

Νέοι τρόποι εργασίας

ΠΩΣ ΠΡΟΣΑΡΜΟΖΟΝΤΑΙ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΚΑΙ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΟΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΕΣ ΤΗΣ ΔΑΔ;

Γράφει η Μαρία Βακόλα, Καθηγήτρια Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, ΟΠΑ

Οι ψηφιακές αλλαγές στην εργασία και η τηλεργασία δεν είναι καινούρια. Το καινούριο είναι πως τόσο πολλοί εργαζόμενοι παγκοσμίως υιοθέτησαν έναν υποστηριζόμενο από την τεχνολογία τρόπο εργασίας, την ίδια στιγμή, χωρίς χρόνο προσαρμογής. Παλαιότερα, η εργασία από το σπίτι αποτελούσε στίγμα και μεταφραζόταν ως ένδειξη έλλειψης δέσμευσης. Τώρα, οι εταιρείες συνειδητοποιούν πως οι νέοι τρόποι εργασίας έχουν πολλά οφέλη, όπως η μείωση των λειτουργικών εξόδων τους καθώς και η πρόσβασή τους σε μεγαλύτερο αριθμό υποψηφίων εργαζομένων. Επίσης, η υιοθέτηση των νέων τρόπων εργασίας συμβάλλει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση και δέσμευση των εργαζομένων, ειδικά όταν τους δίνεται η επιλογή.

Παράλληλα, οι νέοι τρόποι εργασίας προσφέρουν ευελιξία στον τρόπο ζωής πολλών εργαζομένων που μπορούν να ζουν σε διαφορετικές πόλεις ή και χώρες από την εργασία τους. Ολόκληρες απομακρυσμένες ορεινές ή νησιωτικές περιοχές μπορούν να ξαναζωντανέψουν και πολλές εργασιακές ομάδες μπορούν να αποκτήσουν καλύτερη πρόσβαση στην αγορά εργασίας, όπως οι εργαζόμενοι με αναπηρίες ή όσοι έχουν ξενιτευτεί και επιθυμούν να ζήσουν στη χώρα τους. Δεν είναι περίεργο που έχουν ήδη κάνει την εμφάνισή τους αγγελίες για ενοικίαση ή πώληση σπιτιών με ειδική έμφαση στην ύπαρξη χώρων γραφείου για εργασία από το σπίτι.

Όλες αυτές οι αλλαγές δεν έρχονται χωρίς κόστος και η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού καλείται να ανταποκριθεί στις νέες προκλήσεις. Πολύ συχνά εμφανίζονται ζητήματα που έχουν να κάνουν με α) την επικοινωνία αφού αυτή γίνεται πιο δύσκολη, β) με την αίσθηση αποξένωσης, απομόνωσης που συνοδεύει την εργασία εξ αποστάσεως, γ) την εξουθένωση ειδι-

κά στις εξ αποστάσεως συναντήσεις που χρειάζεται περισσότερη ενέργεια για να γίνουν αντιληπτά τα μηνύματα της μη λεκτικής επικοινωνίας, δ) τη διαφορά στις ψηφιακές δεξιότητες που μπορεί να φέρουν σε δύσκολη θέση του ώριμου εργαζόμενου, ε) τους νέους τρόπους μέτρησης/αξιολόγησης της απόδοσης, ζ) τη διοίκηση εξ αποστάσεως που αποδείχτηκε δυσκολότερη από όσο περιμέναμε, η) την ασφάλεια των δεδομένων και τέλος, την ισορροπία μεταξύ οικογενειακής και προσωπικής ζωής.

Όταν οι επαγγελματίες της ΔΑΔ σχεδιάζουν πολιτικές και συστήματα για τις ανωτέρω προκλήσεις, πρέπει να λάβουν υπόψη τα εξής ερευνητικά δεδομένα των τελευταίων 60 χρόνων:

- ▶ Δεν είμαστε όλοι ίδιοι. Αυτό σημαίνει πως υπάρχουν ατομικές διαφορές μεταξύ μας και για αυτό δεν αποδεχόμαστε το ίδιο τους νέους τρόπους εργασίας. Εξαρτάται από το 1) πόσο πιστεύουμε πως μπορούμε να τα καταφέρουμε, 2) πόσο ανοιχτοί είμαστε ως προσωπικότητες στην αλλαγή και στον πειρατισμό, 3) πόσο ανεκτικοί είμαστε στην ασάφεια (στην έλλειψη οδηγιών), 4) πώς επιλέγουμε να λύσουμε τα προβλήματα μας, 5) πόσο θετικά σκεφτόμαστε και αισθανόμαστε και φυσικά, 6) πόσο πιστεύουμε πως εμείς έχουμε τον έλεγχο της κατάστασης και όχι για παράδειγμα η μοίρα ή η τύχη.
- ▶ Το κλίμα που επικρατεί στην εταιρεία διευκολύνει ή εμποδίζει τις αλλαγές. Ένας εργασιακός χώρος όπου υπάρχει έλλειψη εμπιστοσύνης στην ηγεσία, χωρίς ανοιχτή επικοινωνία, χωρίς συνεργασία, με καχυποψία και έλλειψη ετοιμότητας στην αλλαγή είναι σίγουρα ένα εργασιακό περιβάλλον που δεν βοηθά στην υιοθέτηση αλλαγών.
- ▶ Πρέπει να δεσμευτούμε στην πετυχημένη μετάβαση. Η εκπαίδευση, η επι-

κοινωνία, η συμμετοχή στον σχεδιασμό της αλλαγής, η επιλογή των κατάλληλων ανθρώπων για να αναλάβουν την αλλαγή είναι σημαντικοί παράγοντες.

- ▶ Η απάντηση στην ερώτηση «Τι έχω να κερδίσω ή να χάσω». Οι εργαζόμενοι αξιολογούν όλες τις πτυχές μιας αλλαγής και αποφασίζουν ανάλογα με το αντιλαμβανόμενο όφελος ή κόστος.

Όσο καλύτερα αντιλαμβανόμαστε εμείς οι ίδιοι και όσοι ασκούν διοίκηση, τις αιτίες των θετικών ή αρνητικών αντιδράσεων προς τους νέους τρόπους εργασίας τόσο καλύτερα μπορούμε να διαμορφώσουμε τις συνθήκες για την καλύτερη προσαρμογή και αντιμετώπισή τους. ■

SHORT BIO



Η Μαρία Βακόλα είναι Οργανωσιακή Ψυχολόγος και Καθηγήτρια στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Έχει δημοσιεύσει στα πιο έγκριτα περιοδικά και εκδώσει σειρά βιβλίων. Έχει τιμηθεί πολλές φορές για το διδακτικό και ερευνητικό της έργο. Είναι υπεύθυνη έκδοσης του HR Case Study Series και Associate Editor του περιοδικού Journal of Applied Behavioral Science. Παράλληλα, εργάζεται ως σύμβουλος και εκπαιδύτρια στελεχών για 20 συναπτά χρόνια σχεδιάζοντας και υλοποιώντας προγράμματα αλλαγών και διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού. Είναι συν-ιδρύτρια της μη κερδοσκοπικής εταιρείας job-pairs.gr. Μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί της στο mvakola@aueb.gr.