



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
Π.Μ.Σ. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ MBA

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

**Ο ρόλος της τεχνολογίας στη διαχείριση αλλαγής και τη διοίκηση
ανθρωπίνων πόρων**

Συγγραφείς
Γεωργιάδου Αλεξάνδρα 22005
Μελά Ευσταθία 22015

Επιβλέπων:

Ιωάννης Σαλμόν

Αθήνα, Ιούλιος 2024



UNIVERSITY OF WEST ATTICA
SCHOOL OF ADMINISTRATIVE, ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)

Diploma Thesis

The role of technology in change management and human resources management

Georgiadou Alexandra 22005
Mela Efstathia 22015

Supervisor: Ioannis Salmon

Athens, July 2024



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
Π.Μ.Σ. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ MBA

**Ο ρόλος της τεχνολογίας στη διαχείριση αλλαγής και τη διοίκηση
ανθρωπίνων πόρων**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

A/a	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Σαλμόν Ιωάννης	Επιβλέπων εργασίας	
2	Πανόπουλος Αναστάσιος	Καθηγητής	
3	Γκούμας Σπυρίδων	Καθηγητής	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΩΝ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι κάτωθι υπογεγραμμένες Γεωργιάδου Αλεξάνδρα του Γεωργίου, με αριθμό μητρώου 22005, Μελά Ευσταθία του Χρήστου με αριθμό μητρώου 22015, φοιτήτριες του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών MBA Digital Business του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνουμε ότι:

«Είμαστε συγγραφείς αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχαμε για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες κάναμε χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνουμε ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από εμάς αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μας, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μας ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση των πτυχίου μας».

Η Δηλούσα Αλεξάνδρα Γεωργιάδου

Ψηφιακή Υπογραφή Επιβλέποντα



Η Δηλούσα Ευσταθία Μελά



ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών "Διοίκηση Επιχειρήσεων - Master in Business Administration (MBA)", του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής.

Η άψογη συνεργασία καθ' όλη την διάρκεια των μεταπτυχιακών μας σπουδών, μας ώθησε στην απόφαση συνεργασίας για την διεκπεραίωση της Διπλωματικής εργασίας. Με αυτό τον τρόπο, συμβάλλοντας με γνώσεις και δεξιότητες καταφέραμε να επιτύχουμε το επιθυμητό αποτέλεσμα του ερευνητικού πεδίου που είχαμε θέσει.

Θα θέλαμε να εκφράσουμε θερμές ευχαριστίες σε όσους μας βοήθησαν και μας στήριξαν κατά την διάρκεια της συγγραφής της Διπλωματικής μας Εργασίας.

Αρχικά, τον επιβλέποντα καθηγητή μας, κύριο Ιωάννη Σαλμόν. Η καθοδήγησή του, οι πολύτιμες συμβουλές καθώς και η ενθάρρυνση και η πίστη του στις δυνατότητές μας υπήρξαν καθοριστικής σημασίας για την ολοκλήρωσή της παρούσας Διπλωματικής.

Θα θέλαμε επιπλέον, να ευχαριστήσουμε τους εργαζομένους σε τμήματα Ανθρωπίνων Πόρων από διάφορες εταιρίες που μέσα από την συνεισφορά τους στην έρευνά μας, συλλέξαμε τα απαραίτητα δεδομένα, που αποτέλεσαν σημαντικό κρίκο για την ανάπτυξη της εργασίας μας.

Τέλος, ειδικές ευχαριστίες στις οικογένειές μας, για την αμείωτη πίστη στις δυνατότητές μας και την παντοτινή στήριξή τους.

15/07/2024

Αλεξάνδρα Γεωργιάδου

Ευσταθία Μελά

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	2
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	3
Περίληψη.....	4
Abstract	5
1. Εισαγωγή.....	6
1.1 Σκοπός της εργασίας	7
2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	8
2.1 Διαχείριση αλλαγής.....	8
2.1.1 Διαμόρφωση Διαχείρισης Αλλαγής τα τελευταία χρόνια.....	9
2.2 Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων.....	11
2.2.1 Στόχοι του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων	11
2.2.2 Αρμοδιότητες του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων	11
2.3 Ψηφιοποίηση της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού: Μετασχηματισμός και Προκλήσεις.....	12
2.4 Blockchain στη Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων και τη Διαχείριση Αλλαγής.....	14
2.5 Τεχνολογικά μέσα και εργαλεία που επιλέγουν οι εταιρίες για διαχείριση αλλαγής και διοίκηση ανθρωπίνων πόρων	15
2.5.1 Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων.....	16
2.5.2 Διαχείριση Αλλαγής.....	41
2.6 Μελέτη περίπτωση εταιρίας ΠΛΑΙΣΙΟ Computers	56
2.6.1 Ιστορική αναδρομή.....	56
2.6.2 Δομή Εταιρίας Πλαίσιο: Διοικητικό Συμβούλιο και Υπάλληλοι.....	57
2.6.3 Όραμα εταιρίας.....	59
2.6.4 Ανάλυση SWOT.....	59
2.6.5 Ανταγωνιστές της εταιρίας.....	62
2.6.6 Ψηφιοποίηση του HR στην Πλαίσιο Computers.....	63
3. Έρευνα.....	65
3.1 Ερευνητική μέθοδος	65
3.2 Σχεδιασμός ερευνητικού εργαλείου-Διεξαγωγή έρευνας.....	65
3.3 Χαρακτηριστικά Δείγματος.....	65
3.4 Ανάλυση Αποτελεσμάτων Έρευνας.....	66
3.5 Κύρια Ευρήματα-Συμπεράσματα Έρευνας	89
4. Συμπεράσματα.....	92
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	94

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία αναλύει τον ρόλο της τεχνολογίας στη διαχείριση αλλαγής και τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Η μέθοδος που εφαρμόστηκε είναι συνδυαστική, καθώς περιλαμβάνει τη δευτερογενή εξέταση της βιβλιογραφίας και την πρωτογενή έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίων. Η δευτερογενής εξέταση περιλαμβάνει την μελέτη των τεχνολογικών εργαλείων που χρησιμοποιούνται για την διαχείριση αλλαγής και την διοίκηση ανθρωπίνων πόρων από τα αντίστοιχα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων. Αναλύθηκαν λογισμικά διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, εργαλεία επικοινωνίας και συνεργασίας, ανάλυσης δεδομένων κα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με την χρήση ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων, τα οποία διανεμήθηκαν ηλεκτρονικά σε υπαλλήλους τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού διαφόρων επιχειρήσεων. Κύριος σκοπός αποτέλεσε η διερεύνηση της αποτελεσματικότητας των τεχνολογικών εργαλείων που χρησιμοποιούνται στις αλλαγές που υφίσταται μία επιχείρηση. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήχθη, παρόλο που τα τεχνολογικά εργαλεία θεωρούνται χρήσιμα στην καθημερινή εργασία, η προσαρμογή των εργαζομένων σε αυτά είναι μέτρια. Από την άλλη, τα τεχνικά προβλήματα και η έλλειψη δεξιοτήτων είναι από τις κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζονται κατά την εφαρμογή των τεχνολογικών εργαλείων, ενώ η αυτοματοποίηση των εργασιών αποτελεί τον σημαντικότερο κίνδυνο για την αντικατάσταση του ανθρώπου από μηχανές και την απώλεια θέσεων εργασίας. Ωστόσο, η εφαρμογή της τεχνολογίας σε καθημερινές εργασίες των τμημάτων ανθρώπινου πόρου των επιχειρήσεων βελτίωσε σημαντικά την προσβασιμότητα των δεδομένων.

Λέξεις κλειδιά: διαχείριση αλλαγής, διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, τεχνολογία, τεχνολογικά εργαλεία, επιχείρηση

Abstract

This thesis analyzes the role of technology in change management and human resources management. The method applied is a combination of secondary literature review and primary research using questionnaires. The secondary review includes the study of technological tools used for change management and human resources management by the corresponding human resources departments of businesses. Software for human resources management, communication and collaboration tools, data analysis tools, and more were analyzed. The research was conducted using electronic questionnaires, which were distributed electronically to employees of human resources departments in various businesses. The main purpose was to investigate the effectiveness of the technological tools used in the changes that a business undergoes. According to the results of the survey conducted, although technological tools are considered useful in everyday work, the adaptation of employees to them is modest. On the other hand, technical problems and skills shortages are among the main challenges faced in the implementation of technological tools, while the automation of tasks is the most important risk for the replacement of humans by machines and job losses. However, applying the technology to the day-to-day tasks of business HR departments has significantly improved data accessibility.

Keywords: change management, human resources management, technology, technological tools, business

1. Εισαγωγή

Οι συνεχείς εξελίξεις και οι προκλήσεις που παρατηρούνται στην τεχνολογία και κατ' επέκταση στο επιχειρηματικό περιβάλλον, έχουν ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη και προσαρμογή των εταιριών σε νέες στρατηγικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Πιο συγκεκριμένα, στην διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων (ΔΑΠ) η τεχνολογία παίζει σημαντικό ρόλο προσφέροντας στις εταιρίες εργαλεία, με τα οποία μπορούν να διαχειρίζονται τους ανθρώπινους πόρους τους αποτελεσματικά.

Η εισαγωγή της τεχνολογίας στη διαχείριση αλλαγής και στη διοίκηση ανθρώπινων πόρων έχει βοηθήσει στην αλλαγή του τρόπου με τον οποίο λειτουργούν και αναπτύσσονται πλέον οι επιχειρήσεις. Μέσα από την υιοθέτηση νέων τεχνολογικών λύσεων, οι εταιρίες μπορούν να βελτιστοποιήσουν τις διαδικασίες τους, να αυξήσουν την αποδοτικότητα των υπαλλήλων τους και να προσαρμόζονται με πιο γρήγορους ρυθμούς στις εκάστοτε αλλαγές της αγοράς. Vendordirectory.SHRM (χ.χ.). Τα σύγχρονα λογισμικά ΔΑΠ, όπως τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRMS) και τα εργαλεία ανάλυσης δεδομένων επιτρέπουν σε όσους είναι υπεύθυνοι για την ΔΑΠ να λαμβάνουν πιο ενημερωμένες αποφάσεις βασισμένες σε πραγματικά δεδομένα και αναλύσεις (Lewis, 2022).

Επιπλέον, η τεχνολογία διευκολύνει τη διαδικασία προσλήψεων και τη διαχείριση νέων εργαζομένων. Πλατφόρμες όπως το LinkedIn και εξειδικευμένα λογισμικά προσλήψεων επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να προσεγγίζουν και να επιλέγουν τους καταλληλότερους υποψηφίους με βάση συγκεκριμένα κριτήρια και δεδομένα. Ταυτόχρονα, τα εργαλεία εκπαίδευσης και ανάπτυξης, όπως τα Learning Management Systems (LMS), παρέχουν στους εργαζομένους ευκαιρίες για συνεχή μάθηση και επαγγελματική ανάπτυξη, κάτι που είναι απαραίτητο για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον (Vendordirectory.SHRM, χ.χ.).

Η χρήση της τεχνολογίας στη ΔΑΠ δεν σταματά μόνο στη διαχείριση των καθημερινών λειτουργιών. Οι ψηφιακές λύσεις επιτρέπουν επίσης την αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων, ανεξαρτήτως της γεωγραφικής τους θέσης. Οι πλατφόρμες συνεργασίας όπως το Microsoft Teams και το Slack,

προσφέρουν εργαλεία για την ανταλλαγή πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, ενισχύοντας την παραγωγικότητα και τη συνοχή της ομάδας (Lewis, 2022).

Η τεχνολογία στη διαχείριση έργων είναι επίσης καθοριστική. Λογισμικά διαχείρισης έργων, όπως το Trello, επιτρέπουν στις ομάδες να σχεδιάζουν, να παρακολουθούν και να διαχειρίζονται έργα με ακρίβεια και ευκολία. Αυτές οι πλατφόρμες παρέχουν εργαλεία για την παρακολούθηση της προόδου, την κατανομή πόρων και τον προγραμματισμό εργασιών, ενισχύοντας την αποδοτικότητα και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας.

Εν κατακλείδι, η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και η ικανότητα να ενσωματώνουν τεχνολογικές καινοτομίες έχει αντίκτυπο στην ανάπτυξη του ιδιωτικού επιχειρηματικού τομέα και συνδέεται θετικά με την αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και της επιχείρησης. Επομένως, η ανάγκη για διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στις ιδιωτικές επιχειρήσεις είναι αναγκαία και ουσιαστική (Marques & Filipe, 2022).

1.1 Σκοπός της εργασίας

Η παρούσα εργασία έχει ως στόχο να παρουσιάσει τον ρόλο της τεχνολογίας στη διαχείριση αλλαγής και τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. Αρχικά θα αναλυθούν τα τεχνολογικά συστήματα που χρησιμοποιούν οι εταιρίες, θα εξεταστούν τόσο οι επιπτώσεις των τεχνολογικών συστημάτων όπως επίσης και ο τρόπος με τον οποίο η χρήση των προηγμένων συστημάτων επηρεάζει την αντιμετώπιση των αλλαγών και την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού τους.

2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Διαχείριση αλλαγής

Διαχείριση Αλλαγής (ΔΑ) ορίζεται ως η συστηματική προσέγγιση για την υλοποίηση και διαχείριση μεταβάσεων σε ένα οργανισμό, ομάδα ή ατομικό επίπεδο. Στόχος της ΔΑ είναι η ομαλή μετάβαση προς ένα νέο, επιθυμητό μέλλον, ελαχιστοποιώντας τις αντιστάσεις και μεγιστοποιώντας τα οφέλη (Σαββίδης & Σταύρου, 2023).

Η αλλαγή είναι μια σύνθετη διαδικασία που μπορεί να έχει αρνητικά αλλά και θετικά αποτελέσματα (Barnard & Stoll, 2010). Μερικά από τα οφέλη της ΔΑ που μπορούν να υπάρξουν από την σωστή διαχείριση είναι η αποτελεσματική υλοποίηση αλλαγών υιοθετώντας νέες τεχνολογίες και μεθόδους βελτιώνοντας τις διαδικασίες οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν στην αύξηση της παραγωγικότητας. Η προσαρμογή στις νέες τάσεις και η υιοθέτηση καινοτόμων λύσεων δίνει στις επιχειρήσεις ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Επίσης, η υλοποίηση αλλαγών με τρόπο συμμετοχικό και διαφανή μπορεί να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση και το κίνητρο των εργαζομένων. Αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί με την σωστή εκπαίδευση και εξοικείωση με νέες τεχνολογίες και μεθόδους εργασίας προσφέροντας στους εργαζομένους την ευκαιρία να αναπτύξουν νέες δεξιότητες (Σαββίδης & Σταύρου, 2023).

Πέραν των παραπάνω οφελών, η διαχείριση των αλλαγών συμβάλλει στην ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας, την ανάπτυξη της ηγεσίας εντός της εταιρείας και την ανάδειξη νέων ευκαιριών ανάπτυξης και επέκτασης για την επιχείρηση. Μια επιχείρηση μπορεί να αντιμετωπίσει ποικίλες αλλαγές, είτε μικρές είτε μεγάλες, προκειμένου να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις της αγοράς. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν την αναδιάρθρωση του ανθρώπινου δυναμικού, τη διαφοροποίηση της στρατηγικής κατεύθυνσης και των στόχων και την επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Αν και η αλλαγή αποτελεί φυσικό μέρος της επιχειρηματικής ζωής, οι άνθρωποι συχνά αντιδρούν αρνητικά σε αυτήν, καθώς αισθάνονται αβεβαιότητα και φόβο για το άγνωστο (Βλαχάκη, 2016).

Στο πλαίσιο αυτό, τα στελέχη του Ανθρώπινου Δυναμικού έχουν κρίσιμο ρόλο στη διαχείριση της αλλαγής.

Πέραν της εξασφάλισης της ομαλής λειτουργίας του οργανισμού, αναλαμβάνουν το καθήκον να επικοινωνήσουν τις αλλαγές στις ομάδες εργασίας και να δρομολογήσουν θετικές δράσεις σε συνεργασία με την ηγεσία της επιχείρησης (Βλαχάκη, 2016).

2.1.1 Διαμόρφωση Διαχείρισης Αλλαγής τα τελευταία χρόνια

Η ταχεία εξέλιξη της τεχνολογίας στα τελευταία χρόνια έχει προκαλέσει εκτεταμένες αλλαγές στον επιχειρηματικό κόσμο, οι οποίες επιδρούν στον τρόπο λειτουργίας των εταιριών και στη διαχείριση των πόρων και των εργαζομένων τους. Συγκεκριμένα, η υιοθέτηση νέων πρακτικών και τεχνολογιών εργασίας έχει επιταχύνει την ανάγκη για διαχείριση αλλαγών στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Αν και η εφαρμογή αυτών των αλλαγών είναι αναγκαία για την προσαρμογή στις σύγχρονες απαιτήσεις, δεν εγγυάται πάντα επιτυχία. Η διαχείριση αλλαγών αποτελεί ζωτικό μέρος της επιχειρηματικής διαδικασίας, ιδίως σε περιβάλλοντα που χαρακτηρίζονται από συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις και ανταγωνιστικότητα. Οι ελεγχόμενες αλλαγές πρέπει να διενεργούνται σύμφωνα με καθορισμένα πλαίσια και προσεγγίσεις, που περιλαμβάνουν κανόνες, πολιτικές και τους απαραίτητους πόρους για να εξασφαλίσουν την επιτυχή υλοποίησή τους (Bamford & Forester, 2003).

Η διαχείριση αλλαγών αποτελεί ένα καίριο κομμάτι της επιχειρηματικής στρατηγικής, καθώς επηρεάζει άμεσα την υλοποίηση των στόχων και την ευημερία των εργαζομένων. Το πεδίο εφαρμογής των αλλαγών είναι ευρύ και μπορεί να περιλαμβάνει συστήματα, πολιτικές, οργανωτικά σχήματα, ανθρώπινη συμπεριφορά και δραστηριότητες. Ειδικότερα, η σύγχρονη επιχειρηματική πραγματικότητα, με τις δυναμικές της αγοράς και τις συνεχείς εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας, επιβάλλει την ανάγκη για συνεχή προσαρμογή και διαχείριση αλλαγών. Οι αλλαγές, ωστόσο, συχνά αντιμετωπίζουν αντίσταση από τους εργαζομένους.

Ο Bellou (2008) επισημαίνει ότι πολλές φορές οι οργανωτικές αλλαγές αποτυγχάνουν επειδή δεν λαμβάνεται υπόψη ο ανθρώπινος παράγοντας. Οι εργαζόμενοι επιθυμούν να έχουν την αίσθηση της ασφάλειας στην εργασία τους και να λαμβάνουν την υποστήριξη και την κατάλληλη εκπαίδευση για να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες εργασίας (Reichers, Wanous & Austin, 1997). Επιπλέον, είναι σημαντικό να διευθετούνται οι συναισθηματικές και οι οικονομικές ανησυχίες των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αλλαγής.

Οι αντιδράσεις των εργαζομένων στην αλλαγή συνήθως περνούν από διάφορα στάδια. Αρχικά, μπορεί να παρατηρηθεί σοκ και σύγχυση, καθώς οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τις αλλαγές ως απειλή (Χυτήρης, 2001). Στη συνέχεια, μπορεί να εμφανιστεί αμυντική απόσταση, καθώς οι εργαζόμενοι αντιδρούν οργισμένα και αντιστέκονται στην αλλαγή. Ωστόσο, με την πάροδο του χρόνου και την κατανόηση των θετικών πλευρών της αλλαγής, η αντίσταση μπορεί να εξασθενήσει και να αντικατασταθεί από αναγνώριση και προσαρμογή (Χυτήρης, 2001).

Είναι προφανές ότι η διαχείριση αλλαγών πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις συναισθηματικές αντιδράσεις των εργαζομένων και να προβαίνει σε παρεμβάσεις που θα τους υποστηρίζουν κατά τη διάρκεια της μεταβατικής περιόδου. Συνεπώς, η διαχείριση αλλαγών δεν πρέπει να επικεντρώνεται μόνο στην τεχνική πλευρά της αλλαγής, αλλά και στο ανθρώπινο στοιχείο.

Ωστόσο, πέρα από την ανθρώπινη πτυχή, η τεχνολογία αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα στις οργανωτικές αλλαγές. Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών μπορεί να επηρεάσει δραστικά τις διαδικασίες εργασίας και να απαιτήσει την εκμάθηση νέων δεξιοτήτων από τους εργαζομένους. Επιπλέον, η τεχνολογική αλλαγή μπορεί να προκαλέσει αβεβαιότητα και ανησυχία στους εργαζομένους, εάν δεν γίνει σωστή ενημέρωση και εκπαίδευση (Χυτήρης, 2001).

Μια αποτελεσματική διαχείριση αλλαγών πρέπει να εστιάζει τόσο στις ανθρώπινες αντιδράσεις όσο και στις απαιτήσεις της τεχνολογικής εξέλιξης. Μόνο έτσι είναι δυνατόν να επιτευχθεί μια ομαλή μετάβαση και να διασφαλιστεί η επιτυχής υλοποίηση των αλλαγών στον οργανισμό.

Η πανδημία COVID-19 λειτούργησε ως καταλύτης για την υιοθέτηση αλλαγών στις επιχειρήσεις. Η εξ αποστάσεως εργασία, η ψηφιοποίηση των διαδικασιών και η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών επιταχύνθηκαν δραματικά, θέτοντας νέες προκλήσεις αλλά και ευκαιρίες. Η ανάγκη για εργασία από απόσταση έγινε ακόμα πιο επιτακτική λόγω της πανδημίας, με πολλές εταιρείες να απασχολούν το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού τους από το σπίτι. Η τεχνολογία παίζει καθοριστικό ρόλο στη διευκόλυνση αυτής της μετάβασης, παρέχοντας τις απαραίτητες υποδομές. Αλεξανδράκης Γ.& Ζαφειρίου Χ. (2021)

Η επιτυχημένη διαχείριση αλλαγών αποτελεί ένα καίριο εργαλείο για την ανάπτυξη και την ευημερία των επιχειρήσεων στην ψηφιακή εποχή. Η υιοθέτηση μίας ολιστικής προσέγγισης, λαμβάνοντας υπόψη τις ανθρώπινες, οργανωσιακές και τεχνολογικές διαστάσεις, μπορεί να οδηγήσει σε ομαλές και ωφέλιμες μεταβάσεις, εξασφαλίζοντας την επιτυχία τόσο της επιχείρησης όσο και των εργαζομένων.

2.2 Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων αποτελεί την διοικητική λειτουργία ενός οργανισμού που επικεντρώνεται στην εκτέλεση μιας σειράς δράσεων, οι οποίες έχουν ως στόχο την διαχείριση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού μίας επιχείρησης ή οργανισμού. Ως μία σημαντική οργανωτική λειτουργία μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στοχεύει στην αποτελεσματική διαχείριση αλλά και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού (Αποστολοπούλου & Μακροπούλου, 2015).

2.2.1 Στόχοι του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Το τμήμα Διοίκησης Ανθρωπίνων πόρων έχει ως στόχο να διενεργεί τις απαραίτητες ενέργειες προκειμένου να επιτυγχάνεται η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων (Birtmrou 2021). Πιο συγκεκριμένα στόχος του τμήματος είναι:

- Η αναζήτηση και πρόσληψη υψηλής ποιότητας υπαλλήλων σε συγκεκριμένες θέσεις
- Η παροχή ευκαιριών εξέλιξης και ανάπτυξης δεξιοτήτων μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων (π.χ. σεμινάρια)
- Η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων και μέτρα για την βελτίωση της
- Η ενίσχυση ανταγωνιστικότητας της Επιχείρησης
- Ισότιμη και δίκαιη μεταχείριση μεταξύ του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολεί η επιχείρηση
- Η προσαρμογή του προσωπικού σε αλλαγές της επιχείρησης ή/και στις ανάγκες της αγοράς (Γούσιου, 2016).

2.2.2 Αρμοδιότητες του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Οι αρμοδιότητες του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών για την οργάνωση και την διαχείριση των εργαζομένων. Πιο αναλυτικά μεταξύ των αρμοδιοτήτων συγκαταλέγονται:

- Επιλογή και πρόσληψη προσωπικού: Μελετώντας τις ανάγκες τόσο της επιχείρησης όσο και της αγοράς εργασίας, διαμορφώνεται το προφίλ και τα καθήκοντα των υποψηφίων υπαλλήλων που θα προσληφθούν προκειμένου να καλύψουν θέσεις εργασίας της επιχείρησης.
- Εκπαίδευση και ανάπτυξη: Περιλαμβάνει τον σχεδιασμό προγραμμάτων εκπαίδευσης, τη διοργάνωση σεμιναρίων και άλλων σύγχρονων εκπαιδευτικών μεθόδων για την επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων.
- Αξιολόγηση απόδοσης: Περιλαμβάνει την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων μέσα από συγκεκριμένα συστήματα, την ανατροφοδότηση ή/και καθοδήγηση των εργαζομένων καθώς και τον σχεδιασμό προγραμμάτων για την βελτίωση της απόδοσης.
- Διαχείριση αμοιβών: Οι αμοιβές των υπαλλήλων ευθυγραμμίζονται με την αγορά εργασίας. Προσδιορίζονται ακόμη τα μισθολογικά κλιμάκια και οι πρόσθετες παροχές των υπαλλήλων.
- Προστασία σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας: Μέτρα για την δημιουργία ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος. Περιλαμβάνει την εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα ασφαλείας, την διαχείριση ατυχημάτων, την διανομή εξοπλισμού και την συντήρηση του ήδη υπάρχοντος εξοπλισμού, την παροχή ψυχολογικής υποστήριξης και συμβουλών για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων (Αποστολοπούλου & Μακροπούλου, 2015).

2.3 Ψηφιοποίηση της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού: Μετασχηματισμός και Προκλήσεις

Η ψηφιακή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών και καινοτόμων μεθόδων που αναβαθμίζουν τη λειτουργία του τμήματος ανθρωπίνων πόρων. Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει τη χρήση εργαλείων και εφαρμογών που επιτρέπουν τη διαχείριση πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο, την αυτοματοποίηση διαδικασιών και την βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας εντός μίας

επιχείρησης. Με την εφαρμογή αυτών των εργαλείων, οι οργανισμοί μπορούν να δημιουργήσουν ένα πιο αποδοτικό και διαφανές εργασιακό περιβάλλον. Οι σύγχρονες τεχνολογίες επιτρέπουν την άμεση επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων, ανεξάρτητα από την τοποθεσία τους. Οι πλατφόρμες διευκολύνουν τη διαχείριση έργων, την ανταλλαγή πληροφοριών και τη λήψη αποφάσεων, ενισχύοντας την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα. Η χρήση ψηφιακών εργαλείων στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού εφαρμόζεται σε διαδικασίες πρόσληψης, τη αξιολόγησης της απόδοσης, της εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού, καθώς και στην οργάνωση διαδικτυακών ανατροφοδοτήσεων. Η αυτοματοποίηση αυτών των διαδικασιών όχι μόνο μειώνει τον χρόνο και τα έξοδα, αλλά επίσης βελτιώνει την ακρίβεια και τη διαφάνεια των διαδικασιών.

Παρά τα σημαντικά οφέλη που προσφέρει η ψηφιοποίηση, παράλληλα συνοδεύεται από διάφορες προκλήσεις. Πιο συγκεκριμένα, η υιοθέτηση αποσπασματικών και όχι συστηματικών ψηφιακών λύσεων μπορεί να οδηγήσει σε προβλήματα συμβατότητας και ενοποίησης. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι διαφορετικά συστήματα ενδέχεται να μην επικοινωνούν μεταξύ τους με αποτελεσματικό τρόπο, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο εμπόδια στη ροή της πληροφορίας και στη συνολική αποδοτικότητα του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού. Επιπλέον, η ψηφιοποίηση των λειτουργιών και των διαδικασιών του τμήματος ανθρωπίνων πόρων είναι μια πολυδιάστατη διαδικασία που απαιτεί την προσαρμογή πολλών διαφορετικών παραμέτρων. Η πολυπλοκότητα αυτή συχνά δυσκολεύει την ολοκληρωμένη υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών. Από την άλλη, οι νομοθετικοί περιορισμοί, όπως αυτοί που αφορούν την προστασία των προσωπικών δεδομένων, αποτελούν σημαντικό εμπόδιο στην πλήρη ψηφιοποίηση των λειτουργιών. Οι εταιρείες πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι ψηφιακές τους πρακτικές είναι συμβατές με την ισχύουσα νομοθεσία, γεγονός που μπορεί να περιορίσει τις επιλογές τους. Ακόμη, αξίζει να σημειωθεί ότι πολλοί υπάλληλοι του τμήματος ανθρωπίνων πόρων δεν είναι επαρκώς προετοιμασμένοι για τη χρήση των νέων ψηφιακών εργαλείων και τεχνολογιών. Η έλλειψη κατάλληλης εκπαίδευσης μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλότερη αποδοτικότητα και αδυναμία πλήρους αξιοποίησης των νέων δυνατοτήτων που προσφέρουν οι τεχνολογίες αυτές. Τέλος, η ενσωμάτωση ψηφιακών τεχνολογιών απαιτεί σημαντικούς πόρους και επενδύσεις. Συχνά όμως, οι επιχειρήσεις δεν επενδύουν σημαντικά προκειμένου να υποστηρίξουν πλήρως την ψηφιακή μετάβαση του τμήματος HR, γεγονός που περιορίζει τις δυνατότητές τους για εκσυγχρονισμό.

Για την αντιμετώπιση των παραπάνω προκλήσεων και την επιτυχημένη μετάβαση του τμήματος ανθρωπίνων

πόρων στην ψηφιακή εποχή είναι απαραίτητη η υιοθέτηση κατάλληλων στρατηγικών. Έτσι οι επιχειρήσεις θα αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις προκλήσεις και θα είναι σε θέση να εκμεταλλευτούν πλήρως τις δυνατότητες που προσφέρει η ψηφιοποίηση (Mitrofanova, Konovalova, & Mitrofanova, 2018).

2.4 Blockchain στη Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων και τη Διαχείριση Αλλαγής

Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων είναι σημαντική για την αποτελεσματική λειτουργία και το μέλλον κάθε επιχείρησης. Η σωστή διαχείριση HR διασφαλίζει την ευημερία του προσωπικού και κατά συνέπεια, την ικανοποίηση των πελατών. Παραδοσιακά, τα συστήματα HR βασίζονται σε κεντρικούς διακομιστές για την αποθήκευση δεδομένων προσωπικού, όπως μισθοί, αιτήσεις αδειών, χαρτογράφηση ταλέντων κα. Παρόλο που αυτή η κεντρική προσέγγιση έχει τα πλεονεκτήματά της, παρουσιάζει και ορισμένα μειονεκτήματα (Kartik, 2018).

Η τεχνολογία blockchain μετασχηματίζει τη διαχείριση ανθρώπινων πόρων και τη Διαχείριση Αλλαγής παρέχοντας λύσεις που ενισχύουν την ασφάλεια, την αποδοτικότητα και τη διαφάνεια σε διάφορες HR διαδικασίες (Ντόα, 2017). Στον τομέα της HR, το blockchain μπορεί να βελτιώσει σημαντικά τη διαχείριση των δεδομένων προσωπικού. Πιο συγκεκριμένα προσφέρει μια εναλλακτική λύση, παρέχοντας ένα κατακευματισμένο και αποκεντρωμένο σύστημα καταγραφής δεδομένων που είναι ασφαλές και ανθεκτικό σε τροποποιήσεις. Επιπλέον, διατηρεί ένα συνεχώς αυξανόμενο μητρώο εγγραφών, το οποίο είναι πλήρως προστατευμένο από οποιαδήποτε αλλαγή ή τροποποίηση (Kartik, 2018).

Blockchain στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

- **Βελτίωση Διαδικασιών Πρόσληψης:** Οι υποψήφιοι μπορούν να δημιουργήσουν μία ασφαλή ψηφιακή ταυτότητα, επικυρωμένη από πολλούς οργανισμούς. Αυτή η διαδικασία επιταχύνει τις προσλήψεις και μειώνει τα λάθη ή την απάτη, καθώς οι επαληθευμένες πληροφορίες αποθηκεύονται σε ένα αμετάβλητο blockchain (HR Future χ.χ.), (ESS Global Training Resources, 2024).
- **Ασφαλής Αποθήκευση Ευαίσθητων Δεδομένων:** Τα HR τμήματα διαχειρίζονται προσωπικά και ευαίσθητα δεδομένα. Η αμετάβλητη φύση του blockchain διασφαλίζει ότι αυτά τα δεδομένα αποθηκεύονται με ασφάλεια και είναι προσβάσιμα μόνο από εξουσιοδοτημένο προσωπικό, μειώνοντας

τον κίνδυνο παραβιάσεων (HR Future, χ.χ.), (HR Training Resources, 2024)

- **Διαχείριση Μισθοδοσίας και Παροχών:** Αυτοματοποιούνται οι διαδικασίες μισθοδοσίας, διασφαλίζοντας ακριβείς και έγκαιρες πληρωμές. Το blockchain μπορεί επίσης να απλοποιήσει τις διασυνοριακές πληρωμές, μειώνοντας το κόστος και εξαλείφοντας ζητήματα μετατροπής νομισμάτων (Testgorilla, 2024).
- **Διαφανείς Αξιολογήσεις Απόδοσης:** Το blockchain επιτρέπει τη δημιουργία ενός αμετάβλητου συστήματος ανατροφοδότησης, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη και διασφαλίζοντας ότι οι αξιολογήσεις απόδοσης είναι δίκαιες και βασίζονται σε ακριβή δεδομένα (ESS Global Training Resources, 2024).

Blockchain στη Διαχείριση Αλλαγής

- **Ενίσχυση Διαφάνειας:** Η φύση του blockchain διασφαλίζει ότι όλες οι αλλαγές καταγράφονται με έναν αναλλοίωτο τρόπο. Αυτή η διαφάνεια ενισχύει την εμπιστοσύνη μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών κατά τη διάρκεια των περιόδων αλλαγής (Varriale, Cammarano, Michelino, Caputo, 2020).
- **Αυτοματοποίηση Διαδικασιών:** Αυτά μπορούν να αυτοματοποιήσουν διάφορα καθήκοντα διαχείρισης αλλαγών, όπως τις ροές έγκρισης και τους ελέγχους συμμόρφωσης, διασφαλίζοντας ότι οι διαδικασίες ακολουθούνται με ακρίβεια και αποδοτικότητα (Khatib, Beshwari, Beshwari, Beshwari 2020).
- **Ασφαλής Επικοινωνία:** Το blockchain μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη δημιουργία ασφαλών διαύλων επικοινωνίας κατά τη διάρκεια των αλλαγών, προστατεύοντας ευαίσθητες πληροφορίες και διασφαλίζοντας ότι τα μηνύματα δεν αλλοιώνονται (Khatib, Beshwari, Beshwari, Beshwari, 2020).
- **Παρακολούθηση:** Το blockchain παρέχει ένα σαφές και αμετάβλητο ιστορικό όλων των αλλαγών, καθιστώντας εύκολη την παρακολούθηση της προόδου και την ανάληψη ευθύνης από τα άτομα για τους ρόλους τους στη διαδικασία αλλαγής (Varriale, Cammarano, Michelino, Caputo, 2020).

2.5 Τεχνολογικά μέσα και εργαλεία που επιλέγουν οι εταιρίες για διαχείριση αλλαγής και διοίκηση ανθρωπίνων πόρων

Η Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) αποτελεί ένα σημαντικό τμήμα του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Το τμήμα Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων των εταιριών, θα πρέπει να είναι εξοπλισμένο με

κατάλληλες τεχνολογίες και τεχνικές προκειμένου να ανταπεξέλθει σε κάθε είδους πρόκληση (ανταγωνισμός, παγκοσμιοποίηση, τεχνολογικές εξελίξεις) που προέλθει είτε από εσωτερικούς είτε από εξωτερικούς παράγοντες (Elsaleh, 2018). Μάλιστα, η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού συνεπάγεται την αποτελεσματική διαχείριση των εργαζομένων της. Για να επιτευχθεί αυτό σε έναν τεχνολογικά εξελισσόμενο κόσμο, είναι απαραίτητη η χρήση τεχνολογιών εργαλείων.

2.5.1 Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων

Παρακάτω παρουσιάζονται τα τεχνολογικά εργαλεία που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις στα τμήματα Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων για την αποτελεσματική διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων.

1.Εργαλεία επιλογής υποψηφίων: Τα εργαλεία επιλογής υποψηφίων είναι εφαρμογές λογισμικού που βοηθούν όσους είναι υπεύθυνοι για τις προσλήψεις, να βρουν και να αξιολογήσουν τους υποψηφίους εργασίας. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αυτοματοποίηση πολλών από τις εργασίες που εμπλέκονται στη διαδικασία πρόσληψης, όπως η εξέταση βιογραφικών, ο προγραμματισμός συνεντεύξεων και η διαχείριση τεστ δεξιοτήτων. Αυτό μπορεί να δώσει την δυνατότητα στους υπεύθυνους προσλήψεων της εκάστοτε εταιρίας να επικεντρωθεί σε πιο στρατηγικά καθήκοντα και να κερδίσει πολύτιμο χρόνο για την τελική φάση της λήψης αποφάσεων πρόσληψης.Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι εργαλείων επιλογής υποψηφίων διαθέσιμα, το καθένα με τα δικά του δυνατά και αδύνατα σημεία.

