

# Implikácie a dopady umelej inteligencie na oblasť riadenia ľudských zdrojov

PhDr. Ľuba Tomčíková, PhD. \*

Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, ekonomiky a obchodu

Katedra manažmentu

Konštantínova 16, 080 01 Prešov, Slovenská republika

[luba.tomcikova@unipo.sk](mailto:luba.tomcikova@unipo.sk)

doc. Mgr. Nella Svetozarovová, PhD.

Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, ekonomiky a obchodu

Katedra manažmentu

Konštantínova 16, 080 01 Prešov, Slovenská republika

[nella.svetozarovova@unipo.sk](mailto:nella.svetozarovova@unipo.sk)

PhDr. Jana Coculová, PhD.

Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, ekonomiky a obchodu

Katedra manažmentu

Konštantínova 16, 080 01 Prešov, Slovenská republika

[jana.coculova@unipo.sk](mailto:jana.coculova@unipo.sk)

## Abstrakt

V dnešnej dynamickej a konkurenčnej globálnej krajine si organizácie čoraz viac uvedomujú kľúčovú úlohu, ktorú zohráva riadenie ľudského kapitálu. Ako základ úspechu organizácie, ľudské zdroje nielenže zabezpečujú, aby boli vhodní ľudia na správnych pozíciách, ale tiež podporujú atmosféru, v ktorej môžu zamestnanci prosperovať, rozvíjať sa a prispievať k dosiahnutiu strategických cieľov. Vzhľadom na tieto povinnosti odborníci v oblasti ľudských zdrojov neustále hľadajú metódy na zlepšenie svojich postupov, aby boli efektívnejšie, spravodlivejšie a v súlade s obchodnými cieľmi. Jednou z možností je zavádzanie umelej inteligencie do procesov riadenia ľudských zdrojov, čím sa zaoberá predkladaný príspevok. Analyzuje a interpretuje možné dopady a implikácie AI na oblasť HRM, poukazuje na výhody, budúce trendy zavádzania AI v riadení ľudských zdrojov. Výsledky z vykonaného prieskumu takmer zo všetkých krajín sveta upozorňujú na významné priority, ktorých súčasťou je aj aplikácia AI v rôznych oblastiach riadenia.

## Kľúčové slová

Umelá inteligencia, riadenie ľudských zdrojov, implikácie, dopady, trendy.

## Informácia

Tento príspevok je čiastkovým výstupom aktuálne riešeného grantového projektu KEGA 033PU-4/2023 s názvom Inovatívne prístupy a digitalizácia výukových materiálov v oblasti trendov manažmentu ľudských zdrojov.

## 1. Úvod

Stratégie riadenia ľudských zdrojov sa transformujú ako nikdy predtým, najmä kvôli rastúcej závislosti od umelej inteligencie (AI). AI rozlišuje medzi tradičnými a modernými postupmi ktoré sa uplatňujú v oblasti riadenia ľudských zdrojov, kde nástroje automatizácie ľudských zdrojov riadia stratégie náboru, školenia, motivácie a riadenia zamestnancov (Gričnik a kol., 2024). Konečným cieľom je ušetriť náklady, pracovať efektívne a prijať strategické politické opatrenia v danej oblasti. Je však tiež zrejmé, že celé funkcie ľudských zdrojov môžu byť oslabené v dôsledku rozsiahleho prijímania nástrojov riadenia ľudských zdrojov riadených umelou inteligenciou. Prekážky adaptácie AI na oblasť HRM sú významné a vyžadujú si hĺbkové a rozsiahle štúdie pre lepšie pochopenie zavádzania AI do oblasti riadenia ľudských zdrojov (Mittal a kol., 2023).

