



ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ



Πτυχιακή Εργασία

Ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού κατά την περίοδο της πανδημίας-Covid 19, η νέα μορφή εργασίας-τηλεργασία και οι επιπτώσεις της

Επιβλέπων: Σταματίνα Χ. Χατζηδήμα

Συνοδινού Ιωάννα/ΜΟΕΣ 1939

Σεπτέμβριος 2021

Πίνακας περιεχομένων

Κεφάλαιο 1 - Εισαγωγή	2
Κεφάλαιο 2- Η δημιουργία και η εξέλιξη του τμήματος Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων ..	3
2.1. Εποχή βιομηχανικής επανάστασης — 19ος αιώνας	3
2.2. Εποχή συνδικαλιστικού κινήματος — κοντά στον 19ο αιώνα.....	4
2.3. Εποχή κοινωνικής ευθύνης — αρχές του 20ου αιώνα	4
2.4. Εποχή επιστημονικής διαχείρισης- 1900-1920.....	5
2.5. Εποχή ανθρώπινων σχέσεων- δεκαετία του 1930-1950.	5
2.6. Εποχή της επιστήμης της συμπεριφοράς — δεκαετία του 1950-1960	6
2.7. Συστήματα και εποχή προσέγγισης έκτακτης ανάγκης – 1960 και μετά.....	7
2.8. Εποχή διαχείρισης ανθρώπινων πόρων — 1980 και μετά	8
Κεφάλαιο 3 - Ο ρόλος του HR Manager και της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού	9
Κεφάλαιο 4 - Νέα δεδομένα- τηλεργασία	12
4.1. Ο ρόλος της τεχνολογίας στα νέα δεδομένα	14
4.2. Πώς ο Covid-19 επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό	15
Κεφάλαιο 5 - Οι νέες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν το τμήμα HR αλλά και οι εργαζόμενοι	17
5.1. . Απόκτηση και διατήρηση ταλέντων	18
5.2. . Προσωπικά δεδομένα εργαζομένων- νέα νομολογία	19
Κεφάλαιο 6 - Προσαρμογή του τμήματος HR-νέες πρακτικές	24
Κεφάλαιο 7 - Έρευνες –Βιβλιογραφία για το πώς επηρεάζεται η ζωή των εργαζόμενων κατά την διάρκεια της κρίσης του COVID -19,(απόδοση, φόβοι- συναισθήματα, εργασιακή απόδοση)	29
7.1. . Εισαγωγή	29
7.2. . Οικονομική Ανησυχία-Ψυχική Υγεία	32
7.3. . Εργασιακή Απόδοση- Ισορροπία Οικογενειακής Ζωής και Επαγγελματικών Υποχρεώσεων	38
Κεφάλαιο 8 - Διεξαγωγή Έρευνας- Ερωτηματολόγιο	42
Κεφάλαιο 9 - Επιστροφή στο γραφείο- Μετά Covid εποχή	57
Κεφάλαιο 10 – Η Μεγάλη Παραίτηση	60
Κεφάλαιο 11 - Επίλογος	62
Βιβλιογραφία	64

Κεφάλαιο 1

1.1. Εισαγωγή

Η Διοίκηση Προσωπικού έχει εξελιχθεί σε επιστήμη γνωστή ως Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, η οποία μελετά το προσωπικό μίας επιχείρησης ή οργανισμού όχι ως συντελεστή που προκαλεί κόστος, αλλά ως περιουσιακό στοιχείο στο οποίο κάθε οργανισμός οφείλει να επενδύει

Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM) -σύμφωνα με τον Armstrong (2006)- ορίζεται ως η στρατηγική και συγκροτημένη προσέγγιση της διαχείρισης των πιο πολύτιμων περιουσιακών στοιχείων ενός οργανισμού, οι οποίοι συμβάλλουν ατομικά και συλλογικά στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Από αυτόν τον ορισμό, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το HRM ή απλά το HR είναι μια λειτουργία που σχεδιάστηκε για να μεγιστοποιεί την απόδοση των εργαζομένων στην εξυπηρέτηση των στρατηγικών στόχων του εργοδότη τους.(Γιόχανσον, 2009).

Σήμερα, γνωρίζουμε ότι ένας ισχυρός σεβαστός και ευρέως αναγνωρισμένος Οργανισμός Ανθρώπινου Δυναμικού κάνει τη διαφορά. Μπορεί να δημιουργήσει μια μεγάλη εταιρεία που κερδίζει τους πολέμους της αγοράς. Η σύγχρονη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι μια επιχειρηματική λειτουργία, η οποία διαχειρίζεται, οδηγεί, διευκολύνει και παρέχει εργαλεία για τη διαχείριση του ανθρώπινου κεφαλαίου στην επιχείρηση

Ένα σύγχρονο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού σχεδιάζει και αναπτύσσει στρατηγικές διαδικασίες και πολιτικές. Εκτελεί δύσκολες και σύνθετες εκστρατείες επικοινωνίας, καθώς ο οργανισμός προσελκύει τα καλύτερα talénta από την αγορά εργασίας, τα διατηρεί με τα ελκυστικά πακέτα αποζημίωσης ή τα αναπτύσσει σε προγράμματα ανάπτυξης talέντων. Ασχολείται επίσης με τις εργασιακές σχέσεις, δηλαδή την εξισορρόπηση των οργανωτικών πρακτικών με τους κανονισμούς που θέτει η νομοθεσία.

Κεφάλαιο 2

Η δημιουργία και η εξέλιξη του τμήματος Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων

Ο όρος "διαχείριση ανθρώπινων πόρων" είναι σχετικά πρόσφατης προέλευσης. Στη σύγχρονη χροιά του, χρησιμοποιήθηκε κυρίως από τη δεκαετία του 1980 και μετά.

Από την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης μέχρι τη σημερινή εποχή, ο όρος Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού έχει παρέλθει από διάφορα στάδια εξέλιξης και ανάπτυξης που μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής:

2.1. Εποχή βιομηχανικής επανάστασης — 19ος αιώνας

Η συστηματική ανάπτυξη του HRM ξεκίνησε με τη βιομηχανική επανάσταση που ξεκίνησε τη δεκαετία του 1850 στη Δυτική Ευρώπη και τις ΗΠΑ. Η βιομηχανική επανάσταση συνίστατο, ουσιαστικά, στην ανάπτυξη μηχανημάτων, στη χρήση μηχανικής ενέργειας στις διαδικασίες παραγωγής και, κατά συνέπεια, στην εμφάνιση της έννοιας του εργοστασίου με μεγάλο αριθμό εργαζομένων να συνεργάζονται.

Η βιομηχανική επανάσταση επέφερε μια σειρά αλλαγών, όπως κεντρικές θέσεις εργασίας, με μεγάλο αριθμό εργαζομένων να συνεργάζονται, μηχανοποιημένη διαδικασία παραγωγής, μετανάστευση εργαζομένων από τον τόπο καταγωγής τους και έμμεση επαφή μεταξύ ιδιοκτητών εργοστασίων και εργαζομένων.

Προκειμένου να διαχειριστούν τους ανθρώπους στο εργοστασιακό σύστημα βιομηχανικής επανάστασης, αναπτύχθηκαν τρία συστήματα HRM - πρόσληψη εργαζομένων, κατάρτιση των εργαζομένων και έλεγχος των εργαζομένων. Ωστόσο, η βασική φιλοσοφία της διαχείρισης των εργαζομένων περιστράφηκε γύρω από τη σχέση κυρίου-υπηρέτη.

2.2. Εποχή συνδικαλιστικού κινήματος — κοντά στον 19ο αιώνα

Λίγο μετά την εμφάνιση του εργοστασιακού συστήματος, οι εργαζόμενοι άρχισαν να οργανώνονται με βάση τα κοινά τους συμφέροντα για να σχηματίσουν ενώσεις εργαζομένων, οι οποίες στη συνέχεια ήταν γνωστές ως συνδικαλιστικές οργανώσεις. Οι βασικοί στόχοι αυτών των ενώσεων ήταν να διαφυλάξουν τα συμφέροντα των μελών τους και να λύσουν τα προβλήματά που προέκυψαν κυρίως λόγω της απασχόλησης της παιδικής εργασίας, των πολλών ωρών εργασίας και των κακών συνθηκών εργασίας.

Αργότερα, προέκυψαν και άλλα θέματα, όπως οι χαμηλοί μισθοί, οι σχεδόν ανύπαρκτες παροχές κ.λπ. Αυτά τα συνδικάτα χρησιμοποίησαν ως όπλα τις απεργίες, αποχωρήσεις, μποϊκοτάζ κ.λπ., για την αποδοχή των αιτημάτων τους.

Αυτές οι δραστηριότητες των συνδικαλιστικών οργανώσεων ανάγκασαν τους ιδιοκτήτες και τους διευθυντές να υιοθετήσουν συστήματα διαχείρισης παραπόνων των εργαζομένων ως μέσο επίλυσης συγκρούσεων μεταξύ ιδιοκτητών/διευθυντών και εργαζομένων. Εμφανίστηκαν έννοιες όπως πειθαρχική προγράμματα παροχών προς τους εργαζομένους, διακοπές, σαφής καθορισμός των εργασιακών καθηκόντων, εργασιακά δικαιώματα.

2.3. Εποχή κοινωνικής ευθύνης — αρχές του 20ου αιώνα

Την πρώτη δεκαετία του 20ου αιώνα, ορισμένοι ιδιοκτήτες εργοστασίων άρχισαν να υιοθετούν μια πιο ανθρωπιστική και πατερναλιστική προσέγγιση απέναντι στους εργαζόμενους. Η πατερναλιστική προσέγγιση της διαχείρισης της εργασίας βασίζεται στη φιλοσοφία ότι η εργασία είναι ακριβώς όπως ένα παιδί και ο ιδιοκτήτης είναι ακριβώς όπως ένας πατέρας και ο ιδιοκτήτης πρέπει να φροντίζει την εργασία του ακριβώς όπως ένας πατέρας φροντίζει τα παιδιά του.

Οι βιομήχανοι που υιοθέτησαν πατερναλιστική προσέγγιση προσέφεραν μια σειρά παραχωρήσεων και εγκαταστάσεων στο εργατικό δυναμικό, όπως μειωμένο αριθμό ωρών εργασίας, βελτιωμένες εγκαταστάσεις στο χώρο εργασίας, πρότυπα χωριά στους

εργαζόμενους κ.λπ. Όλες αυτές οι πρακτικές οδήγησαν στην ανάπτυξη της πτυχής της κοινωνικής πρόνοιας των κοινωνικών στελεχών.

Πολλοί επικριτές της πατερναλιστικής προσέγγισης θεώρησαν ότι αυτή η προσέγγιση υιοθετήθηκε για να ξεπεραστούν τα προβλήματα που θέτει το εργατικό κίνημα, καθώς προέκυψαν πολλά συνδικάτα που συχνά διέκοπταν την παραγωγή.

2.4. Εποχή επιστημονικής διαχείρισης- 1900-1920

Γύρω στις αρχές του 20ου αιώνα, ο Taylor άρχισε να ανακαλύπτει έναν καλύτερο τρόπο διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Με βάση τα πειράματά του, ήταν σε θέση να αυξήσει σημαντικά την παραγωγικότητα των εργαζομένων και έγραψε πολλές εργασίες με βάση αυτά τα πειράματα και ένα βιβλίο για την επιστημονική διαχείριση.

Οι βασικές αρχές του πάνω στην επιστημονικής διαχείρισης ήταν:

- I. Αντικατάσταση του κανόνα με την επιστήμη,
- II. αρμονία, όχι σύγκρουση,
- III. συνεργασία, όχι ατομικισμός, και
- IV. ανάπτυξη κάθε ατόμου.

2.5. Εποχή ανθρώπινων σχέσεων- δεκαετία του 1930-1950

Στη δεκαετία του 1920, οι ερευνητές της διοίκησης εξέτασαν από κοντά τον ανθρώπινο παράγοντα στην εργασία αλλά και τις μεταβλητές που επηρέασαν τη συμπεριφορά των ανθρώπων. Πριν από αυτό, ο Hugo Munsterberg έγραψε ένα βιβλίο με θέμα «Ψυχολογία και Βιομηχανική Αποτελεσματικότητα», το οποίο πρότεινε τη χρήση της ψυχολογίας στον τομέα των δοκιμών προσωπικού, των συνεντεύξεων, της μέτρησης, της μάθησης κ.λπ.

Αυτή η σύντομη περίοδος ονομάστηκε «Εποχή Βιομηχανικής Ψυχολογίας». Το 1924, μια ομάδα καθηγητών από το Harvard Business School των ΗΠΑ, ξεκίνησε μια έρευνα σχετικά με τις ανθρώπινες πτυχές της εργασίας και των συνθηκών εργασίας στο εργοστάσιο Hawthorne της Western Electric Company, Σικάγο.

Διεξήγαγαν έρευνες από το 1924 έως το 1932 και κατέληξαν στα συμπεράσματα ότι η παραγωγικότητα των εργαζομένων εξαρτιόταν από - i) κοινωνικούς παράγοντες στο χώρο εργασίας, (ii) από τη δημιουργία ομάδων και την ομαδική επιρροή, iii) από τη φύση της ηγεσίας και της εποπτείας και iv) από την επικοινωνία.

Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι, προκειμένου να βελτιωθεί η παραγωγικότητα, η διοίκηση θα πρέπει να φροντίζει για τις ανθρώπινες σχέσεις εκτός από τις φυσικές συνθήκες στο χώρο εργασίας. Κατά συνέπεια, οι έννοιες του κοινωνικού συστήματος, της άτυπης οργάνωσης, της ομαδικής επιρροής και της μη λογικής συμπεριφοράς εισήλθαν στον τομέα της διαχείρισης του προσωπικού.

2.6. Εποχή της επιστήμης της συμπεριφοράς — δεκαετία του 1950-1960

Σε αντίθεση με τις ανθρώπινες σχέσεις που υποθέτουν ότι οι ευτυχισμένοι εργαζόμενοι είναι παραγωγικοί εργαζόμενοι, οι επιστήμονες συμπεριφοράς έχουν προσανατολιστεί στο στόχο και την αποτελεσματικότητα και θεωρούν ότι η κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς είναι το κύριο μέσο για τον σκοπό αυτό. Έχουν δοκιμάσει αρκετές εξελιγμένες ερευνητικές μεθόδους για να κατανοήσουν τη φύση της εργασίας και τους ανθρώπους στο εργασιακό περιβάλλον.

Η συμβολή των επιστημόνων συμπεριφοράς στις πρακτικές διαχείρισης συνίσταται κυρίως στην παραγωγή νέων γνώσεων και όχι νέων τεχνικών. Όσον αφορά το μοντέλο των ανθρώπινων σχέσεων, έδωσαν την έννοια του μοντέλου των ανθρώπινων πόρων.

Τα σημαντικότερα συμπεράσματα των συνεισφορών των συμπεριφοριστών είναι τα εξής:

i. Οι άνθρωποι δεν αντιπαθούν τη δουλειά. Εάν έχουν βοηθηθεί να καθορίσουν στόχους, θα θελήσουν να τους επιτύχουν. Στην πραγματικότητα, η ίδια η εργασία αποτελεί πηγή κινήτρων και ικανοποίησης των εργαζομένων.

ii. Οι περισσότεροι άνθρωποι μπορούν να ασκήσουν μεγάλη αυτο-κατεύθυνση και αυτοέλεγχο και να δημιουργήσουν περισσότερη δημιουργικότητα από ό, τι απαιτείται στην τρέχουσα δουλειά τους. Ως εκ τούτου, το ανεκμετάλλευτο δυναμικό τους παραμένει αχρησιμοποίητο.

iii. Η βασική δουλειά των διευθυντών είναι να χρησιμοποιούν ανεκμετάλλευτο ανθρώπινο δυναμικό στον οργανισμό.

iv. Ο διευθυντής θα πρέπει να δημιουργήσει ένα υγιές περιβάλλον όπου όλα τα άτομα θα μπορούν να συμβάλλουν στο έπακρο των δυνατοτήτων τους. Το περιβάλλον πρέπει να παρέχει ένα υγιές, ασφαλές, άνετο και βολικό μέρος για εργασία.

v. Οι διευθυντές θα πρέπει να παρέχουν την ευκαιρία για αυτο-καθοδήγηση από τους υφισταμένους τους και πρέπει να ενθαρρύνονται να συμμετέχουν πλήρως σε όλα τα σημαντικά θέματα.

vi. Η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να βελτιωθεί ως «υποπροϊόν» των υφισταμένων που αξιοποιούν πλήρως τις δυνατότητές τους.

Η εποχή της συμπεριφορικής επιστήμης οδήγησε στην ανάπτυξη αμφίδρομης επικοινωνίας, στη συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, στον κοινό καθορισμό στόχων, στη δυναμική των ομάδων, στη διοικητική ανάπτυξη και στη διαχείριση της αλλαγής στον οργανισμό. Αυτές οι συνεισφορές της εποχής της επιστήμης της συμπεριφοράς αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της συμπεριφορικής προσέγγισης της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων ακόμη και στο παρόν πλαίσιο.

2.7. Συστήματα και εποχή προσέγγισης έκτακτης ανάγκης – 1960 και μετά

Τα συστήματα και η προσέγγιση έκτακτης ανάγκης έχουν προσελκύσει τη μέγιστη προσοχή των στοχαστών στη διαχείριση στην παρούσα εποχή. Πρόκειται για μια ολοκληρωμένη προσέγγιση που εξετάζει τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στο σύνολό του με βάση εμπειρικά δεδομένα. Η βασική ιδέα αυτής της προσέγγισης είναι ότι η ανάλυση οποιουδήποτε αντικειμένου πρέπει να βασίζεται σε μια μέθοδο ανάλυσης που περιλαμβάνει ταυτόχρονες παραλλαγές αλληλεξαρτώμενων μεταβλητών. Αυτό συμβαίνει όταν εφαρμόζεται συστημική προσέγγιση στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

2.8. Εποχή διαχείρισης ανθρώπινων πόρων — 1980 και μετά

Όταν το εργοστασιακό σύστημα εφαρμόστηκε στην παραγωγή, μεγάλος αριθμός εργαζομένων άρχισε να συνεργάζεται. Θεωρήθηκε ότι πρέπει να υπάρχει κάποιος που θα πρέπει να φροντίζει για την πρόσληψη, την ανάπτυξη και τη φροντίδα της ευημερίας αυτών των εργαζομένων. Για το σκοπό αυτό, το τμήμα εργασιακών σχέσεων δημιουργήθηκε στις περισσότερες από τις μεγάλες οργανώσεις που ασχολούνταν κυρίως με τους εργαζόμενους.

Ωστόσο, με την πάροδο του χρόνου και την αύξηση της πολυπλοκότητας της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού σε μεγάλους επιχειρηματικούς οργανισμούς, το πεδίο εφαρμογής του τμήματος εργασιακών σχέσεων επεκτάθηκε για να καλύψει το εποπτικό προσωπικό και στη συνέχεια το διοικητικό προσωπικό. Το τμήμα εργασιακών σχέσεων ονομάστηκε τμήμα προσωπικού.

Με τον αυξανόμενο ανταγωνισμό για μερίδιο αγοράς, τον ανταγωνισμό για πόρους, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπινων ταλέντων, και την αύξηση των γνώσεων στον τομέα της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, οι άνθρωποι δεν αντιμετωπίστηκαν απλώς ως φυσιολογικά όντα αλλά ως κοινωνικο-ψυχολογικά όντα ως πρωταρχική πηγή οργανωτικής αποτελεσματικότητας και οι μεγάλοι οργανισμοί άλλαξαν την ονοματολογία του τμήματος προσωπικού τους σε τμήμα ανθρώπινου δυναμικού για να αντικατοπτρίζουν τη σύγχρονη άποψη.

Ακόμη και η Αμερικανική Εταιρεία Διοίκησης Προσωπικού, η μεγαλύτερη επαγγελματική ένωση στον τομέα της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, άλλαξε το όνομά της σε Εταιρεία Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού το 1990. Σε ακαδημαϊκό επίπεδο, ακολουθήθηκε παρόμοιο πρότυπο και ο τίτλος του μαθήματος διαχείρισης προσωπικού άλλαξε σε διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού.

Η ταξινόμηση των διαφόρων σταδίων ανάπτυξης της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού όσον αφορά την περίοδο δείχνει την αρχή εκείνης της εποχής. Σε κάθε εποχή, έχει δοθεί έμφαση σε μια συγκεκριμένη προσέγγιση της διαχείρισης των ανθρώπων στην εργασία. Μια επόμενη εποχή δεν σημαίνει το πλήρες τέλος της προηγούμενης εποχής, αλλά έχουν υπάρξει αλληλεπικαλύψεις σε αυτές.

Κεφάλαιο 3

Ο ρόλος του HR Manager και της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού είναι η στρατηγική προσέγγιση για την αποτελεσματική διαχείριση των ανθρώπων σε μια εταιρεία ή έναν οργανισμό έτσι ώστε να βοηθούν την επιχείρησή τους να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Πολλοί μελετητές έχουν ορίσει τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού με διαφορετικούς τρόπους και με διαφορετικές λέξεις, αλλά η βασική έννοια της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού αφορά στον τρόπο διαχείρισης των ανθρώπων ή των εργαζομένων στον οργανισμό.

Ο Edwin Flippo ορίζει την διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού ως "τον σχεδιασμό, την οργάνωση, τον έλεγχο προμηθειών, την ανάπτυξη, την αποζημίωση, ενσωμάτωση, συντήρηση και τον διαχωρισμό του ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό την επίτευξη ατομικών, οργανωτικών και κοινωνικών στόχων"

Σύμφωνα με τον Γάλλο Wendell- "Η διαχείριση του προσωπικού αποτελεί σημαντικό στοιχείο της ευρύτερης διευθυντικής λειτουργίας και έχει ρίζες και κλάδους που εκτείνονται σε όλο και έξω από κάθε οργανισμό. Είναι ένα σημαντικό υποσύστημα όλων των οργανισμών."

Ενώ βάσει των Pigors and Myers – "Είναι μια μέθοδος ανάπτυξης δυνατοτήτων των εργαζομένων, έτσι ώστε να αισθάνονται τη μέγιστη ικανοποίηση της εργασίας τους και να δίνουν τις καλύτερες προσπάθειές τους στον οργανισμό".

Οι Byars και Rue θεωρούν πως "Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει εκείνες τις δραστηριότητες που έχουν σχεδιαστεί για να παρέχουν και να συντονίζουν το ανθρώπινο δυναμικό ενός οργανισμού. Οι λειτουργίες ανθρώπινου δυναμικού αναφέρονται σε εκείνα τα καθήκοντα και τα καθήκοντα που εκτελούνται σε οργανισμούς για την παροχή και το συντονισμό του ανθρώπινου δυναμικού".

Η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού είναι η οργανωτική λειτουργία που διαχειρίζεται όλα τα θέματα που σχετίζονται με τα άτομα ενός οργανισμού. Αυτό περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων -χωρίς όμως να περιορίζεται μόνο σε αυτά- την

αποζημίωση, την πρόσληψη και την πρόσληψη, τη διαχείριση απόδοσης, την ανάπτυξη οργανισμών, την ασφάλεια, την ευεξία, τις παροχές, τα κίνητρα των εργαζομένων, την επικοινωνία, τη διοίκηση πολιτικής και την κατάρτιση.

