HR PROFESSIONAL

ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2021 / ΤΕΥΧΟΣ 184 / ΤΙΜΗ 8 ΕΥΡΩ ISSN 2585-2361

Special Reports

Employee Experience

Talent Acquisition

Business Studies & Distance Learning



Optimal HR Group

15 χρόνια σταθερή ανάπτυξη, διεθνείς συνεργασίες, πρωτοποριακές υπηρεσίες

BOUSSIAS presents

20•04•2021

LIVE ON YOUR SCREEN

Performance Management Conference 2021



Designing practices that work in the Covid-19 era

Οι αλλαγές στον τρόπο εργασίας έχουν επιφέρει και αλλαγές στους τρόπους που οι οργανισμοί διαχειρίζονται την απόδοση των ανθρώπων.

Τα συστήματα και οι πρακτικές του performance management είναι απαραίτητο να αναπροσαρμοστούν ώστε να ανταποκρίνονται στο μεταβαλλόμενο πλαίσιο της πανδημίας.

ΘΕΜΑΤΟΛΟΓΙΑ - ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΕΔΡΙΟΥ

Μέσα από παρουσιάσεις διεθνών και ελλήνων experts και practitioners το συνέδριο θα εστιάσει σε θέματα όπως:

- πώς έχει διαμορφωθεί το Performance Management σε παγκόσμιο επίπεδο
- ποια είναι τα συστατικά ενός **αποτελεσματικού** performance management συστήματος
- **πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα** των δημοφιλών προσεγγίσεων
- η σημασία του **continuous performance management**
- καινοτόμες πρακτικές **reward & compensation**
- η σχέση ανάμεσα στο performance management και του **employee experience**
- η ευθυγράμμιση της απόδοσης με το **Talent Management**
- **Team Performance** – μέτρηση και διαχείριση
- αλήθειες και ψέμματα για τις **νέες, καινοτόμες προσεγγίσεις** σε ό,τι αφορά τη διαχείριση της απόδοσης
- **στρατηγική ευθυγράμμιση** του performance management με την ευρύτερη στρατηγική της εταιρείας
- ο ρόλος της **τεχνολογίας** στη διαχείριση της απόδοσης.

www.performancemanagement.gr

Συμμετοχές: Μαίρη Καλλιφείδα, **T:** +30 210 6617777 (εσωτ. 333), **E:** mkalifida@boussias.com
Χορηγίες: Μαρίνα Καφέζα, **T:** +30 210 6617777 (εσωτ. 252), **E:** mkafeza@boussias.com
Περιεχόμενο: Τζένη Αναγνωστοπούλου, **T:** +30 210 6617777 (εσωτ. 278), **E:** ja@boussias.com

Official Publication
HR PROFESSIONAL

Head of Business Unit
Τζένη Αναγνωστοπούλου,
ja@boussias.com

Αρχισυντάκτρια
Νάνσυ Βλαχάκη,
avlachaki@boussias.com

Συντάκτες
Δημήτρης Κορδεράς,
dkorderas@boussias.com
Χριστόφορος Παυλάκης,
chpavlakis@boussias.com

Sponsorship & Advertising Manager
Μαρίνα Καφέζα, mkafeza@boussias.com

Υπεύθυνος Συνδρομών
Δημήτρης Φαραός
farao@boussias.com

Υποδοχή Διαφήμισης
Ρούλη Σαμίου, rsamiou@boussias.com

Creative Director
Γιώργος Τριχιάς

Γραφιστική Επιμέλεια
Μαρία Πετροπούλου

Φωτογράφος
Κορνήλιος Σαραντίογλου

Υπεύθυνη Συμμετοχών Συνεδρίων
Μαίρη Καλλιφείδα,
mkalifida@boussias.com

Υπεύθυνη Κυκλοφορίας
Ρίτα Κανδάκη

Γραμματεία
Δήμητρα Σπανού

Εκτύπωση-Βιβλιοδεσία
Pressious Arvanitidis

Συσκευασία-Ένθεση-Επικόλληση
PRESSTIME

Λογιστήριο
Κωσταντίνος Χασιώτης,
Αλέξης Σουλιώτης, Λίνα Γκολομάζου

Συνδρομή: €88
Επιπλέον συνδρομή: €50
Φοιτητική συνδρομή: €50
Συνδρομή Κύπρου-Εξωτερικού: €100

BOUSSIAS

Εκδότης
Μιχάλης Κ. Μπούσιας

Διευθύντρια Εκδόσεων
Αντωνία Κατσουλιέρη,
akatsoulieri@boussias.com

Επικοινωνία
Κλεισθένους 338, 153 44 Γέρακας
T: 210 6617777, **F:** 210 6617778
http://www.hrpro.gr/

Κωδικός Ταχυδρομείου
017352
ISSN 2585-2361



COVER STORY

Μέσα από αποκλειστικές συνεργασίες διεθνούς βελνεκούς και προχωρώντας με σταθερό βηματισμό, η Optimal HR Group συνεχίζει να αναπτύσσεται. Έχοντας ως γνώμονα το υψηλό και απαράμιλλο επίπεδο των ολιστικών υπηρεσιών που προσφέρει, ανταποκρίνεται στις προκλήσεις, επενδύει στις νέες τεχνολογίες και υλοποιεί καινοτόμα έργα.

8 Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΗΣ ΔΑΔ
Οι ρόλοι που καλούνται οι επαγγελματίες στον χώρο του ανθρώπινου δυναμικού να επιτελέσουν, ξεφεύγουν από τα όρια της επιχείρησης, προσδίδοντας άμεση αξία τόσο στην εταιρεία τους, όσο και στο κοινωνικό σύνολο που αυτή ανήκει.

14 EMPLOYEE EXPERIENCE
Το employee experience είναι ένα «εργασιακό» ταξίδι στο οποίο επιθυμούμε να αποκτήσουμε εμπειρίες. Το «στοίχημα» είναι οι εμπειρίες αυτές να είναι εξαιρετικά θετικές και να μας κάνουν να θέλουμε να μοιραστούμε ό,τι βιώνουμε.

28 TALENT ACQUISITION
Σε μια περίοδο όπου ο ανταγωνισμός έχει αυξηθεί λόγω των νέων συνθηκών, οι εταιρείες εστιάζουν στο talent acquisition για να εξασφαλίσουν την επιχειρηματική συνέχεια, αλλά και τη νίκη στον μαινόμενο «πόλεμο των ταλέντων».

34 BUSINESS STUDIES & DISTANCE LEARNING
Σύμφωνα με διεθνείς έρευνες των τελευταίων μηνών, εν μέσω πανδημίας που όλοι γνωρίζουμε πόσο άλλαξε τα δεδομένα και στην αγορά εργασίας, ο μέσος χρόνος ζωής μίας δεξιότητας που μπορεί να έχει ένα στέλεχος είναι πλέον τα 7 χρόνια.

40 ΠΩΣ ΘΑ ΣΤΕΛΕΧΩΣΕΤΕ ΣΩΣΤΑ ΜΙΑ AGILE ΟΜΑΔΑ
Προτιμήστε τα κρυφά ταλέντα από τα αστέρια του οργανισμού και εντοπίστε έγκαιρα τους κρίσιμους συμμάχους.

42 ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗ ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ DIGITAL GENDER DIVIDE
Η MExoxo πραγματοποιεί σε συνεργασία με την Inco Academy το πρόγραμμα «Inco Academy-Work in Tech» με την υποστήριξη του Google.org και της Coursera.

44 ΓΡΑΜΜΑ ΣΤΟΝ AFTER – COVID ΕΡΓΟΔΟΤΗ ΜΟΥ
Με τα lockdown σιγά σιγά να φτάνουν στο τέλος(;), το να επιστρέψουμε στην κανονικότητα είναι πια θέμα χρόνου. Αν όμως όλα είναι όπως τ' αφήσαμε, εμείς είμαστε έτοιμοι για μια τέτοια επιστροφή, και κυρίως, την θέλουμε;

46 ORGANIZATIONAL CAREER MANAGEMENT SYSTEMS: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΜΚΟ
Ποια είναι η σημασία των συστημάτων προγραμματισμού καριέρας και διαχείρισης ταλέντων στις ΜΚΟ και ποιες οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν;

48 Η ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣ ΠΑΡΟΧΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
Η ετοιμότητα προς παροχή εργασίας δεν προβλέπεται σε κάποια διάταξη νόμου ή κάποια Σ.Σ.Ε.

50 LEADERS EAT LAST
Ο ηγέτης ενός οργανισμού έχει δυο βασικές υποχρεώσεις. Η πρώτη είναι να επιλέγει τα κατάλληλα άτομα που θα εισέλθουν σε αυτόν και θα ενστερνιστούν τις αξίες του. Η δεύτερη είναι να μεταφέρει το αίσθημα της ασφάλειας και του «ανήκειν» σε όλους τους εργαζόμενους.

Η άκρη του ν(ο)ήματος

ΓΙΑ ΝΑ ΔΩΣΟΥΜΕ ΒΑΘΟΣ ΣΤΗ ΔΙΚΗ ΜΑΣ ΠΟΡΕΙΑ, ΟΦΕΙΛΟΥΜΕ, ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΜΠΕΙΡΙΕΣ ΜΑΣ, ΝΑ ΤΟΠΟΘΕΤΗΘΟΥΜΕ ΚΑΙ ΝΑ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΟΥΜΕ ΣΤΙΣ ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΤΗΣ ΕΠΟΧΗΣ ΠΟΥ ΔΙΑΝΥΟΥΜΕ.

Γράφει η Νάνσυ Βλαχάκη





Κοιτώντας μία την οθόνη του laptop και μία έξω από το παράθυρο του σπιτιού μου, συνειδητοποιώ πόσο πολύ έχει αλλάξει η οπτική που αντιμετωπίζω τις καταστάσεις τον τελευταίο χρόνο, τόσο σε επαγγελματικό όσο και σε προσωπικό επίπεδο. Σκέφτομαι ότι το ίδιο έχει συμβεί στους περισσότερους από εμάς και αναρωτιέμαι: Ποιες είναι οι εμπειρίες που έχουμε συλλέξει καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημικής κρίσης και πώς μας έχουν επηρεάσει ως προς το… «μετά»; Πού βρίσκεται, άραγε, η άκρη του νήματος, ενδεχομένως και του νοήματος;

Οι εμπειρίες που αποκομίζουμε σε κάθε σταθμό της ζωής μας διαμορφώνουν αυτό που είμαστε και λειτουργούν ως αποταμίευμα, συνδέοντας το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον, αλλά και υπογραμμίζοντας τη συνεχή εξέλιξή μας.

Αν προσπαθήσουμε να καταγράψουμε τις εμπειρίες που αφορούν στον εργασιακό βίο μας, θα διαπιστώσουμε -ίσως- τη σύνδεση που υπάρχει από το ένα σημείο στο άλλο της διαδρομής στην επαγγελματική μας πορεία. Αυτό αποδεικνύει ότι οι οργανισμοί δικαίως στρέφουν το βλέμμα τους στο λεγόμενο employee experience, το οποίο έχει αναδειχθεί σε στρατηγικής προτεραιότητας ζητούμενο. Όπως θα διαβάσετε και στις επόμενες σελίδες του περιοδικού, το employee experience αφορά σε όλα τα στάδια του κύκλου ζωής των εργαζομένων και συνδέεται άμεσα με το customer experience.

Οι ζυμώσεις που έχουν γίνει στην εργασιακή καθημερινότητά μας έχουν επηρεάσει διάφορες πτυχές της ζωής μας, όπως αυτή της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Σε αυτό συνηγορεί και το γεγονός ότι τόσο τα ίδια τα στελέχη όσο και οι οργανισμοί επενδύουν σε προγράμματα MBAs που προσφέρουν μία ολιστική προσέγγιση σε θέματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης. Στο αφιέρωμά μας, με τίτλο Business Studies & Distance Learning, έχουν μπει στο μικροσκόπιο οι τάσεις που έχει επιφέρει η πανδημία στην αγορά εργασίας και στην επαγγελματική εκπαίδευση.

Επίσης, στο τεύχος αυτό θα διαβάσετε για το πώς μία εταιρεία μπορεί να προσεγγίσει και να εντάξει στο δυναμικό της το… ταλέντο μέσα από τη χάραξη της Talent Acquisition στρατηγικής της, προκειμένου να εξασφαλίσει την επιχειρηματική της συνέχεια. Δεν είναι άλλωστε τυχαίο το γεγονός ότι η επόμενη μέρα θέλει τις εταιρείες να υιοθετούν talent acquisition στρατηγικές, οι οποίες θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένες στις νέες επιταγές της αγοράς εργασίας, ώστε να είναι αποτελεσματικές.

Όλα όσα θα διαβάσετε στο περιοδικό που «κρατάτε στα χέρια σας» ή «βλέπετε στις οθόνες σας» ομονοούν στο εξής: Κάθε κίνηση και πρωτοβουλία εκφράζει το που θέλουμε να πάμε και χαρτογραφεί τον δρόμο που θα ακολουθήσουμε. Το «πώς» ιστορεί την πορεία μας και αποτελεί την άκρη του ν(ο)ήματος. HR

Καλή ανάγνωση!

ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΕΙΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ

Ο Σ. ΧΟΝΔΡΟΓΙΑΝΝΗΣ GROUP HR DIRECTOR ΣΤΗΝ N. A. ANDRIKOPOULOS & ASSOCIATES LAW FIRM

Ο Σπυρίδων Χονδρογιάννης ανέλαβε καθήκοντα Group HR Director στην Nikolaos A. Andrikopoulos & Associates Law Firm, μετακινούμενος από τη θέση του HR Development Manager στην Teleperformance Greece. Ο Σ. Χονδρογιάννης αποτελεί ένα από τα ιδιαίτερα έμπειρα στελέχη στον χώρο του ανθρώπινου δυναμικού με προϋπηρεσία, μεταξύ άλλων, στο Great Place to Work, στο ΟΠΑ και στην Αρτοβιομηχανία Καραμολέγκος.

ΝΕΟΣ GROUP HR DIRECTOR ΣΤΗΝ REDESTOS

Τη θέση του Group Human Resources Director στην Redestos - Efthymiadis Agro technology Group ανέλαβε από τον Φεβρουάριο ο Σπύρος Αυγερινός, η εργασιακή εμπειρία του οποίου περιλαμβάνει θέσεις ευθύνης σε εταιρείες, μεταξύ άλλων, των κλάδων του τουρισμού, του retail και του catering.

HR DIRECTOR ΣΤΗΝ BRINK'S INC Ο ΙΩΣΗΦ ΕΡΡΕΡΑ

Human Resources Director στην Brink's Inc ανέλαβε ο Ιωσήφ Ερρέρα, ο οποίος μέχρι πρότινος κατείχε τη θέση του HR Manager Greece στην Marks and Spencer, ενώ η εργασιακή του εμπειρία περιλαμβάνει θέσεις ευθύνης στην ΙΚΕΑ και στην Carrefour. Ο Ι. Ερρέρα είναι κάτοχος BSc στο Management and Organizational Behaviour από το The American College of Greece και MSc στο Human Resources από το University of Surrey.

EULER HERMES HELLAS: Η ΗΒΗ ΜΕΛΑΚΟΠΙΔΗ ΝΕΑ SENIOR HR MANAGER

Τη θέση της Senior HR Manager στην Euler Hermes Hellas (Allianz Group) ανέλαβε την Πέμπτη 1 Απριλίου η Ήβη Μελακοπίδη, η οποία μέχρι πρότινος κατείχε τη θέση της Group HR Manager του Ομίλου Atria-CBRE Affiliate. Η Ήβη Μελακοπίδη είναι κάτοχος BSc in Business Administration & Organizational Behavior από το ACG- Deree College και MSc in Human Resource Management από το School of Management του University of Surrey, ενώ η εργασιακή της εμπειρία περιλαμβάνει όλο το φάσμα του HR.

ΣΤΗΝ ΑΜΒΥΞ Ο ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΚΟΛΙΟΠΟΥΛΟΣ

Τη θέση του HR Manager στην Άμβυξ ανέλαβε ο Κωνσταντίνος Κολιόπουλος, ο οποίος μέχρι πρότινος ήταν HR Business Partner στο πρότζεκτ του Ελληνικού της Lamda Development. Ο Κ. Κολιόπουλος διαθέτει εικοσαετή και πλέον εμπειρία στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, με θητεία σε ελληνικές και πολυεθνικές εταιρείες διαφόρων κλάδων, όπως η Ελληνικά Πετρέλαια και η Kosmocar.

PFB: 4 ΝΕΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΣΤΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΗΣ

Τις υπηρεσίες της έχει ενισχύσει η εταιρεία Στρατηγικών Λύσεων Υπηρεσιών Ανθρώπινου Δυναμικού People for Business, έχοντας εντάξει στην ομάδα της 4 νέα στελέχη. Πρόκειται για τη Λυδία Καρυανάκη, την Ευσταθία Θεοδωροπούλου, τον Αλέξανδρο Τζουβελέκη και την Βάσω Καβαλλιεράτου, που αναλαμβάνουν θέσεις HR Consultant on People & Culture. Η Λ. Καρυανάκη έχει περισσότερα από 10 χρόνια συνολικής εργασιακής εμπειρίας στον χώρο του ανθρώπινου δυναμικού. Οι τομείς της εξειδίκευσής της είναι το Executive Search, Leadership Development και Transition Counseling, ενώ παράλληλα γνωρίζει τα θέματα εργατικού δικαίου. Η Ευσταθία Θεοδωροπούλου έχει περισσότερα από 6 χρόνια εμπειρίας στον χώρο του ανθρώπινου δυναμικού, σε εταιρείες με εμπορική δραστηριότητα και παροχής υπηρεσιών και εξειδικεύεται στους τομείς της αναζήτησης στελεχών, εκπαίδευσης και σε ανάπτυξης εργαζομένων. Με εμπορικό υπόβαθρο, η Ευσταθία έχει επίσης σημαντική εμπειρία σε υπηρεσίες mentoring και συμβουλευτικής καθοδήγησης. Ο Αλέξανδρος Τζουβελέκης έχει εργαστεί ως Recruitment Consultant στην Εύρεση, Αξιολόγηση και Διαχείριση προσωπικού για λογαριασμό μεγάλων ελληνικών και πολυεθνικών εταιρειών. Έχει εξειδίκευση στους κλάδους Πωλήσεων & Καταναλωτικών Προϊόντων, Τηλεπικοινωνιών & Τεχνολογίας, Χρηματοοικονομικών & Τραπεζικών Υπηρεσιών, Logistics, Engineering, Customer Support & Customer Services. Η Βάσω Καβαλλιεράτου μέχρι πρόσφατα εργαζόταν στην Eurobank ως Talent Recruitment & Selection Officer, ενώ ανάλογες θέσεις εντός του τραπεζικού κλάδου (Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και παλαιότερα TBank) κατείχε και νωρίτερα. Από την πλευρά της, η **Ρεβέκκα Πιτσίκα**, CEO της People for Business δήλωσε: *«Είμαι πολύ χαρούμενη που καλωσορίζουμε στην People for Business, τέσσερα νέα στελέχη με σημαντική εμπειρία στον χώρο του ανθρώπινου δυναμικού. Στόχος μας παραμένει πάντα το να παρέχουμε υψηλού επιπέδου υπηρεσίες People & Culture, προσαρμοσμένες στις ανάγκες των πελατών μας, ώστε να διασφαλίζουμε την επιχειρηματική τους συνέχεια – και αυτό το πετυχαίνουμε μέσα από την δυνατή ομάδα των έμπειρων συμβούλων μας».*



Λυδία Καρυανάκη



Ευσταθία Θεοδωροπούλου



Αλέξανδρος Τζουβελέκης



Βάσω Καβαλλιεράτου

ICF International Coach Federation | Greece Charter Chapter

SOLUTION FOCUS COACHING ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

Το coaching είναι μια προκλητική και δημιουργική διαδικασία σκέψης & συζήτησης, που εμπνέει τον coachee να μεγιστοποιήσει τις προσωπικές και επαγγελματικές του δυνατότητες και έχει εκθετικά αποτελέσματα, όταν χρησιμοποιείται στον εργασιακό χώρο.

Ειδικότερα, το Solution Focusing Coaching επικεντρώνεται στα γεγονότα που ήδη «δουλεύουν» ώστε να στρέψει το βλέμμα, σε εφικτά, μικρά επόμενα βήματα και στην συνεχή αυτό-βελτίωση.

Ως HR Professional / Internal coach, παρατηρώ τις θετικές αλλαγές στους εργαζόμενους συναδέλφους και θεωρώ σημαντική την ανάγκη ενσωμάτωσης της πρακτικής του Internal Coaching – στην δική μου περίπτωση μέσω της Solution Focus προσέγγισης.

Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της προσέγγισης αυτής;

- Εστίαση σε ό,τι ήδη γίνεται καλά, σε πράγματα που ήδη λειτουργούν, ακόμη κι όταν υπάρχει ένα πρόβλημα
- Μεταστροφή της νοοτροπίας αλλά και της αντίληψης, σχετικά με τα γεγονότα ή τις καταστάσεις που έρχεται κανείς αντιμέτωπος καθημερινά
- Ανάπτυξη των δυνατών σημείων του coachee & όχι εστίαση στο τι δεν καταφέρνει
- Visualization του Επιθυμητού Αποτελέσματος, κάτι που βοηθά στο να φτάσει κάποιος ευκολότερα στο στόχο του, όπως δείχνουν τα ευρήματα της Νευροεπιστήμης.
- Διαμόρφωση λύσεων μέσα σε κλίμα θετικής δημιουργικής σκέψης

Καθώς το 2020, επιβεβαίωσε για μια ακόμη φορά την γνωστή ρήση του Ηρακλείτου «Τα πάντα ρει, μηδέποτε κατά τ' αυτό μένειν», κατανοήσαμε καλύτερα ότι χρειάζεται να εφευρίσκουμε λύσεις στις συνεχείς και απρόβλεπτες αλλαγές, αλλά και να επανεφευρίσκουμε τον εαυτό μας.

Οι αναπτυξιακές συζητήσεις coaching, σ' έναν οργανισμό, βοηθούν σε αυτό. Η πρακτική του Internal Coaching συμβάλλει στην δημιουργία αλλά και τη διατήρηση μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης, ανοικτής επικοινωνίας αλλά και επικέντρωσης στην ανάπτυξη κάθε εργαζομένου και κατά συνέπεια του συνόλου του οργανισμού.

Επιπρόσθετα, η χρήση του Solution Focus Coaching στους οργανισμούς είναι πλεονεκτική, με καταλυτική σημασία για την δημιουργία μίας θετικής κουλτούρας μάθησης, που εστιάζει στα δυνατά σημεία και αξιοποιεί τα πρόσφατα ευρήματα της Νευροεπιστήμης.

Πάνου Πόλυ
Senior HR Generalist @Hellenic Cables S.A / Coach (ACC)

www.facebook.com/ICFGreece
www.icfgreece.org

Advancing the Art, Science and Practice of Professional Coaching coachfederation.org

ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΗΚΕ ΤΟ 24ο ΣΥΜΠΟΣΙΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΤΗΣ KPMG

Την Τρίτη 9 και Τετάρτη 10 Μαρτίου ολοκληρώθηκε για πρώτη φορά σε ψηφιακό περιβάλλον το 24ο Συμπόσιο Ανθρώπινου Δυναμικού της KPMG. Ο Αντιπρόεδρος της εταιρείας στην Ελλάδα, **Βαγγέλης Αποστολάκης**, καλωσόρισε τους συμμετέχοντες λέγοντας ότι *«η εμπειρία των τριών lockdown έδειξε ότι τα τμήματα των HR πέρασαν τις δοκιμασίες αυτές με επιτυχία»*. Ο **Jon Ingham**, «HR Mover and Shaker»- Top Global HR Tech Influencer πρότεινε οι εταιρείες να ενθαρρύνουν την περιέργεια των εργαζομένων, ενώ η βραβευμένη ερευνήτρια σε θέματα Corporate Agility, οργανωσιακή ψυχολόγος **Elaine Pulakos**, σημείωσε πως η «καλή ομάδα» χρειάζεται ξεκάθαρα πλαίσια και οριοθέτηση της ομαδικής εργασίας. Στο πρώτο πάνελ του συνεδρίου, με συντονίστρια την **Βερώνη Παπατζήμου**, Γενική Διευθύντρια, KPMG στην Ελλάδα, η **Δήμητρα Δασκαλάκη**, Γενική Διευθύντρια Οργανωσιακής Ανάπτυξης & Επικοινωνίας, **ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ** δήλωσε ότι αυτή η εποχή εξαίρει την *«προσαρμοστικότητα, την ταχύτητα και την ενσυναίσθηση»*. Ο **Γεράσιμος Καρμίρης**, HR Executive Director, **Wind** υπογράμμισε τις σημαντικές απαιτήσεις για οργανωτικές αλλαγές και η **Έλενα Παπαδοπούλου**, Chief Officer Ανθρώπινου Δυναμικού του Ομίλου **ΟΤΕ** τόνισε ότι *«όλα τα μέτρα προφύλαξης είναι ένα πρότυπο λειτουργίας»*. Κατόπιν, με συντονιστή τον **Νεκτάριο Νώτη**, Ιδρυτή - CEO, **Notice Content and Services,** η **Αναστασία Αμβροσιάδου**, HR Vice President Country Cluster EMEA, **Imerys** δήλωσε ότι στον παραδοσιακό κλάδο η εξ αποστάσεως εργασία δεν ήταν διαδεδομένη πλην των υψηλόβαθμων στελεχών και η Αλεξάνδρα Λόη, HR Director, **Kaizen Gaming** σημείωσε ότι *«παλιά μπορούσες να εργαστείς 1-2 φορές από το σπίτι αλλά ήταν taboo να το ζητήσουν οι άνθρωποι»*. Η **Ειρήνη Κουφάκη**, HR Country Head, Siemens Hellas υποστήριξε ότι *«η διαφοροποίηση έγκειται στην αντίληψη και τις προκαταλήψεις που μπορεί να είχαμε στο παρελθόν για την τηλεργασία»*. Τέλος, η Δήμητρα Μασαούτη, People Strategy & Experience, **Mytilineos** υπογράμμισε το θέμα της ψυχικής υγείας και αναφέρθηκε στις health and safety ομάδες των crisis management teams.

COCA-COLA ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ: ΔΗΜΙΟΥΡΓΕΙ «ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ» ΓΙΑ ΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΤΗΣ

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον προχωρά σε αναβάθμιση της δομής πωλήσεων για να ανταποκριθεί στις εξελισσόμενες ανάγκες των πελατών της και στη νέα πραγματικότητα που έχει διαμορφωθεί εν μέσω πανδημίας, με στόχο την άριστη εξυπηρέτησή τους. Στο πλαίσιο της νέας αυτής στρατηγικής, πραγματοποιεί περισσότερες από 25 προσλήψεις για κάλυψη μόνιμων θέσεων σε ολόκληρη την Ελλάδα. Παράλληλα, προσηλωμένη στη συνεχή εξέλιξη των ανθρώπων της και την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, προχωρά στη δημιουργία της νέας «Ακαδημίας Πωλήσεων». Πρόκειται για ένα νέο πρόγραμμα που προσφέρει μια πλήρως ολοκληρωμένη εμπειρία ανάπτυξης και καλύπτει επιχειρηματικές και εμπορικές γνώσεις, ηγετικές ικανότητες και προσωπικές δεξιότητες.

ΤΡΕΙΣ ΕΛΛΗΝΕΣ ΦΟΙΤΗΤΕΣ ΣΤΗΝ 1Η ΘΕΣΗ ΣΤΟ «CEO CHALLENGE» ΤΗΣ P&G ΝΑ ΕΥΡΩΠΗΣ

Στον 6ο παγκόσμιο διαγωνισμό «CEO Challenge 2021», που φέτος λόγω των συνθηκών, πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά, έλαβαν μέρος 240 φοιτητές από 36 χώρες της ΝΑ Ευρώπης. Στόχος του διαγωνισμού είναι η αξιολόγηση των ικανοτήτων των διαγωνιζομένων στην ανάπτυξη επιχειρηματικής στρατηγικής και στην επίλυση πραγματικών επιχειρηματικών προκλήσεων. Η ελληνική ομάδα φοιτητών, με τρεις φοιτητές του Πα. Μακ. κατάφερε να εντυπωσιάσει την κριτική επιτροπή, από στελέχη της P&G, κερδίζοντας την πρόκριση στον επόμενο ευρωπαϊκό γύρο του «CEO Challenge». Οι φοιτητές κλήθηκαν να δουλέψουν σε ένα επιχειρηματικό σενάριο για την Oral-B και να αντιμετωπίσουν διάφορες προκλήσεις στη βάση πραγματικών συνθηκών εργασίας, επιδεικνύοντας στρατηγική σκέψη και καινοτομία. *«Ζούμε σε μια εποχή ανατρεπτικών εξελίξεων· στην οικονομία, στην κοινωνία, στη βιομηχανία που έγιναν ακόμα πιο έντονες λόγω της υγειονομικής κρίσης. Μέσα από την εμπειρία του "CEO Challenge" προσφέρουμε στους αυριανούς ηγέτες την ευκαιρία να ζήσουν από κοντά τι σημαίνει να βρίσκεσαι στο πηδάλιο μιας μεγάλης επιχείρησης από όπου θα κληθούν σύντομα να χαράξουν την πορεία όχι μόνο της επιχείρησης του μέλλοντος, αλλά και της κοινωνίας του μέλλοντος»*, δήλωσε η **Δέσποινα Πάσσαρη**, Διευθύντρια Επικοινωνίας Νοτιοανατολικής και Κεντρικής Ευρώπης.

Events Calendar 2021

20 Απριλίου
Performance Management Conference
www.performancemanagement.gr

7 Ιουλίου
HR in Action
www.hrinaction.gr

16 Ιουλίου
HR Awards – Υποβολή υποψηφιοτήτων
www.hrawards.gr

29 Σεπτεμβρίου
3rd Diversity in Business Conference
www.diversityconference.gr

14 Οκτωβρίου
Digi HR
www.digihr.gr

7 Δεκεμβρίου
17th People Management Executive Seminar
www.peoplemanagement.gr

ΝΕΟ ΔΙΕΥΡΥΜΕΝΟ UP/RESKILLING ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΤΩΝ MICROSOFT ΚΑΙ REGENERATION

Η συνεργασία Microsoft - ReGeneration, στην πρωτοβουλία ReGeneration DiGiYouth Initiative I & II powered by Microsoft, οδήγησε στο σχεδιασμό του «The ReGeneration Initiative: Upskilling Greek Youth for the Digital Era powered by Microsoft», ενός νέου και πιο διευρυμένου up/reskilling προγράμματος για τους νέους της χώρας, που εστιάζει στις περιζήτητες ψηφιακές δεξιότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για το μέλλον της εργασίας. Η εν λόγω πρωτοβουλία πρόκειται να ωφελήσει 1.000 νέες και νέους παρέχοντας περίπου 20.000 ώρες εκπαίδευσης σε ήπιες και ψηφιακές δεξιότητες, με άμεση δικτύωση σε περισσότερες από 1.300 εταιρείες πανελλαδικώς που συνεργάζονται με το ReGeneration.

EMBRYOLAB: ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ RISK MANAGEMENT

ΣΕ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ HUMAN ASSET

Ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα εκπαίδευσης και ανάπτυξης των στελεχών της σχεδίασε η Embryolab, σε συνεργασία με την Human Asset, το οποίο περιλάμβανε workshops, on-the-job assignments, σύγχρονο και ασύγχρονο e-learning, αλλά και συμβουλευτική καθοδήγησης από τον **Αθανάσιο Φουρτούνα**, πιστοποιημένο εκπαιδευτή, οικονομολόγο, MSc, MA, PMP, PMI-RMP, PM² Trainer. Σκοπός του εν λόγω προγράμματος ήταν να αποκτηθούν οι γνώσεις και οι δεξιότητες διαχείρισης ρίσκου των στελεχών, αλλά και να ενσωματωθεί πλήρως στην κουλτούρα της εταιρείας η φιλοσοφία του risk management με βάση τις καλές πρακτικές και τα διεθνή πρότυπα.

ΟΠΑ: ΞΕΚΙΝΗΣΑΝ ΟΙ ΑΙΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ Π.Μ.Σ. «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ»

Ξεκίνησε από την Πέμπτη 1 Απριλίου η διαδικασία υποβολής αιτήσεων υποψηφιότητας για το Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού» από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Αναλυτικότερα, για το ακαδημαϊκό έτος 2021-2022, η διαδικασία αποδοχής και αξιολόγησης των αιτήσεων υποψηφιότητας είναι κυλιόμενη και πραγματοποιείται σε επιμέρους κύκλους, με τον αριθμό των θέσεων να είναι περιορισμένος και τις αιτήσεις να αξιολογούνται με σειρά προτεραιότητας, ενώ οι αιτήσεις και τα δικαιολογητικά υποβάλλονται ηλεκτρονικά. Σημειώνεται ότι η καταληκτική ημερομηνία αποδοχής αιτήσεων του 1ου κύκλου είναι η Πέμπτη 29 Απριλίου και του 2ου κύκλου η Τρίτη 1 Ιουνίου, τόσο για το τμήμα πλήρους όσο και για το τμήμα μερικής φοίτησης του προγράμματος, ενώ αίτηση υποψηφιότητας μπορεί να υποβληθεί μόνο μία φορά σε έναν από τους 2 κύκλους.