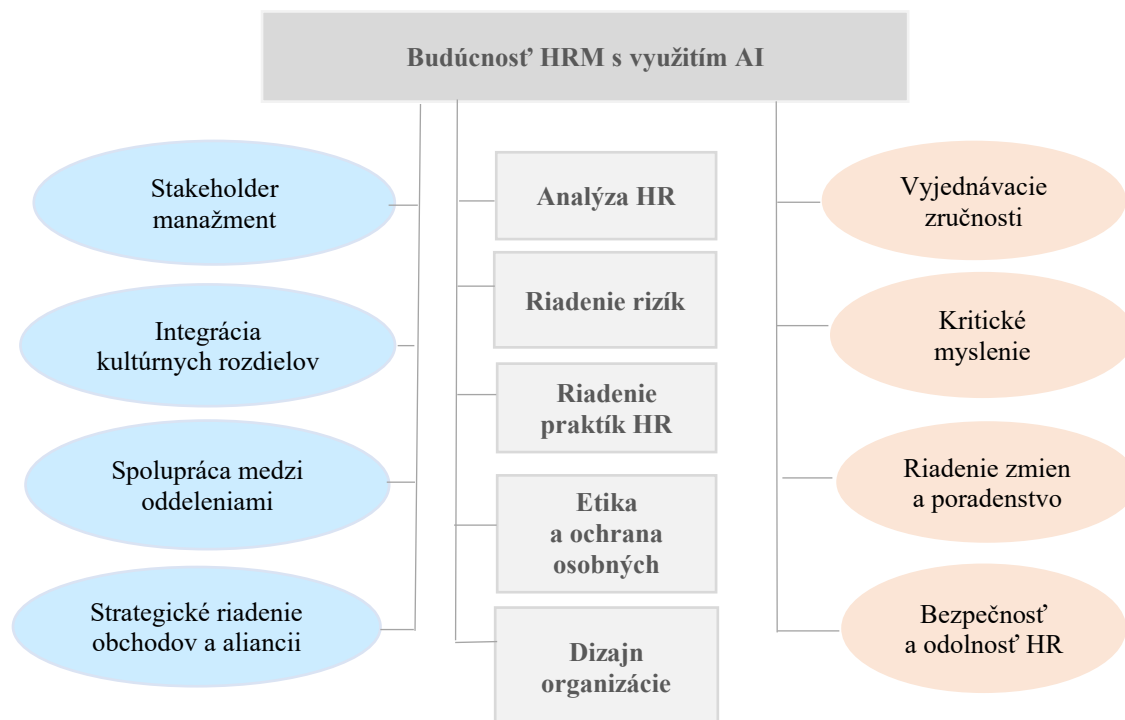
## 2. AI a jej zavádzanie v oblasti riadenia ľudských zdrojov

Zavedenie umelej inteligencie do ľudských zdrojov trvalo dlho, ale jej prijatie sa ukázalo ako veľmi efektívne. Spočiatku sa umelá inteligencia používala iba na určité administratívne úlohy, ako je napríklad kontrola životopisov a porovnávanie kandidátov pomocou algoritmov. Jej používanie sa však časom rozrástlo a teraz sa používa v oblastiach riadenia talentov, ako je nábor, hodnotenie výkonnosti, školenia a rozvoj, stratégie angažovanosti a udržanie zamestnancov. Organizácie teraz používajú nástroje umelej inteligencie na predpovedanie fluktuácie zamestnancov, vývoj personalizovaných školiacich programov a poskytovanie spätnej väzby v reálnom čase. Úloha AI sa teraz rozrástla z taktickej na strategickú, pretože pomáha odborníkom v oblasti ľudských zdrojov už aj pri ich rozhodovaní (Diaz a kol., 2023, Chaudhary a kol., 2025). Umelá inteligencia sa stala ústredným nástrojom pri získavaní talentov, čo viedlo k zmene v náborových postupoch. V porovnaní s tradičnými metódami náboru sa úloha umelej inteligencie pri získavaní talentov stala významnejšou. Tradične sa metódy vo veľkej miere spoliehali na ľudský zásah, intuíciu, úsudok a štúdie úsilia (Paramita a kol., 2024). Začlenenie umelej inteligencie do HRM transformuje metódy, ktorými organizácie priťahujú, riadia a udržiavajú si talenty. V súčasnom konkurenčnom prostredí spoločností sa využívanie AI v HR aktivitách stáva skôr strategickou potrebou ako jednoduchým technologickým vylepšením. AI uľahčuje automatizáciu monotónnych a administratívnych úloh, vrátane hodnotenia životopisov, nástupu zamestnancov do zamestnania a správy miezd, čím umožňuje odborníkom v oblasti ľudských zdrojov sústrediť sa na strategickejšie funkcie, ako je rozvoj talentov a angažovanosť zamestnancov. Okrem toho analytické riešenia založené na AI umožňujú HR oddeleniam extrahovať informácie z rozsiahlych súborov údajov na usmernenie rozhodovania, vrátane prognózovania fluktuácie zamestnancov, hodnotenia produktivity pracovníkov a zlepšovania iniciatív v oblasti vzdelávania a rozvoja (Jatobá a kol., 2019, Singh, 2025).

