

## Ομάδα Εργασίας Ιε2:

«Ευρυζωνικότητα και εξ αποστάσεως συμβουλευτικές υπηρεσίες σε ανθρώπινους πόρους»

## Προκλήσεις στο E-HRM



**Σοφία Φιλιππίδου**

**Διδάκτωρ του Οικονομικού  
Πανεπιστημίου Αθηνών  
{sfilip@aueb.gr}**

# Η Νέα Γενιά του HR (Gueutal & Stone, 2005)

## The Worker

Past Characteristics	Future Characteristics
Male	Female
Age 46	Age 36
Married, two children	Divorced
Baby boomer	Generation X/Generation Y
Career-oriented, loyal	Work/life balance-focused
Stable	Mobile
Ten years with one employer	Three years with one employer
Hierarchically organized	Organized by teams

## The Employer

Past Characteristics	Future Characteristics
Local	Global
Office	Virtual
Stable	Nimble
Profitable	Competitive
Mechanized	Innovative
Hierarchical	Flat
Caretaker	ROI
Blue-collar compliance	Corporate governance

## HR Practices

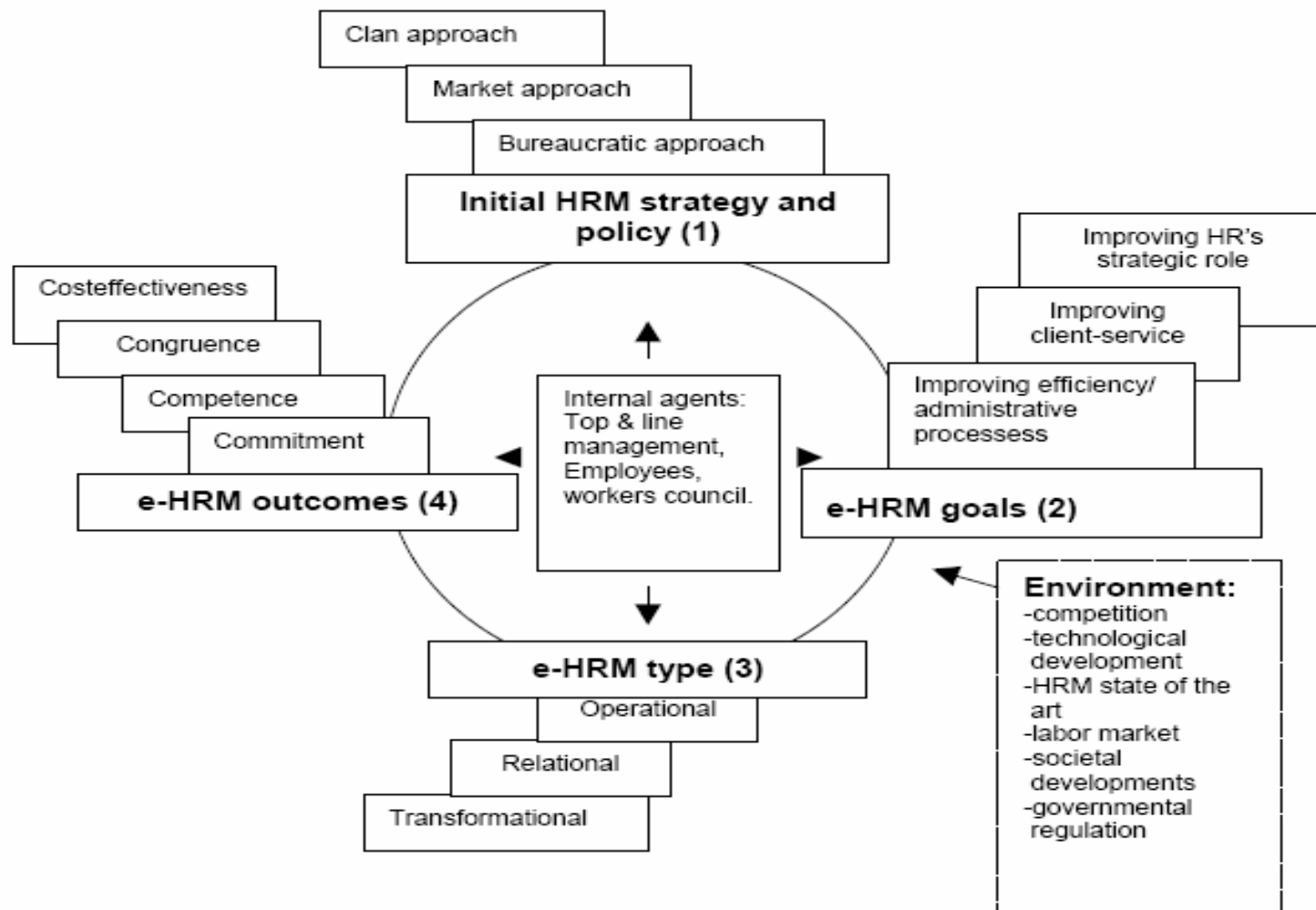
Past Characteristics	Future Characteristics
Local practices	Global practices
Hierarchical organizations	Flattened organizations
Jobs/positions	Self-directed teams
Points	Broadbands
Skills	Core competencies
Salary	Total compensation
Tactical	Strategic
Data/information	Knowledge/intelligence
Data collection/reporting	Reporting/forecasting

