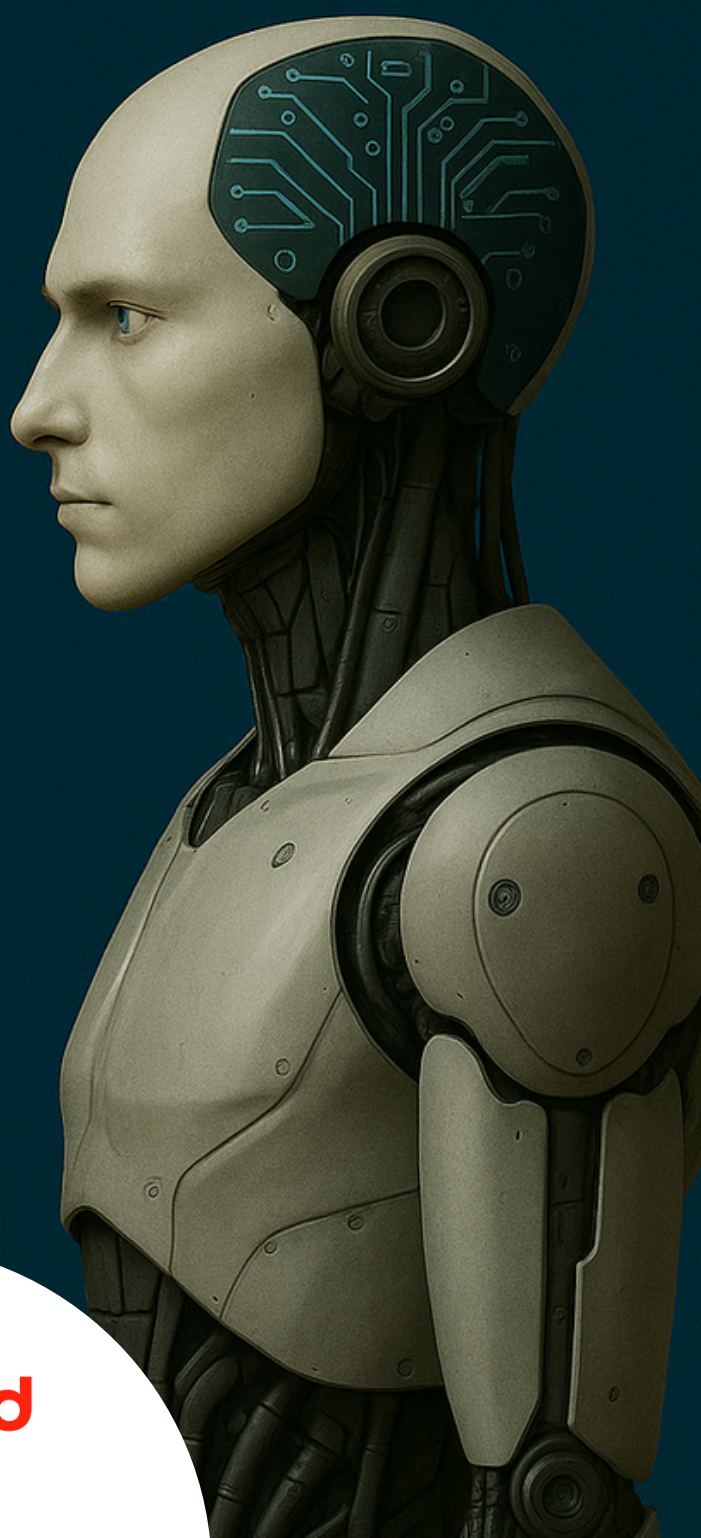


ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ В ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Заплаха или помощник?





Съдържание

Въведение	3
1. Какво може и какво не може да прави AI в HR	4
1.1. Какво е AI и какво не е	4
1.2. Какво може да направи AI в HR	5
1.3. Какво НЕ може да направи AI в HR	7
2. Как изкуственият интелект променя ЧР - реални примери и ползи	8
2.1. Unilever: Наемане на служители - Пестене на време и намаляване на пристрастията	9
2.2. IBM: Предвиждане на текучество и "Burnout"	10
2.3. Актуализация на социалните придобивки	11
3. Топ AI инструменти, които всеки HR трябва да познава	13
3.1. Как да използвате AI? – Основни познания и добри практики	14
3.2. С кои инструменти да започнете?	15
4. Как да внедрим AI	18
4.1. Автоматизация на работния процес и HR операции	18
4.2. Включете заинтересованите страни от самото начало	19
4.3. Изберете правилния инструмент – не най-скъпия, а най-подходящия	19
4.4. Осигурете обучение и приемане от страна на екипа	20
4.5. Измервайте ефективността и адаптирайте	20



Въведение

Изкуственият интелект отдавна не е футуристична концепция - той е тук и вече трансформира индустриите, включително човешките ресурси. И все пак в средите на ЧР изкуственият интелект често се посреща със смесица от любопитство и колебание. Някои виждат в него заплаха за „човешкото“ в човешките ресурси, опасявайки се, че автоматизацията ще замени емпатията, интуицията и междуличностната връзка. Други пък я възприемат като „пенкилер“ - вълшебно решение за всяка неефективност - от набирането до задържането на персонала. **В действителност AI не е нито злодей, нито спасител - той е инструмент. И то мощен.** И начинът, по който го използваме, ще определи бъдещето на работата.

