

## Στοιχεία εργασίας (ελληνικά)

Τίτλος εργασίας: Η Τεχνητή Νοημοσύνη στη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων: έρευνα σχετικά με τις στάσεις και τις προθέσεις αξιοποίησης της Τεχνητής Νοημοσύνης στη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών

Λέξεις-κλειδιά (5):

1. Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων
2. ΔΑΠ
3. Τεχνητή νοημοσύνη
4. ΤΝ
5. Βιβλιοθήκες

Στοιχεία συγγραφέων (ονοματεπώνυμο, ίδρυμα, email):

1. Αλβανούδη Νούλα, Βιβλιοθήκη & Κέντρο Πληροφόρησης  
Πανεπιστημίου Μακεδονίας, [noula@uom.edu.gr](mailto:noula@uom.edu.gr)
2. Χανταβαρίδου Ελισάβετ, Βιβλιοθήκη & Κέντρο Πληροφόρησης  
Πανεπιστημίου Μακεδονίας, [elisach@uom.edu.gr](mailto:elisach@uom.edu.gr)

Περίληψη

Η ψηφιακή εποχή έφερε σημαντικές αλλαγές στο χώρο της απασχόλησης επηρεάζοντας τόσο τη μορφή όσο και την ποιότητα και την ποσότητα της εργασίας. Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) προσαρμόζεται δυναμικά στον ψηφιακό μετασχηματισμό αξιοποιώντας σύγχρονα ψηφιακά συστήματα διοίκησης προσωπικού για την ταχύτερη και καλύτερη εκτέλεση των λειτουργιών της. Ανάμεσα στις πρακτικές ΔΑΠ που έχουν μεταφερθεί στο ψηφιακό περιβάλλον είναι η χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης (ΤΝ) στις διαδικασίες προσλήψεων, στον προγραμματισμό του ωραρίου του προσωπικού, στην αξιολόγηση προσωπικού, στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού, στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας και της εργασιακής δέσμευσης, στην ανάλυση συναισθημάτων του ανθρώπινου δυναμικού, στην πρόβλεψη δεικτών κινητικότητας προσωπικού. Η ΔΑΠ των βιβλιοθηκών δε θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη από την ανάπτυξη που έχει έρθει με την ΤΝ

στο χώρο εργασίας. Η ΤΝ φέρνει αλλαγές στο επάγγελμα των βιβλιοθηκονόμων, ενώ αναδιαμορφώνει τις λειτουργίες και τις υπηρεσίες των βιβλιοθηκών. Η ενσωμάτωση της ΤΝ στη ΔΑΠ των βιβλιοθηκών αποτελεί ταυτόχρονα πρόκληση και ευκαιρία, αποκαλύπτοντας νέες διαστάσεις σε αυτό που ήδη γνωρίζουμε για τη δυναμική του προσωπικού των βιβλιοθηκών. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι αρχικά να καταγράψει τις σύγχρονες δυνατότητες εφαρμογής της ΤΝ στη ΔΑΠ και στη συνέχεια να διερευνήσει τις στάσεις και προθέσεις αξιοποίησης της ΤΝ στη ΔΑΠ από τα ηγετικά στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών.

## Στοιχεία εργασίας (αγγλικά)

Τίτλο εργασίας: Artificial Intelligence in Human Resource Management: a study about the attitudes and the intentions to use Artificial Intelligence in Human Resource Management of Greek academic libraries

Λέξεις-κλειδιά (5):

1. Human resource management
2. HRM
3. Artificial Intelligence
4. AI
5. Libraries

Στοιχεία συγγραφέα/ων (ονοματεπώνυμο, ίδρυμα, email):

1. Alvanoudi Noula, University of Macedonia Library and Information Centre, [noula@uom.edu.gr](mailto:noula@uom.edu.gr)
2. Chantavaridou Elisavet, University of Macedonia Library and Information Centre, [elisach@uom.edu.gr](mailto:elisach@uom.edu.gr)

Περίληψη

The digital age has brought significant changes to the employment landscape, affecting both the form as well as the quality and quantity of work. Human Resource Management (HRM) is dynamically adapting to digital transformation by utilizing digital HRM systems for faster and better execution

of its functions. Among the HRM practices that have been transferred to the digital environment are the use of Artificial Intelligence (AI) in recruitment processes, staff planning, performance evaluation, employee training and development, work experience and work engagement improvement, employee sentiment analysis, employee turnover prediction. HRM in libraries could not remain unaffected by the changes AI has introduced in the workplace. AI is transforming the profession of librarianship while reshaping library functions and services. The integration of AI into library HRM presents both a challenge and an opportunity revealing new dimensions in our understanding of library workforce dynamics. This study aims, first, to explore the contemporary applications of AI in HRM, and subsequently, to examine the attitudes and intentions of the leading executives of Greek academic libraries in utilizing AI in HRM.

## Εισαγωγή

Οι τεχνολογικές και επιστημονικές εξελίξεις έχουν φέρει σημαντικές αλλαγές στο χώρο της απασχόλησης επηρεάζοντας τόσο τη μορφή όσο και την ποιότητα και την ποσότητα της εργασίας (π.χ. ευέλικτες μορφές απασχόλησης) (Sorko κ.ά., 2016). Ειδικά οι τεχνολογικές εξελίξεις που έχουν να κάνουν με τον αυτοματισμό και τα ρομπότ σε συνδυασμό με την Τεχνητή Νοημοσύνη (ΤΝ) δημιουργούν νέες ευκαιρίες για τη συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού στην οργανωσιακή επιτυχία, καθώς και νέες δυνατότητες για το μετασχηματισμό της λειτουργίας των οργανισμών/ επιχειρήσεων (Τζωρτζάκης & Thite, 2021).

Η εφαρμογή της ΤΝ στη ΔΑΠ είναι ένα πεδίο έρευνας αντιμέτωπο με νέες προκλήσεις δεδομένων των συνεχών τεχνολογικών αλλαγών και των αλλαγών στο χώρο της απασχόλησης. Παρόλο που έχει δοθεί έμφαση στην έρευνα για την εφαρμογή της ΤΝ στη ΔΑΠ, η έρευνα που σχετίζεται με τους καθοριστικούς παράγοντες που σχετίζονται με την υιοθέτηση της ΤΝ στη ΔΑΠ δεν είναι επαρκής. Η εφαρμογή της ΤΝ στη ΔΑΠ στο χώρο των Βιβλιοθηκών, επίσης, φαίνεται ότι δεν έχει αρκετά μελετηθεί.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι αρχικά να καταγράψει τις σύγχρονες δυνατότητες εφαρμογής της ΤΝ στη ΔΑΠ και στη συνέχεια να διερευνήσει τις στάσεις και προθέσεις αξιοποίησης της ΤΝ στη ΔΑΠ από τα ηγετικά στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών.

## Βιβλιογραφική ανασκόπηση

### Η ΤΝ στη ΔΑΠ

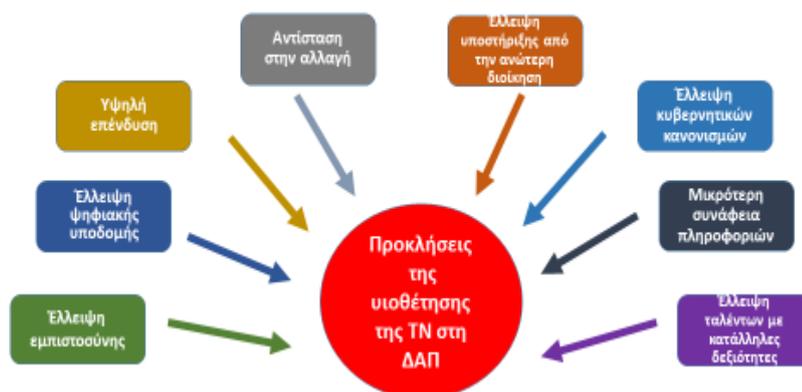
Οι καινοτομίες στην πληροφορική έπαιξαν σημαντικό ρόλο στο μετασχηματισμό της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) (Hmoud, 2021), ενώ η Τεχνητή Νοημοσύνη (ΤΝ) φαίνεται να την έχει επηρεάσει βαθιά (Bhatt και Shah, 2023) επιφέροντας σημαντικές αλλαγές στις συμβατικές μεθόδους ΔΑΠ (Hmoud, 2021). Η ΔΑΠ προσαρμόζεται δυναμικά στον ψηφιακό μετασχηματισμό αξιοποιώντας σύγχρονα ψηφιακά συστήματα διοίκησης προσωπικού για την ταχύτερη και καλύτερη εκτέλεση των λειτουργιών της (Τζωρτζάκης & Thite, 2021). Οι δυνατότητες εφαρμογής της ΤΝ στις λειτουργίες της ΔΑΠ έχουν από νωρίς μελετηθεί και περιλαμβάνουν λειτουργίες όπως προσλήψεις (Chang, 2010; Daramola κ.ά., 2010; Dickson & Nusair, 2010; Kabak κ.ά., 2012; Mori κ.ά., 2024), ανάπτυξη του προσωπικού (Buzko κ.ά., 2016; Kambur & Akar, 2022; Sivathanu & Pillai, 2018), αξιολόγηση του προσωπικού (Jing, 2009; Rashid κ.ά., 2023; Zhao, 2008), πρόβλεψη δεικτών κινητικότητας προσωπικού (Sivathanu & Pillai, 2018), αυτοματοποίηση διοικητικών εργασιών (Gupta & Mishra, 2023). Σύμφωνα με τους Bhatt και Shah (2023) είναι πολλοί οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν την ΤΝ σε δραστηριότητες ΔΑΠ. Ανάμεσα στις πρακτικές ΔΑΠ που έχουν μεταφερθεί στο ψηφιακό περιβάλλον είναι η χρήση chatbot, η λήψη αιτήσεων εργασίας με χρήση κώδικα QR, οι εφαρμογές κινητών για ΔΑΠ, η ανάλυση δεδομένων με τη χρήση πίνακα ελέγχου, η χρήση της ΤΝ στις διαδικασίες προσλήψεων (Kirilimaz, 2020). Άλλες δημοφιλείς πρακτικές ΔΑΠ είναι οι έξυπνες μηχανές αναζήτησης, η διαχείριση σχέσεων υποψηφίων, τα έξυπνα συστήματα παρακολούθησης υποψηφίων, η ενοποίηση δεδομένων, τα αναλυτικά συστήματα, τα συστήματα μάθησης που βασίζονται στην εικονική πραγματικότητα (Hmoud, 2021).

Οι Strohmeier και Piazza (2015) αναφέρονται σε έξι σενάρια εφαρμογής της ΤΝ στη ΔΑΠ. Αυτά είναι: 1) οι προβλέψεις δεικτών κινητικότητας με τεχνητά νευρωνικά δίκτυα, 2) η αναζήτηση υποψηφίων με μηχανές αναζήτησης που βασίζονται στη γνώση, 3) ο προγραμματισμός προσωπικού με γενικούς αλγόριθμους, 4) η ανάλυση συναισθημάτων ανθρώπινου δυναμικού με ανάλυση κειμένου, 5) η σύνοψη (π.χ. περιλήψεις αιτήσεων για δουλειά, βιογραφικά) απόκτησης δεδομένων με εξαγωγή δεδομένων πληροφοριών, 6) η διαδραστική φωνητική απόκριση δεδομένων αυτοεξυπηρέτησης εργαζομένων.

