



**ИКОНОМИЧЕСКИ
И СОЦИАЛЕН
СЪВЕТ**



С Т А Н О В И Щ Е

Ролята на изкуствения интелект в управлението на човешкия капитал и условия на труд на работещите през дигитални платформи в България (COVID-19 - катализатор на дигиталната трансформация в България)

(разработено по собствена инициатива)

София

септември 2023 г.

Икономическият и социален съвет /ИСС/ включи в Плана за дейността си през 2023 г. разработване на становище на тема „Ролята на изкуствения интелект в управлението на човешкия капитал и условия на труд на работещите през дигитални платформи в България (COVID-19 - катализатор на дигиталната трансформация в България)“. Разработването на становището бе разпределено на Комисията по труд, доходи, жизнено равнище и индустриални отношения (КТДЖРИО), като водеща и Комисията по устойчиво развитие, селско стопанство, околна среда и регионални политики (КУРССОСРП), за подкрепяща.

Комисиите проведоха две заседания на 18 юли и 5 септември 2023 г., като приеха проекта на становище.

За докладчици бяха определени Нончо Димитров - член на ИСС от група I и Любослав Костов – член на ИСС от група II.

На пленарна сесия, проведена на 15 септември 2023 г. Икономическият и социален съвет прие настоящото становище.

Ползвани съкращения

ЕИСК	Европейски икономически и социален комитет
ЕК	Европейска комисия
ЕС	Европейски съюз
ЕССП	Европейски стълб на социалните права
КНСБ	Конфедерация на независимите синдикати в България
ИИ	Изкуствен интелект
МОТ	Международната организация по труда
ОИСР	Организация за икономическо сътрудничество и развитие

1. Изводи и препоръки

- 1.1. ИСС в свои становища¹ подчертава възможностите и предизвикателствата от технологичната революция, която се характеризира с експоненциален растеж. Многократно в актове на Съвета е настоявано за **определяне на правила**, които да гарантират лоялна конкуренция на вътрешния пазар, от една страна, но и справедливо и адекватно прилагане на правата на работниците и служителите и подобряване на условията на техния труд и заплащане, от друга.
- 1.2. Според ИСС дигитализацията трябва да бъде средство, едновременно за постигане на по-конкурентна икономика, основана на по-справедливо разпределение на плодовете на икономическия прогрес. Тази икономика не трябва да води до задълбочаване на обществените неравенства и да не вреди на отделните икономически субекти, докато помага на други. Според ИСС технологичната трансформация в бъдеще може да се разгледа и през призмата на икономическата теория за „Парето-ефективност“².
- 1.3. За ИСС е от съществена важност управлението на дигиталната трансформация в България да се осъществява в координация на законодателна, изпълнителна и съдебна власт, със съдействието и активното участие на работодатели, синдикати, неправителствени организации и отделни граждани. По този начин ще се постигне приемственост, прозрачност и обществен консенсус по ключови въпроси, които касаят работещите и бизнеса в условията на Четвърта индустриална революция.
- 1.4. ИСС подчертава, че дигиталните платформи играят важна роля за икономиката, защото създават иновации, осигуряват работни места и помагат да се отговори на потребителското търсене. Дигиталната трансформация в България бе катализирана от пандемията COVID-19 и ускори разрастването на всички видове трудови дейности през платформи. Изкуственият интелект и дигиталните платформи бързо навлязоха в редица икономически сектори, изпреварвайки в много случаи евентуалното развитие на законовите правила и регулаторни механизми. Всички работещи чрез дигитални платформи имат право на достойни условия на труд и социална закрила.

¹ Становище на тема: „Бъдещето на труда: предизвикателствата на Четвъртата индустриална революция“, 2018 г.

Становище на тема: „Дигитална трансформация в България – предизвикателства и възможности в контекста на дигиталното бъдеще на Европа“, 2020 г.

Становище на тема: „Дигитална България: политики, мерки и предизвикателства“, 2023 г.

² При дадени алтернативни разпределения на ресурсите и определен брой участници, ако не е възможно действие, при което пазарното положение на поне един участник да се подобри, без това да доведе до влошаване на пазарното положение на друг негов конкурент, това се нарича „ефективност на Парето“ или ефективност на разпределението. „Ефективността на Парето“ е всъщност икономическата ефективност, която се различава от техническата.

- 1.5. ИСС счита, че държавите, които най-рано ще си позволят новата технология, на практика ще си осигурят и по-ниски разходи за труд и по-висока производителност. Най-неподготвените ще изпитват силни затруднения, както по отношение на конкурентоспособността, така и по отношение възможността им да реагират на предизвикателствата и да управляват процесите.
- 1.6. ИСС препоръчва, след приемане на Директивата за подобряване на условията на труд при работа през платформа, с цел правилното ѝ транспониране в българското законодателство и неговото адаптиране, за да обхване, подкрепи и защити работните места, осигурявайки прозрачност в дигиталния трудов процес, да бъде създадена междуведомствена работна група с участието на социалните партньори, а от страна на правителството да бъдат ангажирани министерства и агенции, които имат отношение към трудовите правоотношения.
- 1.7. ИСС установи, че е необходимо да се регламентира трудовия статус, на работещите чрез дигитални платформи, от които следват съответните права в труда и на социална закрила.
- 1.8. ИСС подчертава, че е необходимо социалните партньори да предприемат съответните действия за изпълнение на Европейското рамково споразумение на социалните партньори по дигитализация, включително чрез договаряне на ясни правила и стандарти, които да осигурят защита на правата на работниците, особено в контекста на нарастващата дигитализация.
- 1.9. ИСС смята, че ИИ трябва да допълва човешката преценка и опит, а не да ги замества. Трябва да се познават възможностите и ограниченията на ИИ и алгоритъма на управление, за да се вземат ефективно информирани решения по време на преговорите по колективното договаряне.
- 1.10. ИСС препоръчва платформените компании, които оперират на територията на България, да се регистрират/декларират с цел да се подобри правоприлагането и проследимостта, включително в трансгранични ситуации да предоставят на националните органи (НАП, ГИТ) определена информация относно хората, които работят през тях, и техните общи условия.
- 1.11. ИСС счита, че от съществено значение е всички заинтересовани страни да се ангажират в открит диалог и преговори, за да се гарантира, че интеграцията на ИИ в работната среда е справедлива, равнопоставена и благоприятна за всички засегнати страни. Социалните партньори да разработят механизъм за мониторинг и оценка на прилагания алгоритъм ИИ за управление на човешкия капитал.