Οι υπεύθυνοι ανθρώπινου δυναμικού είναι υπεύθυνοι για τη διασφάλιση της συνολικής διαχείρισης, συντονισμού και αξιολόγησης των σχεδίων και προγραμμάτων ανθρώπινου δυναμικού. Ως εκ τούτου, οι βασικές αρμοδιότητές τους περιλαμβάνουν:

1. Ανάπτυξη και διαχείριση σχεδίων και διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού που σχετίζονται με το προσωπικό της εταιρείας
2. Σχεδιασμός, οργάνωση και έλεγχος των δραστηριοτήτων και δράσεων του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού
3. Συμβολή στην ανάπτυξη στόχων και συστημάτων του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού

Οι αρμοδιότητες αυτές περιλαμβάνουν την επίτευξη των ακόλουθων καθηκόντων:

1. Δημιουργία και αναθεώρηση περιγραφών θέσεων εργασίας
2. Διεξαγωγή ετήσιων ερευνών μισθοδοσίας
3. Ανάπτυξη, ανάλυση και ενημέρωση του προϋπολογισμού μισθοδοσίας της εταιρείας
4. Ανάπτυξη, ανάλυση και ενημέρωση του προγράμματος αξιολόγησης της εταιρείας
5. Ανάπτυξη, αναθεώρηση και σύσταση πολιτικών και διαδικασιών προσωπικού
6. Διατήρηση και αναθεώρηση του εγχειριδίου της εταιρείας για τις πολιτικές και τις διαδικασίες
7. Εκτέλεση διαχείρισης παροχών
8. Διατήρηση προγραμμάτων θετικής δράσης
9. Επίβλεψη των προσπαθειών πρόσληψης για όλο το προσωπικό, συμπεριλαμβανομένης της σύνταξης και τοποθέτησης αγγελιών θέσεων εργασίας
10. Διεξαγωγή νέων προσανατολισμών των εργαζομένων και παροχή συμβουλών στις σχέσεις με τους εργαζομένους
11. Επίβλεψη συνεντεύξεων
12. Τήρηση αρχείων και αναφορών του τμήματος

13. Συμμετοχή σε συνεδριάσεις διοικητικού προσωπικού
14. Διατήρηση καταλόγου εταιρειών και άλλων οργανογραμμμάτων
15. Συντονισμός και επίβλεψη του έργου του προσωπικού ανθρώπινου δυναμικού
16. Συναντήσεις με άλλους επικεφαλής τμημάτων για συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις ανάγκες στελέχωσης και κατάρτισης
17. Σχεδιασμός και επίβλεψη προγραμμάτων παροχών σε εργαζόμενους
18. Διαμεσολάβηση σε διαφορές μεταξύ εργαζομένων και άμεσες πειθαρχικές διαδικασίες
19. Επίβλεψη προσλήψεων, συνεντεύξεων, επιλογών, προσλήψεων και κατάρτισης

Παρόλο που σε μικρότερους οργανισμούς οι διαχειριστές ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να είναι υπεύθυνοι για όλα τα παραπάνω καθήκοντα, οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού σε μεγαλύτερους οργανισμούς μπορεί να έχουν πιο εξειδικευμένα καθήκοντα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, αυτοί οι εξειδικευμένοι διευθυντές μπορούν να αναφέρονται ως διαχειριστές αποζημιώσεων και παροχών, διευθυντές κατάρτισης και ανάπτυξης και τα παρόμοια.

Οι διαχειριστές ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να διαθέτουν εξαιρετικές δεξιότητες λήψης αποφάσεων, στρατηγικής σκέψης, ηγεσίας, διαπροσωπικής και ηθικής συμπεριφοράς. Πέρα από αυτά τα χαρακτηριστικά, ωστόσο, οι διαχειριστές ανθρώπινων πόρων πρέπει να είναι καλά εκπαιδευμένοι στον τομέα της εμπειρογνωμοσύνης τους.

Οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού διαθέτουν συνήθως πτυχίο bachelor και εμπειρία ανθρώπινου δυναμικού, αν και πολλοί εργοδότες προτιμούν οι διαχειριστές ανθρώπινου δυναμικού τους να κατέχουν μεταπτυχιακό στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων.

Κεφάλαιο 4

Νέα δεδομένα- τηλεργασία

Ένας χρόνος έχει ήδη περάσει από τότε που ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας κήρυξε τον Covid-19 ως πανδημία. Εκατοντάδες εκατομμύρια άνθρωποι περιορίστηκαν μέσα στο σπίτι τους, εκατομμύρια έχασαν τις δουλειές τους, και ακόμη περισσότεροι εργάζονται απομακρυσμένα από το σπίτι.

Το διαδικτυακό λεξικό του Cambridge ορίζει την τηλεργασία ως:

"Μια κατάσταση στην οποία ένας εργαζόμενος εργάζεται κυρίως από το σπίτι και επικοινωνεί με την εταιρεία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και τηλεφώνου

Ο όρος όμως αυτός, δεν πρωτοεμφανίστηκε λόγω της πανδημίας Covid-19, η απομακρυσμένη εργασία χρονολογείται πολύ νωρίτερα.

Η μετάβαση από την παραδοσιακή εργασία στην απομακρυσμένη εργασία ξεκίνησε αναμφισβήτητα με την υιοθέτηση πολιτικών εργασίας από το σπίτι στη δεκαετία του 1970, καθώς η αύξηση των τιμών της βενζίνης που προκλήθηκε από το εμπάργκο πετρελαίου του ΟΠΕΚ το 1973 κατέστησε τη μετακίνηση ακριβότερη. Αυτές οι πολιτικές επέτρεψαν στους ανθρώπους να αποφεύγουν τα φυσικά γραφεία και να προτιμούν τα γραφεία των σπιτιών τους, τους χώρους συνεργασίας ή άλλες τοποθεσίες, όπως καφετέριες και δημόσιες βιβλιοθήκες, για μερικές ημέρες, ή σε τακτική βάση μερικής απασχόλησης ή πλήρους απασχόλησης, με την προσδοκία ότι θα έρχονταν στο γραφείο περιστασιακά. Οι εργαζόμενοι συχνά είχαν επίσης τον έλεγχο των προγραμμάτων τους, επιτρέποντάς τους να έχουν χρόνο για άλλες ασχολίες. Γλίτωσαν χρόνο μετακινούμενοι λιγότερο ενώ έτειναν να παίρνουν λιγότερες ημέρες αναρρωτικής άδειας.

Ο όρος τηλεργασία επινοήθηκε το 1973 από τον Jack Nilles, μηχανικό της NASA και εμφανίζεται πρώτη φορά στο βιβλίο του, το Εμπόριο Τηλεπικοινωνιών-Μεταφορών. Ο Nilles, ο οποίος εργάστηκε για τη NASA και ολοκλήρωσε το έργο του εξ αποστάσεως, ερεύνησε και ανέπτυξε μια υπόθεση στην οποία απέδειξε πως η τηλεργασία θα μπορούσε να αντισταθμίσει την κυκλοφοριακή συμφόρηση και τη διατήρηση των πόρων.

Το μοντέλο του χρησιμοποιήθηκε άμεσα και, το 1978, η κυβέρνηση των ΗΠΑ πέρασε ως νομοσχέδιο μια ευέλικτη πολιτική ρύθμισης εργασίας, η οποία χορήγησε ευέλικτα και συμπίεσμα χρονοδιαγράμματα σε ομοσπονδιακούς υπαλλήλους.

Το 1979 επιτράπη σε πέντε υπαλλήλους της IBM να εργαστούν από το σπίτι ως μέρος ενός πειράματος. Μέχρι το 1983, ο αριθμός αυτός αυξήθηκε σε 2000.

Προχωρώντας στη δεκαετία του 1980, εταιρείες κολοσσοί όπως η J.C. Penney, έδωσαν στο προσωπικό του τηλεφωνικού κέντρου την επιλογή να εργαστεί από το σπίτι, προκειμένου έτσι να ελαχιστοποιήσουν το κόστος και να προσφέρουν κίνητρα απασχόλησης.

Ομοίως, πολλές άλλες επιχειρήσεις άρχισαν να παρατηρούν τη σημασία των υπολογιστών και την ενσωμάτωσαν στις καθημερινές τους λειτουργίες. Εκείνη την εποχή, ο Bill Gates ξεκίνησε το διάσημο λειτουργικό του σύστημα Windows, το οποίο σηματοδότησε την έναρξη της επιχειρηματικής πληροφορικής.

Το 2010, 35% περισσότεροι Αμερικανοί άρχισαν να επιλέγουν την εργασία από το σπίτι τουλάχιστον μία ημέρα την εβδομάδα. Σύμφωνα με έρευνα, το 35% αυτών των εργαζομένων εργάζονταν από το σπίτι τις Δευτέρες και τις Παρασκευές.

Το 2010, ο Πρόεδρος Obama υπέγραψε τον νόμο για την ενίσχυση της τηλεργασίας, ο οποίος επέτρεπε στους ομοσπονδιακούς υπαλλήλους περισσότερη υποστήριξη και προστασία, έτσι ώστε και αυτοί να μπορούν να εργάζονται από το σπίτι. Μέχρι τότε δεν ήταν μόνο οι εργαζόμενοι τεχνολογίας και οι πωλητές που εργάζονταν από το σπίτι - αλλά επαγγελματίες του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα .

Από το 2010 αυτή η αλλαγή στις αμερικανικές εργασιακές συνήθειες συνεχίζει να κερδίζει έδαφος. Οι εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης γνώρισαν μεγάλη ανάπτυξη , ειδικά για την επικοινωνία μεταξύ γραφείων (π.χ. Yammer το 2008 και το Slack το 2013) ενώ ο προγραμματισμός που βασίζεται σε υπηρεσίες Cloud έχει καταστήσει τη συνεργασία πολλαπλών τοποθεσιών όχι μόνο εύκολη, αλλά ασφαλή και παραγωγική. Η απομακρυσμένη εργασία έχει γίνει εξίσου αποτελεσματική και ευνοϊκή αν όχι περισσότερο από ό, τι ήταν ποτέ η εργασία στο γραφείο.

Μέχρι το 2012, φαινόταν ότι η τηλεργασία θα ήταν μια ευρέως αποδεκτή και περιζήτητη ρύθμιση εργασίας, μέχρι που η Διευθύνων Σύμβουλος της Yahoo Μαρίσα Μάγιερ ανακοίνωσε ότι η εταιρεία δεν θα επέτρεπε πλέον την τηλεργασία. Αν και

πολλοί ειδικοί πίστευαν ότι η κίνηση ενδέχεται να έχει αρνητικό αντίκτυπο στην τηλεργασία στο σύνολό της, δεν το έκανε, και σήμερα μερικές από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις παγκοσμίως προσφέρουν θέσεις τηλεργασίας.

Χάρη στις συνεχώς εξελισσόμενες τεχνολογίες όπως το Skype, το Facetime, το Slack, το Zoom, το Google Hangouts, και το cloud computing, δεν είναι πλέον απαραίτητο να είστε σε ένα γραφείο πλήρους απασχόλησης για να είστε παραγωγικό μέλος της ομάδας. Στην πραγματικότητα, πολλά είδη εργασίας μπορούν να γίνουν εξίσου αποτελεσματικά, αν όχι περισσότερο, από ένα γραφείο στο σπίτι.

Αλλά ακόμη και για εταιρείες που διαθέτουν ισχυρές υποδομές απομακρυσμένης εργασίας, υπάρχουν συχνά προκλήσεις για τους ίδιους τους εργαζόμενους. Πολλοί εργαζόμενοι έχουν ελάχιστη έως καθόλου εμπειρία στην εργασία εξ αποστάσεως. Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να έχουν προβλήματα με την αντιμετώπιση της απαραίτητης τεχνολογίας, τη διαχείριση αντιπερισπασμών, τη διατήρηση της οργάνωσης στο σπίτι ή μια σειρά από άλλες ανησυχίες.

4.1. Ο ρόλος της τεχνολογίας στα νέα δεδομένα

Η πανδημία ανάγκασε πολλές επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο να στραφούν άμεσα σε απομακρυσμένη εργασία και να μεταφέρουν τις δραστηριότητές τους στο διαδίκτυο. Υπό αυτές τις συνθήκες, η τεχνολογία απομακρυσμένης εργασίας βρέθηκε ξαφνικά στο επίκεντρο της προσοχής όλων. Η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας σε αυτό το νέο επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον απαιτεί νέες στρατηγικές και πρακτικές

Ευτυχώς, η τεχνολογία βοήθησε τους εργαζόμενους να παραμείνουν συνδεδεμένοι και παραγωγικοί, σε τέτοιο βαθμό που μεγάλες εταιρείες τεχνολογίας σχεδιάζουν να διατηρήσουν το καθεστώς της απομακρυσμένης εργασίας και μετά από την πανδημία.

Η τεχνολογία έχει διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην μεγάλη αυτή αλλαγή. Η πληροφορική παλαιού τύπου έχει δώσει την θέση της στο cloud computing, στις τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης και στην αυτοματοποίηση των εργασιών.

Οι εξελίξεις στη συνδεσιμότητα δικτύου, τις ψηφιακές συσκευές και τα λογισμικά επέτρεψαν στις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν άμεσα στο μεταβαλλόμενο τοπίο εργασίας.

Μια νέα γενιά Wi-Fi (που ονομάζεται Wi-Fi 6) είναι έτοιμη να παρέχει αυξημένη ευρυζωνικότητα με ταχύτητες έως και 9,6Gbps.

Οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν φορητούς υπολογιστές σε συνδυασμό με εικονικά ιδιωτικά δίκτυα (VPN) για να συνδεθούν με ασφάλεια σε υπηρεσίες cloud και να αποκτήσουν πρόσβαση σε εταιρικά αρχεία. Για αρχιτέκτονες και μηχανικούς που χρειάζονται συγκεκριμένα εργαλεία υπάρχουν λογισμικά όπως το bluebeam και το Autodesk, ενώ ο εξοπλισμός παρέχεται από τις εταιρείες προκειμένου να διευκολυνθούν τα καθήκοντα εργασίας.

Τα εργαλεία τηλεδιάσκεψης επέτρεψαν στους υπαλλήλους να παραμείνουν συνδεδεμένοι και να διατηρήσουν τη συνέχεια της ροής εργασίας τους. Τα λογισμικά συνεργασίας όπως τα Microsoft Teams, Zoom, Cisco Webex και το Slack έχουν υποστηρίξει τις ανάγκες επικοινωνίας των εταιρειών.

Η απομακρυσμένη εργασία οδήγησε επίσης σε αύξηση των λογισμικών παρακολούθησης των εργαζομένων. Εργαλεία όπως το ActivTrak, το Teramind, το Hubstaff και το Time Doctor δίνουν στους υπεύθυνους πρόσβαση σε μεμονωμένα δεδομένα, συμπεριλαμβανομένου του χρόνου χρήσης της οθόνης των εργαζομένων, της δραστηριότητας του ποντικιού του υπολογιστή, των λήψεων των οθονών των εργαζομένων ανά πάσα στιγμή και ακόμη και της θέσης GPS τους.

Το "Always On" βοηθά την διεύθυνση να αξιολογήσει εάν οι εργαζόμενοι δυσκολεύονται να αποσυνδεθούν από την εργασία, ενώ το "Isolation Identification" δείχνει τη συμμετοχή των εργαζομένων σε εικονικές συναντήσεις για να καθορίσει το επίπεδο συνεργασίας και σύνδεσής τους με την ομάδα.

4.2. Πώς ο Covid-19 επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό

Μέσα σε λίγους μόνο μήνες, η κρίση covid-19 έχει επιφέρει χρόνια αλλαγών στον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιούνται οι εταιρείες σε όλους τους τομείς. Σύμφωνα με μια Παγκόσμια Έρευνα της McKinsey, οι εταιρείες έχουν επιταχύνει την ψηφιοποίηση των λειτουργιών τους κατά τρία έως τέσσερα χρόνια.

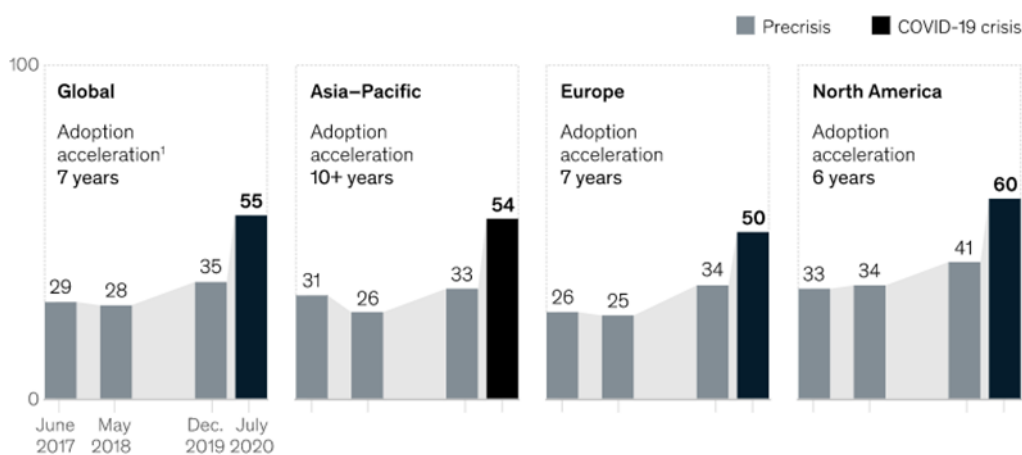
Σχεδόν όλοι οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι οι εταιρείες τους έχουν βρει τουλάχιστον προσωρινές λύσεις για να ανταποκριθούν σε πολλές από τις νέες απαιτήσεις τους και πολύ πιο γρήγορα από ό, τι πίστευαν ότι ήταν δυνατό πριν από την κρίση.

Επιπλέον, οι ερωτηθέντες αναμένουν ότι οι περισσότερες από αυτές τις αλλαγές θα είναι μακροχρόνιες . Ενώ όταν τα στελέχη ρωτήθηκαν σχετικά με τον αντίκτυπο της κρίσης σε μια σειρά μέτρων, απάντησαν ότι η χρηματοδότηση για ψηφιακές πρωτοβουλίες έχει αυξηθεί περισσότερο από οτιδήποτε άλλο - περισσότερο από τις αυξήσεις του κόστους, τον αριθμό των ατόμων σε τεχνολογικούς ρόλους και τον αριθμό των πελατών.

Η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας σε αυτό το νέο επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον απαιτεί νέες στρατηγικές και πρακτικές. Τα ευρήματά της έρευνας δείχνουν ότι: οι περισσότεροι ερωτηθέντες αναγνωρίζουν τη στρατηγική σημασία της τεχνολογίας ως κρίσιμη συνιστώσα της επιχείρησης, όχι απλώς ως πηγή βελτίωσης της αποδοτικότητας του κόστους.

Across business areas, the largest leap in digitization is the share of offerings that are digital in nature.

Average share of products and/or services that are partially or fully digitized, %



*Years ahead of the average rate of adoption from 2017 to 2019.

Πίνακας 4.1. -Πρόοδος ψηφιακού μετασχηματισμού_McKinsey & Company

Σύμφωνα με την έρευνα της McKinsey & Company, ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων έχει σημειώσει πρόοδο επτά ετών μέσα σε λίγους μήνες.

Κεφάλαιο 5

Οι νέες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν το τμήμα HR αλλά και οι εργαζόμενοι

Έχουν προκύψει πολλές νέες προκλήσεις για το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού κατά τη διάρκεια του covid, καθώς αυτή η πανδημία έχει αλλάξει πλήρως την κανονική επιχειρηματική λειτουργία.

Καθώς ο αντίκτυπος της πανδημίας του κορονοϊού COVID-19 εξαπλώνεται, οι HR Managers ,αντιμετωπίζουν μεγάλες πιέσεις για να μειώσουν το κόστος της επιχείρησης, είναι όμως ιδιαίτερα σημαντικό να αποφευχθούν οι σπασμωδικές κινήσεις που ίσως έχουν ανυπολόγιστο κόστος.

Οι ηγέτες ανθρώπινου δυναμικού έρχονται αντιμέτωποι με την πίεση του προϋπολογισμού , ο οποίος λόγω των συνθηκών έχει μειωθεί δραστικά στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων, πρέπει λοιπόν να αυξήσουν τη λειτουργική αποτελεσματικότητα, ενώ διαχειρίζονται τους κινδύνους που συνδέονται με τις πρωτοβουλίες κόστους

Δεδομένων των σημαντικών οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19, πολλοί εργοδότες όλων των μεγεθών δυστυχώς αγωνίζονται λόγω της ξαφνικής οικονομικής ύφεσης. Υπάρχουν πολλές διαφορετικές επιλογές που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι εταιρείες για να μειώσουν το κόστος μισθοδοσίας κατά τους επόμενους μήνες - ή ενδεχομένως περισσότερο - ανάλογα με το μέγεθός τους

Οι ηγέτες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να δράσουν για να εντοπίσουν βραχυπρόθεσμα κέρδη αποδοτικότητας, συμπεριλαμβανομένης της άμεσης μείωσης των δαπανών, ενώ διαχειρίζονται τους κινδύνους που συνδέονται με αυτές τις αποφάσεις κόστους. Στην περίπτωση του Ανθρώπινου Δυναμικού, αυτό σημαίνει πρωτίστως την προστασία της εμπειρίας και της παραγωγικότητας των εργαζομένων.

Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις ποικίλλουν ανάλογα με την τοποθεσία, τον τομέα και το μέγεθος της εταιρείας τους, αλλά είναι σαφές ότι πολλές επιχειρήσεις θα πρέπει να μειώσουν κατά πολύ το κόστος. Οι προκλήσεις hrm κατά τη διάρκεια του covid περιλαμβάνουν την οργάνωση των ανθρώπων να εργάζονται εξ

αποστάσεως, την υποστήριξη της ψυχικής υγείας και της ευημερίας των εργαζομένων, την παρακίνηση και την εμπλοκή των εργαζομένων.

Όμως αντί να απολύουν εργαζόμενους ή να μειώνουν τους μισθούς, οι εταιρείες οφείλουν να αναζητούν εναλλακτικές εταιρικές στρατηγικές, όπως η χρήση τεχνολογίας για την υποστήριξη της εργασίας από το σπίτι ή η αναθεώρηση του κόστους για την επέκταση του προϋπολογισμού.

5.1. Απόκτηση και διατήρηση ταλέντων

Βλέπουμε, όλο και περισσότερο, τη σοβαρότητα των οικονομικών επιπτώσεων του COVID- στον κόσμο των επιχειρήσεων. Φαίνεται ότι, εβδομάδα με την εβδομάδα, βλέπουμε περισσότερες εταιρείες και βιομηχανίες να απολύουν προσωπικό, να μειώνουν τις ώρες εργασίας και να θέτουν τις προσλήψεις τους σε αναμονή.

Αυτό είναι κάτι που επηρεάζει όλους τους εμπλεκόμενους. Οι επιχειρήσεις μπορεί να χρειαστεί να συνεργαστούν με εξωτερικούς συνεργάτες αντί για μόνιμο προσωπικό σε υψηλότερο ποσοστό από το συνηθισμένο. Ο εργαζόμενος πρέπει να αναρωτηθεί πόσο έχει σημασία η φήμη μιας εταιρείας όταν κανείς άλλος δεν προσλαμβάνει.

Είναι μια αγχωτική περίοδος τόσο για τους εργοδότες όσο και για τους εργαζόμενους. Ακόμα και στο μάτι αυτής της καταιγίδας αβεβαιότητας, όμως, οι επιχειρήσεις θέλουν να διατηρήσουν το σύνολο ταλέντων τους.

Κρατώντας το εργατικό δυναμικό σας αφοσιωμένο εξ αποστάσεως

Παλαιότερα το ανθρώπινο δυναμικό είχε τη σχετικά απλή δουλειά να διατηρεί τους υπαλλήλους αφοσιωμένους και παραγωγικούς. Οι αφοσιωμένες, παρακινημένες ομάδες παράγουν καλύτερα αποτελέσματα με μεγαλύτερη συνέπεια.

Πώς όμως διατηρείται αυτό το είδος σύνδεσης από απόσταση;

Κάποιος πρέπει απλά να δώσει προσοχή στις ειδήσεις, αυτή τη στιγμή, για να δει ιστορίες εταιρειών που "κάνουν το σωστό" κατά τη διάρκεια του COVID-19 και επικεντρώνονται στους υπαλλήλους τους. Υπάρχει μια λογική σε αυτό, ακόμα και πέρα από κάθε ηθική πρόκληση ανθρώπινου δυναμικού. Αυτό το είδος πίστης στους εργαζομένους αποδίδει, ειδικά σε περιόδους υψηλού στρες όπως αυτές.

Οι εταιρείες έχουν επιβαρυνθεί με απρόβλεπτα έξοδα που σχετίζονται με την πανδημία που απαιτούνται για την ασφάλεια των εργαζομένων τους, ενώ πραγματοποιούν ζωτικές επενδύσεις για την υποστήριξη λειτουργιών σε ένα εικονικό επιχειρηματικό περιβάλλον, αντιμετωπίζοντας παράλληλα τα μεταβαλλόμενα πρότυπα ζήτησης.

