

Kandidatnummer: 50

Emnekode: AIR2101

Emnenavn: AI, Robotisering og HR Tech

Innleveringsdato: 29.11.2024

Individuell hjemmeeksamen



Høyskolen Kristiania

Semester: høst 2024

Denne besvarelsen er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

## Innholdsfortegnelse

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Oppgave 1.....</b>                                    | <b>3</b>  |
| 1 a) .....                                               | 3         |
| 1 b) .....                                               | 4         |
| Generell merknad om bruk av ChatGPT/AI i oppgaven: ..... | 7         |
| <b>Oppgave 2.....</b>                                    | <b>8</b>  |
| 2 a) .....                                               | 8         |
| 2 b) .....                                               | 8         |
| 2 c).....                                                | 9         |
| <b>Oppgave 3.....</b>                                    | <b>11</b> |
| 3 a) .....                                               | 11        |
| 3 b) .....                                               | 12        |
| <b>Oppgave 4.....</b>                                    | <b>14</b> |
| 4 a) .....                                               | 14        |
| 4 b) .....                                               | 17        |
| 4 c).....                                                | 19        |
| <b>Referanser .....</b>                                  | <b>21</b> |

## Oppgave 1

### 1 a)

Jeg opprettet bruker hos OpenAI tidlig i 2023 og har brukt ChatGPT jevnlig over en periode på snart to år. Gjennom mye prøving og feiling i starten fikk jeg raskt en generell forståelse for verktøyet, men det var ikke før denne høsten jeg virkelig fikk en god forståelse.

Da jeg først begynte å bruke ChatGPT, var det mest for enkle oppgaver som språkvask og omformuleringer. Jeg har alltid hatt mange tanker på en gang, noe som gjør det utfordrende å formulere setninger klart og presist. ChatGPT ble derfor et nyttig verktøy for å hjelpe meg med å strukturere og tydeliggjøre tankene mine. Samtidig oppdaget jeg raskt at verktøyet har sine begrensninger. Setningsoppbyggingen og ordvalgene bærer tidvis preg av en amerikansk skrivestil, noe som gjorde at jeg måtte gå over og tilpasse språket til mine egne ord og formuleringer. Dette ble jeg først oppmerksom på når jeg byttet tilbake til å skrive på norsk. Jeg hadde skrevet engelsk i både skole og fritidssammenheng over lengre tid, og når jeg da skulle bytte språk igjen ble det veldig synlig for meg. Dette førte også til at jeg ble bevisst min egen skrivestil, som også var preget av den amerikanske skrivemåten. Jeg vil si at ChatGPT sine «feil» rett og slett har hjulpet meg ved å ha gjort skriftspråket mitt bedre.

I løpet av høsten 2024 har bruken av AI-verktøy skutt fart for min del. Gjennom tips fra undervisning og gode eksempler fra medstudenter, har jeg fått en bedre forståelse for hvordan jeg kan stille mer presise spørsmål og bruke AI mer effektivt. Et eksempel er i flere forelesninger hvor vi fikk hjelp av Simen, som delte innsikt i hvordan man kan lage gode "prompts" – altså spørsmål og instruksjoner som gir AI klare retningslinjer (Strümke, 2023). Dette har gjort meg til en mer kritisk bruker, samtidig som jeg oppnår bedre resultater og utnytter potensialet i ChatGPT i større grad.

Som nevnt, har bruken min av ChatGPT utviklet seg til å bli langt bedre, og jeg har endret arbeidsvanene mine. Tidligere brukte jeg primært Google-søk for å finne informasjon, men i dag vender jeg meg oftere til ChatGPT. Et av de store fortrinnene ved AI er muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål. Hvis noe er uklart, kan jeg be om en utdypning, noe som gjør læringsprosessen min både raskere og mer effektiv. Dette har særlig vært nyttig i studiene mine, hvor jeg ofte bruker ChatGPT som en assistent for å forstå komplekse temaer. Jeg ber den for eksempel om å lese og gjenfortelle artikler fra pensum eller lage spørsmål basert på teksten, slik at jeg kan bruke dem som en del av min egen eksamensforberedelse.

Et annet område hvor AI har hatt en stor innvirkning, er i oppgaveskriving. Jeg bruker ChatGPT til å lage strukturer for oppgaver, hjelpe meg med å forbedre formuleringer og til å

omgjøre "rabling" til en struktur jeg kan bruke for å skrive en tekst. ChatGPT har med andre ord gjort arbeidet mer effektivt, og jeg føler at kvaliteten på oppgavene mine har økt som et resultat av dette.

I hverdagen har jeg oppdaget mange praktiske bruksområder for AI-verktøyet ChatGPT. For eksempel bruker jeg det til å generere oppskrifter basert på ingredienser jeg har hjemme. Det sparer meg for tid og gir meg ofte nye ideer til matretter jeg ellers ikke ville ha prøvd. På samme måte har jeg brukt AI til hjelp med oppussing, som for eksempel å finne ut hvor høyt over servanten en lampe bør henge. Til og med manualer har blitt overflødige på grunn av ChatGPT. Nå i høst kjøpte jeg en ny ovn, og spurte ChatGPT hva jeg kunne bruke funksjonen "Perfect Roast" til, og fikk konkrete oppskrifter å teste ut. Der jeg tidligere måtte bruke mye tid på å lete etter informasjon, kan jeg nå få direkte og konkrete svar på spørsmålene mine.

Selv om AI har mange fordeler, har det også utfordringer. I starten var jeg naiv i bruken av verktøyet, og jeg tenkte lite over hvilken informasjon jeg delte. Etter hvert som jeg har blitt mer erfaren, har jeg lært meg å være mer bevisst på personvern og kvaliteten på prompten jeg gir. Jeg forstår nå i større grad funksjonen av en prompt, og ikke minst betydningen av en god prompt. Dette har gjort at jeg blir mindre frustrert når ChatGPT svarer «feil», for jeg forstår nå at det avhenger av kvaliteten på prompten jeg bruker.

Jeg bruker mindre tid på manuelle oppgaver som språkvask, og mer tid på å reflektere og forbedre kvaliteten på arbeidet mitt. Samtidig ser jeg også faren for å bli for avhengig av AI. Det er fristende å ty til ChatGPT for svar, noe som kan begrense min egne kritiske tenkning hvis jeg ikke er oppmerksom.

