



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΙΤΛΟΣ

Υβριδικός Εργασιακός Χώρος και Μάνατζμεντ την μετά Covid εποχή, τεχνολογίες και εργαλεία
υποστήριξής τους

ΥΠΟ

ΠΕΤΣΑΣ, ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ:

ΜΟΥΣΤΑΚΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ

ΧΑΝΙΑ, 2023

Ευχαριστίες:

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας επιθυμώ να ευχαριστήσω τον επιβλέπων καθηγητή κ. Βασίλειο Μουστάκη καθώς και τα μέλη της επιτροπής, με ιδιαίτερες ευχαριστίες στην κα. Μαρία Μπακατσάκη για την εκτενή κατανόηση και υποστήριξή της.

Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για την στήριξη που μου παρείχαν ώστε να επιτύχω τους στόχους μου καθώς και τους συμφοιτητές μου για την συνεργατικότητά τους.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω τους φίλους μου για την υποστήριξή κατά την συγγραφή του συγκεκριμένου εκπονήματος, Ελευθερία, Βασίλη, Ηλιάνα, Κώστα, Αντρέας, Άμπερ, Τζουζέπε, και Χάιμε.

*Η παρούσα διπλωματική εργασία αφιερώνεται στην μητέρα μου Στέλλα και στα αδέρφια μου
Έλσα και Δημήτρη*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Θεωρητικό Υπόβαθρο.....	5
1.1 Από το γραφείο στο σπίτι	5
1.2 Μοντέλα Εργασίας.....	11
1.3 Η Σημασία της υβριδικής εργασίας στην μετά Κόβιντ εποχή	16
1.4 Το μέλλον της εργασίας	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Οι μεταβολές στο τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	24
2.1 Ορισμός	24
2.2 Ο αντίκτυπος του COVID-19 στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.....	25
2.3 Από το HR στο People and Culture	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΟΥ ΥΒΡΙΔΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ.....	31
3.1 Οι τεχνολογίες που έχουν αντίκτυπο στην Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού.....	31
3.1.1 Ερευνητικός Σχεδιασμός, Πως έγινε η συλλογή δεδομένων, Πως έγινε η ανάλυση και ερμηνεία	35
3.2 Ανάλυση Τεχνολογιών	37
3.2.1 Συστήματα πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRMS).....	37
3.2.1.1 Η σημαντικότητα ενός συστήματος HRMS.....	37
3.2.2.2 Σύγκριση λογισμικών HRMS: Επιλογή Κατηγοριών Σύγκρισης.....	41
3.2.2.3 Σύγκριση λογισμικών HRMS: Συλλογή και ανάλυση των δεδομένων	44
3.2.2.4 Σύγκριση Λογισμικών	46
3.2.2.4.1 Εμβαθύνοντας στα κριτήρια Γενικής φύσεως:	50
3.2.2.4.2 Εμβαθύνοντας στα κριτήρια βασικών λειτουργιών του τμήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού:.....	53
3.2.2.4.3 Εμβαθύνοντας στα κριτήρια αυτοεξυπηρέτησης (Self-Service):	55
3.2.2.4.4 Εμβαθύνοντας στην κατηγορία της Διοίκησης:	57
3.2.2.4.5 Εμβαθύνοντας στην κατηγορία των φόρων.....	60
3.2.2.4.6 Το κριτήριο της Ενσωμάτωσης (Integration).....	62
3.2.2.4.7 Η κατηγορία αξιολόγησης της Πλατφόρμας (Platform).....	64
3.2.2.4.8 Εμβαθύνοντας στην λειτουργία μισθοδοσίας	66
3.2.2.4.9 Χαρακτηριστικά διαχείρισης εργατικού δυναμικού.....	69
3.2.2 Αποτελέσματα	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΔΑΔ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ.....	74

4.1: Οι Δείκτες επιτυχίας στο τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	74
4.2: Οι προκλήσεις εφαρμογής ενός συστήματος HRMS στο τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	80
4.3: Πως τα HRMS συμβάλουν στην εξάλειψη των προκλήσεων που αντιμετωπίζει το τμήμα του HR 83	
ΚΕΦΆΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	90
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	92

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1 – Παγκόσμια Σύνοψη	6
Εικόνα 2 – Χώρος εργασίας πριν την πανδημία.....	7
Εικόνα 3 – Αντικτυπο της πανδημίας στην σημερινή κατάσταση.....	8
Εικόνα 4 – Επιθυμητός εργασιακός χώρος μετά την πανδημία.....	9
Εικόνα 5 – Επιστροφή στο παραδοσιακό μοντέλο εργασίας	10
Εικόνα 6 – Μοντέλα εργασίας	14
Εικόνα 7 – Σύγκριση λογισμικών	49
Εικόνα 8 – Γενικά κριτήρια.....	50
Εικόνα 9 – Βασικές λειτουργίες του τμήματος HR	53
Εικόνα 10 – Αυτοεξυπηρέτηση εργαζομένων.....	55
Εικόνα 11 - Διοίκηση	58
Εικόνα 12 - Φόροι.....	61
Εικόνα 13 - Ενσωμάτωση.....	62
Εικόνα 14 - Πλατφόρμα	64
Εικόνα 15 – Λογισμικό μισθοδοσίας	67
Εικόνα 16 – Διαχείριση εργατικού δυναμικού.....	69

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΕΞΗΣΩΣΕΩΝ

Εξίσωση 1.....	76
Εξίσωση 2.....	76
Εξίσωση 3.....	77
Εξίσωση 4.....	77
Εξίσωση 5.....	77
Εξίσωση 6.....	78

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1	50
-----------------	----

Περίληψη

Κατά την διάρκεια και μετά το πέρας της Covid εποχής παρατηρήθηκε η ραγδαία μεταβολή των συμβατικών εργασιακών μοντέλων σε υβριδικά, χωρίς την υποχρεωτική παρουσία των εργαζομένων στο χώρο εργασίας.

Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες, το ποσοστό της εξ αποστάσεως εργασίας αυξήθηκε ραγδαία συγκριτικά με την υβριδική απασχόληση σε προηγούμενα έτη. Αυτό δημιούργησε μία νέα πραγματικότητα στην αγορά εργασίας, με μεγάλο ποσοστό εταιρειών να επιδιώκουν να διατηρήσουν ή και να επεκτείνουν μόνιμα το ευέλικτο αυτό μοντέλο. Ποικίλα επιστημονικά δεδομένα και έρευνες, όπως η έρευνα της Gartner εκτείνουν την εκτίμηση του υβριδικού μοντέλου και στη σημερινή εποχή (μετά covid εποχή).

Δεδομένου ότι η πανδημία Covid-19 έχει αλλάξει ριζικά την αγορά εργασίας, το ερευνητικό πόνημα επιδιώκει να αναλύσει και να εντοπίσει τις τεχνολογίες που αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας και συνεχίζουν να υποστηρίζουν τη μετάβαση στο υβριδικό μοντέλο εργασίας με διπλό κέρδος στη σχέση εξαρτημένης εργασίας. Επωφελούμενοι της εργασίας είναι στελέχη επιχειρήσεων, εργαζόμενοι, υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων, και ερευνητές. Η μελέτη μπορεί να ρίξει φως στους καλύτερους τρόπους διαχείρισης του υβριδικού μοντέλου εργασίας και να αναδείξει τα ποιοτικά αποτελέσματα των πρώτων χρόνων υιοθέτησης του συγκεκριμένου μοντέλου. Περιεχόμενο της μελέτης είναι προτάσεις για τη βελτίωση της ευημερίας και της παραγωγικότητας των εργαζομένων, η αποτελεσματικότερη κατανόηση των ευκαιριών αλλά και των περιορισμών της υβριδικής εργασίας για τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, καθώς και η υποστήριξη της έρευνας του νέου μοντέλου εργασίας από την επιστημονική κοινότητα.

Αρχικά, για την εκπόνηση της παρούσας, θα επιστρατευτεί ένας συνδυασμός βιβλιογραφικής ανασκόπησης, συλλογής δεδομένων, ανάλυσης δεδομένων και συμπερασμάτων για τη

μεθοδολογική προσέγγιση του ζητήματος. Διεξαγωγή ενδεδειγμένης ανάλυσης της σχετικής ακαδημαϊκής βιβλιογραφίας για την εξ αποστάσεως εργασία, τις ψηφιακές τεχνολογίες και συναφή θέματα, καθώς και τη διαχείριση του υβριδικού μοντέλου εργασίας. Η επισημοποίηση ερευνητικών ερωτημάτων και υποθέσεων θα ενισχύσει και θα στηρίξει την πορεία του εναλλακτικού τρόπου εργασίας προσφέροντας σημαντικά συμπεράσματα στο παρόν φλέγον ζήτημα.

Συνολικά, η εργασία αναμένεται να προσφέρει σημαντικές γνώσεις σχετικά με τις αλλαγές στο υβριδικό μοντέλο εργασίας (συνολική αποτίμηση) μετά την εποχή του Covid και να παρέχει χρήσιμες συστάσεις και εργαλεία στους μελετητές της. Ο προσδιορισμός σημαντικών αλλαγών στην επικοινωνία, τη συνεργασία, την παραγωγικότητα και την ευημερία των εργαζομένων σε υβριδικά μοντέλα εργασίας από την εποχή της πανδημίας, είναι κριτήρια που αποτελούν βασικούς παράγοντες για να εξακριβωθεί αν θα παραμείνει το υβριδικό μοντέλο ή όχι.

Θα αναφερθούν και θα συγκριθούν τεχνολογίες, εργαλεία και πρακτικές που υποστηρίζουν τα υβριδικά μοντέλα εργασίας, όπως προγράμματα διαχείρισης έργων, πλατφόρμες συνεργασίας και εργαλεία ψηφιακής επικοινωνίας (προϊόντα που προέκυψαν στο μεσοδιάστημα). Βάσει των αποτελεσμάτων που θα προκύψουν θα αναπτυχθούν συστάσεις σχετικά με τον τρόπο ανάπτυξης και διαχείρισης των υβριδικών μοντέλων εργασίας (συμβουλές προς τους απευθυνόμενους).

Τέλος, επιδιώκεται η βαθύτερη κατανόηση των δυνατοτήτων και των δυσκολιών των υβριδικών μοντέλων για τους εργαζόμενους, καθώς και του τρόπου με τον οποίο επηρεάζουν την ανάπτυξη της σταδιοδρομίας, την ικανοποίηση από την εργασία και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (θετικά και αρνητικά).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Θεωρητικό Υπόβαθρο

1.1 Από το γραφείο στο σπίτι

Το 2020, η πανδημία COVID-19 επηρέασε τις αγορές εργασίας σε όλο τον κόσμο. Εκατομμύρια άτομα υπέστησαν απολύσεις ή έχασαν τις δουλειές τους, ενώ άλλοι προσαρμόστηκαν γρήγορα στην εργασία από το σπίτι όταν έκλεισαν οι χώροι εργασίας. Οι άμεσες επιπτώσεις ήταν σοβαρές αλλά και οι εκτιμήσεις για τη βιωσιμότητα του συγκεκριμένου είδους εργασίας ήταν παρορμητικές, γεγονός το οποίο οδήγησε πολλούς στην υπόθεση ότι δεν θα παραμείνει αυτό το μοντέλο εργασίας. Αυτή η ιδέα υποστηρίχθηκε και από το γεγονός ότι πολλών ειδών εργαζόμενοι θεωρήθηκαν απαραίτητοι και συνέχισαν να εργάζονται σε εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης, παντοπωλεία, αποθήκες απορριμμάτων και αποθήκες, τηρώντας παράλληλα τα νέα μέτρα που σχεδιάστηκαν για να σταματήσει η εξάπλωση του μοναδικού κορονοϊού. Η οικονομία και τα καθημερινά καθήκοντα των εταιρειών άρχισαν να έχουν υψηλό ρίσκο, οι κύκλοι εργασιών δεν ήταν πλέον ισορροπημένοι, γεγονός το οποίο είχε σημαντικό αντίκτυπο στις χρηματικές εισροές. Αυτό με την σειρά του επηρέασε ριζικά την βιωσιμότητα όχι μόνο σε οικονομικό επίπεδο αλλά και σε επίπεδο εργασιακού περιβάλλοντος, με τα υγειονομικά μέτρα να αναγκάζουν τις εταιρείες και τους οργανισμούς να καταφύγουν σε υβριδικές λύσεις και να στρατολογούν εργαλεία και τεχνολογίες υποστήριξης της τηλεργασίας.

Παλιά ήταν υποχρεωτικό να παρουσιάζεται ο εργαζόμενος σε καθημερινή βάση. Ωστόσο, το παιχνίδι είναι πλέον διαφορετικό. Σύμφωνα με το ρεπορτάζ από “The Economist: How are offices changing?” αναφέρει ο Ben Hamley, επικεφαλής του προγράμματος future of work της JLL: «Το να σκέφτεσαι το γραφείο ως καθαρά κοντέινερ για τους ανθρώπους σου και τον εξοπλισμό σου είναι πολύ ξεπερασμένο». Η ιδέα και η λειτουργία του γραφείου έχουν εξελιχθεί με αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων τεράστιων παγκόσμιων εταιρειών που εξυπηρετούν το μοντέλο της υβριδικής εργασίας.

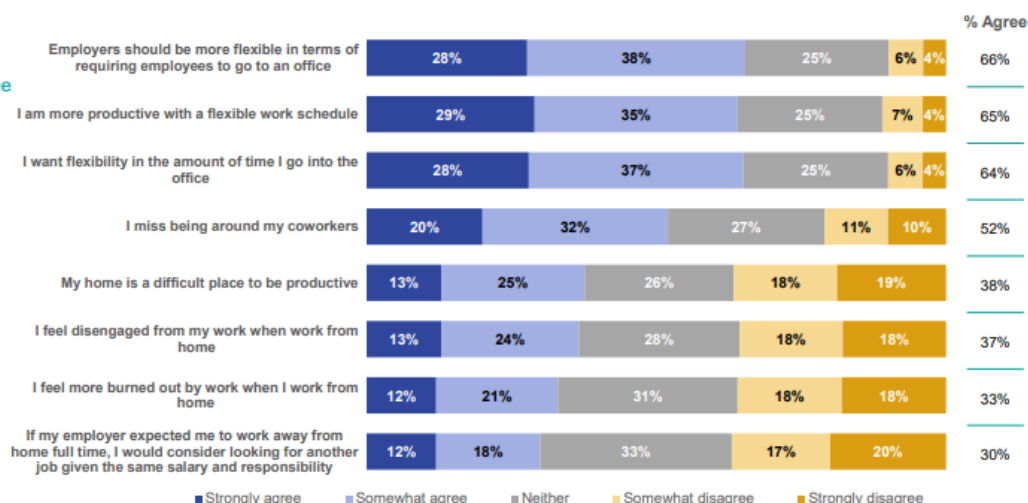
Συνεπώς, πολλές επιχειρήσεις αναμένεται να προσαρμόσουν τις διαρρυθμίσεις των χώρων εργασίας τους μετά την πανδημία και να κατανοήσουν ότι τα μέλη του προσωπικού θα λειτουργούν από δεύτερους χώρους εργασίας στις κατοικίες τους ή αλλού. Ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι απαιτούν και προσδοκούν να τους χειριστούν θα αλλάξει ως αποτέλεσμα των τελευταίων σχεδιασμών στους χώρους εργασίας.

Τα ευρήματα μιας πρόσφατης παγκόσμιας έρευνας που διεξήγαγε η Ipsos για το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (World Economic Forum), μεταξύ 12.500 εργαζομένων σε 29 χώρες το 2021, επικυρώνουν τις προαναφερθείσες προβλέψεις, καθώς δείχνουν ότι μια σημαντική πλειοψηφία των ατόμων σε όλο τον κόσμο δείχνει προτίμηση για ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας, που επεκτείνονται και μετά το πέρας της πανδημίας. Επίσης, συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (66%, **Error! Reference source not found.**). δήλωσε ότι οι εταιρείες θα πρέπει να παρέχουν στους εργαζομένους περισσότερες επιλογές για να καθορίζουν οι ίδιοι το πρόγραμμά τους.

GLOBAL SUMMARY

Q. Thinking of a time when the pandemic restrictions are lifted, to what extent do you agree or disagree with the following statements?

Base: 12,445 online employed adults aged 16-74 across 29 countries
* Online samples in Brazil, Chile, mainland China, Colombia, India, Malaysia, Mexico, Peru, Russia, Saudi Arabia, Singapore, South Africa, and Turkey tend to be more urban, educated, and/or affluent than the general population
The "Global Country Average" reflects the average result for all the countries and markets where the survey was conducted. It has not been adjusted to the population size of each country or market and is not intended to suggest a total result.



Εικόνα 1 – Παγκόσμια Σύνοψη

Πριν από την έναρξη της πανδημίας, ένα σημαντικό ποσοστό των ατόμων (53%) απασχολούνταν κατά κύριο λόγο ή σταθερά σε ένα συμβατικό περιβάλλον γραφείου, αντανakλώντας έτσι την επικρατούσα προσήλωση στις παραδοσιακές εργασιακές πρακτικές. Η

έρευνα που διεξήχθη κατά την περίοδο Μαΐου-Ιουνίου 2021 αποκαλύπτει μια αξιοσημείωτη αλλαγή, όπως προκύπτει από τη μείωση του ποσοστού των ερωτηθέντων που απασχολούνταν σε εργασία γραφείου κατά τη στιγμή της έρευνας, καθώς μόνο το 39% ανέφερε τέτοια απασχόληση (Εικόνα 2). Η παρατήρηση αυτή υπογραμμίζει την ταχεία και εκτεταμένη επίδραση της πανδημίας στις παγκόσμιες εργασιακές ρυθμίσεις.

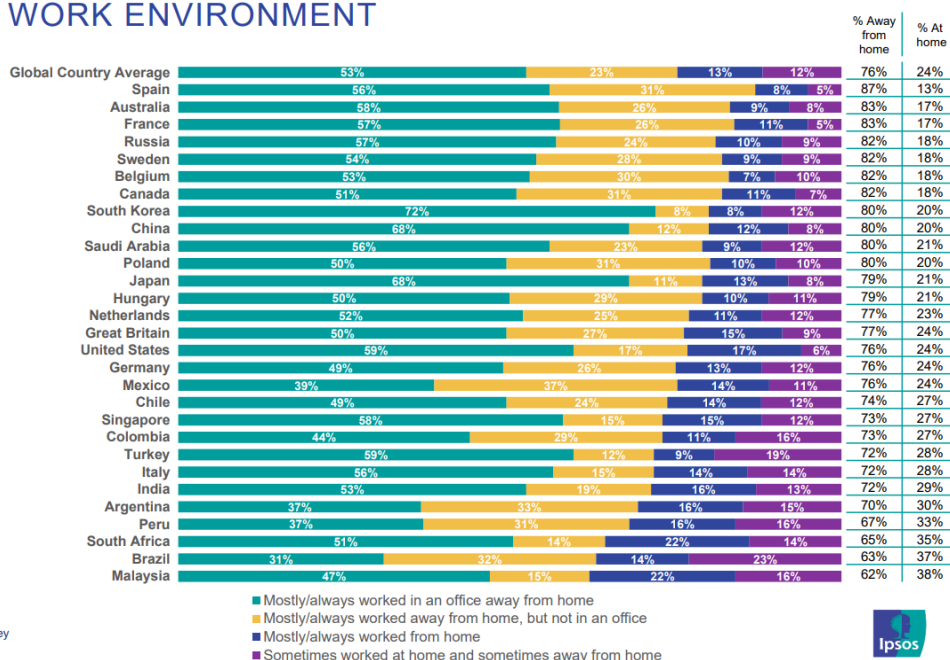
PRE-PANDEMIC WORK ENVIRONMENT

Q. Which best describes how you were working just before the pandemic started early last year?

Base: 12,445 online employed adults aged 16-74 across 29 countries
* Online samples in Brazil, Chile, mainland China, Colombia, India, Malaysia, Mexico, Peru, Russia, Saudi Arabia, Singapore, South Africa, and Turkey tend to be more urban, educated, and/or affluent than the general population

The "Global Country Average" reflects the average result for all the countries and markets where the survey was conducted. It has not been adjusted to the population size of each country or market and is not intended to suggest a total result.

3 - © Ipsos | Return to Workplace Global Survey



Εικόνα 2 – Χώρος εργασίας πριν την πανδημία

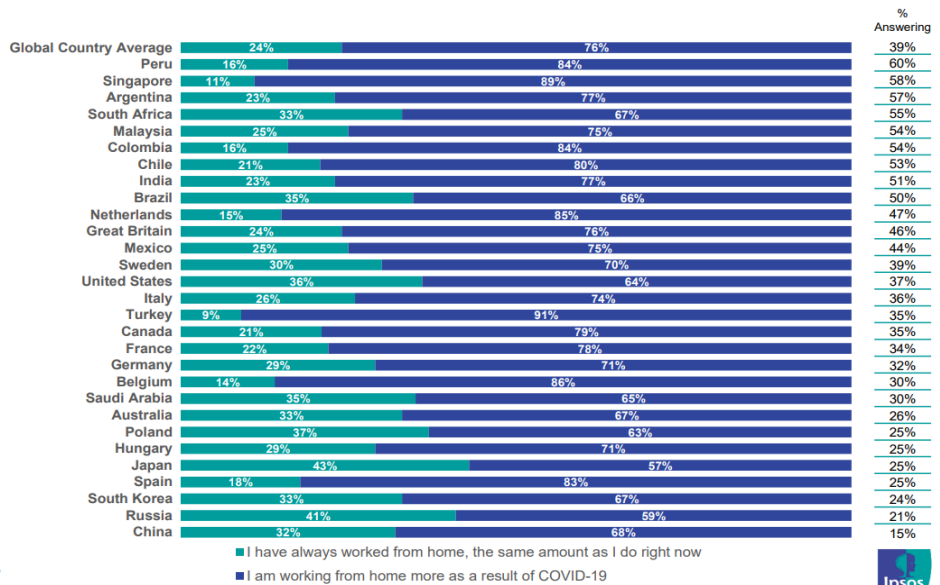
Τα ευρήματα της έρευνας δείχνουν ότι η επικράτηση της εξ' αποστάσεως εργασίας έχει αυξηθεί σημαντικά ως αποτέλεσμα της πανδημίας COVID-19. Επί του παρόντος, ένα σημαντικό ποσοστό ατόμων, συγκεκριμένα το 39%, εργάζεται κυρίως εξ αποστάσεως, ενώ ένα επιπλέον 22% εκτελεί τα εργασιακά του καθήκοντα σε άλλες τοποθεσίες εκτός του σπιτιού του, αν και όχι σε παραδοσιακό περιβάλλον γραφείου. Η πλειονότητα των ερωτηθέντων, συγκεκριμένα το 76%, αποδίδει τη μετάβαση στην εξ αποστάσεως εργασία στη συνεχιζόμενη πανδημία (Εικόνα 3). Τα προαναφερθέντα ευρήματα καταδεικνύουν την αξιοσημείωτη αλλαγή στη δυναμική της εργασίας και την προσαρμογή των ατόμων σε απομακρυσμένα εργασιακά περιβάλλοντα.

WORK FROM HOME: IMPACT OF PANDEMIC ON CURRENT SITUATION

Q. Have you always worked from home or is your current working situation a result of COVID-19?

Base: 4,726 online employed adults working mostly/always or sometimes from home aged 16-74 across 29 countries
 * Online samples in Brazil, Chile, mainland China, Colombia, India, Malaysia, Mexico, Peru, Russia, Saudi Arabia, Singapore, South Africa, and Turkey tend to be more urban, educated, and/or affluent than the general population
 The "Global Country Average" reflects the average result for all the countries and markets where the survey was conducted. It has not been adjusted to the population size of each country or market and is not intended to suggest a total result.

■ © Ipsos | Return to Workplace Global Survey



Εικόνα 3 – Αντικτυπο της πανδημίας στην σημερινή κατάσταση

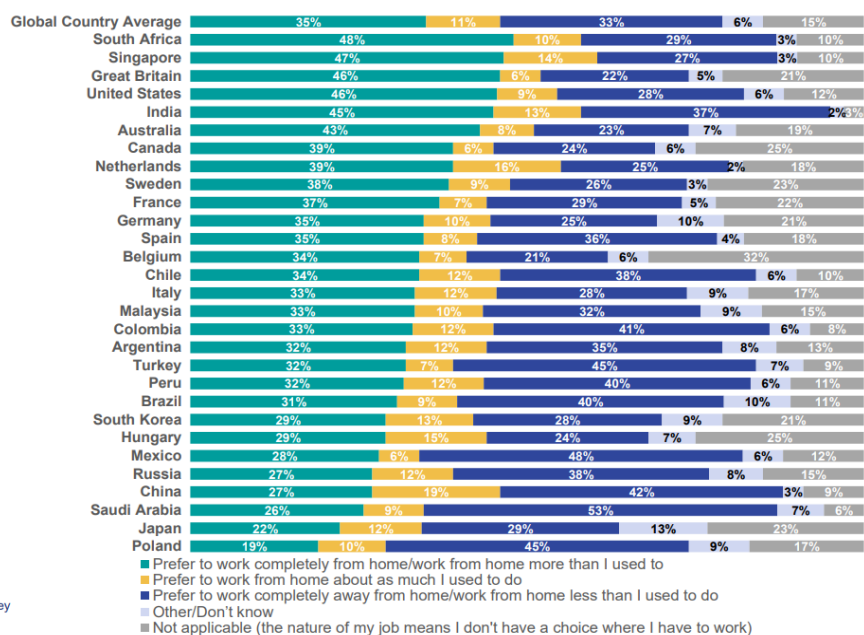
Όσον αφορά το προτιμητέο περιβάλλον εργασίας, σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, υπάρχει μια αξιοσημείωτη τάση προς τη διατήρηση ευέλικτων ρυθμίσεων εργασίας ακόμη και κατά τη μεταπανδημική περίοδο. Τα ευρήματα δείχνουν ότι ένα σημαντικό ποσοστό των συμμετεχόντων (66%) έχει την άποψη ότι οι εργοδότες θα πρέπει να παρέχουν αυξημένη ευελιξία στις ρυθμίσεις εργασίας κατά την προσεχή περίοδο (Εικόνα 4). Η προτίμηση αυτή παρουσιάζει αξιοσημείωτη επικράτηση μεταξύ των γυναικών, των ατόμων που είναι γονείς παιδιών που φοιτούν στο σχολείο, των νεότερων ενηλίκων και εκείνων που διαθέτουν υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης και εισοδήματος.

PREFERRED WORK ARRANGEMENT ONCE PANDEMIC IS OVER

Q. And in which of these ways would you prefer to work once the pandemic is over?

Base: 12,445 online employed adults aged 16-74 across 29 countries
 *Online samples in Brazil, Chile, mainland China, Colombia, India, Malaysia, Mexico, Peru, Russia, Saudi Arabia, Singapore, South Africa, and Turkey tend to be more urban, educated, and/or affluent than the general population.
 The "Global Country Average" reflects the average result for all the countries and markets where the survey was conducted. It has not been adjusted to the population size of each country or market and is not intended to suggest a total result.

7 - © Ipsos | Return to Workplace Global Survey



Εικόνα 4 – Επιθυμητός εργασιακός χώρος μετά την πανδημία

Σύμφωνα με το διάγραμμα της Εικόνας 5, το υψηλότερο ποσοστό ατόμων που επιθυμούν να επιστρέψουν στην εργασία τους με κανονική πενθήμερη εβδομάδα εργασίας όταν τερματιστεί η επιδημία βρίσκεται στο Μεξικό, όπου το 40% του πληθυσμού συμμερίζεται αυτή την άποψη. Τα τρία τέταρτα ή περισσότερα άτομα στη Βραζιλία, τη Χιλή, την Κολομβία, τον Ισημερινό, το Ελ Σαλβαδόρ, την Ινδία και τις Ηνωμένες Πολιτείες συμμερίζονται αυτή την επιθυμία.

Τα άτομα που τάσσονται υπέρ των ευέλικτων ωραρίων εργασίας αναφέρουν μια μέση επιθυμία να εργάζονται εξ αποστάσεως 2,5 ημέρες την εβδομάδα. Ο μέσος αριθμός ημερών που περνούν μακριά από το σπίτι κάθε εβδομάδα είναι 3,4 στην Ινδία, σε σύγκριση με 1,9 στην Κίνα, το Βέλγιο και τη Γαλλία.

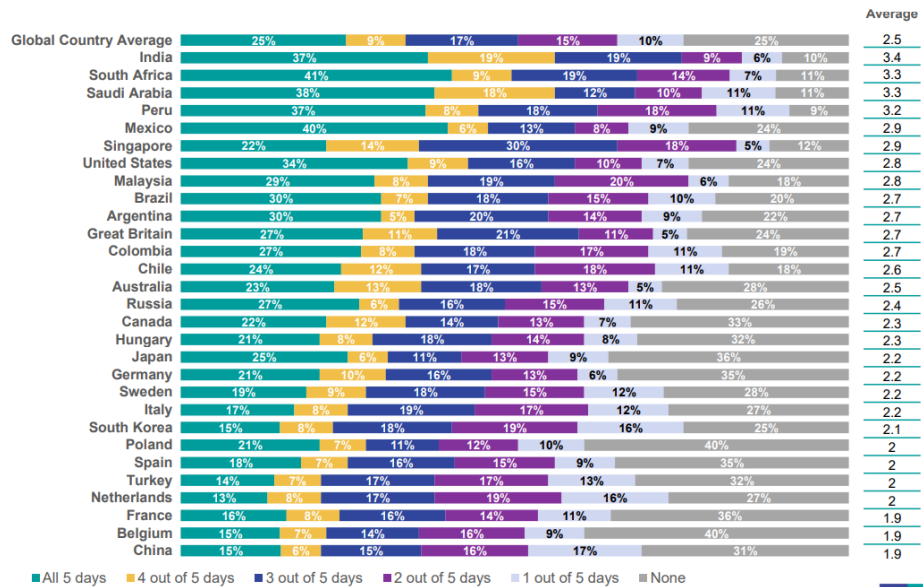
SHIFT BACK TO WORKING OUTSIDE OF HOME

Q. When the pandemic is over and all pandemic restrictions have been lifted, if you were working on average 5 days a week, how many days per week would you prefer working from home?

Base: 12,445 online employed adults aged 18-74 across 29 countries
* Online samples in Brazil, Chile, mainland China, Colombia, India, Malaysia, Mexico, Peru, Russia, Saudi Arabia, Singapore, South Africa, and Turkey tend to be more urban, educated, and/or affluent than the general population

The "Global Country Average" reflects the average result for all the countries and markets where the survey was conducted. It has not been adjusted to the population size of each country or market and is not intended to suggest a total result.

© Ipsos | Return to Workplace Global Survey



Εικόνα 5 – Επιστροφή στο παραδοσιακό μοντέλο εργασίας

Οι ηγέτες πρέπει να παρέχουν στο προσωπικό μεγαλύτερη ελευθερία, αν θέλουν να έχουν επιτυχία οι υβριδικοί χώροι εργασίας. Η ικανότητα των επιχειρήσεων να διατηρούν και να προσελκύουν το κορυφαίο προσωπικό θα εξαρτηθεί σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά τους να διαχειρίζονται άτομα που δεν βρίσκονται συνεχώς σε έναν μόνο φυσικό χώρο εργασίας. Ωστόσο, η τάση του υβριδικού γραφείου μπορεί να έχει και αρκετά θύματα. Για τους πληθυσμούς που περιλαμβάνουν εργαζόμενες μητέρες, οι οποίες αναμένεται να περνούν λιγότερες ώρες στους χώρους εργασίας, τα πράγματα μπορεί να γίνουν δυσκολότερα. Αν και αυτό θα γίνει τελικά ένα παγκόσμιο ζήτημα, μπορεί να γίνει ιδιαίτερα έντονο στην Ασία, λόγω των γενικότερων διακρίσεων κατά των εργαζόμενων μητέρων σε σχέση με τη Δυτική Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική.