Η κοινωνική ευθύνη της ΔΑΔ

ΟΙ ΡΟΛΟΙ ΠΟΥ ΚΑΛΟΥΝΤΑΙ ΟΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΕΣ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΝΑ ΕΠΙΤΕΛΕΣΟΥΝ, ΞΕΦΕΥΓΟΥΝ ΑΠΟ ΤΑ ΟΡΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ, ΠΡΟΣΔΙΔΟΝΤΑΣ ΑΜΕΣΗ ΑΞΙΑ ΤΟΣΟ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΟΥΣ, ΟΣΟ ΚΑΙ ΣΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΟΥ ΑΥΤΗ ΑΝΗΚΕΙ.

Γράφει ο Γιώργος Παυλάκος, HR Director, Watt + Volt

Οι διαστάσεις που εξετάζεται ο ρόλος του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού ποικίλουν ανάλογα με τη χρονική περίοδο, τη φάση ωρίμανσης μίας επιχείρησης, την οπτική των εταίρων (stakeholders) αλλά, κυρίως, με το όραμα των επαγγελματιών του χώρου μας. Το να λειτουργείς ως στρατηγικός εταίρος της Διοίκησης ακούγεται αρκούντως αναβαθμισμένο σε σχέση με τη διαχειριστική «ρετσινιά» που μας ακολουθούσε για χρόνια. Επαφίεται, ωστόσο, στην κάθε περίπτωση ξεχωριστά τόσο να ορίσει το «στρατηγικός», όσο και να δημιουργήσει τον ανάλογο χώρο.

Δεν θα ήταν υπερβολή να αναφέρουμε ότι το τμήμα μας είναι αυτό με τον ισχυρότερο αντίκτυπο στο κοινωνικό σύνολο είτε μέσω του πυρήνα των εργαζομένων είτε μέσω του (συχνά) ευρύτερου κύκλου των δυνητικά μελλοντικών εργαζομένων. Πέρα από τη διάδοση των εταιρικών αξιών, οι οποίες ασφαλώς διαφοροποιούνται, η εφαρμογή πολιτικών και διαδικασιών, που εξασφαλίζουν ταυτόχρονα την ισότιμη αντιμετώπιση αλλά και την ανάδειξη των ιδιαιτεροτήτων, δημιουργεί τη βεβαιότητα της αξιοκρατίας και την άνθιση των ταλέντων. Ο σεβασμός και η σοβαρότητά μας, εντούτοις, δεν επαρκούν όταν εξαντλούνται σε αυτοναφορικές συμπεριφορές και στοχεύουν στη δημιουργία προνομίων. Αντιθέτως, τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητο να διέπουν, ομοίως, την αλληλεπίδρασή μας με όσους μας εκδηλώνουν το επαγγελματικό τους ενδιαφέρον, με δική τους πρωτοβουλία ή με δική μας προτροπή.

Και στις δύο αυτές περιπτώσεις, μπορεί να μη γνωρίζουμε αν ο υποψήφιος θα ήθελε διακαώς τη θέση ή αν απλά ήταν μία από τις πολλές για τις οποίες ενδιαφέρθηκε, οφείλουμε όμως να αντιμετωπίσουμε το αίτημά του, σχεδόν, σαν να ήταν το μοναδικό που



ΤΟ ΝΑ ΠΙΣΤΕΥΕΙΣ ΟΤΙ ΒΡΙΣΚΕΣΑΙ ΣΕ ΘΕΣΗ ΙΣΧΥΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΟΓΑ ΝΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΕΡΕΣΑΙ, ΤΟ ΜΟΝΟ ΠΟΥ ΘΑ ΑΠΟΦΕΡΕΙ ΕΙΝΑΙ ΜΗ ΙΣΟΤΙΜΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ

λάβαμε. Ευτυχώς, στην ψηφιακή εποχή, μία εξατομικευμένη απάντηση που να ευχαριστεί για το ενδιαφέρον και να ενημερώνει για τα επόμενα βήματα απαιτεί ελάχιστη προσπάθεια. Αν προχωρήσουμε σε συνέντευξη, υποχρεούμαστε να είμαστε 100% παρόντες σε αυτή. Να ακούμε πραγματικά τι μας λέει και όχι να επιβεβαιώνουμε όσα ήδη έχουμε εκτιμήσει επειδή θεωρούμε εαυτούς ειδήμονες. Το να φτάσουμε στο deep listening μπορεί να φαντάζει ουτοπικό αλλά και το active θα αρκούσε. Αναμφίβολα, έχουμε υποχρέωση προς την εταιρεία μας να εντοπίσουμε τον ιδανικό εργαζόμενο. Εξίσου, όμως, έχουμε υποχρέωση προς εκείνον να μην τον παρασύρουμε σε κάτι που δεν του ταιριάζει. Μία λάθος πρόσληψη θα βλάψει τον οργανισμό, που σίγουρα όμως θα μπορεί να ανανήψει ευκολότερα από την επαγγελματική σταδιοδρομία του εργαζομένου. Τέλος, έρχεται η οικονομική προσφορά. Θα εκμεταλλευτούμε όλα τα πιθανά περιθώρια για να μας κοστίσει λιγότερο ή θα κάνουμε την πρόταση που θεωρούμε δίκαιη για εμάς και για εκείνον χωρίς να υπολογίσουμε, για παράδειγμα, το ότι μπορεί να θέλει διακαώς να φύγει από την τωρινή του απασχόληση ή το ότι μπορεί να βρίσκεται προσωρινά εκτός αγοράς; Το να πιστεύεις ότι βρίσκεσαι σε θέση ισχύος και ανάλογα να συμπεριφέρεσαι το μόνο που θα σου αποφέρει είναι μη ισότιμες συνεργασίες, αμφιβόλου αποτελεσματικότητας.

Με την ολοκλήρωση της πρόσληψης δεν πρέπει να ξεχνάμε όσους δεν προχώρησαν. Μπορεί να μην προκρίθηκαν αλλά ήταν αυτοί που με τη συμμετοχή τους έδωσαν αξία στη διαδικασία και μας βοήθησαν να κάνουμε τη σωστή επιλογή. Δικαιούνται να γνωρίζουν το αποτέλεσμα της προσπάθειάς τους και όχι να αντιμετωπίζονται σαν να μην υπήρξαν. Είναι μία κάπως άβολη στιγμή, στην ουσία όμως ο υποψήφιος είναι πλέον ένα βήμα πιο κοντά στην ιδανική θέση για εκείνον. Παραλείψεις και λάθη είναι αναπόφευκτο να συμβούν. Παρ' όλα αυτά, αν εμείς οι επαγγελματίες του HR λειτουργούμε με σεβασμό και καλή πρόθεση, τότε τα μέγιστα οφέλη θα έρθουν και για την εταιρεία μας αλλά και για την ευρύτερη αγορά και το κοινωνικό σύνολο, του οποίου όλοι αποτελούμε μέρος. HR

Executive MBA, Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη, ΟΠΑ

Το Executive MBA του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών έχει συμπληρώσει 22 χρόνια λειτουργίας, συμβάλλοντας ουσιαστικά στην εκπαίδευση διοικητικών στελεχών. Πρόκειται για το πρώτο Executive MBA που ιδρύθηκε στην Ελλάδα με πρωταρχικό στόχο να αναπτύσσει τους ηγέτες των επιχειρήσεων και οργανισμών μας.

Η επιλογή του σωστού MBA συνεισφέρει αποδεδειγμένα στη βελτίωση της καριέρας και την προσωπική διάκριση ενός επαγγελματία που φιλοδοξεί να αποκτήσει τις αναγκαίες δεξιότητες που απαιτεί το σύγχρονο επιχειρείν. Η μοναδικότητα του Executive MBA είναι πως εξασφαλίζει την απαραίτητη ισορροπία μεταξύ επιστημονικού και επαγγελματικού προσανατολισμού. Ταυτόχρονα, δίνει στους φοιτητές του τη δυνατότητα να συνδέσουν τη μάθησή τους από το πρόγραμμα με τις επαγγελματικές ανάγκες της καριέρας τους και με αυτές της επιχείρησης ή του οργανισμού που εργάζονται.

Γιατί να επιλέξετε το Executive MBA

Το Executive MBA είναι το μοναδικό πρόγραμμα στην Ελλάδα που απευθύνεται κατά κύριο λόγο σε έμπειρα διοικητικά στελέχη τα οποία επανδρώνουν τα μεσαία και ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα ελληνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων, καθώς και σε επιχειρηματίες. Σημαντικό ποσοστό των αποφοίτων του προγράμματος βρίσκονται σήμερα σε θέσεις Διευθυνόντων Συμβούλων και Γενικών Διευθυντών, ενώ σε αυτό διδάσκει μια μοναδική ομάδα διακεκριμένων Καθηγητών διεθνούς επιστημονικού κύρους, με πληθώρα ερευνητικών εργασιών στα πιο έγκυρα παγκοσμίως επιστημονικά περιοδικά. Ταυτόχρονα, οι περισσότεροι διαθέτουν εκπαιδευτική εμπειρία σε φημισμένα πανεπιστήμια της Ευρώπης και των Η.Π.Α, αλλά και πλούσια επαγγελματική εμπειρία ως σύμβουλοι σε μεγάλες ελληνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις. Επιπλέον, διαθέτει ένα μοναδικό πρόγραμμα σπουδών που αρχικά καλύπτει όλα τα αντικείμενα της διοίκησης επιχειρήσεων και στη συνέχεια παρέχει τη δυνατότητα στους φοιτητές να επιλέξουν μεταξύ ενός ευρύτατου χαρτοφυλακίου μαθημάτων, εμβαθύνοντας στα αντικείμενα που τους ελκύουν περισσότερο. Επίσης, είναι αναγνωρισμένο από τον διεθνή οργανισμό AMBA (Association of MBAs) και περιλαμβάνεται μεταξύ των καλύτερων Executive MBA της Ευρώπης, σύμφωνα με τον διεθνή οργανισμό EDUNIVERSAL, ενώ είναι το πρόγραμμα με τη μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα και την καλύτερη εικόνα στον χώρο των επιχειρήσεων. Τέλος, το επίπεδο ικανοποίησης των φοιτητών του είναι ιδιαίτερα υψηλό, όπως προκύπτει από τους δείκτες αξιολόγησης των ίδιων των φοιτητών αλλά και των αποφοίτων του.



Καθηγητής Βασίλης Παπαδάκης, Διευθυντής Executive MBA του ΟΠΑ

Δεν φιλοδοξούμε να είμαστε ένα ακόμα Part-time MBA, αλλά το πρώτο Executive MBA στην Ελλάδα που αναπτύσσει τις ηγετικές και στρατηγικές δεξιότητες των φοιτητών του

Δράσεις και εκδηλώσεις

Εκτός των μαθημάτων του προγράμματος σπουδών, το Executive MBA προσφέρει στους φοιτητές του μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων, που στοχεύουν στην ανάπτυξη της ομαδικής συνεργασίας, την αποτελεσματική επικοινωνία, τη στρατηγική σκέψη και την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Μεταξύ αυτών συμπεριλαμβάνονται το διήμερο βιωματικό σεμινάριο στο τέλος του πρώτου έτους, το διήμερο σεμινάριο από έναν Διευθύνοντα Σύμβουλο στο τέλος τους δεύτερου έτους, το Business Strategy Game, δηλαδή το πιο διαδεδομένο παιχνίδι στρατηγικής παγκόσμια, το 360 feedback, καθώς και πληθώρα εξειδικευμένων σεμιναρίων σε αντικείμενα αιχμής (πχ διαχείριση stress, τεχνικές τεχνητής νοημοσύνης στη λήψη αποφάσεων, blockchain/κρυπτονομίσματα κ.ά.). Παράλληλα, στα μαθήματα του προγράμματος σπουδών συχνά εντάσσονται ομιλίες καταξιωμένων στελεχών της αγοράς, που στοχεύουν στη σύνδεση της θεωρίας με την πράξη.

Αιτήσεις ακαδημαϊκού έτους 2021-2022

Αν φιλοδοξία σας είναι να φτάσετε στην κορυφή, θα είναι χαρά και τιμή μας να είσαστε ένας/μία από τους φοιτητές/ τριες του προγράμματός μας. Επικοινωνήστε με τη γραμματεία του Executive MBA για να ενημερωθείτε για το Open Day του 2ου κύκλου αιτήσεων.

Executive MBA Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών
Ευελπίδων 47Α και Λευκάδος
33 11362 Αθήνα
Τ: 2108203638
E: mbaexecutive@aueb.gr
S: www.executivemba.aueb.gr

Optimal HR Group
15 χρόνια σταθερή ανάπτυξη, διεθνείς συνεργασίες, πρωτοποριακές υπηρεσίες

Μέσα από αποκλειστικές συνεργασίες διεθνούς βεληνεκούς και προχωρώντας με σταθερό βηματισμό, η Optimal HR Group συνεχίζει να αναπτύσσεται. Έχοντας ως γνώμονα το υψηλό και απαράμιλλο επίπεδο των ολιστικών υπηρεσιών που προσφέρει, ανταποκρίνεται στις προκλήσεις, επενδύει στις νέες τεχνολογίες και υλοποιεί καινοτόμα έργα. Περισσότερα για το εύρος των υπηρεσιών της, τη στρατηγική αλλά και την ομάδα της, μοιράζονται μαζί μας οι Μενέλαος Κυριακόπουλος, Principal και Αλέξης Δούκας, CEO της Optimal HR Group.

Επιμέλεια: Νάνσυ Βλαχάκη, avlachaki@boussias.com

HR Professional: Με γραφεία σε Αθήνα, Λευκωσία και Abu Dhabi, η Optimal HR Group ξεχωρίζει για την ολιστική προσέγγισή της. Πείτε μας λίγα λόγια για τα division σας. Ποιος είναι το εύρος και η έκταση των υπηρεσιών που προσφέρετε;

Αλέξης Δούκας: Πράγματι, είμαστε από τις λίγες εταιρείες που παρέχουν ολιστικές λύσεις για το ανθρώπινο δυναμικό στους πελάτες τους. Έχουμε τέσσερις πυλώνες υπηρεσιών: **1.** Talent Acquisition, Talent Development & Outplacement, **2.** Workforce Management, **3.** Learning Services και **4.** Neuro Consulting. Μπορούμε να υποστηρίξουμε οποιαδήποτε ανάγκη από την εύρεση και αξιολόγηση υποψηφίων, την προσωρινή απασχόληση προσωπικού, την soft skills και on-the-job εκπαίδευση, έως τη δημιουργία ολοκληρωμένων συστημάτων performance appraisal και παροχών & αμοιβών, και την εφαρμογή τεχνολογιών νευροεπιστήμης για τη μελέτη και αξιολόγηση των εμπειριών εργαζομένων και πελατών.

HR P.: Έχοντας δυναμική πορεία εξέλιξης και διεθνείς συνεργασίες στη φαρέτρα σας, πόσο έχετε αναπτυχθεί τα 15 χρόνια δραστηριοποίησής σας; Ποιες είναι οι στρατηγικές επιλογές που σας έχουν οδηγήσει στην επιτυχία και τα σημεία-σταθμοί για εσάς;

Μενέλαος Κυριακόπουλος: Εξ αρχής επιλέξαμε να αναπτυχθούμε μέσω συνεργασιών και αποκλειστικής αντιπροσώπευσης διεθνών εταιρειών. Έχουμε ήδη συμπληρώσει μια δεκαετία επιτυχούς συνεργασίας με την Academy of Service Excellence (ASE) και την Advanced People Strategies (APS), ενώ από το 2012 αντιπροσωπεύουμε την GiGroup και, μετά την εξαγορά της από την τελευταία, την TACK International. Τέλος, την περσινή χρονιά γίναμε μέλη και του Career Star Group (CSG), που είναι ο μεγαλύτερος οργανισμός παροχής υπηρεσιών Career Transition παγκοσμίως.

Κάθε μια από τις συνεργασίες μας μάς επέτρεψε να αποκτήσουμε τεχνογνωσία και εξειδίκευση σε μεθοδολογίες και εργαλεία που μόνον η Optimal παρέχει στην Ελλάδα. Για παράδειγμα, με την υποστήριξη του Chris Daffy (ASE) δημιουργήσαμε το πρόγραμμα All about loyalty που βοηθάει εταιρείες και οργανισμούς να βελτιώσουν σημαντικά το customer experience (CX) και το employee experience (EX). Αντίστοιχα, αντλούμενοι από την εμπειρία της CSG, προσφέρουμε μια πρωτοποριακή προσέγγιση στους συμμετέχοντες σε προγράμματα Outplacement.

Η γεωγραφική μας ανάπτυξη περιλαμβάνει γραφεία στην Κύπρο και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, στα οποία έχουμε συνεχή δραστηριότητα από το 2014, μέσω των οποίων έχουμε αποκτήσει σημαντική εμπειρία σε έργα international mobility.

HR P.: Ποια είναι τα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν την Optimal HR Group στην αγορά; Με απλά λόγια, γιατί να επιλέξει μία εταιρεία να συνεργαστεί μαζί σας;



Μενέλαος Κυριακόπουλος, Αλέξης Δούκας

Μ. Κ.: Ό,τι κάνουμε βασίζεται στην ανθρωποκεντρικότητα και τον σεβασμό απέναντι στους 25 συνεργάτες μας, στα στελέχη που μας εμπιστεύονται την επαγγελματική τους δραστηριότητα ή το επόμενο βήμα της καριέρας τους, και στους πελάτες που μας επιλέγουν. Όλοι όσοι έρχονται σε επαφή μαζί μας γνωρίζουν ότι θα έχουν άμεση πρόσβαση στους 2 εταίρους αλλά και ότι θα συνεργάζονται με πολύ έμπειρα στελέχη της αγοράς, μεταξύ των οποίων οι τρεις είναι κάτοχοι διδακτορικού, τα οποία παραμένουν στην οικογένειά μας για πολλά χρόνια.

Έχουμε επιλέξει στρατηγικά να μην αναπτυσσόμαστε με ταχύς ρυθμούς ώστε να παραμένει πάντα το επίπεδο των υπηρεσιών μας όσο το δυνατόν υψηλότερο. Είμαστε πολύ υπερήφανοι για το γεγονός ότι κανένας πελάτης δεν έχει διακόψει τη συνεργασία του με την Optimal με παράπονο για τον επαγγελματισμό μας.

HR P.: Ας κλείσουμε με δύο λόγια για τα σχέδια και τους στόχους σας για την ελληνική αγορά, στο άμεσο ή και μακροπρόθεσμο μέλλον.

Α. Δ.: Οι τελευταίοι 15 μήνες είχαν πολλές προκλήσεις, αλλά δημιούργησαν και σημαντικές ευκαιρίες εξέλιξης. Ειδικά στο τμήμα του Learning Services επενδύσαμε στην τεχνολογία και διαμορφώσαμε τα εκπαιδευτικά μας προγράμματα ώστε να βασίζονται στο e-learning με την προσθήκη και λύσεων gamification.

Το επόμενο διάστημα θα εστιάσουμε στη βελτιστοποίηση των νέων προσφερόμενων υπηρεσιών, ενώ θα συνεχίσουμε τη σταδιακή ανάπτυξή μας καθώς μας ανατίθενται νέα έργα πελατών. Ήδη το 2021 έχουμε προσθέσει δύο έμπειρα στελέχη στο δυναμικό μας για την υποστήριξη δύο μεγάλων συμβάσεων. Παράλληλα, αξιολογούμε συνεχώς τις νέες τεχνολογίες καθώς γίνονται διαθέσιμες ώστε να προσφέρουμε στους πελάτες μας εναλλακτικές και ευέλικτες λύσεις.

Η Optimal HR Group παρέχει απαράμιλλες, εξατομικευμένες υπηρεσίες HR σε μεγάλους οργανισμούς και μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ευρώπη, στην Κύπρο, και στην Μέση Ανατολή διαθέτοντας μια πλατφόρμα υποστήριξης επιχειρήσεων 360° μέσω 4 τμημάτων:

- **Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού**
- **Εύρεση & Ανάπτυξη Ταλέντων**
- **Υπηρεσίες Εκπαίδευσης**
- **Neuro Consulting**

Αποστολή μας είναι να συνδυάσουμε συμβουλευτικές υπηρεσίες με τα πιο καινοτόμα και αξιόπιστα εργαλεία στον κόσμο, προκειμένου να παρέχουμε στους πελάτες μας εξατομικευμένες λύσεις που θα τους βοηθήσουν να μεγιστοποιήσουν την αξία του ανθρώπινου κεφαλαίου τους και να ενισχύσουν το βασικό επιχειρηματικό τους μοντέλο. Η Optimal HR Group είναι ο αποκλειστικός συνεργάτης της Gi Group και της Career Star Group για Ελλάδα και Κύπρο.



Τι καθιστά ένα πρόγραμμα Employee Experience επιτυχημένο;

«Το Employee Experience δεν είναι αριθμός, είναι συναίσθημα»

Γράφει ο Νάσος Γκούρας, Head of Talent Development & Employee Excellence, Optimal HR Group

Είναι εξαιρετικά σημαντικό για να διασφαλιστεί η επιτυχία σε οποιοδήποτε πρόγραμμα εφαρμόσει κάποιος μέσα στον οργανισμό, να έχει αρχικά κατανοήσει τι είναι και ποιος είναι ο σκοπός του. Όταν μιλάμε για προγράμματα διαχείρισης Εμπειρίας Εργαζόμενου (Employee Experience Management programs), ο σαφής ορισμός καθιστά ακόμα πιο δύσκολη τη διαδικασία και τη διασφάλιση του αποτελέσματος. Ένα τέτοιο πρόγραμμα δεν είναι μόνο η υιοθέτηση των βέλτιστων πρακτικών που χρησιμοποιούνται προκειμένου να αυξήσουν τον βαθμό δέσμευσης των εργαζομένων τους, ούτε «έτοιμα πακέτα»/ «ενέσεις αδρεναλίνης» που ευαγγελίζονται αύξηση παραγωγικότητας, εξαιρετικές βαθμολογίες απόδοσης εργαζομένων και επαίνους του ανθρώπινου δυναμικού για τον οργανισμό στα social media. Είναι προγράμματα οργανωσιακών αλλαγών που μάλιστα «ακουμπούν» βαθύτερα εγκατεστημένες έννοιες όπως οργανωσιακή κουλτούρα, εσωτερική υποκίνηση, συναισθηματική επίδραση εργαζομένων, ενσυναίσθηση.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΡΟΣΟΧΗΣ

Γιατί να χρησιμοποιήσω ένα τέτοιο πρόγραμμα; Σημάδια που πρέπει να σας προβληματίσουν μπορεί να εντοπιστούν παντού γύρω σας, από τα αποτελέσματα εσωτερικών ερευνών μέχρι εκείνα προς τους πελάτες σας ή σημαντική επίδραση στα αποτελέσματα της εταιρείας σας. Είναι σημαντικό, το top management της εταιρείας να το έχει αντιληφθεί και αφουγκραστεί κατάλληλα πριν προχωρήσει στην υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων.

ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

Από τα παραπάνω αλλά και από την εμπειρία μας στην Optimal HR Group καταγράφουμε τους παρακάτω σημαντικούς παράγοντες επιτυχίας των προγραμμάτων Employee Experience:

1. **Το Employee Experience δεν είναι αριθμός, είναι συναίσθημα:** Δεν αρκεί να απαντήσει ένας εργαζόμενος σε μια κλίμακα από το 1 έως το 7 για το πόσο δεσμευμένος είναι σε έναν οργανισμό, μια διαδικασία, έναν προϊστάμενο κ.ά. Πρέπει να αναζητηθεί τι είναι αυτό που πραγματικά διαμορφώνει τις εμπειρίες των εργαζομένων σε όλες τις καθημερινές διεπαφές τους (φυσικές, ψηφιακές, ανθρώπινες) στο πλαίσιο της εργασίας τους και πώς αυτό επιδρά και στην εκτός εργασιακή ζωή. «Σκάβοντας» βαθιά στις πραγματικές αιτίες των εμπειριών, θα ανακαλύψετε παραμέτρους που από μια έρευνα δεν θα μπορούσατε πότε να τις αντιληφθείτε.
2. **«Talk the walk»:** Μην επιβάλλετε μια συγκεκριμένη ατζέντα θεμάτων στα οποία πρέπει άμεσα να δοθούν λύσεις, ειδικά σε ό,τι έχει να κάνει με τη δέσμευση των εργαζομένων. Ανοίξτε την επικοινωνία, ενθαρρύνετε τον διάλογο, αφουγκραστείτε ενεργητικά και ενδυναμώστε τους ίδιους τους εργαζόμενους να εκφράσουν, με οργάνωση και μέθοδο ασφαλώς, τα συναισθήματά τους για κάθε μια από τις εμπειρίες τους. Είναι εντυπωσιακό πόσες πολλές (θετικές ή/και αρνητικές) εμπειρίες μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια αυτής της προσομοίωσης που καλείται «ταξίδι του εργαζόμενου».
3. **Μην επιλέξετε για αυτούς, αφήστε τους ίδιους να επιλέξουν για τους εαυτούς τους:** Τη λύση στα πιθανά προβλήματα δεν μπορεί να την δώσει πάντα η διοικητική ομάδα, η οποία πολύ πιθανόν να μην έχει και όλη την πραγματική εικόνα της κατάστασης. Τη λύση θα την δώσουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι και όχι μόνο θα δεσμευτούν σε αυτή, αλλά θα αναλάβουν και την ευθύνη που τους αναλογεί για τη σωστή υλοποίηση της λύσης που έχουν προτείνει.
4. **Η γνώμη (όλων) μετράει:** Δεν θα πρέπει να εμπλέκονται μόνο οι άμεσα ενδιαφερόμενοι ή οι προϊστάμενοι αυτών, αλλά όλοι όσοι σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με την εργασία τους (cross functional teams), προκειμένου να συμμετέχουν στην αξιολόγηση των εμπειριών τους. Αυτό δημιουργεί φορείς αυτής της αλλαγής (change agents) και σε άλλα σημεία του οργανισμού που εμπλέκονται με τις προτάσεις και τις λύσεις και με αυτό τον τρόπο όλος ο οργανισμός γίνεται συμμέτοχος στην τελική πρόταση.
5. **Μετρήστε τα αποτελέσματα:** Είναι αναπόσπαστο τμήμα των επιτυχημένων προγραμμάτων με την ολοκλήρωσή του να εξεταστεί και να αξιολογηθεί η επίδραση των προτεινόμενων λύσεων στα αποτελέσματα που ο οργανισμός έχει αποφασίσει να επηρεάσει. Επαναλάβετε την έρευνα δέσμευσης ή πραγματοποιήστε νέα έρευνα μικρότερου μεγέθους και διάρκειας.

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ

Ο σύμβουλος είναι εκεί για να μεταφέρει γνώση, εμπειρία και μεθοδολογία στην υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων. Δεν θα πρέπει να είναι εκεί για να δώσει τη λύση αλλά να δράσει σαν facilitator και σαν coach ώστε να υποδείξει τη μέθοδο ανίχνευσης, μέτρησης και αξιολόγησης των θετικών και των αρνητικών εμπειριών των εργαζομένων και να βάζει τα ερωτήματα που θα προσδιορίσουν τη βιωσιμότητα και την προτεραιοποίηση των προτεινόμενων λύσεων. Θα λειτουργήσει σαν το έμπειρο και ανεξάρτητο φίλτρο που με βιωματικό τρόπο θα «ξεκλειδώσει» τη δυναμική των εργαζομένων να εντοπίσουν τις πραγματικές αιτίες του προβλήματος και θα ενθαρρύνει πρακτικές και μετρήσιμες προτάσεις και λύσεις. HR

Optimal HR Group

Building Relationships for Optimal Performance

ATHENS • NICOSIA • ABU DHABI

Celebrating **15** years of growing together

HUMAN

We couldn't do it without U

As we celebrate 15 years of growth and success, we would like to say a huge thank you to our amazing team of 25 people and our clients who have supported us during this journey. With their talent, dedication and trust they make every achievement possible.

- **TALENT ACQUISITION & DEVELOPMENT**
- **OUTPLACEMENT**
- **LEARNING SERVICES**
- **WORKFORCE MANAGEMENT**
- **NEURO CONSULTING**

PARTNER NETWORKS: CAREER STAR GROUP | Group YOUR JOB, OUR WORK

286 Kifisias Ave., Halandri 152 32, Athens, Greece
T: +30 210 32 59 350 E: info@optimalhrgroup.com
W: optimalhrgroup.com

Employee experience

Εμπειρίες που αξίζει να διηγηθούμε

Το employee experience είναι ένα «εργασιακό» ταξίδι στο οποίο επιθυμούμε να αποκτήσουμε εμπειρίες που θα μας οδηγήσουν στον επόμενο προορισμό. Το «στοίχημα» είναι οι εμπειρίες αυτές να είναι εξαιρετικά θετικές και να μας κάνουν να θέλουμε να μοιραστούμε ό,τι βιώνουμε. Πώς οι οργανισμοί μπορούν να το επιτύχουν;

Γράφει η Νάνσυ Βλαχάκη, avlachaki@boussias.com

Ο ποιοσδήποτε προβληματισμός για το αν το employee experience αποτελεί ακόμα μία τάση ή buzzword για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού έχει πλέον εξαλειφθεί. Η εποχή που διανύουμε έχει ήδη επιβεβαιώσει ότι το employee experience είναι κάτι πολύ παραπάνω από την επιδίωξη της εργασιακής ικανοποίησης και δέσμευσης. Αγγίζει βαθύτερες πτυχές και η επένδυση σε αυτό, μέσα από συγκεκριμένη πολιτική και στοχευμένες δράσεις. είναι εξαιρετικά σημαντική, όχι μόνο για την υγεία και την ευημερία των ανθρώπων ενός οργανισμού, αλλά για την αυτή καθαυτή βιωσιμότητα και μετέπειτα επιτυχία της επιχείρησης. Ως αποτέλεσμα, οι οργανισμοί παρατηρείται σε διεθνές επίπεδο ότι θέτουν σε προτεραιότητα το employee experience (EX) σε πρωτοφανή επίπεδα, επενδύοντας σε πληθώρα πρωτοβουλιών.

«Η παλιά πεποίθηση πως "οι άνθρωποι δεν αποχωρούν από τις εταιρείες αλλά από τους προϊσταμένους τους", σύμφωνα με τις τελευταίες έρευνες, φαίνεται ότι πλέον δεν είναι 100% ακριβής. Αντίθετα, η δημιουργία ενός δυνατού employee experience αποτελεί το κλειδί στην προσέλκυση και στη διατήρηση ταλέντων. Και φυσικά, αυτή η εμπειρία θα πρέπει να αφορά σε όλο το φάσμα της πορείας ενός ανθρώπου μέσα στον οργανισμό, που ξεκινάει από πριν καν προσληφθεί (από την πρώτη του επαφή, το onboarding του, την ανάπτυξή του, κ.ά.), σημειώνει χαρακτηριστικά η **Μαρία Κατσαρού**, CPsychol, HCPC Registered, PCC, **The Leadership Psychology Institute**.

Παρόλο που ίσως δεν είναι πάντα προφανής και μετρήσιμη η αξία των ενεργειών για τη διαμόρφωση θετικού employee experience, το ROI μιας τέτοιας επένδυσης αποτυπώνεται σί-



γουρα σε μεγάλο βαθμό στη μείωση του turnover σε έναν οργανισμό, προσθέτει η **Κωνσταντίνα Χατζίνα**, Senior Director HR & Training, **Avis** και αναφέρει: «Η καλλιέργεια μιας εταιρικής κουλτούρας που θέτει στο επίκεντρο τους εργαζόμενους μπορεί να συμβάλει σημαντικά στη μεγαλύτερη δέσμευσή τους και φυσικά στην ενίσχυση της παραγωγικότητας. Παράλληλα, μέσα από πρωτοβουλίες που στοχεύουν στη βελτίωση της συνολικής εμπειρίας, δίνουμε κίνητρα και δημιουργούμε χαρούμενους εργαζόμενους με αποτέλεσμα και την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών αλλά και την ενίσχυση της καινοτομίας. Ο στρατηγικός σχεδιασμός, λοιπόν, θα πρέπει να ενσωματώνει την έννοια του employee experience με στόχο τη δημιουργία και τη διατήρηση ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος».