Samlet sett har bruken av AI, og spesielt ChatGPT, hatt en betydelig innvirkning på både mine arbeidsvaner og hverdagsrutiner. Verktøyet har gjort det enklere for meg å forstå komplekse temaer, strukturere arbeidet mitt og finne løsninger på små og store problemer i hverdagen. Samtidig har det lært meg viktigheten av kritisk tenkning og ansvarlig bruk. AI er ikke en erstatning for egen innsats, men det er uten tvil en kraftig ressurs for de som bruker det på riktig måte.

## 1 b)

Bruken av AI har gitt meg flere fordeler, men jeg har også møtt på noen utfordringer. Gjennom erfaring og kunnskap jeg har fått dette semesteret har jeg lært at de fleste av

utfordringene kan løses med bevisst bruk. I denne teksten vil jeg drøfte hvilke utfordringer jeg har møtt på i bruken av AI og hvilke løsninger jeg har funnet.

En av de største utfordringene jeg har opplevd med AI, er feilinformasjon. ChatGPT kan gi svar som er enten unøyaktige eller direkte oppdiktete. Ifølge Strümke (2023) er dette et resultat av hvordan maskinlæring fungerer. Modellen analyserer mønstre i data, men forstår ikke innholdet slik mennesker gjør. Strümke (2023) beskriver dette som en av de grunnleggende begrensningene ved dagens AI-teknologi. I starten stolte jeg ofte blindt på svarene jeg fikk, men oppdaget raskt at ChatGPT ikke er en guru, men heller en veldig god språkmodell.

Løsningen for meg har vært å utvikle en mer kritisk tilnærming. Jeg har lært at jeg alltid må etterprøve informasjonen jeg får, særlig når det gjelder fakta og tall. I stedet for å bruke ChatGPT som kilde, bruker jeg det som en start, og leter deretter etter fakta gjennom pålitelige kilder som forskningsartikler og fagbøker. AI kan være en støtte, men må brukes sammen med selvstendig vurdering og kildekritikk for å oppnå læringsutbyttet (Strümke, 2023). I tillegg til dette har jeg benyttet meg i stor grad av prompt-strukturen vi lærte av Simen i starten av semesteret: «Rolle:, Kontekst:, Oppgave:, Tone:, Format:..»

En annen utfordring har vært bekymringer rundt personvern. I starten var jeg veldig naiv og tenkte ikke over hvilken informasjon jeg delte med ChatGPT. Jeg stilte spørsmål som kunne inneholde sensitiv informasjon, uten å forstå at denne informasjonen kunne være lagret eller brukt til andre formål. Bergsjø & Bergsjø (2021) peker på hvordan bruk av digitale verktøy ofte innebærer innsamling av brukerdata. Selv om ChatGPT ikke lagrer informasjon på individnivå, har jeg gjennom dette semesteret blitt bevisst på faren ved å dele sensitiv informasjon (Bergsjø & Bergsjø, 2021; Strümke, 2023).

Risikoen for avhengighet til AI er også en mulig utfordring. Jeg merket at jeg ofte brukte ChatGPT som en snarvei for å løse problemer. Når svarene er lett tilgjengelige, kan det være fristende å la ChatGPT gjøre jobben for meg, noe som kan svekke min egen evne til kritisk tenkning. Strümke (2023) advarer mot "mental lathet", der brukeren overlater for mye av tankearbeidet til maskinene. Strümke (2023) påpeker videre at AI ikke er en enkel løsning på alt av problemer, snarere er teknologien fortsatt avhengig av menneskelig tilsyn. Løsningen for meg har vært å balansere bruken av AI med selvstendig arbeid. Jeg har innført en regel om at jeg først skal forsøke å tenke meg frem til svar og/eller løsninger på egenhånd før jeg tyr til ChatGPT. Når jeg da bruker AI-verktøyet, sørger jeg også for å reflektere over svarene og forsøker å forstå logikken bak dem.

Selv om jeg etterstreber å forstå hvorfor ChatGPT svarer som den gjør, har jeg forstått at dette er lettere sagt enn gjort. Algoritmene som brukes i AI-verktøy og generelt innen teknologi er ikke alltid like lett å forstå, og det er her «svart boks»-problematikken oppstår. «Svart boks»-problematikken går ut på at det er vanskelig å finne svar på hvorfor AI handler som den gjør, og dersom man skal følge beslutningene som tas av AI blir det som å se inn i en svart boks man ikke kan se inn i (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Dette belyser kompleksiteten av teknologien, og diskusjoner rundt dette problemet har oppstått. Noen mener at det er viktig å ha en god forståelse for algoritmene for å sikre at AI tar beslutninger som er etiske. På den andre siden mener noen at dersom algoritmene skal være så enkle at vi forstår dem betyr det at algoritmene er for enkle og derfor dårlige. Det finnes ikke et tydelig svar på hva som er etisk riktig og feil, men det er viktig å være klar over problematikken når man benytter seg av AI (Bergsjø & Bergsjø, 2023).

Jeg opplever at det er noe skepsis i samfunnet til dette type hjelpemiddel og verktøy fordi noen misbruker det. Alle verktøy og nye teknologier kan og vil misbrukes i starten. Dette er en naturlig del av utviklingen, men det fører også til at man kan stille spørsmål rundt restriksjoner (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Skal det fattes restriksjoner? Hvem skal bestemme hva som er lov og ikke? Når skal disse restriksjonene komme?

Bergsjø & Bergsjø (2021) forklarer at det er en hårfin balanse mellom hva som er riktig mengde restriksjoner, og for mange restriksjoner. For mange restriksjoner kan føre til at det blir underutnyttet og at innovasjonen stagnerer. På den andre siden vil for lite restriksjoner kunne føre til misbruk og, i ytterste konsekvens, utnyttelse av sårbare personer (Bergsjø & Bergsjø, 2021). AI-verktøy kan absolutt misbrukes til å skrive hele skoleoppgaver, jobbsøknader og mer, men jeg tror at denne type «juks» blir lett å se gjennom etter hvert som man får erfaring med AI og AI-verktøy. Jeg har følt at det ikke finnes en tydelig løsning til denne utfordringen, men jeg har prøvd å demonstrere ansvarlig bruk. Jeg bruker AI som en støtte til mitt eget arbeid, ikke som en erstatning. Jeg deler også erfaringene mine med andre for å vise hvordan AI kan brukes på en produktiv og etisk måte.