Η υβριδική απασχόληση μπορεί να μεταβάλει τις διοικητικές κουλτούρες εκτός από τις διαρρυθμίσεις των χώρων εργασίας. Επιπλέον, θα μπορούσε να ενθαρρύνει τις διεθνείς εταιρείες να κατασκευάσουν πολυάριθμα περιφερειακά και μικρότερα γραφεία. Σύμφωνα με τον Ben Hamley, επικεφαλής του προγράμματος future of work της JLL: "Καθώς οι εταιρείες

γίνονται όλο και πιο άνετες με την υβριδική εργασία, η ιδέα της ύπαρξης πολλαπλών τοποθεσιών που όλεις αποτελούν μέρος αυτού του οικοσυστήματος γραφείων έχει γίνει πολύ πιο δημοφιλής". Η μειωμένη επιθυμία για μετακινήσεις σε αστικές περιοχές αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κίνητρα της συγκεκριμένης αλλαγής.

Ευρύτερες επιδράσεις στην εμφάνιση των πόλεων μπορεί να προκύψουν από παραλλαγές στην ιδέα, την αρχιτεκτονική και την τοποθέτηση των χώρων εργασίας. Οι πολεοδόμοι επιστρέφουν σε πρότυπα σχεδιασμού που συνδυάζουν ιδέες από αντιλήψεις που χρησιμοποιήθηκαν μετά τη Βιομηχανική Επανάσταση σε πολλά διαφορετικά έθνη. Όπου, πριν από την έλευση του αυτοκινήτου, οι οργανισμοί και οι εταιρείες βρίσκονταν συχνά κοντά ή μέσα σε κατοικημένες περιοχές.

1.2 Μοντέλα Εργασίας

Με μια γρήγορη αναζήτηση στο διαδίκτυο, ο καθένας βρίσκει διάφορους ορισμούς για την εξ αποστάσεως εργασία, όπως υπάρχουν και πολλοί οργανισμοί και προϊόντα που επωφελούνται από το υβριδικό μοντέλο εργασίας και την τηλεργασία. Σύμφωνα με το Λεξικό του Cambridge, "remote work" είναι «όταν ένας υπάλληλος εργάζεται κυρίως από το σπίτι και επικοινωνεί με την εταιρεία μέσω email και τηλεφώνου».

Τα επαγγέλματα στα οποία κατά κύριο λόγο ζητείται η συγγραφή, σχεδίαση, προγραμματισμός ή η πραγματοποίηση κλήσεων είναι ιδανικά για απομακρυσμένη εργασία, για παράδειγμα:

1. Λογιστής
2. προγραμματιστής
3. Σχεδιαστής γραφικών
4. Διαδικτυακοί έμποροι
5. Διευθυντής έργου

6. Κειμενογράφος
7. Διαχειριστής κοινωνικών δικτύων
8. Μεταφραστής
9. Υπεύθυνος Μάρκετινγκ
10. Σχεδιαστής ιστοσελίδων

Σε άλλα επαγγέλματα, από την άλλη πλευρά, η παρουσία στον χώρο εργασίας είναι υποχρεωτική, όπως για παράδειγμα: οι λιανοπωλητές, οι νοσοκόμες και οι τεχνίτες δεν μπορούν να εργαστούν «από απόσταση».

Σύμφωνα με την ιστοσελίδα της Gartner (n.d), η απομακρυσμένη εργασία (γνωστή και ως εργασία από το σπίτι ή τηλεργασία) είναι ένας τύπος ευέλικτης εργασιακής διευθέτησης που επιτρέπει σε έναν υπάλληλο να εργάζεται από απομακρυσμένη τοποθεσία έξω από τα εταιρικά γραφεία. Για τους υπαλλήλους που μπορούν να ολοκληρώσουν την εργασία τους εκτός έδρας, αυτή η ρύθμιση μπορεί να βοηθήσει στη διασφάλιση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, πρόσβασης σε ευκαιρίες σταδιοδρομίας και σε κόστος μετακίνησης. Τα οφέλη για την εταιρεία περιλαμβάνουν αυξημένη ικανοποίηση και διατήρηση των εργαζομένων, αυξημένη παραγωγικότητα και εξοικονόμηση κόστους σε φυσικούς πόρους. Οι συμφωνίες για την εξ αποστάσεως εργασία μπορεί να είναι προσωρινές ή μόνιμες, μερικής ή πλήρους απασχόλησης, περιστασιακές ή συχνές. Η απομακρυσμένη εργασία απαιτεί πολιτικές που διέπουν τη χρήση εξοπλισμού, την ασφάλεια του δικτύου και τις προσδοκίες απόδοσης.

Σύμφωνα με την έρευνα της Gartner (n.d), πολλοί οργανισμοί και εταιρείες υποστηρίζουν την επιστροφή στον παραδοσιακό τρόπο εργασίας. Όμως οι εργαζόμενοι θέλουν κάτι διαφορετικό. Το 75% των εργαζομένων στην βιομηχανία της γνώσης, δηλώνει ότι οι προσδοκίες τους για ευέλικτη εργασία έχουν αυξηθεί. Οι οργανισμοί που σκέφτονται το μέλλον της εργασίας με προοδευτικό τρόπο, δεν αξιολογούν απλώς πού θα ξοδέψει τον χρόνο του ο εργαζόμενος, αλλά και πώς θα τον ξοδέψει, το οποίο έχει ως εξής.

1. Θα υπάρχουν δύο επιλογές όσον αφορά την τοποθεσία όπου διεξάγεται η εργασία:
 1. Ίδια τοποθεσία (π.χ. Γραφεία οργανισμού ή εταιρείας)
 2. Κατανεμημένη (π.χ. Από το σπίτι, co-working space, εταιρικά γραφεία σε διαφορετικές χώρες ή ηπείρους)
2. Και έχουμε δύο τρόπους για τον τρόπο που ο εργαζόμενος θα αξιοποιεί τον χρόνο του:
 1. Συγχρονισμένη εργασία
 2. Ασύγχρονη εργασία

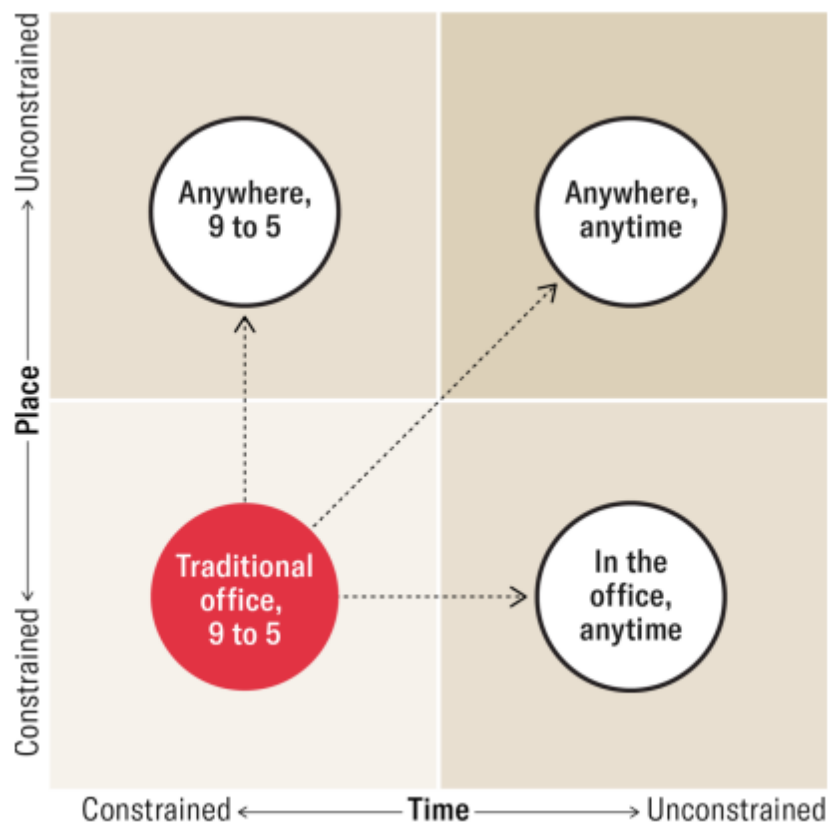
Αυτές οι επιλογές τελικά οδηγούν σε 4 τρόπους εργασίας:

1. Σύγχρονη εργασία, στον ίδιο χώρο.
2. Σύγχρονη εργασία, σε διαφορετικούς χώρους.
3. Ασύγχρονη εργασία, στον ίδιο χώρο.
4. Ασύγχρονη εργασία, σε διαφορετικά σημεία.

Οι ηγέτες των τμημάτων Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού συνήθως κατατάσσουν τις συγχρονισμένες λειτουργίες εργασίας ως πιο σημαντικές για την καινοτομία της ομάδας. Αυτό συμβαίνει γιατί εξακολουθούμε να λειτουργούμε στην κουλτούρα των meetings. Και αυτό διότι, οι εργαζόμενοι χρειάζονται χρόνο βαθιάς συγκέντρωσης (deep focus) για να αποκαταστήσουν την ψυχική και πνευματική τους ενέργεια.

Σύμφωνα με την Lynda Gratton (2021), Η πανδημία COVID-19 προκάλεσε μια αξιοσημείωτη μεταβολή στις εργασιακές ρυθμίσεις, όπου πολλές εταιρείες υιοθέτησαν ευέλικτα μοντέλα εργασίας. Προκειμένου να διαμορφώσουν με επάρκεια υβριδικές ρυθμίσεις εργασίας, οι διευθυντές πρέπει να λάβουν υπόψη τους δύο θεμελιώδεις παράγοντες: τη φυσική θέση και τον χρόνο. Ο όρος "Φυσική Θέση" αφορά τη φυσική τοποθεσία όπου διεξάγεται η εργασία, ενώ ο "χρόνος" αφορά τον συντονισμό και τον προγραμματισμό των εργασιακών δραστηριοτήτων. Πριν από την έναρξη της πανδημίας, η πλειονότητα των εταιρειών παρείχε

στους εργαζομένους περιορισμένη ευελιξία τόσο ως προς τον χρόνο όσο και ως προς τον τόπο, απαιτώντας τους να εργάζονται εντός των ορίων του γραφείου κατά τις καθορισμένες ώρες. Ωστόσο, στον απόηχο της πανδημίας, οι οργανισμοί αναγνωρίζουν όλο και περισσότερο τα μελλοντικά πλεονεκτήματα όσον αφορά την παραγωγικότητα και την ικανοποίηση των εργαζομένων που μπορούν να προκύψουν από την εφαρμογή ευέλικτων ρυθμίσεων εργασίας. Παρακάτω (**Error! Reference source not found.**) απεικονίζονται οι 4 διαφορετικές διευθετήσεις εργασίας, όπως στους άξονες του διαγράμματος έχουμε την Τοποθεσία και τον Χρόνο.



Εικόνα 6 – Μοντέλα εργασίας

Η επιτυχής εφαρμογή υβριδικών ρυθμίσεων εργασίας απαιτεί από τους διευθυντές να λαμβάνουν υπόψη τέσσερις βασικές προοπτικές: θέσεις εργασίας και καθήκοντα, προτιμήσεις των εργαζομένων, έργο και ροές εργασίας, καθώς και ένταξη και δικαιοσύνη. Κάθε προοπτική προσφέρει ξεχωριστούς παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη προκειμένου να

μεγιστοποιηθεί η παραγωγικότητα και να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα οφέλη και τις δυσκολίες που συνδέονται με την υβριδική εργασία.

Κατά τη διενέργεια ανάλυσης των εργασιακών ρόλων και αρμοδιοτήτων, είναι επιτακτική ανάγκη για τους διευθυντές να προσδιορίσουν τους βασικούς παράγοντες που καθορίζουν την παραγωγικότητα, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, των επιπέδων ενέργειας, της συγκέντρωσης, του συντονισμού και της συνεργασίας. Οι διαφορετικές θέσεις εργασίας απαιτούν διαφορετικά επίπεδα χρονικής και χωρικής προσαρμοστικότητας. Η σημασία της συγκέντρωσης δεν μπορεί να υπερεκτιμηθεί για τους στρατηγικούς σχεδιαστές, καθώς επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητά τους. Από αυτή την άποψη, η αξιοποίηση του ασύγχρονου χρόνου έχει βρεθεί ότι είναι πλεονεκτική για τη διευκόλυνση της εργασίας τους. Οι διαχειριστές ομάδων εξαρτώνται από τον συντονισμό, γεγονός που καθιστά αναγκαία την ανάγκη για σύγχρονο χρόνο προκειμένου να διευκολυνθεί η επικοινωνία και η ανατροφοδότηση σε πραγματικό χρόνο. Η συνεργασία αποτελεί ζωτική πτυχή για την επιτυχία των καινοτόμων προϊόντων και καλλιεργείται αποτελεσματικότερα μέσα σε κοινά φυσικά περιβάλλοντα. Οι διευθυντές μάρκετινγκ αποκομίζουν πλεονεκτήματα από τη διατήρηση σταθερών επιπέδων ενέργειας και η βελτιστοποίηση της παραγωγικότητας μπορεί να επηρεαστεί τόσο από χρονικούς όσο και από χωρικούς παράγοντες.

Οι οργανισμοί πρέπει να επενδύσουν περισσότερο σε αυτούς τους ασύγχρονους τρόπους λειτουργίας που συμβάλλουν εξίσου στην καινοτομία. Ωστόσο, μόνο το:

1. 17% των ηγετών Ανθρώπινου Δυναμικού έχει εφαρμόσει ημέρες χωρίς συναντήσεις (meetings),
2. Το 11% παρέχει ειδικές ημέρες ψυχικής υγείας και
3. Μόνο το 1% έχει εφαρμόσει ημέρες χωρίς ηλεκτρονική αλληλογραφία (email).

Οι οργανισμοί που αποδεικνύονται επιτυχημένοι στην εφαρμογή πρακτικών με γνώμονα το μέλλον της εργασίας επενδύουν εξίσου και στους τέσσερις αυτούς τρόπους και επιτρέπουν στις ομάδες να συνεργαστούν σε κάθε ένα από αυτούς. Διαμορφώνουν εκ νέου τα εταιρικά γραφεία, ώστε όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται συγχρονισμένα στον ίδιο χώρο, θα τους

παρέχεται το κατάλληλο περιβάλλον για να καταφέρουν να συνεργαστούν επιτυχημένα και σε προσωπικό επίπεδο. Θα εκμεταλλευτούν τους τρόπους αξιοποίησης των τρίτων χώρων (εκτός γραφείου), όπως καφετέριες ή γραφεία συνεργασίας (co-working spaces), για να ενθαρρύνουν τη δικτύωση των εργαζομένων για εκείνες τις στιγμές που εργάζονται απομακρυσμένα, αλλά σε συγχρονισμό. Θα παρέχουν τα εργαλεία και την τεχνολογία που είναι αναγκαία για να επιτευχθεί η εικονική εμπειρία της συγχρονισμένης εργασίας από διαφορετικά μέρη, που είναι λιγότερο δαπανηρή και πιο στοχευμένη. Και θα δώσουν τη δυνατότητα στους υπαλλήλους να χρησιμοποιούν κατάλληλα τον χρόνο τους όταν εργάζονται από το σπίτι και ασύγχρονα, έχοντας την ευκαιρία να επενδύσουν και σε προσωπικό χρόνο όπως να πάνε για τρέξιμο, διαλογισμό, καταιγισμό ιδεών (brainstorming), κλπ..

Η υβριδική εργασία, σε γενικότερο βαθμό, διευρύνει τον αριθμό των τρόπων εργασίας που είναι σημαντικοί για την προώθηση και εν τέλη επίτευξη της καινοτομίας. Αν φροντίσουν τα τμήματα και οι ηγέτες Ανθρώπινου Δυναμικού να βελτιώσουν την πρόσβαση των εργαζομένων σε όλα αυτά τα μοντέλα εργασίας και να επενδύσουν στη βελτίωση της ποιότητας κάθε μοντέλου, τότε πραγματικά θα επιτευχθεί αύξηση στην απόδοση του υβριδικού μοντέλου εργασίας και των εργαζομένων.

1.3 Η Σημασία της υβριδικής εργασίας στην μετά Κόβιντ εποχή

Η πανδημία COVID-19 διατάραξε τις καθημερινές μας συνήθειες και άλλαξε δραστικά τον τρόπο με τον οποίο εργαζόμαστε, επομένως η συζήτηση της σημασίας της υβριδικής εργασίας και της τεράστιας επιρροής της στο εργατικό δυναμικό μετά το ξέσπασμα της επιδημίας είναι κρίσιμη.

Η απομακρυσμένη εργασία αναπτύχθηκε ως ένα κρίσιμο εργαλείο για τη διασφάλιση της συνέχειας της λειτουργίας, καθώς οι επιχειρήσεις αντιμετώπιζαν ασυνήθιστα προβλήματα. Οι επαγγελματίες ήταν σε θέση να παραμείνουν δεσμευμένοι και αποτελεσματικοί ανεξάρτητα

από τη γεωγραφική εγγύτητα. Παρ' όλα αυτά, ο Covid εξέθεσε τα μειονεκτήματα μιας εντελώς εξ αποστάσεως προσέγγισης της απασχόλησης. Εξαιτίας της έλλειψης επαφής μεταξύ των εργαζομένων σε φυσικό επίπεδο, των δυσκολιών στη διατήρηση της δημιουργικότητας, της επικοινωνίας και των επιπτώσεων στην ευτυχία και την ευεξία των εργαζομένων, προέκυψε η υβριδική εργασία -μια ευέλικτη σύμβαση εργασίας που συνδυάζει την εξ αποστάσεως εργασία με την προσωπική συνεργασία.

Η εξέταση της αξίας της υβριδικής απασχόλησης και των λόγων που την προκαλούν θα είναι σημαντική για τον καθορισμό του τρόπου με τον οποίο θα αναπτυχθεί η απασχόληση τα επόμενα χρόνια.

Η υβριδική απασχόληση παρέχει κυρίως αυξημένη ευελιξία και μια υγιή ισορροπία μεταξύ ζωής και εργασίας (work-life balance). Η υβριδική απασχόληση βοηθά τους ανθρώπους να βρουν τρόπους να συνδυάζουν αποτελεσματικότερα τόσο την ιδιωτική όσο και την επαγγελματική τους ζωή, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να αποφασίζουν τον τόπο και τον χρόνο που θα εργάζονται. Αυξημένα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία μπορούν να επιτευχθούν με την ενδυνάμωση των εργαζομένων ώστε να σχεδιάζουν ένα εργασιακό περιβάλλον που ωφελεί την εργασιακή τους αποδοτικότητα και ευτυχία.

Η ευελιξία της υβριδικής εργασίας επιτρέπει στους ανθρώπους να φροντίζουν τις προσωπικές τους υποχρεώσεις, να ενισχύουν τη μάθησή τους ή ακόμα και να ασκούν αυτοφροντίδα, γεγονός που προάγει συνολικά μια πιο υγιή και ευχάριστη απασχόληση.

Επιπλέον, η υβριδική απασχόληση προωθεί τη διατήρηση και τη ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων στις εταιρικές διαδικασίες. Οι εργοδότες που υποστηρίζουν τα υβριδικά μοντέλα εργασίας δείχνουν ότι ενδιαφέρονται για την ευτυχία των μελών του προσωπικού τους και την υγιή ισορροπία μεταξύ εργασίας και ζωής. Έτσι, οι οργανισμοί καταφέρνουν να αναπτύξουν μια υγιή εργασιακή κουλτούρα που προάγει τη δέσμευση και την αφοσίωση, λαμβάνοντας υπόψη τις συνολικές προσδοκίες του εργατικού δυναμικού τους. Σε αντάλλαγμα, αυτό βελτιώνει τα ποσοστά διατήρησης των εργαζομένων και προβάλλει τις επιχειρήσεις ως

επιθυμητούς εργοδότες, προσελκύοντας κορυφαίο προσωπικό και δίνοντάς τους ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά εργασίας.

Κάθε επιχείρηση χρειάζεται τόσο συνεργασία όσο και ευφάνταστη σκέψη για να επιτύχει. Παρά το γεγονός ότι η εξ αποστάσεως εργασία έχει επιτύχει σε ορισμένες θέσεις εργασίας, η προσωπική επικοινωνία εξακολουθεί να είναι εξαιρετικά σημαντική. Με την παροχή σποραδικών συναντήσεων πρόσωπο με πρόσωπο, την ενθάρρυνση μεγαλύτερων κοινωνικών δεσμών και την υποστήριξη της αυθόρμητης ανάπτυξης ιδεών, η υβριδική εργασία βρίσκει μια ισορροπία. Οι προσωπικές συζητήσεις, οι συνεδριάσεις καταιγισμού ιδεών και η συνεργασία για την επίλυση προκλήσεων, γίνονται δημιουργικοί και καινοτόμοι επιταχυντές. Τα υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας προωθούν την παραγωγική συνεργασία και ανοίγουν την πόρτα για βελτιωμένη συνεργασία και δημιουργικότητα στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, αξιοποιώντας τα πλεονεκτήματα τόσο της φυσικής όσο και της εικονικής απασχόλησης.

Η υβριδική προσέγγιση βελτιώνει επίσης τη χρήση του διαθέσιμου χώρου και μειώνει τα έξοδα των επιχειρήσεων. Οι εταιρείες μπορούν να μειώσουν το μέγεθος του χώρου εργασίας τους στο χώρο τους ή να εξετάσουν συμφωνίες συνεργατικών χώρων εργασίας ως έναν τρόπο εξοικονόμησης κόστους ακινήτων, όταν ένα σημαντικό μέρος του εργατικού δυναμικού τους λειτουργεί εκτός των εταιρικών γραφείων τους. Επιπλέον, η μειωμένη απαίτηση για μεταφορά και χρόνο στο χώρο εργασίας έχει ως αποτέλεσμα χαμηλότερες δαπάνες για υποδομές, επισκευές και διοίκηση κτιρίων. Εστιάζοντας σε τομείς που ευνοούν την ανάπτυξη, τη δημιουργικότητα και την ικανοποίηση των εργαζομένων, οι επιχειρήσεις είναι σε θέση να δαπανήσουν με σύνεση τα κεφάλαιά τους.

Εξετάζοντας τους εργαζόμενους και την δυναμική του χώρου εργασίας και των τεράστιων επιπτώσεων της μικτής εργασίας. Η ιδέα των απτών θέσεων εργασίας μεταβάλλεται από την υβριδική εργασία. Οι χώροι εργασίας μπορούν να επανασχεδιαστούν από τις επιχειρήσεις ώστε να λειτουργούν ως χώροι προσωπικής επικοινωνίας και συνεργασίας. Αντί για τους συνήθεις μοναχικούς χώρους εργασίας, μπορούν να δημιουργηθούν χώροι απασχόλησης που να προωθούν τη συνεργασία, την καινοτομία και τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις. Καθώς οι

άνθρωποι έρχονται στο γραφείο όλο και λιγότερο, η εστίαση αλλάζει από καθορισμένους σταθμούς εργασίας σε κοινόχρηστους χώρους που προωθούν τη συνεργασία, την ανταλλαγή πληροφοριών και την μη τυπική μάθηση. Για να αξιοποιήσουν στο έπακρο τη χρήση του χώρου και να υποστηρίξουν τα υβριδικά πρότυπα εργασίας, οι επιχειρήσεις μπορούν επιπλέον να εφαρμόσουν ευέλικτες μορφές γραφείων, όπως θέσεις εργασίας βάσει δραστηριοτήτων.

Επιπλέον, απαιτείται αλλαγή της εταιρικής κουλτούρας λόγω της υβριδικού μοντέλου απασχόλησης. Οι επιχειρήσεις καλούνται να τροποποιήσουν την κουλτούρα τους για να υποστηρίξουν αυτό το νέο στυλ εργασίας, καθώς οι εργαζόμενοι ασχολούνται με ένα μείγμα προσωπικής και απομακρυσμένης εργασίας. Ένας ολιστικός υβριδικός χώρος εργασίας βασίζεται στα θεμέλια των ανοικτών γραμμών διαλόγου, των συνεργατικών ψηφιακών χώρων εργασίας και την χωρίς αποκλεισμούς συμπεριφορά (inclusive behaviour). Για την αποτελεσματικότερη πλοήγηση στο υβριδικό εργασιακό περιβάλλον και τη διασφάλιση της ενότητας του προσωπικού, καθίσταται απαραίτητη η καθιέρωση μιας κουλτούρας που προάγει την προσαρμοστικότητα, την αξιοπιστία, καθώς και τη υπευθυνότητα. Οι επιχειρήσεις μπορούν να αξιοποιήσουν πλήρως την υβριδική απασχόληση και να προωθήσουν τη συνεχή ανάπτυξη μέσω της προώθησης μιας τέτοιας κουλτούρας.

Η υβριδική εργασία δεν είναι απλώς μια ξαφνική αλλαγή στις συνθήκες εργασίας. Επηρεάζει την εταιρική κουλτούρα, την αποδοτικότητα και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι εταιρείες μπορούν να προωθήσουν ένα παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον που βελτιστοποιεί το ατομικό δυναμικό, ενισχύει τη δημιουργικότητα και προσαρμόζεται τόσο στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των εργαζομένων όσο και στις διαρκώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των σημερινών εργαζομένων, υιοθετώντας την υβριδική απασχόληση.

Μετά την εποχή του COVID-19, η αξία και η σημασία της υβριδικής εργασίας δεν πρέπει να παραβλέπεται ή ακόμα και να υποτιμάται. Ξεπερνά τις συμβατικές πρακτικές απασχόλησης και ανοίγει την πόρτα σε ένα μέλλον απασχόλησης που είναι ευέλικτο, ρευστό και χωρίς αποκλεισμούς. Οι επιχειρήσεις τοποθετούνται σε ευνοϊκότερη θέση για μακροζωία χάρη στην υβριδική εργασία, καθώς ενδυναμώνει τους ανθρώπους και βελτιώνει τη συνεργασία. Η

υιοθέτηση της υβριδικής εργασίας δεν είναι απλώς μια επιλογή- είναι απαραίτητη καθώς οδηγούμαστε από τις ποικίλες απαιτήσεις του σημερινού εργασιακού χώρου.

1.4 Το μέλλον της εργασίας

Ακολουθεί η έρευνα για την ανακάλυψη σημαντικών συνεπειών του εξελισσόμενου εργασιακού χώρου. Η έρευνα υποστηρίζεται από ισχυρά στοιχεία και αξιόπιστες πηγές που αναφέρονται στην συνέχεια. Μπορούμε τελικά να κατανοήσουμε πλήρως τη σημασία και την πιθανή επιρροή των αριθμών εφαρμόζοντας μια αυστηρή ανάλυσή τους.

Ας ξεκινήσουμε την έρευνά μας εξετάζοντας περαιτέρω τις επιπτώσεις της τεχνολογίας και της μηχανικής μάθησης (AI και machine learning) στους εργαζόμενους. Όπως αποδεικνύεται από την McKinsey, το 45% των σημερινών εργασιακών καθηκόντων περιέχουν τη δυνατότητα να ελέγχονται πλήρως αυτόματα, με βάση μια επαναστατική μελέτη του Ινστιτούτου McKinsey Global. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την ανάλυση της McKinsey, λιγότερο από το 5% των επαγγελματιών μπορεί να αυτοματοποιηθεί πλήρως με τη χρήση της σημερινής τεχνολογίας. Ωστόσο, περίπου το 60 τοις εκατό των επαγγελματιών θα μπορούσε να αυτοματοποιήσει το 30 τοις εκατό ή περισσότερο των δραστηριοτήτων που τα απαρτίζουν. Με άλλα λόγια, η αυτοματοποίηση είναι πιθανό να αλλάξει τη συντριπτική πλειονότητα των επαγγελματιών - τουλάχιστον σε κάποιο βαθμό- γεγονός που θα απαιτήσει σημαντικό επαναπροσδιορισμό των θέσεων εργασίας και μετασχηματισμό των επιχειρηματικών διαδικασιών. Σύμφωνα με αυτό, οι επιχειρήσεις αποκτούν την ευκαιρία να απλοποιήσουν, να εξαλείψουν και να αντιμετωπίσουν εναλλακτικά επαναλαμβανόμενες και συνηθισμένες εργασίες, γεγονός που θα τους επιτρέψει να λειτουργούν πιο παραγωγικά και αποτελεσματικά.

Η σημασία του γεγονότος ότι το 45% των σημερινών επαγγελματιών έχουν την δυνατότητα να γίνονται αυτόματα, έγκειται στην ικανότητά του να ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να επανεκτιμήσουν τη δομή του προσωπικού τους και την περιγραφή των καθηκόντων τους. Οι άνθρωποι ενδέχεται να μετατοπίσουν την εστίασή τους από τα καθήκοντα ρουτίνας σε πιο απαιτητικά, πιο προηγμένα καθήκοντα, καθώς η τεχνολογία παίζει μεγαλύτερο ρόλο στην

ολοκλήρωση των πρώτων. Αλλά είναι ζωτικής σημασίας να κατανοήσουμε πώς απαιτείται ένα σχολαστικό σχέδιο για να συμβεί αυτή η μετατροπή. Η τεχνολογία φέρνει υψηλότερη αποδοτικότητα και την ικανότητα συγκέντρωσης σε σημαντικές δραστηριότητες. Εξίσου όμως δημιουργούνται και ανησυχίες σχετικά με την απώλεια θέσεων εργασίας και την απαίτηση για επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Για να αξιοποιήσουν πλήρως τα οφέλη της τεχνολογίας και ταυτόχρονα να δημιουργήσουν μια απρόσκοπτη αλλαγή για τους εργαζόμενους, οι εταιρείες πρέπει να στοχεύουν στην επίτευξη ενός αποδεκτού συμβιβασμού.

Στη συνέχεια θα επικεντρωθούμε στον αυξανόμενο αριθμό των απομακρυσμένων θέσεων εργασίας, μια τάση που έχει γνωρίσει τεράστια ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. Ένας εντυπωσιακός αριθμός παρουσιάζεται στη μελέτη που δημοσίευσε η Global Workplace Analytics: “η εξ αποστάσεως απασχόληση έχει αυξηθεί κατά ένα εκπληκτικό ποσοστό **159% κατά τη διάρκεια των τελευταίων δώδεκα ετών**”. Ο Covid-19 ανάγκασε τις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους να προσαρμοστούν γρήγορα σε ρυθμίσεις τηλεργασίας, γεγονός το οποίο συνέβαλε σε αυτή τη ραγδαία αύξηση της τηλεργασίας.

Ο αριθμός αυτός είναι σημαντικός καθώς αναγνωρίζει το δυναμικό στύλ των εργασιακών συμβάσεων. Τα αδιαμφισβήτητα οφέλη της τηλεργασίας περιλαμβάνουν τη βελτίωση της διαχείρισης του χρόνου, τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα, καθώς και την πρόσβαση σε μια παγκόσμια αγορά εργασίας. Οι επιχειρήσεις μπορούν να υπερβούν τα σύνορα προκειμένου να αποκτήσουν πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων και εμπειριών. Συνεπώς, οι εργαζόμενοι μπορούν να συνδυάσουν αποτελεσματικότερα την προσωπική και την επαγγελματική τους ζωή, γεγονός που θα αυξήσει την ευημερία τους στην εργασία και τη συνολική ευτυχία τους.

Υπάρχουν όμως και ιδιαίτερες δυσκολίες λόγω της αύξησης της εξ αποστάσεως απασχόλησης. Ο μεγαλύτερος χρόνος εργασίας και η επακόλουθη εξάντληση μπορεί να προκύψουν από τη θόλωση των ορίων που χωρίζουν την προσωπική από την επαγγελματική ζωή. Συνεπώς, καθίσταται αναγκαία η αποτελεσματική συνεργασία και επικοινωνία, γεγονός που απαιτεί την εφαρμογή νέων μεθόδων και διαδικασιών για να εξασφαλιστεί η ομαλή συνεργασία και να

ισχυροποιηθεί η εταιρική κουλτούρα. Είναι σημαντικό να γίνει αντιληπτό ότι δεν προσφέρεται κάθε κλάδος και επάγγελμα για τηλεργασία ομοιόμορφα. Η άμεση συμμετοχή και η φυσική εμπλοκή είναι απαραίτητες για αρκετά επαγγέλματα, όπως η υγειονομική περίθαλψη και οι βιομηχανίες. Προκειμένου να ικανοποιηθούν οι μοναδικές απαιτήσεις των επιχειρήσεων και των καθηκόντων εργασίας, η επόμενη φάση της εργασίας θα περιλαμβάνει μια ρύθμιση που θα συνδυάζει τις καλύτερες πτυχές της εξ αποστάσεως και της δια ζώσης εργασίας.