- 1.12. ИСС препоръчва навлизането на ИИ да бъде оценено през призмата на съществуващите механизми на социална защита, необходимостта от преквалификацията на хората, изложени на риск от загуба на работни места, както и опасността от технологична безработица. Всичко това ще изисква институциите да се подготвят за промени и да придобият по-голяма гъвкавост. Образованието и квалификацията на работна сила трябва да е прерогатив на националната политика, за да може да помогне, като насърчи добрите примери и играе конструктивна роля.
- 1.13. ИСС разработи Становище³ за необходимите промени в Закона за професионалното образование и системата за обучение на възрастни. В становището се посочва, че трябва да се: 1) насърчава повече ученето през целия живот; 2) оптимизира възможността за дуално обучение; 3) инвестира в обучение за дигитални умения на възрастните.
- 1.14. Според ИСС, ако не се вземат навременни мерки в описаните посоки, рискуваме страната ни да попадне в условията на феномена „jobless recovery“⁴ след време. Все по-малко са емпиричните проучвания, които потвърждават действието на „Закона на Оукън“, което от своя страна говори за вероятност от технологична безработица в глобален план в резултат от дигитализацията. Ролята на социалните партньори тук е огромна.
- 1.15. ИСС отчита и още един проблем, който е свързан с навлизането на ИИ и новите технологии в пазара на труда. Ако не бъде анализиран този преход още в началото, рискуваме да се получи голяма разлика между фактическите и отчетаните стойности на основни макроикономически индикатори, като ръст на БВП, заетост, безработица и т.н. Доколкото емпиричните анализи се основават на представителна статистическа информация, тези проблеми могат да се окажат сериозни и да поставят на изпитание правилното планиране, както на поведението на частния сектор, така и по отношение на формулирането на адекватна икономическа политика.
- 1.16. ИСС констатира, че колективното договаряне може да бъде важен инструмент за „договаряне“ на посоката на въвеждане ИИ и ролята му в управлението на човешкия капитал. В процеса на колективното договаряне да бъде договорени

³ Становище на тема „Необходими изменения и допълнения в Закона за професионалното образование и обучение. Въвеждане и възможни подходи за прилагане в националната практика на Препоръката на Съвета относно индивидуалните сметки за обучение и на Препоръката на Съвета относно европейския подход към микроудостоверенията с цел стимулиране на ученето през целия живот и на пригодността за заетост“, 2023

⁴ Икономически растеж, който не води задължително до намаление на безработицата.

гаранции за прозрачността при вземането на решения от ИИ, за контрол и възможност да се изиска преглед от човек с цел отмяна на автоматизирано решение; организиране на обучение на работниците и техните представители относно ИИ на работното място с цел по-добро разбиране на последиците от решенията на базата на ИИ, както и специфични текстове за етичното използване на технологиите и по-конкретно ИИ.

- 1.17. ИСС подкрепя социалните партньори на различни нива в усилията им да допринесат за превръщането на дигиталната революция в една успешна трансформация за граждани и предприятия, като по този начин се укрепи и се гарантира устойчивостта на европейския социален модел. Това означава всички работници да се ползват от свободата на сдружаване и признаване правото на колективно договаряне, като държавата е гарант за спазването на тези права и свободи. Необходимо е ускорено интегриране на Европейския стълб за социални права в страната, като се приложи балансиран подход и в трите основни направления – „равни възможности“, „справедливи условия на труд“ и „социална защита и включване“, с 20-те принципа на „социалното табло“ .
- 1.18. ИСС е наясно, че с въвеждането на новите информационни технологии като ИИ, ще бъдат закрити работни места и това ще доведе до още по-сериозни различия в заплащането. Тези процеси съвпадат с намаляването на покритието с КТД по света, включително и в България. Налице е ясно изразена отрицателна корелация между тези процеси, което е явен сигнал за необходимостта от институционално оздравяване на покритието с КТД.
- 1.19. ИСС констатира, че колективното договаряне е важен инструмент за ограничаване на неравенствата в заплащането до обществено приемливи и икономически обосновани норми.
- 1.20. ИСС е категоричен, че гарантирането на поверителността на данните и етичното използване на ИИ е от решаващо значение в процесите на колективно договаряне.
- 1.21. ИСС счита, че системата за социална защита трябва да бъде адаптирана при необходимост към променящите се форми на заетост свързани с дигиталния преход, така че да гарантира на всички заети, независимо от договорните им отношения и трудовия им статус адекватна защита.
- 1.22. Като взема предвид Концепция за развитието на изкуствения интелект в България до 2030 г. (МТИТС, 2020) и Стратегия за развитие на изкуствения интелект в България (БАН, 2020), ИСС счита, че е необходимо приемането на

национална стратегия и национален план за ефектите от развитието на изкуствения интелект върху пазара на труда и ролята му в управление на човешкия капитал.

1.23. ИСС счита, че етични и правни съображения в използването на ИИ са от изключителна важност, тъй като технологията може да има значително въздействие върху обществото, икономиката и индивидуалните права. При разработката, внедряването и управлението на ИИ системи е необходимо да се обърне сериозно внимание на етичните аспекти, за да се гарантира, че технологията се използва отговорно и съобразно с принципите на справедливост, достойнство и защита на правата на човека.

1.24. ИСС счита, че използването на ИИ може да представлява риск за киберсигурността, особено ако системите са подложени на атаки или злоупотреби. Етично е да се предприемат мерки за защита на системите и данните от възможни заплахи.

2. Въведение в темата за ИИ

2.1. ИСС намира, че дигиталната трансформация на икономиката е преди всички интердисциплинарна тема и има последици за глобалната икономика, света на труда и обществото като цяло. Поради тази причина тя не може да бъде рамкирана в обхвата само на една или на няколко хуманитарни и/или точни науки. С този процес държавите-членки на Европейския съюз се справят по различни начини, поради социални и икономически различия, пазари на труда и системи на индустриални отношения и съществуващи инициативи, практики и колективни договори. Дигиталната трансформация предоставя нови възможности за работа, повишена производителност, подобрения в условията на труд и нови начини за организиране на работа и подобряване на качеството на услугите и продуктите.