- **Συστήματα παρακολούθησης υποψηφίων (Applicant Tracking Systems (ATS):** Τα ATS οργανώνει κάθε πληροφορία που σχετίζεται με την πρόσληψη καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας. Χρησιμοποιούνται από εταιρείες και οργανισμούς για τη διαχείριση του προσληφθέντα προσωπικού. Ranktracker (2023). Ορισμένα από αυτά είναι:

- ◇ **Workable:** Το Workable είναι μια Ελληνική πλατφόρμα προσλήψεων και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού που βοηθάει τις επιχειρήσεις να βρουν, να προσλάβουν και να ενσωματώσουν νέους υπαλλήλους. Moneyreview(2021) Παρέχει εργαλεία αυτοματοποίησης για τη βελτίωση της αποδοτικότητας στη διαδικασία προσλήψεων, δυνατότητες αναφορών και

ανάλυσης δεδομένων για την παρακολούθηση της απόδοσης των προσλήψεων και υποστηρίζει την ενσωμάτωση νέων υπαλλήλων στην εταιρεία. Χρησιμοποιείται από επιχειρήσεις κάθε μεγέθους και κλάδου για να βελτιώσει και να επιταχύνει τις διαδικασίες πρόσληψης. (Workable, χ.χ.).

◇ **Greenhouse:** Το Greenhouse είναι μια κορυφαία πλατφόρμα λογισμικού διαχείρισης προσλήψεων και ταλέντων που βοηθά τις επιχειρήσεις να προσελκύουν, να επιλέγουν και να ενσωματώνουν τους καλύτερους υποψηφίους. Παρέχει εργαλεία για την ανάρτηση αγγελιών εργασίας, τη διαχείριση αιτήσεων, τη διενέργεια συνεντεύξεων και την ανάλυση δεδομένων προσλήψεων, διευκολύνοντας την ομαδική συνεργασία και την λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Επιπλέον, προσφέρει ενσωματώσεις με άλλες πλατφόρμες HR και εργαλεία για την αυτοματοποίηση της διαδικασίας πρόσληψης, βελτιώνοντας την αποδοτικότητα και την εμπειρία των υποψηφίων. Greenhouse(χ.χ).

◇ **iCIMS:** Η πλατφόρμα παρέχει εργαλεία για τη διαχείριση ολόκληρου του κύκλου ζωής του προσωπικού, από την προσέλκυση και την πρόσληψη έως την απόκτηση και τη διατήρηση των υπαλλήλων. Περιλαμβάνει επίσης, αναλυτικές αναφορές και δεδομένα για την απόδοση της διαδικασίας πρόσληψης και την απόδοση των υπαλλήλων. Με τη χρήση του iCIMS, οι εταιρείες μπορούν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των διαδικασιών τους σχετικά με το προσωπικό. (Lakhani, 2021).

- **Πλατφόρμες αγγελιών εργασίας (Internet job boards, e-recruitment & social media):** Όταν κάποιος πλέον ακούει για αγγελίες εργασίας, είναι λογικό να υποθέσει ότι τουλάχιστον κάποια πτυχή της διαδικασίας θα γίνει ηλεκτρονικά. Η τεχνολογία είναι μέρος της καθημερινής πρόσληψης και εύρεσης εργασίας. Η ευρεία υιοθέτηση του διαδικτύου και άλλων τεχνολογιών έχει παίξει ένα μεγάλο ρόλο στη διαμόρφωση της σημερινής κατάστασης του κλάδου των προσλήψεων. Πριν από αρκετά χρόνια, η εμφάνιση των πρώτων ιστοσελίδων εργασίας οδήγησε πολλούς στο βιαστικό συμπέρασμα ότι η χρήση των γραφείων ευρέσεως εργασίας θα μειωνόταν δραματικά. Σε αντίθεση με αυτή την πεποίθηση, η ζήτηση για τέτοια γραφεία δεν έχει μειωθεί, και οι ηλεκτρονικοί πίνακες ευρέσεως εργασίας

εμφανίστηκαν ως άλλο ένα εργαλείο που βοηθά τα άτομα να συνδεθούν και να αλληλοεπιδράσουν. Αυτές οι πλατφόρμες, μαζί με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τα συστήματα παρακολούθησης υποψηφίων, έχουν απλοποιήσει τη διαδικασία πρόσληψης για τους υπεύθυνους προσλήψεων, χωρίς να μειώνουν την ανάγκη για παραδοσιακές μεθόδους. Αντίθετα, έχουν αλλάξει τη φύση της εργασίας που επιτελούν οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού που είναι υπεύθυνοι για τις προσλήψεις. Καθώς η κοινωνική δικτύωση κυριαρχεί τόσο στον επαγγελματικό όσο και στον προσωπικό τομέα, αναδύονται πολυάριθμες δυνατότητες για τους επαγγελματίες του κλάδου. Καθώς τα άτομα περνούν όλο και περισσότερο χρόνο στα social media, οι εταιρείες θέλουν να βρίσκονται στον «παλμό» των εξελίξεων, οπότε προσπαθούν να εκμεταλλευτούν αυτή την συνθήκη και κινητοποιούνται αναλόγως (Βλαχάκη, 2021). Έτσι, τα Internet job boards, e-recruitment & social media αποτελούν εργαλεία-κλειδιά στη στρατηγική προσλήψεων. Όσοι αναζητούν εργασία είτε γιατί δεν έχουν την παρούσα χρονική περίοδο, είτε γιατί επιθυμούν να κάνουν μία αλλαγή πορείας, χρησιμοποιούν αυτά τα μέσα τόσο για να συλλέξουν πληροφορίες για τον επόμενο σταθμό τους, όσο και για να έρθουν σε επαφή με τον μελλοντικό εργοδότη τους (HR Profesional, 2014). Μερικές από αυτές τις πλατφόρμες είναι:

- ◇ **LinkedIn:** Το LinkedIn είναι η μεγαλύτερη πλατφόρμα επαγγελματικής δικτύωσης στον κόσμο, που διευκολύνει την ανάπτυξη καριέρας και τις επαγγελματικές συνδέσεις. Επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν λεπτομερή προφίλ που χρησιμεύουν ως online βιογραφικά σημειώματα, προβάλλοντας την εργασιακή τους εμπειρία, τις δεξιότητες, την εκπαίδευση και τις πιστοποιήσεις τους. Το LinkedIn υποστηρίζει την επαγγελματική δικτύωση, επιτρέποντας στους χρήστες να συνδέονται με συναδέλφους και δυνητικούς εργοδότες, παρέχοντας τη δυνατότητα δημιουργίας ομάδων για συζητήσεις που αφορούν συγκεκριμένο κλάδο (ArofessionAid, χ.χ.) Οι εταιρείες μπορούν να δημοσιεύουν κενές θέσεις εργασίας, να διαχειρίζονται αιτήσεις και να χρησιμοποιούν προηγμένα εργαλεία πρόσληψης για την εξεύρεση κατάλληλων υποψηφίων. Οι λειτουργίες κοινής χρήσης περιεχομένου του LinkedIn επιτρέπουν στους χρήστες να μοιράζονται άρθρα, ενημερώσεις και επιτεύγματα και να δημοσιεύουν επαγγελματικό περιεχόμενο. Οι επιχειρήσεις επωφελούνται από το LinkedIn μέσω της απόκτησης ταλέντων, του employer branding, των πόρων επαγγελματικής ανάπτυξης και των ευκαιριών δικτύωσης. Το LinkedIn είναι προσβάσιμο μέσω της διαδικτυακής του πλατφόρμας και των εφαρμογών για κινητά

τηλέφωνα, διασφαλίζοντας ότι οι χρήστες μπορούν να παραμένουν συνδεδεμένοι από οπουδήποτε (Καλήρη, 2016).

- ◇ **Indeed:** Το Indeed είναι ένας από τους μεγαλύτερους πίνακες ευρέσεως εργασίας (Internet job boards) στον κόσμο, που συνδέει άτομα που αναζητούν εργασία με εργοδότες. Προσφέρει μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα για την ανάρτηση αγγελιών εργασίας και την αναζήτηση ευκαιριών απασχόλησης. Οι εργοδότες μπορούν να δημοσιεύουν κενές θέσεις εργασίας και να έχουν πρόσβαση σε μια τεράστια βάση δεδομένων με βιογραφικά σημειώματα για να βρουν πιθανούς υποψηφίους. Το Indeed παρέχει επίσης αξιολογήσεις εταιρειών και πληροφορίες για τους μισθούς, δίνοντας σε όσους αναζητούν εργασία πληροφορίες για το περιβάλλον εργασίας και τις αναμενόμενες αποδοχές. Η πλατφόρμα διαθέτει διαφημιστικές καταχωρίσεις θέσεων εργασίας για να αυξήσει την προβολή και προσφέρει αξιολογήσεις πριν από την πρόσληψη για να βοηθήσει τους εργοδότες να ελέγξουν αποτελεσματικά τους υποψηφίους. Το Indeed είναι προσβάσιμο μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας και των εφαρμογών για κινητά, επιτρέποντας στους χρήστες να ασχολούνται με τις ευκαιρίες απασχόλησης οπουδήποτε και οπουδήποτε (Hurrell, & Scholarios, 2014).

- ◇ **Glassdoor:** Το Glassdoor είναι μια δημοφιλής διαδικτυακή πλατφόρμα που παρέχει καταχωρίσεις θέσεων εργασίας, αξιολογήσεις εταιρειών, πληροφορίες για τους μισθούς και πληροφορίες για την εργασιακή κουλτούρα. Χρησιμεύει ως πολύτιμος πόρος για όσους αναζητούν εργασία όπου μπορούν να αναζητήσουν και να υποβάλουν αίτηση απευθείας μέσω της πλατφόρμας. Τρέχοντες και πρώην εργαζόμενοι μπορούν να αξιολογούν ανώνυμα τους εργοδότες τους, παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με την κουλτούρα της εταιρείας, τη διοίκηση και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Οι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση σε λεπτομερείς πληροφορίες μισθών για συγκεκριμένους ρόλους και εταιρείες, βοηθώντας τους αναζητούντες εργασίας να διαπραγματευτούν καλύτερους μισθούς και να κατανοήσουν την αγοραία αξία τους. Μπορούν επίσης, να διαβάσουν για τις εμπειρίες άλλων χρηστών από συνεντεύξεις, συμπεριλαμβανομένων των τύπων των ερωτήσεων που τέθηκαν και

της συνολικής διαδικασίας της συνέντευξης. Αυτή η λειτουργία βοηθά τους αιτούντες να προετοιμάζονται αποτελεσματικότερα για τις συνεντεύξεις και να κατανοήσουν πώς είναι να εργάζεσαι σε μια συγκεκριμένη εταιρεία. Ενώ οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν προφίλ για να παρουσιάσουν το εμπορικό σήμα, την κουλτούρα και τις αξίες τους. Μπορούν επίσης να απαντούν σε κριτικές και να παρέχουν ενημερώσεις σχετικά με την επιχείρησή τους, (Quickbooks.intuit, 2020).

- **Εργαλεία αξιολόγησης υποψηφίων/Ψυχομετρικά εργαλεία (Candidate Assessment Tools):** Τα ψυχομετρικά εργαλεία, εκφράζονται ως ψυχομετρικά τεστ που άντλησαν έμπνευση από την ακαδημαϊκή ψυχολογία, έχουν πλέον πάρει την θέση τους στον κόσμο της εργασίας. Χρησιμοποιούνται για προσλήψεις, αξιολογήσεις και πρόβλεψη της συμπεριφοράς και των επιδόσεων των εργαζομένων. Με στόχο την εκτίμηση χαρακτηριστικών, προσωπικότητας, κινήτρων, λογικής ικανότητας και συναισθηματικής νοημοσύνης, βασίζονται σε τυποποιημένες μεθόδους, σταθερά πρότυπα και έγκυρες μελέτες. Έχει δημιουργηθεί ένα σύστημα βαθμολόγησης, το οποίο λαμβάνοντας υπόψη κριτήρια όπως το φύλο ή το μορφωτικό επίπεδο, επιτρέπει να γίνονται συγκρίσεις μεταξύ ατόμων. Η ανάπτυξη των εν λόγω τεστ αξιολόγησης, αν και είναι πλέον ευρέως διαδεδομένη, οφείλει να τηρεί υψηλές προδιαγραφές και να διασφαλίζει ακεραιότητα και αντικειμενικότητα (HR Profesional, 2014). Η μελέτη των ψυχολογικών διαφορών μεταξύ ατόμων, γνωστή και ως διαφορική ψυχολογία, αποτελεί θεμέλιο λίθο των ψυχομετρικών εργαλείων. Χρησιμοποιώντας τυποποιημένα ερωτηματολόγια και στατιστική προσέγγιση, τα εργαλεία αυτά επισημαίνουν διαφορές σε τρία επίπεδα:
 - ενδο-ατομικές (π.χ. διαφορές στο IQ σε γυναίκες/άντρες),
 - ενδο-ατομικές (π.χ. διακυμάνσεις στα κίνητρα)
 - μεταξύ ομάδων (π.χ. χαρακτηριστικά προσωπικότητας σε πωλήσεις vs μη πωλήσεις).

Συμπερασματικά, τα ψυχομετρικά τεστ, είναι χρήσιμα εργαλεία αξιολόγησης των υποψηφίων όσο αξιοποιούνται με σύνεση, σε συνδυασμό με άλλες μεθόδους. Η τήρηση υψηλών προτύπων, η εγκυρότητα και η θεμελίωση στη διαφορική ψυχολογία διασφαλίζουν την αξιοπιστία τους (Mindtools, χ.χ). Κάποια

από τα ψυχομετρικά εργαλεία που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις είναι τα εξής:

◇ **BambooHR:** Το BambooHR είναι μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού που έχει σχεδιαστεί για να απλοποιεί τη διαδικασία εισαγωγής νέων εργαζομένων. Διαθέτει μια σειρά χαρακτηριστικών, όπως λίστες ελέγχου, ηλεκτρονικές υπογραφές, αποθήκευση εγγράφων και αυτοματοποιημένες ροές εργασίας, ώστε να απλοποιεί τη διαδικασία εισαγωγής, μειώνοντας τον διοικητικό φόρτο για τις ομάδες ανθρώπινου δυναμικού και παρέχοντας μια ομαλή εμπειρία για τους νέους υπαλλήλους, διασφαλίζοντας ότι οι νεοπροσλαμβανόμενοι συμπληρώνουν τα απαραίτητα έγγραφα και τις ενότητες κατάρτισης πριν από την ημερομηνία έναρξής τους. Επιπλέον, το φιλικό προς το χρήστη περιβάλλον του BambooHR διευκολύνει τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού να παρακολουθούν την πρόοδο κάθε νέου εργαζομένου κατά τη διαδικασία της εισαγωγής (Nobles, 2019).

◇ **DAT:** Το DAT (differential aptitude test) είναι μια σειρά οκτώ δοκιμασιών που έχουν σχεδιαστεί για να αξιολογούν τις γνωστικές ικανότητες ενός ατόμου σε διάφορους τομείς. Πρόκειται για ένα είδος τεστ ικανοτήτων που χρησιμοποιείται συχνά σε συμβουλευτικές υπηρεσίες σταδιοδρομίας και σε εργασιακά περιβάλλοντα για να βοηθήσει να εντοπιστούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία του εκάστοτε συμμετέχοντα. Τα οκτώ τεστ που απαρτίζουν το DAT είναι τα εξής:

1. Λεκτικός συλλογισμός: Αυτή η δοκιμασία μετρά την ικανότητα του ατόμου να κατανοεί και να χρησιμοποιεί τη γλώσσα, συμπεριλαμβανομένου του λεξιλογίου, της γραμματικής και της κατανόησης της ανάγνωσης κειμένων.
2. Αριθμητική ικανότητα: Αυτή η δοκιμασία μετρά την ικανότητα του ατόμου να κατανοεί και να εργάζεται με αριθμούς, συμπεριλαμβανομένης της αριθμητικής, της άλγεβρας και της ανάλυσης δεδομένων.
3. Αφηρημένη λογική: Αυτή η δοκιμασία μετρά την ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει μοτίβα, να επιλύει προβλήματα χρησιμοποιώντας τη λογική και να σκέφτεται δημιουργικά.
4. Λογικός συλλογισμός: Αυτή η δοκιμασία μετρά την ικανότητα του ατόμου να κατανοεί και να εφαρμόζει

λογικές αρχές, συμπεριλαμβανομένης της λογικής σκέψης και της επίλυσης προβλημάτων.

5. Χωρικές σχέσεις: Αυτή η δοκιμασία μετρά την ικανότητα του ατόμου να απεικονίζει και να χειρίζεται αντικείμενα στο χώρο, συμπεριλαμβανομένης της αντίληψης βάθους και της νοητικής περιστροφής.
6. Ορθογραφία: Η δοκιμασία αυτή μετρά την ικανότητα του ατόμου να γράφει σωστά τις λέξεις.
7. Χρήση της γλώσσας: Η δοκιμασία αυτή μετρά την ικανότητα του ατόμου να χρησιμοποιεί σωστά και αποτελεσματικά τη γλώσσα, συμπεριλαμβανομένης της γραμματικής, της στίξης και της δομής των προτάσεων.
8. Αντιληπτική ταχύτητα και ακρίβεια: Αυτή η δοκιμασία μετρά την ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει γρήγορα και με ακρίβεια και να ανταποκρίνεται σε οπτικά ερεθίσματα.

Τα αποτελέσματα του DAT αναφέρονται με τη μορφή τυποποιημένων βαθμολογιών, οι οποίες επιτρέπουν στα άτομα να συγκρίνουν τις βαθμολογίες τους με τις βαθμολογίες άλλων ατόμων που έχουν συμμετάσχει στο τεστ.

Personality-and-aptitude-career-tests(χ.χ)

- ◇ **Bennett Mechanical Comprehension Test (BMCT)** : Το Bennett Mechanical Comprehension Test είναι ένα ψυχομετρικό εργαλείο αξιολόγησης που έχει δημιουργηθεί για να μετρά την κατανόηση των μηχανικών αρχών ενός ατόμου και την ικανότητά του να εφαρμόζει αυτές τις γνώσεις για την επίλυση πρακτικών προβλημάτων. Η BMCT χρησιμοποιείται ευρέως από εργοδότες σε κλάδους όπως η μεταποίηση, η μηχανική και οι τεχνικές υπηρεσίες για την αξιολόγηση της μηχανολογικής ικανότητας των δυνητικών εργαζομένων. Βοηθά στον εντοπισμό ατόμων που διαθέτουν τις απαραίτητες δεξιότητες για ρόλους που απαιτούν μηχανολογικές ικανότητες. Χρησιμοποιείται συνήθως σε διάφορα πλαίσια, όπως η επιλογή εργασίας και η εκπαιδευτική αξιολόγηση. Σκοπός του BMCT είναι να αξιολογεί την ικανότητα ενός ατόμου να κατανοεί και να εφαρμόζει φυσικές και μηχανικές διαδικασίες. Το τεστ περιλαμβάνει ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής που καλύπτουν μια σειρά θεμάτων, όπως η βασική μηχανική, οι αρχές της φυσικής και οι χωρικές σχέσεις. Αποτελείται από 55 ερωτήσεις και οι εξεταζόμενοι έχουν στη διάθεσή τους 30 λεπτά για να ολοκληρώσουν το τεστ. Η βαθμολογία βασίζεται στον αριθμό των

σωστών απαντήσεων. Τα αποτελέσματα μπορούν να δώσουν πληροφορίες σχετικά με τα δυνατά και αδύνατα σημεία ενός υποψηφίου στην κατανόηση των μηχανολογικών γνώσεων (Iprep, χ.χ).

◇ **PI Behavioral Assessment (Predictive Index Behavioral Assessment):** Το PI Behavioral Assessment είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο εργαλείο που έχει σχεδιαστεί για την αξιολόγηση των φυσικών κινήσεων και αναγκών συμπεριφοράς ενός ατόμου στο χώρο εργασίας. Η αξιολόγηση αυτή χρησιμοποιείται από τους οργανισμούς για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων σχετικά με την πρόσληψη, τη δημιουργία ομάδων και την ανάπτυξη των εργαζομένων (Techtarget, χ.χ). Το τεστ μετρά τέσσερις κατηγορίες συμπεριφοράς:

- Κυριαρχία: Η τάση για άσκηση επιρροής σε ανθρώπους ή γεγονότα.
- Εξωστρέφεια: Η τάση για κοινωνική αλληλεπίδραση με τους άλλους.
- Υπομονή: Η επιθυμία για συνέπεια και σταθερότητα.
- Τυπικότητα: Η τάση για συμμόρφωση με κανόνες και δομές.

Το PI μετρά επίσης δύο δευτερεύουσες δομές προσωπικότητας που προέρχονται από έναν συνδυασμό καθενός από τις τέσσερις κύριες δομές προσωπικότητας:

Λήψη αποφάσης: Αυτό μετρά τον τρόπο με τον οποίο ένα άτομο μπορεί να επεξεργάζεται τις πληροφορίες και λαμβάνει αποφάσεις. Τα άτομα με υψηλή βαθμολογία σε αυτή τη διάσταση είναι αντικειμενικά, λογικά και επηρεάζονται κυρίως από γεγονότα και δεδομένα παρά από συναισθήματα ή από το ένστικτο. Τα άτομα με χαμηλή βαθμολογία είναι υποκειμενικά, διαισθητικά και επηρεάζονται κυρίως από συναισθήματα και συναισθήματα περισσότερο από απτά δεδομένα.

Επίπεδο απόκρισης: Αυτός ο παράγοντας μετρά τη συνολική ανταπόκριση ενός ατόμου στο περιβάλλον, η οποία αντανακλάται στην ενέργεια, το επίπεδο δραστηριότητας και την αντοχή του. Τα άτομα με υψηλή βαθμολογία σε αυτή τη διάσταση έχουν ενισχυμένη ικανότητα να διατηρούν τη δραστηριότητα και να ανέχονται το άγχος για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους. Τα άτομα που σκοράρουν χαμηλά έχουν λιγότερη από αυτή την ικανότητα.

Με βάση τις απαντήσεις, δημιουργείται ένα πρότυπο συμπεριφοράς, το οποίο περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο ένα άτομο είναι πιθανό να συμπεριφέρεται σε διάφορες καταστάσεις. Αυτό το μοτίβο βοηθά στην πρόβλεψη της απόδοσης στην εργασία και της πολιτισμικής προσαρμογής στον οργανισμό. Η αξιολόγηση είναι ελεύθερης επιλογής και δεν υπάρχουν περιθώρια χρόνου, συνήθως διαρκεί περίπου έξι λεπτά για να ολοκληρωθεί (Predictiveindex, χ.χ).

- **Συστήματα βιντεοσυνεντεύξεων (Video Interviewing Platforms):** Μια τάση που έχει πάρει μεγάλες διαστάσεις τα τελευταία χρόνια, ειδικότερα μετά την πανδημία του covid-19 στον κλάδο του Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) είναι και οι βίντεο συνεντεύξεις. Ξεκίνησε σαν μια λύση ανάγκης, ώστε να περιοριστεί η πιθανή έκθεση των ανθρώπων στον ιό και πλέον έχει εδραιωθεί, καθώς, οι συνεντεύξεις μέσω βίντεο προσφέρουν τόσο στους υπεύθυνους προσλήψεων όσο και στους υποψηφίους μια πιο εύκολη, γρήγορη και βολική διαδικασία πρόσληψης. Πλέον, οι συνεντεύξεις μπορούν να πραγματοποιηθούν οποτεδήποτε και από οπουδήποτε, καθώς τόσο η τοποθεσία όσο και τα προγράμματα των άμεσα ενδιαφερόμενων ποικίλλουν. Συνολικά, οι συνεντεύξεις βίντεο αποτελούν ένα πολύτιμο εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτίωση της διαδικασίας πρόσληψης (Collegelink, χ.χ). Ακολουθούν μερικά από τα πιο δημοφιλή εργαλεία βιντεοσυνέντευξης που χρησιμοποιούνται σήμερα:

- ◇ **RIVS:** Το RIVS δεν αποτελεί απλά ένα λογισμικό για συνεντεύξεις μέσω βίντεο, αλλά μια πλατφόρμα ψηφιακών συνεντεύξεων. Εκτός από τις ζωντανές και προ-καταγεγραμμένες συνεντεύξεις βίντεο, το RIVS υποστηρίζει επίσης γραπτές συνεντεύξεις, ζωντανές και προ-καταγεγραμμένες φωνητικές συνεντεύξεις. Ταυτόχρονα, παρέχει αξιόπιστα αποτελέσματα, μειώνοντας το χρόνο αξιολόγησης έως και κατά 56% (Collegelink, χ.χ).
- ◇ **Oniview:** Η πλατφόρμα «Oniview – HR Business Tool» είναι μία διαδικτυακή πλατφόρμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού μέσω συνεντεύξεων σε μη πραγματικό χρόνο, η οποία προσφέρει την ευκαιρία για γρήγορο και εύκολο φιλτράρισμα των υποψηφίων στα πρώτα στάδια αξιολόγησης. Κάνει χρήση της κάμερας και του υπολογιστή για να καταγράφει κάθε συνέντευξη, παρέχοντας πρόσβαση στα χαρακτηριστικά των υποψηφίων και καθιστώντας μη-αναγκαία την

παράλληλη ενεργή συμμετοχή υποψηφίων και εργοδοτών (Collegelink, χ.χ)

- ◇ **Recright:** Το Recright είναι μια πλατφόρμα συνεντεύξεων μέσω βίντεο που βοηθά τις επιχειρήσεις να προσλαμβάνουν άτομα πιο γρήγορα. Χρησιμοποιεί τεχνολογία τεχνητής νοημοσύνης για την εξέταση υποψηφίων, τον προγραμματισμό συνεντεύξεων και την διεξαγωγή των συνεντεύξεων με χρήση βίντεο. Το Recright μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν την ποιότητα των προσλήψεών τους, επειδή κάνει έλεγχο υποψηφίων με τεχνητή νοημοσύνη. Το AI της Recright ελέγχει τους υποψηφίους με βάση τα βιογραφικά, τα βίντεο και τα προφίλ τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Το Recright διευκολύνει τον προγραμματισμό συνεντεύξεων με τους υποψηφίους, αφού μπορούν και οι δύο πλευρές να προγραμματίσουν συνεντεύξεις απευθείας από την πλατφόρμα ορίζοντας τα επιθυμητά για τους ίδιους χρονικά διαστήματα. Οι συνεντεύξεις μέσω βίντεο του Recright πραγματοποιούνται σε υψηλή ευκρίνεια και μπορεί να γίνει εγγραφή του βίντεο για μελλοντική εξέταση. Επιπλέον, υπάρχει δυνατότητα να χρησιμοποιηθεί το AI του Recright για να κάνει σχόλια σχετικά με τις συνεντεύξεις. Το πιο σημαντικό και αυτό που το κάνει να ξεχωρίζει ως εργαλείο βίντεο συνεντεύξεων από τα άλλα είναι ότι υπάρχει η δυνατότητα να ενσωματώνεται με μια σειρά από άλλα εργαλεία ανθρώπινου δυναμικού, όπως συστήματα παρακολούθησης αιτούντων (ATS) και συστήματα CRM, κάνοντας την διαδικασία των συνεντεύξεων πιο ξεκάθαρη και ολοκληρωμένη (Get.recright, χ.χ).

2. Εργαλεία onboarding: Τα εργαλεία onboarding είναι εξειδικευμένες πλατφόρμες λογισμικού που υποστηρίζουν και αυτοματοποιούν τη διαδικασία ενσωμάτωσης νέων υπαλλήλων. Αυτά τα εργαλεία επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται όλες τις απαραίτητες ενέργειες ενσωμάτωσης με αποτελεσματικό και οργανωμένο τρόπο. Περιλαμβάνουν λειτουργίες όπως:

- ◆ **Διαχείριση Εγγράφων:** Διευκολύνουν την ψηφιακή υπογραφή και αποθήκευση εγγράφων, όπως συμβάσεις και φόρμες συμμόρφωσης.
- ◆ **Προσαρμοσμένες Λίστες Ελέγχου (Checklists):** Δημιουργία εξατομικευμένων λιστών ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι όλοι οι νέοι υπάλληλοι ολοκληρώνουν τις απαραίτητες ενέργειες και εκπαιδεύσεις.

- ◆ **Αυτοματοποιημένες Υπενθυμίσεις:** Αποστολή υπενθυμίσεων για την ολοκλήρωση εκκρεμών εργασιών ή εκπαιδεύσεων.
- ◆ **Ενσωμάτωση με Άλλα Συστήματα:** Συγχρονισμός δεδομένων με άλλα συστήματα HR, όπως συστήματα διαχείρισης μισθοδοσίας και παρακολούθησης χρόνου (Edwards, 2024).

Μερικές πλατφόρμες που είναι υπεύθυνες για την ενσωμάτωση των υποψήφιων εργαζομένων ως προς τις προϋποθέσεις διαδικασίες είναι:

- ◇ **BambooHR:** Το BambooHR είναι μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού που έχει σχεδιαστεί για να απλοποιεί τη διαδικασία εισαγωγής νέων εργαζομένων. Διαθέτει μια σειρά χαρακτηριστικών, όπως λίστες ελέγχου, ηλεκτρονικές υπογραφές, αποθήκευση εγγράφων και αυτοματοποιημένες ροές εργασίας, ώστε να απλοποιεί τη διαδικασία εισαγωγής, μειώνοντας τον διοικητικό φόρτο για τις ομάδες ανθρώπινου δυναμικού και παρέχοντας μια ομαλή εμπειρία για τους νέους υπαλλήλους, διασφαλίζοντας ότι οι νεοπροσλαμβανόμενοι συμπληρώνουν τα απαραίτητα έγγραφα και τις ενότητες κατάρτισης πριν από την ημερομηνία έναρξής τους. Επιπλέον, το φιλικό προς το χρήστη περιβάλλον του BambooHR διευκολύνει τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού να παρακολουθούν την πρόοδο κάθε νέου εργαζομένου κατά τη διαδικασία της εισαγωγής (Nobles, 2019).
- ◇ **WorkBright:** Το WorkBright είναι μια πλατφόρμα εισαγωγής που επικεντρώνεται σε λύσεις φιλικές προς τα κινητά επιτρέποντας στους νεοπροσλαμβανόμενους να ολοκληρώνουν τις εργασίες τους από τα smartphones ή τα tablet τους, εξαλείφοντας την ανάγκη για φυσική γραφειοκρατία για απομακρυσμένους υπαλλήλους. Το WorkBright βελτιώνει την εμπειρία της εισαγωγής, εξασφαλίζοντας μια απρόσκοπτη διαδικασία onboarding ανεξαρτήτως τοποθεσίας, καθιστώντας την ιδιαίτερα χρήσιμη για βιομηχανίες με διασκορπισμένο εργατικό δυναμικό. Τα χαρακτηριστικά του περιλαμβάνουν ψηφιακή συμπλήρωση εντύπων, αυτοματοποιημένες υπενθυμίσεις και εργαλεία διαχείρισης της συμμόρφωσης. Τα εργαλεία διαχείρισης συμμόρφωσης του WorkBright βοηθούν επίσης τους οργανισμούς να τηρούν τις

νομικές απαιτήσεις και να μειώνουν τον κίνδυνο σφαλμάτων (Workbright, χ.χ).

- ◇ **Talmundo:** Το Talmundo είναι μια πλατφόρμα εισαγωγής που έχει σχεδιαστεί για να εμπλέκει τους νέους εργαζόμενους από τη στιγμή που λαμβάνουν την προσφορά εργασίας τους. Προσφέρει εξατομικευμένες εμπειρίες onboarding με διαδραστικές ενότητες, βίντεο καλωσορίσματος και κουίζ. Το Talmundo επικεντρώνεται στη δημιουργία μιας δομημένης και ελκυστικής διαδικασίας onboarding για να βοηθήσει τους νεοπροσλαμβανόμενους να ενταχθούν ομαλά. Οι δυνατότητές της ένταξης διασφαλίζουν ότι τα δεδομένα ανθρώπινου δυναμικού είναι ενημερωμένα σε όλα τα συστήματα (Talentech, χ.χ).

3. Συστήματα Διαχείρισης Επίδοσης και Ανάδρασης (Performance and Feedback Management Systems): Τα

Συστήματα Διαχείρισης Επίδοσης και Ανάδρασης (Performance and Feedback Management Systems) είναι εργαλεία και διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση, την παρακολούθηση και τη βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων σε έναν οργανισμό. Αυτά τα συστήματα συνδυάζουν τεχνολογίες και στρατηγικές που βοηθούν στη συλλογή δεδομένων, την ανάλυση της απόδοσης και την παροχή επικοινωνητικής ανάδρασης στους εργαζόμενους (Baker, 2010).

- **Συστήματα αξιολόγησης απόδοσης (Performance Management Systems):** Τα Συστήματα αξιολόγησης απόδοσης, προσφέρουν ένα πλαίσιο για την ανάπτυξη, την παρακολούθηση και τη βελτίωση των επιδόσεων του προσωπικού. Μερικά από αυτά είναι :

- ◇ **SAP SuccessFactors:** Το SAP SuccessFactors παρέχει μια σειρά από λειτουργίες και εργαλεία που βοηθούν τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται το ανθρώπινο δυναμικό τους με αποτελεσματικό τρόπο. Παρέχει δυνατότητες καθορισμού στόχων, ανατροφοδότησης και αξιολόγησης απόδοσης σε πραγματικό χρόνο (learning.sap-press, χ.χ)

- ◇ **Oracle:** Το Oracle προσφέρει μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

με δυνατότητες όπως η διαχείριση της απόδοσης, η διαχείριση των στόχων, ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός, η διαχείριση της ανταμοιβής και η ανάπτυξη του προσωπικού. Επιπλέον, παρέχει εργαλεία για την ανάλυση των δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου να ληφθούν ενημερωμένες αποφάσεις (Oracle,χ.χ).

◇ **Workday:** Workday επίσης προσφέρει ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού με παρόμοιες λειτουργίες, όπως η αξιολόγηση της απόδοσης, η διαχείριση των στόχων, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του προσωπικού. Μια από τις κύριες διαφορές είναι η χρήση της cloud τεχνολογίας, που επιτρέπει την πρόσβαση στα συστήματα από οποιαδήποτε συσκευή με σύνδεση στο διαδίκτυο (Erpcloudtraining, 2024).

- **Συστήματα goal setting:** Ένα εργαλείο καθορισμού στόχων(goal setting) είναι μια εφαρμογή ή ένα λογισμικό που έχει ως στόχο να καθοδηγήσει τον χρήστη στον καθορισμό, τη μέτρηση, την παρακολούθηση και την επίτευξη στόχων. Αυτά τα εργαλεία συχνά προσφέρουν προτροπές ή ένα πλαίσιο που απλοποιούν τη διαδικασία καθορισμού στόχων. Τα ψηφιακά εργαλεία καθορισμού στόχων περιλαμβάνουν εφαρμογές για κινητά ή λογισμικό που μπορούν να προσφέρουν μια προσαρμοσμένη εμπειρία με βάση εισροές όπως ο προτιμώμενος ρυθμός ειδοποίησης και το χρονικό πλαίσιο για την επίτευξη των στόχων (Shopify, 2023) Ακολουθούν κάποια εργαλεία :

◇ **Tally:** Το Tally είναι ένα περιβάλλον εργασίας που επιτρέπει την παρακολούθηση καθημερινών, εβδομαδιαίων, μηνιαίων και ετήσιων στόχων στην ίδια οθόνη με μια απλή λειτουργία ενός πατήματος. Οι στόχοι μηδενίζονται μετά από κάθε καθορισμένο χρονικό διάστημα (Shopify, 2023).

◇ **Structured Daily Planner:** Αυτή η εφαρμογή είναι ένα εξαιρετικό εργαλείο οργάνωσης και διαχείρισης καθημερινών δραστηριοτήτων. Συνδέεται με το iCloud, επιτρέποντάς την διατήρηση συγχρονισμένων των δεδομένων σε όλες τις συσκευές που χρησιμοποιεί ο χρήστης. Μέσω αυτής της εφαρμογής, μπορούν να οργανωθούν τα καθημερινά καθήκοντα, όπως τον προγραμματισμό

των ραντεβού. Επίσης, συνεργάζεται με το Google Calendar και τα Apple Reminders, επιτρέποντάς να υπάρχει ολοκληρωμένη επισκόπηση των καθημερινών καθηκόντων. Τέλος, παρέχει ευελιξία στον σχεδιασμό, καθώς μπορεί να προσαρμόζεται το χρωματικό πλαίσιο και τα εικονίδια σύμφωνα με τις προτιμήσεις του χρήστη (Shopify, 2023).

◇ **HabitBull:** Το HabitBull είναι μια εφαρμογή που σχεδιάστηκε για την καταγραφή και την παρακολούθηση των καθημερινών συνηθειών και στόχων του κάθε χρήστη. Με το HabitBull, οι χρήστες μπορούν να δημιουργήσουν προσαρμοσμένες συνήθειες και να οργανώσουν τις δραστηριότητές τους σε ημερήσια, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση. Η εφαρμογή παρέχει γραφήματα και στατιστικά που επιτρέπουν στους χρήστες να παρακολουθούν την πρόδό τους και να ενθαρρύνουν την επιτυχία τους στην αλλαγή συνήθειών (Shopify, 2023).

- **Εργαλεία feedback (Feedback Tools):** Τα εργαλεία ανάδρασης (Feedback Tools) είναι εφαρμογές ή πλατφόρμες που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή, τη διαχείριση και την ανάλυση ανατροφοδότησης από τους χρήστες μιας οργάνωσης. Αυτά τα εργαλεία είναι κρίσιμα για τη βελτίωση της απόδοσης, της ποιότητας και της ικανοποίησης των εργαζομένων. Επιτρέπουν επίσης στις οργανώσεις να αναγνωρίσουν τις ισχυρές πτυχές τους και τις περιοχές που χρειάζονται βελτίωση. Εδώ είναι τρία δημοφιλή εργαλεία ανάδρασης:

◇ **SurveyMonkey:** Το SurveyMonkey είναι μια δημοφιλής πλατφόρμα δημιουργίας online ερωτηματολογίων και δημοσκοπήσεων. Παρέχει ευέλικτες επιλογές για τη συλλογή δεδομένων και την ανάλυση των απαντήσεων (Genroe, χ.χ).