Στη συνέχεια θα επικεντρωθούμε στο πώς η άνοδος της βιομηχανίας των ελεύθερων επαγγελματιών έχει αλλάξει τη φύση της συμβατικής αγοράς εργασίας. Η ανάλυση της Upwork εκτιμά ότι το 2020, το 36% του αμερικανικού εργατικού δυναμικού ως ελεύθεροι επαγγελματίες, δημιούργησε ένα εκπληκτικό οικονομικό αποτέλεσμα ύψους 1,2 τρισεκατομμυρίων δολαρίων.

Ενώ αυτό αναγνωρίζει τον τρόπο με τον οποίο εξελίσσονται οι επαγγελματικές σχέσεις, το ποσοστό αυτό είναι σημαντικό. Ο κλάδος των ελεύθερων επαγγελματιών προωθεί εναλλακτικές λύσεις απασχόλησης από έργο σε έργο (project based), οι οποίες παρέχουν στους ανθρώπους την ελευθερία να σχεδιάζουν τη δική τους πορεία, ενώ παράλληλα δίνουν στους εργοδότες ένα μέσο πρόσληψης που κατόπιν αιτήματος, παρέχει εξειδικευμένα talents. Τα πλεονεκτήματα αυτής της προσέγγισης περιλαμβάνουν την ευελιξία, η οποία επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αναπτύσσουν αποτελεσματικότερες διαδικασίες, να αντιδρούν γρήγορα στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς και να διεγείρουν τη δημιουργικότητα εφαρμόζοντας ποικιλίες απόψεων.

Οι ανησυχίες σχετικά με τη σταθερότητα της θέσης εργασίας, τα προνόμια και τη διατήρηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων εγείρονται επίσης από την αναδυόμενη οικονομία των ελεύθερων επαγγελματιών (gig economy). Προκειμένου να διασφαλιστεί η ευημερία και η δίκαιη μεταχείριση των ελεύθερων επαγγελματιών και ταυτόχρονα να αναδειχθούν τα πλεονεκτήματα αυτού του προσαρμόσιμου και διαρκώς μεταβαλλόμενου μοντέλου απασχόλησης, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και οι οργανισμοί πρέπει να επιτύχουν μια λεπτή ισορροπία καθώς η gig economy συνεχίζει να αναπτύσσεται.

Είναι απίθανο να υπερεκτιμήσει κανείς τη σημασία της κατάρτισης για το εργατικό δυναμικό του μέλλοντος.

Η επείγουσα ανάγκη συνεχούς εκπαίδευσης και βελτίωσης των δεξιοτήτων γίνεται σαφής από αυτό το στατιστικό. Οι εργαζόμενοι πρέπει συνεχώς να εφοδιάζονται με την απαραίτητη τεχνογνωσία προκειμένου να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες εργασιακές απαιτήσεις, επομένως οι εταιρείες πρέπει να επενδύουν σε αποτελεσματικά εκπαιδευτικά προγράμματα. Το προσωπικό μπορεί να παραμείνει ενημερωμένο βελτιώνοντας τις δεξιότητές του και υιοθετώντας τη νέα τεχνολογία με τη βοήθεια πρωτοβουλιών αναβάθμισης και επανεκπαίδευσης.

Το ποσοστό αυτό είναι σημαντικό, διότι αναγνωρίζει ότι η ανταπόκριση και η ευελιξία του εργατικού δυναμικού μιας εταιρείας θα είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητά της στον εργασιακό χώρο του αύριο. Οι επιχειρήσεις μπορούν να διασφαλίσουν την προσωπική εξέλιξη της σταδιοδρομίας και τη συνεχή επιτυχία στον απόηχο των τεχνολογικών ανακαλύψεων επενδύοντας στην επαγγελματική ανάπτυξη και καλλιεργώντας μια κουλτούρα συνεχούς εκπαίδευσης.

Συνοψίζοντας, η θεματική της εργασίας του μέλλοντος εξελίσσεται συνεχώς, απαιτώντας την ενδελεχή ανάλυση και την άμεση δράση μας. Οι ερευνητές είναι σε θέση να κατανοήσουν πληρέστερα τις μετασχηματιστικές δυναμικές στην εργασία και τις πιθανές επιπτώσεις τους στις επιχειρήσεις και τα άτομα μέσω της εξέτασης των κατάλληλων δεδομένων. Είναι δυνατόν να αντιμετωπίσουμε το μέλλον της εργασίας με μεγαλύτερη αισιοδοξία, θέτοντας παράλληλα τις βάσεις για έναν ακμάζοντα και βιώσιμο εργασιακό περιβάλλον και αγορά εργασίας, αναγνωρίζοντας τη σημασία αυτών των στοιχείων και υιοθετώντας μια προοδευτική προοπτική.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Οι μεταβολές στο τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1 Ορισμός

Ένας τομέας μελέτης που έχει γνωρίσει σημαντική εξέλιξη κατά το παρελθόν είναι ο τομέας της διοίκησης ανθρώπινων πόρων (ΔΑΔ). Ως εκ τούτου, είναι ζωτικής σημασίας να εξετάσουμε τους όρους, τις αρμοδιότητες και την εξέλιξη της διοίκησης ανθρώπινων πόρων, υποστηριζόμενοι από δεδομένα και απόψεις κορυφαίων εμπειρογνομόνων στο αντικείμενο.

Ας ξεκινήσουμε εξετάζοντας τη γλώσσα καθώς και τις θεμελιώδεις ιδέες της διοίκησης ανθρώπινων πόρων, χρησιμοποιώντας το καινοτόμο έργο του Dessler (2019) "Fundamentals of Human Resource Management", ενός αναγνωρισμένου ειδικού επί της θεματικής. Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων (ΔΑΠ) περιγράφεται από τον Dessler ως "Οι πολιτικές, οι πρακτικές και τα συστήματα που επηρεάζουν τη συμπεριφορά, τις στάσεις και την απόδοση των εργαζομένων" (σελ. 4). Πρόκειται για μια εμπειριστατωμένη στρατηγική χειρισμού των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης, δίνοντας έμφαση στη σημασία των ανθρώπων της ως ζωτικών πόρων για τη μακροπρόθεσμη ευημερία της εταιρείας.

Αν θέλουμε να έχουμε μια πληρέστερη αντίληψη της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, πρέπει να εντρυφήσουμε στο ιστορικό της, καθώς και στην ανάπτυξή της με την πάροδο των ετών. Το βιβλίο των Raymond A. Noe και John R. Hollenbeck "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage" (2019) είναι μια αξιοσημείωτη έκδοση στον τομέα της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Οι προαναφερθέντες υπογραμμίζουν πώς οι συμβατικές σχέσεις με τους εργαζόμενους έχουν δώσει τη θέση τους σε μια πιο μελετημένη και επιμελημένη στρατηγική στο πλαίσιο της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Η εξέλιξη αυτή είναι αποτέλεσμα της συνειδητοποίησης από τις επιχειρήσεις πόσο καθοριστικής σημασίας είναι η αποτελεσματική ηγεσία του προσωπικού για την ικανότητά τους να ευημερούν.

Η Society for Human Resource Management, προσφέρει επίσης διορατικές πληροφορίες σχετικά με την ανάπτυξη της διοίκησης ανθρώπινων πόρων. Η ανάλυση που διενήργησε η

SHRM δείχνει ότι η διαχείριση ανθρώπινων πόρων έχει εξελιχθεί από έναν καθαρά γραφειοκρατικό ρόλο σε έναν κρίσιμο τομέα που συντονίζει τις πρωτοβουλίες ανθρώπινου δυναμικού με τους γενικότερους εταιρικούς στόχους (SHRM, 2021). Πλέον, οι ειδικοί της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού διαδραματίζουν σήμερα έναν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη της αίσθησης δέσμευσης των εργαζομένων, στην ενθάρρυνση του οργανωτικού μετασχηματισμού και έχουν επιρροή στην εταιρική κουλτούρα.

2.2 Ο αντίκτυπος του COVID-19 στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού

Μεταξύ των σημαντικότερων προκλήσεων στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού που προκλήθηκαν από την πανδημία COVID-19 είναι η προσαρμογή τόσο των υφιστάμενων όσο και των μελλοντικών μελών του προσωπικού σε σημαντικά μεταβαλλόμενα εργασιακά περιβάλλοντα. Για την εξέταση των μεταβολών οργανώθηκαν 7 διαφορετικές κατηγορίες, αυτές είναι:

1. Μέτρα υγείας και ασφάλειας,
2. Απομακρυσμένη εργασία και ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας,
3. Ευημερία των εργαζομένων και υποστήριξη της ψυχικής υγείας,
4. Απόκτηση και πρόσληψη ταλέντων,
5. Δέσμευση και επικοινωνία των εργαζομένων,
6. Διαχείριση αλλαγών και οργανωτική ανθεκτικότητα,
7. Ποικιλομορφία, ισότητα και ένταξη (DEI).

Εν μέσω της πανδημίας, η διαφύλαξη της ευημερίας και της ασφάλειας των μελών του προσωπικού τους ήταν το κύριο μέλημα των επαγγελματιών του ανθρώπινου δυναμικού. Οι συγγραφείς Budhwar και Debrah (2021), καθιέρωσαν και εκτέλεσαν σχολαστικά μέτρα προφύλαξης σύμφωνα με τις οδηγίες δημόσιας υγείας. Οι επιχειρήσεις έχουν

πραγματοποιήσει πολλές πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση της πανδημίας COVID-19, όπως πολιτικές απομακρυσμένης εργασίας, πρακτικές κοινωνικής αποστασιοποίησης, μέτρα απολύμανσης και παροχή ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού (CIPD, 2021). Η εφαρμογή αυτών των μέτρων διαδραμάτισε κρίσιμο ρόλο στη μείωση της μετάδοσης του ιού σε εργασιακούς χώρους και στην προώθηση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων.

Η ευρεία εφαρμογή της εξ αποστάσεως εργασίας και των ευέλικτων ρυθμίσεων εργασίας επιταχύνθηκε σε πρωτοφανή ρυθμό λόγω της πανδημίας COVID-19. Σύμφωνα με την Deloitte, ο τομέας της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων (HRM) έχει αναλάβει εξέχουσα θέση στην ανάπτυξη πολιτικών και πλαισίων που αποσκοπούν στη διευκόλυνση αυτής της μετάβασης. Η εφαρμογή της τηλεργασίας έχει ενισχύσει την ικανότητα των εταιρειών να διατηρούν την αποδοτικότητα και την αδιάλειπτη λειτουργία τους, ενώ ταυτόχρονα δίνουν προτεραιότητα στην ασφάλεια των εργαζομένων τους. Σύμφωνα με την Society for Human Resource Management, οι ειδικοί σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού έχουν διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην παροχή της δυνατότητας εργασίας εξ αποστάσεως, διασφαλίζοντας τη διαθεσιμότητα βασικών πόρων και εργαλείων, συμπεριλαμβανομένων ασφαλών τεχνολογικών υποδομών, πλατφορμών συνεργασίας και μέσων επικοινωνίας. Οι Budhwar και Debrah (2021) υποστηρίζουν ότι τα εν λόγω άτομα έχουν διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην αντιμετώπιση των εμποδίων που συνδέονται με την εξ αποστάσεως εργασία, όπως ενδεικτικά η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, η προαγωγή της ψυχικής υγείας και η εξασφάλιση αποτελεσματικής εικονικής ομαδικής εργασίας.

Η τρέχουσα πανδημία είχε σημαντικό αντίκτυπο στην ευημερία και την ψυχική υγεία των εργαζομένων, καθιστώντας αναγκαία την προληπτική αντιμετώπιση από τον τομέα της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων. Εν μέσω αυτών των δύσκολων καιρών, οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού έχουν αναγνωρίσει τη σημασία της παροχής υποστήριξης για την ευημερία των εργαζομένων. Σύμφωνα με την Deloitte, έχουν τεθεί σε εφαρμογή ποικίλα μέτρα, όπως διαδικτυακά προγράμματα ευεξίας, συνεδρίες ενσυνειδητότητας (mindfulness) καθώς και παροχή πόρων για υπηρεσίες ψυχικής υγείας και ψυχοθεραπείας. Επιπλέον, ο τομέας της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων (HRM) έχει δώσει σημαντική έμφαση στη σημασία της δημιουργίας διαφανών διαύλων επικοινωνίας για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των

προβλημάτων, των ανησυχιών και της γενικής ψυχολογικής ευημερίας των εργαζομένων (CIPD, 2021).

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας παρατηρήθηκε το φαινόμενο της απώλειας θέσεων εργασίας σε ορισμένους τομείς και της αυξημένης ζήτησης για συγκεκριμένες δεξιότητες σε άλλους κλάδους, ιδίως στο πλαίσιο της απόκτησης και πρόσληψης ταλέντων. Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ) έχει τροποποιήσει τις προσεγγίσεις της για την απόκτηση και την πρόσληψη ταλέντων ώστε να συμμορφωθεί με το εξελισσόμενο περιβάλλον (SHRM, 2021). Η αξιοποίηση ψηφιακών πλατφορμών και τεχνολογίας από τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού έχει παρατηρηθεί στο πλαίσιο των εικονικών διαδικασιών πρόσληψης, οι οποίες περιλαμβάνουν διαδικτυακές συνεντεύξεις, αξιολογήσεις και εικονική εισαγωγή (Budhwar & Debrah, 2021). Η Deloitte (2020) έχει στρέψει την προσοχή στην επωνυμία του εργοδότη και στις εμπειρίες των υποψηφίων σε ένα εικονικό περιβάλλον ως μέσο προσέλκυσης ατόμων με υψηλή εξειδίκευση.

Υπό το πρίσμα των σημερινών προκλήσεων, έχει γίνει όλο και πιο σημαντικό να διατηρηθεί η ισχυρή δέσμευση των εργαζομένων και η ικανή επικοινωνία εντός των οργανισμών. Ο τομέας της Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ) έχει συμβάλλει καθοριστικά στην προώθηση του αισθήματος της ένταξης και της ενσωμάτωσης μεταξύ των εργαζομένων, ακόμη και εν όψει των πρωτοκόλλων για φυσική απομάκρυνση (SHRM, 2021). Οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού έχουν υιοθετήσει εικονικές ασκήσεις δημιουργίας ομάδων, πρωτοβουλίες αναγνώρισης (praise) και συστήματα ανατροφοδότησης (feedback) ως στρατηγικές για την ενίσχυση του ηθικού και των κινήτρων των εργαζομένων. Οι οργανισμοί έχουν δημιουργήσει διαφανή κανάλια επικοινωνίας για τη διάδοση πληροφοριών σχετικά με ενημερώσεις, αλλαγές και διαθέσιμους πόρους υποστήριξης στους εργαζομένους τους (CIPD, 2021).

Η πανδημία COVID-19 είχε ως αποτέλεσμα την ανάγκη για ταχείες οργανωτικές τροποποιήσεις, καθιστώντας έτσι αναγκαία την ηγεσία της διοίκησης ανθρώπινων πόρων στις προσπάθειες διαχείρισης αλλαγών. Σύμφωνα με την έκθεση της Deloitte το 2020, οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού συνεργάστηκαν με τις ηγετικές ομάδες για τη διαχείριση απρόβλεπτων καταστάσεων, τη διευκόλυνση ομαλών μεταβάσεων και την καθιέρωση οργανωτικής

προσαρμοστικότητας. Σύμφωνα με τους Budhwar και Debrah (2021), ο οργανισμός έχει επεκτείνει τη βοήθεια προς τους υπαλλήλους του κατά τη διάρκεια περιόδων οργανωτικών μεταβάσεων, διευκολύνοντας την πρόσβασή τους σε ευκαιρίες κατάρτισης και αναβάθμισης των δεξιοτήτων τους. Ενισχύοντας την ανθεκτικότητα και την ευελιξία, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού συνέβαλε στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των οργανισμών ενόψει της πανδημίας.

Η σημασία της ποικιλομορφίας, της ισότητας και της ενσωμάτωσης (Diversity, Equity and Inclusion - DEI) στο χώρο εργασίας έχει τονιστεί από την πανδημία COVID-19. Ο τομέας της Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) έχει εμπλακεί ενεργά στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που σχετίζονται με την ποικιλομορφία, την ισότητα και την ενσωμάτωση (DE&I) και την προώθηση εργασιακών περιβαλλόντων που έχουν χαρακτήρα χωρίς αποκλεισμούς, σύμφωνα με τα πορίσματα του Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) το 2021. Οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού έχουν προσπαθήσει να μειώσουν τις προκαταλήψεις στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, να ενισχύσουν τις πρωτοβουλίες πρόσληψης προσωπικού με βάση την ποικιλομορφία και να εγγυηθούν ισότιμες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό. Έχουν αναγνωρίσει ότι οι ποικιλόμορφοι και χωρίς αποκλεισμούς οργανισμοί είναι καλύτερα εξοπλισμένοι για την αντιμετώπιση των προκλήσεων και την προώθηση της καινοτομίας (SHRM, 2021).

Αυτές οι σημαντικές αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι εκτελούν την εργασία τους μπορεί ενδεχομένως να έχουν βαθιές συνέπειες για την αίσθηση της προσωπικής τους προσαρμογής στο περιβάλλον (**P-E fit**), ή το βαθμό ευθυγράμμισης μεταξύ των ικανοτήτων-δεξιοτήτων που διαθέτουν και εκείνων που καλούνται να αναδείξουν στον χώρο εργασίας (Kristof, 1996). Σύμφωνα με τη θεωρία της προσαρμογής P-E, οι εργαζόμενοι έλκονται και επιλέγονται από εταιρείες που αντιπροσωπεύουν τα ίδια ιδανικά, πολιτισμικά υπόβαθρα και επαγγελματικές πτυχές με τις δικές τους βασικές απόψεις, αρχές και επιθυμίες (Kristof-Brown & Guay, 2011). Οι επαγγελματίες που φοιτούν σε επιχειρήσεις όπου η P-E προσαρμογή τους είναι βελτιστοποιημένη συνήθως ευημερούν και επιδεικνύουν αυξημένα επίπεδα ευτυχίας, αίσθησης του ανήκειν και γενικής ικανοποίησης (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005). Από τη στιγμή που το επαγγελματικό περιβάλλον που προωθεί την επίτευξη αυτών των

απαιτήσεων και επιθυμιών αλλάζει σημαντικά, όπως συμβαίνει αυτή τη στιγμή μετά την πανδημία COVID-19, η επίγνωση του διευρυνόμενου χάσματος μεταξύ των απαιτήσεων ενός ατόμου και του σημερινού εργασιακού του χώρου είναι βέβαιο ότι θα οδηγήσει σε ασύμβατες προκλήσεις (Follmer, Talbot, Kristof-Brown, Astrove, & Billsberry, 2018).

2.3 Από το HR στο People and Culture

Η μετάβαση από μια συναλλακτική σε μια ολιστική στρατηγική είναι μια κρίσιμη αλλαγή στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Ο κύριος στόχος της συναλλακτικής διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει διοικητικά καθήκοντα ρουτίνας, όπως η διαχείριση των παροχών και ο χειρισμός της μισθοδοσίας. Από την άλλη πλευρά, η σύνδεση των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού με τους στόχους της εταιρείας και η προώθηση του ήθους και των αλλαγών σε έναν οργανισμό αποτελούν τα κεντρικά σημεία της ολιστικής διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, όπως σημειώνει ο ερευνητής ανθρώπινου δυναμικού Dave Ulrich (1997).

Το βιβλίο του Dave Ulrich (1997) "Human Resource Champions" προσφέρει ουσιαστικές προοπτικές για τα διαρκώς εξελισσόμενα καθήκοντα των ειδικών του ανθρώπινου δυναμικού. Σύμφωνα με τον ίδιο, οι ειδικοί του ανθρώπινου δυναμικού οφείλουν να είναι στρατηγικοί σύμμαχοι, καταλύτες της αλλαγής και υπερασπιστές των εργαζομένων. Πρέπει να ενθαρρύνουν την καινοτομία και την αλλαγή, να συντονίζουν τις πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού με τους εταιρικούς στόχους και να προωθούν την ανάπτυξη των μελών του προσωπικού.

Η αυξανόμενη εξάρτηση από τις αναλύσεις και τα δεδομένα αποτελεί κρίσιμη συνιστώσα της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων. Η προσβασιμότητα στην ανάλυση των ανθρώπινων πόρων έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο με τον οποίο τα τμήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού διεξάγουν τις δράσεις τους. Οι ειδικοί της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων μπορούν να βελτιώσουν τα επιχειρηματικά αποτελέσματα και την ικανοποίηση του προσωπικού μελετώντας τα δεδομένα ανθρώπινου δυναμικού και προβαίνοντας σε στρατηγικές

υποστηριζόμενες από στοιχεία. Η δημοσίευση του Peter Cappelli (2001), προσφέροντας μια δομή για την ανάλυση και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των ανθρώπινων πόρων μέσω σημαντικών μετρήσεων και δεδομένων, υποστηρίζει αυτή τη στρατηγική.

Η αξιοποίηση των δεδομένων στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού είναι απαραίτητη, καθώς προσφέρουν διορατικές πληροφορίες σχετικά με τις πολυάριθμες πτυχές του εργατικού δυναμικού. Ένας κρίσιμος δείκτης που παρακολουθούν τακτικά οι εταιρείες είναι, για παράδειγμα, το ποσοστό εναλλαγής των εργαζομένων. Οι επιχειρήσεις με χαμηλό ποσοστό εναλλαγής εργαζομένων τα καταφέρνουν καλύτερα από τους ανταγωνιστές τους στον τομέα τους όσον αφορά σημαντικούς νομισματικούς δείκτες, με βάση τα ευρήματα του Corporate Leadership Council που προέρχονται από το 2008. Οι εμπειρογνώμονες της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να αναγνωρίσουν μοτίβα, να μετρήσουν την επίδραση του κύκλου εργασιών στην αποδοτικότητα της εταιρείας και να δημιουργήσουν σχέδια για τη διατήρηση των κορυφαίων εργαζομένων αξιολογώντας τα δεδομένα της εναλλαγής εργαζομένων.

Και τα δύο στοιχεία, ευτυχία και τη δέσμευση των εργαζομένων είναι σημαντικά. Η γνωστή μελέτη για τη δέσμευση των εργαζομένων που διεξήγαγε η Gallup (, δείχνει μια σημαντική συσχέτιση μεταξύ της δέσμευσης των εργαζομένων και της επιχειρηματικής επιτυχίας. Πιο αφοσιωμένοι, αποτελεσματικοί και δημιουργικοί εργαζόμενοι είναι εκείνοι που είναι αφοσιωμένοι. Οι ειδικοί του ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να εντοπίσουν ευκαιρίες ανάπτυξης και να θέσουν σε εφαρμογή πρωτοβουλίες για την αύξηση της ευτυχίας και της εργασιακής δέσμευσης των εργαζομένων, παρακολουθώντας και αξιολογώντας τα επίπεδα ευτυχίας και συμμετοχής των εργαζομένων.

Τα δεδομένα σχετικά με την πολυμορφία και την ένταξη είναι επίσης αρκετά σημαντικά για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Αποδεικνύεται τακτικά ότι ένα ποικιλόμορφο και χωρίς αποκλεισμούς εργατικό δυναμικό προάγει τη δημιουργικότητα, βελτιώνει τη λήψη αποφάσεων και ενισχύει την οργανωτική αποτελεσματικότητα. Σύμφωνα με μελέτη της, οι επιχειρήσεις με διαφοροποιημένες ομάδες στελεχών υπερτερούν των ανταγωνιστών τους όσον αφορά την επιχειρηματική βιωσιμότητα. Προκειμένου να αξιολογηθεί η επιτυχία και να

πραγματοποιηθούν δράσεις που προωθούν την ποικιλομορφία, την ισότητα και την ένταξη (DEI), οι ειδικοί της ΔΑΔ βασίζονται σε δεδομένα για την ποικιλομορφία, όπως η σύνθεση φύλου και εθνότητας.

Ως αποτέλεσμα, οι ανθρώπινοι πόροι έχουν μετατραπεί από μια εποπτεία του προσωπικού σε μια θέση-κλειδί που προάγει την ικανοποίηση των εργαζομένων και αυξάνει την απόδοση της εταιρείας. Μπορούμε να κατανοήσουμε τους όρους, τις ευθύνες και την προηγούμενη εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού χρησιμοποιώντας τα ευρήματα διάσημων ερευνητών όπως οι Dessler, Noe, Hollenbeck, Ulrich και Carrelli, καθώς και από τις πληροφορίες που προσφέρουν ιδρύματα όπως το SHRM και το Gallup.

Είναι σημαντικό για τους ειδικούς στον τομέα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού να κατανοήσουν την ικανότητα της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού για μετασχηματισμό και πώς επηρεάζει την αποτελεσματικότητα των οργανισμών. Οι βασισμένες στη γνώση επιλογές που προωθούν τη δέσμευση των εργαζομένων, τη διατήρησή τους, σε συνδυασμό με την οργανωτική απόδοση, μπορούν να γίνουν από τους εμπειρογνώμονες της ΔΑΔ με τη χρήση αναλυτικών στοιχείων, πληροφοριών και στατιστικών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΟΥ ΥΒΡΙΔΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

3.1 Οι τεχνολογίες που έχουν αντίκτυπο στην Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Στην εποχή μας, η τεχνολογία αναλαμβάνει μια κρίσιμη λειτουργία για την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της ισχύος των τμημάτων των ανθρώπινων πόρων. Η αξιοποίηση των τεχνολογικών εργαλείων αποτελεί κρίσιμη πτυχή των σύγχρονων τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού.

Τα λογισμικά ανθρώπινου δυναμικού είναι τεχνολογικά εργαλεία που διευκολύνουν την αποτελεσματική διαχείριση της λειτουργίας του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών και της διαχείρισης δεδομένων ανθρώπινου

δυναμικού. Η χρήση λογισμικών ανθρώπινου δυναμικού διευκολύνει την αυτοματοποίηση των καθημερινών εργασιών ανθρώπινου δυναμικού, με αποτέλεσμα την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση του χρόνου εργασίας. Αυτό, με τη σειρά του, επιτρέπει στους επαγγελματίες του τομέα ανθρώπινου δυναμικού να διαθέσουν περισσότερο χρόνο για τον στρατηγικό σχεδιασμό του εργατικού δυναμικού και τη διαχείριση των ταλέντων.

Όπως αναφέρει η ιστοσελίδα της G2, τα λογισμικά ανθρώπινου δυναμικού είναι ικανά να εκτελούν ένα ποικίλο φάσμα λειτουργιών HR που καλύπτουν ολόκληρο τον κύκλο ζωής των εργαζομένων, ξεκινώντας από την πρόσληψη των εργαζομένων έως την ενδεχόμενη αποχώρησή τους από τον οργανισμό. Ορισμένες λύσεις θεωρούνται ολοκληρωμένες, καθώς περιλαμβάνουν σημαντικό μέρος των λειτουργιών που σχετίζονται με τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Αρκετές εναλλακτικές επιλογές είναι ιδιαίτερα εξειδικευμένες και παρέχουν υποστήριξη αποκλειστικά για έναν περιορισμένο αριθμό καθηκόντων που σχετίζονται με τους ανθρώπινους πόρους. Στον τομέα των ανθρώπινων πόρων, είναι δυνατόν να υπάρχουν διακριτές ενότητες που είναι αφιερωμένες αποκλειστικά σε μεμονωμένα καθήκοντα, λειτουργώντας ανεξάρτητα. Οι τεχνολογίες και τα λογισμικά που υποστηρίζουν τις λειτουργίες του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού όπως προκύπτει από την Deel, μπορούν να ταξινομηθούν με ποικίλους τρόπους, η παρακάτω ταξινόμηση έχει βασιστεί στον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες λογισμικού τοποθετούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους στην αγορά, έτσι καταλήγουμε στα εξής.

Τα συστήματα πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRIS) είναι συστήματα λογισμικού που έχουν σχεδιαστεί για τη διαχείριση και την οργάνωση δεδομένων και πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού σε έναν οργανισμό. Τα HRIS είναι μια λύση λογισμικού που προσφέρει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για να βοηθήσει τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού να βελτιστοποιήσουν τα διοικητικά τους καθήκοντα, να διαχειριστούν τα δεδομένα των εργαζομένων, να αυτοματοποιήσουν τις διαδικασίες και να παράγουν αναφορές. Τα συστήματα αυτά λειτουργούν ως κεντρικό αποθετήριο για τα δεδομένα των εργαζομένων, τα οποία περιλαμβάνουν προσωπικά στοιχεία, εργασιακή εμπειρία, προνόμια και τεκμηρίωση επιδόσεων. Τα συστήματα πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRIS) διαθέτουν επίσης τις

πύλες αυτοεξυπηρέτησης που επιτρέπουν στους εργαζόμενους κατόπιν αιτήματος να έχουν άνετη πρόσβαση και να τροποποιούν τις προσωπικές τους πληροφορίες.

Τα συστήματα παρακολούθησης αιτούντων (ATS) είναι μια εφαρμογή λογισμικού που αποσκοπεί στη διευκόλυνση και τη βελτιστοποίηση της διαδικασίας πρόσληψης. Τα συστήματα αυτά βελτιστοποιούν διάφορες διαδικασίες πρόσληψης, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, της αγγελίας θέσεων εργασίας, της αξιολόγησης υποψηφίων, της ανάλυσης βιογραφικών, της διευθέτησης συνεντεύξεων και της αλληλογραφίας με δυνητικούς υποψηφίους. Τα συστήματα παρακολούθησης υποψηφίων (ATS) δίνουν τη δυνατότητα στους επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού (HR) να χειρίζονται αποτελεσματικά σημαντικές ποσότητες αιτήσεων εργασίας, να παρακολουθούν την εξέλιξη των υποψηφίων και να συνεργάζονται με τους υπεύθυνους προσλήψεων.

Τα συστήματα διαχείρισης μάθησης και εκπαίδευσης (LMS) που συνήθως αναφέρονται ως λογισμικό ηλεκτρονικής μάθησης, παρέχουν στους οργανισμούς μια πλατφόρμα για τη διευκόλυνση της εκπαίδευσης και της κατάρτισης των υπαλλήλων τους. Υποστηρίζουν τη δημιουργία, την παροχή και την παρακολούθηση των πρωτοβουλιών κατάρτισης και ανάπτυξης των εργαζομένων από τα τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού. Τέτοιες πλατφόρμες προσφέρουν μια κεντρική τοποθεσία για τη διαχείριση και τη διάδοση ενοτήτων ηλεκτρονικής μάθησης, εικονικών αιθουσών διδασκαλίας, διαδικτυακών σεμιναρίων και άλλου εκπαιδευτικού υλικού. Τα συστήματα διαχείρισης μάθησης (LMS) παρέχουν μια σειρά λειτουργιών, όπως, μεταξύ άλλων, την εγγραφή μαθημάτων, την παρακολούθηση της προόδου, την αξιολόγηση και τη διαχείριση της πιστοποίησης.

Τα λογισμικά διαχείρισης απόδοσης (Performance Management Systems) είναι πλατφόρμες όπου οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού, οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι μπορούν να επικεντρωθούν στην αξιολόγηση δεξιοτήτων, να θέσουν στόχους για την απόδοση και να παρακολουθούν τις βελτιώσεις με την πάροδο του χρόνου. Επιτρέπουν τη συνεχή παρακολούθηση, αξιολόγηση και παροχή ανατροφοδότησης (feedback) σχετικά με την απόδοση των εργαζομένων. Τα προαναφερθέντα εργαλεία χρησιμεύουν για τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών αξιολόγησης της απόδοσης, τη διευκόλυνση του καθορισμού

και της παρακολούθησης των στόχων και τον εξορθολογισμό της παροχής συνεχούς ανατροφοδότησης και καθοδήγησης. Το λογισμικό διαχείρισης επιδόσεων περιλαμβάνει συνήθως λειτουργίες όπως πίνακες επιδόσεων, μηχανισμούς ολιστικής ανατροφοδότησης και πρότυπα για τη διεξαγωγή αξιολογήσεων επιδόσεων.