Οι υψηλότερες προτεραιότητες των εταιρειών παραμένουν η σωματική και οικονομική ευημερία των εργαζομένων τους.

Ωστόσο, εν μέσω αυξημένης ανησυχίας σχετικά με τον αντίκτυπο που θα έχει ο ιός στις δραστηριότητές τους, οι εταιρείες έχουν αρχίσει να εφαρμόζουν μέτρα ελέγχου του κόστους .

Οι προσλήψεις φαίνεται να επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό, με τέσσερις στις 10 εταιρείες να έχουν παγώσει ή μειώσει τις προσλήψεις

Επίσης δεδομένου ότι οι παραδοσιακές μορφές κατάρτισης δεν αποτελούν πλέον επιλογή, οι ηγέτες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να είναι δημιουργικοί και να αποδέχονται την ψηφιακή μάθηση μέσω διαδικτυακών πλατφορμών και να προσαρμόζουν μαθήματα για τη δημιουργία ενός εικονικού, σύγχρονου μαθησιακού περιβάλλοντος.

Εκτός από την αναγνώριση της σημασίας της δημιουργίας μιας συνεκτικής εμπειρίας των εργαζομένων, οι ηγέτες ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να προσαρμόσουν την κουλτούρα του οργανισμού ώστε να ταιριάζει καλύτερα σε ένα απομακρυσμένο εργασιακό περιβάλλον. Ο χώρος εργασίας δεν συνδέεται πλέον με έναν φυσικό χώρο, αλλά αντίθετα ορίζεται από πολλές ώρες εργασίας και διαδικτυακών συναντήσεων.

Είναι πιο σημαντικό από ποτέ για το Ανθρώπινο Δυναμικό να προσεγγίσει το εργατικό δυναμικό του με έναν διαφορετικό τρόπο, ώστε να μην διακινδυνεύσει τη διάλυση της κουλτούρας του οργανισμού σε ένα περιβάλλον απομόνωσης, άγχους και κόπωσης που θέτει σε κίνδυνο την παραγωγικότητα, τη μάθηση στην εργασία και τη διατήρηση των εργαζομένων.

5.2. Προσωπικά δεδομένα εργαζομένων- νέα νομολογία

Η τηλεργασία είναι μια μορφή οργάνωσης ή/και εκτέλεσης εργασίας που χρησιμοποιεί τεχνολογίες πληροφορικής, βάσει μιας σύμβασης ή σχέσης εργασίας, όπου μια εργασία που θα μπορούσε επίσης να εκτελεστεί στις εγκαταστάσεις του εργοδότη εκτελείται κανονικά εκτός αυτών των εγκαταστάσεων. Μπορεί για πολλούς η αυτή η μορφή εργασίας να αποτελεί μία νέα πραγματικότητα, η αλήθεια όμως είναι ότι η τηλεργασία υφίσταται εδώ και αρκετά χρόνια.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο υπάρχουν ήδη νομικά πλαίσια που προστατεύουν τόσο τον εργαζόμενο όσο και την ίδια την επιχείρηση. Τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού, οφείλουν να ακολουθούν την υπάρχουσα νομοθεσία και να προσαρμόζουν την πολιτική που ακολουθεί μία επιχείρηση.

Στις 20 Σεπτεμβρίου 2001, η CES (και η επιτροπή σύνδεσης EUROCADRES-CEC), η UNICE-UEAPME και το CEEP ανήγγειλαν τη πρόθεσή τους να ξεκινήσουν διαπραγματεύσεις με σκοπό να καταλήξουν σε μια συμφωνία που θα εφαρμοστεί από τις οργανώσεις μέλη των μερών της συμφωνίας στα κράτη μέλη και στις χώρες του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου. Μέσω αυτών των διαπραγματεύσεων, οι κοινωνικοί εταίροι θέλησαν να συμβάλλουν στο πέρασμα προς την οικονομία και την κοινωνία της γνώσης όπως αποφασίστηκε από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνας. (Ιούνιος 2000).

Η τηλεργασία καλύπτει ένα ευρύ φάσμα καταστάσεων και πρακτικών που υπόκεινται σε ραγδαίες εξελίξεις, τα κύρια όμως σημεία της συμφωνίας των κρατών μελών είναι :

i. Ο Οικειοθελής χαρακτήρας

Η τηλεργασία έχει οικειοθελή χαρακτήρα για τους ενδιαφερόμενους, εργαζόμενο και εργοδότη. Η τηλεργασία μπορεί να αποτελεί μέρος της αρχικής περιγραφής της θέσης εργασίας του εργαζόμενου ή μπορεί να υπάρξει συμφωνία εκ των υστέρων. Η μετάβαση στην τηλεργασία από μόνη της δεν θίγει το καθεστώς απασχόλησης του τηλεεργαζόμενου, μεταβάλλει μόνο τον τρόπο με τον οποίο πραγματοποιείται η εργασία. Η άρνηση ενός εργαζόμενου να αποδεχθεί την τηλεργασία δεν αποτελεί από μόνη της αιτία διακοπής της εργασιακής σχέσης ούτε τη μεταβολή των όρων και συνθηκών απασχόλησης αυτού του εργαζόμενου.

ii. Συνθήκες απασχόλησης

Όσον αφορά τις συνθήκες εργασίας, οι τηλεργαζόμενοι απολαμβάνουν τα ίδια δικαιώματα, που διασφαλίζονται από την ισχύουσα νομοθεσία και τις συλλογικές συμβάσεις για συγκρίσιμους εργαζόμενους μέσα στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Ωστόσο, για να ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες της τηλεργασίας μπορεί να χρειαστούν ειδικές συμπληρωματικές συλλογικές ή ατομικές συμβάσεις.

iii. Προστασία δεδομένων

Η λήψη των κατάλληλων μέτρων εναπόκειται στον εργοδότη, ιδίως σε σχέση με το λογισμικό, για να εξασφαλίσει την προστασία των δεδομένων που χρησιμοποιούνται και γίνονται αντικείμενο επεξεργασίας από τον τηλεργαζόμενο για επαγγελματικούς λόγους .

Ο εργοδότης ενημερώνει τον τηλεργαζόμενο για όλες τις ισχύουσες διατάξεις και κανόνες της επιχείρησης που αφορούν την προστασία των δεδομένων. Εναπόκειται στον τηλεργαζόμενο να συμμορφωθεί προς αυτούς τους κανόνες.

Ο εργοδότης ενημερώνει τον τηλεργαζόμενο ιδίως για :

- οποιουσδήποτε περιορισμούς στη χρήση των συσκευών ή εργαλείων πληροφορικής όπως το διαδίκτυο
- τις κυρώσεις σε περίπτωση μη συμμόρφωσης.

iv. Ιδιωτική ζωή

Ο εργοδότης σέβεται την ιδιωτική ζωή του τηλεργαζόμενου. Αν τεθεί σε λειτουργία οποιοδήποτε σύστημα ελέγχου, τούτο επιβάλλεται να είναι ανάλογο προς το σκοπό και να εισαχθεί σύμφωνα με το ΠΔ 398/94 περί οθονών οπτικής απεικόνισης.

v. Εξοπλισμός

Όλα τα θέματα που αφορούν τον εργασιακό εξοπλισμό, την ευθύνη και τις δαπάνες προσδιορίζονται με σαφήνεια πριν από την έναρξη της τηλεργασίας.

Γενικά, ο εργοδότης είναι υπεύθυνος για την παροχή, εγκατάσταση και συντήρηση του αναγκαίου εξοπλισμού για κανονική τηλεργασία , εκτός αν ο τηλεργαζόμενος χρησιμοποιεί τον δικό του εξοπλισμό.

Όταν η τηλεργασία εκτελείται κανονικά, ο εργοδότης καλύπτει το κόστος που συνδέεται άμεσα μ' αυτή την εργασία, και ιδίως το κόστος των επικοινωνιών.

Ο εργοδότης παρέχει στον τηλεργαζόμενο κατάλληλη τεχνική υποστήριξη.

Ο εργοδότης έχει την ευθύνη, για τις δαπάνες που συνδέονται με την απώλεια και τη ζημιά στον εξοπλισμό και στα δεδομένα που χρησιμοποιούνται από τον τηλεργαζόμενο.

Ο τηλεργαζόμενος φροντίζει τον εξοπλισμό που του/της διατίθεται και δεν συλλέγει ούτε διανέμει παράνομο υλικό μέσω του διαδικτύου.

vi. Υγεία και ασφάλεια

Ο εργοδότης είναι υπεύθυνος για την προστασία της υγείας και της επαγγελματικής ασφάλειας του τηλεργαζόμενου, σύμφωνα τις ισχύουσες διατάξεις.

Ο εργοδότης πληροφορεί τον τηλεργαζόμενο για την πολιτική της επιχείρησης όσον αφορά την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία και ιδιαίτερα τις σχετικές με τις οθόνες οπτικής απεικόνισης. Ο τηλεργαζόμενος εφαρμόζει τις ισχύουσες διατάξεις για την ασφάλεια στην εργασία.

Για να ελεγχθεί η σωστή εφαρμογή των διατάξεων περί υγιεινής και ασφάλειας, ο εργοδότης, οι εκπρόσωποι των εργαζόμενων και/ ή οι αρμόδιες αρχές έχουν πρόσβαση στο χώρο τηλεργασίας, όπως προβλέπουν οι ισχύουσες διατάξεις.

Αν ο τηλεργαζόμενος εργάζεται στην οικία του, αυτή η πρόσβαση υπόκειται σε προειδοποίηση και στην εκ των προτέρων συμφωνία του εργαζόμενου. Ο τηλεργαζόμενος έχει δικαίωμα να ζητήσει να γίνει επιθεώρηση στον τόπο εργασίας.

vii. Οργάνωση της εργασίας

Ο τηλεργαζόμενος καθορίζει την οργάνωση του χρόνου εργασίας του μέσα στο πλαίσιο της ισχύουσας νομοθεσίας, των συλλογικών συμβάσεων και των κανονισμών των επιχειρήσεων.

Ο όγκος εργασίας και τα κριτήρια απόδοσης για τον τηλεργαζόμενο είναι αντίστοιχα προς εκείνα συγκρίσιμων εργαζομένων που εργάζονται μέσα στις εγκαταστάσεις του εργοδότη.

Ο εργοδότης διασφαλίζει τη λήψη μέτρων που προλαμβάνουν την απομόνωση του τηλεργαζόμενου από το υπόλοιπο προσωπικό της επιχείρησης, δίνοντάς του τη

δυνατότητα να συναντά τους συναδέλφους του σε τακτικά διαστήματα και να έχει πρόσβαση στις πληροφορίες που αφορούν την επιχείρηση.

viii. Κατάρτιση

Οι τηλεργαζόμενοι έχουν την ίδια πρόσβαση στην κατάρτιση και στις δυνατότητες επαγγελματικής τους εξέλιξης με τους συγκρίσιμους εργαζόμενους που απασχολούνται στις εγκαταστάσεις του εργοδότη. Υπόκεινται στις ίδιες πολιτικές αξιολόγησης με τους άλλους εργαζόμενους.

Οι τηλεργαζόμενοι δέχονται κατάλληλη κατάρτιση επικεντρωμένη στον τεχνικό εξοπλισμό που τίθεται στη διάθεση τους και στα χαρακτηριστικά αυτής της μορφής οργάνωσης της εργασίας. Ο επόπτης του τηλεργαζόμενου και οι άμεσοι συνάδελφοί του ενδέχεται να έχουν επίσης ανάγκη κατάρτισης για αυτή τη μορφή εργασίας και τη διαχείρισή της.

ix. Συλλογικά δικαιώματα

Οι τηλεργαζόμενοι έχουν τα ίδια συλλογικά δικαιώματα με τους εργαζόμενους στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Δεν μπορεί να υπάρξει κανένα εμπόδιο στην επικοινωνία τους με τους εκπροσώπους των εργαζομένων.

Οι τηλεργαζόμενοι υπόκεινται στους ίδιους όρους άσκησης του δικαιώματος του εκλέγειν και εκλέγεσθαι στα αντιπροσωπευτικά όργανα των εργαζομένων εκεί όπου προβλέπονται. Οι τηλεργαζόμενοι προσμετρώνται για τον καθορισμό του συνολικού αριθμού των εργαζομένων στην επιχείρηση ή εκμετάλλευση κάθε φορά που αυτός ο αριθμός λαμβάνεται υπόψη για οποιαδήποτε λόγο στην εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία.

Το κατάστημα της επιχείρησης από το οποίο εξαρτάται ο τηλεργαζόμενος για την άσκηση των συλλογικών δικαιωμάτων του προσδιορίζεται από την αρχή.

Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων πληροφορούνται και γνωμοδοτούν για την εισαγωγή της τηλεργασίας όπως προβλέπουν οι διατάξεις περί σωματείων και συνδικαλιστικών οργανώσεων του Ν.1264/1982 και συμβουλίων εργαζομένων του Ν. 1767/1988 όπως εκάστοτε ισχύουν.

Κεφάλαιο 6

Προσαρμογή του τμήματος HR-νέες πρακτικές

Ο COVID-19 έχει αλλάξει τον τρόπο λειτουργίας των εταιριών παγκοσμίως, δημιουργώντας ένα σύνθετο και δύσκολο περιβάλλον για τους διευθυντές και τους επαγγελματίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίοι πρέπει να βρουν ευφυείς λύσεις για να διασφαλίσουν τη συνέχεια των εταιρειών τους και να βοηθήσουν τους υπαλλήλους τους να αντιμετωπίσουν αυτή την έκτακτη κρίση.

Αρχικά το πρώτο ερώτημα στο οποίο καλείται να απαντήσει ένας υπεύθυνος ανθρώπινου δυναμικού είναι το κατά πόσο το εργατικό δυναμικό της εταιρείας του είναι σε θέση να εργασθεί απομακρυσμένα. Εκτός από την φύση της εργασίας που παρέχεται, θα πρέπει να εξετασθεί προσεκτικά εάν οι εργαζόμενοι διαθέτουν τον απαραίτητο εξοπλισμό για την παροχή των υπηρεσιών τους απομακρυσμένα.

Εκτός φυσικά από τον ηλεκτρονικό υπολογιστή και την γρήγορη σύνδεση με το διαδίκτυο, οι εργαζόμενοι θα χρειαστούν και λογισμικά -Erp, Crm- τα οποία είναι απαραίτητα για την απρόσκοπτη εργασία του ανθρώπινου δυναμικού.

Κύριο μέλημα λοιπόν της επιχείρησης αποτελεί η εξασφάλιση της υποδομής για εργασία, καθώς δεν είναι αυτονόητο ότι ένας εργαζόμενος την κατέχει. Στην περίπτωση κατά την οποία ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι δεν διαθέτουν τα απαραίτητα εφόδια για την παροχή της εργασίας τους εξ' αποστάσεως η επιχείρηση οφείλει να τον ενημερώσει για το πλάνο εξασφάλισής του ώστε να μην αισθάνεται αποκλεισμό.

Σημαντική πτυχή της σωστής διαχείρισης της κρίσης της πανδημίας από το τμήμα HR αποτελεί και η δημιουργία κουλτούρας θετικής εξ' αποστάσεως συνεργασίας.

Οι εργαζόμενοι προκειμένου να μπορέσουν να αποδώσουν σε αυτές τις πρωτόγνωρες συνθήκες θα πρέπει να νιώσουν ότι η εταιρεία τους τους εμπιστεύεται ενώ παράλληλα τους παρέχει και την κατάλληλη ευελιξία στο πρόγραμμά τους.

Πολλοί εκ των εργαζομένων είναι αναγκασμένοι να προσαρμόσουν σε μεγάλο βαθμό την ζωή τους. Κάποιοι εργαζόμενοι είναι γονείς οι οποίοι καλούνται εκτός από την εργασία τους να διαχειριστούν και μία νέα καθημερινότητα.

Ένα πολύ αυστηρό πρόγραμμα εργασίας λοιπόν είναι βέβαιο ότι θα οδηγήσει πολλούς εργαζόμενους στην εξουθένωση .Η ευελιξία που μπορεί να προσφέρει μία επιχείρηση στους εργαζομένους της θα τονώσει αρκετά το ηθικό τους.

Ιδιαίτερης σημασίας επίσης είναι και ο σωστός προγραμματισμός των On-line συναντήσεων. Λόγω της φύσης των συναντήσεων αυτών, θα πρέπει εξ' αρχής να τίθενται κανόνες για την σωστή και εύρυθμή διεκπεραίωση τους.

Θα πρέπει για παράδειγμα πριν τις συναντήσεις να διαμορφώνεται η ατζέντα των θεμάτων, καθώς επίσης και να δίνεται ο κατάλληλος χρόνος για την σωστή προετοιμασία των συμμετεχόντων στην συζήτηση.

Ένας τομέας στον οποίο θα πρέπει να εστιάσει η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού είναι η αξιολόγηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων. Λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών και της ψηφιοποίησης πολλών εκ των λειτουργιών του οργανισμού, η επιχείρηση οφείλει να προσαρμόσει ανάλογα και τους μηχανισμούς αξιολόγησης, καθώς πολλοί εκ των εργαζομένων για παράδειγμα είναι πιο ανοιχτοί σε νέες ιδέες-τεχνολογίες ενώ αντίθετα ορισμένοι φοβούνται να δοκιμάσουν τα νέα ψηφιακά εργαλεία, να πειραματιστούν και να τα υιοθετήσουν. Κάποιοι φοβούνται την αρνητική επίδραση της ψηφιακής αλλαγής χωρίς να μπορούν να αντιληφθούν τα θετικά της.

Είναι ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς κατά τη διάρκεια αυτής της υγειονομικής κρίσης να διατηρήσουν και να ενισχύσουν τη διαδικασία διαχείρισης των επιδόσεών τους. Θα πρέπει να κοινοποιούν σχετικές πληροφορίες σχετικά με τη στρατηγική κατεύθυνση της εταιρείας στους υπαλλήλους τους, να συλλέγουν χρήσιμα δεδομένα και να τους παρέχουν ανατροφοδότηση, η οποία θα βοηθήσει αυτούς τους οργανισμούς να διατηρήσουν την ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού τους.

Η εκπαίδευση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο σε μια περίοδο κρίσης, όπως οι πανδημίες. Βοηθά στην ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων των εργαζομένων, στην αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τον COVID-19, στη μείωση του κινδύνου εξάπλωσης του ιού και την πρόληψη ζητημάτων ψυχικής υγείας. Βοηθά επίσης στην υποστήριξη των εργαζομένων στη διαδικασία μετάβασης προς την απομακρυσμένη εργασία.

Στην πραγματικότητα, δεν έχουν όλοι οι εργαζόμενοι τις κατάλληλες ψηφιακές δεξιότητες για να αντιμετωπίσουν αυτές τις αλλαγές.

η κύρια πρόκληση για τους επαγγελματίες του HRM μπορεί να σχετίζεται με την ανάπτυξη ενός εκπαιδευτικού προγράμματος προσαρμοσμένου στη νέα πραγματικότητα του οργανισμού και των εργαζομένων και να επιλέξουν τις κατάλληλες μεθόδους κατάρτισης, λαμβάνοντας υπόψη τα μέτρα φυσικής αποστασιοποίησης σε συνδυασμό με την ανάγκη ταχείας λειτουργίας των εργαζομένων για τη διατήρηση της επιχείρησης. Αυτό υποδηλώνει ότι οι διευθυντές και οι επαγγελματίες του HRM πρέπει να ξεπεράσουν τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης.

Ορισμένες χώρες έχουν εφαρμόσει κυβερνητικές πολιτικές για την παροχή οικονομικής στήριξης στους εργαζόμενους και τους οργανισμούς κατά τη διάρκεια αυτής της υγειονομικής κρίσης και για να τους ενθαρρύνουν να συμμορφωθούν με τις εντολές παραμονής στο σπίτι. Για παράδειγμα, στις ΗΠΑ, η ομοσπονδιακή κυβέρνηση θέσπισε την προσωρινή άδεια ασθενείας μετ' αποδοχών, επιτρέποντας στους υπαλλήλους του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα 2 εβδομάδες άδεια ασθενείας μετ' αποδοχών για απομόνωση, θεραπεία που σχετίζεται με τον COVID-19, φροντίδα ενός μέλους της οικογένειάς τους που έχει μολυνθεί από τον COVID-19 και φροντίδα παιδιών που προκαλείται από το κλείσιμο του σχολείου ή του παιδικού σταθμού.

Αντίστοιχα στην Ελλάδα, θεσπίστηκε η άδεια ειδικού σκοπού. Οι εργαζόμενοι γονείς δικαιούνται να λάβουν την άδεια ειδικού σκοπού σε περίπτωση αναστολής λειτουργίας, καθώς και αναστολής της δια ζώσης εκπαιδευτικής λειτουργίας μονάδων/δομών παροχής φροντίδας ή εκπαίδευσης, ή/και τμημάτων αυτών στο πλαίσιο αντιμετώπισης και περιορισμού της διάδοσης του κορονοϊού COVID-19. Η περίοδος της άδειας ειδικού σκοπού είναι χρόνος εργασίας, αμείβεται και ασφαρίζεται, ως χρόνος εργασίας και λαμβάνεται υπόψη για τη θεμελίωση κάθε δικαιώματος των εργαζομένων που προκύπτει λόγω της σχέσης εργασίας τους. Από τις ημέρες της άδειας ειδικού σκοπού τα δύο τρίτα (2/3) καλύπτονται από τον εργοδότη, και το ένα τρίτο (1/3) από τον τακτικό προϋπολογισμό, μετά από διασταύρωση με τα στοιχεία των Υπουργείων Οικονομικών, Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων και Εσωτερικών.

Στην περίπτωση κατά την οποία δεν είναι δυνατή η εξ 'αποστάσεως εργασία, οι εργοδότες είναι υπεύθυνοι για την προστασία των εργαζομένων τους κατά τη διάρκεια της εργασίας τους. Πρέπει να διασφαλίζουν ότι ο χώρος εργασίας είναι απαλλαγμένος

από κάθε κίνδυνο που μπορεί να τους βλάψει ψυχολογικά ή σωματικά ή να προκαλέσει το θάνατό τους. Ο COVID-19 έχει δημιουργήσει έναν νέο κίνδυνο για τον χώρο εργασίας ,που αντιπροσωπεύει μια σημαντική πηγή άγχους για τους εργαζόμενους και μια σημαντική πρόκληση για τους διευθυντές και τους επαγγελματίες του HR.

Ο COVID-19 δεν αποτελεί μόνο κίνδυνο για τη σωματική υγεία, αλλά αποτελεί επίσης σημαντικό κίνδυνο για την ψυχική υγεία των ατόμων. Μπορεί να είναι ψυχολογικά επιβαρυντικό για τους εργαζόμενους που εργάζονται από το σπίτι, να αισθάνονται απομονωμένοι και διχασμένοι μεταξύ της εργασίας τους και της ιδιωτικής τους ζωής. Για τον λόγο αυτό η επιχείρηση οφείλει να θέσει εξαρχής σαφή όρια μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Οι εργαζόμενοι που υποχρεούνται να παρέχουν τις υπηρεσίες τους με φυσική παρουσία ενδέχεται να επιστρέψουν στην εργασία τους με το φόβο της μόλυνσης από τον ιό ή της μετάδοσης του στην οικογένειά τους ,γεγονός που μπορεί να αυξήσει το επίπεδο άγχους τους, καθώς και τον κίνδυνο προβλημάτων ψυχικής υγείας ,ειδικά για τους εργαζόμενους που αντιμετώπιζαν υψηλές ψυχολογικές απαιτήσεις στην εργασία, πριν από την πανδημία . Η κύρια πρόκληση για τα διευθυντικά στελέχη είναι να προσφέρουν στο εργατικό δυναμικό της την αίσθηση ότι η επιχείρηση ενεργεί για την προαγωγή της ψυχικής υγείας στους χώρους εργασίας της.

