

PRAKTYCZNY PRZEWODNIK DLA LIDERÓW HR



AI-native HR

NIE WSZYSTKO W HR MUSI JUŻ WYKONYWAĆ CZŁOWIEK

Jak projektować organizację, w której ludzie i agenci AI pracują razem – tak, aby odzyskiwać czas, podejmować lepsze decyzje i nie tracić kontroli nad danymi, procesami i odpowiedzialnością.

AI w HR nie służy już tylko do tworzenia treści. Coraz częściej przejmując konkretne zadania w procesie: rozpoznaje kontekst, uruchamia workflow i wykonuje działania w granicach ustalonych przez organizację. W efekcie trzeba na nowo zaprojektować podział pracy: określić, co wykonuje AI, co pozostaje po stronie człowieka oraz gdzie potrzebne są akceptacja, nadzór i odpowiedzialność.

Czy Twój HR skaluje się razem z biznesem?

Transformacja HR przez lata polegała na cyfryzacji procesów: formularz trafiał do systemu, obieg pracy zastępował e-mail, a raport zastępował arkusz. Dziś presja jest inna. Organizacja chce działać szybciej, ale nie chce proporcjonalnie zwiększać kosztów obsługi procesów HR ani wielkości zespołu.

Największe koszty nie zawsze generują jednak duże procesy. Często są nimi tysiące małych czynności, które każdego dnia pochłaniają uwagę specjalistów, choć ich kompetencje mogłyby przynosić większą wartość w innych obszarach.

7 Sygnałów, że obecny model pracy osiąga granice

- HRBP po raz kolejny odpowiada na pytanie, na które odpowiedź już znajduje się w systemie lub polityce firmy.
- Rekruter poświęca znaczną część dnia na logistykę rozmów i ocen kandydatów.
- Menedżer potrzebuje wsparcia HR, aby przejść przez standardowy proces.
- Organizacja rozpoczyna rekrutację zewnętrzną, zanim sprawdzi dostępne kompetencje wewnątrz firmy.
- Payroll i HR Operations ręcznie analizują powtarzalne wyjątki i brakujące dane.
- HR gromadzi coraz więcej danych, ale zbyt późno dostrzega ryzyko odejścia pracownika, luki kompetencyjne lub spadek zaangażowania.
- Projekty AI wyglądają obiecująco, ale trudno przełożyć je z pilotażu na codzienną praktykę.



Problem nie brzmi: „mamy za mało AI”

Problem polega na tym, że zbyt wiele zadań nadal pozostaje po stronie człowieka tylko dlatego, że dotychczas nie mieliśmy bezpiecznego sposobu, aby wykonywać je inaczej.

AI przestaje tylko pomagać, zaczyna wykonywać pracę

To jedna z najważniejszych zmian w obecnej fali AI. W przeciwieństwie do wcześniejszych form automatyzacji wpływa nie tylko na sposób wykonywania pracy, lecz także na podział odpowiedzialności i sposób tworzenia wartości biznesowej.

Typ rozwiązania	Zakres działania	Przykład HR	Rola człowieka
Automatyzacja	Wykonuje zdefiniowaną regułę	Obsługa workflow akceptacyjnego	Projektuje regułę i obsługuje wyjątek
Generatywna AI	Tworzy lub podsumowuje treść	Tworzenie opisu stanowiska	Formułuje zadanie i ocenia wynik
Asystent AI	Dostarcza wnioski lub rekomendację	Analiza i podsumowanie danych HR	Podejmuje kolejne działanie
Agent AI	Interpretuje cel, korzysta z kontekstu i wykonuje zadanie	Obsługa procesów self-service, rekrutacyjnych i płacowych	Nadzoruje, zatwierdza lub przejmuje wyjątek

W Agentic HR agent nie działa samodzielnie. Workday określa go mianem cyfrowego współpracownika, który działa w oparciu o dane, reguły biznesowe i procesy organizacji, a jego działania podlegają nadzorowi człowieka. To istotne, ponieważ w HR skutki błędów mogą wykraczać daleko poza nieprawidłową odpowiedź. Mogą oznaczać pomyłkę w naliczeniach płacowych, ryzyko naruszenia zasad zgodności lub nietrafioną decyzję dotyczącą awansu pracownika.