◇ **Qualtrics:** Το Qualtrics είναι μια πλατφόρμα διαχείρισης ανάδρασης πελατών και εργαζομένων που παρέχει εργαλεία για τη συλλογή, την ανάλυση και την ανάδραση. Παρέχει λειτουργίες που επιτρέπουν την αυτοματοποίηση των διαδικασιών, όπως η προγραμματισμένη αποστολή ερωτηματολογίων και οι προσαρμοσμένες ανατροφοδοτήσεις βάσει των απαντήσεων. Επιπλέον, η πλατφόρμα προσφέρει δυνατότητες συνεργασίας και κοινής χρήσης δεδομένων για να μπορείς

να εργάζεσαι αποτελεσματικά με άλλα μέλη της ομάδας σου (NC State University, χ.χ.).

- ◇ **15Five:** Το 15Five είναι ένα λογισμικό διαχείρισης επιδόσεων και δέσμευσης εργαζομένων που βοηθά τους οργανισμούς να δημιουργήσουν μια κουλτούρα πλούσια σε ανατροφοδότηση. Η πλατφόρμα επιτρέπει στους εργαζόμενους να παρέχουν τακτικές ενημερώσεις σε μόλις 15 λεπτά την εβδομάδα. Οι εργαζόμενοι απαντούν σε συγκεκριμένες ερωτήσεις σχετικά με την πρόοδο, τις προκλήσεις και τα επιτεύγματά τους και μοιράζονται τις απαντήσεις με τους διευθυντές τους. Οι διευθυντές μπορούν να εξετάσουν αυτές τις ενημερώσεις σε περίπου πέντε λεπτά και να απαντήσουν με ανατροφοδότηση, ενθάρρυνση ή υποστήριξη (Zavvy, 2023).

4. Συστήματα Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης (LMS): Τα Συστήματα Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, γνωστά και ως Learning Management Systems (LMS), είναι λογισμικά που σχεδιάζονται για να διευκολύνουν τη διαχείριση, την παράδοση και την παρακολούθηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αυτά τα συστήματα χρησιμοποιούνται ευρέως σε επιχειρήσεις, εκπαιδευτικά ιδρύματα και οργανισμούς για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων και των μαθητών.

- **Συστήματα e-learning (E-Learning Systems):** Αυτά τα συστήματα επιτρέπουν στους χρήστες να έχουν πρόσβαση σε μαθήματα και εκπαιδευτικό υλικό οποιαδήποτε στιγμή και από οποιαδήποτε τοποθεσία, προσφέροντας ευελιξία και ευκολία στη μάθηση. Μερικά από αυτά είναι:

- ◇ **Cornerstone OnDemand:** Το Cornerstone OnDemand είναι μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα διαχείρισης ταλέντων που περιλαμβάνει λύσεις για τη διαχείριση μάθησης (LMS), τη διαχείριση απόδοσης, τη διαχείριση διαδοχής και την πρόσληψη. Εστιάζει στην εκπαίδευση και ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού, επιτρέποντας στις εταιρείες να δημιουργούν και να παρακολουθούν προγράμματα εκπαίδευσης. Επίσης, βοηθάει στην καθοδήγηση των εργαζομένων μέσω προσαρμοσμένων διαδρομών εκμάθησης με βάση τους στόχους και τις ανάγκες τους (Cornerstone OnDemand, 2020).

- ◇ **SAP Litmos:** Το SAP Litmos είναι μια πλατφόρμα διαχείρισης μάθησης που προσφέρει λύσεις

για την ταχεία ανάπτυξη και παράδοση διαδικτυακών μαθημάτων. Είναι γνωστό για την ευκολία χρήσης και την δυνατότητα δημιουργίας μαθημάτων με διάφορα μέσα, όπως βίντεο, κούιζ και διαδραστικό περιεχόμενο. Οι εκπαιδευόμενοι έχουν την δυνατότητα να συζητούν και να συνεργάζονται μεταξύ τους και φυσικά υπάρχει και η επιλογή παρακολούθησης της απόδοσης και των αποτελεσμάτων των εκπαιδευτικών προγραμμάτων (Omniitza, χ.χ.).

◇ **Adobe Captivate Prime:** Το Adobe Captivate Prime είναι ένα σύστημα διαχείρισης μάθησης που προσφέρει ευέλικτα εργαλεία για τη δημιουργία διαδραστικών και ελκυστικών μαθημάτων. Είναι ιδιαίτερα δημοφιλές για τις δυνατότητές του σε πολυμέσα και στην ενσωμάτωση παιχνιδιών και επιβραβεύσεων για την αύξηση της δέσμευσης των εκπαιδευόμενων, που ενισχύουν την εμπειρία μάθησης των εργαζομένων (Brundonckx, 2023).

- **Εργαλεία coaching (coaching Systems):** Τα εργαλεία coaching είναι λογισμικά που χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη της καθοδήγησης και της ανάπτυξης των δεξιοτήτων των εργαζομένων. Αυτά τα εργαλεία βοηθούν τους υπεύθυνους του ανθρώπινου δυναμικού να διαχειρίζονται τις συνεδρίες τους, να παρακολουθούν την πρόοδο των εκπαιδευόμενων και να προσφέρουν εξατομικευμένη καθοδήγηση (Positivity, χ.χ.) Ακολουθούν κάποιες από αυτές:

◇ **BetterUp:** Το BetterUp είναι μια πλατφόρμα coaching που συνδυάζει προσωπική καθοδήγηση με ανάλυση δεδομένων για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την επίτευξη στόχων. Παρέχει εξειδικευμένες υπηρεσίες coaching σε εταιρείες και ιδιώτες, με έμφαση στην προσωπική ανάπτυξη και την επαγγελματική εξέλιξη (Lopata, 2022)

◇ **CoachAccountable:** Το CoachAccountable είναι λογισμικό για τη διαχείριση προγραμμάτων coaching, την παρακολούθηση της προόδου και την αλληλεπίδραση μεταξύ coaches και εκπαιδευόμενων. Παρέχει εργαλεία για την οργάνωση και την αυτοματοποίηση διαδικασιών coaching, καθώς και για τη δημιουργία εξατομικευμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης. (Κανατούρη, 2020).

◇ **Torch:** Το Torch είναι μια πλατφόρμα ανάπτυξης ηγεσίας που προσφέρει εξατομικευμένα

προγράμματα καθοδήγησης και mentoring. Κατασκευάζει προσαρμοσμένες εκπαιδευτικές εμπειρίες που επικεντρώνονται στην ανάπτυξη της ηγετικής δεξιότητας και την αποτελεσματική διοίκηση ομάδων (Tavis & Woodward, 2021).

5. Πλατφόρμες Διαχείρισης Υπαλλήλων (HCM): Οι Πλατφόρμες Διαχείρισης Υπαλλήλων (HCM - Human Capital Management) είναι συστήματα λογισμικού που βοηθούν τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται και να κάνουν τις διαδικασίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό όσο το δυνατόν πιο βέλτιστες. Οι HCM πλατφόρμες επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να αυτοματοποιούν και να απλοποιούν τις διαδικασίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, βελτιώνοντας την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια, ενώ παράλληλα υποστηρίζουν τη στρατηγική ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου (SoftNet, χ.χ.).

- **Συστήματα μισθοδοσίας (Payroll Systems):** Τα Συστήματα Μισθοδοσίας (Payroll Systems) είναι λογισμικά που αυτοματοποιούν και διαχειρίζονται τις διαδικασίες που σχετίζονται με την καταβολή των μισθών στους υπαλλήλους. Αυτά τα συστήματα βοηθούν τις επιχειρήσεις να εξασφαλίσουν την ακρίβεια και τη συνέπεια στις πληρωμές, να μειώσουν τα σφάλματα και να συμμορφωθούν με τις νομοθετικές απαιτήσεις (Σίμτσιου, 2023).

◇ **ADP:** Το ADP είναι η ιδανική λύση για εταιρείες που αναπτύσσονται με γρήγορους ρυθμούς, οι οποίες αναζητούν επεκτάσιμες και ολοκληρωμένες λύσεις για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και της μισθοδοσίας. Προσφέρει ένα πλήρες πακέτο υπηρεσιών που περιλαμβάνει τη διαχείριση προσωπικού, μισθοδοσίας, παροχών και συμμόρφωσης με τη νομοθεσία. Το ADP ξεχωρίζει για την ικανότητά του να προσαρμόζεται στις ανάγκες εταιρειών διαφόρων μεγεθών, από μικρές επιχειρήσεις μέχρι μεγάλους πολυεθνικούς οργανισμούς. Ωστόσο, το κόστος και η πολυπλοκότητα της πλατφόρμας μπορεί να είναι αποτρεπτικά για μικρότερες εταιρείες με περιορισμένους πόρους (Fitsmallbusiness, 2024).

◇ **Paychex:** Το Paychex είναι η βέλτιστη επιλογή για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις που χρειάζονται αξιόπιστες και ισχυρές λύσεις μισθοδοσίας. Η πλατφόρμα προσφέρει ευκολία στη

χρήση και προσαρμοσμένες λύσεις για τη διαχείριση μισθοδοσίας, παροχών και ανθρώπινου δυναμικού, καθιστώντας την ιδανική για επιχειρήσεις με περιορισμένο προσωπικό HR. Επιπλέον, το Paychex παρέχει άριστη υποστήριξη πελατών και ενσωματώνεται εύκολα με άλλα συστήματα λογιστικής και HR, διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τις νομοθετικές απαιτήσεις (Fitsmallbusiness, 2024)

- ◇ **Gusto:** Η πλατφόρμα του Gusto είναι εξαιρετικά φιλική προς τον χρήστη και αυτοματοποιεί πλήρως τη διαδικασία μισθοδοσίας, από τον υπολογισμό μισθών και φορολογικών παρακρατήσεων έως την καταβολή μισθών. Το Gusto αποτελεί την ιδανική λύση για μικρές επιχειρήσεις που επιθυμούν μια ολοκληρωμένη υπηρεσία μισθοδοσίας μαζί με βασικά εργαλεία διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Επιπλέον, παρέχει βασικά εργαλεία για τη διαχείριση παροχών, όπως ασφάλιση υγείας και συνταξιοδοτικά προγράμματα, και υποστηρίζει τη διαδικασία εισαγωγής νέων εργαζομένων (onboarding) (Fitsmallbusiness, 2024).

- **Συστήματα καταγραφής ωραρίων (Time Tracking Systems):** Τα Συστήματα Καταγραφής Ωραρίων (Time Tracking Systems) είναι λογισμικά ή εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση και την καταγραφή των ωρών εργασίας των υπαλλήλων. Αυτά τα συστήματα βοηθούν τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται την παρουσία και την απουσία των εργαζομένων, καθώς επίσης και στο να υπολογίζουν τις αποδοχές τους (Cohen, 2024). Ενδεικτικά κάποια από αυτά τα λογισμικά είναι :

- ◇ **Connecteam:** Το Connecteam είναι μια εφαρμογή παρακολούθησης του χρόνου εργασίας των εργαζομένων που επιτρέπει την καταγραφή των ωρών εργασίας της κάθε ομάδας και βοηθά στην ακριβή διαχείριση των εργασικών φύλλων με απόλυτη ευκολία και αποτελεσματικότητα, ακόμη και κατά την διάρκεια της εργασίας. Οι δυνατότητές του για την παρακολούθηση του χρόνου περιλαμβάνουν χρονομετρητή, εντοπισμό GPS, επιλογές παρακολούθησης του χρόνου ανά εργασία, αυτοματοποιημένα φύλλα εργασίας, διαχείριση ελεύθερου χρόνου, ενσωμάτωση μισθοδοσίας και πολλά άλλα (Cohen, 2024).

- ◇ **QuickBook Time:** Το QuickBook Time, παλαιότερα γνωστό ως TSheets, είναι μια εφαρμογή

παρακολούθησης χρόνου και προγραμματισμού εργαζομένων που βασίζεται σε cloud, σχεδιασμένη για να βοηθά τις επιχειρήσεις να παρακολουθούν με ακρίβεια τις ώρες εργασίας, να διαχειρίζονται τα χρονοδιαγράμματα των εργαζομένων, να επεξεργάζονται αποτελεσματικά τη μισθοδοσία και να τιμολογούν με ακρίβεια (Cohen, 2024).

◇ **Hubstaff:** Η αυτοματοποιημένη παρακολούθηση χρόνου της Hubstaff είναι ιδανική για την παρακολούθηση των ωρών εργασίας των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι απλώς πατούν την έναρξη και η εφαρμογή λειτουργεί στο παρασκήνιο του επιτραπέζιου υπολογιστή ή της κινητής συσκευής τους για να χρονομετρήσει οποιαδήποτε εργασία στην οποία εργάζονται. Το Hubstaff περιλαμβάνει επίσης ακριβή γεωγραφική τοποθεσία σε έναν ευανάγνωστο χάρτη, ώστε να φαίνεται από πού εργάζονται οι υπάλληλοι της εταιρίας ενώ δουλεύουν (Cohen, 2024).

- **Συστήματα διαχείρισης αδειών (Leave Management Systems):** Τα Συστήματα Διαχείρισης Αδειών (Leave Management Systems) είναι λογισμικά ή διαδικτυακές πλατφόρμες που βοηθούν τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις άδειες των υπαλλήλων τους. Αυτά τα συστήματα αυτοματοποιούν τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων για άδεια, την έγκριση ή την απόρριψή τους, και την παρακολούθηση των διαθέσιμων ημερών άδειας, διευκολύνοντας την οργάνωση και την τήρηση αρχείων (Webman, 2023).

◇ **Calamari:** Το Calamari προσφέρει ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης αδειών που βοηθά τις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται τις αιτήσεις αδειών των εργαζομένων με αποτελεσματικό και αυτοματοποιημένο τρόπο. Το Calamari προσφέρει ευελιξία και ευκολία χρήσης, καθιστώντας το δημοφιλές τόσο σε μικρές όσο και σε μεσαίες επιχειρήσεις (Webman 2023).

◇ **PlanMyLeave:** Το σύστημα διαχείρισης αδειών του PlanMyLeave είναι εξαιρετικά προσαρμόσιμο στις πρακτικές της κάθε εταιρίας. Οι κανόνες απουσίας που ισχύουν ανά τμήμα, επίπεδο υπαλλήλου και τοποθεσία, δεν χρειάζεται να είναι το ίδιο για όλους, μπορούν να τροποποιηθούν ώστε να ταιριάζουν περισσότερο στο καθένα. Με το PlanMyLeave, οι εργαζόμενοι υποβάλλουν μια απουσία μαζί με τυχόν σχετικά έγγραφα. Οι εργοδότες

ειδοποιούνται για τα αιτήματα σε πραγματικό χρόνο και μπορούν να ανατρέξουν στο ημερολόγιο της εταιρείας για να λάβουν τις τελικές τους αποφάσεις (Webman, 2023).

- ◇ **Leave Board:** Το Leave Board προωθεί μια διαδικασία ωραρίων που έχει την τάση προς αυτοεξυπηρέτησης σε όλα. Είναι πλήρως αυτοματοποιημένο και βασίζεται σε cloud, ώστε οι χρήστες να μπορούν να δουν οπτικά το όριο των αδειών τους και να ζητήσουν αναλόγως το ρεπό τους. Με μια βάση δεδομένων υπαλλήλων, μπορούν να προβληθούν όλες οι εγγραφές απουσιών των εργαζομένων. Αυτές οι αποθηκευμένες πληροφορίες δεν λειτουργούν μόνο ως αρχεία για την εταιρία, αλλά μετατρέπονται και σε πληροφορίες δεδομένων για τους σκοπούς του HR. Το οποίο, μπορεί έτσι να έχει δεδομένα για να αποκτήσει μια καλύτερη αίσθηση των τάσεων απουσίας των εργαζομένων και πώς αυτό μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία να προβλέψει καλύτερα τις μελλοντικές ανάγκες της (Webman, 2023).

6. Εργαλεία επικοινωνίας και συνεργασίας:

- **Συστήματα intranet** Τα συστήματα intranet χρησιμοποιούνται ως εσωτερικές ιστοσελίδες για την αποθήκευση και την πρόσβαση σε πληροφορίες, έγγραφα και εργαλεία που αφορούν τη λειτουργία της εταιρείας. Συχνά περιλαμβάνουν στατικό περιεχόμενο όπως εταιρικές πολιτικές, οδηγούς, έγγραφα προτύπου, και άλλες πληροφορίες που αφορούν την οργάνωση. Μερικά από αυτά είναι :
 - ◇ **SharePoint (Microsoft):** SharePoint είναι ένα εργαλείο που βοηθά τις εταιρείες στη διαχείριση και κοινή χρήση εγγράφων, πληροφοριών και συνεργασιών σε έργα. Προσφέρει δυνατότητες όπως διαχείριση περιεχομένου, επιχειρηματική ευφυΐα και εργαλεία αναζήτησης (Muhaxhiri, 2021).
 - ◇ **Happeo:** Το Happeo συνδυάζει την εσωτερική επικοινωνία, τη συνεργασία και τη διαχείριση περιεχομένου σε μία πλατφόρμα. Προσφέρει χαρακτηριστικά όπως εσωτερικά νέα, κοινοτικές σελίδες και συνεργατικά έργα (Williamson, χ.χ.).
 - ◇ **Jostle:** Το Jostle Προσφέρει μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα εσωτερικής επικοινωνίας και συνεργασίας που περιλαμβάνει λειτουργίες όπως ειδοποιήσεις, ομάδες εργασίας, και κοινωνική

ροή. Μπορεί να βελτιώσει την εσωτερική επικοινωνία και να προωθήσει τη συνεργασία μεταξύ των μελών της οργάνωσης (Jostle, χ.χ).

- **Πλατφόρμες social collaboration:** Οι πλατφόρμες κοινωνικής συνεργασίας (social collaboration) έχουν στόχο να διευκολύνουν την επικοινωνία, τη συνεργασία και την κοινή εργασία μεταξύ των μελών μιας οργάνωσης μέσω κοινωνικών λειτουργιών όπως συνομιλίες, ομάδες και κοινόχρηστα έγγραφα. Εστιάζουν στη διαδραστική επικοινωνία και συνεργασία μέσω της κοινοποίησης ιδεών, της δημιουργίας ομάδων εργασίας και της ανταλλαγής πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο (Highperformr, 2024). Μερικές από αυτές είναι :

- ◇ **Workplace:** Το Workplace είναι μια πλατφόρμα κοινωνικής συνεργασίας που ανήκει στην εταιρεία Facebook. Παρέχει εργαλεία για την επικοινωνία και τη συνεργασία σε επιχειρήσεις και οργανισμούς, επιτρέποντας στους χρήστες να συνομιλούν, να δημιουργούν ομάδες εργασίας, να μοιράζονται αρχεία και να διαχειρίζονται έργα. Έχει σχεδιαστεί για να προωθεί τη συνεργασία και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών μιας οργάνωσης (About.meta, χ.χ).
- ◇ **Microsoft Teams:** Το Microsoft Teams είναι μια πλατφόρμα συνεργασίας που προσφέρει εργαλεία για τη συνομιλία, τη διαμόρφωση ομάδων, τη διαχείριση αρχείων και άλλες επιχειρησιακές λειτουργίες. Ενσωματώνεται στη σουίτα εφαρμογών της Microsoft και συνδέεται συχνά με το SharePoint και το Yammer για αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού (Αναστασιάδου, Τεστεμπασίδου, 2022).
- ◇ **Yammer:** Το Yammer είναι μια πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης που απευθύνεται κυρίως σε επιχειρήσεις και ομάδες εργασίας. Η πρόσβαση καθορίζεται από το Internet domain, έτσι ώστε μόνο τα άτομα με εγκεκριμένες διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου να έχουν πρόσβαση. Μέσα από το κοινωνικό δίκτυο μπορούν να επικοινωνούν σαν ομάδες, να στέλνουν φωτογραφίες, έγγραφα, βίντεο και να επεξεργάζονται έγγραφα ομαδικά (Κόνσουλας, 2017).

7. Εργαλεία ανάλυσης δεδομένων: Υπάρχουν δύο βασικά εργαλεία ανάλυσης δεδομένων στον τομέα της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού: το HR Analytics και το HR Reporting. Το HR Analytics χρησιμοποιείται για

την ανάλυση δεδομένων του ανθρώπινου δυναμικού, εξάγοντας πολύτιμα συμπεράσματα και υποστηρίζοντας στρατηγικές αποφάσεις μέσω προγνωστικών μοντέλων και ανάλυσης τάσεων (Visie, χ.χ). Τρία εργαλεία που συχνά χρησιμοποιούνται για HR Analytics είναι:

- ◇ **Tableau:** Το Tableau είναι ένα ευκολονόητο λογισμικό επιχειρηματικής ευφυΐας για την ανάλυση δεδομένων, το οποίο παρέχει οπτικά εργαλεία που βοηθούν στο να γίνονται πιο κατανοητά τα δεδομένα. Με λίγα μόνο κλικ μπορεί να συνδέσει δεδομένα και στη συνέχεια με χρήση drag-and-drop να τα οπτικοποιήσει και έτσι να δημιουργήσει διαδραστικά ταμπλό που μπορούν να κοινοποιηθούν στο Tableau Public. Οι οπτικές αναλύσεις βρίσκονται στον πυρήνα της εμπειρίας του Tableau, επιτρέποντάς να γίνονται ερωτήσεις και να προβάλλονται τα δεδομένα με ουσιαστικούς τρόπους για να είναι πιο κατανοητά (Itconnect, χ.χ.).
- ◇ **IBM Watson Analytics:** Το IBM Watson Analytics είναι ένα ισχυρό εργαλείο ανάλυσης δεδομένων που χρησιμοποιεί τεχνητή νοημοσύνη για να παρέχει προγνωστικά και διαγνωστικά analytics. Είναι σχεδιασμένο για να διευκολύνει τους χρήστες στην εξαγωγή χρήσιμων πληροφοριών από τα δεδομένα τους, το Watson Analytics προσφέρει αυτοματοποιημένες διαδικασίες ανάλυσης, επιτρέποντας στους χρήστες να δημιουργούν αναφορές και οπτικοποιήσεις δεδομένων χωρίς την ανάγκη εξειδικευμένων γνώσεων προγραμματισμού. Χρησιμοποιεί φυσική γλώσσα για να απαντά σε ερωτήσεις και να καθοδηγεί τους χρήστες στη διαδικασία ανάλυσης, καθιστώντας το εύκολο στη χρήση για επαγγελματίες όλων των επιπέδων. Με τις προηγμένες δυνατότητές του, το IBM Watson Analytics συμβάλλει στη βελτίωση της λήψης αποφάσεων και στην αύξηση της αποδοτικότητας μέσω της ενδεδειγμένης ανάλυσης των δεδομένων του ανθρώπινου δυναμικού και άλλων επιχειρησιακών δεδομένων (Baker, 2018).
- ◇ **Visier:** Το Visier είναι μια κορυφαία πλατφόρμα HR Analytics που βοηθά τις εταιρείες να κατανοήσουν και να βελτιώσουν την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού τους μέσω προχωρημένης ανάλυσης δεδομένων. Η πλατφόρμα παρέχει λεπτομερείς αναλύσεις σχετικά με την απόδοση των εργαζομένων, την ποικιλομορφία, την αφοσίωση και άλλους κρίσιμους δείκτες. Το Visier συγκεντρώνει δεδομένα από διάφορα συστήματα HR και χρησιμοποιεί αυτά τα δεδομένα για να δημιουργήσει οπτικοποιήσεις και αναφορές που είναι εύκολες στην κατανόηση

και χρήση. Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματά του είναι η δυνατότητα να προσφέρει προβλέψεις και προτάσεις, επιτρέποντας στους διαχειριστές ανθρώπινου δυναμικού να λαμβάνουν καλύτερες στρατηγικές αποφάσεις (Visier, 2023).

Από την άλλη πλευρά, το HR Reporting εστιάζει στην καταγραφή και παρουσίαση δεδομένων του ανθρώπινου δυναμικού, παρέχοντας τυποποιημένες αναφορές με βασικούς δείκτες απόδοσης, όπως απουσίες και προσλήψεις.

Τρία γνωστά εργαλεία για HR Reporting είναι:

- ◇ **Tableau:** Το Tableau είναι ένα εργαλείο ανάλυσης δεδομένων που μπορεί να λάβει ακατέργαστα δεδομένα και να τα μετατρέψει σε ισχυρές απεικονίσεις, συμπεριλαμβανομένων των πινάκων εργαλείων δεδομένων και των φύλλων εργασίας. Το Tableau είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για τη συλλογή επιχειρηματικών αναλυτικών στοιχείων. Επειδή είναι φιλικό προς το χρήστη και δεν περιέχει κώδικα, αυτό το λογισμικό είναι ιδανικό για επαγγελματίες με μικρή ή καθόλου εμπειρία κωδικοποίησης. Με χρήση ελάχιστου προγραμματισμού, το λογισμικό μπορεί να μετατρέψει τον δομημένο κώδικα σε οπτικοποιήσεις δεδομένων (Indeed, 2023).
- ◇ **Power BI:** Το Power BI είναι ένα εργαλείο οπτικοποίησης δεδομένων. Μπορεί να χρησιμοποιήσει δεδομένα από πολλά κανάλια και να τα μετατρέψει σε αισθητικά ελκυστικά γραφικά, διευκολύνοντας τον χρήστη να δημιουργήσει μια πιο κατανοητή παρουσίαση των επιχειρηματικών πληροφοριών. Αυτό το λογισμικό έχει επίσης την ικανότητα να χειρίζεται σημαντικές ποσότητες δεδομένων, επομένως είναι ιδανικό τόσο για μεγάλους όσο και για αναπτυσσόμενους οργανισμούς που θέλουν να παρακολουθούν τα επιχειρηματικά τους δεδομένα (Indeed, 2023).
- ◇ **Hive:** Το Hive είναι ένα εργαλείο αναφοράς διαχείρισης έργου που συμπυκνώνει δεδομένα από διάφορες πηγές σε ένα μέρος, επιτρέποντάς τη λήψη στιγμιότυπων των λειτουργιών ολόκληρης της επιχείρησής. Μπορεί να δημιουργήσει διαδραστικούς πίνακες εργαλείων δεδομένων που παρακολουθούν δεδομένα σε πραγματικό χρόνο. Επειδή αυτό το λογισμικό βασίζεται σε cloud-based, οι χρήστες μπορούν να έχουν πρόσβαση στα δεδομένα από οποιαδήποτε συσκευή εξοπλισμένη με διαδίκτυο. Μπορεί επίσης να ενσωματωθεί με άλλα δημοφιλή προγράμματα

λογισμικού , απλοποιώντας τις διαδικασίες αναφοράς (Indeed, 2023). Παρά τις διαφορές τους, και τα δύο εργαλεία συμβάλλουν στη βελτίωση της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, προσφέροντας πολύτιμες πληροφορίες για την οργανωτική ανάπτυξη.

8. Πλατφόρμες ευεξίας και ισορροπίας εργασίας: Δεδομένου ότι το εργασιακό περιβάλλον έχει έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την ευεξία και την επίτευξη ισορροπίας μεταξύ της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής όλων μας, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία ανοδική τάση αναγνώρισης της σημασίας τους. Σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς και στην Ελλάδα, η ηγεσία αναγνωρίζει ότι η επίτευξη ισορροπίας στη ζωή κάθε εργαζόμενου, η οποία προάγει την ευεξία, είναι σημαντική για την παραγωγικότητα και τη συνολική επιτυχία κάθε επιχείρησης, κάνοντας ουσιαστικά βήματα προς την προώπισή της (Oteacademy, 2024). Πολλές επιχειρήσεις υιοθετούν συγκεκριμένες πολιτικές προς αυτή την κατεύθυνση, επανεξετάζοντας παλαιότερα μοντέλα ηγεσίας τα οποία εστίαζαν κυρίως στην αποδοτικότητα, την παραγωγικότητα και το κέρδος. Ακολουθώντας τα σύγχρονα μοντέλα ηγεσίας, θέτουν ως βασικό οδηγό τους τον συνδυασμό εν συναίσθησης και καλών ηγετικών δεξιοτήτων. Ως αποτέλεσμα, κεντρικό μέλημα πολλών επιχειρήσεων σήμερα είναι η δημιουργία ενός ουσιαστικά υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος που προάγει τόσο την προσωπική, όσο και την επαγγελματική ανάπτυξη. Έτσι τα τελευταία χρόνια έχει δημιουργηθεί ο όρος wellbeing, ο οποίος είναι μία ευρύτερη έννοια που προσδιορίζεται σημαντικά από παράγοντες, όπως η ψυχική ανθεκτικότητα και η ψυχολογική υγεία και ασφάλεια, οι οποίοι δίνουν τη δυνατότητα στους εργαζομένους να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τις καθημερινές στρεσογόνες καταστάσεις, να διατηρούν υψηλά επίπεδα αυτοδιαχείρισης και αυτονομίας, να εξελίσσονται συνεχώς και να αισθάνονται και να είναι στην πράξη υγιείς, ικανοποιημένοι και χρήσιμοι στην επαγγελματική και κοινωνική τους ζωή. Με λίγα λόγια, ο όρος wellbeing περιλαμβάνει μία ολιστική προσέγγιση γύρω από τη (σωματική και ψυχική) ευεξία και την ευτυχία του ανθρώπινου δυναμικού.

Ως «ολιστικός» όρος, το wellbeing έχει τέσσερις διαστάσεις:

1. Οικονομικό wellbeing: Σχετίζεται με την αίσθηση ασφάλειας που νιώθουν οι εργαζόμενοι και με την πεποίθηση ότι διαθέτουν αρκετά χρήματα για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους.

2. Ψυχολογικό wellbeing: Αναφέρεται στο άγχος, το στρες, την επαγγελματική εξουθένωση και κάθε άλλο συναίσθημα που δυσχεραίνει την καθημερινότητα των εργαζομένων.

3.Σωματικό wellbeing: Αφορά στη μέριμνα για την αποφυγή ασθενειών και τραυματισμών προοθώντας την σωματική άσκηση και ευεξία.

4.Κοινωνικό wellbeing: Σχετίζεται με την ανάπτυξη και τη διατήρηση ουσιαστικών σχέσεων με άλλους και του αισθήματος ότι ανήκει σε ένα κοινωνικό σύνολο (Μυλωνά, 2022).

Για να μπορέσει να επιτευχθεί ο όρος του wellbeing, έχουν δημιουργηθεί ορισμένες εφαρμογές διευκόλυνσης των προγραμμάτων ευεξίας για τους υπαλλήλους των εταιριών που θέλουν να επενδύσουν στον άνθρωπο.

Μερικές από αυτές είναι:

- ◇ **YuMuun**: Το YuMuun είναι μια πλατφόρμα που παρέχει ψηφιακές λύσεις για την προώθηση της φυσικής δραστηριότητας και την υγιεινή ζωή. Μέσω του YuMuun, οι χρήστες μπορούν να ανακαλύψουν προγράμματα γυμναστικής, προπονήσεις, και άλλες δραστηριότητες, καθώς επίσης να παρακολουθούν την πρόοδό τους και να λαμβάνουν ανάδραση για την απόδοσή τους. Η πλατφόρμα συνήθως προσφέρει προσαρμοσμένες συμβουλές και προγράμματα βάσει των ατομικών στόχων και προτιμήσεων του χρήστη.
- ◇ **Wellable**: Το Wellable είναι μια εφαρμογή ευεξίας all-in-one που μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να παραμείνουν υγιείς μέσα από προκλήσεις προσανατολισμένες στην ευεξία και τη συνεχή παρακολούθηση της υγείας. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αποστολή email, ειδοποιήσεις push, μηνύματα κειμένου ή φυλλάδια με πολύτιμα άρθρα ή υπενθυμίσεις για την υγεία. Επιπλέον, διαθέτει ένα χαρακτηριστικό gamification που προάγει την ανταγωνιστικότητα, ενώ κάνει τις προκλήσεις ευχάριστες. Το Wellable προσφέρει εκτενές περιεχόμενο και εμπειρίες, όπως αυτοματοποιημένη παρακολούθηση δραστηριότητας, ολιστικές προκλήσεις ευεξίας, μαθήματα κατ' απαίτηση, απεριόριστη καθοδήγηση υγείας, λογαριασμούς δαπανών τρόπου ζωής και πολλά άλλα. Η ψηφιακή εμπειρία συμπληρώνεται από επιτόπιες και εικονικές υπηρεσίες, όπως εκπαιδευτικά σεμινάρια, ομαδική γυμναστική, εκθέσεις υγείας και άλλες ζωντανές εκδηλώσεις. Το Wellable προσφέρει έναν φιλικό προς τον εργοδότη συνδυασμό προγραμματισμού, επιτρέποντάς την να ενσωμάτωση τις μοναδικές ανάγκες και την κουλτούρα του εργατικού δυναμικού (Behke, 2024).

- ◇ **Abenity:** Το Abenity είναι μια υπηρεσία που παρέχει προνόμια και εκπαιδευτικά προγράμματα στους εργαζόμενους, με στόχο την αύξηση του αναλώσιμου εισοδήματος των εργαζομένων, προσφέροντας εξοικονόμηση πόρων σε διάφορα προϊόντα και υπηρεσίες. Το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί για να παρέχει στα μέλη πρόσβαση σε εκπλώσεις και εταιρικές τιμές σε ένα ευρύ φάσμα προσφορών από γνωστές μάρκες. Το Abenity έχει ένα μεγάλο δίκτυο τοποθεσιών εξαργύρωσης και εστιάζει σε τοπικές προσφορές, ενσωματώνοντας τεχνολογία με επίγνωση τοποθεσίας για να διευκολύνει την πρόσβαση σε εκπλώσεις. Οι εργοδότες χρησιμοποιούν το Abenity για να παρέχουν στο εργατικό δυναμικό τους πρόσβαση σε προσφορές και αποταμιεύσεις ως μέρος του πακέτου παροχών τους. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει λειτουργίες για την αποφυγή κρυφών χρεώσεων, έλεγχο επωνυμίας και περιεχομένου και αναφορά απόδοσης (Behke, 2024).
- ◇ **Limeade:** Το Limeade είναι μια εφαρμογή ευεξίας που παρέχει προγράμματα που μπορούν να βοηθήσουν μία εταιρία να βελτιώσει τη συνολική υγεία και ευεξία των εργαζομένων της. Διαθέτει πίνακες εργαλείων με σημαντικά δεδομένα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη φροντίδα των εργαζομένων για να αποτραπεί η εξουθένωση και να βελτιωθεί η λειτουργικότητα μιας ενσωματωμένης επικοινωνίας για στόχευση συγκεκριμένων ομάδων εργαζομένων και αποστολή ειδοποιήσεων. Η Limeade παρέχει επαγγελματικές μεταφραστικές υπηρεσίες, καθιστώντας την ιδανική για εταιρείες με πολυπολιτισμικούς υπαλλήλους. Το Limeade εντοπίζει τις δραστηριότητες ευεξίας, διασφαλίζοντας ότι τα προγράμματα ευεξίας ισχύουν για εργαζόμενους σε άλλο χώρο εργασίας ή ζώνη ώρας (Behke, 2024).

2.5.2 Διαχείριση Αλλαγής

Τα τμήματα Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων έχουν σημαντικό ρόλο στην διαχείριση αλλαγής. Χρησιμοποιούν μάλιστα διάφορα τεχνολογικά εργαλεία για την ομαλή μετάβαση και προσαρμογή των εργαζομένων της επιχείρησης στις νέες συνθήκες. Παρακάτω παρουσιάζονται εργαλεία που χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση αλλαγής.

1. Εργαλεία διαχείρισης έργων: συμβάλουν στην διαχείριση των έργων, την παρακολούθηση της προόδου και της βελτίωσης των εργαζομένων μίας επιχείρησης.

- **Συστήματα project management (Project Management Systems):** Τα λογισμικά διαχείρισης έργων βελτιστοποιούν τις εργασίες ενός τμήματος και συμβάλουν θετικά στον προγραμματισμό των εργασιών και την αποδοτικότητα των εργαζομένων. Πιο συγκεκριμένα, βοηθά τους διαχειριστές έργων και τους επικεφαλής των ομάδων να αναθέτουν καθήκοντα, να εντοπίζουν δυσκολίες, να ορίζουν προθεσμίες, να παρακολουθούν και να διατηρούν οργανωμένα τα έγγραφα και τις εργασίες. Παρακάτω παρουσιάζονται κάποια από τα δημοφιλέστερα συστήματα Project Management (Coursera Staff, 2024).

◇ **Trello:** Ένα εργαλείο φιλικό προς το χρήστη, με το οποίο οι εργασίες που σχετίζονται με την διαχείριση των έργων απλοποιούνται. Ο χρήστης μπορεί να παρακολουθεί την πρόοδο κάθε εργασίας και να ταξινομεί τις εργασίες σε τρέχουσες και ολοκληρωμένες. Αποτελεί εξαιρετική βοήθεια για έναν οργανισμό εάν τα μέλη μιας ομάδας γνωρίζουν πώς να χρησιμοποιούν το Trello για τη διαχείριση έργων (De La Peña, 2020).

◇ **Wrike:** Το εργαλείο διαχείρισης έργων Wrike περιλαμβάνει τη γενική διαχείριση έργων, την αυτοματοποίηση ροής εργασιών, την κατανομή πόρων. Διαθέτει μια πλατφόρμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού που επιτρέπει την ιεραρχία των εργασιών, την παρακολούθηση της προόδου και της βελτιστοποίησης της απόδοσης των εργαζομένων (Johnivan, 2023). Το συγκεκριμένο εργαλείο επιτρέπει την αλλαγή της κατάστασης μιας εργασίας είτε είναι ενεργή, είτε σε εξέλιξη, είτε σε αναμονή, είτε έχει ολοκληρωθεί, είτε έχει ακυρωθεί. Επιπλέον, δίνει την δυνατότητα να αλλάξει ο κάτοχος μίας εργασίας καθώς επίσης να δοθεί προτεραιότητα ή να ανατεθούν εργασίες σε διαφορετική ημερομηνία. Γενικότερα, το εργαλείο αυτό απλοποιεί τον προγραμματισμό έργων, αυξάνει την αποτελεσματικότητα των ροών εργασίας και βελτιώνει την συνεργασία (Hanna, χ.χ.).