В света след пандемията лидерите по човешки ресурси се борят с **дистанционната работа, разпръснатите екипи, недостига на таланти и все по-често срещания „burnout“**. В същото време цифровата трансформация се ускори - тя принуждава отделите по човешки ресурси да приемат по-интелигентни и гъвкави решения. AI бързо се превръща от нещо полезно в стратегическа необходимост.

Това ръководство ще ви помогне да научите най-важните неща за изкуствения интелект в човешките ресурси:

- Какво AI може (и не може) да направи в областта на човешките ресурси
- Полезни инструменти, примери от практиката и реални ползи
- Далновидно мислене за HR лидерите, които искат да изпреварят кривата - без да губят човешкото отношение

Този книга ще ви помогне да използвате изкуствения интелект по начин, който съчетава интелигентните технологии с реалното човешко разбиране.

AI не е тук, за да ви замени. Той е тук, за **да подсили това, което правите най-добре.** Нека да проучим как.

1. Какво може и какво не може да прави AI в HR

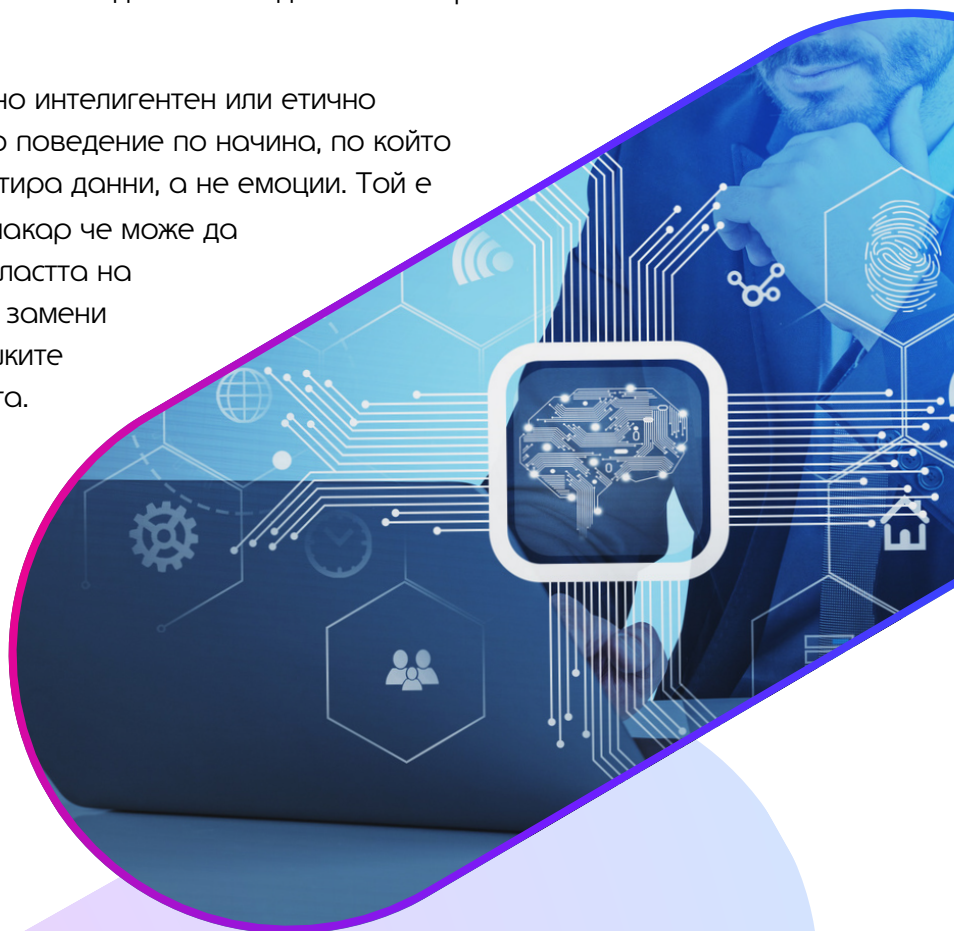
Изкуственият интелект (AI) променя начина, по който работим, включително начина, по който управляваме хората. Ще започнем тази глава с обосновано разбиране за това какво всъщност е AI, какво може да прави добре и също толкова важно - какво **не може** да прави.

1.1. Какво е AI и какво не е

В основата си AI е система, която имитира човешките когнитивни функции като учене, решаване на проблеми и вземане на решения. В областта на човешките ресурси AI обикновено изглежда като:

- Алгоритми за **машинно обучение**, които се усъвършенстват с течение на времето чрез обработка на големи количества данни
- Инструменти за **невро-лингвистично програмиране** (NLP), които анализират писмен или говорим език (напр. чатботове, скенери за автобиографии)
- **Прогнозни анализи**, които откриват модели в поведението или работата на служителите

Но AI **не е съзнателен**, емоционално интелигентен или етично осъзнат. Той не разбира човешкото поведение по начина, по който го разбират хората - той интерпретира данни, а не емоции. Той е инструмент, а не член на екипа. И макар че може да подпомага и засилва усилията в областта на човешките ресурси, той не може да замени емпатията и нюансите, които човешките професионалисти внасят в работата.