Zmienia się pytanie, które powinien zadawać CHRO

Nie: które zadania możemy zautomatyzować?

Ale: które elementy pracy powinien wykonywać człowiek, które system, a które agent AI – i na jakich zasadach?

Workday wskazuje, że rola CHRO będzie stopniowo ewoluować w kierunku architekta nowego modelu pracy wspieranego przez AI. Ta odpowiedzialność wykracza poza zakup technologii: obejmuje projektowanie sposobu, w jaki ludzie i agenci AI współpracują w całym cyklu życia pracownika w organizacji.

Zaprojektuj pracę, zanim wdrożysz agenta

Najczęstszy błąd w rozmowie o AI polega na tym, że zaczynamy od narzędzia. Tymczasem skuteczne wdrożenie zaczyna się od podziału procesu na różne rodzaje pracy. Dopiero wtedy można określić, gdzie autonomia AI tworzy wartość, a gdzie zwiększa ryzyko.

Podejście	Kiedy stosować	Przykład HR
Deleguj	Powtarzalność, jasne reguły, wysoki wolumen	Np. wyszukiwanie informacji w politykach, obsługa rutynowych zapytań pracowników, zbieranie brakujących informacji
Wspieraj	Analiza, rekomendacje, wsparcie decyzji	Np. analiza profilu kompetencyjnego, wykrywanie anomalii, przygotowanie rekomendacji
Eskaluj	Wyjątki, niejednoznaczność, brak reguł	Agent rozpoznaje wyjątek i przekazuje go właściwej osobie z kontekstem
Zostaw człowiekowi	Empatia, odpowiedzialność, osąd	Np. trudna rozmowa, konflikt, finalna decyzja wymagająca osądu

Praktyczna zasada

Autonomia AI powinna rosnąć tam, gdzie procesy są powtarzalne, a reguły jednoznaczne. Powinna natomiast maleć tam, gdzie rośnie ryzyko błędu, niejednoznaczność sytuacji i znaczenie ludzkiego osądu.



Pięć obszarów, w których AI już zwiększa efektywność HR

O wartości Agentic HR decyduje nie liczba funkcji, lecz konkretne zadania przejmowane przez AI i ich wpływ na efektywność procesów.

Wyzwanie HR	Agent Workday	Raportowany efekt*
HR odpowiada na powtarzalne pytania i prowadzi użytkownika przez system	Self-Service Agent: odpowiadanie na pytania i realizacja prostych spraw pracowniczych	20% wzrost produktywności managerów i pracowników; 25% redukcja wolumenu zgłoszeń HR (HR case volume) w organizacjach, które wdrożyły rozwiązanie jako jedno z pierwszych
Rekruterzy tracą czas na zadania o dużym wolumenie	Recruiting Agent: identyfikacja i rekomendacja kandydatów	25% większa efektywność pracy rekruterów, 34% szybsza ocena kandydatów przez menedżerów zatrudniających, nawet 54% wzrost wydajności wśród organizacji należących do grupy wczesnych użytkowników
Pracownik nie widzi możliwości rozwoju wewnątrz firmy	Talent Mobility Agent: dopasowanie pracowników do ról i ścieżek rozwoju	40% wzrost wskaźnika aplikacji wewnętrznych; pracownicy 2,3× częściej aplikują po dopasowanej rekomendacji
Specjalista ds. płac analizuje złożone przypadki ręcznie	Payroll Agent: analiza problemów płacowych i ich przyczyn	Rozwiązywanie złożonych pytań w mniej niż minutę; do 4× szybsze rozstrzyganie kwestii zgodności
Menedżer liniowy traci czas na zmiany w obsadzaniu stanowisk	Frontline Agent: obsługa zmian grafików zgodnie z zasadami organizacji	Do 90% mniej czasu poświęcanego na zmiany grafików

* Źródło danych: Workday Partner Playbook

Nie mierz liczby promptów

Mierz odzyskaną produktywność, czas realizacji procesów, liczbę zgłoszeń do HR, jakość decyzji, doświadczenie pracowników oraz poziom ryzyka i zgodność z regulacjami.

