Hoe HR het beste om kan gaan met AI:

‘Ga aan de slag met een AI-strategie’

De opmars van AI in de bedrijfswereld gaat in sneltreinvaart. Cv's schrijven? Laat het maar aan ChatGPT over! Een fysieke klantenservice? Niet meer nodig, AI kent alle nodige antwoorden lepelt ze moeiteloos op. Kortom: Artificial Intelligence belooft werk efficiënter te maken en bedrijfsprocessen te stroomlijnen. Wat betekent de komst van AI voor HR? "We kunnen niet om AI heen", zegt Paul Boselie, hoogleraar aan de Universiteit Utrecht. Volgens hem is het noodzakelijk dat HR-afdelingen daarom proactief op deze ontwikkelingen reageren. "Een AI-strategie is noodzakelijk. Verdiep je in de materie en verdiep je in de mogelijke gevolgen."

"Veel organisaties omarmen AI massaal", legt Paul uit. "Zowel de open AI-systemen zoals ChatGPT als gesloten systemen die speciaal ontwikkeld zijn voor intern gebruik vinden inmiddels gretig aftrek. De mogelijkheden zijn dan ook eindeloos en dus is het niet gek dat veel bedrijven staan te springen om er direct mee aan de slag te gaan.

'Ga er niet halsoverkop mee aan de slag: evidence-based management is een goede aanpak'

We weten echter vanuit de wetenschap nog weinig over AI en al helemaal niet wat de langetermijngevolgen kunnen zijn. Het is nog te vroeg om daar iets over te kunnen zeggen. Des te belangrijker dat organisaties aan de slag gaan met een goede AI-strategie voordat ze zich op de mogelijkheden van de technologie storten." HR speelt hier volgens Paul een belangrijke rol in. "Zoals nu vaak alleen de mogelijkheden van AI in kaart worden gebracht, is het ook van belang dat men zich in mogelijke gevolgen en risico's verdiept. Wat gebeurt er bijvoorbeeld met alle data die we invoeren? Wat voor gevolgen heeft AI voor de werkzaamheden van medewerkers binnen de organisatie? Zijn er functies die mogelijkerwijs komen te vervallen? Hoe gaan we daarmee om? Welke protocollen moeten er komen voor Open AI-systemen zoals ChatGPT? Als je AI

WIE IS PAUL BOSELIE?

Paul Boselie is Professor in Bestuurs- en Organisatiewetenschap aan de Universiteit Utrecht. Met een aantal internationale collega's deed hij onlangs onderzoek naar de vraag wat generatieve AI kan betekenen voor HR.

3 BELANGRIJKE AI-TIPS VOOR HR

1. **ONTWIKKEL EEN DOORDACHTE AI-STRATEGIE MET AANDACHT VOOR JURIDISCHE EN ETHISCHE ASPECTEN**
   AI biedt talloze mogelijkheden om de productiviteit te verhogen, maar zonder duidelijke strategie loop je als organisatie risico's op het gebied van juridische aansprakelijkheid, privacy-inbreuken en ethische kwesties zoals discriminatie. Zorg als HR-professional dat je een multidisciplinaire aanpak hanteert waarin je samenwerkt met IT, juridische experts, en ethische adviseurs. Formuleer heldere richtlijnen die zowel de voordelen van AI benutten als de juridische en ethische risico's uitlichten.

2. **MAAK MEDEWERKERS BEWUST VAN VERANTWOORD AI-GEBRUIK EN STEL DUIDELIJKE PROTOCOLLEN OP**
   AI-tools zoals ChatGPT worden vaak op eigen initiatief door medewerkers gebruikt, waardoor de technologie via informele kanalen de organisatie binnenkomt. Geef voorlichting over verantwoord gebruik van AI en zorg dat medewerkers zich bewust zijn van de risico's. Creëer protocollen voor veilig gebruik en bied ondersteuning bij het gebruik van AI binnen de grenzen van de organisatievisie. Dit zorgt voor een gecoördineerde benadering en voorkomt dat AI zonder toezicht impact heeft op bedrijfsprocessen en vertrouwelijke informatie.

3. **BEREID JE VOOR OP DE IMPACT VAN AI OP ALLE FUNCTIENIVEAUS EN ONDERSTEUN BIJ OMSCHOLING**
   Waar eerdere automatiseringsgolven vooral lagere functies raakten, beïnvloedt generatieve AI nu ook hoogopgeleide kenniswerkers. Dit vraagt om een proactieve aanpak in talentontwikkeling. Zorg dat HR beleid ontwikkelt voor duurzame inzetbaarheid en werk aan omscholingsprogramma's die medewerkers voorbereiden op veranderingen in hun functie.

> 'AI kan veel, maar het kan de menselijke maat niet vervangen'

zonder beleid of restricties implementeert, loop je het risico dat je de ethische, juridische en privacy grenzen overschrijdt. Het is aan HR om hierin een bewuste keuze te maken, want uiteindelijk bepalen zij hoe werknemersdata wordt gebruikt."

STRATEGISCHE AANPAK

Paul raadt HR-afdelingen aan om AI vanuit een strategisch perspectief te benaderen. "Neem niets klakkeloos over en ga er niet halsoverkop mee aan de slag. Evidence-based management is een goede aanpak", zegt hij. "Dit model kijkt naar wetenschap, eigen data, expertise uit verschillende disciplines en de betrokkenheid van alle stakeholders. Wat is er vanuit de wetenschap al bekend? Welke eigen data hebben we beschikbaar? Wat zeggen experts, en als laatste: wat zeggen belangenpartijen hierover? Door deze vier elementen te combineren, kun je weloverwogen beslissingen nemen over de inzet van AI." Samenwerken met verschillende afdelingen is hierbij essentieel. "AI raakt niet alleen HR, maar ook IT, juridische zaken en compliance", legt hij uit. "Als die verschillende disciplines samenwerken, kun je AI op een verantwoorde manier inzetten. Dit is een kans voor HR om te laten zien dat zij een strategische partner kunnen zijn in de organisatie. Het is een complexe uitdaging, maar juist daarom zo boeiend."

DE TOEKOMST

HR heeft een cruciale rol bij het bewaken van de balans tussen de voordelen en risico's van AI. "AI is nieuw, de technologie gaat ontzettend snel en de mogelijkheden zijn enorm. Wat concreet de uiteindelijke gevolgen ervan zijn kunnen we nu simpelweg nog niet weten", zegt hij. "Maar geen AI-visie ontwikkelen is simpelweg geen optie." Hij raadt HR-professionals aan om altijd alert te blijven en bij elke beslissing te denken aan de mens. "Uiteindelijk draait HR om mensen. Dat is wat het vakgebied zo waardevol maakt", zegt Paul. "AI kan veel, maar het kan de menselijke maat niet vervangen. Daarom is het belangrijk dat HR zich blijft richten op het welzijn van medewerkers en de cultuur van de organisatie. Dat is waar AI niet tegenop kan."