FACTS & FIGURES

Το 2020 ήταν μία καθοριστική χρονιά για το employee experience. Οι οργανισμοί αντιμετώπισαν νέες προκλήσεις και άλλαξαν τον τρόπο λειτουργίας τους, ενώ οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να βρουν νέους τρόπους αλληλεπίδρασης. Ποια είναι τα βασικά insights που προέκυψαν για το employee experience; Σύμφωνα με την HR Manager της **Chiesi Hellas**, **Αλεξάνδρα Βέτσικα**, «το 2020 γέννησε δυσκολίες στο επιχειρηματικό και εργασιακό γίγνεσθαι. Όμως, ανέδειξε έννοιες όπως αποτελεσματικότητα μέσω της ευελιξίας, ευαισθησία στην αλληλεπίδραση, ευεξία και υγεία, δημιουργικότητα που γεννά η απόσταση, εμπιστοσύνη και ασφάλεια στον εργασιακό χώρο, μεταξύ άλλων. Έννοιες που κατέχουν την πρώτη θέση πια στο Employee Experience και μας εισάγουν στην 4η χρονικά φάση αυτής. Ξεκινώντας από τα 1900s όπου η εμπειρία ενός εργαζόμενου αξιολογούνταν μέσω observation του παραγόμενου αποτελέσματος από τον F.Taylor, περάσαμε στη δεύτερη φάση (1930-1980s) όπου η εστίαση δόθηκε στο employee engagement με στόχο το retention. Η σκυτάλη πέρασε στη δημιουργία feedback culture (2010-σήμερα) για να οδηγηθούμε μέσω της ψηφιοποίησης, του transdisciplinary approach και της ανάγκης για εξ αποστάσεως εργασία στον σχεδιασμό νέων εργασιακών μοντέλων με στόχο την παραγωγικότητα μέσω του wellbeing, της συντροφικότητας και του career growth. Παράλληλα, το 2020 υπογράμμισε την αναγκαιότητα ανάπτυξης νέου skillset αναδεικνύοντας το social intelligence, novel thinking, media literacy και computational thinking ως σημαντικές δεξιότητες όχι μόνο της νέας γενιάς εργαζομένων αλλά και των υφιστάμενων, γεφυρώνοντάς τες.»

«Σε μία πρωτόγνωρη και ευαίσθητη περίοδο αναφορικά με το είδος της πληροφορίας που έπρεπε να μοιραστούμε με τους εργαζομένους μας, θα ξεχωρίζαμε δύο κύρια σημεία» αναφέρει η **Ζέττα Κοτρώτσου** HR Leader J&J Greece & Consumer Health Italy, Greece, Israel, **JNJ Group**. «Αρχικά, τα γρήγορα αντανακλαστικά, κατανοώντας έγκαιρα τις νέες συνθήκες και ανάγκες, παρέχοντας εργαλεία τηλεργασίας και αναπτύσσοντας νέες πολιτικές και διαδικασίες, που βοήθησαν τους εργαζόμενους να ανταποκριθούν ομαλότερα στη μετάβαση αυτή τόσο σε προσωπικό όσο και σε επαγγελματικό επίπεδο. Επιπλέον, η στοχευμένη επικοινωνία με τους εργαζόμενους αλλά και η διαθεσιμότητά μας στη δική τους ανάγκη για επικοινωνία, αποτέλεσε σημαντικό παράγοντα στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης, της δέσμευσης και της συνεργασίας μέσα στις οργανώσεις μας. Τα παραπάνω, ωστόσο, δεν μπορούν να επιτευχθούν εάν η ηγεσία του οργανισμού μαζί με την εκάστοτε ομάδα διαχείρισης κρίσης, δεν επιδεικνύουν υψηλά επίπεδα ενσυναίσθησης και ευελιξίας».

Τα στελέχη HR αναγνωρίζουν ότι η εμπειρία των εργαζομένων αποτελεί καίριο πυλώνα της στρατηγικής τους, ποσοστό που έχει αυξηθεί μέσα στα τελευταία δύο χρόνια. Χαρακτηριστικά, αν και μόλις το 6% του HR budget αφορούσε σε EX πρωτοβουλίες πριν δύο χρόνια, σήμερα αυτό το ποσοστό ανέρχεται στο 11% και αναμένεται την επόμενη διετία να αυξηθεί ακόμα περισσότερο, στο 16%, υποδηλώνοντας την ανοδική τάση των δράσεων αυτών. Όμως, παρότι οι ομάδες ανθρώπινου δυναμικού σχεδιάζουν EX πρακτικές, την ίδια στιγμή αγωνίζονται για να υπερβούν την οργανωσιακή πολυπλοκότητα και την εύρεση των κατάλληλων πόρων με απόρροια οι περισσότερες πρωτοβουλίες τους να παραμένουν σχετικά ανώριμες.

Τα παραπάνω προκύπτουν από την έρευνα της **Forrester Consulting LLC**, «Close the Employee Experience Gap», που πραγματοποιήθηκε για λογαριασμό της SAP, της θυγατρικής της

Αν και μόλις το 6% του HR budget αφορούσε σε EX πρωτοβουλίες πριν δύο χρόνια, σήμερα αυτό το ποσοστό ανέρχεται στο 11%



Η ανάπτυξη των ανθρώπων μας στην Οικογένεια Εταιρειών της Johnson & Johnson

Στην Johnson & Johnson αγγίζουμε όλες τις πτυχές της ανθρώπινης υγείας, μέσα από τους τρεις κλάδους στους οποίους δραστηριοποιούμαστε, τον Ιατροτεχνολογικό, τον Καταναλωτικό και τον Φαρμακευτικό. Κάθε κλάδος εκπροσωπείται από μία διαφορετική εταιρεία και όλοι μαζί προσφέρουν μία συνισταμένη δυναμική στην ανάπτυξη των ταλέντων που εργάζονται στις εταιρείες του Όμιλου της Johnson & Johnson.

Το Credo της Johnson & Johnson αποτελεί την πυξίδα για οτιδήποτε κάνουμε κάθε μέρα. Περιλαμβάνει τον ηθικό κώδικα αξιών μας και θέτει σε προτεραιότητα τις ανάγκες και την ευημερία των ανθρώπων.

Μας βοηθά να δημιουργούμε ένα εργασιακό περιβάλλον υποστήριξης και ενδυνάμωσης, ώστε να αναγνωρίζεται η μοναδικότητα του καθενός, να αναδεικνύεται η καινοτομία και να ενισχύονται τα ταλέντα.

Ανάπτυξη ταλέντων και ευκαιρίες καριέρας

Στην Johnson & Johnson προσφέρουμε ένα ευρύ φάσμα επιλογών καριέρας για τους εργαζομένους μας. Ο Όμιλος Εταιρειών της Johnson & Johnson έχει θεσπίσει πολιτικές και διαδικασίες οι οποίες δίνουν τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να διαμορφώσουν ένα πολυδιάστατο career path, που περιλαμβάνει διαφορετικές εμπειρίες και επιλογές καριέρας μεταξύ των Εταιρειών του Ομίλου.

Με αυτόν τον τρόπο, διατηρούμε ένα εργασιακό περιβάλλον που υποστηρίζει την ανάπτυξη των ταλέντων και τη δημιουργία ολοκληρωμένων επαγγελματικών προφίλ αξιοποιώντας ποικίλα backgrounds, δεξιότητες και χαρακτηριστικά.

Cross-sector mindset

Απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη των ταλέντων στις Εταιρείες της Johnson & Johnson, είναι ο κοινός «τρόπος σκέψης» μεταξύ των διαφορετικών κλάδων του Ομίλου (cross-sector mindset), αλλά και τα «εργαλεία» που τον υποστηρίζουν. Στην Johnson & Johnson όλοι οι εργαζόμενοι λαμβάνουν γνώση των κενών θέσεων εργασίας που προκύπτουν σε όλες



τις Εταιρείες του Ομίλου. Έτσι, υποστηρίζεται η ροή της γνώσης και των ικανοτήτων μεταξύ των διαφορετικών κλάδων, ενώ παράλληλα αναπτύσσονται στελέχη με διαφορετικές δεξιότητες και εμπειρίες.

Αναγνωρίζουμε ότι μέσα σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται διαρκώς και με μεγάλη ταχύτητα, είναι σημαντικό να ενισχύεται η οργανωσιακή μάθηση που συμβάλει στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα. Γι' αυτό το λόγο, τα **υψηλά ποσοστά cross-sector μετακινήσεων και ρόλων** που σημειώνονται ετησίως, επιβεβαιώνουν τη δέσμευσή μας για την ανάπτυξη των ανθρώπων μας.

Επιπλέον, στην Johnson & Johnson πραγματοποιούμε **talent discussions σε cross-sector επιπέδο**, προκειμένου να διασφαλιστεί η δυνατότητα των στελεχών για μετακινήσεις εντός των διαφορετικών κλάδων.

Επίσης, οι εργαζόμενοι έχουν επίσης τη δυνατότητα συμμετοχής σε **cross-sector ομάδες εργασίας** αναφορικά με συγκεκριμένα projects. Ένα από αυτά είναι το DE&I (Diversity, Equity & Inclusion) Council στο οποίο συμμετέχουν στελέχη και από τους 3 κλάδους του Ομίλου που έχουν την ευθύνη του σχεδιασμού και της υλοποίησης δράσεων για τη στρατηγική Διαφορετικότητας, Ισότητας και Ενσωμάτωσης της Johnson & Johnson.

Ειδικότερα, για την ανάδειξη της γυναικείας ηγεσίας, επενδύουμε σε δράσεις WLI (Women Leadership & Inclusion) που έχουν ως σκοπό την ενδυνάμωση και την ανάπτυξη των γυναικών στον οργανισμό μας. Μία από αυτές τις δράσεις είναι και το πρόγραμμα **WLI Mentoring** στο οποίο συμμετέχουν senior leaders από διαφορετικούς κλάδους της Johnson & Johnson ως mentors και γυναίκες ως mentees, με στόχο την ανάπτυξη της γυναικείας ηγεσίας, μέσω της ανταλλαγής γνώσεων και εμπειριών.

Έχοντας πάντα το Credo στην καρδιά της Johnson & Johnson, φροντίζουμε για ένα εργασιακό περιβάλλον με κέντρο τον άνθρωπο. Αναγνωρίζοντας ότι η ανάπτυξη των εργαζομένων μας είναι ένας σημαντικός παράγοντας που συντελεί σε ένα υγιές περιβάλλον εργασίας, προσφέρουμε επιλογές καριέρας μέσα σε έναν «οργανισμό μάθησης».

Στην Johnson & Johnson οι εργαζόμενοι συναντούν έναν κόσμο ευκαιριών σε τοπικό ή διεθνές επίπεδο και πολλαπλές δυνατότητες προκειμένου να αναπτύξουν τις ικανότητές τους και να διαμορφώσουν τη δική τους πορεία προς την επιτυχία.

Johnson & Johnson FAMILY OF COMPANIES

A career made for YOU

But what does it all really mean? Here's what you get when you join Johnson & Johnson.

Our Credo

Our Credo is at the core of how we do things. It is a unique set of values that challenge us to put the needs and well-being of people first – and it is a living and breathing document that has evolved over the years to remain just as forward-thinking as the day it was introduced. It helps us create an environment where people are supported and empowered to bring forward their unique backgrounds to drive innovation in service of our shared purpose. It helps us help our employees find and activate their own purpose and connect it with our mission.

Your future is up to you, but we can help you make it what you want. Equipped with resources, training and support, we help you to develop the skills and capabilities to grow and succeed.

Read our full credo

Το onboarding των νέων στελεχών επιτάσσει νέες προσεγγίσεις προκειμένου να αντισταθμιστεί η «απώλεια» της πρώτης φυσικής συνάντησης

Qualtrics και της EY, στο πλαίσιο της οποίας συμμετείχαν 900 ανώτερα στελέχη τμημάτων HR και 900 εργαζόμενοι πλήρους ωραρίου.

Σύμφωνα με τα βασικά ευρήματα της έρευνας, σχεδόν το 80% των στελεχών HR και των εργαζομένων ανέφερε ότι το EX έχει βελτιώσει την εργασιακή ποιότητα. Από την πλευρά τους, οι HR leaders επιβεβαιώνουν τον θετικό αντίκτυπο τόσο στο agility του ανθρώπινου δυναμικού (59%), όσο και σε οργανωσιακό επίπεδο (67%) ως απόρροια της πολιτικής για το employee experience που έχουν εφαρμόσει, οδηγώντας σε αύξηση της ικανότητας για καινοτομία. Ταυτόχρονα, η παραγωγικότητα έχει βελτιωθεί: 79% των εργαζομένων αναφέρουν άμεση επίδραση στα επίπεδα της παραγωγικότητάς τους και 73% των HR στελεχών παρατηρούν αντίστοιχη βελτίωση. Ένας ακόμα τομέας δράσης που επισημαίνεται ότι έχει επηρεαστεί θετικά είναι η προσέλκυση του ταλέντου, όπως καταδεικνύουν 7 στους 10 επαγγελματίες της ΔΑΔ, ενώ αντίστοιχα 68% των εργαζομένων δηλώνουν ότι είναι πιο πιθανό να προτείνουν ανθρώπους στην εταιρεία για τις ανοιχτές θέσεις εργασίες ως αποτέλεσμα του «καλού EX». Επιπλέον, ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι 65% των HR στελεχών παρατηρούν βελτίωση στα ποσοστά διακράτησης του ταλέντου, με το αντίστοιχο ποσοστό για τους εργαζόμενους που είναι πιθανό να παραμείνουν στον οργανισμό να αγγίζει το 70%.

Παράλληλα, για τη διαμόρφωση περιβάλλοντος που προάγει το θετικό EX, οι οργανισμοί οφείλουν να λάβουν υπόψη τους το feedback των εργαζομένων μέσα από μηχανισμούς ανατροφοδότησης και συλλογής πληροφοριών προκειμένου να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού τους. Μόλις ελάχιστα πάνω από το 1/3 των ομάδων HR είναι σε θέση να αναγνωρίσει τα Interactions μεταξύ των εργαζομένων και να χαρτογραφήσει το employee journey. Ως μείζονος σημασίας αλλαγή καταδεικνύεται η υποστήριξη εκ μέρους της ηγεσίας για τις δράσεις που αφορούν το EX, αλλά και η συγκέντρωση στοιχείων σε πραγματικό χρόνο για τις εμπειρίες των εργαζομένων.

ΔΗΜΙΟΥΡΓΩΝΤΑΣ ΘΕΤΙΚΟ EX

Η διαμόρφωση μία «εξαιρετικής» εμπειρίας στον εργασιακό χώρο αφορά στις στιγμές που βιώνει κάποιος στη διάρκεια της ημέρας, στον χρόνο και συνολικά στην καριέρα του εντός του οργανισμού. Όπως επισημαίνει ο People Head του **Plaisio**, **Τάσος Τσουμάνης**, «η πρώτη μέρα της ένταξης του νέου συνεργάτη εχει τεράστια σημασία. Να είναι διαφορετική από τις προηγούμενες εμπειρίες του και να μείνει ξεχωριστή στην καριέρα του. Το onboarding δείχνει την ταυτότητα του οργανισμού την «day 1», και σχεδιάζεται με βάση την κουλτούρα και τις δομές του οργανισμού. Είναι σημαντικό να εμπνέει αυθεντικότητα και φροντίδα ώστε να μείνει αξέχαστη η εμπειρία στον συνεργάτη. Μετά την ένταξή του ο συνεργάτης θέλει να καταλάβει πως αναπτύσσεται στον οργανισμό. Το Engagement είναι καθημερινότητα με πολλές παραμέτρους, και χτίζει τη σχέση του με την εταιρεία. Οφείλουμε να δίνουμε με transparency, το career path, την ανάπτυξη των δεξιοτήτων, τη δημιουργία χώρου για initiatives, το θετικό feedback, και να τον προετοιμάζουμε για την επέκταση της ευθύνης σε κάθε ρόλο. Έτσι χτίζονται το loyalty και ενα εξαιρετικό workplace environment».

Ποιοι είναι, όμως, οι πιο σημαντικοί τομείς που οι οργανισμοί καλούνται να εστιάσουν προκειμένου να βελτιστοποιήσουν και να κρατήσουν υψηλά το επίπεδο του θετικού employee experience; Η **Gallup** αναλύει τα εξής σημεία-σταθμούς:

- **Στελέχωση.** Η αναζήτηση και η πρόσληψη του ταλέντου έχει αλλάξει άρδην ενόψει της πανδημίας. Πληθώρα ρόλων έχει μετατοπιστεί στην εξ αποστάσεως εργασία και ολόκληρη η διαδικασία προσλήψεων είναι πλέον εικονική. Τέτοιου τύπου αλλαγές προέταξαν ευκαιρίες αλλά και δυσκολίες. Από τη μία μεριά, οι οργανισμοί μπορούν περισσότερο από ποτέ να αναζητήσουν τον ιδανικό υποψήφιο κατά μήκος της υφηλίου, ενώ από την άλλη, έχει αυξηθεί ο ανταγωνισμός για το ταλέντο. Τα εν δυνάμει στελέχη επιλέγουν προσεκτικά τον εργοδότη τους και αυτό σημαίνει ότι η ηγεσία καλείται να διαμορφώσει ένα περιβάλλον που είναι επιθυμητό και συναρπαστικό για να επιλέξει κάποιος να εργαστεί.

Ποιες από τις παρακάτω EX πρακτικές έχει εφαρμόσει και σχεδιάζει να υλοποιήσει ο οργανισμός σας την επόμενη διετία;

Υφιστάμενες EX πρακτικές	Μελλοντικές EX πρακτικές σε βάθος διετίας
48% Στελέχωση με βάση συγκεκριμένες δεξιότητες	**28%** Καταγραφή των EX στόχων κατά μήκος όλων των business units
43% Συνεχής ενίσχυση των οργανωσιακών αξιών μέσα από την επιβράβευση όσων «τις ζουν»	**24%** Διεξαγωγή έρευνας σε συνεχή βάση (τουλάχιστον κάθε τετράμηνο)
41% Λαμβάνεται υπόψη η επίδραση της τεχνολογίας στο EX	**24%** Voice-of-the-employee πρόγραμμα

Base: 900 global HR decision-makers Source: A commissioned study conducted by Forrester Consulting on behalf of SAP SuccessFactors, Qualtrics, and EY, July 2020

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ HR PROFESSIONAL

Building Brand Ambassadors through EX!

Πώς οι #Plaisiopeople έχουν ισχυροποιήσει το Employer Brand της εταιρείας, αποτελώντας ένα δυναμικό community, μέσα από το Employee Experience

Το Πλαίσιο, έχει καταφέρει να δημιουργήσει ένα ισχυρό team #plaisiopeople, το οποίο όχι μόνο προσφέρει ένα εξαιρετικό customer experience, αλλά παράλληλα αποτελεί και ένα σύνολο συνεργατών που απολαμβάνουν την καθημερινότητα τους στον οργανισμό.

Το #plaisioDNA, δηλαδή η κουλτούρα τους που διαχέεται στην εταιρεία, ως αναπόσπαστος και καθοριστικός παράγοντας των εμπειριών «χτίζεται» από τους ίδιους εντός και εκτός Πλαισίου. Η αμεσότητα, η ευθύτητα, η αποτελεσματικότητα, η μαχητικότητα, η ταχύτητα, το πάθος, η ομαδικότητα και η πελατοκεντρική αντίληψη είναι οι αξίες που μοιράζονται και ζουν σε κάθε δομή του οργανισμού. Αυτός ο συνδυασμός οδηγεί τις ενέργειες και τα αποτελέσματα που προκύπτουν. Στην κουλτούρα αυτή βασίζεται το employee experience και συνακόλουθα το customer experience. Οι δύο αυτοί όροι είναι αλληλένδετοι στο Πλαίσιο, καθώς πιστεύουν ότι ένας happy συνεργάτης δημιουργεί ακόμα πιο συναρπαστικές εμπειρίες για τους πελάτες της εταιρείας και αντίστοιχα ένας πελάτης που απολαμβάνει την εμπειρία εξυπηρέτησής του end-to-end αποτελεί εν δυνάμει έναν πιθανό employee για την εταιρεία, αλλά και έναν brand ambassador.

Είναι γεγονός ότι η εταιρεία φροντίζει πολύ τους ανθρώπους της, δημιουργώντας ένα περιβάλλον με εμπειρίες που τους φέρνουν ακόμα πιο κοντά, ως ομάδα, με πρωτοβουλίες εσωτερικά αλλά και εξωτερικά. Έτσι, διοργανώνει activities που αυξάνουν το happiness, ανά τακτά διαστήματα μες τη χρονιά, όπως για παράδειγμα wellness sessions με office yoga, για όσους είναι στο γραφείο αλλά και για όσους εργάζονται από το σπίτι. Επίσης, ακόμα και σε συνθήκες Lockdown, οι #plaisiopeople έλαβαν χριστουγεννιάτικα δώρα για όλα τα #plaisiokids, αλλά και μοιράστηκαν στην αρχή της σχολικής χρονιάς όλα τα σχολικά είδη για τα παιδιά



Είναι γεγονός ότι η εταιρεία φροντίζει πολύ τους ανθρώπους της, δημιουργώντας ένα περιβάλλον με εμπειρίες που τους φέρνουν ακόμα πιο κοντά, ως ομάδα, με πρωτοβουλίες εσωτερικά αλλά και εξωτερικά

των εργαζομένων. Επιπλέον, γιόρτασαν με το δικό τους εναλλακτικό τρόπο το Black Friday, την Τσικνοπέμπτη και πολλά άλλα, ακόμα και με surprise gift cards για lunch σε όσους ήταν work from home, ενώ ακόμα και στους νέους συνεργάτες, τα welcome kits και τα welcome courses πραγματοποιούνται με νέους ασφαλείς τρόπους χωρίς να χάνεται λεπτό από την εμπειρία. Τέλος, έχει δημιουργήσει την ομάδα #plai_sou με πάνω από 300 ενεργά μέλη, κάνοντας engage τους ανθρώπους της σε εθελοντικές πρωτοβουλίες και δράσεις.

Προτεραιότητα είναι το happiness level των ανθρώπων της εταιρείας. Όπως μοιράζονται μαζί μας, το employee experience οδηγεί αυθεντικά και άμεσα το #LifeAtPlaisio, καθώς βλέπουμε καθημερινά να μοιράζονται τέτοιες στιγμές στα social media, ενώ έχουν πετύχει στο Employee Generated Content ακριβώς επειδή η ίδια η εμπειρία των συνεργατών τους είναι μοναδική.

Το Τμήμα HR στοχεύει στο να ενισχύσει ακόμα περισσότερο το EX και τα διαφορετικά steps του, ξεκινώντας από το candidate experience. Η δημιουργία εμπειριών που θα κάνουν excite τους ανθρώπους με το brand, αλλά και η αύξηση του reach σε ολοένα περισσότερα target groups γίνεται με γνώμονα το human-centered design εμπειριών και την προσωποποιημένη προσέγγιση.

Σε επίπεδο CX, το Πλαίσιο έχει «αγκαλιάσει» τη λογική των experience stores, δίνοντας μια ολοκληρωμένη εμπειρία στον πελάτη, ο οποίος απολαμβάνει ένα συναρπαστικό customer journey. Αυτό ακολουθείται και στο ευρύτερο user experience στα digital κανάλια της εταιρείας.

Το customer experience υψηλού επιπέδου που προσφέρει επιτυχώς η εταιρεία εδώ και χρόνια στον καταναλωτή κάνοντάς τον να την εμπιστεύεται και να την επιλέγει, είναι ταυτόχρονα πηγή έμπνευσης στο design των εμπειριών. Στην Πλαίσιο παραμένουν #plaisionected και ανυπομονούν για νέες innovative προσεγγίσεις σε επίπεδο EX & CX!

πλαισιο

Πλαίσιο Computers ΑΕΒΕ
19018 Μαγούλα Αττικής
T: 210 2895000
E: info@plaisio.gr, S: www.plaisio.gr

- **Onboarding.** Ακολουθώντας τη διαδικασία των εξ αποστάσεων προσλήψεων, το onboarding των νέων στελεχών επιτάσσει νέες προσεγγίσεις προκειμένου να αντισταθμιστεί η «απώλεια» της πρώτης φυσικής συνάντησης. Αυτό απαιτεί την προσοχή των ηγετών, καθώς η επιβίβαση των νέων εργαζομένων είναι η πρώτη, και πιο κρίσιμη, ευκαιρία για να γνωρίσουν την κουλτούρα του οργανισμού, να δημιουργήσουν θετική ανάμνηση και να διαμορφώσουν τις προσδοκίες τους.
- **Απόδοση και νέες προσδοκίες.** Το business disruption και η αβεβαιότητα που επικρατεί στην αγορά κυριαρχούν στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον. Με τη σειρά τους, οι εργαζόμενοι κάνουν λόγο για ασαφείς ρόλους και προσδοκίες και έλλειψη accountability. Δεν είναι άλλωστε τυχαίο ότι η επικοινωνία και η συνεργασία επηρεάστηκαν σημαντικά από την απομακρυσμένη εργασία. Και αυτό φαίνεται να επιδρά και στο υβριδικό μοντέλο εργασίας, όσο κινούμαστε προς την επιστροφή στο γραφείο, ακόμα και αν δεν αφορά στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού. Όμως, οι σαφείς προσδοκίες, η συνεχής συνεργασία και η υπευθυνότητα είναι υψίστης σημασίας για την υψηλή εργασιακή απόδοση. Σε αυτόν τον «αγώνα δρόμου», ο οργανισμός καλείται να ξεπεράσει τα εμπόδια και να δημιουργήσει ένα περιβάλλον προσαρμοστικό και agile, εκπαιδεύοντας αντίστοιχα τους managers για να μπορούν να οδηγήσουν τις «απομακρυσμένες» ομάδες τους σε εξαιρετικές επιδόσεις.
- **Ανάπτυξη.** Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί προτεραιότητα για όποιον οργανισμό «κοιτάει μπροστά». Εκείνο που έχει μεταβληθεί στις μέρες μας και λόγω της πανδημίας, είναι το ότι οι εργαζόμενοι έχουν λιγότερες ευκαιρίες για να μάθουν μέσα από την αλληλεπίδρασή τους από τους συναδέλφους και να μοιραστούν εμπειρίες, ενώ σε αρκετές περιπτώσεις δεν γνωρίζουν πώς να αποκτήσουν νέες δεξιότητες. Για αυτό και είναι καταλυτικό να υπάρχει και να γνωστοποιείται το ατομικό πλάνο ανάπτυξης και επαγγελματικής πορείας κάθε εργαζόμενου στον οργανισμό. Την ίδια στιγμή, είναι σημαντική η χαρτογράφηση των ρόλων και των ευθυνών που έχουν αλλάξει λόγω της υγειονομικής κρίσης και, ως εκ τούτου, όπου κρίνεται σκόπιμο, να υπάρξει επαναπροσδιορισμός του εργασιακού γίγνεσθαι βάσει των νέων αναγκών και ευκαιριών που προκύπτουν.
- **Employee wellbeing.** Η εργασιακή υγεία και ευεξία έχει -δικαίως- αναδειχθεί σε κορυφαία προτεραιότητα στην εποχή μας. Οι κοινωνικές και συναισθηματικές επιπτώσεις της πανδημίας είναι περισσότερο από εμφανείς και αυτό, φυσικά, δεν μπορεί να μείνει εκτός του εργασιακού περιβάλλοντος. Η καθοδήγηση ενός αφοσιωμένου, δεσμευμένου και παραγωγικού ανθρώπινου δυναμικού απαιτεί έμφαση στην ολιστική ευημερία των εργαζομένων, με ηγέτες που έχουν δεσμευτεί να υποστηρίξουν όλους του πυλώνες του wellbeing. Για αυτό και είναι σημαντικό οι managers να «διδάσκονται» πώς να διαχειριστούν και να αναπτύξουν κάθε μέλος της ομάδας τους, πώς να βοηθήσουν ώστε να υπάρχει ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, να μεριμνήσουν ώστε να αποτρέψουν ένα ενδεχόμενο burnout και τελικά, να δημιουργήσουν μία κουλτούρα ευημερίας.

Ως προς αυτή την βελτιστοποίηση του EX, η Μ. Κατσαρού σημειώνει ότι όπως υπάρχει η προσδοκία από τους ανθρώπους να έχουν μία πιο ολιστική προσέγγιση στην εργασία τους, έτσι ακριβώς πρέπει και οι οργανισμοί να υιοθετήσουν μία πιο ολιστική προσέγγιση με τους ανθρώπους τους που ξεπερνάει το engagement και να πάνε σε μία σχέση partnership. Όπως υπογραμμίζει η ίδια, «το coaching παίζει καταλυτικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία εάν οι εταιρείες το προσεγγίσουν σαν κουλτούρα και όχι απλώς σαν ακόμη ένα εργαλείο. Ιδιαίτερα στη συγκεκριμένη χρονική συγκυρία όπου διαφαίνεται πως οι οργανισμοί θα προχωρήσουν σε υβριδικά μοντέλα τρόπου εργασίας, το coaching μπορεί να συμβάλει στην καλλιέργεια σχέσεων και στην ενδυνάμωση των ανθρώπινων επαφών οι οποίες έχουν πληγεί σε μεγάλο βαθμό από την τηλεργασία. Ο Covid-19 κάποια στιγμή θα υποχωρήσει, όμως η τηλεργασία έχει έρθει για να μείνει. Σαν αποτέλεσμα έχουμε χάσει τις μικρές απρογραμμάτιστες επαφές που συντελούσαν στην καλλιέργεια σχέσεων εμπιστοσύνης και όλα πλέον χρειάζονται έναν τρόπο πιο δομημένο και αποτελεσματικό. Το coaching μπορεί να καλύψει αυτό το κενό που έχει δημιουργηθεί στις συνεργασίες μας και σίγουρα μπορεί να μας βοηθήσει να επαναπροσδιορίσουμε ποια είναι τα σημαντικά. Το μέλλον είναι γεμάτο από άγνωστους παράγοντες και το coaching μπορεί να είναι υποστηρικτός μηχανισμός για να μην χάσουμε τον προσανατολισμό μας».



Κάθε στάδιο του employee life cycle θα πρέπει να αντικατοπτρίζει και να τον σκοπό, την κουλτούρα και την επωνυμία του οργανισμού

ΤΑ 7 ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Ο κύκλος ζωής των εργαζομένων (employee life cycle) και η εμπειρία μέσα σε αυτόν απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό ώστε να αντικατοπτρίζει τον σκοπό (purpose), την κουλτούρα και την επωνυμία του οργανισμού ως εργοδότης. Για παράδειγμα, εάν μία επιχείρηση προάγει την πελατοκεντρική κουλτούρα, το ερώτημα που προκύπτει είναι πώς οι εργαζόμενοι βιώνουν αυτήν την >

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ HR PROFESSIONAL

Chiesi: Η Εμπειρία χτίζεται Μαζί

Ως η μοναδική φαρμακευτική B Corp εταιρεία στην Ελλάδα, βάζουμε στο επίκεντρο την Εμπιστοσύνη, τη Διαφάνεια και την Αμοιβαία Ωφέλεια αγκαλιάζοντας με στοργή την κινητήριο δύναμη της Chiesi, τους Ανθρώπους μας.

Το 2020 ήταν μια απαιτητική χρονιά για όλους μας. Στην Chiesi αξιοποιήσαμε τον χρόνο για να επανεξετάσουμε, ως προτεραιότητα, την εμπειρία του λαμβάνουν οι άνθρωποί μας, μένοντας συνάμα προσηλωμένοι στην επίτευξη του 2024 οράματός μας.

Παράλληλα, με το βλέμμα στραμμένο στο μέλλον προσφέραμε 8.322 ώρες επένδυσης σε upskilling/reskilling και δώσαμε τη δυνατότητα συμμετοχής, χωρίς αποκλεισμούς, σε όλα τα μέλη της ομάδας στο Chiesi Intrapreneurship Campus™ που σχεδιάστηκε ως απάντηση στις προ(σ) κλήσεις του μέλλοντος!

Ο ρόλος της τεχνολογίας και του ψηφιακού μετασχηματισμού

Η αποτελεσματικότητα μέσω της ευελιξίας, η ευαισθησία στην αλληλεπίδραση, η ευεξία, η υγεία, η δημιουργικότητα που γεννά η απόσταση, η εμπιστοσύνη και η ασφάλεια στον εργασιακό χώρο απέκτησαν προτεραιότητα και κατέχουν την πρώτη θέση στο employee experience, εισάγοντάς μας στην 4η χρονικά φάση αυτού.

Επομένως, για να παρέχουμε μια μεστή εμπειρία στην ομάδα μας, ως πρώτο βήμα το 2021, προβήκαμε στον εμπλουτισμό των παραπάνω εννοιών στο Σύστημα Αξίων & Συμπεριφορών της Chiesi, μέσα από ένα project διάρκειας 5 μηνών με τη συμμετοχή 48 στελεχών από 24 θυγατρικές του ομίλου.

Το 2020, η Chiesi ξεκίνησε μια μεγάλη επένδυση, υλοποιώντας το πρώτο Digital Workplace μέσω HRIS, καλύπτοντας όλα τα βήματα του EX, με αποκορύφωμα τον «ψηφιακό buddy». Μέσω του «project HRigital», ψηφιοποιήσαμε το τμήμα του HR και αυτοματοποιήσαμε διαδικασίες. Και αυτό γιατί, ως HR, είναι ευθύνη μας να μπολιάσουμε στον οργανισμό τη νοοτροπία του ψηφιακού μετασχηματισμού ενθαρρύνοντας:

1. τη δημιουργικότητα που γεννά το μυαλό, προσπαθώντας να ανακαλύψει ευκαιρίες βελτίωσης και επίδρασης στη ζωή των ασθενών μέσω e-applications και telemedicine solutions,
2. τις ομάδες εργασίας να εργάζονται σε ό,τι δίνει αξία, μειώνοντας παράλληλα το εργασιακό άγχος,
3. τα ολοκληρωμένα συστήματα λήψης αποφάσεων για τη βιωσιμότητα και ανάπτυξη του business μέσω data analytics,
4. το visibility του αποτελέσματος της εργασίας όλων,
5. τη διαφανή ενημέρωση και ευθυγράμμιση στα key business priorities,
6. τη δημιουργία ουσιαστικού αισθήματος ομάδας με κοινό στόχο,
7. τη στροφή από τα information silos στο information democratization.



