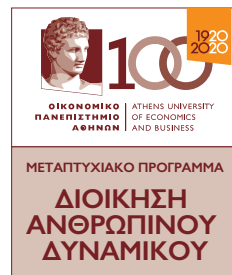


HR CASE STUDY SERIES



EDITOR ΜΑΡΙΑ ΒΑΚΟΛΑ | ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

SPECIAL EDITION

30 ερωτήσεις και απαντήσεις
για θέματα εργασίας
στον καιρό του COVID-19

Γνωμοδοτήσεις:

ΕΙΡΗΝΗ ΝΙΚΑΝΔΡΟΥ | ΕΛΕΑΝΝΑ ΓΑΛΑΝΑΚΗ | ΔΕΣΠΟΙΝΑ ΞΑΝΘΟΠΟΥΛΟΥ
ΜΑΡΙΝΑ ΨΙΛΟΥΤΣΙΚΟΥ | ΙΩΑΝΝΗ ΝΙΚΟΛΑΟΥ | ΕΥΗ ΤΣΩΝΗ
ΝΙΚΟ ΠΑΧΟ | ΝΑΝΤΙΝ ΓΕΩΡΓΙΟΥ | ΜΑΡΙΝΑ ΚΑΡΛΗ

HR CASE STUDY SERIES

SPECIAL EDITION

30 ερωτήσεις
και απαντήσεις
για θέματα εργασίας
στον καιρό
του COVID-19

Περιεχόμενα:

- 7 Α. Μάνατζμεντ ανθρώπινου δυναμικού από απόσταση
- 10 Β. Υγιεινή, ασφάλεια και προστασία εργαζομένων
- 12 Γ. Αναζήτηση εργασίας, προσέλκυση και επιλογή ανθρώπινου δυναμικού
- 15 Δ. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη
- 17 Ε. Υποστήριξη ανθρώπινου δυναμικού και αξιολόγηση της απόδοσης

Editorial

Γράφει
η Μαρία
Βακόλα

ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΡΙΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ
HR CASE STUDY SERIES EDITOR
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Αυτή είναι μια διαφορετική έκδοση του HR Case Study Series σε διαφορετικούς και πρωτόγνωρους καιρούς. Υπό την σκέπη του εργαστηρίου και του μεταπτυχιακού της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, επιστήμονες συνεργάστηκαν για να δοθούν απαντήσεις σε 30 ερωτήσεις σχετικές με την εργασία σε καιρό πανδημίας και μετά. Οι απαντήσεις αυτές αφορούν σε όλους εμάς ως εργαζόμενους αλλά και σε υποψήφιους για εργασία, επιχειρηματίες, όσους διοικούν άτομα και ομάδες και επαγγελματίες της ΔΑΔ. Όλες οι αλλαγές που κληθήκαμε να αντιμετωπίσουμε με αυτόν τον βίαιο τρόπο έφεραν τα πάνω κάτω στην εργασία μας. Οργανισμοί, ομάδες και άτομα άρχισαν να πειραματίζονται σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό με την εξ αποστάσεως εργασία και την προσαρμογή σε ψηφιακές αλλαγές. Τα ερωτήματα είναι πάρα πολλά και τα αναπάντητα ερωτήματα ακόμα περισσότερα. Σίγουρα έχει αλλάξει ριζικά η εργασιακή μας ρουτίνα και η εξ αποστάσεως εργασία μπορεί να ήρθε για να μείνει. Αν υπάρχει κάτι έστω και κάπως θετικό σε όλη αυτή την κατάσταση που στοίχισε τόσες ανθρώπινες ζωές είναι πως αναγκαστήκαμε να δοκιμάσουμε άλλους τρόπους εργασίας, να ψάξουμε για λύσεις, να στηριχτούμε ο ένας στον άλλον και να αναπτύξουμε δεξιότητες που μας βοήθησαν τώρα και ίσως θα μας βοηθήσουν και στο μέλλον. Αυτό είναι μια μικρή ελπίδα.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τους επιστήμονες και καθηγητές πανεπιστημίου σε θέματα οργανωσιακής ψυχολογίας, συμπεριφοράς διοίκησης επιχειρήσεων και ανθρώπινου δυναμικού κ.κ. Ειρήνη Νικάνδρου, Ελεάννα Γαλανάκη, Δέσποινα Ξανθοπούλου, Μαρίνα Ψιλούτσικου, Ιωάννη Νικολάου, Εύη Τσώνη, Νίκο Πάχο, Ναντίν Γεωργίου και Μαρίνα Καρλή.

Όλα τα σχόλια ευπρόσδεκτα στο mvakola@aueb.gr

Μαρία Βακόλα
Αναπληρώτρια Καθηγήτρια, ΟΠΑ
Editor HR Case Study Series



30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

ΕΝΟΤΗΤΕΣ | Ερωτήσεις:

- A. Μάνατζμεντ ανθρώπινου δυναμικού από απόσταση 7**
1. Ποιο είναι το πρώτο πράγμα που πρέπει να κάνω ως μάνατζερ για τους εργαζομένους μου για να προσαρμοσθούν στην ψηφιακή αλλαγή; 7
 2. Ως μάνατζερ πώς μπορώ να δημιουργήσω μια κουλτούρα θετικής συνεργασίας εξ αποστάσεως; 7
 3. Είναι οι συναντήσεις εξ αποστάσεως πιο κουραστικές; 7
 4. Πως μπορώ να χειριστώ καλύτερα τις εξ-αποστάσεως συναντήσεις; 7
 5. Πως μπορώ να διευκολύνω τις εξ αποστάσεως συναντήσεις με συναισθηματική φόρτιση; 8
 6. Γιατί κάποιιοι εργαζόμενοι προσαρμόζονται καλύτερα από κάποιους άλλους στην ψηφιακή αλλαγή; 8
 7. Αν παρόλες τις προσπάθειες κάποιος εργαζόμενος δυσκολεύεται και απομακρύνεται τι πρέπει να κάνω; 8
 8. Τι θα συμβουλευάτε όσους διοικούν οργανισμούς και εταιρείες αυτήν την εποχή; 9

B. Υγιεινή, ασφάλεια και προστασία εργαζομένων 10

9. Στην επιχείρηση αποφασίσαμε την καθημερινή θερμομέτρηση για κάθε εργαζόμενο πριν την είσοδό του ως μέτρο πρόληψης της μετάδοσης του Covid-19. Κάποιοι εργαζόμενοι αντιδρούν και ανησυχούν για την καταγραφή των προσωπικών τους δεδομένων όπως και για τυχόν πρόσθετες σχετικές αποφάσεις. Πώς να το διαχειριστώ; 10
10. Ένας εργαζόμενος διαγνώστηκε θετικός στον covid-19, πώς μπορώ να το χειριστώ;.. 10
11. Οι εργαζόμενοι που θα επιστρέψουν με φυσική παρουσία στη θέση τους είναι απαραίτητο να τηρούν συγκεκριμένους κανόνες υγιεινής. Αυτό, στη διάρκεια μιας απαιτητικής ημέρας με ένταση και πίεση αποτελεί ένα επιπλέον φορτίο. Πώς μπορώ να τους διευκολύνω;..... 10
12. Η επιχείρηση αποφάσισε να επιστρέψουν όλοι οι εργαζόμενοι στο γραφείο, την 1η Ιουνίου. Κάποιοι εργαζόμενοι έχουν εκφράσει την ανησυχία τους και δεν επιθυμούν να επιστρέψουν ακόμα. Πως να το διαχειριστώ; 11