### 2.1 Budúce trendy a odporúčania pre podniky zavádzajúce AI v procese HRM

Keďže sa fúzia umelej inteligencie a ľudských zdrojov neustále vyvíja, je nevyhnutné predvídať budúce trendy a poskytovať odporúčania pre organizácie. Táto časť skúma predpokladaný vývoj v oblasti umelej inteligencie a HR, ponúka usmernenia pre organizácie, ktoré zavádzajú AI v postupoch riadenia ľudských zdrojov, zdôrazňuje vyvíjajúcu sa úlohu profesionálov v oblasti ľudských zdrojov a podčiarkuje dôležitosť pripravenosti na meniace sa pracovné prostredie a prostredie riadenia ľudských zdrojov. Umelá inteligencia je viac než len technologický vývoj, je to prevratná sila, ktorá transformuje prostredie ľudských zdrojov. Profesionáli v oblasti ľudských zdrojov vo veku umelej inteligencie a digitalizácie sa nachádzajú na križovatke

metód zameraných na človeka a špičkových technológií a ich pripravenosť prijať a využiť potenciál AI je nevyhnutná. Posilnenie postavenia profesionálov, ktorí pracujú v oblasti riadenia ľudských zdrojov pripravených na budúcnosť s využitím AI je súčasťou obrázku 1.



Obrázok 1. Posilnenie postavenia profesionálov HR pripravených na budúcnosť s využitím AI  
Zdroj: vlastné spracovanie podľa Vaddepalli (2023)

### Výhody AI v HRM:

AI ponúka ekonomické, finančné, manažérske, strategické výhody a výhody v oblasti HR pri použití v oblasti HRM. **Ekonomické a finančné výhody:** Cieľom AI je zefektívniť životy používateľov, zlepšiť životnú úroveň a otvoriť nové horizonty pre (Kambur, Akar 2022). AI dokáže vyriešiť zložité problémy v krátkom čase a poskytnúť trvalé riešenia. Pri použití technológie AI sú dáta a informácie dobre chránené. Informácie alebo dáta uložené v systémoch AI sa dajú ľahko šíriť veľkému počtu používateľov. Technológia AI môže byť navyše relatívne lacná. V porovnaní s ľudskou inteligenciou je však školenie jednotlivcov a využívanie ich prirodzenej inteligencie nákladný a pomalý proces (Oztas a kol., 2023). Na rozdiel od ľudí, technológie AI vo všeobecnosti nevykazujú nestabilné správanie a majú tendenciu dosahovať konzistentný výkon. **Finančné dôsledky prijatia AI** často zahŕňajú rozsiahlejšie rozhodovanie založené na princípoch nákladov a výnosov.

**Manažérske výhody:** Technológia AI môže zlepšiť koordináciu a podporiť silné prepojenia medzi zamestnancami, ktorí vykonávajú rôzne úlohy (Parker et al. 2025). Rozhodnutia sú často presnejšie, keď je AI integrovaná do rozhodovacieho procesu. Algoritmické rozhodnutia sa dajú prezentovať rýchlejšie, objektívnejšie a presnejšie v porovnaní s ľudským rozhodovaním, ktoré je často založené na skúsenostiach a intuícii. Systémy umelej inteligencie najprv zhromažďujú informácie o subjektoch, udalostiach a procesoch, analyzujú tieto údaje a potom podľa toho vykonávajú svoje kroky (Bader, Kaiser 2019).

**Strategické výhody** Zaujímavý vývoj oddelení ľudských zdrojov, charakterizovaný prechodom od každodenných operácií k strategickému rozhodovaniu, umožňuje oddeleniu ľudských zdrojov zohrávať

kľúčovejšiu úlohu pri formovaní budúcnosti organizácie. Zameraním sa na dlhodobé výsledky namiesto len reaktívneho myslenia môže oddelenie ľudských zdrojov pomôcť spoločnostiam predvídať výzvy a chopiť sa príležitostí, čo možno považovať za významnú transformáciu.

