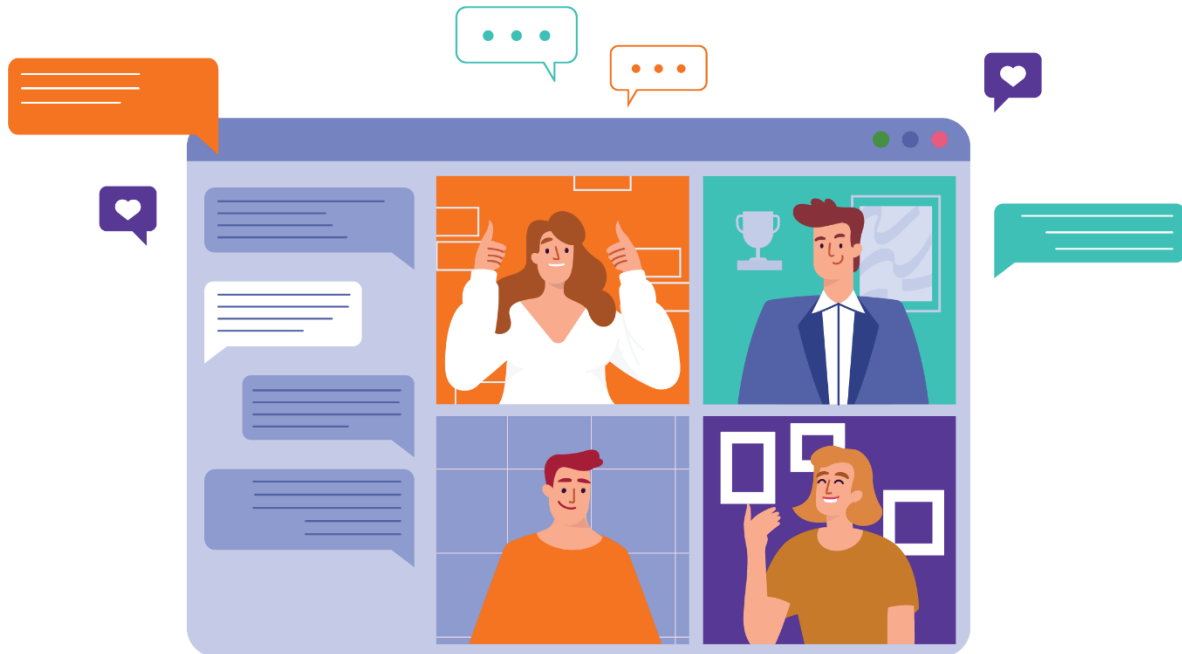




Ενδοϋπηρεσιακή Κατάρτιση για Επαγγελματίες ΕΕΚ

Εκπαίδευση επαγγελματιών HR

ΕΝΟΤΗΤΑ 4



Πίνακας Περιεχομένων

Ενότητα 4 – Υποστήριξη των ηγετών εικονικών ομάδων να αξιοποιήσουν τα οφέλη της τηλεργασίας	3
Σύντομη επισκόπηση της ενότητας	3
Εκτιμώμενη διάρκεια της ενότητας	3
Στόχοι της ενότητας	3
Μαθησιακά αποτελέσματα της ενότητας	4
Περιεχόμενο ενότητας	4

Ενότητα 4 – Υποστήριξη των ηγετών εικονικών ομάδων να αξιοποιήσουν 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 στυλ 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

ΕΝΟΤΗΤΑ #	Μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι συμμετέχοντες αναμένεται να ...	
	Γνώση	Δεξιότητες
ΕΝΟΤΗΤΑ 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 εκπαιδεύσεων 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 υποστηρίξουν 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 ΚΡΙ, αξιολογήσεις πελατών);

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



Suggested Reading

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