◇ **Monday.com:** Το Monday.com είναι ένα δημοφιλές λογισμικό διαχείρισης έργων που διευκολύνει τη συνεργασία και τη διαχείριση εργασιών για ομάδες όλων των μεγεθών.

Προσφέρει ένα οργανωμένο περιβάλλον για ποικίλες εργασίες (καθημερινές εργασίες, διαχείριση φακέλων κα.). Αποτελεί ένα ολοκληρωμένο στοιχείο για την οργάνωση των διαδικασιών και παράλληλα συμβάλλει στην οργάνωση των εργασιών και της συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων. Οι χρήστες μπορούν να παρακολουθούν εύκολα την ατομική και συλλογική πρόοδο. Το συγκεκριμένο λογισμικό δίνει προτεραιότητα στην επικοινωνία και τη συνεργασία παρέχοντας ενημερώσεις σε πραγματικό χρόνο, σχόλια και δυνατότητες κοινής χρήσης αρχείων εντός της πλατφόρμας. Μάλιστα, διακρίνεται για τη διαχείριση εργασιών, προσφέροντας δυνατότητες όπως αναθέσεις εργασιών, ημερομηνίες λήξης εργασιών και παρακολούθηση της προόδου (GeeksforGeeks, χ.χ.).

◇ **Forecast.app:** Το Forecast είναι ένα λογισμικό διαχείρισης έργων που έχει σχεδιαστεί για την βελτιστοποίηση της ροής εργασιών μέσω της παρακολούθησης του χρονοδιαγράμματος των εργασιών και της συνεργασίας της ομάδας. Στα οφέλη του εργαλείου περιλαμβάνεται η αυτοματοποίηση των εργασιών μέσω της αυτοματοποίησης της κατανομής εργασιών και του προγραμματισμού εργασιών, μειώνοντας τον χρόνο χειροκίνητου προγραμματισμού. Επιπλέον η πρόσβαση σε δεδομένα και αναλύσεις σε πραγματικό χρόνο βοηθά τους εργαζομένους στο τμήμα ανθρωπίνω πόρων να λαμβάνουν γρήγορα αποφάσεις, προσαρμοσμένες στις αλλαγές. Τέλος, η δυνατότητα προσαρμογής των εργασιών επιτρέπει στους εργαζομένους να εναρμονίζουν τη λειτουργικότητα του λογισμικού με τις διαδικασίες διαχείρισης (Low, 2023).

- **Συστήματα tracking (Project Tracking Tools):** Τα συστήματα παρακολούθησης έργων είναι σημαντικά στη διαχείριση αλλαγών σε ένα τμήμα ανθρώπινου δυναμικού μίας επιχείρησης. Βοηθούν στην διαχείριση έργων, τον προγραμματισμό εργασιών, στην παρακολούθηση προόδου και την διαχείριση αλλαγών έτσι ώστε οι εργασίες να ολοκληρώνονται βάση χρονοδιαγράμματος.

◇ **Kantata:** Είναι ένα εργαλείο που επιτρέπει τον σχεδιασμό, την παρακολούθηση και διαχείριση έργων από την αρχή έως το τέλος. Απευθύνεται και ανταποκρίνεται στις ανάγκες των επιχειρήσεων όλων των μεγεθών. Διαθέτει λειτουργία διαχείρισης εργασιών που επιτρέπει την ανάθεση εργασιών σε όλα τα μέλη μιας ομάδας, τον ορισμό προθεσμιών, την παρακολούθηση

της προόδου ακόμη και την παρακολούθηση του χρόνου που δαπανάτε για μία εργασία.

- ◇ **Scoro:** Το Scoro είναι ένα λογισμικό διαχείρισης εργασιών "όλα σε ένα" και περιλαμβάνει λειτουργίες για διαχείριση έργων, πωλήσεις, διαχείριση πελατειακών σχέσεων κα. Επιπλέον, προσφέρει πλήρη εικόνα της προόδου των εργασιών και των συμβάντων σε πραγματικό χρόνο. Διαθέτει ακόμη, ένα εύχρηστο διάγραμμα Gantt, το οποίο έχει όλη την πληροφορία συγκεντρωμένη σε ένα μέρος.
- ◇ **PlakyQ:** Το Plaky είναι ένα λογισμικό διαχείρισης έργων που συμβάλλει στην παρακολούθηση της προόδου μίας επιχείρησης. Είναι σχεδιασμένο για να διευκολύνει τη συνεργασία μιας ομάδας, καθώς επιτρέπει την ανάθεση εργασιών, την κοινή χρήση αρχείων και τη διαχείριση εργασιών (Aston, 2024).

2. Πλατφόρμες επικοινωνίας και συνεργασίας: Οι πλατφόρμες επικοινωνίας και συνεργασίας είναι απαραίτητες για την προσαρμογή των εργαζομένων σε νέες συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος, π.χ. απομακρυσμένη εργασία. Επιτρέπουν την άμεση και αποτελεσματική επικοινωνία μίας ομάδας και ενισχύουν παράλληλα την καινοτομία και την συνεργασία. Είναι επίσης σημαντικό τα συστήματα που χρησιμοποιούν οι εταιρίες να είναι αποτελεσματικά και προσβάσιμα από όλους τους εργαζόμενους (Join Blink, 2023).

- **Συστήματα Intranet (Intranet Systems):** Μια πλατφόρμα λογισμικού intranet είναι ένα εσωτερικό δίκτυο που επιτρέπει στους υπαλλήλους να επικοινωνούν, να συνεργάζονται και να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες εντός ενός οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα, ενισχύει την επικοινωνία μεταξύ των υπαλλήλων δίνοντάς τους πρόσβαση σε εταιρικά έγγραφα, οργανογράμματα κα (Krzyzanowski, 2024).
 - ◇ **SharePoint:** Σύμφωνα με την Beyond Intranet (χ.χ), το SharePoint Intranet δίνει την δυνατότητα στους εργαζομένους των επιχειρήσεων να αποκτούν πληροφορίες, γνώσεις, να συνεργάζονται, να συζητούν πιθανά ζητήματα και να λαμβάνουν αποφάσεις. Γενικότερα, κρατά σε επαφή το προσωπικό και βελτιώνει τη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων.
 - ◇ **Confluence:** Το Confluence διαθέτει διάφορες λειτουργίες για την αποθήκευση πληροφοριών, τη συνεργασία μεταξύ των υπαλλήλων και την καθημερινή διεκπεραίωση εργασιών (Garrity,

2022).

- ◇ **Staffbase:** Σύμφωνα με το Intranet Reloaded Berlin (χ.χ.), το Staffbase είναι ένας αναπτυσσόμενος πάροχος λύσεων διαχείρισης της επικοινωνίας των εργαζομένων για επιχειρήσεις. Δίνεται στους εργαζόμενους μεγαλύτερη ευελιξία πρόσβασης στις εταιρικές πληροφορίες, μαζί με εργαλεία για το σύγχρονο ψηφιακό περιβάλλον εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των υφιστάμενων intranets.
- ◇ **Αιτήσεις αλλαγής (Change Request Forms):** Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να διαχειρίζεται με αξιοπιστία την διαδικασία υλοποίησης οποιουδήποτε αιτήματος αλλαγής (πχ.χ μία σύμβαση). Καθώς μία επιχείρηση μπορεί να δεχτεί πολλούς διαφορετικούς τύπους αιτημάτων αλλαγής, η διαδικασίες θα πρέπει να αυτοματοποιούνται. Έτσι με την αυτοματοποίηση των αιτημάτων αλλαγής βελτιώνονται και επιταχύνονται οι διαδικασίες (Change Request Processes-Automated, χ.χ.).
- **Πλατφόρμες Κοινωνικής Συνεργασίας (Social Collaboration Platforms):** Εργαλεία για την επικοινωνία, τη συνεργασία και την ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των εργαζομένων. Τα εργαλεία αυτά, συμβάλλουν στην δημιουργία ενός συνεργατικού περιβάλλοντος.
 - **Microsoft Teams:** Το λογισμικό αυτό είναι ένα από τα πιο δημοφιλή. Υπάρχει δυνατότητα εικονικών συναντήσεων, οι οποίες μπορούν να βιντεοσκοπηθούν και να προβληθούν σε δεύτερο χρόνο, σε περίπτωση που κάποιος υπάλληλος δεν μπορεί να παρευρεθεί. Επιπλέον, ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει ομάδες και συγκεκριμένα κανάλια εντός των ομάδων, για την ομαδοποίηση θεματικών. Στα κανάλια αυτά, μπορούν να κοινοποιούνται σύνδεσμοι, σημειώσεις, αρχεία ή έγγραφα. Με την προσθήκη επιπλέον εργαλείων, ο χρήστης μπορεί να χρησιμοποιήσει την εφαρμογή για την παρακολούθηση αδειών, εξόδων κα της επιχείρησης (Ousmanova, χ.χ.).
 - **Slack:** Το Slack είναι μία πλατφόρμα συνεργασίας, η οποία συμβάλει στον τρόπο συνεργασίας του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού με το σύνολο της επιχείρησης (Slack, χ.χ.).

Χρησιμοποιείται για την επικοινωνία σε πραγματικό χρόνο και έτσι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης είναι ενήμεροι για κάθε στάδιο εργασίας. Διαθέτει ιδιωτικά κανάλια επικοινωνίας π.χ. για αξιολογήσεις/προσλήψεις κα., δημόσια κανάλια προσβάσιμα για όλα τα μέλη για παράδειγμα για γενικές ανακοινώσεις. Μάλιστα δίνει την δυνατότητα δημιουργίας προφίλ του υπαλλήλου, το οποίο περιλαμβάνει πληροφορίες όπως στοιχεία επικοινωνίας, προφορά ονόματος, τοποθεσία, δημιουργία οργανογράμματος. Άλλες λειτουργίες που προσφέρει είναι: παρακολούθηση αιτήσεων, αναρτήσεις θέσεων εργασίας, συντονισμός συνεντεύξεων, οργάνωση εγγράφων αξιολόγηση θέσεων εργασίας κα. (Slack, χ.χ.).

- **Trello:** Το Trello είναι ένα εργαλείο διαχείρισης έργων, το οποίο έχει εξελιχθεί στο τομέα της συνεργατικότητας (HR Tech Community, χ.χ.). Διαθέτει διάφορες στρατηγικές για την παρακολούθηση και διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχει δυνατότητα χρήσης ως ένα σύστημα επικοινωνίας, διατήρησης πληροφοριών των εργαζομένων, ελέγχου απόδοσης υπαλλήλων (HipproReILO, χ.χ.).

3. Εργαλεία αξιολόγησης και ανατροφοδότησης: Τα εργαλεία αξιολόγησης και ανατροφοδότησης είναι σημαντικά για την διαχείριση αλλαγών στις επιχειρήσεις καθώς βοηθούν τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού να παρακολουθούν και να βελτιώνουν τις διαδικασίες απόδοσης των εργαζομένων.

- **Εργαλεία Online Έρευνας (Online Survey Tools):** Τα online εργαλεία έρευνας, χρησιμοποιούνται από τμήματα ανθρώπινου δυναμικού επιχειρήσεων για την συλλογή ανατροφοδότησης, ανάλυση δεδομένων, αξιολόγηση της αποδοτικότητας και της προόδου των αλλαγών.
 - ◇ **SurveyMonkey:** Η εφαρμογή SurveyMonkey δίνει τη δυνατότητα στον χρήστη να αναλύει εύκολα και γρήγορα τα δεδομένα της έρευνας, μετατρέποντάς τα σε χρήσιμες πληροφορίες. Μάλιστα, το περιθώριο λάθους μειώνεται σε σημαντικό βαθμό καθώς οι απαντήσεις συλλέγονται και εισάγονται στο σύστημα της έρευνας. Επιπλέον, το συγκεκριμένο εργαλείο διαθέτει πρότυπα και δείγματα ερωτήσεων για διάφορες περιπτώσεις χρήσης όπως για

παράδειγμα η απόδοση των εργαζομένων έπειτα από κάποια αλλαγή. Η πλατφόρμα χρησιμοποιεί τεχνητή νοημοσύνη για την αυτόματη ανάλυση των δεδομένων και οι έρευνες μπορούν να αποστέλλονται μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου απευθείας στους παραλήπτες (SurveyMonkey, χ.χ.).

- ◇ **Google Forms:** Το εργαλείο Google Forms αποτελεί μία από τις πιο δημοφιλείς επιλογές εργαλείων online έρευνας. Προσφέρει μία σειρά τύπων ερωτήσεων βελτιστοποιώντας τη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Πρόκειται για μία εύκολη και φιλική προς τον χρήστη πλατφόρμα, η οποία με τα εργαλεία και τις δυνατότητες που έχει απλοποιεί τη διαδικασία σχεδιασμού της έρευνας και της ανάλυσης δεδομένων. Για την χρήση του, το μόνο που χρειάζεται ο χρήστης είναι ένας λογαριασμός Google. Διαθέτει ορισμένα πρότυπα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν αλλά υπάρχει και η δυνατότητα να μην χρησιμοποιηθεί κάποιο από αυτά. Επιπλέον, ο χρήστης μπορεί να προσθέσει ερωτήσεις ή ακόμη να χωρίσει το ερωτηματολόγιο σε πολλές ενότητες. Πέρα των παραπάνω, υπάρχει μια σειρά από διαφορετικούς τύπους ερωτήσεων που μπορεί να χρησιμοποιηθούν (ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, βαθμολογικές κλίμακες, κλίμακα Likert, ερωτήσεις ανάπτυξης κα.). Το εργαλείο επιτρέπει την μετακίνηση των αποτελεσμάτων από το Google Form στα Φύλλα Google, όπου υπάρχουν συνολικά οι απαντήσεις και τα δεδομένα (Chartexp, χ.χ.).
- ◇ **Qualtrics:** Το λογισμικό ερευνών μπορεί να απευθυνθεί στους εργαζόμενους που αποτελούν την ομάδα-στόχο, μέσα από διάφορα μέσα όπως ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, κωδικό QR, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ιστότοπου, SMS. Επιπλέον, περιλαμβάνει 23 τύπους ερωτήσεων (συμπεριλαμβανομένων απαντήσεων βίντεο/ήχου), σε ένα εύχρηστο περιβάλλον εργασίας, το οποίο καθιστά εύκολη την δημιουργία και ανάλυση ακόμη και των πιο σύνθετων ερευνών. Υπάρχει η επιλογή περισσότερων από 30 διαφορετικών τύπων γραφημάτων, τα οποία μπορεί να εξαχθούν σε μορφές όπως CSV, TSV, Excel, SPSS και άλλα (Qualtrics, n.d.).

- **Πλατφόρμες Ομάδων Εστίασης (Focus Group Platforms):** Οι πλατφόρμες ομάδων εστίασης

προσφέρουν πολλές δυνατότητες, οι οποίες προσαρμόζονται σύμφωνα με τις ανάγκες του τμήματος ανθρωπίνων πόρων κάθε επιχείρησης. Ενισχύουν την συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία αλλαγής δημιουργώντας την αίσθηση ότι συμβάλλουν στις αλλαγές της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, οι πλατφόρμες ομάδων εστίασης χρησιμεύουν στην συλλογή και ανάλυση δεδομένων της ανατροφοδότησης των εργαζομένων, όπου τους δίνεται οι δυνατότητα να μοιραστούν τις απόψεις και τις ανησυχίες τους καθώς και να προτείνουν λύσεις σχετικά με αλλαγές που υφίσταται η επιχείρηση (Ryba, 2019).

- ◇ **QuestionPro Communities:** είναι μια διαδικτυακή πλατφόρμα λογισμικού ομάδων εστίασης και ερευνών, που έχει σχεδιαστεί για να βοηθά τις επιχειρήσεις να κατανοούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των εργαζομένων τους. Παρέχει μια ολοκληρωμένη σειρά εργαλείων για τη διεξαγωγή διαδικτυακής ποιοτικής έρευνας και τη συλλογή πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο από μια συγκεκριμένη ομάδα συμμετεχόντων. Δίνει τη δυνατότητα διεξαγωγής συζητήσεων βίντεο και διαδικτυακών ομάδων εστίασης, προσφέροντας μεγαλύτερο έλεγχο της ερευνητικής διαδικασίας. Επιπλέον, χρησιμοποιεί έξυπνα φίλτρα για την εγγραφή μελών και την πρόσκληση συμμετοχής σε συζητήσεις. Οι διαχειριστές του λογισμικού από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων μπορούν να επισημάνουν τις συνομιλίες για να παρακολουθούν βασικές πληροφορίες και να παρακολουθούν τη συμπεριφορά των συμμετεχόντων σε πραγματικό χρόνο.
- ◇ **Forsta:** Πρόκειται για λογισμικό ανάλυσης ομάδων εστίασης που βοηθά στην ομαλή και αποτελεσματική ποιοτική έρευνα. Συνδυάζει διάφορες λειτουργίες για την δημιουργία ενός διαδικτυακού χώρου για τις ομάδες εστίασης. Ακόμη, προσφέρει μια φιλική προς τον χρήστη πλατφόρμα που επιτρέπει την διεξαγωγή εικονικών συνεδριών. Οι συμμετέχοντες μπορούν να συμμετάσχουν σε συζητήσεις, να μοιραστούν τις απόψεις τους και να αλληλεπιδράσουν μεταξύ τους σε πραγματικό χρόνο. Επιπλέον, επιτρέπει τη δημιουργία αιθουσών για επιμέρους συζητήσεις, στις οποίες μπορούν να υπάρχουν μικρότερες ομάδες εστίασης από την υπάρχουσα μεγαλύτερη ομάδα.

- ◇ **MaxQDA:** Ακόμη ένα λογισμικό ανάλυσης ομάδων εστίασης. Το τμήμα ανθρωπίνων πόρων που συντονίζει τις ομάδες εστίασης, με την χρήση του συγκεκριμένου εργαλείο διαχειρίζεται και αναλύει διάφορους τύπους δεδομένων όπως αρχεία κειμένου, ήχου και βίντεο. Με αυτό τον τρόπο, διενεργείται εις βάθος ανάλυση δεδομένων και εξάγονται σημαντικές πληροφορίες (Al Masud, 2024).

4. Εργαλεία Εκπαίδευσης: Για την διαχείριση αλλαγής και την ομαλή προσαρμογή των εργαζομένων σε νέες αλλαγές (π.χ. υιοθέτηση νέων διαδικασιών, πολιτικών ή τεχνολογιών), είναι σημαντική η εκπαίδευσή τους. Προκειμένου να ανταπεξέλθει και να προσαρμοστεί το προσωπικό στις αλλαγές, να είναι πλήρως εξοπλισμένο με γνώσεις και δεξιότητες, χρησιμοποιούνται διάφορα εργαλεία μερικά από τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω.

- **Συστήματα Ηλεκτρονικής Μάθησης (E-Learning Systems):** Η εκπαίδευση των εργαζομένων με συστήματα E-Learning προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στην προετοιμασία τους σε αλλαγές σχετικές με διαδικασίες, πολιτικές ή/και τεχνολογίες, με χρήση ποικίλου περιεχομένου. Ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα είναι η προσαρμογή του χρόνου και του ρυθμού εκπαίδευσης βάση του προγράμματος τους. Το υλικό μπορεί να ενημερώνεται συνεχώς για να ανταποκρίνεται σε νέες τάσεις και προκλήσεις που αντιμετωπίζει το τμήμα του ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης (Pappas, 2020).

- ◇ **TalentLMS:** Με το εργαλείο TalentLMS οι επιχειρήσεις μπορούν να διεξάγουν σεμινάρια και διαλέξεις, για την εκπαίδευση του προσωπικού τους μέσω διαδικτύου, εξοικονομώντας χρόνο. Το εργαλείο ανάλυσης γραφικών δίνει την δυνατότητα προσαρμογής της εμφάνισης. Επιπλέον, η δυνατότητα αναφοράς σε πραγματικό χρόνο επιτρέπει την ταυτόχρονη προβολή πολλών χρηστών. Έτσι ο διαχειριστής χρήστης μπορεί να συγκρίνει και να αξιολογεί τις επιδόσεις των υπαλλήλων (TechnologyAdvice, χ.χ.).

- ◇ **Blackboard Learn:** Το Blackboard Learn είναι ένα σύστημα διαχείρισης μάθησης κατάλληλο για επιχειρήσεις όλων των μεγεθών σε διάφορους τομείς απασχόλησης και είναι διαθέσιμο σε πολλές γλώσσες. Υπάρχει δυνατότητα δημιουργίας διαδραστικών μαθημάτων με ψηφιακό εκπαιδευτικό περιεχόμενο, αξιολογήσεις και συζητήσεις, προσαρμοσμένα στους μαθησιακούς

στόχους. Επιπλέον, το εργαλείο αυτό διαθέτει αυτοματοποιημένο σύστημα βαθμολόγησης και αναλυτικά δεδομένα για την επίδοση των εργαζομένων κατά την διάρκεια εκπαίδευσής τους. Ακόμη, περιλαμβάνει λειτουργίες όπως κοινή χρήση οθόνης, διαδραστικούς πίνακες (TechnologyEvaluation, χ.χ.).

◇ **Docebo:** Το Docebo είναι ένα σύστημα διαχείρισης μάθησης (LMS) που βασίζεται στο cloud και έχει σχεδιαστεί για να συμβάλλει θετικά στην ενίσχυση της απόδοσης των υπαλλήλων. Η τεχνολογία και οι ενσωματωμένες λειτουργίες του βοηθούν στην ταχύτερη εκπαίδευση και προσαρμογή στις νέες συνθήκες, των εργαζομένων των επιχειρήσεων. Το Docebo μπορεί εύκολα να ενσωματωθεί με υπάρχοντα συστήματα IT (HR, CRM και άλλες πλατφόρμες) μέσω ενός συστήματος API. Η πλατφόρμα προσφέρει ευκολία χρήσης και έχει αναγνωριστεί ευρέως για το φιλικό προς το χρήστη περιβάλλον του (TechnologyAdvice, χ.χ.).

• **Πλατφόρμες Webinar (Webinar Platforms):** Οι πλατφόρμες Webinar επιτρέπουν την επικοινωνία και την παρουσίαση πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο. Με την χρήση των εργαλείων αυτών, το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να διοργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα ή σεμινάρια για την εκπαίδευση του προσωπικού σε αλλαγές. Ο σκοπός ενός διαδικτυακού σεμιναρίου είναι συνήθως εκπαιδευτικός. Υπάρχουν διάφοροι τύποι διαδικτυακών σεμιναρίων όπως συζητήσεις σε πάνελ, παρουσιάσεις με πολλούς παρουσιαστές (Webex, χ.χ.).

◇ **Cisco Webex Meetings:** Το Cisco Webex Meetings είναι μια υπηρεσία video conferencing, εύκολη σε χρήση και διαθέτει μερικά μοναδικά χαρακτηριστικά (προγραμματισμός κλήσης που καλεί τον διαχειριστή) και άλλες υπηρεσίες όπως η δυνατότητα διαμοιρασμού της οθόνης, εγγράφων, η δυνατότητα whiteboard, standard-quality video και 250MB cloud storage (Katidou, 2020). Το portfolio του Cisco Webex περιλαμβάνει WebEx Meetings (web και τηλεδιάσκεψη έως 1000 συμμετέχοντες), WebEx Events (μεγάλης κλίμακας διαδικτυακά σεμινάρια με έως 3000 συμμετέχοντες με συνομιλία και Q&A), Webex Training (online εκπαίδευση με διδασκαλία σε πραγματικό χρόνο έως 1000 συμμετέχοντες) (Health Service Executive, χ.χ.).

- ◇ WebinarNinja: Το WebinarNinja δίνει την δυνατότητα δημιουργίας live διαδικτυακών σεμιναρίων, αυτοματοποιημένο διαδικτυακό σεμινάριο καθώς και υβριδικά διαδικτυακά σεμινάρια (live ομιλητής με μαγνητοσκοπημένο βίντεο). Διαθέτει επίσης διάφορα χαρακτηριστικά όπως: templates και προσαρμοσμένες σελίδες εγγραφής, εύκολα τροποποιήσιμα τα χρώματα και το branding, βιβλιοθήκη πολυμέσων για την αποθήκευση των απαραίτητων αρχείων σε ένα μέρος (Your Webinar Experts, χ.χ.).
- ◇ **BigMarker:** Τα webinars του BigMarker διεξάγονται στο cloud μέσω ενός προγράμματος περιήγησης ιστού, οπότε η διαχείριση και η παρακολούθηση ενός webinar δεν απαιτεί από τους εργαζομένους να κατεβάζουν εφαρμογές. Επιπλέον, μπορούν να προστεθούν διαδραστικά στοιχεία όπως δημοσκοπήσεις, Q&A, η καταγραφή δεδομένων. Μάλιστα, υπάρχει δυνατότητα αυτόματων διαδικτυακών σεμιναρίων, χωρίς να χρειάζεται η συνδρομή κάποιου υπαλλήλου ως διαχειριστή (Your Webinar Experts, χ.χ.).

5. Πλατφόρμες διαχείρισης γνώσης: Οι πλατφόρμες διαχείρισης γνώσης επιτρέπουν την συλλογή και οργάνωση απαραίτητων πληροφοριών για την διαχείριση αλλαγών από το τμήμα ανθρώπινων πόρων, σχετικές με το προσωπικό, τις διαδικασίες ή/ και τις πολιτικές της επιχείρησης (Μελισσανίδου, 2012).

- **Πλατφόρμες Online Coaching (Online Coaching Platforms):** Οι πλατφόρμες Online Coaching προσφέρουν στις επιχειρήσεις εργαλεία για υποστήριξη του προσωπικού τους στην προσαρμογή νέων καταστάσεων και αλλαγών. Πιο συγκεκριμένα, δρουν υποστηρικτικά στην ανάπτυξη δεξιοτήτων προσαρμογής σε αλλαγές, στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας στις αλλαγές (Mindbly, χ.χ.).

- ◇ **BetterUp:** Το BetterUp επιτρέπει τη σύνδεση των υπαλλήλων με επαγγελματίες coaches. Οι συνεδρίες προπόνησης πραγματοποιούνται σε πραγματικό χρόνο με βιντεοκλήσεις και οι εργαζόμενοι μπορούν να προγραμματίσουν το ραντεβού ανάλογα με το ωράριο εργασίας τους. Δηλώνουν τους λόγους που επιθυμούν coaching και τους επιθυμητούς στόχους. Έτσι το

εργαλείο προτείνει πιθανούς coaches καθώς και τα είδη ανάπτυξης που θα ταίριαζαν στις ανάγκες και το εργασιακό προφίλ κάθε υπαλλήλου (Whatman, 2024).

- ◇ **CoachHub:** Με την χρήση του εργαλείου CoachHub οι εργαζόμενοι καθοδηγούνται σε κάθε βήμα. Οι εργαζόμενοι του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού αποκτούν ανατροφοδότηση και απαραίτητα δεδομένα για τα δυνατά σημεία και τους τομείς προς βελτίωσης των υπαλλήλων. Επιπλέον παρέχει σημαντικές πληροφορίες και αναλύσεις σε πραγματικό χρόνο για τη διαχείριση των προγραμμάτων coaching και τη μέτρηση του αντικτύπου τους (CoachHub, χ.χ.).
- ◇ **CoachAccountable:** Το λογισμικό διαθέτει μια ποικιλία εργαλείων, όπως προγραμματισμό, τιμολόγηση, παρακολούθηση μετρήσεων κα. Επιτρέπει την δημιουργία και προσαρμογή σχεδίων coaching ανάλογα με τις ανάγκες των υπαλλήλων. Επιπλέον, παρακολουθεί την πρόοδο των εργαζομένων στις αλλαγές μιας επιχείρησης και παρέχει αυτοματοποιημένες υπενθυμίσεις και προγραμματισμό, μειώνοντας την χειροκίνητη εργασία (Murray, 2024).
- **Συστήματα Σύζευξης Coach-Coachee (Coach-Coachee Matching Systems):** Τα συστήματα σύζευξης Coach-Coachee είναι εργαλεία που χρησιμοποιούνται από επιχειρήσεις ώστε να προσφέρουν κατάλληλη στήριξη και καθοδήγηση στους εργαζομένους. Η καθοδήγηση είναι σημαντική για την αντιμετώπιση δυσκολιών κατά τη μεταβατική περίοδο (Mook, 2019).
 - ◇ **Fliplet:** Το Fliplet είναι μια φιλική προς το χρήστη πλατφόρμα που επιτρέπει εύκολα την δημιουργία και προσαρμογή εφαρμογής coaching χωρίς να απαιτούνται γνώσεις προγραμματισμού. Η εφαρμογή περιλαμβάνει επιπλέον λειτουργίες όπως ο καθορισμός στόχων, η παρακολούθηση προόδου, η διαχείριση καθηκόντων και η αποστολή μηνυμάτων. Έχει σχεδιαστεί ούτως ώστε οι coaches να παρέχουν υποστήριξη και να παρακολουθούν την πρόοδο των υπαλλήλων (Conneely, 2023).
 - ◇ **Trakstar:** Το Trakstar είναι ένα λογισμικό coaching των εργαζομένων με στόχο την αποτελεσματικότερη διοίκηση από τους manager. Πιο συγκεκριμένα είναι ένα σύστημα διαχείρισης μάθησης και δυνατότητας προσαρμογής των επαγγελματικών σταδίων στις

ανάγκες των εργαζομένων. Υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας διαδραστικών ενοτήτων κατάρτισης όπως κουίζ, έρευνες και βίντεο, με την χρήση εργαλείων που προσφέρει όπως το Trakstar Learn.

- ◇ **Waggle:** Είναι ένα λογισμικό καθοδήγησης (coaching) εργαζομένων. Πέρα των υπαλλήλων, χρειάζονται καθοδήγηση και ανώτερα στελέχη μιας επιχείρησης προκειμένου να προσαρμοστούν και να ανταπεξέλθουν σε αλλαγές. Το λογισμικό αυτό σχεδιάστηκε προκειμένου ανώτερα στελέχη μιας επιχείρησης να βελτιώσουν τις ικανότητές τους σχετικά με την καθοδήγηση των υπαλλήλων μέσα από λειτουργίες τεχνητής νοημοσύνης (Goodey, 2024).

6. Συστήματα παρακολούθησης και ανάλυσης δεδομένων: Για την ομαλή λειτουργία μίας επιχείρησης είναι σημαντική η διαχείριση των δεδομένων. Η συλλογή, παρακολούθηση, οργάνωση και ανάλυση των δεδομένων παίζουν σημαντικό ρόλο, προκειμένου μία επιχείρηση να ακολουθεί μία συγκεκριμένη στρατηγική και ένα σύγχρονο σύστημα ανεξάρτητα από το μέγεθός της (SAP, χ.χ.).

- **Συστήματα HR Analytics:** Η ανάλυση ανθρώπινου δυναμικού, περιλαμβάνει τη συλλογή, ανάλυση και παρουσίαση δεδομένων ανθρώπινου δυναμικού, μέσω διαφόρων εφαρμογών για την επίτευξη επιχειρηματικών αποτελεσμάτων. Δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να αντιλαμβάνεται καλύτερα το ανθρώπινο δυναμικό, να λαμβάνει αποφάσεις βάσει δεδομένων και να αξιολογεί τον αντίκτυπο, βελτιώνοντας τη συνολική απόδοση της επιχείρησης (van Vulpen, χ.χ.).
 - ◇ **Tableau:** Πρόκειται για ένα εργαλείο οπτικοποίησης δεδομένων που χρησιμοποιείται για την ανάλυση δεδομένων. Οι χρήστες μπορούν να δημιουργούν διαγράμματα, γραφήματα χάρτες κα, για την ανάλυση δεδομένων και την λήψη αποφάσεων. Η συγκεκριμένη εφαρμογή, μπορεί να συνδεθεί με μεγάλο εύρος πηγών που υπάρχουν στο σύστημα μιας επιχείρησης ή σε βάσεις δεδομένων καθώς και να αντλήσει δεδομένα από άλλες πηγές π.χ. cloud (Biswal, 2023).
 - ◇ **PowerBI:** Η ομαδοποίηση των δεδομένων επιτρέπει τον συνδυασμό δεδομένων από

διαφορετικές πηγές, σε μία μεγάλη βάση δεδομένων. Τα δεδομένα αυτά στην συνέχεια μπορούν να μετατραπούν σε απεικονίσεις με τη χρήση εργαλείων ανάλυσης δεδομένων και εργαλεία αναφορών (Vulpen, χ.χ.).

- ◇ **Visier:** Είναι μια πλατφόρμα συγκέντρωσης δεδομένων που παρουσιάζει τις τάσεις στα δεδομένα του ανθρώπινου δυναμικού. Διαθέτει λειτουργίες που χρησιμοποιούν αλγορίθμους για να προβλέπουν τις αποχωρήσεις, τις προαγωγές, τις εσωτερικές μετακινήσεις κ.α. (Vulpen, χ.χ.).
- ◇ **SPSS:** Το SPSS είναι ένα από τα πιο συχνά χρησιμοποιούμενα εργαλεία για την ανάλυση δεδομένων. Ειδικότερα, δίνει την δυνατότητα ανάλυσης και οπτικοποίησης δεδομένων με την μορφή γραφημάτων, την εξαγωγή αναφορών (InstaPen team, 2022).
- **Εργαλεία παρακολούθησης δεδομένων:** Τα εργαλεία αυτά συμβάλουν στην παρακολούθηση και διαχείριση, από τμήματα ανθρωπίνων πόρων, της απόδοσης και της προόδου των εργαζομένων κατά την διάρκεια αλλαγών που υφίσταται μία επιχείρηση. Παρακάτω παρουσιάζονται κάποια από τα πιο δημοφιλή εργαλεία που χρησιμοποιούνται από επιχειρήσεις.
 - ◇ **Oracle Human Capital Management (HCM):** Το HCM προσφέρει στις επιχειρήσεις την δυνατότητα να διαχειρίζονται κάθε στάδιο του εργασιακού κύκλου ζωής ενός υπαλλήλου. Αυτά περιλαμβάνουν την διαχείριση-παρακολούθηση χρόνου εργασίας και απουσιών, προσλήψεων, μισθοδοσίας, απόδοσης, ανάπτυξης ικανοτήτων, βελτιστοποίηση εργασιακών διαδικασιών (HCL Technologies, 2023).
 - ◇ **BambooHR:** Το BambooHR αποτελεί ένα σύστημα διαχείρισης πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού. Επιτρέπει στους χρήστες να παρακολουθούν και να διαχειρίζονται βασικές πληροφορίες των υπαλλήλων, να ελέγχουν, ταξινομούν και να αναλύουν άμεσα τα δεδομένα αυτά (AllenVision Inc., χ.χ.).
 - ◇ **Workday:** Το εργαλείο αυτό απευθύνεται σε μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις και τους παρέχει την δυνατότητα να διαχειρίζονται δεδομένα των εργαζομένων σε πραγματικό χρόνο.

Πιο συγκεκριμένα, μία από τις λειτουργίες που προσφέρει στον χρήστη είναι η ανάλυση και αναφορά δεδομένων σχετικά με την απόδοση των εργαζομένων, μέσα από διάφορα εργαλεία (Iwuozor & Bottorff, 2023).

7. Εργαλεία διαχείρισης κινδύνου και συμμόρφωσης: Τα λογισμικά διαχείρισης κινδύνων επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να παρακολουθούν βιομηχανικούς ή/και κυβερνητικούς κανονισμούς έτσι ώστε να ελέγχεται η ορθή τήρησή τους. Οι κίνδυνοι που μπορεί να έρθει αντιμέτωπη μία επιχείρηση μπορεί να προέρχονται από σφάλματα στρατηγικής διαχείρισης, ασφάλειας της πληροφορικής, φυσικές καταστροφές κα. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει να διενεργούνται τακτικές αξιολογήσεις κινδύνου. Από την άλλη, τα συστήματα διαχείρισης συμμόρφωσης διασφαλίζουν ότι η επιχείρηση τηρεί τους προβλεπόμενους κανονισμούς, νόμους και πρότυπα (Visure Solutions, χ.χ.).

- ◇ **SAP Risk Management:** Το λογισμικό SAP Risk Management, παρέχει την δυνατότητα εντοπισμού, αξιολόγησης, ανάλυσης και παρακολούθησης των κινδύνων. Πιο συγκεκριμένα, προσφέρετε στον χρήστη η δυνατότητα βελτιστοποίησης κινδύνων για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων, η παρακολούθηση των επιπέδων και παραγόντων κινδύνων καθώς και ο εντοπισμός και η ελαχιστοποίηση αυτών (SAP, χ.χ.).
- ◇ **Enablon Insights:** Είναι ένα εργαλείο διαχείρισης κινδύνου και συμμόρφωσης, το οποίο δίνει την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να συλλέγουν και να αναλύουν δεδομένα σχετικά με την ασφάλεια, το περιβάλλον και την ποιότητα (Visure Solutions, χ.χ.).
- ◇ **GRC Cloud:** Σύμφωνα με το SAP (χ.χ.), το GRC είναι μία πλατφόρμα που προσφέρει εργαλεία και δυνατότητες για τη διαχείριση της διακυβέρνησης (Governance), τη διαχείριση κινδύνων (Risk Management) και συμμόρφωσης (Compliance). Με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να παρακολουθούν και να ελαχιστοποιούν κινδύνους και να διασφαλίζουν ταυτόχρονα την ομαλότητα εσωτερικών διαδικασιών σύμφωνα με πρότυπα και κανονισμούς.