**Výhody v oblasti HR:** Umelá inteligencia pretvára ľudské zdroje hmatateľným spôsobom. Myšlienka, že dokáže nahradiť zastarané systémy rýchlejšími a efektívnejšími, zdôrazňuje jej potenciál revolúcie v tejto oblasti. Umelá inteligencia sa stáva podporným nástrojom, ktorý zamestnancom umožňuje sústrediť sa na to, na čom skutočne záleží. Kritika nedostatku ľudských vlastností umelej inteligencie, ako sú emócie alebo sociálne zručnosti, sa nestáva chybou; skôr dopĺňa to, čo ľudia prinášajú. Stroje dokážu spracovávať dáta a preverovať životopisy, ale je to ľudský prístup, ktorý spečatí dohodu s najlepšimi kandidátmi. Umelá inteligencia sa presúva do zložitejších, kognitívne náročných úloh. Nasadenie umelej inteligencie v HRM znižuje pravdepodobnosť subjektívnych predsudkov, ako je protekcionárstvo vo všeobecnosti a protekcionárstvo v procese náboru a výberu. Okrem toho má umelá inteligencia potenciál pozitívne ovplyvniť rozvoj zamestnancov, ich udržanie a produktívne využitie. Je zrejmé, že úloha umelej inteligencie v oblasti ľudských zdrojov sa rýchlo rozširuje a dotýka sa všetkého od náboru až po riadenie pracovnej záťaže (Kshetri, 2021).

### 3. Metodológia

Hlavným cieľom príspevku je analyzovať a interpretovať možné dopady a implikácie umelej inteligencie na oblasť HRM, poukázať na výhody, budúce trendy, či možné bariéry zavádzania AI v skúmanej oblasti. Súčasne prezentovať výsledky zo zrealizovaného celosvetového prieskumu spoločnosti Mercer, ktoré upozorňujú na významné priority a iniciatívy pre súčasnosť v rôznych oblastiach riadenia s možnosťou uplatnenia AI medzi ktoré môžeme zaradiť zlepšenie zručností manažérov ľudských zdrojov, zlepšenie skúseností zamestnancov s cieľom prilákať a udržať si špičkové talenty, prehodnotenie stratégií riadenia talentov vzhľadom na zvýšené využívanie AI, prepracovanie práce s cieľom začleniť AI a automatizáciu, a iné.

### 4. Výsledky a diskusia

Výsledky z vykonaného prieskumu takmer zo všetkých krajín sveta, ktoré realizovala spoločnosť Mercer upozorňujú na skutočnosť, že jednou z významných priorít pre rok 2025 a nasledujúce roky je **redesign práce s cieľom uplatniť AI a automatizáciu**. Avšak najdôležitejším bodom pre HR lídrov v roku 2025 je **zlepšenie zručností manažérov ľudských zdrojov**. Ďalším významným bodom a prioritou je sústrediť sa na proces riadenia talentov založených na zručnostiach, čo odráža zrýchlenie rozvoja zručnosti. Zatiaľ čo skúsenosti zamestnancov a plánovanie pracovnej sily zostávajú na vrchole globálneho programu v oblasti HRM, ich významnosť oproti predchádzajúcim rokom klesla. Priority boli následne rozdelené medzi iniciatívy, o ktorých sa vedúci pracovníci domnievajú, že prinesú najväčší rast podnikania a iniciatívy, o ktorých sa vedúci pracovníci domnievajú, že prinesú najmenší rast podnikania. Aj napriek tomu, že uplatnenie automatizácie a AI sa v rebríčku top priorít nachádzajú, vedúci pracovníci sa domnievajú, že prinesú v roku 2025 najmenší rast podnikania. Na výsledky poukazuje nasledujúca Tabuľka 1.