Τα λογισμικά δέσμευσης των εργαζομένων(employee engagement) χρησιμοποιούν έναν συνδυασμό εργαλείων έρευνας, διαχείρισης εργασιών, παιχνιδοποίησης και ανάλυσης δεδομένων για να δώσει στους διευθυντές πληροφορίες σχετικά με το πώς μπορούν να βελτιώσουν τη δέσμευση των εργαζομένων. Έχουν σχεδιαστεί για να καλλιεργούν μια εποικοδομητική και θελκτική ατμόσφαιρα στο χώρο εργασίας. Συχνά, οι πλατφόρμες αυτές περιλαμβάνουν λειτουργικότητες όπως μηχανισμούς αναγνώρισης των επιτευγμάτων των εργαζομένων, έρευνες ικανοποίησης των εργαζομένων και συστήματα ανατροφοδότησης, εργαλεία για κοινωνική συνεργασία και κανάλια επικοινωνίας των εργαζομένων. Τα συγκεκριμένα έχουν καταστεί σήμερα μια απαραίτητη λειτουργία για τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού, επειδή υποστηρίζουν την δέσμευση των εργαζομένων, καθώς βρισκόμαστε στην εποχή όπου η εμπειρία των εργαζομένων είναι όλο και σημαντικότερη.

Στα σύγχρονα εργασιακά περιβάλλοντα που χαρακτηρίζονται από διασυνδεσιμότητα, η αξιοποίηση εργαλείων συνεργασίας και επικοινωνίας είναι επιβεβλημένη για τη βελτιστοποίηση των λειτουργιών ανθρώπινου δυναμικού. Διάφορες πλατφόρμες, όπως τα λογισμικά διαχείρισης έργων, εργαλεία ομαδικής συνεργασίας και εφαρμογές άμεσων μηνυμάτων, επιτρέπουν την αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των ομάδων ανθρώπινου δυναμικού και σε ολόκληρο τον οργανισμό. Τα μέσα αυτά αυξάνουν την αποτελεσματικότητα, τον συγχρονισμό, τη διάδοση της γνώσης και τελικά την ευθυγράμμιση όλων των τμημάτων μιας εταιρείας σχετικά με τους στόχους της επιχείρησης.

Η αξιολόγηση των συγκεκριμένων αναγκών και η ευθυγράμμιση των τεχνολογικών εργαλείων με τους οργανωτικούς στόχους και τις στρατηγικές είναι μια κρίσιμη πτυχή για τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού. Η ενσωμάτωση τεχνολογικών εργαλείων έχει τη δυνατότητα να βελτιστοποιήσει τις διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού, να αυξήσει την ικανοποίηση των

εργαζομένων και να προωθήσει τη συνολική επιτυχία του οργανισμού στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή.

Στην συνέχεια του κεφαλαίου θα γίνει η ανάλυση των εργαλείων αυτών που πήραν περαιτέρω προσοχή και οι πάροχοί τους είδαν αύξηση και πρόοδο από την Κόβιντ εποχή και έπειτα. Αυτά είναι τα Συστήματα Πληροφοριών Ανθρώπινου Δυναμικού (HRIS), τα Συστήματα Διαχείρισης Απόδοσης και Δέσμευσης των εργαζομένων και τα Εργαλεία Συνεργασίας και Επικοινωνίας.

Η επιλογή των συγκεκριμένων κατηγοριών έγινε διότι τα λογισμικά αυτά έχουν υποστηρίξει την μετάβαση στα νέα μοντέλα εργασίας με την ενσωμάτωση πολιτικών ευέλικτου τρόπου εργασίας και ενοποίησης των επικοινωνιών. Δημιουργώντας την ευκαιρία να αναπτυχθούν θέματα συζήτησης που αφορούν τους τομείς της ψηφιακής μάθησης, της κατάρτισης και της ευημερίας των εργαζομένων.

3.1.1 Ερευνητικός Σχεδιασμός, Πως έγινε η συλλογή δεδομένων, Πως έγινε η ανάλυση και ερμηνεία

Για τη διενέργεια της αξιολόγησης και τη σύνταξη της αντίστοιχης έκθεσης, χρησιμοποιήθηκε μεθοδολογία έρευνας μεικτών μεθόδων. Για την εργασία χρησιμοποιήθηκε μια μικτή μεθοδολογική προσέγγιση, ενσωματώνοντας ποιοτικά και ποσοτικά στοιχεία, προκειμένου να επιτευχθεί μια ολοκληρωμένη κατανόηση των συστημάτων και τεχνολογιών. Η προαναφερθείσα μεθοδολογία διευκόλυνε την ολοκληρωμένη αξιολόγηση των χαρακτηριστικών των συστημάτων, της ικανότητας επέκτασης, των δυνατοτήτων ενσωμάτωσης, της ικανότητας ανάλυσης δεδομένων και της συνολικής ικανοποίησης των χρηστών.

Ο ερευνητικός σχεδιασμός χρησιμοποίησε ένα μείγμα βιβλιογραφικής έρευνας και ανάλυσης εμπειρογνομόνων. Η διαδικασία της βιβλιογραφικής έρευνας περιλαμβάνει μια ολοκληρωμένη εξέταση επιστημονικών εργασιών, αναλύσεων του κλάδου, έγκυρων εγγράφων και εμπειρικών ερευνών για την απόκτηση γνώσης των θεμελιωδών χαρακτηριστικών και προτύπων των συστημάτων πληροφοριών ανθρώπινων πόρων. Η εργασία περιλαμβάνει

ενδεδειγμένη εξέταση των εξεταζόμενων τεχνολογιών σε συνεργασία με επαγγελματίες του τομέα του ανθρώπινου δυναμικού, εμπειρογνώμονες του κλάδου και πωλητές για να εκμαιεύσει τις απόψεις και τις θέσεις τους.

Η διαδικασία συλλογής δεδομένων περιλάμβανε πολλαπλά στάδια. Η διαδικασία της βιβλιογραφικής έρευνας συνεπάγεται τη συλλογή δεδομένων από αξιόπιστες πηγές, συμπεριλαμβανομένων επιστημονικών περιοδικών, εμπορικών εκδόσεων και ιστοσελίδων προμηθευτών. Η εργασία περιλάμβανε την ανάπτυξη και τη διάδοση ερευνών σε επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού (HR) που διέθεταν προηγούμενη εμπειρία στη χρήση των υπό αξιολόγηση συστημάτων πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού. Τα εργαλεία της έρευνας περιλάμβαναν τόσο δομημένα όσο και μη δομημένα στοιχεία για την άντληση αριθμητικών και περιγραφικών πληροφοριών.

Η διαδικασία ανάλυσης των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν περιλάμβανε τη χρήση τόσο ποσοτικών όσο και ποιοτικών τεχνικών. Η στατιστική ανάλυση των ποσοτικών δεδομένων που προέκυψαν από τις έρευνες περιλάμβανε την εφαρμογή διαφόρων τεχνικών, όπως ο μέσος όρος, και η ποσοστιαία ανάλυση. Η αξιοποίηση της αριθμητικής αξιολόγησης διευκόλυνε την αποτίμηση των αντιδράσεων των ερωτηθέντων και απέδωσε διάκριση ως προς τη συχνότητα συγκεκριμένων χαρακτηριστικών και τους βαθμούς ικανοποίησης. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε σε αυτή τη μελέτη συνεπάγεται τον εντοπισμό επαναλαμβανόμενων εννοιών και μοτίβων που υπάρχουν στις συλλεχθείσες πληροφορίες με στόχο την επίτευξη βαθύτερης κατανόησης των απόψεων και των συναντήσεων των συμμετεχόντων.

3.2 Ανάλυση Τεχνολογιών

3.2.1 Συστήματα πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRMS)

3.2.1.1 Η σημαντικότητα ενός συστήματος HRMS

Εμβαθύνοντας στην σημασία του λογισμικού διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, θα εξετάσουμε πως επιτυγχάνει την ενίσχυση της επιχειρησιακής αποδοτικότητας και της δέσμευσης των εργαζομένων.

Η αξιοποίηση του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού έχει γίνει μια κρίσιμη πτυχή για τους οργανισμούς που στοχεύουν στην υποστήριξη της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων τους, στην απλούστευση των διαδικασιών και στην ενίσχυση της συνολικής ικανοποίησης των εργαζομένων. Οι οργανισμοί μπορούν να επιτύχουν διάφορα οφέλη αξιοποιώντας τις λειτουργίες του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού, όπως εξοικονόμηση χρόνου και κόστους, αυτοματοποίηση και βελτιστοποίηση της κλιμάκωσης, διασφάλιση της παγκόσμιας συμμόρφωσης, λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων, δημιουργία συνεπούς εμπειρίας των εργαζομένων, προστασία των δεδομένων των εργαζομένων, μείωση των ανθρώπινων σφαλμάτων, βελτίωση της διαδικασίας εισαγωγής, βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων και προώθηση μιας ευνοϊκής εταιρικής κουλτούρας.

Η εφαρμογή λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού επιτρέπει στους οργανισμούς να εξ'ορθολογίσουν και να κλιμακώσουν τις δραστηριότητές τους μέσω της αυτοματοποίησης και της απλούστευσης των διαδικασιών. Αυτό, με τη σειρά του, επιτρέπει στους επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού να επικεντρωθούν σε στρατηγικές πρωτοβουλίες και μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, ενισχύοντας έτσι τη συνολική αποδοτικότητα του οργανισμού. Η βελτιστοποίηση των διοικητικών εργασιών, όπως η παγκόσμια μισθοδοσία, η διαχείριση των παροχών και η διαχείριση του εξοπλισμού, διευκολύνει την ευελιξία σε ανταπόκριση με τις εξελισσόμενες επιχειρηματικές ανάγκες.

Η τήρηση της τοπικής εργατικής νομοθεσίας και των κανονισμών απασχόλησης είναι υψίστης σημασίας για τις επιχειρήσεις καθώς επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους παγκοσμίως. Αυτό αναφέρεται συνήθως ως παγκόσμια συμμόρφωση. Το λογισμικό ανθρώπινου δυναμικού

προσφέρει εκτεταμένη βοήθεια στην εποπτεία της συμμόρφωσης μέσω της ασφαλούς διαχείρισης των αιτήσεων υποψηφίων, της διασφάλισης της νομιμότητας και της συμμόρφωσης των συμβάσεων, της διασφαλισμένης ρύθμισης υποχρεωτικών παροχών και της προστασίας των δεδομένων των εργαζομένων σύμφωνα με τους σχετικούς κανονισμούς, όπως ο GDPR, ο PIPEDA και ο CPRA. Μέσω της εφαρμογής μέτρων για τον μετριασμό των κινδύνων συμμόρφωσης, οι οργανισμοί μπορούν να αποτρέψουν αποτελεσματικά την επιβολή δαπανηρών κυρώσεων και νομικών συνεπειών.

Η αξιοποίηση του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού όχι μόνο επιτρέπει την αποτελεσματική διαχείριση δεδομένων, αλλά παρέχει επίσης δυνατότητες ανάλυσης και οπτικοποίησης, προωθώντας έτσι τη λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων. Αυτό διευκολύνει την ικανότητα των ομάδων ανθρώπινου δυναμικού να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις με βάση τα δεδομένα που αφορούν τη στρατηγική και τις λειτουργίες του προσωπικού. Η αξιοποίηση της αποτελεσματικής ανάλυσης των δεδομένων των εργαζομένων μπορεί να διευκολύνει τις προσπάθειες που αποσκοπούν στην ενίσχυση της ποικιλομορφίας στο χώρο εργασίας, στην ανίχνευση χαμηλών επιπέδων δέσμευσης των εργαζομένων, στην παρακολούθηση και ελαχιστοποίηση του κόστους ανά πρόσληψη, στον υπολογισμό των δαπανών που προκύπτουν λόγω της χαμηλής διατήρησης και στον εντοπισμό προοπτικών για τη βελτίωση των οργανωτικών διαδικασιών. Οι οργανισμοί μπορούν να αξιοποιήσουν τα δεδομένα των ανθρώπων τους για εφαρμόσιμες στρατηγικές δημιουργώντας πίνακες και εκθέσεις που παρακολουθούν τους βασικούς δείκτες απόδοσης (KPI) και τα επιτεύγματα των στόχων.

Η διασφάλιση μιας ενιαίας εμπειρίας εργαζομένων σε διαφορετικές τοποθεσίες είναι επιτακτική ανάγκη για τις πολυεθνικές εταιρείες. Η αξιοποίηση του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού είναι υψίστης σημασίας για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων μέσω της πρόσληψης του κατάλληλου προσωπικού, της προώθησης ενός ενιαίου εταιρικού πλαισίου με κοινές αρχές και στόχους και της επιτάχυνσης της διαδικασίας προσαρμογής και επέκτασης. Η διατήρηση μιας ενιαίας εμπειρίας των εργαζομένων συσχετίζεται θετικά με αυξημένα επίπεδα δέσμευσης, παραγωγικότητας και ικανοποίησης.

Η διαφύλαξη των εμπιστευτικών πληροφοριών των εργαζομένων αποτελεί κρίσιμη πτυχή της διαχείρισης της ασφάλειας δεδομένων και της ιδιωτικής ζωής, ιδίως στην αρμοδιότητα των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού. Πρέπει να λαμβάνονται κατάλληλα μέτρα για να διασφαλίζεται ότι τα δεδομένα αυτά αντιμετωπίζονται με το υψηλότερο επίπεδο εμπιστευτικότητας και φροντίδας. Η χρήση λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού που είναι εξοπλισμένο με προηγμένα χαρακτηριστικά ασφαλείας, επαρκή αποθηκευτική ικανότητα, συνεπή τεχνική βοήθεια και ευέλικτους μηχανισμούς ελέγχου πρόσβασης εγγυάται τον ασφαλή χειρισμό των πληροφοριών των εργαζομένων σύμφωνα με τα νομικά και ηθικά πρότυπα. Οι οργανισμοί μπορούν να διαφυλάξουν τις ευαίσθητες πληροφορίες και να τηρήσουν τους κανονισμούς προστασίας δεδομένων δίνοντας προτεραιότητα στην ασφάλεια των δεδομένων.

Εσφαλμένος χειρισμός εκτεταμένων δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού οδηγεί συχνά σε ανθρώπινα λάθη που μπορεί να αποφέρουν δυσμενή αποτελέσματα. Ως εκ τούτου, η μείωση των ανθρώπινων σφαλμάτων είναι επιτακτική ανάγκη. Η χρήση λογισμικού HR έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση του ανθρώπινου σφάλματος μέσω της αυτοματοποίησης των διαδικασιών και της βελτιστοποίησης της διαχείρισης των δεδομένων. Η ενίσχυση της συνολικής επιχειρησιακής αποδοτικότητας μπορεί να επιτευχθεί από τους οργανισμούς μέσω της διατήρησης της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των δεδομένων, η οποία περιλαμβάνει τη μείωση των τυπογραφικών λαθών, των λανθασμένων τοποθετήσεων και της απώλειας ή διαφθοράς δεδομένων.

Η βελτιστοποίηση των διαδικασιών εισαγωγής είναι υψίστης σημασίας για τον θρίαμβο κάθε επιχείρησης, ιδίως σε συνθήκες διάσπαρτης εργασίας. Η αξιοποίηση του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού επιτρέπει την καθιέρωση ενιαίων διαδικασιών onboarding και offboarding, βελτιώνει τη διαδικασία σύνδεσης με τους νεοπροσληφθέντες εργαζόμενους, εισάγει ομάδες onboarding και μειώνει τη συνολική διάρκεια της διαδικασίας onboarding. Η ενσωμάτωση των προφίλ και των οργανωτικών διαγραμμάτων αποδίδει μια συνεκτική αναπαράσταση του οργανωτικού πλαισίου, διασαφηνίζοντας τις διασυνδέσεις των ομάδων και προωθώντας την αίσθηση υπαγωγής.

Η αξιοποίηση τέτοιων τεχνολογιών είναι υψίστης σημασίας για την επαύξηση της εμπειρίας των εργαζομένων μέσω της παροχής μιας ενοποιημένης και εύχρηστης διεπαφής για την πρόσβαση σε λειτουργίες ανθρώπινου δυναμικού και πληροφορίες για τους εργαζομένους. Με τη χρήση λειτουργιών αυτοεξυπηρέτησης, τα μέλη του προσωπικού μπορούν να ανακτούν με ευκολία τις συμβάσεις εργασίας τους, να ζητούν άδεια με αποζημίωση, να εκτελούν αξιολογήσεις απόδοσης και να εκτελούν πρόσθετα καθήκοντα προσανατολισμένα στους ανθρώπινους πόρους. Η μείωση της εξάρτησης από το προσωπικό ανθρώπινου δυναμικού οδηγεί σε ταχύτερους χρόνους απόκρισης, αυξημένη διαφάνεια και άμεση πρόσβαση σε σχετικά έγγραφα, αυξάνοντας τελικά τη συνολική εμπειρία των εργαζομένων.

Τέλος, επιτυγχάνεται η ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας μέσω ενός λογισμικού HRIS. Παρόλο που το λογισμικό ανθρώπινου δυναμικού δεν μπορεί να διασφαλίσει μια ευνοϊκή εταιρική κουλτούρα, μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην προώθηση της ανάπτυξής της. Οι οργανισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν μια κουλτούρα που συνάδει με τις θεμελιώδεις αρχές τους, αξιοποιώντας το λογισμικό ανθρώπινου δυναμικού για την επιτάχυνση της διαχείρισης εργασιών, τη διευκόλυνση της διαφανούς επικοινωνίας, την απόκτηση βελτιωμένων γνώσεων για τα δεδομένα των εργαζομένων, τον εξ' ορθολογισμό της δικτύωσης και τη βελτίωση της προσβασιμότητας στην τεκμηρίωση. Η αξιοποίηση του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού διευκολύνει τη δημιουργία μιας εργασιακής κουλτούρας που προάγει τη συνεργασία, τη συμμετοχή και το αίσθημα ενσωμάτωσης μεταξύ των μελών του προσωπικού.

Συμπερασματικά, η υιοθέτηση λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού παρουσιάζει πλήθος πλεονεκτημάτων, που περιλαμβάνουν αυξημένη παραγωγικότητα και οικονομικά οφέλη, καθώς και αυξημένη ικανοποίηση των εργαζομένων και ευνοϊκό οργανωτικό κλίμα. Οι οργανισμοί μπορούν να βελτιστοποιήσουν τις δραστηριότητές τους, να εφαρμόσουν τη λήψη αποφάσεων βάσει στοιχείων, να διασφαλίσουν την τήρηση των διεθνών κανονισμών, να διασφαλίσουν τα δεδομένα των εργαζομένων και να καλλιεργήσουν μια εργασιακή κουλτούρα που προσελκύει και διατηρεί προσωπικό υψηλών επιδόσεων, αξιοποιώντας τις λειτουργίες του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού. Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν περίπλοκες προκλήσεις που καθιστούν αναγκαία τη χρήση του λογισμικού

ανθρώπινου δυναμικού ως βασικού εργαλείου για την ενίσχυση των λειτουργιών ανθρώπινου δυναμικού και την εξέλιξη εντός του οργανισμού.

3.2.2.2 Σύγκριση λογισμικών HRMS: Επιλογή Κατηγοριών Σύγκρισης

Το HRIS, το HCM και το HRMS είναι τρεις διαφορετικές λύσεις λογισμικού που έχουν σχεδιαστεί για τον εξ' ορθολογισμό και τη βελτίωση διαφόρων πτυχών της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού (HR). Κάθε σύστημα προσφέρει μια σειρά χαρακτηριστικών και λειτουργιών που καλύπτουν διαφορετικές ανάγκες ανθρώπινου δυναμικού σε έναν οργανισμό. Σε αυτή την ενότητα, θα εμβαθύνουμε στα βασικά χαρακτηριστικά κάθε συστήματος και θα επισημάνουμε τις συγκεκριμένες κατηγορίες και υποκατηγορίες ενώ στη συνέχεια θα τις αξιολογήσουμε.

Το σύστημα HRIS (Human Resource Information System) χρησιμεύει ως θεμελιώδες εργαλείο για τη διαχείριση των πληροφοριών προσωπικού και τον εξ' ορθολογισμό των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού. Επικεντρώνεται κυρίως σε βασικές λειτουργίες ανθρώπινου δυναμικού, όπως η συλλογή και η αποθήκευση δεδομένων των εργαζομένων. Όπως προκύπτει από την ιστοσελίδα της G2, ορισμένες βασικές διαφορές στα χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν:

Πληροφορίες προσωπικού: Το HRIS παρέχει μια κεντρική βάση δεδομένων για την αποθήκευση και τη διαχείριση ολοκληρωμένων πληροφοριών για τους εργαζομένους, συμπεριλαμβανομένων των προσωπικών στοιχείων, της ταξινόμησης θέσεων εργασίας, του ιστορικού απασχόλησης και των πληροφοριών αποζημίωσης.

Πολιτικές και διαδικασίες: Το HRIS συχνά ενσωματώνει χαρακτηριστικά για την τεκμηρίωση και τη διάδοση των πολιτικών, των διαδικασιών και των εγχειριδίων των εργαζομένων της εταιρείας, διασφαλίζοντας ότι οι εργαζόμενοι έχουν εύκολη πρόσβαση σε σημαντικές πληροφορίες.

Βασικές λειτουργίες HR: Τα συστήματα HRIS συνήθως περιλαμβάνουν βασικές λειτουργίες HR που αφορούν τη διαχείριση των δεδομένων των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, της μισθοδοσίας, της διαχείρισης παροχών και της συμμόρφωσης HR.

Τα συστήματα HCM (Human Capital Management) βασίζονται στις λειτουργίες του HRIS και τις επεκτείνουν ώστε να περιλαμβάνουν πρόσθετα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με τη διαχείριση ταλέντων και εργατικού δυναμικού. Ορισμένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του HCM περιλαμβάνουν:

Διαχείριση ταλέντων: Τα συστήματα HCM ενσωματώνουν ενότητες για τη διαχείριση της απόδοσης, τη δέσμευση των εργαζομένων, τον προγραμματισμό σταδιοδρομίας και τον προγραμματισμό διαδοχής. Αυτά τα χαρακτηριστικά βοηθούν τους οργανισμούς να διαχειρίζονται και να αναπτύσσουν αποτελεσματικά το εργατικό δυναμικό τους, να ευθυγραμμίζουν τους ατομικούς στόχους με τους οργανωτικούς στόχους και να διευκολύνουν τις ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης.

Διαχείριση εργατικού δυναμικού: Τα συστήματα HCM συχνά περιλαμβάνουν δυνατότητες για την παρακολούθηση του χρόνου και της παρουσίας, τον προγραμματισμό, την πρόβλεψη της εργασίας και την ανάλυση του εργατικού δυναμικού. Αυτές οι λειτουργίες επιτρέπουν στους οργανισμούς να βελτιστοποιούν τον προγραμματισμό του εργατικού δυναμικού, να παρακολουθούν την παραγωγικότητα των εργαζομένων και να λαμβάνουν αποφάσεις βάσει δεδομένων σχετικά με τις ανάγκες σε εργατικό δυναμικό.

Τα HRMS (Human Resource Management System) είναι μια ολοκληρωμένη λύση που περιλαμβάνει ολόκληρο τον κύκλο ζωής των εργαζομένων, από την πρόσληψη έως τον προγραμματισμό διαδοχής. Εκτός από τα χαρακτηριστικά των HRIS και HCM, το HRMS προσφέρει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

Προσλήψεις και διαδικασίες onboarding: Τα συστήματα HRMS παρέχουν εργαλεία για τον εξ' ορθολογισμό της διαδικασίας πρόσληψης, τη διαχείριση της παρακολούθησης των υποψηφίων και τη διευκόλυνση της απρόσκοπτης εισαγωγής των νέων υπαλλήλων. Αυτά τα χαρακτηριστικά βοηθούν τους οργανισμούς να προσελκύουν και να προσλαμβάνουν αποτελεσματικά κορυφαία talenta.

Διαχείριση του κύκλου ζωής των εργαζομένων: Το HRMS περιλαμβάνει ενότητες για τη διαχείριση δεδομένων των εργαζομένων καθ' όλη τη διάρκεια της θητείας τους, συμπεριλαμβανομένων των αξιολογήσεων επιδόσεων, της εξέλιξης των εργαζομένων, των

προαγωγών, των μεταθέσεων και των διαδικασιών εξόδου από την υπηρεσία. Επιτρέπει στους οργανισμούς να έχουν μια ολιστική εικόνα του εργατικού δυναμικού τους και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά την εξέλιξη των εργαζομένων.

Έχοντας περιγράψει τα χαρακτηριστικά των HRIS, HCM και HRMS, η αξιολόγησή μας θα επικεντρωθεί στην αξιολόγηση των ακόλουθων κριτηρίων εντός συγκεκριμένων κατηγοριών και υποκατηγοριών:

Βασικές λειτουργίες HR:

1. Αποθήκευση αρχείων εργαζομένων: Αυτό το κριτήριο αξιολογεί την ικανότητα του συστήματος να αποθηκεύει και να διαχειρίζεται αποτελεσματικά διάφορα αρχεία εργαζομένων, όπως προσωπικές πληροφορίες, παροχές, ταξινόμηση θέσεων εργασίας, ιστορικό απασχόλησης και λεπτομέρειες αποζημίωσης.
2. Αυτοεξυπηρέτηση: Αυτό το κριτήριο αξιολογεί την παροχή λειτουργικότητας αυτοεξυπηρέτησης από το σύστημα, επιτρέποντας στους υπαλλήλους να βλέπουν και να ενημερώνουν τις πληροφορίες τους ανάλογα με τις ανάγκες τους.
3. Διαχείριση παροχών: Αυτό το κριτήριο εξετάζει τις δυνατότητες του συστήματος για τον καθορισμό πακέτων παροχών και τον εξορθολογισμό των διαδικασιών εγγραφής στις παροχές.
4. Μισθοδοσία: Αυτό το κριτήριο αξιολογεί την ικανότητα του συστήματος να επεξεργάζεται με ακρίβεια τη μισθοδοσία, να αυτοματοποιεί τους υπολογισμούς, να δημιουργεί διαδικασίες και να διευκολύνει τις έγκαιρες πληρωμές.
5. Συμμόρφωση HR: Αυτό το κριτήριο αξιολογεί τις δυνατότητες του συστήματος που σχετίζονται με τη διασφάλιση της συμμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού, όπως η διαχείριση των αναγνωρίσεων των εγχειριδίων των εργαζομένων και η διεκπεραίωση της γραφειοκρατίας που σχετίζεται με κανονισμούς όπως ο νόμος περί οικογενειακής και ιατρικής άδειας (FMLA).

6. **Ανάλυση Δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού:** Αυτό το κριτήριο εξετάζει την ικανότητα του συστήματος να μετατρέπει τα δεδομένα ανθρώπινου δυναμικού σε αξιοποιήσιμες πληροφορίες μέσω της παροχής αναλυτικών αναφορών και πινάκων ελέγχου. Οι βασικοί τομείς εστίασης στο πλαίσιο της ανάλυσης ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνουν τον κύκλο εργασιών των εργαζομένων, τα επίπεδα αμοιβών, τις εργασιακές τάσεις, τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων και τη χρήση της τεχνολογίας ανθρώπινου δυναμικού.
7. **Χαρακτηριστικά διαχείρισης εργατικού δυναμικού:** Αυτό το κριτήριο εξετάζει την ικανότητα του συστήματος να επιτρέπει στους απλούς χρήστες να αυτοεξυπηρετούνται σε θέματα διαχείρισης των ικανοτήτων τους. Να θέτουν προσωπικούς στόχους και να τους παρέχεται ή να παρέχουν ανατροφοδότηση σχετικά με την εξέλιξή τους. Εδώ είναι και το σημείο όπου θα βρουν τα σχέδια διαδοχής σχετικά με τις θέσεις τους. Τέλος, πολλές φορές συμπεριλαμβάνεται και λειτουργίες όπως η ομαδική επικοινωνία.

Αξιολογώντας αυτά τα κριτήρια, θα αποκτήσουμε μια ολοκληρωμένη κατανόηση των δυνατοτήτων του κάθε συστήματος HR και της ευθυγράμμισής του με τις συγκεκριμένες ανάγκες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Αυτή η αξιολόγηση θα μας επιτρέψει να λάβουμε μια τεκμηριωμένη απόφαση σχετικά με το καταλληλότερο σύστημα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

3.2.2.3 Σύγκριση λογισμικών HRMS: Συλλογή και ανάλυση των δεδομένων

Κατά την αξιολόγηση των λογισμικών ανθρώπινου δυναμικού, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες μεθοδολογίες, η καθεμία με τα δικά της πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Η αξιοποίηση πλατφορμών όπως η G2 μπορεί να αποφέρει πολλά πλεονεκτήματα.

Το G2, προσφέρει μια πλατφόρμα για τους χρήστες να μοιράζονται τις εμπειρίες και τις γνώσεις τους σχετικά με διάφορες λύσεις λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού μέσω των εκτενών αξιολογήσεων που καταθέτουν οι χρήστες. Οι αξιολογήσεις που παρέχουν οι χρήστες μπορούν να παρέχουν σημαντικές προοπτικές σχετικά με τα πλεονεκτήματα και τα

μειονεκτήματα των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων λογισμικού, με βάση την πρακτική τους εμπλοκή.

Το G2 χρησιμοποιεί μια μεθοδολογία συγκέντρωσης των αξιολογήσεων και των κατατάξεων των χρηστών, η οποία λαμβάνει υπόψη ποικίλα κριτήρια, όπως τα χαρακτηριστικά, την ευκολία της χρήσης, την υποστήριξη πελατών και την συνολική ικανοποίηση. Αυτό διευκολύνει την ταχεία σύγκριση διαφόρων εναλλακτικών λύσεων λογισμικού και επιτρέπει τον εντοπισμό των κορυφαίων επιδόσεων στην αγορά.

Το G2 προσφέρει δεδομένα συγκριτικής αξιολόγησης που διευκολύνουν τη σύγκριση των επιδόσεων των λύσεων λογισμικού σε διάφορες βιομηχανίες ή τομείς. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό λογισμικού που είναι σύμφωνο με τις ιδιαίτερες ανάγκες και προδιαγραφές κάποιου.

Το G2 καταβάλλει συνεχή προσπάθεια για την ενημέρωση της πλατφόρμας, διασφαλίζοντας έτσι ότι οι πληροφορίες και οι αξιολογήσεις που παρουσιάζονται είναι ενημερωμένες και αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια τις τελευταίες εξελίξεις στον κλάδο του λογισμικού HR. Αυτή η προσέγγιση ελαχιστοποιεί τον χρόνο και την προσπάθεια που απαιτείται για την έρευνα και τη συλλογή πληροφοριών από πολλαπλές πηγές.

Ωστόσο, είναι επιτακτική ανάγκη να ληφθούν υπόψη διάφοροι παράγοντες.

Η διαδικασία επικύρωσης των αξιολογήσεων είναι ζωτικής σημασίας όταν εξετάζεται περιεχόμενο που δημιουργείται από χρήστες, όπως αυτοί που βρίσκονται στο G2. Είναι επιτακτική ανάγκη να ασκείται κριτική και να αξιολογείται η αξιοπιστία και η συνάφεια των εν λόγω κριτικών. Συνιστάται να λαμβάνετε υπόψη την ποσότητα των κριτικών, την ποικιλία των απόψεων που εκφράζονται και τον βαθμό στον οποίο οι κριτικές ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες του επισκέπτη.

Η προσαρμογή και η καταλληλότητα του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να παρουσιάζει διακυμάνσεις ανάλογα με το μέγεθος, τον κλάδο και τις ιδιαίτερες απαιτήσεις ενός οργανισμού. Παρόλο που η G2 προσφέρει μια ολοκληρωμένη προοπτική, η εκτέλεση μιας

αυτοδιαχειριζόμενης έρευνας ή αξιολόγησης επιτρέπει την προσαρμογή των κριτηρίων αξιολόγησης, ώστε να ανταποκρίνονται στις ατομικές ανάγκες.

