



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΠΡΟ ΚΑΙ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

της

ΒΑΣΙΛΙΚΗΣ ΒΕΝΕΤΙΚΑ

Επιβλέπων Καθηγητής: Συμεών Παπαδόπουλος

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Λογιστική
και Χρηματοοικονομική

Νοέμβριος 2023

Περίληψη

Εισαγωγή: Ένας από τους κύριους σκοπούς κάθε οργανισμού και επιχείρησης είναι η διατήρηση και η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Συνεπώς, η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σε αυτή την πανδημία είναι πολύ σημαντική για το σύνολο των επιχειρήσεων.

Σκοπός: Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση της διαχείρισης του προσωπικού την περίοδο της πανδημίας Covid-19.

Μεθοδολογία: Για τη διεξαγωγή της μελέτης χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μεθοδολογία μέσω περιγραφικής στατιστικής.

Συμπεράσματα: Προκειμένου να γίνει πιο αποτελεσματικός και να καταστήσει τους στόχους του εφικτούς, ένας οργανισμός θα πρέπει να επικεντρώσει τα σημαντικότερα περιουσιακά στοιχεία όλων των άλλων πόρων, που είναι το ανθρώπινο κεφάλαιο ή τα πνευματικά περιουσιακά στοιχεία. Επομένως, η διατήρηση του συγκεκριμένου περιουσιακού στοιχείου σε καλούς όρους και η διαχείρισή του σύμφωνα με τα πρότυπα είναι μια μεγάλη πρόκληση από άποψη χρόνου και ομοίως χρηματοοικονομικής.

Λέξεις κλειδιά: διαχείριση προσωπικού, covid-19, ανθρώπινοι πόροι, επιχειρήσεις

Abstract

Introduction: The main objective of every organization and business is to retain and effectively manage human resources. Therefore, the effective management of human resources in this pandemic is very important for all businesses.

Purpose: The purpose of this study is to investigate personnel management during the Covid-19 pandemic.

Methodology: The quantitative methodology through descriptive statistics was used to conduct the study.

Conclusions: In order to become more effective and make its goals achievable, an organization should focus on the most important assets of all other resources, which are human capital or intellectual assets. Therefore, keeping the particular asset in good condition and managing it according to the standards is a big challenge in terms of time and likewise financially.

Keywords: personnel management, covid-19, human resources, business

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη	3
Abstract	4
Κεφάλαιο 1	7
Διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού (HRM)	7
1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός	7
1.2 Διαχείριση ανθρωπίνων πόρων	7
1.3 Ανθρώπινο δυναμικό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	8
Κεφάλαιο 2	12
Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού την εποχή της πανδημίας	12
2.1 Οι οργανισμοί στην πανδημία	12
2.2 Προσαρμογή ατόμου-περιβάλλοντος	13
2.3 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι άτεκνοι και οι άγαμοι υπάλληλοι	13
2.4 Προβλήματα στην εκπλήρωση εργασιακών σχέσεων	15
2.5 Πρακτικές κοινωνικοποίησης και επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων	16
2.6 Κίνδυνος της ευημερίας των εργαζομένων	16
Κεφάλαιο 3	18
Διαχείριση εργαζομένων και πρόληψη	18
3.1 Συμβολή των μοντέλων HRM στην ευημερία των υπαλλήλων	18
3.2 Πρόληψη της εξάπλωσης του ιού μεταξύ των εργαζομένων	19
3.3 Κοινωνικοποίηση της υγείας	19
3.4 Ευθύνη της εταιρίας για την αποτροπή της μετάδοσης του ιού στον χώρο εργασίας	20
3.6 Ενίσχυση της ικανότητας εφαρμογής πρακτικών διαχείρισης ασφάλειας στο χώρο εργασίας (wsps)	22
Κεφάλαιο 4	24
Μεθοδολογία έρευνας	24
4.1 Σκοπός της έρευνας	24
4.2 Επιλογή ποσοτικής ανάλυσης	24
4.3 Δείγμα	24
4.4 Εργαλείο της μελέτης	25
4.5 Μέθοδος δειγματοληψίας	25
4.6 Δείκτης αξιοπιστίας	25
4.7 Περιορισμοί της μελέτης	26
4.8 Κανόνες ηθικής και δεοντολογίας	27
Κεφάλαιο 5	28
Αποτελέσματα έρευνας	28
Συμπεράσματα	55
Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	57
Βιβλιογραφία	59

Εισαγωγή

Κάθε οργανισμός προσπαθεί να γίνει πιο αποτελεσματικός και πιο παραγωγικός. Το κλειδί για την επιτυχία ενός οργανισμού είναι να αυξήσει το ,μερίδιο αγοράς και να εξελιχτεί από μια τεχνολογική προοπτική. Η διαδικασία στρατηγικής διαχείρισης βοηθά τον οργανισμό να αντιδρά γρήγορα στις νέες προκλήσεις. Αυτή η δυναμική μέθοδος βοηθά τους οργανισμούς να βρουν νέους και πιο ικανούς τρόπους επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η στρατηγική διαμόρφωση, η οποία είναι η πρακτική της ταξινόμησης του στόχου και της δύναμης μιας εταιρείας και η στρατηγική υλοποίηση που εκφράζεται ως η διαδικασία κατανομής πόρων και ανάπτυξης δομών είναι τα δύο συστατικά της διαδικασίας στρατηγικής διαχείρισης.

Κεφάλαιο 1

Διοίκηση ανθρωπινού δυναμικού (HRM)

1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM) είναι η λειτουργία μέσα σε έναν οργανισμό που εστιάζει στη στρατολόγηση, τη διαχείριση και την παροχή καθοδήγησης για τα άτομα που εργάζονται στον οργανισμό. Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί επίσης να εκτελεστεί από διευθυντικά στελέχη ή από συγκεκριμένο αρμόδιο τμήμα. Ταυτόχρονα, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η οργανωτική λειτουργία που ασχολείται με ζητήματα που σχετίζονται με άτομα όπως αμοιβές, προσλήψεις, διαχείριση απόδοσης, ανάπτυξη οργανισμού, ασφάλεια, ευεξία, οφέλη, κίνητρα εργαζομένων, επικοινωνία, διοίκηση και εκπαίδευση (Davidson et al, 2016). Η ασφάλεια είναι ένα σημαντικό ζήτημα σε όλους τους οργανισμούς. Συχνά δημιουργούνται νέοι νόμοι με στόχο τη θέσπιση ομοσπονδιακών ή κρατικών προτύπων για τη διασφάλιση της ασφάλειας των εργαζομένων. Τα συνδικάτα και οι συνδικαλιστικές συμβάσεις μπορούν επίσης να επηρεάσουν τις απαιτήσεις για την ασφάλεια των εργαζομένων σε έναν χώρο εργασίας.

Τέλος η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι μια διαδικασία διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού μέσω της σωστής επιλογής, εκπαίδευσης και ανάθεσης σωστών καθηκόντων σε κατάλληλα άτομα σε έναν οργανισμό (Luna-Romera et al 2018).

1.2 Διαχείριση ανθρωπίνων πόρων

Η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων (Human Resource Management - HRM) αναφέρεται στον σχεδιασμό, την οργάνωση, τη διοίκηση και τον έλεγχο των ανθρωπίνων πόρων μιας οργάνωσης. Οι ανθρωπίνοι πόροι αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους πόρους μιας επιχείρησης ή οργάνωσης, και η αποτελεσματική διαχείρισή τους είναι κρίσιμη για την επίτευξη των στόχων και την επιτυχία της οργάνωσης. Σκοπός της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων είναι να διασφαλίσει ότι η οργάνωση έχει τους κατάλληλους ανθρωπίνους πόρους για να εκπληρώσει τους στόχους της, να διατηρήσει και να αναπτύξει το προσωπικό της, και να διασφαλίσει τη συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς που αφορούν την απασχόληση και την

εργασία.

Αναλυτικότερα η διαχείριση ανθρώπινων πόρων περιγράφεται ως ένα σύνολο δραστηριοτήτων που στοχεύουν στην οικοδόμηση μιας οργανωτικής απόδοσης. Επίσης, η ύπαρξη ενός καλού τμήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι σημαντική για κάθε οργανισμό. Οι εργαζόμενοι είναι το εργατικό δυναμικό της οντότητας, επομένως η διαχείριση και η διατήρησή τους είναι πολύ κρίσιμη και πολύ ζωτικής σημασίας για τα ανώτατα στελέχη της και για λογαριασμό του οργανισμού. Η διαχείριση του εργατικού δυναμικού είναι επίσης σημαντική, καθώς δίνει τη βάση μιας υγιούς οντότητας. Αυτό συμβαίνει μόνο εάν μια οντότητα διαθέτει ισχυρό εργατικό δυναμικό που είναι κατάλληλο για τη δουλειά. Έχοντας ένα ισχυρό εργατικό δυναμικό ανοίγει πολλές ευκαιρίες για τον οργανισμό όσον αφορά την ανάπτυξη των καθημερινών τους λειτουργιών (Alanazi, 2020).

Έτσι, η χρήση στρατηγικών και ο σχεδιασμός δραστηριοτήτων ανθρώπινου δυναμικού είναι πολύ σημαντικές για μια επιχειρηματική οντότητα για τη βελτίωση των εργαζομένων, γεγονός που κατά συνέπεια φέρνει επιτυχία στον ίδιο τον οργανισμό. Οι στρατηγικές ανθρώπινου δυναμικού καθορίζονται σύμφωνα με τους γενικούς στόχους των οργανισμών με τον ίδιο τρόπο όπως οι επενδύσεις ή οι στρατηγικές μάρκετινγκ. Ωστόσο, οι στρατηγικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού επεξηγήθηκαν μέσω ποσοτικοποιήσιμων όρων, έτσι ώστε τα αποτελέσματά τους να μετρηθούν. Επίσης, οι στρατηγικοί στόχοι Ανθρώπινου Δυναμικού υπερβαίνουν τον βασικό υπολογισμό και τον έλεγχο του αριθμού του προσωπικού και την ελαχιστοποίηση του κόστους. Είναι βασικό να σημειωθεί εδώ ότι τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού δεν λειτουργούν και δεν μπορούν να λειτουργήσουν μόνα τους. Όλα όσα κάνουν πρέπει να εμπλέκουν όλα τα άλλα τμήματα στον οργανισμό. (Bandi 2020).

1.3 Ανθρώπινο δυναμικό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί ένα από τα κύρια στοιχεία που συμβάλλουν στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για μια επιχείρηση ή μια οργάνωση. Το ανθρώπινο δυναμικό αναφέρεται στους εργαζόμενους, τους υπαλλήλους και τους συνεργάτες μιας επιχείρησης, καθώς και στις δεξιότητες, τις γνώσεις, τις εμπειρίες και τις ικανότητές τους.

Σύμφωνα με τον Porter, (Butler, 2014) το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ορίζεται ως ένα πλεονέκτημα που προκύπτει από την παρατήρηση και την υλοποίηση τρόπων

ανταγωνισμού που είναι μοναδικοί και διακριτοί από αυτούς των αντιπάλων και που μπορούν να διατηρηθούν με την πάροδο του χρόνου. Ορισμένες έρευνες αναφέρουν ότι το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να γίνει αιτία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τον οργανισμό. Ταυτόχρονα, ο οργανισμός πρέπει να κατανοήσει ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δεν είναι μόνιμο. Η ταχύτητα με την οποία οι ανταγωνιστές είναι σε θέση να αποκτήσουν τις δεξιότητες που απαιτούνται για να αντιγράψουν τα οφέλη της στρατηγικής δημιουργίας αξίας μιας επιχείρησης καθορίζει πόσο καιρό θα διαρκέσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, έχει αποδειχθεί ότι οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από τις πρακτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Ο οργανωσιακός πόρος οδηγεί σε σταθερό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όταν οι πόροι είναι πολύτιμοι, σπάνιοι και δεν έχουν υποκατάστατο. Το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να δημιουργεί οργανωτικές αξίες προκειμένου να αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί προσφέρουν θέσεις εργασίας στις οποίες το άτομο μπορεί να δείξει τις διαφορετικές του δεξιότητες (Bandi et al 2020).

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τους παρακάτω λόγους: Οι άνθρωποι φέρνουν νέες ιδέες, δημιουργούν καινοτόμες λύσεις και συμβάλλουν στη βελτίωση των διαδικασιών και των προϊόντων. Οι υπάλληλοι με εξειδικευμένες δεξιότητες και γνώσεις μπορούν να ανταποκριθούν σε εξειδικευμένες ανάγκες της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις με καλή διοίκηση και ηγεσία δημιουργούν καλό εργατικό δυναμικό, το οποίο είναι διατεθειμένο να ακολουθήσει και να εκτελέσει τη στρατηγική της εταιρείας. Η επένδυση στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού βελτιώνει τις δεξιότητες των εργαζομένων και τους καθιστά πιο αποτελεσματικούς. Οι επιχειρήσεις που διαχειρίζονται το ανθρώπινο δυναμικό τους με σεβασμό και φροντίδα έχουν καλύτερη εικόνα στην κοινωνία και ελκύουν τους καλύτερους εργαζόμενους. Οι ευχαριστημένοι υπάλληλοι είναι πιο παραγωγικοί και παραμένουν πιστοί στην εταιρεία. Έτσι, η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τη δημιουργία και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης.

1.4 Στρατηγική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού

Σύμφωνα με τους Luna-Romera et al (2018) η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί μια συνεκτική προσέγγιση για το σχεδιασμό και τη διαχείριση του συστήματος

προσωπικού που βασίζεται σε πολιτική απασχόλησης και στρατηγική ανθρώπινου δυναμικού και συχνά υποστηρίζεται από μια «φιλοσοφία» της επιχείρησης ή του οργανισμού. Η στρατηγική ενισχύει την αντιστοίχιση δραστηριοτήτων και πολιτικών HRM με κάποια ρητή επιχειρηματική στρατηγική. Ακόμα η στρατηγική λειτουργεί με βάση τους ανθρώπους του οργανισμού ως «στρατηγικό πόρο» για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Τέλος στηρίζει το μοτίβο των προγραμματισμένων αναπτύξεων και δραστηριοτήτων ανθρώπινου δυναμικού που προορίζονται να επιτρέψουν στην επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της. Η στρατηγική δεν υλοποιείται μόνο με επίσημη δήλωση, αλλά προκύπτει επίσης από ενέργειες και αντιδράσεις. Είναι μια περιγραφή μιας δράσης προσανατολισμένης στο μέλλον που στρέφεται πάντα προς την αλλαγή (Hutchings et al, 2016).

Η στρατηγική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού είναι μια πολύπλοκη διαδικασία που εξελίσσεται διαρκώς και μελετάται και συζητείται από ακαδημαϊκούς ερευνητές. Ο ορισμός και οι σχέσεις του με άλλες πτυχές του επιχειρηματικού σχεδιασμού και στρατηγικής δεν είναι απόλυτος και η γνώμη ποικίλλει μεταξύ των συγγραφέων (Gray et al, 2019).

Το στρατηγικό ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να θεωρηθεί ως μια γενική προσέγγιση στη στρατηγική διαχείριση των ανθρώπινων πόρων σύμφωνα με τις προθέσεις του οργανισμού για τη μελλοντική κατεύθυνση που θέλει να ακολουθήσει. Ασχολείται με μακροπρόθεσμα θέματα ανθρώπων και μακρο- ανησυχίες σχετικά με τη δομή, την ποιότητα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τη δέσμευση και την αντιστοίχιση πόρων με τις μελλοντικές ανάγκες (Davidson et al, 2016).

Μέσα στο σύνολο των προσδοκιών του ανθρώπινου δυναμικού εντάσσονται όλες εκείνες οι δραστηριότητες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των ατόμων στις προσπάθειές τους να διαμορφώσουν και να εφαρμόσουν τις στρατηγικές ανάγκες της επιχείρησης. Το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να περιλαμβάνει μια σειρά από στρατηγικές. Μπορεί να υπάρχουν στρατηγικές για την παροχή δίκαιης ανταμοιβής, τη βελτίωση της απόδοσης ή τον εξορθολογισμό της δομής. Ωστόσο, από μόνες τους αυτές οι στρατηγικές δεν είναι στρατηγικό ανθρώπινο δυναμικό. Το στρατηγικό ανθρώπινο δυναμικό είναι το συνολικό πλαίσιο που καθορίζει τη μορφή και την παράδοση των επιμέρους στρατηγικών (Chambon et al, 2020).