Γ. Αναζήτηση εργασίας, προσέλκυση και επιλογή ανθρώπινου δυναμικού..... 12

13. Φάχνω για εργασία (έψαχνα και πριν την πανδημία). Να παγώσω την προσπάθειά μου ή με ποιο τρόπο να συνεχίσω;..... 12
14. Ένας οργανισμός στον οποίο είχα στείλει το βιογραφικό μου με προσκάλεσε να πραγματοποιήσω ψηφιακή συνέντευξη (ασύγχρονη βιντεογραφημένη συνέντευξη). Αισθάνομαι άβολα, πώς μπορώ να το διαχειριστώ;..... 12
15. Στον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι ως στέλεχος ανθρώπινου δυναμικού προέκυψε η ανάγκη δύο (2) νέων προσλήψεων άμεσα. Η επιλογή προσωπικού θα γίνει εξ' αποστάσεως και ειδικότερα με χρήση της βιντεοδιάσκεψης (videoconference). Ποια είναι τα πλεονεκτήματα χρήσης αυτής της μεθόδου;..... 13
16. Η επιχείρηση αποφάσισε η διαδικασία της στελέχωσης να γίνεται μέσω διαδικτύου με τη χρήση νέων τεχνολογιών και όχι όπως γινόταν μέσω πιο παραδοσιακών μεθόδων. Τι πρέπει να προσέξω;..... 13
17. Συχνά, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι είναι αρνητικοί απέναντι στη χρήση τεχνολογικά προηγμένων μέσων κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού. Πως μπορώ να βελτιώσω τις αντιδράσεις των υποψηφίων και κατά συνέπεια, το employer brand μου; 13
18. Ακούω για απολύσεις και λιγότερες ευκαιρίες για εργασία ενώ έχω ξεκινήσει να αναζητώ εργασία πριν την εμφάνιση της πανδημίας, πώς θα το διαχειριστώ; 14
19. Πώς θα ενσωματώσω στην ομάδα, μια καινούργια πρόσληψη αυτόν τον καιρό; 14

Δ. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη..... 15

20. Λόγω του Covid-19 έχει μειωθεί ο φόρτος εργασίας και πολλοί από τους εργαζόμενους έχουν αρκετό ελεύθερο χρόνο. Πώς μπορώ να τους βοηθήσω να τον αξιοποιήσουν αποτελεσματικά και να μη χάσουν την επαφή τους με το αντικείμενο της εργασίας τους;..... 15
21. Είναι πιο κουραστική η εξ αποστάσεως εκπαίδευση; Για ποιους λόγους; 15
22. Ως HR θα ήθελα να επιλέξω κάποια προγράμματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης για να τα προτείνω στους εργαζόμενους. Με ποια κριτήρια να επιλέξω; 15
23. Πριν τον covid-19 συνήθιζα να έχω προσωπική επαφή με πελάτες και συνεργάτες, παρακολουθούσα ημερίδες και συνέδρια. Πώς μπορώ να διατηρήσω ή και να εμπλουτίσω το δίκτυο των επαγγελματικών επαφών μου όσο διάστημα εργάζομαι από απόσταση;..... 16

Ε. Υποστήριξη ανθρώπινου δυναμικού και αξιολόγηση της απόδοσης..... 17

24. Πώς να διατηρήσω την παραγωγικότητα/ αποτελεσματικότητα των μελών της ομάδας μου;..... 17
25. Λόγω του covid-19 έχουν αυξηθεί τα περιστατικά ανάρμοστης συμπεριφοράς από πελάτες. Πώς μπορώ να βοηθήσω τους εργαζόμενους στην εξυπηρέτηση πελατών να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις; 17
26. Το management της επιχείρησης, έχει καταλήξει στο ότι η διαδικασία αξιολόγησης για το α' μισό του 2020 θα είναι δύσκολο να γίνει με αντικειμενικό τρόπο, δεδομένων των συνθηκών που έχει προκαλέσει ο κορωνοϊός. Πως μπορώ να το διαχειριστώ ως τμήμα HR;..... 18
27. Τι μπορώ να κάνω ως HR για να βοηθήσω εργαζόμενους που λόγω της φύσης της εργασίας τους δεν μπορούν να εργαστούν εξ αποστάσεως; 18
28. Η τηλεργασία συνδέεται κάποιες φορές με την επαγγελματική κόπωση. Πώς μπορώ να το χειριστώ ως εργαζόμενος; 18
29. Τι μπορώ να κάνω ως HR για να βοηθήσω τους caregivers εργαζόμενους που δουλεύουν από το σπίτι (εργαζόμενοι που είναι πάροχοι φροντίδας σε οικογενειακά τους πρόσωπα), να παραμείνουν αποδοτικοί; 19
30. Ένα σημαντικό - ζήτημα που προκύπτει σε περιόδους έξαρσης της εξ αποστάσεως εργασίας, ειδικότερα στο πλαίσιο των επιβαλλόμενων συνθηκών λόγω του κορωνοϊού είναι η ψυχική υγεία (well being) των εργαζομένων. Πώς θα μπορούσε να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός τέτοιες συνθήκες;..... 19

A. Μάνατζμεντ ανθρώπινου δυναμικού από απόσταση

1. Ποιο είναι το πρώτο πράγμα που πρέπει να κάνω ως μάνατζερ για τους εργαζομένους μου για να προσαρμοσθούν στην ψηφιακή αλλαγή;

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν την υποδομή για να εργαστούν. Δεν είναι αυτονόητο πως ένας εργαζόμενος την έχει. Οπότε πρέπει να φροντίσετε για να έχει την υποδομή και τη σύνδεση στο δίκτυο για να μπορεί να εργαστεί. Αν δεν έχει την υποδομή ή τη σύνδεση, ενημερώστε τον/ην εργαζόμενο/η για το πλάνο σας και τις ενέργειές σας για να είναι ενημερωμένος/η και να μην αισθάνεται αποκλεισμό.

