaměstnanců. Dnes se ukazuje, že jen málo z ušetřených kapacit znamená skutečný odchod zaměstnanců. Není pochyb o tom, že určitá skupina lidí o práci přijde a už přichází. Vhodnější přístup než chránit pracovní místa se ale jeví ochrana lidí, a to hlavně opatřeními, která přispívají k jejich připravenosti na práce, které firmy v budou potřebovat a kde se uplatní.

Vyhrají ti, kdo dokážou zaměstnance připravit

Nejvíce z automatizace a AI těží firmy, které zaujmou systematický přístup, vnímají toto téma strategicky a pracují nejen na zavedení té či oné technologie, ale i na transformaci efektivity a produktivity práce, kompetenčních modelů, které pro zaměstnance hledají a zohledňují práci s vyšší přidanou hodnotou a naopak hledají a definují

Role HR

HR zůstávalo často stranou při plánování a implementaci digitálních transformací i transformací metodologií a často řešilo spíše následky. V automatizaci a AI si tento přístup ovšem nemůžeme dovolit, protože cena za její negativní dopad je příliš vysoká. Z praxe je možné pozorovat, že HR oddělení, kterým se podaří prolomit limity personalistiky a pracovního práva a ve kterých se podaří vybudovat koncepční a strategické řízení pracovní síly, hrají klíčovou roli v úspěšnosti firem při adopci AI a automatizace. Velmi pozitivní zkušenost mám v prostředích, kde v řadách HR týmů budujeme kompetenci firemních Automation & AI ambassadorů. U nich posilujeme schopnost pozorovat jevy v týmech, spolupracovat s manažery a odhalovat příležitosti pro AI a automatizace nebo problémy s adopcí. Těmito ambasadory se stávají obvykle lidé v rolích HR Business Partnerů apod. a velmi úzce spolupracují s AI kompetenčním centrem nebo Automation CoE.

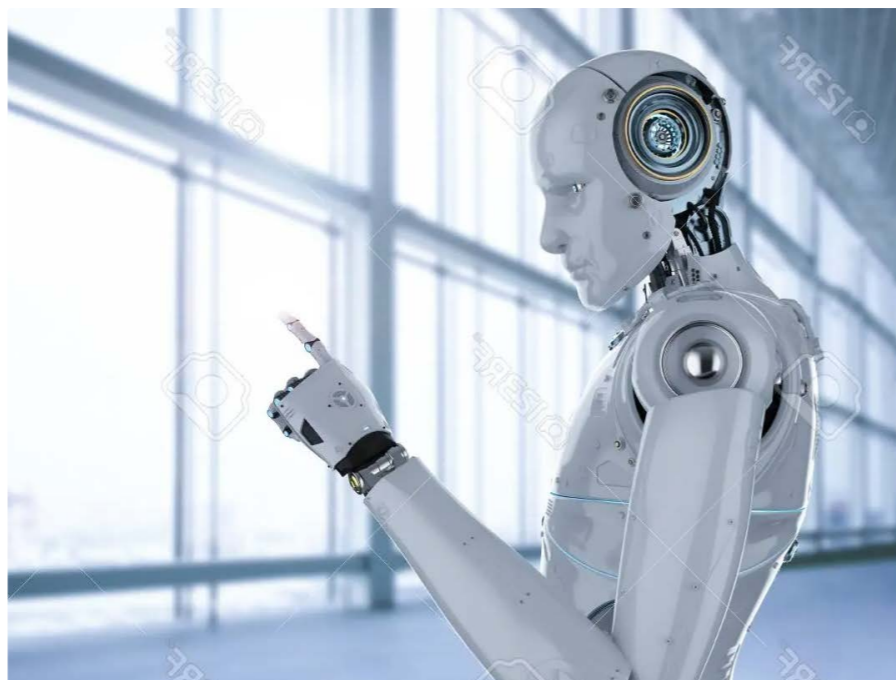
Pro HR nastává čas vystoupit ze stínu nezbytné administrativy a postavit se do čela strategických aktivit. Lidské zdroje budou v budoucnu zlatem. Stejně tak, jak lidé nedosáhnou potenciálu bez AI, tak i AI sama je bezcenná. Ne nadarmo je známo, že umělá inteligence je nejlepší nástroj v rukách vzdělaných a kompetentních lidí.

prvky práce, pro které je vhodné využití AI nebo obecně tzv. digital workforce, zjednodušeně roboti. Takový přístup sahá daleko za úroveň výběru technologie a koncepce jejího škálování, ale zahrnuje redefinici kariérního rozvoje, upskilling/reskilling strategie, řízení kulturní transformace.

HR témata péče a rozvoje lidských zdrojů byla roky upozaděna a rozpočty na školení byly často první, na kterých se šetřilo. Již teď se ale ukazuje, že firmy, které dokážou rychle transformovat zaměstnance na nové dovednosti nebo dokonce pozice, jsou nejen úspěšnější v adopci automatizace a AI, ale dokážou vytěžit nové konkurenční výhody a dokonce se stát atraktivními zaměstnavateli. Sekundární efekt automatizace a AI na pracovní místa je totiž i to, že pracovní náplň se pro uchazeče stává smysluplnější, zábavnější a atraktivnější.

Realita problému

Roboty i AI zavádíme do firem v různých průmyslových odvětvích již roky, tak v čem je příchod ChatGPT tak průlomový? Životní cyklus mnoha technologií se začíná v laboratořích a vede přes implementaci v enterprise prostředích než se dostanou do konzumní sféry. Tento přístup pomáhá s dospíváním technologie paralelně vyřešit také otázku bezpečnosti a regulace a zavádět je odbornou formou. Z dnešního pohledu se může jevit, že ChatGPT některé fáze přeskočil a dostal se do masové dostupnosti na začátku svého životního cyklu. Výsledný efekt je aktuální panika a často i nesprávné využití, které může přinést více škody než užitku. Dosud byl hlavním nešvarem zavádění automatizace a AI do firem izolovaný přístup v rámci jednotlivých funkčních oddělení nebo jednotlivých procesů a chybějící



”

Lidské zdroje budou v budoucnu zlatem. Stejně tak, jak lidé nedosáhnou potenciálu bez AI, tak i AI sama je bezcenná.

zmiňovaný celofiremní přesah. Dnes se k tomu přidává neodborné uplatňování různých AI nástrojů a jejich bezhlavé využívání bez pravidel. Takovými příklady jsou sdílení citlivých firemních informací za účelem tvorby obsahu nebo nekritické uplatňování nepřesných jednoduše špatných informací získaných z ChatGPT apod.

V nadcházejících letech nás čeká rapidní zavádění automatizace a AI, protože firmy si uvědomují, že vyhnout se tomu je nereálné a že zároveň tímto způsobem dokážou řešit mnoho problémů. Zároveň ale přichází nutnost ohlédnout se za dosavadními aktivitami, které firma v tomto kontextu podnikla, konsolidace strategie automatizace s celofiremním přesahem, kde HR bude jedním z klíčových aktérů. Přicházejí projekty, které pomohou získat tento celostní pohled, pomohou nastavit činnosti a aktivity nejen v HR ale i dalších odděleních. /