1.2. Какво може да направи AI в HR

Използван разумно, AI е изключително мощен партньор на съвременните ЧР. Ето някои от най-полезните му възможности:



Автоматизиране на повтарящи се задачи

AI се отличава с това, че пести време. Той може да автоматизира задачи с голям обем и ниска степен на сложност, като напр:

- Проверка на стотици автобиографии за ключови думи и квалификации
- Изпращане на имейли за насрочване на интервюта
- Използване на чат системи с изкуствен интелект за автоматично отговаряне на често задавани въпроси на служителите

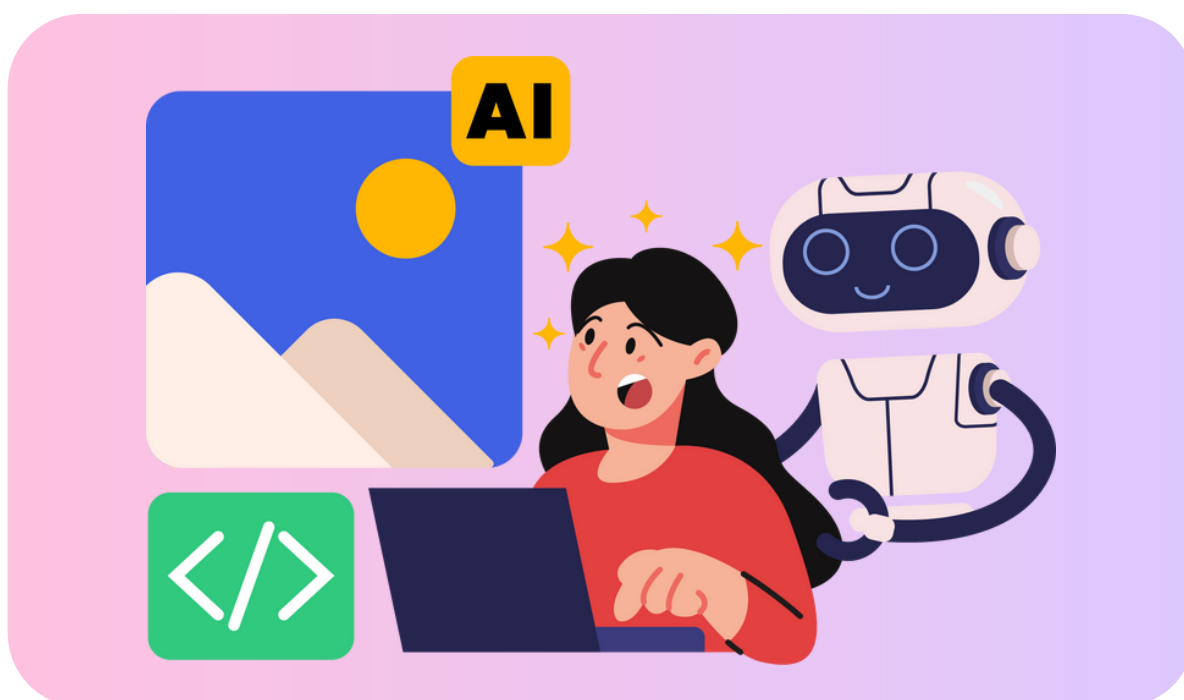
Поемайки административната тежест, AI позволява на специалистите по човешки ресурси да се съсредоточат върху стратегическата работа, насочена към хората.



Бързо анализиране на големи масиви от данни

AI може да обработва и тълкува огромни количества данни - от проучвания за ангажираността на служителите до показатели за текучеството - много по-бързо, отколкото човек някога би могъл. Това помага да:

- Идентифицирате риска от задържане на служители въз основа на модели на поведение
- Откриете проблеми в справедливостта на заплащането, процента на повишение или разнообразието при наемане на служители
- Проследите настроенятията на работното място в реално време с помощта на NLP





Изготвяне на прогнози въз основа на модели

AI не просто ви показва какво се е случило; той може да прогнозира какво може да се случи. Например:

- Прогнозирайте кои служители са най-застрашени от напускане
- Предвиждайте бъдещите нужди от персонал въз основа на растежа на компанията или сезонните тенденции
- Препоръчвайте персонализирани обучения или кариерни пътеки въз основа на умения и интереси



Предлагане на препоръки, базирани на данни

Някои AI инструменти дават препоръки за:

- Най-ефективен език на обявите за работа за привличане на разнообразни кандидати
- Оптимални структури за възнаграждение въз основа на пазарните тенденции
- Адаптирани целнес пакети или пакети с придобивки (напр. предлагане на ваучери за храна за екипи, които се справят с висок натиск от страна на разходите за живот)
- По този начин AI подпомага вземането на решения в областта на човешките ресурси, основани на доказателства, вместо само на интуиция.

Ваучерите за храна са подходящо решение и за работодателя, тъй като **компанията не плаща данъци и осигуровки върху тях, ако предоставят до 200 лв. на служител месечно.**

Малките, значими бонуси - като ваучерите за храна - помагат на служителите да се чувстват ценени и подкрепяни, което намалява вероятността да потърсят работа другаде.