Όπως προτείνει και ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, υπάρχουν αρκετές προσεγγίσεις:

- «κύκλοι υγείας» για τον εντοπισμό και τη συζήτηση των προβλημάτων και για την εξεύρεση λύσεων που βασίζονται στη συμμετοχή των εργαζομένων
- θέσπιση πολιτικών για την ψυχική υγεία και συναφή θέματα όπως η βία και η παρενόχληση στο εργασιακό περιβάλλον ή η ενσωμάτωση θεμάτων ψυχικής υγείας στη γενική πολιτική για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία εντός της επιχείρησης,
- παροχή κατάρτισης στα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης, για τη διαχείριση του τρόπου με τον οποίο αναγνωρίζονται τα συμπτώματα άγχους στους εργαζομένους, καθώς και τρόπων ανεύρεσης σωστών λύσεων για τη μείωση του άγχους των εργαζομένων,

- διεξαγωγή έρευνας μεταξύ του προσωπικού, με τη χρήση ανώνυμων ερωτηματολογίων προκειμένου να προσδιοριστεί τι προκαλεί προβλήματα ή ανησυχία στους εργαζομένους κατά την εργασία τους,
- αξιολόγηση των μέτρων και των προγραμμάτων που έχουν εφαρμοστεί, βάσει διαδικασίας ανατροφοδότησης από τους εργαζομένους,
- δικτυακές πύλες για την ενημέρωση όλων των μελών του προσωπικού σχετικά με τα μέτρα και τα προγράμματα που εφαρμόζονται στους χώρους εργασίας με στόχο την ενίσχυση της ψυχικής ευημερίας,
- μαθήματα/κατάρτιση εργαζομένων σχετικά με τρόπους αντιμετώπισης στρεσογόνων καταστάσεων,
- δωρεάν παροχή συμβουλών σχετικά με διάφορα και συχνά αντικρουόμενα θέματα που αφορούν την ιδιωτική ή την επαγγελματική ζωή του συνόλου των εργαζομένων (είναι δε προτιμότερο αυτό να πραγματοποιείται εντός του ωραρίου της καθημερινής εργασίας).

Τέλος η ανάπτυξη των εμβολίων κατά του COVID-19 έφερε την ελπίδα σε όλο τον κόσμο, αλλά έχει επίσης έχει δημιουργήσει δύο επιπλέον νέες προκλήσεις για τις επιχειρήσεις, συγκεκριμένα τη διαχείριση της εκστρατείας εμβολιασμού στον χώρο εργασίας καθώς και την συζήτηση περί υποχρεωτικού εμβολιασμού. Το θέμα είναι εξαιρετικά λεπτό, πιθανόν να είναι αναγκαία και μία νομοθετική ρύθμιση η οποία ακόμη δεν έχει γίνει. Σε κάθε περίπτωση, όμως, χρειάζεται η καλή πίστη να πρυτανεύσει στη μεταξύ εργαζόμενου και εργοδότη συνεννόηση.

Κεφάλαιο 7

Έρευνες –Βιβλιογραφία για το πώς επηρεάζεται η ζωή των εργαζόμενων κατά την διάρκεια της κρίσης του COVID -19

7.1. Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εφιστήσει την προσοχή στις συνέπειες την πανδημίας Covid 19, όχι μόνο στην παγκόσμια οικονομία η οποία σαφέστατα έχει πληγεί αλλά κυρίως στις επιπτώσεις που είχε και έχει ακόμη και σήμερα στην απόδοση αλλά και την ψυχική υγεία των εργαζομένων.

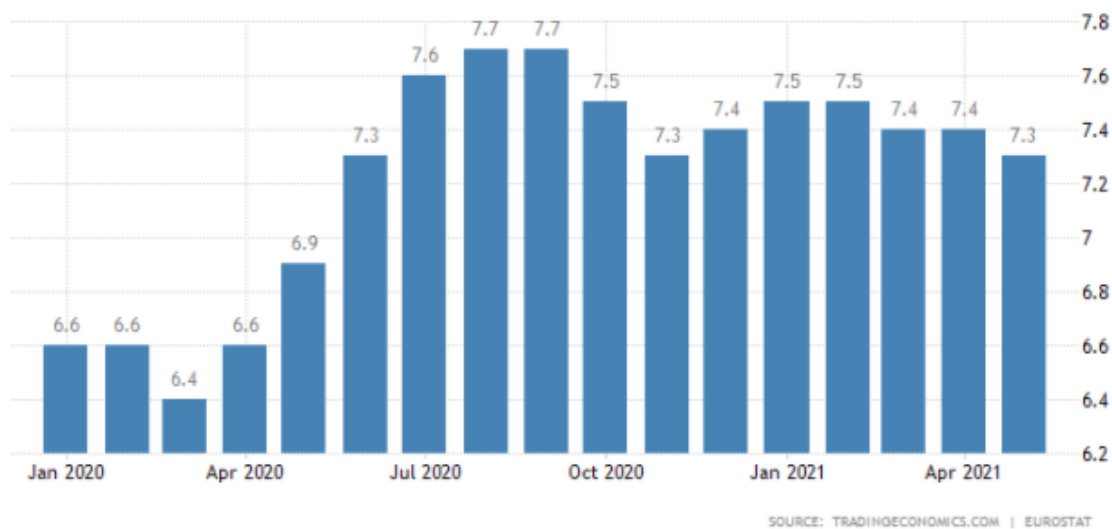
Από την αρχή της πανδημίας μεγάλοι οργανισμοί αλλά και εταιρείες διεξαγωγής ερευνών έχουν επικεντρωθεί στην καταγραφή αλλά και απεικόνιση των συνεπειών της πανδημίας στο εργατικό δυναμικό, στο κατά πόσο έχει επηρεαστεί η αποδοτικότητα αλλά και η καθημερινότητά του απλού εργαζόμενου.

Πολλές από τις έρευνες αυτές αποδεικνύουν ότι οι επιπτώσεις αυτές θα είναι μακροπρόθεσμες. Άλλωστε το σοκ ήταν τόσο μεγάλο σε παγκόσμια κλίμακα και ακόμη είναι νωρίς να προσδιορίσουμε το τέλος αυτής της πανδημίας.

Αρχικά, σημαντικό είναι αναφερθεί πως τα ποσοστά ανεργίας εκτοξεύθηκαν παγκοσμίως στο πρώτο τρίμηνο του 2020, στην αρχή δηλαδή της πανδημίας.

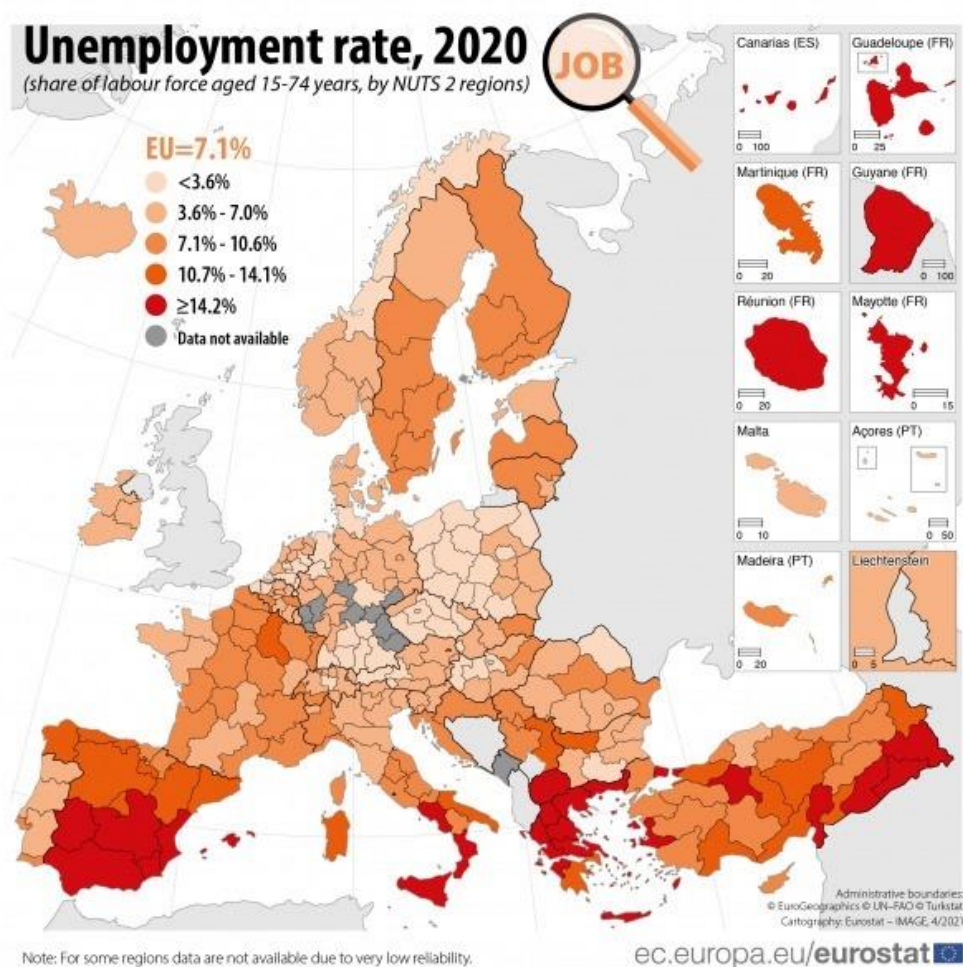
Συγκεκριμένα στην Ευρώπη παρατηρήθηκε αύξηση των ποσοστών ανεργίας των ατόμων ηλικίας 15-74, όπως εμφανίζεται στον παρακάτω πίνακα βάσει των ποσοστών που ανακοίνωσε η Eurostat.

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε οι πρώτες συνέπειες της πανδημίας, καταγράφονται στο 2^ο τρίμηνο του 2020, ενώ στην συνέχεια τα ποσοστά ανεργίας εκτοξεύθηκαν σε πανευρωπαϊκό επίπεδο κατά την διάρκεια του 3^{ου} τριμήνου του ίδιου έτους. Τα υψηλά επίπεδα ανεργίας παραμένουν έως σήμερα, καθώς η οικονομία δεν φαίνεται να έχει μπορέσει να ξεπεράσει τις δυσκολίες που επέφερε η πανδημία.



Πίνακας 7.1. European Union Unemployment Rate_tradingeconomics.com

Ιδιαίτερα ανησυχητική είναι η κατάσταση στην Ελλάδα, όπως φαίνεται και στον παρακάτω χάρτη της Eurostat, η πλειοψηφία των περιφερειών της Ελλάδας είναι επισημασμένες με κόκκινο χρώμα, δηλαδή έχουν ποσοστό ανεργίας μεγαλύτερο από 14,2%. Οι κόκκινες περιοχές στην Ευρώπη είναι 27 και οι 11 από αυτές είναι στην Ελλάδα.



Πίνακας 7.2. Unemployment Rate 2020_ Eurostat

Ο μέσος όρος για όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι 7,1%, αλλά παρατηρούνται μεγάλες διαφορές από χώρα σε χώρα και από περιφέρεια σε περιφέρεια.

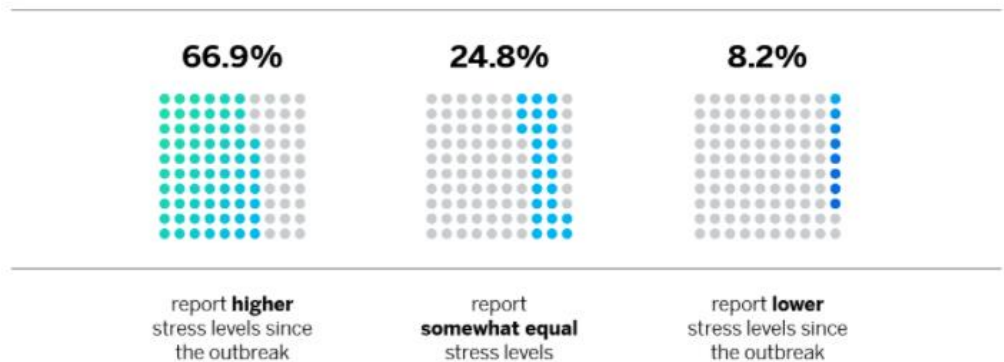
Σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat, η ανεργία συνέχισε να διαφέρει σημαντικά μεταξύ των περιφερειών της ΕΕ, με το χαμηλότερο ποσοστό ανεργίας να καταγράφεται στην πολωνική περιοχή Μεγάλη Πολωνία (Wielkopolskie) (1,8%) και σε δύο περιοχές της Τσεχίας: Κεντρική Βοημία (1,9%) και Νοτιοδυτικά (2,0%), ακολουθούμενη από τρεις ακόμη περιοχές της Τσεχίας: την Πράγα, Βορειοανατολική Τσεχία και Νοτιοανατολική Τσεχία (όλες με 2,3%).

Οι αριθμοί αυτοί δεν μπορούν παρά μόνο να δημιουργήσουν ανησυχία και ανασφάλεια στο ανθρώπινο δυναμικό, επιβαρύνοντας ακόμη περισσότερη την ψυχική τους υγεία σε συνάρτηση με τις επιπτώσεις της πανδημίας.

Ο φόβος και ανησυχία λοιπόν για το μέλλον και για το εάν ένας εργαζόμενος θα καταφέρει να διατηρήσει την θέση εργασίας του, αναπόφευκτα επηρεάζει την ψυχική του υγεία και κατά συνέπεια την καθημερινότητά του.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που δημοσίευσε η Qualtrics τον Απρίλιο του 2020, βάσει της έρευνας *The other COVID-19 crisis: Mental health* σε περισσότερους από 2000 εργαζομένους σε Γερμανία, Γαλλία, Νέα Ζηλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο και Η.Π.Α., περίπου το 41,6 % των ερωτηθέντων απάντησε πως η ψυχική τους υγεία είχε πτωτικές τάσεις από όταν ξεκίνησε η πανδημία. Ενώ ο αριθμός των ανθρώπων οι οποίοι θεωρούν ότι η ψυχική τους κατάσταση βρισκόταν στα χαμηλότερα δυνατά επίπεδα, διπλασιάστηκε σε σχέση με την αρχή της πανδημίας.

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα τα ποσοστά άγχους και στρες βρίσκονται και αυτά σε ανοδική πορεία. Τα επίπεδα του στρες έχουν αυξηθεί στο 66,9 % των ερωτηθέντων, ενώ μόλις το 8,2 % απάντησε πως τα επίπεδα άγχους τους μειώθηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας.



Πίνακας 7.3. Επίπεδα άγχους κατά την διάρκεια της πανδημίας
[_https://www.qualtrics.com/](https://www.qualtrics.com/)

Οι λόγοι αύξησης των επιπέδων άγχους και στρες είναι λίγο πολύ γνωστοί, Οι συμμετέχοντες στην παραπάνω έρευνα ανέφεραν ενδεικτικά τις παρακάτω αιτίες:

- i. Φόβος να νοσήσουν από τον ιό
- ii. Οικονομική πίεση
- iii. Κοινωνικός αποκλεισμός/Μοναξιά
- iv. Φόβος να χάσουν την εργασία τους
- v. Εγκλεισμός

Ο τρόπος εκδήλωσης του άγχους διαφοροποιείται από άνθρωπο σε άνθρωπο, οι συμμετέχοντες στην έρευνα ανέφεραν τα παρακάτω συμπτώματα εκδήλωσης του άγχους τους :

- i. Αίσθηση ψυχολογικής εξάντλησης
- ii. Αυξημένα επίπεδα λύπης
- iii. Αισθάνονται πιο ευερέθιστοι
- iv. Αϋπνία

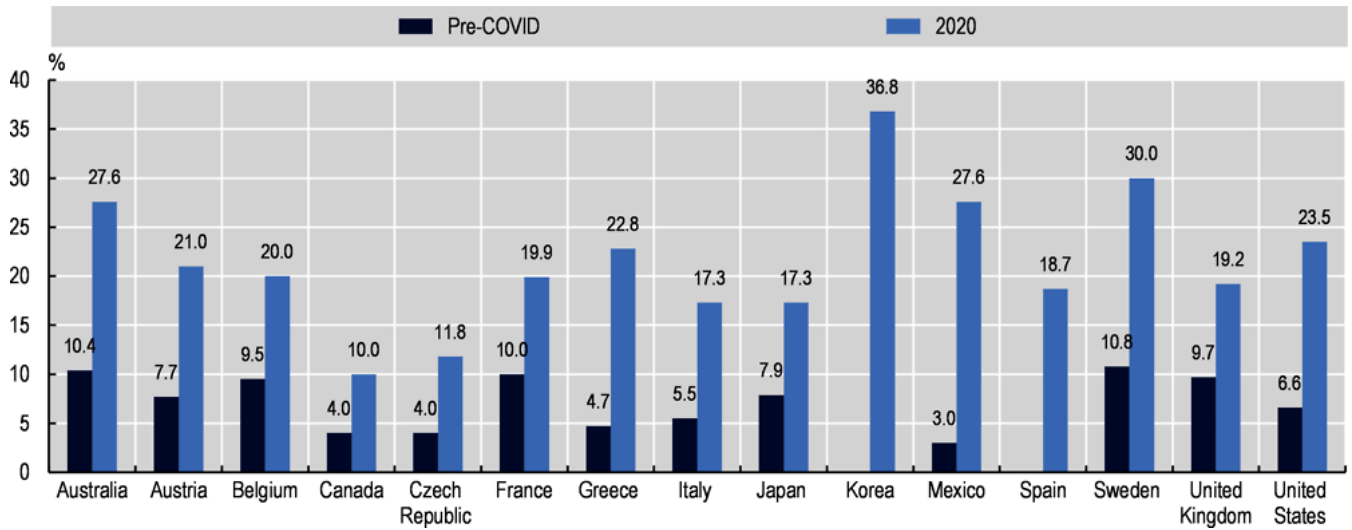
7.2. Οικονομική Ανησυχία-Ψυχική Υγεία

Η ανθρωπότητα ήρθε αντιμέτωπη με μία νέα πραγματικότητα . Η οικονομική ανασφάλεια, η ανεργία, ο φόβος νόσησης, ο κοινωνικός αποκλεισμός οδήγησαν σε μια σημαντική και άνευ προηγουμένου επιδείνωση της ψυχικής υγείας του γενικού πληθυσμού.

Σύμφωνα με έρευνες που πραγματοποίησε ο ΟΕCD - Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης – τα στοιχεία δείχνουν σταθερά ότι τα ποσοστά άγχους και κατάθλιψης αυξήθηκαν το 2020 σε σύγκριση με τα προηγούμενα έτη

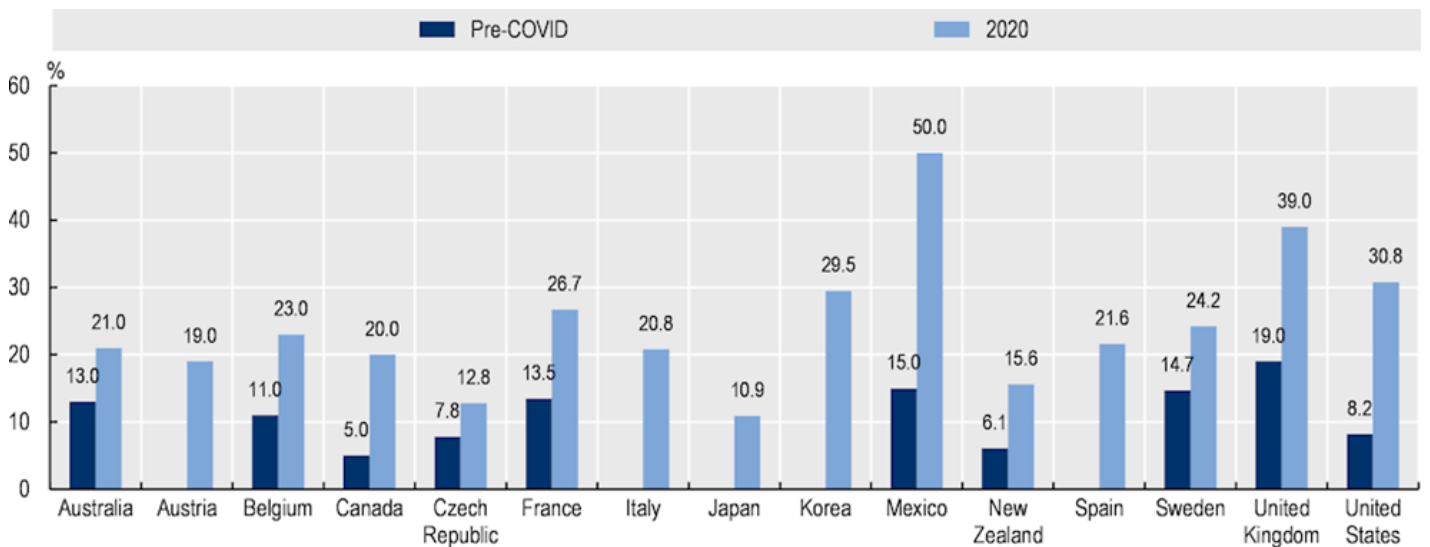
Σε όλες τις χώρες, η ψυχική υγεία των ανέργων και εκείνων που αντιμετώπιζαν οικονομική ανασφάλεια ήταν χειρότερη από εκείνη του γενικού .

Από τον Μάρτιο του 2020 και μετά, τα ποσοστά του άγχους και της κατάθλιψης αυξήθηκαν. Για παράδειγμα, στο Βέλγιο, τη Γαλλία, την Ιταλία, το Μεξικό, τη Νέα Ζηλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις Ηνωμένες Πολιτείες, η αύξηση των ποσοστών του άγχους στις αρχές του 2020 ήταν διπλάσιος ή υπερδιπλάσιος από το επίπεδο που παρατηρήθηκε τα προηγούμενα χρόνια .



Πίνακας 7.4. Εθνικές εκτιμήσεις ποσοστών κατάθλιψης ή συμπτωμάτων κατάθλιψης στις αρχές του 2020¹ και σε ένα έτος πριν από το 2020

<https://www.oecd.org/>



Πίνακας 7.5 Εθνικές εκτιμήσεις ποσοστών κατάθλιψης ή συμπτωμάτων κατάθλιψης στις αρχές του 2020¹ και σε ένα έτος πριν από το 2020

<https://www.oecd.org/>

Η έρευνα επίσης αναφέρει πως τα άτομα με λιγότερο ασφαλή απασχόληση και χαμηλότερο εισόδημα, βίωναν υψηλότερα ποσοστά ψυχικής δυσφορίας κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19 σε αντίθεση με τα άτομα που ήταν σε θέση να

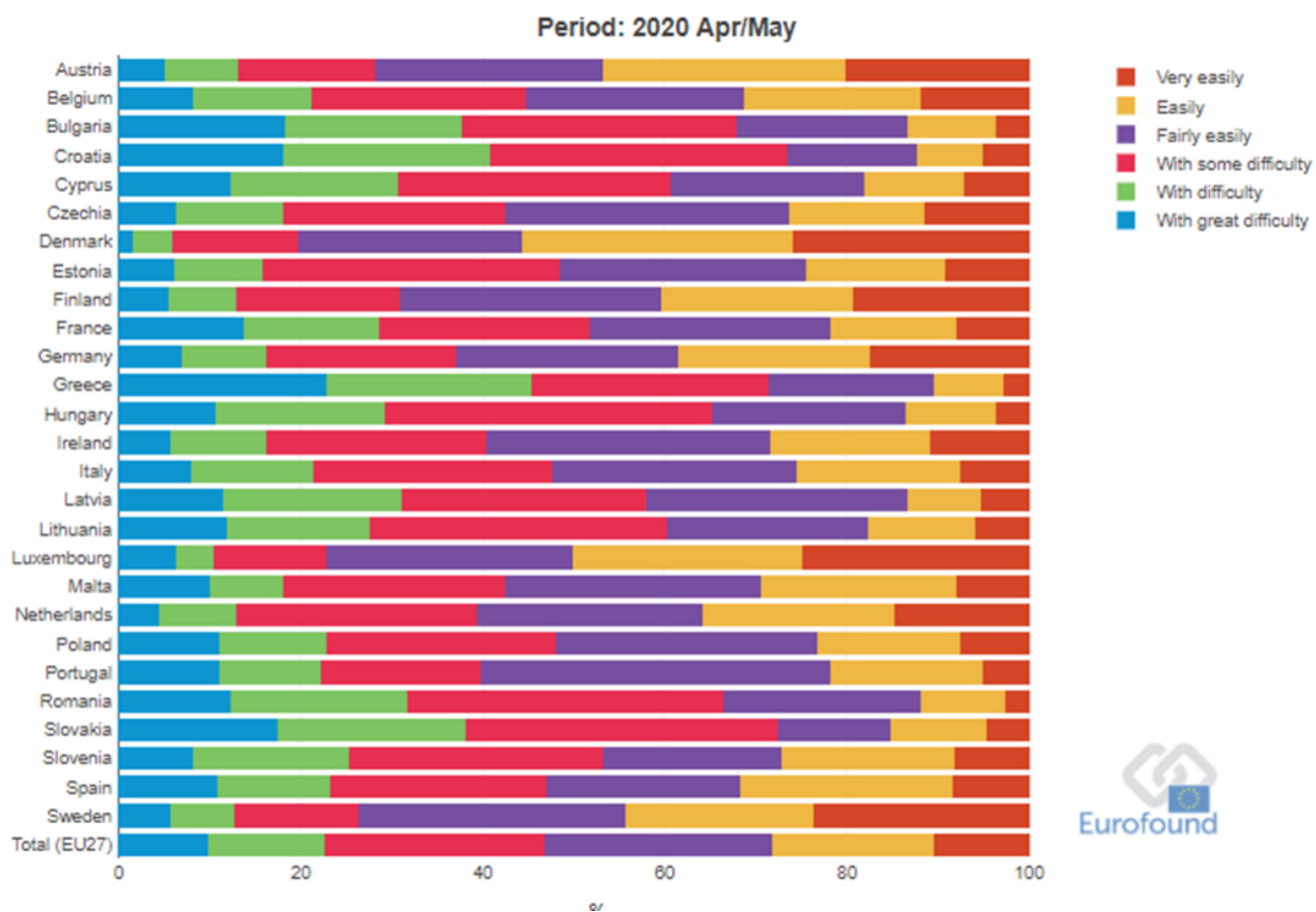
συνεχίσουν να εργάζονται κατά τη διάρκεια του εγκλεισμού, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που εργάζονταν εξ αποστάσεως.