Så, hva kan vi som samfunn gjøre for å forstå og håndtere AI på en god måte? Strümke (2023) på sin side argumenterer for at vi trenger globale regelverk for AI. Spesielt med fokus på regler som skal beskytte mennesker mot misbruk, algoritmiske skjevheter og autonome systemer (altså systemer som opererer og tar beslutninger helt på egen hånd). Bergsjø & Bergsjø (2021) legger også vekt på at algoritmer kan forsterke eksisterende mønstre, også de diskriminerende, og påpeker viktigheten av jevnlig revisjoner av algoritmer. Strümke (2023) argumenterer videre at å ha kunnskap om AI, algoritmer,

maskinlæring og ny teknologi er steg en. Videre er det viktig at samfunnet må se på denne kunnskapen som like elementær som lesing og skriving, og legge til rette for at alle skal få denne kunnskapen.

Og til slutt, hva kan vi som enkeltpersoner gjøre for å forstå og håndtere AI på en god måte? Som Strümke (2023) påpeker er kunnskap alfa omega i møte med AI og maskiner. I praksis vil dette bety at alle har et ansvar for å inneha kunnskap, og at de som har kunnskap (f.eks.: foreleserne og studentene i denne klassen) deler den videre til andre. Dette er også viktig når det kommer til digital etikk. Alle som har kunnskap har makt, denne makten gjør at man får et ekstra etisk ansvar overfor andre mennesker (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Det er derfor viktig at de som har kunnskap deler og hjelper andre.

Gjennom mine erfaringer og refleksjoner har jeg lært å håndtere de utfordringene jeg har møtt med AI, enten det gjelder feilinformasjon, personvern, avhengighet eller samfunnets skepsis. Nøkkelen har vært å kombinere kritisk tenkning med teknologisk innsikt, og å bruke AI som en støtte for læring og arbeid, ikke som en erstatning for egen innsats. Ved å ha utviklet en bevisst og ansvarlig tilnærming, har jeg ikke bare funnet løsninger på problemer som har oppstått, men også forbedret min egen læring og arbeidsprosess. AI er ikke perfekt, men med riktig bruk kan det være et uvurderlig verktøy for både personlig og faglig utvikling.

**Generell merknad om bruk av ChatGPT/AI i oppgaven:**

*Denne oppgaven er skrevet av meg, men jeg har brukt ChatGPT som et hjelpemiddel og en virtuell assistent i arbeidet med språkvask og forbedring av tekstens formuleringer. ChatGPT er et språkbasert AI-verktøy og har bidratt til å sikre klarhet og korrekthet i språket mitt i denne oppgaven. Verktøyet er imidlertid kun benyttet som støtte, og alt faglig innhold og analyser i oppgaven er utarbeidet av meg. Ettersom ChatGPT fungerer som en interaktiv assistent og ikke en tradisjonell kilde, er det ikke alltid mulig å vise til spesifikke referanser. Bruk av direkte tekst eller fakta innhentet fra ChatGPT vil bli merket med kildehenvisning.*

## Oppgave 2

### 2 a)

Spillkode: 759056

### 2 b)

Under utviklingen av mitt e-læringsspill har jeg gjort en rekke valg og vurderinger for å skape en løsning som både inspirerer til refleksjon og legger grunnlaget for videre diskusjon i en fysisk workshop. Målet har vært å utvikle et enkelt kurs som kan brukes av alle typer organisasjoner, uavhengig av stillingsnivå eller bransje, og som samtidig engasjerer deltagerne til å reflektere over AI og mulighetene AI åpner for. Kurset kan både brukes som et utgangspunkt for videreutvikling av mer spesifikke kurs, og slik jeg har utviklet det: som en intro til en AI-workshop.

Et valg har vært å utforme spillet rundt åpne spørsmål. Disse spørsmålene er oppfordrer deltagerne til å reflektere over temaer som er relevante for deres arbeidssituasjon, samtidig som de utfordrer dem til å tenke utenfor de vanlige rammene. Målet med denne tilnærmingen har vært å skape rom for innsikt og personlig engasjement (Cooper et al., 2014). Åpne spørsmål kan tilpasses ulike kontekster, noe som gjør spillet relevant for flere organisasjoner. Jeg har inkludert kortsvaroppgaver til de åpne spørsmålene i spillet. Disse er laget for å samle tanker, ideer og refleksjoner fra deltagerne. Målet med kortsvaroppgavene er å gi en strukturert måte å oppnå individuelle innspill på, som deretter kan brukes som et utgangspunkt for diskusjon i den fysiske workshopen. Dette grepet sikrer at deltagerens tanker ikke bare forblir på et individuelt nivå, men også bringes inn i et felles forum der de kan utforskes og utvikles videre (Cooper et al., 2014). En annen vurdering har vært å balansere åpenhet og struktur. Spillet er designet for å være fleksibelt, slik at det kan tilpasses ulike organisatoriske behov og mål. Jeg har bevisst brukt tre forskjellige animerte personer for å sikre variasjon, samt å understreke at AI kan benyttes alle steder i en organisasjon. Den ene videoen er av en kvinne som jobber i en fiktiv resepsjon, og hvordan hun bruker AI i sin arbeidshverdag. Jeg har gjort dette slik at deltagerne i kurset kan se «AI i praksis» og hjelpe dem til å se mulige bruksområder (Cooper et al., 2014).

Selv om spillet er ment å være universelt, har det vært nødvendig å tenke nøye gjennom hvordan ulike typer organisasjoner og stillinger kan oppleve og bruke det. Dette har ført til at jeg har brukt mye tid på å formulere spørsmål og oppgaver som er generelle nok til å passe alle, men samtidig spesifikke nok til å være relevante. Spillet fungerer som en

selvstendig løsning, men det fungerer aller best som en forberedelse til en fysisk workshop. Jeg har derfor jobbet lenge med å utforme oppgaver og spørsmål som både gir verdi alene og som sikrer en god overgang til den fysiske workshopen. Målet med spillet er å oppfordre deltagerne til å teste ut AI-verktøy, i tillegg til å gi deltagerne nok kunnskap til at de kan gjøre dette på en god måte.

