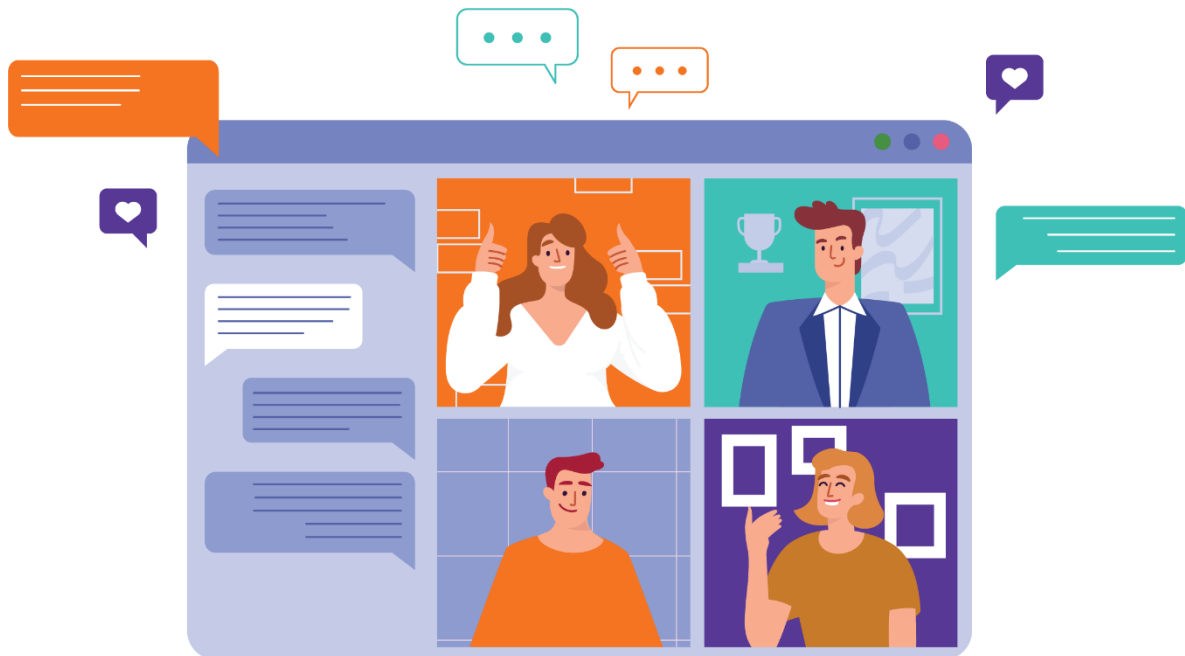




Σεμινάριο ενδοϋπηρεσιακής κατάρτισης για επαγγελματίες

Εκπαίδευση επαγγελματιών HR





Συγγραφείς: CCSI & SUD CONCEPT

Τίτλος Έργου: VIRTUAL TEAMS: υποστήριξη της συνεργασίας, της παραγωγικότητας και της ευημερίας σε εικονικές ομάδες και απομακρυσμένους εργαζόμενους

Ακρωνύμιο Έργου: *Virtual Teams*

Αριθμός Έργου: 2020-1-FR01-KA226-VET-095203

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Πίνακας Περιεχομένων

Επισκόπηση της εκπαίδευσης	5
Εκτιμώμενη διάρκεια	5
Μαθησιακά αποτελέσματα της πλήρους κατάρτισης	6
Ενότητα 1 - Ο ρόλος των ανθρώπινων πόρων στην τηλεργασία	8
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	8
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	8
Στόχοι της ενότητας	8
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	9
Περιεχόμενο Ενότητας	9
Έντυπα και φύλλα δραστηριοτήτων	23
Ενότητα 2 - Ο απαραίτητος εξοπλισμός για αποτελεσματική τηλεργασία	27
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	27
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	27
Στόχοι της ενότητας	27
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	28
Περιεχόμενο ενότητας	28
Ενότητα 3 - Ευημερία και πρακτικές δέσμευσης στην τηλεργασία	41
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	41
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	41
Στόχοι της ενότητας	41
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	42
Περιεχόμενο ενότητας	43
Ενότητα 4 - Βοήθεια στους ηγέτες εικονικών ομάδων που διαχειρίζονται τα οφέλη της τηλεργασίας	55
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	55
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	55
Στόχοι της ενότητας	55
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	56
Περιεχόμενο ενότητας	56

Ενότητα 5 - Δεξιότητες και συμβουλές για παραγωγικότητα στην τηλεργασία	61
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	61
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	61
Στόχοι της ενότητας	61
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	62
Περιεχόμενο ενότητας	62
Ενότητα 6 - Συμβουλές για την υγεία, την ανθεκτικότητα και την ευημερία κατά την τηλεργασία	68
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	68
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	68
Στόχοι της ενότητας	68
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	69
Περιεχόμενο ενότητας	72
Εργαλεία αξιολόγησης	77
Βιβλιογραφία	79
Παράρτημα	82

Επισκόπηση της εκπαίδευσης

Η απομακρυσμένη εργασία και τα υβριδικά μοντέλα εργασίας αυξάνουν κατακόρυφα τη δημοτικότητα τους μετά την πανδημία COVID, με αποτέλεσμα οι επαγγελματίες της διοίκησης και του ανθρώπινου δυναμικού να έχουν να αντιμετωπίσουν καταστάσεις που δεν έχουν ξανασυναντήσει και για τις οποίες δεν έχουν εκπαιδευτεί.

Η κύρια εστίαση των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού (HR) στα επιχειρηματικά μοντέλα τηλεργασίας, απομακρυσμένης εργασίας και υβριδικής εργασίας, είναι να διασφαλίσουν ότι η φροντίδα των εργαζομένων της εταιρείας παραμένει τουλάχιστον συγκρίσιμη με τα μοντέλα προσωπικής εργασίας, ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται δεσμευμένοι και συνδεδεμένοι και ότι τους παρέχεται η βοήθεια, η υποστήριξη, η κατάρτιση, η διαχείριση και η αποζημίωση που χρειάζονται. Από την άλλη πλευρά, τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού προσφέρουν σε διάφορες ομάδες εντός του οργανισμού την απαραίτητη υποστήριξη για να βοηθήσουν στην αλλαγή των διαδικασιών εργασίας, να διευκολύνουν την αλλαγή και να προσαρμόσουν την ηλεκτρονική εργασία.

Η ακόλουθη κατάρτιση αποσκοπεί στην καθιέρωση του ρόλου των επαγγελματιών του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού στην καθοδήγηση των εργαζομένων και των διευθυντών κατά την εφαρμογή της τηλεργασίας. Ο ρόλος τους συνήθως υποτιμάται, αλλά είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της συνοχής και της ευημερίας της ομάδας, καθώς και της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων.

Μέσω αυτού, θα αποκτήσετε όλες τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις για να αποτελέσετε βασικό στοιχείο της αποτελεσματικότητας των συνεργατών σας που εργάζονται από απόσταση. Θα είστε σε θέση να παρέχετε ολοκληρωμένη υποστήριξη στους υπαλλήλους σας και στους επικεφαλής των εικονικών ομάδων απαντώντας στις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Ποιος είναι ο ρόλος των ανθρώπινων πόρων στην τηλεργασία (Ενότητα 1)
- Ποιος εξοπλισμός απαιτείται για αποτελεσματική τηλεργασία και γιατί (Ενότητα 2)
- Ποιες καλές πρακτικές πρέπει να υιοθετηθούν για να διασφαλιστεί η δέσμευση και η ευημερία των εικονικών ομάδων (Ενότητα 3)
- Πώς να βοηθήσετε τους ηγέτες ομάδων στη διαχείριση της εικονικής τους ομάδας (Ενότητα 4)
- Πώς να εξασφαλίσετε την παραγωγικότητα των ομάδων τηλεργασίας (Ενότητα 5)

Εκτιμώμενη διάρκεια

18 ώρες

Μαθησιακά αποτελέσματα της πλήρους κατάρτισης

ΕΝΟΤΗΤΑ #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...		
	Γνώση	Δεξιότητες	Ικανότητες
ΕΝΟΤΗΤΑ 1	<ul style="list-style-type: none"> • Προσδιορισμός και περιγραφή των 5 κύριων τομέων εστίασης των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού στην υποστήριξη των εργασιακών διαδικασιών και στόχων του οργανισμού τους • Να γνωρίζουν και να κατανοούν τον σημαντικό ρόλο των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού σε ένα περιβάλλον τηλεργασίας 	<ul style="list-style-type: none"> • Διαφοροποίηση μεταξύ διαφόρων λύσεων διαδικασιών εργασίας για διάφορες καταστάσεις διαφόρων εργαζομένων ή διαφόρων οργανισμών με βάση τα χαρακτηριστικά τους • Προσδιορισμός των κρίσιμων δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ηλεκτρονικών εργαζομένων 	<ul style="list-style-type: none"> • Απαρίθμηση των διαφόρων ρόλων που έχουν οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού στην υποστήριξη της ηλεκτρονικής εργασίας
ΕΝΟΤΗΤΑ 2	<ul style="list-style-type: none"> • Μάθετε ποια είναι η αποτελεσματική τηλεργασία • Κατανόηση των επαγγελματικών ρόλων του ανθρώπινου δυναμικού στην τηλεργασία • Κατανόηση της επίδρασης της τηλεργασίας στην υγεία 	<ul style="list-style-type: none"> • Μάθετε πώς να είστε αποτελεσματικός επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού στο πλαίσιο της τηλεργασίας • Δημιουργία στρατηγικής εξοπλισμού τηλεργασίας εργαζομένων 	<ul style="list-style-type: none"> • Βοήθεια των εργαζομένων να είναι κατάλληλοι για τον χώρο εργασίας τους • Δημιουργία ενός σχετικού διαδικτυακού περιβάλλοντος εργασίας • Φροντίδα για την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων

<p>ΕΝΟΤΗΤΑ 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Κατανόηση της ευημερίας του περιβάλλοντος τηλεργασίας • Κατανόηση της δέσμευσης των εργαζομένων στην τηλεργασία • Μάθετε πώς να ορίζετε 	<ul style="list-style-type: none"> • Μάθετε πώς να είστε αποτελεσματικός επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού στο πλαίσιο της τηλεργασίας • Μάθετε πώς να εμπλέξετε τους υπαλλήλους στην τηλεργασία • Δημιουργία στρατηγικής για την ευημερία των τηλεεργαζόμενων υπαλλήλων • Να ξέρετε πώς να υποστηρίξετε εικονικές ομάδες • Μάθετε πώς να διασφαλίζετε τη δέσμευση των εργαζομένων. 	<ul style="list-style-type: none"> • Βοηθήστε τους εργαζόμενους να είναι κατάλληλοι για τον χώρο εργασίας τους • Δημιουργήστε ένα κατάλληλο διαδικτυακό περιβάλλον εργασίας • Φροντίστε για την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων • Καθορίστε ένα σχέδιο δράσης για να διασφαλίσετε την ευημερία και τη δέσμευση.
<p>ΕΝΟΤΗΤΑ 4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Κατανοήστε τις προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν οι διευθυντές όταν εργάζονται με απομακρυσμένες ή υβριδικής μορφής ομάδες και να είστε σε θέση να βρείτε τρόπους υποστήριξης αυτών των διευθυντών. 	<ul style="list-style-type: none"> • Προσδιορισμός κρίσιμων διαδικασιών στις οποίες οι επικεφαλής/διευθυντές/επόπτες ομάδων μπορεί να χρειάζονται υποστήριξη για την παροχή της απαραίτητης υποστήριξης στα απομακρυσμένα μέλη των ομάδων τους 	<ul style="list-style-type: none"> •
<p>ΕΝΟΤΗΤΑ 5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Προσδιορισμός των τρόπων με τους οποίους οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να βοηθήσουν τους επικεφαλής/διευθυντές /επόπτες ομάδων, με βάση τις ανάγκες τους για υποστήριξη στη θέση τους και την αντιμετώπιση της διαχείρισης μιας απομακρυσμένης ομάδας για την 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Εφαρμογή διαφόρων τεχνικών και παρεμβάσεων σε ομάδες ηλεκτρονικής εργασίας για τη δημιουργία και την καλλιέργεια ενός υγιούς, αποτελεσματικού και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος.

	<p>ενίσχυση της παραγωγικότητας</p>		
<p>ΕΝΟΤΗΤΑ 6</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Κατανόηση της σημασίας της ευημερίας στην τηλεργασία • Κατανόηση της διαχείρισης της υγείας και της ασφάλειας στην τηλεργασία • Κατανόηση των επαγγελματικών ρόλων του ανθρώπινου δυναμικού στην τηλεργασία • Εξηγήστε πώς να έχετε μια ανθεκτική εικονική ομάδα 	<ul style="list-style-type: none"> • Μάθετε πώς να είστε αποτελεσματικός επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού στο πλαίσιο της τηλεργασίας • Μάθετε να διασφαλίζετε την υγεία, την ευημερία και την ανθεκτικότητα. • Μαθαίνετε να ενισχύετε το ομαδικό πνεύμα 	<ul style="list-style-type: none"> • Βοηθήστε τους εργαζόμενους να γίνουν οι πιο αποτελεσματικοί εργαζόμενοι στο διαδίκτυο • Δημιουργήστε ένα σχετικό διαδικτυακό περιβάλλον εργασίας • Φροντίστε για την υγεία, την ευημερία και την ασφάλεια των εργαζομένων • Διασφάλιση της παραγωγικότητας της εικονικής ομάδας.

Ενότητα 1 - Ο ρόλος των ανθρώπινων πόρων στην τηλεργασία

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Ο κύριος ρόλος των τμημάτων ανθρώπινων πόρων (HR) στα επιχειρηματικά μοντέλα τηλεργασίας, απομακρυσμένης εργασίας και υβριδικής εργασίας είναι να διασφαλίζουν ότι η φροντίδα των εργαζομένων της εταιρείας παραμένει τουλάχιστον συγκρίσιμη με τα μοντέλα προσωπικής εργασίας, ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται δεσμευμένοι και συνδεδεμένοι και ότι τους παρέχεται η βοήθεια, η υποστήριξη, η κατάρτιση, η διαχείριση και η αποζημίωση που χρειάζονται. Οι διαδικασίες που βρίσκονται πίσω από αυτούς τους ρόλους είναι η διαχείριση ταλέντων, η διαχείριση των παροχών και των αποζημιώσεων των εργαζομένων, η εκπαίδευση, η κατάρτιση και η ανάπτυξη, η χάραξη πολιτικής και η συμμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και η παροχή ασφάλειας στο χώρο εργασίας. Αυτή η ενότητα είναι αφιερωμένη σε μια επισκόπηση του ρόλου που φέρουν οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού σε καθεμία από αυτές τις διαδικασίες για την υποστήριξη των ηλεκτρονικών εργαζομένων.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

5 ώρες

Στόχοι της ενότητας

- Παροχή μιας επισκόπησης των διαφόρων ρόλων που έχουν οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού στην υποστήριξη των εργαζομένων, των διευθυντών και ολόκληρου του οργανισμού στην καθιέρωση διαδικασιών εργασίας που υποστηρίζουν την ηλεκτρονική εργασία
- Προσδιορισμός των αναγκών του εργαζομένου για υποστήριξη στην ηλεκτρονική εργασία και στις υβριδικές μορφές εργασίας
- Επισκόπηση των διαδικασιών εργασίας των εργοδοτών που πρέπει να τροποποιηθούν/αναβαθμιστούν/επανακαθιερωθούν για να προσφέρουν υποστήριξη στην ηλεκτρονική εργασία

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

ΕΝΟΤΗΤΑ #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...		
	Γνώση	Δεξιότητες	Ικανότητες
ΕΝΟΤΗΤΑ 1	<ul style="list-style-type: none"> • Προσδιορίστε και περιγράψτε τους 5 κύριους τομείς εστίασης των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού στην υποστήριξη των εργασιακών διαδικασιών και στόχων του οργανισμού τους • Να γνωρίζουν και να κατανοούν τον σημαντικό ρόλο των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού στο περιβάλλον τηλεργασίας 	<ul style="list-style-type: none"> • Διαφοροποίηση μεταξύ διαφόρων λύσεων διαδικασιών εργασίας για διάφορες καταστάσεις διαφόρων εργαζομένων ή διαφόρων οργανισμών με βάση τα χαρακτηριστικά τους • Προσδιορισμός των κρίσιμων δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ηλεκτρονικών εργαζομένων 	<ul style="list-style-type: none"> • Απαριθμήστε τους διάφορους ρόλους που έχουν οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού στην υποστήριξη της ηλεκτρονικής εργασίας

Περιεχόμενο ενότητας

Η απομακρυσμένη εργασία και τα υβριδικά μοντέλα εργασίας αυξάνουν κατακόρυφα τη δημοτικότητα τους μετά την πανδημία COVID, με αποτέλεσμα οι επαγγελματίες της διοίκησης και του ανθρώπινου δυναμικού να έχουν να αντιμετωπίσουν καταστάσεις που δεν έχουν ξανασυναντήσει και για τις οποίες δεν έχουν εκπαιδευτεί.

Η κύρια εστίαση των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού (HR) στα επιχειρηματικά μοντέλα τηλεργασίας, εξ αποστάσεως εργασίας και υβριδικής εργασίας, είναι να διασφαλίσουν ότι η φροντίδα των εργαζομένων της εταιρείας παραμένει τουλάχιστον συγκρίσιμη με τα μοντέλα προσωπικής εργασίας, ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται δεσμευμένοι και συνδεδεμένοι και ότι τους παρέχεται η βοήθεια, η υποστήριξη, η κατάρτιση, η διαχείριση και η αποζημίωση που χρειάζονται.

Τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού έχουν διάφορους κύριους ρόλους σε κάθε επιχείρηση - καθώς διαχειρίζονται το πολυτιμότερο περιουσιακό στοιχείο μιας επιχείρησης - τους ανθρώπους/εργαζόμενους. Τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού ποικίλλουν ως προς το μέγεθος και την κατανομή των καθηκόντων, ωστόσο, σε γενικές γραμμές, τα τμήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού έχουν 5 κύριες κατευθύνσεις:

- Διαχείριση ταλέντων
- Παροχές και αποζημιώσεις εργαζομένων
- Εκπαίδευση, κατάρτιση και ανάπτυξη
- Χάραξη πολιτικής HR και συμμόρφωση
- Ασφάλεια στο χώρο εργασίας

Ο βαθμός προσαρμογής που απαιτείται σε όλους αυτούς τους τομείς σε σχέση με την τηλεργασία ή την απομακρυσμένη εργασία ποικίλλει, ανάλογα με το αν ο οργανισμός επιλέγει την ηλεκτρονική εργασία συνολικά ή υβριδικά συστήματα απομακρυσμένης εργασίας, αν όλοι οι εργαζόμενοι απασχολούνται εξ αποστάσεως ή το βαθμό στον οποίο ο εργοδότης μπορεί να είναι ευέλικτος με την οργάνωση των εργασιακών του διαδικασιών εξ αποστάσεως (π.χ. μια εταιρεία βιομηχανικής παραγωγής μπορεί να είναι πολύ περιορισμένη εδώ λόγω του ότι ένα μεγάλο μέρος των εργαζομένων της απαιτείται σε καθημερινή βάση στο χώρο, ενώ μια εταιρεία λύσεων πληροφορικής μπορεί να είναι σε θέση να επιλέξει μόνο την ηλεκτρονική εργασία χωρίς την ανάγκη παρουσίας κανενός εργαζομένου στο χώρο). Μια από τις βάσεις στις οποίες προσαρμόζονται αυτές οι διαδικασίες είναι επίσης τόσο υπό την έννοια της διαχείρισης των εργαζομένων από τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μέσω της ηλεκτρονικής εργασίας όσο και της βοήθειας του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού προς τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους και τους ηλεκτρονικούς διευθυντές στην αποτελεσματική διαχείριση της εργασίας τους από απόσταση. Λάβετε υπόψη σας ότι η εργασία από απόσταση μπορεί να είναι (πιο) αποτελεσματική αν εφαρμοστεί σωστά και με προσοχή - αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι η εργασία από απόσταση είναι η καλύτερη λύση για κάθε περίπτωση κάθε εργαζομένου ή κάθε οργανισμού. Η ικανοποίηση των αναγκών του οργανισμού και των εργαζομένων θα πρέπει να βρίσκεται στο επίκεντρο των αποφάσεων και των τρόπων δράσης του ανθρώπινου δυναμικού σε όλες τις διαδικασίες του, συμπεριλαμβανομένης της αντιμετώπισης της ηλεκτρονικής εργασίας. Να έχετε επίσης υπόψη σας ότι, ενώ υπάρχουν ορισμένες εταιρείες που εξακολουθούν να απασχολούν μόνο εργαζόμενους στο γραφείο και ένας αυξανόμενος αριθμός εταιρειών που εργάζονται πλήρως εξ αποστάσεως, υπάρχει επίσης ένας αυξανόμενος αριθμός εταιρειών που απασχολούν και τα δύο είδη προσωπικού ή προσωπικό με

διάφορους συνδυασμούς εξ αποστάσεως εργασίας. Αυτό, φυσικά, επηρεάζει τις προσπάθειες των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς καθένας από αυτούς τους τύπους έχει συγκεκριμένες ανάγκες στις οργανωτικές τους διαδικασίες. Θα εξετάσουμε καθέναν από αυτούς τους τομείς για να μάθουμε πώς οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να βοηθήσουν τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους παρέχοντας οργανωτική δομή και διαχειριζόμενοι αποτελεσματικά τον κύκλο ζωής των εργαζομένων.

Θα καλύψουμε τις σχέσεις με τους εργαζομένους (που αποκαλούνται επίσης υποστήριξη εργαζομένων ή διατήρηση ταλέντων) ξεχωριστά - αν και γενικά θεωρείται μέρος της διαχείρισης ταλέντων. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι ο ρόλος των επαγγελματιών του ανθρώπινου δυναμικού σε αυτόν τον τομέα είναι αρκετά σημαντικός, ποικίλος και ευρύς.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ

Η "διαχείριση ταλέντων" είναι ένας όρος-ομπρέλα διαφόρων διακριτών τομέων της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίοι ασχολούνται με την προσέλκυση ταλέντων, την πρόσληψη, την πρόσληψη, την ανάπτυξη, τον προγραμματισμό του εργατικού δυναμικού, τις σχέσεις με τους εργαζομένους, τις εργασιακές σχέσεις κ.ο.κ.

Ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού εδώ ξεκινά από την αρχή και είναι σημαντικός καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας. Το πρώτο βήμα είναι η προσέλκυση ταλέντων - η ικανότητα προσέλκυσης των κατάλληλων ανθρώπων για τον οργανισμό. Αυτό περιλαμβάνει διάφορα εργαλεία και τακτικές - όπως το employer branding, το μάρκετινγκ προσλήψεων, την εταιρική κουλτούρα και την αντιπροσώπευση των παροχών - τα οποία πρέπει να προσαρμόζονται στις διάφορες διαφορές γενεών, στις οικονομικές και κοινωνιολογικές τάσεις, καθώς και στις ανερχόμενες τάσεις στον κόσμο της εργασίας, ώστε να είναι δυνατή η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μια από αυτές τις τάσεις που φαίνεται να επιμένει, ιδίως μετά το COVID-19, είναι η εργασία από το σπίτι, η ηλεκτρονική εργασία και η εργασία εξ αποστάσεως. Για να είναι σημαντική η προσέλκυση ταλέντων από το ανθρώπινο δυναμικό, πρέπει να δημιουργηθεί ένα σαφές όραμα για τις πολιτικές, τις διαδικασίες, τις επιθυμίες και τις ανάγκες της τηλεργασίας, της ηλεκτρονικής εργασίας, της εργασίας από απόσταση, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες του εργασιακού περιβάλλοντος και των διαδικασιών στον οργανισμό. Μια από αυτές τις τάσεις που φαίνεται να επιμένει, ιδίως μετά το COVID-19, είναι η εργασία από το σπίτι, η ηλεκτρονική εργασία και η εργασία εξ αποστάσεως. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να βοηθήσει τον οργανισμό να αναπτύξει αυτές τις πολιτικές σε

συνεργασία με τα ανώτερα στελέχη, τη διοίκηση και τους προϊσταμένους, καθώς και με όλους τους άλλους εργαζόμενους - περισσότερα για το θέμα αυτό θα συζητηθούν αργότερα στο μέρος της χάραξης πολιτικής και της συμμόρφωσης αυτής της διαδικασίας.

Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί εδώ ότι με βάση αυτές τις πολιτικές, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να δημιουργήσουν ένα σαφές όραμα για τις προσδοκίες που έχει ο οργανισμός από κάθε εργαζόμενο που εργάζεται εξ αποστάσεως (ή υβριδικά), έτσι ώστε να γνωρίζουν τις ιδιότητες και τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων που αναζητούν όταν προσπαθούν να προσελκύσουν το ταλέντο. Η ηλεκτρονική εργασία συνήθως προτιμάται από τους νεότερους εργαζόμενους, ωστόσο αυτό δεν είναι το κριτήριο που θα πρέπει να αναζητήσει η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού. Αντίθετα, υπάρχουν ορισμένα χαρακτηριστικά και δεξιότητες που πρέπει να έχουν υπόψη τους οι άνθρωποι πόροι από την αρχή της απόκτησης εργαζομένων - τις συνολικές διαδικασίες πρόσληψης - για να διασφαλίσουν ότι θα επιλέξουν έναν εργαζόμενο που θα λειτουργήσει καλά σε ένα απομακρυσμένο ή υβριδικό περιβάλλον εργασίας. Συγκεκριμένα, αυτά είναι τα εξής:

- **Δεξιότητες επικοινωνίας και συνεργασίας**

Η επικοινωνία στην ηλεκτρονική εργασία είναι πολύ διαφορετική από εκείνη στο γραφείο, επομένως όποιος πρόκειται να εργάζεται εξ αποστάσεως πρέπει να είναι αποτελεσματικός στο να παραμένει σε συνεχή, κατάλληλη, αποδοτική και αποτελεσματική επικοινωνία με τους συναδέλφους του, τους επιχειρηματικούς εταίρους, τους πελάτες και όλους τους άλλους πιθανούς ενδιαφερόμενους μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, άμεσων μηνυμάτων, video chat ή οποιουδήποτε άλλου τρόπου επικοινωνίας χρησιμοποιεί ο οργανισμός. Ο εργαζόμενος πρέπει επίσης να εκτελεί τα καθήκοντά του με τρόπο που να στηρίζεται και να συμπληρώνει την προσπάθεια των συναδέλφων και των συναδέλφων του, συμβάλλοντας έτσι αποτελεσματικά στην ικανοποίηση των αναγκών του οργανισμού.