**Поискайте неангажираща оферта
за ваучери за храна за вашите
служители!**

Искам оферта



1.3. Какво НЕ може да направи AI в HR

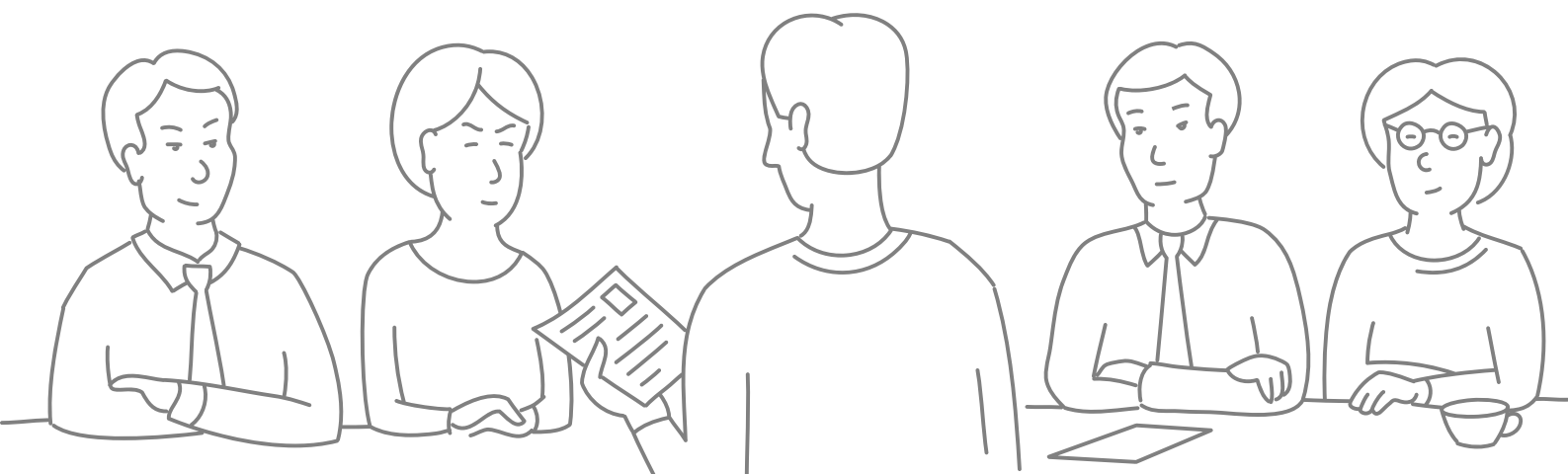
Въпреки всичките си силни страни, изкуственият интелект има значителни ограничения – особено в области, които изискват човешка преценка, емоционална проницателност или морални разсъждения.

Задачи, които е по-добре да се оставят на хората:

Ето няколко примера, в които AI трябва да подпомага, а не да замества човешката преценка:

Задачи:	Защо е нужен истински човек:
Дисциплинарни разговори	Емоционалната чувствителност, разбирането на тона и езика на тялото, както и възстановяването на доверието изискват съпричастност.
Корпоративна култура	AI не „усеща“ културата - той може да проследява показатели, но само хората усещат ценностите.
Оценка на представянето	AI може да предостави данни, но разговорът трябва да остане човешки.

AI е мощен инструмент, но той е толкова добър, колкото са добри хората, които го ръководят. В областта на човешките ресурси истинската магия се случва, когато **технологиите и емоциите** работят ръка за ръка. AI може да ви помогне да работите по-бързо, по-интелигентно и по-справедливо - но именно човешкото ви разбиране придава смисъл на тези действия.



2. Как изкуственият интелект променя ЧР

Реални примери и ползи

Изкуственият интелект вече не е само модерен термин в HR - това е практически инструмент, използван от компаниите по света за по-бърза, по-интелигентна и по-стратегическа работа. От набирането на персонал до ангажираността на служителите, **AI трансформира начина, по който работят екипите по ЧР.**

Нека разгледаме къде изкуственият интелект вече оказва влияние, заедно с **реални примери** за това как организациите се възползват от него.

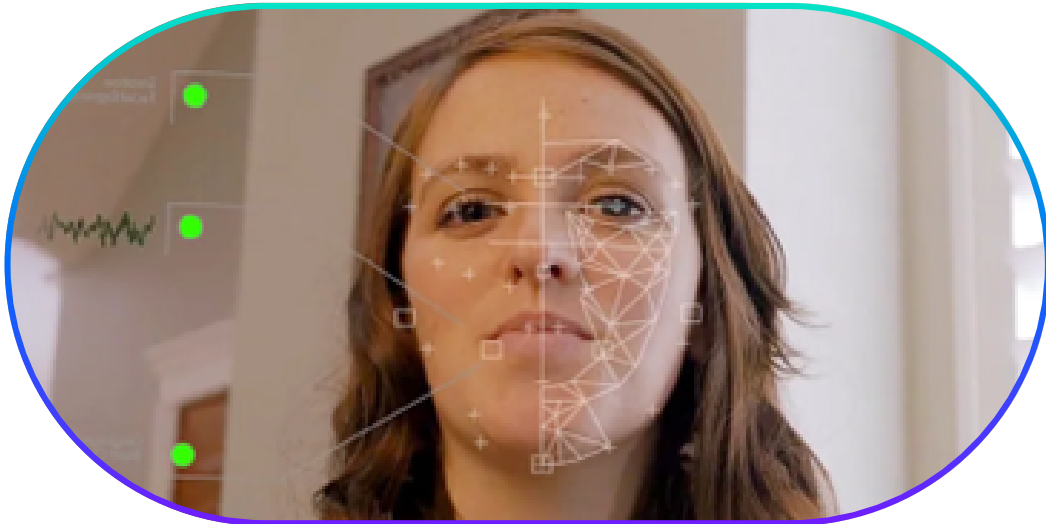


2.1. Unilever: Наемане на служители - Пестене на време и намаляване на пристрастията

Unilever е глобална компания за потребителски стоки с присъствие в над 190 държави, в която работят приблизително 170 000 души. Годишно компанията обработва около 1,8 милиона кандидатури за работа за заемане на приблизително 30 000 позиции.

