NOVARA
CONSULTING GROUP

This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2025/07/03/the-queue-exists-for-a-reason-agentic-ai-and-no-code-deployment-in-human-resource-operations/.

Kolejka istnieje nie bez powodu: Agentywna AI i wdrożenia no-code w operacjach kadrowych

Heather Grizzle · July 3, 2025

An AI agent that screens resumes with no human reviewing exclusions is the paradigm automated employment decision tool, not an edge case.

Spis treści

1. Twierdzenie o możliwościach jest w dużej mierze słuszne
2. Co autonomia zmienia w pozycji prawnej
3. Gdzie tak naprawdę znajduje się agent analizujący nastroje
4. Agent, który jest naprawdę w porządku
5. Implikacje dla governance
6. Bibliografia

Twierdzenie o możliwościach jest w dużej mierze słuszne

Operacyjne uzasadnienie dla systemów agentowych w pracy działów kadr nie wymaga wielkiej obrony. System, który wykonuje wieloetapowy proces pracy bez konieczności inicjowania każdego kroku przez człowieka, różni się istotnie od silnika reguł, a różnica ta nie jest jedynie retoryczna. Sekwencje wdrażania pracowników, dystrybucja dokumentów, planowanie, komunikacja statusu i nadawanie dostępu doskonale nadają się do autonomicznego wykonywania, a organizacje, które je automatyzują, odzyskują potencjał, który nigdy nie był użytecznie wykorzystywany.

Środowisko programistyczne no-code jest również realną zmianą, a nie jedynie marketingową. Specjaliści ds. kadr rozumieją cykl życia pracownika w sposób, w jaki nie rozumieją go zespoły inżynierskie pracujące na podstawie dokumentu wymagań, a na-

rzędzia konfiguracyjne, które przekazują projektowanie w ręce osób rozumiejących dany proces, przyniosą lepsze procesy.

Żadna z tych obserwacji nie jest tu kwestionowana. Kwestionowany jest wniosek, który powszechnie się z nich wyciąga, a mianowicie że skoro funkcje kadrowe mogą teraz wdrażać systemy autonomiczne bez pośrednictwa technicznego, to powinny to robić. Taki wniosek traktuje pośrednika technicznego jako wąskie gardło. Trafniej jest go rozumieć jako mechanizm kontrolny, a organizacje, które go usuwają bez zastąpienia tego, co on robił, nie przyspieszyły swoich operacji. Przeniosły zestaw decyzji do funkcji, która nie została wyposażona w zasoby pozwalające je podejmować.

Co autonomia zmienia w pozycji prawnej

Istotne rozróżnienie nie dotyczy automatyzacji i sprawczości. Dotyczy ono systemów, których wyniki wpływają na decyzję dotyczącą danej osoby, i systemów, których wyniki tego nie robią, a architektury agentowe mają tendencję do przesuwania systemów przez tę granicę, przy czym nikt tego przekroczenia nie zauważa.

Rozważmy agenta rekrutacyjnego z początku lejka, który stał się standardową ilustracją tej kategorii. Filtruje on zgłoszenia pod kątem wskazanych kwalifikacji, przeprowadza wstępną selekcję, komunikuje status kandydatom i planuje rozmowy kwalifikacyjne z tymi, których przepuszcza dalej. Korzyść jest zwykle przedstawiana następująco: menedżerowie zatrudniający mają teraz kontakt wyłącznie z wstępnie zweryfikowanymi kandydatami. Takie ujęcie dokładnie opisuje ekspozycję na ryzyko zgodności, choć nie celowo. Jeśli menedżerowie zatrudniający widzą tylko tych, którzy przeszli selekcję, to żadna osoba nie dokonała przeglądu wykluczonej populacji, a wykluczenie można w całości przypisać systemowi.

New York City's Local Law 144 reaches automated employment decision tools used to substantially assist or replace discretionary decision-making, and requires an independent bias audit conducted within the preceding year, public posting of the audit summary, and advance notice to candidates. A screening agent operating without human review of exclusions is not at the margin of that definition. It is the paradigm case. Illinois HB

Jeśli menedżerowie zatrudniający widzą tylko tych, którzy przeszli selekcję, to żadna osoba nie dokonała przeglądu wykluczonej po-

3773, effective January 2026, will require notice whenever artificial intelligence is used in recruitment or hiring decisions and will make discriminatory effects actionable under the Human Rights Act, with the notice obligation attaching to use rather than to outcome. Colorado's statute, presently scheduled for early 2026 though subject to active amendment pressure, identifies employment decisions as consequential decisions and imposes deployer obligations. Annex III of the EU Artificial Intelligence Act designates employment systems as high risk, with obligations scheduled from August 2026.

pulacji, a wykluczenie można w całości przypisać systemowi.