2.2. Кризата с COVID-19 ускори започналата по целия свят дигитална трансформация като разви и разшири дигиталната инфраструктура, преминаването към дигитално предоставяне на услуги от фирми и институции (търговията на дребно, образование, здравеопазване) и увеличи внедряването на дигитални технологии в производството. Спешната необходимост от намаляване на взаимодействието лице в лице принуди компаниите по света да преминат към дистанционна работа, която до този момент беше малко използвана. Пандемията стимулира дигиталното предприемачество, отразявайки променящото се поведение на потребителите по време и след пандемията. А необходимостта от работа по време на пандемията от COVID-19 задълбочи неравенствата.

- 2.3. ИСС счита, че изследванията⁵ на Европейската фондация за труд и живот, Eurofound потвърждават, че технологичният напредък поражда нови предизвикателства за служителите и пазарите на труда. Преди настъпването на световната здравна криза 3-5% от работещите са се възползвали от опцията за работа от разстояние. След пандемията този процент се увеличава многократно. По данни на фондацията обаче, само 30% от професиите имат реална възможност за работа от дома, останалите 70% изискват присъствие на работното място. Това води и до усещането за своеобразна дискриминация.
- 2.4. По данни на Евростат⁶, на ниво ЕС, ИИ технологии в най-висока степен прилагат в своята дейност големите предприятия, като най-често (39,4%) това са технологии за ИКТ сигурност, следвани от технологии за производствените процеси (32,7%), за процесите на бизнес администриране (29%), за маркетинг или продажби (25,3%) и за логистика (17,7%). Най-малко ИИ технологии се използват за управление на човешките ресурси (11,2%). По предприятия, използващи поне една ИИ технология, след страната ни са само Унгария, Кипър, Гърция и Румъния, а по предприятия, използващи работи в производството си (8,7%), България е на десето място в ЕС (на първо място е Финландия с 13,8% от предприятията, а на последно място е Великобритания с 4,1%).
- 2.5. ИСС приема констатациите от доклада⁷ на Организация за икономическо сътрудничество и развитие „Прогнозата за заетостта за 2023 г.“, че изкуственият интелект (ИИ) ще подпомогне дейността на високвалифицираните работници, особено във финансовата и производствената сфера. Според доклада сериозен проблем има за работниците, които са ръководени от ИИ – повишено темпо на работа и по-интензивни цели, което намалява безопасността на работното място и води до стрес и прегряване (бърнаут). Друг сериозен проблем, който ОИСР отбелязва е софтуерът за наблюдение и надзор (софтуер за дистанционно наблюдение), тъй като той „включва функции, които оставят много малко неприкосновеност на личния живот на работниците“, а данните събрани от ИИ „могат да бъдат използвани неволно от работодателите и да нарушат трудовите права“.

⁵ Eurofound, The rise in telework: Impact on working conditions and regulations
<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2022/the-rise-in-telework-impact-on-working-conditions-and-regulations> The future of telework and hybrid work

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2023/the-future-of-telework-and-hybrid-work>

⁶ [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital economy and society statistics - enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital_economy_and_society_statistics_-_enterprises)

⁷ OECD Employment Outlook 2023

- 2.6. ИСС отбелязва доклада „Заетост и социални перспективи. Ролята на цифровия труд платформи в трансформирането на труда“⁸ на Международната организация на труда (МОТ) и констатацията, че е от решаващо значение за изграждането на устойчивост в новата реалност – работа в/чрез/за дигитални платформи и изкуствен интелект спазването на правото на социална закрила на работещите. Тя е от основно значение за постигането на достойни условия на труд и за социална справедливост и социален мир, за осигуряването на справедливост в прогреса и растежа на производителността и за намаляването на неравенствата.
- 2.7. ИСС следи предложението⁹ за Регламент на Европейския парламент и на Съвета за определяне на хармонизирани правила относно изкуствения интелект (Законодателен акт за изкуствения интелект) и за изменение на някои законодателни актове на Съюза. Предложението е насочено към устойчив подход на ЕС спрямо технологиите създаващи конкурентни предимства, но и поставящи етични и правни въпроси, свързани например с отговорността или с потенциално предубедени решения. Този регламент трябва да гарантира, че ИИ се разработва и прилага в подходяща рамка, която насърчава иновациите и зачита ценностите и основните права на Съюза, както и етични принципи, като отговорност и прозрачност.
- 2.8. Дигиталните трудови платформи намират все по-голямо приложение в европейската икономика. Според Европейската комисия, в ЕС действат над 500 дигитални трудови платформи, сред които международни дружества, национални или местни стартиращи предприятия. По-голямата част от тези платформи предоставят услуги „на място“. Приходите от основаната на платформи икономика в ЕС се оценяват на 20 милиарда евро.
- 2.9. По данни¹⁰ на ЕК повече от 28 милиона души в ЕС работят през дигитални трудови платформи. Очаква се през 2025 г. техният брой да достигне **43 милиона души**. Приблизително 55% от хората, работещи през платформа, печелят обаче по-малко от нетното минимално почасово работно заплащане в държавата, в която работят. Хората, работещи през платформа, прекарват средно 8,9 часа седмично в извършването на неплатени задачи (напр. проучване на задачи, чакане на задачи), в сравнение с 12,6 часа в изпълнението на платени задачи.

⁸ ILO, World Employment and Social Outlook The role of digital labour platforms in transforming the world of work https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_771749.pdf

⁹ Предложение за Регламент на Европейския парламент и на Съвета за определяне на хармонизирани правила относно изкуствения интелект (Законодателен акт за изкуствения интелект) и за изменение на някои законодателни актове на Съюза <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52021PC0206>