Η εφαρμογή της ΤΝ στη ΔΑΠ έρχεται αντιμέτωπη με πολλές προκλήσεις τόσο σε ατομικό όσο και σε οργανωσιακό επίπεδο. Όπως φαίνεται και στην Εικόνα 1 οι προκλήσεις αυτές έχουν να κάνουν με την έλλειψη εμπιστοσύνης, την έλλειψη ψηφιακών υποδομών, την υψηλή επένδυση, την αντίσταση στην αλλαγή, την έλλειψη υποστήριξης από την ανώτερη διοίκηση, την έλλειψη κυβερνητικών κανονισμών, την μικρότερη συνάφεια των πληροφοριών, την έλλειψη ταλέντων με τις κατάλληλες δεξιότητες (Vishwakarma & Singh, 2023). Την ισχυρή ψηφιακή ηγεσία, την εταιρική κουλτούρα, και την μηχανική μάθηση αναφέρουν οι Madanchian και Taherdoost (2025) στους βασικούς παράγοντες στη διαδικασία ενσωμάτωσης της ΤΝ στη ΔΑΠ. Αναφορικά στην ετοιμότητα των εργαζομένων να αποδεχτούν οποιαδήποτε αλλαγή, αυτό προκύπτει να εξαρτάται από την οργανωτική διευκόλυνση στην αλλαγή, την προθυμία των εργαζομένων να αποδεχτούν την αλλαγή, την απαίτηση για αλλαγή, περιστασιακούς παράγοντες κ.λπ. (Bhatt & Shah, 2023). Στην αποδοχή και την ετοιμότητα του προσωπικού αποδίδουν άλλοι ερευνητές τη δυσκολία υιοθέτησης τεχνολογιών ΤΝ στη ΔΑΠ (Bhatt & Shah, 2023), ενώ άλλοι συνδέουν τη δυσκολία υιοθέτησης με το ιδιωτικό απόρρητο πληροφοριών (Pillai & Sivathanu, 2020). Στα σημαντικά εμπόδια στην εφαρμογή της ΤΝ στη ΔΑΠ αναφέρονται και από άλλους οι ανησυχίες για την ασφάλεια των δεδομένων, η αποστροφή για την αλλαγή, καθώς και το κόστος ενσωμάτωσης (Madanchian & Taherdoost, 2025; Mwita & Kitole, 2025). Στις προκλήσεις εφαρμογής της ΤΝ στη ΔΑΠ περιλαμβάνονται και η εξάλειψη της προκατάληψης, η εξάλειψη των ανθρώπινων λαθών, η βελτίωση της ικανοποίησης του πελάτη και της δέσμευσής του, καθώς και η αύξηση της

ανταγωνιστικότητας (Hmoud, 2021). Στους κινδύνους εφαρμογής της TN στη ΔΑΠ αναφέρθηκε η πολυπλοκότητα εφαρμογής αναφορικά στο Σύστημα Πληροφοριών Ανθρώπινου Δυναμικού (HRIS) (Mwita & Kitole, 2025).

Εικόνα 1 Προκλήσεις της υιοθέτησης της TN στη ΔΑΠ



Πηγή: (Vishwakarma & Singh, 2023, σ. 91)

Από την άλλη, η χρήση της TN στη ΔΑΠ προσφέρει στους οργανισμούς και ευκαιρίες και οφέλη. Ως πλεονεκτήματα της ψηφιοποίησης της ΔΑΠ επισημαίνονται η εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος (Hmoud, 2021; Kirilimaz, 2020; Lengnick-Hall & Moritz, 2003), η εργασία με μεγαλύτερη ευελιξία (Kirilimaz, 2020), η μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών (Lengnick-Hall & Moritz, 2003). Στα πιο σημαντικά οφέλη της TN στη ΔΑΠ αναφέρονται μαζί με τη μείωση του κόστους, και η αυξημένη αποτελεσματικότητα, η καλύτερη λήψη αποφάσεων, ενώ η ευκολία χρήσης κατατάσσεται στην τελευταία θέση (Mwita & Kitole, 2025). Επιπρόσθετα, η ενσωμάτωση της TN στις πρακτικές ΔΑΠ βοηθά το προσωπικό που ασχολείται με τη ΔΑΠ να επικεντρωθεί περισσότερο στις στρατηγικές πτυχές των λειτουργιών της ΔΑΠ και να το απαλλάξει από τις συνήθεις δραστηριότητες HR (Bhatt & Shah, 2023). Άλλα οφέλη της υιοθέτησης της TN στις πρακτικές ΔΑΠ είναι η καλύτερη δέσμευση, οι καλύτερες εργασιακές σχέσεις και η αποτελεσματική διαχείριση εξόδων για το προσωπικό (Sharma κ.ά., 2023).

## TN στη ΔΑΠ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών

Παρά τον διαρκώς αυξανόμενο όγκο δημοσιεύσεων σχετικά με την εφαρμογή και τις επιπτώσεις της TN στις βιβλιοθήκες από το 2022 και έπειτα, το θέμα δεν φαίνεται να απασχολούσε την βιβλιοθηκονομική κοινότητα μέχρι πολύ πρόσφατα. Το 2018 οι Wood και Evans έγραφαν ότι το θέμα της TN δεν απασχολούσε τη βιβλιογραφία που ήταν σχετική με τις βιβλιοθήκες. Αντίθετα, οι ίδιοι είχαν προβλέψει ότι η δυνατότητα για μηχανική μάθηση, η φυσική γλώσσα επεξεργασίας και η τεράστια υπολογιστική ισχύς θα επηρεάσουν το επάγγελμα των βιβλιοθηκονόμων. Ωστόσο, από τις απαντήσεις που έλαβαν στην έρευνά τους προέκυψε πως η TN θα έχει λίγη ή καθόλου επίδραση στη βιβλιοθηκονομία (Wood & Evans, 2018).

Παρόμοια ευρήματα επιβεβαιώνονται από μια άλλη έρευνα που διεξήχθη το 2017 στον ευρύτερο και διεθνή χώρο των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών (Cox κ.ά., 2019). Συγκεκριμένα βρέθηκε πως δεν υπήρχε συναίνεση για το τι σημαίνει TN ούτε για το πώς θα επηρεάσει το χώρο των βιβλιοθηκών, ενώ επικρατούσε μάλλον αβεβαιότητα για τη μελλοντική επίδραση της TN. Στα θετικά αποτελέσματα διέκριναν πως το προσωπικό θα διέθετε περισσότερο χρόνο για τα καθήκοντά του εξαιτίας της αποδέσμευσης του από επαναλαμβανόμενες εργασίες. Ανάμεσα στις αρνητικές συνέπειες διέβλεπαν την αντικατάσταση των βιβλιοθηκονόμων από την TN (Cox κ.ά., 2019).

Από το πρώτο συνέδριο αφιερωμένο στα προβλήματα που σχετίζονται με τη χρήση TN που διεξήχθη το 2024 στη Ρωσία φάνηκε πως οι εφαρμογές TN σε βιβλιοθήκες ήταν ελάχιστες και εξαρτώνταν από τις ικανότητες των υπαλλήλων χωρίς να υπάρχει όμως ένα γενικότερο πλαίσιο κανόνων ή οδηγιών. Γινόταν λόγος περισσότερο για θεωρητικές προσεγγίσεις της TN και αυτό οφειλόταν μάλλον στην έλλειψη ειδικών στο πεδίο εφαρμογών της TN. Τα κύρια πλεονεκτήματα της TN για τις βιβλιοθήκες όπως ο μετασχηματισμός των συλλογών των βιβλιοθηκών και η μείωση του κόστους εργασίας θα προκύψουν από την ανάθεση περισσότερων εργασιών σε νευρωνικά δίκτυα (Stepanov & Lutetsky, 2025).

Παρομοίως, η διεξόδυση της TN στις κροατικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες είναι ακόμα σε αρχικό στάδιο με κύριες αιτίες την έλλειψη οικονομικών πόρων, την μη ειδίκευση του προσωπικού και την μη υποστήριξη σε θεσμικό επίπεδο

(Marinclin κ.ά., 2024). Ένα τρίτο των διευθυντών/τριών και του λοιπού προσωπικού των βιβλιοθηκών που συμμετείχε στην έρευνα αντιστέκεται στην υιοθέτηση της TN λόγω της δυσπιστίας ή του φόβου απώλειας εργασίας. Ωστόσο, αναγνωρίζουν ως πλεονεκτήματα της TN την καλύτερη πρόσβαση στην πληροφορία, τις απλοποιημένες διαδικασίες λήψης αποφάσεων, τον μειωμένο φόρτο εργασίας, αλλά και τον εμπλουτισμό της εμπειρίας χρήστη (Marinclin κ.ά., 2024).

Από μια άλλη έρευνα σε βιβλιοθηκονόμους στη Νιγηρία προέκυψε πως η TN θα τους/τις βοηθήσει να εκμηδενίσουν τα ανθρώπινα λάθη κατά τη λειτουργία της βιβλιοθήκης. Ωστόσο, οι ίδιοι/ίδιες πιστεύουν πως δεν κατέχουν τις τεχνικές δεξιότητες που απαιτούνται για να χρησιμοποιήσουν TN, ενώ παράλληλα φοβούνται πως η χρήση της TN θα τους/τις καταστήσει αχρείαστους/ες και κατά συνέπεια θα χάσουν τη δουλειά τους. Διαφωνούν, ωστόσο, με τον ισχυρισμό πως η υπερβολική εξάρτηση από την TN θα τους/τις οδηγήσει στο να “ξεχάσουν” κάποιες βιβλιοθηκονομικές λειτουργίες (Lulu-Pokubo & Okwu, 2025).

Ίσως από τις πιο διαφωτιστικές έρευνες για τη σχέση TN και ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών είναι αυτή των Huang κ.ά., η οποία διερεύνησε τους ιστότοπους των 25 καλύτερων πανεπιστημίων σε Ηνωμένο Βασίλειο και Κίνα σύμφωνα με την ανάδειξή τους στη λίστα QS World University Rankings το έτος 2022 (2023). Με βάση την ανάλυση περιεχομένου των στρατηγικών στόχων των 25 καλύτερων πανεπιστημίων σε κάθε χώρα εντοπίστηκε πως η TN/ μηχανική μάθηση εμφανιζόταν περισσότερο στα στρατηγικά σχέδια των κινεζικών πανεπιστημίων παρά των βρετανικών. Οι βιβλιοθήκες του δείγματος παρείχαν σεμινάρια, διαλέξεις κλπ. σχετικά με την TN, ενώ κάποιες εξ αυτών παρείχαν και σχετικούς πόρους, όπως οδηγίες και εισαγωγή σε εργαλεία TN/ μηχανικής μάθησης (Huang κ.ά., 2023).