Żaden z tych reżimów nie zawiera wyjątku dla systemów zbudowanych przez samą organizację. Obowiązki spoczywają na podmiocie wdrażającym. Organizacja, która nabywa narzędzie selekcyjne od dostawcy, otrzymuje przynajmniej umowę, przegląd bezpieczeństwa dostawcy, a w wielu przypadkach dokumentację audytową przygotowaną przez dostawcę dla innych klientów. Organizacja, która składa tę samą funkcjonalność z narzędzia no-code, nie otrzymuje żadnego z tych artefaktów, a mimo to podlega tym samym obowiązkom.

To właśnie w tym konkretnym sensie kolejka stanowiła mechanizm kontrolny. Procesy przyjmowania zgłoszeń technicznych to miejsce, w którym uruchamiane są oceny ochrony danych, w którym odbywa się przegląd ryzyka dostawcy, w którym określane są wymogi przechowywania i eksportu danych, oraz w którym ktoś pyta, co system robi z danymi osobowymi. Te funkcje nie były cechami dodatkowymi kolejki. Były jej celem. Usunięcie kolejki usuwa je, a obowiązki, które miały one realizować, pozostają.

Gdzie tak naprawdę znajduje się agent analizujący nastroje

Agent monitorujący zaangażowanie, który administruje ankietami pulsowymi, analizuje nastroje w odpowiedziach i powiadamia kierownictwo, gdy morale w danym dziale spada, wymaga bardziej starannego traktowania niż zwykle się mu poświęca, ponieważ ryzyko jest często błędnie identyfikowane.

It is worth stating plainly that text-based sentiment analysis of survey responses is not prohibited under the European Union's ban on workplace emotion recognition. The prohibition in Article 5(1)(f) is tied to the Act's definition of an emotion recognition system, which requires inference from biometric data, and the Commission's guidelines on prohibited practices state that a system inferring emotions from written text is

not based on biometric data and falls outside the prohibition's scope. Organizations advised otherwise have been advised imprecisely.

> **MODALNOŚĆ, NIE FUNKCJA**
>
> Zakres zmienia się wraz z modalnością, a nie z funkcją: pisemna ankieta pulsowa wykracza poza zakres zakazu, podczas gdy głos, nagrane spotkania lub dane wideo wprowadzają ją w jego obręb.

Zakres zmienia się wraz z modalnością, a nie z funkcją. Jeśli ankieta pulsowa jest przeprowadzana głosowo, lub jeśli sygnał zaangażowania pochodzi z nagranych spotkań, rozmów kwalifikacyjnych wideo lub jakiegokolwiek wejścia, z którego można analizować cechy głosowe lub mimiczne, analiza ta stanowi wnioskowanie na podstawie danych biometrycznych i zakaz ma zastosowanie. Ma on zastosowanie jako zakaz, a nie jako klasyfikacja wysokiego ryzyka, co oznacza, że nie da się go naprawić poprzez dokumentację. Organizacje rozszerzające funkcję analizy nastrojów z ankiet pisemnych na analizę spotkań przekraczają granicę, o której istnieniu mogą nie wiedzieć, a to rozszerzenie jest dokładnie tym rodzajem stopniowego poszerzania zakresu, które wdrożenia agentowe ułatwiają.

Ekspozycja, która rzeczywiście dotyczy wersji opartej na tekście, ma charakter krajowy i odrębny. Tworzą ją dwie cechy projektu. Pierwszą jest de-anonimizacja poprzez szczegółowość: alert stwierdzający, że morale spadło w konkretnym, nazwanym dziale, jest w dziale o umiarkowanej liczebności funkcjonalnie identyfikowalny i trafia do kierownictwa tego działu. Narzędzia dotyczące zaangażowania opierają się na zapewnieniu o poufności, a system, który kieruje wyniki dotyczące nastrojów do menedżerów, których postępowanie jest oceniane, wycofał to zapewnienie, nie ujawniając wycofania. Druga cecha polega na tym, że zautomatyzowane monitorowanie, które wykrywa i eskaluje zbiorowe niezadowolenie pracowników, działa na terytorium chronionym przez sekcję 7 National Labor Relations Act. Inwigilacja chronionej działalności zbiorowej stanowi nieuczciwą praktykę pracy, a ta zasada ustawowa nie zależy od stanowiska egzekucyjnego konkretnego Głównego Radcy Prawnego, które zmieniało się i będzie się jeszcze zmieniać. Organizacja, która zbudowała system wykrywający powstające zbiorowe skargi i kierujący je do kierownictwa, zbudowała coś, co powinien ocenić radca prawny, zanim system zacznie działać.

Agent, który jest naprawdę w porządku

Nie każde wdrożenie agentowe wykazuje ten profil, a rozróżnienie to warto przeprowadzić, ponieważ to właśnie je organizacje powinny stosować.

Agent wdrożeniowy, który dystrybuuje materiały, przypisuje i śledzi ukończenie szkoleń oraz nadaje dostęp do systemów po przyjęciu oferty, nie dokonuje żadnej oceny żadnej osoby. Decyzja o zatrudnieniu została już podjęta. Agent wykonuje logistykę będącą jej następstwem. Nie ma tu rankingu, punktacji, wykluczenia ani wnioskowania na temat danej osoby. Znajduje się poza wszystkimi omówionymi powyżej reżimami, a organizacja, która go wdraża, zautomatyzowała administrację, a nie osąd.