¹⁰ <https://www.consilium.europa.eu/bg/policies/platform-work-eu/>

- 2.10. С разрастването на дейността на дигиталните платформи, съдебните спорове нарастват по данни на ЕК. Към края на 2021 г. в ЕС са издадени¹¹ над 100 съдебни решения и 15 административни решения, в които се разглежда трудовият статус на хора, работещи през платформа. В повечето случаи решенията са за промяна на самонаетите като работници, а платформите — като работодатели. А само в няколко случая беше потвърден статусът на самостоятелно заето лице.¹²
- 2.11. ИСС подчертава, че с прилагането на правилните стратегии на дигиталната трансформация, съгласувана със социалните партньори ще доведе до растеж на заетостта и запазване на работата. Преходът идва с нови предизвикателства и налага промяна в управлението, предоставяне на нови умения необходими на работниците и бизнеса, адаптиране на пазарите на труда, образованието, обучението и системи за социална защита, за да се гарантира, че преходът е взаимно изгоден за работодателите и работниците.
- 2.12. ИСС счита, че страните, които най-рано могат да си позволят новата технология, на практика ще си осигурят и по-ниски разходи за труд и по-висока производителност. Най-неподготвените ще изпитват силни затруднения, както по отношение на конкурентоспособността, така и по отношение възможността им да реагират на предизвикателствата и да управляват процесите. Абсолютно идентична е ситуацията и по отношение на внедряването на ИИ във всички сфери от нашия живот.
- 2.13. Затова ИСС счита, че е **необходим национален план за дигитален преход**, в който да бъдат комбинирани всички политики и стратегии в индустрията, услуги, селското стопанство – секторите, които са изправени пред новите предизвикателства на новите технологии и ИИ.
- 2.14. ИСС отбелязва констатациите от изследването¹³ на McKinsey Global Institute, според което до края на 2030 г. най-малко 12 милиона работници в САЩ ще трябва да си сменят работното място. Част от тези промени ще се дължат на стремежа за постигане на нулеви нетни емисии, което ще доведе до закриване на работни места. Според доклада, около 3,5 млн. работни места може да бъдат заличени в процеса на редуциране на парникови емисии при производството на нефт и газ и в автомобилостроенето.

¹¹ЕК Improving Working Conditions in Platform Work,

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_6605

¹² https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_6605

¹³ <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>

- 2.15. Аналогична е ситуацията в Европа. Проучване¹⁴ на Fujitsu и Pierre Audoin Consultants за степента на въвеждане и ползите от изкуствения интелект проведено сред 240 европейски компании показва, че 80% от бизнесът очаква големи ползи от автоматизирането на процеси и елиминирането на човешкия фактор, 73% смятат, че това ще доведе до по-бързо реализиране на бизнес процеси, а 72% очакват повече и по-добри препоръки от ИИ за дейности в областта на прогнозите, като изпреварваща информация и идеи за нови продукти и услуги.
- 2.16. **Ситуацията в България**, според проучване¹⁵ на агенция "Тренд" показва че, 45% от анкетирания смятат, че изкуственият интелект ще доведе до загуба на работни места, а само 4% виждат потенциал в създаването на нови такива. От анкетирания 37% се притесняват, че може ИИ да замени човешкия труд в тяхната сфера. А близо една пета споделят мнението, че изкуственият интелект трябва да бъде забранен, защото създава опасност за хората.
- 2.17. Представените констатации и тенденции по-горе дават основание ИСС да счита, че с непрекъснатото увеличаване на броя на работните места, създавани от дигитални платформи трябва да се гарантират достойни и подходящи условия на труд за всички, които получават доходи от такава работа в съответствие с Европейския стълб на социалните права.
- 2.18. ИСС е категоричен, че социалния диалог и колективното договаряне са важен инструмент за подобряване на условията на труд на работещите. Правото на колективно договаряне е уредено в чл. 49, ал. 1 от Конституцията на Република България, гарантирано в Кодекса на труда, а в глава трета от Наказателния кодекс има нов раздел IX – Престъпления против правото на работниците и служителите да се сдружават в синдикални организации и съюзи. Това право трябва да бъде гарантирано за всички работещи.

3. Ролята на изкуствения интелект в управлението на човешкия капитал

- 3.1. Ролята на ИИ в управлението на човешкия капитал включва подобряване на процесите за подбор, обучение, оценка и задържане на персонала, както и

¹⁴ <https://irishtechnews.ie/many-workers-see-ai-as-a-way-to-improve-workplace-output-new-survey-finds/>

¹⁵ <https://rctrend.bg/project/%d0%bd%d0%b0%d0%b3%d0%bb%d0%b0%d1%81%d0%b8-%d0%bd%d0%b0-%d0%b1%d1%8a%d0%bb%d0%b3%d0%b0%d1%80%d0%b8%d1%82%d0%b5-%d1%81%d0%bf%d1%80%d1%8f%d0%bc%d0%be-%d0%b8%d0%b7%d0%ba%d1%83%d1%81%d1%82%d0%b2%d0%b5/>

подпомагане на вземането на решения чрез анализ на големи обеми данни. Това позволява на екипите да се фокусират върху стратегическите аспекти на управлението на човешкия капитал и да подобряват общата производителност и ефективност на организацията. ИИ не заменя човешката роля в управлението на човешкия капитал, а по-скоро подпомага и оптимизира различните му аспекти.

- 3.2. Подборът и наемане на персонал може да се подпомага от ИИ чрез автоматизиране анализа на резюмета, мотивационни писма и други данни на кандидати, за да се избере най-подходящите за дадена позиция. ИИ може да изследва профили в социални мрежи, за да предостави по-обширна представа за кандидатите и тяхната личност. Виртуални асистенти и чатботове могат да провеждат предварителни интервюта с кандидати, което намалява времето и ресурсите, необходими за осъществяването на такива процеси. ИИ може да анализира различни фактори като бизнес цели, тенденции в индустрията и компетентности на персонала, за да предскаже бъдещите нужди за обучение и развитие.
- 3.3. Обучението и развитието на персонала може да се подпомага от ИИ чрез анализ на знанията и уменията на служителите и предоставяне на персонализирани обучителни материали и планове. ИИ може да извършва анализ на данните от обучения и получените оценки, което ще спомогне за определяне на ефективността на обучителните програми и тяхното приспособяване.
- 3.4. Управлението на таланти и съхранение на персонала може да се подпомага от ИИ за откриването на скрити таланти и препоръчването на подходящи възможности за тяхното развитие. ИИ може да създаде индивидуализирани кариерни планове за служителите, което подпомага тяхната мотивация и задържане. ИИ може да създава персонализирани и интерактивни обучителни материали, подпомагащи процеса на обучение и развитие. Тези персонализирани планове далеч не трябва да създават усещането за предопределеност у работниците и служителите, а по-скоро да имат препоръчителен характер.
- 3.5. Прогнозирането на нуждите от персонал може да се подпомага от ИИ чрез използването исторически данни и анализи на тенденции, за да предвидят бъдещите нужди от персонал в организацията. Това позволява на мениджърите да се подготвят и да предприемат необходимите стъпки за привличане и задържане на подходящите служители. Всяка обработка на статистически данни дава стандартни отклонения и грешки, които нямат представителност по своя характер. Точно затова е необходимо след всеки исторически анализ на ИИ, човек да проверява и атестира направените изводи, като отпрати конкретни бележки и редакции.

