

HR CASE STUDY SERIES



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ
ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

EDITOR ΜΑΡΙΑ ΒΑΚΟΛΑ | ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

SPECIAL EDITION

Το Μέλλον της Εργασίας

Γνωμοδοτήσεις:

ΚΥΡΙΑΚΟΣ ΠΙΕΡΡΑΚΑΚΗΣ | ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΜΠΟΥΡΑΝΤΩΝΗΣ | ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΜΑΥΡΟΣ
ΜΑΝΤΩ ΠΑΤΣΑΟΥΡΑ | ΓΕΩΡΓΙΟΣ Ι. ΔΟΥΚΙΔΗΣ | ΣΤΑΘΗΣ ΧΑΪΚΑΛΗΣ | ΝΙΚΗ ΤΣΟΥΜΑ
ΓΙΑΝΝΗΣ ΒΑΣΙΛΑΚΟΣ | ΜΑΡΙΑ ΚΟΡΑΛΗ | ΠΑΡΙΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΣ | ΓΙΑΝΝΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ
ΜΥΛΑΙΔΗ ΣΤΟΥΜΠΟΥ | ΑΓΓΕΛΙΝΑ ΜΙΧΑΗΛΙΔΟΥ ΒΑΣΙΛΑΚΟΠΟΥΛΟΥ | ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΔΕΜΕΡΟΥΤΗ
ΣΠΥΡΟΣ ΠΡΩΤΟΨΑΛΤΗΣ | ΠΑΝΟΣ ΜΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ



HR CASE STUDY SERIES

SPECIAL EDITION

Το Μέλλον
της Εργασίας

Editorial

Γράφει
η **Μαρία**
Βακόλα

ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ
HR CASE STUDY SERIES EDITOR
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Στην ειδική έκδοση του τεύχους αυτού έχουμε την τιμή και τη χαρά να φιλοξενούμε 16 προσωπικότητες από τους χώρους της πολιτικής, της επιστήμης και των επιχειρήσεων. Οι απόψεις τους μας βοηθούν να κατανοήσουμε:

A) ποιες αλλαγές στους εργασιακούς μας χώρους θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και θα διαμορφώσουν τον τρόπο που εργαζόμαστε και

B) τι πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι οργανισμοί αλλά και οι χώρες ώστε να προσαρμοσθούν στις αλλαγές αυτές.

Η εργασία και οι αλλαγές της είναι ένα θέμα επίκαιρο, πολυπαραγοντικό και σίγουρα θα μας απασχολήσει τα χρόνια που έρχονται. Οι γνώσεις και η μεγάλη εμπειρία των γνωμοδοτών σε αυτή την ειδική έκδοση φωτίζουν διαφορετικές πλευρές του ζητήματος. Με αυτό τον τρόπο αναδεικνύονται μια σειρά θεμάτων που εκτείνονται από την ανάγκη για βελτίωση των ψηφιακών δεξιοτήτων και την ανάγκη να μαθαίνουμε συνεχώς μέχρι την ανάγκη για εθνική επένδυση σε υποδομές και δίκτυα και διασφάλιση ευκαιριών εργασίας στο νέο τοπίο της εργασίας.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τους γνωμοδότες αυτού το τεύχους. Όλα τα σχόλια σας είναι καλοδεχούμενα στο mvakola@aueb.gr

Με εκτίμηση,

Μαρία Βακόλα
Καθηγήτρια, ΟΠΑ
Editor HR Case Study Series

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



Οι 16 γνωμοδότες, προσωπικότητες από τους χώρους της πολιτικής, της επιστήμης και των επιχειρήσεων που μας βοηθούν να κατανοήσουμε:

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΚΥΡΙΑΚΟΣ ΠΙΕΡΡΑΚΑΚΗΣ

Υπουργός Επικρατείας και Ψηφιακής Διακυβέρνησης

6

ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΜΠΟΥΡΑΝΤΩΝΗΣ

Πρύτανης του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και Καθηγητής Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών

8

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΜΑΥΡΟΣ

Διευθύνων Σύμβουλος, ΔΕΗ Ανανεώσιμες

10

ΜΑΝΤΩ ΠΑΤΣΑΟΥΡΑ

Γενική Διευθύντρια στην εταιρεία ΚΑΡΙΕΡΑ

12

ΓΕΩΡΓΙΟΣ Ι. ΔΟΥΚΙΔΗΣ

Καθηγητής Ηλεκτρονικού Επιχειρείν, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

14

ΣΤΑΘΗΣ ΧΑΪΚΑΛΗΣ

Πρόεδρος του Ομίλου Marketing & Επικοινωνίας Recipe

16

ΝΙΚΗ ΤΣΟΥΜΑ

Πρόεδρος Δ.Σ & Διευθύνουσα Σύμβουλος στην ΗΔΙΚΑ Α.Ε.

18

ΓΙΑΝΝΗΣ ΒΑΣΙΛΑΚΟΣ Αντιπρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ - DIXONS SOUTH EAST EUROPE	20
ΜΑΡΙΑ ΚΟΡΑΛΗ Γενική Διευθύντρια του Κλάδου Επαγγελματικών Προϊόντων της L'OREAL και Αντιπρόεδρος του ΠΣΒΑΚ	23
ΠΑΡΙΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΣ Tech lead στην Holland & Barret στο Λονδίνο	26
ΓΙΑΝΝΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ Καθηγητής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς, ΟΠΑ	28
ΜΥΛΑΙΔΗ ΣΤΟΥΜΠΟΥ Διευθύντρια Ανάπτυξης Δικτύου Συνεργατών για την Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη στην Microsoft	30
ΑΓΓΕΛΙΝΑ ΜΙΧΑΗΛΙΔΟΥ Γενική Διευθύντρια και Partner RESPONSE SA, Certified facilitator & business coach	33
ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΔΕΜΕΡΟΥΤΗ Καθηγήτρια Εργασιακής και Οργανωσιακής Ψυχολογίας στο Eindhoven University of Technology, Ολλανδία	35
ΣΠΥΡΟΣ ΠΡΩΤΟΨΑΛΤΗΣ Διοικητής και Πρόεδρος Δ.Σ., Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού, Α' Αντιπρόεδρος, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημόσιων Υπηρεσιών Απασχόλησης	37
ΠΑΝΟΣ ΜΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ συνιδρυτής του ReGeneration και Managing Director, Industry Programs & Partnerships, Stanford Institute for Human-Centered AI	39



ΚΥΡΙΑΚΟΣ ΠΙΕΡΡΑΚΑΚΗΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

**Ο Κυριάκος
Πιερρακάκης
είναι
Υπουργός
Επικρατείας
και
Ψηφιακής
Διακυβέρνησης**

Τον Μάρτιο του 2020, κι ενώ ακόμη δεν είχαν καν εφαρμοστεί τα lockdown, ο Γιουβάλ Νάε Χαράρι είχε δημοσιεύσει στους Financial Times άρθρο με τίτλο «The world after coronavirus». Σε αυτό το άρθρο, το οποίο διαβάστηκε με προσοχή από την πολιτική ηγεσία της Ελλάδας, ο στοχαστής ανέφερε κάτι πολύ σημαντικό: ότι η πανδημία θα περάσει, αλλά οι αλλαγές που θα συμβούν και οι πολιτικές που θα υιοθετηθούν για την αντιμετώπισή της θα μείνουν. Πράγματι, αυτό συνέβη, βλέπουμε ότι η τηλεργασία ήρθε για να μείνει. Μάλιστα, στις αρχές Δεκεμβρίου η σύνοδος του Global Strategy Group του ΟΟΣΑ της οποίας την προεδρία είχε η Ελλάδα, είχε ως θέμα «Το μέλλον της τηλεργασίας». Στη διάρκειά της, συζητήσαμε εκτενώς για τις νέες προκλήσεις αλλά και για τις θετικές επιπτώσεις, όπως είναι η ανάδειξη ενός νέου οικοσυστήματος το οποίο αναπτύχθηκε γύρω από την τηλεργασία και μπορεί να πετύχει θαύματα. Ειδικά για την Ελλάδα, η έκτακτη συνθήκη της πανδημίας και η ανάγκη να παραμείνει ο κόσμος ασφαλής ενώ το κράτος ταυτόχρονα να εξυπηρετεί, επιτάχυνε τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Το κράτος συγκέντρωσε τις πρώτες 501 ψηφιακές υπηρεσίες του στο gov.gr, πρόσθεσε τις «δημοφιλείς» υπηρεσίες υπογραφής εξουσιοδότησης και υπεύθυνης δήλωσης και σχεδίασε και υλοποίησε νέες υπηρεσίες με πολιτοκεντρική αντίληψη. Οι πολίτες αγκάλιασαν τις ψηφιακές υπηρεσίες που σήμερα, στο gov.gr, έχουν ξεπεράσει τις 1.300 και η χώρα έκανε ένα ψηφιακό άλμα. Από τις 8.800.000 ψηφιακές συναλλαγές του 2018, το 2021 αναμένεται να ξεπεράσουμε τα 500.000.000.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Κάθε τέσσερα χρόνια, το προσδόκιμο της ζωής αυξάνεται κατά περίπου ένα χρόνο. Αυτό σημαίνει ότι η ζωή των τριών φάσεων όπως τη γνωρίζουμε (εκπαίδευση – εργασία – σύνταξη) αλλάζει, ότι ο πολίτης του αύριο θα αλλάξει στη διάρκεια της ζωής του αρκετές φορές καριέρα και θα χρειαστεί να επανεπιμορφώνεται. Άρα, είναι πολύ σημαντικό να μάθει κάποιος να μαθαίνει. Είτε πρόκειται για εργαζόμενο, για επιχείρηση ή για κράτος. Στην νέα ψηφιακή εποχή, κανείς δεν πρέπει να μείνει πίσω, ασχέτως εάν διαθέτει ψηφιακές ιδιότητες ή όχι. Το κράτος πρέπει να φροντίζει για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων αλλά και την επανεκπαίδευση των πολιτών καθώς για την κάλυψη των αναγκών όσων δεν διαθέτουν ψηφιακές δεξιότητες. Πάντως, η τεχνολογία δεν είναι αυτοσκοπός. Είναι το μέσο, και μάλιστα ένα μέσο που αμβλύνει τις ανισότητες. Από μόνη της, η τεχνολογία είναι ουδέτερη, ωστόσο ο τρόπος που την αξιοποιούμε είναι βαθιά πολιτικός. Εμείς έχουμε επιλέξει την χρήση της τεχνολογίας ως εργαλείου ενδυνάμωσης των πολιτών, των εργαζομένων, των επιχειρήσεων. Έτσι, μπορούμε να ζούμε, να εργαζόμαστε και να δημιουργούμε σε μια χώρα ασφαλή και φιλική, που πρωτοπορεί και αλλάζει.



ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΜΠΟΥΡΑΝΤΩΝΗΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Ο Δημήτρης Μπουραντώνης
είναι
Πρύτανης του
Οικονομικού
Πανεπιστημίου
Αθηνών
και
Καθηγητής
Διεθνών και
Ευρωπαϊκών
Σπουδών

Η πανδημία έφερε πολλές αλλαγές σε όλα τα επίπεδα συμπεριλαμβανομένης της εργασίας. Η εξ αποστάσεως εργασία και ο υβριδικός τρόπος εργασίας φαίνεται πως θα παραμείνουν. Στο πανεπιστήμιο έχουμε μακρά παράδοση στις ερευνητικές συνεργασίες εξ αποστάσεως και με βάση αυτή την εμπειρία, μπορώ να πω πως υπάρχουν πολλά οφέλη για τους εργαζόμενους, τους οργανισμούς και τη χώρα. Θα αναφέρω χαρακτηριστικά πως η ευελιξία που προσφέρει αυτός ο τρόπος εργασίας προσφέρει αποτελεσματικότητα, ταχύτητα, μειώνει τα κόστη και δίνει πρόσβαση στην αγορά εργασίας ατόμων που δεν την είχαν πριν. Δεν πρέπει όμως να παραβλέπουμε τις αρνητικές πλευρές αυτών των αλλαγών που έχουν να κάνουν με τη δυσκολία στη διοίκηση από απόσταση, στο αίσθημα της απομόνωσης, στα εμπόδια της επικοινωνίας καθώς και στην μειωμένη αίσθηση του «ανήκειν» σε μια ομάδα. Το μέλλον της εργασίας θα στηριχτεί στην τεχνολογία και οι νέες μορφές εργασίας ήρθαν για να μείνουν. Θα πρέπει σίγουρα να εξετάσουμε τους τρόπους που θα διαχειριστούμε το μέλλον ώστε να αξιοποιήσουμε τα πλεονεκτήματα και να αντιμετωπίσουμε τα εμπόδια.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Οι νέες μορφές εργασίας καλούν για ανανέωση και βελτίωση όλων των δεξιοτήτων και κυρίως των ψηφιακών. Οι νέες γενιές έχουν αυτές τις δεξιότητες και οι πιο ώριμοι εργαζόμενοι πρέπει να τις βελτιώσουν μέσα από εκπαίδευση και ανάπτυξη. Οι οργανισμοί διαχρονικά πρέπει να επενδύουν στο ανθρώπινο δυναμικό αναπτύσσοντας τόσο δεξιότητες ψηφιακές όσο και δεξιότητες διοίκησης στα πλαίσια των νέων μορφών εργασίας. Ο ρόλος των πολιτικών των χωρών καθίσταται ιδιαίτερα κρίσιμος αφού για παράδειγμα, η επένδυση στα δίκτυα και η προσφορά τους στους εργαζόμενους, καθώς και η χρηματοδότηση προγραμμάτων ανάπτυξης δεξιοτήτων είναι αναγκαία συνθήκη. Ενώ όλα τα παραπάνω είναι ευκαιρίες, ταυτόχρονα δημιουργούν προκλήσεις: η εργασία σε συνθήκες κοινωνικής απομόνωσης ενδέχεται να δημιουργήσει σημαντικά προβλήματα κοινωνικοποίησης και ίσως να οδηγήσει και σε μείωση της παραγωγικότητας στο βαθμό που οι εργαζόμενοι νιώθουν αποσυνδεδεμένοι από την κοινωνική ομάδα του οργανισμού στον οποίον ανήκουν. Θα είναι επομένως απαραίτητο να βρεθούν μηχανισμοί μέσω των οποίων θα επιτυγχάνεται η προσωπική επικοινωνία.



ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΜΑΥΡΟΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Ο
**Κωνσταντίνος
Μαύρος**
είναι
Διευθύνων
Σύμβουλος,
ΔΕΗ
Ανανεώσιμες

Η πιο σημαντική αλλαγή που προέκυψε από την πανδημία είναι τα διάφορα μοντέλα εξ αποστάσεως εργασίας, που υιοθετήθηκαν και θεωρούνται πλέον δεδομένα. Η αγορά φαίνεται ότι δύσκολα θα επιστρέψει στο προηγούμενο καθεστώς. Ήδη σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες το «οικιακό γραφείο» είναι ο κανόνας. Οι αλλαγές αυτές είναι τόσο σε επίπεδο λειτουργίας όσο και σε επίπεδο δεξιοτήτων. Χρειάζεται, όμως, λίγος χρόνος για να ισορροπήσει το σύστημα. Σε πρώτη τουλάχιστον φάση θα υπερισχύσει ένα υβριδικό μοντέλο, με κάποιες ημέρες απομακρυσμένης εργασίας και κάποιες ημέρες εργασίας με φυσική παρουσία. Και αυτό είναι επίσης σημαντικό μέχρι να βρεθούν οι νέες ισορροπίες. Απομακρυσμένη εργασία δεν σημαίνει «μεταφέρω τον τρόπο εργασίας στον σπίτι». Μιλάμε για νέο μοντέλο, άρα χρειαζόμαστε εργαζομένους με αυξημένο βαθμό ατομικής υπευθυνότητας, με αυτοϋποκίνηση. Με ικανότητα προσωπικής οργάνωσης και προγραμματισμού. Με ικανότητα ψηφιακής επικοινωνίας. Με κουλτούρα έμφασης και στο αποτέλεσμα και στη μέτρησή του. Το νέο μοντέλο εργασίας, όμως, επιφέρει και αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας και στο οικονομικό μοντέλο των εταιρειών. Το περιβαλλοντολογικό αποτύπωμα φαίνεται να είναι θετικό, από τον περιορισμό των μετακινήσεων, αλλά και άσκοπων επαγγελματικών ταξιδιών. Οι εργαζόμενοι μέσα σε αυτό το πλαίσιο θα έχουν καλύτερο έλεγχο του προσωπικού τους χρόνου – και εδώ είναι σημαντικό να προσδιοριστεί τόσο νομοθετικά όσο και σε επίπεδο κάθε εταιρείας το πλαίσιο της απομακρυσμένης εργασίας.

Οι παγκόσμιες τάσεις δείχνουν ότι η επιστροφή στην προηγούμενη κατάσταση δεν είναι πλέον κάτι επιτεύξιμο και η προσαρμογή στα νέα δεδομένα δεν αφήνει περιθώρια διαπραγμάτευσης για καμία πλευρά. Κάπως έτσι προδιαγράφεται το μέλλον της εργασίας, με μια πιο ευέλικτη μορφή για όλους..

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Το μέλλον φαίνεται ότι επιφυλάσσει ανατροπές που θα σχετίζονται με κρίσεις υγειονομικές, με την περιβαλλοντολογική κρίση, με την αλλαγή του πλανήτη, με τη βιογενετική, με την τεχνητή νοημοσύνη, με την τεχνολογία, κάτι που θα επηρεάσει και την αγορά εργασίας. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε ότι, με βάση και κατευθύνσεις από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, πρόσφατα συστήθηκε στη χώρα μας, υπό τον πρωθυπουργό, Ομάδα Στρατηγικών Προβλέψεων, ακριβώς για να μπορούν εγκαίρως να βλέπουν αυτό που έρχεται και να παράγουν προτάσεις και εναλλακτικά σενάρια. Για να μειώσουμε τις πιθανότητες να βρεθούμε απροετοίμαστοι στην επόμενη μεγάλη ανατροπή. Οι χώρες δείχνουν να προετοιμάζονται για τη νέα πραγματικότητα. Αντίστοιχα, οι επιχειρήσεις για να ανταποκριθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας θα πρέπει να επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό, επενδύοντας στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού τους σε ψηφιακές δεξιότητες. Η πρόσβαση σε ψηφιακές τεχνολογίες αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την αύξηση της ζήτησης ψηφιακών δεξιοτήτων ακόμη και στα μεσαία και χαμηλής ειδίκευσης επαγγέλματα. Ωστόσο, αρκετές επιχειρήσεις, κυρίως οι πολύ μικρές ή/και μικρές, δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να προχωρήσουν σε επενδύσεις σε ψηφιακές τεχνολογίες, ενώ σε αρκετές περιπτώσεις δεν γνωρίζουν πλήρως τη σημασία των εν λόγω επενδύσεων προκειμένου να δώσουν προτεραιότητα. Προς την κατεύθυνση αυτή, απαιτούνται μηχανισμοί ενίσχυσης και υποστήριξης της πρόσβασης σε ψηφιακές τεχνολογίες, όπως επιδοτήσεις, φοροελαφρύνσεις κ.λπ. Το βλέμμα στις ψηφιακές δεξιότητες θα πρέπει να στρέψουν και οι εργαζόμενοι, με κύριο στόχο την κατάρτισή τους πάνω σε αυτές. Φαίνεται ότι είναι μονόδρομος για να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες που διαμορφώνονται την επόμενη ημέρα στο χώρο της εργασίας.



ΜΑΝΤΩ ΠΑΤΣΑΟΥΡΑ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

**Η Μαντώ
Πατσαούρα
είναι
Γενική
Διευθύντρια
στην εταιρεία
ΚΑΡΙΕΡΑ**

Η πανδημία έφερε ριζικές αλλαγές στον κόσμο της εργασίας. Νέα μοντέλα εργασίας, τρόποι και εργαλεία επικοινωνίας και συνεργασίας, νέοι ρόλοι και απαιτούμενες δεξιότητες, νέα πρότυπα εργασιακού περιβάλλοντος και κουλτούρας, έρχονται να καθορίσουν το σήμερα αλλά και την επόμενη μέρα της αγοράς για εργοδότες, εργαζόμενους και υποψηφίους.

Οι σημαντικότερες αλλαγές που αποτελούν τη νέα νόρμα σε ό,τι αφορά την εργασία, καθορίζοντας το μέλλον της είναι:

- **Υβριδικά μοντέλα εργασίας:** Η εξ'αποστάσεως εργασία φαίνεται πως χαίρει καθολικής αποδοχής από εργοδότες και εργαζόμενους, με τους μεν να την εντάσσουν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό στο ευρέως προσφερόμενο μοντέλο εργασίας μετά την πανδημία, και τους δε να την θεωρούν ακόμη και προϋπόθεση παραμονής σε έναν εργοδότη, καθώς και κριτήριο επιλογής νέου.
- **Έμφαση στην προστασία της υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων:** Είναι αυτονόητο ότι οι εργοδότες θα πρέπει να εξασφαλίζουν την εφαρμογή αυστηρών πρωτοκόλλων προστασίας της υγείας των εργαζομένων, σε χώρους εργασίας, συναντήσεων και εταιρικών εκδηλώσεων, καθώς και να προσφέρουν προγράμματα στήριξης στους υπαλλήλους τους, βοηθώντας τους να αντιμετωπίσουν τις αρνητικές επιπτώσεις της κοινωνικής απομάκρυνσης και αποστασιοποίησης που έχει επιφέρει η πανδημία.
- **Ο ψηφιακός μετασχηματισμός** των επιχειρήσεων που αποδείχθηκε μονόδρομος για την επιβίωσή τους εν μέσω πανδημίας,

είναι και εκείνος που μετά την κρίση του κορωνοϊού θα αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξή τους. Οι ψηφιακές δεξιότητες που απαιτούνται για την πλοήγηση υποψηφίων και εργαζόμενων στο νέο περιβάλλον εργασίας, θα αποτελεί και το εισιτήριό τους σε νέους ρόλους που αναδύονται, ως αποτέλεσμα της στροφής επιχειρήσεων και ιδιωτών στο διαδίκτυο για τη διενέργεια εμπορικών και άλλων συναλλαγών.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Η νέα εργασιακή πραγματικότητα έχει οδηγήσει εργαζόμενους, επιχειρήσεις αλλά και ολόκληρα κράτη σε αναθεώρηση πρακτικών, πολιτικών, διαδικασιών, ακόμη και των ίδιων των εννοιών “εργασία” και “καριέρα”. Οι εργαζόμενοι οφείλουν να αναγνωρίσουν την ευελιξία, την προσαρμοστικότητα και την ικανότητα διαχείρισης αλλαγών ως απαραίτητες δεξιότητες για την επιτυχή πλοήγησή τους στο νέο, ευμετάβλητο, περιβάλλον εργασίας. Συνεχώς πρέπει να είναι η επιδίωξη της ενίσχυσης των δεξιοτήτων τους (ψηφιακών, τεχνολογικών, προσωπικών κá), ως βασική προϋπόθεση για την εναρμόνισή τους με τις νέες απαιτήσεις, ρόλους, εργαλεία, και πλατφόρμες εργασίας. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ενημερώνονται συνεχώς για τα νέα δεδομένα στην αγορά, καθώς και για τις νέες ανάγκες υποψηφίων και εργαζομένων, σε αυτό το νέο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, όπου το remote working αποτελεί ζητούμενο, και το Employer Branding προϋπόθεση για την προσέλκυση ταλέντων. α) Ο επανακαθορισμός του Employer Value Proposition, β) η αναπροσαρμογή της στρατηγικής προσέλκυσης νέων κατάλληλων υποψηφίων, διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, και διακράτησης ταλέντων, γ) η επιλογή υβριδικού μοντέλου εργασίας και η εξασφάλιση όλων των απαιτούμενων προϋποθέσεων για την επιτυχή εφαρμογή του, αλλά και δ) ο σχεδιασμός στρατηγικής αναβάθμισης των δεξιοτήτων των ανθρώπων τους, αποτελούν βασική προϋπόθεση για την ευθυγράμμισή τους με τις εξελίξεις.