2. Ως μάνατζερ πώς μπορώ να δημιουργήσω μια κουλτούρα θετικής συνεργασίας εξ αποστάσεως;

Τρία είναι τα βασικά συστατικά της θετικής συνεργασίας εν μέσω πανδημίας (3^F): *Ευελιξία, εμπιστοσύνη και επικοινωνία*. Οι εργαζόμενοι χρειάζονται την ευελιξία στο εργασιακό τους πρόγραμμα σε αυτές τις συνθήκες. Κάποιοι εργαζόμενοι είναι γονείς και έχουν ανάγκη να φροντίσουν τα παιδιά τους ή πρέπει να αφιερώσουν χρόνο σε εργασίες σπιτιού που δεν τις είχαν πριν (να φτιάξουν το φαγητό τους που έτρωγαν στην καντίνα). Ένα πολύ αυστηρό εργασιακό πρόγραμμα (8:00-16:00) με απανωτές συναντήσεις δημιουργεί πίεση και εξουθένωση. Η εμπιστοσύνη είναι πρωταρχικό συστατικό της ομαδικής εργασίας αλλά και της τηλεργασίας. Μην υποπεύεστε πως οι άνθρωποί σας κάθονται άπραγοι, προσπαθούν να βρουν τα 'πατήματά τους' σε μια δύσκολη περίοδο. Αν ηγείστε μιας ομάδας, μιλήστε στους ανθρώπους σας, ορίστε τους στόχους, δώστε τα μέσα, και υποστηρίξτε τους. Δεν πρέπει να νιώθει κανένας απομονωμένος.

3. Είναι οι συναντήσεις εξ αποστάσεως πιο κουραστικές;

Η απάντηση είναι ναι. Η προσπάθεια να κοιτάμε στην κάμερα συνέχεια είναι πιο κουραστική. Ας φανταστούμε πόσο κουραστικό θα ήταν αν διατηρούσαμε συνεχώς οπτική επαφή με κάποιον που συναντιόμαστε δια ζώσης. Αυτή η διαρκής εστίαση στην οθόνη μας κάνει να κουραζόμαστε ενώ αν ήμασταν σε μια αίθουσα το βλέμμα μας θα εστίαζε και σε άλλα πράγματα. Επίσης, οι συναντήσεις εξ αποστάσεως χρειάζονται μεγαλύτερη συγκέντρωση για την κατανόηση των πληροφοριών αφενός γιατί δεν υπάρχουν άλλες ενδείξεις όπως για παράδειγμα η ανταλλαγή βλεμμάτων μεταξύ των συμμετεχόντων ή υπάρχουν πολλές παρεμβολές όπως για παράδειγμα τα παιδιά που αυτόν τον καιρό είναι στο σπίτι.

4. Πως μπορώ να χειριστώ καλύτερα τις εξ-αποστάσεως συναντήσεις;

Είναι σημαντικό να γνωρίζουν όλοι τον σκοπό της συνάντησης, την διάρκεια της

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

και τους βασικούς κανόνες. Έτσι, εξ αρχής, μιλήστε για να τους κανόνες, όπως για παράδειγμα, “δεν τσεκάρουμε email, δεν απαντάμε σε τηλέφωνα και δεν κάνουμε άλλα, άσχετα με την συνάντηση, πράγματα την ίδια στιγμή”. Επίσης, αρχίστε τις συναντήσεις με τα πολύ εισαγωγικά θέματα για να δώσετε σε όλους τον χρόνο να συνδεθούν και να αισθανθούν μέλη της συνάντησης. Είναι πολύ σημαντικό όλοι οι συμμετέχοντες στη συνάντηση να νιώθουν καλά, ρωτήστε τους και ανταποκριθείτε στους προβληματισμούς τους. Επίσης, μια καλή πρακτική, όπως σε όλες τις συναντήσεις, πολύ περισσότερο στις εξ’ αποστάσεως, είναι η διαμόρφωση ατζέντας των θεμάτων προς συζήτηση, προκειμένου να προβλεφθεί αρκετός χρόνος για τη συζήτηση. Η ύπαρξη ατζέντας δε θα πρέπει να εμποδίζει, όμως, τη συζήτηση μη προβλεπόμενων θεμάτων! Ας μην ξεχνάμε ότι βιώνουμε όλοι συνθήκες κρίσης, συνεπώς θα πρέπει να δίνεται η ευκαιρία να εκφράσουν αναδυόμενα ζητήματα.

5. Πως μπορώ να διευκολύνω τις εξ αποστάσεως συναντήσεις με συναισθηματική φόρτιση;

Το να εκφράζονται διαφωνίες είναι πολύ υγιές και χρήσιμο για το αποτέλεσμα μιας ομάδας. Για να αποφύγετε τη συναισθηματική φόρτιση, θα πρέπει να επιλέγετε με περισσότερη σκέψη τη θεματολογία, τον τρόπο και τον χρόνο που θα τεθούν τα θέματα. Συνήθως οι εργαζόμενοι δεν νιώθουν ψυχολογικά ασφαλείς για να εκφράσουν θέματα που τους δυσαρεστούν με φορτισμένο τρόπο σε μια συνάντηση εξ αποστάσεως. Θα προτιμήσουν να το κάνουν δια ζώσης.

6. Γιατί κάποιοι εργαζόμενοι προσαρμόζονται καλύτερα από κάποιους άλλους στην ψηφιακή αλλαγή;

Η απάντηση εδώ είναι πως υπάρχουν ατομικές διαφορές, για παράδειγμα κάποιοι εργαζόμενοι είναι πιο ανοιχτοί σε νέες ιδέες από προσωπικότητα. Έτσι δεν 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. Επίσης σημαντικό είναι πώς ο οργανισμός έχει χειριστεί το θέμα της εξ αποστάσεως εργασίας και της υιοθέτησης ψηφιακών εργαλείων. Για παράδειγμα σημαντικό είναι να υπάρχει υποστήριξη από τον/ην προϊστάμενο/η, εμπιστοσύνη στη διοίκηση και ανοιχτή επικοινωνία.

7. Αν παρόλες τις προσπάθειες κάποιος εργαζόμενος δυσκολεύεται και απομακρύνεται τι πρέπει να κάνω;

Θα πρέπει να αυξήσετε την επαφή και να ενθαρρύνετε τους συναδέλφους να πράξουν το ίδιο. Οι οργανισμοί πρέπει να προσφέρουν εξειδικευμένες υπηρεσίες ψυχολογικής υποστήριξης (τηλεφωνική γραμμή στήριξης από επαγγελματίες). Όταν ξαφνικά αλλάζει η ρουτίνα ενός ανθρώπου με αυτόν τον

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

τρόπο και μειώνεται η επαφή με τους άλλους είναι φυσιολογικό να χρειάζεται επιπλέον βοήθεια.

8. Τι θα συμβουλευάτε όσους διοικούν οργανισμούς και εταιρείες αυτήν την εποχή;

Ξεκάθαρα θα πρέπει να είναι πιο αισθητή η παρουσία τους. Στην δυσκολίες, οι ηγέτες θα πρέπει να δίνουν στους ανθρώπους σιγουριά μέσω θετικής και πιο συχνής επικοινωνίας (μέσω ηλεκτρονικών μέσων) και να είναι εκεί με σωστές αποφάσεις και έγκαιρες παρεμβάσεις. Έτσι χτίζεται η εμπιστοσύνη που αποτελεί βασικό συστατικό αποτελεσματικής διοίκησης σε όλες τις περιστάσεις πόσο μάλλον σε στιγμές κρίσης.