Συνοψίζοντας, η χρήση της πλατφόρμας G2 για την αξιολόγηση λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού παρέχει πληθώρα αξιολογήσεων που παράγονται από τους χρήστες, αξιόπιστες λειτουργίες σύγκρισης και αμερόληπτα δεδομένα. Αυτό επιτρέπει να ληφθούν τεκμηριωμένες αποφάσεις και αυξάνει την πιθανότητα να ανακαλυφθεί μια λύση λογισμικού HR. Το G2 αποτελεί πολύτιμο πόρο για την βελτιστοποίηση των διαδικασιών διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, λόγω του συνδυασμού ανατροφοδότησης από τους χρήστες, αξιόπιστων πληροφοριών και κάλυψης της αγοράς.

3.2.2.4 Σύγκριση Λογισμικών

Είναι επιτακτική ανάγκη να λαμβάνεται υπόψη το τμήμα της αγοράς κατά την επιλογή μιας λύσης λογισμικού HRMS, λόγω των διαφορετικών αναγκών και μεγεθών των οργανισμών. Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι να ξεχωρίσει τα λογισμικά εκείνα στην αγορά από την αγορά χωρίζοντας τους οργανισμούς κατά μέγεθος σε 3 κατηγορίες και να προβεί σε αξιολόγηση των πιο αξιόλογων λύσεων λογισμικού HRMS.

Προκειμένου να ενισχυθεί η κατανόηση των απαιτήσεων της αγοράς, οι οντότητες μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις διακριτές κατηγορίες ανάλογα με το μέγεθός τους:

Η κατηγορία των μικρών επιχειρήσεων περιλαμβάνει επιχειρήσεις με εργατικό δυναμικό 50 ή λιγότερων ατόμων, οι οποίες συνήθως χαρακτηρίζονται από περιορισμένο αριθμό εργαζομένων. Ως αποτέλεσμα του μεγέθους τους, αυτές οι οντότητες χρειάζονται λογισμικό HRIS που είναι οικονομικό, εύκολο στη χρήση και ικανό να διαχειρίζεται αποτελεσματικά κρίσιμες λειτουργίες HR.

Το τμήμα της μεσαίας αγοράς περιλαμβάνει οργανισμούς με αριθμό εργαζομένων που κυμαίνεται από 51 έως 1000. Οι οργανισμοί με μέτριο μέγεθος εργατικού δυναμικού τείνουν να παρουσιάζουν περίπλοκες ανάγκες ανθρώπινου δυναμικού. Το λογισμικό HRIS που

επιλέγεται για αυτό το τμήμα πρέπει να διαθέτει εξελιγμένες λειτουργίες, επεκτασιμότητα και ικανότητα διαχείρισης ενός ευρύτερου φάσματος λειτουργιών HR.

Το 3^ο τμήμα ονομάζεται επιχειρηματικό τμήμα και αποτελείται από μεγάλες επιχειρήσεις με σημαντικό αριθμό εργαζομένων (1000+ εργαζόμενοι). Οι οργανισμοί αυτής της φύσης διαθέτουν περίπλοκες απαιτήσεις ανθρώπινου δυναμικού, που περιλαμβάνουν τη διαχείριση πολυάριθμων τοποθεσιών, την επεξεργασία εκτεταμένων δεδομένων και τη διασφάλιση της τήρησης διαφόρων κανονιστικών πλαισίων. Το λογισμικό HRIS που επιλέγεται για το συγκεκριμένο τμήμα θα πρέπει να διαθέτει στιβαρότητα και επεκτασιμότητα, παρέχοντας παράλληλα ένα ευρύ φάσμα επιλογών προσαρμογής.

Πραγματοποιήθηκε ανάλυση του ολοκληρωμένου καταλόγου της G2 με συνολικά 96 λύσεις λογισμικού HR που διατίθενται στην αγορά για να διαπιστωθούν οι βέλτιστες επιλογές λογισμικού HRMS. Στόχος της μελέτης ήταν ο προσδιορισμός των λύσεων λογισμικού με την υψηλότερη βαθμολογία, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις και τις κλίσεις και των τριών τμημάτων της αγοράς, με μεγαλύτερη έμφαση στην στις κορυφαίες λύσεις από τις πρώτες δύο κατηγορίες καθώς αντιπροσωπεύουν την συντριπτική πλειοψηφία της αγοράς.

Οι εξέχουσες λύσεις λογισμικού HRMS που προέκυψαν για τις προαναφερθέντες κατηγορίες είναι οι εξής.

Το **Rippling** αναγνωρίζεται ως μια εξέχουσα λύση λογισμικού συστήματος πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRIS) που απευθύνεται σε μικρές επιχειρήσεις. Το λογισμικό παρέχει ένα εύχρηστο περιβάλλον εργασίας, αποτελεσματική διαχείριση των δεδομένων και σχέδια τιμολόγησης που είναι οικονομικά και προσαρμοσμένα στις απαιτήσεις των μικρών επιχειρήσεων. Το Rippling προσπαθεί να βελτιστοποιήσει τις διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού για τις μικρές επιχειρήσεις, παρέχοντας ένα ολοκληρωμένο φάσμα λειτουργιών, όπως η διαχείριση της μισθοδοσίας, η εισαγωγή των εργαζομένων και ο συντονισμός των παροχών.

Το **BambooHR** είναι μια ευρέως αναγνωρισμένη λύση λογισμικού συστήματος πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRIS), η οποία είναι ιδιαίτερα κατάλληλη για οργανισμούς μεσαίου μεγέθους. Η πλατφόρμα προσφέρει μια διαισθητική διεπαφή για τη διαχείριση ποικίλων

λειτουργιών ανθρώπινου δυναμικού, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, των αρχείων των εργαζομένων, της διαχείρισης του ελεύθερου χρόνου, των αξιολογήσεων απόδοσης και της παρακολούθησης των αιτούντων. Το BambooHR είναι μια κατάλληλη λύση ανθρώπινου δυναμικού για οργανισμούς μεσαίας αγοράς λόγω της επεκτασιμότητας, των προσαρμόσιμων χαρακτηριστικών και των ισχυρών δυνατοτήτων αναφοράς, οι οποίες είναι σε θέση να εξυπηρετήσουν πολύπλοκες απαιτήσεις ανθρώπινου δυναμικού.

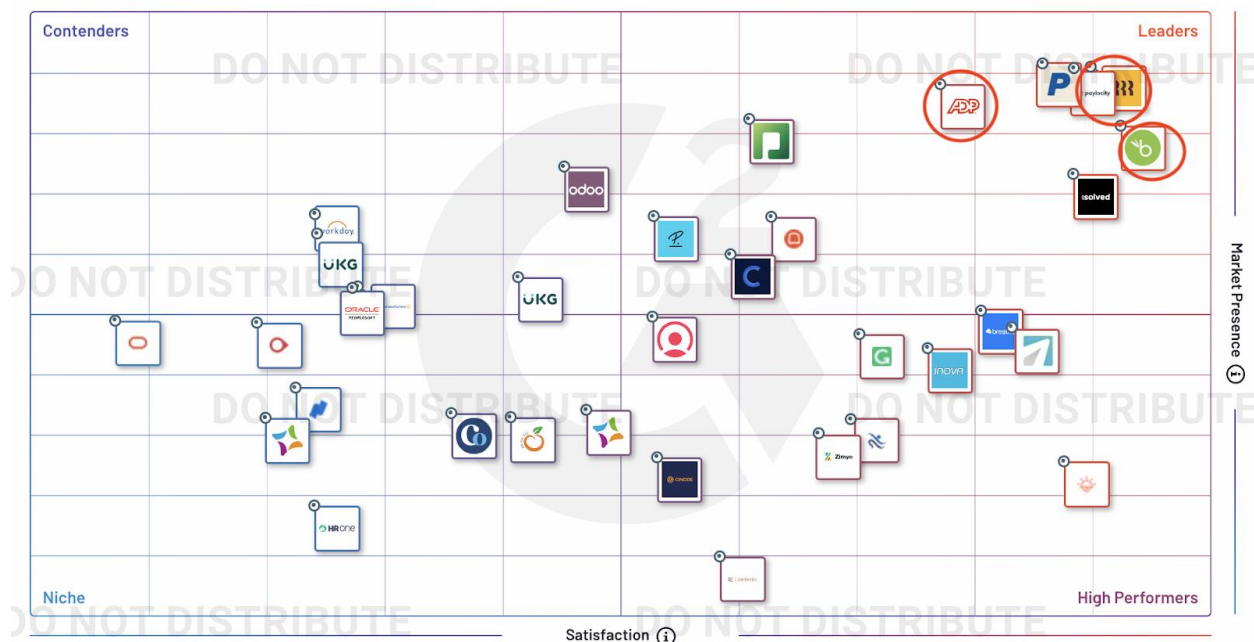
Το **Paylocity** είναι μια τεχνολογική λύση συστήματος πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRIS) που ανταποκρίνεται στις ανάγκες οργανισμών μεσαίας αγοράς και επιχειρήσεων. Το Paylocity παρέχει μια ολοκληρωμένη λύση διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού που περιλαμβάνει διάφορα χαρακτηριστικά, όπως μισθοδοσία, διαχείριση παροχών, διαχείριση χρόνου και εργασίας και διαχείριση ταλέντων, προσφέροντας έτσι μια ολιστική προσέγγιση στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Οι ολοκληρωμένες λειτουργίες ανάλυσης και υποβολής εκθέσεων αυτού του συστήματος προσφέρουν στους οργανισμούς πολύτιμες πληροφορίες για τη διευκόλυνση της λήψης αποφάσεων βάσει δεδομένων.

Το **ADP Workforce ONE** είναι ένα λογισμικό συστήματος πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRIS) που αναγνωρίζεται ευρέως για την ικανότητά του να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις μεγάλων επιχειρήσεων. Το σύστημα παρέχει μια ολοκληρωμένη σειρά δυνατοτήτων και λειτουργιών, που περιλαμβάνουν τη μισθοδοσία, την παρακολούθηση της παρουσίας αλλά και των ωρών εργασίας των εργαζομένων, τη διαχείριση των παροχών προς τους εργαζομένους, την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων και τον προγραμματισμό για μελλοντικές αλλαγές στο προσωπικό. Η επεκτασιμότητα, οι δυνατότητες και τα εργαλεία του ADP Workforce ONE το καθιστούν μια αξιόπιστη επιλογή για τη διαχείριση περίπλοκων διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού σε εκτεταμένες επιχειρήσεις.

Στην συνέχεια του κεφαλαίου εξετάζονται τα λογισμικά. Με την υψηλότερη βαθμολογία ικανοποίησης είναι το **Rippling με 99%** και το **BambooHR με 96%**. Το συγκεκριμένο νούμερο προκύπτει ως αποτέλεσμα αλγορίθμου της πλατφόρμας G2, που ενσωματώνει τις πραγματικές βαθμολογίες ικανοποίησης των χρηστών που προκύπτουν από τα δεδομένα αξιολογήσεων. Η

βαθμολογία κανονικοποιείται για την λίστα με τις υψηλότερες βαθμολογίες, πράγμα που υποδεικνύει ότι οι βαθμολογίες είναι σε σχέση με τα προϊόντα που υπάρχουν στη λίστα.

Παρακάτω, εξετάζοντας τον πίνακα και τις βαθμολογίες που προκύπτουν από αυτόν, παρατηρείται πως, κατά το πρώτο τρίμηνο του 2023, τα 4 λογισμικά προς ανάλυση είναι στα 5 κορυφαία που ηγούνται της αγοράς.



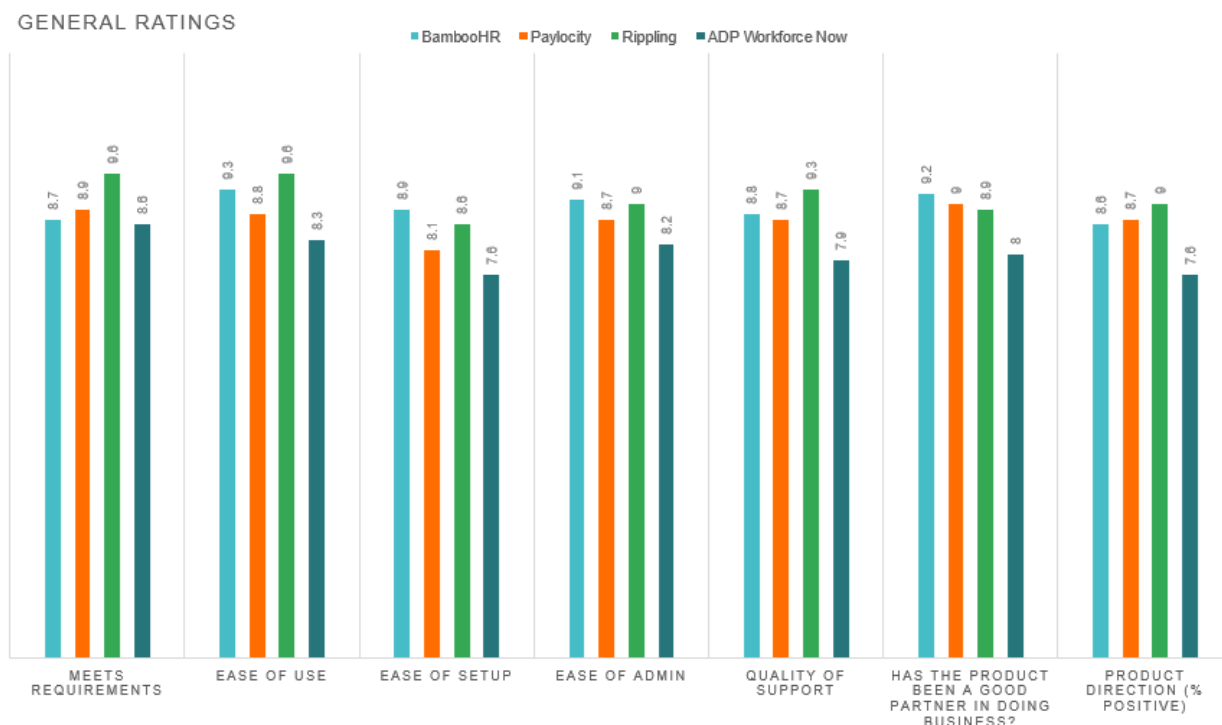
Εικόνα 7 – Σύγκριση λογισμικών

Κατάταξη	Αριθμός αξιολογήσεων	Ικανοποίηση	Παρουσία στην Αγορά	Αξιολόγηση G2
Rippling	537	92	96	94
Paylocity	493	91	95	93
Paychex Flex	680	88	96	92

BambooHR	377	95	85	90
Workforce Now	529	79	92	86

Πίνακας 1

3.2.2.4.1 Εμβαθύνοντας στα κριτήρια Γενικής φύσεως:



Εικόνα 8 – Γενικά κριτήρια

Στόχος της ανάλυσης των συγκεκριμένων κριτηρίων είναι να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τις επιδόσεις των διαφόρων εργαλείων λογισμικού HRMS όσον αφορά τη χρηστικότητα, την ποιότητα υποστήριξης και την ευκολία εγκατάστασης. Επιπλέον, θα διεξαχθεί εξέταση για την αξιολόγηση των επιμέρους εργαλείων, BambooHR, Paylocity, Rippling και ADP Workforce Now, προκειμένου να αποκτηθούν γνώσεις σχετικά με τις αντίστοιχες επιδόσεις τους σε διάφορες κατηγορίες. Ας εξηγήσουμε λεπτομερώς κάθε κριτήριο:

Εκπλήρωση των απαιτήσεων:

Η αξιολόγηση αυτής της κατηγορίας αφορά τον βαθμό στον οποίο το λογισμικό HRMS ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις των αντίστοιχων οργανισμών των χρηστών. Οι χρήστες του G2 αξιολογούν την καταλληλότητα κάθε λογισμικού για τους αντίστοιχους οργανισμούς τους. Σύμφωνα με τις αξιολογήσεις, το BambooHR έλαβε βαθμολογία 8,7, το Paylocity έλαβε βαθμολογία 8,9, το Rippling έλαβε βαθμολογία 9,6 και το ADP Workforce Now έλαβε βαθμολογία 8,6.

Ευκολία χρήσης:

Ο βαθμός στον οποίο το λογισμικό HRMS είναι διαισθητικό και φιλικό προς τον χρήστη. Οι υψηλότερες βαθμολογίες είναι ενδεικτικές της αντίληψης των καταναλωτών ότι το σύστημα είναι πιο φιλικό προς το χρήστη. Σύμφωνα με την αξιολόγηση, η BambooHR έλαβε βαθμολογία 9,3, η Paylocity έλαβε βαθμολογία 8,8, η Rippling έλαβε βαθμολογία 9,6 και η ADP Workforce Now έλαβε βαθμολογία 8,3.

Ευκολία εγκατάστασης:

Η σημαντικότητα της ευκολίας εγκατάστασης και διαμόρφωσης του λογισμικού HRMS είναι υψηλή. Οι υψηλότερες βαθμολογίες υποδηλώνουν ότι τα άτομα θεωρούν την εγκατάσταση του συγκεκριμένου εργαλείου εύκολη. Σύμφωνα με τις αξιολογήσεις, η BambooHR έλαβε βαθμολογία 8,9, η Paylocity έλαβε βαθμολογία 8,1, η Rippling έλαβε βαθμολογία 8,6 και η ADP Workforce Now έλαβε βαθμολογία 7,6. Αυτές οι βαθμολογίες υποδηλώνουν ότι η διαδικασία εγκατάστασης της ADP Workforce Now μπορεί να είναι συγκριτικά πιο δύσκολη.

Ευκολία διαχείρισης (για τον διαχειριστή της πλατφόρμας):

Το κριτήριο της ευκολίας διαχείρισης αξιολογεί το επίπεδο απλότητας και αποτελεσματικότητας στη διαχείριση και εποπτεία του λογισμικού HRMS μετά την αρχική του εγκατάσταση. Τα διοικητικά καθήκοντα θεωρούνται συνήθως από τους χρήστες ως απλά και μη περίπλοκα. Στον συγκεκριμένο τομέα, το BambooHR έλαβε βαθμολογία 9,1, το Paylocity έλαβε βαθμολογία 8,7, το Rippling έλαβε βαθμολογία 9 και το ADP Workforce Now συγκέντρωσε βαθμολογία 8,2.

Ποιότητα υποστήριξης:

Η υποστήριξη και η εξυπηρέτηση πελατών των εταιρειών λογισμικού υπόκεινται σε αξιολόγηση. Μια υψηλότερη βαθμολογία είναι ενδεικτική της ικανοποίησης των χρηστών από την παρεχόμενη βοήθεια. Η BambooHR έλαβε βαθμολογία 8,8, η Paylocity έλαβε βαθμολογία 8,7, η Rippling έλαβε βαθμολογία 9,3 και η ADP Workforce Now έλαβε βαθμολογία 7,9. Αυτό υποδηλώνει ότι το επίπεδο βοήθειας της ADP ενδέχεται να απαιτεί βελτίωση σε σύγκριση με τα άλλα πακέτα λογισμικού.

Επιχειρηματική συνεργασία:

Σε αυτή την κατηγορία αξιολογείται η πτυχή της επιχειρηματικής σύμπραξης του λογισμικού HRMS. Οι χρήστες αξιολογούν την απόδοση του λογισμικού και τις επιπτώσεις του στον οργανισμό τους. Σύμφωνα με την αξιολόγηση που πραγματοποιήθηκε από τις BambooHR, Paylocity, Rippling και ADP Workforce Now, οι αντίστοιχες αξιολογήσεις για την καταλληλότητά τους ως επιχειρηματικοί εταίροι ήταν 9.2, 9, 8.9 και 8.

Κατεύθυνση του Προϊόντος (% θετική):

Η μέτρηση της κατεύθυνσης του προϊόντος αντιπροσωπεύει τον βαθμό στον οποίο οι χρήστες εκφράζουν θετικά συναισθήματα για την αναμενόμενη πορεία και εξέλιξη του λογισμικού HRMS. Οι αυξημένες βαθμολογίες είναι ενδεικτικές της αυξημένης εμπιστοσύνης των χρηστών

στις μελλοντικές βελτιώσεις του λογισμικού. Σε αυτή την κατηγορία, το BambooHR έλαβε βαθμολογία 8,6, το Paylocity έλαβε βαθμολογία 8,7, το Rippling έλαβε βαθμολογία 9,0 και το ADP Workforce Now έλαβε βαθμολογία 7,6.

3.2.2.4.2 Εμβαθύνοντας στα κριτήρια βασικών λειτουργιών του τμήματος Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού:

CORE HR



Εικόνα 9 – Βασικές λειτουργίες του τμήματος HR

Μέσω της αξιολόγησης των βαθμολογιών για κάθε κριτήριο για τις Βασικές λειτουργίες της ΔΑΔ, οι οργανισμοί είναι σε θέση να αξιολογήσουν τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες των επιλογών λογισμικού HRMS. Ο πίνακας διευκολύνει την ταχεία αξιολόγηση των αξιολογήσεων σε διάφορα εργαλεία λογισμικού, δίνοντας στους οργανισμούς τη δυνατότητα να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις σύμφωνα με τις ξεχωριστές απαιτήσεις και προτεραιότητές τους.

Η κατηγορία βασικές λειτουργίες της ΔΑΔ έχει σημαντική σημασία για την επιλογή ενός εργαλείου HRMS, λόγω της συμπερίληψης θεμελιωδών λειτουργιών HR που είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική διαχείριση των πληροφοριών των εργαζομένων και τη διατήρηση της κανονιστικής συμμόρφωσης. Ο πυρήνας HR περιλαμβάνει διάφορες λειτουργίες, μεταξύ άλλων, τη διαχείριση της οργάνωσης, την παρακολούθηση του χρόνου και της παρουσίας, τη διαχείριση των εξόδων, τις δομές μισθών, τη κανονιστική συμμόρφωση και τη διαχείριση των παροχών. Τα χαρακτηριστικά αυτά αποτελούν τα θεμελιώδη στοιχεία των

λειτουργιών των ανθρώπινων πόρων (HR) και επηρεάζουν άμεσα την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών HR σε έναν οργανισμό.

Παρακάτω, γίνεται επεξήγηση κάθε κριτηρίου.

Η αξιολόγηση της ικανότητας του λογισμικού να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις οργανωτικές δομές, συμπεριλαμβανομένων των τμημάτων, των ομάδων και των ιεραρχιών, αποτελεί το επίκεντρο αυτού του κριτηρίου στη διαχείριση οργανισμών. Το BambooHR μπορεί να υπερηφανεύεται για την αξιόπαινη βαθμολογία 9,4, που σηματοδοτεί την αξιοσημείωτη επάρκειά του σε αυτόν τον συγκεκριμένο τομέα.

Η αξιολόγηση αυτού του κριτηρίου επικεντρώνεται στην επάρκεια του λογισμικού στη διαχείριση της παρακολούθησης του χρόνου, της παρουσίας και του αμειβόμενου ελεύθερου χρόνου (PTO). Το Rippling καταγράφει ανώτερη βαθμολογία 9,5, υποδηλώνοντας την αποτελεσματικότητά του στην αποτελεσματική διαχείριση αυτών των πτυχών.

Το κριτήριο της διαχείρισης εξόδων αξιολογεί την ικανότητα του λογισμικού να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα έξοδα των εργαζομένων και τις σχετικές διαδικασίες επιστροφής χρημάτων. Το Rippling επιδεικνύει ισχυρές δυνατότητες διαχείρισης εξόδων, όπως αποδεικνύεται από την εξαιρετική βαθμολογία του 9,2.

Το κριτήριο αξιολόγησης αξιολογεί την επάρκεια του λογισμικού στη διαχείριση των δομών μισθοδοσίας, που περιλαμβάνει τις κλίμακες μισθών, τις ζώνες μισθών και τη διαχείριση των αποζημιώσεων. Τόσο το Rippling όσο και το BambooHR έλαβαν υψηλές βαθμολογίες 9,4, γεγονός που υποδηλώνει την ισχυρή επάρκειά τους στον συγκεκριμένο τομέα.

Το κριτήριο της συμμόρφωσης αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο το λογισμικό τηρεί τις νομικές και κανονιστικές υποχρεώσεις, περιλαμβάνοντας τομείς όπως η εργατική νομοθεσία και οι κανονισμοί για το απόρρητο των δεδομένων. Η Rippling διαθέτει αξιοσημείωτη βαθμολογία 9,4, η οποία αποτελεί απόδειξη των ισχυρών χαρακτηριστικών συμμόρφωσης που διαθέτει.

Η αξιολόγηση της διαχείρισης παροχών περιλαμβάνει την ικανότητα του λογισμικού να διαχειρίζεται αποτελεσματικά διάφορες πτυχές των παροχών προς τους εργαζομένους, όπως η

εγγραφή, η διαχείριση και η επικοινωνία. Το Rippling έλαβε την υψηλότερη βαθμολογία 9,6, η οποία υποδηλώνει τις ισχυρές ικανότητές του στη διαχείριση παροχών.

3.2.2.4.3 Εμβαθύνοντας στα κριτήρια αυτοεξυπηρέτησης (Self-Service):

Η συμπερίληψη της αυτοεξυπηρέτησης των εργαζομένων ως βασικού στοιχείου στην επιλογή ενός εργαλείου HRMS έχει σημαντική σημασία λόγω της ικανότητάς του να παρέχει στους εργαζομένους την αυτονομία να ανακτούν και να επιβλέπουν τα δεδομένα που σχετίζονται με το HR τους, καθώς και να εκτελούν μια σειρά εργασιών, χωρίς να απαιτείται η εμπλοκή του προσωπικού HR. Η εφαρμογή αυτού του συστήματος δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να αναλάβουν την εξουσία σχετικά με τις προσωπικές τους πληροφορίες, τις παροχές, τον ελεύθερο χρόνο και άλλα συναφή θέματα, οδηγώντας έτσι σε αυξημένη αποτελεσματικότητα, διαφάνεια και συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων. Ο πίνακας που ακολουθεί χρησιμεύει ως εργαλείο για τους οργανισμούς προκειμένου να συγκρίνουν τις αξιολογήσεις μεταξύ διαφόρων εργαλείων λογισμικού, βοηθώντας στην επιλογή ενός εργαλείου HRMS που ικανοποιεί αποτελεσματικότερα τις απαιτήσεις αυτοεξυπηρέτησης των εργαζομένων τους.

EMPLOYEE SELF-SERVICE



Εικόνα 10 – Αυτοεξυπηρέτηση εργαζομένων

Διαδικτυακή Πύλη (Web Portal): Η εφαρμογή μιας σχολαστικά επεξεργασμένης και διαισθητικά πλοηγήσιμης διαδικτυακής πύλης εγγυάται την απρόσκοπτη πρόσβαση σε σχετικές πληροφορίες και διευκολύνει την εκτέλεση λειτουργιών αυτοεξυπηρέτησης από τους εργαζόμενους. Η πλατφόρμα προσφέρει ένα συγκεντρωτικό σύστημα για τους εργαζόμενους ώστε να έχουν πρόσβαση και να τροποποιούν τις προσωπικές τους πληροφορίες, να εξετάζουν τις πολιτικές και τις διαδικασίες, να υποβάλλουν αιτήματα για άδειες εργασίας και να εκτελούν άλλες εργασίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό.

Το κριτήριο αυτό αξιολογεί τη διαδικτυακή διεπαφή που διατίθεται στους εργαζομένους για την πρόσβαση σε πληροφορίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό και την εκτέλεση εργασιών αυτοεξυπηρέτησης. Η Rippling πρωτοπορεί με την αξιοσημείωτη βαθμολογία 9,8, που σηματοδοτεί την εξαιρετική λειτουργικότητα της διαδικτυακής πύλης της.

Διαχείριση Παροχών (Benefits Manager): Η ενσωμάτωση μιας ολοκληρωμένης λειτουργίας διαχείρισης παροχών επιτρέπει στους εργαζομένους να έχουν άνετη πρόσβαση και να διαχειρίζονται τις παροχές τους, συμπεριλαμβανομένης της δυνατότητας να βλέπουν και να επιλέγουν τις προτιμώμενες επιλογές τους, να κάνουν τις απαραίτητες προσαρμογές κατά τη διάρκεια καθορισμένων περιόδων ανοικτής εγγραφής και να λαμβάνουν σχετικές πληροφορίες που αφορούν τα προγράμματα παροχών τους. Η εφαρμογή αυτού του συστήματος βελτιστοποιεί τη διαδικασία διαχείρισης των παροχών, μετριάζει τον διοικητικό φόρτο εργασίας και δίνει στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να κάνουν καλά ενημερωμένες επιλογές σχετικά με τις παροχές τους.

Το κριτήριο αυτό αξιολογεί την ικανότητα του λογισμικού να διαχειρίζεται αποτελεσματικά διάφορες πτυχές της διαχείρισης των παροχών των εργαζομένων, όπως η εγγραφή, η επιλογή και οι τροποποιήσεις. Το Rippling παρουσιάζει την καλύτερη επίδοση στη διαχείριση παροχών, όπως αποδεικνύεται από την εξαιρετική βαθμολογία του 9,7.

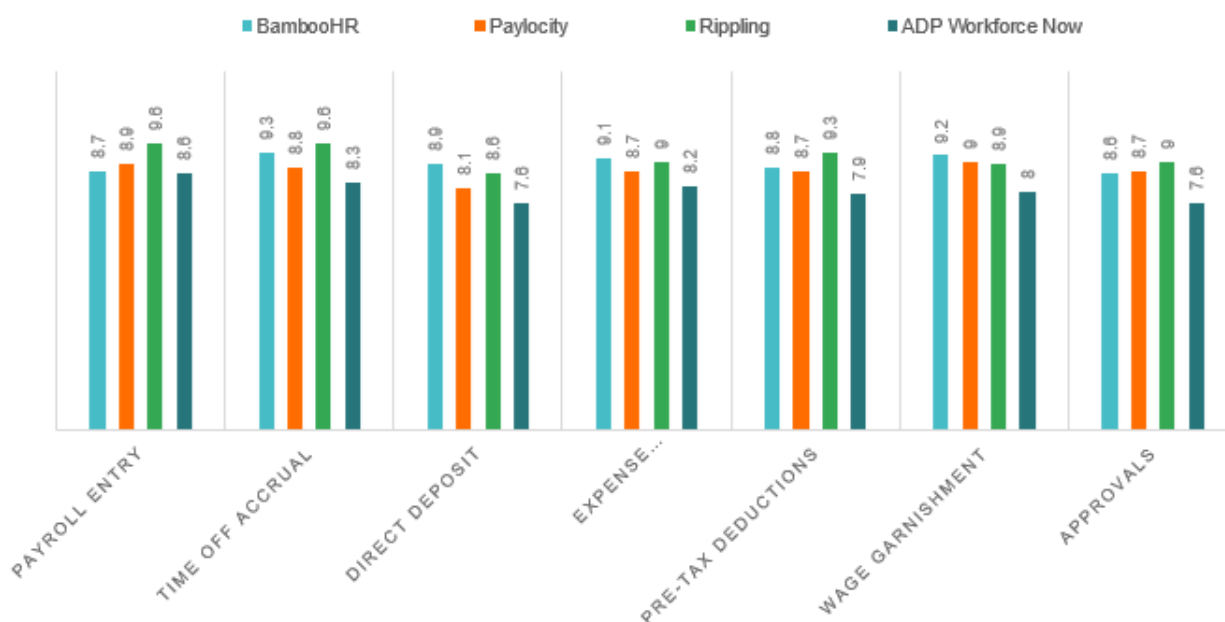
Εφαρμογή Κινητού (Mobile): Οι κινητές εφαρμογές για την αυτοεξυπηρέτηση των εργαζομένων έχουν καταστεί απαραίτητες στη σύγχρονη κοινωνία που επικεντρώνεται στην κινητή τηλεφωνία. Το σύστημα επιτρέπει στους εργαζόμενους να έχουν άνετη πρόσβαση σε πληροφορίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό και να εκτελούν εργασίες αυτοεξυπηρέτησης, βελτιώνοντας έτσι την προσβασιμότητα και την ευκολία. Οι κινητές εφαρμογές διευκολύνουν τη δυνατότητα των εργαζομένων να διατηρούν τη συνδεσιμότητα και την ενεργό συμμετοχή τους στις διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού σε οποιαδήποτε στιγμή και τοποθεσία. Αυτό το κριτήριο αξιολογεί την προσβασιμότητα και τη λειτουργικότητα των κινητών εφαρμογών που προσφέρει το λογισμικό HRMS, επιτρέποντας στους εργαζόμενους να ανακτούν πληροφορίες σχετικά με το HR και να εκτελούν δραστηριότητες αυτοεξυπηρέτησης. Το Rippling παρουσιάζει αξιοσημείωτη βαθμολογία 9,3, που υποδηλώνει τις ισχυρές κινητές λειτουργίες του.