Το στρατηγικό ανθρώπινο δυναμικό ασχολείται με την εξήγηση του τρόπου με τον οποίο το ανθρώπινο δυναμικό επηρεάζει την απόδοση του οργανισμού. Επίσης η στρατηγική δεν είναι ίδια με τα στρατηγικά σχέδια. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι η επίσημη διαδικασία που λαμβάνει χώρα, συνήθως σε μεγαλύτερους οργανισμούς, ορίζοντας πώς θα γίνουν τα πράγματα. Ωστόσο, η στρατηγική υπάρχει σε όλους τους οργανισμούς, παρόλο που μπορεί να μην είναι γραμμένη και διατυπωμένη. Καθορίζει τη συμπεριφορά του οργανισμού και τον τρόπο με τον οποίο προσπαθεί να αντιμετωπίσει το περιβάλλον του. Το στρατηγικό ανθρώπινο δυναμικό βασίζεται στις αρχές του HRM που ενσωματώνουν την έννοια της στρατηγικής. Έτσι, εάν το ανθρώπινο δυναμικό είναι μια συνεκτική προσέγγιση στη διαχείριση των ανθρώπων, το στρατηγικό ανθρώπινο δυναμικό υπονοεί πλέον ότι γίνεται με έναν προγραμματισμένο τρόπο που ενσωματώνει τους οργανωτικούς στόχους με τις πολιτικές και τις ακολουθίες δράσης (Baum & Hai, 2020).

Με απλά λόγια, μπορούμε να πούμε ότι η Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (SHRM) είναι στην πραγματικότητα η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού μέσω της εφαρμογής διαφορετικών στρατηγικών που γίνονται για την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού μέσω του κατάλληλου προγραμματισμού. Είναι ένας συνδυασμός Στρατηγικών Ανθρώπινου Δυναμικού για το καλύτερο αποτέλεσμα για τον οργανισμό (Alanazi, 2020).

Κεφάλαιο 2

Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού την εποχή της πανδημίας

2.1 Οι οργανισμοί στην πανδημία

Οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν αυξανόμενη αβεβαιότητα καθώς αντιμετωπίζουν τις σημερινές «μεγάλες προκλήσεις» ή πολύ σημαντικά προβλήματα που δεν περιορίζονται συνήθως σε εθνικά, οικονομικά ή κοινωνικά σύνορα. Οι μεγάλες προκλήσεις του σήμερα είναι ποικίλες, και περιλαμβάνουν μια σειρά από περίπλοκα ζητήματα όπως η κλιματική αλλαγή, η σοβαρή οικονομική ύφεση και η πολιτική αστάθεια. Στον διασυνδεδεμένο κόσμο μας, αυτά τα σημαντικά προβλήματα μπορούν να αποτελέσουν άμεση απειλή για τη ζωτικότητα και την επιβίωση των οργανισμών, ενθαρρύνοντας τους οργανισμούς να παραμείνουν ανταποκρινόμενοι και προσαρμοστικοί καθώς οργανώνουν και διαχειρίζονται το εργατικό τους δυναμικό. Αλλά με το πρόσφατο ξέσπασμα του COVID-19, οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν μια μεγάλη πρόκληση απaráμιλλων διαστάσεων, μια πρόκληση που τους αναγκάζει να βουτήξουν και να διαχειριστούν άμεσα μια άνευ προηγουμένου περιοχή καθώς αλλάζουν το εργατικό δυναμικό τους με τεχνικούς, φυσικούς και κοινωνικο-ψυχολογικούς τρόπους που δεν είχαν ξαναδεί (Bandi et al, 2020).

Η πανδημία του COVID-19 έχει δημιουργήσει ένα ιδιαίτερα απαιτητικό περιβάλλον για τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού (HRM) – με τους διευθυντές να πρέπει να μουν γρήγορα στα «άγνωστα άγνωστα» καθώς προσπαθούν να βοηθήσουν το εργατικό δυναμικό τους να προσαρμοστεί και να αντιμετωπίσει τις ριζικές αλλαγές που συμβαίνουν στην εργασία και κοινωνικό περιβάλλον. Για παράδειγμα, οι εργαζόμενοι που στο παρελθόν περνούσαν όλο ή τον περισσότερο χρόνο τους εργαζόμενοι εντός των φυσικών ορίων του οργανισμού τους, τώρα πρέπει να προσαρμοστούν γρήγορα σε απομακρυσμένα περιβάλλοντα εργασίας. Λόγω των παραγγελιών και του κλεισίματος μη βασικών επιχειρήσεων, ακόμη και εκείνοι που μπορεί να είναι καλά προσαρμοσμένοι στις απομακρυσμένες συνθήκες εργασίας αντιμετωπίζουν τώρα τις δικές τους μοναδικές προκλήσεις λόγω της αδυναμίας αναζήτησης εναλλακτικών χώρων εργασίας (π.χ. καφετέριες, βιβλιοθήκες, συνεργασίες -χώρους) έξω από το ίδιο το σπίτι. Ενώ αυτές οι διασυνδέσεις εργασίας-οικογένειας φαίνονται ιδιαίτερα απαιτητικές για τους εργαζόμενους με παιδιά, οι άγαμοι και οι άτεκνοι εργαζόμενοι δεν έχουν ανοσία στις αρνητικές συνέπειες τέτοιων αλλαγών στις συνθήκες εργασίας, καθώς ενδέχεται να διατρέχουν

μεγαλύτερο κίνδυνο μοναξιάς και έλλειψης σκοπού και συναφών αρνητικών επιπτώσεων στην ευημερία (Baum & Hai, 2020).

2.2 Προσαρμογή ατόμου-περιβάλλοντος

Ίσως μια από τις πιο σημαντικές προκλήσεις HRM που προκύπτουν από την πανδημία COVID-19 περιλαμβάνει την προσαρμογή των νέων και των σημερινών εργαζομένων σε δραστικά τροποποιημένες συνθήκες εργασίας, όπως η μετάβαση σε απομακρυσμένα περιβάλλοντα εργασίας ή η εφαρμογή νέων πολιτικών και διαδικασιών στο χώρο εργασίας για τον περιορισμό της ανθρώπινης επαφής. Τέτοιες δραματικές αλλαγές στο πώς και πού οι εργαζόμενοι κάνουν την εργασία τους είναι πιθανό να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στις εμπειρίες των εργαζομένων σχετικά με την προσαρμογή ατόμου-περιβάλλοντος (PE fit) ή το επίπεδο αντιστοιχίας μεταξύ των χαρακτηριστικών που διαθέτουν και εκείνων του περιβάλλοντος. Η θεωρία προσαρμογής PE υποστηρίζει ότι τα άτομα *έλκονται και επιλέγονται* από οργανισμούς των οποίων το εργασιακό περιβάλλον αντικατοπτρίζει τις ίδιες αξίες, κουλτούρες και εργασιακά χαρακτηριστικά με τις δικές τους σημαντικές πεποιθήσεις, αξίες και επιθυμίες. Με βάση αυτές τις διαδικασίες, οι εργαζόμενοι που εισέρχονται σε οργανισμούς όπου μεγιστοποιείται η προσαρμογή τους σε PE, συνήθως ακμάζουν και βιώνουν αυξημένα επίπεδα ικανοποίησης, αφοσίωσης και συνολικής ευημερίας. Ωστόσο, όταν το εργασιακό περιβάλλον που υποστηρίζει την εκπλήρωση αυτών των αναγκών και επιθυμιών αλλάζει δραστικά – όπως συμβαίνει επί του παρόντος ως απάντηση στην πανδημία του COVID-19 – η σημασία του αυξανόμενου χάσματος μεταξύ των αναγκών ενός ατόμου και του τρέχοντος εργασιακού περιβάλλοντος είναι πιθανό να οδηγήσει σε εμπειρίες *κακής προσαρμογής* (Beehr & Ivanitskaya, 2021).

2.3 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι άτεκνοι και οι άγαμοι υπάλληλοι

Οι προκλήσεις που επιφέρει ο COVID-19 καλούν τους οργανισμούς και την έρευνα να εξετάσουν τις μοναδικές προκλήσεις και απαιτήσεις που αντιμετωπίζουν οι άτεκνοι και οι άγαμοι υπάλληλοι. Οι οργανισμοί μπορεί να θέλουν να αρχίσουν να αντιμετωπίζουν αυτό το ζήτημα υιοθετώντας μια πιο περιεκτική και επομένως δημιουργική προσέγγιση για την υποστήριξη όλων των εργαζομένων, λαμβάνοντας υπόψη διάφορες μορφές οικογενειακής

κατάστασης. Για παράδειγμα, οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να θέλουν να βελτιώσουν τα συστήματα ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου να καταπολεμήσουν τον μεγαλύτερο κίνδυνο απομόνωσης μεταξύ των άτεκνων και άγαμων υπαλλήλων και να τους προετοιμάσουν καλύτερα για απρόβλεπτα γεγονότα (όπως η τρέχουσα κρίση μας) που μπορεί να οδηγήσουν σε συναισθήματα της μοναξιάς και του κοινωνικού αποκλεισμού. Τέτοια συστήματα ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να δημιουργήσουν δεσμούς τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού και έτσι να αναπτυχθεί μια δεξαμενή πόρων που απαιτούνται για την αντιμετώπιση πιθανών κοινωνικών κραδασμών όπως αυτός που αντιμετωπίζουμε σήμερα, όπως η εστίαση στην ανάπτυξη δικτύων, την εκπαίδευση και την ανατροφοδότηση. Περαιτέρω επιλογές περιλαμβάνουν την τακτική χορηγία επαγγελματικών και κοινωνικών εκδηλώσεων, όπου οι άτεκνοι και οι άγαμοι μπορούν να βρουν νόημα, να ενισχύσουν το σκοπό και να θεσπίσουν επίσημους μηχανισμούς (όπως τακτικές συναντήσεις ομάδας) για να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους να συνδεθούν μεταξύ τους (Butler, 2014).

Όσον αφορά την ανάπτυξη πρακτικών γνώσεων για το πλαίσιο και την αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης, προβλέπονται πολλές ευκαιρίες για μελλοντική έρευνα. Απαιτείται έρευνα για την κατανόηση των μηχανισμών σχετικά με τα προστατευτικά μέτρα για τον μετριασμό αυτών των συναισθημάτων γενικά και κατά τη διάρκεια ειδικότερα του τρέχοντος πλαισίου του COVID-19. Για παράδειγμα, οι ερευνητές θα μπορούσαν να ξεκινήσουν εντοπίζοντας τους διάφορους τρόπους με τους οποίους οι άτεκνοι και οι άγαμοι υπάλληλοι αντιλαμβάνονται τους εαυτούς τους ως στιγματισμένους ή στερεοτυπικά παραδείγματα στην εργασία, δεδομένου ότι τέτοιες αρνητικές κοινωνικές ενδείξεις μπορούν να μεγεθύνουν την εμπειρία των εργαζομένων στον κοινωνικό αποκλεισμό, ένα ζήτημα που μπορεί να είναι ιδιαίτερα σημαντικό καθώς η συμμετοχή και η ένταξη των εργαζομένων επιδεινώνονται περαιτέρω στο τρέχον περιβάλλον. Μεγάλο μέρος της έρευνας Alanazi (2020) για τη δομή της οικογένειας έχει επικεντρωθεί στα στίγματα που συνοδεύουν τους εργαζόμενους με παιδιά – ιδιαίτερα τις γυναίκες με παιδιά – και τις αρνητικές συνέπειες που συνδέονται με αυτόν τον στιγματισμό. Ωστόσο, έρευνες σε τομείς όπως η κοινωνική ψυχολογία και οι μελέτες φύλου, για παράδειγμα, υποδηλώνουν ότι οι άτεκνοι και οι άγαμοι υπάλληλοι μπορεί να αντιμετωπίσουν το δικό τους μοναδικό σύνολο στίγματος, συμβάλλοντας δυνητικά σε επιβλαβείς συνέπειες που σχετίζονται με την υγεία και την ευημερία.

2.4 Προβλήματα στην εκπλήρωση εργασιακών σχέσεων

Για παράδειγμα, μία από τις πιο συχνά αναζητούμενες επιθυμίες στις εργασιακές σχέσεις PE fit εστιάζει στον θεμελιώδη στόχο ενός ατόμου για την ανάπτυξη σχέσεων και την προσπάθεια για επικοινωνία με άλλους. Καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας πρόσληψης και επιλογής, οι άνθρωποι έλκονται από οργανισμούς με βάση αυτή τη θεμελιώδη ανάγκη, και πράγματι η έρευνα Anderson et al (2019) υποστηρίζει την ιδέα ότι οι εργασιακές σχέσεις εκπληρώνουν αυτή τη θεμελιώδη επιθυμία για συναναστροφή με άλλους. Καθώς όμως οι οργανισμοί προσαρμόζουν το εργατικό δυναμικό τους ως απάντηση στην τρέχουσα πανδημία με τρόπους που περιορίζουν θεμελιωδώς τη φυσική αλληλεπίδραση, η πιθανή ασυμφωνία που προκύπτει από αυτή τη νεοανακαλυφθείσα ασυμφωνία PE, παρουσιάζει μια πιθανή καταστροφή για την ευημερία και την παραγωγικότητα των εργαζομένων για τους οργανισμούς (Caiado et al, 2019).

Αντίστοιχα, καθώς οι οργανισμοί συνεχίζουν να προσαρμόζουν τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού τους ενόψει του COVID-19, η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αυτές οι άνευ προηγουμένου αλλαγές επηρεάζουν την εμπειρία των εργαζομένων σχετικά με την προσαρμογή σε PE και το πώς θα επιλυθεί η πιθανή κακή προσαρμογή, είναι κρίσιμης σημασίας. Για παράδειγμα, καθώς οι οργανισμοί πρέπει να μεταβούν σε εικονικές μορφές στρατολόγησης, επιλογής και εκπαίδευσης, είναι όλο και πιο σημαντικό να κατανοηθεί πώς αυτές οι πρακτικές θα επηρεάσουν το μελλοντικό ιστό των αξιών και της κουλτούρας ενός οργανισμού, καθώς αυτές οι νέες πρακτικές θα μπορούσαν σίγουρα να προσελκύσουν και να διατηρήσουν άτομα διαφορετικά από τις παραδοσιακές προσεγγίσεις. Προς το σκοπό αυτό, απαιτείται έρευνα για να κατανοηθεί ο αντίκτυπος που έχει ο COVID-19 στην ικανότητα των εργαζομένων να πλοηγούνται στη διαδικασία αναζήτησης εργασίας, το πώς η μετάβαση στην εικονική πρόσληψη επηρεάζει την ικανότητά τους να αναπτύσσουν και να αξιολογούν αντιλήψεις καταλληλότητας σχετικά με πιθανές καταστάσεις απασχόλησης και η αποτελεσματικότητα των εικονικών κέντρων αξιολόγησης και των προγραμμάτων κατάρτισης (Chambon et al, 2020).

2.5 Πρακτικές κοινωνικοποίησης και επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων

Επιπλέον, απαραίτητη είναι η κατανόηση του κατά πόσον ορισμένες πρακτικές κοινωνικοποίησης μπορούν να βοηθήσουν στην εξισορρόπηση των πιθανών αντιλήψεων για ακατάλληλη προσαρμογή μεταξύ των υπαρχόντων εργαζομένων και του τρόπου με τον οποίο μπορούν να εφαρμοστούν καλύτερα. Συνεχίζοντας με το προηγούμενο παράδειγμα σχετικά με την ανάγκη για κοινωνικές σχέσεις, μια τρέχουσα λύση για την εξισορρόπηση των κοινωνικών συνδέσεων που αγκαλιάζουν πολλοί οργανισμοί περιλαμβάνει ευκαιρίες εικονικής κοινωνικοποίησης όπως εικονικά γεύματα, διαλείμματα για καφέ και χαρούμενες ώρες. Αν και αυτές οι πρακτικές δυνητικά μετριάζουν τις αντιλήψεις περί ακατάλληλης προσαρμογής ως αποτέλεσμα της απότομης αλλαγής στον κοινωνικό ιστό του εργασιακού περιβάλλοντος, μπορεί επίσης να αφήσουν τους συμμετέχοντες να αισθάνονται ανικανοποίητοι καθώς αποζητούν τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις που είχαν στην επαγγελματική τους ζωή πριν από την πανδημία. Κατά συνέπεια, απαιτείται περισσότερη έρευνα για να κατανοηθεί καλύτερα πώς αυτές οι μετασχηματισμένες πρακτικές οικοδόμησης κοινότητας μεταφράζονται στην εξισορρόπηση της ακατάλληλης σωματικής ικανότητας (D'Urso et al, 2014).