## 2 c)

Spillbasert læring kan øke engasjement og motivasjon blant ansatte (Cooper et al., 2014). «Gamification er en metode som innebærer å bruke spillmekanikker og spilldesignelementer i ikke-spillrelaterte kontekster for å engasjere, motivere og påvirke atferd. Målet er ofte å gjøre aktiviteter som tradisjonelt kan oppleves som kjedelige, repetitive eller utfordrende, mer interessante og motiverende ved å låne prinsipper fra spill» (ChatGPT 4.0, 08.november 2024, a). Dette betyr at ting som belønninger, konkurranser og progresjon kan legges til i kurs og e-læring for å øke motivasjonen til de ansatte. Videre kan visuelle animasjoner simulere virkelige situasjoner. Dette kan bidra til å gjøre temaet i kurset mer relevant og fengende da man får en video som viser hvordan det påvirker dem selv eller kollegene i praksis (Cooper et al., 2014).

Videre er det en fordel at man kan tilpasse nivået i spillet basert på den enkelte. Dersom AI implementeres kan spillet også tilpasse læringsløp til den enkeltes nivå, preferanser og progresjon. Når kurs eller moduler er korte og tilbyr motiverende elementer kan dette fremme livslang læring. Det er lettere å inkludere korte snutter og moduler i en hektisk arbeidshverdag, fremfor å «dra på kurs» som i større grad er mer tidkrevende. Det er også en fordel i en hektisk hverdag at læringen er lett tilgjengelig, og gjennom spillbasert læring kan man ofte ta kurs direkte fra mobilen (Cooper et al., 2014). Global tilgjengelighet sørger for at man kan gjøre det «hvor som helst, når som helst». Dette støtter under fleksibiliteten mange arbeidstakere ønsker seg. I tillegg vil man som organisasjon nå ut til alle ansatte, selv de som jobber remote.

På den andre siden finnes det også noen utfordringer med spillbasert læring. Det første punktet en organisasjon må ta stilling til er kostnader. Kostnader være en barriere, både ved innkjøp av ferdige løsninger og ved utvikling av skreddersydde systemer. Organisasjonen må gjøre nøye vurderinger for å finne en løsning som balanserer pris og kvalitet. Brukergrensesnittet er også kritisk for suksessen, da et dårlig designet system kan føre til lav bruk og dermed redusert læringsutbytte.

Har spillbasert læring et overfokus på underholdning? Dette spørsmålet kom min samboer med. Han er lærer og utdannet vernepleier. Personlig hadde jeg ikke noe svar på dette og spurte ChatGPT om å drøfte rundt det spørsmålet: «En kritikk som ofte fremmes er at spillbasert læring risikerer å prioritere underholdning fremfor faglig dybde. I jakten på å gjøre læringen engasjerende kan læringsmålene noen ganger bli overskygget av mekanikker som kun appellerer til elevenes ønske om moro og konkurranse. (...) På den andre siden hevdes det at underholdning i seg selv ikke nødvendigvis er negativt for læring, men snarere en viktig komponent i å skape engasjement. Underholdning kan fungere som en katalysator for læringsprosessen ved å motivere deltakere til å dykke dypere inn i materialet.» (ChatGPT 4.0, 28.november 2024, b). Som vi ser fra ChatGPT's svar kan man både veie for og imot påstanden om at spillbasert læring har et overfokus på underholdning. Det er derfor viktig å sørge for at læringen i spill har faglig dybde og er relevant for den som gjennomfører kurset. Så, hvem er ansvarlig for at læringen har faglig dybde? I mange organisasjoner er dette HR. HR-avdelingen vil derfor også være ansvarlige for innholdet og fagligheten i læringen ved spillbaserte løsninger.

Personvern og sosiale dynamikker kan også bli utfordringer i spillbasert læring, særlig hvis konkurranseelementer som rangeringer kan føre til ubehag for enkelte deltakere. Her må organisasjonen designe løsninger som skaper positivt engasjement uten å utsette ansatte for unødig stress eller negativ oppmerksomhet. For eksempel kan rangeringer begrenses til topp 3, slik at fokuset flyttes bort fra de som presterer svakest.

Motstand mot endring er en utfordring som kan oppstå. Mange ansatte kan foretrekke tradisjonelle kurs, både fordi de oppleves som sosiale og som en pause fra arbeidshverdagen (Bergsjø & Bergsjø, 2021). For å møte denne motstanden kan organisasjonen tilby alternativer som bevarer de positive aspektene ved tradisjonelle kurs, som sosiale sammenkomster eller mer omfattende kursopplegg på spesifikke tidspunkter.

Spillbasert læring og animasjoner har utvilsomt et stort potensial for å møte fremtidens kompetanseutfordringer. Samtidig krever implementeringen en balansert tilnærming der kostnader, læringsutbytte, inkludering og fleksibilitet tas i betraktning. Ved å være kreative og innovative i hvordan disse metodene implementeres, kan organisasjoner skape en læringskultur som engasjerer og utvikler ansatte, samtidig som de håndterer utfordringene som følger med denne typen løsninger.

### Oppgave 3

#### 3 a)

HR-avdelinger spiller en avgjørende rolle i å fremme etisk bruk av teknologi på arbeidsplassen. HR-medarbeidere som i tillegg har HR-tech kompetanse vil kunne fungere som et bindeledd mellom organisasjon og IT/utviklere. Med økende bruk av digitale verktøy, og spesielt AI, er det viktig at HR tar ansvar for å sikre at ny teknologi implementeres med etikk i forsetet. Med andre ord må implementeringen ivareta både medarbeidernes rettigheter og organisasjonens etiske ansvar. «Etikk har tvunget seg frem som et sentralt tema i debatten om KI» (Bergsjø & Bergsjø, 2021, s.99).

