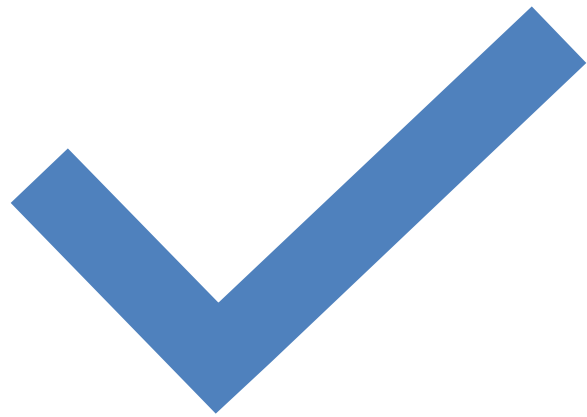




Η Επίδραση της Τεχνητής Νοημοσύνης στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Εισαγωγή στην Τεχνητή Νοημοσύνη

Τι είναι η Τεχνητή
Νοημοσύνη (TN);

Που τη συναντάμε στην
καθημερινότητά μας;



Στόχος: Να
κατανοήσουμε πώς
επηρεάζει το HR

Τι είναι η Τεχνητή Νοημοσύνη (ΤΝ);

- ΑΙ είναι το πεδίο της πληροφορικής που ασχολείται με τη δημιουργία συστημάτων ικανών να εκτελούν εργασίες που απαιτούν ανθρώπινη νοημοσύνη, όπως η λήψη αποφάσεων, η αναγνώριση φωνής ή εικόνας, η επίλυση προβλημάτων και η μάθηση από εμπειρία.

Που τη συναντάμε στην καθημερινότητά μας;

Στο κινητό:

- Προτάσεις λέξεων/διορθώσεις (π.χ. στο πληκτρολόγιο)
- Βοηθοί όπως Siri, Google Assistant, Alexa
- Αναγνώριση προσώπου για ξεκλείδωμα κινητού

Στις online αγορές:

- Προτάσεις προϊόντων στο Skrutz, Amazon, eBay
- Bots εξυπηρέτησης πελατών

Στην ψυχαγωγία:

- Προτάσεις σε Netflix / Spotify
- AI στην επεξεργασία εικόνας και ήχου (TikTok, Instagram φίλτρα)

Στην εκπαίδευση:

- Πλατφόρμες με εξατομικευμένη μάθηση (π.χ. Duolingo, Coursera, Khan Academy)
- Χρήση του ChatGPT για συγγραφή/μελέτη

Στη μετακίνηση:

- Πλοήγηση GPS με πρόβλεψη κυκλοφορίας
- Αυτόνομη οδήγηση (Tesla, Waymo)

Από το Παραδοσιακό στο Ψηφιακό HR

HR με έντυπα και
συνεντεύξεις → HR
με αλγόριθμους
και analytics

Διαχείριση μέσω
δεδομένων και
αυτοματισμών

Τομείς Επίδρασης της ΤΝ στο ΗΡ



ΑΙ στην Πρόσληψη & Επιλογή

Chatbots για
αρχικές
συνεντεύξεις

Ανάλυση
βιογραφικών με
αλγόριθμους

Bias και ηθικά
ζητήματα

Δείγμα video με
chatbot
συνέντευξης (π.χ.
HireVue)

ΑΙ στην Αξιολόγηση Απόδοσης

Ανάλυση KPIs με λογισμικά ΑΙ

Τι είναι τα KPIs;

- **KPIs (Key Performance Indicators)** = δείκτες που μετρούν την αποτελεσματικότητα ενός εργαζομένου, ομάδας ή επιχείρησης σε σχέση με στρατηγικούς στόχους.

Παραδείγματα:

- % Ολοκλήρωση στόχων ανά τρίμηνο
- Χρόνος εξυπηρέτησης πελατών
- Ικανοποίηση πελατών/εργαζομένων
- Πωλήσεις ανά υπάλληλο

Η ΑΙ «διαβάζει» και αναλύει μεγάλους όγκους δεδομένων που συνδέονται με τους δείκτες και μπορεί:

- Να **εντοπίζει τάσεις** (π.χ. πτώση απόδοσης σε συγκεκριμένες περιόδους)
- Να **κάνει προβλέψεις** για μελλοντική απόδοση
- Να εντοπίζει **συσχετίσεις** (π.χ. αύξηση άγχους → μείωση παραγωγικότητας)
- Να δίνει **συστάσεις** (π.χ. "ο Χ εργαζόμενος ωφελείται από ευέλικτο ωράριο")

ΑΙ στην Αξιολόγηση Απόδοσης

Ανίχνευση συμπεριφορών

Η ΑΙ μπορεί να παρακολουθεί και να αναλύει τη συμπεριφορά εργαζομένων μέσα από δεδομένα – με σκοπό να εντοπίσει πρότυπα, αλλαγές ή πιθανά προβλήματα. Δεν σημαίνει (απαραίτητα) "κατασκοπεία", αλλά **έξυπνη ανάλυση δεδομένων συμπεριφοράς**.