Wartość AI nie wynika z liczby interakcji z systemem, lecz z wpływu na wynik pracy.



Być może nie brakuje Ci talentów. Być może ich nie widzisz

W wielu organizacjach pracownicy są nadal klasyfikowani głównie według stanowiska, działu, poziomu organizacyjnego oraz lokalizacji, a nie posiadanych umiejętności i potencjału. To użyteczne administracyjnie, ale niewystarczające strategicznie. Stanowisko mówi, gdzie pracownik znajduje się w strukturze organizacji. Nie mówi wszystkiego o tym, co potrafi – ani do czego może być gotowy za sześć miesięcy.

Typowy mechanizm

Pojawia się potrzeba kompetencyjna → otwieramy rekrutację → szukamy na rynku → ponosimy koszt pozyskania talentu. Tymczasem potrzebna kompetencja może już istnieć w organizacji, tylko jest ukryta pod inną rolą, doświadczeniem albo nieaktualnym profilem.

Workday Skills Cloud wykorzystuje AI do identyfikowania, mapowania i weryfikowania kompetencji pracowników. Workday opisuje to podejście jako fundament zarządzania kompetencjami, który pomaga identyfikować luki oraz łączyć pracowników z odpowiednimi szkoleniami, projektami, mentorami i możliwościami rozwoju.

Od architektury stanowisk do decyzji kadrowych



81%

wzrost mobilności wewnętrznej
raportowany przez klientów
korzystających z Talent Optimization
i Skills Cloud

40%

wzrost wskaźnika aplikacji
wewnętrznych z Talent Mobility
Agent

2,3x

częstsze aplikowanie po
otrzymaniu spersonalizowanej
rekomendacji

Im bardziej autonomiczna AI, tym ważniejszy jest kontekst

Model językowy może świetnie rozumieć pytanie i nadal nie wiedzieć, jaka odpowiedź jest prawidłowa dla konkretnego pracownika. W HR znaczenie ma nie tylko treść pytania, ale także lokalizacja, forma zatrudnienia, uprawnienia, obowiązujące polityki, poziom wynagrodzenia, ścieżka zatwierdzania oraz aktualny etap procesu.

Dlatego przewaga platformy nie polega wyłącznie na możliwościach AI. Polega również na tym, że AI może działać w oparciu o wiarygodne dane, kontekst oraz mechanizmy wykorzystywane już w kluczowych procesach organizacji.

Im więcej działań może wykonywać AI, tym dokładniej trzeba określić kontekst, w którym działa. W praktyce oznacza to odpowiedź na sześć pytań:

Obszar	Co trzeba ustalić?
Użytkownik i rola	Kim jest użytkownik i jaka jest jego rola?
Kontekst	Jakie dane o pracowniku, organizacji i procesie są istotne?
Zasady	Jakie polityki i lokalne reguły obowiązują?
Uprawnienia	Co użytkownik i agent mogą zobaczyć oraz zrobić?
Przebieg procesu	Jaki jest właściwy następny krok i kto go zatwierdza?
Audyt	Czy można odtworzyć, co zostało wykonane i przez kogo?

Skuteczność AI zależy od jakości kontekstu organizacji, do którego ma dostęp

Workday łączy możliwości AI z regułami biznesowymi, uprawnieniami użytkowników, mechanizmami bezpieczeństwa i ścieżkami zatwierdzeń. Dzięki temu AI nie tylko rekomenduje działania, ale może uczestniczyć w realizacji procesu. W 2026 roku Workday rozszerzył ten model o Sana for Workday, tworząc jedno środowisko do zadawania pytań, uruchamiania procesów i współpracy z agentami AI.

W HR „prawie dobrze” oznacza źle

W przypadku AI wspierającej krytyczne procesy sama jakość odpowiedzi nie wystarczy. Trzeba również wiedzieć, jakie działanie agent AI może wykonać, na jakich danych, w czym imieniu i kto przejmie sprawę, gdy pojawi się wyjątek

Sześć pytań, które warto zadać przed uruchomieniem AI w procesie HR:

1. Na jakich danych działa AI?

Czy działa na aktualnym kontekście, czy na kopii przestanej do kolejnego narzędzia?