Wniosek nie jest taki, że systemy agentowe są niebezpieczne. Jest taki, że kategoria ta obejmuje systemy o zupełnie różnych profilach regulacyjnych, a profil ten jest determinowany przez to, czy system ocenia ludzi, czy im służy. Na to pytanie można odpowiedzieć w jednym zdaniu na system, jeśli zada je ktoś, kto wie, że należy je zadać, w momencie projektowania. Odpowiedź staje się znacznie trudniejsza osiemnaście miesięcy później, w całym portfolio agentów zbudowanych przez poszczególne zespoły, których nikt nie skatalogował.

Implikacje dla governance

Zalecenie operacyjne jest takie, że wdrażanie agentów no-code wymaga lekkiego mechanizmu kontrolnego na etapie przyjmowania zgłoszeń właśnie dlatego, że usunęło ten ciężki, oraz że mechanizm ten powinien być zaprojektowany tak, aby był wystarczająco szybki, by nie był sam w sobie omijany.

A single screening question is sufficient for the majority of cases. Does this agent's output influence a decision about a person, including selection, exclusion, ranking, scheduling priority, escalation, or assessment? Agents answering no proceed. Agents answering yes enter a defined path: coverage determination against applicable jurisdictions, notice requirements identified, audit obligation established, human review point specified, and an owner recorded. The path should be measured in days rather than weeks, because a control that reinstates the delay it replaced will be evaded exactly as the original was.

Pytanie przesiewowe

Does this agent's output influence a decision about a person, including selection, exclusion, ranking, scheduling priority, escalation, or assessment?

→ **Decyzja dotycząca osoby?**

Decyzja dotycząca danej osoby?

Tak → Określona ścieżka Nie → Kontynuuj

Kontynuuj
Agenci, dla których odpowiedź brzmi „nie", przechodzą dalej.

Określona ścieżka
Ustalenie zakresu obowiązywania w odpowiednich jurysdykcjach, zidentyfikowanie wymogów dotyczących powiadomień, ustanowienie obowiązku audytowego, określenie punktu przeglądu przez człowieka oraz wyznaczenie właściciela.

Organizations should also maintain a register of deployed agents, for the unglamorous reason that they will otherwise not have one. The distributed configurability that makes these platforms valuable also means no central function holds an inventory, and an organization that cannot enumerate its automated decision systems cannot determine its obligations under any of the regimes described above. The register is not a governance artefact in the abstract. It is the precondition for answering a regulator's first question.

Finally, organizations should attend to what these systems record. Agentic platforms log their own execution, and those logs are discoverable. An agent that excluded four hundred applicants has created a detailed record of the basis on which it did so, held by the organization, produced by the organization, and available to anyone who asks for it in litigation. That record is either the organization's best evidence or its worst, and which one it is was determined at configuration by someone who was not thinking about it.

Założenie, że funkcje kadrowe powinny kontrolować własną technologię, jest słuszne. Kontrola obejmuje obowiązki, które się z nią wiążą.

Bibliografia

Rozporządzenie (UE) 2024/1689, artykuł 3(39), artykuł 5(1)(f) oraz załącznik III(4); Komisja Europejska, *Wytyczne dotyczące zakazanych praktyk w zakresie sztucznej inteligencji*, luty 2025.

New York City Administrative Code § 20-870 i nast. (Local Law 144 z 2021 roku).

Illinois House Bill 3773, 103. Zgromadzenie Ogólne (2024), zmieniający Illinois Human Rights Act, wchodzący w życie 1 stycznia 2026 r.

Ustawa Senatu Kolorado 24-205 (2024).

National Labor Relations Act § 7, 29 U.S.C. § 157; § 8(a)(1), 29 U.S.C. § 158(a)(1).

Novara Consulting Group, „Wyjątek rozwojowy: platformy mobilności wewnętrznej a granice zarządzania sztuczną inteligencją w zatrudnieniu", maj 2025.

* * *

Zastrzeżenie.
Novara Consulting Group świadczy usługi doradcze z zakresu zarządzania i zamówień dla instytucjonalnych wdrożeń sztucznej inteligencji oraz infrastruktury zgodności kadrowej. Niniejszy artykuł ma charakter analityczny i nie stanowi porady prawnej.

TIPS

Know something about a sign language AI system that the public should know? Send it to tips@novaracg.com. Every tip is read by me and kept confidential. If you work in the UK, writing to us is not by itself a protected disclosure under the Public Interest Disclosure Act 1998, so before you share employer information, check your options with Protect (protect-advice.org.uk), the free whistleblowing advice line.

Jak cytować

Grizzle, H. M. (2025, July 3). Kolejka istnieje nie bez powodu: Agentywna AI i wdrożenia no-code w operacjach kadrowych. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/pl/2025/07/03/the-queue-exists-for-a-reason-agentic-ai-and-no-code-deployment-in-human-resource-operations/