2.6 Κίνδυνος της ευημερίας των εργαζομένων

Σε καταστάσεις κρίσης, οι περισσότερες εταιρείες πρέπει να εφαρμόσουν αμέσως στρατηγικές μείωσης του κόστους, με μεγάλη έμφαση στην απόλυση προσωπικού και στη μείωση των ωρών εργασίας. Εκτός από την απώλεια εργασίας/ανασφάλεια και τη μείωση του εισοδήματος, οι εργαζόμενοι συχνά αντιμετωπίζουν προσωπικές απώλειες και ανησυχίες για την υγεία. Έτσι, η πανδημία έχει επηρεάσει αρνητικά την ευημερία των εργαζομένων και έχει προκαλέσει πολλά ψυχικά προβλήματα στο εργατικό δυναμικό, όπως συναισθηματική εξάντληση, άγχος ακόμη και κατάθλιψη (Davidson et al, 2016).

Οι ερευνητές Duffy et al, (2015) ανακάλυψαν ότι η επικοινωνία κρίσεων, η κοινωνική υποστήριξη, οι αντιδράσεις της εταιρείας στο COVID-19, οι πολιτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η συνδικαλιστική υποστήριξη, η κοινωνικά υπεύθυνη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού (HRM) είναι απαραίτητα και αποτελεσματικά για τη βελτίωση των θετικών συναισθημάτων των εργαζομένων και της οργανωτικής εμπιστοσύνης, και ταυτόχρονα τη μείωση των αρνητικών συναισθημάτων (π.χ. άγχος και φόβος). Αυτές οι μελέτες (Schumacher & Stein, 2021; Tesfaye, & Kitaw, 2017) παρείχαν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τις

πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού για τη στήριξη της νοοτροπίας των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της αντίδρασης στην κρίση. Ωστόσο, τα προηγούμενα ερευνητικά ευρήματα επικεντρώνονται μόνο στο στάδιο της κρίσης χωρίς επαρκή προσοχή στις προληπτικές λύσεις HRM στο στάδιο πριν από την κρίση, μια κρίσιμη αδυναμία της υπάρχουσας βιβλιογραφίας για τη διαχείριση κρίσεων.

Κεφάλαιο 3

Διαχείριση εργαζομένων και πρόληψη

3.1 Συμβολή των μοντέλων HRM στην ευημερία των υπαλλήλων

Πολυάριθμα στοιχεία δείχνουν ότι χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους θα μπορούσαν να έχουν δυσμενείς επιπτώσεις στην οργανωτική απόδοση και την παραγωγικότητα της εργασίας. Οι προσπάθειες ενίσχυσης της απόδοσης των εταιρειών από πρακτικές HRM χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η επίδραση της ευημερίας των εργαζομένων στη διαδικασία, συχνά συνεπάγονται ελλείψεις. Αντίστοιχα, υπάρχει αυξανόμενο ενδιαφέρον για τις προοπτικές HRM που υποστηρίζουν μοντέλα προσανατολισμένα στην ευημερία των εργαζομένων. Εντός του δόγματος των μοντέλων HRM προσανατολισμένων στην ευημερία, η σημασία του HRM για την ευημερία των εργαζομένων είναι εξίσου σημαντική με τους συμβατικούς, κεντρικούς δεσμούς του HRM και της οργανωτικής απόδοσης για την επίτευξη αμοιβαίων κερδών τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους οργανισμούς. Επιπλέον, σε μοντέλα HRM με προσανατολισμό την ευημερία, η ευημερία των εργαζομένων θεωρείται ως ένα είδος επενδυτικών εκροών προσωπικού, σε ατομικό επίπεδο. Λόγω αυτών των χαρακτηριστικών, η προοπτική HRM προσανατολισμένη στην ευημερία είναι εύλογη, προτείνοντας ένα πλαίσιο HRM για την ετοιμότητα της νοοτροπίας των εργαζομένων να αντιμετωπίσει τις αβεβαιότητες που επηρεάζουν το εργατικό δυναμικό (McKague et al, 2015).

Οι πρακτικές HRM που προσανατολίζονται στην ευημερία είναι είτε εμφανείς σε αναδυόμενες στρατηγικές HRM αμοιβαίου κέρδους, είτε υπονοούνται σε στοιχεία συνεκτικών συστημάτων HRM. Η μελέτη Ehsani & Ehsani (2015) επαναλήφθηκε ως μια αρχική προσπάθεια που προσδιορίζει τα χαρακτηριστικά ενός μοντέλου HRM προσανατολισμένου στην ευημερία για αμοιβαία οφέλη. Ειδικότερα, οι πρακτικές για την κατάρτιση και την ανάπτυξη, τις ευκαιρίες μάθησης, την ανταλλαγή πληροφοριών, τις φωνές των εργαζομένων σε έναν οργανισμό αντιπροσωπεύουν την κεντρική προτεραιότητα για τους εργαζόμενους στο επιχειρηματικό ανθρώπινο δυναμικό, ενώ από την άλλη αμφισβητούν τη συμπερίληψη «πρακτικών εμπλουτισμού, ενίσχυσης, ενδυνάμωσης και σύνδεσης» σε πρακτικές HRM που προσανατολίζονται στην ευημερία. Εν τω μεταξύ οι Gray et al, (2019) εξετάζουν την ευθυγράμμιση των πρακτικών HRM που ενισχύουν τις ευκαιρίες, συμπεριλαμβανομένης της ομαδικής εργασίας και της αυτονομίας εργασίας, στο πλήρες σύστημα HRM για την προώθηση αμοιβαίων κερδών. Με βάση τα παραπάνω εννοιολογικά θεμέλια, υπάρχει αυξανόμενος αριθμός εμπειρικών μελετών που εξετάζουν πώς αυτά τα μοντέλα μπορούν να παράγουν τα καλύτερα

δυνατά αποτελέσματα βελτιωμένης ανθεκτικότητας των εργαζομένων, απόδοσης των εργαζομένων στο χώρο εργασίας και καινοτόμου εργασιακής συμπεριφοράς (Grobelna & Marciszewska, 2016).

3.2 Πρόληψη της εξάπλωσης του ιού μεταξύ των εργαζομένων

Κάθε εταιρεία προσπαθεί σκληρά να ξεκινήσει πολλαπλές προσπάθειες για να αποτρέψει την επιδείνωση των ζητημάτων που σχετίζονται με τον COVID-19. Αυτό το σχέδιο έκτακτης ανάγκης έχει σχεδιαστεί για να διατηρηθεί η ασφάλεια των εργαζομένων για να συνεχίσει να λειτουργεί η εταιρεία, ώστε να αποφευχθούν οικονομικά προβλήματα και περισσότερες απώλειες. Τα lockdown σε πολλές χώρες, αποτελούν μια άλλη πρόκληση για τις βιομηχανίες. Αρκετοί προμηθευτές προσπάθησαν να προσφέρουν ικανοποίηση στους πελάτες τους, αλλά η ασταθής ζήτηση της αγοράς και η υπερπροσφορά παραμένουν πρόβλημα σε όλους τους τομείς (Hallak et al, 2015).

3.3 Κοινωνικοποίηση της υγείας

Η πανδημία απαιτεί από τις κυβερνητικές υπηρεσίες υγείας να αναλάβουν κεντρικό ρόλο. Συντονίζονται με εταιρείες για να παρακολουθούν και να επιβλέπουν την εξέλιξη της υπόθεσης COVID-19 και να εφαρμόζουν το πρωτόκολλο υγείας στο περιβάλλον των εταιρειών. Περιοδικά, το γραφείο του οργανισμού υγείας καθοδηγεί τις εταιρείες στην κοινωνικοποίηση της υγείας, τις πιο πρόσφατες κυβερνητικές πολιτικές που σχετίζονται με τον COVID-19, τις παραπομπές σε επιβεβαιωμένα κρούσματα και άλλα. Οι εταιρείες πρέπει να αναφέρουν την κατάσταση των εργαζομένων τους σχετικά με τον COVID-19, όπως στενή επαφή, ύποπτη, πιθανή και επιβεβαιωμένη στο κέντρο υγείας της τοπικής κοινότητας. Αυτό το βήμα είναι ζωτικής σημασίας για τη διακοπή της μετάδοσης σε άλλους εργαζόμενους ή οικογένειες (Masadeh et al, 2019).

Εν τω μεταξύ, η κυβέρνηση επέλεξε να εφαρμόσει Κοινωνικούς Περιορισμούς Μεγάλης Κλίμακας και μαζικούς εμβολιασμούς για να αντιμετωπίσει την αυξανόμενη μετάδοση του COVID-19. Ωστόσο, υπάρχουν εξαιρέσεις στους ζωτικούς βιομηχανικούς τομείς όπως οι βιομηχανίες τροφίμων και ποτών, οι υπηρεσίες υγείας, τα πρατήρια καυσίμων, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και άλλες πρωτογενείς ανάγκες. Η πανδημία COVID-19 έχει οδηγήσει πολλές εταιρείες να εντείνουν τις προσπάθειές τους για την πρόληψη της μετάδοσης του ιού στο εργασιακό περιβάλλον. Ορισμένοι ανοίγουν τις επιχειρήσεις τους εφαρμόζοντας

πρωτόκολλα υγείας για την ελαχιστοποίηση της μετάδοσης του COVID-19 στο χώρο εργασίας (Veller, et al, 2020). Η διοίκηση δεν είναι το μόνο υπεύθυνο μέρος για την πρόληψη της εξάπλωσης του COVID-19. Το πρωταρχικό κλειδί για την πρόληψη είναι το σπάσιμο της αλυσίδας μετάδοσης με απομόνωση, έγκαιρη ανίχνευση και πιστή τήρηση των κανόνων προσωπικής υγιεινής. Όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στις προσπάθειες πρόληψης της εξάπλωσης του COVID-19. Η διοίκηση ως υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής προετοιμάζει εγκαταστάσεις, υποδομές, διαμορφώνει κανόνες και μηχανισμούς και απαιτεί έναν πολύ ενεργό ρόλο από τους υπαλλήλους ως φορείς υλοποίησης πολιτικής. Οι εργαζόμενοι αποτελούν σημαντικά περιουσιακά στοιχεία για την εταιρεία, έτσι ώστε η παραγωγικότητά τους καθορίζει τη συνολική απόδοση της εταιρείας (Maharaj et al, 2015).

3.4 Ευθύνη της εταιρείας για την αποτροπή της μετάδοσης του ιού στον χώρο εργασίας

Η παροχή των μέσων ατομικής προστασίας για την αποτροπή μετάδοσης του ιού είναι και δέσμευση της εταιρείας, όπως αναφέρεται στη Συλλογική Σύμβαση Εργασίας, που είναι ένας από τους επίσημους κανόνες στην εταιρεία. Ωστόσο, ξένοι, όπως πωλητές, προμηθευτές και επισκέπτες που έρχονται στην εταιρεία έχουν επίσης σημαντικό ρόλο στην πρόληψη της εξάπλωσης του ιού. Εξωτερικά μέρη, ειδικά εκείνα που εργάζονται στην εταιρεία, όπως υπάλληλοι καντίνας, εργαζόμενοι στην καθαριότητα, εργαζόμενοι στο έργο, εργαζόμενοι φόρτωσης και εκφόρτωσης, έρχονται επίσης σε επαφή και αλληλεπιδρούν με τους υπαλλήλους της εταιρείας. Χρησιμοποιούν επίσης ορισμένες από τις δημόσιες εγκαταστάσεις που διαθέτει η εταιρεία, όπως τουαλέτες, αίθουσες προσευχής, λόμπι κ.λπ. κέντρο δημόσιας υγείας, νοσοκομεία και το γραφείο του Οργανισμού Υγείας. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, η έντονη επικοινωνία και ο συντονισμός με τον οργανισμό υγείας είναι πολύ σημαντικοί, ειδικά για την απόκτηση του πιο πρόσφατου υλικού διάδοσης πολιτικής, μεθόδων χειρισμού, μηχανισμών παρακολούθησης και μέτρων καραντίνας εάν υπάρχουν επιβεβαιωμένα θετικά κρούσματα. Οι υγειονομικοί φορείς έχουν επίσης συμφέρον να συντονιστούν με την εταιρεία για να αποτρέψουν τα προβλήματα εντός της εταιρείας. Η διάδοση είναι χρήσιμη επειδή ενσωματώνεται άμεσα με τους κανόνες της εταιρείας που δεσμεύουν όλα τα μέρη στην εταιρεία, αντί να επισκέπτονται υπαλλήλους στα σπίτια τους. Κάθε εταιρεία που λειτουργεί πρέπει να αποτρέψει την εξάπλωση του COVID-19 στους εργαζόμενους και τη γύρω κοινότητα μέσω διαφόρων δραστηριοτήτων και συμπληρώνοντας τις απαραίτητες εγκαταστάσεις και υποδομές, όπως η παροχή μάσκας, εγκαταστάσεις πλυσίματος χεριών, απολυμαντικό χεριών, θερμογόνο,

γάντια και ασπίδα προσώπου. Μία από τις προσπάθειες για την πρόληψη της μετάδοσης του COVID-19 είναι ο εντοπισμός πιθανών κινδύνων που προκύπτουν από τις επιχειρησιακές δραστηριότητες της εταιρείας (Luna-Romera et al, 2018).

3.5 Ανάπτυξη του ψηφιακού μετασχηματισμού στις επιχειρήσεις μετά την πανδημία

Η άνοδος των νέων ψηφιακών τεχνολογιών έχει ωθήσει τους οργανισμούς να ξεκινήσουν την πορεία του ψηφιακού μετασχηματισμού. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αναφέρεται στην ενσωμάτωση διαφόρων ψηφιακών τεχνολογιών, όπως κοινωνικά δίκτυα, κινητά, μεγάλα δεδομένα, κοινωνικά μέσα, αναλυτικά στοιχεία ή ενσωματωμένες υπηρεσίες, για τη βελτίωση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, την ενίσχυση της εμπειρίας όλων των ενδιαφερομένων και τη διασφάλιση της επιχειρηματικής συνέχειας. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει φέρει επανάσταση στον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες σχετίζονται με τους πελάτες τους, διευθύνουν τις δραστηριότητές τους, οργανώνουν την εργασία τους και σχεδιάζουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα. Ωστόσο, ο επιτυχημένος ψηφιακός μετασχηματισμός εξαρτάται αναμφισβήτητα από τον τρόπο με τον οποίο όλοι οι ενδιαφερόμενοι σε όλες τις λειτουργίες ενστερνίζονται τις πρακτικές ψηφιακού μετασχηματισμού. Συγκεκριμένα, η λειτουργία διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού αντιμετωπίζει σημαντικές και αναπόφευκτες διαταραχές που λαμβάνουν τις μορφές του ψηφιακού εργατικού δυναμικού, του ψηφιακού χώρου εργασίας και των πρακτικών ψηφιακών ανθρώπινων πόρων. Αυτά δεν είναι μόνο σχετικά, αλλά θα μπορούσαν να αποδειχθούν ισχυρά εργαλεία στα χέρια των επαγγελματιών ανθρώπινου δυναμικού που τα χρησιμοποιούν βέλτιστα. Τα συστήματα πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού (HRISs) αποτελούν μια τέτοια πλατφόρμα που βοηθά τους οργανισμούς να αποκτούν, να αποθηκεύουν, να χειρίζονται, να αναλύουν, να ανακτούν και να διανέμουν πληροφορίες, για να κάνουν πιο αποτελεσματικό τον σχεδιασμό και τη στρατολόγηση ανθρώπινου δυναμικού. Επιπλέον, Οι ψηφιακές τεχνολογίες επικοινωνίας διευκολύνουν τη συνέχεια της εργασίας μέσω της τηλεργασίας και άλλων ευέλικτων επιλογών εργασίας. Είναι ενδιαφέρον ότι η εμφάνιση του COVID-19 επιτάχυνε αυτούς τους μετασχηματισμούς καθώς η πανδημία ανάγκασε τους οργανισμούς να αναζητήσουν νέους τρόπους εργασίας, υιοθετώντας τεχνολογικές καινοτομίες και σχέδια εργασίας για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του αβέβαιου και διαφορούμενου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Αυτό υποδηλώνει τη σημασία της κατανόησης του ψηφιακού μετασχηματισμού στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων, όχι μόνο για τη διασφάλιση της επιβίωσης των επιχειρήσεων αλλά και για την προετοιμασία των οργανισμών για το μέλλον της εργασίας

(Lafuente-Rego & Vilar, 2016).