Η αλλαγή αυτή που υφίσταται σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελεί μοναδική ευκαιρία για τις χώρες να διεκδικήσουν το δικό τους εκσυγχρονισμό και ανάπτυξη, η οποία θα επιτευχθεί μέσω: α) του ψηφιακού μετασχηματισμού κράτους και επιχειρήσεων, β) της αναβάθμισης των δεξιοτήτων του συνολικού πληθυσμού, αλλά και γ) της δημιουργίας των προϋποθέσεων για προσέλκυση επενδύσεων (και ταλέντων) σε τομείς που υπόσχονται την ταχεία ανάκαμψη των οικονομιών τους.



ΓΕΩΡΓΙΟΣ Ι. ΔΟΥΚΙΔΗΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Ο Γεώργιος Ι. Δουκίδης
είναι
Καθηγητής
Ηλεκτρονικού
Επιχειρείν
στο
Οικονομικό
Πανεπιστήμιο
Αθηνών

Η κρίση της πανδημίας προκάλεσε μεγάλες ανακατατάξεις στον τρόπο και χώρο της εργασίας. Πολλές επιχειρήσεις υποχρεώθηκαν να παύσουν προσωρινά τις δραστηριότητές τους, ενώ όσες παρέμειναν σε λειτουργία αναγκάστηκαν να προσαρμοστούν άμεσα στη νέα πραγματικότητα, με γνώμονα τη διασφάλιση της υγείας των εργαζομένων, αλλά και των πελατών τους. Ως εκ τούτου, η **τηλεργασία** υιοθετήθηκε σε ευρεία κλίμακα για όσους εργαζομένους ήταν εφικτή η εκτέλεση των καθηκόντων τους εξ αποστάσεως. Υπολογίζεται ότι το 40% των εργαζομένων στην Ευρωπαϊκή Ένωση εργάζεται πλέον συστηματικά από απόσταση λόγω της πανδημίας. Υπάρχουν όμως αρκετές προκλήσεις που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ώστε ο αναγκαίος αυτός μετασχηματισμός να αποδώσει τα αναμενόμενα. Πρόσφατη διεθνής μελέτη καταγράφει ότι το 70% των καλά αμειβόμενων στελεχών και ανεξάρτητων επαγγελματιών **θέλουν να συνεχίσουν να δουλεύουν από το σπίτι**, τουλάχιστον περιστασιακά, και μετά τους περιορισμούς από την πανδημία. Ήδη σε μεγάλα Ευρωπαϊκά αστικά κέντρα παρατηρείται μαζική μετακίνηση στελεχών στην επαρχία για κατοικία και ταυτόχρονα εργασία από απόσταση ενώ υπάρχει μεγάλη μείωση της ζήτησης επαγγελματικών χώρων στις κεντρικές εμπορικές περιοχές.

Άρα υπάρχει μια **ευκαιρία για την Ελλάδα** να προσελκύσει ένα σεβαστό ποσοστό από τα εκατομμύρια των νέων αυτών 'διεθνών στελεχειακών νομάδων' ως μόνιμη κατοικία λόγω του εξαιρετικού κλίματος, των οικιστικών υποδομών σε όμορφα μέρη, και της άριστης

αεροπορικής σύνδεσης με τα δεκάδες ενεργά αεροδρόμια σε όλη την χώρα. Χρειάζονται κάποια απλά κίνητρα προσέλκυσης, ένα ευέλικτο θεσμικό πλαίσιο για την εργασία από απόσταση ιδιαίτερα για οργανισμούς που εδρεύουν στο εξωτερικό, ολοκληρωμένες υπηρεσίες μετεγκατάστασης και έξυπνο branding της χώρας.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Σε καθεστώς τηλεργασίας δεν υπάρχει η δυνατότητα επίβλεψης διά ζώσης της ορθής εκτέλεσης των καθηκόντων των εργαζομένων. Άρα θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ουσιαστικά ζητήματα της **διοίκησης εξ αποστάσεως**, όπως πως το μάντζμεντ επιβλέπει αποτελεσματικά τους εργαζομένους, αξιολογεί την απόδοσή τους στην εργασία με βάση το αποτέλεσμα και όχι την παρουσία στον χώρο της εργασίας και αμείβει δίκαια την εργασία που παρέχεται από αυτούς.

Λόγω της αδυναμίας απευθείας διεπαφής ανάμεσα σε εργαζομένους, προϊσταμένους και συνεργάτες των οργανισμών, θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ζητήματα που αφορούν την **παραγωγικότητα**, όπως με ποιον τρόπο να εκτελούνται τα καθήκοντα των εργαζομένων σωστά και αποδοτικά, και πως να δημιουργείται και μεταφέρεται η **οργανωσιακή κουλτούρα** της κάθε επιχείρησης ιδίως για τους νεοεισερχόμενους.

Προκειμένου να είναι εφικτή και αποδοτική η αξιοποίηση των πολλών ψηφιακών εργαλείων για την εργασία εξ αποστάσεως, πρέπει να αντιμετωπίζονται διαφορά **τεχνολογικά θέματα σχετικά με την ψηφιακή πρόσβαση των εργαζομένων**. Αυτά αφορούν την πρόσβαση στις υποδομές με ικανοποιητικές ταχύτητες, την ασφάλεια των επικοινωνιών μέσω των εργαλείων τηλεργασίας, αλλά και την αντιμετώπιση της ελλιπούς ψηφιακής γνώσης των εργαζομένων και των ανύπαρκτων διαδικασιών χρήσης των εταιρικών υποδομών τηλεργασίας.

Επίσης, για τον κίνδυνο **διατάραξης της ισορροπίας μεταξύ της εργασίας και του προσωπικού χρόνου (work-life balance)**, θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ζητήματα, όπως ο σεβασμός των εργασιακών δικαιωμάτων των εργαζομένων και ιδίως του ωραρίου εκτέλεσης των καθηκόντων τους, η ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων και η ιδιωτικότητα των επικοινωνιών, η απομόνωση από τους συναδέλφους τους και η έλλειψη ευκαιριών ανάπτυξης και προαγωγής λόγω φυσικής απουσίας.



ΣΤΑΘΗΣ ΧΑΪΚΑΛΗΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Θα ήθελα 2500 λέξεις για να δώσω μια γενική αίσθηση όλων αυτών των 'πρέπει'. Περιορίζομαι, λόγω του τομέα που δραστηριοποιούμαι, στις επιχειρήσεις υπηρεσιών και ειδικότερα σε αυτές που χρειάζονται ταλέντα, όχι απλώς χαμηλής εξειδίκευσης εργαζόμενους.

Η πανδημία κήρυξε το τέλος της ψευδαίσθησης ότι οι εργαζόμενοι σε knowledge based επιχειρήσεις αρκούνται σε έναν μισθό, κάποια ασαφή υπόσχεση εξέλιξης και κοινωνική ασφάλιση που συρρικνώνεται. Στην πράξη αποδείχθηκε, για τις δυτικές κοινωνίες, ότι τα τελευταία χρόνια αυξάνονται οι ανισότητες και μειώνεται η κοινωνική κινητικότητα.

Οι επιχειρήσεις αυτές θα υποχρεωθούν να εξασφαλίσουν περισσότερα οφέλη για τα στελέχη τους και τους εργαζόμενους. Να τους προσφέρουν περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης. Οι αμοιβές είναι μια μόνον παράμετρος της εξίσωσης (σημαντική όμως στην Ελλάδα). Η ασφάλεια είναι κρίσιμη, είτε αφορά απειλές όπως η πανδημία, είτε συνολικότερα θέματα όπως η αντιμετώπιση του αυξανόμενου κόστους περίθαλψης/εκπαίδευσης και οι μειούμενες συντάξεις.

Η επιμόρφωση και η ενίσχυση των δεξιοτήτων, με πραγματική διαβίου εκπαίδευση είναι επίσης σημαντική διάσταση. Ας το δούμε ρεαλιστικά: οι επιχειρήσεις πρέπει να δίνουμε εφόδια εξέλιξης, παρότι στην εποχή μας γνωρίζουμε ότι οι εργαζόμενοι δεν συνδέονται για πάρα πολλά χρόνια με έναν εργοδότη, αλλά θα επιδιώξουν μετακίνηση.

Μια πρόσφατη διεθνής έρευνα της Edelman έδειξε ότι οι

**Ο Στάθης
Χαϊκάλης
είναι
Πρόεδρος του
Ομίλου
Marketing &
Επικοινωνίας
Recipe που
περιλαμβάνει
τις εταιρείες
Giraffes In The
Kitchen και
Communication
Effect**

εργαζόμενοι έχουν αναδειχθεί πλέον σε πιο απαιτητικό παράγοντα απότι η απόκτηση πελατών. Δεν είναι παραδοξολογία, αλλά φυσική συνέπεια των όσων διαδραματίστηκαν από το 1970 μέχρι το 2020.

Είναι εύκολα να τα λέμε αυτά, αλλά πιο δύσκολο να τα ακολουθήσουμε στην πράξη. Το εκκρεμές όμως πηγαίνει προς τα εκεί και η πιθανότητα να γυρίσει πίσω σύντομα δεν είναι μεγάλη. Οι επιχειρήσεις που μελετούν τις αλλαγές, θα υποχρεωθούν να λένε λιγότερα και να πράττουν περισσότερα.



ΝΙΚΗ ΤΣΟΥΜΑ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Η κα.
**Νίκη
Τσούμα**
είναι
Πρόεδρος Δ.Σ.
&
Διευθύνουσα
Σύμβουλος
στην
ΗΔΙΚΑ Α.Ε.

Η πανδημία που ξέσπασε πριν περίπου δυο χρόνια έφερε μαζί της αλλαγές σε όλες τις εκφάνσεις της ζωής μας, συμπεριλαμβανόμενης και της επαγγελματικής.