Σύμφωνα με μια πρόσφατη βιβλιογραφική ανασκόπηση για τη χρήση TN στις ισλαμικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Ινδονησίας, οι βιβλιοθηκονόμοι πρέπει να εκπαιδευτούν και αναπτύξουν νέες δεξιότητες στις νέες τεχνολογίες και την TN ώστε να προσαρμοστούν στον ψηφιακό μετασχηματισμό των βιβλιοθηκών (Rodin, 2025). Επιπλέον, προτείνεται εκπαίδευση σε πληροφοριακά συστήματα που βασίζονται σε TN ώστε να διεξάγονται έγκυρες

πληροφοριακές αναζητήσεις. Επίσης, συνιστάται η εκπαίδευση στη χρήση βιβλιογραφικών εργαλείων, στη διαχείριση ψηφιακών συλλογών, στην προστασία ευαίσθητων δεδομένων και γενικότερα την ασφάλεια των δεδομένων και την ακεραιότητα των αρχείων (Rodin, 2025).

## Έρευνα

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει τις στάσεις και προθέσεις αξιοποίησης της ΤΝ στη ΔΑΠ από τα ηγετικά στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών.

### Συμμετέχοντες/ συμμετέχουσες στην έρευνα

Στην έρευνα συμμετείχαν 22 στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με θέσεις ευθύνης (Γ=16, Α=5, Άλλο=1). Συγκεκριμένα οι 14 είχαν θέση προϊσταμένου/ης διεύθυνσης βιβλιοθήκης, οι 4 ήταν προϊστάμενοι - υπεύθυνοι τμήματος βιβλιοθήκης και οι 4 προϊστάμενοι - υπεύθυνοι παραρτήματος βιβλιοθήκης με την πλειοψηφία αυτών (77,27%) να δηλώνει ότι εργάζεται σε κεντρική βιβλιοθήκη και οι υπόλοιποι (22,73%) σε παράρτημα βιβλιοθήκης. Οι μισοί συμμετέχοντες ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα 45-54, 10 στην ηλικιακή ομάδα 55-64 και ο ένας άνηκε στην ηλικιακή ομάδα 65 και άνω, ενώ ο Μ.Ο. ηλικίας ήταν τα 54 έτη. Αναφορικά στο επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων, η πλειοψηφία (59,09%) είχαν μεταπτυχιακές σπουδές, το 22,73% (N=5) ήταν κάτοχοι διδακτορικού διπλώματος ενώ το 18,8% (N=4) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ ή πρώην ΤΕΙ. Όσον αφορά στην ειδικότητα, η μεγάλη πλειοψηφία (90,91%, N=20) δήλωσαν βιβλιοθηκονόμοι, ένας δήλωσε διοικητικός υπάλληλος και ένας πληροφορικός. Σε ό,τι είχε να κάνει με την εργασιακή τους εμπειρία στην παρούσα βιβλιοθήκη αυτή βρέθηκε να είναι για την πλειοψηφία πάνω από 20 χρόνια (77,28%), με τους περισσότερους από τους μισούς να δηλώνουν πάνω από 25 χρόνια (54,55%) και το 22,73% 21-25 χρόνια. Σε σχέση με την προϋπηρεσία τους στη θέση ευθύνης αυτή βρέθηκε να είναι ανάμεσα στα 11 και 15 χρόνια για το 40,91%, στα 1 με 5 χρόνια για το 31,82%, στα 21-25 χρόνια για το 9,09%, σε λιγότερο από 1 έτος για ένα ακόμα 9,09%, σε πάνω από 25 χρόνια για το 4,55% και σε 6-10 χρόνια για

επίσης 4,55%. Τέλος, στην ερώτηση για τον αριθμό του προσωπικού που έχουν υπό την ευθύνη τους το 40,91% δήλωσε μέχρι 5 άτομα, το 22,73% 6-10 άτομα, το 13,64% 11-15 και πάνω από 25 άτομα αντίστοιχα, ενώ ένα 9,09% δήλωσε ότι έχει υπό την ευθύνη του 21-25 άτομα. Ο Μ.Ο. ήταν τα 13 άτομα (13,5) (Πίνακας 1).

Πίνακας 1. Δημογραφικά στοιχεία της έρευνας

Ερώτηση	Επιλογές	Συχνότητες	% Συχνότητες
1. Φύλο	Άντρας	5	22,73%
1. Φύλο	Γυναίκα	16	72,73%
1. Φύλο	Άλλο	1	4,55%
2. Ηλικία	35 - 44	0	0
2. Ηλικία	45 - 54	11	50,00%
2. Ηλικία	55 - 64	10	45,45%
2. Ηλικία	65-74	1	4,55%
3. Επίπεδο εκπαίδευσης	ΑΕΙ/ ΤΕΙ	4	18,18%
3. Επίπεδο εκπαίδευσης	Μεταπτυχιακό	13	59,09%
3. Επίπεδο εκπαίδευσης	Διδακτορικό	5	22,73%
3. Επίπεδο εκπαίδευσης	Μεταδιδακτορικό	0	0
4. Ειδικότητα	Βιβλιοθηκονόμος	20	90,91%
4. Ειδικότητα	Διοικητικός Υπάλληλος	1	4,55%
4. Ειδικότητα	Πληροφορικός	1	4,55%
5. Η Βιβλιοθήκη που εργάζεστε είναι	Κεντρική Βιβλιοθήκη	17	77,27%

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025  
 Ιωάννινα

Ερώτηση	Επιλογές	Συχνότητες	% Συχνότητες
5. Η Βιβλιοθήκη που εργάζεστε είναι	Παράρτημα Βιβλιοθήκης	5	22,73%
6. Θέση - Αρμοδιότητα	Προϊστάμενος/η Διεύθυνσης Βιβλιοθήκης	14	63,64%
6. Θέση - Αρμοδιότητα	Προϊστάμενος/η - Υπεύθυνος/η Τμήματος Βιβλιοθήκης	4	18,18%
6. Θέση - Αρμοδιότητα	Προϊστάμενος/η - Υπεύθυνος/η Παραρτήματος Βιβλιοθήκης	4	18,18%
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	Λιγότερο από έτος	0	0
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	1-5	0	0
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	6-10	1	4,55%
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	11-15	1	4,55%
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	16-20	3	13,64%
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	21-25	5	22,73%
7. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στην παρούσα Βιβλιοθήκη]	Πάνω από 25	12	54,55%

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025  
 Ιωάννινα

Ερώτηση	Επιλογές	Συχνότητες	% Συχνότητες
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	Λιγότερο από έτος	2	9,09%
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	1-5	7	31,82%
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	6-10	1	4,55%
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	11-15	9	40,91%
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	16-20	0	0
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	21-25	2	9,09%
8. Χρόνια Προϋπηρεσίας [Στη θέση ευθύνης]	Πάνω από 25	1	4,55%
9. Ποιος είναι ο αριθμός του προσωπικού που έχετε υπό την ευθύνη σας;	0-5	9	40,91%
9. Ποιος είναι ο αριθμός του προσωπικού που έχετε υπό την ευθύνη σας;	6-10	5	22,73%
9. Ποιος είναι ο αριθμός του προσωπικού που έχετε υπό την ευθύνη σας;	11-15	3	13,64%
9. Ποιος είναι ο αριθμός του προσωπικού που έχετε υπό την ευθύνη σας;	16-20	0	0
9. Ποιος είναι ο αριθμός του	21-25	2	9,09%

Ερώτηση	Επιλογές	Συχνότητες	% Συχνότητες
προσωπικού που έχετε υπό την ευθύνη σας;			
9. Ποιος είναι ο αριθμός του προσωπικού που έχετε υπό την ευθύνη σας;	Πάνω από 25	3	13,64%

## Μεθοδολογία

### Εργαλείο έρευνας

Για τη διερεύνηση των στάσεων και των προθέσεων αξιοποίησης της ΤΝ στη ΔΑΠ από τα ηγετικά στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών κατασκευάστηκε ένα ερωτηματολόγιο αποτελούμενο από 16 ερωτήσεις. Οι 8 ερωτήσεις αφορούσαν σε δημογραφικά στοιχεία (προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά) και οι άλλες 8 ερωτήσεις στις στάσεις και τις προθέσεις εφαρμογής της ΤΝ στη ΔΑΠ των βιβλιοθηκών.

### Διαδικασίες έρευνας

Το εργαλείο έρευνας κατασκευάστηκε μέσω της διαδικτυακής εφαρμογής Google Forms. Έγινε πιλοτική αποστολή του ερωτηματολογίου σε 4 στελέχη ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών. Η έρευνα υλοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα 25/6/25-18/7/25.

Για τη συλλογή του δείγματος έγινε αποστολή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε 59 προϊστάμενους/ες και διευθυντές/ριες των ελληνικών ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (κεντρικών και παραρτημάτων). Η συμμετοχή ήταν εθελοντική και ανώνυμη. Οι συμμετέχοντες/ουσες πριν τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου έρευνας ενημερώνονταν για τον σκοπό της έρευνας. Μια εβδομάδα μετά την αποστολή της πρόσκλησης συμμετοχής έγινε η αποστολή της υπενθύμισης συμμετοχής στην έρευνα. Συνολικά συγκεντρώθηκαν 22 απαντήσεις (ποσοστό απάντησης περίπου 37%).

## Αποτελέσματα έρευνας

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι οι μισοί (50%) από τα στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με θέση ευθύνης γνωρίζουν μέτρια τις τεχνολογίες ΤΝ που μπορούν να εφαρμοστούν στη ΔΑΠ, το 27,27% δηλώνει ότι τις γνωρίζει λίγο, το 9,09% καθόλου, ενώ μόλις το 13,64% δηλώνει να τις γνωρίζει καλά. Αναφορικά στο εάν πιστεύουν ότι η ΤΝ μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη ΔΑΠ περισσότεροι από τους μισούς (54,55%) δηλώνουν πολύ θετικοί, με το 13,64% να δηλώνει ότι το πιστεύει πολύ και το 40,91% πάρα πολύ, ενώ το  $\frac{1}{3}$  των συμμετεχόντων (36,6%) δηλώνει ότι το πιστεύει μέτρια.

Σε ό,τι έχει να κάνει με τη χρήση εργαλείων ΤΝ για τη ΔΑΠ των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών αυτή εντοπίζεται μέτρια για το 40,91%, το 40,91% εμφανίζεται να δηλώνει ότι δεν χρησιμοποιεί καθόλου εργαλεία ΤΝ στη ΔΑΠ και το 13,64% ότι χρησιμοποιεί λίγο. Μόλις μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη (4,55%) βρέθηκε να χρησιμοποιεί πολύ εργαλεία ΤΝ για τη ΔΑΠ.