3.6 Ενίσχυση της ικανότητας εφαρμογής πρακτικών διαχείρισης ασφάλειας στο χώρο εργασίας (wsps)

Ο COVID-19 που είχε διαταράξει την προσφορά και είχε παγώσει τη ζήτηση πρώτα στην Κίνα, μετά στην Ευρώπη και στη συνέχεια στην Αμερική, είχε πλέον προκαλέσει παγκόσμια κρίση. Η λειτουργία των αλυσίδων εφοδιασμού είχε αποσυνδεθεί από τη διαταραχή της παγκόσμιας οικονομίας. Καθώς ο COVID-19 εξαπλώθηκε σε όλο τον κόσμο, έγινε φανερό ότι θα μπορούσε να εκτροχιάσει την παγκόσμια οικονομία. Η κατάρρευση ανάγκασε τους οργανισμούς σε όλους τους τομείς να μειώσουν τους προϋπολογισμούς τους, να συρρικνώσουν και να συγχωνευτούν. Χάθηκαν εκατομμύρια θέσεις εργασίας. Σύμφωνα με τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας (ΔΟΕ) (2020a) , τα μέτρα πλήρους ή μερικού lockdown επηρέαζαν ήδη σχεδόν 2,7 δισεκατομμύρια εργαζόμενους, που αποτελούν περίπου το 81% του παγκόσμιου εργατικού δυναμικού. Η ΔΟΕ (2020a) έχει υπολογίσει ότι 1,25 δισεκατομμύρια εργαζόμενοι, που αντιπροσωπεύουν περίπου το 38% του παγκόσμιου εργατικού δυναμικού, αντιμετωπίζουν τώρα υψηλό κίνδυνο απώλειας θέσεων εργασίας ή μαζικής μετατόπισης εργατικού δυναμικού. Πολλοί ερευνητές έχουν δηλώσει ότι αυτές οι κοινωνικές και οικονομικές κρίσεις αναπόφευκτα θα οδηγήσουν σε μακροπρόθεσμες αλλαγές στους οργανισμούς. Κατά τη διάρκεια του COVID-19, η επίγνωση των εργαζομένων για τους κινδύνους που συνδέονται με την ασθένεια μπορεί να επηρεάσει τις στάσεις και συμπεριφορές. Παράδειγμα η συμπεριφορά του οργανισμού ως πολίτη (OCB), η οποία περιγράφεται ως εθελοντικές και δημιουργικές ενέργειες των εργαζομένων πέρα από τις τυπικές απαιτήσεις των εργασιακών τους ρόλων.

Σύμφωνα με τη θεωρία των κινήτρων προστασίας, η προσαρμογή της συμπεριφοράς μπορεί να επιτευχθεί με τη διαχείριση των φόβων των ανθρώπων. Ως εκ τούτου, ο αντιληπτός κίνδυνος των εργαζομένων που σχετίζεται με το COVID-19, θα μπορούσε να έχει αντίκτυπο στην αντιληπτή εργασιακή τους ανασφάλεια και στην OCB (Kizielewicz & Lukoníć, 2015).

Η ΔΟΕ (2020β) έχει προτείνει ότι οι χώροι εργασίας είναι αποτελεσματικά σημεία από τα οποία μεταδίδονται πληροφορίες σχετικά με την υγεία και την ασφάλεια, συμβάλλοντας στον περιορισμό της εξάπλωσης ασθενειών. Αυτές οι προσπάθειες μπορούν, με τη σειρά τους, να συμβάλουν στην ελαχιστοποίηση των οικονομικών και κοινωνικών επιπτώσεων μιας επιδημίας. Εργοδότες και εργαζόμενοι μπορούν να συνεργαστούν για να προωθήσουν μέτρα πρόληψης και ελέγχου, να αυξήσουν τη συνείδηση και να ενισχύσουν την ικανότητα εφαρμογής πρακτικών διαχείρισης ασφάλειας στο χώρο εργασίας (WSPs). Οι τελευταίες αναφέρονται σε στρατηγικές,

πολιτικές, διαδικασίες, μέτρα και δραστηριότητες που εφαρμόζονται για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων στον οργανισμό. Αυτά τα WSP, συμπεριλαμβανομένης της δέσμευσης της διοίκησης για την ασφάλεια, την εκπαίδευση σε θέματα ασφάλειας, τους κανόνες και διαδικασίες ασφάλειας και τη συμμετοχή των εργαζομένων, μπορούν να προστατεύσουν την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων με πολύπλοκα και δυναμικά συστήματα οργάνωσης και περιβάλλοντος κατά τη διάρκεια του COVID-19. Σύμφωνα με τη θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής, όταν οι εργαζόμενοι συνειδητοποιήσουν ότι με την εφαρμογή των WSPs ο οργανισμός φροντίζει την υγεία και την εργασία τους, θα αισθάνονται ότι υποστηρίζονται από τους εργοδότες. Αυτή η εκτίμηση ενισχύει την αισιοδοξία των εργαζομένων, που προκύπτει από την αντιληπτή οργανωτική υποστήριξη και τις αμοιβαίες ενέργειες της OCB. Η έρευνα Hutchings et al, (2016) δείχνει ότι η OCB έχει συνδεθεί με τη συνολική οργανωτική αποτελεσματικότητα. Έτσι, αυτοί οι τύποι συμπεριφοράς των εργαζομένων παίζουν καθοριστικό ρόλο κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, καθώς όλοι οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν δυσκολίες λόγω των σχετικών αλλαγών στην αγορά και της παγκόσμιας κρίσης που είναι πέρα από τον έλεγχό τους. Αυτή τη στιγμή η OCB των εργαζομένων είναι κρίσιμη για την επιβίωση πολλών οργανισμών. Ωστόσο, λίγες μελέτες έχουν εξετάσει τις επιπτώσεις των WSP στο OCB των εργαζομένων και τους μεσολαβητικούς ρόλους του αντιληπτού κινδύνου που σχετίζεται με τις πανδημίες και την αντιληπτή εργασιακή ανασφάλεια.

Κεφάλαιο 4

Μεθοδολογία έρευνας

4.1 Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση των απόψεων υπαλλήλων και στελεχών του κλάδου της βιομηχανίας-βιοτεχνίας και των τραπεζών στην περιοχή των Ιωαννίνων σχετικά με τη διαχείριση του προσωπικού την περίοδο της πανδημίας Covid-19

4.2 Επιλογή ποσοτικής ανάλυσης

Το σχέδιο μιας ποσοτικής έρευνας αποτελεί κρίσιμο βήμα για τη διεξαγωγή μιας μελέτης, παρέχοντας τον απαραίτητο οδηγό για τη συγκέντρωση και ανάλυση δεδομένων. Κατά τη διαδικασία σχεδιασμού, η επιλογή της ερευνητικής προσέγγισης είναι ένα καίριο στάδιο, καθώς καθορίζει τον τρόπο απόκτησης των απαραίτητων πληροφοριών. Συγκεκριμένα, ο ερευνητής προσδιορίζει το ερευνητικό ερώτημα, εξετάζει τις ηθικές επιπτώσεις, περιγράφει τον σχεδιασμό της έρευνας, και συλλέγει δεδομένα. Είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη ηθικές σκέψεις κατά τον σχεδιασμό και η διασφάλιση της εγκυρότητας και αξιοπιστίας των δεδομένων. Οι ποσοτικές μέθοδοι ασχολούνται με αριθμητικά δεδομένα και συχνά απαιτούν τη χρήση στατιστικών εργαλείων για την ανάλυση τους. Αυτό επιτρέπει την μέτρηση και τον ποσοτικό προσδιορισμό των μεταβλητών, ενώ διευκολύνει τη δημιουργία σχέσεων μεταξύ αυτών. Η αναπαράσταση αυτών των δεδομένων μπορεί να γίνει με γραφήματα και πίνακες, προκειμένου να απεικονίσουμε και να κατανοήσουμε τις σχέσεις μεταξύ τους. Το περιεχόμενο αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της διαδικασίας σχεδιασμού της έρευνας, προσδιορίζοντας τις βασικές αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν και τονίζοντας την ανάγκη για προσεκτική εφαρμογή ηθικών προτύπων κατά τη διαδικασία έρευνας.

4.3 Δείγμα

Δείγμα της μελέτης αποτέλεσαν 13 άτομα από τον βιοτεχνικό- βιομηχανικό κλάδο και 12 άτομα από των τραπεζικό κλάδο.

4.4 Εργαλείο της μελέτης

Το ερωτηματολόγιο αποτελεί μια απλή μέθοδο συλλογής δεδομένων, κατά την οποία παρουσιάζονται γραπτές ερωτήσεις που απαιτούν απαντήσεις από τους συμμετέχοντες. Αυτή η τεχνική επιτρέπει την καταγραφή απόψεων, παρατηρήσεων ή διαπιστώσεων των συμμετεχόντων σε συγκεκριμένα θέματα. Τα δεδομένα που προκύπτουν από αυτό το εργαλείο συνήθως είναι κατάλληλα για ανάλυση, και η διαδικασία αξιολόγησης της αξιοπιστίας και εγκυρότητάς τους είναι ζωτικής σημασίας πριν από τη δημοσίευση. Εργαλείο της παρούσας μελέτης αποτέλεσε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο δημιουργήθηκε μέσα από τη μελέτη της συναφούς εγχώριας και διεθνούς βιβλιογραφίας. Τώρα θεματολόγιο τέθηκε σε πιλοτική αξιολόγηση τεσσάρων ατόμων οι οποίοι δέχτηκαν τη συγκεκριμένη διαδικασία και μετά από τις παρατηρήσεις τους έλαβε την τελική του μορφή.

4.5 Μέθοδος δειγματοληψίας

Η μέθοδος συλλογής δεδομένων με χιονοστιβάδα αποτελεί μια εξαιρετικά αποτελεσματική και ευέλικτη τεχνική που χρησιμοποιήθηκε με επιτυχία σε μια μελέτη. Στηρίζεται στην ιδέα της συλλογής δεδομένων μέσω επαναλαμβανόμενων επαφών, όπου ξεκινάμε με αρχικούς συμμετέχοντες και στη συνέχεια προσθέτουμε νέους συμμετέχοντες με βάση τις πληροφορίες που έχουμε ήδη συλλέξει από τους προηγούμενους. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει τη συλλογή ποικίλων και πλούσιων δεδομένων, καλύπτοντας διάφορες απόψεις τόσο από τον αρχικό πληθυσμό όσο και από νέες πηγές.

Η συλλογή δεδομένων με αυτόν τον τρόπο παρέχει τη δυνατότητα εμβάθυνσης στο θέμα της μελέτης, καθώς οι νέοι συμμετέχοντες έχουν την ευκαιρία να προσθέσουν νέες πληροφορίες και προοπτικές. Παράλληλα, επιτρέπει την ευρεία κάλυψη του θέματος, διότι δεν περιορίζεται σε έναν σταθερό πληθυσμό. Αυτή η προσέγγιση αποδεικνύεται ιδιαίτερα χρήσιμη όταν το θέμα της μελέτης είναι πολύπλοκο και ποικίλο, καθώς επιτρέπει τη συλλογή πλούσιων δεδομένων που αντικατοπτρίζουν την πολυπλοκότητα του θέματος από διάφορες οπτικές γωνίες.

4.6 Δείκτης αξιοπιστίας

Η αξιολόγηση της αξιοπιστίας ενός ερωτηματολογίου αποτελεί κρίσιμο βήμα για την εξασφάλιση της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας των αποτελεσμάτων μιας μελέτης. Στο πλαίσιο αυτής της μελέτης, χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach's Alpha για τον

έλεγχο της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου. Ο Cronbach's Alpha είναι ένας αριθμητικός δείκτης που υποδεικνύει το βαθμό στον οποίο ένα ερωτηματολόγιο είναι αξιόπιστο. Η υψηλή τιμή Cronbach's Alpha που υπολογίστηκε στη μελέτη (0,77) υποδεικνύει θετικά ότι το ερωτηματολόγιο διαθέτει υψηλή εσωτερική συνέπεια. Αυτό σημαίνει ότι οι ερωτήσεις του σχετίζονται μεταξύ τους και μετρούν την ίδια ή παρόμοια έννοια. Η υψηλή αξιοπιστία ενισχύει την εμπιστοσύνη στη σταθερότητα και τη συνάφεια των μετρούμενων μεταβλητών μέσω του ερωτηματολογίου. Αυτό σημαίνει ότι τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τη χρήση του ερωτηματολογίου είναι πιθανό να είναι σταθερά και μπορούν να ερμηνευθούν με αξιοπιστία. Ένας υψηλός δείκτης αξιοπιστίας δίνει βάση για την πεποίθηση ότι τα αποτελέσματα αντικατοπτρίζουν πραγματικές διαφορές και σχέσεις στην πληθυσμιακή ομάδα που εξετάζεται.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
0,77	8

4.7 Περιορισμοί της μελέτης

Κατά τη διεξαγωγή της έρευνας, προέκυψαν ορισμένοι περιορισμοί σχετικά με το μέγεθος του δείγματος, οι οποίοι πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων.

Περιορισμένο Δείγμα: Ένας από τους βασικούς περιορισμούς αυτής της μελέτης είναι το περιορισμένο μέγεθος του δείγματος. Αυτό μπορεί να μειώσει την εξωτερική εγκυρότητα των αποτελεσμάτων, καθώς η μικρή αντιπροσώπευση του πληθυσμού μπορεί να επηρεάσει τη γενίκευση των ευρημάτων σε ευρύτερα πλαίσια.

Περιορισμένη Διαφοροποίηση: Εξαιτίας του περιορισμένου αριθμού συμμετεχόντων, η διαφοροποίηση των ατόμων με διάφορα χαρακτηριστικά μπορεί να μην έχει επαρκή αντιπροσώπευση. Αυτό ενδέχεται να περιορίσει την ικανότητα της μελέτης να ανακαλύψει πιθανές διαφορές ή συσχετίσεις σε υποομάδες του πληθυσμού.

Ενδεχόμενο Κίνδυνος Στατιστικής Αστάθειας: Με μικρό δείγμα, υπάρχει αυξημένος κίνδυνος στατιστικής αστάθειας. Οι αναλύσεις ενδέχεται να μην έχουν την ίδια αξιοπιστία όπως σε μελέτες με μεγαλύτερα δείγματα.

Περιορισμένη Εξάρτηση από την Επιλεγμένη Περιοχή Έρευνας: Η έρευνα περιορίστηκε γεωγραφικά σε μια συγκεκριμένη περιοχή με αποτέλεσμα η εκτίμηση των γενικευμένων συμπερασμάτων για άλλες περιοχές μπορεί να είναι περιορισμένη. Παρόλους αυτούς τους περιορισμούς, η έρευνα παρέχει σημαντική εισαγωγή στο θέμα και αποτελεί ένα πρώτο βήμα για την κατανόηση των παραμέτρων που εξετάζονται.

4.8 Κανόνες ηθικής και δεοντολογίας

Στο πλαίσιο της έρευνας, τηρήθηκαν βασικές αρχές που αφορούν την ετοιμότητα και τη συνεργασία των συμμετεχόντων. Καταρχάς, όλοι οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν επαρκώς σχετικά με τον σκοπό της έρευνας, τις χρησιμοποιούμενες μεθόδους, και τις αναμενόμενες εκβάσεις. Είχαν τη δυνατότητα να εκφράσουν ελεύθερα τη συγκατάθεσή τους για τη συμμετοχή στη μελέτη. Επιπλέον, επιδιώχθηκε η πλήρης ανωνυμία των συμμετεχόντων, με τη διασφάλιση ότι καμία προσωπική πληροφορία δεν διαρρέει.

Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν χρησιμοποιήθηκαν μόνο για τους σκοπούς της έρευνας και διαχειρίστηκαν με απόλυτο σεβασμό προς την ιδιωτικότητα των συμμετεχόντων. Σημαντικό ρόλο διαδραμάτισε ο σεβασμός προς την αξιοπρέπεια και την αυτονομία των συμμετεχόντων. Η ερευνήτρια απέφευγε οποιαδήποτε επέμβαση που θα μπορούσε να περιορίσει την αυτονομία και την ελευθερία τους, ενώ η επικοινωνία και η συλλογή πληροφοριών πραγματοποιήθηκαν με σεβασμό προς την αξιοπρέπεια και την προσωπικότητά τους. Όλα αυτά τα μέτρα διασφάλισαν όχι μόνο τη νομιμότητα της έρευνας αλλά και τον σεβασμό προς την ακεραιότητα και την εμπιστοσύνη των συμμετεχόντων, αποτελώντας θεμέλιο για μια ηθικά ορθή επιστημονική διαδικασία.

Κεφάλαιο 5

Αποτελέσματα έρευνας

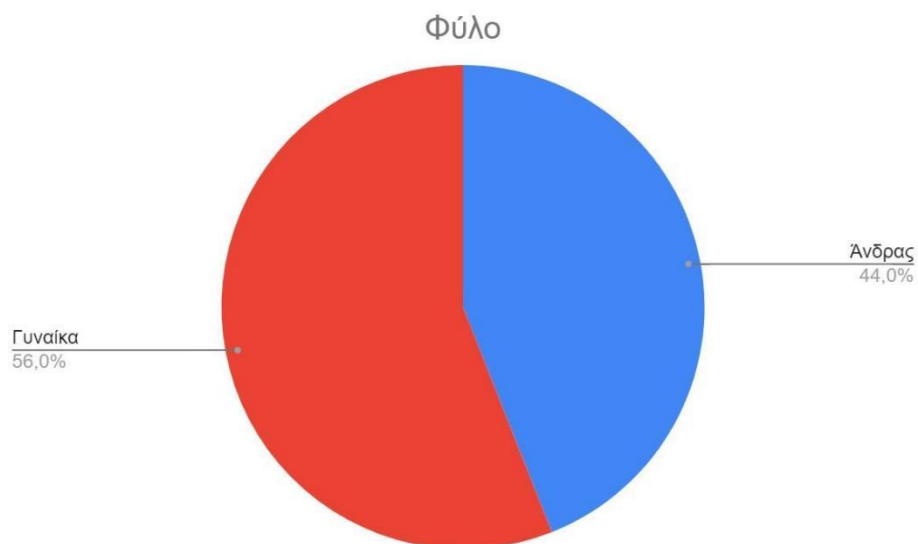
Στον παρακάτω πίνακα παρατίθεται το συνολικό δείγμα των ερωτηθέντων. Αποτελείται από 25 άτομα εκ των οποίων 11 άνδρες και 14 γυναίκες και πιο αναλυτικά στον κλάδο της βιομηχανίας-βιοτεχνίας 8 άνδρες και 5 γυναίκες ενώ στον κλάδο των τραπεζών 3 άνδρες και 9 γυναίκες.

Στην δεύτερη πίτα κατά σειρά φαίνεται το δείγμα των συμμετεχόντων ανά κλάδο.

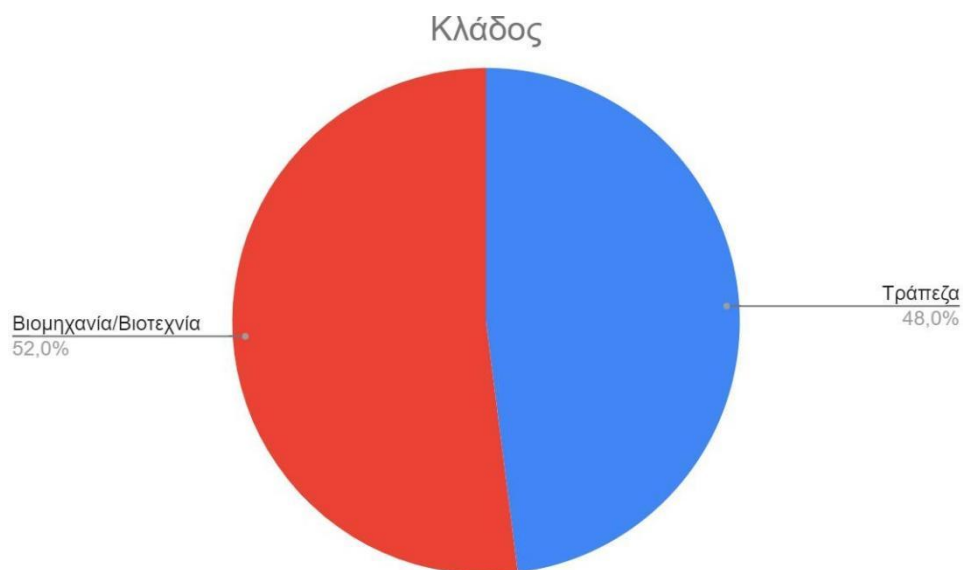
Πίνακας 1: ΦΥΛΟ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ

ΦΥΛΟ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΑΔΟΣ			
			ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ		ΤΡΑΠΕΖΕΣ	
ΑΝΔΡΕΣ	11	44%	8	62%	3	25%
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	14	56%	5	38%	9	69%

Γράφημα Πίτας 1: ΦΥΛΟ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ



Γράφημα Πίτας 2: ΚΛΑΔΟΣ

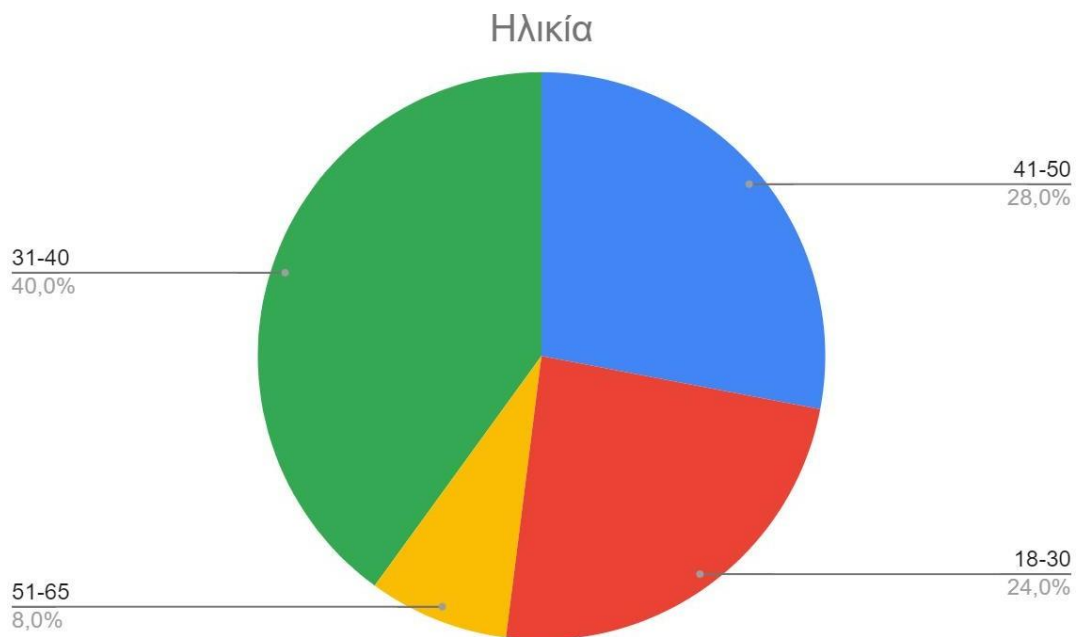


Στον επόμενο πίνακα αναφέρονται οι ηλικίες που συμμετείχαν στην έρευνα και οι οποίες ήταν τυχαίες. Το μεγαλύτερο ποσοστό ήταν μεταξύ ηλικιών 31-40, ακολουθεί 41-50, έπειτα 18-30 και τέλος 51-65.

Πίνακας 2: ΗΛΙΚΙΑ

ΗΛΙΚΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
18-30	24%
31-40	40%
41-50	28%
51-65	8%

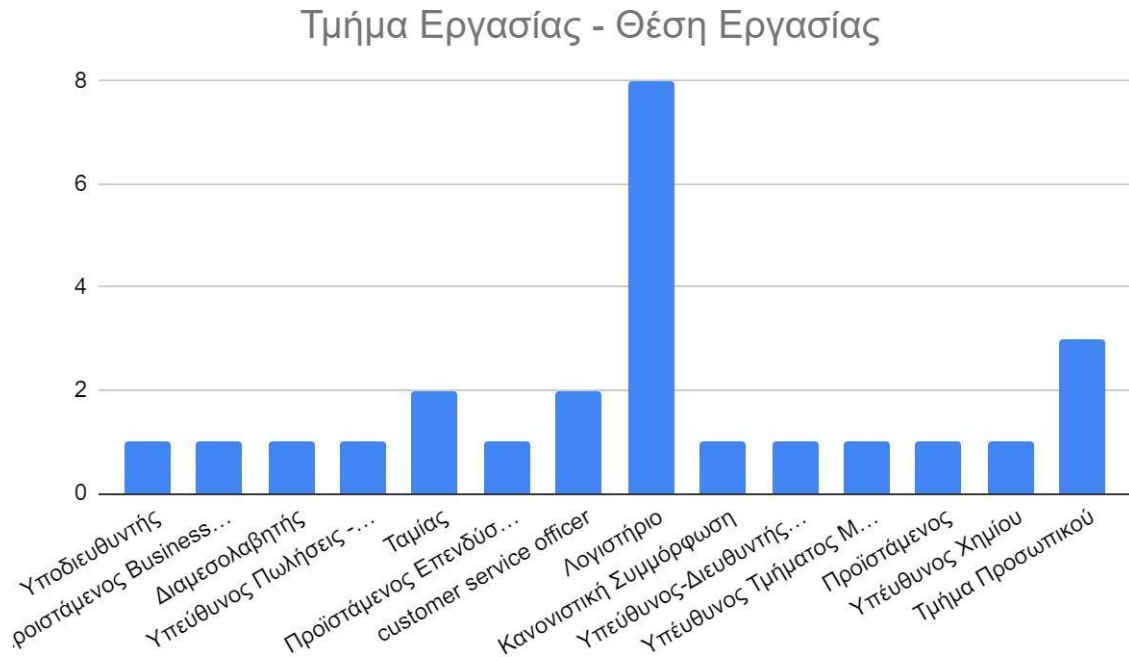
Γράφημα Πίτας 3: ΗΛΙΚΙΑ



Όπως παρατηρούμε στο ραβδόγραμμα λάβαμε απαντήσεις από στελέχη και διάφορα τμήματα ώστε να έχουμε μια γενική εικόνα για τις επιπτώσεις της πανδημίας. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα κατείχαν στον κλάδο των τραπεζών θέση υποδιευθυντή καταστήματος, προϊσταμένου business banking, διαμεσολαβητή, ταμία, προϊσταμένου επενδύσεων, customer service officer. Στον κλάδο της βιομηχανίας- βιοτεχνίας οι συμμετέχοντες κατείχαν θέσεις υπεύθυνου πωλήσεων-παραγγελιολήπτη, υπεύθυνου λογιστηρίου, διευθυντή παραγωγής, υπεύθυνου τμήματος marketing- γραφίστα, υπεύθυνου Χημείου, κανονιστικής συμμόρφωση, υπεύθυνου Τμήματος προσωπικού.

Πολλές από τις επιχειρήσεις στην περιοχή των Ιωαννίνων δεν έχουν Τμήμα προσωπικού αλλά την εποπτεία του προσωπικού την έχει ο διευθυντής ή υποδιευθυντής της επιχείρησης ή ο προϊστάμενος του τμήματος του.

Γράφημα Ράβδων 1: ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

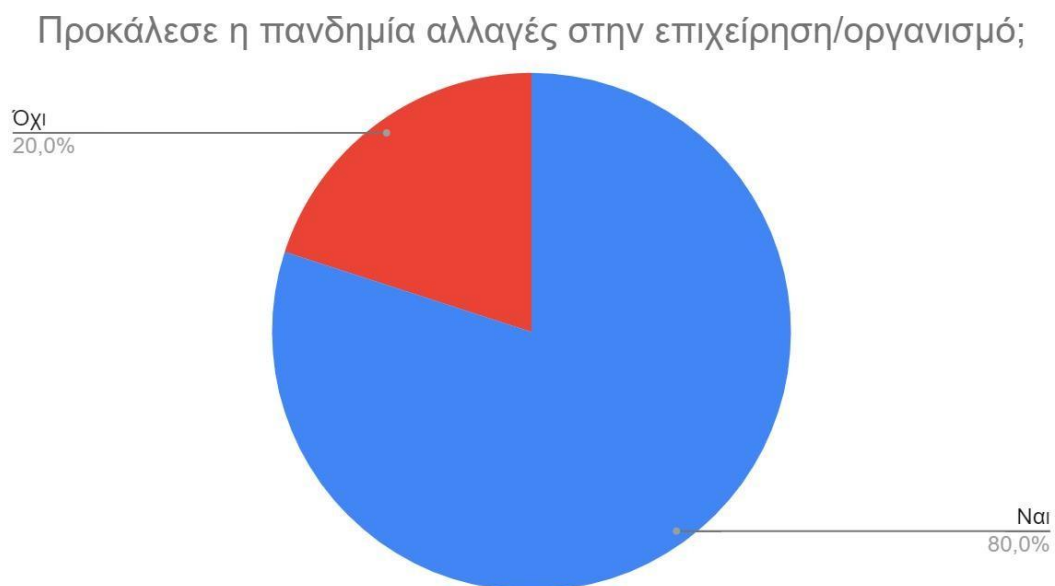


Στον πίνακα που ακολουθεί παρατηρούμε ότι η πανδημία έφερε αλλαγές και στους δύο κλάδους με το μεγαλύτερο θετικό ποσοστό στις τράπεζες.

Πίνακας 3: ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΑΔΟΣ	
		ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ
ΝΑΙ	80%	69%	92%
ΟΧΙ	20%	31%	8%

Γράφημα Πίτας 4: ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ



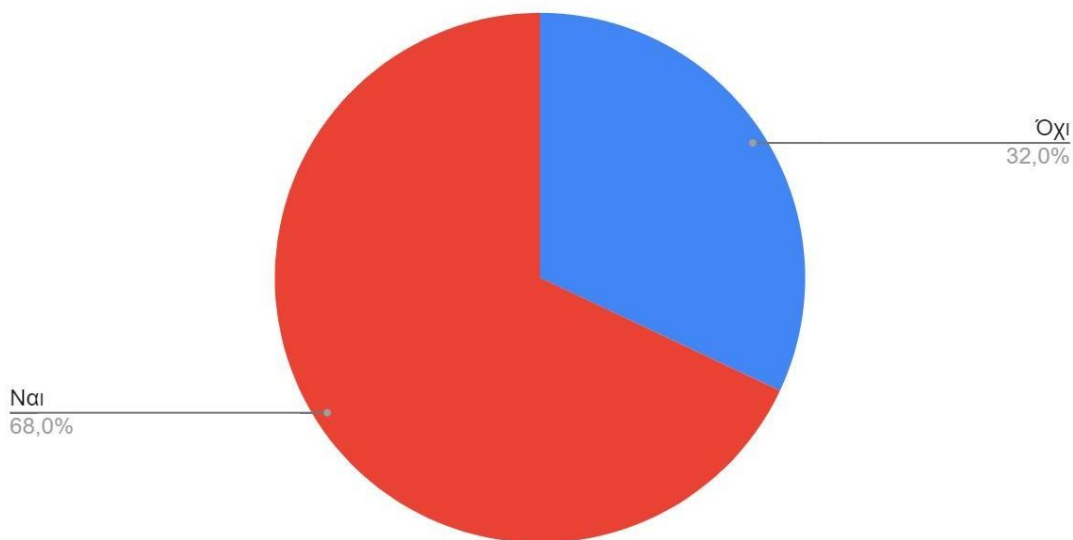
Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε κατά πόσο το Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων ήταν έτοιμο να αντιμετωπίσει γεγονότα όπως την πανδημία του covid-19.