- 3.6. Анализът на работната обстановка чрез сензори и различни други прикачени към тялото на служителите устройства могат да бъдат използвани за следене здравето и ефективността на служителите като се предоставят данни за активността, натрупана умора, нивото на стрес и др. Тези данни могат да се анализират от ИИ, за да се идентифицират области за подобрене на работната обстановка и условията на труд. От друга страна, необходими са правни гаранции, че работодателят няма да злоупотребява с тези устройства.
- 3.7. Изграждането на ефективни работни екипи може да се подпомага от ИИ чрез анализ на профилите и предпочитанията на служителите, за да предложи оптимални комбинации за формиране на екипи с висока съвместимост и продуктивност. ИИ може да анализира комуникацията между служителите и да предложи начини за подобряване на нейната яснота и ефективност.
- 3.8. Управлението на ефективността и измерване на производителността може да се подпомага от ИИ чрез анализ на данни за производителността. ИИ може да обработва големи обеми данни за производителност на служителите и да извлича тенденции и шаблони. ИИ може да анализира работните процеси и да предложи оптимизации, които да подобрят ефективността и производителността на работата. ИИ може да анализира данни и фактори, които са свързани с отпадане на служители и съответно да генерира предупреждения. Подобни процеси не би трябвало да се случват без участието на синдикатите и без ясно да са разписани в колективния трудов договор.
- 3.9. Управлението на компенсациите и стимулите може да се подпомага от ИИ чрез анализ резултатите на служителите и предлагане на персонализирани бонуси и стимули, които да ги мотивират за постигане на по-добри резултати. ИИ може да анализира анкетни данни и обратна връзка от служителите, за да извлича информация за техните нива на удовлетвореност и ангажираност.
- 3.10. Откриването на нови роли и позиции може да се подпомага от ИИ чрез съответното им идентифициране, които могат да бъдат създадени в организацията и генерирането на препоръки за уменията и компетенциите, необходими за тях. ИИ може да анализира интересите, уменията и амбициите на служителите, за да предостави индивидуализирани съвети за развитие на кариерата.
- 3.11. Социалният анализ може да се подпомага от ИИ чрез обратната връзка от служителите и извличането на тенденции и шаблони, които да помогнат за прозрачно и ефективно управление на човешкия капитал.

- 3.12. Анализът на ефективността на мениджърите може да се осъществява от ИИ чрез обработка на данни за взаимодействията между ръководителите и служителите, за да се оцени ефективността на мениджмънта и да се генерират препоръки за подобрения. ИИ може да анализира динамиката и взаимодействието в екипите с цел идентифициране потенциални конфликти и да предложи стратегии за подобрене на сътрудничеството и продуктивността.
- 3.13. Управлението на здравословните и безопасни условия на труд може да се подпомага от ИИ чрез анализ на данни за здравето и безопасността на работното място и генериране на предупреждения и препоръки за подобрения. Този процес отново трябва да бъде част от колективния трудов договор в конкретното предприятие.
- 3.14. Развитието на ИИ повдига въпроси за етичните и социалните аспекти на управлението на човешкия капитал. Необходимо е внимателно обмисляне на въпросите за конфиденциалност, прозрачност и справедливост в използването на ИИ. Важно е да се гарантира, че ИИ не заменя хуманността и човешките качества, които са важни за успешното управление на персонала.

4. Условия на труд на работещите през дигитални платформи в България

4.1. ИСС счита, че работата в дигиталните платформи представлява ново предизвикателство за условията на труд, при които работниците упражняват правото да се трудят. От съществено значение е осигуряването на достойни условия на труд в дигиталните платформи - трудови и социални права, включително право на минимална работна заплата, колективно договаряне, работно време, здравно осигуряване, право на платен отпуск, обезщетения за безработица и болест, както и пенсии.

4.2. Степента на автоматизация¹⁶ по отношение на разпределянето на задачи или проекти на работници в различните платформи на свободна практика е различно. Някои платформи (Freelancer и PeoplePerHour) използват изключително алгоритмични процеси за свързване на работници и клиенти въз основа на определени целеви индикатори. Други платформи използват полуавтоматизирани процеси, при които най-добрите трима до петима работници първоначално се избират в краткия списък с помощта на алгоритми. След това към клиента се назначава специалист (човешки мениджър) от

¹⁶ МОТ, Алгоритмично управление на работата и последиците в различни контексти

платформата, който да подпомага окончателния процес на идентифициране на подходящия работник за конкретната задача или проект.

- 4.3. Дигиталните трудови платформи са базирани в интернет дружества, които извършват посредничество и организират работата, извършвана от лица за клиенти трети страни. Работата може да бъде извършвана на конкретно физическо място — „на място“ (напр. доставка на храна, наемане на автомобил с водач), или онлайн (напр. кодиране на данни, преводачески услуги).
- 4.4. Дигиталните платформи използват алгоритмични системи, за да организират и управляват хората, които извършват работа през платформата чрез техните приложения или уебсайтове. Хората, които работят чрез платформи, често не разполагат с информация за това как функционират алгоритмите и как се вземат решенията.
- 4.5. Механизмът за наблюдение и контрол на платформите за микрозадачи се извършва с помощта на алгоритми/ИИ, които решават дали работата се изпълнява според спецификациите на задачата. Някои платформи също позволяват на клиентите да проверят колко внимание отделя работникът на дадена задача, като добавят тестови въпроси. Ако работник даде твърде много неправилни отговори, губи достъп до тази задача и му се отказва от заплащането за нея. Това оказва влияние върху рейтинга на работника.
- 4.6. Според доклада „Дигиталните трудови платформи: идентифициране на мнения, оценки и предизвикателства за работа чрез платформа“ (КНСБ, 2022) за по-голямата част от платформените работници (45%) здравната пандемия не е намалила ангажименти и съответно не застрашавала работното им място. За повече от 1/3 от изследваните лица, пандемията е довела до повече работни часове и повече задачи. Устойчивостта на този вид заетост по време на икономически сътресения е интересен феномен, който може да бъде подложен на един по-продължителен анализ, включващ и сравнителна перспектива с останалите европейски страни.
- 4.7. От доклада става ясно, че за близо 2/3 от изследваните лица продължителността на работното време е в рамките на законоустановените норми. „От съвкупността на наети лица на трудов договор в съответната дигитална платформа се посочва, че имат нормална продължителност от 8 часа труд на ден. Самонаетите лица твърдо заявяват, че сами регулират трудовия си график и се достига понякога до „самоексплоатация“, граничеща с „бърнаут“. Това се диктува от поемането на много поръчки, което не винаги е продиктувано от личен интерес, но и от