B. Υγιεινή, ασφάλεια και προστασία εργαζομένων

9. Στην επιχείρηση αποφασίσαμε την καθημερινή θερμομέτρηση για κάθε εργαζόμενο πριν την είσοδό του ως μέτρο πρόληψης της μετάδοσης του Covid-19. Κάποιοι εργαζόμενοι αντιδρούν και ανησυχούν για την καταγραφή των προσωπικών τους δεδομένων όπως και για τυχόν πρόσθετες σχετικές αποφάσεις. Πώς να το διαχειριστώ;

Είναι κρίσιμο να επικοινωνηθούν πλήρως και με σαφήνεια οι λόγοι που οδήγησαν σε αυτή την απόφαση και να υπάρχει πλήρης διαφάνεια στις διαδικασίες που ακολουθούνται όσον αφορά ενδεχόμενη καταγραφή, αποθήκευση ή κοινοποίηση των δεδομένων. Είναι σκόπιμο να γνωρίζουν τι ακριβώς συμβαίνει ώστε να διασκεδαστούν πιθανώς αβάσιμες ανησυχίες. Επιπλέον, θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι πρόκειται για περιορισμένου εύρους απόφαση, ώστε να μην θεωρηθεί ως προπομπός μιας ευρύτερης αλλαγής στην εταιρική στρατηγική.

Εναλλακτικά και με δεδομένη την εμπιστοσύνη προς τους συνεργάτες σας, μπορείτε να μεταφέρετε την ευθύνη της μέτρησης στους ίδιους κατά την είσοδό τους στην επιχείρηση ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος γνωστοποίησης των προσωπικών τους δεδομένων σε τρίτους.

Αν παρόλα αυτά κάποιοι συνεχίζουν να αντιδρούν, τότε είναι μια καλή προσέγγιση να προσφέρετε την εναλλακτική επιλογή να εργάζονται εξ αποστάσεως. Θα καθησυχάσει τόσο τους ίδιους όσο και τους υπόλοιπους.

10. Ένας εργαζόμενος διαγνώστηκε θετικός στον covid-19, πώς μπορώ να το χειριστώ;

Η κατάσταση είναι τέτοια που χρειάζεται ευαισθησία, ανθρωπιά, διακριτικότητα και εφαρμογή των οδηγιών. Ακούμε τον εργαζόμενο, εκφράζουμε την συμπράξασή μας γιατί ακόμα και αν τα συμπτώματα είναι ελαφριά, είναι ακόμα αγχωμένος/η. Πρέπει να γίνει σαφές πως είμαστε εδώ για τους ανθρώπους μας. Στη συνέχεια ακολουθείτε το πρωτόκολλο όπως έχεις οριστεί από τους ειδικούς. Θα πρέπει να εντοπιστούν οι επαφές που είχε μέσα στην εταιρεία και να ενημερωθούν οι συνάδελφοι χωρίς την αποκάλυψη του ονόματος του εργαζόμενου που νοσεί.

11. Οι εργαζόμενοι που θα επιστρέψουν με φυσική παρουσία στη θέση τους είναι απαραίτητο να τηρούν συγκεκριμένους κανόνες υγιεινής. Αυτό, στη διάρκεια μιας απαιτητικής ημέρας με ένταση και πίεση αποτελεί ένα επιπλέον φορτίο. Πώς μπορώ να τους διευκολύνω;

Είναι πιο πιθανό να θυμηθείς και να τηρήσεις κανόνες όταν αυτοί συνδέονται με ρουτίνες διασκεδαστικές κι εύκολες στην ανάκληση. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η πρόσφατη πετυχημένη σύνδεση του απαιτούμενου χρόνου πλυσίματος

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

των χεριών με το τραγούδι. Αντί να μετράμε 20 δευτερόλεπτα, τραγουδάμε 2 φορές το Happy Birthday!

Χρησιμοποιήστε υπενθυμίσεις όπου αυτό είναι εφικτό. Για παράδειγμα, σε μια αίθουσα συνεδριάσεων ή σε άλλους κοινόχρηστους χώρους, για να διασφαλίσετε ότι οι συμμετέχοντες θα αφήνουν μεταξύ τους μία θέση κενή, προσημειώστε αυτές τις θέσεις με κάποιο εμφανή τρόπο. Αν είναι δυνατό, αφαιρέστε τις καρέκλες που δεν πρέπει να χρησιμοποιηθούν. Αν το επιτρέπει η εταιρική κουλτούρα, τοποθετήστε στις ενδιάμεσες καρέκλες ένα λούτρινο, που μπορεί να γίνει η μασκότ ενάντια στον covid-19. Αν είναι προτεινόμενη η χρήση μάσκας, διαμορφώστε ένα διαγωνισμό γύρω από αυτό. Για παράδειγμα, κάθε εβδομάδα επιβραβεύστε εκείνον που φόρεσε την πιο ευφάνταστη ή δημιουργική μάσκα.

12. Η επιχείρηση αποφάσισε να επιστρέψουν όλοι οι εργαζόμενοι στο γραφείο, την 1η Ιουνίου. Κάποιοι εργαζόμενοι έχουν εκφράσει την ανησυχία τους και δεν επιθυμούν να επιστρέψουν ακόμα. Πως να το διαχειριστώ;

Ως τμήμα HR, δίνουμε μεγάλη έμφαση στο κομμάτι της επικοινωνίας αλλά και της ασφάλειας των εργαζομένων. Θα πρέπει να ενημερώσουμε τους εργαζόμενους αναφορικά με τα μέτρα ασφαλείας που έχει λάβει η επιχείρηση, να κατανοήσουμε τη δική τους προσωπική κατάσταση (πχ., αν έχουν ευπαθή άτομα στο οικογενειακό τους περιβάλλον), να υιοθετήσουμε τρόπους που προστατεύουν την ασφάλεια στους χώρους εργασίας και να αντιμετωπίσουμε κάθε περίπτωση μεμονωμένα. Μια προτεινόμενη λύση είναι να εξεταστεί το ενδεχόμενο παροχής μέσου μεταφοράς στους εργαζόμενους και εφόσον αυτό δεν είναι δυνατόν, να προτεραιοποιηθεί η επιστροφή των εργαζόμενων που έχουν αυτοκίνητο.