- **Ανεξαρτησία**

Αν και αυτό μπορεί να φαίνεται αντίθετο με το σύνολο των δεξιοτήτων που αναφέρθηκαν προηγουμένως, στην πραγματικότητα είναι συμπληρωματικό. Ένας ηλεκτρονικός εργαζόμενος πρέπει να είναι σε θέση να εργάζεται με άνεση μόνος του, παραμένοντας κινητοποιημένος και παραγωγικός καθ' όλη τη διάρκεια της εργάσιμης ημέρας και εβδομάδας, χωρίς εξωτερικό έλεγχο και περιορισμούς (π.χ. αφεντικό ή προϊστάμενος παρών σε όλη τη διαδικασία). Πρέπει επίσης να είναι ευχαριστημένοι με το να εργάζονται μόνοι τους σε

καθημερινή βάση - και μερικοί άνθρωποι απλά χρειάζονται το είδος της κοινωνικής αλληλεπίδρασης που προσφέρει ένα φυσικό περιβάλλον εργασίας.

- **Ικανότητα εργασίας με λίγη καθοδήγηση**

Καθώς οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι έχουν συνήθως λιγότερη άμεση επαφή και εποπτεία από τους συναδέλφους, τους προϊσταμένους και τους διευθυντές τους, πρέπει να έχουν ένα πολύ σαφές όραμα για το ρόλο τους εντός του οργανισμού - συγκεκριμένους στόχους και σκοπούς που πρέπει να επιδιώκουν. Πρέπει να γνωρίζουν ακριβώς τι πρέπει να γίνει και πώς πρέπει να γίνει, και να είναι σε θέση να το φέρουν εις πέρας με λιγότερη άμεση επίβλεψη και υποστήριξη από τους συναδέλφους τους.

- **Ικανότητες διαχείρισης χρόνου**

Ενώ η εξισορρόπηση του ελεύθερου χρόνου και του χρόνου γραφείου είναι συχνά ένας από τους λόγους για τους οποίους τα άτομα επιδιώκουν να εργάζονται εξ αποστάσεως, να διαμορφώνουν τα δικά τους χρονοδιαγράμματα ή να προσαρμόζονται όσο το δυνατόν περισσότερο στην προσωπική τους ζωή και τις προσωπικές τους ανάγκες, αυτό σημαίνει επίσης ότι ένας αποτελεσματικός ηλεκτρονικός εργαζόμενος πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζεται σωστά τον χρόνο του όταν εργάζεται. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να είναι διαθέσιμος όταν χρειάζεται να συνεργαστεί με άλλους και το πρόγραμμά του πρέπει να συμπίπτει με τις ανάγκες (και τους κανόνες) του οργανισμού.

- **Τεχνολογικές ικανότητες**

Η εξ αποστάσεως εργασία και οι υβριδικοί τρόποι εργασίας έχουν εξελιχθεί χάρη στις τεχνολογικές εξελίξεις που επέτρεψαν στους εργαζομένους να είναι σε επαφή με συναδέλφους ή πελάτες ανά πάσα στιγμή και κατέστησαν την εργασία από διαφορετική τοποθεσία βιώσιμη δυνατότητα για μεγάλο αριθμό θέσεων. Ορισμένοι εργοδότες έχουν κλείσει ακόμη και τα παραδοσιακά γραφεία και αντ' αυτού λειτουργούν τις επιχειρήσεις τους απολύτως εξ αποστάσεως ή από χώρους συνεργασίας που φιλοξενούν τους σε μεγάλο βαθμό ηλεκτρονικά εργαζόμενους υπαλλήλους τους. Η τεχνολογική εξειδίκευση ώστε να χρησιμοποιείτε τις σωστές λύσεις και να είστε σε θέση να αποκτάτε νέες τεχνολογικές δεξιότητες, να υιοθετείτε νέα προγράμματα, εφαρμογές και εργαλεία, είναι επομένως ζωτικής σημασίας.

- **Περιέργεια, επινοητικότητα, ερευνητικότητα**

Ένα περιβάλλον γραφείου συνήθως παρέχει στους εργαζόμενους διάφορες ανέσεις- ωστόσο, οι ηλεκτρονικοί εργαζόμενοι δεν έχουν πρόσβαση σε αυτές τις ανέσεις (τουλάχιστον όχι σε οποιαδήποτε δεδομένη στιγμή του χρόνου

εργασίας). Αυτό περιλαμβάνει τις λειτουργικές και τεχνολογικές ανέσεις καθώς και τα κοινωνικά πλεονεκτήματα που έχουν οι εργαζόμενοι σε έναν συγκεντρωτικό χώρο εργασίας (π.χ. ανεπίσημες συνομιλίες με συναδέλφους από διάφορα τμήματα). Επομένως, οι ηλεκτρονικοί εργαζόμενοι πρέπει να είναι προληπτικοί στην προσέγγιση συναδέλφων με τους οποίους δεν συνεργάζονται άμεσα, για να γνωρίσουν αυτούς και τη δουλειά τους, καθώς και να είναι σε θέση να καταλάβουν πώς να είναι αποτελεσματικοί στη δουλειά τους στο δικό τους περιβάλλον, ενώ παράλληλα θα πρέπει να επιλύουν προβλήματα μόνοι τους. Οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού μπορούν, από την άποψη αυτή, να τους υποστηρίξουν με κατάλληλες πολιτικές και εκπαιδεύσεις.

- **Εστίαση**

Η παρακίνηση και η εστίαση στην εργασία σε ένα παραδοσιακό κεντρικό είναι γενικά ευκολότερο να επιτευχθεί και να διατηρηθεί, καθώς υπάρχουν λιγότεροι εξωτερικοί περισπασμοί (όπως τηλεόραση, διαδίκτυο, οτιδήποτε άλλο μπορεί να περιλαμβάνει το οικιακό περιβάλλον ενός e-worker). Τούτου λεχθέντος, οι παραδοσιακοί χώροι εργασίας γραφείου έχουν το δικό τους μερίδιο περισπασμών που πρέπει να διαχειριστούν.

- **Πάθος για το όραμα της εταιρείας σας**– και όχι απλώς συνθήκες εργασίας (e-work) Η ευελιξία της ηλεκτρονικής εργασίας ή της εξ αποστάσεως εργασίας μπορεί να είναι πολύ ελκυστική για διάφορα άτομα - προνόμια όπως η μη μετακίνηση, η ευελιξία του προγράμματος, η καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, για να αναφέρουμε μερικά από αυτά, μπορούν να αποτελέσουν ισχυρά κίνητρα για τους υποψηφίους να υποβάλουν αίτηση για μια θέση που προσφέρει ηλεκτρονική εργασία ή υβριδικές παραλλαγές της εξ αποστάσεως εργασίας. Παρόλο που αυτό μπορεί να είναι ένα σπουδαίο πλεονέκτημα για τον εργαζόμενο, το να του αρέσει η ιδέα της εργασίας από το σπίτι δεν αρκεί για να είναι ένας υποψήφιος επιλέξιμος για μια συγκεκριμένη θέση. Ένας υποψήφιος που κατανοεί την αποστολή του οργανισμού σας, μοιράζεται το όραμά σας και είναι ενθουσιασμένος με το να γίνει μέλος της ομάδας που συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της εταιρείας σας, θα έχει μοναδική συμβολή στον οργανισμό σας.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτές οι δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά, ενώ είναι ζωτικής σημασίας για έναν επιτυχημένο ηλεκτρονικό εργαζόμενο, δεν αρκούν για να γίνει ένας καλός υπάλληλος - ο υποψήφιος πρέπει να συμπληρώσει και τα υπόλοιπα "must-have" κουτάκια της λίστας ελέγχου του επαγγελματία Ανθρώπινου Δυναμικού για να κάνει την επιλογή.

Επιπλέον, οι προσδοκίες του οργανισμού για έναν ηλεκτρονικό εργαζόμενο όσον αφορά την ποιότητα της εργασίας που παράγει δεν θα πρέπει ποτέ να διαφέρουν από εκείνες που έχει ο οργανισμός απέναντι στους εργαζόμενους στο γραφείο. Με απλά λόγια, ο οργανισμός δεν θα πρέπει να περιμένει περισσότερα ή λιγότερα από τους απομακρυσμένους εργαζόμενους από ό,τι από το προσωπικό στο γραφείο, είτε πρόκειται για την ποιότητα της εργασίας (η σπουδαία εργασία είναι εξίσου σπουδαία και από οποιαδήποτε τοποθεσία), είτε για τη διαχείριση του χρόνου (οι προθεσμίες ισχύουν για όλους τους εργαζόμενους) είτε για τη συμμόρφωση με τους κανόνες της εταιρείας (οι εργαζόμενοι σε διάφορες τοποθεσίες εξακολουθούν να δεσμεύονται από τα ίδια δικαιώματα και υποχρεώσεις).

Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού σε ρόλο υπεύθυνου προσλήψεων είναι υπεύθυνο για τη συνολική διαδικασία πρόσληψης, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας θέσεων εργασίας και διαθεσιμότητας, της εξεύρεσης υποψηφίων μέσω διαφόρων μορφών headhunting, μέσων κοινωνικής δικτύωσης, εκθέσεων εργασίας, της πρώτης γραμμής επικοινωνίας για τις αιτήσεις, της διενέργειας ελέγχων ιστορικού ή διαλογής υποψηφίων, της επιλογής υποψηφίων σε διάφορα επίπεδα, της διεξαγωγής (αρχικών) συνεντεύξεων, συντονισμός με το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για την τελική επιλογή του υποψηφίου και διευκόλυνση της διαδικασίας πρόσληψης ενός ατόμου, όπως η σύνταξη συμβάσεων, η συνεργασία για τη λήψη όλων των σχετικών πληροφοριών και αποδείξεων, η διασφάλιση ότι όλα είναι σύμφωνα με όλους τους ισχύοντες νόμους, κανονισμούς, θεσμούς και εσωτερικές πράξεις.

Κατά την πρόσληψη ενός εργαζομένου για μια ηλεκτρονική θέση εργασίας ή μια υβριδική μορφή εργασίας, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να προσαρμοστούν για μια φιλική προς τον ηλεκτρονικό εργαζόμενο προσέγγιση σε όλες αυτές τις διαδικασίες - για παράδειγμα, συμπεριλαμβάνοντας ηλεκτρονικές εκθέσεις εργασίας, προσφέροντας διάφορα μέσα υποβολής αιτήσεων και επικοινωνίας με τον δυνητικό υποψήφιο, ευελιξία στην άμεση επαφή με τους υποψηφίους (π.χ. είδος του καναλιού επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθεί, ευελιξία των χρονοδιαγραμμάτων), διεξαγωγή ηλεκτρονικών συνεντεύξεων και ηλεκτρονικών δοκιμών, ...

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διαχείριση ταλέντων ασχολείται επίσης με το εργατικό δυναμικό, τον προγραμματισμό και τη διαχείριση - δηλαδή τον προγραμματισμό διαδοχής και τις προσπάθειες διατήρησης των εργαζομένων. Αυτοί οι επαγγελματίες εποπτεύουν, σχεδιάζουν και διαχειρίζονται καταστάσεις όπως παραιτήσεις, συνταξιοδοτήσεις, καταγγελίες συμβάσεων, απουσίες ή παρουσίες εργαζομένων, πτώση εργατικού δυναμικού λόγω ασθένειας ή θανάτου κ.ο.κ. Οι εταιρείες που

εργάζονται πλήρως εξ αποστάσεως ή έχουν όραμα να ενισχύσουν το ποσοστό του εργατικού δυναμικού τους που εργάζεται εξ αποστάσεως/σε οποιαδήποτε υβριδική εκδοχή της εξ αποστάσεως εργασίας, πρέπει να το ενσωματώσουν και αυτό στα σχέδια διαδοχής και διατήρησης των εργαζομένων τους. Για παράδειγμα, εάν ένας εργαζόμενος που εργάζεται σήμερα στο γραφείο πρόκειται να συνταξιοδοτηθεί και να αντικατασταθεί από έναν εργαζόμενο που εργάζεται αυστηρά εξ αποστάσεως, αυτό θα αλλάξει την ίδια τη θέση εργασίας όσον αφορά τον προγραμματισμό της εργασίας και τη διαδικασία της εργασίας, καθώς και θα επηρεάσει όλες τις ροές εργασίας των διαδικασιών στις οποίες ο συγκεκριμένος εργαζόμενος έχει άμεση ή έμμεση επιρροή.

ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ

Οι σχέσεις με τους εργαζομένους ή η υποστήριξη των εργαζομένων είναι ένας τομέας της διαχείρισης ταλέντων που ασχολείται με την ενίσχυση της σχέσης εργοδότη-εργαζομένου με όλους τους δυνατούς τρόπους.

Η υποστήριξη αυτή αρχίζει με την πρώτη φορά που ο εργαζόμενος ξεκινά την απασχόλησή του στον οργανισμό - που ονομάζεται διαδικασία onboarding - και διαρκεί καθ' όλη τη διάρκεια της απασχόλησής του στον εργοδότη, καταλήγοντας στη λήξη της απασχόλησης στον οργανισμό - τη διαδικασία offboarding. Καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής ενός εργαζομένου στον οργανισμό, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού βοηθούν στη μελέτη και διαχείριση της ικανοποίησης από την εργασία, τη δέσμευση των εργαζομένων, την προώθηση και ενσωμάτωση της εταιρικής κουλτούρας και την επίλυση των συγκρούσεων στον χώρο εργασίας. Σε μια εταιρεία με συνδικαλισμένο εργατικό δυναμικό, οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού ασχολούνται επίσης με τις εργασιακές σχέσεις, συμπεριλαμβανομένης της διαπραγμάτευσης συλλογικών συμβάσεων, της δημιουργίας διοικητικών απαντήσεων σε εκστρατείες οργάνωσης συνδικάτων και της ερμηνείας ερωτημάτων συμβάσεων εργατικών συνδικάτων. Η φροντίδα των εργαζομένων εξ αποστάσεως είναι ειδική κατά τον τρόπο που ορισμένα μέρη αυτών των διαδικασιών, τα οποία έρχονται πιο φυσικά στους εργαζομένους επί τόπου λόγω της άμεσης εμπάπτισης στο οργανωτικό κλίμα της εταιρείας, της άμεσης επαφής με συναδέλφους από διάφορα τμήματα και της άμεσης υποστήριξης και εποπτείας των διευθυντών, είναι πιο δύσκολο να επιτευχθούν ή στους εργαζομένους εξ αποστάσεως. Αυτό σημαίνει ότι οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να συνειδητοποιήσουν αυτό το κενό και να υποστηρίξουν μια ψηφιακή, φιλική προς τον ηλεκτρονικό εργαζόμενο λύση.

Για τις διαδικασίες επιβίβασης αυτό σημαίνει ότι οι νέοι υπάλληλοι πρέπει να αλληλεπιδρούν και να επικοινωνούν με διάφορους άλλους υπαλλήλους το συντομότερο δυνατό και να τους βοηθήσουν να δημιουργήσουν την αίσθηση ότι ανήκουν στον οργανισμό. Οι νέοι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν συχνά το σύνδρομο του απατεώνα, αισθάνονται απομονωμένοι και μπερδεμένοι από τη νέα οργανωτική κουλτούρα. Μπορεί να είναι χρήσιμο να τους παρέχετε ένα ψηφιακό εγχειρίδιο υπαλλήλων για να εξοικειωθούν με την εταιρική κουλτούρα. Σε συνεργασία με τους διευθυντές τους και τα μέλη της ομάδας τους, μπορεί να παρέχεται ένα εξατομικευμένο σχέδιο εξ αποστάσεως εισαγωγής με συγκεκριμένους τρόπους επικοινωνίας και στόχους που πρέπει να επιτευχθούν. Η ενθάρρυνση της συνεργασίας και της δέσμευσης είναι ζωτικής σημασίας και η παροχή μέσων, τεχνολογίας και τρόπων ενσωμάτωσης και δρομολόγησης της επαγγελματικής τους ανάπτυξης και προσωπικής τους εξέλιξης από την αρχή της απασχόλησής τους είναι ζωτικής σημασίας.

Η διαδικασία εξόδου από την υπηρεσία για τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους έχει επίσης τις δικές της ιδιαιτερότητες. Όσο κι αν η απομακρυσμένη τεχνολογία στερείται φυσικής παρουσίας, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού και οι διευθυντές των ομάδων θα πρέπει να επιλέξουν μια εικονική δυνατότητα όσο το δυνατόν πιο κοντά στο πρόσωπο με πρόσωπο - δηλαδή την τηλεδιάσκεψη. Όλοι όσοι διεξάγουν τη συνάντηση θα πρέπει να είναι προετοιμασμένοι ώστε να είναι σε θέση να απαντήσουν σε ορισμένες συνήθεις ερωτήσεις σχετικά με τον τερματισμό της απασχόλησης (όπως, πότε ο εργαζόμενος θα λάβει την τελευταία του πληρωμή, τι σημαίνει αυτό για την ασφάλιση υγείας και την επιλεξιμότητα των επιδομάτων ανεργίας, τις δυνατότητες μελλοντικών συνεργασιών ή τις συστατικές επιστολές, ...). Η ξεκάθαρη επικοινωνία είναι το κλειδί, και μετά τη συνάντηση θα πρέπει να περιγράφονται όλες οι λεπτομέρειες και τα επόμενα βήματα. Η επόμενη φάση είναι η ενημέρωση και η υποστήριξη των υπόλοιπων μελών της ομάδας - συμπεριλαμβανομένων των πιθανών διαταραχών ή αλλαγών στις διαδικασίες εργασίας τους, της μεταφοράς αρμοδιοτήτων ή της πρόσληψης υπαλλήλων αντικατάστασης. Ανάλογα με τους τρόπους και τα μέσα του τερματισμού της απασχόλησης, η δημιουργία ενός εικονικού αποχαιρετιστήριου πάρτι ή μιας εικονικής αποχαιρετιστήριας κάρτας εντός του οργανισμού. Ορισμένοι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού διεξάγουν επίσης συνεντεύξεις εξόδου - για τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους αυτές μπορεί να είναι στοχευμένες ή να συζητούνται λεπτομερέστερα στο πλαίσιο του εργασιακού τους περιβάλλοντος.

ΠΑΡΟΧΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΖΗΜΙΩΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Είναι αυτονόητο ότι ένας από τους ρόλους των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού είναι να επιβλέπουν και να διαχειρίζονται τις παροχές και τις αποζημιώσεις των εργαζομένων. Αυτό περιλαμβάνει τη συνεργασία με τους ανώτερους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, το οικονομικό τμήμα και το νομικό τμήμα για τη θέσπιση και την τακτική επαναξιολόγηση της δομής αποζημίωσης που διαθέτει ένας οργανισμός. Αυτό συνήθως γίνεται με την έρευνα και την αξιολόγηση των πρακτικών αμοιβών των ανταγωνιστών ή άλλων εταιρειών με παρόμοια χαρακτηριστικά, ώστε να διασφαλιστεί ότι η πολιτική αποδοχών της εταιρείας είναι σύμφωνη με τους νόμους και τους κανονισμούς, ανταγωνιστική σε μια δεδομένη επιχειρηματική αγορά και βιώσιμη για τον ίδιο τον οργανισμό. Ο καθορισμός της αποζημίωσης για την εργασία εξ αποστάσεως λαμβάνει συνήθως υπόψη όλες τις ίδιες απαιτήσεις κατά την αποζημίωση των παραδοσιακών εργαζομένων στο γραφείο/στην τοποθεσία, οι οποίες είναι ο ανταγωνιστικός μισθός, οι παροχές και οι εκπτώσεις πριν και μετά τη φορολόγηση. Ωστόσο, ενδέχεται να υπάρχουν κάποιες ειδικές προκλήσεις για τους ηλεκτρονικά εργαζόμενους στις στρατηγικές αποζημίωσης, τις οποίες οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να βοηθήσουν την εταιρεία να διευθετήσει. Όταν εξετάζετε τις αποζημιώσεις, ένα πράγμα που πρέπει να λάβετε υπόψη είναι το εύρος της εξ αποστάσεως εργασίας σας, ιδίως όσον αφορά τις γεωγραφικές τοποθεσίες των υπαλλήλων σας. Εάν απασχολείτε εργαζόμενους που εργάζονται εξ αποστάσεως μόνο με μερική απασχόληση και αναμένεται να είναι παρόντες στο γραφείο τουλάχιστον εν μέρει, ή εάν συμπεριλαμβάνετε τη δυνατότητα εξ αποστάσεως εργασίας ως μέρος μόνο του φόρτου εργασίας που έχει ένας μεμονωμένος υφιστάμενος εργαζόμενος, αυτοί θα απασχολούνται γενικά σε μια σεβαστή γεωγραφική περιοχή του χώρου εργασίας σας. Σε γενικές γραμμές, σε αυτές τις περιπτώσεις, οι εταιρείες επιλέγουν (ή είναι υποχρεωμένες να προβλέπουν από τους τοπικούς/περιφερειακούς/εθνικούς νόμους) να παρέχουν αποζημίωση για τη χρήση των δικών τους μέσων, κεφαλαίων και περιουσιακών στοιχείων για την εργασία. Αυτά μπορεί, ανάλογα με την ισχύουσα νομοθεσία, να περιλαμβάνουν τα πάντα, από προμήθειες γραφείου, ηλεκτρικό ρεύμα, θέρμανση, ... και να επεκτείνονται στη χρήση διαφόρων μορφών τεχνολογίας. Ένα από τα σημεία εστίασης στο θέμα αυτό είναι η παροχή αποζημίωσης μέσω χρήσης (π.χ. η εταιρεία καλύπτει τους συμφωνημένους λογαριασμούς που παρέχει ο εργαζόμενος), κατ' αποκοπήν (συμφωνημένο χρηματικό ποσό ανά ημέρα/μήνα απομακρυσμένης εργασίας) ή οποιοσδήποτε άλλος συνδυασμός που είναι βιώσιμος για τον οργανισμό, τους εργαζόμενους και την ισχύουσα νομοθεσία. Η παροχή της απαραίτητης τεχνολογίας εμπίπτει επίσης σε αυτή την κατηγορία. Ορισμένες εταιρείες επιλέγουν την παροχή εταιρικής τεχνολογίας (υπολογιστές, κινητά τηλέφωνα) στους υπαλλήλους τους, ενώ

άλλες επιτρέπουν ή και ενθαρρύνουν τη χρήση προσωπικού τεχνολογικού εξοπλισμού. Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να θεσπιστεί ένα σαφές σύνολο κανόνων σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας (ιδίως αν πρόκειται για συσκευές που ανήκουν στην εταιρεία), οι οποίοι θα καθορίζουν την κυριότητα, τους όρους χρήσης, τα δικαιώματα ιδιοκτησίας, τις ρυθμίσεις του GDPR κ.ο.κ. Πιθανά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν από τη χρήση του δικού του φορητού υπολογιστή από έναν εργαζόμενο μπορεί να είναι η έλλειψη ελέγχου της εν λόγω συσκευής από τον εργοδότη - συμπεριλαμβανομένων των απειλών για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, της πρόσβασης σε δεδομένα και έγγραφα, καθώς και της δυνατότητας εγκατάστασης εγκεκριμένων από την εταιρεία προγραμμάτων και εφαρμογών. Πιθανό ζήτημα από την πλευρά του εργαζομένου μπορεί να είναι το κόστος συντήρησης της εν λόγω συσκευής, ζητήματα προστασίας της ιδιωτικής ζωής και δικαιώματα ιδιοκτησίας. Όταν μια εταιρεία χορηγεί μια συσκευή σε έναν υπάλληλο, αυτή θεωρείται ιδιοκτησία της εταιρείας, όπως και κάθε πληροφορία που βρίσκεται στη συσκευή. Έτσι, τίθεται ένα σαφές όριο ότι ό,τι κάνουν οι εργαζόμενοι στη συσκευή δεν αποτελεί ιδιοκτησία τους, αλλά ιδιοκτησία της εταιρείας. Η εταιρεία είναι επίσης σε θέση να παρακολουθεί και να καταγράφει όλες τις χρήσεις πληροφοριών εντός του οργανισμού της, επομένως είναι σε θέση να εντοπίζει πιθανές απειλές ή κινδύνους και να ανταποκρίνεται σε αυτές γρήγορα και κατάλληλα - συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών παρακολούθησης της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο, της κλοπής δεδομένων και της ροής εργασίας. Ωστόσο, όλο και περισσότεροι εργοδότες επιτρέπουν τη χρήση εταιρικών συσκευών για προσωπική χρήση.

Όλα αυτά τα ζητήματα μπορούν να καθοριστούν με σαφήνεια στην πολιτική μιας εταιρείας. Ο ρόλος των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού σε αυτή την πτυχή είναι πολλαπλός: να μεταφέρουν σαφείς πληροφορίες σχετικά με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εργαζομένων στον εργοδότη και να συνδιαμορφώνουν τους εταιρικούς κανόνες σχετικά με τη χρήση των συσκευών- και να παρέχουν στους εργαζομένους το κατάλληλο πλαίσιο, να παρέχουν τις κατάλληλες εκπαιδεύσεις για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τους εταιρικούς κανόνες και να παρέχουν την κατάλληλη αποζημίωση.