Όμως ακόμη και τα άτομα που δούλευαν εξ ‘αποστάσεως παρουσίασαν συμπτώματα άγχους με κυρίες αιτίες τον φόβο για οικονομική σταθερότητα αλλά και δυσκολία να υπάρχει ισορροπία μεταξύ δουλειάς και οικογενειακής ζωής.

Οι παρακάτω πίνακας εμφανίζουν τα αποτελέσματα της έρευνας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (Eurofound) που διεξήχθη σε πολλά στάδια κατά την διάρκεια της πανδημίας.

Οι ερωτηθέντες στην ΕΕ των 27, απάντησαν στην ερώτηση: Σκέφτεστε το συνολικό μηνιαίο εισόδημα του νοικοκυριού σας: είναι το νοικοκυριό σας σε θέση να τα βγάλει πέρα;

Η χώρα μας όπως είναι εμφανές παρουσιάζει τα υψηλότερα ποσοστά ανησυχίας στην συγκεκριμένη ερώτηση, ενώ σε παρόμοια ποσοστά βρίσκονται οι χώρες του Ευρωπαϊκού νότου και γενικότερα οι οικονομικά ασθενέστερες χώρες.



Πίνακας 7.6 . Πηγή Eurofound

Αντίστοιχα στην ερώτηση του ερωτηματολογίου « Σκεπτόμενος την οικονομική κατάσταση του νοικοκυριού σας σε 3 μήνες θεωρείται ότι η κατάσταση θα γίνει καλύτερη, χειρότερη ή θα παραμείνει η ίδια;», τα ευρήματα παραμένουν τα ίδια.

Στις οικονομικά ασθενέστερες χώρες της Ευρώπης των 27, όπως η Ελλάδα και η Βουλγαρία, οι απαντήσεις των ερωτηθέντων φανερώνουν την έντονη ανησυχία τους για το μέλλον.



Πίνακας 7.7. Πηγή Eurofound

Στον τομέα της ψυχικής υγείας τώρα, τα αποτελέσματα της έρευνας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (Eurofound) είναι εξίσου ανησυχητικά.

Η ψυχική υγεία έχει φτάσει στο χαμηλότερο επίπεδό της σε όλες τις ηλικιακές ομάδες από την έναρξη της κρίσης πριν από ένα χρόνο. Αυτό είναι ιδιαίτερα εμφανές μεταξύ των νέων και εκείνων που έχουν χάσει τη δουλειά τους.

Οι υπάρχουσες ανισότητες διευρύνονται λόγω των δυσανάλογων επιπτώσεων της πανδημίας στις ευάλωτες ομάδες.

Σημαντικό είναι επίσης να αναφερθεί πως σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας και των πινάκων που παρουσιάζονται παρακάτω, τα συναισθήματα μοναξιάς και του φόβου δεν επηρέασαν μόνο τις ασθενέστερες οικονομικά χώρες, αλλά και τους πολίτες χωρών του πλούσιου Ευρωπαϊκού Βορρά.



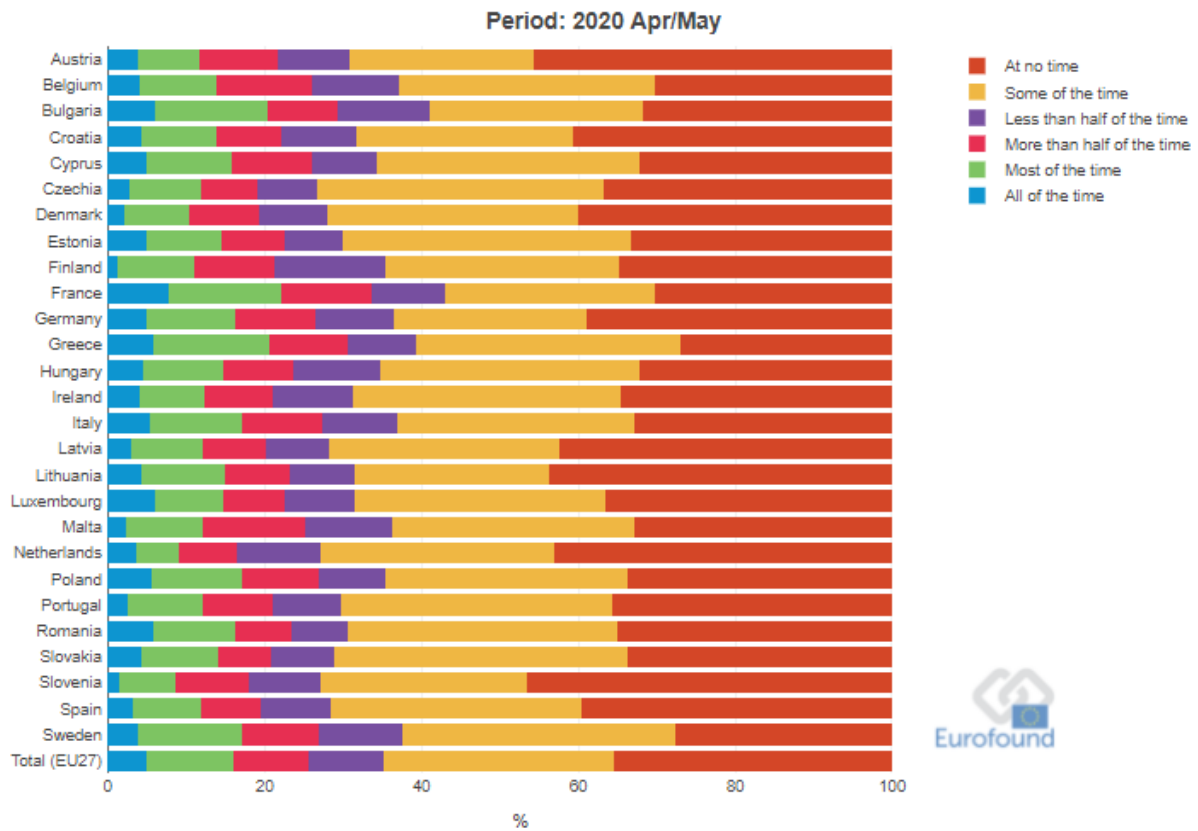
Πίνακας 7.8. Πόσο ικανοποιημένος θα λέγατε ότι είστε με τη ζωή σας αυτές τις μέρες; Η ικανοποίηση από τη ζωή μετράται σε κλίμακα από το 1 έως το 10, όπου 1 σημαίνει πολύ δυσαρεστημένος και 10 σημαίνει πολύ ικανοποιημένος

Πηγή Eurofound

Πολίτες χωρών όπως η Ελλάδα και η Πορτογαλία απάντησαν πώς είναι σχετικά λιγότερο ικανοποιημένοι από την ποιότητα ζωής τους σε σχέση με χώρες όπως η Ολλανδία και το Λουξεμβούργο.

Όμως στην ερώτηση «Πώς αισθάνεσαι τις τελευταίες δύο εβδομάδες» η απάντηση μοναξιά, φαίνεται να είχε υψηλότερα ποσοστά στις πλουσιότερες χώρες όπως η Γαλλία

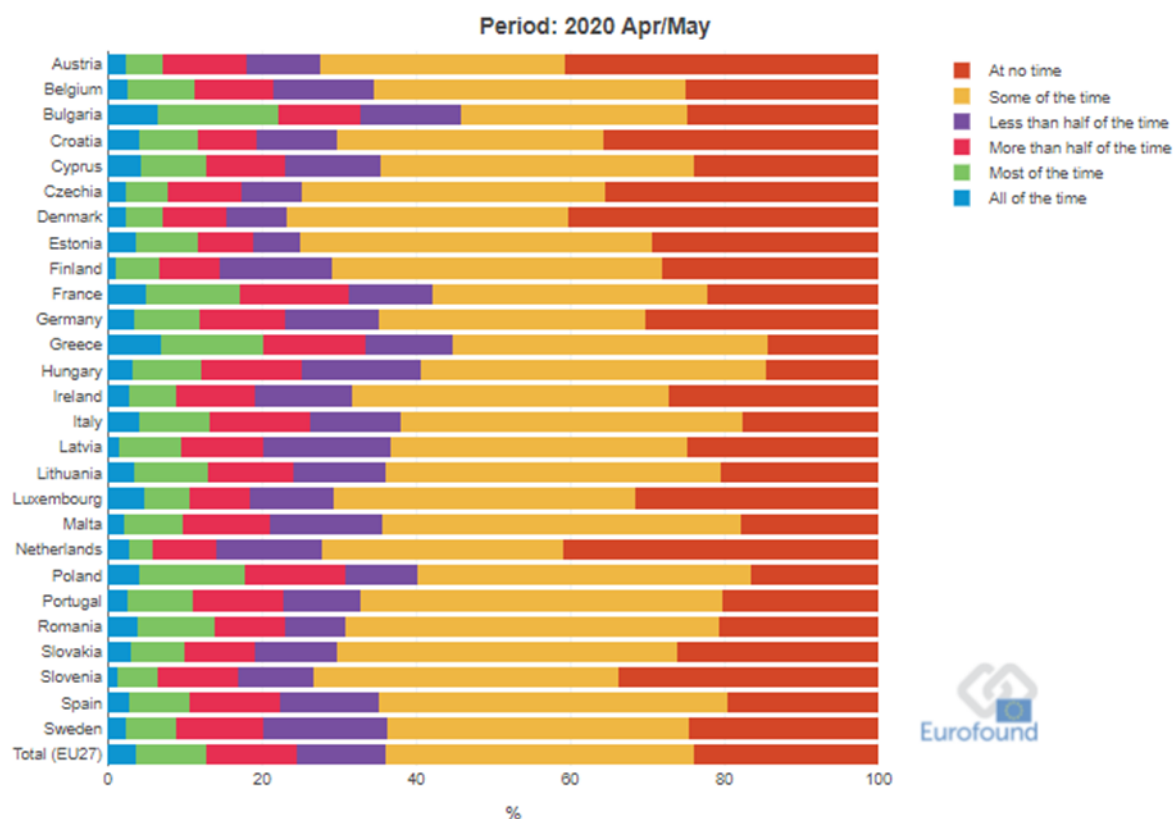
και το Λουξεμβούργο. Δείγμα του ότι η πανδημία επηρέασε αρνητικά την ψυχική υγεία και των πιο εύρωστων οικονομικά χωρών.



Πίνακας 7.9. Πώς αισθάνεσαι τις τελευταίες δύο εβδομάδες; Ένωση μοναξιά.

Πηγή Eurofound

Αντίστοιχα, όπως παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα, το διάστημα κατά το οποίο οι πολίτες ένιωθαν λύπη και θλίψη παρουσιάζει αύξηση ακόμη και σε χώρες όπως η Γαλλία και το Λουξεμβούργο.



Πίνακας 7.10. Πώς αισθάνεσαι τις τελευταίες δύο εβδομάδες; Ένιωσα λυπημένος και θλιμμένος.

Πηγή Eurofound

7.3. Εργασιακή Απόδοση- Ισορροπία Οικογενειακής Ζωής και Επαγγελματικών Υποχρεώσεων

Κατά την διάρκεια της πανδημίας, η κύρια δυσκολία που κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν οι εργαζόμενοι ήταν η ισορροπία μεταξύ οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής.

Ο εγκλεισμός, η παραμονή στο ίδιο χώρο κατά την διάρκεια και της εργασίας έφερε τους εργαζόμενους αντιμέτωπους με πρωτόγνωρες συνθήκες.

Στην έρευνα του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (Eurofound) και συγκεκριμένα στην ερώτηση «Πόσο συχνά, έχετε διαπιστώσει ότι οι οικογενειακές σας ευθύνες σας εμπόδισαν να δώσετε το χρόνο που θα έπρεπε στη δουλειά σας;», οι εργαζόμενοι απάντησαν πως πολλές φορές η καθημερινότητα και οι οικογενειακές υποχρεώσεις επηρέαζαν την εργασία τους.



Πίνακας 7.11.. «Πόσο συχνά, έχετε διαπιστώσει ότι οι οικογενειακές σας ευθύνες σας εμπόδισαν να δώσετε το χρόνο που θα έπρεπε στη δουλειά σας;»

Πηγή Eurofound

Ακόμη πιο ανησυχητικά είναι τα ευρήματα έρευνας του ιδρύματος KFF (Kaiser Family Foundation) ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού που επικεντρώνεται σε εθνικά θέματα υγείας.

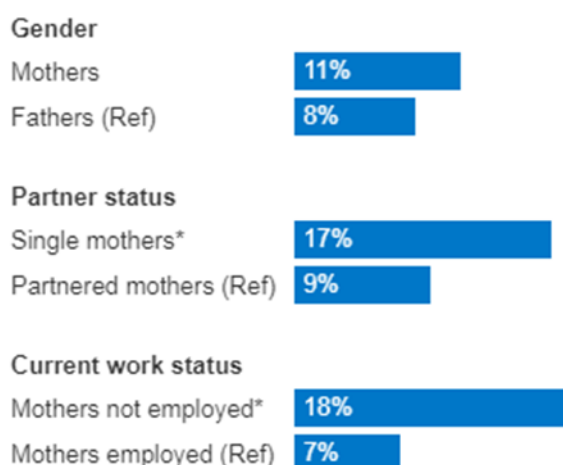
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που διενήργησε το ίδρυμα, 1 στις 10 εργαζόμενες μητέρες, αναγκάστηκε να παραιτηθεί από την εργασία της κατά την διάρκεια των Lockdown.

Οι μισές μητέρες που εγκατέλειψαν τη δουλειά τους λόγω της πανδημίας ανέφεραν ότι ένας από τους λόγους της παραίτησής τους ήταν επειδή το σχολείο ή ο παιδικός σταθμός του παιδιού τους έκλεισε.

Το ποσοστό των γυναικών που αναφέρουν ότι εγκαταλείπουν μια θέση εργασίας είναι σημαντικά υψηλότερο μεταξύ των ανύπαντρων μητέρων (17%), ενώ σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι μητέρες ήταν πιο πιθανό από τους πατεράδες να χάσουν την εργασία τους λόγω του κλεισίματος των σχολείων και των παιδικών σταθμών.

Αντίστοιχα πολλοί εργαζόμενοι έπρεπε να πάρουν άδεια λόγω της πανδημίας COVID, λόγω ασθένειας καθώς και κλεισίματος σχολείων και βρεφονηπιακών σταθμών.

Share who reported quitting a job since March 1, 2020 due to a COVID-related reason:



NOTE: *Estimate is statistically different than estimate for reference (Ref) within group ($p < 0.05$).

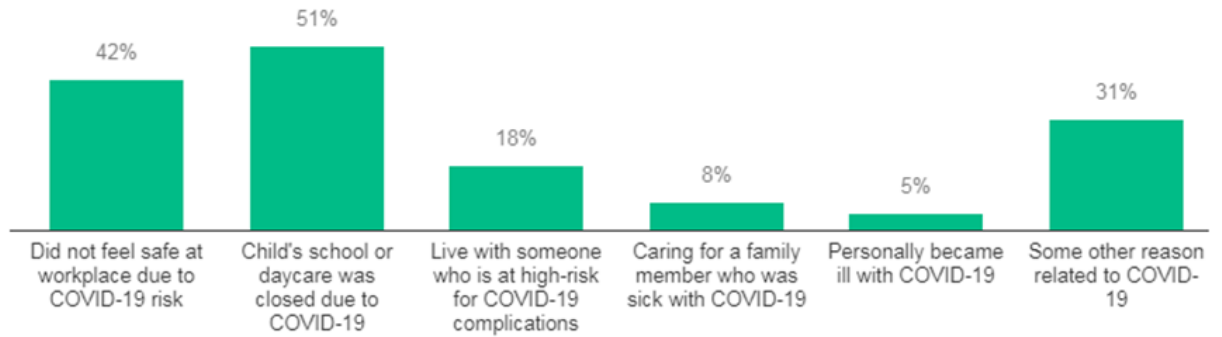
SOURCE: KFF Women's Health Survey 2020 • PNG

KFF

Πίνακας 7.12..Ποσοστό εργαζομένων που ανέφερε ότι παραιτήθηκε από μια εργασία από την 1η Μαρτίου 2020 για λόγους που σχετίζονται με τον COVID

Πηγή KFF

Why did you quit your job? Please select all that apply.



NOTE: Respondents could select all that apply.
SOURCE: KFF Women's Health Survey 2020 • PNG

KFF

Πίνακας 7.13..Λόγος παραίτησης εργαζόμενων

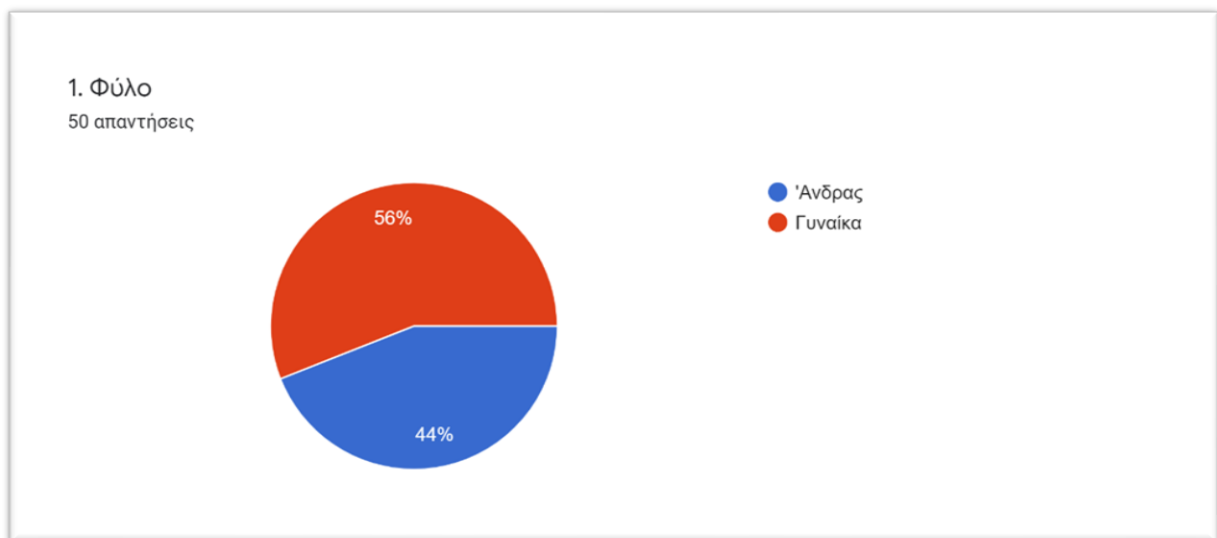
Πηγή KFF

Κεφάλαιο 8

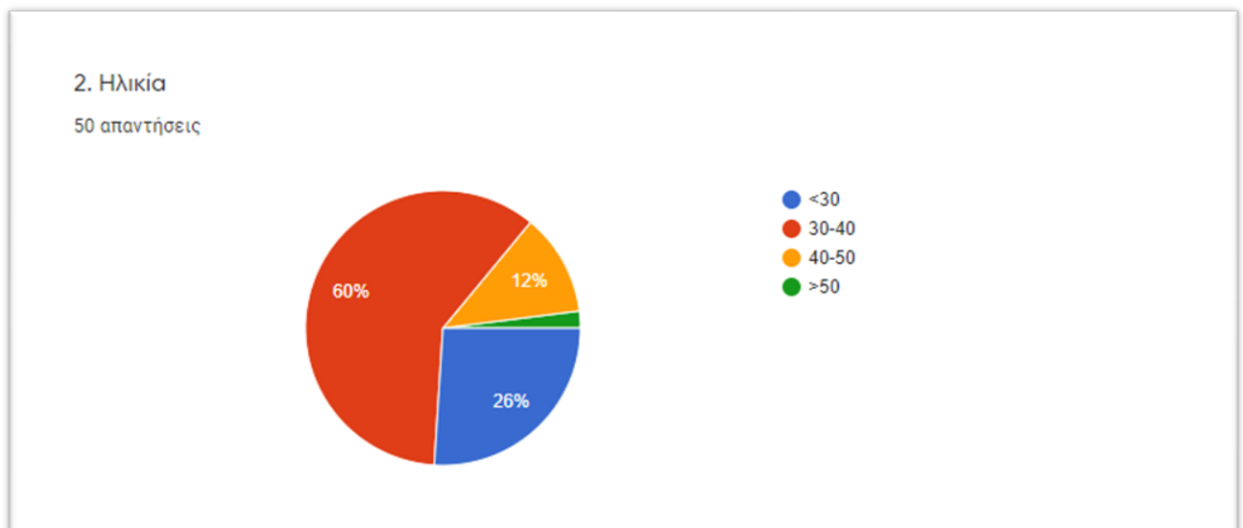
Διεξαγωγή Έρευνας- Ερωτηματολόγιο

Κατά την διάρκεια της σύνταξης της εργασίας αυτής πραγματοποιήθηκε έρευνα με σκοπό την καταγραφή του κλίματος και της ψυχολογίας των εργαζομένων.

Στην έρευνα συμμετείχαν και απάντησαν 50 εργαζόμενοι, διαφόρων ηλικιών και ειδικοτήτων και κλήθηκαν να απαντήσουν σε 33 ερωτήσεις.

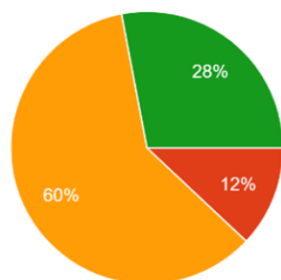


Στην έρευνα συμμετείχαν εργαζόμενοι σε διάφορους τομείς της οικονομίας, όπως ο τραπεζικός κλάδος και ο κλάδος υγείας. Δευτερεύον στόχος της έρευνας ήταν να αποτυπώσει τον τρόπο με τον οποίο οι Ελληνικές Επιχειρήσεις αντιμετώπισαν την πρωτόγνωρη αυτή υγειονομική κρίση.