Όσον αφορά στην άποψή τους για την εφαρμογή της ΤΝ σε συγκεκριμένες διαδικασίες της ΔΑΠ, οι διαδικασίες που έχουν τη σύμφωνη γνώμη (συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα) της πλειοψηφίας να εφαρμοστούν, έχουν να κάνουν με τη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού (86,82%), την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού (77,27%), τον προγραμματισμό του ωραρίου του προσωπικού (68,19%), την ανάπτυξη ομάδων εργασίας βάσει κριτηρίων (68,18%), τη διαχείριση των αιτημάτων του προσωπικού για άδεια (63,64%), τη διαχείριση της μισθοδοσίας του προσωπικού (59,09%) και την πρόβλεψη δεικτών κινητικότητας του προσωπικού (59,09%). Αντίθετα, οι διαδικασίες ΔΑΠ για τις οποίες δε συμφωνούν (διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα) ότι μπορεί η ΤΝ να έχει εφαρμογή έχουν να κάνουν με την ανάλυση συναισθημάτων του προσωπικού (36,37%), την αξιολόγηση του προσωπικού (31,82%), την έγκριση εξόδων του προσωπικού (18,19%) και τις διαδικασίες προσλήψεων προσωπικού (22,73%). Οι διαδικασίες για τις οποίες οι συμμετέχοντες πήραν την πιο ουδέτερη στάση είχαν να κάνουν με τη βελτίωση της εργασιακής δέσμευσης του προσωπικού (45,45%), την ανάλυση των συναισθημάτων του

προσωπικού (40,91%), την προσέλκυση ταλέντων (36,36%), τη διαχείριση της μισθοδοσίας του προσωπικού (31,82%) (Γράφημα 1).

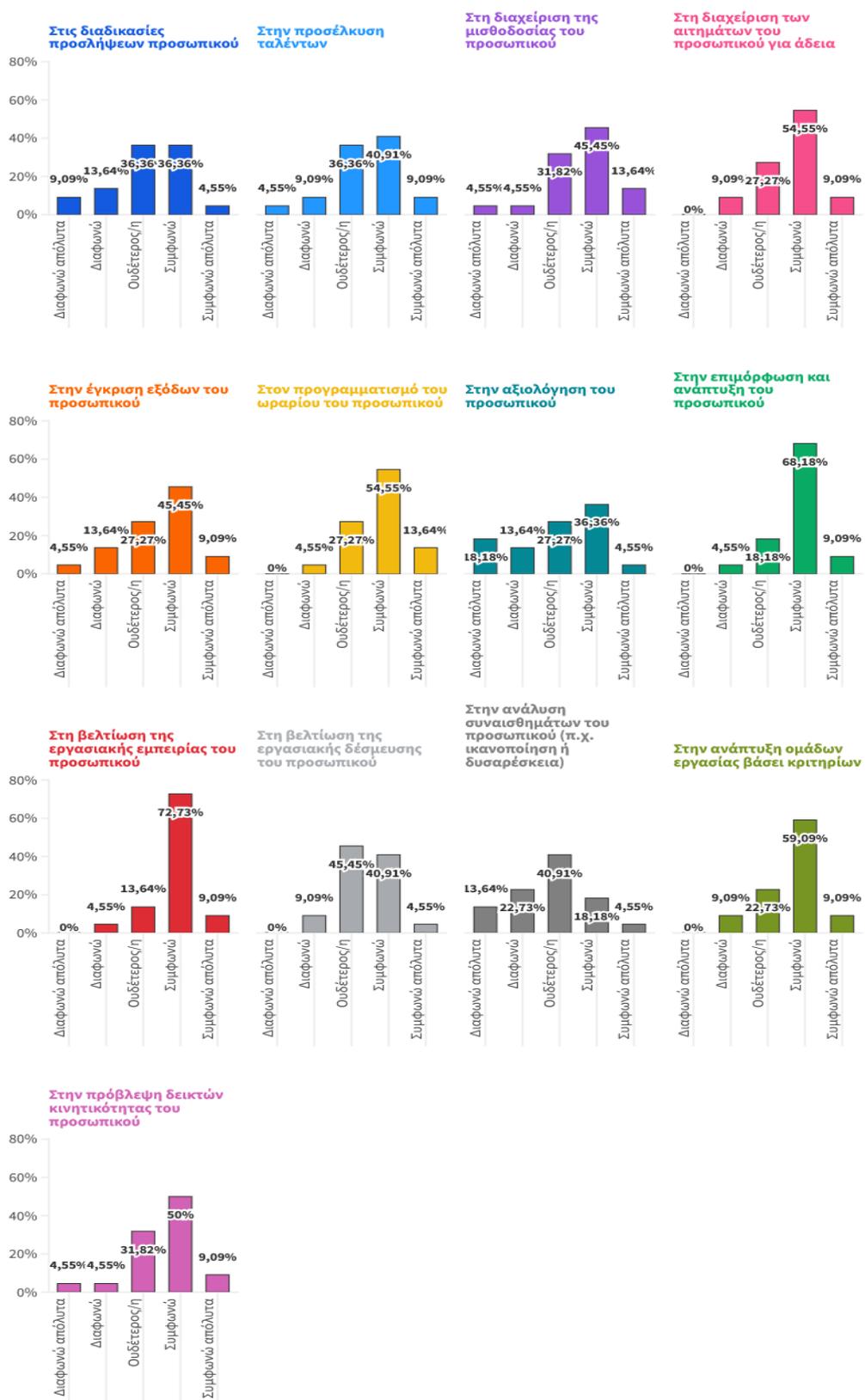
Όσον αφορά στην πρόθεση να χρησιμοποιήσουν την TN, η πλειοψηφία δήλωσε ότι θα χρησιμοποιούσε (συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα) την TN στον προγραμματισμό του ωραρίου του προσωπικού (77,27%), στη διαχείριση των αιτημάτων του προσωπικού για άδεια (68,18%), στην ανάπτυξη ομάδων εργασίας βάσει κριτηρίων (63,64%), στην πρόβλεψη δεικτών κινητικότητας προσωπικού (63,64%), στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας (63,63%), στην επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού (59,09%), και στην έγκριση εξόδων του προσωπικού (59,09%). Λίγο περισσότεροι από τους μισούς δήλωσαν ότι θα χρησιμοποιούσαν την TN για την προσέλκυση ταλέντων (54,55%), τη διαχείριση της μισθοδοσίας του προσωπικού (54,54%), τη βελτίωση της εργασιακής δέσμευσης του προσωπικού (54,54%). Η χρήση της TN για την ανάλυση των συναισθημάτων του προσωπικού είχε το πιο χαμηλό ποσοστό συμφωνίας των συμμετεχόντων (22,73%) συγκεντρώνοντας ταυτόχρονα και την πιο ουδέτερη άποψη (45,45%) (Γράφημα 2).

Στο σημείο αυτό αξίζει να επισημάνουμε ότι ενώ το 77,27% συμφωνεί ότι η TN μπορεί να έχει εφαρμογή στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού είναι αρκετά πιο μικρό το ποσοστό (59,09%) αυτών που προτίθενται να χρησιμοποιήσουν την TN για αυτή τη διαδικασία. Το ίδιο εντοπίζεται και για τη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού με το 86,82% να συμφωνεί ότι μπορεί να γίνει εφαρμογή της TN και αρκετά λιγότεροι συμμετέχοντες (63,63%) να δηλώνουν ότι εν τέλει θα τη χρησιμοποιούσαν. Οι δύο αυτές διαδικασίες, οι οποίες συγκέντρωσαν και τα μεγαλύτερα ποσοστά (%) συμφωνίας αναφορικά στη δυνατότητα εφαρμογής της TN, παρουσιάζονται συγκριτικά με την πρόθεσή τους να χρησιμοποιήσουν την TN σε αυτές τις διαδικασίες και σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας σε θέση ευθύνης (Γράφημα 3 και Γράφημα 4).

# 31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Γράφημα 1 Βαθμός συμφωνίας σχετικά με τη δυνατότητα εφαρμογής της ΤΝ σε διαδικασίες ΔΑΠ

## Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η ΤΝ μπορεί να έχει εφαρμογή στα ακόλουθα;



# 31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

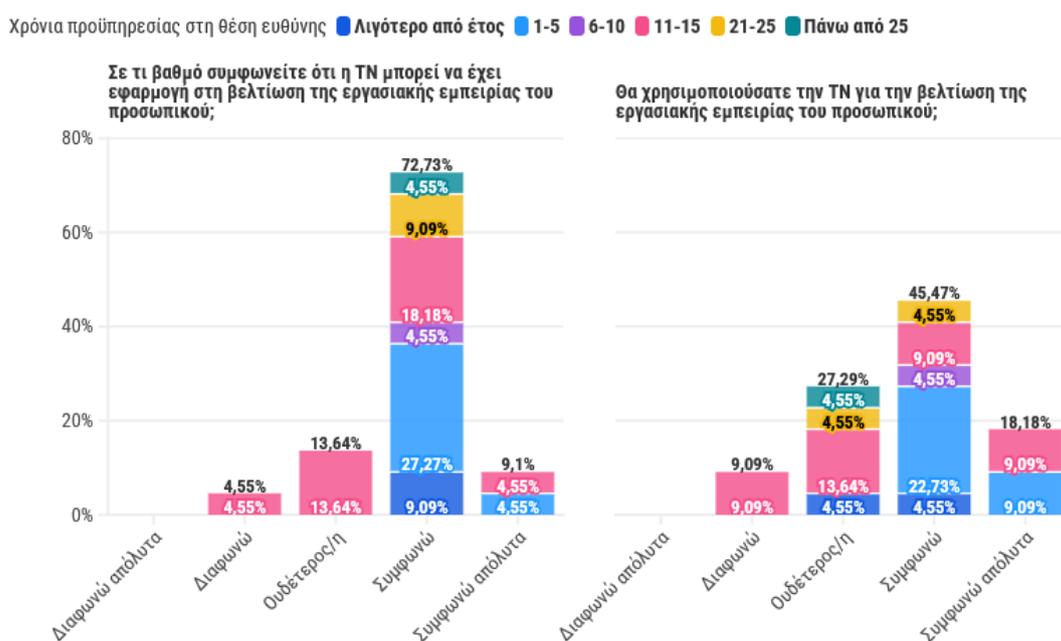
Γράφημα 2 Πρόθεση χρήσης της ΤΝ στις διαδικασίες ΔΑΠ