2. Co agent może zrobić?

Czy odpowiada, rekomenduje, inicjuje proces czy wykonuje transakcję?

3. Jak dziedziczy uprawnienia?

Czy widzi i wykonuje wyłącznie to, na co pozwalają jego rola i kontekst użytkownika?

4. Które reguły nie mogą zależeć od interpretacji AI?

Obsługa płac, zgodność regulacyjna, zarządzanie wynagrodzeniami oraz mechanizmy zatwierdzania procesów nie mogą zależeć wyłącznie od probabilistycznego wyniku.

5. Jak działa nadzór człowieka nad AI?

Kiedy agent powinien zatrzymać się, poprosić o akceptację albo eskalować wyjątek?

6. Czy działania AI można prześledzić i zweryfikować?

Czy potrafimy odtworzyć decyzję, kontekst i historię działania?

Gdy agentów będzie dziesięciu, problemem nie będzie już AI. Będzie nim zarządzanie

Pierwszy agent AI jest eksperymentem. Dziesiątki agentów AI – dostarczanych przez Workday, partnerów i rozwijanych wewnętrznie – tworzą nową kategorię cyfrowych współpracowników. Organizacja musi wiedzieć, którzy agenci AI działają, kto jest ich właścicielem, do czego mają dostęp, ile kosztują i jaki przynoszą efekt.

Workday Agent System of Record (ASOR) został zaprojektowany jako centralna warstwa zarządzania cyfrową kadrą: rejestracja agentów, role i odpowiedzialności, cykl życia, monitorowanie wpływu oraz nadzór. Agent Gateway umożliwia również zarządzanie agentami pochodzącymi z Workday i rozwiązaniami tworzonymi wewnętrznie.

NOWY PROBLEM ORGANIZACYJNY: NIEKONTROLOWANY ROZROST AGENTÓW

Widoczność

Jacy agenci AI działają w organizacji i kto za nich odpowiada?

Wynik

Czy agent rzeczywiście tworzy wartość i jak ją mierzymy?

Dostęp

Do jakich danych i operacji ma dostęp każdy agent?

Zgodność

Czy sposób działania pozostaje bezpieczny i zgodny z wymaganiami?

Cykl życia

Jak agent jest rejestrowany, aktywowany, zmieniany i wycofywany?

Jeśli agenci AI stają się częścią codziennej pracy, zarządzanie coraz częściej obejmuje nie tylko ludzi, lecz także cyfrowych współpracowników z określonymi rolami i zakresem odpowiedzialności.

Selene
Resource
Manager



Nie każdy proces jest dobrym kandydatem do Agentic AI

Najbardziej wartościowy przypadek użycia nie musi być najbardziej spektakularny. Zwykle jest to praca, która występuje często, ma wystarczająco jasne reguły, opiera się na dostępnych danych i pozwala zmierzyć rezultat.

Kryteria wyboru procesów do Agentic AI w HR

Kryterium	Co sprawdzić?	Sygnal, że warto rozważyć Agentic AI
Skala	Jak często wykonywana jest ta praca?	Wysoki wolumen / wiele podobnych przypadków
Powtarzalność	Jaka część pracy jest powtarzalna?	Dużo czynności o podobnym przebiegu
Jasność reguł	Czy reguły i wyjątki są znane?	Proces ma jasno określone warunki i eskalacje
Gotowość danych	Czy potrzebny kontekst jest dostępny?	Dane są aktualne, dostępne i mają właściciela
Ryzyko	Co się stanie, jeśli agent się pomyli?	Ryzyko można ograniczyć regułą, akceptacją lub eskalacją
Wartość	Czy efekt da się policzyć?	Punkt odniesienia dla czasu realizacji, kosztów, jakości lub liczby zgłoszeń

Nie automatyzuj chaosu

Proces, który jest niejasny bez AI, może z AI stać się jedynie szybszym chaosem. Czasem najlepszym pierwszym krokiem jest uproszczenie procesu, uporządkowanie danych albo doprecyzowanie odpowiedzialności – dopiero potem agent AI.