3. Επίπεδο σπουδών

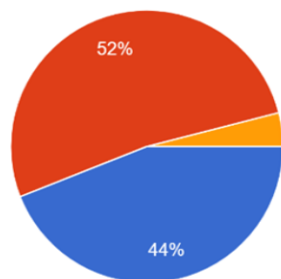
50 απαντήσεις



- Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση
- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
- Τριτοβάθμια Εκπαίδευση
- Κάτοχος Μάστερ /Διδακτορικού

4. Οικογενειακή κατάσταση

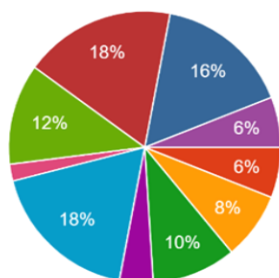
50 απαντήσεις



- Έγγαμος/η
- Άγαμος/η
- Διαζευγμένος/η
- Χήρος/α

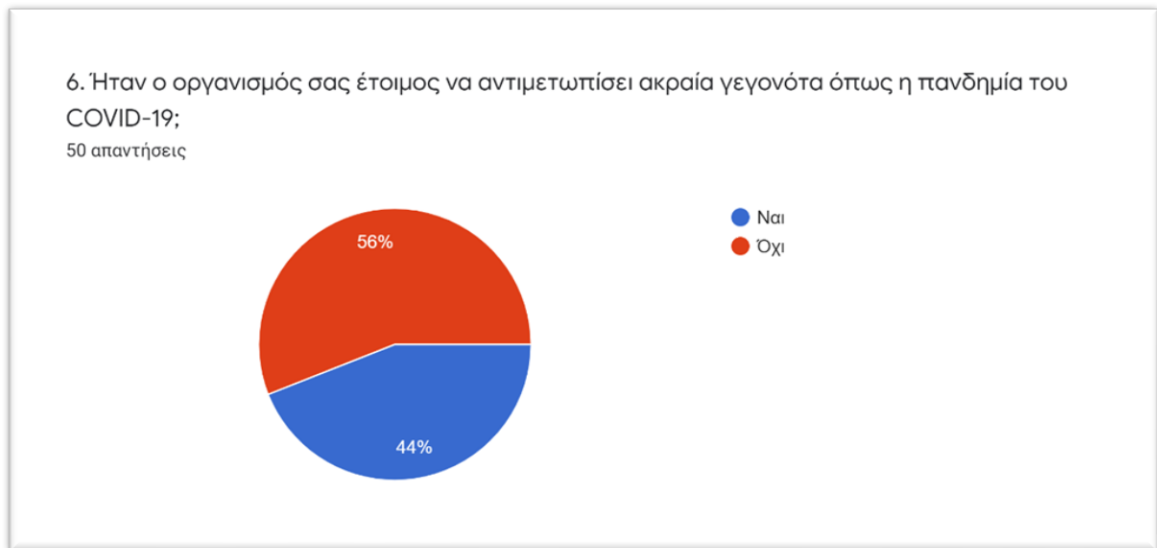
5. Κλάδος Απασχόλησης

50 απαντήσεις

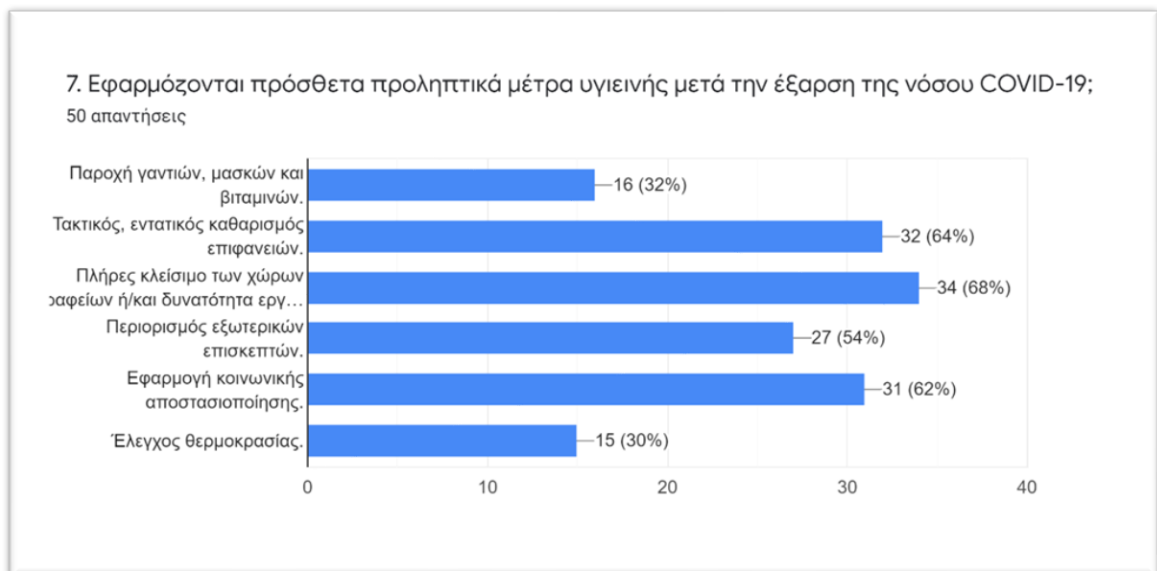


- Βιομηχανία
 - Εκπαίδευση
 - Ασφαλιστικός Τομέας
 - Λιανεμπόριο
 - Ξενοδοχειακός -Τουριστικός Κλάδος
 - Ναυτιλία
 - Υπηρεσίες Υγείας
 - Πληροφορική
- ▲ 1/2 ▼

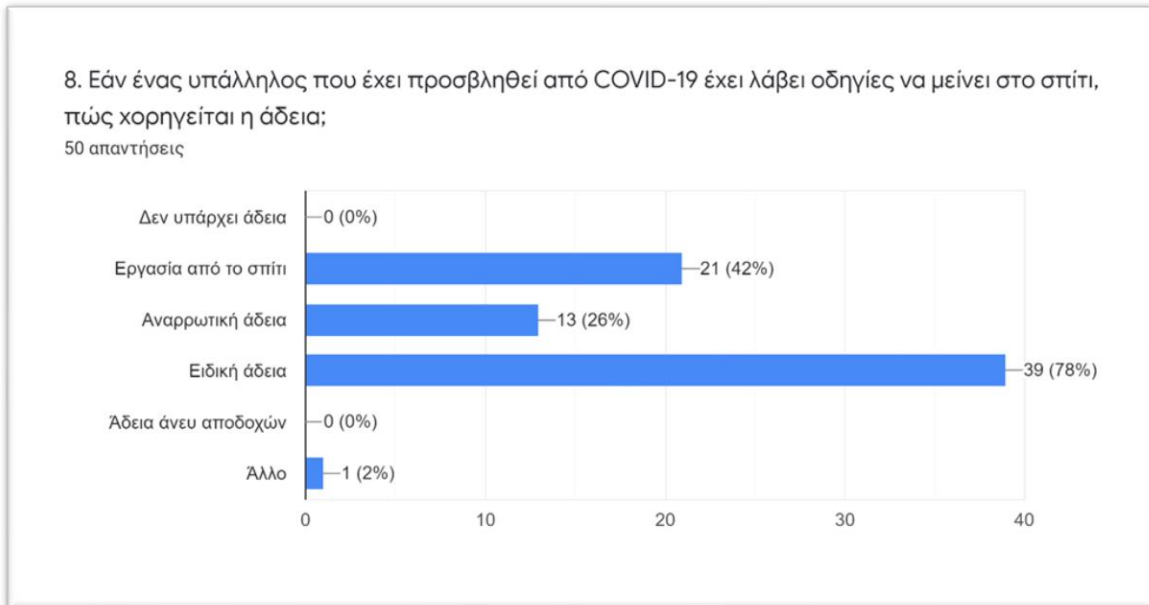
Οι Ελληνικές επιχειρήσεις όπως παρουσιάζεται και στο παρακάτω γράφημα, εμφανίστηκαν ανέτοιμες στο να αντιμετωπίσουν ένα τέτοιο ακραίο γεγονός.



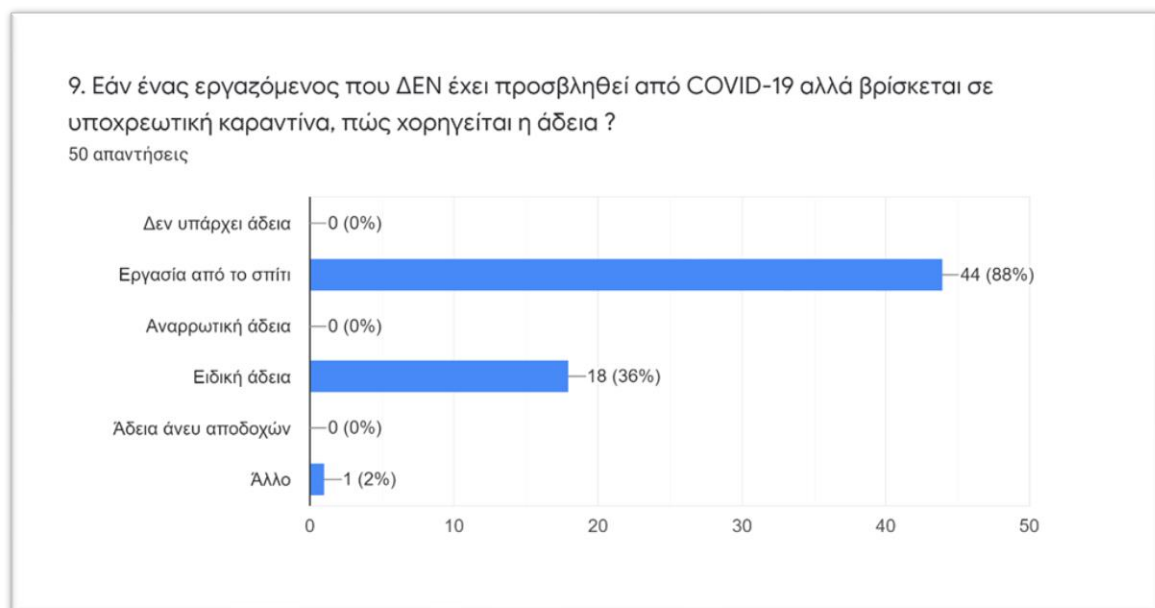
Ως κύριο μέτρο αντιμετώπισης, εμφανίζεται το πλήρες κλείσιμο των χώρων εργασίας καθώς και ο εντατικό καθαρισμός των χώρων και των επιφανειών.



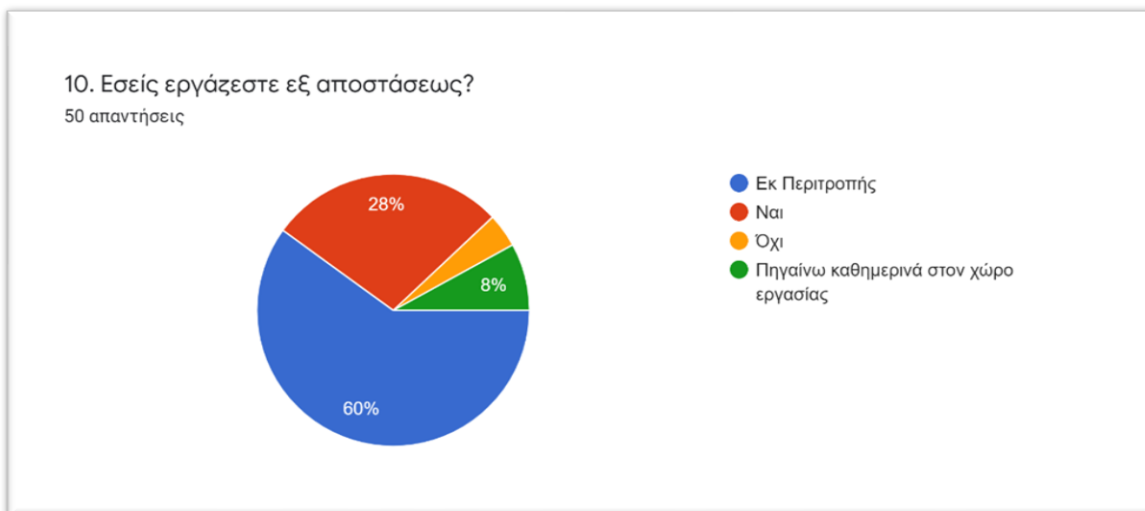
Σε περίπτωση νόσησης ενός εργαζομένου η πλειονότητα των επιχειρήσεων επέλεξε την χορήγηση των ειδικών αδειών που θέσπισε το Ελληνικό κράτος .Δεύτερη επικρατέστερη επιλογή αποτέλεσε η εργασία εξ' αποστάσεως.



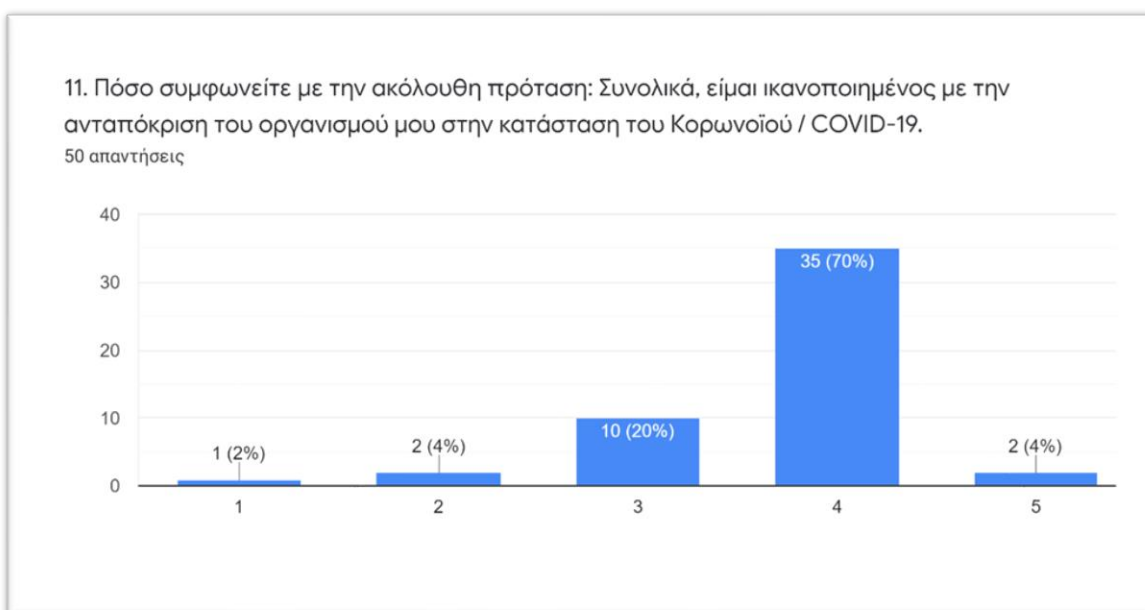
Αντίστοιχα στην περίπτωση κατά την οποία ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι ήρθαν σε επαφή με επιβεβαιωμένο κρούσμα, οι επιχειρήσεις επέλεξαν ξανά την εργασία εξ' αποστάσεως.



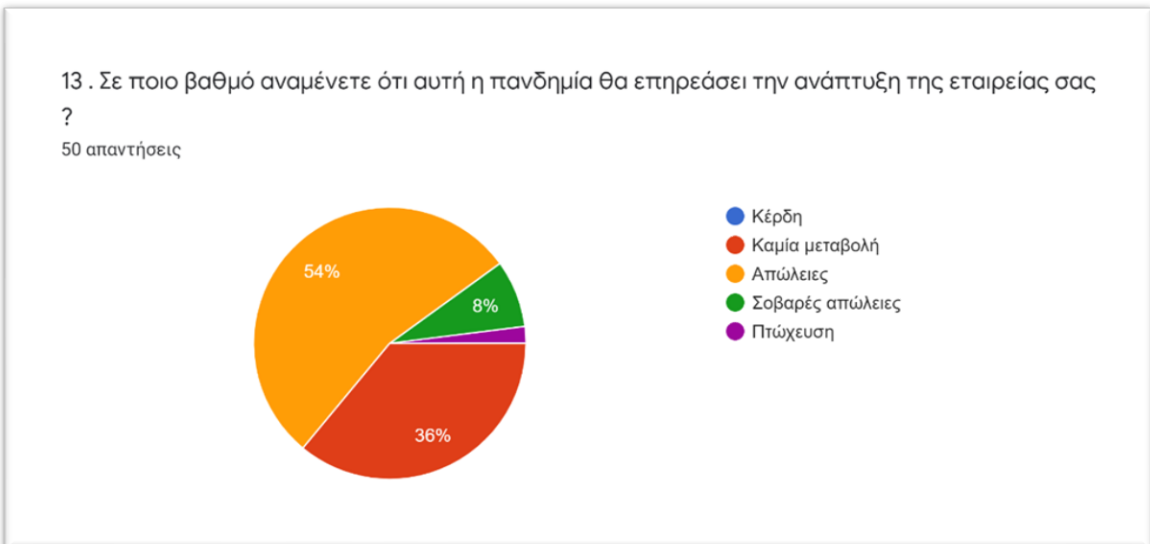
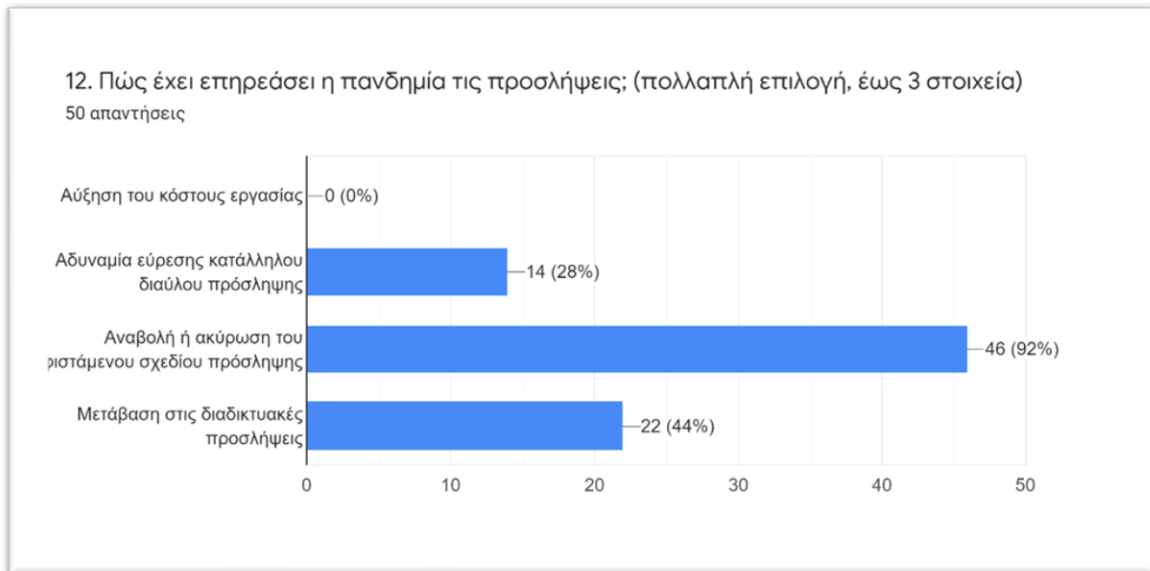
Αν και η μορφή της απομακρυσμένης εργασίας εμφανίζεται ως η ενδεδειγμένη μορφή εργασίας κατά την διάρκεια της πανδημίας, μόνο το 28% εργαζόταν εξ αποστάσεως σε μόνιμη βάση. Το 60% εργαζόταν εκ περιτροπής με τηλεργασία, ενώ το 8% πήγαινε καθημερινά στον χώρο εργασίας.



Το 70% των ερωτηθέντων εμφανίζεται αρκετά ικανοποιημένο από την ανταπόκριση του οργανισμού του στην κατάσταση της πανδημίας, ενώ το 10% σχετικά ικανοποιημένο.



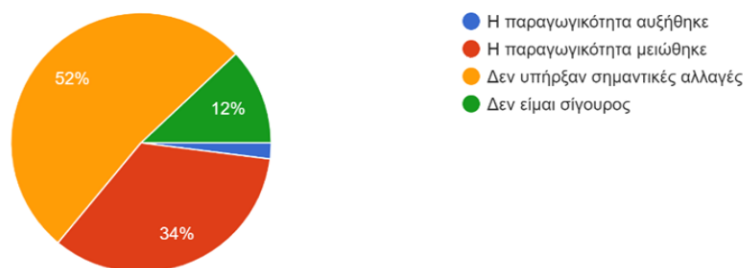
Οι επόμενες δύο ερωτήσεις αφορούν στην επιρροή της πανδημίας στην ανάπτυξη της εταιρείας καθώς και την επιρροή στον τομέα των προσλήψεων. Όπως γίνεται κατανοητό η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων ανέβαλε ή ακύρωσε πλήρως τις νέες προσλήψεις. Αντίστοιχα το 54% των ερωτηθέντων απάντησε πως η επιχείρηση στην οποία εργάζονται αναμένει απώλειες, ενώ το 38% δεν αναμένει καμία μεταβολή.



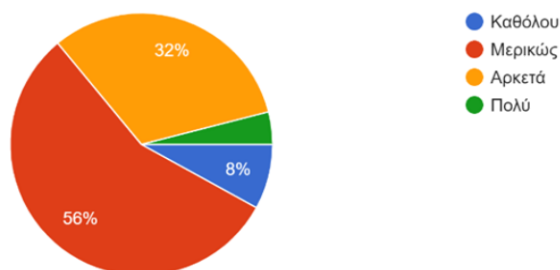
Οι επόμενες ερωτήσεις στοχεύουν κυρίως στην επιρροή της πανδημίας στην προσωπική εξέλιξη και καθημερινότητα των εργαζομένων. Το 52% ανέφερε ότι δεν παρατήρησε σημαντικές αλλαγές όσον αφορά την παραγωγικότητα τους, ενώ το 34% πως η παραγωγικότητα μειώθηκε.

Σημαντικό είναι επίσης να αναφερθεί πως το 56% των εργαζομένων θεωρεί πως η επιχείρησή τους παρείχε μερικώς υποστήριξη για την μετάβαση στο καθεστώς της τηλεργασίας. Ενώ το 8% θεωρεί πως δεν είχε καθόλου υποστήριξη για την μετάβαση σε αυτήν την μεγάλη αλλαγή την καθημερινότητά τους.

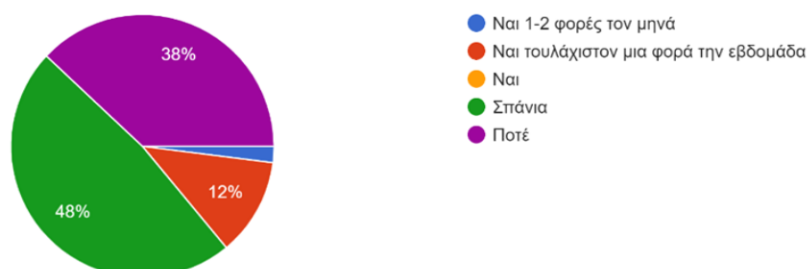
14. Πώς άλλαξε η παραγωγικότητά σας κατά την διάρκεια της τηλεργασίας?
50 απαντήσεις



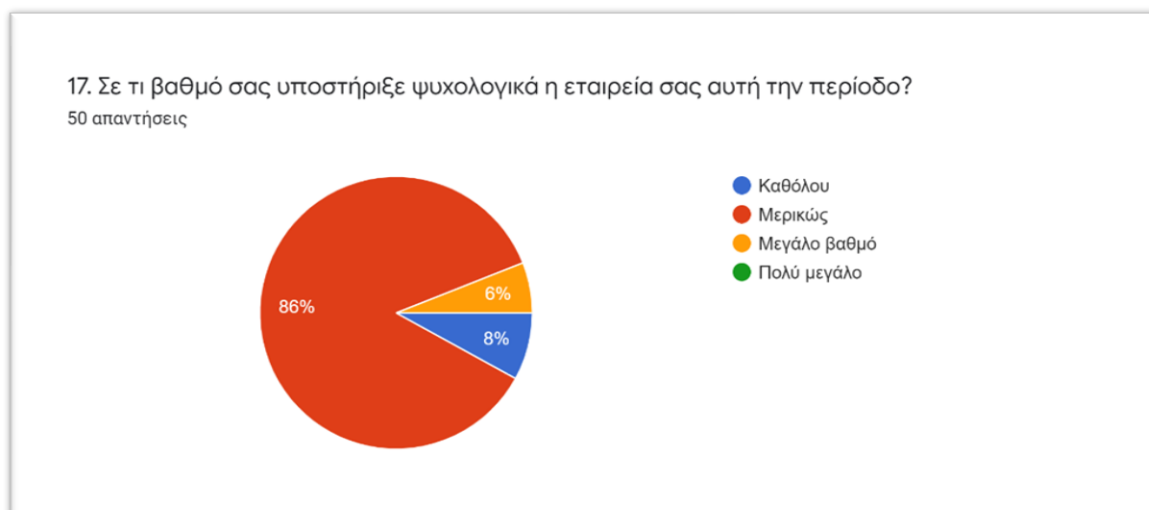
15. Σε τι βαθμό σας έχει η υποστηρίξει η εταιρεία σας στην μετάβαση στην τηλεργασία βάσει τεχνολογικού εξοπλισμού
50 απαντήσεις



16. Είχατε ξαναδουλέψει εξ αποστάσεως?
50 απαντήσεις



Ένας άλλος τομέας- πολύ σημαντικός- τον οποίο φαίνεται ότι αμέλησαν οι Ελληνικές επιχειρήσεις, είναι ο τομέας της ψυχικής υγείας. Όπως είναι εμφανές από τα αποτελέσματα της έρευνας, το 86 % των ερωτηθέντων απάντησαν πως η εταιρεία τους υποστήριξε μερικώς στον τομέα της ψυχολογίας. Ενώ 8% θεωρεί ότι δεν υπήρξε καθόλου ψυχολογική υποστήριξη.

