

Så påverkas chefer av generativ AI – många släpar efter kring användning

Stockholm, 7 november 2024 – Generativ AI får en allt större betydelse i svenskt näringsliv och påverkar allt från det direkta ledarskapet till hur nyanställda slussas in på företagen. Det visar Capgemini Research Institutes rapport [Gen AI at work: Shaping the future of organizations](#). Rapporten utgår från intervjuer från ledare och chefer i 15 länder, däribland Sverige.

En av nyckelpunkterna som framkommer i rapporten är att det finns en påtaglig skillnad mellan potentiella användningsområden för generativ AI och dess faktiska användning i vardagen. Även om nästan samtliga chefer (97 procent) i undersökningen har experimenterat med generativ AI-verktyg, uppger endast 15 procent att de använder tekniken minst en gång dagligen i sitt arbete.

– Det är såklart inte bra och också förvånande att endast 15 procent använder tekniken i vardagen. Här har vi alla ett ansvar att vara förebilder, prova tekniken, våga fråga om hjälp men också ställa tydliga krav och mål. Vi vet inte hur vi kommer använda AI om ett år men vi kan ställa tydliga krav på oss själva både som ledare och organisationer att experimentera och ta till oss den nya tekniken, säger Caroline Segerstéen Runervik, Nordenchef på Capgemini.

Ledarroller blir mindre traditionella och mer specialiserade

Det framgår också tydligt att generativ AI har en betydande inverkan på ledarskap. Framför allt förändras förutsättningarna för beslutsfattande, vilket bland annat innebär att mellanchefer blir mer av en specialist.

Detta stöds av att 51 procent av cheferna i rapporten tror att framtidens beslutsfattande positioner kommer att vara mer nischade. I stället för generalister som hanterar många olika typer av beslut, kommer vi i framtiden se en ökad efterfrågan på ledare som också är experter inom specifika områden som dataanalys, AI-strategi, etisk bedömning och riskhantering.

Operativa modellen i förändring

Rapporten visar dessutom på trender kring hur den operativa modellen förändras – och lyfter fram två olika modeller på hur AI förändrar strukturen. Den ena är utformad som ett timglas, där mellanskiktet i organisationerna krymper. Den andra modellen ser mer ut som en diamant, med färre juniora roller och fler ledarpositioner.

I rapporten är det främst diamantmodellen som respondenterna ser som den mest troliga utvecklingen. I genomsnitt utgör mellanchefer 44 procent av organisationerna. Den delen väntas öka till 53 procent om tre år. Samtidigt förväntas antalet juniora roller minska – från att utgöra 44 procent av organisationen i dag, till 32 procent om tre år.

– Eftersom den operativa modellen förändras är det mycket viktigt att förstå mellancheferns roll och stötta den utvecklingen. Det blir press på de nyanställda om vi inte gör ett bättre förändringsarbete

kring AI och verkligen arbetar för att få in unga teknikstarka anställda. Här har vi som ledare ett stort ansvar, säger Caroline Segerstéen Runervik.

Generativ AI underlättar rekrytering och planering

Många chefer upplever generativ AI som ett värdefullt verktyg för att fatta bättre beslut snarare än att helt automatisera processer. I rapporten framgår det att 57 procent av cheferna ser en potential i att använda generativ AI för att hantera uppgifter såsom rekrytering, onboarding och målsättning. 65 procent menar att AI har potential att underlätta mer strategiska uppgifter som planering och prognostisering.

– Genom AI ser vi en acceleration på kompetenser som analyskunskap, att kunna hantera stora informationsmängder, och att ännu bättre förstå vilka risker som finns, säger Caroline Segerstéen Runervik.

– Den viktigaste rollen generativ AI har är att förstärka och stärka, och inte ersätta, mänsklig intelligens. Vi behöver skapa en kultur av kontinuerligt lärande och experimenterande. Det är viktigt att ha tydliga mål och kontinuerlig uppföljning av sina initiativ kring generativ AI, men fortsätta att uppmuntra alla gräsrotsinitiativ genom att investera och synliggöra dem.

För att leda en organisation som drar nytta av generativ AI pekar Capgeminis rapport på flera tydliga rekommendationer:

- Omvärdera strategisk arbetskraftsplanering, roller och karriärvägar för de nya, agila och plattare organisationsstrukturerna.
- Optimera praxis, processer, arbetsflöden och operativa modeller med fokus på samarbetet mellan människa och AI.
- Integrera befintliga affärsapplikationer och arbetsflöden med generativ AI genom hela processen.
- Etablera robusta styrningsprinciper för att dra nytta av potentialen hos generativ AI.
- Uppmuntra och utbilda i de nödvändiga tekniska färdigheterna men också färdigheter som kritiskt tänkande, emotionell intelligens, riskhantering och etiskt omdöme för att använda och lita på generativ AI.

Om Capgemini

Capgemini är en global partner inom affärs- och tekniktransformation som hjälper organisationer att påskynda deras övergång till en digital och hållbar värld, och samtidigt gör skillnad för företag och samhälle. Det är en ansvarsfull och mångsidig organisation med 340 000 medarbetare i över 50 länder. Med ett starkt arv som sträcker sig över 55 år tillbaka har Capgemini sina kunders förtroende att hjälpa dem frigöra värdet av teknik för att tillgodose hela deras affärsbehov. Capgemini levererar helhetslösningar som utnyttjar styrkan från strategi och design till teknik. Allt drivet av en marknadsledande kapacitet inom AI, moln och data, kombinerat med en djup branschexpertis och ett ekosystem av partners. År 2023 rapporterade Capgemini Group globala intäkter på 22,5 miljarder euro.

Get The Future You Want | www.capgemini.com