Ένα εντελώς διαφορετικό σύνολο ερωτημάτων μπορεί να προκύψει όταν προσπαθείτε να υπολογίσετε την αποζημίωση για τους εργαζόμενους που εργάζονται μόνο εξ αποστάσεως, ιδίως εάν αυτοί βρίσκονται κάπου εκτός του τυπικού γεωγραφικού πεδίου εφαρμογής του οργανισμού. Πιθανά ζητήματα που μπορεί να προκύψουν είναι εάν ο μισθός του εν λόγω εργαζομένου θα πρέπει να εξαρτάται από τον τόπο ή να είναι ανεξάρτητος (δηλαδή να προσαρμόζεται στους τοπικούς

μισθούς), εάν πρόκειται για θέση πλήρους απασχόλησης, θέση μερικής απασχόλησης, ελεύθερο επαγγελματία, σύμβαση ορισμένου χρόνου, εργασία βάσει έργου ή οποιοδήποτε άλλο είδος απασχόλησης- πώς λειτουργεί η μισθοδοσία και τι περιλαμβάνει ο μισθός όταν προσλαμβάνετε εκτός της χώρας σας, τι είδους μισθοί θα πρέπει να ισχύουν (δηλαδή εθνικοί συντελεστές, συντελεστές στο εξωτερικό, τοπικοί συντελεστές) κ.ο.κ. Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να συμβάλει στη συνδιαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής δίκαιης αποζημίωσης που θα επιτρέπει δίκαια αμειβόμενους, ικανοποιημένους και με κίνητρα εργαζόμενους, διατηρώντας παράλληλα το όραμα (και τον προϋπολογισμό) της εταιρείας υπό έλεγχο. Καθώς το απομακρυσμένο εργατικό δυναμικό συνεχίζει να εξελίσσεται, εξελίσσεται και η προσέγγιση για την αποζημίωση του απομακρυσμένου εργατικού δυναμικού - το κλειδί για τους επαγγελματίες του HR (και τις ίδιες τις εταιρείες) είναι να είναι δημιουργικοί, να είναι ευέλικτοι και να συμβαδίζουν με την προσπάθεια εύρεσης της καλύτερης λύσης.

ΧΑΡΑΞΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ HR ΚΑΙ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ

Ένα κεντρικό, βασικό στοιχείο όλων και κάθε επαγγελματικού τμήματος ανθρώπινου δυναμικού είναι η νομική και κανονιστική συμμόρφωση. Η ενημέρωση σχετικά με όλα τα νομικά πλαίσια απασχόλησης και εργασίας είναι σημαντική για τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού καθώς και για τους υπόλοιπους εργαζόμενους - αλλά οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού τείνουν να είναι αυτοί που έχουν το ρόλο να μεταφέρουν αυτούς τους νόμους στους εργαζόμενους.

Οι εργατικοί νόμοι είναι εξαιρετικά πολύπλοκοι, διαρκώς μεταβαλλόμενοι και προσαρμόσιμοι, ωστόσο, δεν έχουν όλοι προσαρμοστεί ή προσαρμοσθεί για τους διάφορους τύπους ηλεκτρονικής εργασίας και εργασίας εξ αποστάσεως που ο οργανισμός έχει δει να αυξάνονται, ιδίως μετά την πανδημία COVID-19.

Ορισμένες εταιρείες έχουν επιλέξει πολύ σαφείς ορισμούς της ηλεκτρονικής εργασίας, βασιζόμενες στα υφιστάμενα νομικά πλαίσια και εξειδικεύοντας τα. Πρόκειται συνήθως για εσωτερικές εταιρικές πράξεις και κατευθυντήριες γραμμές, οι οποίες θα πρέπει να αποτελούν μέρος της συνολικής εταιρικής πολιτικής ("ο οδηγός των εργαζομένων"). Οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού συνδιαμορφώνουν όλες αυτές τις εταιρικές πολιτικές και είναι επιφορτισμένοι με τη μετάδοσή τους σε όλους τους εργαζόμενους - νέους εργαζόμενους μέσω της συνεργασίας στη διαδικασία της πρόσληψης και υφιστάμενους εργαζόμενους μέσω όλων των δυνατών μέσων επικοινωνίας εντός της εταιρείας. Μπορείτε να διαβάσετε

περισσότερα σχετικά με αυτό στα θέματα Εκπαίδευση, κατάρτιση και ανάπτυξη, καθώς και στις σχέσεις με τους εργαζομένους.

ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Διαφορετικά είδη νόμων, πράξεων, κανόνων και κανονισμών σε διάφορα επίπεδα νομοθεσίας (διεθνές [π.χ. ΕΕ], εθνικό, περιφερειακό, τοπικό, συνδικαλιστικό ή ενδοεπιχειρησιακό) επιβάλλουν στους εργοδότες να παρέχουν ασφαλές περιβάλλον εργασίας για τους εργαζομένους τους. Για τους επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού σημαντική εστίαση είναι η ανάπτυξη και η υποστήριξη της εκπαίδευσης σε θέματα ασφάλειας, η τήρηση διαφόρων τύπων ημερολογίων, πιστοποιητικών, αρχείων και δεδομένων και η παρέμβαση σε περίπτωση τραυματισμών ή θανάτων που συμβαίνουν στην εργασία. Στενά συνδεδεμένοι τόσο με τη χάραξη πολιτικής και τη συμμόρφωση, όσο και με τις παροχές και τις αποζημιώσεις των εργαζομένων, όπως και με την εκπαίδευση, την κατάρτιση και την ανάπτυξη, οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού συνεργάζονται με όλα τα επίπεδα εργαζομένων για τη διαχείριση και την παροχή ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος.

Η απομακρυσμένη εργασία ενέχει τους δικούς της κινδύνους και κινδύνους για τον εργαζόμενο και τον εργοδότη. Είναι ευθύνη της εταιρείας (και συνεπώς του επαγγελματία του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού) να διασφαλίσει ότι συμμορφώνεται με όλες τις νομικές απαιτήσεις για τους εργαζόμενους εξ αποστάσεως, καθώς και για το επιτόπιο προσωπικό της. Είναι επίσης σημαντικό να έχουν υπόψη τους οι εργαζόμενοι που εργάζονται τόσο εξ αποστάσεως όσο και εντός του γραφείου.

Επομένως, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία μιας πολιτικής υγείας και ασφάλειας για την εργασία εξ αποστάσεως, η οποία θα πρέπει να είναι σαφής ως προς τις προσδοκίες σχετικά με τις προφυλάξεις και τις διαδικασίες ασφαλείας, αλλά ταυτόχρονα να είναι αρκετά ευέλικτη ώστε να μην αποτελεί πηγή περιττών εντάσεων, τόσο για τον εργοδότη όσο και για τον εργαζόμενο. Ο στόχος είναι να δοθούν κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τις πρακτικές ασφαλείας που πρέπει να τηρούν οι εργαζόμενοι, χωρίς όμως να απαιτούνται τα αδύνατα δυνατά. Το σημαντικό είναι να θέσετε σαφή όρια και προσδοκίες, ώστε να διασφαλίσετε ότι όλοι γνωρίζουν ποια είναι τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις τους. Ένα από αυτά τα ζητήματα, για παράδειγμα, είναι η αναφορά των τραυματισμών - τα εργατικά ατυχήματα κατά την απομακρυσμένη εργασία συχνά δεν αναφέρονται, επειδή οι εργαζόμενοι μπορεί να μην αντιλαμβάνονται ότι έχουν

τραυματιστεί ή δεν γνωρίζουν πώς, ποιος και αν πρέπει να αναφέρουν τον τραυματισμό στον εργοδότη τους.

Η διαχείριση και η εκπαίδευση των απομακρυσμένων εργαζομένων σε θέματα ασφάλειας στο χώρο εργασίας μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους. Καθώς πρόκειται για ένα σημαντικό ζήτημα, είναι σημαντικό να συμπεριληφθεί η εκπαίδευση στην πολιτική ασφάλειας στο χώρο εργασίας από την αρχή της εισόδου ενός εργαζομένου στη διαδικασία εργασίας στον οργανισμό - οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να το κάνουν αυτό έχοντας έτοιμο ένα μάθημα onboarding, το οποίο μπορεί να μελετήσει ο εργαζόμενος πριν ξεκινήσει την εργασία του. Φυσικά, δεν αρκεί μόνο η εκπαίδευση των νεοεισερχομένων ή όσων αλλάζουν από έναν τρόπο εργασίας σε έναν άλλο (π.χ. εργασία εντός του γραφείου σε υβριδική εργασία) - τα μαθήματα ανανέωσης της πολιτικής ασφάλειας πρέπει να παρακολουθούνται τακτικά από τους εργαζόμενους. Η περιοδική παρακολούθηση θα διασφαλίσει ότι κατανοούν πλήρως τις πολιτικές και τις διαδικασίες ασφαλείας της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων όλων των πιθανών αλλαγών λόγω, για παράδειγμα, της εγκατάστασης νέας τεχνολογίας. Συν τοις άλλοις, οι εκπαιδεύσεις πρέπει να είναι εξειδικευμένες για κάθε θέση. Οι εκπαιδεύσεις για την πολιτική ασφάλειας πρέπει να περιλαμβάνουν (τουλάχιστον) τη φυσική ασφάλεια στο χώρο εργασίας (ακόμη και αν ο χώρος αυτός είναι απομακρυσμένος - ακόμη και το σπίτι του εργαζομένου), την ασφάλεια του χώρου εργασίας (βλ. προηγούμενο σχόλιο), την ασφάλεια του εξοπλισμού στο χώρο εργασίας και την κοινωνική ασφάλεια.

Υπάρχουν διάφοροι πιθανοί κίνδυνοι με τους οποίους μπορεί να έχουν να αντιμετωπίσουν οι εργαζόμενοι που εργάζονται από το σπίτι, όπως, μεταξύ άλλων, εργονομία, ηλεκτρικοί κίνδυνοι, διαρροές χημικών ουσιών, κίνδυνοι πυρκαγιάς, ... ή ακόμη και κακή ποιότητα αέρα και προβλήματα με τη ρύθμιση της θερμοκρασίας του δωματίου. Ορισμένα κοινά ζητήματα που θα πρέπει να εξεταστούν θα μπορούσαν να είναι: η διαμόρφωση του χώρου εργασίας και το περιβάλλον εργασίας, η άνεση της καρέκλας, η σωστή στήριξη της πλάτης, η ρύθμιση του υπολογιστή, ο επαρκής φωτισμός στο περιβάλλον, η φωτεινότητα της οθόνης, ο κλιματισμός, οι κινούμενοι ανεμιστήρες, η σωστή στάση και τοποθέτηση κ.ο.κ.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ, ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνοι για την παροχή σε όλους τους εργαζόμενους των απαραίτητων εργαλείων για να επιτύχουν και να ευδοκιμήσουν στο εργασιακό τους περιβάλλον, ώστε να παρέχουν την καλύτερη δυνατή εργασία για την εταιρεία. Ως εκ τούτου, οι επαγγελματίες Ανθρώπινου

Δυναμικού τους παρέχουν μια σειρά από εκπαιδευτικά προγράμματα, κατάρτιση και ανάπτυξη - όπως προσανατολισμό νέων εργαζομένων, κατάρτιση διευθυντών, προγράμματα ηγεσίας, προγράμματα προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης κ.ο.κ.

Αν και είναι πιο συνηθισμένο στους Millennials, οι εργαζόμενοι όλων των ηλικιών θεωρούν την επανεκπαίδευση και την αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους ως σημαντικό μέρος της εργασιακής τους εμπειρίας και είναι συχνά ένας από τους αποφασιστικούς παράγοντες όταν εξετάζουν νέες ευκαιρίες και προσφορές εργασίας.

Για να οικοδομήσουν και να διατηρήσουν μια κουλτούρα μάθησης σε έναν οργανισμό, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να εμπλέξουν όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Με την ενεργό συμμετοχή όλων των επιπέδων του οργανισμού, εκτός από τη διασφάλιση της συμμετοχής ολόκληρου του οργανισμού, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού διασφαλίζουν επίσης ότι έχουν υποστήριξη από υψηλόβαθμα στελέχη και υπεύθυνους λήψης αποφάσεων που κατανοούν την άποψή τους και θα βοηθήσουν να εξηγήσουν στους υπόλοιπους εργαζόμενους γιατί η μάθηση αποτελεί κρίσιμη αξία του οργανισμού, διασφαλίζουν ότι οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι μεταδίδουν αυτό το μήνυμα στις ομάδες τους και φροντίζουν να απομακρύνουν τα εμπόδια που σχετίζονται με τη διαδικασία εργασίας για τη μάθηση, όπως να διασφαλίζουν ότι τα μέλη της ομάδας έχουν αρκετό χρόνο στο πρόγραμμα εργασίας τους για να συμμετέχουν σε προγράμματα μάθησης, ανάπτυξης και κατάρτισης, καθώς και να αυξάνουν τη συμμετοχή των εργαζομένων στις εκπαιδεύσεις, την εκπαίδευση και τα προγράμματα ανάπτυξης, εμπλέκοντας τους εργαζόμενους στις δικές τους αποφάσεις για τη μάθηση.

Το πρώτο βήμα είναι η αξιολόγηση του χάσματος δεξιοτήτων-ικανοτήτων με τη διεξαγωγή μιας αξιολόγησης δεξιοτήτων ή ικανοτήτων για τη δημιουργία μιας βάσης. Παράλληλα με την αξιολόγηση αυτή θα μπορούσαν να συγκεντρωθούν και άλλες σχετικές πληροφορίες, όπως οι πιθανές διαφορές στη διαθεσιμότητα των εργαζομένων για προγράμματα μάθησης, τα μαθησιακά στυλ, τις μαθησιακές προτιμήσεις, τις επιθυμητές επενδύσεις κ.ο.κ.

Το επόμενο βήμα για μια εταιρεία είναι να βρει ευκαιρίες για το πώς να ενσωματώσει την αλλαγή στους εντοπισμένους τομείς που χρειάζονται βελτίωση - τα εντοπισμένα κενά δεξιοτήτων-ικανοτήτων. Αυτή είναι η βάση για να θέσει η εταιρεία σαφείς στόχους που θέλει να επιτύχει. Αυτοί θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο καλά καθορισμένοι, ώστε να καταστεί δυνατή η κατάρτιση ενός σαφέστερου σχεδίου για

την υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση. Είναι σημαντικό για μια εταιρεία να θέτει ρεαλιστικούς στόχους που μπορούν να επιτύχουν (ακόμη και αν χρειάζεται πολύς προγραμματισμός και τεράστιες αλλαγές), συγκεκριμένους και καλά καθορισμένους (ποια ακριβώς είναι η αλλαγή που θέλουν να ενσωματώσουν), εφικτούς και με ρεαλιστικές προθεσμίες για την υλοποίηση, καθώς και για την αξιολόγηση.

Αυτό οδηγεί στη δημιουργία ενός σαφούς σχεδίου για την υλοποίηση αυτών των στόχων - εκπαιδεύσεις που οδηγούν στην αύξηση του επιπέδου ικανοτήτων των εργαζομένων. Το σχέδιο υλοποίησης ορίζει τα απαιτούμενα αποτελέσματα, το πρόσωπο ή τα πρόσωπα που είναι υπεύθυνα για αυτά τα αποτελέσματα, τις ενέργειες για την επίτευξη των επιθυμητών στόχων, τον σαφή καθορισμό του προϋπολογισμού, των ρόλων και των μετρήσεων που θα εφαρμοστούν στις οργανωτικές διαδικασίες και ορίζει ένα σύστημα παρακολούθησης, εντοπισμού και αξιολόγησης. Το σύστημα αυτό περιλαμβάνει τρόπους αξιολόγησης καθώς και ένα ολοκληρωμένο χρονοδιάγραμμα για την εφαρμογή της παρακολούθησης και της αξιολόγησης. Ειδικά για τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους, η ηλεκτρονική μάθηση σε διάφορες διαφορετικές πλατφόρμες αποτελεί μια συνεχή τάση στην εκπαίδευση, κατάρτιση και ανάπτυξη των εργαζομένων.

Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι θα πρέπει να τους παρέχεται προσβάσιμη τεχνολογία η οποία θα λαμβάνει υπόψη τις ιδιαιτερότητες των χαρακτηριστικών και των διαδικασιών που χρησιμοποιεί ο ηλεκτρονικός εργαζόμενος. Για παράδειγμα, εάν η κατάρτιση πρόκειται να παρασχεθεί σε έναν αριθμό εργαζομένων που διαμένουν σε διάφορες χώρες ή ζώνες ώρας, ένα περιεχόμενο μάθησης κατά παραγγελία θα ήταν καταλληλότερο από τα live-webinars. Ένα περιβάλλον ηλεκτρονικής μάθησης όπου το περιεχόμενο είναι εύκολα και άμεσα προσβάσιμο ακόμη και μετά το επίσημο μέρος ενός προγράμματος κατάρτισης/εκπαίδευσης μπορεί να είναι ευεργετικό, ενέχει όμως και ορισμένους κινδύνους που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού - όπως η απώλεια κινήτρων των εργαζομένων για ενεργό συμμετοχή κατά τη διάρκεια του προγράμματος, βασιζόμενοι στην προσβασιμότητα του προγράμματος εκτός του επίσημου προγράμματος κατάρτισης.

Η ευελιξία είναι πάντα ζωτικής σημασίας, ωστόσο αξίζει να υπάρχει ένα σχέδιο για την παρακίνηση των μαθητών, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση των μαθησιακών διαδικασιών κ.ο.κ. Αυτό μπορεί επίσης να γίνει με την ανάρτηση τακτικών ενημερώσεων του μαθησιακού περιεχομένου (μεταφόρτωση νέου περιεχομένου), τη δημιουργία ενός ημερολογίου δέσμευσης εικονικών μαθημάτων ή

την ενσωμάτωση της τεχνολογίας μάθησης με άλλα λογισμικά, προγράμματα και τεχνολογίες απομακρυσμένης δέσμευσης ομάδων.

Έντυπα και φύλλα δραστηριοτήτων



Άσκηση 1

Για κάθε μια από τις διαδικασίες ανθρώπινου δυναμικού, προσδιορίστε τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να αντιμετωπίσει η οργάνωσή σας την κρίσιμη πρόκληση, τον κίνδυνο ή την αναποδιά και, στη συνέχεια, καταγράψτε τους τρόπους με τους οποίους θα μπορούσατε να συμβάλλετε σε μια θετική αλλαγή.

Ρόλος/διαδικασία του HR	Ποια θεωρείτε ότι είναι η μεγαλύτερη ή σημαντικότερη πρόκληση, ο κίνδυνος ή η πιθανή αναποδιά που μπορεί να αντιμετωπίσει ο οργανισμός σας σε αυτόν τον τομέα;	Η προτεινόμενη λύση σας για την αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης, του κινδύνου ή της πιθανής αναποδιάς
Διαχείριση ταλέντου		
Παροχές και αποζημίωση εργαζομένων		
Εκπαίδευση, κατάρτιση και ανάπτυξη		
Χάραξη πολιτικής HR και συμμόρφωση		

Ασφάλεια στο χώρο εργασίας		
----------------------------	--	--



Άσκηση 2

Βάζοντας τον εαυτό σας στο ρόλο του υπεύθυνου για την πρόσληψη ενός νέου εργαζομένου, καταγράψτε προτάσεις για το πώς να ελέγξετε για τις δεξιότητες και τις ικανότητες που συνθέτουν έναν καλό ηλεκτρονικό εργαζόμενο, οι οποίες συζητήθηκαν στην ενότητα.

Εναλλακτικά, καθώς αυτές είναι επίσης οι δεξιότητες και οι ικανότητες που πρέπει να αναπτύξουν οι εργοδότες στους υφιστάμενους υπαλλήλους τους για να επιτρέψουν την απρόσκοπτη μετάβαση στην ηλεκτρονική εργασία, γράψτε προτάσεις για το πώς να βελτιώσετε τις δεξιότητες των υφιστάμενων υπαλλήλων.

Δεξιότητες και ικανότητες	και	Προτάσεις για τη διαλογή των υποψηφίων/ Ανάπτυξη ικανοτήτων σε υφιστάμενους υπαλλήλους
Δεξιότητες επικοινωνίας	και	
συνεργασίας		
Ανεξαρτησία		
Ικανότητες εργασίας με λίγη καθοδήγηση		
Ικανότητες διαχείρισης χρόνου		
Τεχνολογικές ικανότητες		
Περιέργεια, επινοητικότητα, ερευνητικότητα		

Εστίαση	
Πάθος για το όραμα της εταιρίας σας	



Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- [The Qualities of a Successful Remote Employee](#)
- [5 Tips for Onboarding and Managing Remote Teams](#)
- [The Benefits of Remote Workforce Training and Development](#)

Ενότητα 2 - Ο απαραίτητος εξοπλισμός για αποτελεσματική τηλεργασία

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η ακόλουθη ενότητα προτείνει τον καθορισμό όλου του εξοπλισμού που είναι απαραίτητος για την αποτελεσματική τηλεργασία. Πράγματι, η τηλεργασία δεν μπορεί να αυτοσχεδιάζεται και αν θέλουμε οι εργαζόμενοι να είναι αποτελεσματικοί από απόσταση, διατηρώντας παράλληλα την υγεία και την ευημερία τους, είναι σημαντικό να τους βοηθήσουμε να ορίσουν το απαραίτητο περιβάλλον για να εργαστούν σωστά.

Η ενότητα χωρίζεται σε 4 συνεδρίες: Ενότητα 1 ορίζει τι είναι ένας αποτελεσματικός χώρος εργασίας. Η ενότητα 2 υπογραμμίζει τους κινδύνους για την υγεία από την τηλεργασία και την ανάγκη ύπαρξης του απαραίτητου εξοπλισμού για τη διατήρησή της. Η ενότητα 3 ορίζει τα περιγράμματα του εργονομικού σταθμού εργασίας και η ενότητα 4 θα σας δώσει όλες τις συμβουλές που χρειάζεστε για να βοηθήσετε την ομάδα σας να δημιουργήσει το σταθμό εργασίας της.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Η ενότητα αποσκοπεί στη βελτίωση των δεξιοτήτων των επαγγελματιών του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού για την υποστήριξη των εργαζομένων τους. Στοχεύει στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους στη διαχείριση ομάδων εξ αποστάσεως, ιδίως όσον αφορά την υποστήριξη του προσωπικού, την εργονομία, την ευημερία και τη διατήρηση της υγείας των εργαζομένων. Οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού που βρίσκονται στο επίκεντρο της διαχείρισης απομακρυσμένων ομάδων πρέπει να διασφαλίζουν την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων τους

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

ΕΝΟΤΗΤ A#	Μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...		
	Γνώση	Δεξιότητες	Ικανότητες
ΕΝΟΤΗΤ A 2	<ul style="list-style-type: none"> Μάθετε ποια είναι η αποτελεσματική τηλεργασία Κατανόηση των επαγγελματικών ρόλων του ανθρώπινου δυναμικού στην τηλεργασία Κατανόηση της επίδρασης της τηλεργασίας στην υγεία 	<ul style="list-style-type: none"> Μάθετε πώς να είστε αποτελεσματικός επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού στο πλαίσιο της τηλεργασίας Δημιουργία στρατηγικής εξοπλισμού τηλεργασίας εργαζομένων 	<ul style="list-style-type: none"> Βοήθεια των εργαζομένων να είναι κατάλληλα προετοιμασμένοι στο χώρο εργασίας τους Δημιουργία ενός σχετικού διαδικτυακού περιβάλλοντος εργασίας Φροντίδα της υγείας και της ευημερίας των εργαζομένων

Περιεχόμενο Ενότητας

"Οι υπάρχουσες προσεγγίσεις της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και της ηγεσίας έχουν δώσει ελάχιστες πληροφορίες για το πώς να αντιμετωπιστούν αυτές οι προκλήσεις (π.χ. Klebe et al., 2021). Για παράδειγμα, οι εργασιακές πρακτικές υψηλής απόδοσης (Appelbaum et al., 2000) έχουν σχεδιαστεί για να αυξήσουν τις ικανότητες, τα κίνητρα και τις ευκαιρίες απόδοσης των εργαζομένων, αλλά όχι για να αντιμετωπίσουν τις απειλές για την υγεία των εργαζομένων ή την έλλειψη προσανατολισμού σε περιόδους κρίσης".

Η τηλεργασία γίνεται όλο και πιο συνηθισμένη. Αν στην αρχή της κρίσης υγείας, όλοι αυτοσχεδίαζαν για να εργαστούν όσο το δυνατόν πιο άνετα, πολλοί άνθρωποι έχουν πλέον κατανοήσει τη σημασία της καλής οργάνωσης του χώρου τηλεργασίας τους. Για να το πετύχετε αυτό, σας προτείνουμε να ανακαλύψετε τις συμβουλές μας για το πώς να επιλέξετε τον εξοπλισμό τηλεργασίας σας.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η τηλεργασία ρυθμίζεται από την οδηγία-πλαίσιο και άλλες οδηγίες σχετικά με τις συνθήκες εργασίας (όπως η οδηγία για τον χρόνο εργασίας) και την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία (ΥΑΕ). Παρά ταύτα, δεν υπάρχει ένα

ενιαίο, συγκεκριμένο νομοθετικό κείμενο στην ΕΕ που να σχετίζεται άμεσα με την τηλεργασία. Αντιθέτως, ρυθμίζεται σε εθνικό επίπεδο μέσω της κανονιστικής νομοθεσίας, του κοινωνικού διαλόγου και των συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Ωστόσο, ο πυρήνας της ευρωπαϊκής προσέγγισης της τηλεργασίας είναι η Ευρωπαϊκή Συμφωνία Πλαίσιο για την Τηλεργασία, μια αυτόνομη συμφωνία μεταξύ των κοινωνικών εταίρων που διαμορφώθηκε το 2002. Το έγγραφο αυτό ορίζει την τηλεργασία ως "μια μορφή οργάνωσης και/ή εκτέλεσης της εργασίας, με τη χρήση της τεχνολογίας της πληροφορίας, στο πλαίσιο μιας σύμβασης/σχέσης εργασίας, όπου η εργασία, η οποία θα μπορούσε επίσης να γίνει στις εγκαταστάσεις του εργοδότη, εκτελείται τακτικά εκτός των εγκαταστάσεων αυτών".

Επιπλέον, παρέχει μια σαφή, αν και γενική, επισκόπηση των προπανδημικών ευθυνών των εργοδοτών έναντι των τηλεεργαζομένων.

