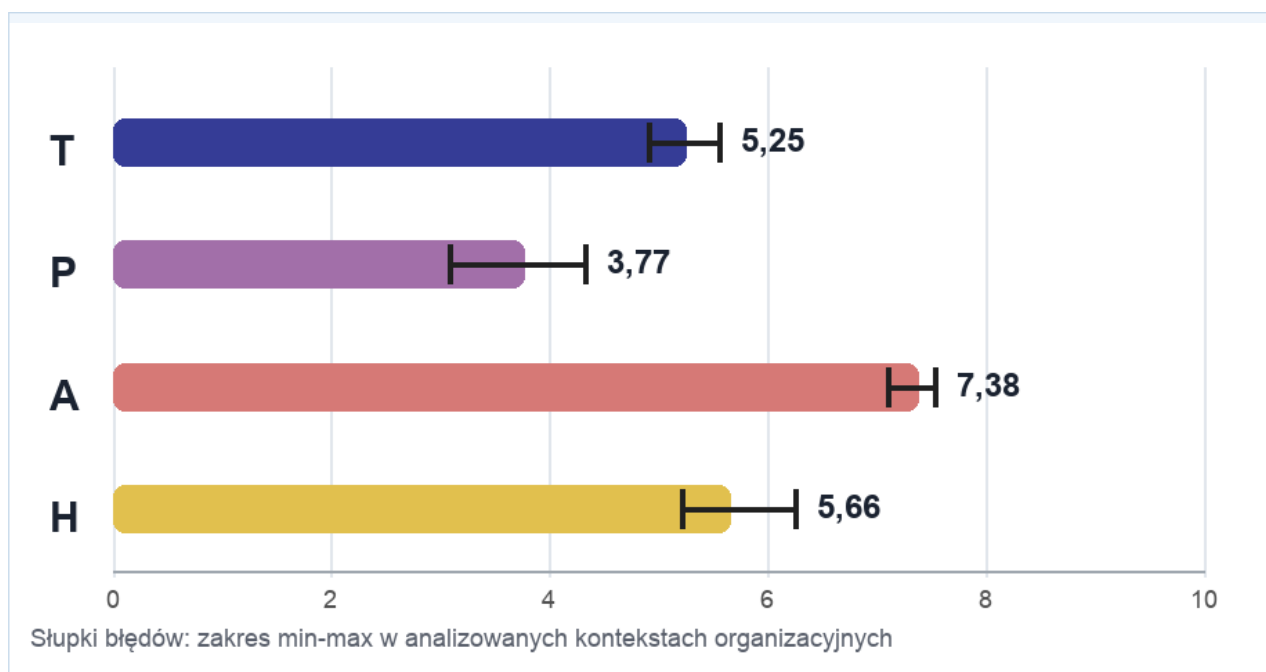


Kierownik sprzedaży

T	P	A	H
5,25	3,77	7,38	5,66
Techniczna automatyzowalność	Praktyczna wdrażalność	Potencjał augmentacji	Współczynnik ludzki

AI może wspierać prognozy sprzedaży, analizę lejka, przygotowanie ofert, rekomendacje dla zespołu i raportowanie. Rola kierownika sprzedaży pozostaje jednak oparta na strategii, motywacji zespołu, relacjach i decyzjach cenowych. Dalsze sekcje rozdzielają konkretne pola wsparcia AI, obszary decyzji człowieka oraz bariery wdrożeniowe.



Rysunek 1. Wskaźniki TPAH dla roli kierownik sprzedaży na tle średniej Top 50. Słupek błędów pokazuje zakres min-max w analizowanych kontekstach organizacyjnych.

CZĘŚĆ I

Manager Overview

GDZIE AI POMOŻE?	GDZIE CZŁOWIEK POWINIEN POZOSTAĆ?
AI może bardzo skutecznie wspierać: Kierowanie zagraniczną sprzedażą i punktami obsługi organizacji Nadzór nad regionalnymi i lokalnymi kierownikami sprzedaży oraz ich zespołami Kierowanie i koordynacja sprzedaży produktów, usług lub innych przedmiotów sprzedaży	Człowiek pozostaje kluczowy w obszarach: Tworzenie i rozwój oprogramowania Reprezentowanie firmy na spotkaniach branżowych
BARIERY WDROŻENIOWE	KLUCZOWE RYZYKA
Kluczowe bariery wdrożeniowe dotyczą: Przygotowanie budżetów i zatwierdzanie wydatków Ustalanie cenników i stawek rabatowych	Kluczowe ryzyka dotyczą: nadmiernego zaufania do przekonujących, ale błędnych podpowiedzi AI, utraty praktycznej wprawy oraz niejasnej odpowiedzialności za decyzje i rekomendacje,

Wpływ kontekstu organizacyjnego

Wskaźnik	Zakres zmienności między kontekstami
P – Praktyczna wdrażalność	3,09-4,33
T – Techniczna automatyzowalność	4,91-5,56
H – Współczynnik ludzki	5,21-6,25

Najwyższa praktyczna wdrażalność: mała, firma IT, software lub data services; korporacja, zakład produkcyjny poza lotnictwem i motoryzacją.

Realna efektywność wdrożeniowa AI zależy od:

- jakości danych i dokumentacji procesu,
- jasnych zasad akceptacji wyniku AI,
- odpowiedzialności człowieka za wyjątki,
- Trzeba uporządkować CRM, zasady rabatowe i definicje etapów sprzedaży. Jeśli handlowcy wpisują dane różnie, AI będzie wzmacniać chaos.