Tabuľka 1 Významné priority pre rok 2025 v oblasti HRM

<i><b>Priority, o ktorých sa vedúci pracovníci domnievajú, že prinesú najväčší rast podnikania</b></i>	<i><b>Priority, o ktorých sa vedúci pracovníci domnievajú, že prinesú najmenší rast podnikania</b></i>
Zlepšenie zručností manažérov ľudských zdrojov	Uvedenie udržateľnosti/ESG do centra obchodnej agendy
Pokračovanie v ponúkaní flexibilných pracovných dohôd	Plnenie cieľov diverzity, rovnosti a inklúzie
Zlepšenie skúseností zamestnancov/EVP s cieľom prilákať a udržať si špičkové talenty	Investovanie do objektívnejšieho hodnotenia talentov
Navrhovanie procesov riadenia talentov na základe zručností	Optimalizácia modelu poskytovania služieb v oblasti HR
Zlepšenie plánovania pracovnej sily s cieľom lepšie informovať o stratégiách nákupu	Zlepšenie alebo modernizácia mzdových postupov
Zlepšenie schopností v oblasti ľudských zdrojov/analýzy ľudských zdrojov	<i><b>Prehodnotenie stratégií riadenia talentov vzhľadom na zvýšené využívanie AI</b></i>
Väčšie investovanie do benefitov s cieľom zlepšiť fyzické/duševné zdravie	Boj proti zvýšeným nákladom na zdravotné poistenie a benefity
Zlepšenie zodpovednosti, metrik a reportovania v oblasti udržateľnosti	<i><b>Prepracovanie práce s cieľom začleniť AI a automatizáciu</b></i>
Zavádzanie nových HR technológií alebo optimalizácia existujúcich platforiem	Väčšie investície do bezpečnosti na pracovisku (fyzickej a psychickej)

 Zdroj: vlastné spracovanie podľa [www.mercer.com](http://www.mercer.com)

**Budúce smery a inovácie v oblasti AI pre riadenie ľudských zdrojov** zahŕňajú plánovanie pracovnej sily riadenou AI, personalizáciu skúseností zamestnancov, či zvýšenú mobilitu talentov vyhodnocovaním zručností zamestnancov a ich kariérnych aspirácií s cieľom odporučiť príležitosti internej mobility. Táto stratégia umožňuje organizáciám udržať si talenty tým, že im ponúka možnosti kariérneho rozvoja, ktoré sú v súlade s osobnými cieľmi zamestnancov. Mobilita talentov sa stala kľúčovou stratégiou pre každú organizáciu, ktorá sa snaží udržať si konkurenčnú výhodu na dnešnom trhu s talentmi. Je nevyhnutné uznať, že zamestnávateľia musia byť flexibilní a reagovať na svoje iniciatívy, aby prilákali a udržali si špičkové talenty. Dobre štruktúrovaná stratégia mobility talentov môže pomôcť organizáciám zabezpečiť, aby mali prístup k vhodným jednotlivcom s požadovanými zručnosťami, čo im umožní prechádzať medzi úlohami podľa potreby (Singh, 2025).

#### **Odporúčania pre organizácie zavádzajúce AI v procese HRM:**

**Zavedenie a dodržiavanie etických rámcov**, ktoré uprednostňujú spravodlivosť, transparentnosť, súkromie a zodpovednosť v HR procesoch riadených AI, je základom. Robustné postupy riadenia údajov sú nevyhnutné na zabezpečenie kvality údajov, bezpečnosti a súladu s predpismi o ochrane osobných údajov. Neustále školiace a rozvojové programy pre profesionálov v oblasti ľudských zdrojov budú nevyhnutné na budovanie digitálnej gramotnosti, zručností v analýze údajov a hlbokého pochopenia technológií AI. Spolupráca medzi HR, IT a tímami dátovej vedy sa musí pestovať, aby sa zabezpečila bezproblémová integrácia a zosúladenie iniciatív AI s cieľmi HR. Neustále hodnotenie systémov AI z hľadiska zaujatosti, spravodlivosti a efektívnosti je kľúčové pre zlepšenie výkonnosti a etických štandardov.

**Úloha HR profesionálov pri riadení HR postupov riadených AI:** Keďže sa úloha HR profesionálov neustále vyvíja v riadení HR postupov riadených AI, budú čoraz viac slúžiť ako strategickí architekti zamestnaneckej skúsenosti. HR profesionáli budú dohliadať na implementáciu AI a zabezpečovať etické používanie a dodržiavanie predpisov. Využijú poznatky z umelej inteligencie na prijímanie strategických rozhodnutí o riadení talentov, plánovaní pracovnej sily a angažovanosti zamestnancov založených na dátach, čím transformujú HR z transakčnej funkcie na strategického partnera. Okrem toho musia odborníci v oblasti ľudských zdrojov obhajovať zamestnancov a zabezpečiť, aby postupy v oblasti ľudských zdrojov založené na umelej inteligencii boli spravodlivé, transparentné a rešpektovali individuálne práva. Dôležitosť zvyšovania kvalifikácie a rekvalifikácie tímov ľudských zdrojov nemožno podceňovať a vybaviť ich zručnosťami v oblasti digitálnej gramotnosti a analýzy údajov potrebnými na efektívne riadenie procesov založené na umelej inteligencii. Dodržiavanie etických postupov v oblasti umelej inteligencie a podpora kultúry etického používania umelej inteligencie v rámci organizácie zostane prvoradou zodpovednosťou.