Οι ευθύνες αυτές περιλαμβάνουν τη διασφάλιση ότι ο τηλεεργαζόμενος έχει τα ίδια δικαιώματα με τους εργαζόμενους στο χώρο εργασίας, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τις ιδιαιτερότητες της τηλεεργασίας. Η συμφωνία υπογραμμίζει επίσης το γεγονός ότι ο εργοδότης είναι υπεύθυνος για την ασφάλεια και την υγεία των τηλεεργαζομένων κατά την εργασία, ιδίως όσον αφορά τις συνθήκες εργασίας και τη χρήση εργαλείων. Η συμφωνία διευκρινίζει ότι οι τηλεεργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα να ζητούν επισκέψεις επιθεώρησης, ώστε να διασφαλίζεται ότι ο χώρος εργασίας τους είναι κατάλληλος και εργονομικός. Καθορίζει επίσης βασικούς κανόνες για θέματα όπως η οργάνωση της εργασίας, η κατάρτιση, η εμπιστευτικότητα των δεδομένων και ο εξοπλισμός.

Παρόλο που η συζήτηση γύρω από το δικαίωμα στην εργασία από το σπίτι έχει επιταχυνθεί εδώ και αρκετά χρόνια, με χώρες όπως η Γαλλία, για παράδειγμα, να θεσπίζουν το 2016 το νόμιμο δικαίωμα στην αποσύνδεση, οι νέες συνθήκες που ακολούθησαν την πανδημία Covid-19 και το επακόλουθο κύμα τηλεεργασίας οδήγησαν σε αναθεώρηση - και αυστηροποίηση - των κανονισμών τηλεεργασίας. Μέχρι τον Μάρτιο του 2021, πέντε χώρες είχαν εφαρμόσει νομικές αλλαγές (Ιταλία, Λουξεμβούργο, Λετονία, Σλοβακία και Ισπανία) και πολλές άλλες αναθεώρησαν την εθνική τους νομοθεσία για το θέμα, όπως η Αυστρία, το Βέλγιο, η Κύπρος, η Κροατία, η Ουγγαρία, η Ιρλανδία, η Γερμανία, η Μάλτα, η Πολωνία, η Πορτογαλία και η Σλοβενία. Στις Κάτω Χώρες, ο νόμος για την ευέλικτη εργασία βρισκόταν υπό αξιολόγηση από το νόμο και, ως εκ τούτου, η παρούσα επανεξέταση εξέτασε επίσης τις αλλαγές στη ρύθμιση της τηλεεργασίας που επέφεραν οι συνθήκες της πανδημίας.

Αυτές οι συμφωνηθείσες ή προτεινόμενες αλλαγές στους εθνικούς κανονισμούς σχετικά με την τηλεργασία μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τέσσερις κύριες κατηγορίες:

- ο νομικός ορισμός της τηλεργασίας
- το δικαίωμα τηλεργασίας (συμπεριλαμβανομένης της διάρκειας και της συχνότητας της τηλεργασίας)
- το δικαίωμα αποσύνδεσης σε περιόδους ανάπαυσης και τη δυνατότητα διασφάλισης υγιούς ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής κατά την τηλεργασία
- ειδικές διατάξεις περί Ασφάλειας και Υγείας στην Εργασία, συμπεριλαμβανομένης της ευθύνης του εργοδότη να διασφαλίσει ότι ο σταθμός τηλεργασίας είναι εργονομικός και συμβάλλει στην πρόληψη της ανάπτυξης ή της επιδείνωσης μυοσκελετικής διαταραχής (ΜΣΔ).

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 1 - ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ;

Η τηλεργασία δεν είναι κάτι που μπορείτε να αυτοσχεδιάσετε. Δεν αρκεί να καθίσετε σε ένα τραπέζι στο σαλόνι σας και να αρχίσετε να εργάζεστε. Η τηλεργασία, για να εξασφαλίσει την παραγωγικότητα, απαιτεί να υπάρχει το κατάλληλο περιβάλλον. Ένα από τα πιο σημαντικά ζητήματα για τις βέλτιστες συνθήκες τηλεργασίας είναι ο εξοπλισμός στο σπίτι ώστε να ταιριάζει με την άνεση της εργασίας στο χώρο εργασίας.

Η ευρωπαϊκή οδηγία 90/270/ΕΟΚ της 29ης Μαΐου 1990 σχετικά με τις ελάχιστες προδιαγραφές ασφάλειας και υγείας κατά την εργασία με εξοπλισμό με οθόνη ορίζει ως σταθμό εργασίας ένα σύνολο εξοπλισμού με οθόνη, εξοπλισμένο, κατά περίπτωση, με πληκτρολόγιο ή συσκευή εισαγωγής δεδομένων ή/και λογισμικό που καθορίζει τη διεπαφή ανθρώπου/μηχανής, προαιρετικά αξεσουάρ, εξαρτήματα, συμπεριλαμβανομένης της μονάδας δισκέτας, τηλέφωνο, μόντεμ, εκτυπωτή, θήκη εγγράφων, κάθισμα και τραπέζι ή επιφάνεια εργασίας, καθώς και το άμεσο περιβάλλον εργασίας.

Συνεπώς, ο σταθμός εργασίας πρέπει να περιλαμβάνει όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό για την αποτελεσματική εργασία. Η τηλεργασία έχει την ιδιαιτερότητα ότι αποτελεί μέρος της ιδιωτικής σφαίρας. Για να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον που να ευνοεί την εργασία, ο τηλεεργαζόμενος θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο

δημιουργίας ενός χώρου εργασίας που να συνδυάζει τόσο την ιδιωτική σφαίρα όσο και τις απαιτήσεις της τηλεργασίας.

Η διευθέτηση ενός χώρου εργασίας πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη τόσο από τον εργαζόμενο όσο και από τους ηγέτες ή την ομάδα ανθρώπινου δυναμικού. Ο χώρος εργασίας πρέπει να επιτρέπει την άνεση και ταυτόχρονα να είναι πλήρως παραγωγικός. Ένας φυσικός χώρος εργασίας είναι γενικά σχεδιασμένος με εργονομικό τρόπο ώστε να προλαμβάνονται ή να ελαχιστοποιούνται οι επιπτώσεις της εργασίας γραφείου στην υγεία.

Ως σταθμός εργασίας μπορεί να οριστεί ένας χώρος εργασίας προσαρμοσμένος στο περιβάλλον εργασίας και στις ανάγκες του εργαζομένου, ιδίως μέσω της χρήσης ειδικών εργαλείων και εξοπλισμού. Οι κυριότεροι κίνδυνοι για την υγεία των τηλεεργαζομένων είναι: η μη διαθεσιμότητα εργονομικού εξοπλισμού εργασίας.

Στο πλαίσιο της τηλεργασίας, οι κύριες εργονομικές αρχές που πρέπει να τηρούνται για τη διατήρηση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων είναι:

- Υιοθέτηση ουδέτερης θέσης, δηλαδή υιοθέτηση σωστής στάσης για την εκτέλεση της εργασίας σας. Αυτό περιλαμβάνει: το κάτω μέρος της πλάτης να ακουμπάει στην πλάτη της καρέκλας, οι ώμοι και ο αυχέννας να είναι ίσιοι, τα πόδια να ακουμπούν στο πάτωμα ή σε ένα υποπόδιο κ.λπ.
- Η οθόνη πρέπει να βρίσκεται στο επίπεδο των ματιών ή λίγο πιο κάτω.
- Ο χώρος εργασίας θα πρέπει να είναι οργανωμένος, δηλαδή θα πρέπει να έχετε πρόσβαση σε όλα τα αντικείμενα που χρειάζεστε για να κάνετε τη δουλειά σας (ποντίκι, πληκτρολόγιο, στυλό κ.λπ.) Τα αντικείμενα και τα αξεσουάρ που χρησιμοποιούνται περιστασιακά θα πρέπει να βρίσκονται μακριά από τον κύριο χώρο εργασίας, αλλά να είναι προσβάσιμα χωρίς να χρειάζεται να κάνετε μεγάλες κινήσεις.
- Κατά την τηλεργασία, αποφύγετε τους περισπασμούς γύρω σας

Η επιλογή του χώρου εργασίας συμβαδίζει με τη διαρρύθμισή του. Μπορείτε να έχετε έναν εργονομικό σταθμό εργασίας χωρίς να έχετε έναν επαρκή χώρο εργασίας. Αυτό θα επηρεάσει όχι μόνο τη συγκέντρωσή σας αλλά και την παραγωγικότητά σας.

Ο χώρος εργασίας θα πρέπει να είναι πρακτικός χωρίς να εισβάλλει στον ιδιωτικό σας χώρο. Ο χώρος θα πρέπει να είναι αρκετά μικρός ώστε να μπορεί να φιλοξενήσει ένα γραφείο, καθώς και διάφορα επαγγελματικά έγγραφα και αρχεία.



Συμβουλές για ενίσχυση της συγκέντρωσης

- Επιλέξτε ένα μέρος που είναι ήσυχο και απομονωμένο από τις διάφορες διαταραχές που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της ημέρας.
- Μεγιστοποιήστε το φυσικό φωτισμό (αποφύγετε δωμάτια χωρίς παράθυρα), χωρίς να είναι πολύ φωτεινός (χρησιμοποιήστε κουρτίνες ή περσίδες). Μπορεί επίσης να είναι απαραίτητο να χρησιμοποιήσετε μια επιπλέον λάμπα.
- Επιλέξτε έναν ήσυχο χώρο, μακριά από πηγές θορύβου και απόσπασης της προσοχής (παιδότοποι, πλυντήρια ρούχων, κίνηση κ.λπ.).
- Επιλέξτε έναν χώρο που παρέχει θερμική άνεση. Αποφύγετε έναν χώρο που είναι πολύ ζεστός ή πολύ κρύος ή πολύ υγρός όταν εργάζεστε σε ένα καθιστικό γραφείο.



Άσκηση 1: Αναλύστε το περιβάλλον τηλεργασίας σας

Συμπληρώστε τον ακόλουθο πίνακα για να αναλύσετε το περιβάλλον εργασίας σας.

ΘΕΜΑΤΑ	ΤΟ ΤΡΕΧΟΝ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΛΕΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΟΥ (Περιγράψτε εδώ πώς είναι το σημερινό σας περιβάλλον)	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΜΠΟΡΩ ΝΑ ΚΑΝΩ (Γράψτε εδώ τις τροποποιήσεις που θα μπορούσατε να κάνετε για να έχετε ένα καλύτερο εργασιακό περιβάλλον).
Χώροι (υπνοδωμάτιο, καθιστικό, τραπεζαρία...)		
Θερμοκρασία (ζεστό, κρύο, εύκρατο, κ.λπ...)		
Θόρυβος (ησυχία, τηλεόραση, παιδιά...)		
Φωτεινότητα (φωτεινή, σκοτεινή, επιπλέον λάμπα...)		
Εξοπλισμός (διαθέτω όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό για να είμαι παραγωγικός;)		

Άνεση



Άσκηση 2: Μετά την ανάγνωση των παραπάνω και τον προβληματισμό σας, πώς μπορείτε να διασφαλίσετε ότι η ομάδα σας έχει ένα σωστό εργασιακό χώρο και περιβάλλον εργασίας, ώστε να είναι παραγωγική;

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 2 - ΦΥΣΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΓΕΙΑ

Τα οφέλη της τηλεργασίας για τους εργαζόμενους είναι γνωστά (καλύτερη παραγωγικότητα, αυτονομία...). Ταυτόχρονα, οι επιπτώσεις στην υγεία έχουν υλοποιηθεί και είναι πλέον γνωστές. Πράγματι, η τηλεργασία, εάν πραγματοποιείται χωρίς εργονομικές προφυλάξεις, ευνοεί διάφορες σωματικές για τον εργαζόμενο, τροποποιώντας έτσι την παραγωγικότητά του.

Η καθιστική εργασία γραφείου είναι γνωστό ότι προάγει πολλά συγκεκριμένα σωματικά προβλήματα που σχετίζονται με τη στάση του σώματος. Ο σωματικός πόνος, όπως η οπτική δυσφορία, και ο μυοσκελετικός πόνος είναι οι κύριες σωματικές αιτίες που έχουν εντοπιστεί (Aarås et al., 2000). Άλλοι πόνοι αναγνωρίζονται επίσης ως στίγμα της καθιστικής εργασίας. Επιπλέον, ένας μη εργονομικός σταθμός εργασίας ευνοεί την ανάπτυξη αυτών των σωματικών παθήσεων και προβλημάτων, ιδίως των διαταραχών των άνω άκρων, των διαταραχών των κάτω άκρων και του πόνου στην πλάτη (Hoe et al, 2012- Jensen et al., 2002- Wahlström, 2005).

Τα τελευταία χρόνια και με την επιδημία Covid-19, οι κίνδυνοι που συνδέονται με την τηλεργασία έχουν αυξηθεί, όπως οι άβολες στάσεις, οι επαναλαμβανόμενες κινήσεις και η μακρά περίοδος συνεχούς εργασίας- η τηλεργασία μειώνει τη σωματική δραστηριότητα των επαγγελματιών και προάγει την καθιστική ζωή, η οποία συμβάλλει σε διάφορες ασθένειες και χρόνιες παθήσεις, όπως ο διαβήτης, τα καρδιαγγειακά νοσήματα (CVDs), η παχυσαρκία και η υπέρταση (González et al., 2017).

Υπάρχουν 3 κατηγορίες φυσικών κινδύνων που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την τηλεργασία:



1. Κίνδυνοι που σχετίζονται με τη διάταξη των θέσεων εργασίας:

Όταν ένας σταθμός εργασίας δεν είναι προσαρμοσμένος ή είναι ανεπαρκής για την εργασία σε υπολογιστή, μπορεί να δημιουργήσει καταπονήσεις στάσης στα άνω άκρα και τη σπονδυλική στήλη. Πράγματι, η παρατεταμένη στατική στάση μπορεί να οδηγήσει σε μυϊκή κόπωση λόγω της μόνιμης καταπόνησης των μυών που εξασφαλίζουν τη στήριξη.

Η κύρια συνέπεια μιας τέτοιας στάσης είναι η ανάπτυξη μυοσκελετικών διαταραχών (ΜΣΔ) διαφορετικής έντασης που εκδηλώνονται με τη μορφή δυσφορίας, μυϊκού,

τενόντιου ή και αρθρικού πόνου που μπορεί να οδηγήσει σε τραυματισμό. Για παράδειγμα: πόνος στην πλάτη, στον αυχένα ή στους ώμους.

1. Κίνδυνοι που σχετίζονται με την καθιστική στάση:

Η διάταξη του χώρου εργασίας μπορεί να οδηγήσει στη συχνή και παρατεταμένη υιοθέτηση καθιστικών στάσεων. Αυτές αντιστοιχούν στη διαχρονική διατήρηση μιας καθιστής στάσης και μιας πολύ χαμηλής ενεργειακής δαπάνης. Είναι γνωστό ότι η καθιστική στάση συμβάλλει στον κίνδυνο καρδιαγγειακών παθολογιών (υπέρταση, καρδιακή ανεπάρκεια κ.λπ.), προβλημάτων ψυχικής υγείας (κατάθλιψη) και ΑΜΚ.

2. Κίνδυνοι οπτικής κόπωσης που συνδέονται με την εντατική χρήση οθόνης:

Κατ' αρχάς, πρέπει να αναφερθεί ότι δεν έχει αποδειχθεί ότι η εργασία σε ηλεκτρονικό υπολογιστή μπορεί να προκαλέσει οπτικές παθολογίες. Ωστόσο, έχει αποδειχθεί ότι η εργασία σε μια οθόνη για μεγάλο χρονικό διάστημα μπορεί να οδηγήσει σε οπτική κόπωση. Η οπτική κόπωση είναι ένα φαινόμενο που επηρεάζει προσωρινά τη λειτουργία του ματιού λόγω παρατεταμένης προσπάθειας. Ο μόνιμος μηχανισμός προσαρμογής, ο οποίος πραγματοποιείται από τον φακό και τους μύες του ματιού για να ρυθμίσουν την εστίαση της εικόνας, μπορεί να οδηγήσει σε οπτική κόπωση. Εκδηλώνεται ιδίως με φυσιολογικές αλλαγές, πτώση της οπτικής απόδοσης, ερυθρότητα, προσωρινή μυωπία κ.λπ.



Άσκηση 3: Ακολουθεί ένας κατάλογος σωματικών και ψυχολογικών παθήσεων που μπορεί να αναπτυχθούν με έναν ακατάλληλο σταθμό εργασίας κατά την τηλεργασία. Προσπαθήστε να εντοπίσετε τον απαραίτητο εξοπλισμό που θα μπορούσε να ανακουφίσει αυτές τις παθήσεις.

Στις δύο προηγούμενες συνεδρίες, είδατε τη σημασία της δημιουργίας ενός εργονομικού σταθμού εργασίας που περιορίζει τους φυσικούς και ψυχολογικούς κινδύνους της τηλεργασίας. Για το σκοπό αυτό, απαιτείται συγκεκριμένος εξοπλισμός για την αποτελεσματική τηλεργασία.

Πόνος πλάτης (λουμπάκο):

.....

Πονοκέφαλος/ Ημικρανία:

.....

Πόνος στην πλάτη/ αυχένα:

.....

Ξηρά μάτια:

Τενοντίτιδα καρπού

.....

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 3 - ΕΝΑΣ ΕΡΓΟΝΟΜΙΚΟΣ ΣΤΑΘΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: ΠΟΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ;

1. Γραφείο/επιφάνεια εργασίας

Η επιλογή του τραπεζιού ή του γραφείου εργασίας σας είναι σημαντική. Καθορίζει τη στάση του σώματος που θα υιοθετήσετε. Για το λόγο αυτό, προτιμήστε ένα γραφείο με ευθεία άκρη και αρκετά μεγάλο για να χωράει όλα τα εργαλεία εργασίας σας. Θα πρέπει να λάβετε υπόψη σας τις εργασίες που θα εκτελέσετε και τον εξοπλισμό που θα τοποθετήσετε (αριθμός οθονών, αρχείων κ.λπ.). Θα πρέπει επίσης να λάβετε υπόψη σας τον χώρο που διαθέτετε. Συνιστάται να έχετε ένα γραφείο στο ύψος του αγκώνα όταν κάθεστε σε καρέκλα.

Ιδανικά, τοποθετήστε το γραφείο σας κάθετα στα παράθυρα για να περιορίσετε τις αντανάκλασεις και να αποφύγετε την οπτική κόπωση (από την άμεση ή έμμεση θάμβωση).

2. Ο υπολογιστής

Ο υπολογιστής είναι το σημαντικότερο εργαλείο για την τηλεργασία. Είτε πρόκειται για σταθερό είτε για φορητό υπολογιστή, είναι απαραίτητος για να έχετε πρόσβαση σε όλες τις πληροφορίες, τους πόρους και τα εργαλεία εργασίας που είναι απαραίτητα για την εκτέλεση των εργασιών σας. Σας επιτρέπει να μένετε σε επαφή με την ομάδα σας μέσω διαφόρων εργαλείων επικοινωνίας, να συμμετέχετε σε συσκέψεις, να εκτελείτε τα καθήκοντά σας κ.λπ.

Ένας καλός υπολογιστής εργασίας περιλαμβάνει επίσης μια καλή οθόνη. Η οθόνη του υπολογιστή σας πρέπει να σας επιτρέπει να εργάζεστε χωρίς περιορισμούς, με καλή ανάλυση και εγγυημένη οπτική άνεση. Κριτήρια για μια καλή οθόνη:

- Μέγεθος προσαρμοσμένο στον υπολογιστή και τις ανάγκες σας
- Οπτική άνεση: για την αποφυγή οπτικής κόπωσης.
- 1 ή περισσότερες οθόνες εφόσον χρειάζεται,
- Στο ύψος των ματιών

Το πληκτρολόγιο και το ποντίκι είναι επίσης δύο άλλα απαραίτητα για τη χρήση του υπολογιστή σας. Τα ασύρματα πληκτρολόγια και ποντίκια είναι πιο πρακτικά και αποφεύγουν τα προβλήματα σύνδεσης. Υπάρχουν εργονομικά εργαλεία που προσαρμόζονται στο σχήμα των χεριών σας για να βελτιώσουν την άνεση.

2. Ακουστικά τηλεδιάσκεψης

Ένα ακουστικό τηλεδιάσκεψης είναι επίσης απαραίτητο, ειδικά αν έχετε διαδικτυακές συσκέψεις ή αν παρακολουθείτε διαδικτυακά μαθήματα κατάρτισης. Τα ακουστικά μπορούν επίσης να αποκόψουν τον περιβαλλοντικό θόρυβο από το σπίτι σας (σύζυγος σε σύσκεψη, παιδιά που φωνάζουν, θορυβώδεις γείτονες κ.λπ.), ο οποίος μπορεί να μολύνει τη συγκέντρωσή σας. Στην αγορά κυκλοφορούν ακουστικά ακύρωσης θορύβου (κλειστά ακουστικά με ενεργή ακύρωση θορύβου) που μπορούν να σας αποκόψουν από τον κόσμο γύρω σας σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό. Αυτό είναι μια καλή αγορά αν έχετε προβλήματα συγκέντρωσης κατά την τηλεργασία.

3. Καρέκλα γραφείου

Η επιλογή των καθισμάτων σας είναι σημαντική επειδή περνάτε μεγάλο μέρος του χρόνου εργασίας σας καθιστοί. Χρειάζεστε μια εργονομική καρέκλα που να σας παρέχει άνεση και να κάθεται για μεγάλο χρονικό διάστημα. Μια κακή καρέκλα θα ενθαρρύνει την κακή στάση του σώματος και τον πόνο (ιδίως τον πόνο στην πλάτη). Ιδανικά, θα πρέπει να είναι ρυθμιζόμενη και περιστρεφόμενη και να παρέχει τη μέγιστη δυνατή ανακούφιση για την πλάτη και τον αυχένα σας.

4. Υποστήριξη ηλεκτρονικού υπολογιστή

Η βάση υπολογιστών είναι ένα εργαλείο για τη ρύθμιση του ύψους του φορητού υπολογιστή, ιδίως για την αύξηση του ύψους της οθόνης σας.

Η βάση εξασφαλίζει την άνεση κατά τη χρήση του φορητού υπολογιστή, επιτρέποντάς του να διατηρεί μια όρθια στάση. Η χρήση φορητού υπολογιστή χωρίς βάση αναγκάζει τον χρήστη να μετακινεί το κεφάλι του προς τα κάτω προκειμένου να μπορεί να κοιτάζει σωστά την οθόνη εργασίας του. Αυτή η κίνηση του κεφαλιού τραβάει τον αυχένα και τον αυχένα, γεγονός που μπορεί, μακροπρόθεσμα, να οδηγήσει σε πόνο και άλλα προβλήματα που σχετίζονται με τη στάση του σώματος.

5. Άλλα

Υποπόδιο στήριξης: Το υποπόδιο είναι ένα απαραίτητο εργονομικό αξεσουάρ που επιτρέπει την άνετη τοποθέτηση του σώματος. Το υποπόδιο είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για άτομα των οποίων τα πόδια δεν ακουμπούν στο έδαφος ή για άτομα που βρίσκονται σε δύσκολη θέση. Το υποπόδιο βοηθά στην πρόληψη των προβλημάτων που σχετίζονται με την κακή στάση του σώματος.

Διαδικτυακές κάμερες: Η κάμερα θα σας επιτρέψει να είστε ορατοί κατά τη διάρκεια συναντήσεων ή άλλων διαδικτυακών εκδηλώσεων. Έτσι, μια κάμερα καλής ποιότητας, με καλή ανάλυση και ρυθμό καρέ θα σας επιτρέψει να παραμείνετε προσοικοί στον συνομιλητή σας. Επιλέξτε κάμερες HD ή full HD που θα παρέχουν καθαρή εικόνα. Η κάμερα είναι ιδιαίτερα χρήσιμη επειδή σας επιτρέπει να διατηρείτε μια επίφαση σύνδεσης στις ανταλλαγές, δίνοντάς σας τη δυνατότητα να βλέπετε τον συνομιλητή σας και να είστε ορατοί στους άλλους.

Σταθμοί σύνδεσης: Οι σταθμοί σύνδεσης είναι ένα εργαλείο που θα σας επιτρέψει να συνδέσετε όλες τις συσκευές σας, ειδικά αν χρησιμοποιείτε φορητό υπολογιστή και θέλετε να χρησιμοποιήσετε μια εξωτερική οθόνη.

Δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας και ανάκτηση δεδομένων: Δεν το σκεφτόμαστε αρκετά, αλλά η δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας και η ανάκτηση δεδομένων είναι ενδιαφέροντα και απαραίτητα εργαλεία, επειδή σας επιτρέπουν να προστατεύετε τα δεδομένα σας, ιδίως τα πιο κρίσιμα. Θα αποτρέψουν σφάλματα ή άλλα προβλήματα που σχετίζονται με τον εξοπλισμό του υπολογιστή σας.



Άσκηση 4: Ως αποτέλεσμα της ανάγνωσης των ανωτέρω και του προβληματισμού σας, υπάρχει κάποιος ειδικός εξοπλισμός που απαιτείται για την εργασία σας;

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 4: ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ

Κάθε εργαζόμενος έχει τα προβλήματα και τις ανάγκες του. Επομένως, ο σταθμός εργασίας πρέπει να προσαρμόζεται σε κάθε άτομο, ανάλογα με τις ανάγκες και το περιβάλλον του.

Για να περιορίσετε τις επιπτώσεις της τηλεργασίας στο φυσικό σώμα και την ψυχική υγεία, παραθέτουμε ορισμένες συμβουλές για την εξασφάλιση καλής εργονομίας κατά την τηλεργασία:

Ρυθμίστε το ύψος της καρέκλας εργασίας σας έτσι ώστε οι μηροί σας να είναι παράλληλοι με το δάπεδο. Τα πόδια σας θα πρέπει να ακουμπούν επίπεδα στο πάτωμα ή σε ένα υποπόδιο. Όταν κάθεστε, δεν πρέπει να αισθάνεστε πίεση στο πίσω μέρος των μηρών σας.