Από τις πολλές αλλαγές που έφερε στον εργασιακό χώρο, αυτές που και θα παραμείνουν και μετά την πανδημία είναι η τηλεργασία και οι τηλεδιασκέψεις. Είναι από αυτές που έχουν μεγάλη πιθανότητα να παραμείνουν. Προφανώς ο βαθμός 'επικράτησής' τους εξαρτάται από τον κλάδο που δραστηριοποιείται η επιχείρηση και το αντικείμενο εργασίας του εργαζομένου.

Από τα στοιχεία που θα μείνουν είναι η ανάγκη διαχείρισης αλλαγών που συμβαίνουν με ταχύτερο ρυθμό. Παράλληλα με την πανδημία, έχουμε να διαχειριστούμε σημαντικά ζητήματα όπως η κλιματική αλλαγή, η ανάπτυξη της 4ης Βιομηχανικής Επανάστασης και της Τεχνητής Νοημοσύνης, η ενεργειακή κρίση, καθώς και -σε ορισμένους τομείς- το έλλειμμα στην προσφορά εργασίας.

Ένα από τα θέματα που αναδύθηκαν κατά την πανδημία είναι η επιθυμία/επιδίωξη των εργαζομένων να έχουν καλύτερες συνθήκες εργασίας, εξού και έχουμε διεθνώς το φαινόμενο Great Resignation.

Οι Οργανισμοί και οι επιχειρήσεις αναζητούν διαδικασίες και νέο μοντέλο λειτουργίας ώστε να ανταποκριθούν. Απότι βλέπουμε ορισμένοι τομείς (πχ Τράπεζες) θεωρούν ότι δεν είναι εύκολο να το υιοθετήσουν παρά σε μικρό βαθμό, ενώ σε άλλους κλάδους (πχ ψηφιακές υπηρεσίες) είναι πιο εύκολο να λειτουργήσει, τουλάχιστον σε ορισμένα τμήματα των επιχειρήσεων.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Θα πρέπει να δημιουργηθεί θεσμικό πλαίσιο γύρω από το θέμα της τηλεργασίας για την εύρυθμη λειτουργία και την προστασία των εργαζομένων και των επιχειρήσεων/φορέων ιδιωτικού και δημοσίου τομέα.

Στις επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάσουμε με πολλή προσοχή τις δομές του νέου μοντέλου λειτουργίας. Οφείλουμε να έχουμε έναν οργανωτικό μετασχηματισμό. Πχ η τηλεργασία αυξάνει τις ευθύνες των managers, οι οποίοι έχουν την υποχρέωση να συντονίζουν ομάδες των οποίων καθημερινά κάποια μέλη δεν είναι στα γραφεία, αλλά δουλεύουν απομακρυσμένα. Καίριο θέμα επίσης είναι η δυναμική αντιμετώπιση της ανάγκης ανάπτυξης της κουλτούρας του Οργανισμού/Επιχείρησης (για να θυμηθούμε και τη φράση 'Culture eats Strategy for breakfast'). Δεδομένου ότι θα έχουμε έναν αριθμό εργαζομένων που δουλεύει απομακρυσμένα και -γενικότερα- συχνότερες αλλαγές, ενισχύεται η προτεραιότητα να αφομοιώνουν οι εργαζόμενοι τις αξίες του Οργανισμού, αλλά και να αλληλεπιδρούν ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι πεποιθήσεις των εργαζομένων.

Πρέπει να υπάρξει πλήρης αξιοποίηση των σύγχρονων μεθόδων που παρέχει η πληροφορική και η τεχνολογία. Να αξιοποιηθούν στο έπακρο οι δυνατότητες που παρέχονται από αυτά τα σύγχρονα εργαλεία για την απλούστευση των διαδικασιών.

Να αξιοποιηθούν, για να μειωθούν οι μετακινήσεις, για λόγους προστασίας του περιβάλλοντος, μείωση των ρύπων, μείωση των εκτυπώσεων.

Μείωση της φυσικής παρουσίας στους χώρους εργασίας για υγειονομικούς λόγους - αποφυγή συνωστισμού.



ΓΙΑΝΝΗΣ ΒΑΣΙΛΑΚΟΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Ο Γιάννης Βασιλάκος
είναι
Αντιπρόεδρος
και Διευθύνων
Σύμβουλος
της
ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ -
DIXONS
SOUTH EAST
EUROPE

Τα τελευταία δύο χρόνια και σε παγκόσμια κλίμακα, οι εταιρείες όλων των κλάδων αντιμετωπίζουν τεράστιες προκλήσεις που αφορούν την επιβίωσή τους, τον μετασχηματισμό, αλλά και την ανάπτυξη τους. Η πανδημία λειτούργησε ως επιταχυντής, όλοι μας μάθαμε γρήγορα να δουλεύουμε με έναν εντελώς διαφορετικό τρόπο, αναθερώντας πρακτικές του παρελθόντος. Συνεργαστήκαμε, καινοτομήσαμε, μάθαμε να είμαστε ευέλικτοι και προσαρμοστικοί στις διαρκώς μεταβαλλόμενες καταστάσεις, χωρίς τη φυσική επαφή των εργαζομένων μας, αναπτύσσοντας μία πληθώρα νέων εφαρμογών και αξιοποιώντας τη δυναμική της τεχνολογίας. Τα υβριδικά μοντέλα εργασίας είναι εδώ για να μείνουν, κάτι που απαιτεί πλέον ευελιξία από τους οργανισμούς σε σχέση με το που και πως θα εργαζόμαστε.

Τα υβριδικά μοντέλα εργασίας, επιφέρουν μεγάλες αλλαγές στο mindset αλλά και στον τρόπο που προσεγγίζουν οι οργανισμοί τη διοίκηση και οργάνωση των ομάδων τους. Η μεγαλύτερη αλλαγή, αφορά στην ανάγκη να προσαρμοστούν και να νοιώσουν άνετα με την μείωση του ελέγχου στον προγραμματισμό, καθώς και στον τρόπο με τον οποίο εκτελείται η εργασία από τα μέλη της ομάδας. Στη νέα πραγματικότητα που η εργασία μπορεί να εκτελείται από οπουδήποτε και οποτεδήποτε, οι ηγέτες και οι οργανισμοί θα χρειαστεί να δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στο αποτέλεσμα της εργασίας, παρά στον τρόπο με τον οποίο αυτή γίνεται. Έτσι η ανάπτυξη σχέσης εμπιστοσύνης στις ομάδες, αλλά και η διαρκής εκπαίδευση των εργαζομένων, ώστε να μπορούν να αποδώσουν με μεγαλύτερη αυτονομία, αναδεικνύεται ως καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία.

Παράλληλα, υπάρχει περισσότερο από ποτέ η ανάγκη για συστηματική και στοχευμένη επικοινωνία εντός των ομάδων, ώστε αυτές να μένουν συνδεδεμένες. Στην Κωτσόβολος πραγματοποιούνται συστηματικές 1:1 συναντήσεις manager-εργαζομένου, team weekly check-ins αλλά και καθημερινά e-stand ups με το σύνολο της ομάδας. Σε όλες αυτές τις συναντήσεις υπάρχει συγκεκριμένο πλαίσιο και δομή που ενισχύει την αποτελεσματικότητα των ομάδων, τη διάχυση της γνώσης, την καλλιέργεια σχέσεων εμπιστοσύνης αλλά και την ενίσχυση του engagement, σε ένα υβριδικό πλέον περιβάλλον.

Τέλος, τεχνολογίες όπως mix reality και metaverse, αλλά και όλα τα digital εργαλεία και πλατφόρμες συνεργασίας και επικοινωνίας που μπήκαν στην ζωή μας το τελευταίο διάστημα, διευκόλυναν και άλλαξαν τον τρόπο που συνεργαζόμαστε και αλληλοεπιδρούμε μέσα σε ένα υβριδικό περιβάλλον, δίνοντάς μας τη δυνατότητα να αισθανόμαστε ότι είμαστε δίπλα ο ένας με τον άλλον ακόμα και αν απέχουμε χιλιόμετρα μακριά. Μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα, και χωρίς απαραίτητα να το καταλάβουμε, όλοι έχουμε εντάξει την τεχνολογία στη ζωή μας. Η ανάπτυξη των digital δεξιοτήτων αναδεικνύεται πλέον σε καθοριστικό παράγοντα στον χώρο εργασίας, και όχι μόνο.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Η θεαματική ανάπτυξη τεχνολογικών υποδομών, μεταβάλλει τον τρόπο και σε κάποιες περιπτώσεις και το περιεχόμενο της εργασίας, τόσο στον ιδιωτικό, όσο και στον δημόσιο τομέα. Η πρόοδος σε τομείς όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η ρομποτική είναι τεράστια σε σχέση με το παρελθόν, με σημαντικές επιπτώσεις στη δουλειά και τις θέσεις εργασίας. Η τεχνητή νοημοσύνη και η ανάλυση δεδομένων επιταχύνουν τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, ενώ τα ρομποτικά συστήματα RPA αυτοματοποιούν εργασίες ρουτίνας. Επίσης chatbots μέσω AI και machine learning, είναι πλέον σε θέση να παρέχουν εξατομικευμένη υποστήριξη και λύσεις σε εργαζομένους και πελάτες. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF), έως το 2025 ο νέος καταμερισμός των καθηκόντων μεταξύ ανθρώπων, μηχανών και αλγορίθμων, θα έχει ως αποτέλεσμα την μετεξέλιξη 85 εκ. θέσεων εργασίας, αλλά και τη δημιουργία 97εκ. νέων θέσεων με νέα χαρακτηριστικά. Επίσης το 85% των θέσεων του 2030, δεν έχει δημιουργηθεί ακόμα.

Έτσι, ένα πολύ σημαντικό ζήτημα είναι το χάσμα δεξιοτήτων που υφίσταται στην αγορά εργασίας. Ενώ από τη μία θα δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας, από την άλλη κάποιες άλλες θέσεις ενδέχεται να αντικατασταθούν.

Κύριο μέλημα λοιπόν, είναι να αναπτύξουμε δομημένους τρόπους ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων μέσα στους οργανισμούς (ακαδημίες), και να παρακινήσουμε τους ανθρώπους μας για διαρκή και συνεχόμενη αναβάθμιση των δεξιοτήτων και γνώσεων τους μέσω επανακατάρτισης (upskilling & reskilling). Την ίδια στιγμή, το εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας θα πρέπει γρήγορα να αλλάξει, συμπεριλαμβάνοντας μαθήματα και καλλιεργώντας δεξιότητες για την κοινωνία του σήμερα και του αύριο.

Παράλληλα, όλοι μας θα πρέπει να αναπτύξουμε την ανθεκτικότητά μας και την ευελιξία μας ώστε να μαθαίνουμε και να αναπτύσσουμε διαρκώς νέες δεξιότητες, να προσαρμοζόμαστε σε μεταβαλλόμενους τρόπους και μοντέλα εργασίας, καθώς και στην νέα τεχνολογία και την ψηφιακή πραγματικότητα.