3.2.2.4.4 Εμβαθύνοντας στην κατηγορία της Διοίκησης:

Η εξέταση της κατηγορίας "Διοίκηση" (Administration) είναι σημαντική για την επιλογή ενός εργαλείου HRMS, καθώς περιλαμβάνει κρίσιμες διοικητικές λειτουργίες που διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διευκόλυνση της αποτελεσματικής διαχείρισης των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού σε ένα οργανωτικό περιβάλλον. Μέσω της αξιολόγησης των κριτηρίων που περιλαμβάνει η συγκεκριμένη κατηγορία, οι οργανισμοί είναι σε θέση να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα κάθε εργαλείου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινων πόρων (HRMS) όσον αφορά τη διαχείριση κρίσιμων διοικητικών καθηκόντων. Η αξιολόγηση αυτή διασφαλίζει την ακριβή επεξεργασία της μισθοδοσίας, την αποτελεσματική διαχείριση του ελεύθερου χρόνου, την εξ' ορθολογισμένη επιστροφή εξόδων και τη συμμόρφωση με τις νομικές απαιτήσεις, συμπεριλαμβανομένων των προ φόρων κρατήσεων και της κατάσχεσης μισθών. Επιπλέον, η εφαρμογή ενός αποτελεσματικού συστήματος εγκρίσεων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διατήρηση της αποτελεσματικότητας της ροής εργασιών και στη διευκόλυνση της άμεσης λήψης αποφάσεων στο πλαίσιο του οργανισμού.

Η εξέταση της κατηγορίας Διοίκηση είναι ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς προκειμένου να επιλέξουν ένα εργαλείο HRMS που ευθυγραμμίζεται με τις μοναδικές διοικητικές τους ανάγκες, βελτιώνει τη λειτουργική αποδοτικότητα, ελαχιστοποιεί τις χειροκίνητες εργασίες και εγγυάται την τήρηση των σχετικών κανονιστικών προτύπων. Σύμφωνα με τον πίνακα παρακάτω προκύπτουν τα εξής αποτελέσματα για την κατηγορία των πολύ μικρών επιχειρήσεων και την κατηγορία τις μεσαίες επιχειρήσεις (έως 1000 υπαλλήλων).

ADMINISTRATION



Εικόνα 11 - Διοίκηση

Καταχώρηση Μισθοδοσίας (Payroll Entry): Η αξιολόγηση της ικανότητας του εργαλείου HRMS να διαχειρίζεται τις διαδικασίες καταχώρησης μισθοδοσίας βρίσκεται στο επίκεντρο αυτού του κριτηρίου. Σύμφωνα με τα στοιχεία που παρουσιάζονται στον πίνακα, η Rippling εμφανίζει την υψηλότερη βαθμολογία 9,8, γεγονός που υποδηλώνει την εξαιρετική της απόδοση στην παροχή ενός συστήματος καταχώρησης μισθοδοσίας που είναι φιλικό προς τον χρήστη και αποτελεσματικό.

Συσσώρευση Ελεύθερου Χρόνου (Time Off Accrual): Το κριτήριο αυτό αξιολογεί την αποτελεσματικότητα του εργαλείου HRMS όσον αφορά τη διαχείριση της συσσώρευσης του ελεύθερου χρόνου των εργαζομένων. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από τον πίνακα, η Rippling και η Paylocity επιδεικνύουν αξιοσημείωτες επιδόσεις με βαθμολογίες 9,6 και 8,5, αντίστοιχα.

Άμεση Κατάθεση (Direct Deposit): Η άμεση κατάθεση είναι μια μέθοδος ηλεκτρονικής μεταφοράς των μισθών των εργαζομένων απευθείας στους καθορισμένους τραπεζικούς λογαριασμούς τους. Με βάση τα δεδομένα που προκύπτουν από τον πίνακα, είναι προφανές ότι η Rippling και η Paylocity επιδεικνύουν εξαιρετικές επιδόσεις στη συγκεκριμένη πτυχή, όπως υποδεικνύεται από τις αξιοσημείωτες βαθμολογίες τους 9,9 και 9,5, αντίστοιχα.

Επιστροφή Εξόδων (Expense Reimbursement): Η αξιολόγηση της ικανότητας του εργαλείου HRMS να χειρίζεται τις διαδικασίες επιστροφής εξόδων των εργαζομένων πραγματοποιείται μέσω αυτού του κριτηρίου. Με βάση τα δεδομένα που προκύπτουν από τον πίνακα, παρατηρείται ότι η Rippling και η Paylocity παρουσιάζουν ισχυρές δυνατότητες επιστροφής εξόδων, όπως αποδεικνύεται από τις αντίστοιχες υψηλές βαθμολογίες 9,6 και 8,9.

Κρατήσεις προ φόρων (Pre-Tax Deductions): Η αξιολόγηση της ικανότητας του εργαλείου HRMS να χειρίζεται με ακρίβεια τις κρατήσεις προ φόρων βασίζεται σε αυτό το κριτήριο. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από τον πίνακα, είναι προφανές ότι η Rippling και η Paylocity παρουσιάζουν ισχυρές επιδόσεις στο συγκεκριμένο κριτήριο. Έχουν λάβει βαθμολογίες 9,7 και 9,3, αντίστοιχα, γεγονός που υποδηλώνει την ουσιαστική ικανότητά τους να παρέχουν ολοκληρωμένη υποστήριξη για τις προ φόρων κρατήσεις.

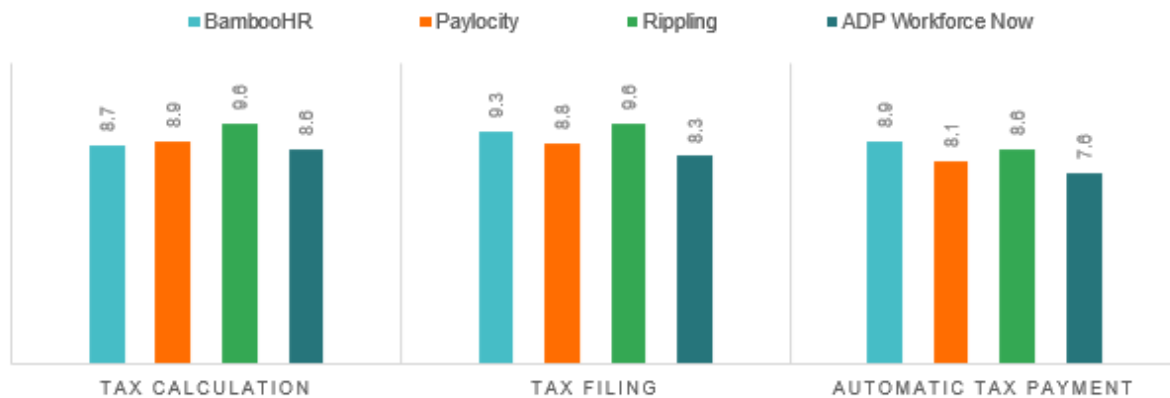
Κατάσχεση Μισθών (Wage Garnishment): Η αξιολόγηση της κατάσχεσης μισθών επικεντρώνεται στον βαθμό στον οποίο το εργαλείο HRMS διευκολύνει αποτελεσματικά τις διαδικασίες κατάσχεσης μισθών. Με βάση τα δεδομένα που προκύπτουν από τον πίνακα, παρατηρείται ότι η Rippling και η Paylocity επιδεικνύουν εξαιρετικές επιδόσεις στο συγκεκριμένο κριτήριο, όπως αποδεικνύεται από τις αντίστοιχες υψηλές βαθμολογίες τους 9,7 και 9,0.

Εγκρίσεις (Approvals): Το κριτήριο των εγκρίσεων αξιολογεί την ικανότητα του εργαλείου HRMS να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις ποικίλες ροές εργασίας έγκρισης στο πλαίσιο των διαδικασιών HR. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από τον πίνακα, είναι προφανές ότι η Rippling επιδεικνύει εξαιρετικές επιδόσεις στο συγκεκριμένο κριτήριο, επιτυγχάνοντας βαθμολογία 9,7.

3.2.2.4.5 Εμβαθύνοντας στην κατηγορία των φόρων

Οι φόροι διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στο πεδίο των ανθρώπινων πόρων και της διαχείρισης της μισθοδοσίας. Η αποτελεσματική διαχείριση των διαδικασιών που σχετίζονται με τη φορολογία από ένα εργαλείο HRMS είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της συμμόρφωσης με τους φορολογικούς κανονισμούς και τη βελτιστοποίηση της αποτελεσματικότητας των εργασιών μισθοδοσίας. Η εξέταση της κατηγορίας Φόροι αποκτά σημασία κατά την επιλογή ενός εργαλείου HRMS λόγω της άμεσης επιρροής του στην ακρίβεια, την αποτελεσματικότητα και την τήρηση των κανονισμών σε σχέση με τους υπολογισμούς, τις καταθέσεις και τις πληρωμές φόρων. Ένα εργαλείο HRMS μπορεί να βοηθήσει αποτελεσματικά τους οργανισμούς στον μετριασμό των σφαλμάτων, στη βελτιστοποίηση της διαχείρισης του χρόνου και στη διασφάλιση της τήρησης των φορολογικών κανονισμών μέσω της παροχής ολοκληρωμένων φορολογικών λειτουργιών.

TAXES



Εικόνα 12 - Φόροι

Κάθε κριτήριο θα εξηγηθεί τώρα λεπτομερώς.

Υπολογισμοί Φόρων (Tax Calculation): Το κριτήριο υπολογισμού φόρων αξιολογεί την ικανότητα του λογισμικού να υπολογίζει με ακρίβεια τους φόρους για τους εργαζόμενους. Όλα τα εργαλεία του συστήματος διαχείρισης ανθρώπινων πόρων (HRMS), δηλαδή τα BambooHR, Paylocity, Rippling και ADP Workforce Now, εμφανίζουν υψηλό επίπεδο επιδόσεων στη συγκεκριμένη κατηγορία, γεγονός που υποδηλώνει την επιδεξιότητά τους στον υπολογισμό φόρων.

Υποβολή Φορολογικών Δηλώσεων (Tax Filing): Το κριτήριο υποβολής φορολογικών δηλώσεων αξιολογεί την ικανότητα του λογισμικού να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τη διαδικασία υποβολής φορολογικών δηλώσεων, περιλαμβάνοντας εργασίες όπως η δημιουργία και η υποβολή φορολογικών εντύπων. Η Paylocity και η Rippling έχουν λάβει τις υψηλότερες βαθμολογίες.

Αυτόματη Πληρωμή Φόρων (Automatic Tax Payment): Το κριτήριο αυτό εξετάζει τον βαθμό στον οποίο τα εργαλεία HRMS διευκολύνουν τη λειτουργία αυτόματης πληρωμής φόρων, απλοποιώντας έτσι τη διαδικασία πληρωμής φόρων εκ μέρους των εργαζομένων. Οι Paylocity, Rippling και BambooHR παρουσιάζουν αξιόπαινες επιδόσεις στη συγκεκριμένη κατηγορία.

3.2.2.4.6 Το κριτήριο της Ενσωμάτωσης (Integration)

Στο πλαίσιο της επιλογής ενός εργαλείου HRMS, η κατηγορία της Ενσωμάτωσης έχει σημαντική σημασία, καθώς διέπει την ικανότητα του εργαλείου να δημιουργεί συνδέσεις με εξωτερικές εφαρμογές, να βελτιστοποιεί τις ροές εργασίας και να διατηρεί τη συνοχή των δεδομένων σε διάφορα συστήματα. Η παρουσία ισχυρών δυνατοτήτων Ενσωμάτωσης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη βελτίωση της επιχειρησιακής αποδοτικότητας, στη διευκόλυνση της αυτοματοποίησης και στη βελτιστοποίηση της αξιοποίησης των ανθρώπινων πόρων σε έναν οργανισμό. Η εξέταση της Ενσωμάτωσης έχει ουσιαστική σημασία στην επιλογή ενός εργαλείου HRMS (Σύστημα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού), καθώς αφορά την ικανότητα του συστήματος να δημιουργεί συνδέσεις και να συνεργάζεται αποτελεσματικά με άλλες εφαρμογές λογισμικού.

INTEGRATION



Εικόνα 13 - Ενσωμάτωση

Ενσωμάτωση με χρήση API: Το κριτήριο API/Integration αξιολογεί την ικανότητα του εργαλείου HRMS να ενσωματώνεται με εξωτερικά συστήματα μέσω API, διευκολύνοντας την ανταλλαγή δεδομένων και την ομαλή επικοινωνία μεταξύ του HRMS και άλλων εφαρμογών λογισμικού. Το

λογισμικό Rippling επιδεικνύει εξαιρετικές δυνατότητες API και Ενσωμάτωσης, όπως αποδεικνύεται από την εντυπωσιακή βαθμολογία του 9,5 στα 10.

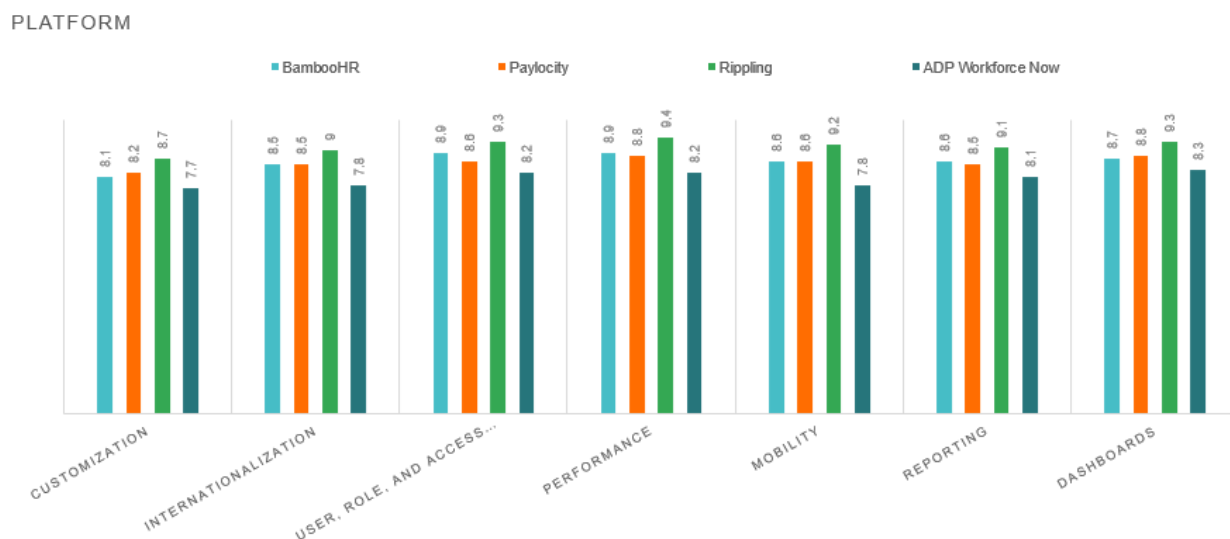
Παρακολούθηση Χρόνου (Time Tracking): Το κριτήριο της παρακολούθησης χρόνου αξιολογεί την ικανότητα του εργαλείου HRMS να ενσωματώνεται απρόσκοπτα με συστήματα παρακολούθησης χρόνου, επιτρέποντας την ακριβή παρακολούθηση και διαχείριση των ωρών εργασίας και της παρουσίας των εργαζομένων. Το λογισμικό Rippling επιδεικνύει εξαιρετικές δυνατότητες ενσωμάτωσης της παρακολούθησης χρόνου, όπως αποδεικνύεται από την εντυπωσιακή βαθμολογία του 9,5 στα 10.

Λογιστική Ενσωμάτωση (Accounting Integration): Το κριτήριο της λογιστικής ενσωμάτωσης αξιολογεί την ικανότητα του εργαλείου HRMS να ενσωματώνεται με λογιστικά λογισμικά, επιτρέποντας την ομαλή μεταφορά οικονομικών δεδομένων και εξασφαλίζοντας την ακριβή διαχείριση της μισθοδοσίας. Το λογισμικό, Rippling, έλαβε βαθμολογία 9,5 στα 10, η οποία σηματοδοτεί την εξαιρετική ικανότητά του να ενσωματώνεται με λογιστικά συστήματα.

Ενσωμάτωση Βασικών Λειτουργιών HR (Core HR Integration): Το κριτήριο Core HR Integration αξιολογεί την ικανότητα του εργαλείου HRMS να ενσωματώνεται με θεμελιώδη συστήματα HR, διευκολύνοντας την ομαλή διαχείριση των δεδομένων των εργαζομένων, που περιλαμβάνει τα προσωπικά στοιχεία, τα αρχεία απασχόλησης και την οργανωτική δομή. Το λογισμικό, Rippling, έλαβε βαθμολογία 9,7 στα 10, η οποία σηματοδοτεί τις εξαιρετικές ικανότητες ολοκλήρωσης στον τομέα των βασικών λειτουργιών του τμήματος ανθρώπινων πόρων.

3.2.2.4.7 Η κατηγορία αξιολόγησης της Πλατφόρμας (Platform)

Η επιλογή ενός εργαλείου HRMS επηρεάζεται από την κατηγορία Πλατφόρμα, η οποία έχει άμεσο αντίκτυπο σε διάφορες πτυχές, όπως η εμπειρία του χρήστη, οι επιλογές προσαρμογής, η υποστήριξη διεθνοποίησης, οι δυνατότητες διαχείρισης χρηστών, οι επιδόσεις του συστήματος, η προσβασιμότητα μέσω κινητών τηλεφώνων, οι δυνατότητες υποβολής εκθέσεων και η διαθεσιμότητα κατατοπιστικών πινάκων ελέγχου. Η επιλογή ενός εργαλείου HRMS επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τα διάφορα κριτήρια της κατηγορίας Πλατφόρμα, καθώς κάθε κριτήριο έχει σημαντική σημασία. Μετά τη διενέργεια ανάλυσης διαφόρων εργαλείων HRMS, είναι προφανές ότι η Rippling ξεχωρίζει ως πρωτοπόρος σε αρκετές κατηγορίες, αποδεικνύοντας το ευρύ φάσμα δυνατοτήτων της πλατφόρμας της. Παρ' όλα αυτά, η επιλογή του καταλληλότερου εργαλείου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) εξαρτάται από τις ξεχωριστές ανάγκες και προϋποθέσεις ενός οργανισμού.



Εικόνα 14 - Πλατφόρμα

Ακολουθεί μια ολοκληρωμένη επεξήγηση κάθε κριτηρίου μαζί με τις εξέχουσες προσωπικότητες που διαπρέπουν σε κάθε αντίστοιχη κατηγορία:

Προσαρμοστικότητα (Customization): Η έννοια της προσαρμοστικότητας αφορά την ικανότητα του εργαλείου HRMS να συμμορφώνεται με συγκεκριμένες επιχειρηματικές απαιτήσεις και να προσαρμόζει ανάλογα τις ροές εργασίας, τα πεδία δεδομένων και τις διεπαφές χρήστη. Σε

αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία, η Rippling αναδείχθηκε πρωτοπόρος, επιτυγχάνοντας βαθμολογία 8,7 στα 10. Αυτή η βαθμολογία χρησιμεύει ως απόδειξη της αξιοσημείωτης ικανότητας του Rippling όσον αφορά την ικανότητά του να προσαρμόζεται σε συγκεκριμένες ανάγκες και απαιτήσεις.

Διεθνοποίηση (Internationalization): Η διεθνοποίηση αναφέρεται στην ικανότητα του εργαλείου HRMS να διευκολύνει τις παγκόσμιες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, περιλαμβάνοντας τον γλωσσικό εντοπισμό, την τήρηση των κανονισμών σε πολλές χώρες και τη συμπερίληψη λειτουργιών που αφορούν συγκεκριμένες περιοχές. Το Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος στη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας εντυπωσιακή βαθμολογία 9,0 στα 10. Η βαθμολογία αυτή αποτελεί απόδειξη της εξαιρετικής ικανότητάς του να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά σε ένα ευρύ φάσμα διεθνών αναγκών και απαιτήσεων.

Διαχείριση χρηστών, ρόλων και πρόσβασης (User, Role and Access Management): Η εφαρμογή ισχυρών πρωτοκόλλων διαχείρισης χρηστών, ρόλων και πρόσβασης είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της διατήρησης της ασφάλειας και της ιδιωτικότητας των δεδομένων στο πλαίσιο ενός εργαλείου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS). Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κυριότερος υποψήφιος στον συγκεκριμένο τομέα, με βαθμολογία 9,3 στα 10.

Επίδοση (Performance): Η αξιολόγηση των επιδόσεων περιλαμβάνει την εξέταση της ταχύτητας, της αξιοπιστίας και της συνολικής αποτελεσματικότητας ενός εργαλείου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινων πόρων (HRMS). Η αξιολόγηση επιδόσεων σημαίνει βελτιωμένες λειτουργίες του συστήματος που χαρακτηρίζονται από αυξημένη ομαλότητα και απόκριση. Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος σε αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας βαθμολογία 9,4 στα 10, η οποία υπογραμμίζει τις εξαιρετικές δυνατότητες απόδοσης.

Κινητικότητα (Mobility): Η έννοια της κινητικότητας αφορά τον βαθμό διαθεσιμότητας και προσβασιμότητας του εργαλείου του συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) μέσω κινητών συσκευών, επιτρέποντας στους χρήστες να έχουν εύκολη πρόσβαση σε κρίσιμες λειτουργίες HR ενώ βρίσκονται εν κινήσει. Η Rippling είναι πρωτοπόρος σε αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία, όπως αποδεικνύεται από τις βαθμολογίες τους 9,2 στα 10. Ειδικότερα, οι εν λόγω πλατφόρμες υπερέχουν στην παροχή ισχυρής υποστήριξης για κινητά τηλέφωνα.

Αναφορές (Reporting): Η ικανότητα του εργαλείου HRMS να παράγει εκτεταμένες και προσαρμόσιμες αναφορές με σκοπό την ανάλυση και τη λήψη αποφάσεων στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού. Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος στη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας βαθμολογία 9,1 στα 10. Αυτή η υψηλή βαθμολογία αποδίδεται κυρίως στις ισχυρές δυνατότητες υποβολής εκθέσεων, οι οποίες θεωρούνται χαρακτηριστικό που ξεχωρίζει.

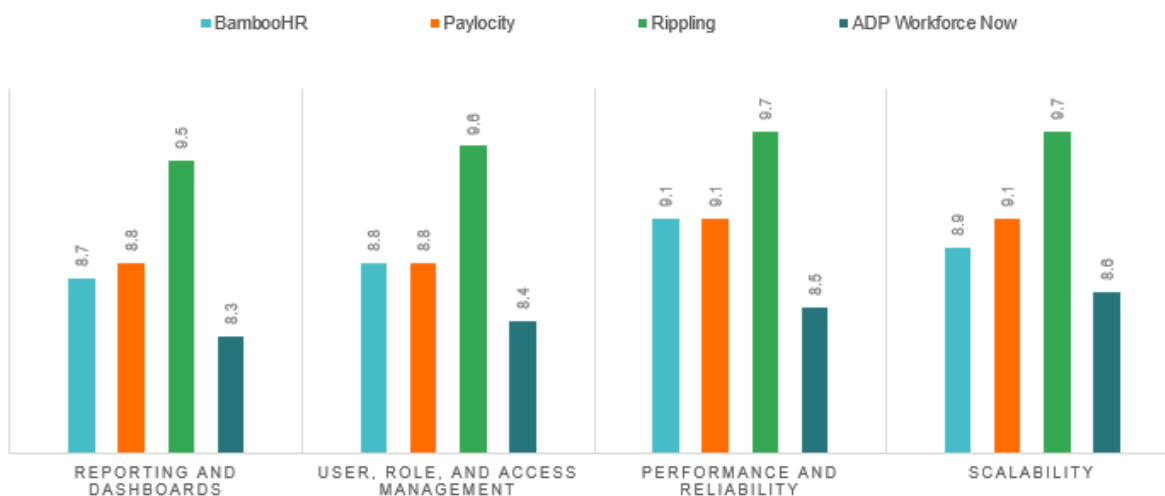
Πίνακες Δεδομένων (Dashboards): Οι πίνακες χρησιμεύουν ως γραφική απεικόνιση των δεδομένων, των μετρήσεων και των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI) του τμήματος των ανθρώπινων πόρων (HR). Ο παρεχόμενος πόρος παρουσιάζει μια συνοπτική περίληψη των βασικών προοπτικών των ανθρώπινων πόρων (HR). Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος σε αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία για άλλη μια φορά, επιτυγχάνοντας 9,3 στα 10.

3.2.2.4.8 Εμβαθύνοντας στην λειτουργία μισθοδοσίας

Η κατηγορία Πλατφόρμα στο πλαίσιο του λογισμικού μισθοδοσίας έχει σημαντική σημασία για τη δημιουργία ενός ισχυρού πλαισίου και τη διευκόλυνση μιας απρόσκοπτης εμπειρίας του

χρήστη. Το πεδίο εφαρμογής αυτής της έννοιας περιλαμβάνει διάφορα στοιχεία, όπως αναφορές και πίνακες ελέγχου, διαχείριση χρηστών, ρόλων και πρόσβασης, απόδοση και αξιοπιστία, καθώς και επεκτασιμότητα. Η επιλογή του κατάλληλου λογισμικού μισθοδοσίας επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τα διάφορα κριτήρια που περιλαμβάνονται στην κατηγορία Πλατφόρμα.

PLATFORM FOR PAYROLL SOFTWARE



Εικόνα 15 – Λογισμικό μισθοδοσίας

Ακολουθεί μια ολοκληρωμένη επεξήγηση κάθε κριτηρίου μαζί με τους αντίστοιχους πρωτοπόρους σε κάθε κατηγορία:

Αναφορές και Πίνακες (Reports and Dashboards): Η αξιοποίηση των αναφορών και των πινάκων είναι επιβεβλημένη προκειμένου να αποκτηθούν πολύτιμες πληροφορίες που αφορούν τα δεδομένα μισθοδοσίας και να δημιουργηθούν ολοκληρωμένες αναφορές. Το λογισμικό επιτρέπει στους χρήστες να παρακολουθούν τα δεδομένα μισθοδοσίας, να πραγματοποιούν ανάλυση τάσεων και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις. Το Rippling διακρίνεται στη σφαίρα των επιλογών λογισμικού λόγω της βαθμολογίας του 9,5.

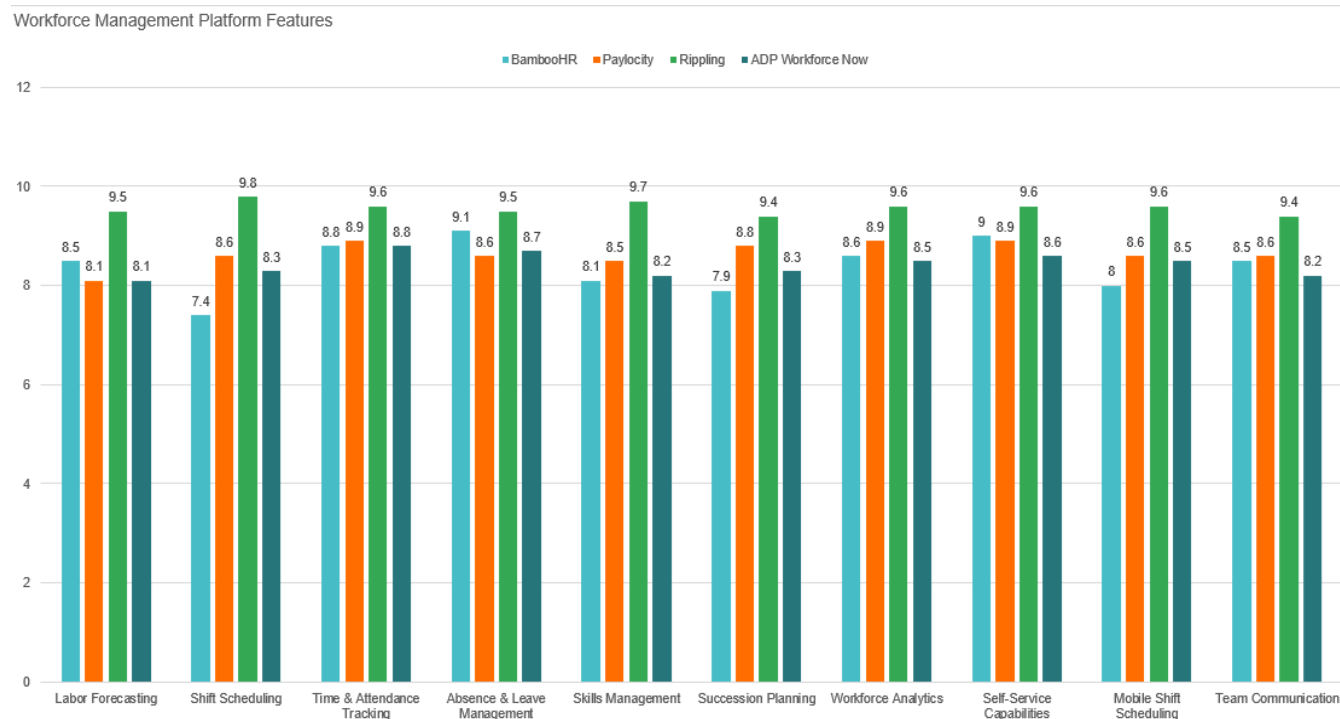
User Role and Access Management: Η διαχείριση των χρηστών, των ρόλων και της πρόσβασης αφορά τη ρύθμιση των προνομίων των χρηστών και τη δημιουργία ασφαλούς πρόσβασης στα δεδομένα μισθοδοσίας. Το προαναφερθέν κριτήριο κατέχει σημαντική σημασία για τη διατήρηση τόσο της ακεραιότητας των δεδομένων όσο και της ιδιωτικής ζωής. Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος στη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας την αξιόπαινη βαθμολογία 9,6. Αυτό αποδίδεται κυρίως στις ολοκληρωμένες δυνατότητες διαχείρισης χρηστών, οι οποίες είναι εξαιρετικά αποτελεσματικές.

Απόδοση και Αξιοπιστία (Performance and Reliability): Οι παράγοντες της απόδοσης και της αξιοπιστίας είναι υψίστης σημασίας στο πλαίσιο του λογισμικού μισθοδοσίας, καθώς επηρεάζουν άμεσα την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του λογισμικού στη διαχείριση και την επεξεργασία εργασιών μισθοδοσίας. Ένα αποδοτικό και αξιόπιστο σύστημα εγγυάται τον άμεσο και ακριβή υπολογισμό της μισθοδοσίας, μειώνοντας έτσι την πιθανότητα ανακριβειών. Το Rippling ξεχωρίζει μεταξύ των διαθέσιμων επιλογών, διαθέτοντας βαθμολογία 9,7, η οποία σηματοδοτεί την εξαιρετική απόδοση και αξιοπιστία του.

Επεκτασιμότητα (Scalability): Η επεκτασιμότητα αφορά την ικανότητα του λογισμικού να διαχειρίζεται αποτελεσματικά και να προσαρμόζεται στον κλιμακούμενο φόρτο εργασίας ή προσωπικό και στις διευρυνόμενες απαιτήσεις ενός οργανισμού. Μια πλατφόρμα μισθοδοσίας που είναι επεκτάσιμη διαθέτει την ικανότητα να χειρίζεται αποτελεσματικά τις διαδικασίες μισθοδοσίας με απρόσκοπτο τρόπο καθώς ο οργανισμός υφίσταται ανάπτυξη και επέκταση. Οι Rippling, Paylocity και ADP Workforce Now παρουσιάζουν αξιόπαινη επεκτασιμότητα, όπως αποδεικνύεται από τις αντίστοιχες βαθμολογίες τους 9,7, 9,1 και 9,1.