Jak interpretować wynik?

- WYSOKA WARTOŚĆ + WYSOKA GOTOWOŚĆ → [zaczynij tutaj](#).
- WYSOKA WARTOŚĆ + NISKA GOTOWOŚĆ → [napraw fundamenty](#).
- NISKA WARTOŚĆ + WYSOKA GOTOWOŚĆ → [automatyzuj selektywnie](#).
- NISKA WARTOŚĆ + NISKA GOTOWOŚĆ → [nie zaczynaj tutaj](#).



Od możliwości do wyniku: technologia to dopiero połowa transformacji

Workday daje fundament do pracy z ludźmi, pieniędzmi i agentami: dane, procesy, analiza kompetencji, AI, bezpieczeństwo, uprawnienia i mechanizmy nadzoru. Ale sama dostępność tych możliwości nie odpowiada na najważniejsze pytania klienta: od czego zacząć, co przeprojektować, jak połączyć systemy, jak ustawić odpowiedzialność i jak udowodnić wartość.

Tu zaczyna się rola partnera wdrożeniowego. Sii łączy perspektywę Workday z kompetencjami z zakresu AI, danych, integracji, bezpieczeństwa oraz realizacji złożonych programów transformacyjnych. Sii rozwija AI-Native Delivery Framework, którego celem jest przejście od eksperymentów z AI do bezpiecznego, skalowalnego i przewidywalnego modelu delivery.

Proponowana ścieżka dla AI-native HR

KROK 1	Wybierz najważniejszy problem Znajdź pracę, której koszt, czas lub jakość rzeczywiście ogranicza HR.
KROK 2	Zaprojektuj model współpracy Określ role agenta AI i człowieka oraz zasady dotyczące danych, reguł, wyjątków i nadzoru.
KROK 3	Potwierdź efekt biznesowy Ustal punkt odniesienia i KPI. Zweryfikuj uzasadnienie biznesowe w kontrolowanym zakresie.
KROK 4	Wykorzystaj rozwiązanie w Workday Osadź rozwiązanie w realnych procesach, integracjach, mechanizmach bezpieczeństwa i uprawnieniach.
KROK 5	Skaluj w sposób kontrolowany Mierz efekt, rozwijaj portfolio przypadków użycia i zarządzaj rosnącą warstwą agentów AI.

Zacznij od jednego procesu

Nie potrzebujesz strategii na stu agentów, żeby rozpocząć. Potrzebujesz jednego procesu, w którym problem jest realny, wynik mierzalny, a granice odpowiedzialności można jasno zaprojektować.

Wybierz proces, w którym dziś...

- ✓ HR wykonuje dużą liczbę powtarzalnych czynności
- ✓ Pracownicy lub menedżerowie czekają na odpowiedź
- ✓ Dane istnieją, ale droga od danych do działania jest zbyt długa
- ✓ Eksperti poświęcają czas na pracę, która nie wymaga ich wiedzy
- ✓ Złożoność procesu pogarsza doświadczenie pracownika

A potem zadaj sześć pytań:

1.

Jaki rezultat chcemy poprawić?

2.

Którą część pracy może przejąć agent AI?

3.

Która decyzja musi pozostać po stronie człowieka?

4.

Jakiego kontekstu, danych i uprawnień potrzebuje AI?

5.

Jak ograniczymy konsekwencje błędu?

6.

Skąd po 90 dniach będziemy wiedzieć, że rozwiązanie ma sens?

To wystarczy, aby przejść od rozmowy o AI do rozmowy o wartości.



Uwolnij potencjał HR tam, **gdzie człowiek wnosi największą wartość**

Zobacz, które zadania mogą przejąć
agenci AI – bez utraty kontroli nad danymi
i odpowiedzialnością.

Porozmawiajmy
o potencjale AI
w Twoim HR

Sprawdź!



Paweł Zemełka
Competency
Center Director