ΜΑΡΙΑ ΚΟΡΑΛΗ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Η Μαρία Κοράλη είναι Γενική Διευθύντρια του Κλάδου Επαγγελματικών Προϊόντων της L'OREAL και Αντιπρόεδρος του ΠΣΒΑΚ (Πανελλήνιος Σύνδεσμος Βιομηχάνων & Αντιπροσώπων Καλλυντικών & Αρωμάτων)

Η πανδημία επηρέασε καθοριστικά την οικονομία και την κοινωνία, δημιουργώντας νέα δεδομένα στη εργασία. Οι τεχνολογικές εξελίξεις επιταχύνθηκαν αλλάζοντας τον τρόπο εργασίας για το σύνολο των εργαζομένων. Μια από τις βασικές αλλαγές που έφερε η πανδημία είναι η ευελιξία στον τρόπο στον τόπο/τρόπο εργασίας (work from anywhere). Οδηγούμαστε πλέον σε ένα «υβριδικό» μοντέλο εργασίας όπου δίνεται η δυνατότητα σε συγκεκριμένες κατηγορίες εργαζομένων - τους “knowledge workers”/όσους έχουν computer based work- να εργαστούν τόσο από το γραφείο όσο και από όποιο χώρο τους δίνει αυτή τη δυνατότητα (hybrid workplace), έχοντας πλέον στην διάθεση τους περισσότερα digital εργαλεία που τους επιτρέπουν να δουλέψουν χωρίς απαραίτητα να συνυπάρχουν στο φυσικό χώρο με τους συναδέλφους/την ομάδα τους. Άλλωστε μια έκφανση αυτού του φαινομένου είναι και οι «ψηφιακοί νομάδες», εργαζόμενοι δηλαδή που αποφασίζουν να αλλάξουν ακόμα και χώρα, χωρίς αυτό να επηρεάζει την εργασία τους. Αυτή η ευελιξία, μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη παραγωγικότητα και παράλληλα δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να επιτύχουν μεγαλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικού χρόνου (work life balance), που είναι και ένα από τα βασικά ζητούμενα που αναδείχτηκαν μέσα στην πανδημία, ειδικά για τις νεότερες γενιές (Millennials, gen Z κλπ).

Παράλληλα, επιταχύνθηκε η ψηφιοποίηση / το digitalization της ζωής μας (πχ. Online ordering, online services) και της εργασίας, κάτι

που αναμένεται να ενταθεί τα επόμενα χρόνια με αποτέλεσμα ένας μεγάλος αριθμός θέσεων & τομέων εργασίας να επηρεαστεί (front line workers – πχ λιανεμπόριο). Οι εργαζόμενοι καλούνται να αναπτύξουν digital δεξιότητες, ενώ παράλληλα οι εταιρείες θα αναθεωρήσουν work processes εκ βάθρων αυτοματοποιώντας εργασίες μικρής προστιθέμενης αξίας. Αυτό θα μειώσει τα λειτουργικά κόστη των εταιριών ενώ παράλληλα θα δώσει στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να επικεντρωθούν σε τομείς που απαιτούν αυξημένο E.Q και δεξιότητες όπως η δημιουργικότητα, problem solving κλπ.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Βρισκόμαστε σε μία κομβική στιγμή καθώς καλούμαστε να αναθεωρήσουμε τα μέχρι τώρα δεδομένα και να βάλουμε τις βάσεις ώστε να δημιουργηθεί ένα εργατικό δυναμικό το οποίο θα είναι ανθεκτικό (resilient) στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας και θα έχει έναν ευέλικτο τρόπο σκέψης και διάθεση για συνεχή μάθηση. Παράλληλα, στόχος όλων θα πρέπει να είναι η δημιουργία των προϋποθέσεων για ένα μέλλον που θα χαρακτηρίζεται από συμπερίληψη και ίσες ευκαιρίες για όλους.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας μας δείχνει ότι σημαντικός αριθμός εργασιών είτε δε θα υπάρχει στο μέλλον, είτε θα αλλάξει σημαντικά ο τρόπος που εκτελείται. Οι επιχειρήσεις θα αναζητούν εργαζόμενους που επιδεικνύουν ευελιξία, τόσο στον τρόπο εργασίας όσο και στην εξέλιξη των δεξιοτήτων τους, μέσα από την υιοθέτηση ενός “unlearn-learn-relearn” mindset το οποίο θα τους επιτρέψει να αποδεσμευτούν από πρακτικές τους παρελθόντος και να διευρύνουν το «οπλοστάσιο» τους με νέες δεξιότητες.

Δεξιότητες όπως η κριτική σκέψη, η ευκολία στη συνεργασία, η ευκολία στη μάθηση, η γνώση του digital και η κατανόηση των data analytics θα είναι πλέον απαραίτητες. Οι δεξιότητες αυτές απορρέουν από την ψηφιοποίηση/digitalization, την αυτοματοποίηση των εργασιών και την διεύρυνση των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την κάθε θέση εργασίας.

Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις έχουν να αντιμετωπίσουν πολλές παράλληλες προκλήσεις: να συμβαδίσουν με τις εξελίξεις, να ανταποκριθούν επιτυχώς στις ανάγκες των καταναλωτών, να προσελκύσουν και να διατηρήσουν το πλέον ικανό εργατικό προσωπικό. Καλούνται λοιπόν να αναθεωρήσουν ριζικά την οργάνωση

τους, το επιχειρηματικό τους μοντέλο αλλά και το μοντέλο ηγεσίας μέσα από συγκεκριμένες πολιτικές και προγράμματα δράσεων που θα υιοθετήσουν, όπως για παράδειγμα έκανε ο όμιλος L’Oreal με το πρόγραμμα L’Oreal For the Future για τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Οι χώρες καλούνται να διασφαλίσουν ότι οι αλλαγές στην εργασία δε θα ενισχύσουν τις οικονομικές και κοινωνικές ανισότητες. Καλούνται να αναθεωρήσουν το εκπαιδευτικό σύστημα σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης ώστε οι δεξιότητες που αποκτούν οι μαθητές/φοιτητές να συμβαδίζουν με τις αναδυόμενες ανάγκες της οικονομίας και της κοινωνίας. Παράλληλα, να υποστηρίξουν το εργατικό δυναμικό ώστε να μπει ή να επανενταχθεί στην αγορά εργασίας με τις απαραίτητες νέες δεξιότητες (digital/sustainability-green), με ειδική πρόβλεψη για τις ευάλωτες κοινωνικές ομάδες (γυναίκες, νέοι, μη εξειδικευμένο προσωπικό) και για την διασφάλιση ίσων ευκαιριών για απασχόληση. Να ορίσουν ένα νομοθετικό πλαίσιο που να λαμβάνει υπόψιν την ψηφιοποίηση, διασφαλίζοντας ότι προστατεύει ταυτόχρονα εταιρείες και εργαζομένους.



ΠΑΡΙΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΠΟΥΛΟΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

**Ο Πάρις
Αποστολό-
πουλος
είναι
Tech lead
στην
Holland
& Barret
στο Λονδίνο**

Ακόμα βρισκόμαστε σε μια μεταβατική περίοδο ακόμα και αν έχουν περάσει ουσιαστικά σχεδόν 2 χρόνια από την στιγμή που συνειδητοποιήσαμε ως κοινωνία και αγορά να αλλάξουμε συνήθειες δεν ξέρουμε πια θα είναι η τελική κατάσταση.

Για τους εργαζόμενους στην αγορά των υπηρεσιών σίγουρα η μεγαλύτερη μεταβολή ήταν η μετάβαση στην εποχή της εργασίας από το σπίτι (να θυμόμαστε ότι δεν ισχύει για όλους). Σε διαφορετικές αγορές και κράτη τηλε-εργασία εφαρμοζόταν σε ένα βαθμό αλλά πάντα υπήρχε ένα στίγμα (φόβος, ίσως και αρνητισμός από μεριά των εταιριών).

Με την πανδημία αυτό το στίγμα έφυγε, οι εταιρίες συνειδητοποίησαν ότι πολλές θέσεις μπορούν να έχουν σαν βάση τους το σπίτι του εργαζόμενου και όχι κάποιο γραφείο. Ο τρόπος management άλλαξε, είναι διαφορετικές οι τεχνικές και τακτικές να οργανώνεις ομάδες ανθρώπων που είναι διάσπαρτοι σε μια πόλη ή χώρα.

Άρα η δική μου πρόβλεψη είναι

- Δεν ξέρω αν η τηλεργασία θα γίνει mainstream αλλά σίγουρα θα γίνει μια επιλογή που πολλές εταιρίες θα χρησιμοποιήσουν κυρίως σαν εργαλείο για να προσλάβουν καλύτερο ταλέντο

- Παραδοσιακά συντηρητικές εταιρίες θα συνεχίσουν να έχουν σαν βάση τους τα γραφεία αλλά τώρα πια η τηλεργασία θα φτάσει σε ένα βαθμό 50-50 του χρόνου

- Πτώση τιμών για επαγγελματικούς χώρους και ίσως μια ελαφριά ανάπτυξη σε πόλεις και περιοχές εκτός των μεγάλων πόλεων.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Αν δεχτούμε την παραδοχή ότι η τηλεργασία θα γίνεται όλο και πιο δημοφιλής και εταιρίες ή κράτη θα αλλάξουν τον τρόπο λειτουργίας / εφορίας, τότε σίγουρα θα χρησιμοποιηθεί σαν εργαλείο αναζήτηση καλύτερου ταλέντου. Αυτό σημαίνει ότι όσες εταιρίες το επιλέξουν θα μπορούν να έχουν πρόσβαση σε ταλέντο το οποίο δεν ήταν διαθέσιμο παλιότερα μιας και απευθυνόταν σε συγκεκριμένες ομάδες - μέσα σε ένα συγκεκριμένο γεωγραφικό όριο.

Εμείς ως εργαζόμενοι :

- Θα πρέπει να φροντίσουμε να είμαστε έτοιμοι για έναν μεγαλύτερο ανταγωνισμό για την ίδια θέση,
- Να διαπραγματευόμαστε αντίστοιχα τον μισθό και τα διάφορα benefit,
- Στρατηγικά να επιλέξουμε ίσως να φύγουμε εκτός μεγάλων πόλεων έτσι ώστε να ρίξουμε το κόστος ζωής μας.



ΓΙΑΝΝΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΥ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

Ο Γιάννης Νικολάου
είναι
Καθηγητής
Οργανωσιακής
Συμπεριφοράς
στο
Οικονομικό
Πανεπιστήμιο
Αθηνών

Η πανδημία λειτούργησε εν πολλοίς ως επιταχυντής εξελίξεων όχι μόνο σε επίπεδο οργανισμών αλλά ακόμη και σε επίπεδο εθνών και κρατών. Στην Ελλάδα είναι χαρακτηριστικό παράδειγμα η επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού τμημάτων του δημόσιου τομέα, όπως για παράδειγμα οι υπηρεσίες του gov.gr ή η εισαγωγή της τηλε-εργασίας σε πολλές υπηρεσίες του δημοσίου. Παρόμοιες προσπάθειες είχαν γίνει και στο παρελθόν, αλλά η πανδημία επιτάχυνε ραγδαία αυτές τις αλλαγές.