Αλεξάνδρα Βέτσικα
HR Manager,
Chiesi Hellas

Είναι δέσμευσή μας η συνεχής εξέλιξη και να αποτελούμε μια δύναμη για το Κοινό Καλό, καλλιεργώντας την Εμπειρία της Ομάδας Μας με συνέπεια, ακεραιότητα και γενναιοδωρία

Το Employee Experience είναι ευθύνη όλων

Ο κορωνοϊός αποτέλεσε τον καταλύτη ώστε το EX να περάσει από το HR στο τραπέζι του Leadership Team της εταιρείας και κατ' επέκταση όλων των τμημάτων. Το EX αφορά το brand, αφορά όλους εμάς που «ζούμε το brand» μας και που αλληλοεπιδρούμε καθημερινά. Είναι υποχρέωσή μας να προκαλούμε ο ένας τον άλλον να δίνει τον καλύτερό του εαυτό, να μαθαίνουμε από τους άλλους, από τις νίκες και τα λάθη, αλλά και εστιασμένα σε ομάδες εργασίας να σχεδιάζουμε από κοινού την εμπειρία εντός της εταιρείας, όπως σχεδιάζουμε σε διατμηματικές ομάδες το μέλλον της εταιρείας για το καλό των ασθενών μας και πάντα προασπιζόμενοι την Καλή Υγεία (SDG#3) και την καινοτομία.

Αξιοποιώντας το πάθος της ομάδας μας και την εμπειρία μας σε διατμηματικά projects, το 2020 θέσαμε ως μια από τις προτεραιότητές μας το EX. Με τη δημιουργία 7 ομάδων, τη συμμετοχή του 79% των ανθρώπων μας και την επένδυση σε 1.297 ώρες έργου, οδηγηθήκαμε στην εισαγωγή 21 νέων εργαλείων που θα μας οδηγήσουν στην εξέλιξη του EX στην Chiesi. Σύμφωνα με το όραμα των certified B Corp. εταιρειών, στις οποίες ανήκουμε, είναι δέσμευσή μας η συνεχής εξέλιξη και να αποτελούμε μια δύναμη για το κοινό καλό, επενδύοντας στο Shared Value και αγκαλιάζοντας με στοργή τον ένα εκ των πέντε πυλώνων, τους ανθρώπους μας, χαρίζοντάς τους την καλύτερη δυνατή εμπειρία. Αυτό και πράττουμε!

Chiesi
air rare care

Chiesi Hellas A.E.B.E.
Πλ. Γερουλάνου & Ρένου Πόγγη 1,
174 55 Άλιμος, Αθήνα
Αρ. ΓΕΜΗ 002669501000
T: 2106179763, E: chiesihellas@chiesi.com
S: www.chiesi.gr

EX HIGHLIGHTS

- Η εμπειρία των εργαζομένων συνδέεται άμεσα με την επιχειρηματική απόδοση
- Ευθυγραμμίστε την εμπειρία των εργαζομένων σας με τον σκοπό, το brand και την κουλτούρα
- Η ευημερία των εργαζομένων αποτελεί πλέον επιτακτική ανάγκη
- Διαφάνεια, θετικό feedback, αμφίδρομη επικοινωνία οδηγούν σε εξαιρετικό περιβάλλον εργασίας
- Βασικός πυλώνας το onboarding των νέων στελεχών
- Δεσμευμένοι εργαζόμενοι οδηγούν σε πιστούς πελάτες

εταιρική κουλτούρα κατά τη διαδικασία πρόσληψης και επιβίβασής τους. Πώς εκφράζεται επίσης η εν λόγω κουλτούρα στη φάση που μία συνεργασία λήγει είτε λόγω αποχώρησης (οικειοθελούς ή μη) είτε λόγω συνταξιοδότησης; Όλα αυτά τα στοιχεία που συνθέτουν το πλέγμα της εργασιακής εμπειρίας δεν επηρεάζουν μόνο το κάθε μέλος σε ατομικό επίπεδο, αλλά εκφράζουν «ποιοι είμαστε», «τι μας ενδιαφέρει», «ποιες είναι οι αξίες μας». Για αυτό και η οικοδόμηση του employee experience οφείλει να αρχίσει, όπως υποστηρίζει η Gallup, με μία σαφή κατανόηση της επωνυμίας, του σκοπού και της εταιρικής κουλτούρας. Όποιος οργανισμός έχει ως βασική επιδίωξη τη δημιουργία μίας μοναδικής και ισχυρής εργασιακής εμπειρίας, τότε κάθε στάδιο του employee life cycle θα πρέπει να εφαρμόζεται βάσει της διακριτικής οργανωσιακής ταυτότητάς του.

Σύμφωνα με την Gallup, ο κύκλος ζωής ενός εργαζόμενουςαπαρτίζεται από 7 στάδια-ορόσημα, μέσα από τα οποία διαμορφώνεται το employee experience και πρέπει να επενδύσουν οι οργανισμοί. Η εμπειρία που βιώνουν τα στελέχη σε κάθε στάδιο επηρεάζει άμεσα την απόδοσή τους αλλά και το employer branding. Στο πλαίσιο αυτό, οι ερωτήσεις που καλείται να απαντήσουν οι practitioners στη διαμόρφωση των HR διαδικασιών, κοιτώντας μέσα από τον «φακό» των εργαζομένων είναι οι εξής:

1. **Attract:** Ποια στοιχεία της κουλτούρας επισημαίνουμε ως το πιο δυνατό σημείο μας για να προσελκύσουμε το καλύτερο ταλέντο;
2. **Hire:** Η διαδικασία προσλήψεων είναι δίκαιη και διασφαλίζει ότι θα επιλέξουμε τους rock stars;
3. **Onboard:** Επιβεβαιώνουμε εμπράκτως την απόφαση που έλαβαν οι νέοι εργαζόμενοι να ενταχθούν στην εταιρεία μας; Οι αξίες μας αντανακλώνται κατά τη διαδικασία του onboarding;
4. **Engage:** Τα στελέχη δείχνουν ενθουσιασμό και αφοσίωση για το έργο τους σε καθημερινή βάση; Χτίζουμε σχέσεις μαζί τους με βάση τα δυνατά σημεία μας και το purpose του οργανισμού;
5. **Perform:** Η αξιολόγηση της απόδοσης γίνεται με δίκαια και σαφώς ορισμένα κριτήρια; Οδηγούμε τις προσδοκίες σε υψηλότερο επίπεδο;
6. **Develop:** Οι A-players βλέπουν το μέλλον τους σε εμάς; Προσφέρουμε ευέλικτα, εξατομικευμένα career paths και μεριμνούμε για την επαγγελματική εξέλιξη και ανάπτυξή τους;
7. **Depart:** Ποιος είναι ο ανταγωνισμός μας στην αγορά εργασίας για το ταλέντο; Γιατί αποχωρούν από εμάς; Το «πρόγραμμα εξόδου» δημιουργεί μία θετική εμπειρία, ως το τελευταίο στάδιο του employee journey;

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, μερικές σταθερές που επηρεάζουν σημαντικά την ποιότητα της εμπειρίας των εργαζομένων σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής είναι: η ποιότητα της σχέσης ανάμεσα σε ένα στέλεχος και στον Manager του, η σαφήνεια του ρόλου του, η αξία που νιώθει ότι φέρνει στην ομάδα του, ο χώρος και ο τόπος εργασίας και το wellbeing σε άμεση συνάρτηση με την εργασία του.

Σημαντική είναι η διαπίστωση εκ μέρους του **Ιωάννη Νάνη**, HR Leader Supply Chain Greece, **JNJ Group** ότι «το employee experience περιλαμβάνει όλο τον κύκλο ενός εργαζόμενου, από την πρώτη του επαφή με την εταιρεία ως υποψήφιος, την πρόσληψή του και τη διαδικασία του on-boarding μέχρι και την τελευταία ημέρα στην εταιρεία. Το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού με τις πολιτικές και τις διαδικασίες που έχει θεσπίσει λειτουργεί ως ο θεματοφύλακας αλλά και ως συνδετικός κρίκος όχι μόνο μεταξύ των τμημάτων αλλά και μεταξύ των Κλάδων του Ομίλου. Αυτό όμως δεν επιτυγχάνεται χωρίς τη συνεργασία και τη συμμετοχή

ANALYTICS AND ADVICE



LEADERSHIP PSYCHOLOGY INSTITUTE

Coaching for Change

Professional Certificate Programme

Accredited by ICF & ILM

ACSTH ICF APPROVED COACH SPECIFIC TRAINING HOURS ICF

THE INSTITUTE OF LEADERSHIP & MANAGEMENT

Accredited Professional Certificate Programme by International Coaching Federation (ICF), Institute of Leadership & Management (ILM).

Pragmatic

Rigorous



Insightful

Based on Psychological Approaches

Using Neuroscience Principles

Intergrating latest Coaching Trends

It's delivered as a part-time, online modular course over a period of 5 months.

By the end of the programme participants will be able to:

- Develop self-awareness, resilience and personal success
- Coach people through unprecedented change during VUCA times
- Develop a growth mindset in your team and organization
- Stimulate people's thinking and help them develop new perspectives
- Further your career as a Certified Coach
- Address the new realities and challenges of coaching in a digital world



Contact us at:
e-mail:
maria@leadershipsy.com
Office: +44 (0) 1928 725 610
Mobile: +44 (0) 7484 789 941
Ship Canal House
98 King Street
Manchester M2 4WU
UK

Leadership Psychology Institute

@psychleadership

Maria Katsarou, PsyD

όλων των εμπλεκομένων τμημάτων, που και αυτά με τη σειρά τους έχουν αναπτύξει τα εργαλεία και τις διαδικασίες εκείνες που να συμβάλουν στη θετική εμπειρία του εργαζόμενου. Τέλος, αξίζει να τονίσουμε τον καταλυτικό ρόλο των people leaders στη διαμόρφωση και τη διαφύλαξη της θετικής εμπειρίας».

Την παράμετρο των data & analytics φέρνει στο προσκήνιο ο Τ. Τσουμάνης. Ο ίδιος σημειώνει ότι η διαμόρφωση της εμπειρίας των εργαζομένων με τη χρήση των data & analytics σε όλο τον κύκλο ζωής των εργαζομένων αντιπροσωπεύει μια ριζική αλλαγή. «Συλλέγουμε και αξιολογούμε στοιχεία σχετικά με το happiness του συνεργάτη. Η ύπαρξη ενός προγράμματος (happiness level) συνεχούς ακρόασης των συνεργατών δίνει εξαιρετικές πληροφορίες για την εμπειρία τους στο τμήμα και στην εταιρεία που εργάζονται. Σε τρείς πυλώνες εστιάζω τον ρόλο των data analytics. Στο employee segmentation, που μπορούμε να προσδιορίσουμε ομάδες εργαζομένων με παρόμοιες ανάγκες/προτιμήσεις ή με διαφορετικούς παράγοντες ικανοποίησης. Στο Targeting and prioritizing στις ενέργειες, για να προσδιορίσουμε την τρέχουσα και πιθανή αξία των εργαζομένων και να προσδιορίσουμε ποιος θα στοχεύσει με ποια πρωτοβουλία, σε ποιο κανάλι και πότε. Και τέλος επιδεικνύοντας την αξία, για να συνδέσουμε δεδομένα εμπειρίας και ικανοποίησης ώστε να δείξουμε τι λειτουργεί, για ποιον και γιατί (ποιοι οδηγοί συμβάλλουν στην επιτυχία). Στον ίδιο παρονομαστή, μας βοηθούν να καθορίσουμε προληπτικά ποιοι εργαζόμενοι διατρέχουν κίνδυνο κακής δέσμευσης ή έχουν πιθανότητα να εγκαταλείψουν τον οργανισμό και ποιες τακτικές είναι πιο πιθανό να τους κρατήσουν αφοσιωμένους ή θέλουν να παραμείνουν».

Από την πλευρά της, η **Αφροδίτη Γαλάνη**, HR Lead Janssen Greece, **JNG Group** υπογραμμίζει ότι «το "employee experience" είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με τη δέσμευση των εργαζομένων καθώς και με την αύξηση της αποδοτικότητας. Περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα εργαλείων, συστημάτων και διαδικασιών που αποσκοπούν στη χαρτογράφηση, ανάλυση και βελτιστοποίηση του ΕΧ. Σε όλη αυτή τη διαδικασία, ο ρόλος των data & analytics είναι καταλυτικός για όλα τα τμήματα της εταιρείας τα οποία έχουν στη διάθεσή τους και επεξεργάζονται πλήθος πληροφοριών προκειμένου να τεκμηριώνουν και να παρουσιάζουν δομημένα και μετρήσιμα τη στρατηγική τους και τις διορθωτικές κινήσεις που προκύπτουν από την ανάλυση δεδομένων. Σε κάθε περίπτωση οφείλει να αναγνωρίσει ότι το θετικό "employee experience" δεν μπορεί παρά να μεταφράζεται και σε θετικό "customer experience".

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Το επιχειρηματικό σκηνικό έχει αλλάξει άρδην λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών που επέβαλλε σε σύντομο χρονικό διάστημα η πανδημία. Τόσο η αγοραστική συμπεριφορά όσο και εκείνη του ανθρώπινου δυναμικού έχει επηρεαστεί δυναμικά και έχει τροποποιηθεί. Μία από τις προκλήσεις που έχουν αναδειχθεί τον τελευταίο χρόνο για όλες τις επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από το πεδίο στο οποίο δραστηριοποιούνται, είναι η ενσωμάτωση και η αξιοποίηση της τεχνολογίας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Οι εταιρείες που ηγούνται αναφορικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό και των βιώσιμων πρακτικών που υιοθετούν παρουσιάζουν αυξημένη πιθανότητα να ανακάμψουν ταχύτερα και κυρίως, να αναδειχθούν ισχυρότερες κατά τη διάρκεια αλλά και μετά την υγειονομική κρίση.

Ποιος είναι ο ρόλος της τεχνολογίας και του ψηφιακού μετασχηματισμού; «Σπουδαίος και εξελισσόμενος» απαντά η Α. Βέτσικα.

Η στάση και η συμπεριφορά των εργαζομένων επηρεάζουν δυναμικά το πώς λειτουργούν οι πελάτες, οι οποίοι με τη σειρά τους συμβάλλουν στην κερδοφορία του οργανισμού



Η ίδια σημειώνει ότι «η βοήθεια της τεχνολογίας σίγουρα καλύπτει την ανάγκη να εργάζεται ο καθένας μας πιο εστιασμένα στα ουσιώδη και πιο i-SMART, με το 'i' να συμβολίζει το 'impact' σε ό,τι παραδίδουμε. Ως HR, έχουμε την υποχρέωση να αποτελούμε role models και την κινητήριο δύναμη στον οργανισμό ώστε να απλοποιηθούν διαδικασίες, να αφαιρεθούν χρόνιες παθογόνες συνέργειες, να εκσυγχρονιστούν συστήματα, να ενισχυθεί το information democratisation ώστε ο κάθε εργαζόμενος να μπορεί να λειτουργεί το ίδιο αποδοτικά από το σπίτι. Παράλληλα, γεννά και ευκαιρίες για ενίσχυση του αισθήματος υπερηφάνειας μέσω της συνεισφοράς μας στον πελάτη, στο περιβάλλον, στην κοινωνία -μια δυνατή εμπειρία του ενός σίγουρα γίνεται δυνατή εμπειρία και για τον άλλον, μέσω της αλυσιδωτής δράσης».

Υπό αυτό το πρίσμα, η Κ. Χατζίνα δηλώνει ότι η τεχνολογία αποτελεί πια βασικό εργαλείο στον σχεδιασμό για τη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων. «Σίγουρα, η δύσκολη συνθήκη της χρονιάς που πέρασε μας δίδαξε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι αναγκαιότητα σε πολλά επίπεδα στην εργασία. Η τεχνολογία θα βοηθήσει να είμαστε πιο κοντά στους ανθρώπους μας και να ενισχύσουμε το engagement ακόμη και σε συνθήκες απομακρυσμένης εργασίας, να λαμβάνουμε σημαντική ανατροφοδότηση μέσω pulses surveys και να κάνουμε πιο αποτελεσματικές τις διαδικασίες μας. Παράλληλα, η αξιοποίηση communication και collaboration platforms αλλά και συστημάτων που παρέχουν τη δυνατότητα διαδικτυακών εκπαιδεύσεων, μπορεί να προσφέρει μία βελτιστοποιημένη εμπειρία στους εργαζόμενους που θα τους επιτρέψει να παραμείνουν ενεργοί και παραγωγικοί. Αυτή η τάση προς την τεχνολογική επένδυση, λοιπόν, ήρθε σίγουρα για να μεί- >

«Family leave» από τη JTI Hellas: 20 εβδομάδες πληρωμένη γονεϊκή άδεια

Ίση οικογενειακή άδεια για τους νέους γονείς, ανεξαρτήτως φύλου ή τρόπου απόκτησης παιδιού.

Μια πρωτοποριακή πρωτοβουλία παροχής πληρωμένης γονεϊκής άδειας έως και 20 εβδομάδων σε νέους γονείς, άνδρες και γυναίκες, υιοθετεί η JTI και στην Ελλάδα, ανεβάζοντας τον πήχη στη στήριξη της οικογένειας, στην ίση μεταχείριση των εργαζομένων της και στην ενίσχυση τόσο της μητέρας όσο και του πατέρα, τους πρώτους μήνες της ζωής του παιδιού.

Η πρωτοβουλία «Family leave» καταδεικνύει την ουσιαστική μέριμνα της εταιρείας για όλους τους νέους γονείς που εργάζονται στη JTI Ελλάδας, ανεξαρτήτως φύλου, ή τρόπου απόκτησης παιδιού.



Το συγκριτικό πλεονέκτημα

Αυτό που διαφοροποιεί την πρωτοβουλία «Family Leave» της JTI είναι αφενός ότι αντιμετωπίζει τον πατέρα ισότιμα με τη μητέρα, καταβάλλοντάς του τις ίδιες ακριβώς αποδοχές για το διάστημα της απουσίας του και αφετέρου ότι μπορούν να ωφεληθούν όλοι οι νέοι γονείς. Επί της ουσίας η JTI παρέχει ίσες ευκαιρίες στους νέους γονείς εργαζομένους της να περάσουν ποιοτικό χρόνο με τα παιδιά τους, χωρίς να ανησυχούν για τον αντίκτυπο που θα μπορούσε να έχει η απουσία τους από την εργασία στα οικονομικά ή τη σταδιοδρομία τους.

Για τον Δημήτρη Μαμμή, εργαζόμενο στο Τμήμα Πληροφορικής της JTI, η πρωτοβουλία αποφόρτισε αισθητά την πολυπλοκότητα της υποχρέωσής του να ανταποκριθεί την ίδια περίοδο στους δύο απαιτητικούς ρόλους του πατέρα και του εργαζόμενου. «Ήμουν ήδη μέλος της Ομάδας της JTI Ελλάδας, όταν έμαθα ότι θα αναλάβω και έναν νέο ρόλο στη ζωή μου, του πατέρα. Ο ενθουσιασμός και το αίσθημα της ανάγκης για προγραμματισμό της νέας πολυπλοκότητας των διαφόρων πλευρών της ζωής μου ήταν οι άμεσες αντιδράσεις μου», τονίζει ο Δ. Μαμμής σημειώνοντας ωστόσο ότι, με τη νέα πολιτική της εταιρείας για την παροχή της πατρικής άδειας, πολλοί παράγοντες απλοποιήθηκαν.

«Μπορούσα πλέον, με σωστό προγραμματισμό και την αμέριστη συμπαράσταση που έλαβα από την εταιρεία και τους άμεσους συνεργάτες μου, να συμμετέχω στη διαδικασία διαμόρφωσης της νέας μου οικογένειας με τελείως διαφορετικό τρόπο. Δίνοντας την ενέργεια και την αφοσίωση που χρειάζεται η έλευση ενός νέου παιδιού και μάλιστα του πρώτου της οικογένειάς μας, έχουμε τη δυνατότητα με τη σύντροφό μου να συνθέσουμε ένα περιβάλλον αλληλοκάλυψης και αλληλοϋποστήριξης, με άμεσο αποτέλεσμα στη σωματική και ψυχική υγεία και των δύο μας και με θετική επίδραση στο παιδί μας. Θεωρώ ότι η συγκεκριμένη παροχή θα πρέπει να αποτελέσει πάγια πρακτική όλων των εργοδοτών, σε ένα κοινωνικό περιβάλλον που προάγει την ισότητα, την ψυχική υγεία και τη μέγιστη παραγωγικότητα των μελών του. Πρόκειται για μια πρωτοπορία με γερά θεμέλια και μόνο θετικές συνέπειες».

Ανάλογα συναισθήματα προκάλεσε η πρωτοβουλία της JTI και στον Κωνσταντίνο Γεωργακόπουλο, στέλεχος του Τμήματος Πωλήσεων της JTI, που αντιμετωπίζει τη γονική άδεια ως ευκαιρία να αφιερώσει ποιοτικό χρόνο στην οικογένειά του και να καλωσορίσει τη δεύτερη κόρη του. «Όσοι είναι ήδη γονείς καταλαβαίνουν απόλυτα και σίγουρα όσοι βιώσουν αυτή την απίστευτη εμπειρία στο μέλλον θα αντιληφθούν τη μεγάλη σημασία και την αξία της συγκεκριμένης άδειας» επισημαίνει ο Κ. Γεωργακόπουλος αποδίδοντας τα εύσημα στην JTI, με το Family Leave να αποτελεί μια ακόμη έμπρακτη απόδειξη του γιατί η εταιρεία αναγνωρίστηκε ως #TopEmployer και #GreatPlacetoWork.



νει και θα αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα στο μέλλον για την ανανέωση της κουλτούρας γύρω από το employee experience» αναφέρει η ίδια.

ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΕΣ ΕΜΠΕΙΡΙΕΣ ΚΑΤΑ ΜΗΚΟΣ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Η δημιουργία θετικών -ή καλύτερα εξαιρετικών- εμπειριών τόσο για τους καταναλωτές όσο και για τους εργαζόμενους αποτελεί επιτακτική ανάγκη και είναι στρατηγική προτεραιότητα. Corporate και Employer brand είναι πλέον συνοδοιπόροι και όσοι επιδιώκουν να παρέχουν την καλύτερη δυνατή εμπειρία αξιοποιούν την τεχνολογία για να κινήσουν θετικά το ενδιαφέρον όσων αλληλοεπιδρούν με το brand τους, καθόλη τη διάρκεια του ταξιδιού, αγοραστικού και εργασιακού.

«Το employee experience δεν θα μπορούσε να μην είναι συνυφασμένο με το customer experience. Όταν ένας εργαζόμενος βιώνει μια θετική διαδρομή σε έναν οργανισμό, σίγουρα δεσμεύεται. Ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος με υψηλό βαθμό δέσμευσης είναι ενεργός και παραγωγικός και θέλει να συνεισφέρει όσο το δυνατόν περισσότερο στην επιτυχία της εταιρείας του, δίνοντας καθημερινά τον καλύτερο του εαυτό για την άριστη εξυπηρέτηση των πελατών της. Από την άλλη μεριά, ένας πελάτης είναι σίγουρα σε θέση να αντιληφθεί και να εισπράξει την ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκεια του ανθρώπου με τον οποίο επικοινωνεί, καθώς αυτό βγαίνει πάντα προς τα έξω. Είναι, λοιπόν, σημαντική η συνολική εμπειρία των εργαζομένων στην απόκτηση και τη διατήρηση των πελατών» αναφέρει η Κ. Χατζίνα καθώς: «Με άλλα λόγια, οι χαρούμενοι εργαζόμενοι βοηθούν στη δημιουργία χαρούμενων πελατών».

Στο ίδιο μήκος κύματος, ο Τ. Τσουμάνης επισημαίνει την αναμφισβήτητη σχέση μεταξύ της εμπειρίας των πελατών (CX) και της εμπειρίας των εργαζομένων (EX). «Παρόλο που η EX και η CX πρέπει τελικά να μοιράζονται μια αμοιβαία εξαρτώμενη σχέση «κοτόπουλο και αυγό», οι οργανισμοί που θέλουν να βελτιώσουν το CX τους και να οδηγήσουν σε αντίστοιχη αύξηση της των μεριδίων τους οφείλουν να επικεντρωθούν στη δημιουργία της καλύτερης δυνατής εμπειρίας εργαζομένων (EX). Αυτό ξεκινά με employee engagement. Έρευνες δείχνουν ότι εταιρείες με εξαιρετική CX έχουν συνεργάτες που είναι 1,5 φορές πιο engaged και loyal από τους συνεργάτες σε εταιρείες με λιγότερο ικανοποιητικό CX. Επιπρόσθετα, οι εταιρείες με πολύ engaged συνεργάτες ξεπερνούν τους ανταγωνιστές τους κατά 147%». Σύμφωνα με τον ίδιο, η δημιουργία μιας κουλτούρας που εστιάζει στους εργαζόμενους απαιτεί μια επένδυση στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη κάθε ατόμου παράλληλα με την επένδυση στην επιχείρηση στο σύνολό της. «Όλα ξεκινούν με τον 'χτύπο της καρδιάς' ενός Brand. Ειδικά σε μια τόσο tech-oriented εποχή, οι καταναλωτές θέλουν να αγοράσουν από brands που 'γιορτάζουν' την ανθρώπινη εμπειρία. Μάρκες με ανθρώπινο 'καρδιακό παλμό' δίνουν σε βάθος χρόνου εξαιρετικές εμπειρίες στους καταναλωτές».

Η ευθυγράμμιση ανάμεσα στη στρατηγική για το CX και το EX αναδεικνύεται ως στρατηγική προτεραιότητα για πολλούς λόγους. Σύμφωνα με το **Northwestern University**, οι πιο βασικοί δείκτες που το αποδεικνύουν είναι οι εξής:

- Η άμεση συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης του εργαζόμενου και της ικανοποίησης του πελάτη και κατόπιν, η σύνδεση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και της βέλτιστης οικονομικής απόδοσης.
- Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί βασικό προαπαιτούμενο για την εργασιακή δέσμευση. Σε αυτό το πλαίσιο, η αλληλεπίδραση μεταξύ των managers και των ομάδων τους όσον αφορά στην υποστήριξη και τον καθορισμό στόχων, καθώς επίσης και ο σχεδιασμός της εργασίας (job design) αποτελούν κινητήριο δύναμη για το employee engagement.
- Η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ένας ακόμα σημαίνων παράγοντας ως προς τη δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού, όπου οι εργαζόμενοι αναμένεται να συνεργαστούν και ταυτόχρονα να είναι η «φωνή» του πελάτη εντός του οργανισμού.
- Όταν τα άτομα και οι ομάδες συναγωνίζονται για να εφαρμόσουν βέλτιστες συμπεριφορές προσανατολισμένες στην αγορά και τους πελάτες, τότε αυτή η ευγενής άμιλλα μπορεί να είναι προς όφελος τόσο για τον οργανισμό όσο και για τους ίδιους.
- Οι εταιρείες που έχουν αφοσιωμένους και ικανοποιημένους εργαζόμενους έχει αποδειχθεί ότι έχουν πελάτες που τείνουν να είναι πιστοί.
- Η στάση και η συμπεριφορά των εργαζομένων επηρεάζουν δυναμικά το πώς λειτουργούν οι πελάτες, οι οποίοι με τη σειρά τους συμβάλλουν στην κερδοφορία του οργανισμού μέσα από την αγορά και τη χρήση των εκάστοτε προϊόντων και υπηρεσιών.
- Στο τέλος, οι πιο ικανοποιημένοι πελάτες «κοστίζουν» λιγότερο σε όρους εξυπηρέτησης, χρησιμοποιούν περισσότερο τα προϊόντα/υπηρεσίες και ως εκ τούτου, είναι το πιο κερδοφόρο αγοραστικό κοινό.

Καταληκτικά, όπως επισημαίνει η Α. Βέτσικα, « η βασικότερη από τις διδαχές του 2020 είναι η συνειδητοποίηση ότι το EX δεν αφορά πια τη δημιουργία στρατηγικών διατήρησης ή αύξησης της παραγωγικότητας -αφορά το ίδιο το brand. Εμάς που αλληλεπιδρούμε καθημερινά και είναι υποχρέωσή μας να προκαλούμε ο ένας τον άλλον να δίνει τον καλύτερό του εαυτό. Να μαθαίνουμε από τους άλλους, από τις νίκες και τα λάθη. Και πάντα βαδίζοντας προσεκτικά ως προς τα team dynamics και την επίδραση της μιας ομάδας στην άλλη». HR

Life @Avis – Επενδύοντας στη βέλτιστη εμπειρία των εργαζομένων μας

Η διαμόρφωση μιας θετικής εμπειρίας για τον εργαζόμενο καθ' όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής του διαδρομής μέσα σε έναν οργανισμό συνδέεται άρρηκτα με την ύπαρξη μιας υγιούς κουλτούρας επηρεάζοντας θετικά και τον οργανισμό και τον εργαζόμενο.

Αναμφίβολα η έννοια του employee experience πρωταγωνιστούσε και πρωταγωνιστεί στην καθημερινή ατζέντα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού της Avis. Τα νέα δεδομένα που έχουν δημιουργηθεί από την πανδημία αναδεικνύουν ακόμη περισσότερο τη σημαντικότητα αυτού του έργου, κάτι που μας οδήγησε να εντάξουμε στο πλάνο μας και ενέργειες που αφορούν στις νέες τάσεις, όπως η τηλεργασία και η νέα προσέγγιση στην ασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον.

Στην Avis, προσεγγίζουμε το employee experience ως μία διαδρομή που ξεκινάει πριν ακόμη ο εργαζόμενος ενταχθεί στο δυναμικό μας. Αρχικά, κατά τη διαδικασία στελέχωσης, επιδιώκουμε να γνωρίσουν οι υποψήφιοι καλύτερα την εταιρική μας κουλτούρα ενώ έπειτα, τα νέα μέλη, από την πρώτη στιγμή αντιλαμβάνονται πώς είναι η καθημερινότητα στην Avis, μέσα από μία ολοκληρωμένη διαδικασία onboarding. Ακόμα, όμως, και το στάδιο της αποχώρησης αποτελεί για εμάς όχι μια μόνο πολύ χρήσιμη πηγή πληροφόρησης αλλά και μια μεγάλη ευθύνη για το κλείσιμο της διαδρομής στην εταιρία μας.

Εστιάζοντας στην ανάπτυξη των ανθρώπων μας

Παράλληλα, πιστεύουμε ότι η παροχή κινήτρων και ευκαιριών για ανάπτυξη αποτελεί ουσιαστικό στοιχείο για τη διαμόρφωση μιας θετικής εμπειρίας για τον εργαζόμενο. Είμαστε χαρούμενοι για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που υλοποιήσαμε την περασμένη χρονιά, το Let's Learn Virtually! συμπληρώνοντας πάνω από 1.500 ανθρωποώρες εκπαίδευσης συνολικά. Τώρα, ξεκινάμε ένα ανανεωμένο πρόγραμμα για το 2021, το "Avis Road to Learn" ενώ συνεχίζουμε την πρωτοβουλία moveIN για την κάλυψη των ανοιχτών θέσεων εργασίας μέσα από την αξιολόγηση και επιλογή μόνο εσωτερικών υποψηφίων.



Κωνσταντίνα Χατζίνα
Senior Director HR & Training, Avis

Το employee experience αποτελεί προτεραιότητα στο στρατηγικό σχεδιασμό του HR. Αφορά στον ποιοτικό χρόνο που αφιερώνουμε στους ανθρώπους μας καθ' όλη τη διάρκεια της διαδρομής τους στην Avis

Avis People Happy People

Με το γνωστό πια moto μας "Avis People Happy People", συνεχίζουμε να μετουσιώνουμε καθημερινά σε πράξεις μία από τις βασικές αξίες της Avis, να είναι ευχαριστημένοι οι εργαζόμενοί μας. Στόχος μας είναι η ενδυνάμωση της δέσμευσης των ανθρώπων μας και η προώθηση μιας εξαιρετικής εργασιακής εμπειρίας. Έτσι, λοιπόν, υλοποιούμε ενέργειες που θέτουν στο επίκεντρο τον εργαζόμενο: "Avis Leaders", ένα δυναμικό και πλούσιο πρόγραμμα επιβράβευσης και αναγνώρισης, "We Care Harder", πρόσβαση σε υπηρεσίες ψυχολογικής υποστήριξης και μέτρα για την υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας, "Avis Meeting Point", συναντήσεις μεταξύ διαφορετικών ομάδων με στόχο την ενίσχυση της διατμηματικής αλληλεπίδρασης και συνεργασίας, "We Listen, We Care", συναντήσεις του HR με όλα τα τμήματα για να συζητήσουμε θέματα που τους απασχολούν στο εργασιακό περιβάλλον, "Avis Happy List", newsletter με προτάσεις σχετικά με ευεξία και ψυχαγωγία.