Πίνακας 4: Η ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΝΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΕΙ ΓΕΓΟΝΟΤΑ ΟΠΩΣ ΤΗΝ ΠΑΝΔΗΜΙΑ ΤΟΥ COVID-19

	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΑΔΟΣ	
		ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ
ΝΑΙ	68%	62%	75%
ΟΧΙ	32%	38%	25%

Γράφημα Πίτας 5: Η ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΝΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΕΙ ΓΕΓΟΝΟΤΑ ΟΠΩΣ ΤΗΝ ΠΑΝΔΗΜΙΑ ΤΟΥ COVID-19

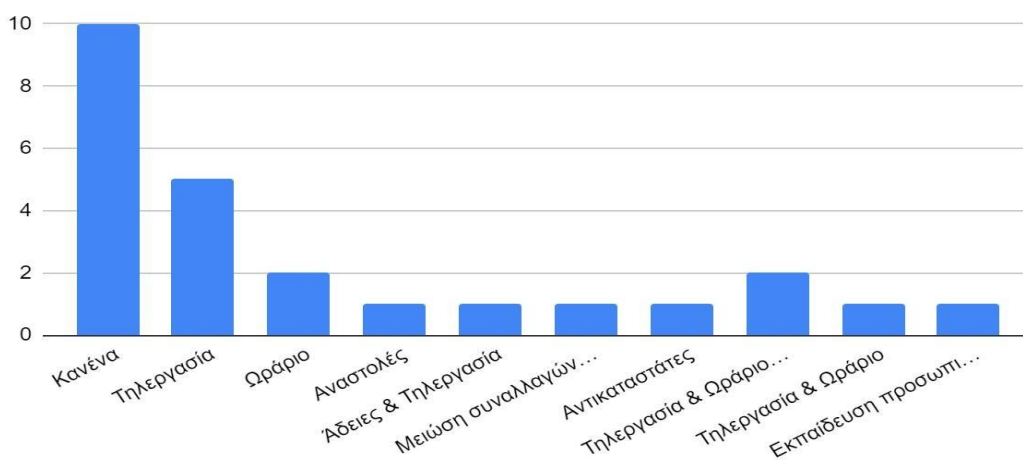
Ήταν το τμήμα ανθρωπίνων πόρων έτοιμο να αντιμετωπίσει γεγονότα όπως την πανδημία του covid-19;



Στην ερώτηση για αλλαγές που έγιναν κατά τη διάρκεια της πανδημίας οι περισσότεροι απάντησαν καμία και ακολουθούν αλλαγές στην τηλεργασία και στο ωράριο.

Γράφημα Ράβδων 2: ΑΛΛΑΓΕΣ ΠΟΥ ΕΓΙΝΑΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

Αναφέρετε αλλαγές που θεωρείτε ότι έγιναν κατά τη διάρκεια της πανδημίας στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων.

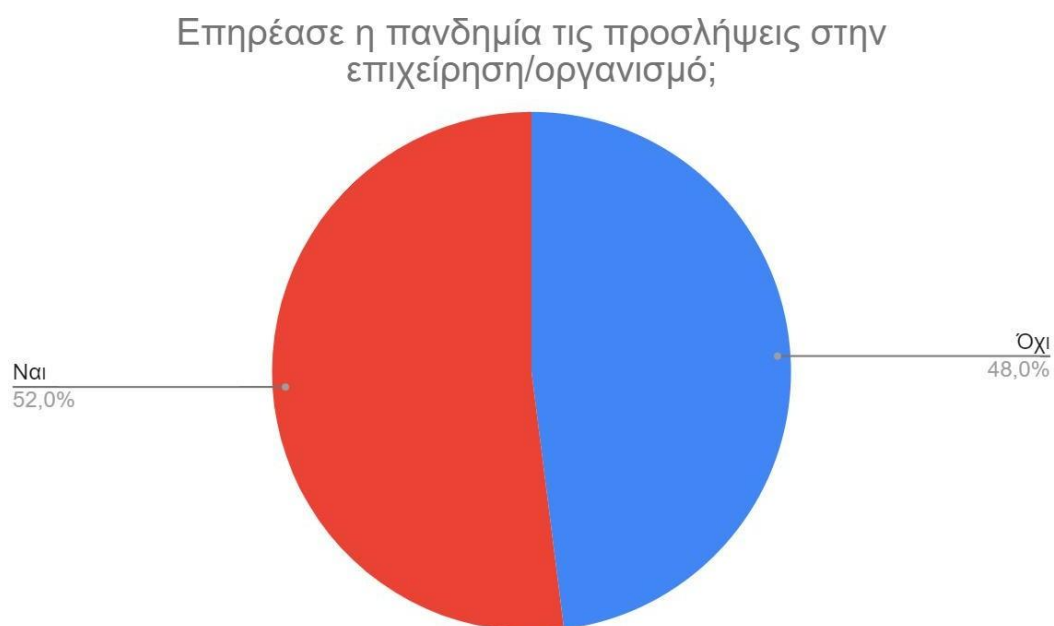


Στον παρακάτω πίνακα ενώ στο σύνολο η πανδημία επηρέασε τις προσλήψεις, παρατηρώντας τους κλάδους υπάρχει διαφορά, δηλαδή στη βιομηχανία-βιοτεχνία υπερισχύει η άποψη ότι η πανδημία δεν επηρέασε τις προσλήψεις ενώ στις τράπεζες το αντίθετο.

Πίνακας 5: Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ

		ΚΛΑΔΟΣ	
		ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ
ΝΑΙ	52%	46%	58%
ΟΧΙ	48%	54%	42%

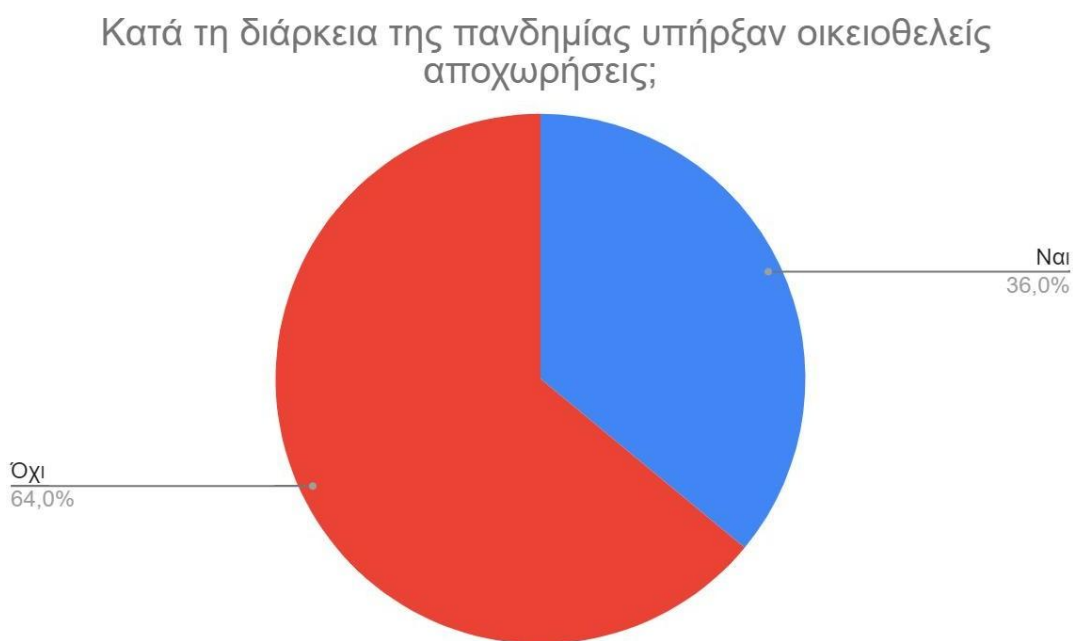
Γράφημα Πίτας 6: Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ



Στον παρακάτω πίνακα οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι δεν υπήρχαν οικειοθελείς αποχωρήσεις κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Σε αντίθεση με τις τράπεζες που το ποσοστό ήταν πενήντα-πενήντα.

Πίνακας 6: ΟΙΚΕΙΟΘΕΛΕΙΣ ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

		ΚΛΑΔΟΣ	
		ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ
ΝΑΙ	37,5%	23%	50%
ΟΧΙ	62,5 %	77%	50%



Γράφημα Πίτας 7: ΟΙΚΕΙΟΘΕΛΕΙΣ ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

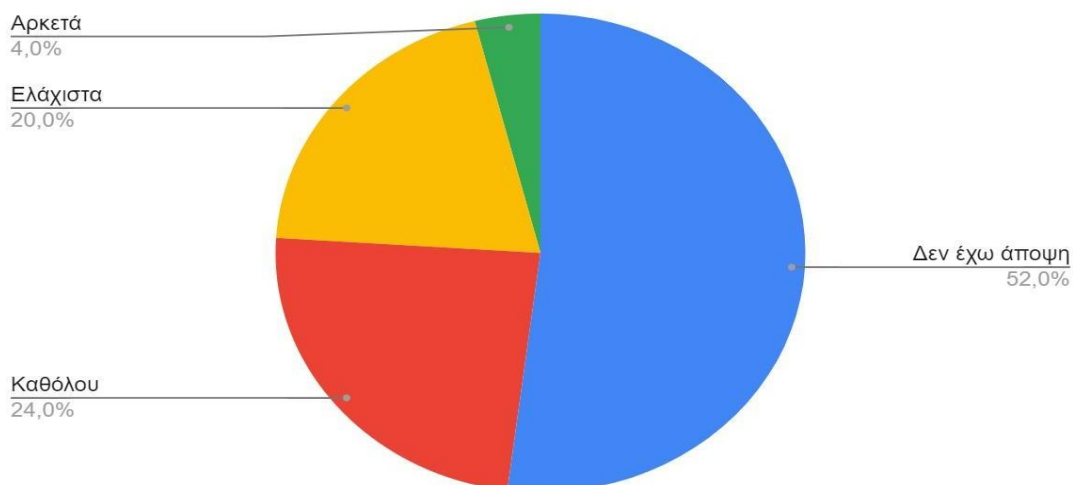
Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι απαντήσεις στο ερώτημα αν η πανδημία επηρέασε την προσέλκυση υποψήφιων ταλέντων. Η σειρά των απαντήσεων κατά φθίνουσα σειρά ήταν δεν έχω άποψη, καθόλου, ελάχιστα, αρκετά.

	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΔΕΝ ΕΧΩ ΑΠΟΨΗ	52%
ΚΑΘΟΛΟΥ	24%
ΕΛΑΧΙΣΤΑ	20%
ΑΡΚΕΤΑ	4%

Πίνακας 7: ΑΝ Η ΠΑΝΔΗΜΙΑ ΕΠΗΡΕΑΣΕ ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΤΑΛΕΝΤΩΝ

Γράφημα Πίτας 8: ΑΝ Η ΠΑΝΔΗΜΙΑ ΕΠΗΡΕΑΣΕ ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΤΑΛΕΝΤΩΝ

Επηρέασε η πανδημία την προσέλκυση υποψήφιων ταλέντων για την κάλυψη θέσεων εργασίας;

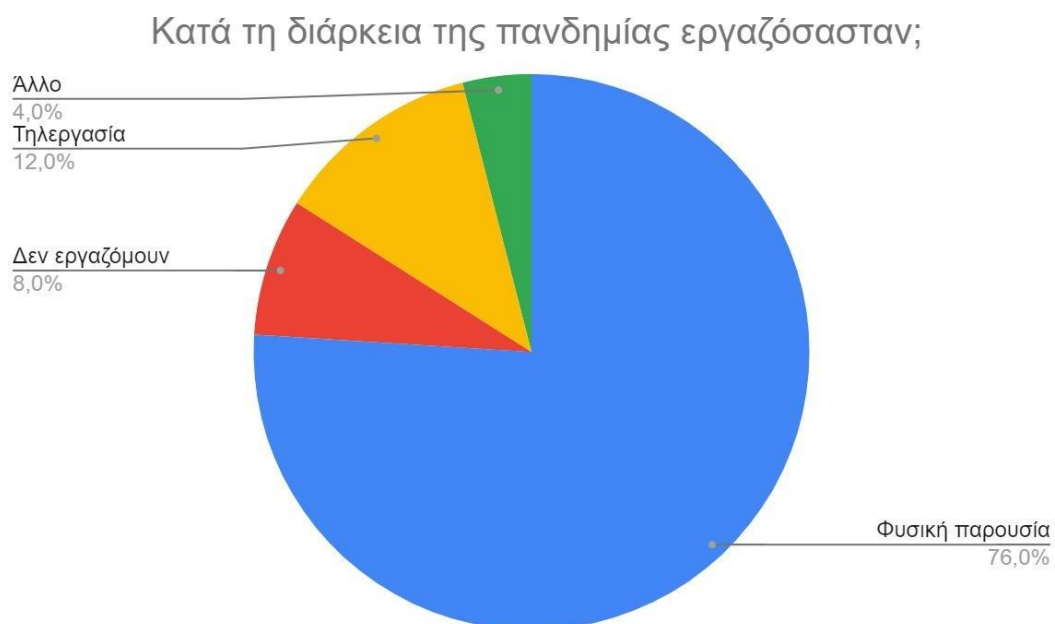


Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε πώς εργαζόταν το ανθρώπινο δυναμικό κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Οι ερωτηθέντες απάντησαν με φυσική παρουσία, τηλεργασία, δεν εργαζόμουν, άλλο.

Πίνακας 7: ΤΡΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΦΥΣΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ	76%
ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ	12%
ΔΕΝ ΕΡΓΑΖΟΜΟΥΝ	8%
ΑΛΛΟ	4%

Γράφημα Πίτας 9: ΤΡΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

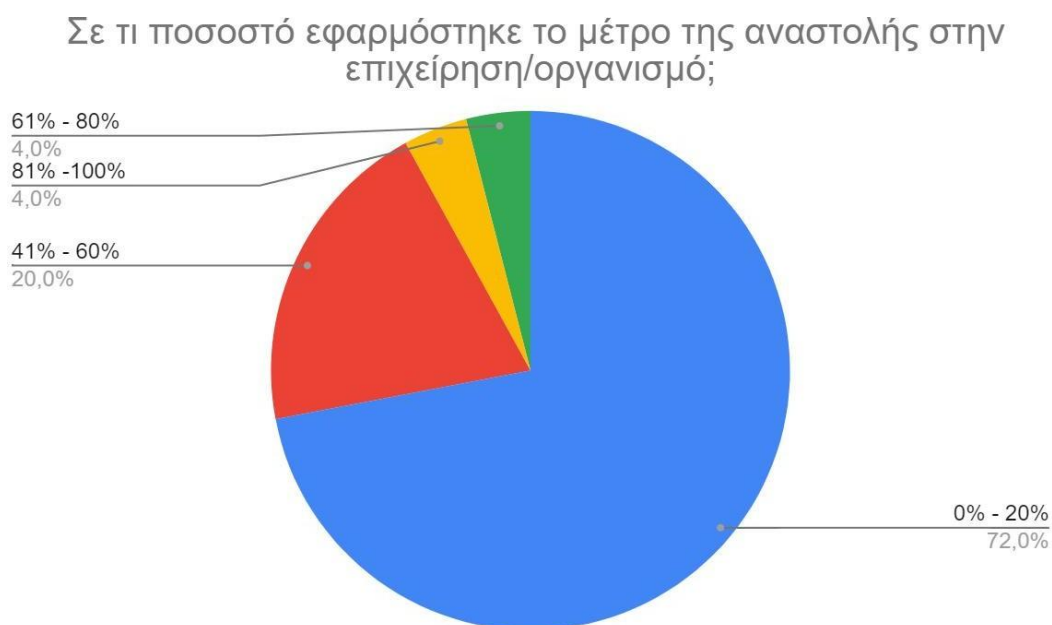


Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε σε τι ποσοστό εφαρμόστηκε το μέτρο της αναστολής εργασίας. Οι απαντήσεις τους δείχνουν στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων του δείγματος η αναστολή εργασίας εφαρμόστηκε σε ένα ποσοστό έως 20% του συνόλου των εργαζομένων.