Ρυθμίστε την πλάτη του καθίσματος: το κάτω μέρος της πλάτης, δηλαδή η οσφυϊκή περιοχή, και το μέσο της πλάτης πρέπει να υποστηρίζονται καλά. Ρυθμίστε το ύψος, τη γωνία και την ένταση της πλάτης. Αυτά θα πρέπει να προσαρμόζονται στο σχήμα του σώματός σας.

Το πληκτρολόγιό σας πρέπει να βρίσκεται στο ίδιο ύψος με τους αγκώνες σας, είτε κάθεστε είτε στέκεστε όρθιοι (π.χ. σε γραφείο με όρθια θέση).

Οι πήχεις σας πρέπει να είναι παράλληλοι με το δάπεδο. Εάν είναι απαραίτητο, ρυθμίστε τη βάση στην οποία στηρίζεται το ποντίκι και το πληκτρολόγιο, ώστε το ύψος να είναι κατάλληλο.

Οι καρποί σας θα πρέπει να είναι ευθείς, σε ευθεία γραμμή με τους πήχεις σας.

Κρατήστε τους αγκώνες σας κοντά στο σώμα σας. Ρυθμίστε τα μπράτσα έτσι ώστε το βάρος των πήχειων σας να ακουμπάει πάνω τους.

Αποφύγετε να λυγίζετε τους ώμους σας προς τα εμπρός.

Μειώστε τις δυσάρεστες στάσεις του αυχένα τοποθετώντας την οθόνη στο επίπεδο των ματιών ή λίγο πιο κάτω από αυτό (είτε εργάζεστε καθιστοί είτε όρθιοι)

Η οθόνη του υπολογιστή πρέπει να βρίσκεται σε απόσταση περίπου ενός χεριού από τα μάτια σας. Η απόσταση θα πρέπει να προσαρμόζεται στο μέγεθος της οθόνης. Όσο μεγαλύτερη είναι η οθόνη, τόσο πιο μακριά μπορεί να βρίσκεται από τα μάτια σας.

Για να μειώσετε την καταπόνηση των ματιών, κάντε μικρα διαλείμματα ακολουθώντας τον κανόνα 3 x 20: ένα διάλειμμα 20 δευτερολέπτων κάθε 20 λεπτά, κοιτάζοντας κάτι σε απόσταση περίπου 20 μέτρων.

Ενσωματώστε τις διατάξεις στην εργασία σας. Αλλάξτε τη στάση του σώματός σας κατά τη διάρκεια της ημέρας. Τοποθετήστε τις συσκευές με τέτοιο τρόπο ώστε να πρέπει να σηκώνεστε όρθιοι (για παράδειγμα, ο εκτυπωτής μπορεί να τοποθετηθεί αρκετά μέτρα μακριά από το γραφείο σας)

Βεβαιωθείτε ότι έχετε επαρκή φωτισμό όταν εργάζεστε με τυπωμένα έγγραφα και εστιασμένο, διάχυτο φως για την εργασία σε οθόνη. Εάν ο υπολογιστής σας είναι τοποθετημένος δίπλα σε παράθυρο, το παράθυρο δεν πρέπει να αντανακλά απευθείας στην οθόνη. Η θάμβωση προκαλεί κόπωση και ξηρότητα των ματιών. Ρυθμίστε την κλίση της οθόνης του υπολογιστή για να ελαχιστοποιήσετε την αντανάκλαση.



Video: Ακολουθεί μια λίστα αναπαραγωγής στο Youtube με συμβουλές για το πώς να βελτιώσετε το περιβάλλον τηλεργασίας σας. Πώς να εργάζεστε από το σπίτι σας| #WithMe :

https://youtube.com/playlist?list=PLbpi6ZahtOH4_AOV4nGZZY1Uy5Uk709ty

Ενότητα 3 – Πρακτικές ευημερίας και δέσμευσης στην τηλεργασία

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η 3η ενότητα αυτής της κατάρτισης θα σας παράσχει ένα σύνολο γνώσεων σχετικά με την ευημερία και τη δέσμευση στην εργασία. Η ενότητα θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε και να υποστηρίξετε τους τηλεργαζόμενους υπαλλήλους και ειδικότερα να διασφαλίσετε την ευημερία και την υγεία τους.

Θα έχετε πρόσβαση σε διάφορα εργαλεία και συμβουλές για να μεγιστοποιήσετε την υποστήριξή σας στη δημιουργία και εφαρμογή της τηλεργασίας για τους υπαλλήλους σας.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

3 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Οι στόχοι της ενότητας 3 είναι οι εξής:

- Ενίσχυση των δεξιοτήτων των επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού
- Παροχή των απαραίτητων γνώσεων σχετικά με την ευημερία στην τηλεργασία
- Να ανοίξει ο προβληματισμός των επαγγελματιών σχετικά με τις πρακτικές τους
- Παροχή των απαραίτητων δεξιοτήτων στους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού για τη δημιουργία και την εφαρμογή της τηλεργασίας
- Καθορισμός του ρόλου των επαγγελματιών Ανθρωπίνων Πόρων στη διασφάλιση της υγείας, της ασφάλειας και της ευημερίας των εργαζομένων, ιδίως στην τηλεργασία.

Μαθησιακά αποτελέσματα από την ενότητα

ΕΝΟΤΗΤΑ #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...		
	Γνώση	Δεξιότητες	Ικανότητες
ΕΝΟΤΗΤΑ 3	<ul style="list-style-type: none"> Κατανόηση της ευημερίας του περιβάλλοντος τηλεργασίας Κατανόηση της δέσμευσης των εργαζομένων στην τηλεργασία Το να γνωρίζετε πώς να ορίζετε 	<ul style="list-style-type: none"> Μάθετε πώς να είστε αποτελεσματικός επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού στο πλαίσιο της τηλεργασίας Το να μάθετε πώς να εμπλέξετε τους υπαλλήλους στην τηλεργασία Δημιουργία στρατηγικής για την ευημερία των τηλεεργαζόμενων υπαλλήλων Το να μάθετε πώς να υποστηρίξετε εικονικές ομάδες Το να μάθετε πώς να διασφαλίζετε τη δέσμευση των εργαζομένων. 	<ul style="list-style-type: none"> Βοηθήστε τους εργαζόμενους να φιλοξενήσουν το χώρο εργασίας τους Το να δημιουργήσετε ένα κατάλληλο διαδικτυακό περιβάλλον εργασίας Το να φροντίσετε για την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων Το να ορίσετε ένα σχέδιο δράσης για τη διασφάλιση της ευημερίας και της δέσμευσης.

Περιεχόμενο ενότητας

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 1 – Η ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΣΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

Ο όρος ευημερία συνδέεται όλο και περισσότερο με τον κόσμο της εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της τηλεργασίας. Η τηλεργασία έχει γίνει πιο δημοφιλής τα τελευταία χρόνια και η ευημερία στην εργασία έχει μεταφερθεί στην ιδιωτική σφαίρα.



Άσκηση 1: Κατά τη γνώμη και την εμπειρία σας, τι σημαίνει ευημερία στην εργασία και ποια είναι τα κριτήρια για τον προσδιορισμό της;

Η τηλεργασία έχει αλλάξει τη σχέση μας με την εργασία, μεταφέροντας την παραδοσιακή εργασία στην ιδιωτική σφαίρα. Όπως η επαγγελματική εργασία, έτσι και η ευημερία στην εργασία είναι μια σημαντική διάσταση που επηρεάζει τη σχέση μας με την εργασία, το περιβάλλον της, τα κίνητρό μας και την παραγωγικότητά μας. Πολυάριθμες μελέτες έχουν δείξει ότι οι εργαζόμενοι αποδίδουν μεγάλη σημασία στην ευημερία στην εργασία, αλλά και όταν εργάζονται από απόσταση. Ένας εργαζόμενος που αισθάνεται καλά στην εργασία του θα επενδύσει φυσικά τον εαυτό του και θα προσφέρει καλύτερη ποιότητα εργασίας.

Ο ορισμός της ευημερίας κατά την τηλεργασία ή κατά την εργασία στο χώρο εργασίας είναι ένα τεράστιο εγχείρημα, καθώς περιλαμβάνει πολλές διαστάσεις και γίνεται αντιληπτή με διαφορετικό τρόπο από όλα τα άτομα. Η ευημερία στην τηλεργασία

μπορεί να οριστεί ως το αίσθημα ικανοποίησης και ολοκλήρωσης στην εργασία και μέσω αυτής. Έτσι, η ευημερία στην εργασία μπορεί να παρατηρηθεί σε δύο σημεία: σωματική ευημερία και ψυχολογική ευημερία. Πράγματι, η ευημερία στην εργασία επιτρέπει στους εργαζόμενους να διατηρούν την ψυχική και σωματική τους υγεία. Αντίθετα, η κακή ευεξία στην εργασία παρουσιάζει πολυάριθμους κινδύνους τόσο για τον εργαζόμενο όσο και για την επιχείρηση: ασθένεια, κακά αποτελέσματα, απουσίες, κύκλος εργασιών, επαγγελματική εξουθένωση κ.λπ.

Για να προχωρήσουν παραπέρα και κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης του έργου των εικονικών ομάδων, οι εταίροι όρισαν την ευημερία στην εργασία βάσει 4 κριτηρίων¹ :

Φυσική ευεξία: Η ικανότητα να βελτιώνει κανείς τη λειτουργία του σώματός του μέσω υγιεινής διατροφής, ύπνου και καλών συνηθειών άσκησης (υγιεινή διατροφή, διαχείριση ύπνου, άσκηση).

Συναισθηματική ευεξία: Η ικανότητα προσαρμογής όταν αντιμετωπίζει κανείς αντιξοότητες (ανθεκτικότητα), η διαχείριση των συναισθημάτων του και η παραγωγή συναισθημάτων που οδηγούν σε ευχάριστα συναισθήματα (παραγωγή θετικών συναισθημάτων, χιούμορ, πνευματικότητα, απόλαυση, αισιοδοξία, προσαρμοστικότητα, αυτοσυμπόνια, ενσυνειδητότητα, ψυχική υγεία).

Κοινωνική - ευεξία: Την ικανότητα επικοινωνίας, την ανάπτυξη ουσιαστικών σχέσεων με τους άλλους και τη δημιουργία του δικτύου συναισθηματικής υποστήριξης του ατόμου (ευγνωμοσύνη, συγχώρεση, λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία, ενσυναίσθηση, πράξεις καλοσύνης, καθοδήγηση, ποικιλομορφία και ένταξη, κοινωνική σύνδεση στην εργασία, ομαδική εργασία, δραστηριότητες οικοδόμησης ομάδων, διαπροσωπικές δεξιότητες).

Ψηφιακή ευεξία: Περιγράφει τον αντίκτυπο που έχουν οι ΤΠΕ (π.χ. ηλεκτρονικά μηνύματα, άμεσες συνομιλίες) στην ψυχική, συναισθηματική και σωματική υγεία των ανθρώπων.

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 2: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ HR ΣΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

Ακόμη και από απόσταση, δεν πρέπει να παραβλέπεται η ευημερία των εργαζομένων. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η ευημερία γίνεται αισθητή τόσο σωματικά όσο και ψυχικά. Με την έλευση της τηλεργασίας, οι συνθήκες εργασίας έχουν αλλάξει και ο καθένας είναι ελεύθερος να διαμορφώσει το χώρο εργασίας του όπως επιθυμεί, αλλά

¹ Virtual Teams project (2022). Toolkit for Virtual Team leaders, HR professionals and Managers. Available at <https://virtual-teams.eu/>

οι μυοσκελετικές διαταραχές (ΜΣΔ) και άλλες επαγγελματικές ασθένειες μπορεί να εμφανιστούν εάν δεν εποπτεύονται και δεν ενημερώνονται για την εργονομία του χώρου εργασίας (βλ. ενότητα 2).

Από ψυχική άποψη, το δικαίωμα στην αποσύνδεση είναι κάτι παραπάνω από απαραίτητο, από απόσταση, μπορεί κανείς να είναι πιο ευέλικτος στην οργάνωση του χρόνου εργασίας του, αλλά να προσέχει την υπερκόπωση ή την κατάχρηση. Είναι σημαντικό να επαναπροσδιοριστούν οι ώρες εργασίας και επικοινωνίας.

Για παράδειγμα, τον Μάιο του 2020, ο διευθύνων σύμβουλος της IBM Άρβιν Κρίσνα δημιούργησε μια υπόσχεση οκτώ σημείων για την εργασία από το σπίτι προς και για τους υπαλλήλους, προκειμένου να διασφαλίσει την ευημερία και την παραγωγικότητά τους:

- *“Δεσμεύομαι να είμαι πρώτα οικογένεια.*
- *Δεσμεύομαι να υποστηρίξω την ευελιξία για προσωπικές ανάγκες.*
- *Δεσμεύομαι να υποστηρίξω τις στιγμές “μη έτοιμη κάμερα” (σε βιντεοκλήσεις).*
- *Δεσμεύομαι να είμαι ευγενικός.*
- *Δεσμεύομαι να θέσω όρια και να αποτρέψω την κόπωση από τις οθόνες.*
- *Δεσμεύομαι να φροντίζω τον εαυτό μου.*
- *Δεσμεύομαι να ελέγχω συχνά τους ανθρώπους.*
- *Δεσμεύομαι να είμαι κοινωνικά συνδεδεμένος με τους συναδέλφους μου”.*



Άσκηση 2: Περιγράψτε τις συστάσεις/αποφάσεις/δράσεις που ελήφθησαν για την προώθηση της ευημερίας των υπαλλήλων σας κατά την τηλεργασία.

Πώς μπορώ να προωθήσω την εργασιακή ευημερία των υπαλλήλων μου;

...

...

...

...

...

...

...

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 3 - ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΤΗΛΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ;

Ένα διαδικτυακό εργασιακό περιβάλλον που προάγει την ευημερία των εργαζομένων συμβάλλει στην εξασφάλιση κινήτρων και δέσμευσης στην εργασία. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η δέσμευση ενός εργαζομένου δεν εξασφαλίζει την ευτυχία και την ευημερία του στην εργασία και το αντίστροφο.

Η εργασιακή δέσμευση είναι μια ψυχολογική κατάσταση κινήτρων που αντιστοιχεί στην προσκόλληση που αισθάνεται ένα άτομο προς μια εργασία και τις πρακτικές που συνδέονται με αυτήν².

Η δέσμευση αναφέρεται στη σχέση μεταξύ του εργαζομένου και του οργανισμού του και στο σύνολο των στοιχείων που προάγουν την προσκόλληση και την επιθυμία παραμονής. Αποκρυσταλλώνει το αίσθημα χρησιμότητας, ευχαρίστησης, υπερηφάνειας και ολοκλήρωσης του εργαζομένου. Είναι μια προσωπική κατάσταση που βασίζεται σε προσωπικά συναισθήματα και αισθήματα.

Ένας αφοσιωμένος εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος από τη δουλειά του, από αυτό που κάνει και από την εικόνα του εαυτού του που προβάλλει. Συνήθως στα πιο απλά,

² Meyer, J. P. et Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. Human Resource Management Review, 11(3), 299-326.

βασικά και ασήμαντα πράγματα βρίσκεται η μεγαλύτερη ικανοποίηση, η ευχαρίστηση και το αίσθημα υπερηφάνειας και σκοπού.

Η δέσμευση ενός εργαζομένου στην εργασία του είναι απαραίτητη για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού. Η δέσμευση αυτή αποτελεί προϋπόθεση για την ευημερία και την επιτυχία ενός οργανισμού. Ένας αφοσιωμένος εργαζόμενος εξασφαλίζει την ορθή εκτέλεση των καθηκόντων και προάγει τα κίνητρα και τις επενδύσεις. Ένας εργαζόμενος που επενδύει, δεσμεύεται στον οργανισμό του και αισθάνεται ότι τον υπολογίζουν και τον εκτιμούν.

Πιο συγκεκριμένα, η δέσμευση των απομακρυσμένων εργαζομένων αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι/εκτός έδρας εργαζόμενοι αισθάνονται δεσμευμένοι με την ομάδα, την εργασία τους και την επιχείρηση. Με την εργασία από το σπίτι εδώ για να μείνει, οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι συχνά αισθάνονται λιγότερο δεσμευμένοι και συνδεδεμένοι με την εταιρεία, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τα συνολικά επίπεδα παραγωγικότητας και την απόδοση της επιχείρησης.

Η υγειονομική κρίση έχει ταρακουνήσει τα πράγματα και έχει θέσει ως προοπτική το ρόλο των διευθυντών και του προσωπικού ανθρώπινου δυναμικού στην κατανόηση της ευημερίας και της δέσμευσης των εργαζομένων. Η δέσμευση έχει γίνει μια πρόκληση για την ευημερία των εργαζομένων και όχι μια αναζήτηση επιδόσεων. Η τηλεργασία οδήγησε τις εταιρείες να προωθήσουν τη δέσμευση ως πρόκληση για την ευημερία των εργαζομένων και όχι ως πρόκληση για την απόδοση. Έχει συχνά αναφερθεί κατά τη διάρκεια της επιδημίας του covid-19 ότι η τηλεργασία οδήγησε σε μείωση της δέσμευσης των εργαζομένων. Αυτό δεν έχει αποδειχθεί, αλλά αντίθετα, μια παγκόσμια μελέτη (που διεξήχθη από το Great Place to Work) έδειξε τη θετική επίδραση της τηλεργασίας στη δέσμευση των εργαζομένων.



Άσκηση 3: Ποια πιστεύετε ότι είναι τα χαρακτηριστικά ενός αφοσιωμένου εργαζόμενου εξ αποστάσεως;

Οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι που είναι αφοσιωμένοι τείνουν να;

...
...
...
...
...
...
...

Κάθε εργαζόμενος είναι διαφορετικός και εκφράζει τη δέσμευσή του με διαφορετικούς τρόπους. Ωστόσο, έχουν εντοπιστεί ορισμένες τάσεις σε όλους τους εργαζόμενους, συμπεριλαμβανομένων 3 βασικών συμπεριφορών (Aon Hewitt) :

- Πείτε: Ο υπάλληλος μιλάει για την εταιρεία του και ξέρει πώς να την προωθήσει. Είναι πρεσβευτής.
- Μείνετε: Ο εργαζόμενος παραμένει και θέλει να παραμείνει στην εταιρεία. Είναι πιστός υπάλληλος. Βλέπει ένα μέλλον στην εταιρεία.
- Stive: Τείνουν να ξεπερνούν τις προσδοκίες, πέρα από τους στόχους που τους έχουν τεθεί.

Η δέσμευση συνδέεται με τη σχέση που έχει ο εργαζόμενος με την εργασία του, τους συναδέλφους του και τον/τους προϊστάμενό/ους του. Επομένως, είναι σημαντικό η σχέση αυτή να διατηρείται εξ αποστάσεως με τον ίδιο τρόπο όπως η εργασία στο γραφείο. Επομένως, εναπόκειται στους ηγέτες, τους διευθυντές και τις ομάδες ανθρώπινου δυναμικού να θέσουν σε εφαρμογή ή/και να ενισχύσουν τους μοχλούς της επαγγελματικής δέσμευσης των εργαζομένων τους.

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 4: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ

Το ανθρώπινο δυναμικό παίζει σημαντικό ρόλο στην απομακρυσμένη δέσμευση των εργαζομένων με πολλούς τρόπους. Έχουν σημαντικό ρόλο επειδή μπορούν να

επηρεάσουν διάφορους παράγοντες για την προώθηση και την ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων, ιδίως στην τηλεργασία. Είναι σημαντικό να εξεταστούν οι ακόλουθοι μοχλοί ως παράγοντες δέσμευσης: (ο κατάλογος δεν είναι εξαντλητικός, αλλά περιέχει τους κύριους μοχλούς).

- **Καλή επικοινωνία:**

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να δημιουργηθεί ένα σύστημα επικοινωνίας που να επιτρέπει την καλύτερη ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με τις αποστολές και τους στόχους του άλλου, αλλά και τις ανάγκες, τις επαγγελματικές φιλοδοξίες κ.λπ. Ως επαγγελματίας του ανθρώπινου δυναμικού, ο ρόλος σας είναι να συνοδεύσετε τον οργανισμό στη δημιουργία αυτής της επικοινωνίας και να διασφαλίσετε ότι παραμένει υγιής και καλοπροαίρετη.



Άσκηση 4: Ποιες ενέργειες μπορείτε να εφαρμόσετε στον οργανισμό σας για να προωθήσετε αυτή την καλή επικοινωνία; π.χ.: ετήσια επαγγελματική συνέντευξη...

- **Θέτοντας τους υπαλλήλους ως επικεφαλής του οργανισμού:**

Οι εργαζόμενοι πρέπει να αισθάνονται ότι έχουν ρόλο στον οργανισμό και ότι οι ενέργειές τους έχουν αντίκτυπο. Είναι σημαντικό να τους δείξουμε ότι βρίσκονται στο επίκεντρο της στρατηγικής του οργανισμού.



Άσκηση 5: Ως επαγγελματία του ανθρώπινου δυναμικού, ποιες ενέργειες μπορείτε να κάνετε με τους υπαλλήλους σας για να ενισχύσετε αυτή την αίσθηση της δράσης και του αντίκτυπου;

...

...

...

...

- **Φροντίδα της ψυχικής και σωματικής υγείας των εργαζομένων ακόμη και από απόσταση:**

Είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί ένα υγιές απομακρυσμένο περιβάλλον και να υπάρξει μια στρατηγική ευημερίας. Ο ρόλος του επαγγελματία Ανθρώπινου Δυναμικού εδώ είναι να δημιουργήσει και να προωθήσει αυτό το περιβάλλον. Είναι υπεύθυνος/η να συνοδεύει τους εργαζόμενους ώστε να βρουν τις απαραίτητες λύσεις στην κακουχία τους (ανακατεύθυνση σε εξειδικευμένους επαγγελματίες, συνοδεία στην επίλυση συγκρούσεων κ.λπ.).



Άσκηση 6: Ποια είναι η στρατηγική ευημερίας του οργανισμού σας; Και ποιος είναι ο ρόλος σας ως επαγγελματία Ανθρώπινου Δυναμικού (με λίγα λόγια);

Αναγνωρίστε την δουλειά που έχει γίνει:

Είναι σημαντικό να αναδεικνύετε τα θετικά επιτεύγματα των υπαλλήλων σας και αυτό μπορεί να γίνει με την αναγνώριση της εργασίας τους προφορικά, γραπτά ή με ορισμένες υλικές παροχές.



Άσκηση 7: Έχετε, τους τελευταίους δύο μήνες, εκτιμήσει τα επιτεύγματα, τις επιδόσεις ή τις ενέργειες ενός εργαζομένου; Αν ναι, πώς; Εάν όχι, τι θα μπορούσατε να εκτιμήσετε;

- **Διαδικασία αξιολόγησης:**

Επιτρέψτε στους εργαζόμενους να παρέχουν αξιολόγηση σχετικά με τον οργανισμό και ακούστε τα θετικά και αρνητικά σχόλιά τους.



Άσκηση 8: Ποια ψηφιακά εργαλεία μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να συλλέξετε αξιολόγηση από τους υπαλλήλους σας;

...

...

...

...

ΣΥΝΕΔΡΙΑ 5 - ΠΩΣ ΜΠΟΡΟΥΜΕ ΝΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΟΥΜΕ ΤΗΝ ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ;

Η σχέση μεταξύ ευημερίας και δέσμευσης είναι αρκετά στενή, καθώς το ένα επηρεάζει το άλλο. Έτσι, οι δράσεις που αναλαμβάνονται για την προώθηση του ενός θα έχουν αντίκτυπο στο άλλο. Ως εκ τούτου, αυτή η περίοδος ασχολείται με πρακτικές που επιτρέπουν την ευημερία και τη δέσμευση των εργαζομένων ταυτόχρονα, χωρίς διαφοροποίηση. Υπάρχουν, βέβαια, κάποιες ιδιαιτερότητες που θα αναφερθούν, καθώς ο αντίκτυπός τους δεν θα είναι απαραίτητα ο ίδιος.

Η περίοδος 4 ανέδειξε τον ρόλο του επαγγελματία του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού στη δέσμευση απομακρυσμένων εργαζομένων. Η περίοδος 5 προτείνει εργαλεία και δραστηριότητες που πρέπει να εφαρμοστούν για τη δέσμευση των εργαζομένων και την προώθηση της ευημερίας τους στην εργασία.

1. Ενίσχυση του ομαδικού πνεύματος, του αισθήματος ένταξης σε μια ομάδα.

Υπάρχουν πολλά διαθέσιμα εργαλεία για την ενίσχυση του ομαδικού πνεύματος και για να μπορέσει ο καθένας να βρει και να πάρει τη θέση του σε μια απομακρυσμένη ομάδα. Τα περισσότερα από αυτά τα εργαλεία είναι διαθέσιμα με τη μορφή δραστηριοτήτων οικοδόμησης ομάδας που ενισχύουν τη συντροφικότητα, την επικοινωνία και τις ηγετικές δεξιότητες. Όλη η ομάδα συναντιέται διαδικτυακά σε ένα περιβάλλον που ενισχύει τις ομαδικές σχέσεις και καθιστά τη συνεργασία πιο αποτελεσματική.

Ακολουθεί μια επιλογή βίντεο με διάφορες δραστηριότητες οικοδόμησης ομάδας/ομαδικής εργασίας που μπορείτε εύκολα να εφαρμόσετε με την ομάδα σας.



Βίντεο με άλλες ασκήσεις:

- 5 Zoom, Virtual, or Team Building Activities: [IDEAS FOR VIRTUAL OR REMOTE TEAMS]: <https://youtu.be/-KfIXKhN2Uc>
- Example: Quick Virtual Team Activity - You Rock! <https://youtu.be/kfml14lcl7w>
- Best Virtual Team Building Activities | Simple Team Building Activities for Remote Work https://youtu.be/gSXX32_H2SQ

2. Δημιουργία ενός δομημένου διαδικτυακού περιβάλλοντος εργασίας

Η διαχείριση μιας διαδικτυακής ομάδας απαιτεί τον καθορισμό ενός πλαισίου δραστηριοτήτων και τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που επιτρέπει την ανταλλαγή και την απόδοση των εργαζομένων. Σε αυτό το σημείο μπαίνει στο παιχνίδι η εφαρμογή εργαλείων διαχείρισης και επικοινωνίας. Για να εξασφαλίσετε τη δέσμευση των υπαλλήλων σας, είναι απαραίτητο να διασφαλίσετε ότι διαθέτουν όλα τα τεχνικά και πρακτικά μέσα για την εκτέλεση των αποστολών τους και την ενίσχυση της απόδοσής τους.

Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει:

- Επιλογή των καταλληλότερων μέσων επικοινωνίας(email, Zoom, Microsoft teams, etc.).
- Καθορισμός της συχνότητας επικοινωνίας/συναντήσεων
- Δημιουργία χώρου για την ανταλλαγή πληροφοριών και περιεχομένου... κ.λ.π

Αυτή η εκπαίδευση είναι γεμάτη συμβουλές που θα σας βοηθήσουν να δημιουργήσετε ένα φιλικό προς την τηλεργασία περιβάλλον που προάγει την ευημερία και την απόδοση των υπαλλήλων σας. Επιπλέον, η εργαλειοθήκη για τους επικεφαλής εικονικών ομάδων, τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού και τους διευθυντές περιέχει διάφορα εργαλεία που θα σας βοηθήσουν να δημιουργήσετε το κατάλληλο περιβάλλον για την ομάδα σας και τους στόχους σας.

3. Ενθαρρύνετε την υγεία και την ευεξία (π.χ. διαδικτυακή αθλητική συνεδρία)

Ενθαρρύνετε την υγεία και την ευεξία (π.χ. διαδικτυακή αθλητική συνεδρία) Η υγεία της ομάδας σας θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα. Αν οι υπάλληλοί σας αρρωσταίνουν ή δεν αισθάνονται καλά, θα αποδώσουν άσχημα ή καθόλου. Επιπλέον, όλες οι μελέτες δείχνουν ότι η υγιεινή διατροφή και η άσκηση είναι σημαντικές για την καλή υγεία. Ως επαγγελματίας ανθρώπινου δυναμικού, μπορείτε να προτείνετε τη δημιουργία διαδικτυακών δραστηριοτήτων για την προώθηση υγιεινών συνηθειών. Αυτό θα μπορούσε να είναι η δημιουργία ενός προγράμματος ευεξίας για την ομάδα σας (30 ημέρες γιόγκα, ένας μήνας καθημερινών περιπάτων κ.λπ.) ή η δημιουργία μιας ομαδικής στιγμής, όπως μια διαδικτυακή αθλητική συνεδρία ή ένα μάθημα μαγειρικής.

Αυτές οι δραστηριότητες θα δείξουν ότι ενδιαφέρεστε για την υγεία τους και θα φέρουν επίσης τους εργαζόμενους πιο κοντά, διατηρώντας παράλληλα την υγεία τους.

4. Προσφορά διαδικτυακής κατάρτισης και ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης

Η δια βίου μάθηση αποτελεί μοχλό δέσμευσης στην εργασία, επιτρέποντας στους εργαζόμενους να έχουν κίνητρα και να οικοδομούν το επαγγελματικό τους μέλλον. Για να ληφθούν υπόψη οι επιθυμίες του κάθε ατόμου και να ευθυγραμμιστούν με τη στρατηγική της εταιρείας, είναι απαραίτητο να διεξαχθεί μια πολιτική ανθρώπινου δυναμικού που να περιλαμβάνει πραγματική διαχείριση ταλέντων. Το άνοιγμα της δυνατότητας συνεχούς εκπαίδευσης στους υπαλλήλους σας θα ενισχύσει τις δεξιότητές τους, οι οποίες θα αξιοποιηθούν εντός της εταιρείας.

Πολλά online συστήματα διαχείρισης μάθησης σας επιτρέπουν να τοποθετήσετε το εκπαιδευτικό σας περιεχόμενο στο διαδίκτυο και να το διανείμετε στους υπαλλήλους σας ή να έχετε πρόσβαση σε σχετικό εκπαιδευτικό περιεχόμενο. Μπορείτε να προσφέρετε εκπαίδευση σύμφωνα με τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις των υπαλλήλων σας. Ένας καλός, παραγωγικός τρόπος για να απασχοληθείτε είναι να παρακολουθείτε και να ολοκληρώνετε κάθε εκπαίδευση που επιβάλλεται από την εταιρεία. Αυτό μπορεί να επιτρέψει στους υπαλλήλους σας να προχωρήσουν στην καριέρα τους με τρόπους που θα τους βοηθήσουν να επιτύχουν τους στόχους τους.

Επιπλέον, οι υπάλληλοί σας πρέπει να γνωρίζουν τις πιθανές ευκαιρίες εξέλιξης εντός της εταιρείας. Είναι σημαντικό να ενημερώσετε τους υπαλλήλους ότι μπορούν να ανελιχθούν στην οργάνωσή σας, είτε βρίσκονται στο γραφείο είτε στην άλλη άκρη του κόσμου. Η απομακρυσμένη εργασία δεν αποτελεί εμπόδιο για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας και μπορεί ακόμη και να μειώσει τον κύκλο εργασιών των εργαζομένων και να προάγει αντίθετα τη δέσμευση.

5. Διαθέστε έναν προϋπολογισμό για να βοηθήσετε στη διακόσμηση του γραφείου στο σπίτι

Είναι απαραίτητο να παρέχονται εργαλεία εργασίας προσαρμοσμένα στα καθήκοντα που ανατίθενται. Ένας ανεπαρκώς εξοπλισμένος εργαζόμενος γνωρίζει εκ των προτέρων ότι δεν θα είναι σε θέση να εκτελέσει την εργασία.

Ο κατάλογος των πραγμάτων που πρέπει να σκεφτείτε για να προωθήσετε τη δέσμευση στην εργασία :

- επαρκής χώρος,
- άνετη θέση (καρέκλα),
- λειτουργικό γραφείο,
- έναν υπολογιστή ο οποίος δεν “καταρρέει”,
- αποτελεσματικό λογισμικό,
- κ.λ.π.

6. Αμοιβές

Ανάλογα με την περίπτωση (πρόσληψη ή προαγωγή), η διοίκηση και η ομάδα ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να έχουν έναν οικονομικό μοχλό παρακίνησης:

- αύξηση του μισθού,
- μπόνους παρουσίας ή μπόνους βάσει στόχων,
- οφέλη,

- ή οποιουδήποτε άλλου είδους μπόνους θα πρέπει να είναι δυνατό να προσφερθεί ένα ελκυστικό και παρακινητικό πακέτο.

Όταν ένας εργαζόμενος που είναι αφοσιωμένος στην εργασία του επιτυγχάνει συγκεκριμένα αποτελέσματα, αλλά βλέπει την αμοιβή του να παραμένει στάσιμη για πολύ καιρό, μπορεί να μπει στον πειρασμό να απευθυνθεί αλλού για να ικανοποιηθεί.



Συμβουλές

Ακολουθούν ορισμένα παραδείγματα πρακτικών που μπορούν να ενισχύσουν την ευημερία και τη δέσμευση των εργαζομένων. Ο κατάλογος αυτός δεν είναι εξαντλητικός.

Μη διστάσετε να αναζητήσετε και άλλες δραστηριότητες, εργαλεία ή δράσεις που μπορείτε να εφαρμόσετε με τις ομάδες σας.

Είναι σημαντικό να λαμβάνετε υπόψη τις απόψεις και τις συστάσεις του προσωπικού σας. Θα είναι σε θέση να προσδιορίσουν τις ανάγκες τους και τις απαιτούμενες δραστηριότητες.

Ενότητα 4 – Υποστήριξη των ηγετών εικονικών ομάδων που διαχειρίζονται τα οφέλη της τηλεργασίας

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Οι διευθυντές και οι επικεφαλής ομάδων βρίσκονται σε μοναδική θέση με τη μετάβαση προς την ηλεκτρονική εργασία και την εργασία από απόσταση. Ενώ υπάρχουν ορισμένες εταιρείες που εργάζονται πλήρως εξ αποστάσεως, ένα μεγαλύτερο μέρος των εταιρειών επιλέγει ένα μεικτό μοντέλο υβριδικών χώρων εργασίας - συνδυάζοντας επιτόπια εργασία και ηλεκτρονική εργασία για τους ίδιους υπαλλήλους. Και τα δύο αυτά συλ ηλεκτρονικής εργασίας οδηγούν σε συγκεκριμένες ανάγκες υποστήριξης από τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού προς τους διευθυντές των ομάδων, ώστε να τους βοηθήσουν να υποστηρίξουν τις ομάδες των εργαζομένων τους, παρέχοντας το καλύτερο δυνατό περιβάλλον εργασίας και επιτρέποντας την αποτελεσματική ολοκλήρωση των στόχων της εταιρείας.

Η ενότητα αυτή θα καλύψει τις ανάγκες και τις ευκαιρίες για την υποστήριξη των ηγετών και των διευθυντών ομάδων από το ανθρώπινο δυναμικό όσον αφορά την προσαρμογή των διαδικασιών εργασίας στην ηλεκτρονική εργασία, την παρακολούθηση των διαδικασιών και των επιδόσεων των απομακρυσμένων εργαζομένων, την οργάνωση των ροών εργασίας και την οργάνωση της καθημερινής εργασίας των απομακρυσμένων εργαζομένων και των ομάδων, τη συνδημιουργία της εταιρικής κουλτούρας, τη δέσμευση των εργαζομένων, τα κίνητρα και την παραγωγικότητα, καθώς και την ομαδική ένταξη και το ομαδικό πνεύμα.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

2,5 ώρες

Στόχοι της ενότητας

- Παροχή μιας κατανοητής επισκόπησης των διαφόρων διαδικασιών, καθηκόντων και καθημερινών δραστηριοτήτων που συμβάλλουν στην επιτυχή ηλεκτρονική εργασία

- Προσδιορισμός των διαφόρων τρόπων με τους οποίους το Ανθρώπινο Δυναμικό μπορεί να συνεργαστεί και να υποστηρίξει τους διευθυντές, τους επικεφαλής ομάδων και τους προϊσταμένους στην παροχή της απαραίτητης υποστήριξης στα απομακρυσμένα μέλη των ομάδων τους
- Προσδιορισμός των αναγκών του διευθυντή/ηγέτη ομάδας/προϊσταμένου σε επαγγελματική υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού για το δικό του έργο και την αντιμετώπιση της διαχείρισης μιας απομακρυσμένης ομάδας.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

ΕΝΟΤΗΤ Α #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...	
	Γνώση	Δεξιότητες
ΕΝΟΤΗΤ Α 4	<ul style="list-style-type: none"> • Να κατανοήσουν τις προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν οι διευθυντές όταν εργάζονται με απομακρυσμένες ή υβριδικής μορφής ομάδες και να είναι σε θέση να βρουν τρόπους υποστήριξης αυτών των διευθυντών 	<ul style="list-style-type: none"> • Προσδιορίσετε κρίσιμες διαδικασίες στις οποίες η ομάδα • οι ηγέτες/διευθυντές/προϊστάμενοι μπορεί να έχουν ανάγκη υποστήριξης για την παροχή της απαραίτητης υποστήριξης στα απομακρυσμένα μέλη της ομάδας τους • Εντοπισμός κρίσιμων διαδικασιών στις οποίες οι επικεφαλής/διευθυντές/επόπτες ομάδων μπορεί να έχουν ανάγκη υποστήριξης στη θέση τους και στην αντιμετώπιση της διαχείρισης μιας απομακρυσμένης ομάδας

Περιεχόμενο ενότητας

Υπάρχουν εταιρείες που εξακολουθούν να απασχολούν μόνο εργαζόμενους εντός του γραφείου τους και υπάρχει ένας αριθμός εταιρειών που εργάζονται εξ ολοκλήρου εξ αποστάσεως, αλλά υπάρχει επίσης ένας αυξανόμενος αριθμός εταιρειών που απασχολούν και τα δύο είδη προσωπικού. Πρόκειται για μια μοναδική θέση για τους διευθυντές, καθώς εγείρονται διάφορα ζητήματα αναγκών και προσδοκιών σε σχέση με τη διαδικασία εργασίας του εργαζομένου. Ορισμένοι διευθυντές δεν είναι σίγουροι για το ποια πράγματα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη συνεργασία

με μια απομακρυσμένη ομάδα ή τη μετάβαση διαφόρων συναδέλφων ή θέσεων σε ένα υβριδικό περιβάλλον εργασίας.

Επιπλέον, οι προσδοκίες του οργανισμού για έναν ηλεκτρονικό εργαζόμενο όσον αφορά την ποιότητα της εργασίας που παράγει δεν θα πρέπει ποτέ να διαφέρουν από εκείνες που έχει ο οργανισμός απέναντι στους εργαζόμενους στο γραφείο. Με απλά λόγια, ο οργανισμός δεν θα πρέπει να περιμένει περισσότερα ή λιγότερα από τους απομακρυσμένους εργαζόμενους από ό,τι από το προσωπικό στο γραφείο, είτε πρόκειται για την ποιότητα της εργασίας (η σπουδαία εργασία είναι εξίσου σπουδαία και από οποιαδήποτε τοποθεσία), είτε για τη διαχείριση του χρόνου (οι προθεσμίες ισχύουν για όλους τους εργαζόμενους) είτε για τη συμμόρφωση με τους κανόνες της εταιρείας (οι εργαζόμενοι σε διάφορες τοποθεσίες εξακολουθούν να δεσμεύονται από τα ίδια δικαιώματα και υποχρεώσεις).

Ως εκ τούτου, θα πρέπει να καθοριστούν με σαφήνεια μεταξύ του εργοδότη και του εργαζομένου τουλάχιστον τα βασικά των διαφόρων τομέων της εξ αποστάσεως εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των τρόπων επικοινωνίας του οργανισμού και των αναγκών των διαφόρων εργασιακών διαδικασιών ζήτησης, των διαδικασιών παρακολούθησης των εξ αποστάσεως εργαζομένων, της οργάνωσης της ροής εργασιών και της οργάνωσης της καθημερινής εργασίας του εργαζομένου και της ομάδας, ... ταυτόχρονα, η εταιρική κουλτούρα, το ομαδικό πνεύμα και το ομαδικό ανήκειν πρέπει να αναπτυχθούν, να καλλιεργηθούν και να διατηρηθούν σε όλη τη διάρκεια.

Όλοι αυτοί οι τομείς είναι τομείς στους οποίους οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να παρέχουν υποστήριξη στους διευθυντές για να βοηθήσουν τις διαδικασίες ηλεκτρονικής εργασίας να κυλήσουν όσο το δυνατόν πιο ομαλά και να εξασφαλίσουν οφέλη και ικανοποίηση για τον εργοδότη και τον εργαζόμενο.

Όταν πρόκειται για την υποστήριξη των διευθυντών για την ηλεκτρονική εργασία, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει πρώτα να εντοπίσουν τους τομείς στους οποίους οι διευθυντές μπορεί να χρειαστούν τη βοήθειά τους για την εκτέλεση της εργασίας τους. Αυτό γενικά περιλαμβάνει τρόπους με τους οποίους η ηλεκτρονική εργασία μπορεί να διαφέρει από ένα τυπικό περιβάλλον στο χώρο εργασίας, στο οποίο οι διευθυντές έχουν μεγαλύτερη εμπειρία.

Ένας από τους τρόπους με τους οποίους διαφέρει η ηλεκτρονική εργασία είναι η ποσότητα (και το αποτέλεσμα) της άμεσης επαφής και εποπτείας που έχουν οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι από την πλευρά των διευθυντών τους. Αυτό σημαίνει

ότι πρέπει να έχουν ένα πολύ σαφές όραμα για το ρόλο τους μέσα στον οργανισμό - συγκεκριμένους στόχους και σκοπούς που πρέπει να επιδιώκουν. Πρέπει να γνωρίζουν ακριβώς τι πρέπει να γίνει και πώς πρέπει να γίνει, και να είναι σε θέση να το εκτελούν με λιγότερη άμεση επίβλεψη και υποστήριξη από τους συναδέλφους τους. Όλα αυτά πρέπει να τους μεταβιβαστούν από τους διευθυντές τους (με την υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού).

Όσον αφορά τις διαδικασίες ένταξης, οι διευθυντές μπορεί να χρειάζονται υποστήριξη στη συνεργασία με τα μέλη της ομάδας τους και τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού για να καταρτίσουν ένα εξατομικευμένο σχέδιο ένταξης εξ αποστάσεως με συγκεκριμένους τρόπους επικοινωνίας και στόχους που πρέπει να επιτευχθούν. Η ενθάρρυνση της συνεργασίας και της δέσμευσης είναι ζωτικής σημασίας και η παροχή μέσων, τεχνολογίας και τρόπων ενσωμάτωσης και έναρξης της επαγγελματικής τους ανάπτυξης και προσωπικής τους εξέλιξης από την αρχή της απασχόλησής τους είναι ζωτικής σημασίας.

Σε συνεργασία με τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού, οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι μπορούν επίσης να εκπαιδευτούν ώστε να μεταδίδουν διάφορα σημαντικά μηνύματα, κώδικες συμπεριφοράς και εταιρική κουλτούρα στις ομάδες τους και να διασφαλίζουν ότι όλοι είναι ενήμεροι. Αυτό περιλαμβάνει επίσης περαιτέρω διευθυντική φροντίδα των εργαζομένων, όπως η παροχή των απαραίτητων προϋποθέσεων ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στις προσπάθειες της εταιρείας, με τη διαχείριση, για παράδειγμα, των πιθανών εμποδίων, την εξασφάλιση ασφαλούς περιβάλλοντος και την εφαρμογή πρακτικών ενθάρρυνσης των εργαζομένων.

Οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν επίσης να βοηθήσουν τους διευθυντές να γίνουν ικανοί να εντοπίσουν τις βασικές προκλήσεις για την απομακρυσμένη εργασία, να εφαρμόσουν ένα σχέδιο και βασικές πρακτικές, να δημιουργήσουν ομαλές διαδικασίες και να θέσουν σαφείς προσδοκίες για να διευκολύνουν την απομακρυσμένη εργασία της ομάδας. Αυτά μπορούν να γίνουν μέσω εκπαίδευσεων για διευθυντές ή μέσω ατομικών συμβουλών, συνεργασιών και εξατομικευμένων σχεδίων δράσης, προσαρμοσμένων σε έναν συγκεκριμένο διευθυντή σε μια συγκεκριμένη ομάδα.

Για τους διευθυντές, μερικές από τις προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν όταν εργάζονται με απομακρυσμένες ή υβριδικής μορφής ομάδες μπορεί να είναι οι εξής:

- Θέματα επικοινωνίας

Οι δεξιότητες επικοινωνίας στην ηλεκτρονική εργασία διαφέρουν από εκείνες των εργαζομένων στο χώρο εργασίας, και οι διευθυντές πρέπει να είναι σε θέση να είναι άνετοι και με τους δύο. Αυτό περιλαμβάνει την αντιμετώπιση της έλλειψης ορισμένων πληροφοριών σε σύγκριση με την επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο, τις καθυστερήσεις στην επικοινωνία, την εξουθένωση από τις βιντεοκλήσεις, τα ζητήματα διαθεσιμότητας, την ευκολία της (συχνής) επικοινωνίας μέσω της τεχνολογίας κ.ο.κ.

- Έλλειψη τεχνολογικών δεξιοτήτων ή εμπειρίας

Ορισμένοι εργαζόμενοι είναι πιο εξοικειωμένοι με την τεχνολογία από άλλους και οι διευθυντές πρέπει να είναι σε θέση να τους υποστηρίξουν όλους, ώστε να διασφαλίσουν τη λειτουργικότητα της ροής εργασιών και την παράδοση του φόρτου εργασίας. Οι ίδιοι οι διευθυντές ενδέχεται να μην είναι άνετοι με την αντιμετώπιση διαφόρων τεχνικών δυσκολιών. Τα τμήματα πληροφορικής και ανθρώπινου δυναμικού ενδέχεται να είναι επίσης καταπονημένα από την άποψη αυτή, γι' αυτό είναι ζωτικής σημασίας να υποστηρίζουν συνεργατικά τους διευθυντές και όλους τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους από την άποψη αυτή, μέσω της δημιουργίας μαθημάτων ή/και της λήψης των απαραίτητων μέτρων κατά την ενσωμάτωση νέας τεχνολογίας ή νέων συσκευών στις διαδικασίες της εταιρείας.

- Έλλειψη προσωπικής επικοινωνίας

Αυτό είναι ένα ζήτημα με το οποίο μπορεί να παλεύουν τόσο οι διευθυντές όσο και οι εργαζόμενοι και μπορεί να εξελιχθεί σε αίσθημα απομόνωσης, μείωση του αισθήματος του ανήκειν, μείωση του εργασιακού κινήτρου και της κίνησης, επηρεάζει αρνητικά τη δέσμευση και την αφοσίωση της ομάδας, ... Για να αντιμετωπιστεί αυτό, θα πρέπει να καθιερωθούν εξ αποστάσεως δραστηριότητες οικοδόμησης της ομάδας και τακτικές συναντήσεις ελέγχου, ακόμη και ανεπίσημες.

Οι ίδιοι οι ηλεκτρονικά εργαζόμενοι μπορεί να αντιμετωπίζουν δυσκολίες με την κοινωνική απομόνωση (μοναξιά, έλλειψη δυναμικών περιβαλλόντων εντός του γραφείου, δυσκολία να αισθανθούν μέρος της εταιρείας ή της ομάδας), πρόσθετο άγχος και πιθανές μη βέλτιστες συνθήκες εργασίας στο σπίτι (έλλειψη επαρκούς ή ειδικού χώρου γραφείου, άμεσο περιβάλλον εργασίας, περισπασμοί, ...).



Άσκηση 1

Πώς διαφέρει η εργασία των επικεφαλής/διευθυντών/προϊσταμένων ομάδων όταν εργάζονται με επιτόπιους εργαζόμενους, ηλεκτρονικούς εργαζόμενους ή απομακρυσμένους εργαζόμενους, ή ακόμη και με υβριδικές παραλλαγές του εργατικού δυναμικού, στον οργανισμό σας; Ποια είναι η πιο χαρακτηριστική κατάσταση/συνδυασμός εργασίας;

Ποια είναι τα ζητήματα που αντιμετωπίζουν οι επικεφαλής ομάδων, οι διευθυντές, οι προϊστάμενοι που εργάζονται με ηλεκτρονικές ομάδες ή απομακρυσμένες ομάδες; Πώς το γνωρίζετε αυτό (π.χ. με βάση τη δική τους αναφορά, με βάση έρευνες ανθρώπινου δυναμικού, βαθμολογίες KPI, αξιολογήσεις πελατών);

Πού βλέπετε δυνητικούς τομείς στους οποίους εσείς ως επαγγελματίας του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορείτε να υποστηρίξετε τους ομαδάρχες, τους διευθυντές και τους προϊσταμένους του οργανισμού σας στην ηλεκτρονική εργασία; Ποιοι είναι οι τρόποι με τους οποίους υποστηρίξετε από τα υψηλόβαθμα στελέχη και την ανώτατη διοίκηση προκειμένου να το κάνουν αυτό;



Suggested Reading

[How to Create a Good Remote Working Culture](#)

Ενότητα 5 – Δεξιότητες και συμβουλές για παραγωγικότητα στην τηλεργασία

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Ποικίλοι παράγοντες σε κάθε οργανισμό επηρεάζουν την παραγωγικότητα και τη δέσμευση στο χώρο εργασίας. Το βασικό ζήτημα για τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού είναι να εντοπίσουν τους βασικούς παράγοντες παρακίνησης και αποπαρακίνησης που επηρεάζουν τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους και τους διευθυντές τους στην εργασία τους και να βρουν ευκαιρίες, τρόπους και μέσα για την παροχή κινήτρων παραγωγικότητας και την αντιμετώπιση των οργανωτικών εμποδίων.

Σε αυτή την ενότητα θα εξετάσουμε ορισμένους τομείς στους οποίους οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της παραγωγικότητας του οργανισμού, μεταξύ άλλων ευεργετικών επιδράσεων, εφαρμόζοντας απλές λύσεις στα διάφορα τμήματα και ομάδες του εργατικού δυναμικού του οργανισμού. Πρόκειται κυρίως για συμβουλές που βασίζονται σε κοινωνικές δεξιότητες για τη δημιουργία και την καλλιέργεια ενός υγιούς, αποτελεσματικού και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

1,5 ώρες

Στόχοι της ενότητας

Εξοικείωση των εκπαιδευομένων με διάφορες συμβουλές και δεξιότητες για την εξασφάλιση υγιούς, αποτελεσματικού και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος που ενισχύει την παραγωγικότητα στην τηλεργασία, όπως:

- δημιουργία θετικής οργανωτικής κουλτούρας, ενθαρρυντικού οργανωτικού κλίματος και υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος- καθιέρωση και συνδιαμόρφωση της κουλτούρας του γραφείου,
- προμήθεια ευκαιριών εκπαίδευσης, κατάρτισης και ανάπτυξης για όλους τους εργαζόμενους στα διάφορα επίπεδα του οργανισμού- παροχή επαρκών και χρήσιμων εργαλείων και τεχνολογίας- εξασφάλιση ενός υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος,
- παροχή σαφούς οργανωτικής δομής με τον καθορισμό όλων των διαδικασιών της εταιρείας- καθορισμός σαφών ορίων

- ευεξία και ευημερία των εργαζομένων: σαφής, συχνή, προσεγμένη και ελκυστική επικοινωνία μέσω διαφόρων διαύλων.

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

ΕΝΟΤΗΤ Α #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...	
	Γνώση	Ικανότητες
ΕΝΟΤΗΤ Α 5	<ul style="list-style-type: none"> • Προσδιορίσουν τους τρόπους με τους οποίους οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να βοηθήσουν τους επικεφαλής/διευθυντές/επόπτες ομάδων, με βάση τις ανάγκες τους για υποστήριξη στη θέση τους και την αντιμετώπιση της διαχείρισης μιας απομακρυσμένης ομάδας για την ενίσχυση της παραγωγικότητας 	<ul style="list-style-type: none"> • Να εφαρμόζουν διάφορες τεχνικές και παρεμβάσεις σε ομάδες ηλεκτρονικής εργασίας για τη δημιουργία και την καλλιέργεια ενός υγιούς, αποτελεσματικού και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος.