Γ. Αναζήτηση εργασίας, προσέλκυση και επιλογή ανθρώπινου δυναμικού

13. Ψάχνω για εργασία (έψαχνα και πριν την πανδημία). Να παγώσω την προσπάθειά μου ή με ποιο τρόπο να συνεχίσω;

Ένα μεγάλο μέρος της διαδικασίας αναζήτησης εργασίας πραγματοποιείται και μέσω του διαδικτύου, οπότε δεν υπάρχει κανένας λόγος να παγώσω αυτή την διαδικασία. Συνεχίζω λοιπόν να ψάχνω για θέσεις εργασίας στις ιστοσελίδες επιχειρήσεων (πολλές εταιρίες εξακολουθούν να προσλαμβάνουν), γίνομαι ακόμη πιο ενεργός στις ιστοσελίδες ανάρτησης αγγελιών (π.χ. kariera.gr) και αναζήτησης εργασίας (π.χ. [LinkedIn](https://www.linkedin.com), [Glassdoor](https://www.glassdoor.com)), μελετώντας υλικό που ανεβάζουν άλλοι ή ανεβάζω και εγώ υλικό που βρίσκω ενδιαφέρον. Ψάχνω στο [LinkedIn](https://www.linkedin.com) και συνδέομαι με παλιούς συμμαθητές, συμφοιτητές, συναδέλφους, καθηγητές. Κάνω επιτέλους αυτό το e-learning πρόγραμμα (πολλά από αυτά είναι δωρεάν) που θα με βοηθήσει να αναπτύξω γνώσεις και δεξιότητες που θα μου χρειαστούν στο μέλλον, αυτό-αξιολογώ στις διαπροσωπικές μου δεξιότητες με δωρεάν εφαρμογές (π.χ. [Owivi](http://Owivi.com)), επισκέπτομαι τις ιστοσελίδες των Γραφείων Διασύνδεσης των Πανεπιστημίων (www.career.aueb.gr) και τέλος βρίσκω τον μέντορά μου στο [Job-Pairs](http://Job-Pairs.com).

14. Ένας οργανισμός στον οποίο είχα στείλει το βιογραφικό μου με προσκάλεσε να πραγματοποιήσω ψηφιακή συνέντευξη (ασύγχρονη βιντεογραφημένη συνέντευξη). Αισθάνομαι άβολα, πώς μπορώ να το διαχειριστώ;

Η ψηφιακή συνέντευξη αποτελεί το πιο ενδεδειγμένο μέσο επιλογής προσωπικού σε συνθήκες περιορισμών και εξ αποστάσεως εργασίας. Παρέχει την δυνατότητα ευελιξίας (π.χ. μετακίνηση), η οποία σε συνδυασμό με την τυποποίηση (κοινά ερωτήματα σε όλους τους υποψηφίους) αυξάνει την αντικειμενικότητα και την διαφάνεια και μειώνει την προκατάληψη. Όλες οι σημαντικές ικανότητες και δεξιότητες αποκαλύπτονται και υπάρχει η δυνατότητα αναλυτικών προβλέψεων (αυτόματη αξιολόγηση των υποψηφίων από αλγορίθμους και τεχνητή νοημοσύνη). Όλα τα ανωτέρω οδηγούν σε πιο ολοκληρωμένη και ακέραιη λήψη αποφάσεων. Ο υποψήφιος θα πρέπει να φροντίσει την ταχύτητα της σύνδεσής του για να μην υπάρχουν καθυστερήσεις, το χώρο διεξαγωγής της συνέντευξης και την εμφάνισή του. Θα πρέπει ακόμη να προετοιμαστεί καταλλήλως και συγκεκριμένα, να εξοικειωθεί με τέτοιες πλατφόρμες (αναζήτηση λεπτομερειών για την διεξαγωγή της συνέντευξης) και να εκπαιδευτεί εστιάζοντας στην μη λεκτική επικοινωνία ώστε να αποδώσει καλύτερα και να μειωθεί η επίδραση του άγχους.

15. Στον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι ως στέλεχος ανθρώπινου δυναμικού προέκυψε η ανάγκη δύο (2) νέων προσλήψεων άμεσα. Η επιλογή προσωπικού θα γίνει εξ' αποστάσεως και ειδικότερα με χρήση της βιντεοδιάσκεψης (videoconference). Ποια είναι τα πλεονεκτήματα χρήσης αυτής της μεθόδου;

Το κύριο πλεονέκτημα της επιλογής προσωπικού με βιντεοδιάσκεψη προέρχεται από την ταχύτητα της αξιολόγησης των υποψηφίων σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον στο οποίο οι κατ' ιδίαν συναντήσεις μειώνουν τον παραγωγικό χρόνο εργασίας. Το πλουσιότερο επικοινωνιακό πλαίσιο της βιντεοαξιολόγησης παρέχει την δυνατότητα αποτελεσματικών κρίσεων στις οποίες πέρα από τα τυπικά προσόντα των υποψηφίων αξιολογούνται και οι διάφορες αποχρώσεις της γλώσσας του σώματος, οι μικρό-εκφράσεις του προσώπου που κάμπτουν τους πιθανούς περιορισμούς της λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας. Επομένως, ο /η υπεύθυνος/η της επιλογής έχει στην διάθεση του ένα μέσο το οποίο εγγυάται την αύξηση της παραγωγικότητας, την επέκταση της γεωγραφικής σφαίρας επιρροής, την μείωση του χρόνου και κόστους συναντήσεων με πολλούς ενδιαφερομένους και το οποίο προσφέρει μια βελτιωμένη εικόνα για την αποδοτικότητα των υποψηφίων σε μια ολοένα και πιο ανταγωνιστική αγορά εργασίας που επιβραβεύει την ποιότητα και το ταλέντο.

16. Η επιχείρηση αποφάσισε η διαδικασία της στελέχωσης να γίνεται μέσω διαδικτύου με τη χρήση νέων τεχνολογιών και όχι όπως γινόταν μέσω πιο παραδοσιακών μεθόδων. Τι πρέπει να προσέξω;

Η προσέλκυση των υποψηφίων και η αξιολόγηση των ικανοτήτων τους μπορεί να γίνει εξίσου αποτελεσματικά μέσω των τεχνολογιών διαδικτύου, όπως applicant tracking systems, social networking websites, on-line testing και game-based applications. Περισσότερο αποτελεσματικές στη δημιουργία υψηλότερης ποιότητας και διαφορετικότητας ανθρώπινου δυναμικού είναι οι τεχνολογίες διαδικτύου αμφίδρομης επικοινωνίας που ενισχύουν την αλληλεπίδραση. Είναι σημαντικό να επιλέγω μεθόδους που επιτρέπουν στους υποψηφίους να αλληλεπιδρούν με τα μέλη του οργανισμού για να κάνουν ερωτήσεις και να συλλέγουν πληροφορίες. Να τους αντιμετωπίζω ως άτομα που χρειάζονται πληροφορίες για την εργασία και όχι ως «βιογραφικά» που πρέπει να φιλτραριστούν.