Unilever преработва стратегията си за набиране на персонал, като интегрира технологии с изкуствен интелект. Обновеният процес включва:

1. **Геймификация:** Кандидатите участват в игри, базирани на неврологията, в които се оценяват качества като фокус, памет и толерантност към риск. Алгоритми за машинно обучение оценяват тези черти спрямо профили на успешни служители.
2. **Видеоинтервюта:** Кандидатите записват отговорите си на стандартизирани въпроси. AI анализира вербалните и невербалните сигнали, включително изражението на лицето и тона.
3. **Взаимодействие с хора:** Най-добрите кандидати, идентифицирани от AI, преминават към **финални интервюта с мениджърите по наемане на персонал, което осигурява човешки контакт в процеса на вземане на решения.**



Резултатите и ползите за компанията:

- **Повишаване на ефективността:** Времето за наемане на служители е намалено с до 75%, като са **спестени над 50 000 часа** за проверка на кандидатите
- **Спестяване на разходи:** Годишните разходи за набиране на персонал са намалели с над **1 млн. паунда**.
- **Повишено разнообразие** (раса, пол, религия и т.н.): **Намаляване на предразсъдъците** при наемане на нови служители заради обективните оценки на AI.

2.2. IBM: Предвиждане на текучество и "Burnout"

В IBM, световен лидер в областта на технологиите и консултантските услуги, работят над 350 000 души по целия свят. Високото текучество и прегарянето на служителите може да доведе до значителни разходи, включително разходи за набиране на персонал, загуба на знания и понижен морал.

IBM си поставя за цел да се справи с тези проблеми проактивно, като идентифицира рисковите служители, преди те да решат да напуснат или да изпитат прегаряне.

Какво прави IBM?

IBM разработва програма за прогнозиране на текучеството на персонала, използвайки своята платформа за изкуствен интелект Watson. Тази програма анализира различни точки от данни, за да предвиди кои служители са изложени на риск да напуснат или да изпитат прегаряне. Основните характеристики включват:

- **Точност на прогнозиране:** Системата с изкуствен интелект може да предвиди текучеството на служителите с точност до 95%.
- **Анализ на данните:** Програмата взема предвид фактори като времето от последното повишение, възнаграждението в сравнение с колегите, времето за пътуване до работа и извънредните часове.
- **Практически прозрения:** Мениджърите получават препоръки за това как да ангажират рисковите служители, като например предлагане на нови възможности или коригиране на работното натоварване.



Резултатите и ползите за компанията:

- **Спестяване на разходи:** IBM съобщава, че е спестила приблизително **300 млн. долара от разходи за задържане на служители** чрез проактивно справяне с проблема.
- **Подобрено задържане:** Чрез идентифициране и ангажиране на **рискови служители** IBM повишава процента на задържане на служителите си.
- **Усъвършенстване на управленските решения:** Мениджърите разполагат с **по-добри прозрения, базирани на данни**, за да подкрепят ефективно своите екипи.

2.3. PepsiCo – Динамично прогнозиране на възнагражденията с AI

PepsiCo, световен лидер в хранително-вкусовата промишленост с хиляди служители, се сблъска с често срещаното предизвикателство - да синхронизира възнагражденията на различни пазари, като същевременно контролира разходите и задържа най-добрите таланти.

PepsiCo се обръща към модели за прогнозиране и анализ на заплатите, базирани на изкуствен интелект. С тях организацията успява да постигне следното:

- **Анализ на възнагражденията:** Моделиране на възнагражденията според географските райони и нивата на длъжности с помощта на AI
- **Анализ на средата:** Комбинира вътрешни и външни източници на данни, включително инфлационни равнища, тенденции в оборота и показатели за ефективност.
- **Препоръки:** Автоматизирани препоръки за коригиране на заплатите, които мениджърите могат да одобряват или коригират въз основа на ясни аргументи.

Резултатите и ползите за компанията:

- **Подобряване на задържането на служителите:** 18% намаление на текучеството в отделите с висока текучество чрез проактивно коригиране на заплатите в отговор на пазарния натиск.
- **Бърза реакция:** По-бързи цикли на преразглеждане на заплатите, което позволява коригиране когато е необходимо, а не само при годишното планиране.
- **Прозрачност:** HR комуникира и подкрепя решенията за заплатите с данни, което подобрява доверието на служителите и чувството за справедливост.

Ако и вашата организация се бори с инфлационния натиск или текучество на служители обмислете въвеждането на **ваучерите за храна**. [Проучвания](#) показват, че **над 70% от HR специалистите, работодателите и служителите потвърждават, че ваучерите повишават ангажираността на служителите.**

Поискайте неангажираща оферта за ваучери за храна за вашите служители [ТУК](#).



Дигитален Ваучер Храна

Оптимизирайте пакета си със социални придобивки и подкрепете служителите си финансово с ваучери за храна. **Посрещнете нуждите на вашите служители с Идънред.**

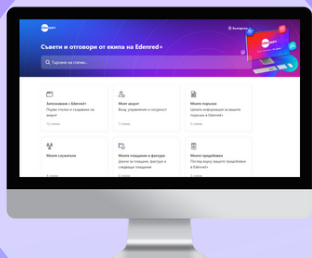
- ➔ **Спестявате до 1 278 лв. годишно на служител!**
- ➔ **100% освободени от данъци и осигуровки до 200 лв. на месец на служител!**
- ➔ **Оптимизирате разходите и увеличавате покупателната способност на служителите си.**



Какво представляват ваучерите за храна?

Ваучерите за храна са социална придобивка, която се предоставя от работодателя на служителите и цели да насърчава здравословното хранене и да оптимизира фирмените разходи.