2.6 Μελέτη περίπτωση εταιρίας ΠΛΑΙΣΙΟ Computers

2.6.1 Ιστορική αναδρομή

Η εταιρεία ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E. δραστηριοποιείται στον τομέα της συναρμολόγησης και εμπορίας ηλεκτρονικών υπολογιστών, τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού, εμπορίας ειδών βιβλιοχαρτοπωλείου και ειδών εξοπλισμού, καθώς και στην εμπορία λευκών συσκευών. Το πρώτο κατάστημα Πλαίσιο ιδρύθηκε το 1969 σε ένα μικρό χώρο στην οδό Στουρνάρη, προσφέροντας στο καταναλωτικό κοινό είδη σχεδίου και χαρτοπωλείου. Το 1979, η αυξανόμενη προτίμηση της επιχείρησης από το καταναλωτικό κοινό είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση του τζίρου της και τη μετατροπή της ατομικής επιχείρησης σε Ανώνυμη Εταιρεία με την επωνυμία ΠΛΑΙΣΙΟ Α.Ε. Το 1986 η εταιρεία εισέρχεται δυναμικά στον χώρο της πληροφορικής και δημιουργεί ειδικό κατάστημα για υπολογιστές στην οδό Στουρνάρη 24, ενώ δύο χρόνια αργότερα, το 1988, μετεξελίσσεται σε ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.E.

Το 1995 συγκροτείται τμήμα απευθείας πωλήσεων και αποστολών (Direct Sales) σε πελάτες μέσω τηλεφώνου, fax και καταλόγων. Οι πρώτες πωλήσεις μέσω καταλόγων πραγματοποιούνται στην ελληνική αγορά, με παράδοση των ειδών σε 24 ώρες. Το 1996, κάθε επιχείρηση-πελάτης εξυπηρετείται από δικό της υπάλληλο μέσα στην Πλαίσιο Computers, απολαμβάνοντας εντελώς προσωπική εξυπηρέτηση. Το 1999 οι μετοχές της εταιρείας εισάγονται στο ελληνικό χρηματιστήριο Αθηνών και την ίδια χρονιά δημιουργείται το πρώτο ηλεκτρονικό κατάστημα στην Ελλάδα, το www.plaisio.gr. Το 2000, με 11 υποκαταστήματα σε όλη την Ελλάδα, η εταιρεία αλλάζει την επωνυμία της σε ΠΛΑΙΣΙΟ COMPUTERS A.E.B.E.

Το 2002 δημιουργείται στην περιοχή της Μεταμόρφωσης ένας υπερχώρος 2.500 τ.μ. σε τρία επίπεδα και το 2005 ιδρύεται το πρώτο κατάστημα Πλαίσιο στη Βουλγαρία, σηματοδοτώντας μία νέα εποχή πολυεθνικής δράσης για την εταιρεία. Το 2009 ξεκινά τη λειτουργία του το πλέον σύγχρονο κέντρο logistics και διανομής σε 22.500 τ.μ. στη Μαγούλα Αττικής. Το 2017, το TURBO-X γιορτάζει τα 30 χρόνια παρουσίας στην ελληνική αγορά και η Πλαίσιο διακρίνεται ως ένα από τα δέκα Best Workplaces in Greece από τον φορέα Great Place to Work. Στοχεύοντας στην ακόμη καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της, η Πλαίσιο δημιουργεί ένα νέο site, το www.plaisiopro.gr, που απευθύνεται μόνο σε επιχειρήσεις.

Το 2018 η Πλαίσιο ανοίγει νέο υπερκατάστημα στην Αγία Παρασκευή έκτασης 2.260 τ.μ. και επεκτείνει το δίκτυό της με το 23ο κατάστημα στην Ελλάδα, στα Χανιά, έκτασης 1.400 τ.μ. Το 2019 η εταιρεία γιορτάζει τα 50 χρόνια παρουσίας στην ελληνική αγορά ανοίγοντας νέο υπερκατάστημα στην Πέτρου Ράλλη έκτασης 3.000 τ.μ., το οποίο αποτελεί το 24ο κατάστημα του ομίλου στην Ελλάδα και παράλληλα ξεκινά την διάθεση λευκών συσκευών σε επιλεγμένα καταστήματα. Το 2022 η εταιρία αποχωρεί από το Χρηματιστήριο Αθηνών και χαράσσεται μία νέα στρατηγική.

Σήμερα, η ΠΛΑΙΣΙΟ διαθέτει ένα δίκτυο 24 καταστημάτων σε Ελλάδα και Βουλγαρία, με τμήμα απευθείας πωλήσεων σε επιχειρήσεις, καθώς επίσης και ένα ισχυρά ανεπτυγμένο δίκτυο πωλήσεων online μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος plaisio.gr.

2.6.2 Δομή Εταιρίας Πλαίσιο: Διοικητικό Συμβούλιο και Υπάλληλοι

Η επιτυχία της εταιρίας Πλαίσιο κατά κύρια βάση οφείλεται στη δομή της εταιρείας, η οποία διασφαλίζει την αποδοτικότητα, την καινοτομία και τη συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών της. Αυτή η δομή περιλαμβάνει τόσο το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ) όσο και τους υπαλλήλους της εταιρείας.

Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ)

Το Διοικητικό Συμβούλιο του ομίλου αποτελείται από έμπειρα και καταξιωμένα στελέχη, τα οποία κατευθύνουν τη στρατηγική και τις πολιτικές της εταιρείας. Το ΔΣ είναι υπεύθυνο για τη διαμόρφωση της στρατηγικής κατεύθυνσης της εταιρείας, τη λήψη σημαντικών αποφάσεων και την εποπτεία των καθημερινών λειτουργιών. Τα μέλη του ΔΣ φέρουν εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρία σε διάφορους τομείς, όπως η διαχείριση επιχειρήσεων, τα οικονομικά, η τεχνολογία και το μάρκετινγκ, που τους επιτρέπουν να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις για την ανάπτυξη της εταιρείας.

Η ηγεσία του ΔΣ καθοδηγείται από τον πρόεδρο του ΔΣ, ο οποίος είναι υπεύθυνος για τη συνολική διακυβέρνηση

και τη διασφάλιση της συμμόρφωσης της εταιρείας με τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις.

Ο κ. Γεώργιος Γεράρδος, ιδρυτής της Πλαίσιο, είναι ο Πρόεδρος του ΔΣ. Από την ίδρυσή της το 1969, η Πλαίσιο αναπτύχθηκε σημαντικά μέχρι και σήμερα. Υπό την καθοδήγησή του, η εταιρεία εισήλθε στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών το 1999 και δημιούργησε το πρώτο ηλεκτρονικό κατάστημα στην Ελλάδα. Τα υπόλοιπα μέλη του ΔΣ συμπεριλαμβάνουν διευθύνοντες συμβούλους και ανεξάρτητα μέλη που συμβάλλουν με τις γνώσεις και την εμπειρία τους στην εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας. Ο κ. Κώστας Γεράρδος, γιος του ιδρυτή, είναι ο Διευθύνων Σύμβουλος της Πλαίσιο. Έχει συμβάλει στην ανάπτυξη της εταιρείας και την επέκτασή της στη Βουλγαρία το 2005, καθώς και στην προώθηση της multi-channel προσέγγισης στην λιανική. Επίσης, ο κ. Απόστολος Ταμβακάκης, με εκτενή εμπειρία στον χρηματοπιστωτικό τομέα, συμβάλλει στη στρατηγική ανάπτυξη της εταιρείας μέσω της θέσης του ως Αντιπροέδρου του ΔΣ (Plaisio.gr, 2022).

Υπάλληλοι

Στην εταιρία πλαίσιο απασχολούνται πάνω από 1.400 εργαζόμενοι, διασφαλίζοντας έτσι την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και προϊόντων στους πελάτες της. Σύμφωνα με το sustainability report για το έτος 2022, η εταιρία απασχολούσε 702 γυναίκες και 758 άνδρες. Η εταιρεία επενδύει συνεχώς στην εκπαίδευση των υπαλλήλων της και στην αναβάθμιση των υπηρεσιών της, διατηρώντας το όραμά της για συνεχή βελτίωση και ανάπτυξη. Αυτή η προσέγγιση ενισχύει την ανταγωνιστική θέση της εταιρείας στην αγορά και προάγει ένα δυναμικό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον.

Υιοθετείται μια στρατηγική προσλήψεων που αξιοποιεί τα ψηφιακά κανάλια επικοινωνίας, με στόχο να προσελκύσουν νέους επαγγελματίες με νέες προοπτικές και καινοτόμες ιδέες. Μέσω αυτών των καναλιών, η εταιρεία στοχεύει στη δημιουργία ενός ελκυστικού “Employer Brand” που ανταποκρίνεται στις προσδοκίες της νεότερης γενιάς. Παράλληλα, προάγονται η διαφορετικότητα, η ισότητα και η συμπερίληψη, με σκοπό την εξάλειψη των κοινωνικών ανισοτήτων και την παροχή ίσων ευκαιριών σε όλους τους εργαζόμενους. Επιπλέον, επιδιώκεται η υποστήριξη των καθημερινών αναγκών των εργαζομένων και η παροχή επιπλέον ωφελημάτων πέραν των προβλεπόμενων από τη νομοθεσία όπως παροχές οικονομικές, υγείας, κοινωνικές, άδειες και εκπαίδευση.

2.6.3 Όραμα εταιρίας

Η Πλαίσιο, με πάνω από μισό αιώνα ιστορίας, διαμορφώνει ένα όραμα που ξεπερνά τα συμβατικά όρια της εμπορικής δραστηριότητας. Η φιλοδοξία της είναι να λειτουργεί ως πηγή διαρκούς βελτίωσης για τους πελάτες της, προσφέροντας προϊόντα και υπηρεσίες που ξεπερνούν τα συνηθισμένα πρότυπα των καταστημάτων. Βασισμένη σε αυτό το όραμα, η εταιρεία έχει υιοθετήσει επτά βασικές αρχές που αντιπροσωπεύουν το πάθος της και αποτελούν το θεμέλιο της σταθερότητας και επιτυχίας της. Αυτές οι αρχές αντικατοπτρίζουν τη δέσμευση της στην καινοτομία, την αποτελεσματικότητα, την εκπαίδευση, την επικοινωνία, την ψυχαγωγία και τη συνεχή αναβάθμιση, καθιστώντας την Πλαίσιο πρωτοπόρο στον τομέα της (Πλαίσιο Computers A.E.B.E., 2022).

2.6.4 Ανάλυση SWOT

Strengths (Δυνατά Σημεία)

Ισχυρό Brand Name και Φήμη:

- ◇ Η Πλαίσιο έχει χτίσει μια ισχυρή φήμη για την ποιότητα και την αξιοπιστία της, με πάνω από 50 χρόνια παρουσίας στην αγορά. Η φήμη της, της δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αυξάνει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών.

Ευρύ Δίκτυο Καταστημάτων:

- ◇ Το εκτεταμένο δίκτυο φυσικών καταστημάτων σε όλη την Ελλάδα, καθιστά τα προϊόντα της εταιρίας εύκολα προσβάσιμα στους καταναλωτές. Αυτό της επιτρέπει να καλύπτει γεωγραφικά ένα ευρύ φάσμα της αγοράς και να παρέχει γρήγορη εξυπηρέτηση.

Μεγάλη γκάμα προϊόντων:

- ◇ Η Πλαίσιο προσφέρει μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων, από ηλεκτρονικά είδη και υπολογιστές μέχρι οικιακές συσκευές και αναλώσιμα γραφείου. Αυτό της επιτρέπει να προσεγγίζει διάφορες κατηγορίες πελατών και να ικανοποιεί ευρύ φάσμα των αναγκών τους.

Εξυπηρέτηση Πελατών:

- ◇ Η δέσμευση της εταιρείας για την παροχή υψηλής ποιότητας εξυπηρέτησης πελατών, συμπεριλαμβανομένης της υποστήριξης μετά την πώληση, ενισχύει την ικανοποίηση των πελατών. Οι υπηρεσίες που προσφέρει όπως η τεχνική υποστήριξη και η εγκατάσταση προϊόντων διαφοροποιούν την Πλαίσιο από τους ανταγωνιστές της.

Καινοτομία και Συνεχής Αναβάθμιση:

- ◇ Η εταιρεία επενδύει συνεχώς σε νέες τεχνολογίες και αναβαθμίζει τις υπηρεσίες της, κάτι που της επιτρέπει να παραμένει ανταγωνιστική και να ικανοποιεί τις διαφορετικές ανάγκες των καταναλωτών.

Weaknesses (Αδύνατα Σημεία)

Υψηλά Λειτουργικά Κόστη:

- ◇ Η διατήρηση ενός εκτεταμένου δικτύου καταστημάτων και η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών συνεπάγονται υψηλά λειτουργικά κόστη. Με αυτό τον τρόπο, μπορεί να μειωθούν τα περιθώρια κέρδους της εταιρείας και να περιοριστεί η οικονομική ευελιξία της.

Περιορισμένη Διεθνής Παρουσία:

- ◇ Η έλλειψη παρουσίας σε διεθνείς αγορές περιορίζει τις ευκαιρίες ανάπτυξης εκτός Ελλάδας.

Opportunities (Ευκαιρίες)

Ανάπτυξη e-commerce:

- ◇ Η αύξηση των ηλεκτρονικών αγορών προσφέρει την ευκαιρία για περαιτέρω ανάπτυξη του ηλεκτρονικού καταστήματος της εταιρείας. Επενδύοντας σε βελτιώσεις της πλατφόρμας e-commerce (ηλεκτρονικό εμπόριο) και στην ψηφιακή διαφήμιση, η εταιρεία μπορεί να αυξήσει την προβολή, την προσβασιμότητα και τις πωλήσεις της σε ένα ευρύτερο κοινό.

Επέκταση σε Νέες Αγορές:

- ◇ Η επέκταση της εταιρείας σε νέες διεθνείς αγορές μπορεί να προσφέρει νέες πηγές εσόδων και να μειώσει την εξάρτηση από την ελληνική αγορά. Η εταιρεία μπορεί να εξετάσει την είσοδο της σε αγορές της Ευρώπης ή των Βαλκανίων, όπου η ζήτηση για ηλεκτρονικά και τεχνολογικά

προϊόντα είναι μεγάλη.

Συνεργασίες:

- ◇ Η συνεργασία με άλλες εταιρείες τεχνολογίας ή παρόχους υπηρεσιών μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών της Πλαίσιο, δημιουργώντας παράλληλα νέες ευκαιρίες ανάπτυξης και διαφοροποίησης. Αυτές οι στρατηγικές συνεργασίες μπορούν να αποφέρουν πολλά οφέλη και να συμβάλλουν στην επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων της εταιρείας. Για παράδειγμα, η συνεργασία της με κορυφαίες εταιρείες τεχνολογίας μπορεί να επιτρέψει στην Πλαίσιο να προσφέρει στους πελάτες της πρόσβαση σε προηγμένα και καινοτόμα προϊόντα που ενδέχεται να μην ήταν διαθέσιμα αλλιώς. Επιπλέον, οι συνεργασίες με παρόχους υπηρεσιών, όπως εταιρείες εξυπηρέτησης πελατών ή υποστήριξης IT, μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η εταιρία στους πελάτες της.

Ανάπτυξη Νέων Τεχνολογιών:

- ◇ Η επένδυση σε νέες τεχνολογίες, όπως η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να δημιουργήσει νέα καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες που θα ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες των καταναλωτών.

Threats (Απειλές)

Ανταγωνισμός:

- ◇ Ο έντονος ανταγωνισμός από άλλες μεγάλες αλυσίδες και ηλεκτρονικά καταστήματα, τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο, μπορεί να επηρεάσει τα μερίδια αγοράς της Πλαίσιο. Η συνεχής ανάγκη για καινοτομία και προσφορές μπορεί να επηρεάσει τα περιθώρια κέρδους.

Οικονομικές Κρίσεις:

- ◇ Οι οικονομικές κρίσεις και η αβεβαιότητα μπορούν να μειώσουν τη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρίας, καθώς οι καταναλωτές μπορεί να μειώσουν τις δαπάνες τους για μη απαραίτητα είδη. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένες πωλήσεις και κέρδη.

Τεχνολογικές Εξελίξεις:

- ◇ Οι ταχύτατες αλλαγές στην τεχνολογία μπορεί να καθιστούν ορισμένα προϊόντα παρωχημένα, απαιτώντας συνεχή επένδυση σε νέες τεχνολογίες. Τυχόν αδυναμία της εταιρίας, να ακολουθήσει τις εξελίξεις μπορεί να μειώσει την ανταγωνιστικότητά της.

Νομικοί και Ρυθμιστικοί Κίνδυνοι:

- ◇ Αλλαγές στη νομοθεσία και στους κανονισμούς, όπως η προστασία των προσωπικών δεδομένων και οι περιβαλλοντικοί κανονισμοί, μπορεί να δημιουργήσουν πρόσθετα κόστη και περιορισμούς. Η μη συμμόρφωση της εταιρίας με τους κανονισμούς μπορεί να οδηγήσει σε πρόστιμα και ζημιά στη φήμη της.

2.6.5 Ανταγωνιστές της εταιρίας

Η εταιρεία επενδύει συνεχώς στην εκπαίδευση των υπαλλήλων της και στην αναβάθμιση των υπηρεσιών της, διατηρώντας το όραμά της για συνεχή βελτίωση και ανάπτυξη. Αυτό της επιτρέπει να διατηρεί μια ανταγωνιστική θέση στην αγορά, παρά τον ισχυρό ανταγωνισμό που αντιμετωπίζει από διάφορες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Μεταξύ των σημαντικότερων ανταγωνιστών της εταιρίας συγκαταλέγονται:

Κωτσόβολος:

Η εταιρία Κωτσόβολος είναι μία από τις μεγαλύτερες αλυσίδες καταστημάτων ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών με καταστήματα σε όλη την Ελλάδα. Ο όμιλος προσφέρει μεγάλη ποικιλία προϊόντων τεχνολογίας για προσωπική και επαγγελματική χρήση. Η στρατηγική του επικεντρώνεται κυρίως στην βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών και την ενίσχυση της παρουσίας της σε φυσικά και ηλεκτρονικά καταστήματα, ο Κωτσόβολος διατηρεί μία ισχυρή θέση στην αγορά, ανταγωνιζόμενος τις υπόλοιπες εταιρίες με παρόμοιο πεδίο αγοράς (Δουλαβέρη, 2010).

Public:

Η εταιρία Public είναι ελληνική αλυσίδα λιανικού εμπορίου ειδών τεχνολογίας, ηλεκτρονικών ειδών και πολυμέσων. Η αλυσίδα είναι θυγατρική εταιρεία του Ομίλου Εταιρειών Olympia, ο οποίος περιλαμβάνει τις

εταιρίες Public-Media Markt και Sunlight. Διαθέτει καταστήματα τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Κύπρο. Επιπλέον, τα Public προσφέρουν την υπηρεσία αγοράς εισιτηρίων θεάτρου, συναυλιών και άλλων διεθνών παραστάσεων είτε τηλεφωνικά, είτε από το δίκτυο καταστημάτων. Αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους ανταγωνιστές της εταιρίας Πλαίσιο (Καστρινάκη, 2017).

Skroutz:

Το Skroutz ξεκίνησε ως πλατφόρμα σύγκρισης προϊόντων και τιμών, αλλά έχει εξελιχθεί σε μία από τις κορυφαίες επιλογές για ηλεκτρονικές αγορές στην Ελλάδα. Προσφέροντας στους καταναλωτές τη δυνατότητα να συγκρίνουν τιμές από διάφορους πωλητές και να πραγματοποιούν αγορές μέσω της πλατφόρμας του, το Skroutz έχει γίνει ένας ισχυρός ανταγωνιστής. Η ευκολία που παρέχει στους καταναλωτές και η συνεχής διεύρυνση της γκάμας προϊόντων του το καθιστούν σημαντικό παράγοντα στον χώρο των ηλεκτρονικών και τεχνολογικών προϊόντων (Καλαμπούκης, 2017).

2.6.6 Ψηφιοποίηση του HR στην Πλαίσιο Computers

Η Πλαίσιο Computers έχει πραγματοποιήσει σημαντικά βήματα προς την ψηφιοποίηση του τμήματος HR της, εφαρμόζοντας τεχνολογίες που βελτιώνουν την αποδοτικότητα και την οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού. Μέσω της ψηφιακής αρχειοθέτησης και της ενσωμάτωσης εργαλείων όπως το Workable, το SAP Development και το Success Factors, η εταιρεία έχει καταφέρει να ψηφιοποιήσει διαδικασίες όπως η αρχειοθέτηση βιογραφικών, η αξιολόγηση υποψηφίων, οι αιτήσεις αδειών, οι βάρδιες και η δήλωση ασθενειών. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός μείωσε δραματικά τους χρόνους απόκρισης και βελτίωσε την ανταλλαγή πληροφοριών σε ολόκληρη την εταιρεία. Έχει επίσης βελτιώσει την παραγωγικότητα των υπεύθυνων προσλήψεων, οι οποίοι ξοδεύουν πλέον λιγότερο χρόνο για τις λίστες και μπορούν να επικεντρωθούν περισσότερο στις αξιολογήσεις και τις συνεντεύξεις. Η Πλαίσιο έχει λάβει το βραβείο People Excellence Award 2021 για τις προσπάθειές της στην ψηφιοποίηση του HR, αναγνωρίζοντας την αποτελεσματικότητα της προσέγγισης της και τη σημαντική συμβολή της στην ευρύτερη εταιρική δομή (Fortunegreece, 2021).

Σύμφωνα με το Sustainability Report για το 2022 η εταιρία υιοθέτησε μια νέα διαδικασία αξιολόγησης της ατομικής απόδοσης των εργαζομένων μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας Success Factors. Το σύστημα αυτό

ενισχύει την αποτελεσματική διαχείριση της απόδοσης, θέτοντας σαφείς στόχους και διευκολύνοντας την τακτική ανατροφοδότηση σε διαπροσωπικές συναντήσεις. Ακόμη, το σύστημα αυξάνει τη δέσμευση των εργαζομένων μέσω ανοιχτής και αμφίδρομης επικοινωνίας και προσφέρει ευκαιρίες αναγνώρισης. Υποστηρίζει την ανάπτυξη ταλέντων και τις ευκαιρίες σταδιοδρομίας, επιτρέπει τη λήψη αντικειμενικών αποφάσεων βασισμένων σε μετρήσεις απόδοσης και ευθυγραμμίζει τους προσωπικούς στόχους με τους στόχους της εταιρίας. Το Success Factors προωθεί τη συνεχή βελτίωση της απόδοσης μέσω συνεχούς ανατροφοδότησης, εκπαίδευσης και καθοδήγησης. Με την εφαρμογή αυτού του συστήματος, η Πλαίσιο δημιουργεί ένα ολοκληρωμένο και ενιαίο σύστημα αξιολόγησης και καταγραφής της απόδοσης, καλλιεργώντας μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης για μακροπρόθεσμη επιτυχία. Επιπλέον, το ίδιο έτος ολοκληρώθηκε η εσωτερική πλατφόρμα επικοινωνίας (intranet), η οποία βελτιώνει την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης, καθώς και την έγκαιρη ενημέρωσή τους. Ο Όμιλος Πλαίσιο διατηρεί την εσωτερική επικοινωνία και μέσω μιας εφαρμογής που όλοι οι εργαζόμενοι διαθέτουν στα κινητά τους τηλέφωνα, διασφαλίζεται η αμεσότητα και η ταχύτητα της διάχυσης της πληροφορίας. Επιπλέον, χρησιμοποιούνται εκτενώς τα social media (LinkedIn, YouTube κλπ.), το blog, και ο ψηφιακός ραδιοφωνικός σταθμός της εταιρίας (Πλαίσιο Computers A.E.B.E., 2022).

3. Έρευνα

3.1 Ερευνητική μέθοδος

Η ερευνητική μέθοδος ή συνδυασμός μεθόδων που μπορεί να επιλεχθούν για την διεξαγωγή μίας έρευνας αποτελούν σημαντικό κομμάτι της ερευνητικής διαδικασίας και μπορεί να επηρεάσει την ακρίβεια, την αξιοπιστία καθώς και την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο της Διπλωματικής Εργασίας, η συγκέντρωση δεδομένων επιλέχθηκε να γίνει μέσω ερωτηματολογίου. Πιο συγκεκριμένα, προκειμένου να εξεταστούν οι τρέχουσες καταστάσεις και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει το τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων των επιχειρήσεων, η χρήση του ερωτηματολογίου επιδιώκει να συγκεντρωθούν δεδομένα σε μικρό χρονικό διάστημα από ένα ικανοποιητικό δείγμα.

3.2 Σχεδιασμός ερευνητικού εργαλείου-Διεξαγωγή έρευνας

Για την συλλογή των απαραίτητων δεδομένων της έρευνας, σχεδιάστηκε ένα ερωτηματολόγιο. Σκοπός ήταν να διερευνηθούν τα τεχνολογικά εργαλεία που χρησιμοποιούν τα τμήματα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων των επιχειρήσεων. Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλάμβανε ερωτήσεις σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων και το δεύτερο μέρος ερωτήσεις σχετικά με τα τεχνολογικά εργαλεία και την γνώμη των ερωτηθέντων σχετικά με αυτά στην καθημερινή τους εργασία (πλεονεκτήματα, προκλήσεις, ανησυχίες προτάσεις προς βελτίωση). Οι ερωτήσεις που περιλάμβανε το ερωτηματολόγιο και στα δύο μέρη, είχαν προκαθορισμένες απαντήσεις. Παρόλα αυτά, ορισμένες ερωτήσεις είχαν και την επιλογή της ανοικτής απάντησης προκειμένου ο ερωτηθέντας/ η ερωτηθείσα να έχει την δυνατότητα προσθήκης κάποιας επιπλέον απάντησης σε περίπτωση που αυτή δεν συμπεριλαμβανόταν στις προκαθορισμένες. Για την ηλεκτρονική κοινοποίηση του ερωτηματολογίου στους συμμετέχοντες, χρησιμοποιήθηκε η πλατφόρμα Google Forms. Η συλλογή των δεδομένων διήρκεσε έναν μήνα και τα αποτελέσματα αναλύθηκαν μέσω του προγράμματος IBM SPSS Statistics.

3.3 Χαρακτηριστικά Δείγματος

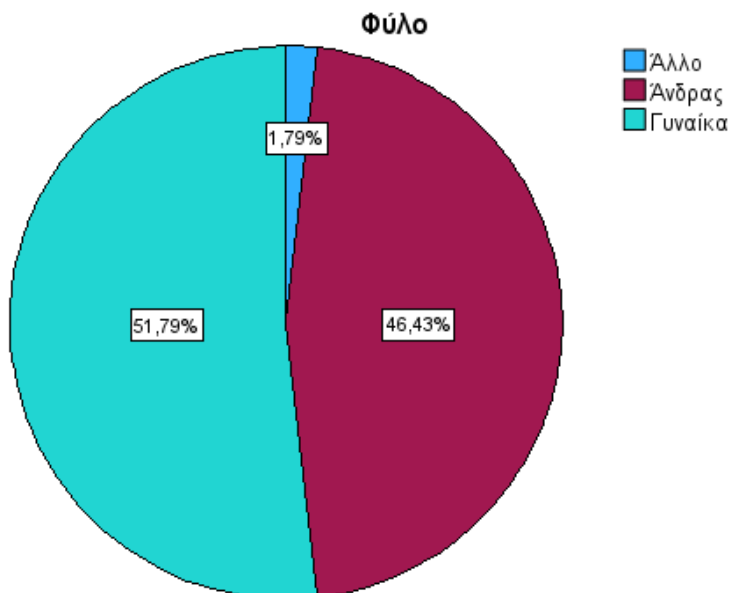
Για την διεξαγωγή της παρούσας έρευνας το δείγμα που επιλέχθηκε να συμμετέχει ήταν τυχαίο. Ωστόσο,

μοναδική προϋπόθεση ήταν, ο/η συμμετέχων/-ουσα να είναι εργαζόμενος/-η στο τμήμα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων οποιασδήποτε επιχείρησης/εταιρίας. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι τα δεδομένα προέρχονται από μια συγκεκριμένη μελέτη και τα αποτελέσματα ενδέχεται να διαφέρουν σε άλλους πληθυσμούς ή με διαφορετικές μεθόδους συλλογής δεδομένων.

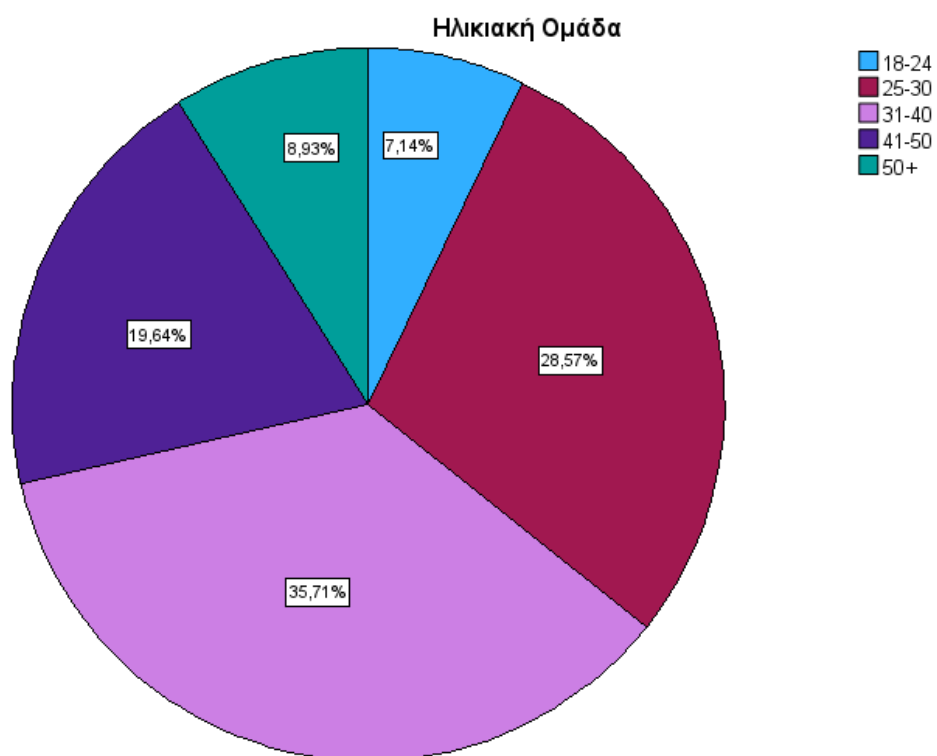
3.4 Ανάλυση Αποτελεσμάτων Έρευνας

Παρακάτω αναλύονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν μέσα από την έρευνα που διεξήχθη. Το πρώτο μέρος αφορά σε δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων:

		Φύλο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άλλο	1	1,8	1,8	1,8
	Άνδρας	26	46,4	46,4	48,2
	Γυναίκα	29	51,8	51,8	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

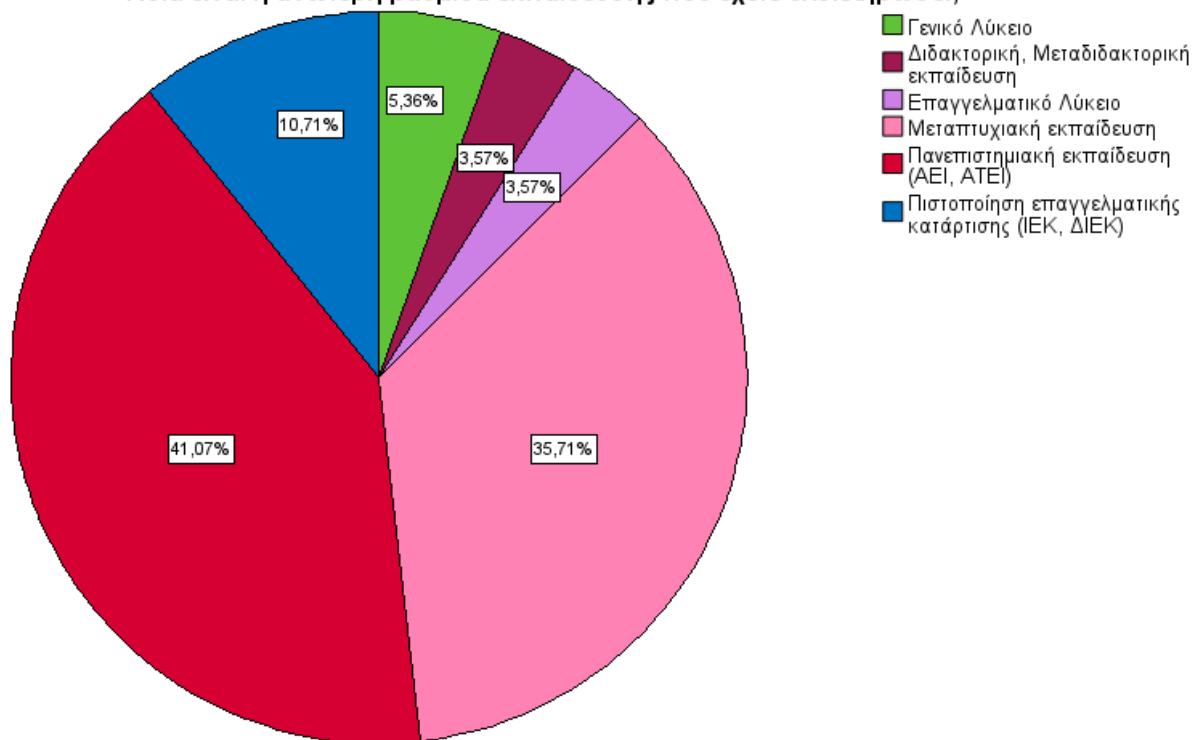


Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (51,79%) ήταν γυναίκες, το 46,43% άνδρες ενώ η επιλογή «άλλο» συγκέντρωσε μόλις 1,79%.

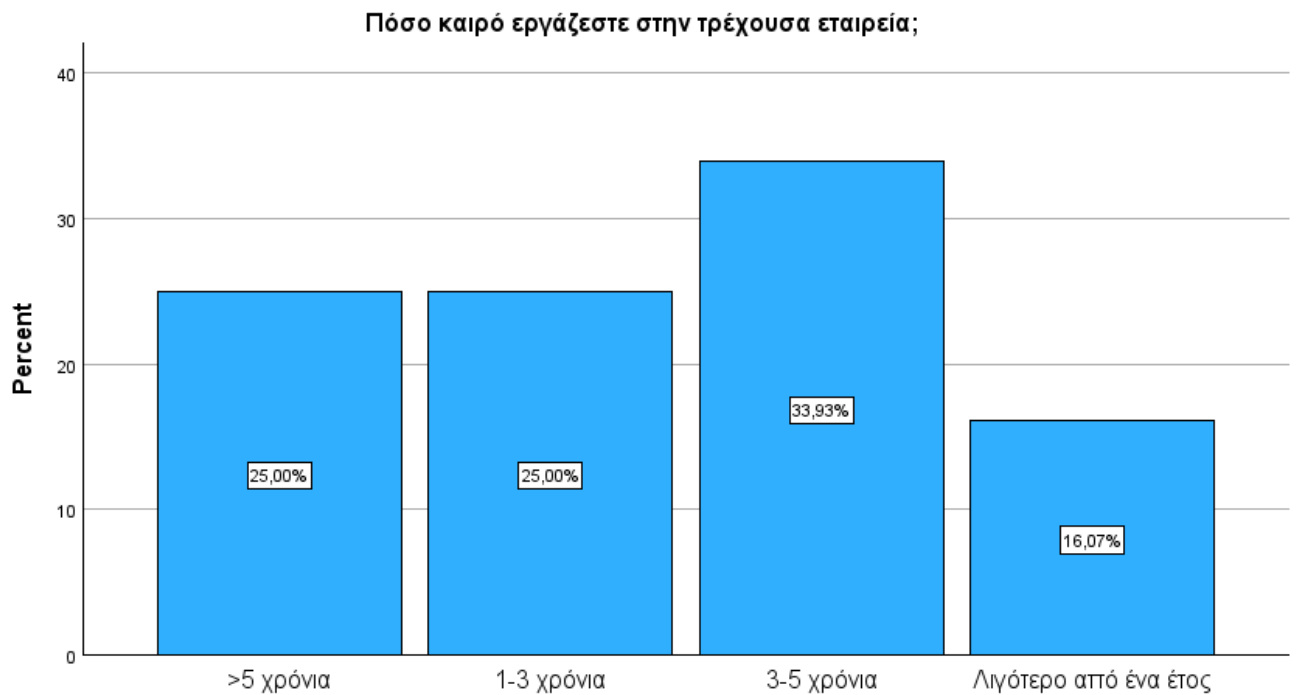


Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (35,71%) έχει ηλικία από 31 έως 40 ετών. Έπειτα, σε ποσοστό 28,57% έχουν ηλικία 25 έως 30 ετών, σε ποσοστό 19,64% έχουν ηλικία 41 έως 50 ετών. Σε μικρότερα ποσοστά ακολουθούν οι ηλικίες 50+ με ποσοστό 8,93% και τέλος η ηλικιακή ομάδα 18 έως 24 ετών με ποσοστό 7,14%.