En sentral oppgave for HR vil være å utvikle klare retningslinjer som spesifikt beskriver hvordan teknologi skal brukes, med særlig fokus på områder som personvern, rettferdighet, transparens og datasikkerhet. Disse retningslinjene må revideres jevnlig og ofte for å sikre at de er relevante og dekker viktige punkter (Bergsjø & Bergsjø, 2021). HR bør legge til rette for opplæring og bevisstgjøring blant både ledere og medarbeidere. Dette kan oppnås gjennom e-læring, workshops og kurs som forklarer hvordan teknologien fungerer, hva slags data som brukes, og hvilke etiske utfordringer som kan oppstå, som for eksempel risikoen for bias i AI-modeller (Strümke, 2023). Åpenhet er også en viktig komponent for HR-arbeidet de neste årene. Ansatte må informeres tydelig om hvordan deres data samles inn, brukes og lagres (Bergsjø & Bergsjø, 2021). I tillegg bør HR regelmessig teste og gjennomgå AI-systemer som brukes i HR-prosesser, for å sikre rettferdighet og unngå diskriminering (Bergsjø & Bergsjø, 2021).

HR kan videre etablere en tverrfaglig komité som jevnlig vurderer teknologiens bruk og vurderer dens etiske implikasjoner. Denne komiteen kan inkludere representanter fra HR, IT, «de ansatte», juridisk avdeling og/eller andre interessenter. Målet med komiteen skal være å sikre at teknologien følger organisasjonens retningslinjer for teknologi og etikk (Bergsjø & Bergsjø, 2021). En annen viktig oppgave for HR er å etablere kanaler som gjør det mulig for ansatte å rapportere bekymringer rundt teknologiens bruk (Bergsjø & Bergsjø, 2021). En anonym rapporteringskanal kan gi ansatte trygghet til å melde fra om eventuelle uetiske praksiser. HR-avdelingen bør videre sørge for regelmessige revisjoner av teknologibruken for å sikre at den er i tråd med interne retningslinjer og gjeldende lover, gjerne med hjelp fra eksterne rådgivere for en objektiv vurdering. Mangfold og inkludering bør være i fokus når teknologi vurderes og utvikles. Ved å involvere personer med ulike bakgrunner i testingen av

verktøy, kan organisasjonen sikre at løsningene oppleves som rettferdige for alle (Bergsjø & Bergsjø, 2021).

Gjennom disse tiltakene kan HR bidra til å bygge en kultur der teknologi brukes på en etisk ansvarlig måte som fremmer produktivitet og tillit (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Dette vil kunne styrke organisasjonens omdømme, og bidra til en trygg og inkluderende arbeidsplass der ansatte føler seg verdsatt og ivaretatt.

### 3 b)

For å kunne besvare spørsmålet på en god måte vil jeg først forklare hva Performance Management er og hvor det «kommer fra». Performance Management (PM) er en kontinuerlig prosess der ledere og ansatte regelmessig kommuniserer for å vurdere og gjennomgå arbeidsoppgaver, forventninger, prestasjoner og utviklingsstrategier. Målet er å styrke ansatte, sikre at deres innsats støtter organisasjonens mål og skape et positivt og givende arbeidsmiljø (Van Vulpen, u.å). Daniels & Bailey (2014, s.14) forklarer formålet til PM på denne måten: “The fundamental goal of Performance Management is to bring out the best in people while generating the highest value for the organization”.

På den ene siden er PM en prosess for å støtte arbeidstakere på ulike måter til å presentere best mulig, mens på den andre siden vil noen anse det som en form for overvåking og kontroll. For å forstå dette bedre er det viktig å se på historien og bakgrunnen for utviklingen av metoden. PM er utviklet basert på atferdsanalyse som igjen er basert på atferdspsykologi (dvs.: sammenhengen mellom stimulus, respons og konsekvenser) (Daniels & Bailey, 2014). I konteksten PM innebærer dette identifikasjon av målrettet atferd, måling av atferd, analyse av konsekvenser og systematisk intervensjon. Dette vil på en praktisk måte kunne oversettes å identifisere hvilke handlinger som bidrar til høy ytelse, hvordan man kan oppmuntre til ønsket atferd og hvordan man skaper et arbeidsmiljø som fremmer kontinuerlig forbedring og måloppnåelse. Motstanderne av PM er i første omgang kritisk til denne formen for «bevisst manipulasjon» (Daniels & Bailey, 2014). På den andre siden kan det også brukes på en etisk og god måte for å hjelpe både arbeidstaker og organisasjon (Bergsjø & Bergsjø, 2021; Thaler & Sunstein, 2022). Bergsjø & Bergsjø (2021) skriver at jo mer makt man har over andre mennesker, jo større etisk ansvar har man også. Det er derfor viktig at organisasjonen (som har makt over ansatte) tar etikk og etiske beslutninger på alvor. Videre

vil ledere på ulike nivå også måtte ta ansvar ved å sette seg inn i og forstå teknologien, for å sikre at den ikke misbrukes.

Ifølge Liker et al. (1999) er finnes det fire ulike perspektiver på implementering av ny teknologi i organisasjoner. Jeg ønsker å trekke frem ett perspektiv det kan være viktig for en HR-avdeling å ta høyde for, nemlig politiske interesser. Dette perspektivet går ut på at ledelsen og organisasjonen innfører nye teknologiske verktøy for å overvåke de ansatte, og opprettholde makt. I forhold til PM kan dette perspektivet føre til økt innsikt for HR. Noen ansatte vil nok oppleve denne typen teknologi som overvåkning, og derfor være sterke motstandere av det. Her må HR, ledelsen, utviklere og organisasjonen samarbeide for å sørge for etisk implementering og bruk. HR kan jobbe som en agent for å påvirke i riktig retning, og det vil være viktig å benytte seg av klare, tydelige retningslinjer for bruk og implementering (Bergsjø & Bergsjø, 2021).

For at HR skal kunne balansere de teknologiske fordelene med hensynet til personvern og rettferdighet, er det avgjørende å etablere tydelige retningslinjer og praksiser som både sikrer ansattes rettigheter og fremmer en tillitskultur (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Dette innebærer en helhetlig tilnærming som inkluderer flere tiltak. For det første er det viktig å utvikle klare og transparente retningslinjer for hvordan teknologi brukes i organisasjonen. Ansatte må involveres tidlig i prosessen og informeres om hvilke data som samles inn, hvordan disse dataene brukes, og hvilke rettigheter de har i forhold til innsyn og klageadgang. Denne åpenheten reduserer usikkerhet og endringsmotstand, samtidig som den kan bidra til å bygge tillit (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Videre må HR og ledere ha en grundig forståelse av de teknologiske verktøyene som benyttes. Dette inkluderer hva systemene faktisk måler (og ikke måler), hvilke begrensninger de har, og hvordan dataene skal tolkes. Opplæring i teknologibruk og kritisk vurdering av informasjon er viktig for å unngå misforståelser og feilbruk av data fra PM (Bergsjø & Bergsjø, 2021).