графика, налаган от клиента и желанието за поддържане на добър рейтинг в професионалната сфера на действие.“

- 4.8. Според ИСС, е важно работещите през дигитални платформи да получават правилния трудов статус на наети или самонаети лица, като наетите лица да се ползват от трудовите и социалните права, присъщи за работниците, които не работят през платформи – работно време и здравна защита, право на платен отпуск или подобрен достъп до защита срещу трудови злоупотреби, обезщетения за безработица и болест, колективно договаряне, както и на пенсия.
- 4.9. ИСС подчертава, с цел подобряване условията на труд за работещите, например доставка на храна, е подходящо да бъде осигурено облекло/екипировка, както и разработен механизъм за защита при инциденти, насилие и тормоз.
- 4.10. ИСС констатира, че е необходимо: 1) да се гарантира, че когато работещите чрез платформи са класифицирани като работници, то те следва да имат достъп до социална защита, справедливо заплащане, защита на техните права; 2) да има равновесие между иновациите и защитата на работниците, така че всички да имат полза от дигиталната трансформация и 3) право на сдружаване, защита правата и интересите на платформените работници.
- 4.11. ИСС препоръчва, платформените компании, които оперират на територията на България да се регистрират/декларират с цел да се подобри правоприлагането и проследимостта, включително в трансгранични ситуации. Да предоставят на националните органи (НАП, ГИТ) определена информация относно хората, които работят през тях, и техните общи условия.
- 4.12. ИСС препоръчва да се насърчава социалния диалог при работещи на дигиталните платформи, като се подкрепя правото на сдружаване и колективно представителство на хората, работещи през тях.
- 5. Взаимоотношението на изкуствения интелект с работещите – предимства и недостатъци**
- 5.1. Етични и правни съображения в използването на ИИ са от изключителна важност, тъй като технологията може да има значително въздействие върху обществото, икономиката и индивидуалните права. При разработката, внедряването и управлението на ИИ системи, е необходимо да се обърне сериозно внимание на етичните аспекти, за да се гарантира, че технологията се използва отговорно и съобразно с принципите на справедливост, достойнство и защита на правата на човека.

- 5.2. ИИ системите могат да бъдат изключително сложни и трудно разбираеми. Важно е вземаните от ИИ решенията да могат да бъдат обяснени и разбрани както от специалисти, така и от потребителите. Прозрачността е ключов фактор за доверие в технологията.
- 5.3. Използването на ИИ включва обработка на големи обеми от данни. Защитата на личните данни и конфиденциалността на информацията са от съществено значение, особено когато става дума за лични и чувствителни данни на потребителите.
- 5.4. Използването на ИИ може да представлява риск за киберсигурността, особено ако системите са подложени на атаки или злоупотреби. Етично е да се предприемат мерки за защита на системите и данните от възможни заплахи.
- 5.5. ИИ може да доведе до автономни действия и решения. При възникване на нежелани последици или грешки, въпросът за отговорността може да стане сложен. Наложително е да се определи отговорността за действията на ИИ и да се предприемат мерки за обезпечаване на отчетност.
- 5.6. ИИ може да има влияние върху работната среда и заетостта като автоматизира определени задачи и е възможно да доведе до промени в пазара на труда. Внедряването на автоматизация и ИИ в работните процеси повдига въпроси относно правата на работниците, включително техните условия на труд. Етичните въпроси включват и подготовка и преквалификация на работниците и служителите, които са засегнати. Развитието на ИИ може да повлияе на уменията и обучението на хората, както и на възможната поява на безработица в различни сектори. Етичните аспекти включват създаване на възможности за обучение и преквалификация, както и социални мерки за подкрепа на засегнатите. Възможността ИИ да автоматизира задачи и работни места може да доведе до социални и етични проблеми, свързани с безработицата и икономическите неравенства.
- 5.7. В случаи на използване на физически работи и автономни системи с ИИ се поставят етични въпроси как тези системи взаимодействат с хората и как се осигурява отговорност за техните действия.
- 5.8. Изкуственият интелект може да бъде използван за създаване на виртуални агенти и чатботове, които да взаимодействат с хората. Важно е тези взаимодействия да бъдат етични и да се предотврати злоупотреба, като създаване на манипулативни и измамни практики.
- 5.9. Използването на ИИ може да породи морални и философски въпроси, свързани със създаването на автономни интелигентни същества, природата на свързаността между човека и машина, както и други етични дилеми.

- 5.10. С развитието на ИИ възникват въпроси за креативността и интелектуалната собственост. Например, ако ИИ създава произведения на изкуството или научни открития, как се определя собствеността и признанието на авторството.
- 5.11. Използването на ИИ в системи за наблюдение и следене може да застраши личната неприкосновеност на хората. Етично е да се гарантира, че тези системи ще се използват в съответствие с законовите и етични рамки.
- 5.12. Използването на ИИ може да повлияе на човешката идентичност и самосъзнание, като предизвиква въпроси за това как хората взаимодействат с технологията и как тя влияе върху тях.
- 5.13. Системите на ИИ, които се развиват с все по-голяма способност за автономно действие, повдигат етични въпроси за свободата на избор и контрола на хората върху технологията. Важно е да се определят граници и контролни механизми, за да се предотвратят нежелани последици.
- 5.14. В областта на военните технологии, използването на автономни оръжия и бойни системи с ИИ предизвиква въпроси за етичността на използването им, включително защита на цивилни и предотвратяване на нежелани жертви.
- 5.15. Създаване на подражаващи човешката интелигентност създания – развитието на ИИ, който може да подражават човешката интелигентност и емоции, издига съществени етични въпроси за отношението към тези създания и тяхната правна и морална стойност.
- 5.16. С развитието на ИИ се поражда въпрос за признанието на правата и същността на тези системи. Дали ИИ има съзнание и какво представлява отношението на обществото към тях са част от етичните дебати.
- 5.17. Развитието на супер (super) и обобщен (general) ИИ, които могат да надминат човешките способности, поражда етични и философски въпроси за властта, контрола и последиците от тази технология.
- 5.18. В областта на здравеопазването, използването на ИИ за диагностика и лечение може да доведе до етични въпроси относно съхраняването на медицинските данни, конфиденциалността и съгласието на пациентите.
- 5.19. Трудности в обучението на човешкия капитал за работа с ИИ може да бъде трудно и да изисква обширни данни и ресурси. Важен е въпросът за етичността на използваните данни, включително за техния произход и надеждност. Въпросите как се използва ИИ в образователния процес, включително дистанционни системи за обучение и персонализирани обучителни платформи, ще изисква специални законодателни насоки.