## Θα χρησιμοποιούσατε την ΤΝ για



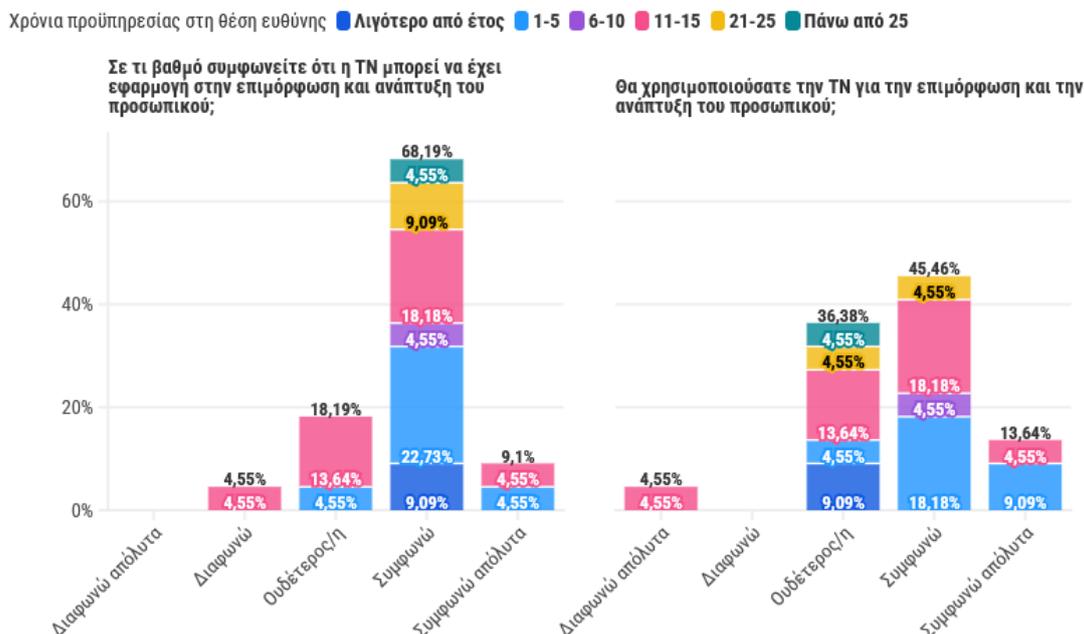
Όπως παρατηρείται στο Γράφημα 3 υπέρ της χρήσης της ΤΝ για τη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας είναι κυρίως (το 59,1%) τα στελέχη με τα λιγότερα χρόνια προϋπηρεσίας στη θέση ευθύνης (έως 15 χρόνια). Διπλάσιο εμφανίζεται να είναι το ποσοστό των συγκεκριμένων στελεχών που συμφωνούν απόλυτα ότι θα χρησιμοποιούσαν την ΤΝ για τη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας συγκριτικά με αυτούς που συμφωνούν απόλυτα ότι μπορεί να έχει εφαρμογή η ΤΝ σε αυτή τη διαδικασία (18,18% από 9,1%). Αναφορικά στην πρόθεση εφαρμογής της ΤΝ στην επιμόρφωση και ανάπτυξη προσωπικού, επίσης, παρατηρείται ότι υπέρ είναι κυρίως τα στελέχη με λιγότερα χρόνια προϋπηρεσίας στη θέση ευθύνης (έως 15 χρόνια) (Γράφημα 4).

Γράφημα 3 Σύγκριση της δυνατότητας εφαρμογής της ΤΝ στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας και την πρόθεση χρήσης της σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας στη θέση ευθύνης



## 31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

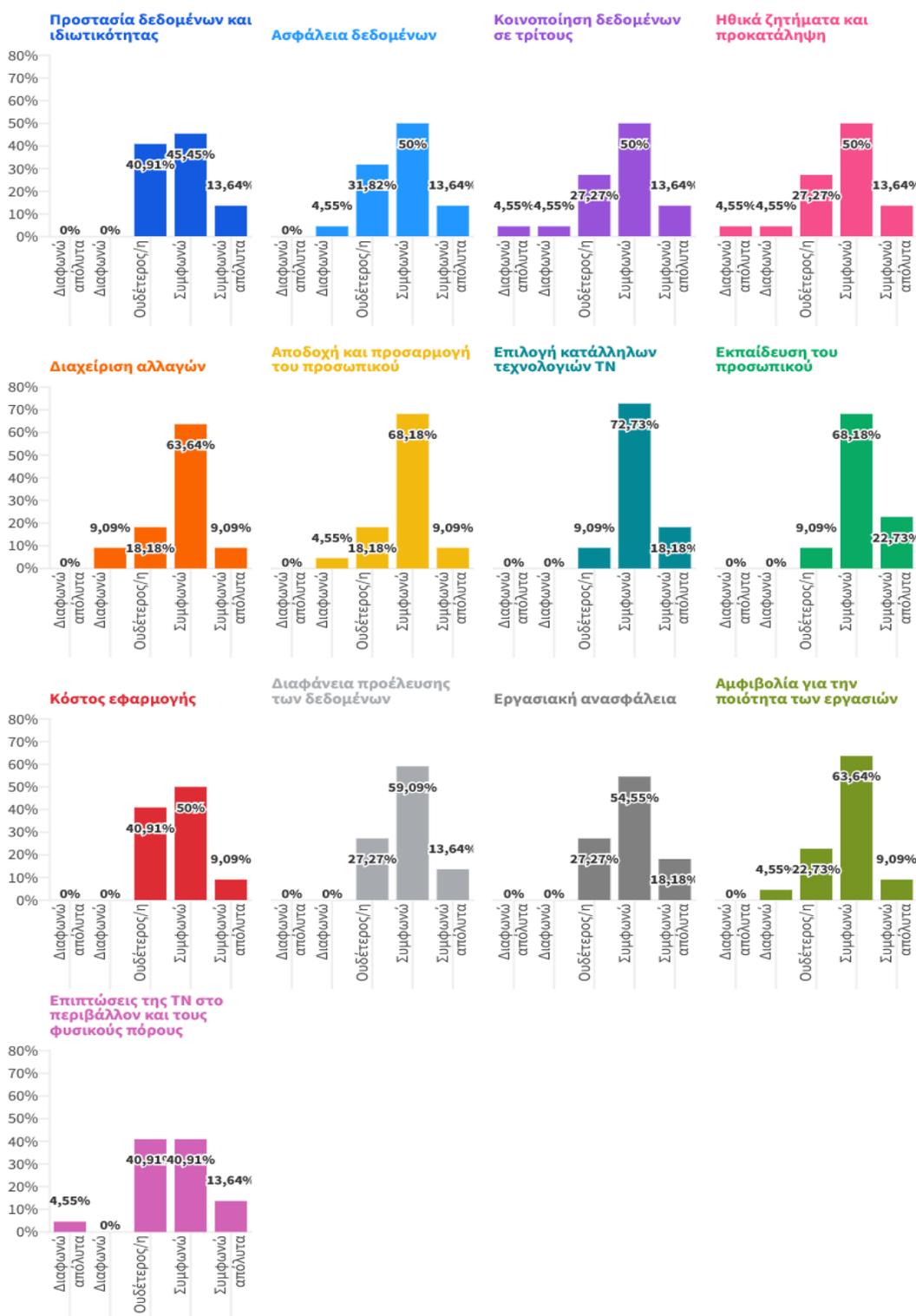
Γράφημα 4 Σύγκριση της δυνατότητας εφαρμογής της ΤΝ στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού και την πρόθεση χρήσης της σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας στη θέση ευθύνης



Στις πιο μεγάλες προκλήσεις της χρήσης της ΤΝ στη ΔΑΠ (συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα) τα στελέχη των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με θέση ευθύνης συμπεριέλαβαν την επιλογή κατάλληλων τεχνολογιών ΤΝ (90,91%), την εκπαίδευση του προσωπικού (90,91%), την αποδοχή και την προσαρμογή του προσωπικού (77,27%), τη διαχείριση αλλαγών (72,73%), τη διαφάνεια προέλευσης των δεδομένων (72,73%), την εργασιακή ανασφάλεια (72,73%), την αμφιβολία για την ποιότητα των εργασιών (72,73%), την ασφάλεια δεδομένων (63,64%), την κοινοποίηση δεδομένων σε τρίτους (63,64%), τα ηθικά ζητήματα και την προκατάληψη (63,64%). Κανένας από τους συμμετέχοντες δεν διαφώνησε ότι η προστασία των δεδομένων και της ιδιωτικότητας, η επιλογή των κατάλληλων τεχνολογιών ΤΝ, το κόστος εφαρμογής, η εκπαίδευση του προσωπικού, η εργασιακή ανασφάλεια και η διαφάνεια προέλευσης των δεδομένων αποτελούν προκλήσεις για τη χρήση της ΤΝ στη ΔΑΠ. Την πιο ουδέτερη στάση κράτησαν οι συμμετέχοντες για τις προκλήσεις που είχαν να κάνουν με την προστασία των δεδομένων και της ιδιωτικότητας (40,91%), το κόστος εφαρμογής (40,91%), τις επιπτώσεις της ΤΝ στο περιβάλλον και τους φυσικούς πόρους (40,91%) (Γράφημα 5).

Γράφημα 5 Προκλήσεις στη χρήση της ΤΝ στη ΔΑΠ

### Προκλήσεις στη χρήση της ΤΝ στην ΔΑΠ

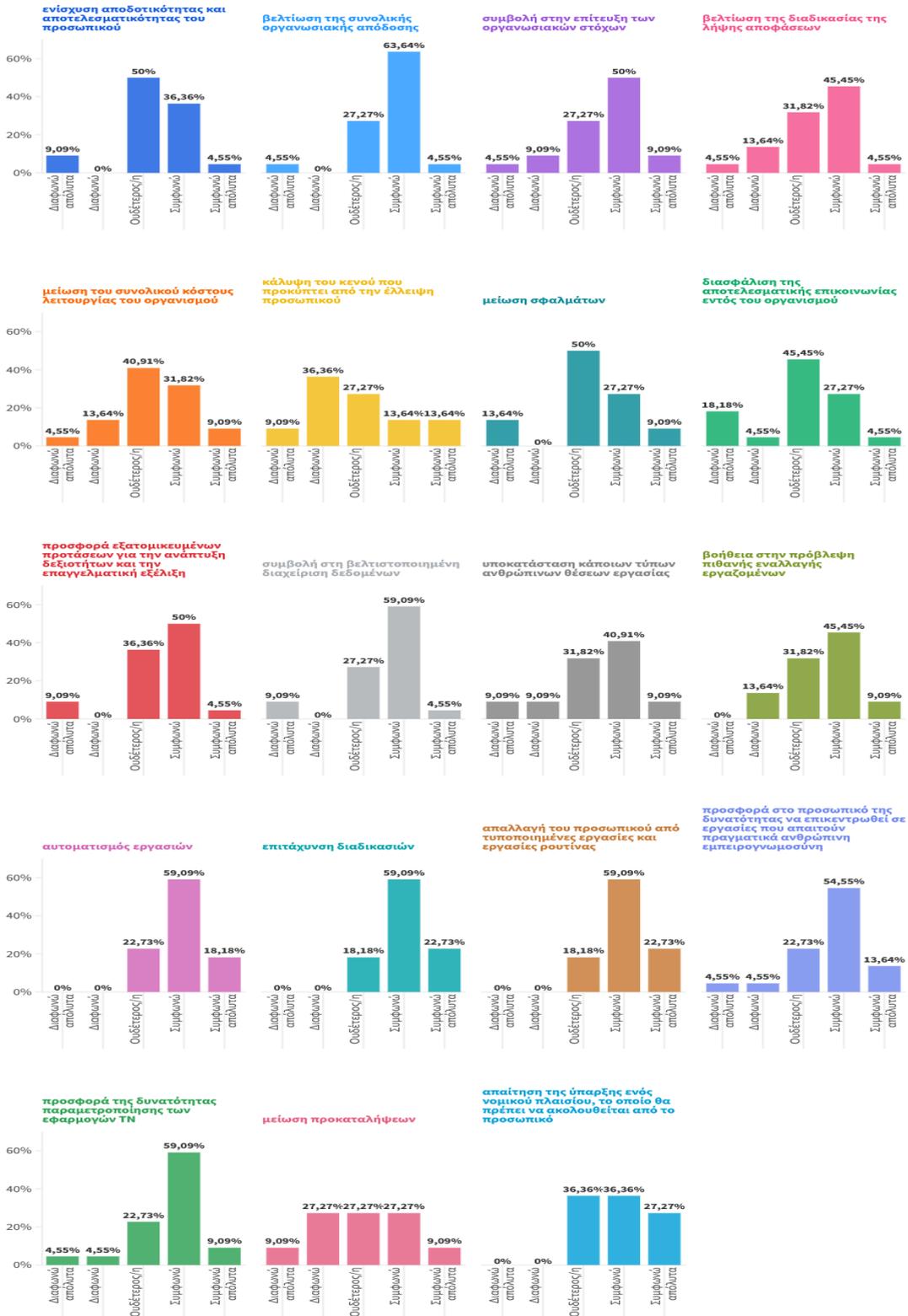


Τα μεγαλύτερα οφέλη από την ενσωμάτωση της ΤΝ στη ΔΑΠ των βιβλιοθηκών βρέθηκαν να είναι η απαλλαγή του προσωπικού από