Παρομοίως στον εργασιακό χώρο είναι χαρακτηριστικό παράδειγμα η ραγδαία υιοθέτηση της τηλε-εργασίας ή ενός ευέλικτου ή και υβριδικού μοντέλου εργασίας από μεγάλο αριθμό οργανισμών και για πολλές θέσεις εργασίας, όπως πιθανότατα θα αναφέρουν και άλλοι σχολιαστές. Πιστεύω όμως ότι ίσως η σημαντικότερη αλλαγή αφορά τον ρόλο που θα έχουν αυτές οι αλλαγές στις επαγγελματικές επιλογές των νέων υποψηφίων, ειδικά των νέων αποφοίτων. Τώρα ακόμη περισσότερο από ό,τι στο παρελθόν, η ευελιξία του χώρου/χρόνου εργασίας, η δυνατότητα εργασίας από απόσταση ή με ένα υβριδικό μοντέλο, η αυξημένη αυτονομία αλλά και η αναζήτηση θέσεων εργασίας και οργανισμών που δείχνουν ειλικρινές ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους, το περιβάλλον και την κοινωνία γενικότερα, θα αξιολογούνται όχι απλά ως επιθυμητά αλλά ως απαραίτητα για τους νέους υποψήφιους / απόφοιτους. Ψήγματα αυτών των επιλογών φαίνονται ήδη στο φαινόμενο της «μεγάλης παραίτησης» και της

αυξημένης κινητικότητας στελεχών όχι μόνο στο εξωτερικό αλλά και στην Ελλάδα και στις μεγάλες δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι talent acquisition professionals στην εξεύρεση κατάλληλου προσωπικού για μεγάλο αριθμό θέσεων εργασίας.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω οι επιχειρήσεις είναι πλέον υποχρεωμένες να προσαρμοστούν σε αυτή την νέα πραγματικότητα αν θέλουν να παραμείνουν ελκυστικές ως εργοδότες, ειδικά για τους περιζήτητους υποψήφιους υψηλών προσόντων. Θα πρέπει όχι μόνο να ξαναδοούν και στην ανάγκη να επανασχεδιάσουν συστήματα αμοιβών και παροχών αλλά κυρίως να προσφέρουν ένα ελκυστικό περιβάλλον εργασίας, να δώσουν μεγαλύτερες ευκαιρίες ανάπτυξης και πρωτοβουλιών στους νέους ανθρώπους αποβάλλοντας την λογική της «αρχαιότητας» (seniority), π.χ. στην ανάληψη διοικητικών θέσεων. Η πανδημία έδωσε την δυνατότητα σε ένα μεγάλο αριθμό Ελλήνων του εξωτερικού να επιστρέψουν ή να σκεφτούν σοβαρά το ενδεχόμενο της μόνιμης εγκατάστασης. Πολλές εταιρείες έχουν αξιοποιήσει τέτοια στελέχη και είναι μια ευκαιρία και για χώρες, όπως η Ελλάδα, να προσελκύσουν ανταγωνιστικό ανθρώπινο δυναμικό από το εξωτερικό. Είναι κρίσιμο σε αυτούς τους ανθρώπους και στις εταιρείες όχι μόνο να τους δοθούν σημαντικά κίνητρα επιστροφής (π.χ. χαμηλότερη φορολόγηση) αλλά και ευκαιρίες αξιοποίησης των ταλέντων τους στον εργασιακό τομέα. Τέλος, οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αναπτύξουν μια σειρά νέων δεξιοτήτων που είναι πλέον απαραίτητες την επόμενη ημέρα της πανδημίας, όπως για παράδειγμα ο κρίσιμος ρόλος των διαπροσωπικών ικανοτήτων (soft skills). Οι εργαζόμενοι θα πρέπει επίσης να καλλιεργήσουν ικανότητες διαχείρισης χρόνου και αποτελεσματικής εργασίας από απόσταση, με την υποστήριξη και κατάλληλη καθοδήγηση (και εμπιστοσύνη) από την μεριά των εταιρειών. Το νέο εργασιακό πλαίσιο της επόμενης ημέρας θα είναι πολύ διαφορετικό. Όλοι θα πρέπει να προετοιμαστούμε αλλά και να προσαρμοστούμε κατάλληλα για να αντιμετωπίσουμε την νέα πραγματικότητα.



ΜΥΛΑΙΔΗ ΣΤΟΥΜΠΟΥ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

**Η Μυλαίδη
Στούμπου
είναι
Διευθύντρια
Ανάπτυξης
Δικτύου
Συνεργατών
για την
Κεντρική και
Ανατολική
Ευρώπη στην
Microsoft**

Η πανδημία επέφερε τεράστιες αλλαγές στον εργασιακό χώρο παγκοσμίως κι είχε σαν αποτέλεσμα την ταχύτατη προσαρμογή εργοδοτών κι εργαζομένων.

Τρεις είναι οι βασικές αλλαγές που αναμένεται ότι θα μας συντροφεύουν στην μετα-πανδημική εποχή. Και οι τρεις αφορούν τάσεις οι οποίες προϋπήρχαν κι επιταχύνθηκαν σημαντικά κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης.

Η πρώτη αφορά τον **υβριδικό τρόπο εργασίας** (hybrid work). Η τηλεργασία έδωσε άμεση λύση στο πρόβλημα της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων και συνέτεινε στη βιωσιμότητά τους, ενώ παράλληλα βοήθησε στην προστασία των εργαζομένων. Το επόμενο διάστημα θα δούμε όλο και περισσότερους οργανισμούς να υιοθετούν υβριδικό μοντέλο εργασίας προσφέροντας περισσότερη ευελιξία στους εργαζομένους τους, οι οποίοι πλέον αξιολογούν με διαφορετικά κριτήρια την ποιότητα του εργασιακού τους περιβάλλοντος. Έρευνα της EY σε 16.000 εργαζόμενους από 16 χώρες, έδειξε ότι περισσότεροι από τους μισούς (54%) θα σκεφτούν να εγκαταλείψουν την εργασία τους μετά τον COVID-19 αν δεν τους δοθεί κάποιας μορφής ευελιξία σχετικά με τον τρόπο και το χώρο εργασίας τους.

Η δεύτερη αλλαγή σχετίζεται με τον **αυτοματισμό** και την ευρύτερη εφαρμογή τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η ρομποτική. Οι επιχειρήσεις που είχαν επενδύσει στην ψηφιοποίηση των διαδικασιών τους άντεξαν στις συνεχείς μεταβολές και διακοπές της οικονομικής δραστηριότητας κατά την περίοδο της κρίσης, ενώ τα χαμηλά κόστη που

επέφεραν οι ψηφιακοί αυτοματισμοί τις βοήθησαν να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Σε έρευνα της McKinsey σε 800 ηγέτες επιχειρήσεων το 85% ανέφερε ότι επιτάχυνε την ψηφιοποίηση των διαδικασιών τους, ενώ το 67% δήλωσε ότι προχώρησε στην υιοθέτηση τεχνητής νοημοσύνης και ρομποτικής με στόχο την αδιάλειπτη λειτουργία της επιχείρησης, τον περιορισμό του κόστους και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας.

Τέλος, οι επιχειρήσεις στράφηκαν περισσότερο σε **νέα μοντέλα εξυπηρέτησης** των πελατών τους. Το ηλεκτρονικό εμπόριο, οι ηλεκτρονικές πληρωμές, οι ψηφιακές υπηρεσίες διαφόρων τύπων, π.χ. τηλε-εκπαίδευση, ψηφιακές ξεναγήσεις ή παραστάσεις, οι ψηφιοποιημένες υπηρεσίες διανομής αγαθών (π.χ. με drones) μετασηματίζουν ήδη πολλούς κλάδους της αγοράς και αλλάζουν τις προσδοκίες των καταναλωτών. Τα νέα αυτά μοντέλα προϋποθέτουν διαφορετικές δεξιότητες κι αναμένεται να επιφέρουν μεταβολές στη σύνθεση και τα προφίλ των εργαζομένων που απασχολούνται σε αυτές.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Οι παραπάνω αλλαγές αναμένεται να επιφέρουν τεκτονικές μεταβολές στον εργασιακό χάρτη, καθώς αναμένεται να υπάρξει μετατόπιση της δυνατότητας απασχόλησης μεταξύ διαφορετικών κλάδων με σημαντική πτώση και απώλεια θέσεων εργασίας σε συγκεκριμένους τομείς (π.χ. εργασίες επαναλαμβανόμενες χαμηλής εξειδίκευσης) και αυξημένη ζήτηση σε θέσεις εργασίας υψηλής εξειδίκευσης (υπηρεσίες υγείας, ψηφιακές τεχνολογίες) ή μη σταθερού χώρου εργασίας (υβριδικό μοντέλο/τηλεργασία). Ως αποτέλεσμα, πολλοί εργαζόμενοι – 25% περισσότεροι σύμφωνα με την McKinsey – θα χρειαστεί να αλλάξουν επάγγελμα μέσα στα επόμενα χρόνια.

Αυτή η μετατόπιση του εργατικού δυναμικού σε πεδία που είναι περισσότερο εξειδικευμένα, περισσότερο ψηφιακά και περισσότερο ευμετάβλητα, προϋποθέτει εγρήγορση και σωστή προετοιμασία τόσο από την πλευρά των επιχειρήσεων όσο και των κοινωνιών. Η απόκτηση νέων δεξιοτήτων (**skilling**), η επανεκπαίδευση (**reskilling**) και η αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων (**upskilling**) πρέπει να αποτελεί μέρος της κουλτούρας και των προτεραιοτήτων των επιχειρήσεων. Η ευρεία αξιοποίηση των μηχανών στην παραγωγή, η υιοθέτηση της ρομποτικής και η αξιοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης, πέρα από τις καθαρά τεχνολογικές δεξιότητες πρέπει να

περιλαμβάνουν και τα λεγόμενα soft skills. Δεξιότητες όπως δυνατότητα επίλυσης προβλημάτων, κριτική σκέψη, ανάλυση δεδομένων και λήψη αποφάσεων είναι σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ απολύτως απαραίτητες για τους σημερινούς εργαζομένους, οι οποίοι θα κληθούν να διαχειριστούν πολλαπλές αλλαγές στην διάρκεια του εργασιακού τους βίου. Κυβερνήσεις κι επιχειρήσεις πρέπει να εστιάσουν στην προετοιμασία και εφαρμογή προγραμμάτων εκπαίδευσης και απόκτησης δεξιοτήτων με στόχο κανένας εργαζόμενος να μην μείνει πίσω σε αυτήν την επανάσταση που συντελείται σε παγκόσμιο επίπεδο. Και οι εργαζόμενοι πρέπει να αποκτήσουν κουλτούρα φιλομάθειας, να γίνουν περισσότερο ευέλικτοι και να διαχειρίζονται πιο αποτελεσματικά το stress και τις δυσκολίες. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ, η φιλομάθεια, η ανθεκτικότητα στην πίεση και τις διαρκείς μεταβολές και η ευελιξία είναι ουσιαστικής σημασίας δεξιότητες για την ευημερία και την επιτυχία σε ένα κόσμο που αλλάζει ραγδαία.



ΑΓΓΕΛΙΝΑ ΜΙΧΑΗΛΙΔΟΥ
ΒΑΣΙΛΑΚΟΠΟΥΛΟΥ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η **Αγγελίνα
Μιχαηλίδου
Βασιλακο-
πούλου**
είναι
Γενική
Διευθύντρια
και Partner
RESPONSE SA,
certified
facilitator &
business coach

Η πανδημία επιτάχυνε αλλαγές στην εργασία, που θεωρούσαμε ότι ανήκαν στο χώρο της επιστημονικής φαντασίας. Εργαλεία που υιοθετήσαμε βίαια, μας φαίνονται πλέον κεκτημένα. Ακολουθούν 3 από αυτά, που πιστεύω ότι θα παραμείνουν και μετά την πανδημία:

1. η υιοθέτηση τηλε- διασκέψεων δηλαδή **e-meetings**, μέσα από πλατφόρμες, που πλέον θεωρούνται αυτονόητες. Οι περισσότεροι τις χειριζόμαστε με σχετική ευχέρεια, όχι όμως όλοι εξίσου απρόσκοπτα. Η ευκολία να επικοινωνήσουμε, περισσότεροι stakeholders από μακριά σε συγκεκριμένη ώρα, θα συνεχίσει να υφίσταται, γιατί πολλαπλασιάζει την παραγωγικότητα και δίνει στους ανθρώπους την αίσθηση ότι συμμετέχουν. Διευκολύνει επίσης το «brain storming», που έχουμε ιδιαίτερα ανάγκη για δημιουργικότητα και καινοτομία στην καθημερινότητα.