17. Συχνά, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι είναι αρνητικοί απέναντι στη χρήση τεχνολογικά προηγμένων μέσων κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού. Πως μπορώ να βελτιώσω τις αντιδράσεις των υποψηφίων και κατά συνέπεια, το employer brand μου;

Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι συχνά διαμορφώνουν αρνητικές στάσεις απέναντι στις τεχνολογικά προηγμένες μεθόδους επιλογής προσωπικού διότι δεν έχουν

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

εξοικειωθεί με αυτές, τις θεωρούν μη αντιπροσωπευτικές των ικανοτήτων τους, κ.ά. Μπορούμε να παρέχουμε πληροφορίες σχετικά με τα πλεονεκτήματα της χρήσης αυτών των μεθόδων στην αξιολόγηση των ικανοτήτων των υποψηφίων, όπως η ευελιξία και η διαφάνεια που ενέχουν, προτού οι υποψήφιοι περάσουν από την δοκιμασία αξιολόγησης, ώστε να βελτιώσουμε τις αντιλήψεις τους σχετικά με τη χρησιμότητα και τη δικαιοσύνη αυτών των μεθόδων. Μάλιστα, μπορούμε να "εκπαιδεύσουμε" τους υποψηφίους στις νέες μεθόδους αναρτώντας π.χ., ένα βίντεο σχετικά με τη νέα διαδικασία στελέχωσης και τις μεθόδους που ακολουθούμε, όπως και τους αποτελεσματικούς τρόπους απόκρισης σε αυτές.

18. Ακούω για απολύσεις και λιγότερες ευκαιρίες για εργασία ενώ έχω ξεκινήσει να αναζητώ εργασία πριν την εμφάνιση της πανδημίας, πώς θα το διαχειριστώ;

Για να αυξήσεις τις πιθανότητες εύρεσης εργασίας σε περιόδους κρίσης πέρα από τα best practices (π.χ., video resume, LinkedIn, networking και προετοιμασία για ψηφιακή συνέντευξη) χρειάζεται θετική ψυχολογία και ανθεκτικότητα! Θέσε στόχους και κυνήγησέ τους με επιμονή, έχει εμπιστοσύνη στον εαυτό σου και αισιοδοξία ότι θα τα καταφέρεις, βασιζόμενος/η σε συγκεκριμένες ενέργειες που θα κάνεις ή έκανες στο παρελθόν και είχαν αποτέλεσμα. Κατέγραψε τις δυσκολίες/εμπόδια που αντιμετωπίζεις στην αναζήτηση εργασίας και τις αποκρίσεις σου σε αυτές. Είναι πράγματι εμπόδιο; Τι μπορείς να κάνεις για να το ξεπεράσεις ή να το αποφύγεις; Αντέστρεψε τις περιοριστικές σου σκέψεις ότι δε θα βρεις εργασία με άλλες πιο ρεαλιστικές και εποικοδομητικές, αναζητώντας περιπτώσεις στο παρελθόν σου που τα είχες καταφέρει.

19. Πώς θα ενσωματώσω στην ομάδα, μια καινούργια πρόσληψη αυτόν τον καιρό;

Θα πρέπει να γίνει εξ αποστάσεως και αυτό θα πάρει περισσότερο χρόνο. Αφού λύσετε τα θέματα της πρόσβασης, ασφάλειας και απόκτησης υπολογιστή, πρέπει να φέρετε σε επαφή την καινούργια εργαζόμενη με την προϊσταμένη της. Μπορεί να προσκληθεί σε μια συνάντηση και να την υποδεχτούν ηλεκτρονικά, να λάβει τα απαραίτητα έγγραφα ηλεκτρονικά για να προετοιμάζεται για την ανάληψη καθηκόντων. Μπορείτε επίσης να την αναλάβει μια μέντορας εσωτερικά για να απαντήσει όσες ερωτήσεις έχει ηλεκτρονικά.

Δ. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη

20. Λόγω του Covid-19 έχει μειωθεί ο φόρτος εργασίας και πολλοί από τους εργαζόμενους έχουν αρκετό ελεύθερο χρόνο. Πώς μπορώ να τους βοηθήσω να τον αξιοποιήσουν αποτελεσματικά και να μη χάσουν την επαφή τους με το αντικείμενο της εργασίας τους;

Είναι μια ιδανική συγκυρία για να δώσετε προτεραιότητα στην επιμόρφωση των εργαζομένων. Οργανώστε σεμινάρια ή δώστε κατευθύνσεις για τομείς στους οποίους θα ήταν χρήσιμο να αποκτήσουν γνώσεις και να καλλιεργήσουν δεξιότητες οι ίδιοι. Προτείνετε εξ αποστάσεως σεμινάρια ή προγράμματα που μπορούν να παρακολουθήσουν από το γραφείο ή και το σπίτι τους.

Μια ακόμα επιλογή είναι να αξιοποιήσετε τον χρόνο αυτό για τη δημιουργία σεναρίων διαχείρισης κρίσεων σε κάθε τμήμα ή λειτουργία. Η κατάλληλη προετοιμασία είναι η κρισιμότερη παράμετρος επιτυχίας στη διαχείριση κρίσεων αλλά συνήθως οι επιχειρήσεις δεν έχουν την πολυτέλεια να αφιερώσουν χρόνο σε αυτή. Οι εργαζόμενοι θα έχουν την ευκαιρία να εντοπίσουν τρωτά σημεία, πιθανές απειλές και να λάβουν μέτρα για τη διαχείρισή τους. Εκτός από τη θωράκιση της επιχείρησης, ενδεχομένως να προκύψουν σημαντικές βελτιώσεις στις καθημερινές πρακτικές.

21. Είναι πιο κουραστική η εξ αποστάσεως εκπαίδευση; Για ποιους λόγους;

Στις παρούσες συνθήκες της πανδημίας, η εξ αποστάσεως εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού έχει αυξηθεί. Παρά τα πολλά θετικά, η εξ αποστάσεως εκπαίδευση απαιτεί προσήλωση σε μια οθόνη και περισσότερη προσπάθεια κατανόησης λόγω έλλειψης προσωπικής επαφής και αμεσότητας. Επίσης πρέπει να λάβουμε υπόψιν μας το ότι πολλοί εκπαιδευόμενοι δεν έχουν εμπλακεί στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση με αποτέλεσμα να χρειάζονται περισσότερο χρόνο και προσπάθεια προσαρμογής.

22. Ως HR θα ήθελα να επιλέξω κάποια προγράμματα εξ αποστάσεως εκπαίδευσης για να τα προτείνω στους εργαζόμενους. Με ποια κριτήρια να επιλέξω;

Στις παρούσες συνθήκες της πανδημίας, θα ήταν σημαντικό οι εργαζόμενοι να μην εκπαιδευτούν μόνο σε ικανότητες που μπορεί να συμβάλλουν στην καλή εργασιακή τους απόδοση και στην μελλοντική επαγγελματική τους εξέλιξη αλλά και στην προσαρμογή στην αλλαγή. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός λαμβάνει χώρα σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό σε όλες τις επιχειρήσεις και οργανισμούς και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αναπτύξουν σχετικές δεξιότητες. Το περιεχόμενο της εκπαίδευσης είναι ένα βασικό κριτήριο σε συνδυασμό με την αξιοπιστία του φορέα υλοποίησης. Στην αξιοπιστία του φορέα υλοποίησης

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

είναι σημαντικό να αξιολογήσω την εμπειρία του φορέα σε εξ αποστάσεως εκπαίδευση.