τυποποιημένες εργασίες και εργασίες ρουτίνας (81,82%), η επιτάχυνση των διαδικασιών (81,82%), η αυτοματοποίηση των εργασιών (77,27%), η βελτίωση της συνολικής οργανωσιακής απόδοσης (68,19%), η παροχή στο προσωπικό της δυνατότητας να επικεντρωθεί σε εργασίες που απαιτούν πραγματική ανθρώπινη εμπειρογνωμοσύνη (68,19%), η βελτιστοποιημένη διαχείριση δεδομένων (63,64%), η απαίτηση ύπαρξης ενός νομικού πλαισίου το οποίο θα πρέπει να ακολουθείται από το προσωπικό (63,63%) η επίτευξη των οργανωσιακών στόχων (59,09%). Αρνητικοί (διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα) εμφανίζονται να είναι σχεδόν οι μισοί (45,45%) από τα στελέχη των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με θέση ευθύνης σχετικά με το ότι η ενσωμάτωση της ΤΝ θα καλύψει το κενό που προκύπτει από την έλλειψη προσωπικού. Σημαντικό ποσοστό, επίσης, των συμμετεχόντων δε συμφωνούν (διαφωνώ και διαφωνώ απόλυτα) ότι η ενσωμάτωση της ΤΝ στη ΔΑΠ των βιβλιοθηκών θα μειώσει τις προκαταλήψεις (36,36%), θα διασφαλίσει την αποτελεσματική επικοινωνία του οργανισμού (22,73%), θα μειώσει το συνολικό κόστος λειτουργίας του οργανισμού (18,19%), θα βελτιώσει τη διαδικασία της λήψης αποφάσεων (18,19%), θα υποκαταστήσει κάποιους τύπους ανθρώπινων θέσεων εργασίας (18,18%). Κανένας από τους συμμετέχοντες δε διαφώνησε με τη συμβολή της ενσωμάτωσης της ΤΝ στη ΔΑΠ των βιβλιοθηκών στην αυτοματοποίηση εργασιών, στην επιτάχυνση εργασιών, στην απαίτηση ύπαρξης ενός νομικού πλαισίου το οποίο θα πρέπει να ακολουθείται από το προσωπικό. Οι πιο ουδέτερες θέσεις για την ενσωμάτωση της ΤΝ είχαν να κάνουν με την ενίσχυση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας του προσωπικού (50%), τη μείωση των σφαλμάτων (50%), τη διασφάλιση της αποτελεσματικής επικοινωνίας εντός του οργανισμού (45,45%), τη μείωση του συνολικού κόστους λειτουργίας του οργανισμού (40,91%), την προσφορά εξατομικευμένων προτάσεων για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την επαγγελματική εξέλιξη (36,36%), τη βελτίωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων (31,82%), την υποκατάσταση κάποιων τύπων ανθρώπινων θέσεων εργασίας (31,82%), την πρόβλεψη πιθανής εναλλαγής εργαζομένων (31,82%) (Γράφημα 6).

Γράφημα 6 Οφέλη ενσωμάτωσης της ΤΝ στη ΔΑΠ των Βιβλιοθηκών

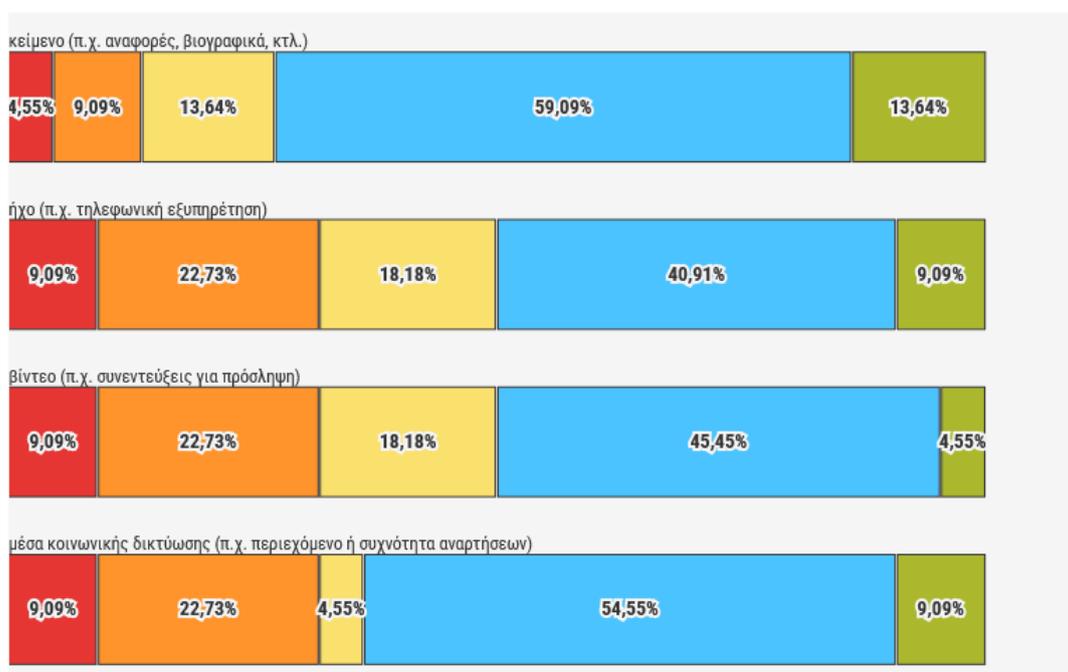
**Οφέλη ενσωμάτωσης της ΤΝ στη ΔΑΠ των βιβλιοθηκών**



Αναφορικά στην άποψη των στελεχών των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με θέση ευθύνης για τη συλλογή δεδομένων για την εκπαίδευση της ΤΝ, η πλειοψηφία συμφώνησε (συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα) αυτή να γίνεται από κείμενο, π.χ. αναφορές, βιογραφικά, κλπ. (72,73%) και μέσα κοινωνικής δικτύωσης, π.χ. περιεχόμενο ή συχνότητα αναρτήσεων (63,64%), ενώ οι μισοί συμφώνησαν η άντληση δεδομένων να γίνεται από ήχο, π.χ. τηλεφωνική συνομιλία (50%) και από βίντεο, π.χ. συνεντεύξεις για πρόσληψη (50%) (Γράφημα 7).

Γράφημα 7 Πηγές συλλογής δεδομένων για την εκπαίδευση της ΤΝ

**Συλλογή δεδομένων για την εκπαίδευση της ΤΝ από:** ■ Διαφωνώ απόλυτα ■ Διαφωνώ  
■ Ουδέτερος/η ■ Συμφωνώ ■ Συμφωνώ απόλυτα



## Συζήτηση αποτελεσμάτων / Συμπεράσματα

Οι μισοί από τα στελέχη των ελληνικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με θέση ευθύνης γνωρίζουν μέτρια τις τεχνολογίες ΤΝ που μπορούν να εφαρμοστούν στη ΔΑΠ, ενώ περισσότεροι από τους μισούς δηλώνουν πολύ θετικοί ότι η ΤΝ μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη ΔΑΠ. Τα αποτελέσματα έρχονται σε αντίθεση με παλαιότερες έρευνες όπου δεν διαφαινόταν η θετική στάση των ηγετικών στελεχών βιβλιοθηκών (Cox κ.ά., 2019; Wood & Evans, 2018).

Περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν λίγο ή καθόλου εργαλεία TN για τη ΔΑΠ, παρόμοια με την ελάχιστη χρήση που επισημαίνουν και τα στελέχη των ρωσικών βιβλιοθηκών (Stepanov & Lutetsky, 2025).

Οι διαδικασίες ΔΑΠ όπου τα στελέχη συμφωνούν περισσότερο να εφαρμοστεί η TN έχουν να κάνουν με τη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού, την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού, τον προγραμματισμό του ωραρίου του προσωπικού και την ανάπτυξη ομάδων εργασίας βάσει κριτηρίων. Αντίθετα, δεν θεωρούν ότι η TN μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση συναισθημάτων και την αξιολόγηση προσωπικού. Σε ό,τι έχει να κάνει με την πρόθεσή τους να χρησιμοποιήσουν την TN, η πλειοψηφία δήλωσε ότι θα τη χρησιμοποιούσε για τον προγραμματισμό του ωραρίου, τη διαχείριση των αιτημάτων του προσωπικού για άδεια και την ανάπτυξη ομάδων εργασίας βάσει κριτηρίων. Μεγάλη απόκλιση εντοπίζεται ανάμεσα στην θεωρητική εφαρμογή της TN και την πρόθεση χρήσης της TN στις διαδικασίες που έχουν να κάνουν με την επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού, καθώς και την βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας.

Στις μεγαλύτερες προκλήσεις συγκαταλέγονται η επιλογή κατάλληλων τεχνολογιών TN, η εκπαίδευση του προσωπικού, η αποδοχή και η προσαρμογή του προσωπικού, η διαχείριση αλλαγών, η διαφάνεια προέλευσης των δεδομένων, η εργασιακή ανασφάλεια και η αμφιβολία για την ποιότητα των εργασιών. Παρόμοιες προκλήσεις καταγράφουν και άλλες έρευνες σε ό,τι αφορά στην εργασιακή ανασφάλεια και τον φόβο απώλειας εργασίας εξαιτίας της TN (Cox κ.ά., 2019; Lulu-Pokubo & Okwu, 2025), αλλά και την εκπαίδευση του προσωπικού (Stepanov & Lutetsky, 2025).