Kierunki transformacji

- Największa wartość to augmentacja zarządzania: szybsze przygotowanie do decyzji i lepsza widoczność ryzyk. Automatyzacja powinna unikać samodzielnego narzucania cen lub oceny.
- Wzrost znaczenia nadzoru, interpretacji i kontroli jakości wyniku AI.
- Silniejsze wykorzystanie AI do przygotowania wariantów, researchu i dokumentacji.
- Rozwój kompetencji związanych z walidacją odpowiedzi AI.
- Reorganizacja procesów wokół współpracy człowiek–AI, a nie prostego zastąpienia roli.

CZĘŚĆ II

Karta Oceny Stanowiska

Kluczowe wskaźniki wpływu AI na rolę (TPAH)

Wskaźnik	Wynik	Śr. Top 50	Zakres kont.	Interpretacja
T — Techniczna automatyzowalność (feasibility)	5,25	6,21	4,91-5,56	Im wyższy, tym więcej zadań typowych dla roli da się technicznie wykonać lub odciążyć narzędziami AI.
P — Praktyczna wdrażalność automatyzacji (viability)	3,77	4,52	3,09-4,33	Im wyższy, tym więcej zadań typowych dla roli da się w praktyce bezpiecznie wdrożyć lub odciążyć narzędziami AI.
A — Potencjał augmentacji (augmentability)	7,38	7,71	7,11-7,54	Im wyższy, tym większy potencjał dla AI jako narzędzia wspierającego człowieka, a nie prostego zamiennika stanowiska.
H — Współczynnik ludzki (human factor)	5,66	4,54	5,21-6,25	Im wyższy, tym bardziej rola wymaga bezpośredniego udziału człowieka oraz kompetencji specyficznie ludzkich.

Presja na transformację roli i zmianę kompetencji

Wskaźnik	Wynik	Śr. Top 50	Interpretacja
Presja na transformację roli	3,16	3,31	Im wyższy, tym wyższa presja na zmianę sposobu wykonywania i organizacji pracy oraz zakresu odpowiedzialności człowieka.
Presja na augmentację	2,67	2,57	Im wyższy, tym większa presja na reorganizację procesów pod kątem wsparcia człowieka przez AI.
Presja na automatyzację	0,49	0,74	Im wyższy, tym większa presja na reorganizację procesów pod kątem zastąpienia części pracy przez AI.

Zadania krytyczne

Siła kotwiczenia

Pokazuje, na ile dane zadanie wymaga udziału człowieka oraz kompetencji specyficznie ludzkich.

Zadanie	Konteksty o najwyższym znaczeniu	Wartość	Śr. Top 50
Tworzenie i rozwój oprogramowania	korporacja, zakład produkcyjny poza lotnictwem i motoryzacja	8,35	8,08
Reprezentowanie firmy na spotkaniach branżowych	korporacja, zakład produkcyjny poza lotnictwem i motoryzacja	8,00	8,08

Luki wdrożeniowe

Rozbieżność między tym, co da się zautomatyzować technicznie, a tym, co jest wdrożeniowo bezpieczne i realne w praktyce.

Zadanie	Konteksty o najwyższym znaczeniu	Wartość	Śr. Top 50
Przygotowanie budżetów i zatwierdzanie wydatków	MŚP, szkoła zawodowa lub technikum kształcące kadry biznesowo-techniczne	3,39	3,59
Ustalanie cenników i stawek rabatowych	korporacja, certyfikowana produkcja i serwis dla lotnictwa	3,27	3,59

Pola augmentacji

Wskazuje zadania, w realizacji których AI najlepiej wspiera człowieka i podnosi efektywność pracy ludzkiej.

Zadanie	Konteksty o najwyższym znaczeniu	Wartość	Śr. Top 50
Kierowanie zagraniczną sprzedażą i punktami obsługi organizacji	korporacja, certyfikowana produkcja i serwis dla lotnictwa	5,38	5,33
Nadzór nad regionalnymi i lokalnymi kierownikami sprzedaży oraz ich zespołami	korporacja, certyfikowana produkcja i serwis dla lotnictwa	5,38	5,33
Kierowanie i koordynacja sprzedaży produktów, usług lub innych przedmiotów sprzedaży	korporacja, certyfikowana produkcja i serwis dla lotnictwa	5,37	5,33

CZĘŚĆ III

Instrukcja interpretacji karty

Karty pokazują, w których fragmentach roli AI może zmienić sposób pracy, ale nie są prognozą redukcji zatrudnienia.

Element / wskaźnik	Znaczenie i sposób interpretacji
Wskaźniki TPAH	Oceny w skali 0–10 służące do porównywania ról, zadań oraz kontekstów organizacyjnych. Nie są miarą indywidualnego pracownika.
Wykres słupkowy	Słupki pokazują wynik roli, słupki błędów pokazują zakres min–max obserwowany w analizowanych kontekstach organizacyjnych.
Wysoki wynik T lub P	Oznacza potencjał obciążenia pracy przy pomocy narzędzi AI.
Wysoki wynik A	Oznacza szczególnie silne pole wsparcia człowieka przez AI — AI jako koprocessor, nie zamiennik stanowiska.
Wysoki wynik H	Oznacza, że w danym obszarze trzeba szczególnie chronić osąd, odpowiedzialność i bezpośredni kontakt człowieka z sytuacją.
Perspektywa interpretacji	Kartę należy czytać w perspektywie obszar–rola–zadania, a nie jako ocenę pojedynczego pracownika.

Dokument stanowi element systemu oceny wpływu AI na role zawodowe. Wskaźniki TPAH (Technical, Practical, Augmentation, Human) zostały opracowane w oparciu o analizę porównawczą 50 ról zawodowych w różnych kontekstach organizacyjnych.