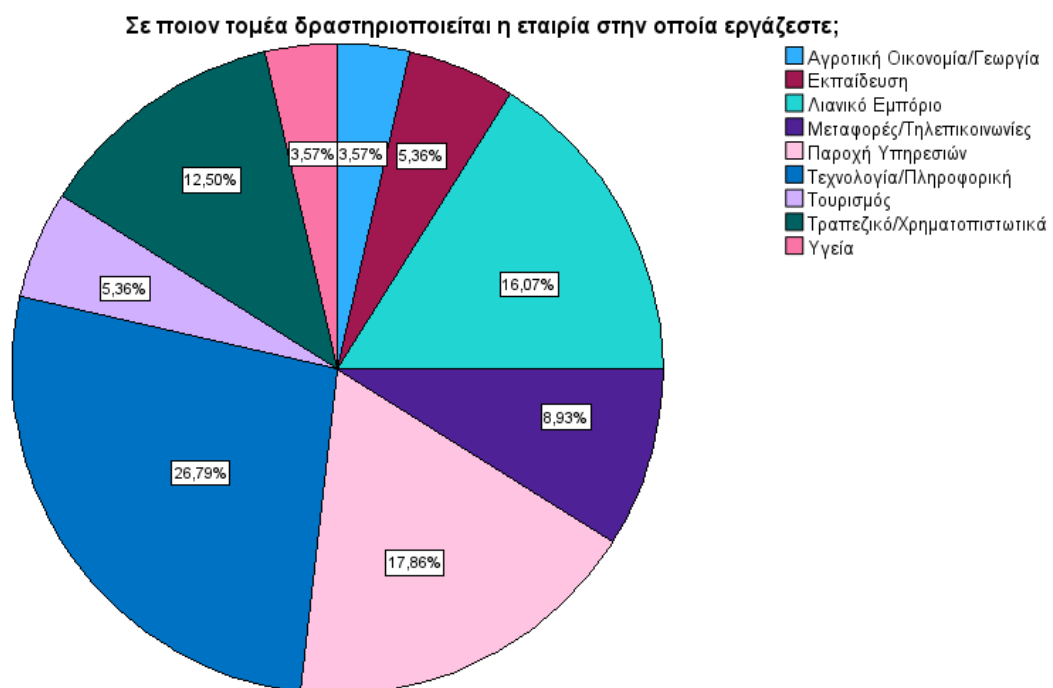
Ποια είναι η ανώτερη βαθμίδα εκπαίδευσης που έχετε ολοκληρώσει;



Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (41,07%) δήλωσε πως είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου και το 35,71% ανέφερε πως έχει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών. Μικρότερο ποσοστό ερωτηθέντων (10,71%, 5,36%, 3,57% και 3,57%) δήλωσαν απόφοιτοι ΙΕΚ/ΔΙΕΚ, Γενικού Λυκείου, Διδακτορικού διπλώματος και Επαγγελματικού Λυκείου.



Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (33,93%) δήλωσε ότι εργάζεται στην εταιρεία 3-5 χρόνια. Το ακόλουθο μεγαλύτερο ποσοστό (25%) συγκέντρωσε ίσο αριθμό σε δύο απαντήσεις: 1-3 χρόνια και περισσότερα από 5 χρόνια αντίστοιχα. Μόλις το 16,07% δήλωσε ότι εργάζεται στην εταιρεία λιγότερο από ένα έτος.

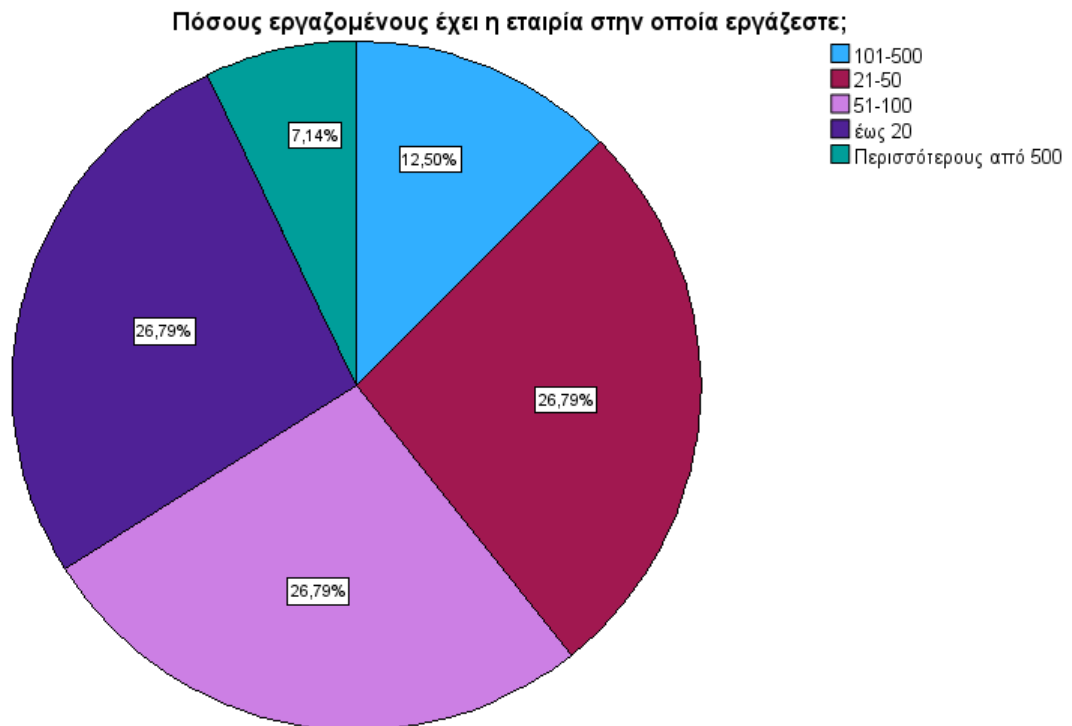


Όπως αποτυπώνεται στο παραπάνω διάγραμμα, οι συμμετέχοντες που έλαβαν μέρος, απασχολούνται σε εταιρίες

που δραστηριοποιούνται σε διάφορους τομείς. Πιο συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό (26,79%) δραστηριοποιείται στον τομέα της Τεχνολογίας/Πληροφορικής. Έπειτα σε ποσοστό 17,86% δραστηριοποιούνται συμμετέχοντες στον τομέα Παροχής Υπηρεσιών, σε ποσοστό 16,07% στο Λιανικό Εμπόριο και το 12,50% στον Τραπεζικό/Χρηματοπιστωτικό τομέα. Τέλος μικρότερα ποσοστά δήλωσαν ότι δραστηριοποιούνται στον τομέα των Μεταφορών/Τηλεπικοινωνιών (8,93%), του Τουρισμού (5,36%), της Εκπαίδευσης (5,36%), της Υγείας (3,57%) και της Αγροτικής Οικονομίας/ Γεωργίας (3,57%).

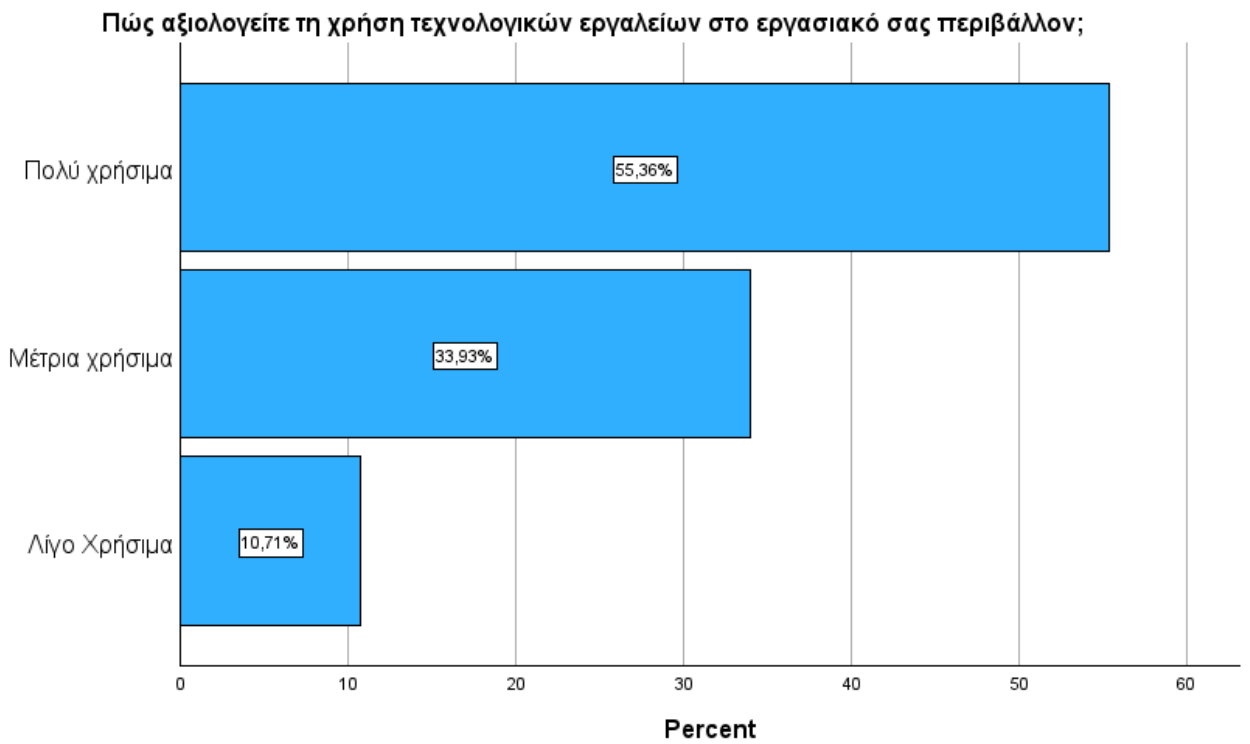


Οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν την θέση που έχουν στο τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων στην Εταιρία που εργάζονται. Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι υπάλληλοι γραφείου (69,64%) και μικρότερα ποσοστά δήλωσαν Προϊστάμενοι (17,86%) και Επικεφαλής τμήματος (12,50%).



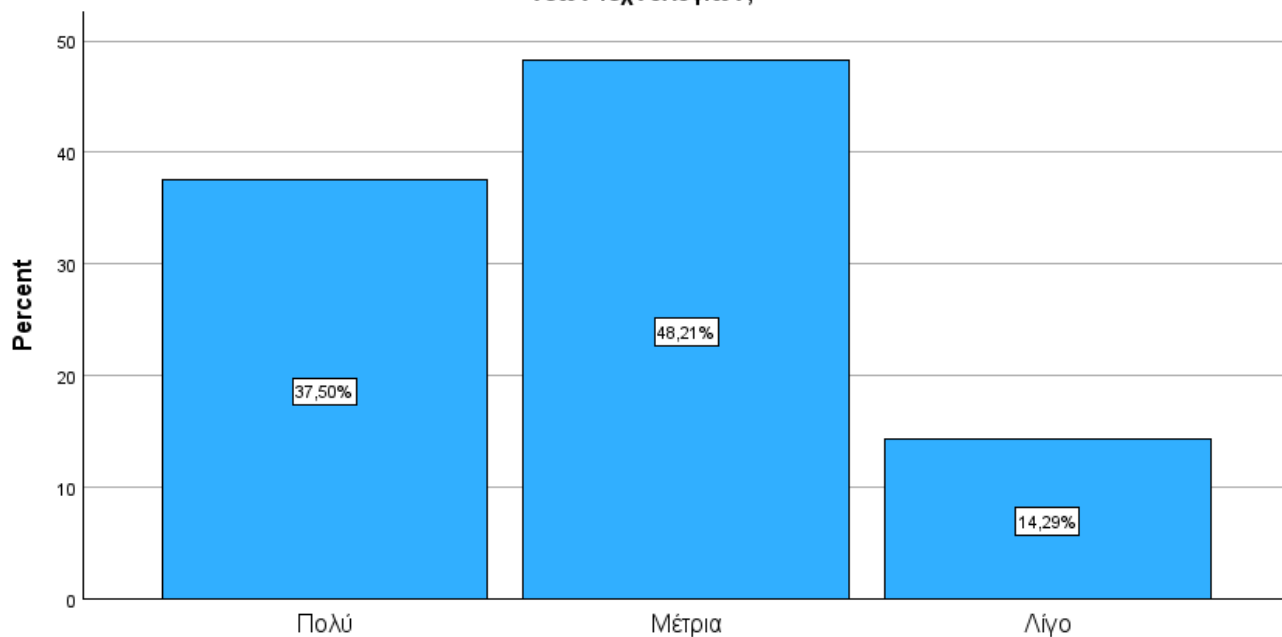
Στο παραπάνω διάγραμμα αποτυπώνονται οι απαντήσεις των ερωτηθέντων σχετικά με το συνολικό αριθμό των εργαζομένων στην εταιρία που εργάζονται. Πιο συγκεκριμένα, τρεις από τις πέντε επιλογές (έως 20, 21-50, 51-100) συγκέντρωσαν το ίδιο ποσοστό απάντησης (26,79%). Μικρότερο ποσοστό δήλωσαν αριθμό προσωπικού 101-500 (12,50%) και περισσότερους από 500 εργαζομένους μόλις το 7,14%.

Το δεύτερο μέρος αποτελεί το ερευνητικό μέρος της εργασίας. Το πρώτο μισό του ερευνητικού μέρους, εξετάζει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ΔΑΠ.



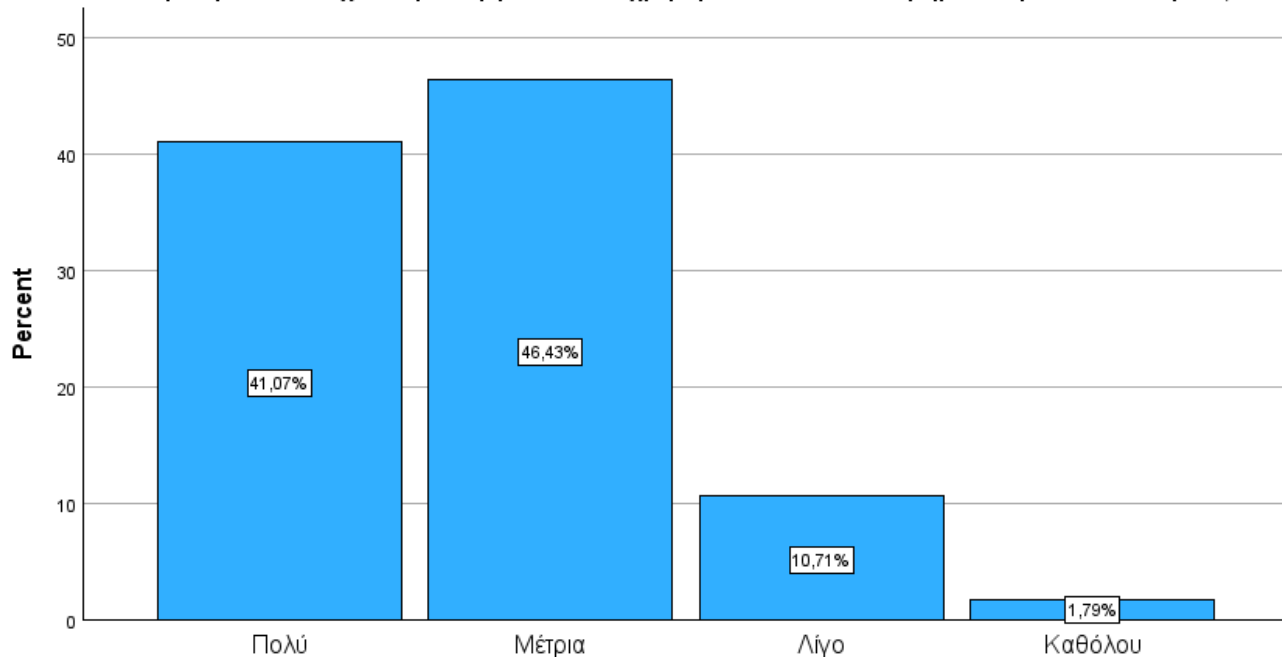
Το 55,36% των ερωτηθέντων αξιολογεί πολύ χρήσιμη την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στο εργασιακό περιβάλλον. Το αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό (33,93%) θεωρεί μέτρια την χρησιμότητά τους ενώ το 10,71% λίγο χρήσιμα.

Πόσο εύκολα θεωρείτε ότι προσαρμόζεται το προσωπικό του τμήματος ανθρωπίνων πόρων στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών;



Η προσαρμογή του προσωπικού του τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών χαρακτηρίστηκε μέτρια από το 48,21%. Το 37,50% δήλωσε ότι προσαρμόζεται πολύ εύκολα στις νέες τεχνολογίες ενώ το 14,29% λίγο.

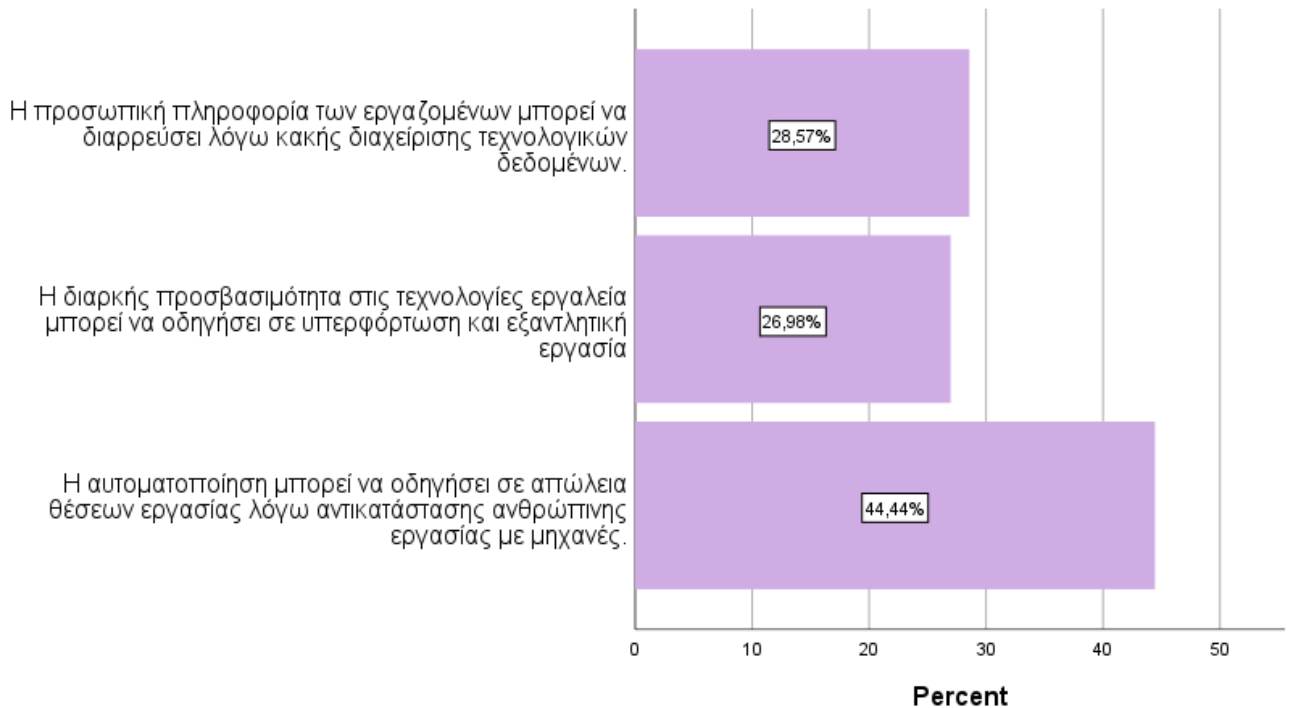
Πόσο ασφαλή είναι τα τεχνολογικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων;



Το μεγαλύτερο ποσοστό (46,43%) δήλωσε ότι τα τεχνολογικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται στο τμήμα

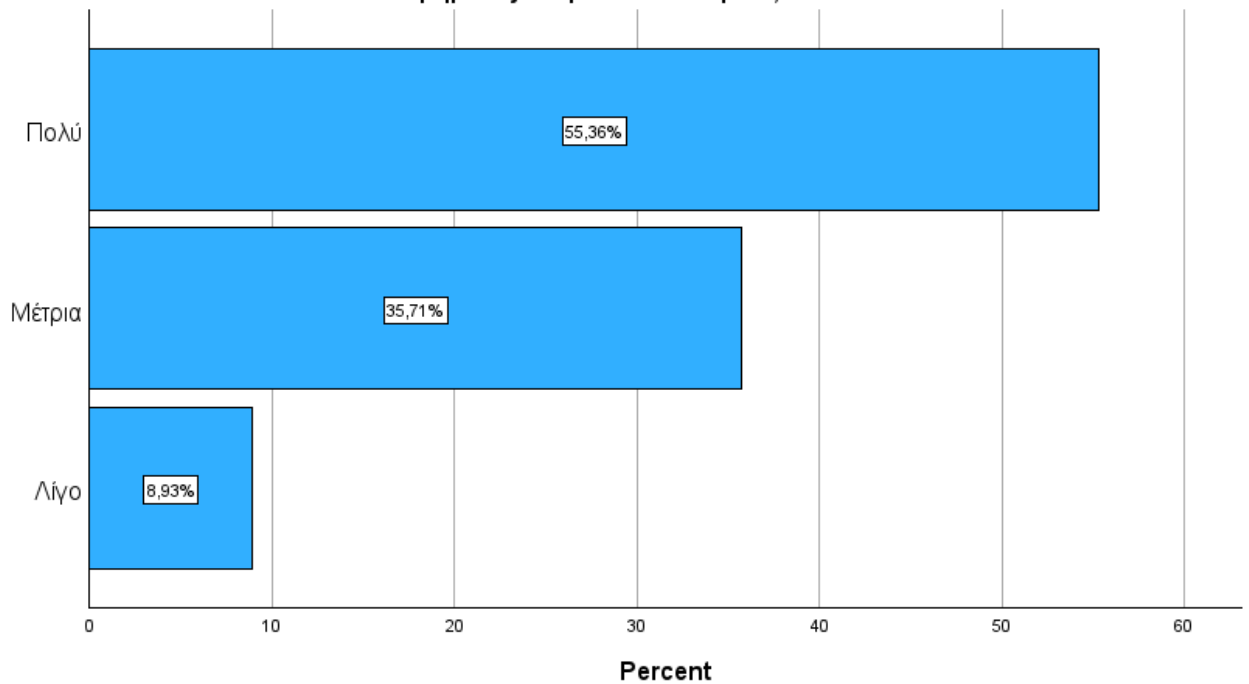
ανθρωπίνων πόρων είναι μέτρια ασφαλή. Το 41,07% θεωρεί ότι είναι αρκετά ασφαλή. Μικρότερο ποσοστό ερωτηθέντων πιστεύει ότι είναι λίγο (10,71%) και καθόλου ασφαλή (1,79%).

Ποιοι θεωρείτε ότι είναι οι κίνδυνοι της χρήσης τεχνολογικών εργαλείων στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού;



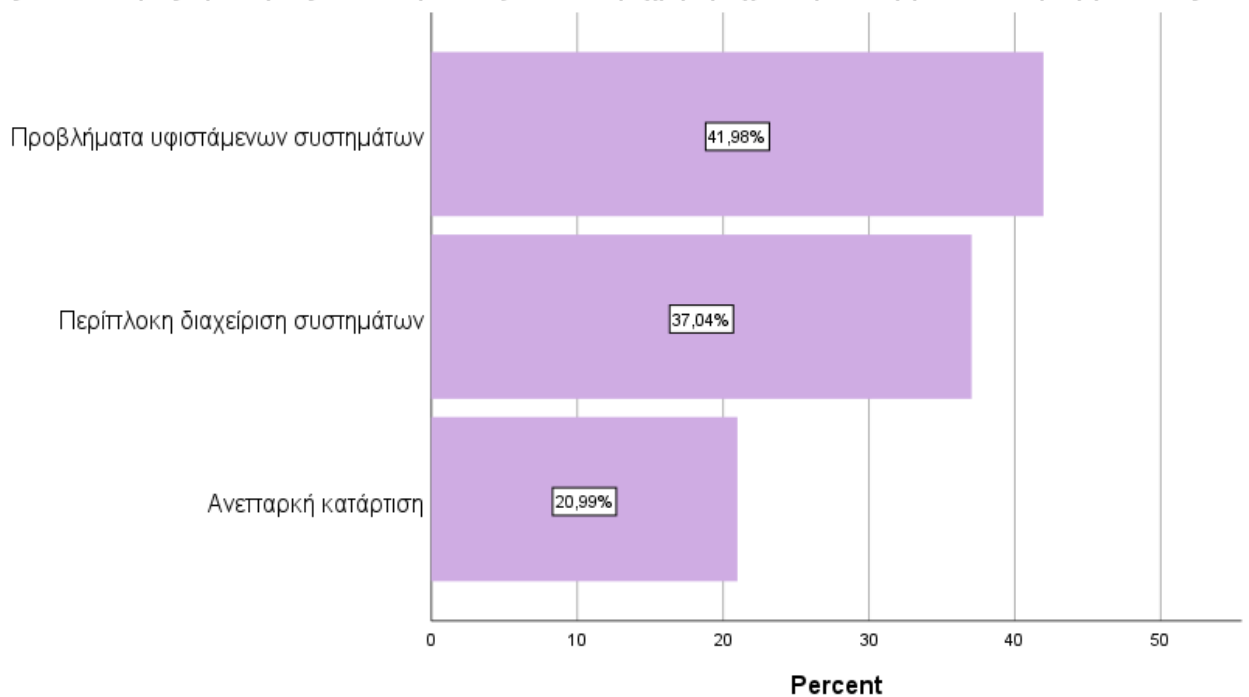
Σχετικά με τους κινδύνους που μπορεί να επιφέρει η χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στο τμήμα του Ανθρώπινου δυναμικού, το 44,44% θεωρεί ότι η αυτοματοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια θέσεων εργασίας λόγω αντικατάστασης της ανθρώπινης εργασίας με μηχανές. Το αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό (28,57%) υποστηρίζει ότι προσωπικές πληροφορίες των εργαζομένων μπορεί να διαρρεύσουν λόγω κακής διαχείρισης των τεχνολογικών δεδομένων. Παράλληλα, υψηλό επίσης ποσοστό (26,98%) δήλωσε ότι η διαρκής πρόσβαση σε τεχνολογικά εργαλεία μπορεί να οδηγήσει σε υπερφόρτωση και εξαντλητική εργασία.

Πόσο σημαντικό θεωρείτε να είναι ενσωματωμένα τα τεχνολογικά εργαλεία στις καθημερινές διαδικασίες του τμήματος ανθρωπίνων πόρων;



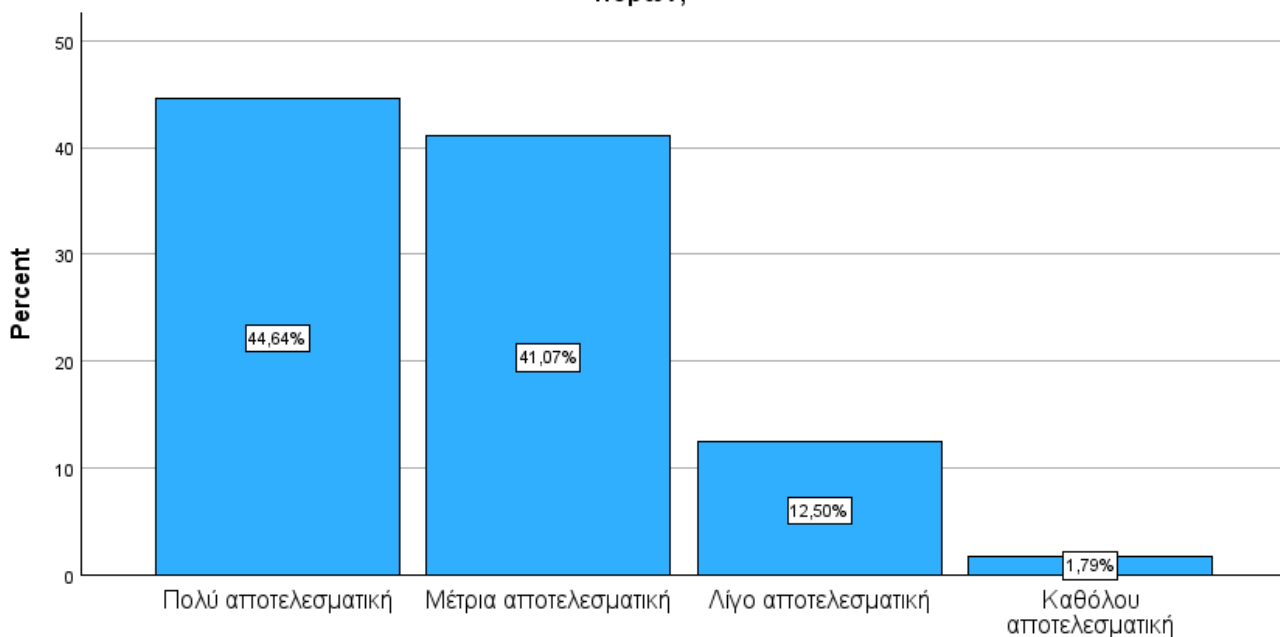
Το 55,36% θεωρεί ότι είναι πολύ σημαντικό η ενσωμάτωση των τεχνολογικών εργαλείων στις καθημερινές διαδικασίες του τμήματος ανθρωπίνων πόρων. Αντίστοιχα μεγάλο ποσοστό (35,71%) θεωρεί την ενσωμάτωση αυτή μέτρια σημαντική και μόλις το 8,93% την θεωρεί λίγο σημαντική.

Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζετε κατά την χρήση τεχνολογικών εργαλείων στην εργασία σας;



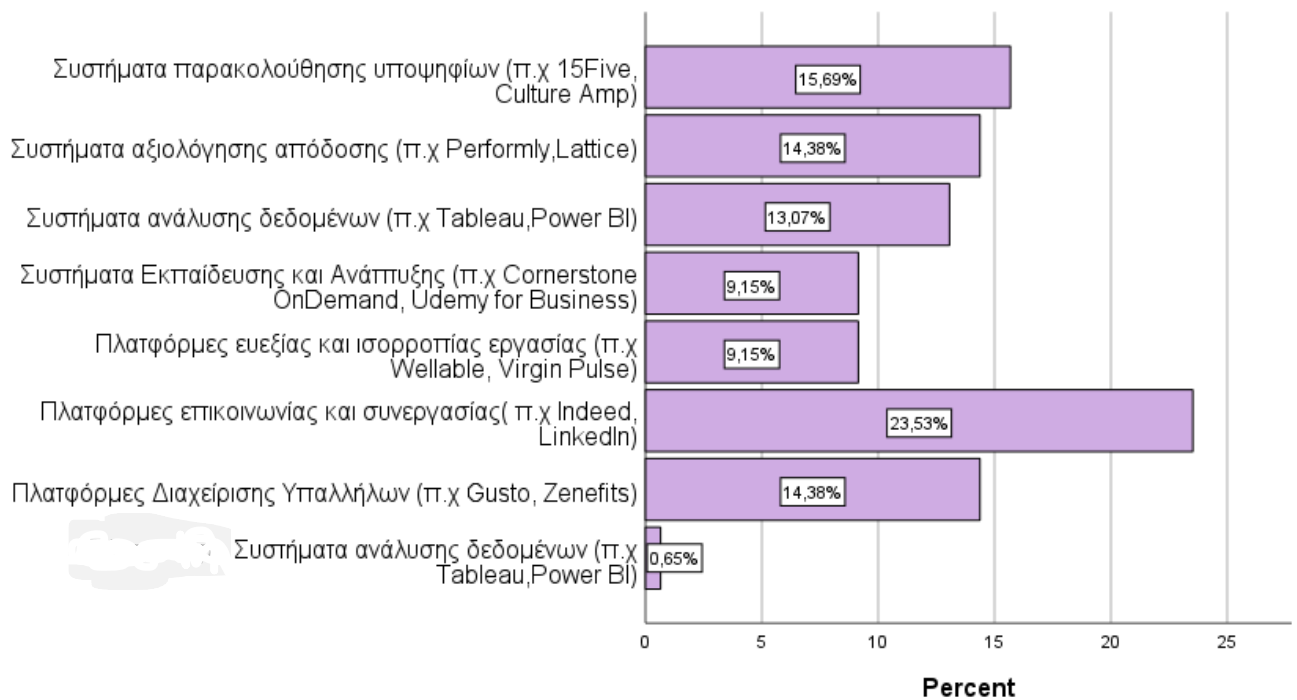
Από τις κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι συμμετέχοντες κατά την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στην εργασία τους, είναι προβλήματα υφιστάμενων συστημάτων (41,98%). Η περίπλοκη διαχείριση των συστημάτων αποτελεί πρόκληση για το 37,04% των συμμετεχόντων ενώ η ανεπαρκής κατάρτιση για το 20,99%.

Πώς αξιολογείτε την αποτελεσματικότητα των τεχνολογικών εργαλείων στο τμήμα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων;



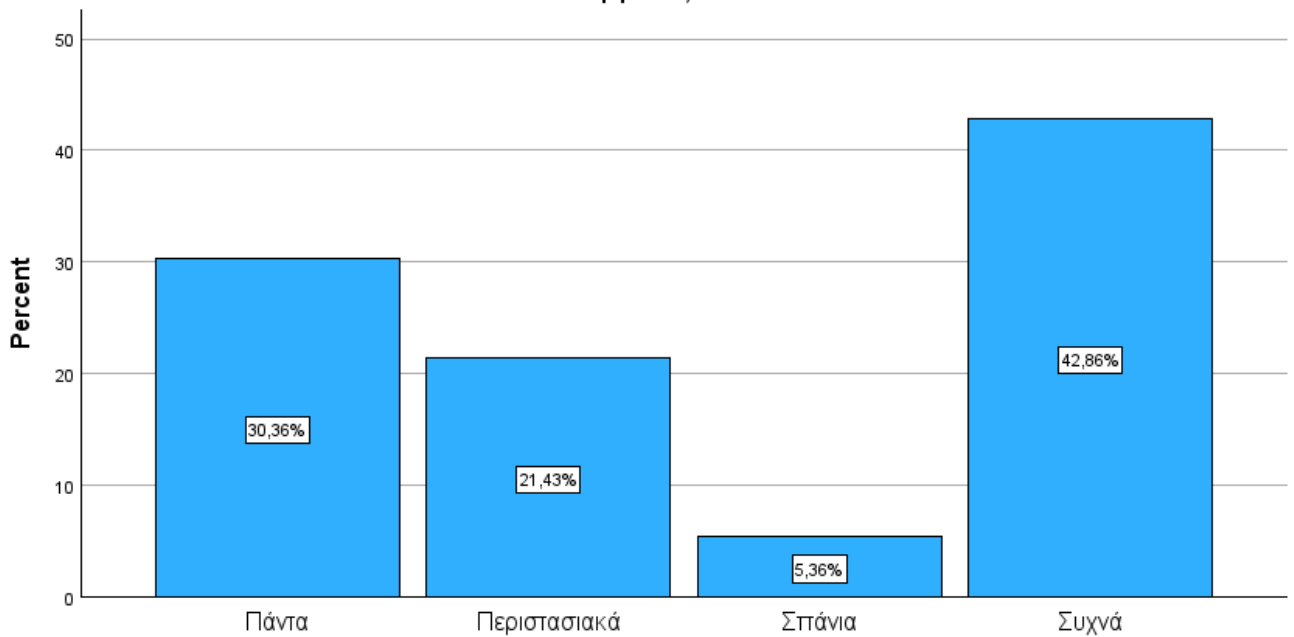
Το 44,64% των ερωτηθέντων αξιολόγησε ως πολύ αποτελεσματική την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στο τμήμα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Το 41,07% θεωρεί μέτρια την αποτελεσματικότητα. Μικρότερα ποσοστά αξιολόγησαν την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων λίγο (12,50%) και καθόλου (1,79%) αποτελεσματική.

Ποιες τεχνολογίες χρησιμοποιεί η εταιρία σας για την υποστήριξη για τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων;



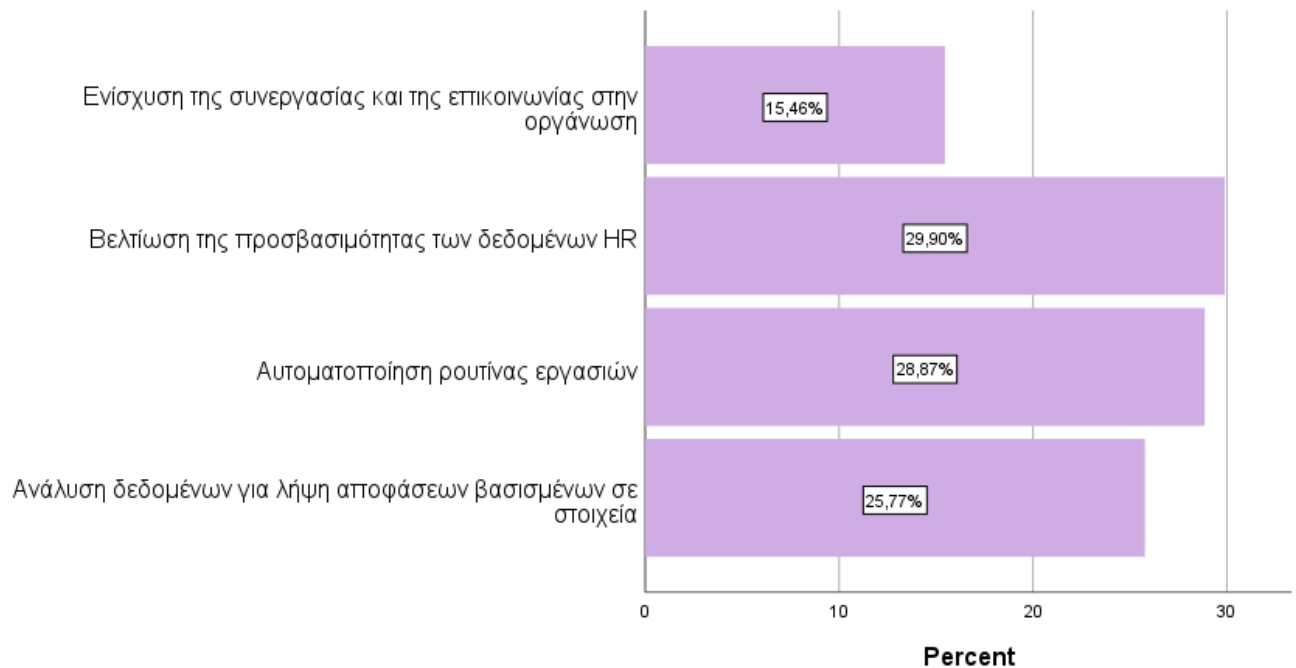
Για την υποστήριξη της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, χρησιμοποιούνται ποικίλες τεχνολογίες. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρίες χρησιμοποιούν πλατφόρμες επικοινωνίας και συνεργασίας (23,53%), συστήματα παρακολούθησης υποψηφίων (15,69%), πλατφόρμες διαχείρισης υπαλλήλων (14,38%), συστήματα αξιολόγησης απόδοσης (14,38%), συστήματα ανάλυσης δεδομένων (13,07%), συστήματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης (9,15%), πλατφόρμες ευεξίας και ισορροπίας εργασίας (9,15%) και σε αρκετά μικρό ποσοστό (0,65%) συστήματα ανάλυσης δεδομένων.

Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τεχνολογικά εργαλεία για τη διαχείριση του προσωπικού στην καθημερινή σας εργασία;



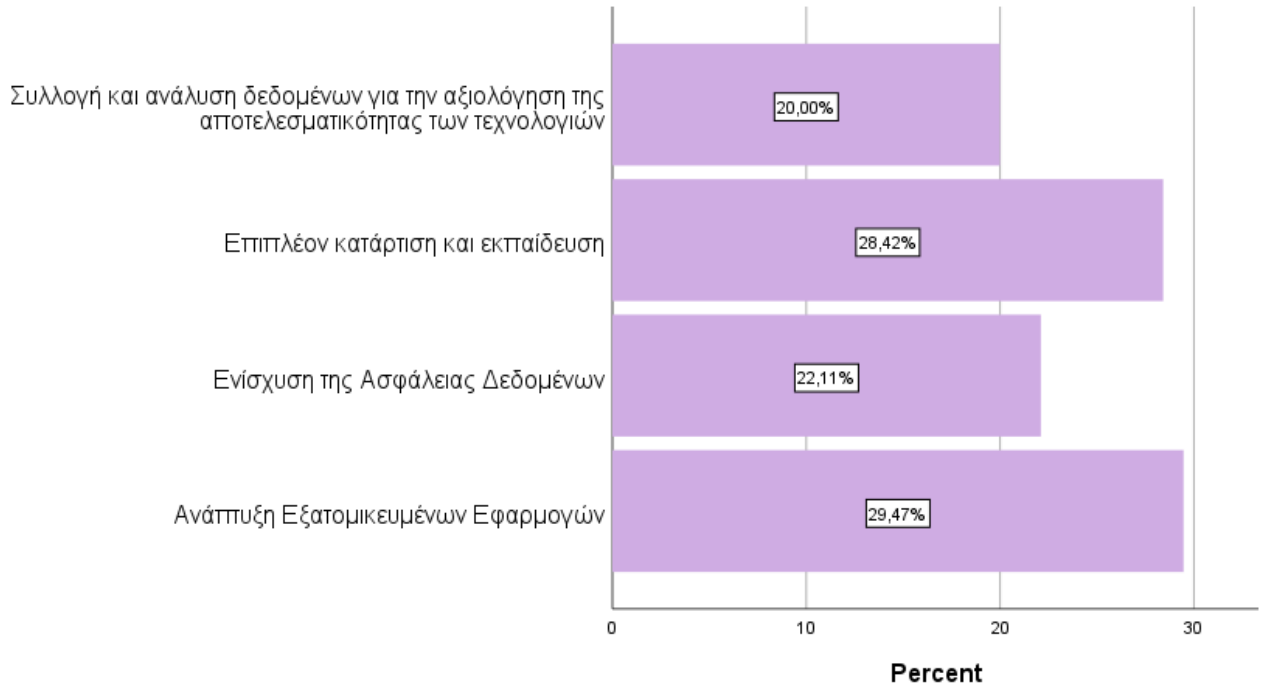
Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα (42,86%) δήλωσε ότι χρησιμοποιεί συχνά τα τεχνολογικά εργαλεία για την διαχείριση του προσωπικού στην καθημερινή τους εργασία. Αντίστοιχα υψηλό ποσοστό δήλωσε ότι τα χρησιμοποιεί πάντα (30,36%) και περιστασιακά 21,43%. Αντίθετα, σπάνια τα χρησιμοποιεί μόλις το 5,36%.

Ποιο είναι το πιο σημαντικό πλεονέκτημα που προσφέρουν τα τεχνολογικά εργαλεία για τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων στην εταιρία σας;



Για το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων (29,90%) σημαντικότερο πλεονέκτημα των τεχνολογικών εργαλείων στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων αποτελεί η βελτίωση της προσβασιμότητας των δεδομένων HR. Αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό (28,87%) δήλωσε ότι η αυτοματοποίηση ρουτίνας εργασιών αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα και το 25,77% ότι η ανάλυση δεδομένων για τη λήψη αποφάσεων. Τέλος, σε μικρότερο ποσοστό (15,46%) δήλωσε ως σημαντικό πλεονέκτημα την ενίσχυση της συνεργασίας και της επικοινωνίας στην οργάνωση.

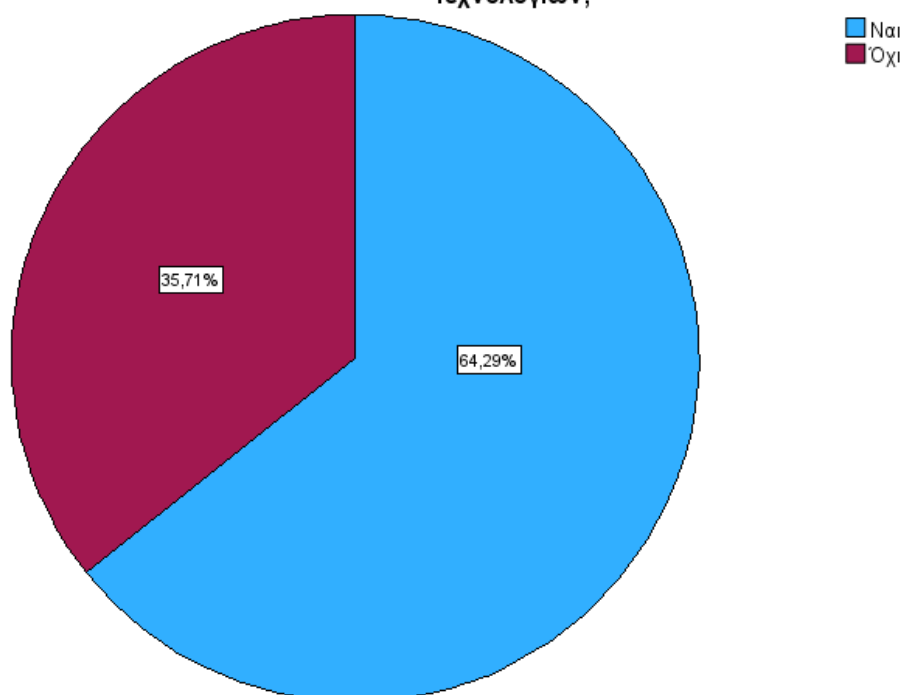
Ποιες είναι οι προτάσεις σας για την βελτίωση της χρήσης τεχνολογικών εργαλείων στην διοίκηση ανθρώπινων πόρων στην εταιρία σας;



Για την βελτίωση της χρήσης τεχνολογικών εργαλείων στην διοίκηση ανθρώπινων πόρων, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων προτείνουν την ανάπτυξη εξατομικευμένων εφαρμογών (29,47%) και την επιπλέον κατάρτιση και εκπαίδευση του προσωπικού (28,42%). Ακόμη, υψηλά ποσοστά των ερωτηθέντων πρότειναν την ενίσχυση της ασφάλειας των δεδομένων (22,11%) και την συλλογή και ανάλυση δεδομένων για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των τεχνολογιών (20,00%).

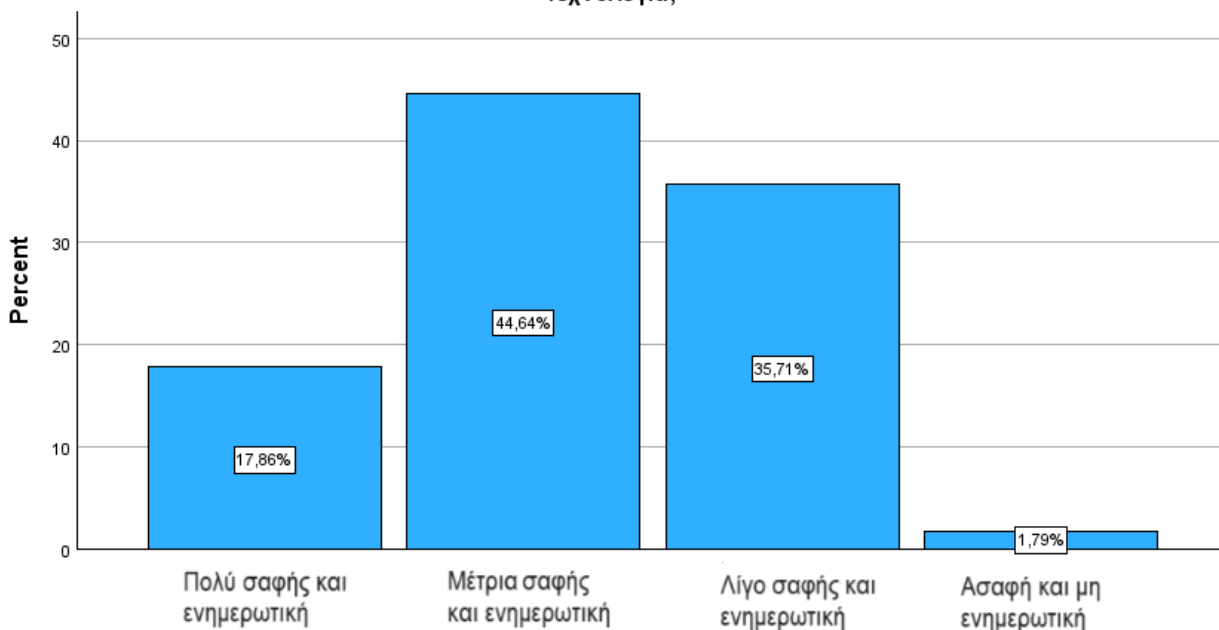
Το δεύτερο μισό του ερευνητικού μέρους, εξετάζει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ΔΑ. Στις ερωτήσεις που ακολουθούν συμμετείχαν μόνο όσοι από τους συμμετέχοντες στην έρευνα, έχουν βιώσει αλλαγή στην εταιρία που εργάζονται τα τελευταία δύο χρόνια, σχετική με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών.

Έχετε βιώσει αλλαγές στην εταιρία σας τα τελευταία 2 χρόνια που σχετίζονταν με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών;



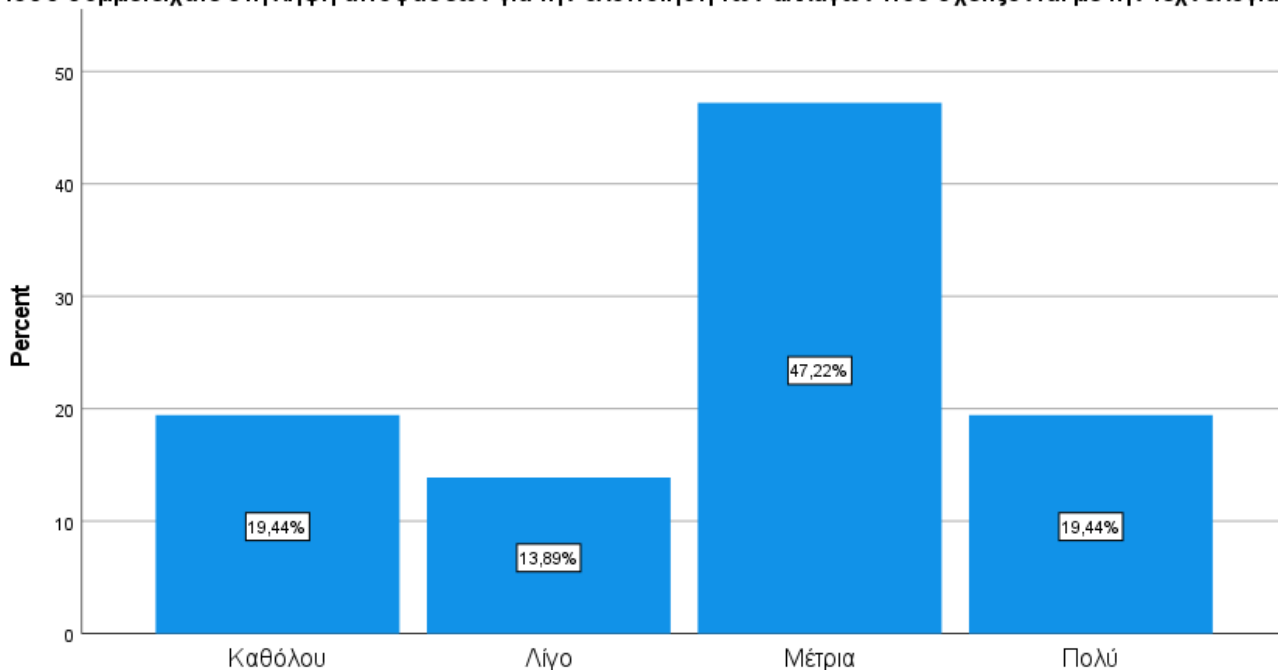
Το 64.29% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι έχει βιώσει αλλαγές στην εταιρία τα τελευταία δύο χρόνια που σχετίζονται με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Αντίθετα, το 35,71% δήλωσε ότι δεν έχει βιώσει κάποια αλλαγή.

Πώς θα χαρακτηρίζατε την επικοινωνία από την διοίκηση σχετικά με τις αλλαγές που σχετίζονται με την τεχνολογία;



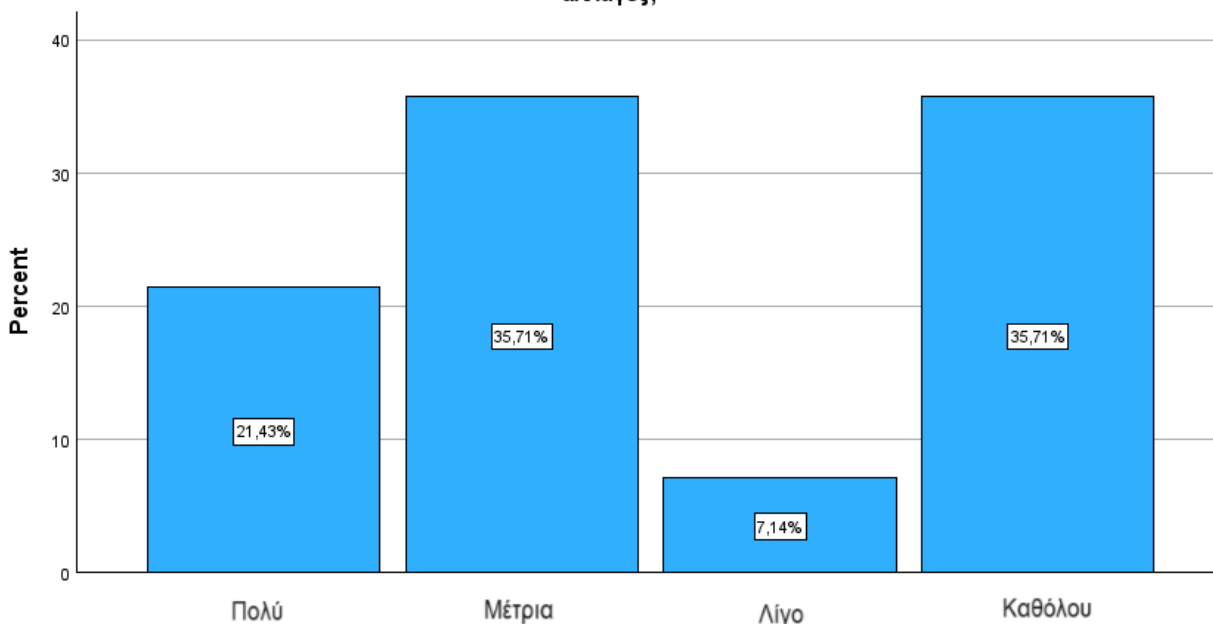
Η επικοινωνία από την διοίκηση σχετικά με τις αλλαγές που σχετίζονται με την τεχνολογία χαρακτηρίστηκε από το 44,64% όσων βίωσαν αλλαγή στην εταιρία που εργάζονται ως μέτρια σαφής και ενημερωτική. Το επόμενο μεγαλύτερο ποσοστό (35,71%) δήλωσε την επικοινωνία ως λίγο σαφής και ενημερωτική. Μικρότερα ποσοστά θεώρησαν την επικοινωνία πολύ σαφής και ενημερωτική με ποσοστό 17,86% και ασαφής και μη ενημερωτική με ποσοστό 1,79%.

Πόσο συμμετείχατε στη λήψη αποφάσεων για την υλοποίηση των αλλαγών που σχετίζονται με την τεχνολογία;

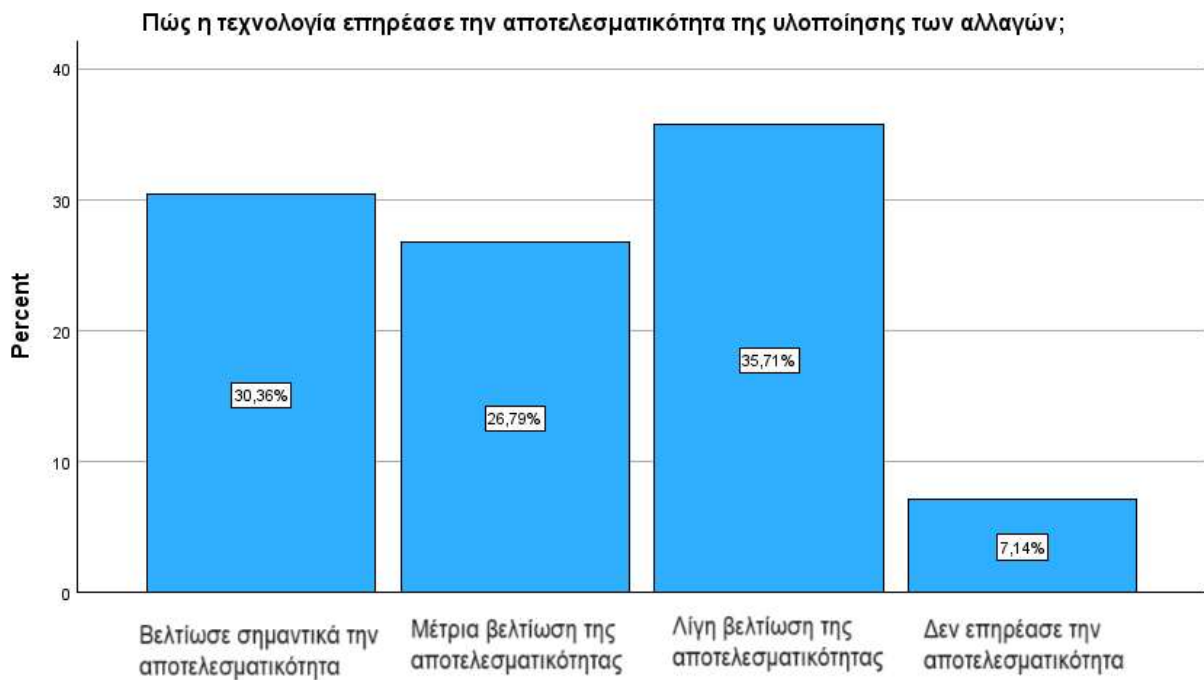


Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (47,22%) συμμετείχε σε μέτριο βαθμό στη λήψη αποφάσεων για την υλοποίηση των αλλαγών που σχετίζονται με την τεχνολογία. Το 19,44% συμμετείχε πολύ, ενώ αντίστοιχο ποσοστό των ερωτηθέντων (19,44%) δήλωσε ότι δεν συμμετείχε καθόλου. Σε μικρότερο ποσοστό (13,89%), οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι συμμετείχαν λίγο στην λήψη των αποφάσεων.

Πόσο χρήσιμη θεωρήσατε την τεχνολογία που υιοθετήθηκε για την υποστήριξη της προσαρμογής σας στις αλλαγές;

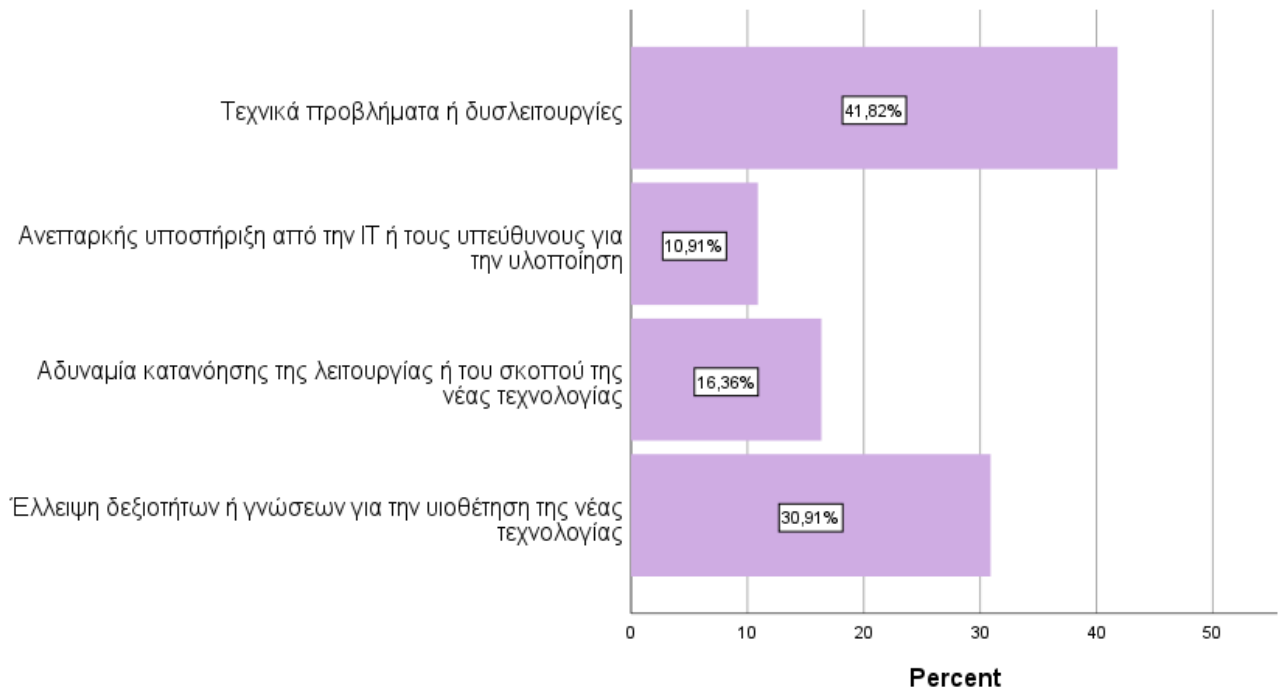


Το 35,71% των ερωτηθέντων που βίωσαν αλλαγή κατά την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, θεωρεί μέτρια αλλά και καθόλου χρήσιμη την τεχνολογία που υιοθετήθηκε για την υποστήριξη της προσαρμογής τους στις αλλαγές. Οι δύο αυτές επιλογές έχουν το ίδιο ποσοστό απάντησης. Από την άλλη, το 21,43% θεωρεί πολύ χρήσιμη την τεχνολογία που υιοθετήθηκε ενώ μόλις το 7,14% λίγο χρήσιμη.



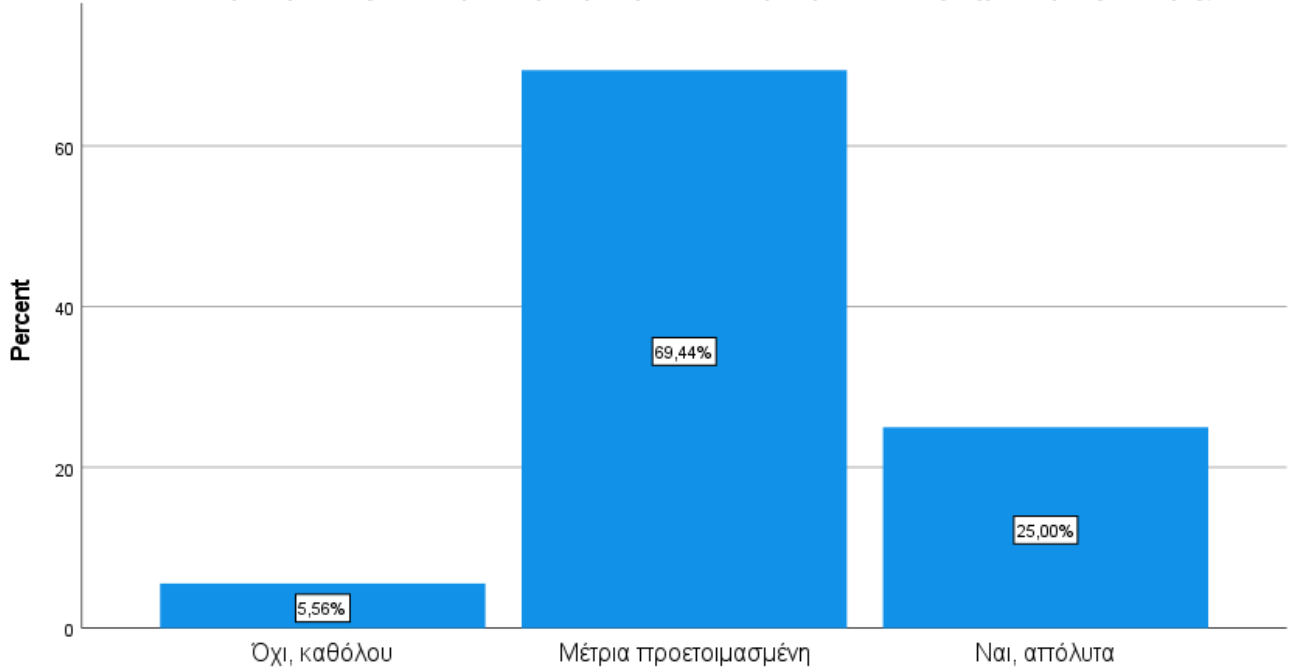
Το 35,71% του δείγματος που βίωσε αλλαγή σχετική με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών θεωρεί ότι η τεχνολογία επηρέασε λίγο στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υλοποίησης των αλλαγών. Εξίσου μεγάλο ποσοστό (30,36%) δήλωσε ότι η τεχνολογία βελτίωσε σημαντικά την αποτελεσματικότητα. Μικρότερα ποσοστά υποστήριξαν την μέτρια βελτίωση (26,79%) αλλά και το γεγονός ότι η τεχνολογία δεν επηρέασε καθόλου την αποτελεσματικότητα με ποσοστό 7,14%.

Ποιες ήταν οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίσατε κατά την προσαρμογή σας στις αλλαγές που σχετίζονται με την τεχνολογία;



Από τις κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι συμμετέχοντες κατά την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στην εργασία τους, είναι τεχνικά προβλήματα ή δυσλειτουργίες (41,82%). Η έλλειψη δεξιοτήτων ή γνώσεων για την υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας για το 30,91% των ερωτηθέντων, η αδυναμία κατανόησης της λειτουργίας ή του σκοπού της νέας τεχνολογίας για το 16,36% ενώ η ανεπαρκής υποστήριξη από την IT ή τους υπεύθυνους για την υλοποίηση για το 10,91%.

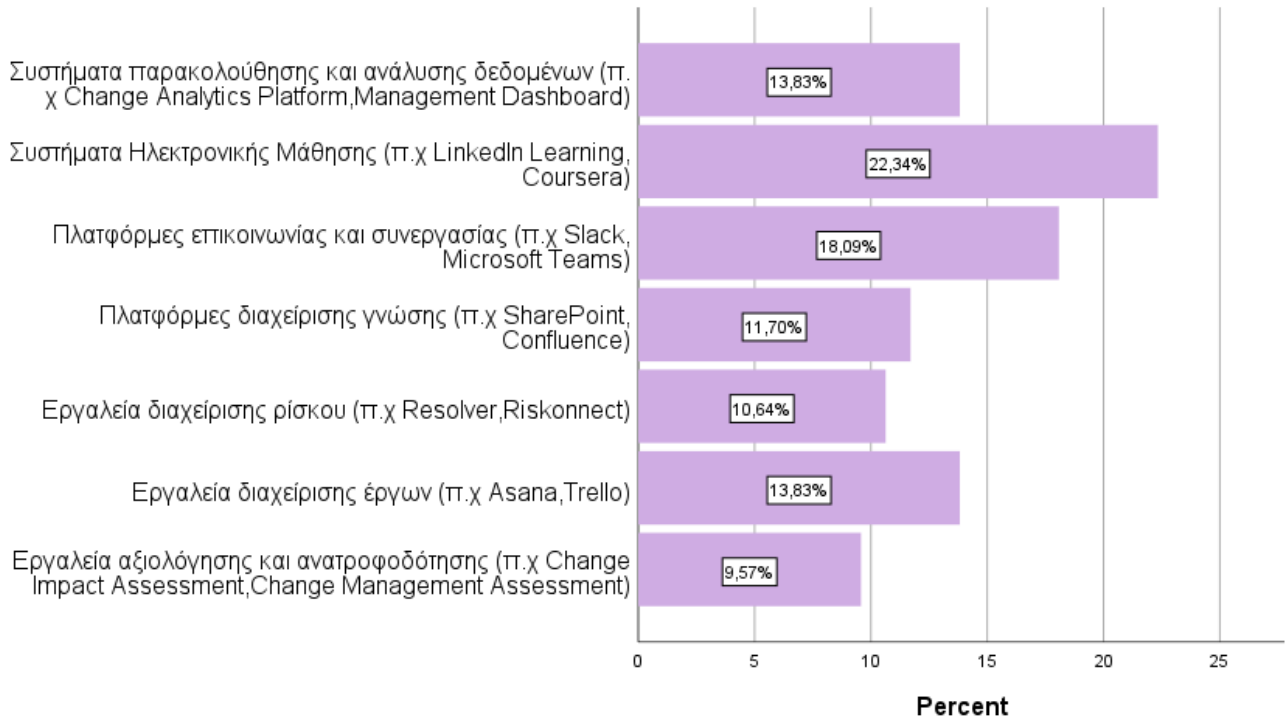
Πιστεύετε ότι η εταιρία σας είναι προετοιμασμένη να υιοθετήσει μελλοντικές τεχνολογικές αλλαγές;



Πιστεύετε ότι η εταιρία σας είναι προετοιμασμένη να υιοθετήσει μελλοντικές τεχνολογικές αλλαγές;

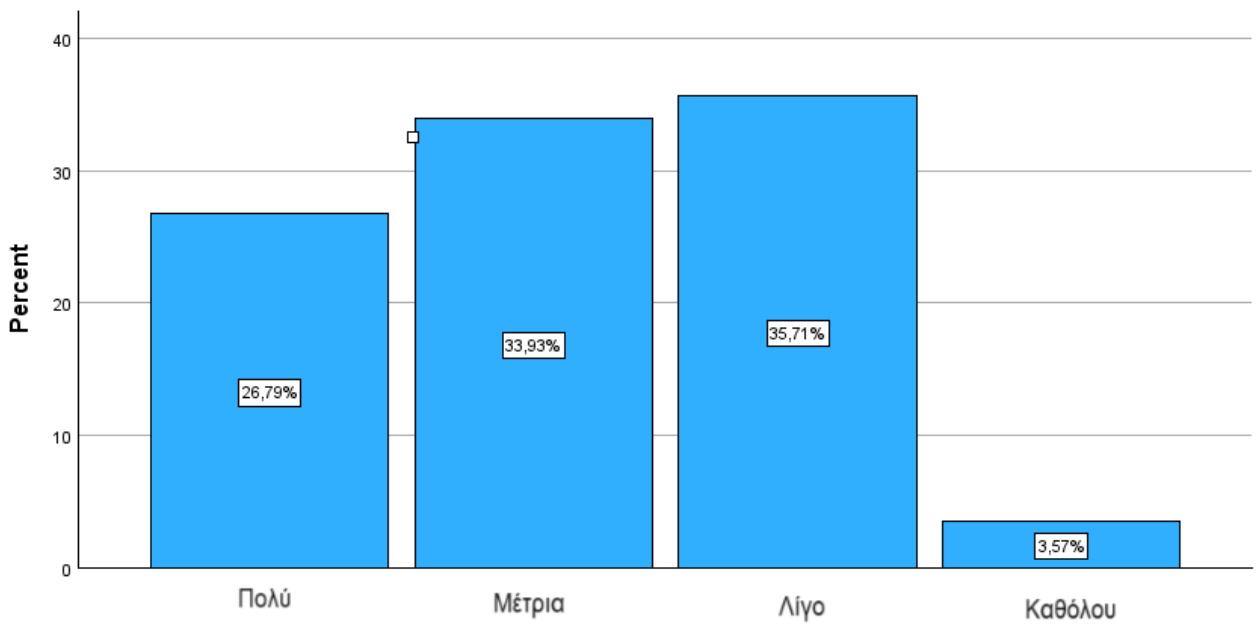
Το μεγαλύτερο ποσοστό (69,44%) θεωρεί ότι η εταιρία στη οποία εργάζεται είναι μέτρια προετοιμασμένη να υιοθετήσει μελλοντικές τεχνολογικές αλλαγές. Το αμέσως επόμενο μεγαλύτερο ποσοστό (25,00%) υποστηρίζει ότι είναι απόλυτα προετοιμασμένη. Αντίθετα, μόλις το 5,56% δηλώνει ότι η εταιρία δεν είναι καθόλου προετοιμασμένη για την υιοθέτηση μελλοντικών τεχνολογικών αλλαγών.

Ποιες τεχνολογίες χρησιμοποιεί η εταιρία σας για την υποστήριξη της διαχείρισης αλλαγών;



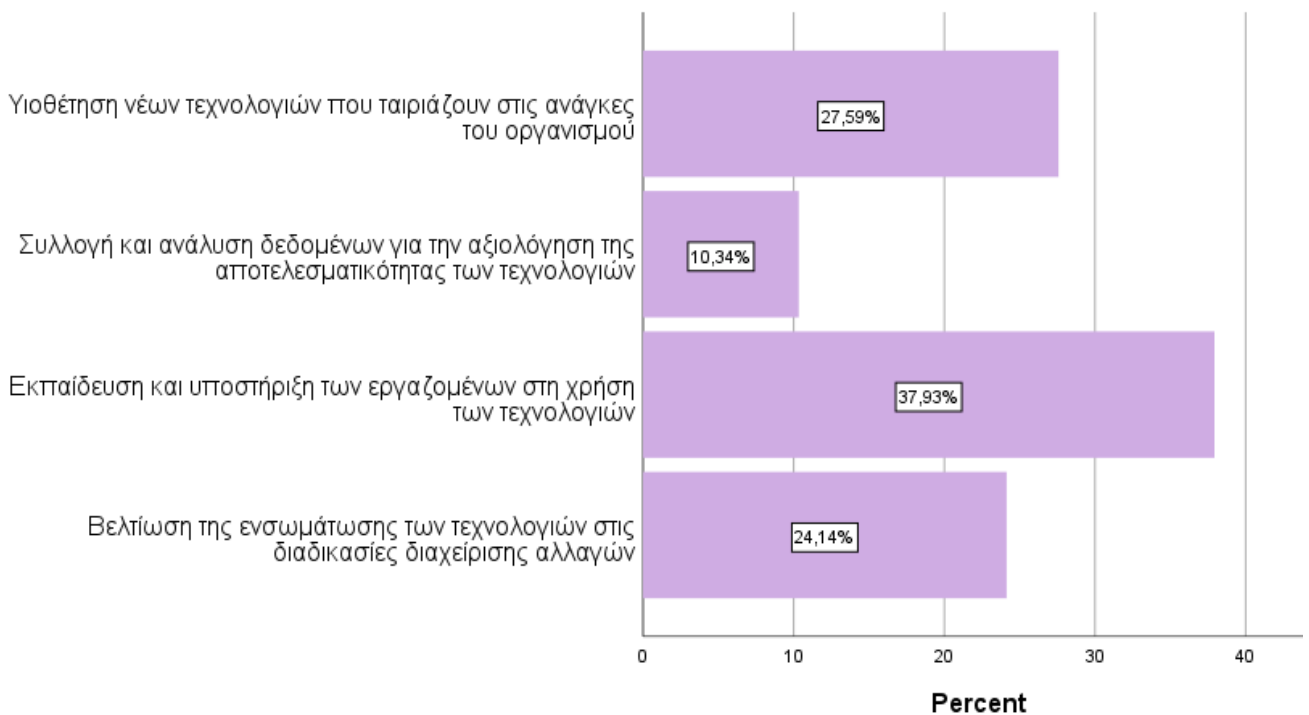
Για την υποστήριξη της διαχείρισης αλλαγών χρησιμοποιούνται ποικίλες τεχνολογίες. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρίες χρησιμοποιούν συστήματα ηλεκτρονικής μάθησης (22,34%), πλατφόρμες επικοινωνίας και συνεργασίας (18,09%), συστήματα παρακολούθησης και ανάλυσης δεδομένων (13,83%), εργαλεία διαχείρισης έργων (13,83%), πλατφόρμες διαχείρισης γνώσης (11,70%), εργαλεία διαχείρισης ρίσκου (10,64%) και εργαλεία αξιολόγησης και ανατροφοδότησης (9,57%).

Πόσο αποτελεσματική θεωρείτε ότι είναι η χρήση τεχνολογιών για τη διαχείριση αλλαγών στην εταιρία σας;



Οι περισσότεροι (35,71%) θεωρούν ότι η χρήση τεχνολογιών για την διαχείριση αλλαγών στην εταιρία που εργάζονται είναι λίγο αποτελεσματική. Το 33,93% δηλώνει ότι είναι μέτρια αποτελεσματική, το 26,79% πολύ αποτελεσματική και τέλος το 3,57% καθόλου αποτελεσματική.

Ποιες είναι οι προτάσεις σας για την καλύτερη αξιοποίηση της τεχνολογίας για τη διαχείριση αλλαγών στην εταιρία σας;



Για την καλύτερη αξιοποίηση της τεχνολογίας για την διαχείριση αλλαγών, οι περισσότεροι από τους

συμμετέχοντες (37,93%) στην έρευνα προτείνουν την εκπαίδευση και την υποστήριξη των εργαζομένων στην χρήση των τεχνολογιών. Ακόμη, αρκετά υψηλό ποσοστό προτείνει την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών που ταιριάζουν στις ανάγκες της επιχείρησης (27,59%) και την βελτίωση της ενσωμάτωσης των τεχνολογιών στις διαδικασίες διαχείρισης αλλαγών (24,14%). Σε μικρότερο ποσοστό (10,34%) για την αξιοποίηση της τεχνολογίας προτείνουν την συλλογή και ανάλυση των δεδομένων για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των τεχνολογιών.