Πώς γίνεται;

Μέσω:

- **Ψηφιακών ιχνών** (digital footprints) από εργαλεία όπως email, Slack, Teams
- **Χρήσης εφαρμογών** (π.χ. πόσο συχνά συμμετέχει κάποιος σε meetings)
- **Wearables** (σε κάποιες εταιρείες – για εργονομικά/υγεία)
- **Ανάλυσης λόγου/συναισθήματος** σε feedback, αξιολογήσεις, συνομιλίες

Τι μπορεί να εντοπίσει η ΑΙ:

- Αλλαγές διάθεσης / στρες
- Παθητική συμμετοχή ή αποστασιοποίηση
- Συνεργατικότητα ή απομόνωση
- Πρόβλεψη burnout ή αποχώρησης
- Συχνότητα θετικών/αρνητικών σχολίων

AI στην Εκπαίδευση & Ανάπτυξη

Προσαρμοσμένα προγράμματα μάθησης

Η AI αναλύει τις δεξιότητες, τις ανάγκες και το στυλ μάθησης κάθε εργαζόμενου και δημιουργεί ένα **εξατομικευμένο πρόγραμμα εκπαίδευσης** για τον καθένα.

Δεν έχουν όλοι τις ίδιες ανάγκες → Η μάθηση γίνεται πιο στοχευμένη και αποδοτική.

Πώς λειτουργεί;

- I. Συλλογή δεδομένων: απόδοσης, ικανοτήτων, στόχων, feedback
- II. Ανάλυση με Machine Learning
- III. Συστάσεις περιεχομένου: Μαθήματα, βίντεο, projects
- IV. Προσαρμογή ρυθμού και μορφής (οπτικό, ακουστικό, διαδραστικό)

Οφέλη για HR:

- I. Γρηγορότερη ανάπτυξη δεξιοτήτων (reskilling/upskilling)
- II. Αύξηση παρακίνησης εργαζομένων
- III. Βελτίωση αποδοτικότητας
- IV. Προετοιμασία για μελλοντικούς ρόλους (talent pipeline)

Εικονικοί καθηγητές / Virtual coaches

Παραδείγματα εργαλείων:

- I. **LinkedIn Learning:** δίνει personalized προτάσεις
- II. **Coursera for Business:** AI learning paths
- III. **EdCast, Docebo, Skillsoft**

ΑΙ στη Δέσμευση & Εμπειρία Εργαζομένων

Ανάλυση συναισθήματος (sentiment analysis)

Τι είναι;

Η **ανάλυση συναισθήματος** είναι η διαδικασία με την οποία η ΑΙ αναλύει κείμενο (ή και φωνή/βίντεο) για να καταλάβει **αν το περιεχόμενο είναι θετικό, αρνητικό ή ουδέτερο.**

Πώς λειτουργεί;

- Χρήση τεχνικών επεξεργασίας φυσικής γλώσσας (NLP)
- Ανάλυση λέξεων, φράσεων, τονισμού, emoji κ.λπ.
- Εκπαίδευση αλγορίθμων σε χιλιάδες δεδομένα
- Απόδοση «σκορ συναισθήματος» (π.χ. +0.8 = πολύ θετικό)

ΑΙ στη Δέσμευση & Εμπειρία Εργαζομένων

Εφαρμογές στο HR:

- Ανάλυση **feedback** από ερωτηματολόγια εργαζομένων
- Ανάλυση email/Slack για ενδείξεις στρες ή απογοήτευσης
- Εντοπισμός **κινδύνου αποχώρησης** ή burnout
- Μέτρηση συναισθηματικής αντίδρασης σε αλλαγές (π.χ. νέος διευθυντής)

Παραδείγματα εργαλείων:

- **MonkeyLearn, IBM Watson, Qualtrics XM, Microsoft Viva Insights**
- **Πλεονεκτήματα:**
 - ✓ Άμεση εικόνα για την ψυχολογία εργαζομένων
 - ✓ Ανεπεξέργαστα δεδομένα → χρήσιμες πληροφορίες
 - ✓ Πρόβλεψη προβλημάτων πριν εκδηλωθούν

Πρόβλεψη αποχωρήσεων εργαζομένων

Πλεονεκτήματα της TN στο HR



Προκλήσεις & Κίνδυνοι της ΤΝ

Προστασία
προσωπικών
δεδομένων

Αποξένωση
ανθρώπινης
επαφής

Κίνδυνος
απώλειας θέσεων
εργασίας

Case Studies

IBM Watson Talent: AI στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού **Τι είναι το IBM Watson Talent;**

- Το **IBM Watson Talent** είναι μια σειρά εργαλείων που χρησιμοποιούν την τεχνητή νοημοσύνη για να βελτιώσουν τις διαδικασίες πρόσληψης, ανάπτυξης και διατήρησης ταλέντων σε έναν οργανισμό. Στόχος είναι η αυτοματοποίηση και η βελτίωση της λήψης αποφάσεων στο HR.