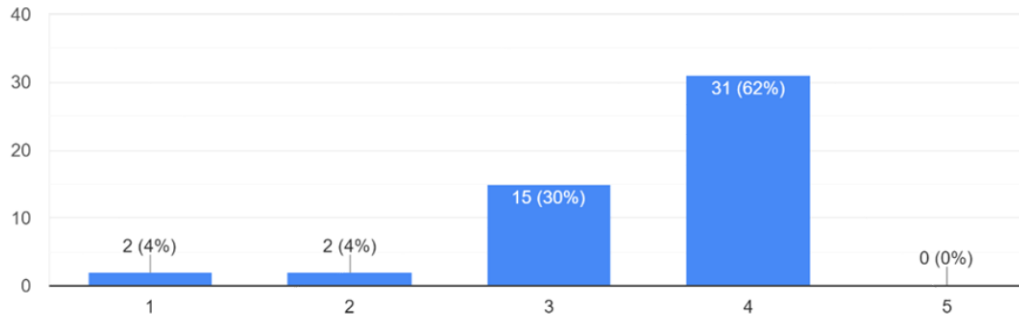


Το 48 % των συμμετεχόντων στην έρευνα απάντησε πως δεν κατάφερε ποτέ να προσαρμοστεί στην νέα αυτή μορφή εργασίας- την τηλεργασία. Ενώ το 38 % θεωρεί ότι μετά τον πρώτο μήνα κατάφερε να προσαρμοστεί.

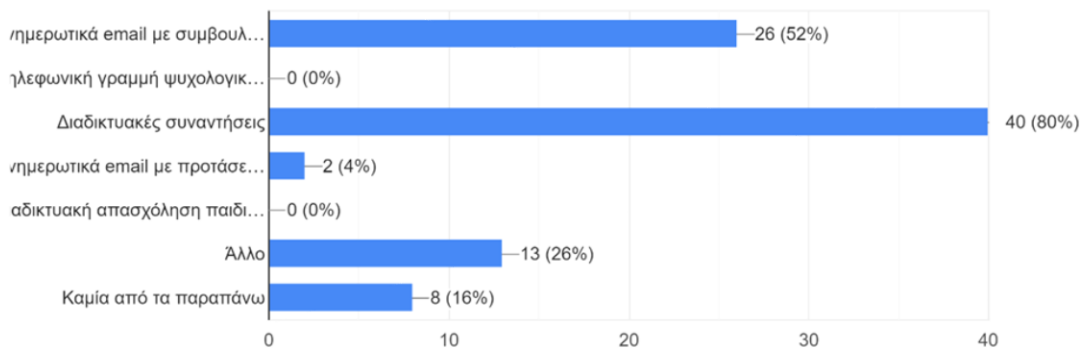
Επίσης το 62% των ερωτηθέντων, δεν φαίνεται να αντιμετώπισε σοβαρά προβλήματα στην εξοικείωση με τις νέες τεχνολογίες με τις οποίες ήρθε αντιμέτωπος.



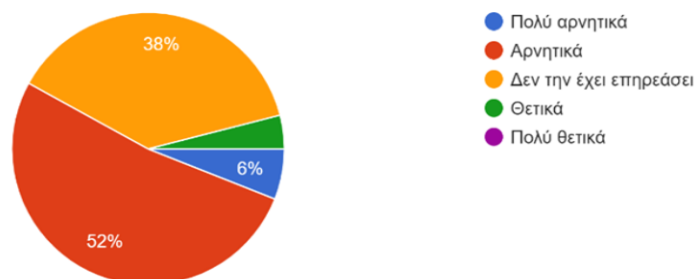
19. Εξοικειώθηκα γρήγορα στις απαιτήσεις της εργασίας μου στη χρήση των ψηφιακών εργαλείων
50 απαντήσεις



20. Σας προσέφερε η εταιρεία σας κάποιες από τις παρακάτω επιλογές?
50 απαντήσεις



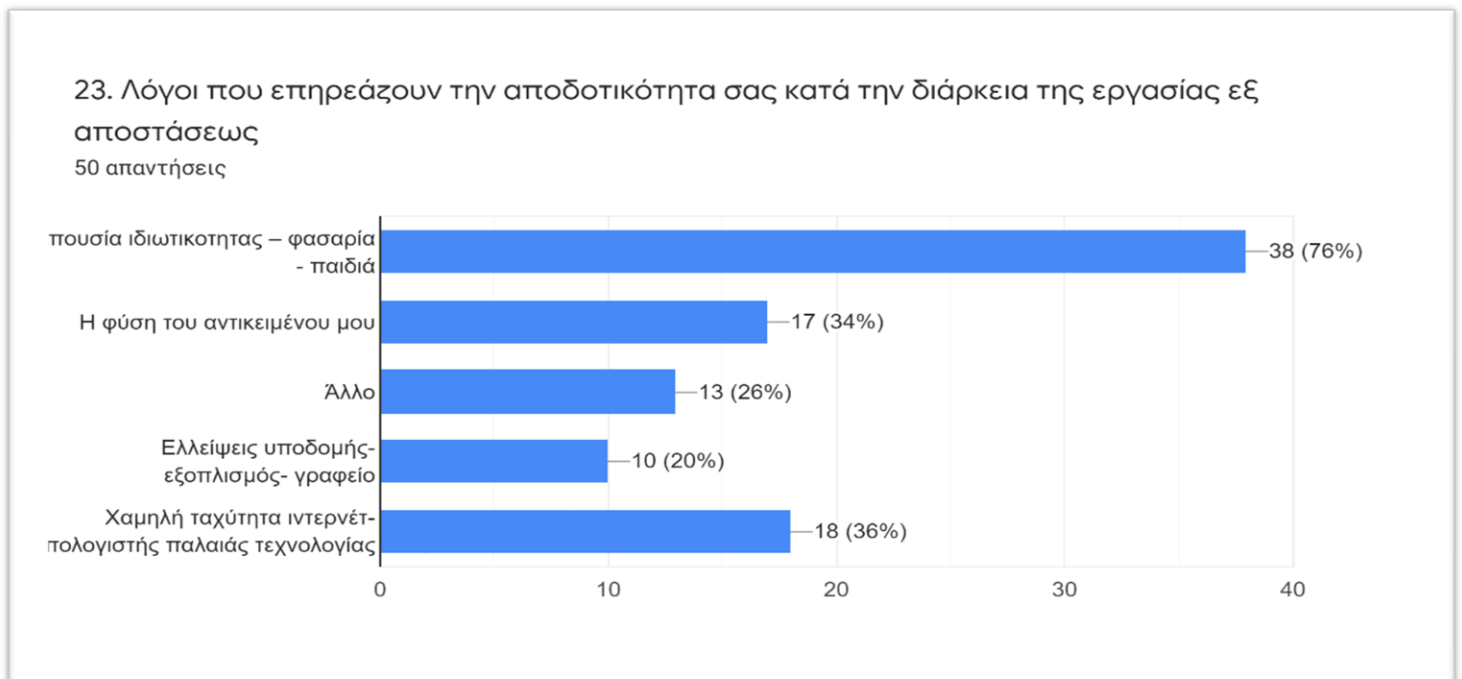
21. Πως πιστεύετε ότι η τηλεργασία έχει επηρεάσει την παραγωγικότητά σας
50 απαντήσεις



Το 68% απάντησε πως η σχέση τους με τους συναδέλφους του δεν επηρεάστηκε κατά την διάρκεια της εργασίας εξ' αποστάσεως.



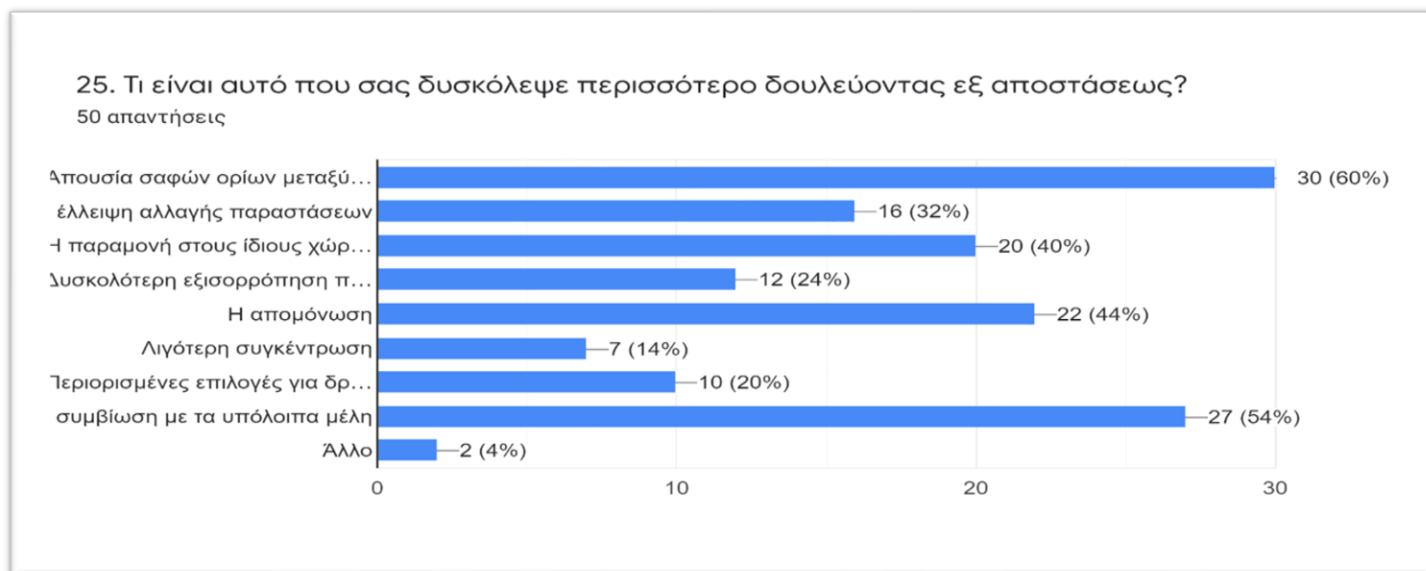
Σύμφωνα με την έρευνα, οι δύο κύριοι λόγοι από τους οποίους επηρεάστηκε η παραγωγικότητα των εργαζομένων είναι η απουσία ιδιωτικότητας (76%) και η τεχνολογία κατά 36%.



Ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα αποτελέσματα των παρακάτω ερωτήσεων. Το 60% των ερωτηθέντων αξιολόγησε την εμπειρία της εξ' αποστάσεως εργασίας ως δυσάρεστη.



Ενώ ως κύρια αιτία της δυσαρέσκειας αυτής, εμφανίζεται η απουσία των σαφών ορίων μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (60%). Η δεύτερη πιο επιλεγμένη αιτία είναι η δυσκολία της συμβίωσης με τα υπόλοιπα μέλη της οικογένειας.

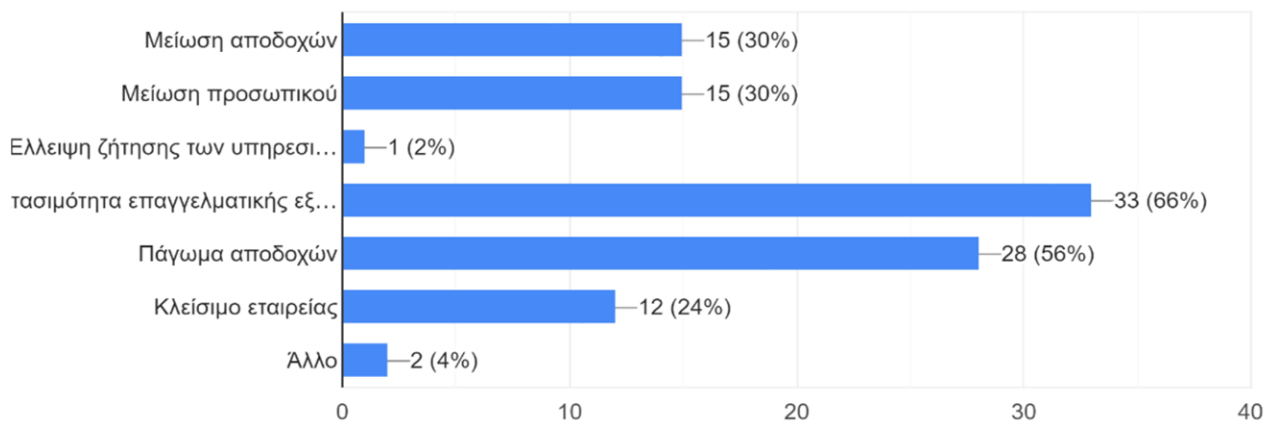


Το μέλλον τους στην εταιρεία καθώς και η προσωπική ανάπτυξη και ανέλιξη, φαίνεται πως είναι ένας τομέας που ανησυχεί ιδιαίτερα τους εργαζομένους.

Καθώς το 66% θεωρεί ότι λόγω των συνθηκών, θα υπάρξει στασιμότητα στην επαγγελματική τους εξέλιξη, ενώ το 56 % αναφέρει φοβάται πως θα υπάρξει πάγωμα των αποδοχών τους.

26. Τι σας ανησυχεί περισσότερο στο μέλλον σε σχέση με την εργασία σας?

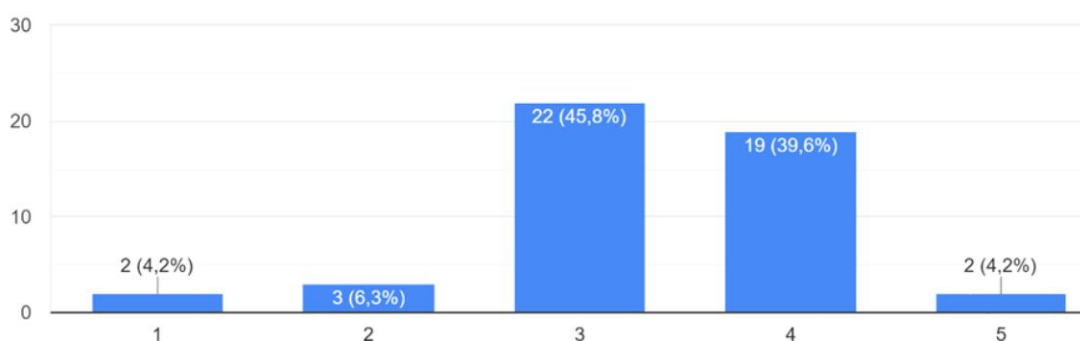
50 απαντήσεις



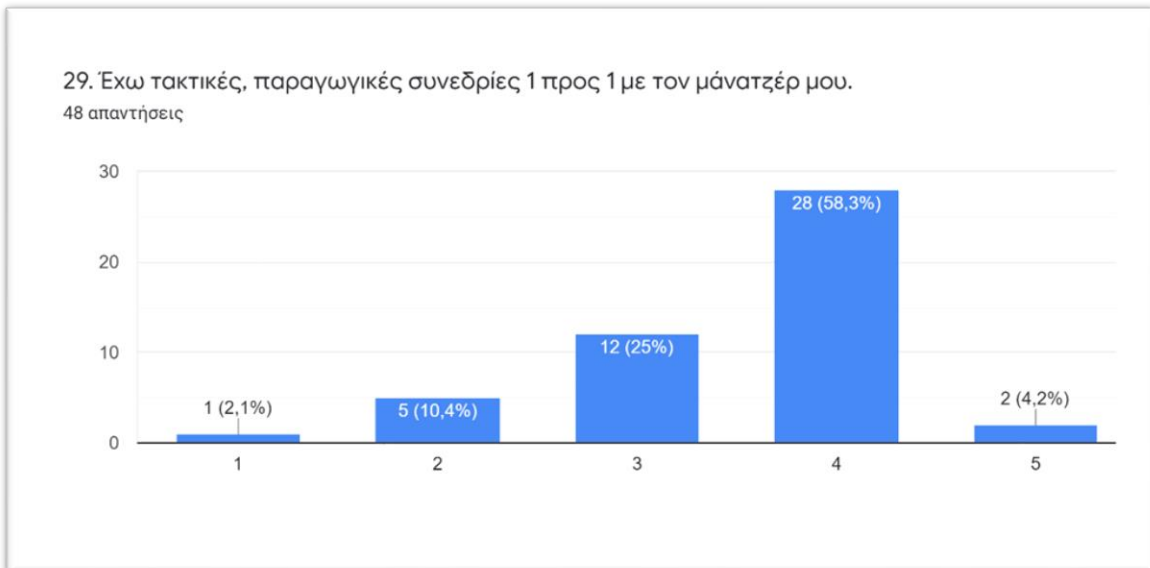
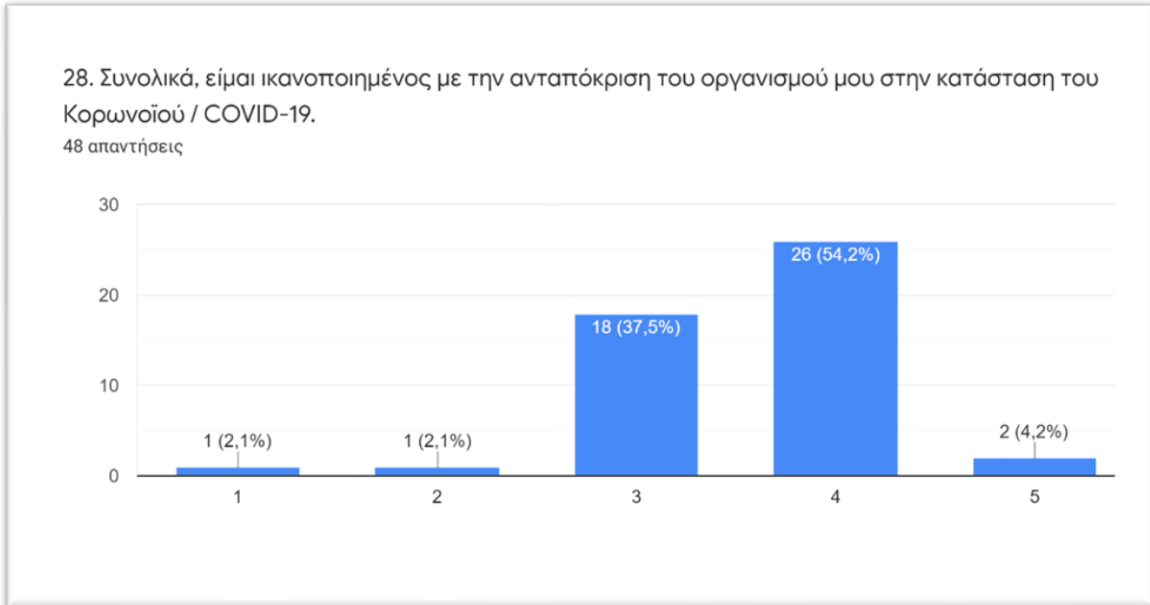
Το 45,8 % απάντησε πως δεν αισθάνεται ιδιαίτερα συνδεδεμένος με την ομάδα του κατά την διάρκεια της εξ 'αποστάσεως εργασίας. Κάτι απόλυτα λογικό, καθώς όσο και εάν έχει βοηθήσει η τεχνολογία κατά την διάρκεια της υγειονομικής αυτής κρίσης, δεν μπορεί επουδενί να αντικαταστήσει την ανθρώπινη επαφή και επικοινωνία.

27. Αισθάνομαι πολύ συνδεδεμένος με την ομάδα μου καθώς εργαζόμαστε εξ αποστάσεως

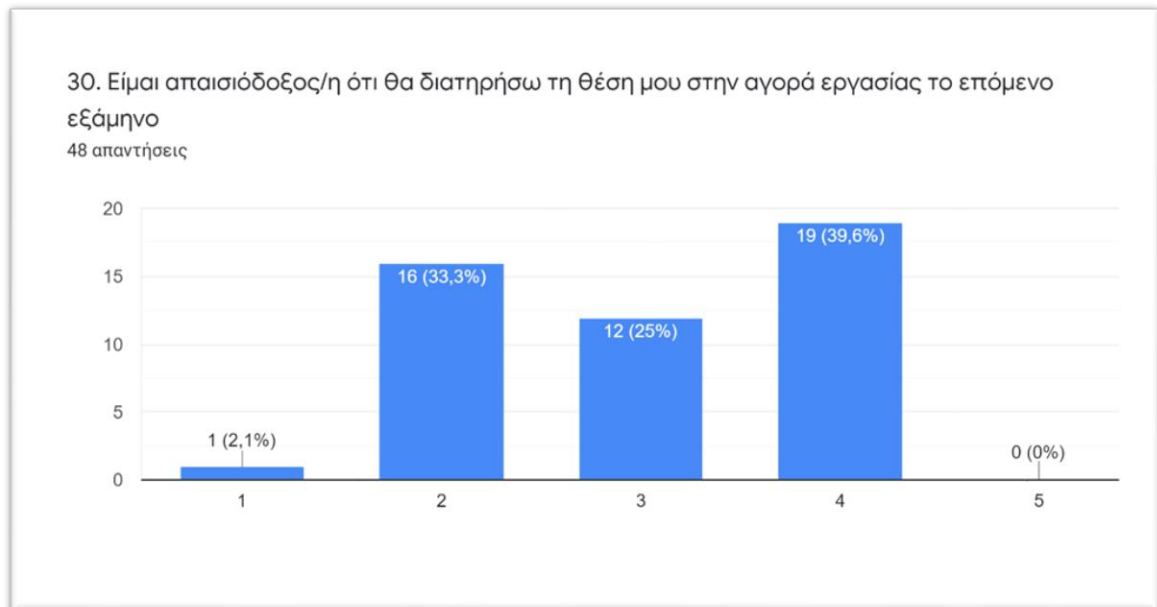
48 απαντήσεις



Το 54,2 % των εργαζομένων ανέφερε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένος από την ανταπόκριση του οργανισμού του στην κατάσταση της πανδημίας, ενώ το 58,3 % απάντησε πως είχε αρκετά συχνά επικοινωνία με τον μάνατζερ/ υπεύθύνό του.