Στην ερώτηση για τα οφέλη από τη χρήση της TN στη ΔΑΠ κυριαρχούν η απαλλαγή του προσωπικού από τυποποιημένες εργασίες και εργασίες ρουτίνας, η επιτάχυνση των διαδικασιών και η αυτοματοποίηση των εργασιών. Στα οφέλη και οι Cox κ.ά. επισημαίνουν την αποδέσμευση του προσωπικού από επαναλαμβανόμενες εργασίες (Cox κ.ά., 2019). Παρόμοια με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας και άλλοι ερευνητές αναγνωρίζουν στα οφέλη της TN

την απλοποίηση διαδικασιών λήψης αποφάσεων (Marinclin κ.ά., 2024), την βελτίωση των διαδικασιών ΔΑΠ (Mwita & Kitole, 2025), αλλά και την αυτοματοποίηση διοικητικών εργασιών (Gurta & Mishra, 2023).

Τέλος, σε ό,τι έχει να κάνει με τις πηγές προέλευσης των δεδομένων για την εκπαίδευση της ΤΝ η πλειοψηφία συμφώνησε κατά κύριο λόγο με το κείμενο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Συμπερασματικά, θα έλεγε κανείς πως δεν αρκεί η έλευση νέων τεχνολογιών αν δεν υπάρχει η γνώση και το προσωπικό που τις γνωρίζει και τις αποδέχεται ώστε να τις υποστηρίξει, αλλά και το κατάλληλο θεσμικό πλαίσιο. Η επιμόρφωση του συνόλου του προσωπικού μέσα από την παρακολούθηση σεμιναρίων και άλλων εκπαιδεύσεων σχετικών με την ΤΝ θα οδηγήσει σε περισσότερο αποτελεσματικές υπηρεσίες των βιβλιοθηκών καθώς και αποτελεσματικότερη εκτέλεση των λειτουργιών της ΔΑΠ.

## Βιβλιογραφία

- Bhatt, M., & Shah, P. (2023). Acceptance of Artificial Intelligence in Human Resource Practices by Employees. In P. Tyagi, N. Chilamkurti, S. Grima, K. Sood, & B. Balusamy (Eds.), *The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management, Part B* (pp. 13–30). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80455-662-720230002>
- Buzko, I., Dyachenko, Y., Petrova, M., Nenkov, N., Tuleninova, D., & Koeva, K. (2016). Artificial Intelligence technologies in human resource development. *Computer Modeling & New Technologies*, 26–29(20), 2.
- Chang, N. (2010). The Application of Neural Network to the Allocation of Enterprise Human Resources. *2010 2nd International Conference on E-Business and Information System Security*, 1–4. <https://doi.org/10.1109/EBISS.2010.5473417>
- Cox, A. M., Pinfield, S., & Rutter, S. (2019). The intelligent library: Thought leaders' views on the likely impact of artificial intelligence on academic libraries. *Library Hi Tech*, 37(3), 418–435. <https://doi.org/10.1108/LHT-08-2018-0105>
- Daramola, J. O., Oladipupo, O. O., & Musa, A. G. (2010). A fuzzy expert system (FES) tool for online personnel recruitments. *International Journal of Business Information Systems*, 6(4), 444. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2010.035741>
- Dickson, D. R., & Nusair, K. (2010). An HR perspective: The global hunt for talent in the digital age. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 2(1), 86–93. <https://doi.org/10.1108/17554211011012612>
- Gupta, A., & Mishra, M. (2023). Artificial Intelligence for Recruitment and Selection. In P. Tyagi, N. Chilamkurti, S. Grima, K. Sood, & B. Balusamy (Eds.), *The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management, Part B* (pp. 1–11). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80455-662-720230001>

Hmoud, B. (2021). The adoption of artificial intelligence in human resource management and the role of human resources. *Forum Scientiae Oeconomia*, 9, 105–118. [https://doi.org/10.23762/FSO\\_VOL9\\_NO1\\_7](https://doi.org/10.23762/FSO_VOL9_NO1_7)

Huang, Y., Cox, A. M., & Cox, J. (2023). Artificial Intelligence in academic library strategy in the United Kingdom and the Mainland of China. *The Journal of Academic Librarianship*, 49(6), 102772. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2023.102772>

Jing, H. (2009). Application of Fuzzy Data Mining Algorithm in Performance Evaluation of Human Resource. *2009 International Forum on Computer Science-Technology and Applications*, 343–346. <https://doi.org/10.1109/IFCSTA.2009.90>

Kabak, M., Burmaoğlu, S., & Kazançoğlu, Y. (2012). A fuzzy hybrid MCDM approach for professional selection. *Expert Systems with Applications*, 39(3), 3516–3525. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2011.09.042>

Kambur, E., & Akar, C. (2022). Human resource developments with the touch of artificial intelligence: A scale development study. *International Journal of Manpower*, 43(1), 168–205. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2021-0216>

Kirilimaz, S. K. (2020). Digital transformation in human resources management: Investigation of digital hrm practices of businesses. *Research Journal of Business and Management*, 7(3), 188–200. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2020.1282>

Lengnick-Hall, M. L., & Moritz, S. (2003). The Impact of e-HR on the Human Resource Management Function. *Journal of Labor Research*, 24(3), 365–379. <https://doi.org/10.1007/s12122-003-1001-6>

Lulu-Pokubo, E. P., & Okwu, E. (2025). Librarians' awareness towards the use of artificial intelligence technologies for Sustainable library services. *Business Information Review*, 42(1), 20–28. <https://doi.org/10.1177/02663821241310042>

Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2025). Barriers and Enablers of AI Adoption in Human Resource Management: A Critical Analysis of

Organizational and Technological Factors. *Information*, 16(1), Article 1.  
<https://doi.org/10.3390/info16010051>

Marinclin, A., Idbek, R., & Popović, M. (2024). Application of Artificial Intelligence in Academic Libraries. *BOSNIACA*, 29, 221–238.  
<https://doi.org/10.37083/bosn.2024.29.221>

Mori, M., Sasseti, S., Cavaliere, V., & Bonti, M. (2024). A systematic literature review on artificial intelligence in recruiting and selection: A matter of ethics. *Personnel Review*, 54(3), 854–878. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2023-0257>

Mwita, K. M., & Kitole, F. A. (2025). Potential benefits and challenges of artificial intelligence in human resource management in public institutions. *Discover Global Society*, 3(1), 35. <https://doi.org/10.1007/s44282-025-00175-8>

Pillai, R., & Sivathanu, B. (2020). Adoption of artificial intelligence (AI) for talent acquisition in IT/ITeS organizations. *Benchmarking: An International Journal*, 27(9), 2599–2629. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2020-0186>

Rashid, M., Fatima, G., & Amanat, A. (2023). The Relationship Between the Intrinsic Motivation of Special Education Teachers and Their Employment Period. *Journal of Development and Social Sciences*, 4(1), Article 1.  
[https://doi.org/10.47205/jdss.2023\(4-1\)36](https://doi.org/10.47205/jdss.2023(4-1)36)

Rodin, R. (2025). Managing Islamic Academic Libraries in Indonesia in the Era of Society 5.0 and Artificial Intelligence: Readiness and Challenges Analysis. *Khizanah Al-Hikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, Dan Kearsipan*, 13(1), 101–112. <https://doi.org/10.24252/v13i1a8>

Sharma, A., Sharma, D., & Bansal, R. (2023). Challenges of Adopting Artificial Technology in Human Resource Management Practices. In P. Tyagi, N. Chilamkurti, S. Grima, K. Sood, & B. Balusamy (Eds.), *The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management, Part B* (pp. 111–126). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80455-662-720230008>

Sivathanu, B., & Pillai, R. (2018). Smart HR 4.0 – how industry 4.0 is disrupting HR. *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 7–11. <https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2018-0059>

Sorko, R. S., Rabel, B., & Richter, M. H. (2016). The future of employment challenges in human resources through digitization. *Industry 4.0*, 1(2), 128–131.

Stepanov, V. K., & Lutetsky, V. M. (2025). Artificial Neural Networks in Russian Libraries: Current Status and Implementation Program. *Scientific and Technical Information Processing*, 52(1), 8–13. <https://doi.org/10.3103/S0147688224700783>

Strohmeier, S., & Piazza, F. (2015). Artificial Intelligence Techniques in Human Resource Management-A Conceptual Exploration. In C. Kahraman & S. Çevik Onar (Eds.), *Intelligent Techniques in Engineering Management* (pp. 171–183). Springer.

Vishwakarma, L. P., & Singh, R. K. (2023). An Analysis of the Challenges to Human Resource in Implementing Artificial Intelligence. In P. Tyagi, N. Chilamkurti, S. Grima, K. Sood, & B. Balusamy (Eds.), *The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management, Part B* (pp. 81–109). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80455-662-720230006>

Wood, B. A., & Evans, D. J. (2018). Librarians' Perceptions of Artificial Intelligence and Its Potential Impact on the Profession. *Computers in Libraries*, 38(1). <https://www.infotoday.com/cilmag/jan18/Wood-Evans--Librarians-Perceptions-of-Artificial-Intelligence.shtml>

Zhao, X. (2008). A Study of Performance Evaluation of HRM: Based on Data Mining. *2008 International Seminar on Future Information Technology and Management Engineering*, 45–48. <https://doi.org/10.1109/FITME.2008.133>

Τζωρτζάκης, Κ. Μ., & Thite, M. (Eds.). (2021). *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*. Εκδοτικός Οίκος Rosili.