Приемат се в широка търговска мрежа в цялата страна, която включва най-големите хранителни вериги, по-малки квартални магазини, ресторанти, сладкарници и др.

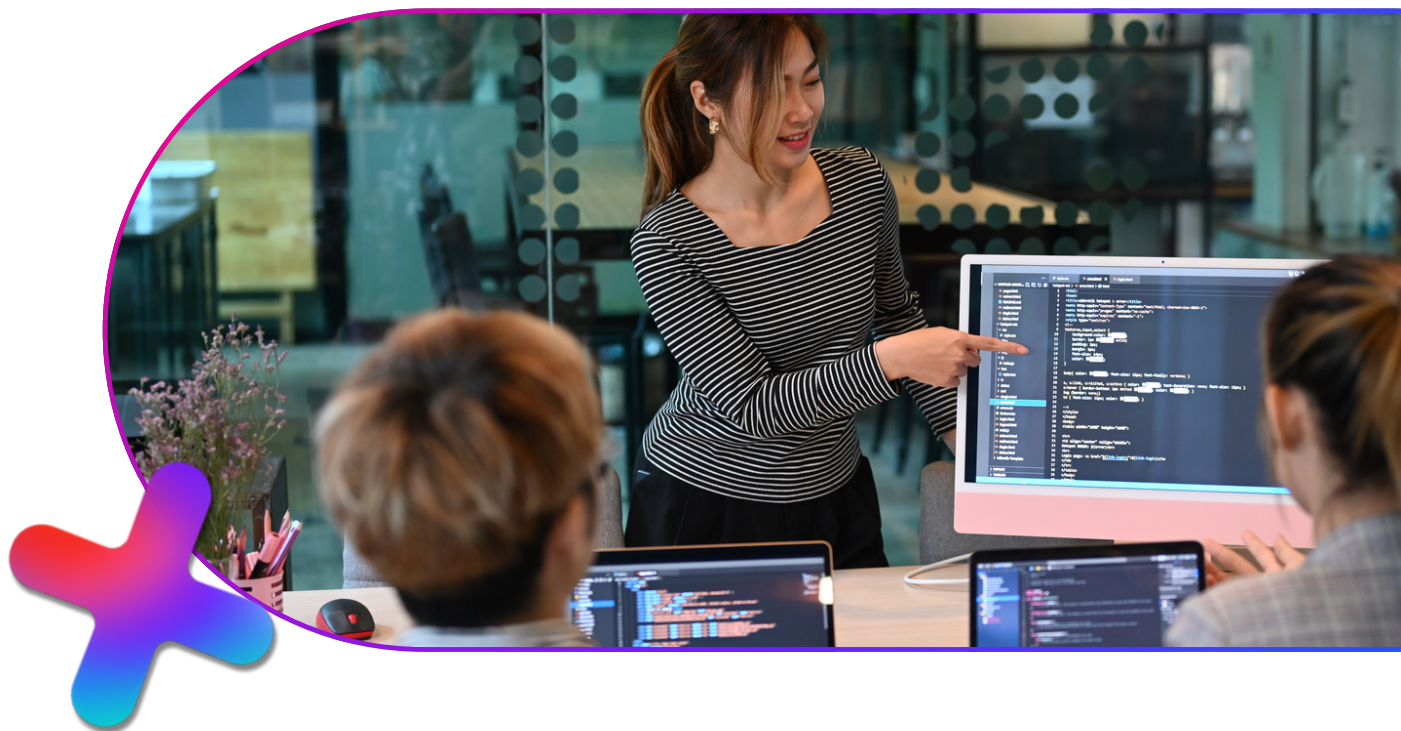


- ➕ **100% бърза и лесна онлайн поръчка и зареждане.**
- ➕ **Без всекидневно управление на картите.**
- ➕ **Модерно мобилно приложение за служителите!**

Влезте в света на Edenred+ и поставете служителите си на първо място!

Идънред България АД
тел. +359 (2) 974 0220
имейл: bulgaria@edenred.com
edenred.bg

3. Top AI инструменти които всеки HR трябва да познава



Всеки ден се появяват нови и нови инструменти, похранени от изкуствен интелект. Наличието на толкова много платформи предизвиква объркване. Кои са най-добрите платформи и инструменти? Кой инструмент за какво се ползва? Кои си заслужават инвестициите? И кои от тях отговарят на специфичните цели и размера на вашата компания?

В тази глава не само ще ви запознаем с **най-добрите платформи за изкуствен интелект**, които са налични днес, но и ще ви покажем **как да ги използвате добре**: как да "общувате" правилно с AI, да избягвате често срещани грешки и да избирате подходящия инструмент за всяка задача. Независимо дали създавате кампания за изграждане на имидж на работодател, подготвяте материали за въвеждане на нови служители или подготвяте презентация за обучение, изкуственият интелект може да ви помогне – ако знаете как да говорите на неговия език.

3.1. Как да използвате AI? – Основни познания и добри практики

Какво е „промпт“ и защо е важно?

Промптовите са кратки текстове, които дават на AI указания или въпроси, на които трябва да отговори.

Представете си го като да давате инструкции на нов член на екипа. Ако инструкциите не са ясни, няма да получите добри резултати. Но ако сте конкретни, ясни и целенасочени, ще получите резултати, които изненадващо ще ви се сторят подходящи и полезни.



Как да съставите ефективен AI промпт (и защо това има значение!)