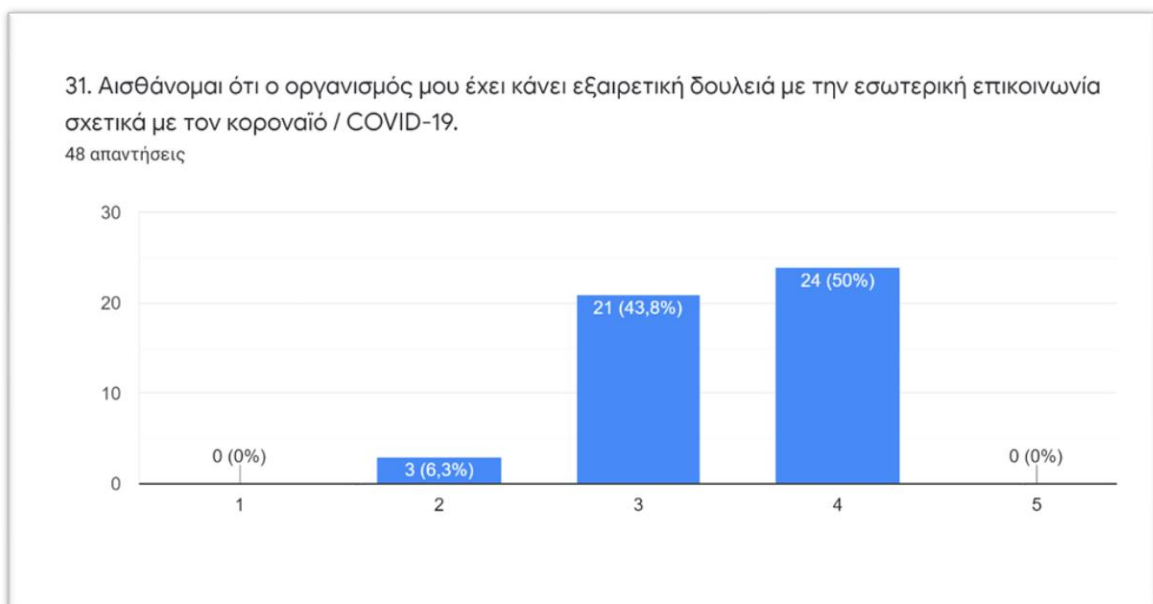


Το 39,6 % εμφανίζεται αρκετά απαισιόδοξο σχετικά με την διατήρηση της θέσης του αλλά και το μέλλον του στην επιχείρηση. Τα αποτελέσματα αυτά περιγράφουν το κλίμα που επικρατεί στην πλειοψηφία του εργατικού δυναμικού, καθώς οι πρωτόγνωρες αυτές συνθήκες προκαλούν ανησυχία για το μέλλον ενός εργαζομένου.



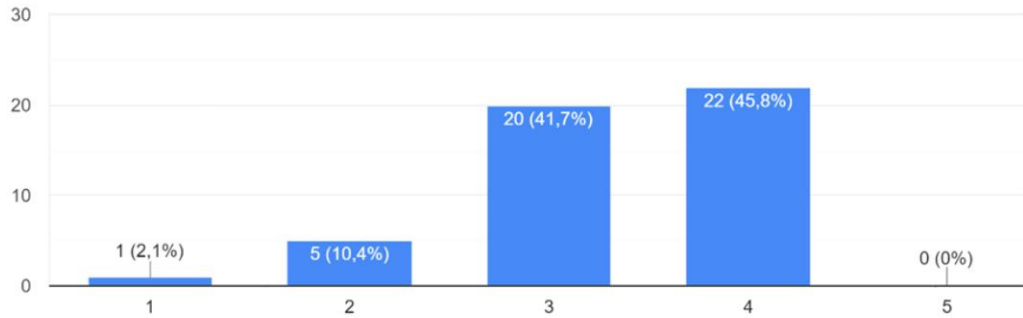
Το 50 % απάντησε πως ο οργανισμός στον οποίο εργάζεται κατάφερε να κάνει εξαιρετική δουλειά στα πλαίσια της εσωτερικής επικοινωνίας για τον κορονοϊό.

Ενώ το 45,8 %- ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό- θεωρεί πως κατά την διάρκεια της κρίσης αυτής, είχε πρόσβαση σε κανάλια επικοινωνίας, στα οποία μπορούσε να στραφεί για να μοιραστεί τις ανησυχίες του.



32. Έχω ασφαλή κανάλια επικοινωνίας για να μοιραστώ τυχόν ανησυχίες σχετικά με τον κορονοϊό / COVID-19 ή τον αντίκτυπό του.

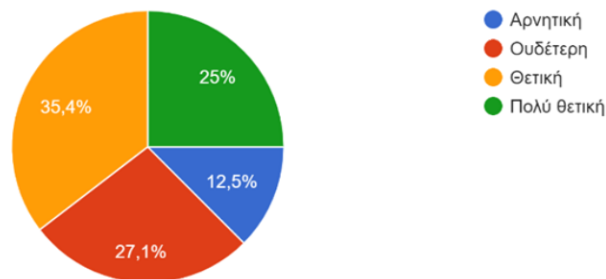
48 απαντήσεις



Όσον αφορά το μέλλον της τηλεργασίας, το 35,4 % των ερωτηθέντων, αντιμετωπίζουν με θετική σκέψη την καθιέρωση του νέου αυτού μοντέλου εργασίας, ενώ το 12,5 % κρατά αρνητική στάση στην πιθανή μελλοντική καθιέρωση του.

33. Ποια είναι η στάση σας απέναντι σε πιθανή μελλοντική καθιέρωση της εργασίας εξ αποστάσεως ?

48 απαντήσεις



Κεφάλαιο 9

Επιστροφή στο γραφείο- Μετά Covid εποχή

Σχεδόν δύο χρόνια μετά την εξάπλωση της πανδημίας, ο κόσμος φαίνεται πολύ διαφορετικός. Πολλές επιχειρήσεις ήδη έχουν αποφασίσει ότι εργαζόμενοι θα επιστρέψουν στα γραφεία. Η κύρια ανησυχία όμως πλέον βρίσκεται στο πώς θα διαχειριστούν οι επιχειρήσεις την αλλαγή αυτή.

Οι υπεύθυνοι του ανθρώπινου δυναμικού θα κληθούν ξανά να καθοδηγήσουν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς σε πρωτόγνωρες συνθήκες. Θα πρέπει να βοηθήσουν την διοίκηση να επιλέξει τις σωστές κατευθυντήριες γραμμές αλλά και να χαράξουν νέες εταιρικές πολιτικές .

Καθώς οι εταιρείες επιθυμούν να επιστρέψουν σε συνθήκες κανονικότητας θα κληθούν να επιλέξουν με ποια μορφή εργασίας θα εργάζονται πλέον οι επιχειρήσεις τους.

Οι τρεις κύριες βασικές επιλογές μορφών εργασίας είναι οι εξής:

- i. Να επιστρέψει όλο το εργατικό δυναμικό στους χώρους εργασίας
- ii. Να υιοθετήσουν ένα υβριδικό μοντέλο εργασίας
- iii. Ή να συνεχίσουν με την εξ' αποστάσεως εργασία

Ο κίνδυνος νόσησης παραμένει. Η μετάλλαξη Δέλτα του κορονοϊού μάλιστα, θεωρείται από τους ειδικούς ακόμη πιο μεταδοτική και επικίνδυνη, για τον λόγο αυτό οι εταιρείες θα πρέπει να επιλέξουν πιο ευέλικτες μορφές εργασίας καθώς το πώς και πότε θα επιλέξουν οι εταιρείες να επιστρέψουν στα γραφεία, θα έχει μακροχρόνιες επιπτώσεις στην εταιρική κουλτούρα και την εμπιστοσύνη των εργαζομένων.

Εάν οι επιχειρήσεις επιλέξουν την τηλεργασία υπάρχει ο κίνδυνος να καθιερωθεί η κουλτούρα που αναπτύχθηκε κατά την διάρκεια των Lockdown.

Σύμφωνα με την πρόσφατη έρευνα του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ Τα δύο τρίτα των ανθρώπων σε όλο τον κόσμο θέλουν να εργαστούν με ευέλικτη μορφή εργασίας όταν τελειώσει η πανδημία COVID-19

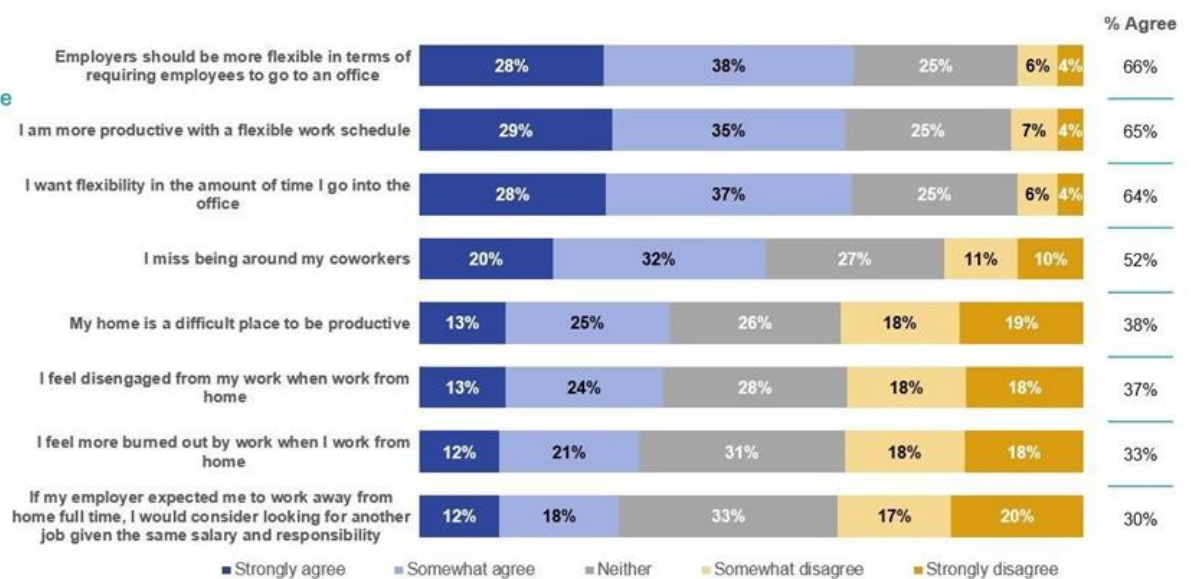
Ενώ το ένα τρίτο είναι διατεθειμένο να παραιτηθεί από τη δουλειά του εάν του ζητηθεί να επιστρέψει στο γραφείο

Η έρευνα των εργαζομένων σε 29 χώρες δείχνει επίσης ότι οι άνθρωποι έχουν αντιμετωπίσει καλύτερα την εργασία στο σπίτι από ό, τι κάποιιοι φοβούνταν.

GLOBAL SUMMARY

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

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



Πίνακας 9.1 .Πηγή : World Economic Forum-Ipsos

Η πανδημία ανάγκασε τις επιχειρήσεις να προσαρμόζονται άμεσα. Πλέον οι διοικήσεις θα πρέπει για άλλη μια φορά να επιδείξουν γρήγορα αντανακλαστικά και να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες αλλά και στις ανάγκες των εργαζομένων τους.

Η δυνατότητα των εργαζομένων να επιτύχουν ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και επαγγελματικής ζωής θα συμβάλει σε μεγάλο χρονικό διάστημα στη διασφάλιση της διατήρησης της παραγωγικότητας και της δέσμευσης τους προς την εταιρεία.

Το παραπάνω να επιτευχθεί μόνο με την υιοθέτηση του νέου υβριδικού μοντέλου εργασίας .

Η υβριδική εργασία μπορεί να έχει πολλές παραλλαγές. Ορισμένες εταιρείες ενδέχεται να επιτρέψουν σε κάθε εργαζόμενο την ευελιξία να εργάζεται στο γραφείο μερικές ημέρες της εβδομάδας και εξ αποστάσεως τις υπόλοιπες. Άλλες εταιρείες ενδέχεται να έχουν υπαλλήλους που εργάζονται είτε εξ αποστάσεως πλήρους απασχόλησης είτε πλήρους απασχόλησης στο γραφείο, ενώ άλλοι μπορεί να επιτρέψουν ένα συνδυασμό από τα δύο.

Κεφάλαιο 10

Η ΜΕΓΑΛΗ ΠΑΡΑΙΤΗΣΗ

Η Μεγάλη Παραίτηση, είναι η συνεχιζόμενη τάση των εργαζομένων να εγκαταλείπουν οικειοθελώς τις δουλειές τους, από την άνοιξη του 2021 μέχρι σήμερα, ως απάντηση στην πανδημία COVID-19.

Ο όρος Μεγάλη Παραίτηση πιθανότατα επινοήθηκε από τον Anthony Klotz, καθηγητή διοίκησης στο Mays Business School του Πανεπιστημίου Texas A&M.

Ο οργανωτικός ψυχολόγος Δρ Anthony Klotz χαρακτήρισε το φαινόμενο ως "τη Μεγάλη Παραίτηση", καθώς οι εργαζόμενοι αρχίζουν να εγκαταλείπουν τις θέσεις εργασίας στα υψηλότερα ποσοστά που έχουν παρατηρηθεί από τότε που το Γραφείο Στατιστικών Εργασίας (BLS) άρχισε να συλλέγει αυτά τα δεδομένα, το 2000.

Αυτή η τάση, σύμφωνα με τον Δρ Anthony Klotz δεν οφείλεται μόνο στους αβέβαιους μήνες της πανδημίας – αλλά και επειδή οι άνθρωποι απλά αισθάνονται εξαντλημένοι.

Τον Μάρτιο και τον Απρίλιο του 2020, απολύθηκαν 9,3 εκατομμύρια εργαζόμενοι, ενώ το ποσοστό παραίτησης μειώθηκε στη συνέχεια σε χαμηλό επταετίας 1,6%. Πολλές από τις απολύσεις και τις παραιτήσεις αφορούσε σε γυναίκες, οι οποίες εργάζονταν στις βιομηχανίες που επλήγησαν περισσότερο από τα lockdowns, όπως οι βιομηχανίες υπηρεσιών και η παιδική μέριμνα.

Ωστόσο, καθώς η πανδημία συνεχίζεται, οι εργαζόμενοι παραδόξως παραιτούνται από τη δουλειά τους σε μεγάλο αριθμό. Αυτό συμβαίνει παρά τις συνεχιζόμενες ελλείψεις εργατικού δυναμικού και την υψηλή ανεργία.

Η πανδημία COVID-19 επέτρεψε στους εργαζόμενους να επανεξετάσουν τη σταδιοδρομία τους, τις συνθήκες εργασίας και τους μακροπρόθεσμους στόχους τους. Καθώς πολλοί χώροι εργασίας προσπάθησαν να επαναφέρουν τους υπαλλήλους τους στα γραφεία, οι εργαζόμενοι επιθυμούσαν την ελευθερία να εργάζονται από το σπίτι, επιλογή που τους δόθηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Επιπλέον, πολλοί

εργαζόμενοι, ιδιαίτερα στις νεότερες ηλικίες, επιδιώκουν να κερδίσουν μια καλύτερη ισορροπία εργασίας-ζωής.

Βάσει της πρόσφατης έρευνας της Microsoft, το 41% των εργαζομένων σκέφτονται να εγκαταλείψουν την εργασία τους φέτος ενώ το 46% δηλώνει ότι είναι πιθανό να αλλάξουν εργασία επειδή μπορούν πλέον να εργαστούν εξ αποστάσεως.



Πίνακας 10.1 .Πηγή : Microsoft

Εν τω μεταξύ στη Γερμανία, τη μεγαλύτερη οικονομία της Ευρώπης, πάνω από το ένα τρίτο των επιχειρήσεων δήλωσαν ότι είχαν ελλείψεις προσωπικού τον Ιούλιο. Ήταν το υψηλότερο ποσοστό των τριών ετών, σύμφωνα με μελέτη του ινστιτούτου Ifo.

Ένας από τους λόγους για την έξοδο των εργαζομένων είναι λόγω της επίδρασης της πανδημίας, καθώς οι άνθρωποι επανεκτιμούν την καριέρα και τους χώρους εργασίας τους. Σε άλλες περιπτώσεις, οι εργαζόμενοι θέλουν να συνεχίσουν να εργάζονται εξ αποστάσεως και οι εργοδότες τους δεν προσφέρουν πλέον αυτή την επιλογή.

Ενώ βάσει της έρευνας της Adobe, μια έρευνα που διεξήχθη σε 3.400 εργαζόμενους στις Ηνωμένες Πολιτείες, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Γερμανία, την Αυστραλία, τη Νέα Ζηλανδία και την Ιαπωνία ,διαπίστωσε ότι περισσότεροι από τους μισούς εργαζόμενους της Gen Z (μεταξύ 25 και 39 ετών) σχεδιάζουν να αναζητήσουν μια νέα θέση εργασίας το επόμενο έτος. Είναι η λιγότερο ικανοποιημένη γενιά στην εργασία, με μόνο το 56% να είναι ικανοποιημένο με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και ζωής και το 59% με τη δουλειά τους συνολικά.

Κεφάλαιο 11

Επίλογος

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το πολυτιμότερο κεφάλαιο μίας επιχείρησης ή οργανισμού, ενώ αποτελεί το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό κρίνεται επιτακτική η ανάγκη οι υπεύθυνοι των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού – HR Managers, να εναρμονίζουν τις πολιτικές της επιχείρησης, βάσει των αναγκών των εργαζομένων τους και κυρίως να είναι προσαρμόζονται βάσει των εκάστοτε συνθηκών.

Τα τελευταία δύο χρόνια είναι εμφανής περισσότερο από ποτέ η επίδραση που μπορεί να έχουν οι αποφάσεις του τμήματος προσωπικού, στην ανάπτυξη μίας επιχείρησης.

Οι υπεύθυνοι ανθρώπινου δυναμικού βρέθηκαν στο επίκεντρο αυτών των πρωτοφανών αλλαγών που προκάλεσε η πανδημία σε παγκόσμιο επίπεδο.

Έπρεπε να ηγηθούν και να πρωτοστατήσουν στις νέες απαιτήσεις υγείας και ασφάλειας, να υποστηρίξουν τους διευθυντές άλλων τμημάτων στη νέα κανονικότητα, σε ορισμένες περιπτώσεις να μειώσουν τον αριθμό των εργαζομένων, χωρίς να παραλύσει η παραγωγική διαδικασία.

Από την αρχή της πανδημίας έχουν αλλάξει πολλά ενώ οι αλλαγές αυτές δεν επηρέασαν μόνο το παρόν αλλά και το μέλλον των επιχειρήσεων. Ο COVID-19 είχε πολλές αρνητικές επιπτώσεις - ακραίους κινδύνους για την υγεία, υψηλή ανεργία, κλείσιμο επιχειρήσεων και κοινωνικό διχασμό, αλλά σύμφωνα με τον αναλυτή ανθρώπινου δυναμικού Josh Bersin, οι εργαζόμενοι στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να βγουν ωφελημένοι από αυτήν την συγκυρία.

Οι ομάδες ανθρώπινου δυναμικού εφευρίσκουν νέους τρόπους εργασίας, νέα μοντέλα για θέσεις εργασίας, νέους τρόπους μάθησης και νέους τρόπους πληρωμής, κινήτρων και ανταμοιβής των ανθρώπων.

Για να συμβούν όμως όλα αυτά οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού έπρεπε να αποκτήσουν νέες δεξιότητες για να ολοκληρώσουν εργασίες που δεν ήταν απαραίτητα προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν.

Κατά τη διάρκεια αυτής της πρωτοφανούς μετάβασης στον ψηφιακό χώρο εργασίας, ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού έχει αλλάξει .

Το HR έπρεπε να επανασχεδιάσει και να επαναπροσδιορίσει τον τρόπο λειτουργίας του στο χώρο εργασίας. Πολλοί θεωρούν ότι ο μετασχηματισμός αυτός δεν έγινε με ομαλό τρόπο σίγουρα όμως ωφέλησε τον κλάδο και τον βοήθησε να εξελιχθεί.

Η παρούσα εργασία προσπάθησε να καταγράψει τον αντίκτυπο της πανδημίας στους εργαζόμενους και στην επίδραση που έχει η απομακρυσμένη εργασία στην αποδοτικότητα τους.

Πολλοί εργαζόμενοι αισθάνονται ότι δύσκολα θα επιστρέψουμε στο πώς ήταν τα πράγματα πριν από την κρίση του COVID19. Η πανδημία είναι πιθανό να οδηγήσει σε μόνιμες αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών και στην αγοραστική συμπεριφορά, τα επιχειρηματικά μοντέλα και τους τρόπους εργασίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

<https://hrmhandbook.com/hrt/hrm-history/>

Global Journal of Human Resource Management Vol.3, No.3, pp.58-73, May 2015

<https://www.economicdiscussion.net/human-resource-management/evolution-of-human-resource-management-hrm/31460>

https://www.lkouniv.ac.in/site/writereaddata/siteContent/202004070951126599shaile_Evolution_of_Human_Resource_Management.pdf

<http://www.whatishumanresource.com/human-resource-management>

<https://www.humanresourcesedu.org/human-resource-manager/>

<https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/abs/human-resource-management-as-key-pillar-of-company-strategy-analysis-of-the-line-managers-perception/36ADFE3B40C72B783C9086B2EBAA42F8>

https://en.wikipedia.org/wiki/Human_resource_management#Birth_and_development_of_the_discipline

Human Resource Management: Theory and Practice, July 2012, Edition: First
Publisher: Pumark Nigeria Limited
Editor: Pumark
ISBN: 978-978-50666-8-5

<https://www.toptal.com/insights/rise-of-remote/history-of-remote-work>

<https://www.remoter.com/the-history-of-remote-work>

<https://www.nytimes.com/2020/06/29/technology/working-from-home-failure.html>

<https://www.colliers.com/en-mm/news/remote-work>

<https://www.fieldengineer.com/blogs/remote-work-changes-business-operations>

<https://www.alliedtelecom.net/the-history-of-telecommuting/>

<https://www.jobcity.com/blog/remote-work-evolution>

<https://weworkremotely.com/history-of-remote-work>

<https://hbr.org/2020/11/our-work-from-anywhere-future>

Journal of Applied Psychology Copyright 2007 by the American Psychological Association
2007, Vol. 92, No. 6, 1524 –154 - Ravi S. Gajendran and David A. Harrison
Pennsylvania State University

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/25741292.2020.1863560>

<https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever#>

<https://www.forbes.com/sites/oracle/2020/07/23/how-three-companies-adapted-as-covid-19-changed-their-sectors/?sh=20912c5f570d>

<https://hbr.org/2020/07/how-businesses-have-successfully-pivoted-during-the-pandemic>

<https://www.engineering.com/story/the-impact-of-technology-on-remote-work-trends-during-the-pandemic>

<https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>

<https://www.kathimerini.gr/economy/business/1077229/dioikisi-anthropinoy-dynamikoy-krisimi-mesa-stin-krisi/>

<https://www.randstad.gr/new-download-folder/hr-trends-2020-covid-impact-edition-gr.pdf>

ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ Β ΣΤΗΝ Ε.Γ.Σ.Σ.Ε. 2006 – 2007

<https://home.kpmg/my/en/home/media/press-releases/2021/02/kpmg-c19-creating-new-challenges-for-hr-admidst-shifting-priorities.html>

<https://www.randstad.com.my/workforce-insights/talent-management/overcoming-hr-challenges-in-the-new-normal/>

<https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/hr-managers-rethink-their-work-coronavirus-pandemic.aspx>

<https://www.processexcellencenetwork.com/business-transformation/articles/three-challenges-facing-hr-during-the-covid-19-pandemic>

https://www.aueb.gr/sites/default/files/hrm/Research/Hr_case_study_series_Special_Edition.pdf

<https://www.kepea.gr/adeia-eidikou-skopou#>

<https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/human-resource-management-and-the-covid19-crisis-implications-challenges-opportunities-and-future-organizational-directions/6857481FD64558659EE4C17C6DAE9AB9>

<https://osha.europa.eu/el/publications/factsheet-102-mental-health-promotion-workplace-summary-good-practice-report>

<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/10-questions-for-an-hr-pandemic-plan/>

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210428-1>

<https://www.tovima.gr/2021/05/09/finance/ayksisi-tis-energias-to-2020-stin-eyropi-sto-kokkino-i-ellada/>

<https://www.qualtrics.com/blog/confronting-mental-health/>

<https://www.eurofound.europa.eu/data/covid-19/>

<https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/covid-19>

<https://www.kff.org/>

<https://www.weforum.org/agenda/2021/07/back-to-office-or-work-from-home-survey/>

<https://fortune.com/2021/07/07/return-work-office-hybrid-delta-variant-covid/>

<https://envoy.com/blog/what-is-a-hybrid-work-model/>

https://en.wikipedia.org/wiki/Great_Resignation

<https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/10/08/the-great-resignation-is-a-workers-revolution-heres-what-real-leaders-must-do-right-now/?sh=57e32c21514f>

<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>

<https://www.euronews.com/next/2021/09/16/the-great-resignation-could-this-one-trait-help-leaders-prevent-an-exodus-of-workers-jumpi>

<https://www.theguardian.com/business/2021/jul/03/us-jobs-report-june-trend>

<https://blog.adobe.com/en/publish/2021/08/26/new-research-from-adobe-document-cloud-shows-how-pandemic-is-changing-our-relationship-with-time.html#gs.ctjc4n>