Περιεχόμενο ενότητας

Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα και τη δέσμευση στο χώρο εργασίας. Το βασικό ζήτημα για τους επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού είναι να εντοπίσουν τους βασικούς παράγοντες παρακίνησης και αποθάρρυνσης που επηρεάζουν τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους και τους διευθυντές τους στην εργασία τους και να βρουν ευκαιρίες, τρόπους και μέσα για την παροχή κινήτρων παραγωγικότητας και την αντιμετώπιση των οργανωτικών εμποδίων.

1. Δημιουργία θετικής οργανωτικής κουλτούρας, ενθαρρυντικού οργανωτικού κλίματος και υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος

Βοηθήστε τους εργαζόμενους να δημιουργήσουν ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον, όπου μπορούν να αναπτύξουν υγιείς εργασιακές συνήθειες και να συμβάλλουν στη δημιουργία ενός παραγωγικού χώρου εργασίας.

Για να βοηθήσουν στην οικοδόμηση και διατήρηση μιας κουλτούρας μάθησης σε έναν οργανισμό, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να εμπλέξουν όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Με την ενεργό συμμετοχή όλων των επιπέδων του οργανισμού, εκτός από τη διασφάλιση της συμμετοχής ολόκληρου του οργανισμού, οι επαγγελματίες του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού διασφαλίζουν επίσης ότι έχουν την υποστήριξη από υψηλόβαθμα στελέχη και υπεύθυνους λήψης αποφάσεων που κατανοούν την άποψή τους και θα βοηθήσουν στην εξήγηση των αξιών του οργανισμού στους υπόλοιπους εργαζόμενους- διασφαλίζουν ότι οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι μεταδίδουν αυτό το μήνυμα στις ομάδες τους, καθώς και ότι υποστηρίζουν όλους τους εργαζόμενους να μοιράζονται και να συνδιαμορφώνουν την εταιρική κουλτούρα, παρέχοντας επίσης πιθανούς τρόπους βελτίωσης ή αλλαγής στις οργανωτικές ή άλλες διαδικασίες.

2. Δώστε στους εργαζόμενους σε όλα τα επίπεδα ευκαιρίες εκπαίδευσης, κατάρτισης και ανάπτυξης

Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν δραστηριότητες όπως ο προσανατολισμός νέων εργαζομένων, η εκπαίδευση διευθυντών, προγράμματα ηγεσίας, προγράμματα προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης και διάφορες μορφές επανεκπαίδευσης και αναβάθμισης των δεξιοτήτων τους.

3. Παροχή οργανωτικής δομής με σαφή καθορισμό όλων των διαδικασιών της εταιρείας

Η καθιέρωση σαφώς καθορισμένης οργανωτικής δομής και η καθιέρωση αποτελεσματικών, οργανωμένων και αποδοτικών τρόπων αντιμετώπισης όλων των οργανωτικών και εργασιακών διαδικασιών θα διασφαλίσει ότι κάθε άτομο καθώς και οι ομάδες θα εργάζονται πιο παραγωγικά, καθώς θα έχουν σαφή κατανόηση των κανόνων, των ρόλων, των τρόπων και των ευθυνών κάθε εργαζομένου ή των εμπλεκόμενων δομών εργαζομένων.

4. Μέριμνα για την ευεξία και την ευημερία των εργαζομένων

Η φροντίδα για τη σωματική και ψυχική υγεία των μελών της ομάδας σας έχει γίνει ολοένα και πιο σημαντικό μέρος κάθε οργανωτικής κουλτούρας τα τελευταία χρόνια, και έχει τονιστεί μόνο μετά τις επιπτώσεις των πανδημιών COVID-19, όπου τα άτομα πάλευαν με διάφορα ζητήματα, συμπεριλαμβανομένων των απειλών για τη σωματική υγεία (COVID, κίνδυνοι για την υγεία από την εργασία σε μη βέλτιστο εργασιακό περιβάλλον από το σπίτι), καθώς και για την ψυχική ευεξία (άγχος, καταθλιπτική διάθεση, αντιμετώπιση της κοινωνικής απομάκρυνσης και

απομόνωσης, αντιμετώπιση της αβεβαιότητας, εργασιακή ασφάλεια, συνθήκες στο σπίτι, φροντίδα παιδιών, ...).

Εκτός από την ανάπτυξη και την υποστήριξη της εκπαίδευσης σε θέματα ασφάλειας, την τήρηση διαφόρων τύπων ημερολογίων, πιστοποιητικών, αρχείων και δεδομένων και την παρέμβαση σε περίπτωση τραυματισμών ή θανάτων που συμβαίνουν στην εργασία, η δημιουργία ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος που συμβάλλει στην ευεξία των εργαζομένων περιλαμβάνει περισσότερο από τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς. Η δημιουργία ενός προγράμματος ευεξίας, η ενθάρρυνση των ηλεκτρονικών εργαζομένων να θέτουν την ευημερία τους σε προτεραιότητα και η υιοθέτηση ενός πιο υγιεινού τρόπου ζωής θα συμβάλει στη δημιουργία πιο υγιών και πιο ευτυχισμένων εργαζομένων, ενισχύοντας την παραγωγικότητά τους. Όλες αυτές οι δραστηριότητες θα πρέπει να γίνονται λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητες της ηλεκτρονικής εργασίας - όπως η παροχή ενός διαδικτυακού μαθήματος σωματικής άσκησης, η προσφορά εκπαίδευσης και κατάρτισης για την ευεξία, οι ασκήσεις οικοδόμησης ομάδων, ...

5. Παροχή των απαραίτητων εργαλείων και της τεχνολογίας

Η τεχνολογία έχει γίνει αναπόσπαστο μέρος όλων των εργασιακών διαδικασιών, αλλά η σωστή τεχνολογία έχει ακόμη μεγαλύτερη σημασία στην ηλεκτρονική εργασία. Οι προσβάσιμες, υποστηριζόμενες, φιλικές προς το χρήστη, αποτελεσματικές και εύκολα διαχειρίσιμες τεχνολογικές λύσεις θα πρέπει να βρίσκονται στην πρώτη γραμμή στη διαχείριση των λύσεων ηλεκτρονικής εργασίας του οργανισμού. Οι τεχνολογίες που διευκολύνουν τη συνεργασία και τη δέσμευση προτιμώνται για τους ηλεκτρονικούς εργαζόμενους για την ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων, ενώ η εύκολα προσβάσιμη, βασισμένη στο cloud τεχνολογία που επιτρέπει την ηλεκτρονική εργασία "οποτεδήποτε και οπουδήποτε" θα επιτρέψει την αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου των ηλεκτρονικών εργαζομένων.

Ωστόσο, η καλύτερη τεχνολογία και τα καλύτερα εργαλεία από μόνα τους δεν αυξάνουν την παραγωγικότητα - οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι για τη διαχείριση της εν λόγω τεχνολογίας ή/και των εργαλείων.

6. Να επικοινωνείτε συχνά και μέσω διαφόρων διαύλων

Ενώ η υπερβολική επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει τους εργαζόμενους να αισθάνονται ότι κατακλύζονται, ότι έχουν μικροδιαχείριση και μπορεί ακόμη και να οδηγήσουν σε επικοινωνιακή εξουθένωση, η συχνή επικοινωνία είναι το κλειδί για τη δημιουργία και τη διατήρηση διαφόρων τύπων κοινωνικών δεσμών μεταξύ των εργαζομένων και μεταξύ του εργαζομένου και του προϊσταμένου του. Είναι

σημαντικό να επικοινωνείτε ανεπίσημα, εκτός από τις επίσημες συναντήσεις. Προτιμώνται ποικίλα κανάλια επικοινωνίας, καθώς οι εργαζόμενοι διαφέρουν ως προς τις προτιμήσεις και τα στυλ επικοινωνίας τους, ωστόσο, οι αλληλεπιδράσεις μέσω βίντεο προσφέρουν τις περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τη γλώσσα του σώματος και τις εκφράσεις που μπορούν να αποτελέσουν σημαντική εικόνα για την κατανόηση του επιπέδου δέσμευσης και της ψυχικής κατάστασης ενός εργαζομένου.

Μιλήστε με τους εργαζόμενους ξεχωριστά για να δείτε πώς μπορείτε να τους υποστηρίξετε καλύτερα. Συχνά, όχι μόνο οι επίσημοι εταιρικοί δρόμοι είναι η υποστήριξη που χρειάζονται, αλλά αντίθετα μικρές, εσωτερικές αλλαγές μπορούν να τους βοηθήσουν να λειτουργήσουν καλύτερα - όπως ίσως η μετάθεση μιας συγκεκριμένης προθεσμίας κατά μερικές ημέρες ενόψει μιας δυσκολίας που μπορεί να περνάει ένας εργαζόμενος (π.χ. άρρωστο παιδί).

7. Εύρεση τρόπων θέσπισης, διαμοιρασμού και συν-δημιουργίας της κουλτούρας του γραφείου

Ενώ οι ηλεκτρονικοί εργαζόμενοι είναι λιγότερο πιθανό να συμμετέχουν σε φυσικές συναντήσεις/προσωπικά, είναι σημαντικό να δεσμευτείτε ότι θα μοιράζεστε τις αξέχαστες στιγμές του γραφείου μέσω βίντεο και φωτογραφιών ή παρόμοιων δραστηριοτήτων. Αυτό θα βοηθήσει τους εργαζόμενους να κατανοήσουν την κουλτούρα του γραφείου και να γίνουν μέρος της, ενισχύοντας τη δέσμευση και την παραγωγικότητά τους. Γνωρίστε τους ανθρώπους σας μέσα στο εργασιακό τους περιβάλλον.

8. Καθορισμός σαφών ορίων

Καθορίστε ένα σαφές όραμα για τις προσδοκίες που έχει ο οργανισμός από κάθε εργαζόμενο που εργάζεται εξ αποστάσεως και επικοινωνήστε το με τον εργαζόμενο. Αυτό θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει τρόπους δημιουργίας διαύλων επικοινωνίας, προγραμματισμού για συναντήσεις και τηλεδιασκέψεις, όρια και δυνατότητες διαχείρισης του χρόνου τους ώστε να ταιριάζει στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του οργανισμού κ.ο.κ. Λάβετε υπόψη σας τις δυνατότητες διατήρησης της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής - συμπεριλαμβανομένου του προσεκτικού σχεδιασμού της ομαδικής συνάντησης ώστε να ταιριάζει με τις πιθανές διαφορές στη ζώνη ώρας, δείχνοντας σεβασμό προς το χρόνο των ελεύθερων ημερών των ηλεκτρονικών εργαζομένων. Ενημερώστε με σαφήνεια για το πότε μπορείτε να επικοινωνήσετε με άλλα μέλη της ομάδας, άλλα τμήματα και τον εαυτό σας - ο καθορισμός σαφών ορίων είναι αμφίδρομος. Όταν εργάζεται εξ αποστάσεως, ο εργαζόμενος δεν έχει ποτέ τη δυνατότητα να "πάει σπίτι του", οπότε το να κλείσει τον υπολογιστή του για την ημέρα μπορεί να είναι δύσκολο. Διαβεβαιώστε τον εαυτό σας

και τους συναδέλφους σας ότι δεν μπορείτε να λύσετε κάθε πρόβλημα αμέσως και ότι όλοι χρειάζεστε χρόνο για να ξεκουραστείτε.

9. Θυμηθείτε ότι όλοι είμαστε πρώτα άνθρωποι

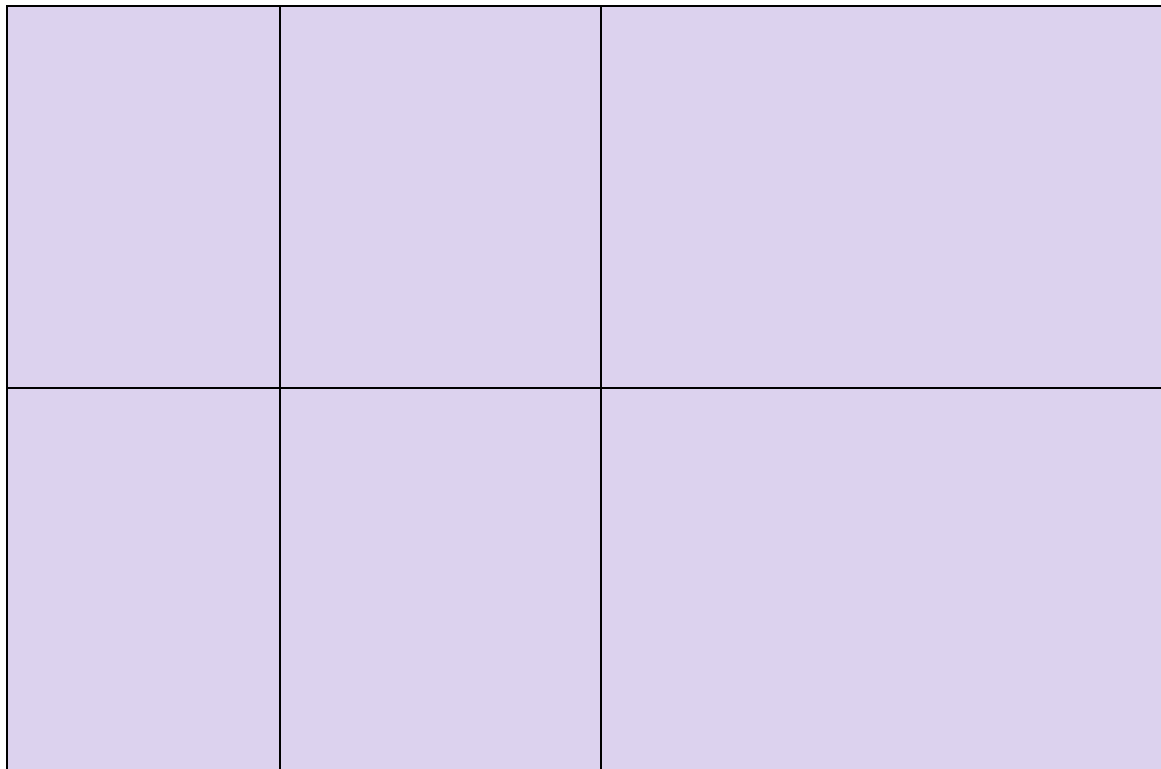
Αν και υπάρχουν ορισμένοι τρόποι που το εργασιακό περιβάλλον μας υποχρεώνει να ενεργούμε για να ανταποκριθούμε στις προσδοκίες διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών - από άλλους εργαζόμενους, διευθυντές, υψηλόβαθμα στελέχη, μέχρι πελάτες - στον πυρήνα μας είμαστε πρώτα άνθρωπος και μετά εργαζόμενος και εκπρόσωπος της εταιρείας. Καταβάλλετε προσπάθεια να εκφραστείτε και να αφήσετε την προσωπικότητά σας να λάμψει ακόμη και μέσα στο εργασιακό περιβάλλον. Οι γνήσιοι και αυθεντικοί τρόποι αλληλεπίδρασης με τους συναδέλφους μας προσφέρουν τρόπους δημιουργίας σχέσεων εμπιστοσύνης, ουσιαστικής και ειλικρινούς - και ως κοινωνικά όντα, αυτό συμβάλλει στην ενίσχυση της εργασιακής ηθικής, του ηθικού, της δέσμευσης και της παραγωγικότητάς μας.



Άσκηση 1:

Από τις συμβουλές και τις δεξιότητες που καλύπτονται σε αυτή την ενότητα, επιλέξτε τρεις και προετοιμάστε ένα σχέδιο δράσης μικρής κλίμακας για παρέμβαση στο περιβάλλον εργασίας σας. Λάβετε υπόψη ότι τα βήματα που θα λάβετε θα πρέπει να βασίζονται στη συγκεκριμένη εργασιακή σας κατάσταση, στις ανάγκες των ηλεκτρονικών εργαζομένων και των διευθυντών τους και να είναι βιώσιμα για εκτέλεση εντός του υφιστάμενου πλαισίου εργαλείων του οργανισμού σας.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ	ΕΠΙΘΥΜΗΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΒΗΜΑ - ΒΗΜΑ



Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- [Coronavirus Essentials: 9 Tips for Managing Remote Employees](#)
- [Performing the Core Functions of HR Remotely](#)
- [12 Things Remote Working Employees Care About the Most](#)
- [7 Creative Ways to Show Remote Workers You Care](#)

Ενότητα 6 – Συμβουλές για την υγεία, την ανθεκτικότητα και την ευημερία κατά την τηλεργασία

Σύντομη επισκόπηση της ενότητας

Η τηλεργασία δεν αποτελεί επιλογή. Για να διασφαλίσει την παραγωγικότητα, την απόδοση και τη δέσμευση των εργαζομένων του, ο οργανισμός (διοίκηση και ηγεσία ανθρώπινου δυναμικού) πρέπει να υποστηρίξει τους εργαζομένους του ώστε να διασφαλίσει την ευημερία, την υγεία και την ανθεκτικότητά τους. Πέρα από την ίδια την εργασία, ο οργανισμός πρέπει να παρέχει ένα υποστηρικτικό περιβάλλον για τους υπαλλήλους του, ώστε να δεσμευτούν, να αναπτυχθούν και να προχωρήσουν στο μέλλον.

Αυτή η ενότητα διερευνά συμβουλές που θα σας βοηθήσουν να διασφαλίσετε την υγεία, την ανθεκτικότητα και την ευημερία των εργαζομένων σας. Η ενότητα περιλαμβάνει X δραστηριότητες που θα σας επιτρέψουν να προβληματιστείτε και να πλαισιώσετε τις συμβουλές. Θα έχετε επίσης πρόσβαση σε διάφορα εργαλεία που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε στην καθημερινή σας ζωή.

Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας

2 ώρες

Στόχοι της ενότητας

- Κατανόηση της σημασίας της υγείας, της ευημερίας και της ανθεκτικότητας στην τηλεργασία
- Κατανόηση του ρόλου σας ως επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού στην υποστήριξη των εργαζομένων σας
- Να αναλύει κανείς κριτικά τις πρακτικές του

Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας

ΕΝΟΤΗΤΑ #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...		
	Γνώση	Δεξιότητες	Ικανότητες
ΕΝΟΤΗΤΑ 6	<ul style="list-style-type: none"> Κατανοήσουν τη σπουδαιότητα της ευεξίας στην τηλεργασία Κατανοήσουν τη διαχείριση της υγείας και της ασφάλειας στην τηλεργασία Κατανοήσουν τους επαγγελματικούς ρόλους του ανθρώπινου δυναμικού στην τηλεργασία Να εξηγήσουν πως να έχετε μία ανθεκτική εικονική ομάδα 	<ul style="list-style-type: none"> Μάθουν πώς να είναι αποτελεσματικοί επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού στο πλαίσιο της τηλεργασίας Μάθουν να διασφαλίζουν την υγεία, την ευημερία και την ανθεκτικότητα. Μάθουν να ενισχύουν το ομαδικό πνεύμα 	<ul style="list-style-type: none"> Βοηθήσουν τους εργαζόμενους να γίνουν οι πιο αποτελεσματικοί εργαζόμενοι στο διαδίκτυο Δημιουργήσουν ένα σχετικό διαδικτυακό περιβάλλον εργασίας Φροντίσουν για την υγεία, την ευημερία και την ασφάλεια των εργαζομένων Διασφαλίσουν την παραγωγικότητα της εικονικής ομάδας.

Περιεχόμενο ενότητας

Η υγεία, η ευημερία και η ανθεκτικότητα είναι ουσιώδους σημασίας για την επιτυχία της τηλεργασίας των υπαλλήλων σας. Είναι σημαντικό να καθορίσετε μια στρατηγική για τη διατήρηση της υγείας (ψυχικής και σωματικής), της ανθεκτικότητας και της ευημερίας των υπαλλήλων σας.



Άσκηση 1: Πριν εισέλθουμε στο θέμα, είναι χρήσιμο να εξετάσουμε την κατάσταση στον οργανισμό σας. Ποια είναι η στρατηγική του οργανισμού σας για τη διασφάλιση της υγείας, της ευημερίας και της ανθεκτικότητας των ανθρώπων σας;



Στην τηλεργασία, όπως και στη φυσική εργασία, ο οργανισμός (εργοδότης και ομάδα ανθρώπινου δυναμικού) πρέπει να διασφαλίζει την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων του. Για το σκοπό αυτό, είναι σημαντικό να οργανωθεί η τηλεργασία και να ληφθούν υπόψη όλες οι προκλήσεις που αυτή συνεπάγεται. Ο ρόλος της ομάδας ανθρώπινου δυναμικού είναι σημαντικός εδώ, καθώς υποστηρίζει την εφαρμογή καλών πρακτικών, ώστε η τηλεργασία να αποτελεί πηγή ευημερίας και ποιότητας ζωής στην εργασία για τους εργαζόμενους.

Η τηλεργασία έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια, μετά την υγειονομική κρίση του Covid, και αυτό έχει οδηγήσει στην προώθηση πολλών καλών πρακτικών που

διασφαλίζουν ότι θα ανταποκριθείτε στις υποχρεώσεις σας στον τομέα της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία.

Ακολουθούν ορισμένες συμβουλές για να ενισχύσετε την υγεία, την ευημερία και την ανθεκτικότητα των εικονικών ομάδων σας.

1. Προσαρμογή

Η τηλεργασία μεταφέρει το χώρο του γραφείου, συνήθως στο σπίτι των εργαζομένων. Ωστόσο, αν και όλοι οι εργαζόμενοι έχουν παρόμοιες συνθήκες εργασίας στις εγκαταστάσεις της εταιρείας, αυτή η ισότητα δεν ισχύει όταν όλοι εργάζονται από το σπίτι. Οι συνθήκες για όλους τους εργαζόμενους δεν είναι ίδιες, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη ορισμένες πτυχές, όπως ο θόρυβος, ο χώρος, το φως κ.λπ. Κάθε περιβάλλον είναι μοναδικό και είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες κάθε εργαζομένου.

Κάθε περιβάλλον είναι μοναδικό και είναι καλύτερο να συζητάμε με κάθε άτομο την κατάσταση και την καθημερινότητά του, να προτείνουμε τις καταλληλότερες λύσεις και να επιτυγχάνουμε έτσι κάποια ισότητα ή τουλάχιστον να εγγυόμαστε τις βέλτιστες συνθήκες εργασίας.



Καλές πρακτικές:

- να πραγματοποιήσετε μια δοκιμαστική περίοδο και να συλλέξετε ανατροφοδότηση για να την προσαρμόσετε εάν είναι απαραίτητο,
- να δημιουργήσετε την ιδανική φόρμουλα τηλεργασίας με τον εργαζόμενο ανάλογα με την κατάστασή του,
- να προτείνει ευέλικτο ωράριο εργασίας,
- να συλλέγει τις ανάγκες κατάρτισης ή εξοπλισμού,
- να προβεί σε εκτίμηση ψυχοκοινωνικού κινδύνου.

2. Εσωτερική επικοινωνία

Η εσωτερική επικοινωνία με τους υπαλλήλους σας είναι σημαντική. Βοηθά στη διατήρηση του δεσμού μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης, στην ανταλλαγή πληροφοριών και επίσης επιτρέπει σε όλους να εκφράζονται και να συμμετέχουν στη ζωή της εταιρείας.

Στην τηλεργασία, η επικοινωνία αυτή πρέπει να οργανωθεί για να προσαρμοστεί στην εξ αποστάσεως εργασία. Επομένως, οι εταιρείες πρέπει να υποστηρίζουν τις ομάδες τους ώστε να συνεχίσουν να επικοινωνούν μεταξύ τους, αν όχι περισσότερο.

Παρά την απόσταση, οι ανθρώπινοι πόροι και τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι εργαζόμενοι έχουν κατά νου τις αξίες και την κουλτούρα της εταιρείας. Πρέπει επίσης να διατηρείται η συνοχή της ομάδας, ώστε να αποφεύγεται το αίσθημα απομόνωσης.



Πρωτοβουλίες για τη διατήρηση της σύνδεσης εντός των απομακρυσμένων ομάδων:

Προγραμματίστε τακτικές ομαδικές συναντήσεις και τηρήστε τις για να ενισχύσετε το ομαδικό πνεύμα. Είναι σημαντικό να ενθαρρύνετε την τακτική επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, ώστε να μη χάνεται το κίνητρο.

- Προσφέρετε κατ' ιδίαν συναντήσεις για να επιτρέψετε σε κάθε εργαζόμενο να αποτιμήσει την κατάστασή του και να εκφραστεί.
- Παραμείνετε ανοιχτοί στα αιτήματα των εργαζομένων και βεβαιωθείτε ότι μπορούν να μιλήσουν.
- Μοιραστείτε πληροφορίες με όλους τους υπαλλήλους σας: μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ομαδικά μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή ένα εβδομαδιαίο ενημερωτικό δελτίο κ.λπ.

3. Διαχείριση χρόνου - ισορροπία εργασίας/προσωπικής ζωής

Όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται από το σπίτι, είναι πολύ εύκολο να αποσπάται η προσοχή τους, ειδικά αν όλη η οικογένεια βρίσκεται επίσης στο σπίτι. Όσοι δεν είναι συνηθισμένοι στην τηλεργασία συχνά δυσκολεύονται να διαχειριστούν και να οργανώσουν τον χρόνο τους.

Για να τονωθεί η δέσμευση και να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι αυτοί διαχειρίζονται σωστά το χρόνο τους, είναι σημαντικό να τους παρέχονται συμβουλές και κόλπα που θα τους βοηθήσουν να αξιοποιήσουν στο έπακρο το χρόνο τους, συμπεριλαμβανομένης της γρήγορης κατάρτισης.