Πίνακας 8: ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΡΟΥ ΑΝΑΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
0%-20%	70,8%
21%-40%	0%
41%-60%	20,8%
61%-80%	4,2%
81%-100%	4,2%

Γράφημα Πίτας 10: ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΡΟΥ ΑΝΑΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

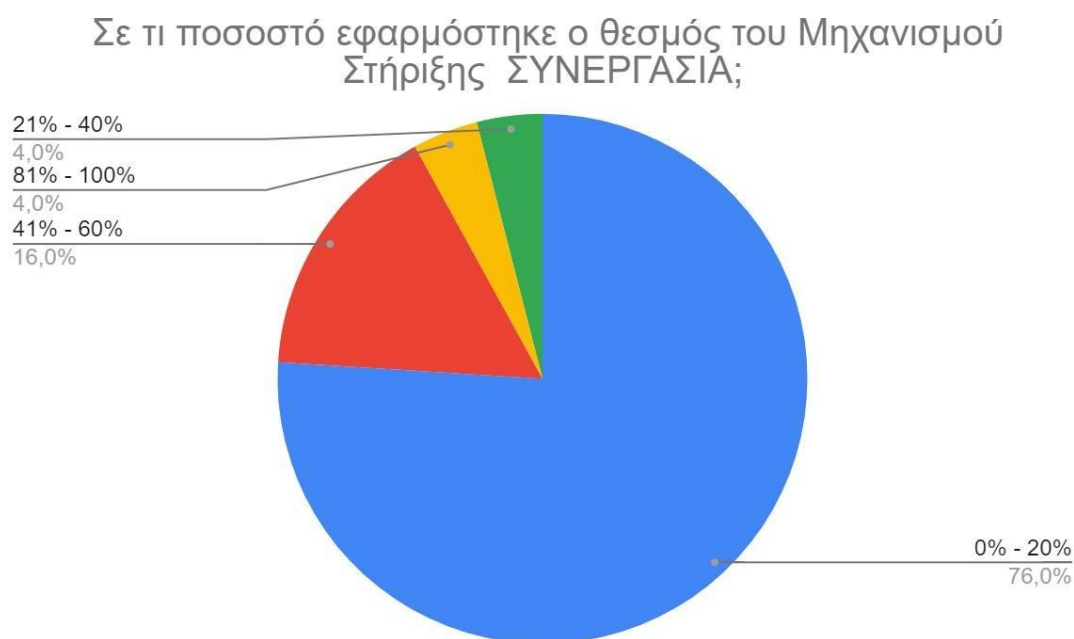


Στον πίνακα παρουσιάζονται οι απαντήσεις στο ερώτημα αν εφαρμόστηκε ο μηχανισμός στήριξης «Συνεργασία». Το ποσοστό και στους δύο κλάδους είναι 0%-20%. Ο μηχανισμός στήριξης Συνεργασία ήταν κάτι νέο, που σκοπό είχε να παρέχει οικονομική ενίσχυση βραχυχρόνιας εργασίας για τους εργαζόμενους του ιδιωτικού τομέα ώστε να διατηρηθούν οι θέσεις εργασίας πλήρους απασχόλησης. Δηλαδή δουλεύοντας κατά 50% λιγότερο εβδομαδιαίως και με δυνατότητα εφαρμογής σ όλους τους κλάδους βάσει κάποιων προϋποθέσεων.

Πίνακας 9: ΑΝ ΕΦΑΡΜΟΣΤΗΚΕ Ο ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
0%-20%	71,40%
21%-40%	4,8%
41%-60%	19%
61%-80%	0%
81%-100%	4,8%

Γράφημα Πίτας 11 : ΑΝ ΕΦΑΡΜΟΣΤΗΚΕ Ο ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

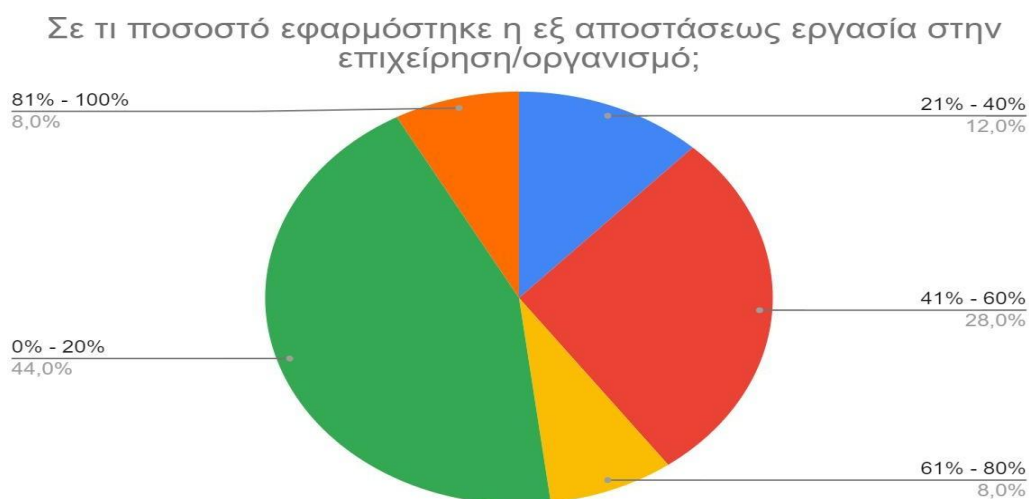


Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται τα ποσοστά εφαρμογής της τηλεργασίας. Οι απαντήσεις δείχνουν ότι στο 44% των επιχειρήσεων εφαρμόστηκε σε χαμηλά ποσοστά και στους δύο κλάδους δηλαδή 0%-20%.

Πίνακας 10: ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
0%-20%	44%
21%-40%	12%
41%-60%	28%
61%-80%	8%
81%-100%	8%

Γράφημα Πίτας 12: ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ



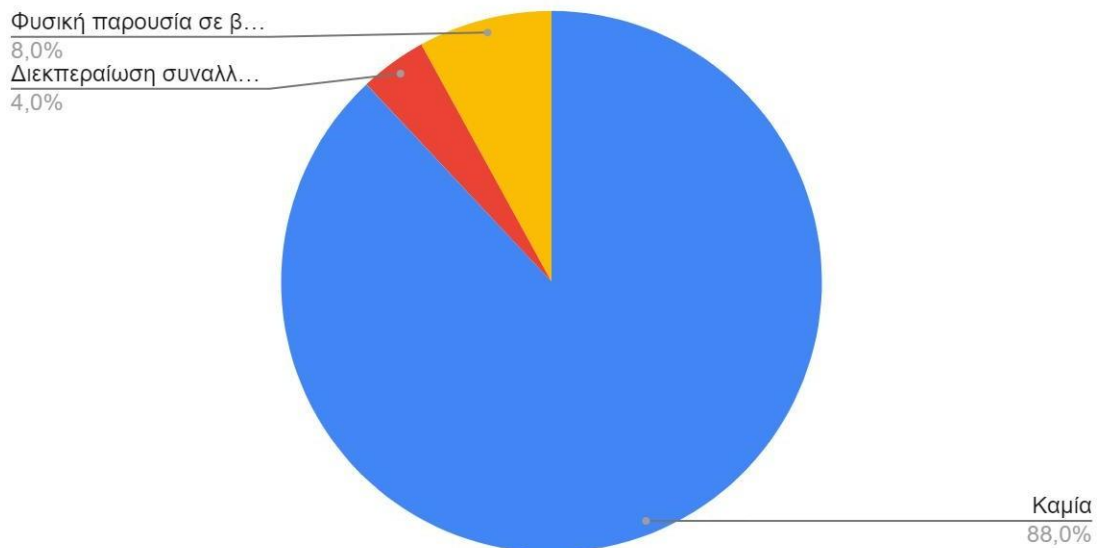
Στον επόμενο πίνακα παρατηρούμε ότι δεν εφαρμόστηκε άλλη μορφή εργασίας εκτός την τηλεργασία με εξαίρεση ένα μικρό ποσοστό τραπεζικών υπαλλήλων που απάντησαν ότι διεκπεραίωσαν συναλλαγές με ραντεβού και ένα άλλο ποσοστό ερωτηθέντων σε βιομηχανίες-βιοτεχνίες που απάντησαν «φυσική παρουσία σε βάρδιες».

Πίνακας 11: ΑΛΛΗ ΜΟΡΦΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΑΔΟΣ	
		ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ
Καμία	88%	92%	85%
Φυσική Παρουσία Σε Βάρδιες	8%	0%	15%
Διεκπεραίωση Συναλλαγών Με Ραντεβού	4%	8%	0%

Γράφημα Πίτας 13: ΑΛΛΗ ΜΟΡΦΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Αναφέρετε άλλες μορφές εργασίας που πιθανόν εφάρμοσε η επιχείρηση/οργανισμός κατά τη διάρκεια της πανδημίας εκτός...

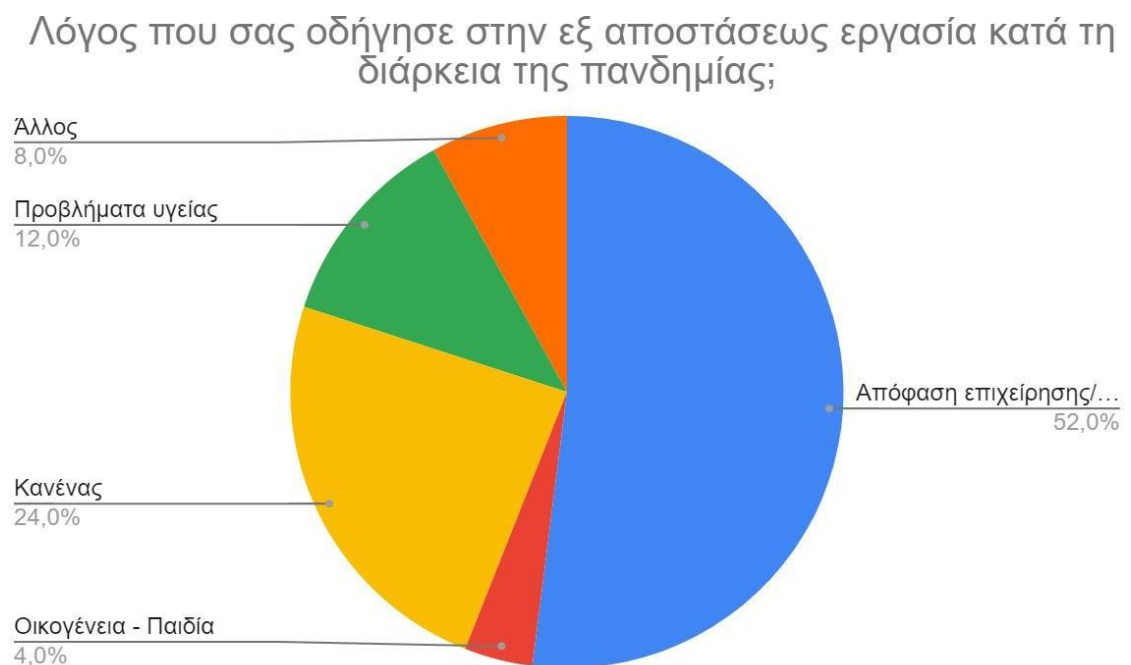


Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι λόγοι που οδήγησαν στην εξ' αποστάσεως εργασία κατά την διάρκεια της πανδημίας. Όσοι επέλεξαν τρόπο την τηλεργασία μας απάντησαν ότι ήταν απόφαση της επιχείρησης, με τα προβλήματα υγείας να ακολουθούν.

Πίνακας 12: ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΟΔΗΓΗΣΑΝ ΣΤΗΝ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Απόφαση επιχείρησης/οργανισμού	52%
Κανένας	24%
Προβλήματα υγείας	12%
Άλλος	8%
Οικογένεια-Παιδιά	4%

Γράφημα Πίτας 14: ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΟΔΗΓΗΣΑΝ ΣΤΗΝ ΕΞ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

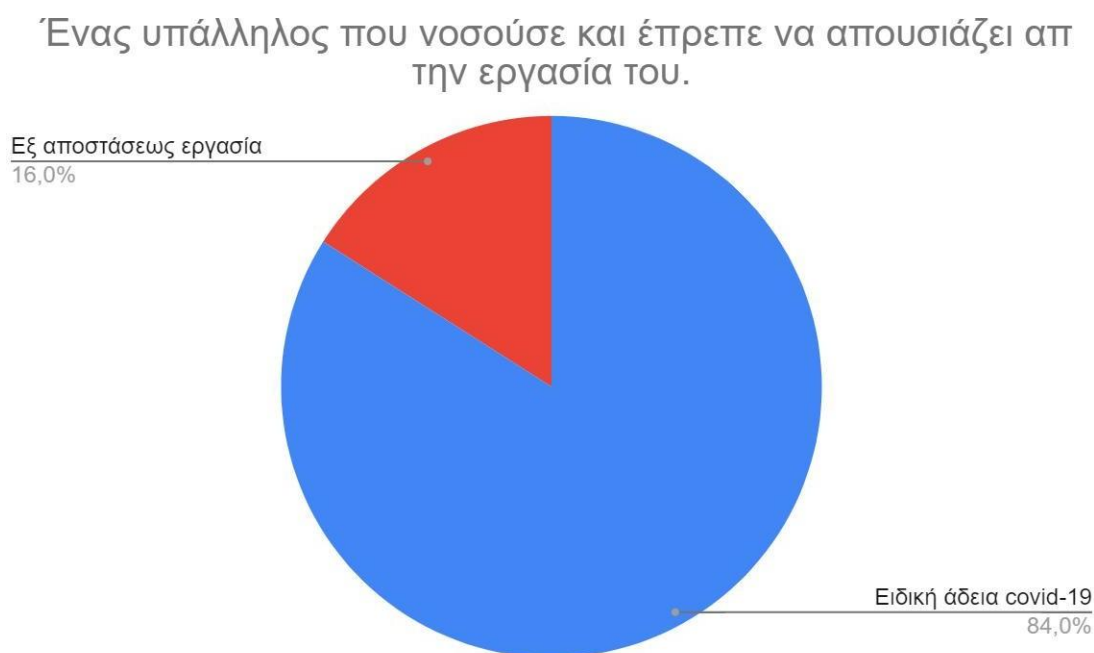


Στον πίνακα που ακολουθεί βλέπουμε τι συνέβαινε με τους εργαζομένους που νοσούσαν και έπρεπε να απουσιάζουν από την εργασία τους. Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι νοσήσαντες προχωρούσαν σε ειδική άδεια covid-19 η οποία ήταν μια νέα άδεια που δεν προϋπήρχε.