2. Ακόμα μια αλλαγή που έφερε η πανδημία είναι στην περιοχή των **employee benefits**. Η χρήση on line εφαρμογών ώστε πχ. πολλά μέλη μιας ομάδας συγχρόνως να ασκούνται, να κάνουν διαλογισμό ή να καλούνται σε μία φυσική δραστηριότητα, τελικά να επικοινωνούν, καθώς και η πρόσκληση σε εθελοντικές/κοινωνικές δράσεις. Πραγματικά, αυτές οι δυνατότητες με την μορφή εφαρμογών (apps) έχουν μπει στη ζωή μας, είτε ως εργαζόμενοι είτε ως πολίτες.

3. Μία τρίτη πρακτική που θεωρώ ότι θα παραμείνει είναι η μεγαλύτερη ακρίβεια στην **χρήση του χρόνου**. Δεδομένου ότι κάθε διαδικτυακή επικοινωνία προσδιορίζεται χρονικά και συνήθως αμέσως μετά έπεται άλλη, παρατηρείται μεγαλύτερη προσήλωση στον διαθέσιμο χρόνο. Επίσης υιοθετούμε χρονικά πλαίσια, για την προστασία από την e-κόπωση, ενώ στις συναντήσεις από κοντά συνήθως ο χρόνος παραμένει περισσότερο ελαστικός.

Συνεπώς, το μέλλον της εργασίας εκτιμώ ότι θα είναι διττό, από κοντά μεν γιατί οι άνθρωποι χρειάζονται να νιώθουν ότι «ανήκουν» σε ένα σύνολο διατηρώντας την φυσική επαφή και από μακριά για να απλοποιήσουν το μοντέλο εργασίας και να αυξήσουν την παραγωγικότητα.

Προκειμένου να προσαρμοστούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας, οι οποίες έχουν ήδη φτάσει, χρειάζεται να επικεντρωθούμε - εργαζόμενοι και επιχειρήσεις - προς τις εξής κατευθύνσεις:

A. Γνώση σε βάθος των διαθέσιμων εργαλείων. Η διαδικτυακή επικοινωνία είναι μια συνεχής πρόκληση ως προς την διάσπαση της προσοχής της άλλης πλευράς, μέσα από κινητές συσκευές ή τους περιφερόμενους άλλους ενοίκους στο χώρο. Αυτός που έχει καλέσει τη συνάντηση, θα πρέπει να προκαλέσει με στοχευμένο τρόπο την επικοινωνία, να κερδίσει την προσοχή και να διατηρήσει ενεργό το ενδιαφέρον του ή των συνομιλητών του. Οι δεξιότητες διαδικτυακής επικοινωνίας αποτελούν πλέον μία αναγκαιότητα, η οποία διδάσκεται και βοηθάει να ξεπεραστούν τα στερεότυπα της αδιαφορίας και της έλλειψης δέσμευσης. Ειδικά για ρόλους προϊσταμένων και ρόλους συμβούλων πωλήσεων, η διεύρυνση της παλέτας των διαδικτυακών δεξιοτήτων τους είναι καθοριστική. Έτσι, ενισχύεται το μοντέλο παραγωγικότητας με αποδοτική συνεργασία, είτε ως προσωποποιημένη καθοδήγηση από μακριά είτε ως κλείσιμο επιτυχημένων συμφωνιών.

B. Οι επιχειρήσεις να επανασχεδιάσουν την **δέσμευση των εργαζομένων**, ενισχύοντας την αίσθηση του «ανήκειν» μέσα από εκδηλώσεις επικοινωνίας και δραστηριότητες συσπείρωσης, εναλλάσσοντας στοχευμένα διαδικτυακές και φυσικές συναντήσεις. Σε κάθε μορφή, αυτές οι συναντήσεις ακόμα και ως εκπαιδευτικές δραστηριότητες, χρειάζεται να είναι καλά οργανωμένες, προσφέροντας θετική έκπληξη και δημιουργώντας προσδοκία για την επόμενη συνάντηση. Με αυτόν τον τρόπο οι εργαζόμενοι θα νιώθουν ξανά την σύνδεση με τους συναδέλφους και θα εντάσσουν αβίαστα νέες τυχόν προσλήψεις στις ομάδες. Ο χώρος είναι δευτερεύων αλλά παραμένει σημαντικός, διότι συνδέεται με τις αναμνήσεις των συμμετεχόντων.

Γ. Τέλος, οι χώρες θα πρέπει να παρέχουν τις **τεχνολογικές υποδομές** για την σύνδεση των πολιτών από κάθε γεωγραφικό σημείο καθώς και καλές πρακτικές στην χρήση ψηφιακών υπηρεσιών, διευκολύνοντας εργαζομένους και επιχειρήσεις.



ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΔΕΜΕΡΟΥΤΗ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η **Ευαγγελία
Δεμερούτη**
είναι
καθηγήτρια
Εργασιακής και
Οργανωσιακής
Ψυχολογίας
στο
Eindhoven
University of
Technology,
Ολλανδία

Λόγω του COVID-19, εργαζόμενοι σε πολλούς τομείς απασχόλησης αναγκάστηκαν να εργάζονται από το σπίτι χωρίς καν να έχουν προηγούμενη εμπειρία με αυτόν τον νέο τρόπο εργασίας. Οι οργανισμοί συνειδητοποίησαν τουλάχιστον δύο πράγματα από αυτήν την αλλαγή. Πρώτον, ανακάλυψαν ότι είναι δυνατό να παραχθεί παραγωγή ακόμη και όταν οι υπάλληλοί τους δεν είναι σωματικά στη δουλειά. Δεύτερον, συνειδητοποίησαν ότι οι υπάλληλοι τους μπορούν να είναι παραγωγικοί με δική τους πρωτοβουλία ακόμα και όταν δεν τους «διαχειρίζονται» (manage) οι προϊστάμενοι τους. Αυτές οι δύο ιδέες είναι πολύ σημαντικές γιατί μπορεί να έχουν ουσιαστικές επιπτώσεις στον τρόπο διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων. Η υβριδική εργασία μπορεί να γίνει ο κανόνας παρά η εξαίρεση μετά την πανδημία και μπορεί να φέρει αρκετά οφέλη στον οργανισμό (π.χ. μειωμένο κόστος λόγω μειωμένων κτιριακών απαιτήσεων) και στον εργαζόμενο (π.χ. υψηλότερη αυτονομία για τον καθορισμό του χρόνου εργασίας και της τόπου για καλύτερη προσαρμογή της εργασίας με τις απαιτήσεις εκτός εργασίας). Ωστόσο, η υβριδική εργασία φέρνει επίσης ορισμένες προκλήσεις τόσο για τον οργανισμό όσο και για τους εργαζόμενους, καθώς οι πρώτοι πρέπει να βρουν εναλλακτικούς τρόπους διαχείρισης των εργαζομένων τους που απαιτούν νέες ηγετικές συμπεριφορές και οι δεύτεροι πρέπει να διαχειρίζονται τον εαυτό τους. Για έναν μάνατζερ είναι απαραίτητο να βρει νέους τρόπους για να καθοδηγήσει τους υπαλλήλους που δεν είναι πάντα κοντά, καθώς και να διατηρήσει τη συνοχή και την εργασιακή απόδοση της ομάδας. Για τον εργαζόμενο είναι απαραίτητο να διατηρεί τα κίνητρα για εργασία αποφεύγοντας την υπερκόπωση και τις μειωμένες κοινωνικές επαφές. Πώς όμως μπορεί να επιτευχθεί αυτό;

Αυτή η πολύπλοκη κατάσταση μπορεί να εξελιχθεί σε επιτυχία εάν οι εργαζόμενοι, οι οργανισμοί και οι κυβερνήσεις αναλάβουν το μερίδιο ευθύνης που τους αναλογεί. Οι εργαζόμενοι πρέπει να ενισχύσουν την αυτοηγεσία τους, καθώς η εργασία από το σπίτι θέτει περισσότερες απαιτήσεις στον εαυτό τους να παραμείνει παρακινήμένος να εργαστεί, να παραμείνει αφοσιωμένος στον οργανισμό, να διατηρήσει την επαφή με τους συναδέλφους και τον προϊστάμενό του, να διευκρινίσει και να διαπραγματευτεί τις απαιτήσεις εργασίας καθώς και τους διαθέσιμους πόρους εργασίας για την ικανοποίηση αυτών των απαιτήσεων. Ταυτόχρονα, δεδομένου ότι τα όρια μεταξύ εργασίας και μη εργασίας γίνονται ασαφή όταν κάποιος εργάζεται από το σπίτι, πρέπει να διαχειρίζονται την εργασία και τον ελεύθερο χρόνο τους έτσι ώστε να αναρρώνουν επαρκώς και να έχουν (ποιοτικό) χρόνο για την οικογένειά τους. Όλα αυτά μπορούν να τα μάθουν με εκπαίδευση. Οι οργανισμοί πρέπει να βρουν τρόπους διαχείρισης των εργαζομένων από απόσταση ή εικονικά. Συγκεκριμένα, πρέπει να διευκρινίσουν τις απαιτήσεις και στόχους του οργανισμού στους υπαλλήλους τους καθώς και να παρέχουν επαρκείς πόρους για την εκπλήρωση αυτών των απαιτήσεων και στόχων (π.χ. δυνατότητες εκπαίδευσης, κοινωνική, οργανική και τεχνολογική υποστήριξη, ευκαιρίες για εξέλιξη) χωρίς να αυξάνουν την επιτήρηση που έχει αποδειχθεί ότι επηρεάζει αρνητικά την ευημερία και τη λειτουργία των εργαζομένων. Οι κυβερνήσεις επηρεάζουν τις συνθήκες που λειτουργούν οι οργανισμοί και οι εργαζόμενοι. Ως εκ τούτου, πρέπει να δημιουργήσουν ένα πλαίσιο κανονισμών για την προστασία της απασχόλησης και για την παροχή φορολογικών πλεονεκτημάτων για όσους εργάζονται από το σπίτι. Τέλος, οι κανονισμοί για την προστασία της υγείας των εργαζομένων που εργάζονται από το σπίτι είναι ουσιαστικοί, όπως πώς καθορίζονται οι υπερωρίες, ποιος είναι υπεύθυνος για τον εργονομικό σχεδιασμό των οικιακών γραφείων. Είμαι πολύ θετική ότι οι προσαρμοστικές συμπεριφορές που επιδεικνύονται από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη κατά τη διάρκεια της πανδημίας θα συνεχιστούν και μετά την πανδημία για να μετατρέψουν την απειλή σε ευκαιρία.