## Παράρτημα

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 1

Κλίμακα	Στις διαδικασίες προσλήψεων προσωπικού	Στην προσέλευση ταλέντων	Στη διαχείριση της μισθοδοσίας του προσωπικού	Στη διαχείριση των αιτημάτων του προσωπικού για άδεια	Στην έγκριση εξόδων του προσωπικού	Στον προγραμματισμό του ωραρίου του προσωπικού	Στην αξιολόγηση του προσωπικού	Στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού	Στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού	Στη βελτίωση της εργασιακής δέσμευσης του προσωπικού	Στην ανάλυση συναισθημάτων του προσωπικού (π.χ. ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια)	Στην ανάπτυξη ομάδων εργασίας βάσει κριτηρίων	Στην πρόβλεψη δεικτών κινητικότητας του προσωπικού
Διαφωνώ απόλυτα	9,09	4,55	4,55	0,00	4,55	0,00	18,18	0,00	0,00	0,00	13,64	0,00	4,55
Διαφωνώ	13,64	9,09	4,55	9,09	13,64	4,55	13,64	4,55	4,55	9,09	22,73	9,09	4,55
Ουδέτερος /η	36,36	36,36	31,82	27,27	27,27	27,27	27,27	18,18	13,64	45,45	40,91	22,73	31,82
Συμφωνώ	36,36	40,91	45,45	54,55	45,45	54,55	36,36	68,18	72,73	40,91	18,18	59,09	50,00
Συμφωνώ απόλυτα	4,55	9,09	13,64	9,09	9,09	13,64	4,55	9,09	9,09	4,55	4,55	9,09	9,09

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 2

Κλίμακα	Στις διαδικασίες πρόσληψης προσωπικού	Στην προσέλευση ταλέντων	Στη διαχείριση της μισθοδοσίας του προσωπικού	Στη διαχείριση των αιτημάτων του προσωπικού για άδεια	Στην έγκριση εξόδων του προσωπικού	Στον προγραμματισμό του ωραρίου του προσωπικού	Στην αξιολόγηση του προσωπικού	Στην επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού	Στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού	Στη βελτίωση της εργασιακής δέσμευσης του προσωπικού	Στην ανάλυση συναισθημάτων του προσωπικού (π.χ. ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια)	Στην ανάπτυξη ομάδων εργασίας βάσει κριτηρίων	Στην πρόβλεψη δεικτών κινητικότητας του προσωπικού
Διαφωνώ απόλυτα	18,18	9,09	4,55	4,55	0,00	0,00	22,73	4,55	0,00	4,55	22,73	4,55	4,55
Διαφωνώ	9,09	4,55	9,09	4,55	13,64	0,00	13,64	0,00	9,09	9,09	9,09	4,55	4,55
Ουδέτερος /η	27,27	31,82	31,82	22,73	27,27	22,73	13,64	36,36	27,27	31,82	45,45	27,27	27,27
Συμφωνώ	36,36	50,00	45,45	59,09	50,00	68,18	45,45	45,45	45,45	45,45	18,18	50,00	54,55
Συμφωνώ απόλυτα	9,09	4,55	9,09	9,09	9,09	9,09	4,55	13,64	18,18	9,09	4,55	13,64	9,09

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 3

Ερώτηση	Κλίμακα	%	Λιγό τερο από έτος	1-5	6-10	11- 15	16- 20	21- 25	Πάν ω από 25
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η ΤΝ μπορεί να έχει εφαρμογή στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Διαφωνώ απόλυτα	0							
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η ΤΝ μπορεί να έχει εφαρμογή στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Διαφωνώ	4,55				4,55			
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η ΤΝ μπορεί να έχει εφαρμογή στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Ουδέτερος /η	13,64				13,64			
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η ΤΝ μπορεί να έχει εφαρμογή στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Συμφωνώ	72,73	9,09	27,27	4,55	18,18		9,09	4,55
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η ΤΝ μπορεί να έχει εφαρμογή στη βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Συμφωνώ απόλυτα	9,09		4,55		4,55			
Θα χρησιμοποιούσατε την ΤΝ για την βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Διαφωνώ απόλυτα	0							
Θα χρησιμοποιούσατε την ΤΝ για την βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Διαφωνώ	9,09				9,09			
Θα χρησιμοποιούσατε την ΤΝ για την βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Ουδέτερος /η	27,27	4,55			13,64		4,55	4,55
Θα χρησιμοποιούσατε την ΤΝ για την βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Συμφωνώ	45,45	4,55	22,73	4,55	9,09		4,55	
Θα χρησιμοποιούσατε την ΤΝ για την βελτίωση της εργασιακής εμπειρίας του προσωπικού;	Συμφωνώ απόλυτα	18,18		9,09		9,09			

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 4

Ερώτηση	Κλίμακα	%	Λιγότερο από έτος	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	Πάνω από 25
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η TN μπορεί να έχει εφαρμογή στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού;	Διαφωνώ απόλυτα	0							
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η TN μπορεί να έχει εφαρμογή στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού;	Διαφωνώ	4,55				4,55			

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Ερώτηση	Κλίμακα	%	Λιγότερο από έτος	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	Πάνω από 25
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η TN μπορεί να έχει εφαρμογή στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού;	Ουδέτερος/η	18,18		4,55		13,64			
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η TN μπορεί να έχει εφαρμογή στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού;	Συμφωνώ	68,18	9,09	22,73	4,55	18,18		9,09	4,55
Σε τι βαθμό συμφωνείτε ότι η TN μπορεί να έχει εφαρμογή στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού;	Συμφωνώ απόλυτα	9,09		4,55		4,55			

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Ερώτηση	Κλίμακα	%	Λιγότερο από έτος	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	Πάνω από 25
Θα χρησιμοποιούσατε την TN για την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού;	Διαφωνώ απόλυτα	4,55				4,55			
Θα χρησιμοποιούσατε την TN για την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού;	Διαφωνώ	0							
Θα χρησιμοποιούσατε την TN για την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού;	Ουδέτερος/η	36,36	9,09	4,55		13,64		4,55	4,55

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Ερώτηση	Κλίμακα	%	Λιγότερο από έτος	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	Πάνω από 25
Θα χρησιμοποιούσατε την TN για την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού;	Συμφωνώ	45,45		18,18	4,55	18,18		4,55	
Θα χρησιμοποιούσατε την TN για την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού;	Συμφωνώ απόλυτα	13,64		9,09		4,55			

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 5

Κλίμακα	Προστασία δεδομένων και ιδιωτικότητας	Ασφάλεια δεδομένων	Κοινοποίηση δεδομένων σε τρίτους	Ηθικά ζητήματα και προκατάληψη	Διαχείριση αλλαγών	Αποδοχή και προσαρμογή του προσωπικού	Επιλογή ή κατάλληλων τεχνολογιών ΤΝ	Εκπαίδευση του προσωπικού	Κόστος εφαρμογής	Διαφάνεια προέλευσης των δεδομένων	Εργασιακή ανασφάλεια	Αμφιβολία για την ποιότητα των εργασιών	Επιπτώσεις της ΤΝ στο περιβάλλον και τους φυσικούς πόρους
Διαφωνώ απόλυτα	0,00	0,00	4,55	4,55	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,55
Διαφωνώ	0,00	4,55	4,55	4,55	9,09	4,55	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,55	0,00
Ουδέτερος/η	40,91	31,82	27,27	27,27	18,18	18,18	9,09	9,09	40,91	27,27	27,27	22,73	40,91
Συμφωνώ	45,45	50,00	50,00	50,00	63,64	68,18	72,73	68,18	50,00	59,09	54,55	63,64	40,91
Συμφωνώ απόλυτα	13,64	13,64	13,64	13,64	9,09	9,09	18,18	22,73	9,09	13,64	18,18	9,09	13,64

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 6

Κλίμακα	ενίσχυση αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας του προσωπικού	βελτίωση της συνολικής οργανωσιακής απόδοσης	συμβολή στην επίτευξη των οργανωσιακών στόχων	βελτίωση της διαδικασίας της λήψης αποφάσεων	μείωση του συνολικού κόστους λειτουργίας του οργανισμού	κάλυψη του κενού που προκύπτει από την έλλειψη προσωπικού	μείωση σφαλμάτων	διασφάλιση της αποτελεσματικής επικοινωνίας εντός του οργανισμού	προσφορά εξατομικευμένων προτάσεων για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την επαγγελματική εξέλιξη	συμβολή στη βελτιστοποίηση της διαχείρισης δεδομένων	υποκατάσταση κάποιων τύπων ανθρώπινων θέσεων εργασίας	βοήθεια στην πρόβλεψη πιθανών εναλλαγών εργαζομένων	αυτοματισμός εργασιών	επιτήρηση διαδικασιών	απαλάτωση του προσωπικού από τυποποιημένες εργασίες και εργασίες ρουτίνας	προσφορά στο προσωπικό της δυνατότητας παραμετροποίησης των εφαρμογών ΤΝ	προσφορά της δυνατότητας παραμετροποίησης των εφαρμογών ΤΝ	μείωση προκαταλήψεων	απαίτηση της ύπαρξης ενός νομικού πλαισίου, το οποίο θα πρέπει να ακολουθείται από το προσωπικό
Διαφωνώ απόλυτα	9,09	4,55	4,55	4,55	4,55	9,09	13,64	18,18	9,09	9,09	9,09	0,00	0,00	0,00	0,00	4,55	4,55	9,09	0,00
Διαφωνώ	0,00	0,00	9,09	13,64	13,64	36,36	0,00	4,55	0,00	0,00	9,09	13,64	0,00	0,00	0,00	4,55%	4,55	27,27	0,00
Ουδέτερος/η	50,00	27,27	27,27	31,82	40,91	27,27	50,00	45,45	36,36	27,27	31,82	31,82	22,73	18,18	18,18	22,73	22,73	27,27	36,36

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

Κλίμακα	ενίσχυση αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας του προσωπικού	βελτίωση της συνολικής οργανωσιακής απόδοσης	συμβολή στην επίτευξη των οργανωσιακών στόχων	βελτίωση της διαδοικασίας της λήψης αποφάσεων	μείωση του συνολικού κόστους λειτουργίας του οργανισμού	κάλυψη του κενού που κρύπτει την έλλειψη προσωπικού	μείωση σφαλμάτων	διασφάλιση αποτελεσματικής επικοινωνίας εντός του οργανισμού	προσφορά εξατομικευμένων προτάσεων για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την επαγγελματική εξέλιξη	συμβολή στη βελτιστοποίηση της διαχείρισης δεδομένων	υποκατάσταση κάποιων τύπων ανθρωπίνων θέσεων εργασίας	βοήθεια στην πρόβλεψη πιθανής εναλλαγής εργαζομένων	αυτοματισμός εργασιών	επιτήρηση διαδικασιών	απαλλαγή του προσωπικού από τυποποιημένες εργασίες και εργασίες ρουτίνας	προσφορά στο προσωπικό της δυνατότητας να επικεντρωθεί σε εργασίες που απαιτούν πραγματικά ανθρώπινη εμπειρογνώμηση	προσφορά της δυνατότητας παραμείνσης των εργαζομένων ΤΝ	μείωση προκαταλήψεων	απαίτηση της ύπαρξης ενός νομικού πλαισίου, το οποίο θα πρέπει να ακολουθείται από το προσωπικό
Συμφωνώ	36,36	63,64	50,00	45,45	31,82	13,64	27,27	27,27	50,00	59,09	40,91	45,45	59,09	59,09	59,09	54,55	59,09	27,27	36,36
Συμφωνώ απόλυτα	4,55	4,55	9,09	4,55	9,09	13,64	9,09	4,55	4,55	4,55	9,09	9,09	18,18	22,73	22,73	13,64	9,09	9,09	27,27

Πίνακας δεδομένων γραφήματος 7

31ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών – 22-24/10/2025 Ιωάννινα

<b>Κλίμακα</b>	<b>Διαφωνώ απόλυτα</b>	<b>Διαφωνώ</b>	<b>Ουδέτερος/η</b>	<b>Συμφωνώ</b>	<b>Συμφωνώ απόλυτα</b>
κείμενο (π.χ. αναφορές, βιογραφικά, κτλ.)	4,55	9,09	13,64	59,09	13,64
ήχο (π.χ. τηλεφωνική εξυπηρέτηση)	9,09	22,73	18,18	40,91	9,09
βίντεο (π.χ. συνεντεύξεις για πρόσληψη)	9,09	22,73	18,18	45,45	4,55
μέσα κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. περιεχόμενο ή συχνότητα αναρτήσεων)	9,09	22,73	4,55	54,55	9,09