- ✓ **Определете ролята:** „Мисли като HR експерт с 10+ години опит“
- ✓ **Дайте контекст:** „Компанията ни е в сферата на... целта ни е...“
- ✓ **Посочете аудиторията:** „Имейлът е за всички служители – от стажанти до мениджъри“
- ✓ **Опишете задачата:** „Напиши текст, който обяснява...“
- ✓ **Споделете детайли и входни данни:** Какво, кога, защо, какво очаквате
- ✓ **Уточнете стил и тон:** Приятелски, професионален, авторитетен...
- ✓ **Формат и дължина:** Имейл, пост, презентация? Кратко или подробно?

Важно!

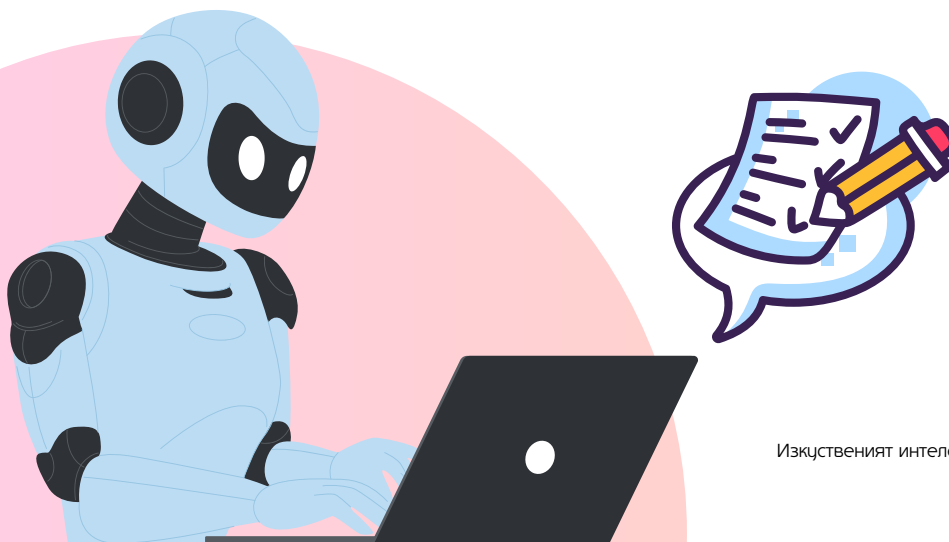
- ✚ Не споделяйте чувствителна информация
- ✚ Не очаквайте перфектен текст – редакцията си остава ваша
- ✚ Не се отказвайте при първия опит – промяната в подхода често води до по-добри резултати

3.2. С кои инструменти да започнете?

Ако не знаете откъде да започнете, тези инструменти са чудесна отправна точка. Те са интуитивни, не изискват технически познания и могат да ви помогнат да спестите време, да стимулирате креативността и да подобрите комуникацията при изпълнението на задачите си в областта на човешките ресурси.

Текст и комуникация

Инструмент	Какво прави?	Как да го използвате?	Съвети
ChatGPT	Един от най-популярните AI инструменти за генериране на текст	Писане на описания на длъжности, вътрешни имейли, политики, резюмета, постове за социалните мрежи, въпроси за интервю	Винаги четете и редактирате съдържанието, което генерирате с ChatGPT.
Claude AI	AI за водене на разговори, чиято памет е по-дълга и дава смислени и подробни отговори	Най-добър е в четенето и резюмирането на документи и PDF.	Използвайте за дългоформатно съдържание.
Jasper	Писане на текст с шаблони	Създаване на Employer Branding съдържание, нюзлетър и др.	Използвайте настройката за „тон“ , за да съвпадне с „гласа“ на вашата организация



Създаване на изображения и визуално съдържание

Инструмент	Какво прави?	Как да го използвате?	Съвети
DALL-E	AI инструмент за генериране на изображения от текст	Персонализирани изображения за обяви за работа, визуализации за процеса по „onboarding“	Бъдете подробни и описателни в промпта си
Midjourney	Артистични визуализации с AI чрез Discord	Създаване на оригинални изображения за събития или с цел "Employer branding"	Експериментирайте и изпробвайте различни промптове
Canva Text to Image	Canva е опростена платформа за създаване на дизайни . Има вграден AI за генериране на изображения от текст.	Генериране на изображения за социалните мрежи, имейл бюлетин или банери за събития	Използвайте кратки промптове – 6 до 10 думи





Създаване на презентации и документи

Инструмент	Какво прави?	Как да го използвате?	Съвети
Gamma.app	AI инструмент за създаване на презентации и документи с интерактивни функции	Employer branding, вътрешни и външни комуникации	Директно може да добавяте вградени линкове, визуализации и диаграми
Beautiful.ai	AI инструмент за презентации с предварително зададени шаблони и дизайни	HR доклади, презентации за обучение и вътрешни ъпдейти	Използвайте готови шаблони, за да спестите време
Tome	AI генератор на презентации с възможности за разказване на истории	Създаване на презентации за Employer branding или onboarding	Използвайте ясни и кратки промптове . <i>Пример: „Създай презентация в 7 слайда за процеса ни по onboarding“</i>

4. Как да внедрим AI?

След като разгледахме какво може и не може изкуственият интелект (AI) в сферата на човешките ресурси, както и кои са най-ефективните инструменти, идва логичният въпрос: **как всъщност се внедрява AI в HR процесите?** Истината е, че няма универсален отговор. Успешното въвеждане зависи от нуждите на организацията, дигиталната зрялост на екипа и готовността за промяна.