- 5.20. Правните съображения в използването ИИ са от съществено значение по отношение на регулирането и управлението на възможните рискове и предизвикателства, които технологията може да предизвика:
- 5.20.1. Отговорност и отговорни лица, създаващи или използващи ИИ, представляват сложна област за разсъждение – дали отговорността пада върху разработчиците, операторите, собствениците или самите системи е въпрос, който трябва да бъде урегулиран.
 - 5.20.2. Защита на личните данни – използването на ИИ може да включва събиране и обработка на големи количества лични данни. Задължително е съобразяването със съответните правила за защита на личните данни (GDPR в Европейския съюз).
 - 5.20.3. Борба с престъпността и гарантиране на сигурност – използването на ИИ в области като превенция на престъпността, киберсигурност и контрол на обществен ред предизвиква въпроси около личната свобода и правата на гражданите.
 - 5.20.4. Право на достъп до информация – правилата за свободен достъп до информация и прозрачност могат да се окажат засегнати от факта, че вземаните от ИИ решения не винаги са лесни за разбиране.
 - 5.20.5. Интелектуална собственост – правата на интелектуална собственост в случай на използване на ИИ за създаване на нови продукти или решения представляват разгорещена арена на спорове.
 - 5.20.6. Съдебна система и доказателства – как да се признават и използват ИИ генерирани данни и доказателства в съдебните процеси може да бъде предмет на правни спорове и разсъждения.
 - 5.20.7. Регулации и стандарти – законодателството трябва да бъде актуализирано и адаптирано, за да съответстват на новите предизвикателства, които ИИ поставя. Разработването на стандарти за безопасност и качество на ИИ системите е важно.
 - 5.20.8. Съответствие с регулации в различни държави – използването на ИИ може да подлежи на различни регулации и закони в различни държави. Организациите трябва да се съобразяват с местните и международни законодателства.
 - 5.20.9. Антитръстово законодателство – когато ИИ може да бъде използван за контролиране на пазарни цени, доминиращо положение на пазара или други пазарни механизми, е твърде възможно да възникнат въпроси относно нарушаване на антитръстовото законодателство.

5.21. Използването на ИИ може да доведе до несправедливи или дискриминационни практики, което подчертава нуждата от правни мерки за предотвратяване на такива случаи.

6. Социалният диалог и правото на колективно трудово договаряне при използване на ИИ

6.1. Социалният диалог и правото на колективно договаряне играят ключова роля в преодоляването на предизвикателствата при използването на ИИ и дигитализацията в работната среда. ИИ въздейства и променя технологична среда, което налага адаптиране на социалния диалог към новата реалност.

6.2. Напредъкът по изпълнението на Европейското рамково споразумение на социалните партньори по дигитализация в България, според социалните партньори е бавен.¹⁷

6.3. Емпиричните изследвания от сравнителния¹⁸ анализ открояват редица проблеми пред социалните партньори в процеса на дигитална трансформация.

6.3.1. Въвеждането на нови технологии в голяма степен е свързано с въвеждането на нови форми на организация на труда (вкл. въвеждане на „дистанционна работа/работа от разстояние, „работни групи/работа в екип“ и „повишена индивидуална отговорност“, ротационната работа).

6.3.2. Не включване на представители на работниците и служителите в ранните етапи на дигиталната трансформация.

6.3.3. Преобладаващата част от фирмените колективни трудови договори все още не разглеждат въпроси, свързани с дигиталната трансформация на предприятията. Колективното договаряне изостава от дигитализацията.

6.4. ИСС намира за важно вземането на решения от ИИ да бъде прозрачно, както и работниците да имат право да проверяват и оспорват взетите решения. Всеки трябва да има право да разбере как са взети решенията от ИИ, какви данни са използвани, както и да има възможност да ги оспорва, в случай че са несправедливи или дискриминационни. Необходимо е да бъдат въведени стандарти и регулации, които да гарантират, че алгоритмите са справедливи и не дискриминират определени групи хора.

¹⁷ Национален доклад по проект TransFormWork https://transformwork.eu/wp-content/uploads/2022/12/bulgarian-national-report_bg.pdf

¹⁸ Сравнителен анализ по проект TransFormWork <https://transformwork.eu/wp-content/uploads/2023/02/en-vs01.pdf>

6.5. ИСС намира, че използването на ИИ би могло да има и положително въздействие в колективното трудово договаряне. Социалните партньори и в частност синдикатите ще могат да използват ИИ в колективното договаряне за:

- 6.5.1. Анализ на данни: ИИ може да помогне на работниците при анализирането на големи обеми данни, свързани с тенденциите в индустрията, финансовото състояние на компанията и друга релевантна информация. Това ще спомогне за по-доброто разбиране на финансовото състояние и позицията на компанията, както и да се съберат аргументи, основани на данни, които да бъдат използвани по време на преговорите в подкрепа на исканията.
- 6.5.2. Предвиждащ анализ: ИИ с предвиждащ анализ може да помогне на работниците да предвидят възможни резултати от различни сценарии за преговори.
- 6.5.3. Идентифициране на неравенства: чрез ИИ може да бъдат идентифицирани дискриминация или несправедливо третиране на работното място, като например заплащане на различна основа на пол или етническа принадлежност. С тази информация работниците и синдикатите могат да преговарят за равни възможности и по-справедливо възнаграждение.
- 6.5.4. Автоматизация за ефективност: ИИ може да автоматизира административните задачи, свързани с колективните преговори, което освобождава повече време за работниците и представителите на синдикатите, за да се фокусират върху стратегическото планиране и подготовка.
- 6.5.5. „Естествена обработка на езика“: ИИ с функции за естествена обработка на езика може да помогне на работниците да анализират предишни колективни споразумения и правни документи, за да получат информация за успешни тактики за преговори, използвани назад във времето.
- 6.5.6. Сътрудничество и комуникация: инструменти базирани на ИИ могат да улеснят ефективната комуникация между членовете на синдиката, като позволят в реално време на актуализации, споделяне на идеи и координирани усилия по време на преговорите.
- 6.5.7. Разбиране на правните аспекти: социалните партньори могат да бъдат подпомогнати от ИИ да разберат сложни правни термини и регулации, свързани с тяхната индустрия и процес на колективно преговаряне.