3.2.2.4.9 Χαρακτηριστικά διαχείρισης εργατικού δυναμικού

Η συμπερίληψη της κατηγορίας Χαρακτηριστικά πλατφόρμας διαχείρισης εργατικού δυναμικού στο λογισμικό HRMS είναι εξαιρετικά σημαντική για την αποτελεσματική διαχείριση και ενίσχυση του εργατικού δυναμικού ενός οργανισμού. Το σύστημα περιλαμβάνει μια σειρά λειτουργιών, όπως πρόβλεψη εργατικού δυναμικού, προγραμματισμό βάρδιας, παρακολούθηση χρόνου και παρουσίας, διαχείριση απουσιών και αδειών, διαχείριση δεξιοτήτων, προγραμματισμό διαδοχής, ανάλυση εργατικού δυναμικού, δυνατότητες αυτοεξυπηρέτησης, προγραμματισμό βάρδιας μέσω κινητού τηλεφώνου και ομαδική επικοινωνία. Κάθε επιμέρους κριτήριο που περιλαμβάνεται στη συγκεκριμένη κατηγορία αναλαμβάνει ουσιαστικό ρόλο στη διαδικασία επιλογής του καταλληλότερου λογισμικού συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS).



Εικόνα 16 – Διαχείριση εργατικού δυναμικού

Ακολουθεί μια ολοκληρωμένη επεξήγηση κάθε κριτηρίου μαζί με τους εξέχοντες πρωτοπόρους σε κάθε αντίστοιχη κατηγορία:

Πρόβλεψη της εργασίας (Labor Forecasting): Η πρόβλεψη της εργασίας είναι η διαδικασία πραγματοποίησης προβλέψεων σχετικά με τις μελλοντικές απαιτήσεις εργατικού δυναμικού με την ανάλυση δεδομένων του παρελθόντος και την εξέταση διαφόρων παραγόντων επιρροής. Η αξιοποίηση των επιπέδων προσωπικού και η κατανομή των πόρων είναι επωφελής για τους οργανισμούς όσον αφορά τη βελτιστοποίηση των λειτουργιών τους και την ενίσχυση της αποδοτικότητας. Η Rippling εμφανίζει ισχυρές δυνατότητες πρόβλεψης εργασίας, όπως αποδεικνύεται από την εντυπωσιακή βαθμολογία 9,5.

Προγραμματισμός βάρδιας (Shift Scheduling): Ο προγραμματισμός βάρδιας είναι η διαδικασία ανάπτυξης και επίβλεψης των χρονοδιαγραμμάτων των εργαζομένων, προκειμένου να διασφαλιστεί επαρκής κάλυψη σε διάφορες βάρδιες και τμήματα. Η διατήρηση της αποδοτικότητας του εργατικού δυναμικού είναι υψίστης σημασίας. Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος σε αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας εντυπωσιακή βαθμολογία 9,8, η οποία αποτελεί απόδειξη των προηγμένων δυνατοτήτων της στον τομέα του προγραμματισμού βάρδιας.

Time and Attendance Tracking: Η παρακολούθηση του χρόνου και της παρουσίας περιλαμβάνει την ακριβή τεκμηρίωση των ωρών εργασίας των εργαζομένων, των διαλειμμάτων και των περιπτώσεων απουσίας. Η εφαρμογή αυτού του συστήματος βοηθά στη διασφάλιση της τήρησης των εργασιακών κανονισμών και στην ενίσχυση της ακρίβειας στη διαχείριση της μισθοδοσίας. Το Paylocity είναι αξιοσημείωτο για την υψηλή βαθμολογία του 8,9, η οποία αναδεικνύει τις ισχυρές ικανότητές του στην παρακολούθηση χρόνου και παρουσίας.

Attendance and Leave Management: Η διαχείριση των απουσιών και των αδειών περιλαμβάνει την αποτελεσματική διαχείριση του ελεύθερου χρόνου των εργαζομένων, που περιλαμβάνει διάφορες μορφές απουσιών, όπως οι διακοπές, οι αναρρωτικές άδειες και άλλες συναφείς περιπτώσεις. Το BambooHR επιδεικνύει εξαιρετικές επιδόσεις στον συγκεκριμένο τομέα, όπως

αποδεικνύεται από την εντυπωσιακή βαθμολογία του 9,1, η οποία υποδηλώνει τις ισχυρές ικανότητές του στη διαχείριση απουσιών και αδειών.

Skill Management: Η έννοια της διαχείρισης δεξιοτήτων επικεντρώνεται στη συστηματική παρακολούθηση και διαχείριση των δεξιοτήτων, των ικανοτήτων και των προσόντων των εργαζομένων. Η διαδικασία αυτή βοηθά τους οργανισμούς στον εντοπισμό ελλείψεων δεξιοτήτων, στη δημιουργία πρωτοβουλιών κατάρτισης και στην ενίσχυση των ικανοτήτων του εργατικού δυναμικού. Η Rippling αναδεικνύεται ως ο κορυφαίος υποψήφιος στη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας την αξιόπαινη βαθμολογία 9,7. Το επίτευγμα αυτό μπορεί να αποδοθεί στην εντυπωσιακή σειρά προηγμένων χαρακτηριστικών διαχείρισης δεξιοτήτων.

Succession Planning: Ο προγραμματισμός διαδοχής είναι μια στρατηγική διαδικασία που περιλαμβάνει τον εντοπισμό και την καλλιέργεια ατόμων που έχουν τη δυνατότητα να αναλάβουν κρίσιμους ρόλους σε έναν οργανισμό. Η εφαρμογή αυτού του μέτρου εγγυάται την απρόσκοπτη μεταβίβαση και την αδιάλειπτη εκτέλεση βασικών αρμοδιοτήτων. Η Rippling και η Paylocity επιδεικνύουν ισχυρές ικανότητες σχεδιασμού διαδοχής, όπως αποδεικνύεται από τις αντίστοιχες βαθμολογίες τους 9,4 και 8,8.

Workforce Analytics: Η ανάλυση εργατικού δυναμικού αναφέρεται στη διαδικασία εξέτασης δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου να αποκτηθούν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τα πρότυπα του εργατικού δυναμικού, τα επίπεδα απόδοσης και τη συνολική παραγωγικότητα. Η αξιοποίηση διαδικασιών λήψης αποφάσεων βάσει δεδομένων βοηθά τους οργανισμούς στη βελτιστοποίηση των στρατηγικών τους για το εργατικό δυναμικό. Η Rippling και η Paylocity είναι οι κορυφαίες εταιρείες σε αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία, διαθέτοντας βαθμολογίες 9,6 και 8,9, αντίστοιχα.

Self-Service Capabilities: Οι δυνατότητες αυτοεξυπηρέτησης αναφέρονται στις λειτουργίες που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να έχουν ανεξάρτητη πρόσβαση και να επιβλέπουν τα δεδομένα τους που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό, περιλαμβάνοντας προσωπικές πληροφορίες, παροχές και αιτήματα για άδεια. Το BambooHR παρουσιάζει ισχυρές δυνατότητες αυτοεξυπηρέτησης, όπως αποδεικνύεται από την εντυπωσιακή βαθμολογία του 9,0.

Mobile Shift-Scheduling: Η εφαρμογή του κινητού προγραμματισμού βάρδιας επιτρέπει στους εργαζομένους να έχουν άνετη πρόσβαση και να διαχειρίζονται το πρόγραμμα εργασίας τους χρησιμοποιώντας κινητές συσκευές. Οι Rippling, Paylocity και ADP Workforce Now επιδεικνύουν εξαιρετικές επιδόσεις στη συγκεκριμένη κατηγορία, επιτυγχάνοντας βαθμολογίες 9,6, 8,6 και 8,5 αντίστοιχα.

Team Communication: Η αξιοποίηση χαρακτηριστικών ομαδικής επικοινωνίας επιτρέπει τη διευκόλυνση της αποτελεσματικής επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των μελών μιας ομάδας. Διευκολύνει τον ενισχυμένο συντονισμό και την παραγωγικότητα. Η Rippling και η Paylocity είναι οι κορυφαίες επιδόσεις σε αυτή τη συγκεκριμένη κατηγορία, συγκεντρώνοντας βαθμολογίες 9,4 και 8,6, αντίστοιχα.

3.2.2 Αποτελέσματα

Στα γενικά κριτήρια, Το Rippling έχει την υψηλότερη βαθμολογία 9,6 σε όλα τα κριτήρια αξιολόγησης για τα εργαλεία λογισμικού HRMS (BambooHR, Paylocity, Rippling, ADP Workforce Now).

Οι αξιολογήσεις για τα κριτήρια των βασικών λειτουργιών της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) δείχνουν ότι το Rippling προσφέρει υψηλές βαθμολογίες σε όλα τα κριτήρια.

Ειδικότερα, το Rippling έχει βαθμολογία 9,6 σε όλα τα κριτήρια, καθιστώντας το ένα ισχυρό εργαλείο για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σε έναν οργανισμό.

Η αυτοεξυπηρέτηση των εργαζομένων αποτελεί σημαντικό στοιχείο στην επιλογή ενός εργαλείου HRMS. Η Rippling εξασφαλίζει αυτοεξυπηρέτηση των εργαζομένων με υψηλή βαθμολογία σε όλα τα κριτήρια: 9,8 για τη διαδικτυακή πύλη, 9,7 για τη διαχείριση παροχών και 9,3 για την κινητή εφαρμογή.

Παρακάτω παραθέτω το κείμενο σε περιορισμένο όγκο με περίπου 5 γραμμές:

Η εξέταση της κατηγορίας "Διοίκηση" (Administration) είναι σημαντική για την επιλογή ενός εργαλείου HRMS. Περιλαμβάνει κρίσιμες διοικητικές λειτουργίες για τη διευκόλυνση της αποτελεσματικής διαχείρισης των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού. Η εφαρμογή ενός συστήματος εγκρίσεων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διατήρηση της αποτελεσματικότητας της ροής εργασιών και στη διευκόλυνση της άμεσης λήψης αποφάσεων. Το Rippling επικρατεί των υπόλοιπων λογισμικών στην συγκεκριμένη κατηγορία.

Το κριτήριο της διαχείρισης των φόρων είναι σημαντικό καθώς επηρεάζει την ακρίβεια των υπολογισμών, την τήρηση των φορολογικών κανονισμών και την αποτελεσματικότητα των εργασιών μισθοδοσίας, συμβάλλοντας έτσι στην ομαλή λειτουργία και στη συμμόρφωση με τις φορολογικές υποχρεώσεις του οργανισμού. οι Paylocity, Rippling και BambooHR επιδεικνύουν αξιόπαινες επιδόσεις στη διαχείριση των φόρων μέσω των εργαλείων HRMS.

Η ενσωμάτωση είναι σημαντική στην επιλογή ενός εργαλείου HRMS, καθώς επηρεάζει την ικανότητα του συστήματος να συνδέεται με άλλες εφαρμογές, να βελτιστοποιεί τις ροές εργασίας και να διατηρεί τη συνοχή των δεδομένων. Η εξέταση της ενσωμάτωσης αναδεικνύει την επιχειρησιακή αποδοτικότητα, την αυτοματοποίηση και την αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων ενός οργανισμού. Το λογισμικό Rippling ξεχωρίζει σε αυτήν την κατηγορία, επιδεικνύοντας εξαιρετικές δυνατότητες ενσωμάτωσης με βαθμολογία 9,5 στα 10.

Η κατηγορία της πλατφόρμας επηρεάζει την επιλογή ενός εργαλείου HRMS και περιλαμβάνει πτυχές όπως η εμπειρία χρήστη, οι επιλογές προσαρμογής, η διεθνοποίηση, η διαχείριση χρηστών, οι επιδόσεις του συστήματος, η κινητικότητα, οι αναφορές και οι πίνακες ελέγχου.

Μετά από ανάλυση διαφόρων εργαλείων HRMS, η Rippling ξεχωρίζει σε αυτές τις κατηγορίες, αποδεικνύοντας τις εξαιρετικές δυνατότητες της πλατφόρμας της. Ωστόσο, η επιλογή του κατάλληλου εργαλείου HRMS εξαρτάται από τις ανάγκες και προϋποθέσεις του κάθε οργανισμού.

Η κατηγορία λογισμικού μισθοδοσίας περιλαμβάνει στοιχεία όπως αναφορές, πίνακες ελέγχου, διαχείριση χρηστών και πρόσβασης, απόδοση και αξιοπιστία, καθώς και επεκτασιμότητα. Η Rippling ξεχωρίζει σε αυτές τις κατηγορίες, αποσπώντας υψηλές βαθμολογίες σε αναφορές και πίνακες (9,5), διαχείριση χρηστών (9,6), απόδοση και αξιοπιστία (9,7).

Η συμπερίληψη της κατηγορίας "Χαρακτηριστικά πλατφόρμας διαχείρισης εργατικού δυναμικού" στην σύγκριση λογισμικών HRMS είναι σημαντική για την αποτελεσματική διαχείριση και ενίσχυση του εργατικού δυναμικού ενός οργανισμού. Κριτήρια όπως η πρόβλεψη εργατικού δυναμικού, η διαχείριση δεξιοτήτων, ο προγραμματισμός διαδοχής, η ανάλυση εργατικού δυναμικού, και η ομαδική επικοινωνία αποτελούν σημαντικές λειτουργίες σε αυτήν την κατηγορία. Η επικρατέστερη λύση στην ανάλυση που αναφέρατε είναι η Rippling, με μια εντυπωσιακή βαθμολογία 9,5.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΔΑΔ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ

4.1: Οι Δείκτες επιτυχίας στο τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Οι βασικοί δείκτες επιδόσεων (KPI) διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην ευθυγράμμιση των στρατηγικών του τμήματος ανθρώπινων πόρων (HR) με τους οργανωτικούς στόχους, στην παρακολούθηση των επιδόσεων και στη διευκόλυνση της λήψης αποφάσεων βάσει δεδομένων.

Πριν εμβαθύνουμε στις λεπτομέρειες, είναι επιτακτική ανάγκη να εδραιωθεί μια ολοκληρωμένη κατανόηση των Βασικών Δεικτών Απόδοσης (KPI) και της σημασίας τους στο τμήμα των ανθρώπινων πόρων (HR). Οι Βασικοί Δείκτες Απόδοσης (KPI) είναι μετρήσεις που αξιολογούν διάφορες πτυχές της απόδοσης και των αποτελεσμάτων των ανθρώπινων πόρων (HR). Οι πρωτοβουλίες ανθρώπινου δυναμικού είναι ικανές να προσφέρουν μια διαυγή και αμερόληπτη αξιολόγηση των δεικτών αυτών, επιτρέποντας στους οργανισμούς να αξιολογούν την πρόοδό τους προς τους στρατηγικούς στόχους.

Η πρωταρχική λειτουργία των βασικών δεικτών επιδόσεων (KPI) είναι η δημιουργία συμφωνίας μεταξύ των στρατηγικών των ανθρώπινων πόρων (HR) και της γενικότερης οργανωτικής στρατηγικής. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να αναδείξει τον αντίκτυπό του στα επιτεύγματα του οργανισμού εφαρμόζοντας βασικούς δείκτες απόδοσης (KPIs) που ευθυγραμμίζονται άμεσα με τους επιχειρηματικούς στόχους. Οι βασικοί δείκτες απόδοσης (KPIs) χρησιμεύουν ως εργαλείο πλοήγησης, κατευθύνοντας τις προσπάθειες του τμήματος των ανθρώπινων πόρων (HR) προς συγκεκριμένους τομείς που έχουν τη δυνατότητα να δημιουργήσουν απτά οφέλη για τον οργανισμό.

Επιπλέον, οι βασικοί δείκτες επιδόσεων (KPI) διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο για να καταστεί δυνατή η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των επιδόσεων στο πλαίσιο του τμήματος ανθρώπινων πόρων (HR). Στους επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού παρέχεται η δυνατότητα να παρακολουθούν την πρόοδο, να διακρίνουν τους τομείς που χρήζουν βελτίωση και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις, αξιοποιώντας πληροφορίες που βασίζονται σε δεδομένα. Μέσω της συνεχούς παρακολούθησης των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI), οι οργανισμοί είναι σε θέση να αντιμετωπίζουν προληπτικά τις προκλήσεις, να διακρίνουν τα πρότυπα και να εφαρμόζουν τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

Η αξιοποίηση των Βασικών Δεικτών Απόδοσης (KPIs) διευκολύνει περαιτέρω την υιοθέτηση διαδικασιών λήψης αποφάσεων βάσει δεδομένων. Στη σύγχρονη εποχή της ψηφιοποίησης, οι οργανισμοί συγκεντρώνουν σημαντικές ποσότητες δεδομένων που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό. Οι Βασικοί Δείκτες Απόδοσης (KPIs) επιτρέπουν στους επαγγελματίες του

ανθρώπινου δυναμικού (HR) να αξιοποιούν αποτελεσματικά αυτά τα δεδομένα προκειμένου να αποκτούν σημαντικές γνώσεις και να λαμβάνουν αποφάσεις που βασίζονται σε εμπειρικά στοιχεία. Μέσω της αξιοποίησης της ανάλυσης και των βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs), οι ηγέτες των ανθρώπινων πόρων (HR) έχουν τη δυνατότητα να διακρίνουν μοτίβα, να εντοπίζουν πιθανούς κινδύνους και να βελτιώνουν τις στρατηγικές HR προκειμένου να επιτύχουν ευνοϊκότερα αποτελέσματα.

Τώρα, ας επεκταθούμε στους βασικούς δείκτες απόδοσης (KPI) που είναι απαραίτητοι για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού (HR).

1. **Employee Turnover Rate:** Το ποσοστό εναλλαγής προσωπικού ποσοτικοποιεί το ποσοστό των εργαζομένων που αποχωρούν από έναν οργανισμό εντός ενός καθορισμένου χρονικού διαστήματος. Αυτό βοηθά στον εντοπισμό των εμποδίων που στην προσπάθεια διατήρησης των εργαζομένων και στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών που χρησιμοποιούνται για την ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων.

$$\text{Employee Turnover Rate} = \frac{\text{Employees who left}}{\text{Total Number of Employees}} \times 100$$

Εξίσωση 1

2. **Time-to-Fill:** Η μετρική Time-to-Fill χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό της μέσης διάρκειας που απαιτείται για την πλήρωση ανοικτών θέσεων. Αυτός ο βασικός δείκτης απόδοσης (ΚΔΑ) χρησιμεύει ως μέτρο της αποτελεσματικότητας της διαδικασίας πρόσληψης και βοηθά στον εντοπισμό πιθανών εμποδίων ή περιορισμών.

$$\text{Time to Fill} = \text{Day contract was signed} - \text{Day job post went live}$$

$$\text{Average Time to Fill} = \frac{\text{Time to fill position 1} + \text{Time to Fill position 2} + \dots}{\text{Number of roles recruited for in that time period}}$$

Εξίσωση 2

3. **Cost per Hire:** Η έννοια του κόστους ανά πρόσληψη αναφέρεται στην ποσοτικοποίηση των δαπανών που συνδέονται με τη διαδικασία πλήρωσης μιας κενής θέσης, περιλαμβάνοντας διάφορα στοιχεία όπως η διαφήμιση, η πρόσληψη και το κόστος

πρόσληψης. Το δείκτης αυτός βοηθά τους οργανισμούς στη μεγιστοποίηση των προϋπολογισμών τους για προσλήψεις και στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών πρόσληψης.

$$CPH = \frac{Internal\ Recruiting\ costs + External\ Recruiting\ Costs}{Total\ number\ of\ Hires}$$

Εξίσωση 3

4. **Employee Satisfaction Rate:** Η αξιολόγηση της ικανοποίησης των εργαζομένων περιλαμβάνει την εξέταση των αντιλήψεων των εργαζομένων σχετικά με διάφορες πτυχές του εργασιακού τους περιβάλλοντος, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, της αποζημίωσης, των προοπτικών επαγγελματικής εξέλιξης, της συνολικής ικανοποίησης από την εργασία καθώς και την ικανοποίησή τους σε σχέση με τον τρόπο διοίκησης. Αυτός ο βασικός δείκτης απόδοσης (KPI) προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για το επίπεδο δέσμευσης των εργαζομένων και εντοπίζει αποτελεσματικά συγκεκριμένους τομείς που απαιτούν βελτίωση.

Employee Satisfaction Rate

$$= \frac{Number\ of\ Satisfied\ Responses\ (4\ or\ higher\ out\ of\ 5)}{Total\ Number\ of\ responses} \times 100$$

Εξίσωση 4

5. **Training and Development ROI:** Το θέμα ενδιαφέροντος είναι η κατάρτιση και η ανάπτυξη. Ο δείκτης ROI αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων κατάρτισης και ανάπτυξης αναλύοντας την επιρροή τους στην απόδοση των εργαζομένων, την παραγωγικότητα και την ενίσχυση των δεξιοτήτων τους.

$$T\&D\ ROI = \frac{Net\ Benefits - Total\ Training\ Cost}{Total\ Training\ Cost}$$

Εξίσωση 5

6. **Absenteeism Rate:** Το ποσοστό απουσιών είναι ένας δείκτης που μετρά το ποσοστό των απουσιών των εργαζομένων κατά τη διάρκεια ενός συγκεκριμένου χρονικού

διαστήματος. Αυτός ο δείκτης (KPI) βοηθά στον εντοπισμό πιθανών παραγόντων που ενδέχεται να επηρεάζουν την παρουσία και την ευημερία των εργαζομένων.

$$\text{Absenteeism Rate: } \frac{\text{Number of Absent Days}}{\text{Number of available work days in a given period}}$$

Εξίσωση 6

7. **Time to Productivity rate:** Η έννοια του "Χρόνου μέχρι την παραγωγικότητα" αναφέρεται στη διάρκεια που απαιτείται για τους νεοπροσληφθέντες υπαλλήλους να φτάσουν σε κατάσταση πλήρους παραγωγικότητας στην αντίστοιχη θέση τους. Η μελέτη αυτή προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα των πρωτοβουλιών εισαγωγής και κατάρτισης και εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει μία σταθερή φόρμουλα.

8. **Diversity&Inclusion Metrics:** Σύμφωνα με την PWC (2021), οι μετρήσεις για την ποικιλομορφία και την ένταξη αξιολογούν το επίπεδο εκπροσώπησης και ενσωμάτωσης διαφορετικών ατόμων στο πλαίσιο του οργανισμού. Αυτό βοηθά στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των πρωτοβουλιών για την πολυμορφία και στην προώθηση ενός εργασιακού περιβάλλοντος που αγκαλιάζει τη συμμετοχικότητα. Η συγκεκριμένη κατηγορία εκπροσωπείται από πολλές μετρήσεις, συνήθως τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού ξεκινούν από τα δημογραφικά στοιχεία

Για τον υπολογισμό τους, και ακολουθώντας την AIHR, διαιρείται ο αριθμός των ατόμων μιας συγκεκριμένης δημογραφικής ομάδας με τον συνολικό πληθυσμό. Για παράδειγμα, ο αριθμός των ανώτερων στελεχών (400) μεταξύ των ηλικιών 60 - 65 ετών (20). Ο υπολογισμός θα ήταν ο εξής: $20/400 = 0,05$ ή 5 %. Αυτό είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης και συνήθως αποτελεί την βάση για τους επόμενους δείκτες.

9. **HR Budget Variance:** Η απόκλιση του προϋπολογισμού ανθρώπινου δυναμικού είναι μια μετρική που επιτρέπει στους οργανισμούς να αξιολογούν τη διαφορά μεταξύ των πραγματικών δαπανών του προϋπολογισμού ανθρώπινου δυναμικού και του προγραμματισμένου προϋπολογισμού. Η σύγκριση αυτή διευκολύνει τη

βελτιστοποίηση της κατανομής των πόρων και τον έλεγχο του κόστους εντός του οργανισμού.

10. **Employee Performance:** Η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων περιλαμβάνει την εκτίμηση της επίτευξης προκαθορισμένων στόχων και σκοπών, είτε σε ατομικό είτε σε ομαδικό επίπεδο. Αυτός ο βασικός δείκτης απόδοσης επιτρέπει στους οργανισμούς να αξιολογούν την παραγωγικότητα των εργαζομένων, να αναγνωρίζουν τα άτομα με υψηλές επιδόσεις και να παρέχουν εστιασμένη ανατροφοδότηση και αναγνώριση.

Αν και οι βασικοί δείκτες απόδοσης (KPI) παρέχουν διάφορα πλεονεκτήματα, η εφαρμογή τους παρουσιάζει ορισμένες προκλήσεις. Οι προκλήσεις που περικλείονται σε αυτό το πλαίσιο αφορούν:

1. Τη διαθεσιμότητα και την ακρίβεια των δεδομένων,
2. Τον καθορισμό στόχων που είναι τόσο ρεαλιστικοί όσο και μετρήσιμοι,
3. Τη διασφάλιση του απορρήτου και της ασφάλειας των δεδομένων και
4. Την υπέρβαση της αντίστασης στην αλλαγή και των πολιτισμικών φραγμών.

Προκειμένου να βελτιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα των βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs), είναι σκόπιμο οι οργανισμοί να τηρούν τις καθιερωμένες κατευθυντήριες γραμμές. Αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές περιλαμβάνουν:

1. Τον καθορισμό σαφών στόχων και σκοπών για το τμήμα ανθρώπινων πόρων (HR),
2. Την επιλογή σχετικών και ποσοτικοποιήσιμων δεικτών απόδοσης,
3. Την εφαρμογή ισχυρών μηχανισμών για τη συλλογή δεδομένων,
4. Την υποβολή εκθέσεων,
5. Την τακτική παρακολούθηση και ανάλυση των δεικτών απόδοσης,

6. Τη συνεχή βελτίωση του πλαισίου των δεικτών απόδοσης.

Όπως γίνεται κατανοητό, πρέπει να ληφθούν προληπτικά μέτρα για την αποτελεσματική αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων και την τήρηση των προδιαγραφών, προκειμένου να διασφαλιστεί η επιτυχής εφαρμογή των βασικών δεικτών απόδοσης. Στην συνέχεια του κεφαλαίου θα αναφερθούμε εκτενώς σε αυτές τις προκλήσεις καθώς και στον αντίκτυπο που έχει η τεχνολογία και πως ακριβώς έχει συμβάλει στην εξάλειψη των προαναφερθέντων περιορισμών και προκλήσεων.

Συνοπτικά, οι βασικοί δείκτες επιδόσεων είναι υψίστης σημασίας για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού (HR). Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της ευθυγράμμισης των στρατηγικών ανθρώπινου δυναμικού με τους γενικούς στόχους του οργανισμού, της συνεχούς παρακολούθησης των επιδόσεων και της διευκόλυνσης των διαδικασιών λήψης αποφάσεων με βάση την ανάλυση των δεδομένων. Οι οργανισμοί μπορούν να ενισχύσουν την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού, να προωθήσουν τη δέσμευση των εργαζομένων και να συμβάλουν στη συνολική επιχειρηματική επιτυχία με την αποτελεσματική εφαρμογή και αξιοποίηση των κατάλληλων Βασικών Δεικτών Απόδοσης (Key Performance Indicators - KPIs).

4.2: Οι προκλήσεις εφαρμογής ενός συστήματος HRMS στο τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η εφαρμογή ενός ηλεκτρονικού συστήματος ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) είναι ένα σημαντικό εγχείρημα για τους οργανισμούς, το οποίο απαιτεί ένα πειστικό σκεπτικό για να δικαιολογήσει τις σχετικές δαπάνες. Η εφαρμογή συστημάτων HRMS έχει τη δυνατότητα να μειώσει τα λειτουργικά έξοδα με την εξάλειψη των μεσαζόντων και την ενίσχυση της επεξεργασίας των συναλλαγών, της ακρίβειας των πληροφοριών και του ελέγχου. Η αιτιολόγηση της επένδυσης βασίζεται σε μετρήσιμα δεδομένα, όπως το μέσο κόστος που σχετίζεται με τις συναλλαγές HR, τα ερωτήματα που υποβάλλονται στο κέντρο εξυπηρέτησης,

οι αλλαγές στον αριθμό των εργαζομένων, τα επίπεδα ικανοποίησης, απόδοσης και δέσμευσης των εργαζομένων, η απόδοση της επένδυσης (ROI) και οι βελτιώσεις στην επικοινωνία.

Στην αρχή της εφαρμογής του HRMS, οι οργανισμοί παρουσιάζουν μειώσεις κόστους και κέρδη αποδοτικότητας, με αποτέλεσμα η περίοδος απόσβεσης να κυμαίνεται από ένα έως τρία χρόνια. Ωστόσο, η διαδικασία μέτρησης των άυλων πλεονεκτημάτων, όπως η παραγωγικότητα, το ηθικό, η λήψη αποφάσεων, η καινοτομία και η ροή πληροφοριών, παρουσιάζει σημαντικές δυσκολίες. Η εφαρμογή συστημάτων HRMS μπορεί δυνητικά να επηρεάσει τις ροές εσόδων και τις στρατηγικές δυνατότητες, αν και η αντικειμενική ποσοτικοποίηση αυτών των πλεονεκτημάτων παρουσιάζει προκλήσεις.

Οι δαπάνες που συνδέονται με το υλικό και το λογισμικό είναι σημαντικές, περιλαμβάνοντας τόσο αρχικές επενδύσεις όσο και επαναλαμβανόμενες δαπάνες που προκύπτουν λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας. Το αναπόφευκτο αυτό κόστος μετάβασης που συνδέεται με τη μετάβαση από το παραδοσιακό HR στο e-HR, που περιλαμβάνει τόσο επιβραδύνσεις όσο και σφάλματα, είναι ένα αναγνωρισμένο φαινόμενο. Οι δαπάνες που συνδέονται με το υλικό και το λογισμικό είναι σημαντικές, περιλαμβάνοντας τόσο αρχικές επενδύσεις όσο και επαναλαμβανόμενες δαπάνες που προκύπτουν λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας.

Ενώ ορισμένοι οργανισμοί έχουν υιοθετήσει το HRMS και έχουν βιώσει πλεονεκτήματα, άλλοι υιοθετούν μια πιο παραδοσιακή στρατηγική δοκιμάζοντας αρχικά λιγότερο περίπλοκες μορφές είτε και συστήματα που έχουν αναπτύξει οι ίδιοι. Ακόμη και στο υποσύνολο των ατόμων που υιοθέτησαν γρήγορα μια συγκεκριμένη τεχνολογία ή καινοτομία, ένα σημαντικό ποσοστό δεν έχει ακόμη συνειδητοποιήσει τα αναμενόμενα πλεονεκτήματα στο μέγιστο βαθμό. Η απόκτηση γνώσεων από πρωτοπόρες εταιρείες στον τομέα των ηλεκτρονικών ανθρώπινων πόρων (HRMS) μπορεί να αποτελέσει πολύτιμη πηγή γνώσης.

Η εφαρμογή και η χρήση νέων συστημάτων, όπως ένα HRMS (Σύστημα Πληροφοριών Ανθρώπινου Δυναμικού), έχουν τη δυνατότητα να μεταμορφώσουν το ρόλο του HR στους οργανισμούς. Μπορεί να μετατρέψει το HR από μια διοικητική λειτουργία σε στρατηγικό εταίρο, παράγοντα αλλαγής ή υπέρμαχο των εργαζομένων (Caldwell, 2003). Ωστόσο, αυτός ο μετασχηματισμός θέτει επίσης προκλήσεις για τη μελλοντική βιωσιμότητα του HR, με

ορισμένους να αμφισβητούν τη σημασία του (Kanter, 2003). Η αυτοματοποίηση και η εξωτερική ανάθεση καθηκόντων του ανθρώπινου δυναμικού έχουν οδηγήσει σε ένα κατακερματισμένο τοπίο, με ορισμένα καθήκοντα να έχουν αυτοματοποιηθεί, άλλα να έχουν ανατεθεί σε εξωτερικούς συνεργάτες και άλλα να εξακολουθούν να εκτελούνται εσωτερικά (Adler, 2003- Hendrickson, 2003).