Η αξία της ουσιαστικής επικοινωνίας

Η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία κάθε ενέργειας που αποσκοπεί στη δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας για τον εργαζόμενο. Στην Avis, ακούμε τους ανθρώπους μας, αξιολογούμε το βαθμό ικανοποίησής τους, και χρησιμοποιούμε το feedback τους μέσω συχνών pulse surveys για το σχεδιασμό των πλάνων ενεργειών μας, ενώ έχουμε καταφέρει να αναδείξουμε την εσωτερική μας πλατφόρμα i-avis σε καθημερινό "σημείο συνάντησης".

Κλείνοντας, λοιπόν, η ουσιαστική δέσμευση του προσωπικού, η βελτίωση της ποιότητας των εργασιών και της εξυπηρέτησης των πελατών μας, η ενίσχυση του ονόματος του εργοδότη αλλά και ο σεβασμός στον άνθρωπο συνιστούν για εμάς τα σημαντικότερα οφέλη για την επένδυση στο employee experience και την ενσωμάτωσή του στο στρατηγικό σχεδιασμό της Avis.

Avis
Βασιλέως Γεωργίου 50Α,
152 33, Χαλάνδρι
T: 210 6879800
E: contact@avis.gr
S: www.avis.gr

Talent Acquisition

Στόχευση στο ταλέντο και όχι στους «ελεύθερους παίκτες»



Σε μια περίοδο όπου ο ανταγωνισμός έχει αυξηθεί λόγω των νέων συνθηκών, οι εταιρείες εστιάζουν στο talent acquisition για να εξασφαλίσουν την επιχειρηματική συνέχεια, αλλά και τη νίκη στον μαινόμενο «πόλεμο των ταλέντων». Για ποιους λόγους συμβαίνει αυτό και πώς μπορούν να το αξιοποιήσουν αποτελεσματικά;

Γράφει ο Χριστόφορος Παυλάκης, chpavlakis@boussias.com

Οι συνθήκες που έχει δημιουργήσει η μαινόμενη πανδημία του κορωνοϊού έχουν αλλάξει άρδην την εργασιακή -και όχι μόνο- ζωή των ατόμων, με τις επιχειρήσεις να καλούνται συνεχώς να απαντούν στις όποιες προκλήσεις και να αντιμετωπίζουν άμεσα και στρατηγικά τα προβλήματα που ανακύπτουν. Επιπλέον, ο ανταγωνισμός μεταξύ των οργανισμών αυξάνεται όλο και περισσότερο με το μεγαλύτερο διακύβευμα να είναι η επιβίωση. Για να επιτευχθεί, λοιπόν, η αποδοτικότητα και να διασφαλιστεί η επιχειρησιακή συνέχεια, οι εταιρείες οφείλουν να επενδύσουν στο ανθρώπινο δυναμικό τους και να αναζητήσουν τα άτομα που είναι ικανά να συμβάλλουν στη μετάβαση στη νέα εποχή. Με απλά λόγια, οι επιχειρήσεις οφείλουν να εμπλακούν συνειδητά στον «πόλεμο των ταλέντων», προκειμένου να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που παρουσιάστηκαν από την πανδημική κρίση.

Εντούτοις, όπως αποδεικνύει έρευνα της **Arctic Shores**, με δείγμα 250 ηγέτες, Heads of Talent Acquisition και HR Directors, οι εταιρείες δεν αξιοποιούν σωστά τη μαζική εισροή ταλέντου, παρά τις αυξημένες επιλογές που υπάρχουν. Συγκεκριμένα, παρότι το 48% των εταιρειών σημείωσε αύξηση ως προς τις αιτήσεις για εργασία εξαιτίας της πανδημίας και το 66% κατέγραψε αύξηση της ποιότητας των υποψηφίων, το 19% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι η πρόσβαση στα κορυφαία ταλέντα αποτελεί τη μεγαλύτερη πρόκληση για το 2021. Ο «πόλεμος των ταλέντων» από ότι φαίνεται, όχι μόνο είναι υπαρκτός, αλλά τείνει να εντείνεται, ίσως και από λάθη των ίδιων των εμπλεκομένων.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει έρευνα της **Indeed**, με δείγμα 500 εργοδότες και 500 υποψηφίους στις ΗΠΑ, από την έναρξη της πανδημίας, με βάση την οποία το φαινόμενο του ghosting, δηλαδή το να εξαφανιστεί κάποιο από τα συνδιαλεγόμενα μέρη μιας συνέντευξης χωρίς προειδοποίηση, γίνεται όλο και πιο συχνό κατά τη διάρκεια της διαδικασίας των προσλήψεων. Αναλυτικότερα, όπως εξηγεί η εν λόγω έρευνα, το 77% των υποψηφίων έχει βιώσει το φαινόμενο αυτό από κάποιον εργοδότη, ενώ το 28% προέβη στη συγκεκριμένη πρακτική και το 10% εξήγησε ότι δέχτηκε ghosting παρόλο που ο εργοδότης τού προσέφερε εργασία σε προφορική επικοινωνία. Επίσης, μόλις το 27% των εργοδοτών αναφέρει ότι δεν έκανε ghosting σε κάποιον υποψήφιο τον τελευταίο χρόνο, με το 76% να υποστηρίζει ότι έχει δεχθεί ghosting από υποψηφίους για το ίδιο χρονικό διάστημα και το 57% να επισημαίνει ότι το φαινόμενο είναι πιο συχνό απ' ότι παλαιότερα.

Σύμφωνα με τον **Αλέξη Δούκα**, CEO, **Optimal HR Group**: «Η περίοδος που διανύουμε είναι μια περίοδος μεγάλων αλλαγών. Η πανδημία, σε συνδυασμό με την ψηφιακή επανάσταση, θα αλλάξει τον τρόπο εργασίας, με νέες δεξιότητες να απαιτούνται για να ανταπεξέλθει μια επιχείρηση στο διεθνή πια ανταγωνισμό, ενώ χωρίς ταλέντο με τις κατάλληλες δεξιότητες οι επιχειρήσεις δεν θα επιβιώσουν. Η εργασία θα προσφέρεται πια κατά ένα μεγάλο μέρος από απόσταση, οπότε οι εργαζόμενοι πρέπει να μπορούν να διαχειριστούν με υπευθυνότητα και αποτελεσματικότητα τον χρόνο τους, αλλά και να έχουν άλλα χαρακτηριστικά, όπως να είναι resilient, proactive, να μπορούν να κινητοποιούνται χωρίς supervision και να έχουν υψηλή προσαρμοστικότητα και digital skills. Αυτό σημαίνει νέες ανάγκες για ένα διαφορετικό προφίλ εργαζομένων. Επομένως, αν οι εταιρείες δεν επενδύσουν τώρα στο talent acquisition, δεν θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στη νέα εποχή».

Όπως παρατηρεί και η **Λήδα Σγουράκη**, Regional Manager, Professionals, **Randstad Ελλάδας**: «Στον τομέα του HR, οι εργοδότες εκφράζουν έντονα πλέον τον προβληματισμό ότι αδυνατούν να εντοπίσουν τα κατάλληλα άτομα για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Την ίδια στιγμή, ο ανταγωνισμός διαρκώς μεγεθύνεται και μάλιστα όχι μόνο μεταξύ των υποψηφίων που αναζητούν εργασία, αλλά και μεταξύ των εταιρειών. Η επιλογή, λοιπόν, των κατάλληλων ταλέντων μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη και στην επιτυχία της εκάστοτε εταιρείας, η οποία πλέον αναζητά περισσότερο από ποτέ στελέχη και εργαζόμενους που ενστερνίζονται το όραμα, την κουλτούρα και τις αξίες της και επιδιώκουν τη συνεχή προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη. Το talent acquisition αναφέρεται στην ικανότητα ενός οργανισμού να προσλαμβάνει ικανούς εργαζομένους για να καλύψει τις επιχειρησιακές ανάγκες. Κατά συνέπεια, οι εταιρείες σήμερα εστιάζουν ιδιαίτερα στο talent acquisition, με σκοπό να αποδώσουν οι προσπάθειες αξιολόγησης και επιλογής υποψηφίων, να ευθυγραμμιστούν οι στόχοι με τη στρατηγική της εταιρείας και οι άνθρωποί της να φέρουν το προσδοκώμενο αποτέλεσμα, ώστε η ίδια να είναι σε θέση να μεγιστοποιεί την απόδοσή της μέσα στον χρόνο».

Οι εταιρείες οφείλουν να επενδύσουν στο ανθρώπινο δυναμικό τους και να αναζητήσουν τα άτομα που είναι ικανά να συμβάλλουν στη μετάβαση στη νέα εποχή

TALENT ACQUISITION Ή RECRUITMENT;

Ο όρος talent acquisition αναφέρεται στη διαδικασία ανίχνευσης και πρόσληψης εργαζομένων, οι οποίοι είναι κατάλληλα καταρτισμένοι έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις εκάστοτε ανάγκες κάθε εταιρείας. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, την ανίχνευση, την αξιολόγηση και την πρόσληψη των κατάλληλων υποψηφίων, ενώ το employer branding, ο σωστός σχεδιασμός, η υιοθέτηση μιας στρατηγικής diversity & inclusion και η ανάπτυξη ενός ισχυρού pipeline αποτελούν εκ των ων ουκ άνευ στοιχεία για την αποτελεσματικότητά της.

Χωρίς αμφιβολία, τα παραπάνω μπορούν εύκολα να ειπωθούν και για τη διαδικασία του recruitment, εξού και δεν είναι λίγοι εκείνοι που συγχέουν το talent acquisition με το recruitment. Πράγματι, και οι δύο αυτές διαδικασίες μοιράζονται τον ίδιο σκοπό, που δεν είναι άλλος από την πρόσληψη ατόμων. Ωστόσο, παρά το γεγονός πως οι δύο αυτές έννοιες ενδεχομένως επικαλύπτονται, υπάρχουν ορισμένες σαφείς διαφορές. Ξεφεύγοντας λιγάκι από τον κόσμο του επιχειρείν και αντλώντας ένα παράδειγμα από τον κόσμο του ποδοσφαίρου, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το recruitment σχετίζεται περισσότερο με την υπογραφή των «ελεύθερων» παικτών, σε αντίθεση με το talent acquisition, το οποίο προσομοιάζει περισσότερο στην τακτική των ομάδων να προσπαθούν να διατηρούν μακροπρόθεσμα ένα υγιές ρόστερ, δηλαδή δυναμικό παικτών. Στην πρώτη περίπτωση, οι υπεύθυνοι ενός ποδοσφαιρικού συλλόγου αναζητούν και τελικά αποκτούν «ελεύθερους» ποδοσφαιριστές, δηλαδή παίκτες που αυτή τη στιγμή αναζητούν ενεργά τον επόμενο σταθμό της καριέρας τους, με στόχο την άμεση κάλυψη των αναγκών της ομάδας. Στη δεύτερη περίπτωση, όμως, οι υπεύθυνοι εστιάζουν στο να «στρατολογήσουν» νέα ταλέντα και να παραμείνουν ευέλικτοι οικονομικά, με απώτερο σκοπό τη δημιουργία μιας κουλτούρας νικητή, η οποία θα οδηγήσει σε μια μακροχρόνια ευημερία και επιτυχία.

Κατ' αναλογία, λοιπόν, θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι recruiters στοχεύουν στο να καλύψουν άμεσα ορισμένες θέσεις, ενώ όσοι ασχολούνται με το talent acquisition επιστρατεύουν μια συνεχιζόμενη στρατηγική, η οποία θα τους επιτρέψει να ανιχνεύσουν τα άτομα με την κατάλληλη εξειδίκευση, τα ηγετικά χαρακτηριστικά ή/και τις ικανότητες που απαιτούνται για να αποτελέσουν τα μελλοντικά στελέχη, τα οποία θα βοηθήσουν προκειμένου ο οργανισμός να κάνει το επόμενο βήμα και να ακμάσει. Κοντολογίς, τα άτομα ή τα τμήματα που ασχολούνται με το talent acquisition επικεντρώνονται κυρίως σε έναν μακροπρόθεσμο σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού και όχι σε ένα βραχυπρόθεσμο πλάνο κάλυψης των άμεσων απαιτήσεων. Όπως επισημαίνει η Λ. Σγουράκη: «Η βασική διαφορά των δύο τίτλων έγκειται στο γεγονός ότι το talent acquisition δεν εστιάζει μόνο στο βιογραφικό σημείωμα, αλλά επικεντρώνεται και στο ταλέντο, προβλέποντας με ποιους τρόπους μπορεί ο υποψήφιος να συνεισφέρει στην επιχείρηση ακόμα και στην περίπτωση που δεν ικανοποιεί σε απόλυτο βαθμό το κριτήριο της ιδανικής εμπειρίας στον κλάδο. Από την άλλη πλευρά, ο recruiter εστιάζει αποκλειστικά και μόνο στην επαγγελματική και ακαδημαϊκή εμπειρία ενός υποψηφίου».



Η ΣΤΡΟΦΗ ΠΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΕΙΤΑΙ

Όπως μπορεί να γίνει εύκολα αντιληπτό, τη δεδομένη χρονική στιγμή που η πανδημία του κορωνοϊού έχει οδηγήσει τον κόσμο του επιχειρείν γενικότερα, αλλά και τα τμήματα HR ειδικότερα, στο να αναλογιστούν το πώς θα διαμορφωθεί το μέλλον της εργασίας, το talent acquisition είναι πιο σημαντικό από ποτέ. Αυτό συμβαίνει διότι αφενός οι εταιρείες οφείλουν να μεριμνήσουν για την ομαλή επιχειρησιακή τους συνέχεια και αφετέρου διότι οι ραγδαίες εξελίξεις καθιστούν απαραίτητη τη συνεχή επιμόρφωση και ανάπτυξη των ατόμων, ενώ ο «πόλεμος των ταλέντων» φαίνεται να είναι πιο έντονος από ποτέ, ιδιαίτερα για ρόλους που απαιτούν digital skills και για θέσεις IT κ.ά. Ως εκ τούτου, δικαιολογείται απόλυτα και η μεταβολή που παρατηρείται από τις επιχειρήσεις προς την κατεύθυνση του talent acquisition.

Όπως εξηγεί ο Α. Δούκας: «Η στροφή προς το talent acquisition αντί του recruitment είναι νομοτελειακή. Ο παραδοσιακός reactive αντί του proactive τρόπου αναζήτησης ταλέντου σε job boards ή σε πλατφόρμες δεν είναι πια αποτελεσματικός, ενώ οι προσλήψεις που βασίζονται μόνο σε εισερχόμενα βιογραφικά ή στο sourcing από direct search δεν καλύπτουν τις σύγχρονες πολυεπίπεδες ανάγκες των επιχειρήσεων. Η πανδημία σε συνδυασμό με τις τεχνολογικές εξελίξεις και την άνοδο της gig economy απαιτούν νέες πολιτικές που παίρνουν τη μορφή του talent acquisition και talent management. Αυτές πρέπει να βασίζονται στον μακροχρόνιο σχεδιασμό, στο mapping της αγοράς ταλέντου, στο ενεργό και engaged pipeline, καθώς και στη βελτίωση του candidate experience, με κύριο μέλημα το πετυχημένο "πάντρεμα" των αναγκών της εταιρείας με τις προσδοκίες των υποψηφίων».

«Πράγματι, στις μέρες μας παρατηρείται μια στροφή από το recruitment στο talent acquisition. Επίκεντρο, πλέον, για τις επιχειρήσεις είναι το ταλέντο» συμφωνεί η Λ. Σγουράκη και συμπληρώνει: «Η αγορά εργασίας αλλάζει συνεχώς και γίνεται ολοένα και πιο απαιτητική και σύνθετη. Ταυτόχρονα, η τεχνολογία αποτελεί, πλέον, καθημερινό συστατικό της ζωής μας και είναι ο αόρατος κινητήρας που τροφοδοτεί τον κόσμο γύρω μας. Στον νέο ψηφιακό κόσμο που δημιουργείται, χρειάζεται διαρκώς να παρακολουθεί κανείς τις νέες εξελίξεις στην αγορά και να προσαρμόζεται σε αυτές, προσφέροντας τις καλύτερες δυνατές λύσεις, τόσο στους εργοδότες όσο και στα υποψήφια ταλέντα».

Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ

Το talent acquisition φαίνεται, λοιπόν, να αποτελεί μια ενδεδειγμένη λύση για τις επιχειρήσεις, έτσι ώστε αυτές όχι μόνο να καλύψουν τις άμεσες ανάγκες, αλλά και να διαθέτουν τα κατάλληλα άτομα, τα οποία θα είναι σε θέση μελλοντικά να αναλάβουν τα «ηνία», να >

Talent Acquisition: Κλειδί για τη διαφοροποίηση των επιχειρήσεων

Ο κόσμος της εργασίας συνεχίζει να μεταμορφώνεται, με το επιχειρηματικό περιβάλλον να γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστικό. Η υιοθέτηση μιας Talent Acquisition στρατηγικής μπορεί να συμβάλει στην επίτευξη πολλαπλών στόχων μακροπρόθεσμα, με τα ταλέντα να αναδεικνύονται ως οι απόλυτοι σύμμαχοι για την εδραίωση, αλλά και την απαραίτητη διαφοροποίησή τους.

Η προσέλκυση και η διατήρηση των ταλέντων αδιαμφισβήτητα συνεχίζει να προβληματίζει τις διοικήσεις των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού σε όλους ανεξαιρέτως τους κλάδους. Αυτό συμβαίνει διότι η κινητικότητα των ταλέντων, ταυτόχρονα με την υψηλή εξειδίκευση που απαιτούν οι θέσεις εργασίας και η ανταγωνιστική διεκδίκησή τους, φαίνεται να υποχρεώνουν τις επιχειρήσεις σε έναν άτυπο «πόλεμο των ταλέντων». Έτσι, είναι επιτακτική πλέον η ανάγκη να αναπτύξουν στρατηγικές που θα εξυπηρετήσουν αρχικά την αναγνώριση και την προσέλκυσή τους και σε δεύτερο χρόνο τη διατήρησή τους. Συνυπολογίζοντας, μάλιστα, την παγκόσμια συνθήκη της πανδημικής κρίσης και τους περιορισμούς που επέβαλε τόσο στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων όσο και στον κόσμο της εργασίας, παρατηρείται πλέον ένας πιο ισχυρός προσανατολισμός στις κατάλληλες στρατηγικές στελέχωσης, εξετάζοντας πια τα ταλέντα ως ευκαιρία σημαντικής διαφοροποίησης από τον ανταγωνισμό. Η αναγνώριση των κατάλληλων ταλέντων, που πραγματικά ταιριάζουν και ανταποκρίνονται στις δυναμικές απαιτήσεις, αναδεικνύεται σε προτεραιότητα για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Την ίδια στιγμή που τα περιζήτητα ταλέντα έχουν να διαχειριστούν περισσότερες από μία προσφορές, μέσα σε ένα διευρυμένο talent pool που διαρκώς μεγαλώνει, και η τεχνολογία κάνει την αγορά εργασίας να μοιάζει όλο και μεγαλύτερη, η υιοθέτηση μιας talent acquisition στρατηγικής από τις επιχειρήσεις είναι μονόδρομος. Η Randstad, ανταποκρινόμενη σε αυτή την τάση, χρησιμοποιεί τα πιο εξελιγμένα εργαλεία αξιολόγησης για να διασφαλίσει και να αναγνωρίσει τους πιο ταλαντούχους υποψηφίους για κάθε επιχείρηση.



Λήδα Σγουράκη
Regional Manager, Professionals, Randstad Ελλάδας

Η αναγνώριση των ταλέντων προϋποθέτει σημαντική τεχνογνωσία των κλάδων εξειδίκευσης, κατάλληλη μεθοδολογία αλλά και ένα ισχυρό δίκτυο επαφών

True Fit: Μεθοδολογία για τη διασφάλιση των αποτελεσμάτων

Η μεθοδολογία της Randstad «True Fit» αξιοποιεί τρεις βασικές προοπτικές που καθοδηγούν τη σωστή αναγνώριση ταλέντων λαμβάνοντας υπόψη το strategy, leadership και culture fit. Η μεθοδολογική αυτή προσέγγιση επιτρέπει την ανάλυση και την ασφαλή πρόβλεψη των υφιστάμενων, αλλά και των μελλοντικών επιχειρηματικών αναγκών και προτείνει τα κατάλληλα metrics, πάνω στα οποία αξίζει να εστιάσουμε για να αναγνωρίσουμε γρήγορα και αποτελεσματικά τα ταλέντα που χρειάζονται οι επιχειρήσεις. Η ακολουθία ενός τέτοιου πλαισίου περιορίζει σημαντικά το ρίσκο μιας ακατάλληλης επιλογής ταλέντου σε σχέση με τις προσδοκίες της επιχείρησης, ενώ ενσωματώνει μετρήσιμους στόχους, οι οποίοι διασφαλίζουν τα αποτελέσματα που αναμένονται από αυτή τη διαδικασία. Η διάκριση των ταλέντων και η αντιστοιχία των προφίλ τους με την κουλτούρα της εκάστοτε επιχείρησης είναι μια σχέση ανάλογη, στην οποία όσο ενθαρρύνεται η εξέλιξη των ανθρώπων τόσο απελευθερώνεται η δυναμική τους και επιτυγχάνονται οι στόχοι.

Η Randstad και οι εξειδικευμένοι της σύμβουλοι διαθέτουν εξαιρετική εμπειρία και ένα ενεργό δίκτυο επαφών σε διαφορετικούς κλάδους της ελληνικής επιχειρηματικής δραστηριότητας, εξού και είναι σε θέση να αναγνωρίσουν τα κατάλληλα ταλέντα που μπορούν να εναρμονιστούν με την αποστολή της επιχείρησης. Γνωρίζουμε ότι για να προσεγγίσουμε τους συγκεκριμένους υποψηφίους απαιτείται πολύ καλή γνώση της αγοράς. Έτσι, εστιάζουμε στη δημιουργία ενός καλά καθορισμένου και μετρήσιμου πλάνου δράσης, το οποίο περιλαμβάνει την παροχή έγκαιρων πληροφοριών και ελεγχόμενες διαδικασίες ανατροφοδότησης που καθοδηγούνται από την στοχευμένη μεθοδολογία μας «True Fit» και διευκολύνονται σημαντικά από τη χρήση των τεχνολογικών εργαλείων, σε συνδυασμό πάντα με την ανθρώπινη προσέγγιση.

Randstad Hellas
Λ. Μεσογείων 2 & Σινώπης, 11527, Αθήνα
T: +30 210 6770523
E: randstad@randstad.gr
S: www.randstad.gr

εξελίξουν και να μετασχηματίσουν την εταιρεία, άρα να διασφαλίσουν και την μακροπρόθεσμη ευημερία και επιβίωσή της. Με ποιον τρόπο, όμως, μπορούν οι οργανισμοί να αναπτύξουν μια αποτελεσματική στρατηγική προσέγγισης και απόκτησης ταλέντων;

Αρχικά, οι εταιρείες οφείλουν να συνειδητοποιήσουν ότι για να προσελκύσουν και να προσλάβουν τα κατάλληλα ταλέντα απαιτείται να δημιουργήσουν μια τακτική, η οποία να ευθυγραμμίζεται με τις ανάγκες του κάθε τμήματος και να επιτρέπει την ανίχνευση, τη στόχευση και τελικά την προσέλκυση των καταλληλότερων υποψηφίων για κάθε ρόλο. Σημαντικότατο ρόλο διαδραματίζει και η ανάπτυξη ενός κατάλληλου employer branding και του τρόπου με τον οποίο προβάλλεται η επιχείρηση ως εργοδότης στους εν δυνάμει υποψηφίους. Έτσι, μέσα από αυτή τη διαδικασία οι υποψήφιοι είναι αναγκαίο να κατανοούν την κουλτούρα της εταιρείας, τη φήμη της, τα σημεία που την κάνουν να ξεχωρίζει έναντι του ανταγωνισμού, καθώς και τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Επίσης, είναι σημαντικό για τα άτομα ή την ομάδα που ασχολείται με το talent acquisition να διαχειριστούν σφαιρικά την όλη διαδικασία, από τη στιγμή δηλαδή της αίτησης μέχρι την υποβολή της τελικής πρότασης συνεργασίας, με την αποτελεσματική συνεργασία, την ξεκάθαρη επικοινωνία και τη σαφή στοχοθεσία να αποτελούν σημεία-κλειδιά.

Αυτό, βέβαια, που θα ήταν σκόπιμο να γνωρίζει κάθε επιχείρηση και κάθε τμήμα HR είναι ότι το αποτελεσματικό talent acquisition συχνά απαιτεί λεπτομερή και μακροχρόνια προσπάθεια, κάτι που έτσι και αλλιώς το διαφοροποιεί από το recruitment. Παρότι, λοιπόν, η διαδικασία του talent acquisition μπορεί να φαντάζει πιο «επίπονη», οι εταιρείες είναι σε θέση να αξιοποιήσουν ορισμένα tips για να οδηγηθούν στα επιθυμητά αποτελέσματα:

- **Αξιοποίηση της εμπειρίας:** Σε καμία περίπτωση δεν αρκεί μόνο η γνώση των ρόλων που χρειάζεται να καλυφθούν. Αντιθέτως, περισσότερο σημασία έχει η αξιοποίηση της προηγούμενης εμπειρίας που έχει συγκεντρώσει η επιχείρηση από την προσπάθειά της για την κάλυψη ενός ρόλου. Για παράδειγμα, αν χρειάζεται η κάλυψη ενός ρόλου που έχει «ταλαιπωρήσει» παλαιότερα την εταιρεία, ίσως λόγω του περιορισμένου αριθμού υποψηφίων κ.ά, τότε η επιχείρηση οφείλει να μεριμνήσει και να υπολογίσει εκ των προτέρων τέτοιου είδους δυσκολίες,

CASE STUDY

ΛΕΙΤΟΥΡΓΩΝΤΑΣ ΜΕ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΚΑΙ ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΤΑΛΕΝΤΟΥ



Γιάννης Σπανός
Head of Talent Development & Acquisition, Singular Logic

Στη Singular Logic είμαστε εξοικειωμένοι με την έννοια Agile και η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού της εταιρείας έχει διαμορφώσει στρατηγική και μεθοδολογίες Agile, που συμβάλλουν στη βέλτιστη λειτουργία των καθημερινών λειτουργιών της. Ο τομέας του Talent Acquisition είναι καταλυτικά συνδεδεμένος με την Agile μεθοδολογία στην εταιρεία μας.

- **Επικέντρωση στην ικανοποίηση του εσωτερικού πελάτη:** Επικεντρωνόμαστε στο να ικανοποιήσουμε τους εσωτερικούς μας πελάτες άμεσα, συνεχόμενα και ποιοτικά. Επιδιώκουμε καθημερινή και ειλικρινή επαφή με τους Hiring Managers. Έτσι, κατορθώνουμε να κατανοήσουμε καλύτερα τις ανάγκες τους, να δημιουργήσουμε σχέσεις εμπιστοσύνης και συνεργασίας, να είμαστε ευέλικτοι και να προσαρμοζόμαστε άμεσα στις αλλαγές που μπορούν να προκύψουν και χρειάζονται για την επίτευξη του αποτελέσματος.
- **Ενεργή εμπλοκή των Hiring Managers:** Εμπλέκουμε ενεργά στο process του recruitment τους Hiring Managers, δημιουργώντας δια-τμηματικές ομάδες recruitment, που συμμετέχουν στα interviews, έχουν άποψη για το συνολικό προφίλ των υποψηφίων, προτείνουν κατάλληλους υποψήφιους και μοιραζόμαστε από κοινού τον στόχο και την ευθύνη κάλυψης των θέσεων και της επιλογής των τελικών υποψηφίων.
- **Καθημερινό Follow up:** Παρακολουθούμε καθημερινά, συζητάμε και αποτυπώνουμε τις ενέργειες που έχουν πραγματοποιηθεί για κάθε θέση, καθώς και της προόδου που έχει επιτευχθεί. Συνεπώς, μπορούμε να ανταποκρινόμαστε σε τυχόν καθυστερήσεις, να προβαίνουμε άμεσα σε διορθωτικές ενέργειες, να έχουμε ολοκληρωμένη εικόνα της εξέλιξης για κάθε θέση εργασίας και να διαφοροποιούμε άμεσα, όπου χρειάζεται, τη στρατηγική μας. Αποδεχόμαστε, προσαρμόζουμε και υποστηρίζουμε άμεσα τις τυχόν αλλαγές στις προδιαγραφές που προκύπτουν προς όφελος των εσωτερικών πελατών.
- **Αυτονομία και Εμπιστοσύνη:** Εμπιστευόμαστε τους συναδέλφους μας στην ομάδα προσέλκυσης να αναλάβουν πρωτοβουλίες για την επίτευξη του στόχου και ενθαρρύνουμε τη διαφορετικότητα, δημιουργώντας σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ μας και πεδίο ανάπτυξης για όλους. Οι πρωτοβουλίες, ενέργειες και ιδέες που αναπτύσσονται, αποφέρουν ταχύτερα ένα ποιοτικό αποτέλεσμα ενώ παράλληλα, ενισχύουν την επαγγελματική ικανοποίηση και επιβράβευση των συμμετεχόντων.
- **Ευελιξία και εστίαση στο αποτέλεσμα:** Επιδιώκουμε να είμαστε ευέλικτοι και προσανατολισμένοι στο αποτέλεσμα, αποφεύγοντας τις άσκοπες ενέργειες και σκέψεις και απλοποιώντας τις διαδικασίες για την επίτευξη του στόχου μας, για γρήγορη και ποιοτική στελέχωση.

Η Agile μεθοδολογία είναι μέρος της κουλτούρας μας. Μας οδηγεί σε εναλλακτικούς τρόπους σκέψης και εργασίας, ενδυναμώνοντας τη συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων, καθώς και τη συνεχή ανάπτυξη όλων. Παράλληλα, μας βοηθά να ανταποκριθούμε στις γρήγορες αλλαγές και στις σημαντικές προκλήσεις που τις ακολουθούν.

Η Singular Logic έχει ήδη μπει δυναμικά σε μία νέα εποχή ανάπτυξης, με σημαντικά αυξημένες ανάγκες στελέχωσης, τουλάχιστον 50 νέων θέσεων εργασίας για στελέχη πληροφορικής. Οι επιλογές του HR για την αποτελεσματικότητα του Talent Acquisition είναι σημαντικός παράγοντας, ώστε τα κατάλληλα στελέχη να πλαισιώσουν την εταιρεία στον κατάλληλο χρόνο και η ομάδα της Singular Logic να εργάζεται ευθυγραμμισμένα προς την επίτευξη των εταιρικών στόχων, ως καίριος πάροχος επιχειρηματικού λογισμικού, καινοτόμων λύσεων και υλοποίησης έργων ψηφιακού μετασχηματισμού για τον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.



Το αποτελεσματικό talent acquisition συχνά απαιτεί λεπτομερή και μακροχρόνια προσπάθεια, κάτι που έτσι και αλλιώς το διαφοροποιεί από το recruitment

έτσι ώστε να καταφέρει να περιορίσει στο ελάχιστο τον χρόνο στελέχωσης της εκάστοτε θέσης.

- **Δημιουργία ποιοτικού pipeline:** Η δημιουργία διαδικασιών που θα επιτρέπουν την ανίχνευση ποιοτικών και κατάλληλων υποψηφίων είναι ζωτικής σημασίας, ιδιαίτερα αφού κάθε οργανισμός έχει διαφορετικό τρόπο λειτουργίας. Συνεπώς, οι εταιρείες οφείλουν να υιοθετήσουν τον μηχανισμό εκείνο που τις εξυπηρετεί καλύτερα, ανάλογα και με το μέγεθός τους, ο οποίος μπορεί να είναι από μια απλή βάση δεδομένων μέχρι και ένα εξειδικευμένο λογισμικό.
- **Ευθυγράμμιση των στόχων:** Για καλύτερα αποτελέσματα, είναι αναγκαίο οι στόχοι του talent acquisition να είναι ευθυγραμμισμένοι με τους ευρύτερους εταιρικούς στόχους. Με τον τρόπο αυτό, αυξάνονται οι πιθανότητες οι υποψήφιοι να ταιριάζουν με την κουλτούρα της επιχείρησης και να παραμείνουν μακροπρόθεσμα engaged στο έργο τους.
- **Προσαρμογή στα «θέλω» της αγοράς:** Οι νέες εργασιακές συνήθειες που επέβαλε η πανδημία, όπως η εργασία από το σπίτι, χρειάζεται να λαμβάνονται υπόψη τόσο στο employer branding όσο και στο talent acquisition. Αυτό συμβαίνει διότι τα άτομα ανέπτυξαν νέες απαιτήσεις, όπως η μεγαλύτερη ευελιξία, και συνήθειες (π.χ εργασία από τον καναπέ τους), οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τις μελλοντικές βλέψεις τους. Έτσι, οι εταιρείες είναι σε θέση να αφουγκραστούν τα νέα δεδομένα και ανάγκες και να τις αξιοποιήσουν ως πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού.
- **Υπομονή:** Όπως προαναφέρθηκε, το talent acquisition απαιτεί αρκετό χρόνο. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να επιδεικνύουν ανυπομονησία, επιταχύνοντας τη διαδικασία των συνεντεύξεων κ.ά, προκειμένου να εξοικονομήσουν χρόνο ή/και πόρους. Αντιθέτως, είναι εξαιρετικά χρήσιμο να οπλιστούν με υπομονή για να επωφεληθούν στο μέλλον.