For å unngå overvåkning av ansatte er det viktig at datainnsamling begrenses til det som er strengt nødvendig for å oppnå definerte mål. Unødvendig innsamling kan skape press, stress og generelt ubehag blant ansatte. Datainnsamling bør derfor skje i definerte intervaller og ikke som en konstant prosess. Dette kan også sikre at innsamlet data brukes på en måte som respekterer personvernet (Bergsjø & Bergsjø, 2021). For å ytterligere ivareta personvernet kan data anonymiseres der det er mulig. Organisasjonen må da også ha strenge rutiner for datalagring, inkludert klare retningslinjer for når og hvordan data slettes (Bergsjø & Bergsjø, 2021).

Videre er det å fokusere på relevant informasjon som direkte støtter arbeidsoppgavene, er en viktig del av å sikre PM fordeler med ansattes behov for personvern (Bergsjø & Bergsjø, 2021). HR kan sikre at kriteriene for PM og vurdering av ansattes prestasjoner er objektive og relevante for den enkeltes stilling. Dette innebærer å tilpasse mål-parameterne til forskjellige roller og funksjoner, slik at evalueringen oppleves som rettferdig (Bergsjø & Bergsjø, 2021). Ved å gjøre vurderingssystemene mer målrettede og spesifikke kan HR redusere oppfatningen av teknologi som et ensidig kontrollverktøy (Liker et al., 1999).

HR kan legge til rette for at ansatte får muligheter til å klage og gi tilbakemeldinger. Ansatte burde ha muligheten til å gi tilbakemelding på hvordan de opplever for eksempel PM. Dette kan gjøres gjennom innsamling av kvalitative og kvantitative tilbakemeldinger, for eksempel gjennom ansatt-undersøkelser eller dedikerte «feedback-circles». Det bør også etableres en klageprosess hvor ansatte kan rapportere eventuelle bekymringer knyttet til bruken av teknologi, og hvor slike klager behandles seriøst og rettferdig (Bergsjø & Bergsjø, 2021).

Gjennom disse tiltakene kan HR bidra til en balanse mellom teknologiens fordeler og hensynet til personvern og rettferdighet. Performance Management er et spennende verktøy med mange fordeler, men det er også viktig å ta hensyn ved bruk av PM. HR har en essensiell rolle i bro-byggingen mellom mennesker og teknologi, og kan ved tiltak som nevnt over også balansere ny teknologi med hensynet til menneskene i organisasjonen. Dette krever en systematisk og etisk tilnærming som setter ansattes trivsel og rettigheter i sentrum, samtidig som organisasjonens mål støttes på en effektiv måte (Bergsjø & Bergsjø, 2021; Daniels & Bailey, 2014).

## Oppgave 4

### 4 a)

I høst arbeidet vår gruppe med et business-case der vi utviklet en plan for implementering av et HCM-system (Human Capital Management) i case-bedrift B. Bedriften opererer i detaljhandel med 100 butikker og 2500 ansatte, hvorav omtrent halvparten er deltidsansatte. Med kun tre ansatte i HR-avdelingen og høy turnover, var behovet for en bedre HR-løsning presserende. Denne oppgaven drøfter nøkkelfaktorer som kan sikre en vellykket innføringsprosess.

Bedrift B står overfor flere utfordringer som gjør innføring av et HCM-system nødvendig. Det fragmenterte HR-systemet fører til manglende kontroll over ansattdata og ineffektive prosesser for rekruttering og onboarding. Høy turnover, særlig blant unge og uerfarne ansatte, skaper konstant behov for nyansettelser og opplæring, mens begrensede HR-ressurser gjør det vanskelig å håndtere dette på en effektiv måte. Svak integrasjon mellom HR og IT har også hindret effektiv datadeling og samarbeid. For å møte disse utfordringene, foreslo vi å implementere et HCM-system som digitaliserer og automatiserer HR-funksjoner. Dette ville gi bedre kontroll over data, støtte ledelsen, og forbedre ansattes opplevelse av organisasjonen.

En sentral suksessfaktor for oss var å analysere bedriften for å identifisere og konkretisere behov bedriften hadde og gevinstene de kunne oppleve ved å implementere et HCM-system (CatalystOne, u.å.). Vi fokuserte på «datakontroll og GDPR-compliance», «Turnover» og «Effektivisering av HR-prosesser». Når det kommer til datakontroll og GDPR vil et HCM-system gi en sentralisert database som sikrer nøyaktige og oppdaterte ansattdata. Dette reduserer risikoen for feil og sikrer overholdelse av lovverket. Reduksjon av turnover var også viktig for bedrift B. Vi poengterte at et HCM-system ville gi bedre og mer standardisert onboarding og opplæring noe som kan øke medarbeidertilfredsheten i bedriften og føre til redusert turnover. En god onboarding kan føre til at ansatte føler seg trygg i rollen raskt, noe som er viktig for å beholde ansatte (Kafumann & Kaufmann, 2018). Dette er spesielt viktig i en bransje som er preget av unge og uerfarne ansatte. Det tredje punktet vi ønsket å vektlegge var effektivisering av HR-prosesser da HCM-systemet kan automatisere rutineoppgaver. Dette vil frigjøre tid for HR-ansatte og ledere som de da kan bruke til blant annet strategiske oppgaver og bedre oppfølging av ansatte. Ved å knytte disse gevinstene til ledelsens prioriteringer, som kostnadskontroll og forbedret beslutningstaking, la vi et grunnlag for å skape intern støtte til prosjektet (CatalystOne, u.å.).

For å sikre bred aksept og forståelse for HCM-løsningen, involverte vi flere nøkkelinteressenter i kartleggingsprosessen (CatalystOne, u.å.). Dette inkluderte HR-avdelingen, butikkledere, og ansatte. Ved å hente innsikt fra ulike nivåer i organisasjonen, kunne vi bedre tilpasse løsningen til de reelle behovene. Butikklederne, som sliter med høy turnover og rekrutteringspress, verdsatte spesielt funksjoner som automatisert søknadsbehandling og forbedret onboarding. Ansatte ønsket mer strukturert opplæring og selvbetjeningsfunksjoner, som tilgang til skiftplaner og utviklingsverktøy. Denne typen tilbakemeldinger var avgjørende for å skreddersy løsningen og sikre en bred aksept.