Ένας χρήσιμος τρόπος για να το κάνετε αυτό είναι να βάλετε έναν από τους υπαλλήλους σας, ο οποίος έχει συνηθίσει να εργάζεται εξ αποστάσεως, να γράψει ένα άρθρο στην πλατφόρμα επικοινωνίας σας για να δώσει συμβουλές διαχείρισης

χρόνου σε όλους τους συναδέλφους του. Είναι επίσης δυνατό να συμπεριλάβετε εκπαιδευτικά βίντεο ή ακόμη και ατομική εκπαίδευση, προγυμνάζοντας κάθε εργαζόμενο σχετικά με το πώς να διαχειρίζεται αποτελεσματικά το χρόνο του όταν εργάζεται από απόσταση.



Καλές πρακτικές που πρέπει να υιοθετηθούν :

- αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με το δικαίωμα στην αποσύνδεση και τον καθορισμό των ωρών εργασίας
- Οι διευθυντές μπορούν να καταρτίσουν ένα πρόγραμμα για την επόμενη εβδομάδα με κάθε άτομο, εάν δυσκολεύεται να οργανωθεί και να φύγει από την εργασία του,
- Προσκαλέστε τους υπαλλήλους να απομακρύνουν τον εξοπλισμό εργασίας τους στο τέλος της ημέρας, ειδικά αν δεν έχουν ειδικό χώρο στο σπίτι,
- να δίνετε το καλό παράδειγμα, αποσυνδεόμενοι σε λογικές ώρες, χωρίς να τηλεφωνείτε, να στέλνετε μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή να συνομιλείτε εκτός των καθορισμένων χρονικών διαστημάτων,
- να διακόπτουν την πρόσβαση στο δίκτυο εκτός ωραρίου εργασίας.

4. Υγεία και σωματική ευεξία

Η ευημερία των εργαζομένων σας εξαρτάται από την υγεία τους. Ως εργοδότης, θα πρέπει να τους ενθαρρύνετε να κάνουν διαλείμματα για άθληση και να τρέφονται υγιεινά. Μπορείτε επίσης να φροντίσετε για την παράδοση καλαθιών με φρούτα ή δίσκων με ισορροπημένα γεύματα απευθείας στα σπίτια τους.

Ένας άλλος τρόπος για να φροντίσετε την υγεία των εργαζομένων σας είναι να προσφέρετε συνεδρίες βίντεο-αθλητισμού. Αυτές οι συνεδρίες θα βοηθήσουν στην καταπολέμηση της έλλειψης σωματικής δραστηριότητας και του άγχους που βιώνουν οι τηλεεργαζόμενοι υπάλληλοι.

Επιπλέον, για να διαφυλάξετε την ευημερία των τηλεεργαζόμενων υπαλλήλων σας, ξεκινήστε με την ευαισθητοποίησή τους στο θέμα της εργονομίας του σταθμού εργασίας. Η τοποθέτηση του γραφείου, η σημασία του φωτισμού και η ανάγκη για μια άνετη καρέκλα είναι συμβουλές που θα τους βοηθήσουν να εργάζονται με άνεση. Η πολύωρη ενασχόληση με έναν φορητό υπολογιστή αυξάνει τον κίνδυνο πόνου στην πλάτη και καταπόνησης των ματιών. Παρέχετε στους τηλεεργαζόμενους σας επαρκώς μεγάλες σταθερές οθόνες, εξωτερικά ποντίκια και πληκτρολόγια και γωνιακές βάσεις για άνεση.

Η εξασφάλιση εργονομικού σχεδιασμού των θέσεων εργασίας θα μειώσει την κόπωση των εργαζομένων και θα αυξήσει τα κίνητρα και την παραγωγικότητα.

5. Υγεία και ψυχική ευεξία

Έλεγχος και συμπόνια. Ο έλεγχος αφορά την προώθηση της διαπροσωπικής εμπιστοσύνης και της σύνδεσης. Η απομακρυσμένη εργασία στερείται ευκαιριών για αυθόρμητη σύνδεση και καθοδήγηση. Πρέπει να δημιουργηθούν. Ενώ ο έλεγχος ήταν δημοφιλής τις πρώτες ημέρες της πανδημίας, με την πάροδο του χρόνου έχει μειωθεί η σημασία και η συχνότητά του, με τους διευθυντές να αισθάνονται εξαντλημένοι από τη συναισθηματική αποστράγγιση που προκαλεί. Ωστόσο, τα check-in είναι απαραίτητα για ένα περιβάλλον εργασίας εξ αποστάσεως, καθώς οι περισσότεροι εργαζόμενοι θεωρούν τους άμεσους διευθυντές τους ως τον πιο σημαντικό σύνδεσμο που έχουν με τον οργανισμό τους.

Οι διευθυντές, είτε τους αρέσει είτε όχι, συχνά καλούνται να παρέχουν συναισθηματικές πρώτες βοήθειες στους υπαλλήλους σε περιόδους δυστυχίας. Οι ανειδίκευτοι μάνατζερ συχνά καταλήγουν να κάνουν τα check-ins να μοιάζουν με check-ups, κάνοντας τους εργαζόμενους να αισθάνονται ότι παρακολουθούνται. Άλλοι δεν δείχνουν ποτέ ενσυναίσθηση και συμπόνια και αποξενώνουν την ομάδα. Πιο απειλητικός είναι ο διευθυντής που δείχνει ψεύτικη ευελιξία. Ένας συμμετέχων στη μελέτη μου είπε: "Το αφεντικό μου με πήρε τηλέφωνο και με ρώτησε γιατί δεν παίρνω το απόγευμα του καλοκαιριού μου ρεπό σύμφωνα με τη νέα πολιτική ευελιξίας της εταιρείας. Τότε τον ρώτησα ειλικρινά: "Εντάξει, θα πάρω ρεπό, αλλά θα με αφήσετε λίγο πιο χαλαρό όσον αφορά την προθεσμία που πρέπει να τηρήσω;". Μου πρότεινε αμήχανα ότι θα μπορούσα ακόμα να απολαύσω το απόγευμα της Παρασκευής μου, αρκεί να είχα εκπληρώσει το παραδοτέο μου μέχρι το πρωί της επόμενης Δευτέρας". Αυτό το ονομάζω ψεύτικη ευελιξία.

Πολλοί συμμετέχοντες εκτίμησαν την ικανότητα των διευθυντών τους να επικοινωνούν μαζί τους. Ένα τυχαίο μήνυμα αργά το βράδυ που έλεγε: "Σε σκέφτομαι και είμαι ευγνώμων που είσαι στην ομάδα μου" συνέβαλε πολύ περισσότερο στην εμπιστοσύνη από οποιοδήποτε επίσημο πρόγραμμα. Ομοίως, οι εργαζόμενοι ήταν κουρασμένοι από την εξαναγκασμένη διασκέδαση - όπως το μπίνγκο το βράδυ της Πέμπτης - ενώ εκτιμούσαν την έναρξη των επίσημων συναντήσεων με την αναγνώριση του προσωπικού επιτεύγματος ή των γενεθλίων κάποιου. Ο εξανθρωπισμός του απομακρυσμένου χώρου εργασίας είναι μια ιδιαίτερη τέχνη για τον απομακρυσμένο ηγέτη, και συμβαίνει με μη προφανείς αλλά συνειδητούς τρόπους.

6. Επίλυση προβλημάτων

Η επίλυση συγκρούσεων στο πλαίσιο της τηλεργασίας προϋποθέτει τον καθορισμό ενός μηχανισμού προειδοποίησης για πιθανές συγκρούσεις και ενός συγκεκριμένου τρόπου επίλυσης συγκρούσεων στο διαδίκτυο. Οι εντάσεις είναι απλώς λιγότερο ορατές και διαφορετικής φύσης. Πώς να αποφύγετε την κλιμάκωση και να υποβαθμίσετε την ένταση σε μια εποχή περιορισμένης κοινωνικής αλληλεπίδρασης;

Συμβουλές :

- Αποτρέψτε πιθανές συγκρούσεις από απόσταση: Αυτό σημαίνει ότι οι μάνατζερ και οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να αναπτύξουν την ικανότητα να σαρώνουν συνεχώς και να γνωρίζουν αμέσως τα τρωτά σημεία και τα εμπόδια,
- Προσδιορίστε το είδος της έντασης: σύγκρουση σχέσεων, επιχειρηματική σύγκρουση, εσωτερική σύγκρουση...
- Δημιουργήστε ένα ευνοϊκό πλαίσιο για την έκφραση της απογοήτευσης κάθε ατόμου,
- Διατήρηση της συνοχής της ομάδας εξ αποστάσεως: δημιουργία ελεύθερου χώρου συζητήσεων (Discord, WhatsApp κ.λπ.), εξωεπαγγελματικές δραστηριότητες εξ αποστάσεως (εικονικό απεριτίφ, τυφλή δοκιμή κ.λπ.)...

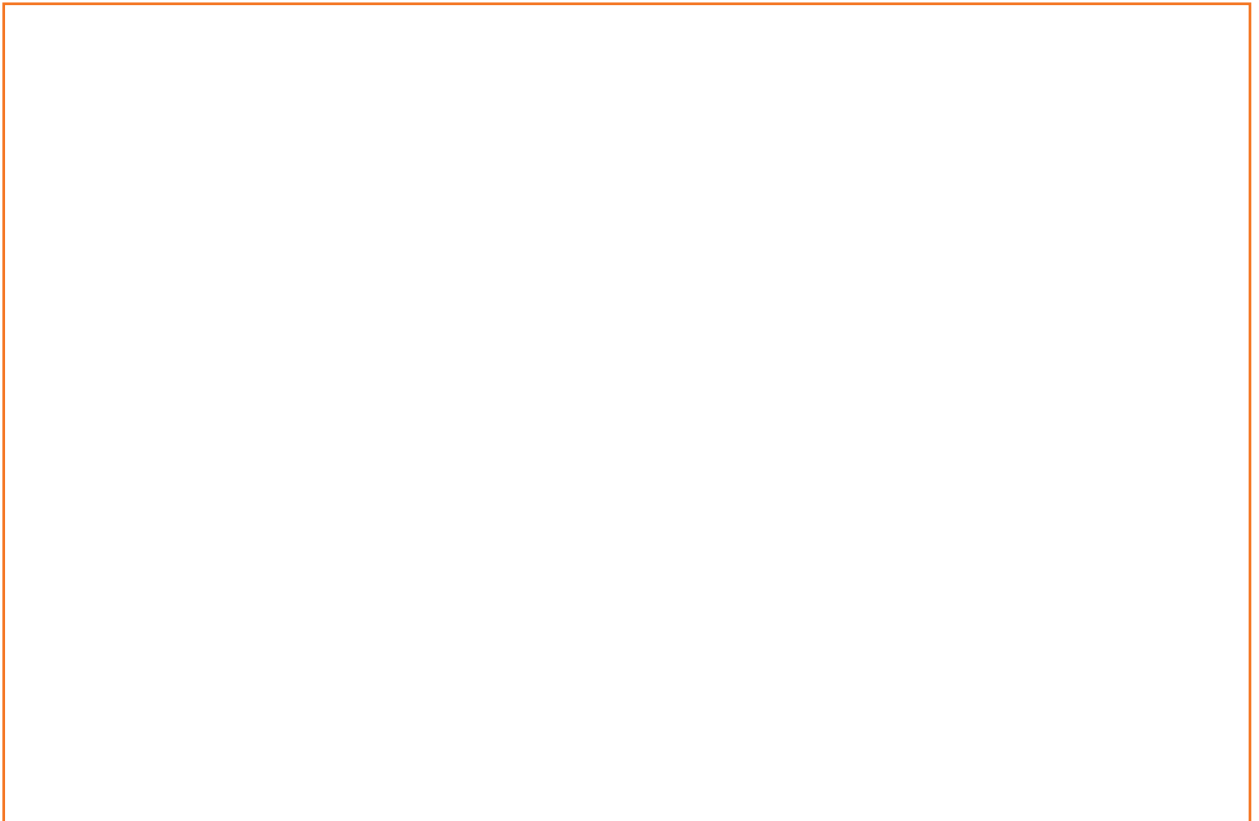


Άσκηση 2: *Είχατε μια διαδικτυακή συνάντηση με την ομάδα σας. Κατά τη διάρκεια αυτής της συνάντησης, παρατηρήσατε ότι η επικοινωνία μεταξύ των υπαλλήλων σας δεν φαίνεται να είναι ικανοποιητική. Οι πληροφορίες δεν ανταλλάσσονται εγκαίρως και αυτό έχει αρχίσει να δημιουργεί κάποια ένταση. Η ομάδα σας επικοινωνεί κυρίως μέσω τηλεφώνου και ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Έχετε έναν κοινόχρηστο χώρο για την ανταλλαγή αρχείων και περιεχομένου.*

Μετά την ανάγνωση αυτής της ενότητας, τι θα μπορούσατε να εφαρμόσετε για να ενισχύσετε την εσωτερική επικοινωνία και να βελτιώσετε το ομαδικό πνεύμα;

Μερικές πιθανές απαντήσεις (μη εξαντλητική λίστα)

- Καθορίστε μια μέθοδο εσωτερικής επικοινωνίας που θα επιτρέπει την καλύτερη ανταλλαγή πληροφοριών, όπως η δημιουργία ενός εβδομαδιαίου ενημερωτικού δελτίου που θα περιλαμβάνει όλες τις βασικές πληροφορίες για την εβδομάδα. Κάθε εργαζόμενος θα συμμετείχε (ανάλογα με τον αριθμό).
- Οργανώστε μια εβδομαδιαία συνάντηση με την ομάδα, ώστε όλοι να μοιράζονται τις δραστηριότητες και τις πληροφορίες τους. Είναι σημαντικό να δώσετε σε όλους τους εργαζόμενους την ευκαιρία να μοιραστούν τα καθήκοντά τους και να δημιουργήσετε συνέργεια εντός της ομάδας.
- Οργανώστε μια ομαδική δραστηριότητα για να ενισχύσετε την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, να μειώσετε τις εντάσεις και να ενισχύσετε το ομαδικό πνεύμα. Για παράδειγμα, ένα διαδικτυακό time's up μέσω zoom ή το διαδικτυακό παιχνίδι desert island.



Εργαλεία Αξιολόγησης

1. Για να διασφαλιστεί ότι ένας εργαζόμενος μπορεί να εργαστεί καλά σε ένα απομακρυσμένο ή υβριδικό περιβάλλον εργασίας, οι εταιρείες θα πρέπει να εκπαιδεύουν, να καταρτίζουν και να αναπτύσσουν ορισμένες δεξιότητες και ικανότητες των εργαζομένων. Αυτές περιλαμβάνουν (επιλέξτε όλα όσα ισχύουν):
 - συν- εξάρτηση
 - ικανότητα εργασίας με λίγη επίβλεψη και καθοδήγηση
 - καλές δεξιότητες συνεργασίας
 - δεξιότητες επικοινωνίας
 - ηγετικές ικανότητες
 - αναλυτικές δεξιότητες
 - δεξιότητες διαχείρισης χρόνου
 - δεξιότητες διαχείρισης έργου

 - τεχνολογικές δεξιότητες

2. Σωστό/Λάθος - Προσδιορίστε τις αληθείς και ψευδείς δηλώσεις.
 - 2.1. Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων της.
 - 2.2. Δεν έχει νόημα η καθιέρωση ωρών τηλεργασίας.
 - 2.3. Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να φροντίζει για τη διαχείριση του χρόνου του, εφόσον η εργασία του γίνεται.
 - 2.4. Για να αποφευχθούν οι συγκρούσεις, είναι σημαντικό να ελαχιστοποιηθεί η επαφή μεταξύ των εργαζομένων.
 - 2.5. Η συνοχή μεταξύ των εργαζομένων είναι λιγότερο σημαντική στο διαδίκτυο από ό,τι πρόσωπο με πρόσωπο.

3. Ορισμένες από τις προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν οι επικεφαλής και οι διευθυντές ομάδων όταν εργάζονται με απομακρυσμένες ομάδες μπορεί να είναι οι εξής:
 - A. έλλειψη τεχνολογικών δεξιοτήτων ή εμπειρίας
 - B. θέματα επικοινωνίας
 - Γ. έλλειψη προσωπικής επαφής
 - Δ. όλα τα παραπάνω

4. Συμπληρώστε τις παρακάτω προτάσεις: [ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής, ευεξία, αποσύνδεση, εργονομία)
- 4.1. Στην τηλεργασία, οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού έχουν σημαντικό ρόλο να διαδραματίσουν στη διασφάλιση της των εργαζομένων
 - 4.2. Οι εργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα
 - 4.3. Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί η του σταθμού εργασίας
 - 4.4. Είναι σημαντικό να διατηρείται η των εργαζομένων, ώστε να αποφεύγεται η επαγγελματική εξουθένωση.

Βιβλιογραφία

Anderson, D. (n.d.). Οι ιδιότητες ενός επιτυχημένου απομακρυσμένου υπαλλήλου. *Trakstar: Πολιτισμός της εταιρείας*. <https://hire.trakstar.com/blog/the-qualities-of-a-successful-remote-employee>

Bonner, H. (2022, November 30). Γιατί δεν πρέπει ποτέ να επιτρέπετε προσωπικούς φορητούς υπολογιστές για την επιχείρηση. *Απόλυτες Τεχνολογικές Λύσεις*. <https://www.getabsolute.com/blog/why-you-should-never-allow-personal-laptops-for-business/>

Boquen, A. (2022, August 23). *The Employer's Guide to Remote Work Compensation*. Horizons. <https://nhglobalpartners.com/remote-work-compensation/>

Bosua R, Gloet M, Kurnia S, Mendoza A, Yong J. (2013) Τηλεργασία, παραγωγικότητα και ευημερία: μια αυστραλιανή προοπτική. *Εφημερίδα της Εφαρμοσμένης Ψυχολογίας*. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.92.6.1524>

Boyersky, K. (n.d.). 7 Συμβουλές και λίστα ελέγχου για την ένταξη απομακρυσμένων υπαλλήλων στον επόμενο νέο μισθωτή σας. OwlLabs.. <https://resources.owlabs.com/blog/remote-employee-onboarding>

Buomprisco, G., Ricci, S., Perri, R. and De Sio, S. (2021). Υγεία και τηλεργασία: COVID-19 Πανδημία: Νέες προκλήσεις μετά την πανδημία COVID-19. *Ευρωπαϊκό περιοδικό για το περιβάλλον και τη δημόσια υγεία*, 5(2). <https://doi.org/10.21601/ejeph/9705>

Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). Ηλεκτρονική ηγεσία και τηλεργασία σε περιόδους COVID-19 και πέραν αυτού: Τι γνωρίζουμε και πού πάμε. *Σύνορα στην Ψυχολογία*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>

Οδηγία 87/391/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 29ης Μαΐου 1990, σχετικά με τις ελάχιστες προδιαγραφές ασφάλειας και υγείας κατά την εργασία με εξοπλισμό με οθόνη. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:31990L0270&from=FR>

Durkee, C. (2022, December 9). 10 Βήματα για την οικοδόμηση μιας κουλτούρας μάθησης και ανάπτυξης σε έναν απομακρυσμένο χώρο εργασίας. Cooleaf.

<https://www.cooleaf.com/blog/10-steps-to-build-a-learning-development-culture-in-a-remote-workplace>

Günther, N., Hauff, S., & Gubernator, P. (2022). Ο κοινός ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και της ηγεσίας για την ευημερία των τηλεργαζομένων: Μια ανάλυση κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. *German Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1177/23970022221083694>

Harry Hertz (2020, September 15) Θα πρέπει ο οργανισμός σας να έχει μια υπόσχεση για εργασία από το σπίτι; Ο Cheermudgeon του Baldrige <https://www.nist.gov/blogs/blogrige/should-your-organization-have-work-home-pledge>

Hedges, K. (2019, July 02) Βεβαιωθείτε ότι το άγχος σας δεν είναι μεταδοτικό. *Harvard business review*. <https://hbr.org/2019/07/making-sure-your-stress-isnt-contagious>

Kelly W., (2020, April 28), 6 συμβουλές για την οικοδόμηση ψυχικής ανθεκτικότητας ενώ εργάζεστε από το σπίτι. Περιοδικό Open Source. <https://opensource.com/article/20/4/mental-resilience>

Krishnamoorthy, Raghu (2022, 26 October) Τι κάνουν διαφορετικά οι σπουδαίοι απομακρυσμένοι διαχειριστές. *Harvard business review*. <https://hbr.org/2022/10/what-great-remote-managers-do-differently>

de Macêdo TAM, Cabral ELDS, Silva Castro WR, de Souza Junior CC, da Costa Junior JF, Pedrosa FM, da Silva AB, de Medeiros VRF, de Souza RP, Cabral MAL, Másculo FS. Εργονομία και τηλεργασία: Συστηματική ανασκόπηση. *Εργασία*. (2020). *PubMed* <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32925139/>

Montreuil S, Lippel K. (2003), Telework and occupational health: a Quebec empirical study and regulatory implications. *Safety Science* [https://dx.doi.org/10.1016/s0925-7535\(02\)00042-5](https://dx.doi.org/10.1016/s0925-7535(02)00042-5)

Nguyen, A. (2020, September 8). 13 Βασικές ιδιότητες των επιτυχημένων απομακρυσμένων εργαζομένων. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/09/08/13-essential-qualities-of-successful-remote-employees/?sh=586132ab777b>

Parzych, D. (2020, March 11) Να προετοιμάζετε τον εαυτό σας για επιτυχία ενώ εργάζεστε εξ αποστάσεως. Περιοδικό Open Source. <https://opensource.com/article/20/3/remote-work>

Paycor. (n.d.). Οι 5 κύριοι ρόλοι στο HR. *Paycor*. <https://www.paycor.com/resource-center/articles/the-5-main-roles-in-hr/>

Peek, S. (2022, August 12). Η τεχνολογία επικοινωνίας και η ένταξη θα διαμορφώσουν το μέλλον της εξ αποστάσεως εργασίας. *Business News Daily*. <https://www.businessnewsdaily.com/8156-future-of-remote-work.html>

Οι κανονισμοί για την τηλεργασία αλλάζουν - τι πρέπει να γνωρίζουν οι εργοδότες;– (2022, February 24). *Ευρωπαϊκός οργανισμός για την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία*. <https://healthy-workplaces.eu/en/media-centre/news/teleworking-regulations-are-changing-so-what-do-employers-need-know>

Ο πλήρης οδηγός για την εκπαίδευση σε θέματα ασφάλειας για απομακρυσμένους υπαλλήλους. (2022, February 22). *KnowledgeCity*. <https://www.knowledgecity.com/blog/the-complete-guide-to-safety-training-for-remote-employees/>

Η εργασία του μέλλοντος: διασφάλιση της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων. (2022, July 4). *European Economic and Social Committee*. <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/publications-other-work/publications/work-future-ensuring-lifelong-learning-and-training-employees>

Valjarevic, K. (2019, September 3). Απομακρυσμένοι εργαζόμενοι έναντι εργαζομένων γραφείου: Προσδοκίες και τρόπος εργασίας. *Οξυδερκής*. <https://www.insightful.io/blog/remote-workers-vs-office-staff-performance-expectations>

Werf, I. van der. (2022, October 30). Πώς να απομακρύνετε έναν υπάλληλο εξ αποστάσεως: Βήμα-προς-βήμα. *Πανταχού παρών*. <https://www.omnipresent.com/articles/how-to-offboard-an-employee-remotely>

Παράρτημα

Ακολουθούν οι σωστές απαντήσεις στα εργαλεία αξιολόγησης (οι σωστές απαντήσεις επισημαίνονται με κίτρινο χρώμα)

1. Για να διασφαλιστεί ότι ένας εργαζόμενος μπορεί να εργαστεί καλά σε ένα απομακρυσμένο ή υβριδικό περιβάλλον εργασίας, οι εταιρείες θα πρέπει να εκπαιδεύουν, να καταρτίζουν και να αναπτύσσουν ορισμένες δεξιότητες και ικανότητες των εργαζομένων. Αυτές περιλαμβάνουν (επιλέξτε όλα όσα ισχύουν):
 - συν- εξάρτηση
 - ικανότητα εργασίας με λίγη επίβλεψη και καθοδήγηση
 - Καλές δεξιότητες συνεργασίας
 - Ικανότητες επικοινωνίας
 - Ηγετικές ικανότητες
 - Αναλυτικές ικανότητες
 - Ικανότητες διαχείρισης χρόνου
 - Ικανότητες διαχείρισης χρόνου
 - Τεχνολογικές ικανότητες

2. Σωστό/ Λάθος -Προσδιορίστε τις αληθείς και τις ψευδείς δηλώσεις.
 - 2.1. Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων της. **ΣΩΣΤΟ**
 - 2.2. Δεν έχει νόημα ο καθορισμός ωρών τηλεργασίας. **ΛΑΘΟΣ**
 - 2.3. Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να φροντίζει για τη διαχείριση του χρόνου του, εφόσον η εργασία του γίνεται. **ΛΑΘΟΣ**
 - 2.4. Για την αποφυγή συγκρούσεων, είναι σημαντικό να ελαχιστοποιείται η επαφή μεταξύ των εργαζομένων. **ΛΑΘΟΣ**
 - 2.5. Η συνοχή μεταξύ των εργαζομένων είναι λιγότερο σημαντική στο διαδίκτυο από ό,τι πρόσωπο με πρόσωπο. **ΛΑΘΟΣ**

3. Ορισμένες από τις προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίζουν οι επικεφαλής και οι διευθυντές ομάδων όταν εργάζονται με απομακρυσμένες ομάδες μπορεί να είναι οι εξής:
 - A. έλλειψη τεχνολογικών δεξιοτήτων ή εμπειρίας
 - B. θέματα επικοινωνίας

Γ. έλλειψη προσωπικής επαφής

Δ. όλα τα παραπάνω

4. Συμπληρώστε τις ακόλουθες προτάσεις:

- 4.1. Στην τηλεργασία, οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διασφάλιση της **ευημερίας** των εργαζομένων.
- 4.2. Οι εργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα **αποσύνδεσης**.
- 4.3. Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί η **εργονομία** του σταθμού εργασίας.
- 4.4. Είναι σημαντικό να διατηρείται η **ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής** των εργαζομένων, ώστε να αποφεύγεται η επαγγελματική εξουθένωση.