Η ΕΠΟΜΕΝΗ ΜΕΡΑ

Το talent acquisition σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί κάτι το καινούργιο ή το καινοτόμο, αφού ο επιχειρηματικός κόσμος συζητούσε έντονα και τα προηγούμενα χρόνια για την απόκτηση και τη διατήρηση των ταλέντων. Η πανδημία του κορωνοϊού, όμως, έκανε τη συζήτηση αυτή πιο επιτακτική από ποτέ, καθώς η επιβίωση των επιχειρήσεων εξαρτάται από την ικανότητά τους να προσελκύσουν τα κατάλληλα ταλέντα για να πετύχουν τους στόχους τους.

«Η ξεκάθαρη τάση των καιρών μας είναι "ο πόλεμος των ταλέντων". Οι εταιρείες δεν αναζητούν πια έναν υποψήφιο που απλά θα "κάνει τη δουλειά", αλλά τον συνεργάτη εκείνον με τον οποίο είναι πρόθυμοι να προχωρήσουν μαζί μπροστά και να επενδύσουν στην εξέλιξή του, δημιουργώντας τελικά υπεραξία για όλους» τονίζει η Λ. Σγουράκη και συνεχίζει: «Το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μια εταιρεία. Οι εργοδότες επιθυμούν να στελεχώσουν το δυναμικό τους με εξειδικευμένα στελέχη που θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη και στην εξέλιξή της. Έτσι, οι εταιρείες που επιδιώκουν να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στο ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον της ελληνικής αγοράς, επωφελούνται από την talent acquisition στρατηγική, αποκτώντας σημαντικό προβάδισμα με διατηρήσιμα πλεονεκτήματα».

Κατά τον Α. Δούκα: «Η μεγαλύτερη πρόκληση της νέας εποχής για τις εταιρείες είναι να δημιουργήσουν ένα digital ready workforce σε ένα περιβάλλον που συνεχώς αλλάζει. Η 4η βιομηχανική επανάσταση διαμορφώνει ένα νέο περιβάλλον, όπου όλες οι παραδοχές για τη διαχείριση της εργασίας αλλάζουν. Οι εργαζόμενοι δεν ψάχνουν για μονιμότητα και σταθερές αποδοχές αλλά για εκπαίδευση, εξέλιξη και προκλήσεις, ενώ έλκονται από ενδιαφέροντα projects που αλλάζουν και προσφέρουν γνώση, εμπειρίες και επαγγελματική ικανοποίηση. Επιπλέον, τα άτομα ζητούν ένα υψηλό candidate και employee experience, καθώς και ένα θετικό ισοζύγιο work life balance με αυτοδιαχείριση του χρόνου τους. Οι επιχειρήσεις που θα γίνουν πιο πελατοκεντρικές, που θα αναγνωρίσουν τις ανάγκες των εργαζομένων, επενδύοντας στο employer brand και στη τεχνολογία, αλλά και που θα αλλάξουν το business model, εφαρμόζοντας πιο agile πολιτικές, θα είναι αυτές που θα επιβιώσουν και θα προσελκύσουν τα ταλέντα της αγοράς».

Επομένως, η επόμενη μέρα θέλει τις εταιρείες να υιοθετούν talent acquisition στρατηγικές, οι οποίες βέβαια θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένες στις νέες επιταγές της αγοράς εργασίας, προκειμένου να είναι αποτελεσματικές. Η αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης, η υλοποίηση στρατηγικών Diversity & Inclusion, η ευελιξία και η επένδυση στο ψηφιακό candidate experience είναι ορισμένες μόνο από τις τάσεις που αναμένεται να επηρεάσουν το talent acquisition στο εγγύς μέλλον. Για να τα καταφέρουν, οι εταιρείες οφείλουν να τις μελετήσουν και να εστιάσουν στο πώς θα δημιουργήσουν την κατάλληλη για αυτές talent acquisition στρατηγική, η οποία θα συμβάλλει στο να βγουν κερδισμένες από τον «πόλεμο των ταλέντων» και να ακμάσουν. HR

Business Studies & Distance Learning

Πανδημία, τεχνολογία και upskilling οδηγούν στην επόμενη μέρα

Σύμφωνα με διεθνείς έρευνες των τελευταίων μηνών, εν μέσω πανδημίας που όλοι γνωρίζουμε πόσο άλλαξε τα δεδομένα και στην αγορά εργασίας, ο μέσος χρόνος ζωής μίας δεξιότητας που μπορεί να έχει ένα στέλεχος είναι πλέον τα 7 χρόνια. Ημερολογιακά, 7 χρόνια είναι ένα μεγάλο χρονικό διάστημα, ωστόσο εάν το δει κάποιος ως κύκλο ζωής μιας επαγγελματικής δεξιότητας, δεν μπορεί παρά να προβληματιστεί.

Γράφει ο Δημήτρης Κορδεράς, dkorderas@boussias.com

Πρόκειται για άλλο ένα στοιχείο που συνηγορεί ξεκάθαρα στην άποψη ότι η ανάγκη διαρκούς επιμόρφωσης των στελεχών δεν είναι απλά υπαρκτή και θεμιτή, αλλά επιτακτική, εάν τουλάχιστον τα στελέχη θέλουν να παραμείνουν ανταγωνιστικά και να διεκδικούν διαρκώς καλύτερες επαγγελματικές θέσεις. Η προσαρμοστικότητα είναι πλέον ο κινητήριος μοχλός για τη συνεχή εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού, ιδιαίτερα στην εποχή της πανδημίας, η οποία άλλαξε εκ βάθρων όλα όσα μέχρι σήμερα θεωρούνται δεδομένα στην αγορά εργασίας. Έτσι, η δια βίου εκπαίδευση αποτελεί σταθερό ζητούμενο για τα στελέχη, αλλά και για τις εταιρείες, οι οποίες επενδύουν σε αυτή θέλοντας να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα, αλλά και την παραγωγικότητα των εργαζομένων τους. Η ακαδημαϊκή εκπαίδευση, τα τελευταία χρόνια αλλά και ιδιαίτερα τους τελευταίους μήνες της πανδημίας, έχει εμπλουτιστεί με δεκάδες ευκαιρίες και προγράμματα, για κάθε επαγγελματική κατεύθυνση, προσαρμοσμένα στις ανάγκες και στις ιδιαιτερότητες των στελεχών. Προγράμματα τα οποία δεν στοχεύουν απλά στην επαγγελματική ανέλιξή τους, αλλά και στην προσωπική τους εξέλιξη. Παράλληλα, η δυνατότητα παρακολούθησης τέτοιων προγραμμάτων μέσω distance learning έδωσε την ευκαιρία στα στελέχη να αποκτήσουν πρόσβαση σε μια τεράστια γκάμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων από όλο τον κόσμο, προσφέροντάς τους δυνατότητες που δεν είχαν σε τέτοια έκταση τα προηγούμενα χρόνια.

ΣΤΡΟΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ MBAs

Ο χρόνος των 12 και πλέον μηνών που διαρκεί η πανδημία φαίνεται μεγαλύτερος εάν αναλογιστεί κανείς τις αλλαγές που επέφερε στην αγορά εργασίας και στην επαγγελματική εκπαίδευση. Σύμφωνα με το BusinessBecause.com, οι αλλαγές αυτές θα μπορούσαν να συμπυκνωθούν σε 12 νέες τάσεις που αυτή τη στιγμή εξελίσσονται. Πρώτα από όλα, η εποχή έχει αναδείξει μια ακόμα μεγαλύτερη ανάγκη για υπεύθυνους ηγέτες, ενώ η δια βίου εκπαίδευση πλέον ενθαρρύνεται από τους ίδιους τους CEOs και τις επιχειρήσεις. Οι αλλαγές που επέφερε η πανδημία Covid-19 ήρθαν για να μείνουν και θα αποτελέσουν τη νέα κανονικότητα και στη συνέχεια, ενώ η εξέλιξη της τεχνολογίας θα δώσει ισχυρά κίνητρα και δυνατότητες στα business schools να προσαρμοστούν στην κανονικότητα αυτή. Η ανάγκη για περαιτέρω διείσδυση του diversity στην αγορά εργασίας θα γίνεται ολοένα και πιο έντονη, ενώ οι ΗΠΑ αναμένεται να πρωταγωνιστήσουν στην προσέλκυση του ενδιαφέροντος, κυρίως λόγω των ολοένα και περισσότερων εξειδικευμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης που προσφέρουν σε κάθε επαγγελματικό τομέα. Από εκεί και πέρα, η επαγγελματική εκπαίδευση αναμένεται να γίνει περισσότερο απαιτητική, απαιτώντας πειθαρχία, ενώ το υβριδικό μοντέλο εκπαίδευσης, με κυρίαρχο το στοιχείο του distance learning αναμένεται να κυριαρχήσει και τα επόμενα χρόνια. Όπως αναφέρει το BusinessBecause.com, η ανάγκη ανάπτυξης μιας νέας γενιάς ηγετών με οικολογική σκέψη και προτεραιότητες αναμένεται να ενται-

θεί, ενώ τέλος, η επιχειρηματική εκπαίδευση θα γίνεται ολοένα και πιο προσωπική, προσαρμοζόμενη στις ανάγκες και στις ιδιαιτερότητες του κάθε ενδιαφερόμενου.

Δεν είναι όμως μόνο αυτές οι αλλαγές που θα πρέπει να περιμένουμε τα προσεχή χρόνια. Σύμφωνα με το FIU Business, η δύναμη των MBAs «επανέρχεται», οι εκπαιδευόμενοι στρέφονται εκ νέου σε αυτά, ενώ και η επιχειρηματική κοινότητα αρχίζει να τα «βλέπει» πιο θετικά, ειδικότερα από τη στιγμή που έχει πλέον τη δυνατότητα μέσω συνεργασιών με τα εκπαιδευτικά ιδρύματα να τα συνδέσει με την πραγματική αγορά εργασίας και τις ανάγκες της. Στο πλαίσιο αυτό, το FIU Business εντοπίζει 4 επιπλέον τάσεις που θα δούμε να αναπτύσσονται στον χώρο των MBAs. Η πρώτη έχει να κάνει με την εκτίμηση ότι ολοένα και περισσότερες γυναίκες θα στραφούν προς τα εν λόγω προγράμματα, πολύ περισσότερες από τα προηγούμενα χρόνια. Από την άλλη, όπως είπαμε, οι επιχειρηματίες αποφάσισαν δεδομένων των συνθηκών να δουν με διαφορετικό μάτι τα προγράμματα MBA, όταν τα προηγούμενα χρόνια δεν τα πίστευαν, όπως κατά καιρούς είχαν δηλώσει στο παρελθόν άνθρωποι όπως ο Bill Gates και ο Mark Zuckerberg. Πλέον, όμως, βλέπουν και οι ίδιοι ότι τα προγράμματα αυτά εξελίσσονται μέσα στα business schools και αποτελούν ιδανικά πεδία γι' αυτούς, για μια σειρά δράσεων όπως η ανάλυση market trends, η ανάπτυξη επιχειρηματικών πλάνων, η διαχείριση οικονομικών λειτουργιών, η ανάλυση τακτικών εξέλιξης της επιχειρηματικότητας κ.ά.

Μια επιπλέον αλλαγή που δίνει ενισχυμένη δυναμική στα προγράμματα MBA είναι η δυνατότητα να γίνονται εξ αποστάσεως, αλλά και να προσαρμόζονται στις ανάγκες των σπουδαστών. Αυτή ακριβώς η δυνατότητα, προσφέρει πρόσβαση σε προγράμματα MBA που γίνονται σε οποιοδήποτε σημείο του κόσμου, από οποιοδήποτε πανεπιστήμιο, κάτι που συνιστά μια μοναδική πρόκληση για τα στελέχη που θέλουν να εξελίξουν τις δεξιότητές τους.

Επίσης, μια σημαντική τάση στην εκπαίδευση για το 2021 αφορά στην έντονη μετάβαση από τη βασική μαθηματική μάθηση σε μεθόδους μάθησης που προσανατολίζονται περισσότερο στις δεξιότητες. Οι εκπαιδευτικοί τονίζουν τη σημασία της οικοδόμησης της ικανότητας γύρω από τη γνωστική σκέψη, την επίλυση προβλημάτων και τη διαχείριση. Τα προγράμματα σπουδών που βασίζονται σε εφαρμογές που δεν «στέκονται» στα παραδοσιακά μοντέλα, αλλά ωθούν τους σπουδαστές να εφαρμόσουν τη μάθηση σε σενάρια πραγματικής ζωής κερδίζουν διαρκώς έδαφος. Πρόκειται για μια δραστική αλλαγή από τις παραδοσιακές διδασκαλίες των βιβλίων. Οι εκπαιδευόμενοι αποκτούν τις απαραίτητες δεξιότητες που όχι μόνο θα τους επιτρέψουν να περιηγηθούν στον κόσμο της εργασίας με αυτοπεποίθηση, αλλά θα δημιουργήσουν επίσης ένα καλά ενημερωμένο και ικανό ανθρώπινο δυναμικό για τα επόμενα χρόνια.

ΝΕΑ ΖΗΤΟΥΜΕΝΑ Η ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ Η ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΜΑΔΩΝ

«Η πανδημία κατάφερε σχεδόν σε μηδενικό χρόνο να μεταφέρει την επιμόρφωση των εργαζομένων από την αίθουσα εκπαίδευσης στο σπίτι. Τα στελέχη κατανοούν την ανάγκη ενίσχυσης δεξιοτήτων που άπτονται του ψηφιακού μετασχηματισμού, των big data, της τηλεργασίας, της εξ αποστάσεως διαχείρισης ομάδων, της διασφάλισης ισορροπίας μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής, της προσέλκυσης/διατήρησης εργαζομένων-ψηφιακών νομάδων, καθώς και της διαχείρισης του στρες» επισημαίνει, μεταξύ άλλων, ο **Βασίλης Παπαδάκης**, Αντιπρύτανης Διεθνούς Συνεργασίας και Ανάπτυξης του **ΟΠΑ**, Καθηγητής του τμήματος ΟΔΕ και Διευθυντής Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη (Executive MBA). Όπως αναφέρει ο ίδιος στο HR Professional, το ΟΠΑ έχει καταγράψει αυξημένη ζήτηση για όλα τα πιο πάνω αντικείμενα, τόσο σε επίπεδο μεταπτυχιακών προγραμμάτων όσο και σε



εξ αποστάσεως βραχυχρόνιων σεμιναρίων. Μάλιστα, στο Executive MBA του ΟΠΑ διεξάγεται συζήτηση με τους φοιτητές και τους καθηγητές, ως προς το πώς οι νέες αυτές δεξιότητες θα ενσωματωθούν στα επιμέρους μαθήματα του προγράμματος σπουδών. Για κάποια από τα πιο πάνω θέματα (π.χ. διαχείριση stress, τεχνητή νοημοσύνη στη λήψη αποφάσεων) αποφασίστηκε να προσφερθούν εξειδικευμένα σεμινάρια εκτός των μαθημάτων του προγράμματος σπουδών.

Από την πλευρά του, ο **Δρ. Στέφανος Ζάρκος**, Αντιπρύτανης Ακαδημαϊκών Προγραμμάτων στο **ALBA Graduate Business School, The American College of Greece** υπογραμμίζει ότι στο ξεκίνημα της πανδημίας, τόσο οι οργανισμοί όσο και οι εργαζόμενοι, επεδίωξαν την ανάπτυξη συμπεριφορών και δεξιοτήτων, που θα τους βοηθούσαν να ανταπεξέλθουν στην αβεβαιότητα, την ανασφάλεια και τις αιφνίδιες αλλαγές στην οργανωσιακή και επαγγελματική και κοινωνική ζωή τους. «Κατά συνέπεια», αναφέρει, «δημιουργήθηκε μεγάλο ενδιαφέρον για προγράμματα εκπαίδευσης που στόχευαν στην ανάπτυξη προσαρμοστικότητας, ανθεκτικότητας, ενσυναίσθησης και αποτελεσματικής επικοινωνίας. Με την εξέλιξη της πανδημίας, οι επιχειρήσεις και τα στελέχη, στράφηκαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα διαχείρισης ρίσκου, λήψης αποφάσεων σε συνθήκες αβεβαιότητας και αποτελεσματικής ηγεσίας και διαχείρισης ομάδων». Όπως τονίζει, την παρούσα χρονική στιγμή, που η κοινωνία και οι επιχειρήσεις ευελπιστούν και προετοιμάζονται για την επαναφορά στην (νέα) κανονικότητα, «οι οργανισμοί και τα στελέχη επιδεικνύουν ενδιαφέρον για μεγαλύτερης διάρκειας προγράμματα που συνδυάζουν την απόκτηση σύγχρονων γνώσεων management και ψηφιακού management, με την ανάπτυξη κοινών δεξιοτήτων και αξιών που θα τους βοηθήσουν να στοχεύσουν ξανά στην ανάπτυξη και την αειφορία».

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΦΟΡΕΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Όσον αφορά στα κριτήρια με τα οποία θα πρέπει να επιλέγεται ο φορέας εκπαίδευσης και τι θα πρέπει να εξετάζουν οι ενδιαφερόμενοι, ο Β. Παπαδάκης επισημαίνει ότι παραδοσιακά, τα κριτήρια επιλογής του φορέα εκπαίδευσης είχαν να κάνουν με το όνομα και τη φήμη του φορέα στην αγορά, καθώς και την ικανότητα των εκπαιδευτών του να ανταποκριθούν στις ανάγκες των εκπαιδευομένων και να λειτουργήσουν ως μέντορες. Όπως τονίζει, η πανδημία δεν αλλάζει τα κριτήρια αυτά, όμως προσθέτει και νέα τα οποία αφορούν στην ικανότητα μεταφοράς του μαθησιακού περιεχομένου σε ψηφιακό περιβάλλον, καθώς και την ικανότητα του φορέα να χρησιμοποιήσει εξελιγμένα εργαλεία μάθησης στο περιβάλλον αυτό. «Στο Executive MBA αλλά και στο ΟΠΑ γενικότερα είμαστε υπερήφανοι καθώς όταν ξέσπασε η πανδημία τον Μάρτιο του 2020, καταφέραμε να μεταφέρουμε τα μαθήματά μας σε ψηφιακό περιβάλλον σε μια εβδομάδα. Ακόμα και σήμερα υποβοηθούμε τους καθηγητές μας στη χρήση ταχύτατα αναπτυσσόμενων εργαλείων» αναφέρει χαρακτηριστικά.

Πέντε βασικά κριτήρια για την επιλογή του ιδανικού φορέα εκπαίδευσης θέτει από την πλευρά του ο Δρ. Στέφανος Ζάρκος: Σύγχρονο πρόγραμμα σπουδών που αναδεικνύει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, ανάπτυξη δεξιοτήτων και χρήση νέων τεχνολογικών εργαλείων που προσφέρουν μεγαλύτερη ευελιξία στον τρόπο που λειτουργούν οι επιχειρήσεις, ισορροπία μεταξύ της θεωρίας και της πρακτικής εφαρμογής της ώστε να αναπτύσσεται τόσο η αναλυτική σκέψη αλλά και η ικανότητα επίλυσης πρακτικών προβλημάτων, διδακτικό προσωπικό με σημαντικό ερευνητικό έργο και εμπειρία διδασκαλίας σε στελέχη επιχειρήσεων, πιστοποιήσεις από διεθνείς οργανισμούς, φήμη και ιστορία του εκπαιδευτικού φορέα, σχέσεις με την επιχειρηματική κοινότητα και συνεισφορά του στην επαγγελματική εξέλιξη των αποφοίτων του.

Η ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΤΟΥ DISTANCE LEARNING

Ποιες, όμως, είναι οι τάσεις που επικρατούν αναφορικά με την εκπαίδευση των στελεχών; Το distance learning έχει δώσει περισσότερες επιλογές; Ο Διευθυντής Executive MBA του ΟΠΑ απαντά: «Μέχρι την έλευση της πανδημίας η εκπαίδευση των στελεχών χαρακτηριζόταν από σεμινάρια που λάμβαναν χώρα μακριά από το εργασιακό περιβάλλον, συχνά τα σαββατοκύριακα. Τα στελέχη συνήθως αναζητούσαν ποιοτική μάθηση, δικτύωση και πιστοποίηση από αναγνωρισμένο φορέα. Η πανδημία αλλάζει σημαντικά το τοπίο, καθώς η εκπαίδευση λαμβάνει πλέον χώρα στη 'θαλπωρή' του σπιτιού. Η έμφαση των προγραμμάτων distance learning μετατοπίζεται από το >

ΟΙ 4 ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥ DISTANCE LEARNING

Μιλώντας για distance learning και ηλεκτρονική μάθηση θα πρέπει να διευκρινίσουμε ότι αυτό αφορά 4 βασικές μορφές:

1. **Computer Based Training (CBT):** Είναι η τεχνολογία που βασίζεται στη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή ως εργαλείο μάθησης. Περιλαμβάνει όλες τις τεχνολογίες που αφορούν στη μάθηση με τη χρήση πολυμέσων. Ο εκπαιδευόμενος μπορεί να παρακολουθήσει κάποιο μάθημα ή μία σειρά μαθημάτων από τον υπολογιστή του, χρησιμοποιώντας το παρεχόμενο αποθηκευτικό μέσο (λ.χ.: CD - ROM, Flash drive), το οποίο περιέχει εκπαιδευτικό υλικό με μορφή ασκήσεων και ερωτήσεων. Ιδανικά, η CBT θα πρέπει να χρησιμοποιείται σε συνδυασμό με τις άλλες τεχνολογίες e-learning, σαν συμπληρωματικό υλικό για τον εκπαιδευόμενο.
2. **Web Based Training (WBT):** Η εκπαίδευση μέσω διαδικτύου μπορεί να γίνει οπουδήποτε και οποιαδήποτε στιγμή, διατίθεται μέσω του διαδικτύου ή μέσω εταιρικού διαδικτύου στους εκπαιδευόμενους που διαθέτουν πρόγραμμα περιήγησης και περιλαμβάνει μαθησιακές πύλες, ιστοσελίδες με υπερσυνδέσμους, προγράμματα διαμοιρασμού οθόνης, streaming audio / video, ζωντανές εκπομπές στο Web, διαδραστικές μεθόδους (συζητήσεις, ομιλίες και τηλεδιασκέψεις).
3. **Instructor Led Training (ILT):** Οι εκπαιδευτές μπορούν να παρέχουν εκπαίδευση σε μορφή διάλεξης, μέσω διαδραστικού σεμιναρίου(workshop), με τη μορφή παρουσίασης, δίνοντας την ευκαιρία στους εκπαιδευόμενους να εξασκηθούν εικονικά, με τη βοήθεια εργαλείων τηλεδιάσκεψης.
4. **Virtual Classroom (VC):** Η εικονική αίθουσα διδασκαλίας είναι ένας κοινόχρηστος διαδικτυακός χώρος όπου οι εκπαιδευόμενοι και ο εκπαιδευτικός συνεργάζονται ταυτόχρονα. Συνήθως, αυτές οι αλληλεπιδράσεις πραγματοποιούνται μέσω τηλεδιάσκεψης. Οι συμμετέχοντες διαθέτουν εργαλεία για την παρουσίαση μαθησιακού περιεχομένου σε διαφορετικές μορφές, καθώς και για την υλοποίηση συνεργατικών και ατομικών δραστηριοτήτων. Σε αυτό το είδος αλληλεπίδρασης, ο δάσκαλος έχει τον ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο του συντονιστή που καθοδηγεί τη μαθησιακή διαδικασία και υποστηρίζει τις ομαδικές δραστηριότητες και συζητήσεις. Εκπαιδευτής και εκπαιδευόμενος μπορούν να επικοινωνούν σε πραγματικό χρόνο υποβάλλοντας ερωτήσεις και απαντήσεις σε ασκήσεις. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι έχουν τη δυνατότητα να επικοινωνούν μεταξύ τους.

Η μετάβαση από τη δια-δικτυακή μάθηση στη «δικτυακή» μάθηση

Τα «mini mba» του Alba Graduate Business School συμβάλλουν στην ανταλλαγή και στη συν δημιουργία της γνώσης, μέσα από τη συμμετοχή των ατόμων σε δίκτυα μάθησης. Επιπλέον της επαγγελματικής τους αξίας, τα mini mba προσφέρουν τη δυνατότητα ουσιαστικής σύνδεσης και ανάπτυξης σχέσεων εκτίμησης και φιλίας.

Η αύξηση της ανάγκης για διαδικτυακή μάθηση αποτελεί αναμφισβήτητο χαρακτηριστικό της πανδημίας. Παρά τις δύσκολες συνθήκες, στελέχη διαφορετικών ειδικοτήτων και βαθμίδων στράφηκαν στη μάθηση και αναζήτησαν, μέσω της εκπαίδευσης, διεξόδους για δημιουργία, αλλά και δυνατότητες για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Εκτός όμως από την επιθυμία για διεύρυνση ή εξειδίκευση της γνώσης, οι συμμετέχοντες στα προγράμματα ανάπτυξης στελεχών εξέφρασαν την ανάγκη για ανταλλαγή και συν δημιουργία της γνώσης μέσα από τη συμμετοχή σε δίκτυα μάθησης. Αξιοποιώντας τη διδακτική φιλοσοφία του Alba Graduate Business School, η οποία εστιάζει στη σύνθεση της γνώσης μέσα από τον συνδυασμό της ακαδημαϊκής αριστείας με την επιχειρηματική συνάφεια και την πρακτική εφαρμογή της ακαδημαϊκής θεωρίας, το τμήμα Εκπαίδευσης Στελεχών του Alba έχει πολυετή παράδοση στην ανάπτυξη προγραμμάτων «mini mba». Τα εν λόγω προγράμματα προσφέρονται συνήθως ως ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα, τα οποία σχεδιάζονται σε συνεργασία με τους οργανισμούς, με στόχο αφενός να εφοδιάσουν τα στελέχη των επιχειρήσεων με σύγχρονες γνώσεις και δεξιότητες και αφετέρου να χτίσουν κοινή κουλτούρα, καθώς και εσωτερικά δίκτυα συνεργασίας και γνώσης. Ωστόσο, τα νέα δεδομένα της ψηφιακής οικονομίας, σε συνδυασμό με τις τρέχουσες προκλήσεις και δυνατότητες ανάπτυξης σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας, όπως και με την ανάγκη των στελεχών και των οργανισμών για συμμετοχή σε οικοσυστήματα μάθησης, οδήγησαν το Alba Graduate Business School στη δημιουργία ανοικτών προγραμμάτων mini mba, τα οποία απευθύνονται αποκλειστικά σε επαγγελματίες και στελέχη που δραστηριοποιούνται σε συγκεκριμένες αγορές. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν το «mini mba in Pharma», το οποίο απευθύνεται σε στελέχη του χώρου της Υγείας (φαρμακευτικές εταιρείες και οργανισμούς υγείας) και σχεδιάστηκε σε συνεργασία με την ΕΕΦΑΜ (Ελληνική Εταιρεία Φαρμακευτικού Μάνατζμεντ), το «mini mba in Energy Management», το οποίο έχει προσελκύσει στελέχη τόσο από δημόσιες όσο και από ιδιωτικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον χώρο της ενέργειας, και το «mini mba» στον χώρο της ναυτιλίας - παραναυτιλίας (Marine equipment), το οποίο σχεδιάστηκε σε συνεργασία με την Hemexpo (Σύνδεσμο Ελλήνων Κατασκευαστών Ναυτιλιακού Εξοπλισμού).

Κοινό χαρακτηριστικό των παραπάνω προγραμμάτων είναι η ανταπόκριση στην ανάγκη των συμμετεχόντων να αποτελέσουν μέρος δυναμικών δικτύων μάθησης, ανταλλαγής της γνώσης, διερεύνησης και συν δημιουργίας βέλτιστων πρακτικών, καθώς και ανάπτυξης σχέσεων συνεργασίας και προσθήκης αξίας όχι μόνο στα στελέχη, αλλά και στις ομάδες τους, στους οργανισμούς και στον κλάδο. Εκτός όμως από την επαγγελματική αξία, τα mini mba προσφέρουν στους «συμμαθητές» τη δυνατότητα ουσιαστικής σύνδεσης και ανάπτυξης σχέσεων εκτίμησης και φιλίας. Εξάλλου, το αίσθημα του «ανήκειν» αποτελεί διαχρονική αξία των επιτυχημένων ομάδων μάθησης.



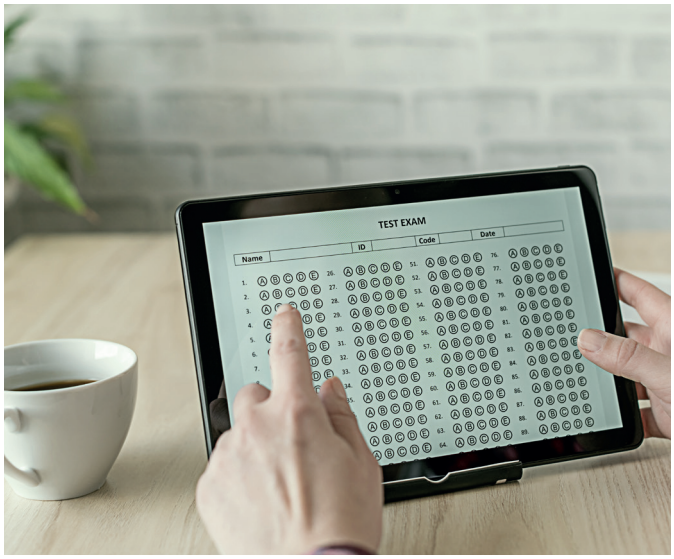
Μαρίνα Γρυλλάκη
Director Executive Development , Alba Graduate Business School, The American College of Greece

Τα νέα δεδομένα της ψηφιακής οικονομίας, σε συνδυασμό με την ανάγκη των στελεχών και των οργανισμών για συμμετοχή σε οικοσυστήματα μάθησης, οδήγησαν το Alba στη δημιουργία ανοικτών προγραμμάτων mini mba



Alba Graduate Business School
Executive Development
The American College of Greece
Pierce Deree Alba
1875

Alba Graduate Business School, The American College of Greece
S: www.alba.acg.edu



ξενοδοχείο, τη βραδινή διασκέδαση, ή τη δικτύωση, στην ικανότητά τους να επηρεάσουν με τρόπο μετρήσιμο και άμεσο την ανάπτυξη των αναγκαίων δεξιοτήτων και να παρέχουν άμεσες και υλοποιήσιμες λύσεις. Η διαπραγματευτική δύναμη, σε κάποιο βαθμό, μετατοπίζεται από τους παρόχους εκπαίδευσης στον μεμονωμένο εκπαιδευόμενο. Αυτός έχει την τελική επιλογή μεταξύ πολλών παρόχων, οι οποίοι μπορεί να προέρχονται από οποιοδήποτε σημείο της γης. Πλατφόρμες όπως η Coursera αλλά και τα αντίστοιχα προγράμματα φημισμένων Business Schools είναι πολύ δημοφιλείς επιλογές. Από την άλλη μεριά, τα φημισμένα πανεπιστήμια έχουν πρόσβαση σε μεμονωμένους υποψηφίους εκπαίδευσης παγκόσμια. Σκεφθείτε τη δυνατότητα που πλέον έχει π.χ. το Harvard να προσφέρει εκπαιδευτικά προγράμματα ταυτόχρονα σε πολλαπλές γλώσσες, σε χιλιάδες στελέχη από κάθε σημείο της γης».

Για το ίδιο θέμα, ο Αντιπρύτανης Ακαδημαϊκών Προγραμμάτων στο ALBA, επισημαίνει ότι η ραγδαία ανάπτυξη της τηλεργασίας, κατά τη διάρκεια της πανδημίας, οδήγησε τους εργαζόμενους να αναπτύξουν μεγάλη εξοικείωση με διαδικτυακούς τρόπους εργασίας, συνεργασίας, επικοινωνίας και αφομοίωσης της πληροφορίας. «Τα χαρακτηριστικά αυτά», συνεχίζει, «αξιοποιούνται και στο πεδίο της μάθησης, με αποτέλεσμα τα στελέχη να επιλέγουν το distance learning, και να αναζητούν τρόπους μεγιστοποίησης της αξίας που μπορούν να λάβουν από την εξ αποστάσεως μάθηση, ειδικά αυτή την περίοδο, που η δυνατότητα φυσικής παρουσίας στην τάξη είναι εξαιρετικά περιορισμένη. Σε κάθε περίπτωση, σημαντικό χαρακτηριστικό της αποτελεσματικής μάθησης, είτε στην τάξη είτε στην οθόνη, αποτελεί η δημιουργία περιβάλλοντος μάθησης το οποίο προσφέρει τη δυνατότητα για δυναμική αφομοίωση της γνώσης μέσα από συνεργατική μάθηση και εφαρμογή της γνώσης. Αυτός είναι άλλωστε ένας από τους βασικούς λόγους, που η παγκόσμια τάση στην εκπαίδευση είναι η δημιουργία υβριδικών προγραμμάτων, που συνδυάζουν διαφορετικά είδη και μεθόδους μάθησης (διαδικτυακή μάθηση, μάθηση στην τάξη, livestreaming δράσεις κ.ά.).

ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΩΝ MBAs

Με την έλευση της πανδημίας επικρατεί η άποψη τόσο στην ακαδημαϊκή κοινότητα, όσο και στον επιχειρηματικό κλάδο, ότι τα MBAs έχουν αναβαθμιστεί και έχουν αποκτήσει μεγαλύτερη σημασία. «Σήμερα, με τις κατακλυσμιαίες αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στο πεδίο της τεχνολογίας, οικονομίας και κοινωνίας, η πραγματικά μεγάλη πρόκληση για τα στελέχη βρίσκεται στο να κατανοήσουν την πραγματικότητα στην οποία βρίσκονται και να αντιληφθούν πως οι εξελίξεις επηρεάζουν την επιχείρησή τους μέρα με την μέρα» τονίζει ο Δρ. Στ. Ζάρκος. Και καταλήγει: «Το Alba MBA προσφέρει μια ολοκληρωμένη εκπαίδευση στη διοίκηση επιχειρήσεων όπου τα στελέχη αποκτούν εκείνες τις γνώσεις και δεξιότητες που τους επιτρέπουν να αντιλαμβάνονται και να αναλύουν έγκαιρα τις μεταβολές και τις εξελίξεις στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης τους και να συντονίζουν τις δραστηριότητες διαφορετικών τμημάτων στο πλαίσιο εξελεγκτικών στρατηγικών που θα οδηγήσουν τις επιχειρήσεις τους στο μέλλον».

Ο Β. Παπαδάκης από την πλευρά του απαντά: «Στο Executive MBA του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών αντιμετωπίσαμε με μεγάλο σκεπτικισμό την έναρξη της πανδημίας τον Μάρτιο του 2020. Καθώς οι αιτήσεις της νέας σειράς φοιτητών μόλις ξεκινούσαν, το ερώτημα που μας απασχολούσε ήταν κατά πόσο θα συνεχίζαμε να έχουμε επαρκή αριθμό υποψηφίων υψηλού επιπέδου. Παρά τις αρχικές επιφυλάξεις, δεχθήκαμε μια σημαντικά αυξημένη ροή ποιοτικών υποψηφίων. Το ίδιο διαπιστώνουμε και φέτος. Αυτό καταδεικνύει ότι η πανδημία επηρεάζει θετικά τις ποιοτικές σπουδές. Μάλιστα, το Brexit έχει ενισχύσει και τις αιτήσεις στα προγράμματα πλήρους φοίτησης του ΟΠΑ. Όμως, ακόμα και πριν την πανδημία υπήρχαν οι ίδιοι προβληματισμοί στη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα. Πολλοί πίστευαν ότι τα online MBAs θα κανιβάλιζαν τα παραδοσιακά προγράμματα. Και εδώ η πραγματικότητα καταδεικνύει ότι οι δύο τύποι εκπαίδευσης μπορούν να συνυπάρχουν. Μάλιστα, τα Online MBAs προσελκύουν ένα ακροατήριο, συνήθως μεγαλύτερων σε ηλικία στελεχών, τα οποία αδυνατούν να παρακολουθήσουν τα παραδοσιακά προγράμματα στο αμφιθέατρο. Αν και είναι νωρίς να προβάλουμε με βεβαιότητα έναν τέτοιο ισχυρισμό, εκείνο που φαίνεται είναι ότι η πανδημία αναβιώνει τα MBAs». HR

Τα οφέλη των μεταπτυχιακών τίτλων

- Εξέλιξη της καριέρας
- Ανάπτυξη επαγγελματικών σχέσεων
- Προοπτική υψηλότερων αποδοχών
- Προσωπική ανάπτυξη
- Ευκαιρία για μεταστροφή στην καριέρα
- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Καλύτερη εκμάθηση των managerial skills
- Ανάπτυξη δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας

Τα πλεονεκτήματα του Distance Learning

- Ευελιξία
- Άριστος συνδυασμός εκπαίδευσης με την εργασία
- Άρση γεωγραφικών περιορισμών
- Οικονομικότερες σπουδές
- Εξοικείωση με την τεχνολογία
- Πρόσβαση σε ευρύτατη γκάμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων από όλο τον κόσμο

BOUSSIAS presents

16

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΕΙΕΠ

Ελληνικό Συνέδριο Κορυφής στην Εξυπηρέτηση Πελατών

Customer Service Trends 2021: Are you ready for them?

Οι προσδοκίες εξυπηρέτησης των πελατών είναι τώρα υψηλότερες από ποτέ! Οι εταιρείες που μπορούν να ανταποκριθούν στις προσδοκίες αυτές θα ευδοκιμήσουν και θα αναπτυχθούν.

Είναι η εταιρεία σας έτοιμη να αντιμετωπίζει τις νέες προκλήσεις, αξιοποιώντας τις νέες τάσεις παγκοσμίως;

Το 16ο Συνέδριο Κορυφής στην Εξυπηρέτηση Πελατών, που θα πραγματοποιηθεί την Πέμπτη 10 Ιουνίου, από την BOUSSIAS και το ΕΙΕΠ (Ελληνικό Ινστιτούτο Εξυπηρέτησης Πελατών) θα συγκεντρώσει κορυφαίους ομιλητές από την Ελλάδα και το εξωτερικό για να παρουσιάσουν τις βασικές τάσεις στην εξυπηρέτηση πελατών για το 2021 και να θέσουν ένα νέο πρότυπο εξυπηρέτησης και εμπειρίας, αντιμετωπίζοντας τις τεράστιες αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν τον χρόνο που μας πέρασε.

www.customerserviceconference.gr

10/06/2021
LIVE ON YOUR SCREEN

Συμμετοχές: Βασίλης Κουτσαβλής, **T:** 210 6617777 (εσωτ. 129), **E:** vkoutsavlis@boussias.com
Χορηγίες: Άννα Γυπαράκη, **T:** 210 6617777 (εσωτ. 152), **E:** agyparaki@boussias.com
Περιεχόμενο: Μαριλένα Παππά, **T:** 210 6617777 (εσωτ. 222), **E:** mpappas@boussias.com

Πώς θα στελεχώσετε σωστά μια agile ομάδα

ΠΡΟΤΙΜΗΣΤΕ ΤΑ ΚΡΥΦΑ ΤΑΛΕΝΤΑ ΑΠΟ ΤΑ ΑΣΤΕΡΙΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΕΝΤΟΠΙΣΤΕ ΕΓΚΑΙΡΑ ΤΟΥΣ ΚΡΙΣΙΜΟΥΣ ΣΥΜΜΑΧΟΥΣ.

Γράφει η Σοφία Καρακάση



Η ευέλικτη μεθοδολογία (agile methodology) υιοθετήθηκε πρώτη φορά το 2001 από τον κλάδο ανάπτυξης λογισμικού, καθώς, σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, επέτρεπε στις ομάδες έργου να προχωρούν πολύ γρήγορα από τον σχεδιασμό στην παραγωγή και στην παράδοση ενός υπο-προϊόντος στον πελάτη και στη συνέχεια, με βάση τη δική του ανάδραση, να το βελτιστοποιούν και να το εξελίσσουν ταχύτατα, σύμφωνα με τις ανάγκες του. Αυτές οι ομάδες έργου είναι διατμηματικές και έχουν ελευθερία λήψης αποφάσεων ώστε να φέρνουν γρήγορα αποτελέσματα. Το agile είναι ένας εξαιρετικός τρόπος, προκειμένου μια επιχείρηση να ανταποκρίνεται πιο γρήγορα από τον ανταγωνισμό στις αλλαγές και να αναπτύσσει καινοτόμα, υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες.

Καθώς οι διαρκείς αλλαγές και η ασάφεια χαρακτηρίζουν πλέον το επιχειρηματικό περιβάλλον σε κάθε κλάδο της οικονομίας, η agile μεθοδολογία εφαρμόζεται όλο και περισσότερο από τις επιχειρήσεις, αν και με περιορισμένη επιτυχία. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησαν σε agile έργα εταιρειών σε βάθος αρκετών ετών, οι καθηγητές των Babson College και Harvard Law School, **Rob Cross, Alia Crocker** και **Heidi K. Gardner** αντίστοιχα, διαπίστωσαν ότι πολλές πρωτοβουλίες agile που εφαρμόζονται σε μεγάλη κλίμακα στις επιχειρήσεις όχι μόνο δεν πετυχαίνουν τους στόχους τους, αλλά βλάπτουν τον οργανισμό, αφού χάνουν κρίσιμες προθεσμίες, καθυστερούν την ανάπτυξη του προϊόντος, οδηγούν σε burnout των μελών της ομάδας και σε απώλεια κρίσιμου ταλέντου ή δημιουργούν εσωτερικές διχόνοιες. Σχεδόν το 90% των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσε ότι δυσκολεύεται πολύ να εφαρμόσει την ευέλικτη μεθοδολογία ευρέως στον οργανισμό, παρότι σε έργα μικρής κλίμακας είχε δουλέψει με επιτυχία.

Για ποιους λόγους ναυαγούν σε τόσο μεγάλο ποσοστό οι agile πρωτοβουλίες; Στο άρθρο τους «For an agile transformation, choose the right people» στο τελευταίο τεύχος του Harvard Business Review, οι Cross, Crocker και Gardner απαντούν σε αυτό το ερώτημα. Αξιοποιώντας τη μεθοδολογία organizational network analysis, η οποία καταγράφει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι συνεργάζονται επίσημα και ανεπίσημα μέσα στην επιχείρηση, οι ερευνητές μίλησαν με περισσότερους από 100 πηγέτες και 30.000 εργαζόμενους σε 140 επιχειρήσεις. Έτσι, κατέληξαν ότι οι παραδοσιακές πρακτικές για τον σχεδιασμό, τη στελέχωση και την εκτέλεση των agile έργων δεν έχουν πρακτική εφαρμογή όταν ο μετασχηματισμός αφορά όλο το εύρος του οργανισμού.

ΤΙ ΚΑΝΟΥΜΕ ΛΑΘΟΣ

Στις σημαντικές στρατηγικές πρωτοβουλίες της επιχείρησης, τρία τυπικά λάθη υπονομεύουν τις ευέλικτες ομάδες ήδη από το ξεκίνημα.

1. **Στελέχωση της agile ομάδας μόνο με τα «αστέρια» της επιχείρησης:** Το πρόβλημα με τα κορυφαία ταλέντα της επιχείρησης είναι ότι εμπλέκονται ενεργά σε πολλά έργα και δίκτυα σχέσεων που είναι κρίσιμα για την εκτέλεση των υφιστάμενων έργων της εταιρείας. Συνεπώς, δεν είναι εύκολο ή απλό να απεμπλακούν από τους προηγούμενους ρόλους τους. Ακόμα και αν απαιτείται να αφιερωθούν εξολοκλήρου στον στόχο της agile ομάδας, θα τους αναζητούν διαρκώς για υποστήριξη οι συνεργάτες και οι υφιστάμενοί τους, συνήθως ανεπίσημα. Ο αριθμός και το εύρος των απαιτήσεων στις οποίες καλούνται να ανταποκριθούν τα αστέρια, συμπληρωματικά με το agile έργο, σπάνια αναγνωρίζονται ή καταγράφονται. Όπως διαπίστωσαν οι ερευνητές, συχνά τα άτομα αυτά δουλεύαν παράλληλα σε 10 ή περισσότερα έργα, τα οποία όμως δεν εμφανίζονταν επίσημα στα timesheets. Ο κίνδυνος της εξουθένωσης ή/και της αποτυχίας λόγω του υπερβολικού φόρτου εργασίας είναι πολύ μεγάλος.

2. **Απόσταση της ομάδας από τον υπόλοιπο οργανισμό, ώστε να μη «μολυνθεί» ο τρόπος σκέψης της από το status quo:** Η αντίληψη αυτή είναι αρκετά διαδεδομένη (και λόγω της προσέγγισης του Clayton Christensen για την καινοτομία). Σίγουρα, μια agile ομάδα χρειάζεται να λειτουργεί με αυτονομία, χωρίς υπερβολικό έλεγχο, γραφειοκρατικές διαδικασίες και παρεμβάσεις που θα καθυστερήσουν το έργο της. Από την άλλη πλευρά, ούτε η απομόνωση λειτουργεί ευεργετικά. Οι agile ομάδες σπάνια διαθέτουν στους κόλπους τους όλες τις ικανότητες που απαιτούνται για την ανάπτυξη και την υλοποίηση ενός νέου έργου. Είναι πολύ πιο πιθανό να χρειαστούν εξειδικευμένες γνώσεις και εμπειρία από διάφορα τμήματα της επιχείρησης για να αντιληφθούν τη γενική εικόνα και τα ευρύτερα προβλήματα, να κατανοήσουν τις διαφοροποιήσεις ανάλογα με τις γεωγραφικές περιοχές και τις κατηγορίες πελατολογίου ή να κάνουν ορθές εκτιμήσεις για τις επερχόμενες αλλαγές στην αγορά. Επιπλέον, είναι ζωτικής σημασίας να συνεργαστεί από νωρίς η agile ομάδα με τους βασικούς stakeholders της επιχείρησης, ώστε να λαμβάνει έγκαιρα εγκρίσεις σε αιτήματα για παροχή πόρων και σε σχέδια υλοποίησης.
3. **Στελέχωση μόνο με μέλη που αφιερώνουν το 100% του χρόνο τους στην agile ομάδα:** Το σκεπτικό εδώ είναι ότι η απόλυτη δέσμευση των μελών της ομάδας είναι απαραίτητη, προκειμένου να ανταποκριθούν σε ένα τόσο εντατικό πρόγραμμα καθημερινών συναντήσεων και συχνών sprints, παραμένοντας επικεντρωμένοι στην επίτευξη των βασικών στόχων. Παρόλα αυτά, η εν λόγω προσέγγιση δεν είναι ρεαλιστική, τουλάχιστον όχι για όλα τα μέλη της ομάδας. Κάποια έργα απαιτούν τη συμμετοχή εξειδικευμένων στελεχών, τα οποία όμως δεν είναι εφικτό – ή και απαραίτητο να αποσυρθούν από τα τρέχοντα καθήκοντά τους για να απασχοληθούν εξολοκλήρου στην agile ομάδα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ένας δικηγόρος από τη διεύθυνση κανονιστικής συμμόρφωσης, ο οποίος μπορεί να δώσει χρήσιμες κατευθύνσεις για την ασφαλέστερη τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά, ή ένα μέλος της ομάδας κυβερνοασφάλειας που θα κατευθύνει την ομάδα για την προστασία δεδομένων και την αντιμετώπιση απειλών.

ΤΑ «ΚΡΥΦΑ ΤΑΛΕΝΤΑ» ΕΧΟΥΝ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ ΧΡΟΝΟ ΝΑ ΑΦΙΕΡΩΣΟΥΝ ΣΤΗΝ AGILE ΟΜΑΔΑ

ΠΩΣ ΘΑ ΤΟ ΑΛΛΑΞΟΥΜΕ

Η έρευνα αποκάλυψε τις δύο βασικές αρχές στις οποίες οι επιχειρήσεις μπορούν να βασιστούν προκειμένου να στελεχώσουν τις agile ομάδες τους με τα σωστά άτομα και να τους αναθέσουν τους κατάλληλους ρόλους.

1. **Στελέχωση της ομάδας με «κρυφά ταλέντα»:** Για όλους τους λόγους που αναφέρθηκαν παραπάνω, οι επιχειρήσεις δεν θα πρέπει να υποκύψουν στον πειρασμό και να αναθέσουν τους πιο κρίσιμους ρόλους της ομάδας στα αστέρια της επιχείρησης. Αντίθετα, οι ερευνητές προτείνουν να απευθυνθούν στα κρυφά ταλέντα του οργανισμού, σε λιγότερο αναγνωρισμένα στελέχη δηλαδή, τα οποία όμως διαθέτουν τις ικανότητες και τις επαφές που χρειάζονται μέσα στον οργανισμό για να φέρουν εις πέρας τον ρόλο τους. Τα άτομα αυτά έχουν περισσότερο διαθέσιμο χρόνο να αφιερώσουν στην agile ομάδα. Επιπλέον, είναι λιγότερο εμποτισμένα με την κουλτούρα της επιχείρησης από ό,τι τα αστέρια, άρα είναι πιθανότερο να φέρουν στο τραπέζι αέρα ανανέωσης, που αποτελεί απαραίτητο στοιχείο κάθε agile έργου. Τέλος, επιλέγοντας λιγότερο προφανή άτομα για τη στελέχωση αυτών των εξαιρετικά προβεβλημένων ομάδων, οι επιχειρήσεις ενδυναμώνουν τη δεξαμενή ταλέντων τους. Σε κάθε περίπτωση, μπορούν πάντα να αξιοποιήσουν κάποια αστέρια ως εξωτερικούς συνεργάτες για ad hoc, ανεπίσημη υποστήριξη.
2. **Εντοπισμός των σημαντικότερων παικτών εκτός της ομάδας:** Τα περισσότερα agile έργα απαιτούν περιστασιακά υποστήριξη από εξειδικευμένα στελέχη εκτός της βασικής ομάδας έργου. Ο εντοπισμός των κατάλληλων ανθρώπων για συμβουλευτική υποστήριξη δεν είναι απλή υπόθεση. Από την έρευνα προκύπτουν τρεις κρίσιμες κατηγορίες επαφών, τις οποίες πρέπει να επιδιώξει να χτίσει κάθε agile ομάδα:

- Οι μεσάζοντες (brokers), οι οποίοι βρίσκονται στη διασταύρωση μεταξύ διαφορετικών σιλό της επιχείρησης (επιχειρηματικές μονάδες, υπηρεσίες, λειτουργίες) και επηρεάζουν δραστικά τη διάδοση ιδεών και την υιοθέτηση σχεδίων. Δεν διαθέτουν υποχρεωτικά θεσμοθετημένο ρόλο μεταξύ των σιλό, ωστόσο μιλούν τη γλώσσα τους και μπορούν να ανοίξουν το δρόμο στην agile ομάδα για νέες ιδέες, εξοπλισμό ή χρηματοδότηση, στα οποία δεν έχουν άμεση πρόσβαση τα μέλη της ομάδας.
- Οι κεντρικοί σύνδεσμοι (central connectors) μιας επιχειρηματικής μονάδας ή λειτουργίας που σχετίζεται με το agile έργο. Χωρίς να διαθέτουν υποχρεωτικά ανώτερες ηγετικές θέσεις, τα άτομα αυτά γνωρίζουν πολύ βαθιά το αντικείμενό τους και έχουν κεντρικό ρόλο και μεγάλη επιρροή στη μονάδα τους. Η υποστήριξή τους από την αρχή του έργου είναι κρίσιμη γιατί τη δική τους στάση θα ακολουθήσει και όλη η μονάδα τους.
- Οι εμπειρογνώμονες (domain experts), οι οποίοι διαθέτουν πολύ εξειδικευμένη γνώση (επιστημονική, τεχνική, σχεδιαστική κ.ά) που χρειάζεται η agile ομάδα προσωρινά για την έγκαιρη αντιμετώπιση συγκεκριμένων προκλήσεων.

Συμπερασματικά, η ευέλικτη μεθοδολογία μπορεί να επιταχύνει την ανάπτυξη προϊόντων και τη βελτίωση διαδικασιών, καθώς και να κινητοποιήσει τους πιο πολύτιμους εργαζόμενους της επιχείρησης, συμβάλλοντας έτσι στη μακροπρόθεσμα επιτυχημένη πορεία της. Οι agile ομάδες, όμως, δεν αποτελούν αυτόνομες οντότητες, αλλά αναπόσπαστο κομμάτι του οργανισμού. Αν οι ηγέτες των επιχειρήσεων αντιληφθούν αυτή την πραγματικότητα, μπορούν να τις διαμορφώσουν έξυπνα, αξιοποιώντας στο έπακρο τα ταλέντα εντός και εκτός των ομάδων. HR

Πηγή:
Rob Cross, Heidi K. Gardner, Alia Crocker, "For an Agile Transformation, Choose the Right People", Harvard Business Review, τεύχος Μαρτίου-Απριλίου 2021

Με στόχο τη μείωση του Digital Gender Divide

Η MEXOXO ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΕΙ ΣΕ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ INCO ACADEMY ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «INCO ACADEMY-WORK IN TECH» ΜΕ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΟΥ GOOGLE.ORG ΚΑΙ ΤΗΣ COURSERA. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥΣ; ΝΑ ΑΝΟΙΞΟΥΝ ΜΙΑ «ΠΟΡΤΑ» ΓΙΑ ΤΙΣ ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.

Επιμέλεια: Νάνσυ Βλαχάκη, avlachaki@boussias.com

Το «Work in Tech» είναι ένα πρόγραμμα ενδυνάμωσης, εκπαίδευσης, επαγγελματικής κατάρτισης και πιστοποίησης στον τομέα της τεχνολογίας, παρέχοντας υποτροφίες, διάρκειας 158 ωρών. Η **Ελπίδα Κόκκοτα**, Founder & CEO, MExoxo μιλάει στο HR Professional για αυτό το μαθησιακό ταξίδι στο οποίο 670 γυναίκες θα επιλεγούν μέσα από ειδική διαδικασία να συμμετέχουν, εκ των οποίων στόχος είναι το 75% να ολοκληρώσει το πρόγραμμα και να λάβει πιστοποιητικό από την πλατφόρμα Coursera. Επίσης, το 50% των συμμετεχόντων θα αποκτήσει τις απαραίτητες δεξιότητες ώστε είτε να διατηρήσει μια θέση, είτε να ανοίξει την πόρτα για την αγορά εργασίας στον χώρο της Τεχνολογίας.

HR Professional: Αν και ο κλάδος της τεχνολογίας αναπτύσσεται ραγδαία, η απασχόληση των γυναικών παραμένει χαμηλή. Για ποιους λόγους συμβαίνει αυτό;

Ελπίδα Κόκκοτα: Το Tech Glass Ceiling είναι δεδομένο, με τα στατιστικά στοιχεία να αποδεικνύουν ότι οι γυναίκες εκπροσωπούν μόνο το 17% του κλάδου, ενώ αμείβονται 19% λιγότερο από τους άνδρες. Το λεγόμενο «Digital Gender Divide», όπως ορίζεται από το WEF, είναι το χάσμα που σκοπεύουμε να μειώσουμε μέσω του προγράμματος Inco Academy-Work in Tech. Το πρόβλημα εντοπίζεται στην έλλειψη STEM εκπαίδευσης και στην αντίληψη ότι ένα tech περιβάλλον δεν είναι φιλόξενο για μια γυναίκα. Επομένως, η ενδυνάμωση των γυναικών και η εκπαίδευσή τους, είναι απαραίτητη για την αντιμετώπιση του ψηφιακού



αναλφαβητισμού και τη δημιουργία ευκαιριών εργασίας.

HR P.: Με ποιον τρόπο το Work in Tech θα ενδυναμώσει το γυναικείο κοινό;

Ε. Κ.: Στόχος μας είναι να προσφέρουμε μια ολιστική εκπαιδευτική εμπειρία στις γυναίκες, παρουσιάζοντάς τους την ελκυστική πλευρά μιας καριέρας ΙΤ. Η αποστολή μας είναι να ενισχύσουμε την ποικιλομορφία και να διασφαλίσουμε τη διατομεακότητα, παρέχοντας στις ωφελούμενες δωρεάν και πιστοποιημένη εκπαίδευση προκειμένου να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να δημιουργήσουν ένα πολλά υποσχόμενο μέλλον στον κλάδο της τεχνολογίας και όχι μόνο.

HR P.: Πώς θα επιδιώξετε την επίτευξη του στόχου σας;

Ε. Κ.: Στη MExoxo πιστεύουμε ιδιαίτερα στη συλλογική ευθύνη και πάντα αναζητούμε συνεργάτες που μπορούν να συμβαδίσουν με τις προσπάθειές μας ώστε μαζί να επιτύχουμε ποσοτικό και ποιοτικό αντίκτυπο στις ζωές των γυναικών στην Ελλάδα και τον κόσμο. Συγκεκριμένα, το Work in Tech λειτουργεί υπό την αιγίδα θεσμικών φορέων καθώς και σε συνεργασία με πολυεθνικές εταιρείες, ακαδημαϊκά ιδρύματα και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς.

HR P.: Ποιοι είναι οι βασικοί άξονες της εκπαίδευσης που θα προσφέρετε;

Ε. Κ.: Μέσα στο πρόγραμμα, οι 670 ωφελούμενες θα παρακολουθήσουν πέντε διδακτικές ενότητες που σχετίζονται με την καριέρα στο ΙΤ. Η εκπαίδευση αφορά στην διερεύνηση και επίλυση προβλημάτων και την παροχή εξυπηρέτησης πελατών. Παράλληλα, η εκπαίδευση θα πλαισιωθεί με το πρόγραμμα ενδυνάμωσης Break Your ceiling, υποστήριξη μεντόρων και προετοιμασία βιογραφικού για μια δυναμική είσοδο στην αγορά εργασίας. Στόχος μας είναι 265 γυναίκες να απορροφηθούν από Ελληνικές ή πολυεθνικές εταιρείες.

HR P.: Υπάρχουν συγκεκριμένα κριτήρια επιλογής και τι είναι αυτό που θέλετε να έχουν αποκομίσει οι συμμετέχουσες;

Ε. Κ.: Κάθε συμμετέχουσα χρειάζεται να έχει θέληση και αποφασιστικότητα. Οι θέσεις εργασίας για τον συγκεκριμένο κλάδο συμπεριλαμβάνουν Help Desk Technician Systems Analyst, Support Specialist, Database Administrator, IT technician, Computer User Specialist και πολύ περισσότερα. Ολοκληρώνοντας το Inco Academy-Work in Tech με την υποστήριξη του Google.org, όλο και περισσότερες γυναίκες αποκτούν πρόσβαση στο ΙΤ και έτσι συμμετέχουμε ενεργά και μετρήσιμα στη μείωση του χάσματος του Digital Gender Divide. HR

BOUSSIAS presents

16th

Project Management Conference

PARTICIPATION AT THE CONFERENCE ENSURES UP TO 16 PDUS

10-11•05•21
LIVE ON YOUR SCREEN

The resilient Project Manager

The annual meeting of the Greek Project Managers will highlight the ways and skills that Project Management professionals need in order to develop the necessary resilience for themselves, their projects and their organizations.



Thomas Walenta
Project Management Mentor



Markus Kopko
PMP Instructor, Member of the PMBOK® Guide Development Team



Elizabeth Harrin
Project Management author & mentor



Josh E. Ramirez
Founder & President, Institute for Neuro & Behavioral Project Management



Dr Luca Sabini
Senior Lecturer in Project Management, Hertfordshire University



Scott D. McArthur
Speaker, Writer, Mentor, Facilitator



Joanna Bakas
Agile expert, Managing Partner, Frontira

www.pmconference.gr

Content: Aggeliki Korre, **T:** +30 6945706855, **E:** akorre@boussias.com
Participation: Xara Katsarou, **T:** +30 210 6617777 (ext. 233), **M:** 695 1007 127, **E:** xkatsarou@boussias.com
Sponshorship: Liza Antoniadi, **T:** 210 6617777 (ext. 158), **E:** lantoniadi@boussias.com

Official Publication
netweek

Γράμμα στον after – covid εργοδότη μου

ΜΕ ΤΑ LOCKDOWN ΣΙΓΑ ΣΙΓΑ ΝΑ ΦΤΑΝΟΥΝ ΣΤΟ ΤΕΛΟΣ(;), ΤΟ ΝΑ ΕΠΙΣΤΡΕΨΟΥΜΕ ΣΤΗΝ ΚΑΝΟΝΙΚΟΤΗΤΑ ΕΙΝΑΙ ΠΙΑ ΘΕΜΑ ΧΡΟΝΟΥ. ΑΝ ΟΜΩΣ ΟΛΑ ΕΙΝΑΙ ΟΠΩΣ Τ' ΑΦΗΣΑΜΕ, ΕΜΕΙΣ ΕΙΜΑΣΤΕ ΕΤΟΙΜΟΙ ΓΙΑ ΜΙΑ ΤΕΤΟΙΑ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ, ΚΑΙ ΚΥΡΙΩΣ, ΤΗΝ ΘΕΛΟΥΜΕ;

Γράφει η Ζωή Φράγκου, Οργανωσιακή Ψυχολόγος και Business Coach

Αγαπητέ μου εργοδότη,

Τι περάσαμε ε; Δεκατρείς μήνες αργότερα, πολλά άλλαξαν. Τα γενέθλια έγιναν zoom party, τα γυμναστήρια online μαθήματα στο χαλί και οι καφέδες περίπατοι. Ωστόσο, αν κάτι προσαρμόστηκε περισσότερο απ' οτιδήποτε άλλο, αυτό είναι το εργασιακό γίγνεσθαι. Ποιος θα μας έλεγε έναν χρόνο πριν ότι ολόκληρη σχεδόν η χώρα θα ξεκινούσε να εργάζεται από το σπίτι και, ενάντια σε κάθε προσδοκία, κάπως λειτούργησε;

Ω ναι, ανταποκριθήκαμε. Όλοι μας ανταποκριθήκαμε. Άλλοι περισσότερο, άλλοι λιγότερο. Οι γονείς με τα παιδιά στο σπίτι κατάφεραν να δουλέψουν, παρόλο που έπρεπε να κάθονται δίπλα τους για την τηλεκπαίδευση και ύστερα άλλες τόσες ώρες για να τα διαβάσουν. Οι φοιτητές, οι οποίοι, πάνω που άρχισαν να απογαλακτίζονται, αναγκάστηκαν να γυρίσουν στα πατρικά τους, παλινδρομώντας σε πρώιμα στάδια προσωπικής ανάπτυξης και κάπως κατάφεραν να διαβάσουν, να περάσουν μαθήματα, να αυτορυθμιστούν. Οι άνθρωποι με μικρό σπίτι βρήκαν ευφάνταστους τρόπους να οργανώσουν έναν υποτυπώδη χώρο εργασίας και σταδιακά σταθεροποίησαν και αυτοί την παραγωγικότητά τους.

Ήταν εύκολο; Φυσικά και όχι! Στην αρχή ήμασταν όλοι σε σοκ. Άνθρωποι πέθαναν. Όλοι μείναμε μέσα, όμως δυστυχώς δεν μείναμε όλοι ασφαλείς. Ο τουρισμός κατέρρευσε. Πόσοι έμειναν ή θα μείνουν άνεργοι. Δεν ξέραμε πότε θα μπορέσουμε να ξαναδούμε τα αγαπημένα μας πρόσωπα, ή έστω, αν είναι ασφαλή. Πώς να δουλέψεις; Πώς να συγκεντρωθείς; Σε απόλυτη άρνηση δε των



όσων συνέβαιναν, η ανερχόμενη κουλτούρα της τοξικής θετικότητας να προσπαθεί να μας πείσει πως πρακτικά είμαστε σε άδεια μετ' αποδοχών και πρέπει να την εκμεταλλευτούμε στο έπακρον. Γιατί δεν έμαθες κινέζικα στην καραντίνα; Τόσο χρόνο είχες!

Δεν τα παρατήσαμε όμως. Όλοι μας προσπαθήσαμε τόσο πολύ. Ανακαλύψαμε αποθέματα ψυχικής ανθεκτικότητας που πολλοί δεν ξέραμε καν πως διαθέταμε. Κάναμε ό,τι καλύτερο μπορούσαμε.

Άρα γιατί να γυρίσουμε πίσω; Και τι εννοούμε όταν λέμε πίσω; Πίσω στο 9-5 και στο αναχρονιστικό χτύπημα κάρτας; Πίσω στα χαμένα σαραντάπεντάλεπτα από τη μία άκρη της Αθήνας στην άλλη, ενώ αποδείξαμε ότι μπορούμε να κάνουμε την ίδια δουλειά από το σπίτι;

Αγαπητέ μου εργοδότη, λυπάμαι πολύ, αλλά αυτή η πραγματικότητα δεν αφορά κανέναν πλέον. Δεν προσαρμοστήκαμε απλώς, εξελιχθήκαμε. Πλέον ξέρουμε τι έχει σημασία. Αναμετρηθήκαμε με τα υπαρξιακά μας κενά και αναδυθήκαμε στην επιφάνεια δυνατότεροι. Ξέρουμε πια τι χρειαζόμαστε και τι μας λείπει. Χρόνος για να ζήσουμε. Χρόνος για να μάθουμε νέα πράγματα, για να βλέπουμε τους αγαπημένους μας, για να διασκεδάζουμε και να ξεκουραζόμαστε. Χρόνος για να βελτιωνόμαστε σαν άνθρωποι και σαν επαγγελματίες. Οι προτεραιότητες μας άλλαξαν.

Μη μας παρεξηγείς, μας νοιάζει πολύ η δουλειά μας. Είναι κομμάτι της ταυτότητάς μας, την αγαπάμε, αυτοπροσδιοριζόμαστε από αυτήν! Και το γραφείο μας έλειψε πολύ, και οι συνάδελφοί μας. Θέλουμε όμως ελευθερία και αυτονομία. Αποδείξαμε ότι μπορούμε να τη διαχειριστούμε. Θέλουμε συνυπευθυνότητα. Να λαμβάνουμε χώρο στις αποφάσεις που μας αφορούν, να μπορούμε να συνδιαμορφώνουμε την εργασία μας και να παίζουμε ενεργό ρόλο στην εξέλιξη της καριέρας μας.