Implementering av nye systemer møter ofte motstand, særlig i organisasjoner med begrensede ressurser (Bergsjø & Bergsjø, 2021). For bedrift B var det viktig å adressere denne risikoen gjennom grundig opplæring og kommunikasjon. Vi foreslo et trinnvis opplæringsprogram, med fokus på nøkkelbrukere som HR-ansatte og butikkledere, samt e-læringsmoduler for øvrige ansatte. Dette vil kunne redusere frykten for endring, og også bygge kompetanse og motivasjon for å ta systemet i bruk.

En annen kritisk faktor var teknisk kompatibilitet. Det nye HCM-systemet måtte integreres med eksisterende systemer, som lønn og tidsregistrering, uten å forstyrre daglige operasjoner. For å sikre dette foreslo vi en trinnvis implementeringsstrategi med pilotprosjekter i utvalgte butikker før full utrulling (CatalystOne, u.å.). Vi utarbeidet også en detaljert prosjektplan med klare milepæler, som valg av leverandør, implementering, og opplæring. Regelmessig rapportering og tilbakemeldinger fra pilotfasen ville gi mulighet til å justere planen underveis og sikre at alle involverte parter ble holdt oppdatert gjennom prosessen.

Vi gjennomførte også en risikoanalyse og plan for håndtering. I risiko-analysen identifiserte vi ulike potensielle utfordringer (CatalystOne, u.å.). Den første var kostnadsoverskridelser da implementering av et HCM-system er en investering. For å håndtere denne risikoen anbefalte vi ledelsen å gjennomføre en grundig evaluering av leverandører, og at de kunne undersøke mulighetene for å spre kostnadene over flere budsjettperioder. Den andre risikoen var tidsforsinkelser. Dersom tidsplanen ikke overholdes, kan dette skape merarbeid for HR og IT. Vi anbefalte ledelsen derfor å utarbeide en detaljert og realistisk prosjektplan med flere buffere for uforutsette forsinkelser. Den tredje risikoen vi identifiserte gjaldt brukeradopsjon. For at HCM-systemet og implementeringen skal bli vellykket, må systemet brukes korrekt og jevnlig. Vi understreket viktigheten av opplæring og løpende støtte, samt involvering av ansatte tidlig i prosessen for å bygge eierskap til løsningen.

For å sikre aksept hos ledelsen viste vi frem en gevinstrealiseringsplan med tidshorisont (CatalystOne, u.å.). På kort sikt, altså mellom seks til tolv måneder, vil bedrift B oppleve bedre onboarding og redusert tidsbruk på HR-administrasjon. I løpet av 12 til 24 måneder vil bedriften oppleve økt engasjement blant ansatte, lavere turnover og begynne å se kostnadsbesparelser. Når HCM-systemet har vært brukt i to år vil bedriften kunne oppleve strategisk bruk av HR-data for lederutvikling og potensielle konkurransefortrinn. Sist, men ikke minst inkluderte vi et forslag til implementeringsplan. Dette ble inkludert for at ledelsen skulle se et eksempel på en realistisk tidsplan for hele prosjektet (CatalystOne, u.å.).

Gjennom grundig kartlegging, involvering av interessenter, og fokus på teknisk og menneskelig tilpasning, er bedrift B godt posisjonert for å lykkes med implementeringen av et HCM-system. Systemet vil ikke bare effektivisere HR-prosessene, men også bidra til bedre beslutningsstøtte, økt medarbeidertilfredshet, og langsiktig konkurransekraft. For å sikre suksess må prosjektet gjennomføres med tydelig ledelse, fokus på gevinstrealisering, og løpende tilpasninger basert på tilbakemeldinger (CatalystOne, u.å.).

#### 4 b)

En god business-case kan være en nøkkel til å få ledergruppen med på laget når man vurderer å innføre et HR-tech-prosjekt (CatalystOne, u.å.). Å utarbeide en business-case handler om å sette ord på hvorfor prosjektet er viktig, hva det skal løse og hvordan det vil gagne organisasjonen. Når ledergruppen får presentert en konkret og gjennomarbeidet plan som viser hvordan en HR-tech-løsning kan løse reelle utfordringer og bidra til verdiskapning, øker sjansene for både støtte og engasjement (CatalystOne, u.å.).

Første steg i en effektiv business-case er en grundig kartlegging av de organisatoriske utfordringene som skal adresseres. Dette innebærer å analysere eksisterende arbeidsprosesser, identifisere ineffektiviteter og vurdere hvordan disse påvirker organisasjonens måloppnåelse (CatalystOne, u.å.). For eksempel kan en HR-tech-løsning være relevant dersom organisasjonen sliter med fragmenterte personaldata, manglende innsikt i medarbeidertrender eller ineffektive rekrutteringsprosesser. Å beskrive disse utfordringene konkret, med støtte fra relevante data og analyser, gir ledergruppen et tydelig bilde av problemets omfang (CatalystOne, u.å.). Videre handler et godt utarbeidet business-case om å forstå hva som er viktig for ledergruppen og retur on investment (RoI). Hvilke prioriteringer og bekymringer har de? Dette kan være kostnadseffektivitet, risikohåndtering og kvalitetssikring (CatalystOne, u.å.). Ved å koble HR-tech-prosjektet direkte til organisasjonens strategiske mål kan HR vise hvordan løsningen ikke bare adresserer praktiske problemer, men også støtter overordnede forretningsmål (RoI).

En business-case må tydeliggjøre hvordan den foreslåtte HR-tech-løsningen vil skape verdi for organisasjonen (CatalystOne, u.å.). En god praksis er å rangere og prioritere forventede gevinster basert på deres betydning for organisasjonen. Dette gir ledergruppen en klar forståelse av hvilke effekter som kan oppnås og hvordan prosjektet kan bidra til å nå strategiske mål (CatalystOne, u.å.). For eksempel kan HR fremheve hvordan en digital

løsning for medarbeiderutvikling kan bidra til økt kompetanseutvikling og potensielle konkurransefortrinn.