Βασικά χαρακτηριστικά:

1. Watson Recruitment:

1. Αναλύει το ιστορικό προσλήψεων και εξωτερικά δεδομένα για να εντοπίσει τα βασικά χαρακτηριστικά επιτυχίας για κάθε θέση.
2. Βοηθά στην επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων, μειώνοντας τον χρόνο και το κόστος πρόσληψης.

2. Watson Candidate Assistant:

1. Λειτουργεί ως chatbot που αλληλεπιδρά με υποψηφίους, απαντώντας σε ερωτήσεις και καθοδηγώντας τους στη διαδικασία αίτησης.
2. Βελτιώνει την εμπειρία των υποψηφίων και αυξάνει την αφοσίωσή τους.

3. Watson Talent Frameworks:

1. Παρέχει μια έτοιμη βιβλιοθήκη με πάνω από 3.000 περιγραφές θέσεων εργασίας και 2.000 σχετικές δεξιότητες.
2. Προσφέρει βέλτιστες πρακτικές και πρότυπα για τη διαχείριση ταλέντων.

IBM Watson Talent

- **Οφέλη για το HR:**
- **Αποτελεσματικότητα:**
Αυτοματοποίηση χρονοβόρων διαδικασιών, επιτρέποντας στους επαγγελματίες HR να επικεντρωθούν σε στρατηγικές πρωτοβουλίες.
- **Ακρίβεια:** Χρήση δεδομένων και AI για αντικειμενική αξιολόγηση υποψηφίων και εργαζομένων.
- **Εμπειρία Υποψηφίων:** Βελτίωση της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασης με τους υποψηφίους μέσω έξυπνων βοηθών.

HireVue: Ανάλυση video interviews

Τι είναι το HireVue;

- Το **HireVue** είναι μια πλατφόρμα προσλήψεων που επιτρέπει σε εργοδότες να λαμβάνουν **βιντεοσυνεντεύξεις υποψηφίων** και να τις αναλύουν **αυτόματα με τεχνητή νοημοσύνη**, για πιο γρήγορη και αντικειμενική αξιολόγηση.

Πλεονεκτήματα για HR:

- Εξοικονόμηση χρόνου (ανάλυση πολλών υποψηφίων σε λιγότερο χρόνο)
- Πιο **αντικειμενική αξιολόγηση**
- Μείωση **ασυνείδητης προκατάληψης** (αν και αυτό αμφισβητείται – βλ. παρακάτω)
- Δυνατότητα επιλογής με βάση «soft skills»

HireVue: Ανάλυση video interviews

Τι αναλύει η AI του HireVue;

Η AI αξιολογεί τις **μη λεκτικές και λεκτικές συμπεριφορές** ενός υποψηφίου όπως:

Παράμετρος	Περιγραφή
Λεκτικό περιεχόμενο	Τι λέει ο υποψήφιος, ποιες λέξεις χρησιμοποιεί
Τόνος φωνής	Σταθερότητα, αυτοπεποίθηση, ηρεμία
Εκφράσεις προσώπου	Χαμόγελο, νευρικότητα, ανοιχτή/κλειστή στάση
Γλώσσα σώματος	Επαφή με την κάμερα, κινήσεις χεριών
Ροή λόγου	Συνέπεια, παύσεις, ξεκάθαρη σκέψη

Amazon: Το πρόβλημα bias στο recruiting AI

Τι συνέβη;

Το 2014, η **Amazon ανέπτυξε ένα AI σύστημα προσλήψεων** που βαθμολογούσε αυτόματα τα βιογραφικά υποψηφίων με σκοπό να:

- Αυτοματοποιήσει την πρώτη αξιολόγηση
- Εντοπίζει τους «καλύτερους» υποψηφίους
- Μειώσει τον χρόνο πρόσληψης

Πού ήταν το λάθος;

Το σύστημα εκπαιδεύτηκε σε **δεδομένα από τα τελευταία 10 χρόνια προσλήψεων στην Amazon**.

Αυτό όμως **οδήγησε σε προκατάληψη** γιατί:

- Η πλειονότητα των προηγούμενων προσλήψεων ήταν **άνδρες**
- Το AI «έμαθε» ότι το ανδρικό φύλο → καλύτερος υποψήφιος
- Απέκλειε βιογραφικά με λέξεις όπως **“women’s chess club”** ή πτυχία από **γυναικεία πανεπιστήμια**

Αποτέλεσμα:

- Το AI **υποβάθμιζε βιογραφικά γυναικών**.
- Η Amazon τελικά **διέκοψε το project το 2018**.

Συμπεράσματα

Η ΑΙ είναι
εργαλείο, όχι
αντικαταστάτης

Ο ρόλος του HR
μετασχηματίζεται
αλλά παραμένει
ανθρώπινος

Σημασία της
ισορροπίας
τεχνολογίας –
ανθρώπου