Αυτός ο μετασχηματισμός από τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στην ηλεκτρονική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (e-HRM) επηρεάζει επίσης τις προοπτικές των εργαζομένων για την εργασία τους και τον οργανισμό (Bondarouk and Ruël, 2009- Elkins and Philips, 2000). Η ικανοποίηση από την εργασία και η πρόθεση κύκλου εργασιών είναι δύο μεταβλητές που αντικατοπτρίζουν τις αντιλήψεις των εργαζομένων για την εργασία τους. Η ικανοποίηση από την εργασία αναφέρεται στην αξιολόγηση των διαφόρων πτυχών της εργασίας (Locke, 1969), ενώ η πρόθεση για τζίρο δείχνει την προθυμία του εργαζομένου να παραιτηθεί από την εργασία του και να εγκαταλείψει τον οργανισμό (Tett and Meyer, 1993). Μελέτες έχουν δείξει αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία και της πρόθεσης για τζίρο, υποδηλώνοντας ότι όσο μειώνεται η ικανοποίηση από την εργασία, τόσο αυξάνεται η πρόθεση για παραίτηση και το αντίστροφο (Griffeth et al., 2000- Joseph et al., 2007- Tett and Meyer, 1993).

Η εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού εισάγει αλλαγές που επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία και την πρόθεση για τζίρο. Η δέσμευση των εργαζομένων και η αντιμετώπιση των αλλαγών διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιρροή της πρόθεσης για τζίρο (Cunningham, 2006). Η στάση ενός ατόμου απέναντι σε μια οργανωτική αλλαγή, όπως η εφαρμογή ενός HRMS, επηρεάζει την ικανοποίηση από την εργασία, την πρόθεση για τζίρο και τελικά την εκούσια παραίτηση. Η στάση απέναντι στο ίδιο το HRIS, ως αντικείμενο που προκαλεί αλλαγές, επηρεάζει την ικανοποίηση από την εργασία και την πρόθεση για τζίρο κατά τη διάρκεια και μετά την εφαρμογή του συστήματος.

Κατά τη διάρκεια της εφαρμογής ενός HRMS, η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να αλλάξει λόγω διαφόρων παραγόντων. Η κακή επικοινωνία σχετικά με τους λόγους της αλλαγής μπορεί να δημιουργήσει την αντίληψη ότι το HRMS εφαρμόζεται κυρίως για τη μείωση του

κόστους και όχι για τη διευκόλυνση της εργασίας (Stone and Lukaszewski, 2009). Οι δυσκολίες στη χρήση του HRMS μπορεί επίσης να συμβάλλουν στη μείωση της ικανοποίησης των εργαζομένων (Beckers and Bsat, 2008). Η εκμάθηση νέων ρουτινών και η προσαρμογή σε μια νέα ροή εργασίας που επιβάλλει το HRMS μπορεί να δημιουργήσει πρόσθετη εργασία και άγχος (Wiblen et al., 2010). Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αντίσταση μεταξύ των εργαζομένων στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού και σε χαμηλότερη εργασιακή ικανοποίηση κατά τη διαδικασία εφαρμογής (Ngai et al., 2008- Burke, 2001- Konradt et al., 2003).

Ωστόσο, η έκταση αυτών των επιδράσεων στην εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται από το βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι αποδέχονται την αλλαγή που προκαλείται από το HRMS (Wanberg and Banas, 2000). Η θετική αντίληψη της αλλαγής της εργασιακής κατάστασης είναι πιθανό να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση, ενώ η αρνητική στάση απέναντι στο HRMS μπορεί να μειώσει την εργασιακή ικανοποίηση. Οι στάσεις και οι εμπειρίες των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της εφαρμογής ενός συστήματος HRIS διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της ικανοποίησης από την εργασία τους και των προθέσεων κύκλου εργασιών τους.

Συνοψίζοντας, η εφαρμογή ενός HRMS επιφέρει μετασχηματισμό στις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού και μπορεί να επηρεάσει την ικανοποίηση από την εργασία και την δέσμευση των εργαζομένων στον κύκλο εργασιών. Παράγοντες όπως η επικοινωνία, η χρηστικότητα, οι εργασιακές συνήθειες και η αποδοχή της αλλαγής από τους εργαζομένους επηρεάζουν τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης κατά τη διαδικασία υλοποίησης. Η κατανόηση και η διαχείριση αυτών των παραγόντων είναι απαραίτητη για την επιτυχή εφαρμογή του HRMS και τη διασφάλιση θετικών αποτελεσμάτων που σχετίζονται με την εργασία των εργαζομένων.

4.3: Πως τα HRMS συμβάλλουν στην εξάλειψη των προκλήσεων που αντιμετωπίζει το τμήμα του HR

Η ενσωμάτωση των βασικών δεικτών απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού (KPI) είναι εξαιρετικά σημαντική για την αξιολόγηση και την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των πρακτικών του τμήματος. Παρ' όλα αυτά, οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν συχνά πλήθος

προκλήσεων όταν πρόκειται για την αποτελεσματική εφαρμογή και αξιοποίηση των Βασικών Δεικτών Απόδοσης (ΚΔΑ) στον τομέα των Ανθρώπινων Πόρων (ΑΠ). Στόχος της παρούσας επιστημονικής συζήτησης είναι να διερευνήσει τις δυνατότητες των συστημάτων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) στην αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων και στην ενίσχυση της εφαρμογής των Βασικών Δεικτών Απόδοσης (KPIs) ανθρώπινου δυναμικού.

Η πρώτη πτυχή που πρέπει να εξεταστεί είναι η **διαθεσιμότητα και η ακρίβεια των δεδομένων**. Μια από τις κυριότερες δυσκολίες που αντιμετωπίζονται κατά την εφαρμογή των βασικών δεικτών απόδοσης Ανθρώπινου Δυναμικού αφορά τη διασφάλιση της διαθεσιμότητας και της ακρίβειας των δεδομένων. Τα συστήματα HRMS διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης, προσφέροντας μια κεντρική πλατφόρμα για τη συλλογή, αποθήκευση και διαχείριση των δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού. Τα συστήματα HRMS διασφαλίζουν τη διαθεσιμότητα τρεχόντων και ακριβών δεδομένων για τη μέτρηση των Βασικών Δεικτών Απόδοσης (KPI), ενσωματώνοντας ποικίλες πηγές δεδομένων, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων μισθοδοσίας, των εργαλείων διαχείρισης επιδόσεων και των αρχείων εργαζομένων. Παίρνοντας για παράδειγμα την λύση της Rippling, που σύμφωνα με την ανάλυση στο 3ο κεφάλαιο, αποδείχτηκε η πιο ολοκληρωμένη λύση με τις υψηλότερες βαθμολογίες.

Η Rippling παρέχει μια κεντρική βάση δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού όπου αποθηκεύονται οι πληροφορίες των εργαζομένων. Ενσωματώνεται με διάφορα συστήματα, όπως η μισθοδοσία και τα επιδόματα, διασφαλίζοντας ότι τα δεδομένα ανθρώπινου δυναμικού είναι ενημερωμένα και ακριβή. Αυτό εξαλείφει την ανάγκη για χειροκίνητη εισαγωγή δεδομένων και μειώνει τον κίνδυνο σφαλμάτων.

Καθορισμός εφικτών και μετρήσιμων στόχων: Ο καθορισμός αποτελεσματικών Βασικών Δεικτών Απόδοσης (ΚΔΑ) στον τομέα των ανθρώπινων πόρων απαιτεί τον καθορισμό στόχων που είναι τόσο εφικτοί όσο και μετρήσιμοι. Η διαδικασία διευκολύνεται από τα συστήματα HRMS μέσω της παροχής λειτουργιών καθορισμού στόχων. Οι οργανισμοί έχουν τη δυνατότητα να θέτουν στόχους SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) στο πλαίσιο του συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS), εξασφαλίζοντας έτσι τη σαφήνεια και τη συμφωνία με τους οργανωτικούς στόχους. Τα

συστήματα αυτά διευκολύνουν την ικανότητα των επαγγελματιών του ανθρώπινου δυναμικού να παρακολουθούν και να αξιολογούν την πρόοδο, να επιβλέπουν την επίτευξη των στόχων και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις που καθοδηγούνται από μετρήσιμα αποτελέσματα. Η Rippling επιτρέπει στα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού να ευθυγραμμίσουν τους στόχους τους με τους ευρύτερους οργανωτικούς στόχους. Μέσω των λειτουργιών καθορισμού στόχων, οι ομάδες ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να καθορίζουν σαφείς και συγκεκριμένους δείκτες μέτρησης που είναι μετρήσιμοι και συνδέονται με βασικά αποτελέσματα. Αυτό διασφαλίζει ότι οι στόχοι είναι ρεαλιστικοί, συναφείς και συμβάλλουν στη συνολική επιχειρηματική επιτυχία.

Διασφάλιση της ιδιωτικότητας και της ασφάλειας των δεδομένων: Η εφαρμογή Βασικών Δεικτών Απόδοσης Ανθρώπινου Δυναμικού απαιτεί προσοχή στην προστασία της ιδιωτικής ζωής και την ασφάλεια των δεδομένων, καθώς οι παράγοντες αυτοί είναι υψίστης σημασίας. Η πρόκληση αντιμετωπίζεται αποτελεσματικά από τα συστήματα HRMS μέσω της εφαρμογής ολοκληρωμένων μέτρων που αφορούν την προστασία της ιδιωτικής ζωής και την ασφάλεια των δεδομένων. Τα μέτρα αυτά εγγυώνται την τήρηση των κανονισμών προστασίας δεδομένων και προσφέρουν λειτουργίες όπως ελέγχους πρόσβασης βάσει ρόλων, κρυπτογράφηση δεδομένων και περιοδικά αντίγραφα ασφαλείας. Η εφαρμογή συστημάτων HRMS δημιουργεί ένα ασφαλές περιβάλλον που ενισχύει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων στην προστασία των δεδομένων τους, διευκολύνοντας έτσι την απρόσκοπτη ενσωμάτωση των βασικών δεικτών απόδοσης ανθρώπινου δυναμικού (KPI).

Η Rippling λαμβάνει σοβαρά υπόψη το απόρρητο και την ασφάλεια των δεδομένων. Χρησιμοποιεί κορυφαία στον κλάδο μέτρα ασφαλείας, όπως κρυπτογράφηση, ελέγχους πρόσβασης και τακτικούς ελέγχους, για την προστασία των ευαίσθητων δεδομένων των εργαζομένων. Με την Rippling, τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να έχουν εμπιστοσύνη στη διατήρηση του απορρήτου των δεδομένων και στη συμμόρφωση με τους ισχύοντες κανονισμούς. Εν τέλει, Η Rippling είναι πιστοποιημένη και ελέγχεται ετησίως για συμμόρφωση τόσο με το SOC 1 τύπου 2 όσο και με το SOC 2 τύπου 2. Επειδή γίνεται διαχείριση ευαίσθητων δεδομένων των πελατών, συμμορφώνεται επίσης με τα παγκόσμια πλαίσια προστασίας δεδομένων και ιδιωτικότητας, όπως ο GDPR και ο CCPA.

Αντιμετώπιση της αντίστασης στην αλλαγή και των πολιτισμικών εμποδίων: Η επιτυχής εφαρμογή των Βασικών Δεικτών Απόδοσης Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να παρεμποδιστεί από την αντίσταση στην αλλαγή και τα πολιτιστικά εμπόδια. Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, διευκολύνοντας τις διαδικασίες διαχείρισης της αλλαγής. Τα συστήματα HRMS διευκολύνουν την κατανόηση της εφαρμογής των βασικών δεικτών απόδοσης από τους εργαζόμενους με τη χρήση αποτελεσματικών στρατηγικών επικοινωνίας, ολοκληρωμένων ενοτήτων κατάρτισης και φιλικών προς το χρήστη διεπαφών. Τα συστήματα HRMS προάγουν την αποδοχή των εργαζομένων και ενισχύουν μια κουλτούρα με γνώμονα τα δεδομένα, ευθυγραμμίζοντας το σύστημα με τις οργανωτικές αξίες και προωθώντας την πολιτισμική ενσωμάτωση.

Η Rippling μπορεί να διευκολύνει την εφαρμογή των KPIs ανθρώπινου δυναμικού παρέχοντας ένα φιλικό προς το χρήστη και αισθητικό περιβάλλον εργασίας. Προσφέρει πύλες αυτοεξυπηρέτησης των εργαζομένων, οι οποίες προάγουν τη δέσμευση και τη διαφάνεια. Η σαφής επικοινωνία και οι εκπαιδευτικοί πόροι στο πλαίσιο του Rippling μπορούν να βοηθήσουν να ξεπεραστεί η αντίσταση στην αλλαγή και να ενθαρρυνθεί η υιοθέτηση σε ολόκληρο τον οργανισμό.

Διάδοση και ενημέρωση στόχων και σκοπών με σαφήνεια. Είναι επιτακτική ανάγκη για την αποτελεσματική εφαρμογή των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI) ανθρώπινου δυναμικού. Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) χρησιμεύουν ως ζωτικό εργαλείο για τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού για την αποτελεσματική καθιέρωση και διάδοση σαφώς καθορισμένων στόχων και σκοπών σε ολόκληρο τον οργανισμό. Τα συστήματα HRMS διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην καθιέρωση σύνδεσης μεταξύ των στόχων του ανθρώπινου δυναμικού και των ευρύτερων στρατηγικών στόχων ενός οργανισμού. Η ευθυγράμμιση αυτή διασφαλίζει ότι οι βασικοί δείκτες απόδοσης (KPI) συνδέονται άμεσα με τη συνολική επιτυχία του οργανισμού, διευκολύνοντας έτσι μια πιο στοχευμένη και αποτελεσματική στρατηγική ανθρώπινου δυναμικού.

Η Rippling επιτρέπει στα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού να καθορίζουν και να επικοινωνούν αποτελεσματικά τους στόχους και τους σκοπούς τους. Η πλατφόρμα παρέχει λειτουργίες για

την παρακολούθηση των στόχων, την παρακολούθηση της προόδου και την αξιολόγηση των επιδόσεων. Αυτό συμβάλλει στην ευθυγράμμιση των προσπαθειών του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού με τη συνολική στρατηγική κατεύθυνση του οργανισμού.

Επιλογή κατάλληλων και μετρήσιμων δεικτών απόδοσης: Η διαδικασία επιλογής των κατάλληλων και μετρήσιμων δεικτών απόδοσης έχει σημαντική σημασία για τη διασφάλιση της επιτυχούς εφαρμογής των βασικών δεικτών απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού. Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) παρέχουν μια εκτεταμένη επιλογή προκαθορισμένων βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs) ειδικά σχεδιασμένων για να καλύπτουν διάφορες λειτουργίες HR, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, της δέσμευσης των εργαζομένων, των ποσοστών διατήρησης και της αποτελεσματικότητας της κατάρτισης. Επιπλέον, οι οργανισμοί έχουν τη δυνατότητα να προσαρμόζουν και να επιλέγουν βασικούς δείκτες επιδόσεων (KPIs) που είναι ειδικά σχετικοί με τον αντίστοιχο κλάδο και τους στρατηγικούς τους στόχους. Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) προσφέρουν τη δυνατότητα αποτελεσματικού συγχρονισμού των βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs) με τους στρατηγικούς στόχους ενός οργανισμού, εξασφαλίζοντας έτσι την αξιολόγηση των κομβικών αποτελεσμάτων του ανθρώπινου δυναμικού. Η Rippling επιτρέπει στα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού να επιλέξουν από μια σειρά προκαθορισμένων μετρήσεων και KPIs ανθρώπινου δυναμικού ή να τις προσαρμόσουν σύμφωνα με συγκεκριμένες ανάγκες. Επιλέγοντας σχετικούς και μετρήσιμους δείκτες, οι ομάδες HR μπορούν να μετρήσουν την αποτελεσματικότητα των πρωτοβουλιών τους και να παρακολουθήσουν την πρόοδο με την πάροδο του χρόνου.

Εφαρμογή ανθεκτικών μηχανισμών για τη συλλογή δεδομένων. Η συλλογή ακριβών δεδομένων είναι επιβεβλημένη για τη μέτρηση των βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs) στον τομέα των ανθρώπινων πόρων (HR). Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) ενισχύουν την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα με την αυτοματοποίηση της συλλογής δεδομένων από πολλαπλές πηγές. Ο οργανισμός προσφέρει πύλες αυτοεξυπηρέτησης για τη διευκόλυνση της εισαγωγής δεδομένων των εργαζομένων, καθώς και ενσωμάτωση με διάφορα εργαλεία ανθρώπινου δυναμικού, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων χρόνου και παρουσίας, ώστε να είναι δυνατή η απρόσκοπτη ανταλλαγή

δεδομένων. Επιπλέον, οι εν λόγω πύλες επιτρέπουν τη δημιουργία αναφορών δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. Η εφαρμογή αυτού του ισχυρού μηχανισμού συλλογής δεδομένων οδηγεί σε μείωση των χειροκίνητων σφαλμάτων και ενισχύει την ακρίβεια και την αμεσότητα των δεδομένων των βασικών δεικτών απόδοσης (KPI) ανθρώπινου δυναμικού. Η Rippling ενσωματώνεται με διάφορα συστήματα ανθρώπινου δυναμικού και αυτοματοποιεί τις διαδικασίες συλλογής δεδομένων. Αυτό εκσυγχρονίζει τη συλλογή δεδομένων και μειώνει τη χειροκίνητη προσπάθεια. Ο συγχρονισμός δεδομένων σε πραγματικό χρόνο διασφαλίζει ότι οι δείκτες KPI ανθρώπινου δυναμικού βασίζονται στις πιο ενημερωμένες πληροφορίες.

Συνεπής παρακολούθηση και ανάλυση των δεικτών απόδοσης: Η συνεπής παρακολούθηση και ανάλυση των βασικών δεικτών επιδόσεων που σχετίζονται με τους ανθρώπινους πόρους (HR) είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική παρακολούθηση της προόδου και τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων βάσει δεδομένων. Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) διευκολύνουν την ικανότητα των επαγγελματιών του ανθρώπινου δυναμικού να παρακολουθούν αποτελεσματικά τους βασικούς δείκτες επιδόσεων (KPI) σε πραγματικό χρόνο, χρησιμοποιώντας προσαρμόσιμους πίνακες και εκθέσεις. Η εταιρεία προσφέρει οπτικοποιήσεις και εργαλεία ανάλυσης που βοηθούν στην ερμηνεία των δεδομένων, στον εντοπισμό τάσεων και στη διευκόλυνση της προληπτικής λήψης αποφάσεων. Μέσω της συνεπούς αξιολόγησης των βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs), οι οργανισμοί έχουν τη δυνατότητα να αναγνωρίζουν και να εντοπίζουν τους τομείς που απαιτούν βελτίωση, εφαρμόζοντας στη συνέχεια τα κατάλληλα μέτρα για τη διόρθωση τυχόν εντοπισμένων ζητημάτων.

Η Rippling παρέχει πίνακες και εργαλεία αναφοράς που προσφέρουν πληροφορίες σχετικά με τους δείκτες επιδόσεων του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού. Οι ομάδες ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να παρακολουθούν την πρόοδο, να εντοπίζουν τάσεις και να λαμβάνουν αποφάσεις βάσει δεδομένων. Η δυνατότητα δημιουργίας αναφορών και οπτικοποιήσεων απλοποιεί την ανάλυση των KPI και διευκολύνει την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Ενίσχυση του πλαισίου δεικτών απόδοσης μέσω της συνεχούς βελτίωσης: Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού διευκολύνουν τη συνεχή βελτίωση του πλαισίου βασικών δεικτών απόδοσης ανθρώπινου δυναμικού. Με την εφαρμογή τακτικών αξιολογήσεων και

μηχανισμών ανατροφοδότησης, οι οργανισμοί έχουν τη δυνατότητα να αξιολογούν τη σκοπιμότητα και την αποτελεσματικότητα των Βασικών Δεικτών Απόδοσης (ΚΔΑ). Τα Συστήματα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού προσφέρουν τη δυνατότητα προσαρμογής και βελτίωσης των Βασικών Δεικτών Απόδοσης σε ανταπόκριση στις εξελισσόμενες επιχειρηματικές απαιτήσεις και στις αναδυόμενες τάσεις στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού. Ο επαναληπτικός χαρακτήρας αυτής της διαδικασίας εγγυάται ότι το πλαίσιο των δεικτών απόδοσης παραμένει προσαρμόσιμο, αντιδραστικό και σύμφωνο με τους στόχους του οργανισμού.

Η Rippling υποστηρίζει μια δυναμική προσέγγιση των KPIs ανθρώπινου δυναμικού. Τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να βελτιώσουν και να προσαρμόσουν το πλαίσιο των KPI τους ανάλογα με τις ανάγκες, ώστε να αντικατοπτρίζουν τις εξελισσόμενες επιχειρηματικές προτεραιότητες. Αξιοποιώντας δεδομένα και αναλύσεις σε πραγματικό χρόνο, οι οργανισμοί μπορούν να βελτιώνουν συνεχώς τις διαδικασίες μέτρησης των επιδόσεων του ανθρώπινου δυναμικού τους.

Συμπερασματικά, μπορεί να δηλωθεί ότι τα συστήματα HRMS έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην αντιμετώπιση των εμποδίων που σχετίζονται με την εφαρμογή των βασικών δεικτών επιδόσεων (KPI) ανθρώπινου δυναμικού. Τα συστήματα HRMS προσφέρουν στους οργανισμούς τα απαραίτητα εργαλεία και τις λειτουργίες για την αποτελεσματική εφαρμογή των βασικών δεικτών επιδόσεων (KPIs) ανθρώπινου δυναμικού, αντιμετωπίζοντας κρίσιμους παράγοντες όπως η διαθεσιμότητα και η ακρίβεια των δεδομένων, ο καθορισμός στόχων, το απόρρητο και η ασφάλεια των δεδομένων, η αντίσταση στην αλλαγή και τα πολιτισμικά εμπόδια. Η αξιοποίηση των συστημάτων HRMS επιτρέπει την εφαρμογή της λήψης αποφάσεων βάσει δεδομένων, ενισχύει τη διαμόρφωση της στρατηγικής ανθρώπινου δυναμικού και διευκολύνει τη συνεχή βελτίωση των επιδόσεων ανθρώπινου δυναμικού, συμβάλλοντας τελικά στην επίτευξη οργανωτικής επιτυχίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η πιο ολοκληρωμένη και ολιστική στρατηγική έχει πρόσφατα πάρει τη θέση της συναλλακτικής μεθόδου όσον αφορά τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Οι εμπειρογνώμονες που εργάζονται στους ανθρώπινους πόρους πρέπει να είναι στρατηγικοί εταίροι που υποστηρίζουν τους στόχους της επιχείρησης, ενώ παράλληλα προωθούν την αλλαγή και την εξέλιξη των εργαζομένων. Είναι ζωτικής σημασίας να αξιοποιηθούν τα δεδομένα ανθρώπινου δυναμικού, καθώς παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την παραγωγικότητα, την ικανοποίηση των εργαζομένων, τη δέσμευση των εργαζομένων και την ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας. Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να ενισχύσουν όχι μόνο την ικανοποίηση των πελατών τους αλλά και του προσωπικού τους, χρησιμοποιώντας αναλύσεις και πρωτοβουλίες που βασίζονται στα δεδομένα.

Η χρήση λογισμικού διαχείρισης ανθρώπινων πόρων είναι επιτακτική ανάγκη για τη διευκόλυνση και την ενίσχυση της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων σε έναν οργανισμό. Οι επιχειρήσεις μπορούν δυνητικά να επιτύχουν διάφορα πλεονεκτήματα με τη χρήση εξειδικευμένου λογισμικού για τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Τα οφέλη αυτά περιλαμβάνουν εξοικονόμηση χρόνου και κόστους, αυτοματοποίηση διαδικασιών, παγκόσμια συμμόρφωση, λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων, διασφάλιση των δεδομένων των εργαζομένων, μείωση του ανθρώπινου λάθους και βελτίωση της συνολικής εμπειρίας των εργαζομένων. Επιπλέον, η αξιοποίηση του λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού επιτρέπει την αυτοματοποίηση και τον εξ' ορθολογισμό των οργανωτικών διαδικασιών, επιτρέποντας έτσι στους ειδικούς του ανθρώπινου δυναμικού να κατανέμουν τις προσπάθειές τους σε στρατηγικές πρωτοβουλίες και στην επιδίωξη μακροπρόθεσμης ανάπτυξης. Επιπλέον, το λογισμικό διευκολύνει τη διατήρηση της παγκόσμιας κανονιστικής συμμόρφωσης, επιτρέπει την ανάλυση δεδομένων, εγγυάται συνεκτικές εμπειρίες των εργαζομένων και διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις εμπιστευτικές πληροφορίες με απόλυτη ασφάλεια και προστασία. Τελικά, η χρήση λογισμικού ανθρώπινων πόρων (HR) μειώνει την πιθανότητα σφαλμάτων που διαπράττονται από άτομα και ενισχύει τη συνολική αποτελεσματικότητα των οργανωτικών διαδικασιών.

Στον τομέα των ανθρώπινων πόρων (HR), οι βασικοί δείκτες επιδόσεων (KPIs) εκπληρώνουν τη λειτουργία της ευθυγράμμισης των στρατηγικών HR και των οργανωτικών σχεδίων. Η εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, έχει τη δυνατότητα να μειώσει το κόστος, να βελτιώσει την ποιότητα των δεδομένων και να βελτιστοποιήσει την επεξεργασία των συναλλαγών. Η αξιοποίηση των βασικών δεικτών απόδοσης είναι επιτακτική ανάγκη για την αξιολόγηση και την ενίσχυση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας του τμήματος ανθρώπινων πόρων (HR). Η αντικειμενική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων μπορεί να δημιουργήσει ορισμένες προκλήσεις. Τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) παρέχουν μια κεντρική πλατφόρμα που διευκολύνει τη συλλογή και τη διαχείριση των δεδομένων, εξασφαλίζοντας τόσο τη διαθεσιμότητα όσο και την ακρίβεια των πληροφοριών. Ένα παράδειγμα χρήσης λογισμικού διαχείρισης ανθρώπινων πόρων (HRMS) είναι η αξιοποίηση μιας λύσης όπως η Rippling, η οποία διασυνδέεται με πολλαπλά συστήματα και εγγυάται την ακρίβεια και την επικαιρότητα των δεδομένων.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Academy to Innovate HR (2023): 10 DEI Metrics Your Organization Should Track, 2023.
- American Institute of Stress - "Workplace Stress" (Accessed May 2023)
- Andreas Eckhardt, Christian Maier, Sven Laumer, Tim Weitzel (2013), Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel's job satisfaction and turnover intention.
- Brown K. & Guay A. & Russell P. (2011). Person–environment fit.
- Budhwar, P. S., & Debrah, Y. A. (Eds.). (2021). Human Resource Management in Times of COVID-19. Springer.
- Cappelli, P. (2001) The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance. Harvard Business Press.
- Carnevalea J. B. & Hatak I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management.
- Carvello M. (2021). What can HR Analytics do for your company. In G2. (<https://www.g2.com/articles/hr-analytics>)
- Christian Maier, Sven Laumer, Andreas Eckhardt, Tim Weitzel, 2013, Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel's job satisfaction and turnover intention.
- CIPD Annual Report, 2021: <https://www.cipd.org/globalassets/media/comms/about-us/annual-report.pdf>.
- Corporate Leadership Council. (2008) Driving Performance and Retention Through Employee Engagement. Corporate Executive Board.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage Publications.
- Culot G. (2023) Top ten reasons why you need an HRIS: <https://www.deel.com/blog/why-you-need-hris>.
- Cunningham G. B., 2006 The relationships among commitment to change, coping with change, and turnover intentions.

- Deloitte. (2020): Respond, recover, and thrive beyond COVID-19, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/center-for-board-effectiveness/articles/respond-recover-thrive-beyond-covid-19.html>.
- Desler, G. (2019) Fundamentals of Human Resource Management (5th Ed.). USA: Pearson
- Edwin A. L. (1969). Organizational Behavior and Human Performance.
- FlexJobs and Global Workplace Analytics. (2020). State of Remote Work 2020.
- Gallup. (2021). Employee Engagement Index: <https://www.gallup.com/workplace/247086/employee-engagement.aspx>
- Gallup Report (n.d.). Create an Exceptional Onboarding Journey for Your New Employees <https://www.gallup.com/workplace/247076/onboarding-new-employees-perspective-paper.aspx?thank-you-report-form=1>.
- Gartner. (2020). Labor market data provides a more complete picture of available talent, improving the success of diversity hiring initiatives.
- Gartner. (2021). Future of Work Reinvented, Designing a Win-Win Workplace for Employees and Employers <https://www.gartner.com/en/insights/future-of-work>.
- Gartner Glossary. (2021). Remote Work, <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/remote-work>
- Global Workplace Analytics: How many People could work from Home: <https://globalworkplaceanalytics.com/how-many-people-could-work-from-home>
- Gratton L. (2021). How to Do Hybrid Right.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium.
- HR Analytics Software Resources: <https://www.g2.com/categories/hr-analytics/resources>.
- Ipsos (2021): Return to the Workplace Global Survey: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-07/Global%20Advisor%20-%20Return%20to%20Workplace%20Survey.pdf>.

- Johnson R.D. & Erin C. (2005) World Economic Forum, The Future of Jobs Report 2020" (October 2020). Zimmerman.
- Kern M. (2022) The American Institute of Stress: What Is The True Cost Of Work-Related Stress? By: <https://www.stress.org/what-is-the-true-cost-of-work-related-stress>.
- Kristof-Brown, Amy L. (2005), Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit.
- Kristof & Amy L., (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications.
- Kumar, R. (2019). Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners. Sage Publications.
- Madhavan R., & Grover, V. (1998). From embedded knowledge to embodied knowledge: New product development as knowledge management. Journal of Marketing, 62(4), 1-12.
- McKinsey (2015): Four fundamentals of workplace automation: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/four-fundamentals-of-workplace-automation#/>.
- McKinsey & Company (2018) Delivering through Diversity: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity_full-report.ashx.
- McKinsey Global Institute (2017): Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages.
- Meyer R. P. & John P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings.
- Ngai E. & Law C. & Wat F. K. T. (2008). Examining the critical success factors in the adoption of enterprise resource planning.
- Noe R. & Hollenbeck J. & Gerhart B. & Wright P. (2006). Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage, Tenth Global Edition.

- Noe R. A. & Hollenbeck, J. R. (2019) Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. McGraw-Hill Education.
- Obeidat B. (2012). The Relationship between Human Resource Information System (HRIS) Functions and Human Resource Management (HRM) Functionalities.
- Pawan S. & Budhwar & Yaw A. & Debrah, (2001). Human Resource Management in Developing Countries, 1st Edition.
- PWC (n.d.): Annual 26th Annual Global Report Survey: Winning today's.
- Race while running tomorrow's. (2023): https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2023/main/download/26th_CEO_Survey_PDF_vF-2.pdf.
- Rainer R. K. & Cegielski, C. G. (2010). Introduction to information systems: Supporting and transforming business. John Wiley & Sons.
- Resolution, Relief, and Resignation: A Qualitative Study of Responses to Misfit at Work.
- SHRM (2022): <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/pages/shrm-state-of-the-workplace-report-.aspx>.
- SHRM State of the Workplace Report 2021-2022.
- Society for Human Resource Management (SHRM). (2021) About SHRM: <https://www.shrm.org/about-shrm/Pages/default.aspx>.
- Stone, D. L., & Lukaszewski, K. M. (2009). An expanded model of electronic human resource management systems acceptance and effectiveness. Human Resource Management Review, 19, 134-143.
- Tanya Bondarouk, H.J.M. Ruël, (2009), Electronic Human Resource Management: Challenges in the Digital Era.
- The Economist (2022): How to make Hybrid work a Success.
- The HR Scorecard Linking People Strategy And Performance 1st Edition, Capelli P. (2001).
- Transitioning to a new HRIS: The reshaping of human resources and information technology talent, Wiblen S. & Grant D. & Dery K. (2010).
- Ulrich D. (1997) Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Harvard Business Press.

- Upwork (2020): Freelance Forward 2020: The U.S. Freelance Economy in the Time of COVID-19.
- UpWork Press Release (2021): <https://investors.upwork.com/news-releases/news-release-details/upwork-study-finds-59-million-americans-freelancing-amid>.
- Wanberg C. R. (2000). Predictors and Outcomes of Openness to Changes in Reorganizing Workplace.
- Zu'bi M. F. Al-Zu'bi, (2014). Factors Motivating and Inhibiting the Practice of HRIS in Business Organizations: An Empirical Analysis.