Forankring i ledergruppen krever tidlig involvering av nøkkelpersoner (CatalystOne, u.å.). Ved å inkludere beslutningstakere i utviklingen av business-caset kan deres perspektiver, behov og bekymringer bli adressert på et tidlig stadium. Dette kan bidra til å bygge legitimitet for prosjektet og skape et bredere eierskap til beslutningen (CatalystOne, u.å.). Casen man presenterer bør også være tilpasset ledergruppens språk og prioriteringer. Det betyr å presentere informasjon på en måte som resonerer med deres fokusområder, for eksempel ved å knytte prosjektet til økonomiske resultater eller risikohåndtering. Dette øker sannsynligheten for at ledergruppen oppfatter prosjektet som relevant og strategisk viktig (CatalystOne, u.å.).

En gjennomarbeidet business-case fungerer som et beslutningsgrunnlag som hjelper ledergruppen med å evaluere prosjektet fra flere perspektiver. Det bør derfor inkludere en risikoanalyse som identifiserer mulige utfordringer ved implementeringen, sammen med forslag til hvordan disse kan håndteres (CatalystOne, u.å.). Ved å vise at prosjektet er nøye vurdert fra et risikoperspektiv, kan HR bygge ytterligere tillit til at prosjektet er robust. I tillegg kan business-caset legge til rette for en helhetlig diskusjon i ledergruppen ved å presentere alternative løsninger. Dette kan bidra til en mer balansert vurdering og sikre at beslutningen tas på et godt informert grunnlag (CatalystOne, u.å.).

Det siste punktet jeg vil trekke frem er at en business-case kan bidra til å definere et tydelig mandat for prosjektet. Dette inkluderer å fastsette hvem som har ansvar for implementeringen, hva som forventes av ulike aktører, og hvordan fremdriften skal måles. Dette bidrar til å redusere uklarheter og skape en felles forståelse for prosjektets omfang og målsetninger (CatalystOne, u.å.). En implementeringsplan er også viktig å inkludere. Planen bør inkludere estimer for nødvendige ressurser, tidslinjer for gjennomføring og potensielle risikoer som kan oppstå underveis. Dette gir ledergruppen et realistisk bilde av hva som kreves for å lykkes, og øker tilliten til at prosjektet kan gjennomføres på en kontrollert og effektiv måte (CatalystOne, u.å.).

En velutviklet business-case er mer enn bare en presentasjon av fakta og tall. Det er en strategisk kommunikasjonsplattform som bygger bro mellom HR og ledergruppen. Gjennom tydelig kartlegging av utfordringer, prioritering av gevinster, involvering av nøkkelpersoner og presentasjon av en gjennomførbar plan, bidrar business-caset til å skape både forankring og grunnlag for en god beslutningsprosess (CatalystOne, u.å.). Når det brukes riktig, kan det

sikre at HR-tech-prosjektet ikke bare får grønt lys, men også oppnår ønskede resultater og langsiktig verdi for organisasjonen.

#### 4 c)

Jeg har utviklet en fungerende GPT som kan benyttes for å utarbeide business-caser ved senere anledninger. GPT'en har blitt testet med bruk av Company A, B og C. GPT'en fungerer bedre jo større bilde den har av bedriften/situasjonen. Bruk Company A, B eller C for best mulig svar.

Link til GPT: <https://chatgpt.com/g/g-Xm68HeU99-business-case-bot>

#### Prompt i GPT:

*«Rolle: Du er en ekspert å lage business-caser til innførings-prosessen av HR-tech løsninger i bedrifter.*

*Kontekst: Jeg jobber som HR-medarbeider og skal bruke business-caser som et verktøy for å overbevise ledelsen om å innføre HR-tech løsninger.*

*Oppgave: Lag detaljerte business-caser basert på informasjonen jeg gir deg. Still presise og relevante spørsmål om bedriftens nåværende utfordringer, mål, og ønskede forbedringer. Hver gang jeg skriver «OK», lag en ny business-case som følger formatet nedenfor. Når jeg skriver "OKOK", gi en forklaring på strukturen i business-casen og utdyp punktene.*

*Format: Tekst. Hvert business-case skal inneholde:*

***Kartlegging av utfordringer:*** Identifiser og beskriv nøkkelutfordringene i bedriften.

***Mapping av utfordringer opp mot løsninger:*** Forklar hvordan spesifikke HR-tech løsninger kan adressere utfordringene.

***Gevinster og effekter:*** List forventede fordeler (både kvalitative og kvantitative).

***Konkrete tiltak for å realisere gevinstene:*** Foreslå praktiske tiltak som kan implementeres for å oppnå fordelene.

*Tone: Profesjonell, hyggelig, positiv»*

I tillegg til denne prompten inneholder GPT'en et dokument. Dette dokumentet er en PDF av en PowerPoint-presentasjon fra CatalystOne (u.å.) presentert i forelesning i uke 39. Jeg henviser til dette dokumentet under «referanser» da jeg har brukt den som kilde i oppgave 4 a og 4 b.

### Referanser

Bergsjø, L. O., & Bergsjø, H. (2021). *Digital etikk: Big data, algoritmer og kunstig intelligens* (2.oppl.). Universitetsforlaget.

CatalystOne (u.å.). *Building a business case for HCM technology investments*.

Lysarkpresentasjon. Hentet fra Høyskolen Kristianas læringsplattform: 14.11.2024.

ChatGPT 4.0, 08.november 2024, a. «hva er gamification?»

ChatGPT 4.0, 28.november 2024, b. «drøft rundt spørsmålet: Har spillbasert læring et overfokus på underholdning?»

Cooper, J. O., Heron, T. E., & Heward, W. L. (2014). *Applied behavior analysis* (2. utg.). Pearson.

Daniels, A. C., & Bailey, J. S. (2014). *Performance management: Changing behavior that drives organizational effectiveness* (5. utg.). Performance Management Publications.

Kaufmann, Astrid og Geir Kaufmann. 2018. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget

Strümke, I. (2023). *Maskiner som tenker* (7. utg.). Kagge forlag.

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2022). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness* (Revised and expanded ed.). Penguin Books Ltd.

Van Vulpen, E. (u.å.). What Is Performance Management? The complete guide. *AIHR*. Hentet 24.november 2024 fra <https://www.aihr.com/blog/what-is-performance-management/>.