**Príprava na meniace sa prostredie práce a ľudských zdrojov:** V rámci prípravy na meniace sa prostredie práce a ľudských zdrojov musia organizácie prijať flexibilné modely práce, prispôbiť sa pracovným dohodám na diaľku a hybridným pracovným dohodám a využiť umelú inteligenciu na podporu produktivity a angažovanosti zamestnancov. Závazok k úsiliu o digitálnu transformáciu nad rámec umelej inteligencie je kľúčový pre udržanie si konkurencieschopnosti a agilnosti. Ponúkание komplexných programov zvyšovania kvalifikácie a rekvalifikácie zabezpečí, že zamestnanci zostanú relevantní na pracovisku vylepšenom umelou inteligenciou. Uprednostňovanie blaha zamestnancov prostredníctvom riadenia pracovnej záťaže riadenej umelou inteligenciou a iniciatív zameraných na rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom bude nevyhnutné. S vývojom pracoviska bude kľúčové adaptívne vedenie, ktoré bude podporovať lídrov, ktorí sa dokážu orientovať v zložitosti ľudských zdrojov a pracovného prostredia vylepšeného umelou inteligenciou, a v konečnom dôsledku tak vydláždí cestu pre harmonickú koexistenciu ľudskej a umelej inteligencie na pracovisku (Chaudhary a kol., 2025). Očakáva sa, že inovácie v oblasti umelej inteligencie a ľudských zdrojov v nasledujúcom desaťročí prinesú novú éru postupov v oblasti ľudských zdrojov. V nasledujúcich rokoch očakávame ešte lepšiu personalizáciu, kde umelá inteligencia bude poskytovať zamestnancom čoraz viac prispôbené skúsenosti, od personalizovaných školiacich programov až po individualizované kariérne dráhy. Pokročilá analytika sa stane zložitejšou, čo umožní odborníkom v oblasti ľudských zdrojov predvídať trendy a výzvy v oblasti pracovnej sily s bezprecedentnou presnosťou. Rozpoznávanie emócií bude integrované do systémov umelej inteligencie, čo umožní organizáciám merať nálady zamestnancov v reálnom čase (Vaddepalli 2023).

## 5. Záver

S neustálym vývojom umelej inteligencie čelia zainteresované strany nespočetnému množstvu výziev pri jej vývoji a implementácii. Finančné bariéry často predstavujú významné prekážky, najmä keď sa vedúci predstavitelia organizácií snažia pochopiť výhody umelej inteligencie v administratívnych funkciách, čo sťažuje zdôvodnenie nákladov. Transparentnosť a interpretovateľnosť pri rozhodovaní situáciu ďalej komplikujú. Zložitosť algoritmov umelej inteligencie, zahalená firemným tajomstvom alebo technickými zložitostami, môže byť niekedy taká hlboká, že aj ich vývojári ich považujú za nepolapiteľné. Obavy o bezpečnosť a ochranu sú rovnako dôležité, najmä keď subjekty umelej inteligencie interagujú a učia sa zo svojho prostredia. Existujú obavy, že tieto systémy zneužijú škodliví aktéri, ktorí sa snažia skresliť algoritmy, ako je vidieť pri pokusoch oklamať spamové filtre alebo zaviesť systémy detekcie abnormálnej sieťovej prevádzky. Naliehavá potreba zodpovednosti sa týka výrobcov, prevádzkovateľov aj vývojárov. Riadenie umelej inteligencie je stále v počítačových fázach, pričom väčšina súčasných snáh sa sústreďuje na riešenie

etických zložitostí umelej inteligencie a jej nasadenia. Je nevyhnutné zabezpečiť vyvážený prístup v rámci regulačného rámca, ktorý zaručí, že výhody internetových technológií budú plne využité. Na druhej strane, organizácie zápasia s nedostatkom odborných znalostí na bezproblémovú integráciu automatizácie. Je potrebné poznamenať, že oblasť riadenia ľudských zdrojov v súčasnosti prevažne využíva technológie na administratívne úlohy. To zdôrazňuje potrebu zmeny perspektívy. Je nevyhnutné, aby jednotlivci a organizácie aktívne zvažovali pragmatické úlohy, ktoré môžu vznikajúce technológie plniť v pracovnom prostredí.