Την κρίση αυτή δεν την πέρασες μόνος σου. Την περάσαμε μαζί και μπορούμε και καλύτερα.

Παλιά, τόσα ξέραμε, τόσα κάναμε, και κανείς δε σε κατηγορεί. Τώρα όμως, ας μην αφήσουμε τη γνώση να ξεχαστεί. Η εμπειρία μας αυτή είναι η παρακαταθήκη με την οποία μπορούμε να χτίσουμε μια νέα κανονικότητα με εκατέρωθεν ευελιξία, εκατέρωθεν προσαρμοστικότητα. Μια νέα κουλτούρα, που ο ένας αφουγκράζεται τις ανάγκες του άλλου και όλοι μαζί προσπαθούμε για το καλύτερο. Σε όλους μας έχει λείψει τόσο πολύ λίγη υγεία.

Καλή συνέχεια και προσοχή. Οι επόμενες δύο εβδομάδες είναι κρίσιμες. HR

Ο εργαζόμενός σου.

BOUSSIAS presents

LOYALTY AWARDS '21

Celebrating Excellence in Customer Retention & Engagement

ΜΕΛΗ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ



ΠΡΟΕΔΡΟΣ

Γεώργιος Σιώμκος
Καθηγητής Α' βαθμίδας, Κοσμήτορας Σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΟΙ & ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΙ ΦΟΡΕΩΝ



Frank Thibaut
ΕΙΕΠ



Αδάμ Βρεχόπουλος
Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών



Αντώνης Ζαΐρης
ΣΕΛΠΕ

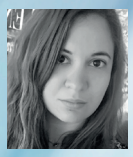


Χρήστος Κορίτος
The American College of Greece

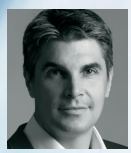


Αντώνης Ποταμίτης
ΙΠΕ

ΑΝΩΤΑΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Δανάη Αβράτογλου
Estee Lauder Companies



Αλέξανδρος Αγγελόπουλος
Όμιλος Aldemar Resorts



Ιάσονας Βαρνάβας
Παπαστράτος



Γιώργος Βασιλάκος
Diversey Hellas



Μιχάλης Βιδάλης
Coral



Πάνος Βιρβιλιός
AustriaCard Holdings



Γιολάντα Ευφροσυνίδου
METRO A.E.B.E.



Πέτρος Ζόραπας
AVIN Oil



Μίτση Θεολόγου
Attica Group



Μαρία Καλλέργη
Dixons South East Europe



Άννα Καραχάλιου
Leroy Merlin



Ανδρέας Μαρνέρης
Eurobank



Κωνσταντίνος Μουμούρης
Vodafone



Δημήτρης Μπίλλης
Cosmote



Μαρία Νασσιάκου
Vivartia



Βασίλης Ορφανίδης
Τράπεζα Πειραιώς



Μαργαρίτα Πετροπούλου
Εθνική Τράπεζα



Πλάτων Ριζόπουλος
ΑΒ Βασιλόπουλος

ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ, ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ & ΠΩΛΗΣΕΩΝ



Πέτρος Ιμιρζιάδης
Sales Promotion Center



Παύλος Καλεντέρογλου
Threenitas



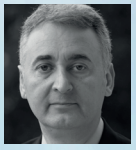
Μάριος Λημνιός
Accenture Greece



Γιώργος Μητρόπουλος
EY



Αγγελίνα Μιχαηλίδου
Response SA.



Γιώργος Μπαμπαλιάρης
Optimal HR



Φίλιππος Πασχέντης
Predicta



Μαρία Πάτση
Warply



Ισίδωρος Σιδερίδης
Pobuca



Παύλος Τζιώρκας
Intelli



Απόστολος Τσούμπρης
ICAP



Μάριος Φίλιππας
net2020



Φανή Χαρμπή
QIVOS

ΠΑΡΑΤΑΣΗ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΥΠΟΨΗΦΙΟΤΗΤΩΝ ΕΩΣ
02.04.2021

ΥΠΟΒΑΛΕΤΕ ΤΙΣ ΥΠΟΨΗΦΙΟΤΗΤΕΣ ΣΑΣ
www.loyaltyawards.gr

Χρυσός Χορηγός

Τιμητική Υποστήριξη

Scientific Partner

Χορηγοί Επικοινωνίας

Υποψηφιότητες: Χάρης Πορέτσης, **T:** +30 210 6617777 (εσωτ. 139), **E:** poretsis@boussias.com
Χορηγίες: Άννα Γυπαράκη, **T:** +30 210 6617777 (εσωτ. 152), **E:** agyparaki@boussias.com
Περιεχόμενο: Αγγελική Κουτσουράδη, **T:** +30 210 6617777 (εσωτ. 268), **E:** akoutsouradi@boussias.com

Official Publications

ORGANIZATIONAL CAREER MANAGEMENT SYSTEMS
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΜΚΟ

Ποια είναι η σημασία των συστημάτων προγραμματισμού καριέρας και διαχείρισης ταλέντων στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και ποιες οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν;

Γράφει η Γεωργία Αποστολάκη, Φοιτήτρια ΜΠΣ στη ΔΑΔ, ΟΠΑ



Γεωργία Αποστολάκη

Ο κλάδος των ΜΚΟ παρουσιάζει ραγδαία ανάπτυξη κατά τα τελευταία χρόνια προσιδιάζοντας περισσότερο στην έννοια ιδιωτικής εταιρείας πάρα οργανισμού μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, στοχεύοντας στην ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των υπολοίπων. Πρόκειται για νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου, η βιωσιμότητα των οποίων στηρίζεται κυρίως σε χρηματοδοτήσεις και ο ευρύτερος ρόλος τους είναι η προάσπιση των ανθρώπινων δικαιωμάτων.

ΠΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΡΙΕΡΑΣ

Ο οργανωσιακός προγραμματισμός καριέρας αναφέρεται στις δραστηριότητες που αναπτύσσουν οι οργανισμοί για να διατηρήσουν την εξέλιξη της σταδιοδρομίας των εργαζομένων τους, εστιάζοντας στην επαγγελματική τους ανέλιξη μέσω προαγωγών καθώς και στη μετάβασή τους σε ηγετικές θέσεις μέσα από τον σχεδιασμό αποτελεσματικών πλάνων διαδοχής (succession planning). Η διαχείριση ταλέντων συνιστά μια θεμελιώδης διαδικασία για κάθε οργανισμό διότι συνδέεται άμεσα με την κερδοφορία και την επίτευξη των στόχων του. Οι στρατηγικές διαχείρισης ταλέντων ως διαδικασίες διασφαλίζουν ότι ο οργανισμός προσελκύει, διατηρεί, παρακινεί και αναπτύσσει τους ταλαντούχους και αφοσιωμένους εργαζόμενους.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία στη σύγχρονη αγορά εργασίας, η ανάπτυξη της σταδιοδρομίας εστιάζει στο άτομο καθώς οι επιχειρήσεις, υιοθετώντας ένα νέο συμβόλαιο εργασίας, δεν παρέχουν πια σταθερή καριέρα αλλά ευκαιρίες εξέλιξης που ταιριάζουν με τις ανάγκες του οργανισμού και απευθύνονται σε συγκεκριμένα «ταλέντα» που τις χρειάζονται, γεγονός το οποίο ενισχύει την κινητικότητά τους (Παπαλεξανδρή & Γαλανάκη, Παναγιωτοπούλου, 2016).

Ειδικότερα, οι εργαζόμενοι στον κλάδο των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων αντιμετωπίζουν προκλήσεις οι οποίες σχετίζονται με τις αλλαγές που πραγματοποιούνται τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον. Σε οικονομικό επίπεδο, η ανάπτυξη της Gig οικονομίας και το νέο συμβόλαιο εργασίας έχουν επηρεάσει σημαντικά τις μορφές απασχόλησης, καθώς χαρακτηρίζονται από προσωρινές θέσεις εργασίας, συνήθως μερικής απασχόλησης και συμβάσεις εργασίας με βραχυπρόθεσμο ορίζοντα δέσμευσης (π.χ. δίμηνη σύμβαση) το οποίο προκαλεί επαγγελματική ανασφάλεια στους εργαζόμενους.

Σε κοινωνικοπολιτικό επίπεδο, η παγκοσμιοποίηση οδηγεί σε τυποποιημένα μοντέλα προγραμματισμού και μη διαφοροποιημένα. Οι αλλαγές στη νομοθεσία καθώς και σε επίπεδο κυβέρνησης επηρεάζουν άμεσα την λειτουργία των ΜΚΟ, όπως και την υλοποίηση ορισμένων αναπτυξιακών προγραμμάτων που απευθύνονται για παράδειγμα σε πρόσφυγες, μεταφέροντας ένα μεγάλο μέρος της Ευρωπαϊκής χρηματοδότησης σε δημόσιους φορείς με αποτέλεσμα να περιορίζονται οι θέσεις εργασίας. Ακόμη, ο ψηφιακός μετασχηματισμός επιβάλλει το διαρκές upskilling των εργαζομένων. Όσον αναφορά στα δημογραφικά στοιχεία, οι ΜΚΟ προσελκύουν κατά ένα μεγάλο ποσοστό άτομα με ελάχιστη προϋπηρεσία και τα οποία ανήκουν στη γενιά των Millennials. Ωστόσο, υπάρχουν και προσωπικοί παράγοντες που επηρεάζουν τον προγραμματισμό καριέρας όπως είναι τα στοιχεία προσωπικότητας του εργαζομένου, η επαγγελματική του ταυτότητα, καθώς και η ικανότητα αλλαγής και προσαρμογής σε ένα fast-paced εργασιακό περιβάλλον.

Μια άλλη σημαντική πρόκληση για τις ΜΚΟ αποτελεί η έλλειψη ανοιχτής επικοινωνίας η οποία σχετίζεται άμεσα με την οργανωσιακή κουλτούρα που θα πρέπει να εστιάζει στην ανάπτυξη της ομαδικότητας, της διαφορετικότητας και της εμπιστοσύνης από τους εργαζομένους (talent relationship management). Στο πλαίσιο της εσωτερικής επικοινωνίας, η υιοθέτηση κατά τον προγραμματισμό καριέρας πρακτικών όπως mentoring και coaching, παρέχουν δυνατότητες για βελτίωση της επιτυχίας της σταδιοδρομίας καθώς και συμβουλευτική υποστήριξη των προϊστάμενων προς τους εργαζόμενους, η οποία συμβάλλει στην προώθηση της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας.

SMART ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ

Επομένως, το career path του εργαζομένου στη ΜΚΟ θα πρέπει να συμβαδίζει με τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους που θέτει, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι προσωπικές του φιλοδοξίες όπως π.χ. θέσεις στις οποίες θέλει να τοποθετηθεί, αντικείμενα εργασίας με τα οποία θέλει να ασχοληθεί, αλλά και ιεραρχικές βαθμίδες που επιθυμεί να κατακτήσει. Επίσης, ο προγραμματισμός καριέρας είναι σημαντικό να εμπεριέχει την ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής. Από την πλευρά του οργανισμού, οι στόχοι πρέπει να είναι smart και να σχετίζονται με τη φάση του κύκλου ζωής που διανύει ο οργανισμός. HR

BOUSSIAS presents

Εταιρική Υπευθυνότητα στην πράξη VIII

Η Εταιρική Υπευθυνότητα στην Πράξη, το πληρέστερο πανόραμα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, δίνει ραντεβού με την αγορά για 8η συνεχή χρονιά και προσκαλεί ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς να παρουσιάσουν τις δράσεις ΕΚΕ που υλοποίησαν κατά το τελευταίο 12μηνο.

Call for Speakers!

Επικοινωνήστε μαζί μας για να εξασφαλίσετε μία θέση στην ατζέντα του συνεδρίου και να αποτελέσετε τμήμα του επικαιροποιημένου χάρτη της ΕΚΕ στην Ελλάδα.

ΠΕΜΠΤΗ **03.06**

SAVE THE DATE

LIVE ON YOUR SCREEN

www.csrconference.gr

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ: Βασιλική Κοτζιά, **E:** vkotzia@boussias.com
ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ: Βασίλης Κουτσαβλής, **T:** 210 6617 777 (εσωτ. 129), **E:** vkoutsavlis@boussias.com
ΧΟΡΗΓΙΕΣ: Άννα Γυπαράκη, **T:** 210 6617 777 (εσωτ. 152), **E:** agyparaki@boussias.com

Official Publication
Marketing Week

Η ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣ ΠΑΡΟΧΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η ετοιμότητα προς παροχή εργασίας δεν προβλέπεται σε κάποια διάταξη νόμου ή κάποια Σ.Σ.Ε. Ωστόσο, μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο συμβάσεως εργασίας με διάφορους τρόπους.

Γράφει ο Χρίστος Παπαμώκος, Ασκούμενος Δικηγόρος, ΚΡΕΜΑΛΗΣ Δικηγορική Εταιρεία

Αναλόγως του βαθμού ετοιμότητας, η νομολογία τη διακρίνει σε δύο κατηγορίες: **α.** τη γνήσια ετοιμότητα και **β.** τη μη γνήσια ετοιμότητα (απλή ετοιμότητα ή ετοιμότητα κλήσης). Στην πρώτη περίπτωση, ο εργαζόμενος οφείλει να βρίσκεται σε ορισμένο τόπο (της επιχείρησης ή και εκτός αυτής, απ' όπου πάντως μόλις κληθεί πρέπει να έχει τη δυνατότητα να προσέλθει άμεσα στον τόπο της εργασίας) και για συγκεκριμένο χρόνο, διατηρώντας τις πνευματικές και σωματικές του δυνάμεις σε ένταση, ώστε να είναι σε θέση να προσφέρει τις υπηρεσίες του αμέσως μόλις απαιτηθούν από τον εργοδότη ή τις περιστάσεις, ανεξαρτήτως του αν θα απαιτηθεί πραγματικά ή όχι η παροχή της εργασίας. Ως εκ τούτου, η γνήσια ετοιμότητα προς εργασία εξομοιώνεται με κανονική παροχή εργασίας και επ' αυτής εφαρμόζονται όλες οι διατάξεις της εργατικής νομοθεσίας.

Στη δεύτερη περίπτωση, ο εργαζόμενος αναλαμβάνει την υποχρέωση να περιορίσει μόνο κατά ένα μέρος την ελευθερία των κινήσεων του υπέρ του εργοδότη, ώστε να δύναται να προσφέρει την εργασία του οποτεδήποτε του ζητηθεί, ενώ παράλληλα διατηρεί την ευχέρεια να αναπαύεται ή να βρίσκεται μακριά από τον τόπο εργασίας, επιδιδόμενος ενδεχομένως σε άλλες ασχολίες. Εδώ, η δέσμευση της ελευθερίας του εργαζομένου είναι περιορισμένη και δεν απαιτεί διαρκή εγρήγορση των σωματικών ή πνευματικών του δυνάμεων. Για αυτό και στην περίπτωση αυτή δεν έχουν εφαρμογή οι διατάξεις της εργατικής νομοθεσίας και των Σ.Σ.Ε. για τα ελάχιστα όρια αμοιβής και τις προσαυξήσεις ή αποζημιώσεις της νυκτερινής υπερωριακής ή άλλη εργασίας κατά τις Κυριακές ή αργίες, αλλά οφείλεται μόνο ο μισθός που συμφωνήθηκε ή, άλλως, ο ειθισμένος μισθός (άρθρο 653 ΑΚ), ήτοι ο μισθός που καταβάλλουν συνήθως οι εργοδότες στην ίδια περιοχή, για όμοιες εργασίες, σε εργαζομένους με τα ίδια προσόντα και κάτω από τις ίδιες συνθήκες.

Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ ΔΕΝ ΔΙΑΚΡΙΝΕΙ ΤΗΝ ΑΠΛΗ ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΚΛΗΣΗΣ, ΑΛΛΑ ΤΙΣ ΥΠΑΓΑΓΕΙ ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΥΤΕΡΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΗΣ ΜΗ ΓΝΗΣΙΑΣ

Σημειωτέον ότι η ελληνική νομολογία δεν διακρίνει την έννοια της απλής ετοιμότητας από την ετοιμότητα κλήσης, αλλά τις υπαγάγει συνολικά στην ευρύτερη κατηγορία της μη γνήσιας ετοιμότητας. Αντίθετα, κατά το ΔΕΕ, το κριτήριο της διάκρισής τους είναι η επιβολή ή μη (και) τοπικής δέσμευσης του εργαζομένου. Ειδικότερα, στις περιπτώσεις της απλής ετοιμότητας, ο εργαζόμενος δεν δικαιούται να απομακρύνεται από τον τόπο εργασίας του που καθορίζει ο εργοδότης, ενώ στην ετοιμότητα κλήσης, ο εργαζόμενος επιλέγει ελεύθερα τον τόπο παραμονής του, υπό την προϋπόθεση ότι σε περίπτωση που κληθεί από τον εργοδότη, ο πρώτος θα είναι σε θέση να παράσχει την εργασία του μέσα σε εύλογο χρονικό διάστημα (Υπόθεση Jeager, C-151/02 ΔΕΚ).

Μεταξύ των παραπάνω περιπτώσεων είναι δυνατό, στο πλαίσιο της αρχής της ελευθερίας των συμβάσεων (άρθρο 361 Α.Κ.), να υπάρξουν και ενδιάμεσες «βαθμίδες ετοιμότητας», ανάλογα προς την ένταση της απαιτούμενης εγρηγόρσεως του μισθωτού, οπότε ανάλογα υπολογίζονται και οι αποδοχές του.

Εν κατακλείδι, το ζήτημα για το είδος της ετοιμότητας εργασίας και ειδικότερα αν πρόκειται για γνήσια ετοιμότητα ή μη γνήσια (απλή) ετοιμότητα ή κάποια άλλη ενδιάμεση μορφή, είναι πάντα θέμα αποδείξεως των πραγματικών εκείνων περιστατικών που μπορούν να υπαχθούν στη μία ή άλλη κατηγορία (10/2009 Ολομ. ΑΠ). HR

Για περισσότερες πληροφορίες επί ζητημάτων σχετικών με εργασιακές σχέσεις επικοινωνήστε:
E: kkremalis@kremalis.gr
T: 210-6431387, F: 210-6460313

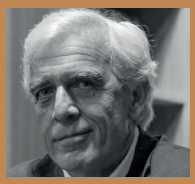
BOUSSIAS presents

BUSINESS LAW AWARDS 2021

Recognising innovation & best practices in the provision of legal services

ΚΡΙΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

ΠΡΟΕΔΡΟΙ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ



Στάθης Ποταμίτης
Managing Partner
POTAMITISVEKRIS



Ελένη Προβίδη
VP Legal &
Public Affairs,
AB Βασιλόπουλος



Ηλίας Κοϊμτζόγλου
Διαχειριστής Εταίρος της Δικηγορικής Εταιρείας Κοϊμτζόγλου - Μπακάλης - Βενιέρης - Λεβέντης & Συνεργάτες με το διακριτικό τίτλο KBVL Law Firm



Κωνσταντίνος Βουτεράκος
Senior Partner – Member of Management Committee, KG Law Firm



Νικόλαος Κωστίκας
Partner,
Watson Farley & Williams



Σπυριδούλα Μεγαλοκονόμου
Legal Affairs Director & BU Partner, Μυτιληναίος ΑΕ



Λεωνίδας Τόλης
Γενικός Διευθυντής Νομικών Υπηρεσιών Νοτιοανατολικής Ευρώπης, Παναστράτος ΑΒΕΣ, εταιρείας της Philip Morris International



Νάνση Βέρρα
Επικεφαλής Νομικών, Ρυθμιστικών Θεμάτων και Κανονιστικής Συμμόρφωσης του Ομίλου ΟΠΑΠ



Ιωάννης Αψούρης
Γενικός Διευθυντής Νομικών Υπηρεσιών Ομίλου ΕΛΠΕ



Σπύρος Τάσσης
Δικηγόρος LLM (TMT&Privacy), Πρόεδρος Ελληνικής Ένωσης για την Προστασία Προσωπικών Δεδομένων και Ιδιωτικότητας



Πέτρος Φραγκίσκος
Partner,
FNG Law Firm



Αντιγόνη Παπανικολάου
Legal & Corporate Affairs Director at Microsoft Greece, Cyprus and Malta



Ανθούλα Πανταζίδου
Director of Legal Department, Diamantis Masoutis S.A.



Σοφία Μιχελάκη
Επικεφαλής Νομικός Σύμβουλος ΔΕΣΦΑ Α.Ε.



Δημήτρης Σμυρνής
Διευθυντής Νομικής Υπηρεσίας ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ



Γιώτα Κρεμμυδά
Region Counsel Greece, Africa & Turkey EMEA & LatAm Indirect GTM & Competition Law GBU Counsel Legal Department – Hewlett Packard Enterprise



Νικόλας Κανελλόπουλος
Διευθύνων Εταίρος Νικόλας Κανελλόπουλος-Χαρά Ζέρβα & Συνεργάτες, Πρόεδρος του Ινστιτούτου για τη Δικαιοσύνη και την Ανάπτυξη (EPLO), Γενικός Γραμματέας ΟΠΕΜΕΔ



Αλέξανδρος Κοσμόπουλος
Managing Partner AKL Law Firm



Ελένη Παπακωνσταντίνου
Διαχειρίστρια Εταίρος της Δικηγορικής Εταιρείας Παπακωνσταντίνου



Κωνσταντίνος Λαμπαδάριος
Διευθύνων Εταίρος της δικηγορικής εταιρείας Λαμπαδάριος και Συνεργάτες



Καθηγητής Αντώνιος Μεταξάς
Managing Partner Metaxas & Associates Law Firm



Πέννυ Παπαναστασίου Δικηγόρος
Διευθύντρια Νομικού Τμήματος ACS MAEE

ΥΠΟΒΟΛΗ ΥΠΟΨΗΦΙΟΤΗΤΩΝ ΕΩΣ

Παρασκευή 16/04/2021

ΥΠΟΒΑΛΕΤΕ ΤΙΣ ΥΠΟΨΗΦΙΟΤΗΤΕΣ ΣΑΣ

www.businesslawawards.gr

Περιεχόμενο: Αλεξάνδρα Βαρλά, **E:** avarla@boussias.com, **T:** 210-6617777 (εσωτ. 118)
Υποψηφιότητες: Για in-house νομικά τμήματα: Κωνσταντίνος Τσαντάς, **E:** ktsantas@boussias.com, **T:** 210-6617777 (εσωτ. 156)
Για δικηγορικές εταιρείες/γραφεία: Λήδα Πλατή, **E:** lplati@boussias.com, **T:** 210-6617777 (εσωτ. 271)
Χορηγίες: Λήδα Πλατή, **E:** lplati@boussias.com, **T:** 210-6617777 (εσωτ. 271)

Official Publication
LAWYER

Leaders Eat Last

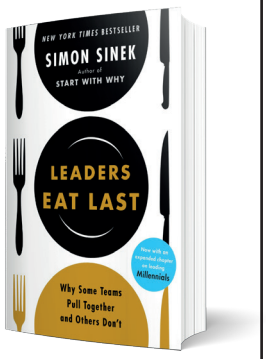
Ο ηγέτης ενός οργανισμού έχει δυο βασικές υποχρεώσεις. Η πρώτη είναι να επιλέγει τα κατάλληλα άτομα που θα εισέλθουν σε αυτόν και θα ενστερνιστούν τις αξίες του. Η δεύτερη είναι να μεταφέρει το αίσθημα της ασφάλειας και του «ανήκειν» σε όλους τους εργαζόμενους.

Γράφει η Θεοπούλα Πάνου, Senior HR Generalist-Coach at Hellenic Cables

Μπορούμε να πάρουμε πολλά μαθήματα από τους Πεζοναύτες στην Αμερική για το πώς ο κάθε ηγέτης θα πρέπει να επικεντρώνεται στους ανθρώπους της ομάδας του. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ότι κατά το διάλειμμα του φαγητού οι νεότεροι και πιο χαμηλά ιεραρχικά «σερβίρονται» πρώτοι, διότι ο αρχηγός δίνει προτεραιότητα στις ανάγκες τους, από επιλογή, παραμερίζοντας τις δικές του. Έτσι, όταν υπάρχει κίνδυνος, η ομάδα αναμένει από τον τελευταίο να μετριάσει τις εξωτερικές απειλές, ακόμα και αν το κάνει εις βάρος της προσωπικής του ευημερίας. Η κατανόηση αυτής της βαθιάς εμπιστοσύνης αποτελεί τη βασική διαφορά κάποιου που ασκεί «εξουσία» έναντι ενός πραγματικού «ηγέτη».

Η θεωρία αυτή θα πρέπει να υιοθετηθεί από τους οργανισμούς που έχουν ως στόχο την μακροημέρευση. Η αίσθηση του «ανήκειν», αλλά και της ασφάλειας είναι καίριες, καθώς αν πρέπει ο κάθε εργαζόμενος να σπαταλά ενέργεια στη διαχείριση του κινδύνου μέσα στην εταιρεία δεν θα έχει χρόνο να αντιμετωπίσει εξωτερικές απειλές, γεγονός το οποίο θα έχει άμεσο αντίκτυπο στην απόδοσή του. Αντιθέτως, όταν μια ομάδα διακατέχεται από εμπιστοσύνη και αλληλοεκτίμηση, καταφέρνει να έχει αξιοσημείωτα αποτελέσματα. Η συναισθηματική ασφάλεια είναι αρωγός της δημιουργίας ενός συνόλου με κοινό όραμα και στόχο.

Leaders Eat Last
Why Some Teams Pull Together and Others Don't
Συγγραφέας: Simon Sinek
Εκδόσεις: Penguin Books Ltd



Οι οργανισμοί είναι οικογένειες και η κάθε πρόσληψη μια διαδικασία υιοθεσίας ενός νέου μέλους. Οι ηγέτες φροντίζουν το συνολικό καλό, λειτουργώντας σαν γονείς που προσφέρουν στα παιδιά τους ότι έχουν ανάγκη εκείνη την στιγμή, χωρίς να σκέφτονται τα δικά τους θέλω πρώτα. Ως εκ τούτου, γίνεται κατανοητό ότι οι διευθυντές ασχολούνται με τους αριθμούς και τα αποτελέσματα, ενώ οι ηγέτες φροντίζουν τους ανθρώπους τους. Μην ξεχνάμε ότι το ανθρώπινο είδος έχει αναπτυχθεί για 50.000 χρόνια επειδή εμπνεόμαστε από τους ηγέτες ώστε να τους «υπηρετούμε». Ας γίνουμε, λοιπόν, όλοι οι ηγέτες που θα θέλαμε να είχαμε και να θυμόμαστε πάντα ότι οι πελάτες θα αγαπήσουν μια εταιρεία, αφού πρώτα την λατρέψουν οι εργαζόμενοι. HR

Εμπνευσμένες Ατάκες

ΒΟΛΤΑΙΡΟΣ
Η κοινή λογική δεν είναι και τόσο κοινή.

•

MATTHEW ARNOLD
Οι ριζοσπαστικές ιδέες μιας εποχής είναι ο κοινός νους της επόμενης.

•

ΠΑΜΠΛΟ ΠΙΚΑΣΟ
Ο βασικός εχθρός της δημιουργικότητας είναι η κοινή λογική.

•

SAMUEL TAYLOR COLERIDGE
Η κοινή λογική σε μη κοινό βαθμό είναι αυτό που ο κόσμος αποκαλεί σοφία.

•

PITIGRILLI (DINO SEGRE)
Η κοινή λογική είναι η λογική της δεδομένης στιγμής.

•

ΡΟΛΑΝ ΜΠΑΡΤ
Ο πόλεμος εναντίον της ευφυίας διεξάγεται πάντοτε στο όνομα της κοινής λογικής.

•

ROBERT G. INGERSOLL
Είναι χίλιες φορές καλύτερο να διαθέτεις κοινή λογική χωρίς μόρφωση, παρά μόρφωση χωρίς κοινή λογική.



Διαβάστε στο επόμενο τεύχος του HR Professional

SPECIAL REPORTS:
- People analytics
- Diversity & Inclusion
- Best Workplaces 2021

ALSO FEATURED:
- Internal Communication

ΥΠΟ ΤΗΝ ΑΙΓΙΔΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

ΣΕΒ
Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα

BOUSSIAS presents

HELLENIC RESPONSIBLE BUSINESS AWARDS 2021

Η Ελλάδα από το εγώ στο εμείς

ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ



Σοφία Κουνενάκη-Εφραίμογλου
ΕΕΔΕΓΕ

ΚΡΙΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ



Ιωσήφ Αβραμίδης
Διεθνής Διαφάνεια -Ελλάς



Αλέξανδρος Αγγελόπουλος
ΕΕΝΕ



Χαρούλα Απαλαγάκη
ΕΕΤ



Δρ. Διονυσία-Θεοδώρα Αυγερινοπούλου
Βουλευτής



Νίκος Βασιλείου
ΕΒΕΑ



Αλέξανδρος Βασιλικός
ΞΕΕ



Δημήτρης Γκανούδης
Great Place to Work Institute Hellas



Αντώνης Γκορτζής
ΕΒΕΝ



Βασίλης Δασκαλόπουλος
ΕΔΕΕ



Αθηνά Δεσύπρη
Ίδρυμα Μποδοσάκη



Χριστίνα Ζάκο
Care Direct-The Consultants for Saudi Arabia



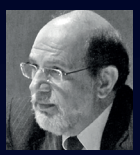
Νικόλ Ιωαννίδη
Σύμβουλος Εταιρικής Επικοινωνίας



Γιώργος Καββαθάς
ΓΣΕΒΕΕ



Ιωάννης Καλλιάς
Hellas Cert



Γιώργος Καλούδης
Συμμαχία για την Ελλάδα



Νικόλας Κανελλόπουλος
ΟΠΕΜΕΔ



Παναγιώτης Καραμπίνης
Endeavor Greece



Δημήτρης Κατσαρέλλος
Οικονομολόγος



Δρ. Αγγελική Κοσμοπούλου
Ίδρυμα Α. Κ. Λασκαρίδη



Άντζελα Κοτρότσου
ΣΔΕ



Κωνσταντίνα Κοταρίδη
Παν/μιο Πειραιώς



Γιώργος Κρεμλής
EBRD



Γιώργος Λιμπέρης
ΕΔΕΕ



Μάνος Μακρομάλλης
ΣΕΚΕΕ



Γιάννης Μασούπης
ΕΒΕΘ



Δρ. Ηλίας Μεσσίνας
ECOWEEK



Λίτσα Παναγιωτοπούλου
Ελληνο-Αμερικάνικο Εμπορικό Επιμελητήριο



Πάκης Παπαδημητρίου
AIA



Ρεβέκκα Πιτσίκα
Entrepreneurship Organization



Στέλλα Πρίντεζη
Ashoka Greece



Βασίλης Ραμπάτ
ΕΑΣΕ



Δημήτρης Ρούλιας
ΕΔΕΕ



Αθανάσιος Σαββάκης
ΣΒΕ



Μάνος Σιφονιός
ΕΔΕΕ



Σοφία Σουρτζή
Responsible Business Awards



Ιωάννης Φίλος
Πάντειο Πανεπιστήμιο



Ρόζυ Χαριτοπούλου
Υπ. Περιβάλλοντος και Ενέργειας



Αλέξανδρος Χατζόπουλος
ΣΕΒ



Κάθη Χριστίδου
ΣΕΣΜΑ

www.responsiblebusiness.gr

ΥΠΟΒΟΛΗ ΥΠΟΨΗΦΙΟΤΗΤΩΝ ΕΩΣ 16•04•2021

ΤΙΜΗΤΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ

ΧΟΡΗΓΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

PRODUCTION & COMMUNICATION PARTNER

Υποψηφιότητες: Φίλιππος Κιουρτσιδάκης, **T:** +30 210 6617777 (Εσωτ. 224), **E:** fkiourtsidakis@boussias.com
Χορηγίες: Βίκυ Χαραλάμπους, **T:** +30 210 661 7777 (Εσωτ. 373), **E:** vcharalambous@boussias.com

Official Publication
Marketing Week



ΤΟ 2021 ΜΠΕΙΤΕ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ ΤΟΥ

WORKFORCE

EMPLOYER'S DAILY NEWS

Γίνετε συνδρομητής στο νέο newsletter της BOUSSIAS για το χώρο του Ανθρώπινου Δυναμικού και αποκτήστε ένα πολύτιμο εργαλείο καθημερινής, φρέσκιας και έγκυρης ενημέρωσης για όλες τις b2b εξελίξεις του κλάδου.



Όλες οι ειδήσεις για τις εταιρείες που πρωταγωνιστούν στην εν λόγω αγορά και για τους προμηθευτές τους, μετακινήσεις στελεχών, νέες συνεργασίες, θεσμικές και διεθνείς εξελίξεις, συνθέτουν τον κόσμο του Workforce.

ΓΙΑ ΝΑ ΓΙΝΕΤΕ ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΗΣ

https://hrpro.gr/subscribe/

BOUSSIAS

Για περισσότερες πληροφορίες επικοινωνήστε με τον Δημήτρη Φαραό,
T: +30 210 6617 777 (ext. 102) **E:** farao@boussias.com