23. Πριν τον covid-19 συνήθιζα να έχω προσωπική επαφή με πελάτες και συνεργάτες, παρακολουθούσα ημερίδες και συνέδρια. Πώς μπορώ να διατηρήσω ή και να εμπλουτίσω το δίκτυο των επαγγελματικών επαφών μου όσο διάστημα εργάζομαι από απόσταση;

Προφανώς, δεν είναι το ίδιο, αλλά η εξ αποστάσεως επικοινωνία και συνεργασία μπορεί να είναι εποικοδομητική και σίγουρα μια καλή επιλογή στην τρέχουσα συγκυρία. Αν δεν έχετε αξιοποιήσει μέχρι τώρα τις διαθέσιμες ηλεκτρονικές πλατφόρμες ή τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, είναι κρίσιμο να το κάνετε. Διαμορφώστε το προφίλ σας στο LinkedIn, συνδεθείτε με ανθρώπους που ανήκουν στο φυσικό σας δίκτυο και αναζητήστε νέους σε παγκόσμιο επίπεδο. Εκμεταλλευτείτε το δίκτυο της επιχείρησης, στην οποία εργάζεστε και το δίκτυο των γνωστών σας. Σχολιάστε και αντιδράστε στις αναρτήσεις τους, μοιραστείτε τις, κάντε τις δικές σας προσπάθειες. Η παρουσία σας θα τύχει προσοχής από άλλους που έχουν κοινά ενδιαφέροντα και πολύ σύντομα θα έχετε αναπτύξει μια χρήσιμη εναλλακτική.

Παράλληλα, μπορείτε να συμμετέχετε σε online συναντήσεις, podcasts ή ομιλίες. Είναι ευκαιρία όχι μόνον να παρακολουθείτε τις εξελίξεις στον τομέα σας, αλλά και να καλλιεργήσετε τις επαγγελματικές σας επαφές.

Ε. Υποστήριξη ανθρώπινου δυναμικού και αξιολόγηση της απόδοσης

24. Πώς να διατηρήσω την παραγωγικότητα/ αποτελεσματικότητα των μελών της ομάδας μου;

Για τη μεγιστοποίηση της απόδοσης, οι πόροι θα πρέπει να είναι αντίστοιχοι των απαιτήσεων. Η ανάγκη να εργαστούμε από απόσταση αυξάνει τις απαιτήσεις κάθε θέσης εργασίας. Συνεπώς, για διατήρηση της ευζωίας και της απόδοσης θα βοηθήσει η αντίστοιχη μείωση άλλων απαιτήσεων ή/και η παροχή περισσότερων εργασιακών πόρων. Για παράδειγμα, ένας τρόπος μείωσης των απαιτήσεων είναι η μείωση της γραφειοκρατίας. Σε μία κατάσταση όπου απαιτείται ούτως ή άλλως από τους εργαζομένους σας να κάνουν αυτό το «extra mile», λάβετε μέτρα κατά της γραφειοκρατίας. Μειώστε όσο γίνεται το γραπτό reporting και υιοθετήστε προφορικές αναφορές ολοκλήρωσης διαδικασιών. Το θέμα είναι να γίνεται η δουλειά, όχι να ελέγχεται στενά. Για παράδειγμα, ζητήστε αναφορές μόνο όπου υπάρχουν ζητήματα πχ. δεν ολοκληρώθηκαν σωστά οι προβλεπόμενες ενέργειες, όχι αν πήγαν όλα καλά. Εξηγείστε σαφώς ότι η μη αναφορά προβλήματος σημαίνει ότι όλα βαίνουν καλώς και ότι ο καθένας έχει ευθύνη όταν δεν αναφέρει προβλήματα που παρουσιάζονται. Αν μπορείτε, κάνετε αυτή τη διαδικασία προφορική (ενδεχομένως με καταγραφή σε βίντεο, ως τεκμήριο) και αποφύγετε τις γραπτές υποβολές. Η προφορική επικοινωνία είναι πάντα ταχύτερη και επιτρέπει μεγαλύτερο βαθμό αλληλεπίδρασης, ώστε τα προβλήματα να γίνονται απολύτως κατανοητά.

25. Λόγω του covid-19 έχουν αυξηθεί τα περιστατικά ανάρμοστης συμπεριφοράς από πελάτες. Πώς μπορώ να βοηθήσω τους εργαζόμενους στην εξυπηρέτηση πελατών να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις;

Είναι αναμενόμενο ότι τα περιστατικά ανάρμοστης συμπεριφοράς θα είναι αυξημένα. Κάποιοι πελάτες δεν συμμορφώνονται με τους κανόνες, αξιώνουν απαιτήσεις που δεν είναι δυνατόν να ικανοποιηθούν, φέρονται με αγένεια στους εργαζόμενους ή εμπλέκονται σε αψιμαχίες με άλλους πελάτες. Η ευρύτερη πίεση που βιώνουμε όλοι και ο φόβος μειώνουν τα αποθέματα υπομονής και την ευελιξία που έχουν τόσο οι πελάτες όσο και οι εργαζόμενοι. Είναι κρίσιμο η επιχείρηση να διαμορφώσει, να επικοινωνήσει και να τηρήσει συγκεκριμένες πολιτικές που ισορροπούν ανάμεσα στην ικανοποίηση των πελατών και τη στήριξη των εργαζομένων. Η εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε να ανταποκριθούν στα νέα δεδομένα είναι σημαντική. Εξίσου σημαντική και η ψυχολογική υποστήριξη των εργαζομένων. Σε ό,τι αφορά τους πελάτες και αυτοί πρέπει να εκπαιδευτούν στα νέα δεδομένα. Επενδύστε πόρους να εξηγήσετε τους περιορισμούς, τους λόγους που τους επιβάλλουν, τις δυσκολίες που συνεπάγονται για τους εργαζόμενους και την επιχείρηση. Παράλληλα,

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

προσφέρετε σταθερή βοήθεια στην τήρησή τους διατηρώντας όμως, με αυστηρότητα συνεπή στάση απέναντι στους κανόνες που έχετε θεσπίσει. Οι εξαιρέσεις ή οι παρεκκλίσεις εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα.