### Zoznam bibliografických odkazov

1. Bader, V., & Kaiser, S. 2019. „Algorithmic Decision-Making? The User Interface and Its Role for Human Involvement in Decisions Supported by Artificial Intelligence“. *Organization*, 26: 655–67. <https://doi:10.1177/1350508419855714>.
2. Chaudhary, N.S. et al. 2025. „AI and the Future of Talent Management: Revolutionizing Workforce Strategies for a Dynamic World“. <https://doi:10.4018/979-8-3373-1270-5.ch017>.
3. Gričnik, A. M., Šarotar Žižek, S., Zolak Poljašević, B., & Črnjar, K. 2024. „Talent management in the age of digital transformation and changes in the workforce characteristics“. 27th International Congress: Tourism and Hospitality Industry 2024. *Trends and Challenges*, 159–165. <https://doi:10.20867/thi.27.25>.
4. Kambur, E., & Akar, C. 2022. „Human Resource Developments with the Touch of Artificial Intelligence: A Scale Development Study“. *Int. J. Manpow.* 43:168–205. <https://doi:10.1108/IJM-04-2021-0216>.
5. Kayusi, F. et al. 2025. „AI-Driven HR Analytics: Transforming Talent Management and Employee Engagement“. *Revista Multidisciplinaria Voces de América y el Caribe*. 2(1):558-582. <file:///C:/Users/220/Downloads/Dialnet-AIDrivenHRAnalytics-10304288.pdf>.
6. Kshetri, N. 2021. „Evolving Uses of Artificial Intelligence in Human Resource Management in Emerging Economies in the Global South: Some Preliminary Evidence“. *Manag.* 44: 970–990.
7. Oztas, B. et al. 2023. „Perspectives from Experts on Developing Transaction Monitoring Methods for Anti-Money Laundering“. In *Proceedings of the 2023 IEEE International Conference on e-Business Engineering (ICEBE)*, Sydney, Australia, 4–6 November 2023; IEEE: New York, NY, USA, 2023; pp. 39–46.
8. Mercer. 2024. „Global talent trends 2024-2025.“ [https://www.mercer.com/assets/hk/en\\_hk/shared-assets/global/attachments/pdf-merc-2024-2025-global-talent-trends.pdf](https://www.mercer.com/assets/hk/en_hk/shared-assets/global/attachments/pdf-merc-2024-2025-global-talent-trends.pdf).
9. Mittal, P., Jora, R. B., Sodhi, K. K., & Saxena, P. 2023. „A review of the role of artificial intelligence in employee engagement“. 2023 9th International Conference on Advanced Computing and Communication Systems (ICACCS), 1, 2502–2506. <https://doi:10.1109/ICACCS57279.2023.10112957>.
10. Paramita, D., Okwir, S., & Nuur, C. 2024. „Artificial intelligence in talent acquisition: Exploring organisational and operational dimensions!. *The International Journal of Organizational Analysis*. 32(11):108–131. <https://doi:10.1108/IJOA-09-2023-3992>.
11. Parker, S.K. et al. 2025. „Quality Work in the Future: New Directions via a Co-Evolving Sociotechnical Systems Perspective“. *Aust. Journal. Manag.* <https://doi.org/10.1177/03128962251331813>.
12. Singh, A. et al. 2025. „AI in HRM: Revolutionizing the future of work.“

© Published by Journal of Global Science.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. The moral rights of the named author(s) have been asserted.

International Journal of Research in Human Resource Management 2025; 7(1): 267-27.

<https://www.doi.org/10.33545/26633213.2025.v7.i1c.279>.

13. Vaddepalli, S. 2023. The Future of Work: Implications of Artificial Intelligence on Hr Practices. Tuijin Jishu/Journal of Propulsion Technology 44(3):1711-1724

<https://doi.org/10.52783/tjjpt.v44.i3.562>.