# Ορισμός του E-HRM

*«Το E-HRM αποτελεί τον τρόπο υλοποίησης λειτουργιών, πολιτικών και πρακτικών του HR στις εταιρίες με την χρήση της τεχνολογίας. Το E-HRM προσπαθεί να εντοπίσει εκείνες τις λειτουργίες του HR που μπορούν να υλοποιηθούν με την χρήση τεχνολογίας, για την εξοικονόμηση χρόνου που θα διατεθεί καλύτερα στην ανάληψη στρατηγικών αποφάσεων»*

*(Ruel et.al., 2004; Strohmeier, 2007)*

# Μοντέλο του E-HRM



# Στόχοι του E-HRM

Σύμφωνα με Ruel et.al. (2004) και Lepak & Snell (1998) τρεις είναι οι βασικοί στόχοι του E-HR:

1. Βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διοικητικών διαδικασιών
2. Βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών
3. Βελτίωση του στρατηγικού ρόλου του HR

# Κατηγορίες του E-HRM

Σύμφωνα με Strohmeier (2007) και Ruel *et al.* (2004) οι βασικές κατηγορίες του E-HRM είναι τρεις:

- **Operational E-HRM:** Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει λειτουργίες του HR που θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν με την χρήση της τεχνολογίας για την εξοικονόμηση χρόνου και κόστους, π.χ. payroll, personnel data administration
- **Relational E-HRM:** Αναφέρεται στα HR εργαλεία που υποστηρίζουν βασικές λειτουργίες της επιχείρησης και μπορούν να γίνονται ηλεκτρονικά π.χ. e-recruiting, e-selection, e-learning
- **Transformational E-HRM:** Αναφέρεται σε δραστηριότητες του HRM με στρατηγικό χαρακτήρα όπως διαδικασίες οργανωσιακής αλλαγής, στρατηγική διαχείριση των ικανοτήτων, στρατηγική διαχείρισης της γνώσης. Στρατηγικές με προστιθέμενη αξία για τις εταιρίες (Barney & Wright, 1998)

# Ενδεικτικές E-HRM Εφαρμογές

- e-Recruiting
- e-Selection
- Distance Learning
- e-Performance Management
- e-Compensation
- HR portals
- Service Centers
  - Employee Self-Service
  - Manager Self-Service
- Knowledge Databases

# Αποτελέσματα του E-HRM

Σύμφωνα με τον Ruel *et al.* (2004) τέσσερις βασικές κατηγορίες αποτελεσμάτων διακρίνονται:

1. **Δέσμευση (commitment):** η αύξηση του βαθμού εμπιστοσύνης μεταξύ των εργαζομένων και της εταιρίας
2. **Ικανότητες (competence):** η ανάπτυξη της ικανότητας των εργαζομένων να αφομοιώνουν όλους τους καινούργιους ρόλους
3. **Αποτελεσματική διαχείριση δαπανών (cost effectiveness):** η εξασφάλιση οικονομιών κλίμακας
4. **Συντονισμός (congruence):** ο ευκολότερος συντονισμός του εσωτερικών λειτουργιών της εταιρίας με βάση την ικανοποίηση των εργαζομένων και των μετόχων



# Χρήσιμες Αναφορές

1. Huub Ruël, Tanya Bondarouk, Jan Kees Looise. 2004. E-HRM: Innovation or Irritation. An Explorative Empirical Study in Five Large Companies on Web-based HRM. *Management Revue*, 15(3), 364-380.
2. Stefan Strohmeier. 2007. Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*, 17, 19–37.
3. Lepak, D. P., Snell, S. A. 1998. Virtual HR: strategic human resource management in the 21st century. *Human Resource Management Review*, 8(3), 215-234.

# Χρήσιμες Αναφορές

1. Barney, J. B., & Wright, P. M. 1998. On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31–46.
2. Gueutal, H. G., Stone, D. L. 2005. *The Brave New World of eHR – Human Resource Management in the Digital Age*. San Francisco: John Wiley & Sons.
3. Walker, A.J. 2001. *Web-Based Human Resources – The Technologies and Trends that Are Transforming HR*. New York: McGraw-Hill.