26. Το management της επιχείρησης, έχει καταλήξει στο ότι η διαδικασία αξιολόγησης για το α' μισό του 2020 θα είναι δύσκολο να γίνει με αντικειμενικό τρόπο, δεδομένων των συνθηκών που έχει προκαλέσει ο κορωνοϊός. Πως μπορώ να το διαχειριστώ ως τμήμα HR;

Ως αποτέλεσμα της έξαρσης του κορωνοϊού, η εταιρία έχει πληγεί, καθώς έχουν σταματήσει πολλά projects και η απόδοση σε οργανωσιακό επίπεδο έχει επηρεαστεί από την κατάσταση. Ως τμήμα HR, θα εξετάσουμε το ενδεχόμενο να μην πραγματοποιηθεί αξιολόγηση για το α' μισό του έτους, καθώς η ατομική απόδοση δεν είναι αντιπροσωπευτική των δυνατοτήτων των εργαζόμενων. Θα πρέπει να εξετασθεί η πιθανότητα να μην υπάρξουν προαγωγές στο διάστημα αυτό. Αυτό ενδεχομένως θα δυσχεραστήσει όσους έχουν πολύ καλή απόδοση αλλά στην επόμενη αξιολόγηση να υπάρξει μεγαλύτερο promotion rate. Όλα τα παραπάνω είναι σημαντικό να επικοινωνηθούν στους εργαζόμενους με λεπτότητα και ευαισθησία.

27. Τι μπορώ να κάνω ως HR για να βοηθήσω εργαζόμενους που λόγω της φύσης της εργασίας τους δεν μπορούν να εργαστούν εξ αποστάσεως;

Αν έχουν ξεκαθαριστεί όλα τα θέματα των συμβάσεων με αυτούς τους εργαζόμενους, το τμήμα HR μπορεί να σχεδιάσει ένα πλάνο εκπαίδευσης εξ αποστάσεως για να αποκτήσει ο εργαζόμενος δεξιότητες που χρειάζεται ή θα χρειαστεί. Επίσης, οι εργαζόμενοι αυτοί μπορούν να συμμετέχουν σε συναντήσεις διαδικτυακές για να συνεισφέρουν με την εμπειρία τους και να κάνουν προτάσεις βελτίωσης ή αλλαγής διαδικασιών.

28. Η τηλεργασία συνδέεται κάποιες φορές με την επαγγελματική κόπωση. Πώς μπορώ να το χειριστώ ως εργαζόμενος;

Με την τηλε-εργασία σίγουρα κάνουμε τα πράγματα με τρόπο διαφορετικό. Οι εργαζόμενοι αναφέρουν συχνά πως η τηλεργασία μπορεί να τους εξουθενώσει ή να τους 'παραλύσει' και να μην κάνουν τίποτα. Ένα πρώτο βήμα για την εξ' αποστάσεως εργασία είναι να δημιουργήσετε τον κατάλληλο χώρο. Φροντίστε το νέο "εργασιακό" σας περιβάλλον, ώστε να σας παρακινεί να δουλέψετε, ελαχιστοποιώντας ταυτόχρονα τα στοιχεία που σας αποσπούν την προσοχή. Δημιουργήστε ρουτίνες στην εργασιακή σας ημέρα. Ξεκινήστε την κάθε εργασιακή σας μέρα με τους στόχους σας σε ιεράρχηση, δηλαδή με το πιο επείγον να πηγαίνει πρώτα. Είναι σημαντικό να κάνετε διαλείμματα και να πίνετε νερό. Μπορείτε για παράδειγμα, να χρησιμοποιήσετε την τεχνική Pomodoro, 25 λεπτά εστίασης σε μια εργασία, 5 λεπτά διάλειμμα και μεγαλύτερο διάλειμμα μετά από τέσσερα 25λεπτά. Επίσης, είναι σημαντικό να

30 ερωτήσεις και απαντήσεις για εργασιακά θέματα στον καιρό της πανδημίας

γνωρίζετε πότε αρχίζει και πότε τελειώνει μια εργασιακή μέρα, διαφορετικά κινδυνεύετε να εργάζεστε όλη την ημέρα.

29. Τι μπορώ να κάνω ως HR για να βοηθήσω τους caregivers εργαζόμενους που δουλεύουν από το σπίτι (εργαζόμενοι που είναι πάροχοι φροντίδας σε οικογενειακά τους πρόσωπα), να παραμείνουν αποδοτικοί;

Σαν τμήμα HR, πρέπει να δείξουμε κατανόηση και συμπάθεια στην κατάσταση. Οι συγκεκριμένοι εργαζόμενοι χρειάζονται ευελιξία αναφορικά με τη συχνότητα των διαδικτυακών συναντήσεων και το κατά πόσο η παρουσία τους σε αυτές είναι υποχρεωτική, καθώς και με το ωράριο εργασίας τους. Επιπλέον μία προτεινόμενη λύση είναι η δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου οι caregivers θα μπορούν να έρθουν σε επικοινωνία ο ένας με τον άλλον και να ανταλλάξουν λύσεις και ιδέες που μπορούν να εφαρμοστούν και είναι γνωστές ως πολύ καλές πρακτικές.

30. Ένα σημαντικό - ζήτημα που προκύπτει σε περιόδους έξαρσης της εξ αποστάσεως εργασίας, ειδικότερα στο πλαίσιο των επιβαλλόμενων συνθηκών λόγω του κορονοϊού είναι η ψυχική υγεία (well being) των εργαζομένων. Πώς θα μπορούσε να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός τέτοιες συνθήκες;

Είναι σημαντικό ένας οργανισμός να φροντίσει για τις σημαντικές επιπτώσεις των περιορισμών επαφής και εξόδου, της απομόνωσης, του φόβου και του άγχους που καθημερινά επιβαρύνει την ψυχική υγεία και συνεπώς την απόδοση των εργαζομένων. Επίσης σημαντικό είναι για τον οργανισμό να ρυθμίζει τις απαιτήσεις για να προλαμβάνει τις συνθήκες που δημιουργούν προβλήματα στην ψυχική υγεία. Η πειστική επικοινωνία και η αντικειμενική πληροφόρηση διασφαλίζει την ηρεμία και αίσθηση ασφάλειας στον εργασιακό χώρο. Καλά σχεδιασμένα προγράμματα wellbeing (π.χ., εξ αποστάσεως socializing hour μια φορά την εβδομάδα για όλους τους εργαζομένους) προάγουν την αίσθηση της ενότητας. Ακόμη, η υλοποίηση δωρεάν προγραμμάτων προαγωγής υγείας (π.χ. διακοπής του καπνίσματος), stress management και η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών ψυχολογικής υποστήριξης (τηλεφωνική γραμμή στήριξης από επαγγελματίες), μπορούν να αξιοποιηθούν για την εξασφάλιση της ψυχικής υγείας των εργαζομένων.

HR CASE STUDY SERIES

ΧΟΡΗΓΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ



ΜΕ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ



Σύνδεσμος
Διοίκησης
Ανθρώπινου
Δυναμικού
Ελλάδας