3.5 Κύρια Ευρήματα-Συμπεράσματα Έρευνας

Η έρευνα που διεξήχθη είχε σκοπό να διερευνήσει τον ρόλο αλλά και την επίδραση που έχουν τα τεχνολογικά εργαλεία στα τμήματα ανθρωπίνων πόρων για τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και για τις αλλαγές που υφίστανται λόγω της τεχνολογίας. Πιο συγκεκριμένα, από την μία να ερευνήσει τον ρόλο των τεχνολογικών εργαλείων που χρησιμοποιούνται στο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού διαφόρων εταιριών, για την διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων και από την άλλη τον ρόλο τους στην διαχείριση αλλαγής, κατά την διαδικασία ενσωμάτωσης τεχνολογικών εργαλείων στις καθημερινές εργασίες.

Η συμμετοχή των γυναικών υπερέφερε σε σχέση με αυτή των ανδρών, ενώ η επικρατέστερη ηλικιακή ομάδα κυμαινόταν μεταξύ 31 έως 40 ετών. Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες δήλωσαν ότι είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου καθώς και κάτοχοι Μεταπτυχιακού διπλώματος. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες που έλαβαν μέρος απασχολούνται σε διάφορους τομείς με τους περισσότερους να εργάζονται στον τομέα της Τεχνολογίας/Πληροφορικής. Οι περισσότεροι μάλιστα εργάζονται στην ίδια εταιρία από 3 έως 5 χρόνια, κατέχοντας θέσεις ως υπάλληλοι γραφείου. Οι εταιρίες στις οποίες εργάζονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα, διαφέρουν στον αριθμό προσωπικού που απασχολούν με ορισμένες να έχουν μεγαλύτερο και άλλες μικρότερο αριθμό εργαζομένων.

Ερευνώντας τον ρόλο της τεχνολογίας στην διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, για τους περισσότερους η χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στο εργασιακό τους περιβάλλον θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμη. Ωστόσο, η

προσαρμογή των εργαζομένων στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών θεωρείται μέτρια. Επιπλέον, από την πλειοψηφία, τα τεχνολογικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται θεωρούνται σε μέτριο βαθμό ασφαλή. Το ενδεχόμενο ότι η αυτοματοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια θέσεων εργασίας λόγω αντικατάστασης της ανθρώπινης εργασίας με μηχανές, αναδεικνύεται ως ο σημαντικότερος κίνδυνος. Μάλιστα, η ηλικία και η εκπαίδευση αποτελούν δύο από τους σημαντικότερους παράγοντες για την διαμόρφωση της συγκεκριμένης στάσης των ερωτηθέντων, με άτομα μεγαλύτερης ηλικίας και με υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης να τείνουν να υιοθετούν πιο θετική στάση απέναντί της.

Παράλληλα, η ενσωμάτωση των τεχνολογικών εργαλείων στις καθημερινές διαδικασίες του τμήματος ανθρωπίνων πόρων θεωρείται σημαντική από τους περισσότερους συμμετέχοντες της έρευνας. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων χρησιμοποιεί συχνά τα τεχνολογικά εργαλεία για την διαχείριση του προσωπικού στην καθημερινή εργασία τους. Παρατηρείται έντονη αυξητική τάση της χρήσης εργαλείων διαχείρισης προσωπικού ανάλογα με το μέγεθος της εταιρείας. Στις μικρές επιχειρήσεις με έως και 20 εργαζόμενους, η πλειοψηφία δεν υιοθετεί την τεχνολογία αυτή στην καθημερινή διαχείριση του προσωπικού. Αντιθέτως, στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, με περισσότερους από 500 εργαζόμενους, η πλειοψηφία αξιοποιεί τα εργαλεία αυτά σε καθημερινή βάση ή συχνά. Η αυξημένη υιοθέτηση στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις ερμηνεύεται ως αποτέλεσμα της αυξανόμενης πολυπλοκότητας που φέρει η διαχείριση ενός μεγαλύτερου αριθμού εργαζομένων. Η τεχνολογία έρχεται να απλοποιήσει και να αυτοματοποιήσει εργασίες, εξοικονομώντας χρόνο και πόρους, συμβάλλοντας στην ομαλή λειτουργία και την παραγωγικότητα του οργανισμού. Η διαπίστωση αυτή υπογραμμίζει τη σημασία της υιοθέτησης τεχνολογικών εργαλείων διαχείρισης προσωπικού, particularly in larger companies. Η επένδυση σε αυτές τις λύσεις μπορεί να αποφέρει σημαντικά οφέλη, βελτιώνοντας την αποδοτικότητα, την οργάνωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Από τις κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι συμμετέχοντες κατά την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στην εργασία τους, είναι τα προβλήματα υφιστάμενων συστημάτων. Το σημαντικότερο πλεονέκτημα των τεχνολογικών εργαλείων στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων είναι η βελτίωση της

προσβασιμότητας των δεδομένων HR. Τέλος, για την βελτίωση της χρήσης τεχνολογικών εργαλείων στην διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, προτείνεται η ανάπτυξη εξατομικευμένων εφαρμογών.

Από την άλλη, ερευνώντας τον ρόλο των τεχνολογικών εργαλείων στην διαχείριση αλλαγής διαπιστώθηκε ότι οι περισσότεροι τα τελευταία δύο έτη, έχουν βιώσει κάποια αλλαγή σχετική με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Η επικοινωνία από την διοίκηση προς τους εργαζομένους σχετικά με την υιοθέτηση αλλαγών που έχουν σχέση με την τεχνολογία, υπήρξε μέτρια σαφής και ενημερωτική και οι περισσότεροι μάλιστα, συμμετείχαν σε μέτριο βαθμό στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η τεχνολογία που υιοθετήθηκε για την υποστήριξη της προσαρμογής του προσωπικού αξιολογήθηκε ως μέτρια χρήσιμη ή ακόμη και καθόλου χρήσιμη, από ένα σημαντικό μέρος των συμμετεχόντων. Ειδικότερα, για πολλούς από όσους έχουν βιώσει αλλαγές στο εργασιακό τους περιβάλλον σχετικές με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, η επίδραση της τεχνολογίας στην αποτελεσματικότητα της υλοποίησης των αλλαγών ήταν ελάχιστη.

Από τις κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι με την χρήση των τεχνολογικών εργαλείων, είναι τεχνικά προβλήματα ή δυσλειτουργίες καθώς και η έλλειψη δεξιοτήτων ή γνώσεων για την υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας. Για τους περισσότερους μάλιστα, η εταιρία στην οποία απασχολούνται ήταν μέτρια προετοιμασμένη για την υιοθέτηση μελλοντικών τεχνολογικών αλλαγών. Για την υποστήριξη της διαχείρισης αλλαγών χρησιμοποιούνται ποικίλες τεχνολογίες όπως συστήματα ηλεκτρονικής μάθησης, πλατφόρμες επικοινωνίας και συνεργασίας, συστήματα παρακολούθησης και ανάλυσης δεδομένων κα. Ωστόσο, η χρήση των τεχνολογιών για την διαχείριση των αλλαγών θεωρείται από τους περισσότερους ελάχιστα αποτελεσματική. Τέλος, το μεγαλύτερο μέρος των συμμετεχόντων υπογραμμίζει την ανάγκη ενίσχυσης της εκπαίδευσης και της υποστήριξης των εργαζομένων όσον αφορά τη χρήση τεχνολογικών εργαλείων. Με αυτό τον τρόπο, οι εργαζόμενοι θα είναι εξοπλισμένοι με κατάλληλες γνώσεις προκειμένου να αξιοποιήσουν τις δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες.

4. Συμπεράσματα

Η ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη είναι εμφανής σε διάφορους τομείς, επηρεάζοντας τόσο την επαγγελματική πτυχή όσο και την καθημερινή ζωή των ανθρώπων. Η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει επιφέρει σημαντικές αλλαγές, μέσα από τεχνολογικές καινοτομίες, οι οποίες έχουν ενταχθεί στην σύγχρονη κοινωνία αλλά και στον σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. Έτσι, όπως και σε άλλους τομείς η τεχνολογία τα τελευταία χρόνια έχει εισχωρήσει πλήρως στο τμήμα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων και στο τμήμα Διαχείρισης Αλλαγής των επιχειρήσεων.

Το τμήμα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων καθώς και το τμήμα Διαχείρισης Αλλαγής, έχουν καθοριστικό ρόλο στην βιωσιμότητα αλλά και στην επιτυχία σύγχρονων επιχειρήσεων. Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων διενεργεί διάφορες δράσεις, οι οποίες αποβλέπουν στην διαχείριση και ανάπτυξη του προσωπικού μιας επιχείρησης. Η χρήση των τεχνολογικών εργαλείων στο σύγχρονο επαγγελματικό περιβάλλον αποδεικνύεται σημαντική καθώς συμβάλλουν θετικά στην απλοποίηση των εργασιών και βελτιώνουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Από την άλλη, η Διαχείριση Αλλαγής εστιάζει στον σχεδιασμό και την υλοποίηση απαραίτητων διαδικασιών για τη μετάβαση και τη προσαρμογή μίας επιχείρησης σε νέες συνθήκες. Με την ενσωμάτωση τεχνολογικών εργαλείων και ηλεκτρονικών συστημάτων στα τμήματα αυτά, έχει ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων. Καθώς μάλιστα, οι επιχειρήσεις πρέπει να ανταποκρίνονται και να προσαρμόζονται κατάλληλα σε οποιαδήποτε αλλαγή προκύψει, ο τρόπος με τον οποίο το προσωπικό τους προσαρμόζεται και ανταποκρίνεται σε νέες ανάγκες, αποτελεί το δυσκολότερο έργο.

Η τεχνολογία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι για τις σύγχρονες επιτυχημένες επιχειρήσεις. Παρόλα αυτά, η ενσωμάτωση της στις επιχειρήσεις αδιαμφισβήτητα εγκυμονεί δυσκολίες, με βασικότερη την εκπαίδευση του προσωπικού και την προσαρμογή του στις νέες συνθήκες και τεχνολογίες. Για τον λόγο αυτό είναι αναγκαία η επένδυση των επιχειρήσεων σε τεχνολογικά εργαλεία, στην ανάπτυξη και την υιοθέτηση κατάλληλων

στρατηγικών. Οι επιχειρήσεις που θα είναι ανοιχτές στις τεχνολογικές καινοτομίες και θα επενδύσουν σε τεχνολογικά εργαλεία, αξιοποιώντας πλήρως τις ευκαιρίες που προσφέρει η τεχνολογία, θα έχουν σαφές πλεονέκτημα στην αγορά εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα βιώσιμη ανάπτυξη και μακροπρόθεσμη επιτυχία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Αλεξανδράκης Γ., Ζαφειρίου Χ. (2021), Διαχείριση Αλλαγής σε επιχειρήσεις και οργανισμούς την περίοδο της πανδημίας: Η περίπτωση της ΕΥΔΑΠ, Μεταπτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
2. Αναστασιάδου Μ. Κ., Τεστεμασιδίου Σ. (2022), Διοίκηση της Εκπαίδευσης με το MS Teams: Μελέτη Περίπτωσης στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
3. Αποστολοπούλου Γ., Μακροπούλου Α. (2015), “Η εξεύρεση η ανάπτυξη και η αξιοποίηση των ανθρωπίνων πόρων μιας επιχείρησης”, Πτυχιακή Εργασία, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδος, Πάτρα
4. Βλαχάκη Ν. (2016), Change Management: The power of change. HR Professional , <https://hrpro.gr/change-management-the-power-of-change/>
5. Βλαχάκη Ν. (2021), Social Recruiting: Εξωστρέφεια για όλους, Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/social-recruiting-exostrefeia-gia-olous/>
6. Γούσιου Χ. (2016), “Ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στη Σύγχρονη Ανταγωνιστική Επιχείρηση”, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου
7. Δουλαβέρη Σ. (2010), Προσέλκυση, επιλογή και εκπαίδευση προσωπικού, μια συγκριτική ανάλυση των εταιριών Media Markt και Κωτσόβολος, Πανεπιστήμιο Πειραιά
8. Καλαμπούκης Ζ. (2017), Δικτυακή εφαρμογή εύρεσης προσφορών σε δεδομένα του Skrutz API, Διπλωματική Εργασία Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
9. Καλήρη Σ. (2016), Χρήση Διαδικτύου για Αναζήτηση Προσωπικού: Περίπτωση Ελληνικής αγοράς εργασίας, Πτυχιακή Εργασία , Πανεπιστήμιο Πειραιά
10. Κανατούρη Σ. (2020), The digital coach, Routledge, Taylor & Francis Group
11. Καστρινάκη Μ. (2017), Σύγκριση Online εταιρειών πώλησης ειδών τεχνολογίας, Πτυχιακή Εργασία, ΤΕΙ Κρήτης
12. Κόνσουλας Δ. (2017), Cloud Computing εφαρμογές μελλοντικής χρήσης και ασφάλεια δεδομένων, Διπλωματική εργασία, ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας
13. Μελισσανίδου, Ε. (2012, Ιούνιος 15). Εσωτερική επικοινωνία και διαχείριση γνώσης. HR Professional. Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/esoteriki-epikinonia-ke-diachirisi-gnosis/>
14. Μυλωνά Μ. (2022), Wellbeing in the Workplace: Το No1 στρατηγικό project, με ολιστικό προσανατολισμό , Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/wellbeing-in-the-workplace-to-no1-stratigiko-project-me-olistiko-prosanatolismo/>
15. Ντόα Γ. (2017) , Blockchain και η εφαρμογή του στο Internet of Things, Μεταπτυχιακή Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

16. Πλαίσιο Computers A.E.B.E. (2022). Όσα προσβέουμε, μέσα από τους ανθρώπους μας: Sustainability report 2022. https://csr.plaisio.gr/assets/pdfs/Sustainability_Report_2022.pdf
17. Σαββίδης Σ. Σταύρου Γ. (2023), Διαχείριση Αλλαγής και ψηφιακός μετασχηματισμός σε εταιρεία διαχείρισης και διανομής ηλεκτρικής ενέργειας, Μεταπτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
18. Σίμτσιου Μ.(2023), Συστήματα μισθοδοσίας βασισμένα σε Blockchain, Πτυχιακή εργασία, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
19. Χυτήρης, Δ. (2001). Ο άνθρωπος στη διαχείριση αλλαγών: Μία διεπιστημονική προσέγγιση.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. About.meta (χ.χ), workplace, Ανακτήθηκε από <https://about.meta.com/technologies/workplace/>
2. AllenVision Inc. (n.d.), BambooHR — HR software for small & medium businesses, AllenVision Inc, Ανακτήθηκε από <https://allenvisioninc.com/bamboohr-software/>
3. Al Masud, A. (2024). Top 7 focus group software for comprehensive research in 2024. QuestionPro. Ανακτήθηκε από <https://www.questionpro.com/blog/focus-group-software/>
4. ArofessionAid(χ.χ.), LinkedIn Profile: Γιατί είναι απαραίτητο;, Ανακτήθηκε από <https://professionaid.com/linkedin-profile-giati-einai-aparaithto/>
5. Aston, B. (2024, Ιούνιος 5). 23 Best Project Tracking Software to Stay on Schedule in 2024. The Digital Project Manager. Ανακτήθηκε από <https://thedigitalprojectmanager.com/tools/project-tracking-software/>
6. Baker, N (2010), Employee feedback technologies in the human performance system.Human resource development international
7. Baker P.(2018), IBM Watson Analytics Review, Ανακτήθηκε από <https://www.pcmag.com/reviews/ibm-watson-analytics>
8. Bamford, D. R., & Forester, J. (2003). Implementing corporate strategy: From tableaux de bord to balanced scorecards. Prentice Hall.
9. Barnard, M. & Stoll., N., 2010. Organisational change management. <http://trove.nla.gov.au/work/152810354?q&versionId=166532857>.
10. Behke K.(2024), 10 Best Employee Wellness Platforms Shortlist, Ανακτήθηκε από <https://peoplemanagingpeople.com/tools/employee-wellness-platforms/>
11. Bellou, V. (2008). Employee resistance to organizational change: Theoretical background and implications in the Greek public sector.
12. Beyond Intranet. (χ.χ.), SharePoint Intranet: All You Should Know About. Ανακτήθηκε από <https://www.beyondintranet.com/blog/sharepoint-intranet-all-you-should-about/>
13. Birmprou, E. (2021, Μάιος 18). Τί είναι HR ή αλλιώς Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού; Business Review. Ανακτήθηκε από <https://businessrev.gr/2021/05/18/hr/>
14. Biswal, A. (2023), What is Tableau: Power-packed tutorial for beginners, Simplilearn, Ανακτήθηκε από https://www.simplilearn.com/tutorials/tableau-tutorial/what-is-tableau#what_is_tableau
15. Brundonckx D.(2021), Enterprice LMS with Adobe Learning Manager, Packt Publishing Ltd
16. Chartexpo. (χ.χ.). Πώς να χρησιμοποιήσετε τις Φόρμες Google για Έρευνες;, Ανακτήθηκε από

<https://chartexpo.com/blog/google-forms-for-survey#tb1>

17. Cohen T. (2024), 8 Best Employee Time Tracking Apps in 2024, Ανακτήθηκε από https://connecteam.com/best-employee-time-tracking-apps-smb/?utm_campaignid=20613406051&utm_group=153578212465&utm_matchtype=&utm_kwid=dsa-2203919303705&utm_accountid=3625606301&utm_term=&utm_campaign=s_en_tier3_dsa_e_d&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_content=675858385385&hsa_acc=3625606301&hsa_cam=17054198357&hsa_grp=153578212465&hsa_ad=675858385385&hsa_src=g&hsa_tgt=dsa-2203919303705&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwwYSwBhDcARIsAOyL0fh-nmsw_bxln03jOe1vJEANw8IprivcmaEfRLhXVXF-U7p-CYMH-XocaAqDJEALw_wcB
18. CoachHub. (χ.χ.). Coaching Platform. Ανακτήθηκε από <https://www.coachhub.com/coaching-platform/>
19. Collegelink (χ.χ), 10 πλατφόρμες για να πραγματοποιήσετε βίντεο συνέντευξη , Ανακτήθηκε από <https://www.collegelink.gr/el/platformes-gia-video-sunenteuksi/>
20. Conneely, N. (2023). 10 Best Coaching Apps to Elevate Your Business in 2023. Fliplet Blog. Ανακτήθηκε από <https://fliplet.com/blog/10-best-coaching-apps/>
21. Cornerstone OnDemand. (2020). Enhancing corporate learning: A guide to effective e-learning. Cornerstone Publishing.
22. Coursera Staff (2024, February 23), 5 project management software picks for 2024. Coursera, Ανακτήθηκε από <https://www.coursera.org/articles/project-management-software-picks-2024>
23. De La Peña, M. (2020, December 13), How to use Trello for project management: Basic steps. The Digital Project Manager, Ανακτήθηκε από <https://thedigitalprojectmanager.com/how-to-use-trello-for-project-management/>
24. Edwards N. (2024), How a platform onboarding checklist can help, Ανακτήθηκε από <https://contentsnare.com/platform-onboarding/>
25. Elsaleh, Inas (2018), "Human Resource Management Challenges in the 21st Century.", JEL: M5. Arts, Sciences & Technology University in Lebanon
26. Erpcloudtraining (2024), A Guide to Workday HCM ,Ανακτήθηκε από <https://www.erpcloudtraining.com/blog/guide-to-workday-hcm>
27. ESS Global Training Resources (2024), Ανακτήθηκε από: <https://esoftskills.com/hr/blockchain-in-hr-opportunities-and-challenges/>
28. Fitsmallbusiness(2024), ADP vs Paychex vs Gusto: Pricing, Features & What's Best 2024 , Ανακτήθηκε από <https://fitsmallbusiness.com/paychex-vs-adp/>
29. Fortunegreece (2021) ,Ανακτήθηκε από: <https://www.fortunegreece.com/article/tasos-tsoumanis-plesio-computers-ipodigmatikos-metaschimatismos-tou-hr-gia-tin-digital-epochi/>
30. Garrity, P. (2022, January 12), Turning Confluence into an intranet? 10 reasons why Refined Sites is the best tool for the job. Refined Blog, Ανακτήθηκε από <https://www.refined.com/blog/turning-confluence->

into-an-intranet-11-reasons-why-refined-is-the-best-tool-for-the-job

31. GeeksforGeeks. (χ.χ.), What is Monday project management software? Retrieved May 30, 2024, Ανακτήθηκε από <https://www.geeksforgeeks.org/what-is-monday-project-management-software/>
32. Genroe (χ.χ.), What is SurveyMonkey?, Ανακτήθηκε από <https://www.genroe.com/blog/what-is-surveymonkey/7979>
33. Get.recright(χ.χ.), Hire the right people faster with video interviews ,Ανακτήθηκε από <https://get.recright.com/>
34. Goodey, B. (2024, Απρίλιος 22). 5 Best Employee Coaching Software Platforms for Managers. Mesh.ai. Ανακτήθηκε από <https://www.mesh.ai/buying-guides/employee-coaching-software>
35. Greenhouse,(χ.χ.),The leader in hiring software, Ανακτήθηκε από <https://www.greenhouse.com/uk/company>
36. Hanna, K. T. (χ.χ.), 5 reasons Wrike is the best project management software. The Digital Project Manager, Ανακτήθηκε από <https://interruptmedia.com/wrike-project-management-tool/>
37. HCL Technologies. (2023, Νοέμβριος 24), What is Oracle HCM Cloud? HCL Technologies, Ανακτήθηκε από <https://www.hcltech.com/knowledge-library/what-is-oracle-hcm-cloud>
38. Health Service Executive. (χ.χ.). Webex meetings. Ανακτήθηκε από <https://healthservice.hse.ie/staff/procedures-guidelines/digital-health/webex-meetings/>
39. Highperformr(2024), 11 Best Social Media Collaboration Tools for Your Team in 2024 , Ανακτήθηκε από <https://www.highperformr.ai/blog/social-media-collaboration-tools>
40. HippoRelLO. (χ.χ.). How can human resources management use Trello? HippoRelLO. Ανακτήθηκε από <https://www.hipporello.com/blog/how-can-human-resources-management-use-trello>
41. HR Future (χ.χ.), Ανακτήθηκε από: <https://www.hrfuture.net/talent-management/technology/5-ways-blockchain-technology-can-impact-human-resource-management/>
42. HR Profesional(2014), Job Sites and E-recruiting: Αξιοποιώντας τα σύγχρονα εργαλεία προσλήψεων, Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/job-sites-and-e-recruiting-axiopiontas-ta-sygchrona-ergalia-proslipseon/>
43. HR Profesional (2014), Psychometric Tools: “Εργαλεία ψυχής”,Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/psychometric-tools-ergalia-psychis/>
44. HR Tech Community. (χ.χ.). Trello. HR Tech Community. Ανακτήθηκε από <https://www.hrtech.community/tools/trello>
45. Hurrell, S. A., & Scholarios, D. (2014). The People Make the Brand: Reducing Social Skills Gaps Through Person-Brand Fit and Development.
46. Indeed (2023), 10 Reporting Tools for Greater Insight in 2024, Ανακτήθηκε από

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/reporting-tools>

47. InstaPen team (2022), Τι είναι το SPSS;, InstaPen, Ανακτήθηκε από <https://www.instapen.gr/blog/ti-einai-to-spps>
48. Iprep (χ.χ), Bennett Mechanical Practice Test , Ανακτήθηκε από <https://www.iprep.online/courses/bennett-mechanical-comprehension-test-bmct-ii/>
49. Itconnect(χ.χ), Tableau , Ανακτήθηκε από <https://itconnect.uw.edu/uware/tableau/>
50. Iwuozor, J., & Bottorff, C. (2023, September 8). What is Workday software and what is it used for? Forbes. Ανακτήθηκε από <https://www.forbes.com/advisor/in/business/software/what-is-workday/>
51. James A. Lopata (2022), The Business case for coaching supervision : An American Tech-Enabled coaching platform's drive for quality
52. Johnivan, J. R. (2023, March 31), What is Wrike?. The Digital Project Manager, Ανακτήθηκε από <https://project-management.com/what-is-wrike/>
53. Join Blink. (2023, September 6), 17 best intranet software and solution providers reviewed. In-depth reviews of the best intranet software providers for 2024. Providers include Blink, Workplace, Confluence, Workvivo, Interact, and more. Join Blink Intelligence. Ανακτήθηκε από <https://www.joinblink.com/intelligence/top-intranet-software-providers>
54. Jostle (χ.χ), A vibrant, organized place, Where everyone gathers to succeed together, Ανακτήθηκε από <https://jostle.me/product/>
55. Kartik, H. (2018). Blockchain and human resources management. SSRN. <https://ssrn.com/abstract=3232203>
56. Katidou, V. (2020, Μάρτιος 03). Πώς να αποκτήσετε εργαλεία για καλύτερα meetings. PCMag Greece. Ανακτήθηκε από <https://gr.pcmag.com/connected/32511/pos-na-apoktesete-ergaleia-gia-kalutera-meetings>
57. Khatib M. , Beshwari F., Beshwari M., Beshwari A.(2020), The Impact of Blockchain on Project Management, Hamdan Bin Mohammed University Dubai
58. Krzyzanowski, A. (2024, April 2), The Top 9 Best Intranet Software Platforms & Tools for 2024. The Digital Project Manager. Ανακτήθηκε από <https://thedigitalprojectmanager.com/tools/forecast-review/>
59. Lakhani A. (2021), Recommendations for Recruiters with Sentiment Detection- iCIMS, Fremont, CA, USA
60. Learning.sap-press(χ.χ), What is Sup, Ανακτήθηκε από <https://learning.sap-press.com/sap-successfactors>
61. Low, G. (2023, December 15), Forecast project management software in-depth review 2024: Planning tools. The Digital Project Manager, Ανακτήθηκε από <https://thedigitalprojectmanager.com/tools/forecast-review/>

62. Marques, J. C., & Filipe, J. A. (2022), Human resources management development in micro and small enterprises. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 10(1), 128-146.
63. Mook, M. (2019, Φεβρουάριος 11). Change Management: Using Coaching to Equip Your Team for Success. *Training Industry*. Ανακτήθηκε από <https://trainingindustry.com/articles/leadership/change-management-using-coaching-to-equip-your-team-for-success/>
64. Mindbly. (χ.χ.). Coaching solution for human resources. Ανακτήθηκε από <https://www.mindbly.com/en/coaching-human-resources/>
65. Mindtools (χ.χ.), Aptitude Testing, Ανακτήθηκε από <https://www.mindtools.com/akkmxub/aptitude-testing>
66. Mitrofanova, E.A., Konovalova, V.G., & Mitrofanova, A.E. (2018). Opportunities, problems and limitations of digital transformation of HR management. In *International Scientific Conference "Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development" (GCPMED 2018)*. State University of Management, Moscow, Russia.
67. Moneyreview(2021), Το ελληνικό λογισμικό που «δούλεψε» διεθνώς, Ανακτήθηκε από <https://www.moneyreview.gr/business-and-finance/business/21785/workable-to-elliniko-logismiko-poy-doylepse-diethnos/>
68. Muhaxhiri K.(2021)Technology enabling knowledge workers knowledge-sharing: The case of Microsoft SharePoint, Master Degree Project, Linnaeus University of Sweden
69. Murray, H. (2024, Απρίλιος 25). 9 Best Online Coaching Apps in 2024. *Carepatron*. Ανακτήθηκε από <https://www.carepatron.com/app/online-coaching-app>
70. NC State University(χ.χ), Institutional strategy and analysis, Ανακτήθηκε από <https://isa.ncsu.edu/surveys/qualtrics/what-is-qualtrics/>
71. Nobles, S. (2019). Developing an Onboarding Training Program for Grand Bluff Running (Master's Thesis). University of Wisconsin.
72. Nicole Lewis (2022),HR Faces Tough Choices as Digital Transformation Redesigns Work , Ανακτήθηκε από <https://www.shrm.org/topics-tools/news/technology/hr-faces-tough-choices-digital-transformation-redesigns-work>
73. Oomnitza(χ.χ.), Creating an extended integration for SAP Litmos users , Ανακτήθηκε από <https://oomnitza.zendesk.com/hc/en-us/sections/4909833840279-SAP-Litmos>
74. Oracle(χ.χ), Oracle Human Capital Management (HCM), Ανακτήθηκε από <https://www.oracle.com/human-capital-management/>
75. Oteacademy(2024), Η ευεξία και η ισορροπία στο επίκεντρο των σύγχρονων εταιρικών πολιτικών, Ανακτήθηκε από <https://oteacademy.gr/sblog/i-eyexia-kai-i-isorropia-sto-epikentro-ton-sygchronon-etairikon-politikon/>
76. Ousmanova, K. (χ.χ.). Microsoft Teams for HR departments. *Vacation Tracker*. Ανακτήθηκε από <https://vacationtracker.io/blog/microsoft-teams-for-hr-departments/>

77. Pappas, C. (2020, Μάρτιος 5). Reasons to Launch a Change Management Online Training Program. eLearning Industry. Ανακτήθηκε από <https://elearningindustry.com/reasons-launch-change-management-online-training-program>
78. Personality-and-aptitude-career-tests(χ.χ), Differential Aptitude Tests Differentiate in Aptitudes , Ανακτήθηκε από <https://www.personality-and-aptitude-career-tests.com/differential-aptitude-tests.html>
79. Plaisio.gr (2022), Ανακτήθηκε από <https://www.plaisio.gr/IR/Corporate-Governance/Board-of-Directors>
80. Positivity(χ.χ), Διαθέσιμες σουίτες διαγνωστικών εργαλείων, Ανακτήθηκε από <https://positivity.gr/tools/>
81. Predictiveindex(χ.χ), Leverage our assessments and tap into the full power of hiring with PI, Ανακτήθηκε από <https://www.predictiveindex.com/software/hiring/>
82. Predictiveindex(χ.χ), Predictive Index (PI), Ανακτήθηκε από <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Predictive-Index-PI>
83. Qualtrics. (χ.χ.). Online survey software: Discover what your customers and employees are really thinking. Ανακτήθηκε από <https://www.qualtrics.com/strategy/research/survey-software/>
84. Quickbooks.intuit (2020), 25 Best Job Search Websites For Your Next Hire , Ανακτήθηκε από <https://quickbooks.intuit.com/global/resources/manage-employees/25-best-job-search-websites-for-your-next-hire/>
85. Ranktracker (2023) , Ποιό σύστημα παρακολούθησης υποψηφίων πρέπει να επιλέξω για τη μικρή μου επιχείρηση, Ανακτήθηκε από <https://www.ranktracker.com/el/blog/which-applicant-tracking-system-should-i-choose-for-my-small-business>
86. Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. Academy of Management Executive
87. Ryba, K. (2019, Νοέμβριος 21). Employee Focus Groups: Your Superpower for Improving Employee Engagement. Ανακτήθηκε από <https://www.quantumworkplace.com/future-of-work/employee-focus-groups-your-superpower-improving-employee-engagement/>
88. SAP, (χ.χ.), Διαχείριση κινδύνου. SAP, Ανακτήθηκε από <https://www.sap.com/products/financial-management/risk-management.html>
89. SAP, (χ.χ.), Τι είναι το GRC;, SAP. Ανακτήθηκε από <https://www.sap.com/greece/products/financial-management/what-is-grc.html>
90. SAP, (χ.χ.), Τι είναι η διαχείριση δεδομένων, SAP, Ανακτήθηκε από <https://www.sap.com/greece/products/technology-platform/what-is-data-management.html>
91. Shopify (2023), 18 Essential Goal-Setting Tools for Entrepreneurs (2023), Ανακτήθηκε από <https://www.shopify.com/blog/goal-setting>
92. Slack. (χ.χ.). Slack-powered HR. Slack. Ανακτήθηκε από <https://slack.com/resources/why-use->

slack/slack-powered-hr

93. Slack. (χ.χ.). Slack for HR: Recruiting and DEI. Slack. Ανακτήθηκε από <https://slack.com/resources/using-slack/slack-for-hr-recruiting-and-dei>
94. SoftNet(χ.χ.) , Εφαρμογές μισθοδοσίας - HRM, Ανακτήθηκε από <https://www.soft-net.gr/logismiko-epixiriseon/efarmoges-misthodosias-hrm/#1578161044762-adb3b889-069a>
95. Staffbase. (χ.χ.), Partner Details. Intranet Reloaded Berlin. Ανακτήθηκε από <https://intranet-reloaded-berlin.com/partnerdetail/staffbase>
96. SurveyMonkey. (χ.χ.). Learn how to create a survey online in 10 easy steps. Ανακτήθηκε από <https://www.surveymonkey.com/mp/how-to-create-surveys/>
97. Talentech(χ.χ.), Ανακτήθηκε από <https://talentech.com/talmando/>
98. Tavis A., Woodward W. (2021), The digital coaching revolution,How to support employee evoloopment with coaching tech
99. TechnologyAdvice. (χ.χ.). Docebo learning platform reviews. Ανακτήθηκε από <https://technologyadvice.com/products/docebo-learning-platform-reviews/>
100. TechnologyAdvice. (χ.χ.). Canvas vs TalentLMS. Ανακτήθηκε από <https://technologyadvice.com/human-resources/resources/canvas-vs-talentlms/>
101. TechnologyEvaluation. (χ.χ.). Blackboard Learn: Features list. Ανακτήθηκε από <https://www3.technologyevaluation.com/selection-tools/features-list/31884/blackboard-learn>
102. Testgorilla (2024) ,Ανακτήθηκε από : <https://www.testgorilla.com/blog/blockchain-in-hr/>
103. van Vulpen, E. (χ.χ.), Top 9 HR analytics tools, AIHR, Ανακτήθηκε από <https://www.aihr.com/blog/hr-analytics-tools/>
104. van Vulpen, E. (χ.χ.). What is HR analytics? All you need to know to get started, AIHR, Ανακτήθηκε από <https://www.aihr.com/blog/what-is-hr-analytics/>
105. Varriale V., Cammarano A. , Michelino F., Caputo M. (2020), New organizational changes with blockchain: a focus on the supply chain, University of Salerno, Italy
106. Vendordirectory.SHRM(χ.χ.), Unleashing the Power of HR Technology: A Comprehensive Guide, Ανακτήθηκε από <https://vendordirectory.shrm.org/company/923003/news/3318975/unleashing-the-power-of-hr-technology-a-comprehensive-guide>
107. Visure Solutions, (χ.χ.), Καλύτερα λογισμικά διαχείρισης κινδύνου, Visure Solutions. Ανακτήθηκε 2024, από <https://visuresolutions.com/el/blog/best-risk-management-softwares/>
108. Visie(χ.χ.), HR Analytics and Reporting: Driving Evidence-Based Decisions, Ανακτήθηκε από <https://www.visier.com/blog/hr-analytics-reporting/>

109. Visier(2023), Visier Makes Big Moves at HR Tech, as Systemic HR Takes Center Stage and People Analytics Emerges as Core Intelligence for Modern Business, Ανακτήθηκε από <https://www.visier.com/company/news/visier-makes-big-moves-at-hr-tech/>
110. Webman N.(2023), 7 Best Leave Management Systems for 2024 , Ανακτήθηκε από https://connecteam.com/leave-management-system/?utm_campaignid=20613406051&utm_group=153578212465&utm_matchtype=&utm_kwid=dsa-2203919302785&utm_accountid=3625606301&utm_term=&utm_campaign=s_en_tier3_dsa_e_d&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_content=675858385382&hsa_acc=3625606301&hsa_cam=17054198357&hsa_grp=153578212465&hsa_ad=675858385382&hsa_src=g&hsa_tgt=dsa-2203919302785&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwwYSwBhDcARIsAOyL0fjwI4SSthMGlhs-34-IAUe0-mqAOD7Jr_DG3vJVyqBezsv7yrDN7ZlaAnZLEALw_wcB
111. Williamson B.(χ.χ.), LumApps vs Happeo: which intranet is better? , Ανακτήθηκε από <https://www.lumapps.com/insights/blog/lumapps-vs-happeo-intranet/#happeo>
112. Workable ,(χ.χ), Find the best candidates with the best recruitment software, Ανακτήθηκε από https://get.workable.com/recruiting-demo-lf?cq_src=google_ads&cq_cmp=15023882764&cq_con=125593910581&cq_term=workable&cq_med=&cq_plac=&cq_net=g&cq_pos=&cq_plt=gp&llsd=demo-ppc&llc=google&llm=paid-search&llo=search-europe-brand&utm_medium=cpc&utm_source=adwords&utm_campaign=search-europe-brand&utm_term=workable&hsa_acc=6834539634&hsa_cam=15023882764&hsa_grp=125593910581&hsa_ad=695462051977&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-771350416&hsa_kw=workable&hsa_mt=e&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwsaqzBhDdARIsAK2gqncJllhQiQlqW3zStRDH0Co0M8d0ODltQwul6kQd7nCz2TTksI4hVq0aAmN_EALw_wcB
113. Workbright(χ.χ), HR Onboarding Software to Accelerate Hiring, Ανακτήθηκε από <https://workbright.com/>
114. Your Webinar Experts. (χ.χ). BigMarker Webinar Software. Ανακτήθηκε από <https://www.yourwebinarexperts.com/best-webinar-software-providers/bigmarker-webinar-software/>
115. Your Webinar Experts. (χ.χ). WebinarNinja. Ανακτήθηκε από <https://www.yourwebinarexperts.com/best-webinar-software-providers/webinarninja/>
116. Zanny(2023), 11 Εργαλεία διαχείρισης επιδόσεων για την επιτάχυνση της ανάπτυξης και εξέλιξης των εργαζομένων, Ανακτήθηκε από <https://www.zanny.io/el/blog/performance-management-tools>