ΣΠΥΡΟΣ ΠΡΩΤΟΨΑΛΤΗΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

**Ο Σπύρος
Πρωτοψάλτης
είναι
Διοικητής
και Πρόεδρος
Δ.Σ. στον
Οργανισμό
Απασχόλησης
Εργατικού
Δυναμικού,
και Α΄
Αντιπρόεδρος
στο
Ευρωπαϊκό
Δίκτυο
Δημόσιων
Υπηρεσιών
Απασχόλησης**

Η πανδημία επέφερε απρόβλεπτους περιορισμούς, ανέδειξε νέες ανάγκες και επιτάχυνε την προσαρμογή σε τεχνολογικές, οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις που συντελούνται στο πλαίσιο της 4ης βιομηχανικής επανάστασης. Κανένα πεδίο ανθρώπινης δραστηριότητας δεν έμεινε ανεπηρέαστο, ενώ οι πρωτόγνωρες συνθήκες απαίτησαν ένα διαχειριστικό άλμα από όλους: θεσμούς, ηγεσίες, πολίτες, επιχειρήσεις και εργαζόμενους. Στον εργασιακό τομέα, η πανδημία επιτάχυνε τις τάσεις που αφορούσαν, μεταξύ άλλων, την τηλεργασία, την αλλαγή επιχειρησιακών μοντέλων, τους αυτοματισμούς και το ηλεκτρονικό εμπόριο, τάσεις που ήρθαν για να μείνουν. Μελέτη της McKinsey στις αρχές του 2021, κατέγραψε αύξηση κατά 25% στο ποσοστό των εργαζομένων που ήδη υπολογίζονταν ότι θα χρειαστεί να αλλάξουν τομέα απασχόλησης, σε σχέση με την προ πανδημίας περίοδο, μελετώντας στοιχεία από 8 χώρες του κόσμου με διαφορετικά εργασιακά μοντέλα (Γερμανία, Γαλλία, Ισπανία, Κίνα, Ινδία, Ιαπωνία, Μεγάλη Βρετανία και ΗΠΑ). Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της οικονομίας και οι αυξανόμενες επενδύσεις σε αυτοματισμούς και στη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης, καθιστούν αναγκαία την αναβάθμιση των δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού.

Στον ΟΑΕΔ, υλοποιήσαμε με επιτυχία και θα συνεχίζουμε να υλοποιούμε καινοτόμα προγράμματα ποιοτικής κατάρτισης και επανακατάρτισης για την απόκτηση και αναβάθμιση δεξιοτήτων, κυρίως ψηφιακών και πράσινων, μειώνοντας το ψηφιακό χάσμα, προωθώντας την απασχόληση και αυξάνοντας την παραγωγικότητα.

Συνεργαστήκαμε με κορυφαίες εταιρείες τεχνολογίας, όπως οι Google,

Coursera, Amazon και Cisco για την κατάρτιση χιλιάδων ανέργων και ετοιμάζουμε νέες δράσεις, συνολικού προϋπολογισμού άνω του 1 δισ. ευρώ μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης, για upskilling and reskilling εκατοντάδων χιλιάδων ανέργων και εργαζομένων. Ο ΟΑΕΔ επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό, που αποτελεί το πιο σημαντικό κεφάλαιο της χώρας.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

Η βραχυπρόθεσμη αποκατάσταση των οικονομικών και κοινωνικών επιπτώσεων της πανδημίας, πρέπει να πλαισιωθεί από την επιτάχυνση του απαραίτητου εκσυγχρονισμού και των μεταρρυθμίσεων για μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και ανθεκτικότητα. Αυτονόητα, ένα νέο, ψηφιοποιημένο και πράσινο, παραγωγικό μοντέλο της ελληνικής οικονομίας προϋποθέτει ένα κατάλληλα καταρτισμένο εργατικό δυναμικό, με γνώσεις και δεξιότητες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες της διαρκώς μεταβαλλόμενης αγοράς εργασίας. Η προσαρμογή στις τεχνολογικές, θεσμικές και οικονομικές τάσεις, που δημιουργούν ζήτηση για νέα προσόντα, νέες γνώσεις και νέες δεξιότητες, είναι απαραίτητη.

Για να αντιμετωπιστεί η έντονη αναντιστοιχία προσφοράς-ζήτησης δεξιοτήτων (skills mismatch), που σε μεγάλο βαθμό είναι αποτέλεσμα της διαχρονικά ελλειμματικής διασύνδεσης των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης με τις ανάγκες της οικονομίας, απαιτείται μια ριζική μεταρρύθμιση της διακυβέρνησης των προγραμμάτων κατάρτισης και επανακατάρτισης, δίνοντας έμφαση σε μετρήσιμα αποτελέσματα στην αγορά εργασίας. Ένα σύστημα που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες τόσο του εργατικού δυναμικού όσο και των επιχειρήσεων, μέσω της συνεχούς και συστηματικής βελτίωσης της προσφερόμενης κατάρτισης, για αύξηση αφενός της απασχόλησης και αφετέρου της παραγωγικότητας.

Αυτό σημαίνει ότι το κράτος θα πρέπει να δημιουργήσει ένα νέο θεσμικό πλαίσιο και να χρηματοδοτήσει προγράμματα ποιοτικής και αποτελεσματικής κατάρτισης, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν στην ανθρώπινο κεφάλαιό τους μέσω της ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης, ενώ το εργατικό δυναμικό θα πρέπει να αποκτά και να αναβαθμίζει δεξιότητες καθόλη τη διάρκεια της επαγγελματικής του διαδρομής, καθώς το παλιό μοντέλο που ήθελε τον εργαζόμενο μετά τις σπουδές να εργάζεται σε ένα επάγγελμα ή ακόμα και σε έναν εργοδότη για όλο τον εργασιακό του βίο χωρίς επιπλέον εκπαίδευση ή κατάρτιση είναι πλέον ξεπερασμένο.



ΠΑΝΟΣ ΜΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ποιες από τις αλλαγές που έφερε η πανδημία στον εργασιακό χώρο θα παραμείνουν και μετά την πανδημία και ως εκ τούτου ποιο θα είναι το μέλλον της εργασίας;

**Ο Πάνος
Μαδαμό-
πουλος
είναι
συνιδρυτής
του
ReGeneration
και Managing
Director,
Industry
Programs &
Partnerships,
Stanford
Institute for
Human-
Centered AI**

Σε συνέχεια της πανδημίας που πλήττει και τη χώρα μας, οι τάσεις που προϋπήρχαν στον τομέα της εργασίας φαίνεται να επιταχύνονται και σε πολλές περιπτώσεις να μεγιστοποιούνται, με αποτέλεσμα πολλές να παραμείνουν. Το μοντέλο της υβριδικής εργασίας και της αποκεντροποίησης των ομάδων, το e-commerce και η πιο εντατική χρήση των digital καναλιών, αλλά και η υιοθέτηση της τεχνητής νοημοσύνης, είναι μερικές από τις τάσεις που θεωρώ ότι όχι μόνο θα παραμείνουν αλλά θα εξελιχθούν περαιτέρω. Το πώς θα αντιδράσουν οι εταιρείες σε αυτές τις τάσεις, θεωρώ ότι θα καθορίσει τους κερδισμένους και τους χαμένους στη μετά Covid-19 εποχή.

Επιπροσθέτως μια ακόμα αλλαγή που επήλθε είναι ότι αυξήθηκε κατά πολύ ο ρυθμός με τον οποίο οι άνθρωποι αλλάζουν εργασία (the great resignation) και αυτό αποτελεί μια νέα πρόκληση για τις εταιρείες ως προς το πώς θα διατηρήσουν το προσωπικό τους, αν και πώς θα αναζητήσουν νέο ή θα υποστηρίξουν το υπάρχον στην ανάπτυξη νέων δεινότητων (upskilling) ή στην εξέλιξη αυτών (reskilling).

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να προσθέσω ότι το ReGeneration από την ίδρυσή του το 2014 έχει ασχοληθεί τόσο με την υβριδική εργασία, την αποκεντροποίηση των ομάδων, το ecommerce, τα digital κανάλια και την τεχνητή νοημοσύνη, λανσάροντας σχετικά προγράμματα.

Κλείνοντας, αξίζει να σημειωθεί ότι μία ακόμα τάση που αποκτά όλο και μεγαλύτερη δυναμική αλλά και επενδυτικό ενδιαφέρον από εταιρείες είναι οι blockchain τεχνολογίες και τα κρυπτονομίσματα και η χρήση αυτών ως πλατφορμών για την προσέλκυση της νεότερης γενιάς καταναλωτών.

Τι θα πρέπει να κάνουν οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις και οι χώρες για να προσαρμοσθούν στις μελλοντικές συνθήκες εργασίας;

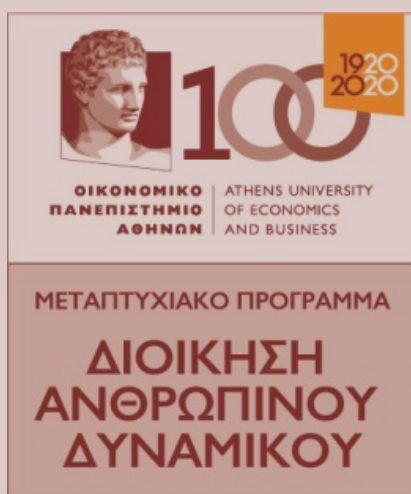
Η στρατηγική της κάθε εταιρείας και της κάθε χώρας θα πρέπει να σχεδιαστεί με βάση την πραγματικότητα της κάθε βιομηχανίας και της κάθε χώρας. Όσον αφορά στους εργαζόμενους, έμφαση πρέπει να δοθεί στον τομέα του up-/reskilling για την ανάπτυξη τους καθώς και στον αντίκτυπο που έχει η χρήση των νέων τεχνολογιών στη καθημερινή τους εργασία και παραγωγικότητα.

Οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους πρέπει να εντείνουν τις προσπάθειες ώστε να προσαρμόσουν τόσο τον τρόπο διοίκησης όσο και την εταιρική κουλτούρα, όχι μόνο σε αποκεντρωμένες ομάδες αλλά και σε ομάδες με υβριδικό μοντέλο εργασίας.

Η Ελλάδα έχει ήδη προχωρήσει σε ενέργειες που αφορούν τον επαναπατρισμό Ελλήνων του εξωτερικού, προσφέροντας κίνητρα ώστε να επιστρέψουν και να εργάζονται από τη χώρα τους. Αυτή η κίνηση μπορεί να αποτελέσει μεγάλο πλεονέκτημα για τις ελληνικές εταιρείες ώστε να ξεκλειδώσουν κανάλια επικοινωνίας και συνεργασίας με τη διασπορά σε επίπεδο έρευνας και καινοτομίας αλλά και στην απόκτηση νέου ανθρώπινου δυναμικού.

Αναφορικά με τις κυβερνήσεις, αυτές έχουν να παίξουν σημαντικό ρόλο στο να βοηθήσουν στο up-/reskilling και στη μετάβαση μεταξύ θέσεων εργασίας. Παράλληλα είναι σημαντικό να υποστηρίξουν και εκείνες με τον τρόπο τους όχι μόνο τους εργαζόμενους αλλά και τους νέους που μπαίνουν τώρα στην αγορά εργασίας μετά τις σπουδές τους. Τέτοιες ευκαιρίες μπορούν να αποτελέσουν επιδοτούμενα προγράμματα για το up-/reskilling, αλλά και συνεργασίες με εξειδικευμένους οργανισμούς της χώρας μας όπως το ReGeneration.

Τέλος, αναπόσπαστο κομμάτι της μετάβασης στη μετά Covid-19 εποχή είναι το internet, οι υποδομές για καλή σύνδεση και 5G αλλά και επενδύσεις σε υποδομές δικτύων.



HR CASE STUDY SERIES

HR
CASE
STUDY
SERIES