В тази глава ще преминем през практическите стъпки по внедряване – от идентифициране на нуждата до обучение на екипа и измерване на резултатите.



4.1. Автоматизация на работния процес и HR операции

AI не е самоцел. Не го въвеждайте, „защото е модерно“. Вместо това се запитайте:

- **Кои HR процеси ни отнемат прекалено много време?**
- **Къде най-често се допускат грешки?**
- **Имаме ли нужда от по-добри данни, по-бърз подбор или по-добра ангажираност?**

Пример: Ако вашият екип губи часове в писането на описания на длъжности, подходящ инструмент за писане на текст (напр. ChatGPT или Jasper) би могъл да е правилна инвестиция.

Съвет: Може да искате да използвате повече от един инструмент. Съветваме ви да внедрявате инструментите постепенно – един след друг, за да си осигурите достатъчно време за правилна интеграция, разучаване и обучение на екипите.

4.2. Включете заинтересованите страни от самото начало

Внедряването на AI е колективен процес. Не е проект само на HR или IT – включете:

- **HR екипа**, който ще работи с инструмента ежедневно
- **IT отдела**, който ще осигури сигурност и интеграция
- **Мениджмънта**, който трябва да подкрепи инвестицията
- **Служителите**, които ще взаимодействат с новата система

Поканете хора от различни отдели да участват в избора и тестването на инструмента. Това създава ангажираност и доверие, особено ако AI ще взема решения, свързани със служителите.

4.3. Изберете правилния инструмент – не най-скъпия, а най-подходящия

Оценете:

- **Функционалност** – решава ли конкретния проблем?
- **Съвместимост** – интегрира ли се с настоящите ви системи
- **Сигурност и съответствие** – отговаря ли на GDPR/ЗЗЛД?
- **Лесна употреба** – ще се използва ли реално от екипа?
- **Възможност за надграждане** – ще отговори ли на нуждите ви след 2 години?



Съвет: Стартирайте с пилотен проект в един отдел или с ограничена функционалност. Така ще съберете обратна връзка, ще избегнете скъпи грешки и ще коригирате навреме.

4.4. Осигурете обучение и приемане от страна на екипа

Внедряването на AI не е само технически процес – то е **промяна в начина на работа**. Ако хората не разберат как новият инструмент ги подпомага, а не ги замества, ще го избягват или ще му нямат доверие.

- Проведете **обучения с реални сценарии**
- Създайте вътрешен „AI посланик“ – човек от екипа, който да поддържа мотивацията и отговаря на въпроси
- Коммуникирайте ясно **какво прави AI, но и какво не прави** – за да избегнете нереалистични очаквания или страхове

4.5. Измервайте ефективността и адаптирайте

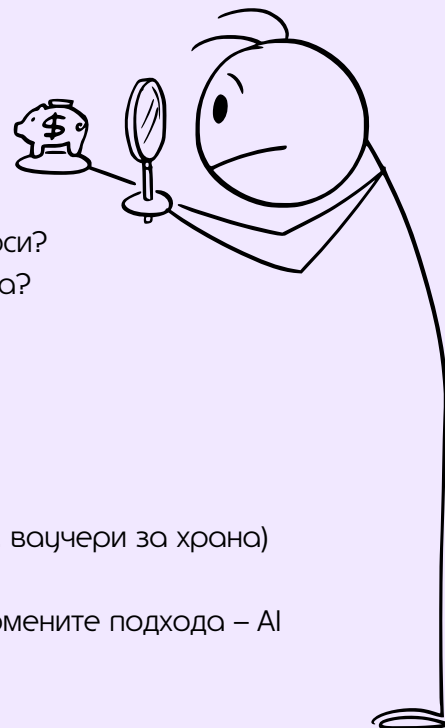
След внедряване, следете:

1. Намалява ли се времето за изпълнение на процеса?
2. Намалява ли се броят на грешките или повтарящите се въпроси?
3. Повишава ли се удовлетвореността на служителите и HR екипа?

Използвайте конкретни метрики като:

1. Време до наемане
2. Брой заявки обработени от AI чатбот
3. Степен на използване на персонализирани предимства (напр. ваучери за храна)

Събирайте редовно **обратна връзка** и не се страхувайте да промените подхода – AI инструментите се развиват, както и нуждите на екипа.



Внедряването на AI в HR не е еднократен проект – това е процес на учене, адаптация и подобрене. Най-важното е да се започне **с конкретно нужда, с ясна цел и с човешко отношение**.

AI не замества HR – той го подсилва. Но за да бъде успешен, трябва да бъде разбран, приет и използван с грижа. Именно HR екипите са тези, които могат да гарантират, че технологията **служи на хората, а не обратното**.

За Идънред България

Доверете се на лидера в сферата на предплатените корпоративни решения.

- Вече 20 години Идънред България улеснява ежедневието и подобрява благосъстоянието на служителите в България, като помага на своите корпоративни клиенти да мотивират служителите и партньорите си чрез лесни за употреба продукти.
- Групата на Идънред се гордее с над 50 г. история и присъствие в 45 страни по света.



320,000
ползватели



5,500
корпоративни
клиенти



13,000+
търговски
обекта

**Влезте в света на Идънред и поставете
служителите си на първо място!**

В **портфолиото** на компанията ще откриете:

- Ваучер Храна по Наредба 7
- Ваучер Храна по Наредба 11
- Ваучер Подарък
- Карта Награда



Идънред България АД
тел. +359 (2) 974 0220
имейл: bulgaria@edenred.com
edenred.bg