6.6. ИСС счита, че защитата правата на работниците и условия им на труд на работното място при използването на ИИ трябва да бъде осигурено, в т.ч. зачитането на правата на човека, основните права и ценности на ЕС. Необходимо е ИИ да бъде ориентиран към човека, да повишава благосъстоянието на собствениците на предприятията и на работниците, като допринася за равноправен и справедлив преход с положително въздействие върху условията на труд.

6.6.1. Преди внедряването на нови технологии и системи, в т.ч. ИИ, които да заменят или оптимизират работните процеси, трябва да се извърши оценка на условията на труд.

6.6.2. Синдикатите, представителите на работниците следва да бъдат включени в този процес, за да осигурят защита на интересите на работниците и да предложат възможни подобрения в новите системи, преди те да бъдат широко използвани.

6.6.3. Периодичното и обективно оценяване на въздействието на дигиталните технологии върху работните условия е от решаващо значение. Синдикатите и представителите на работниците трябва да участват активно в този процес, за да се гарантира зачитане на правата и интересите на работниците.

6.6.4. В колективния трудов договор може да има отделен раздел при работа с изкуствен интелект, в който могат да се договарят области като:

6.6.4.1. прозрачност при вземането на решения от ИИ, контрол и възможност да се изиска преглед от човек с цел отмяна на автоматизирано решение;

6.6.4.2. работниците да бъдат надлежно, писмено информирани, когато се използва ИИ в хода на процедурите за набиране на персонал и други решения във връзка с човешките ресурси;

6.6.4.3. организиране на обучение на работниците и техните представители относно ИИ на работното място с цел по-добро разбиране на последиците от решенията на базата на ИИ;

6.6.4.4. етичното използване на технологиите и по-конкретно изкуственият интелект, имайки предвид противоречиви практики като

наблюдението и все по-трудната защита на личното пространство и личните данни на работното място трябва да бъде гарантирано.

/П/

Зорница Русинова

ПРЕДСЕДАТЕЛ НА ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛЕН СЪВЕТ

Използвана литература

1. Бизнес Юръп, Позиция по предложението на Европейската комисия за директива за подобряване на условията на труд в работата на платформата https://www.buinesseuropa.eu/sites/buseur/files/media/position_papers/social/2022-06-20_pp_platform_work.pdf
2. Европейски икономически и социален съвет, Становище „Пакет условия на труд – работа на платформа“ <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/working-conditions-package>
3. Европейска комисия, Подобряване условията на труд в дигитални платформи https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_6605
4. Европейска конфедерация на профсъюзите, Резолюция призоваваща за Директива за ЕС относно алгоритмичните системи на работа <https://etuc.org/en/document/etuc-resolution-calling-eu-directive-algorithmic-systems-work>
5. Европейска фондация за труд и живот, Eurofound The rise in telework: Impact on working conditions and regulations <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2022/the-rise-in-telework-impact-on-working-conditions-and-regulations>
6. Европейска фондация за труд и живот, Eurofound The future of telework and hybrid work <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2023/the-future-of-telework-and-hybrid-work>
7. McKinsey Global Institute, Изследване <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>
8. КНСБ, Доклад „Дигиталните трудови платформи: идентифициране на мнения, оценки и предизвикателства за работа чрез платформа“ 2022
9. Национален доклад за прилагане на Европейското рамково споразумение на социалните партньори по дигитализация (New dimensions of social dialogue deriving from the Autonomous Framework Agreement on Digitalisation – TransFormWork VS/2021/0014.) https://transformwork.eu/wp-content/uploads/2022/12/bulgarian-national-report_bg.pdf
10. Сравнителен анализ за прилагане на Европейското рамково споразумение на социалните партньори по дигитализация (New dimensions of social dialogue deriving from the Autonomous Framework Agreement on Digitalisation – TransFormWork VS/2021/0014.) <https://transformwork.eu/wp-content/uploads/2023/02/en-vs01.pdf>
11. Fujitsu и Pierre Audoin Consultants, Проучване за степента на въвеждане и ползите от изкуствения интелект <https://irishtechnews.ie/many-workers-see-ai-as-a-way-to-improve-workplace-output-new-survey-finds/>
12. ОИСР, Прогноза за заетостта за 2023, „Изкуственият интелект и пазара на труда“, юни 2023

13. Тренд, Проучване за нагласите на българите спрямо изкуствения интелект <https://rctrend.bg/project/%d0%bd%d0%b0%d0%b3%d0%bb%d0%b0%d1%81%d0%b8-%d0%bd%d0%b0-%d0%b1%d1%8a%d0%bb%d0%b3%d0%b0%d1%80%d0%b8%d1%82%d0%b5-%d1%81%d0%bf%d1%80%d1%8f%d0%bc%d0%be-%d0%b8%d0%b7%d0%ba%d1%83%d1%81%d1%82%d0%b2%d0%b5/>
14. Anthony R. Wheeler and M. Ronald Buckley, HR Without People?: Industrial Evolution in the Age of Automation, AI, and Machine Learning (The Future of Work), Emerald Publishing, 2021.
15. Armin Trost, Human Resources Strategies - Balancing Stability and Agility in Times of Digitization, Springer, 2020.
16. Isabelle Chappuis and Gabriele Rizzo, HR Futures 2030 - A Design for Future-Ready Human Resources, Routledge, 2021.
17. Tony Miller, The New World of Human Resources and Employment: How Artificial Intelligence and Process Redesign is Driving Dramatic Change, Business Expert Press, 2018.
18. Paula Boddington, AI Ethics: A Textbook, Springer, 2023.
19. Nikos Th. Nikolinakos, EU Policy and Legal Framework for Artificial Intelligence, Robotics and Related Technologies - The AI Act, Springer, 2023.