Πίνακας 13: ΤΙ ΣΥΝΕΒΑΙΝΕ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΠΟΥ ΝΟΣΟΥΣΑΝ ΚΑΙ ΕΠΙΡΕΠΕ ΝΑ ΑΠΟΥΣΙΑΖΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Ειδική άδεια covid-19	84%
Εξ αποστάσεως εργασία	16%

Γράφημα Πίτας 15: ΤΙ ΣΥΝΕΒΑΙΝΕ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΠΟΥ ΝΟΣΟΥΣΑΝ ΚΑΙ ΕΠΙΡΕΠΕ ΝΑ ΑΠΟΥΣΙΑΖΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

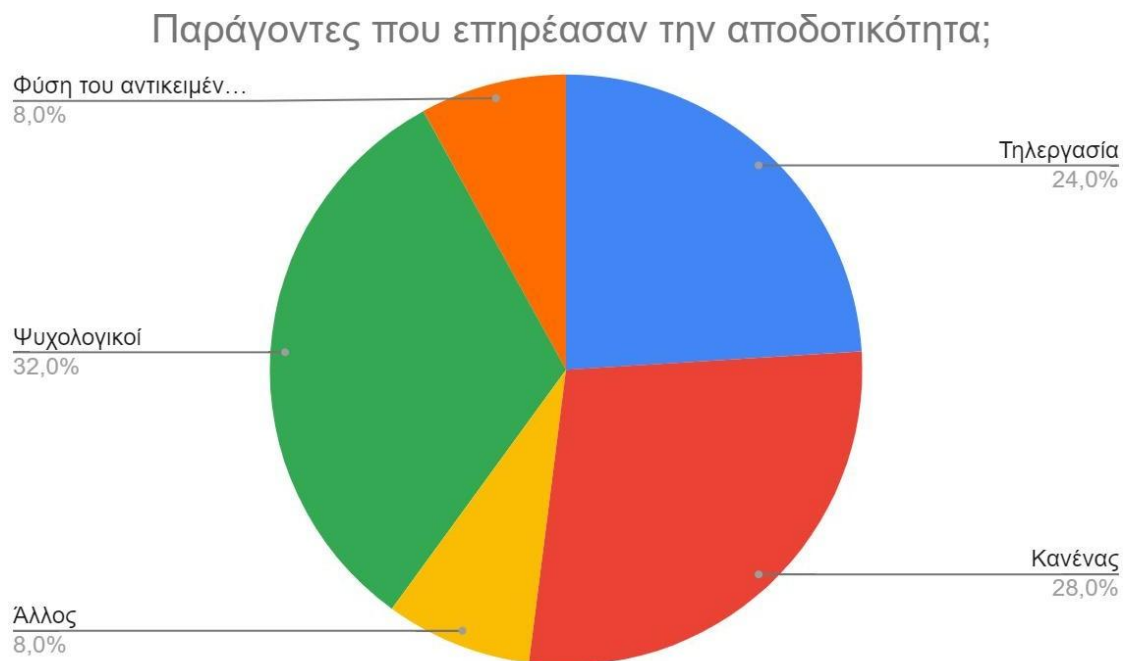


Στον επόμενο πίνακα παρατηρούμε ότι οι λόγοι που επηρέασαν την αποδοτικότητα ήταν ψυχολογικοί αφού ήταν μια πρωτόγνωρη και θανατηφόρα πανδημία. Ακολουθεί η τηλεργασία με ένα πιο μικρό ποσοστό λόγω έλλειψης συγκέντρωσης, και προβλημάτων με το internet. Τέλος ένα ποσοστό απάντησε ότι η αποδοτικότητα δεν επηρεάστηκε.

Πίνακας 14: ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΑΝ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Ψυχολογικοί	32%
Κανένας	28%
Τηλεργασία	24%
Φύση του αντικειμένου	8%
Άλλος	8%

Γράφημα Πίτας 16: ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΑΝ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ

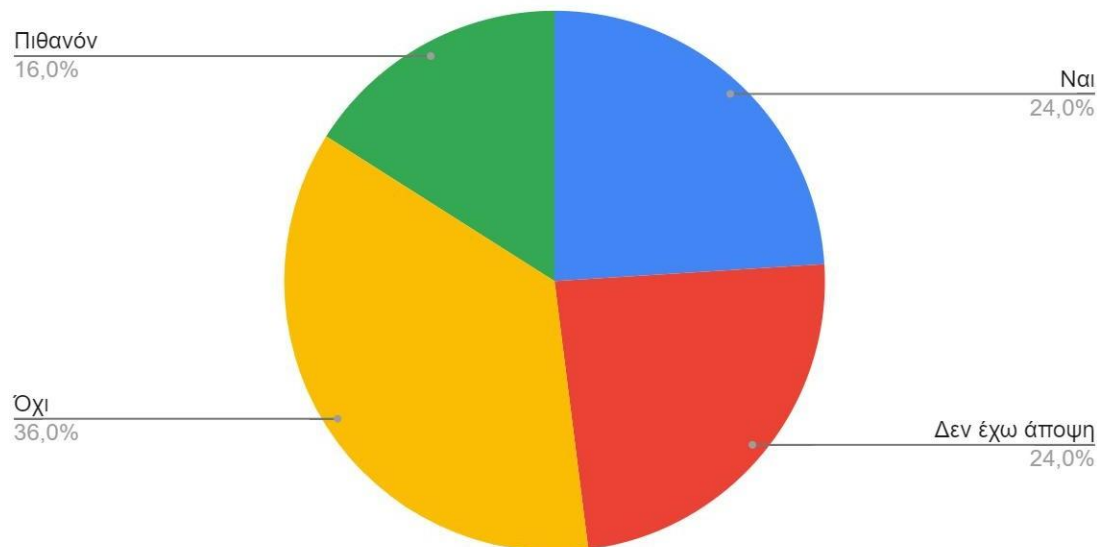


Ο πίνακας που ακολουθεί δείχνει ότι στο 36% των επιχειρήσεων δεν γινόταν ορθή αξιολόγηση του προσωπικού ενώ αντίθετα ένα ποσοστό 24% απάντησε ότι γινόταν και ένα αντίστοιχο ποσοστό να μην έχει άποψη.

Πίνακας 15: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Όχι	36%
Ναι	24%
Δεν έχω άποψη	24%
Πιθανόν	16%

Θεωρείτε ότι κατά τη διάρκεια της πανδημίας γινόταν ορθή αξιολόγηση του προσωπικού;

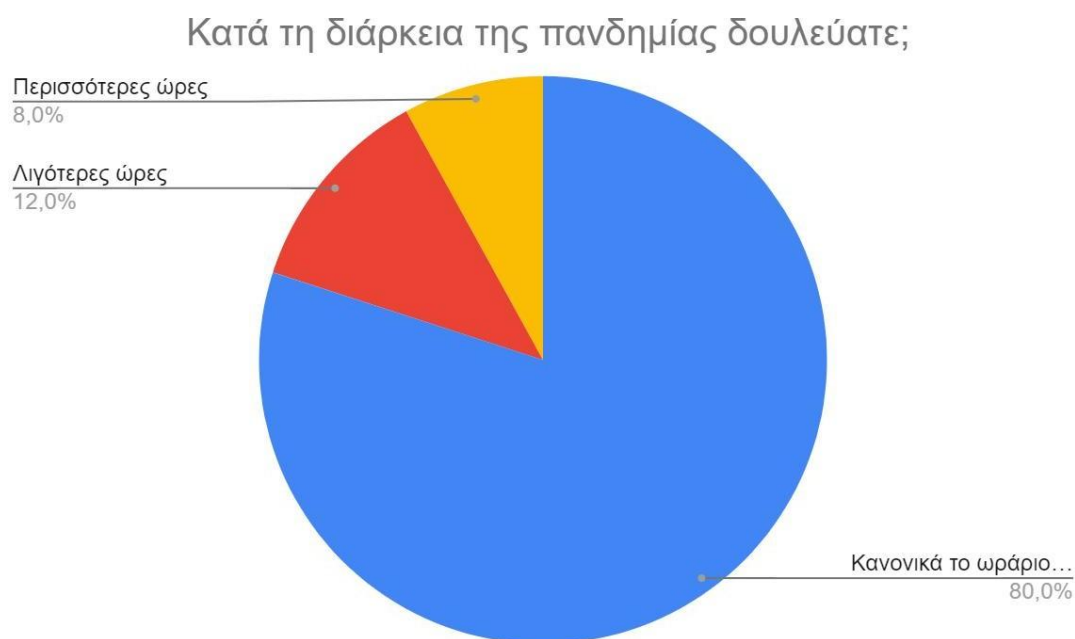


Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε σε τι ποσοστό εργάζονταν οι ερωτηθέντες του δείγματος μας κατά την διάρκεια της πανδημίας. Η μεγάλη πλειοψηφία απάντησε ότι εργαζόταν κανονικά το ωράριο τους ενώ στον κλάδο της βιομηχανίας-βιοτεχνίας ένα μικρό ποσοστό απάντησε λιγότερες ώρες ή περισσότερες ώρες κάτι που λόγω συνθηκών εξαρτιόταν και από το είδος παραγωγής της επιχείρησης.

Πίνακας 16: ΤΙ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΡΓΑΖΟΤΑΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Κανονικά το ωράριο	80%
Λιγότερες ώρες	12%
Περισσότερες ώρες	8%

Γράφημα Πίτας 18: ΤΙ ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΡΓΑΖΟΤΑΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

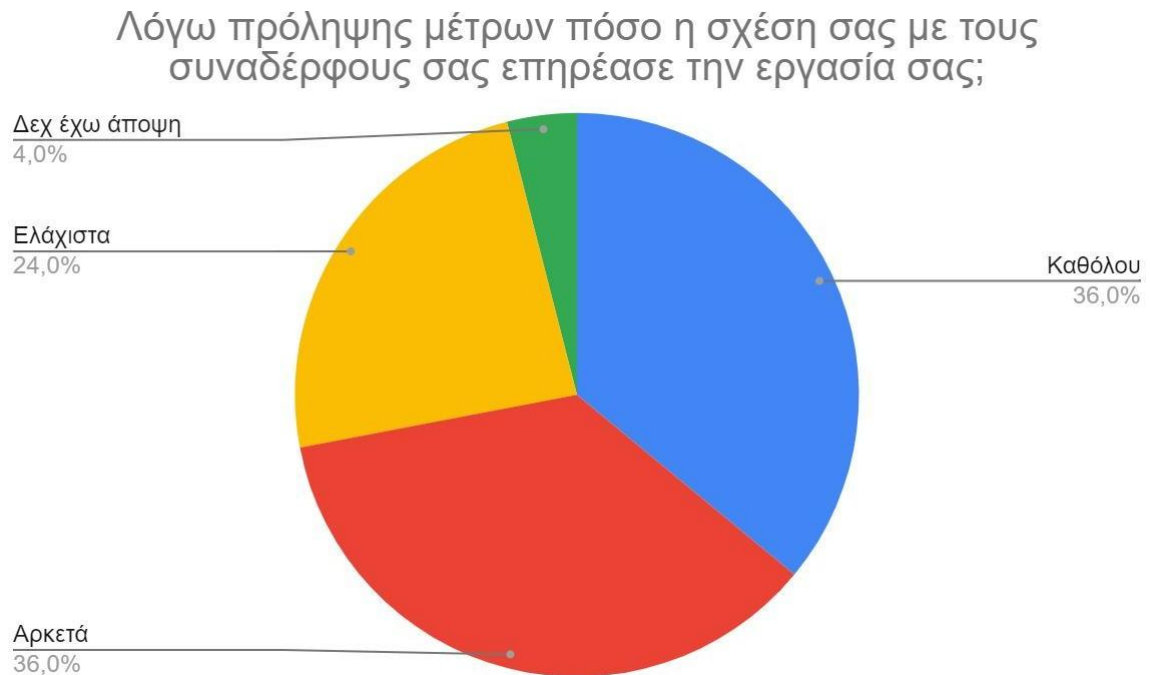


Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε αν και πόσο οι σχέσεις των εργαζομένων με τους συναδέλφους τους επηρέασε την εργασία τους. Επειδή ίσως η ερώτηση είναι υποκειμενική, με ποσοστό 36% άλλοι ερωτηθέντες απάντησαν ότι η πρόληψη μέτρων δεν επηρέασε τη σχέση μεταξύ συναδέρφων ενώ άλλοι με το ίδιο ποσοστό απάντησαν ότι επηρεάστηκε η σχέση μεταξύ συναδέρφων.

Πίνακας 17 : ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΡΦΟΥΣ ΤΟΥΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Καθόλου	36%
Αρκετά	36%
Ελάχιστα	24%
Δεν έχω άποψη	4%

Γράφημα Πίτας 19: ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΡΦΟΥΣ ΤΟΥΣ



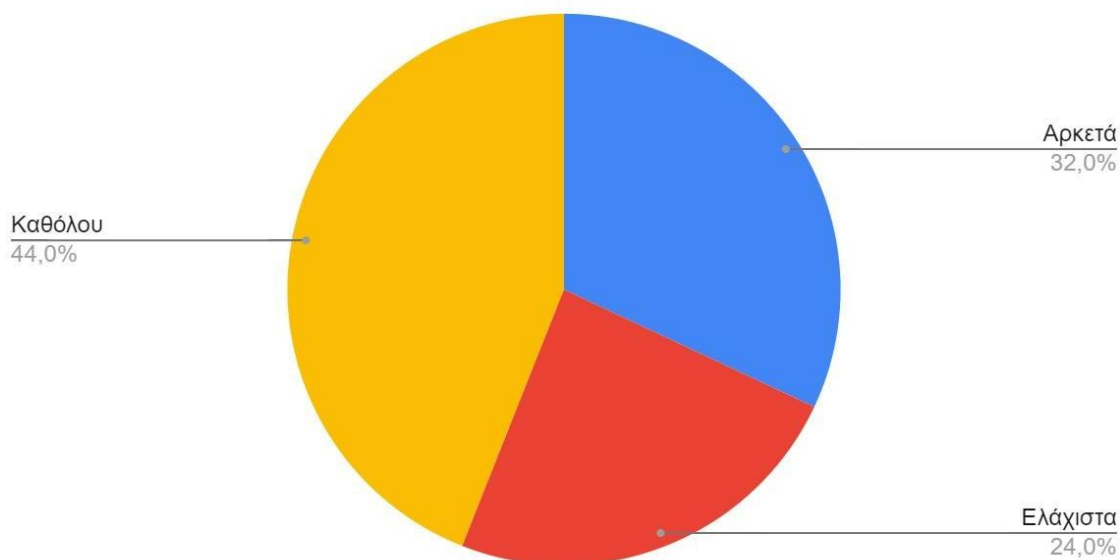
Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε αν και πόσο επηρεάστηκε το έργο των managers-διευθυντικών στελεχών κατά την διάρκεια της πανδημίας. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε ότι δεν δυσκολεύτηκαν στο έργο τους.

Πίνακας 18: ΠΟΣΟ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΕ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΩΝ MANAGERS-ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Καθόλου	44%
Αρκετά	32%
Ελάχιστα	24%

Γράφημα Πίτας 20: ΠΟΣΟ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΕ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΩΝ MANAGERS-ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

Ως manager πόσο δυσκολευτήκατε στο έργο σας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;

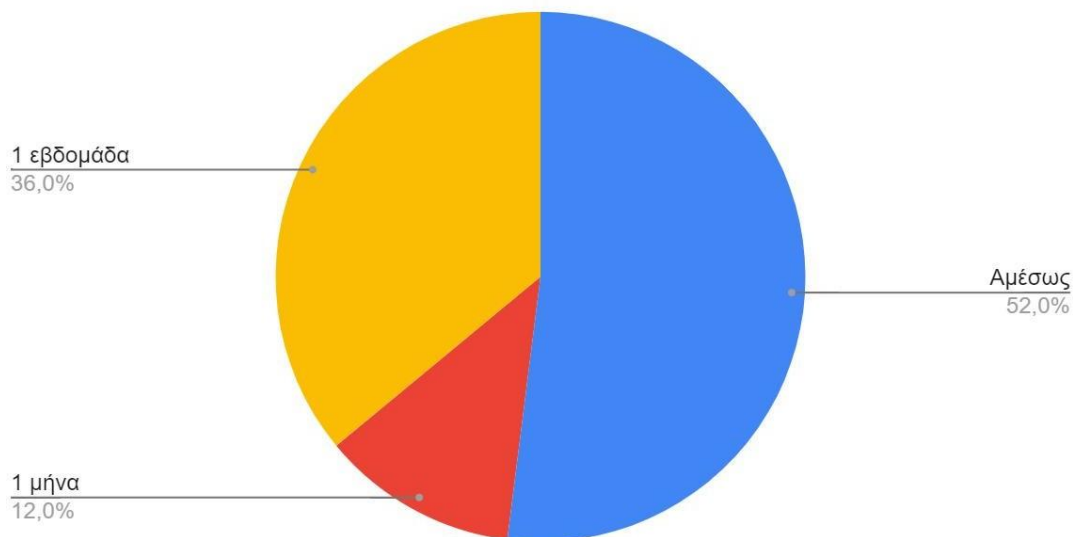


Ο ακόλουθος πίνακας δείχνει ότι οι περισσότεροι προσαρμόστηκαν άμεσα στις αλλαγές που εφαρμόστηκαν κατά την διάρκεια της πανδημίας ή τους χρειάστηκε μία εβδομάδα. Συγκριτικά όμως με άλλες έρευνες και άρθρα θα διαπιστώσουμε ότι η πλειοψηφία δυσκολεύτηκε στην προσαρμογή των αλλαγών.

Πίνακας 19: ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΣΤΙΣ ΑΛΛΑΓΕΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αμέσως	52%
1 εβδομάδα	36%
1 μήνα	12%

Πόσο χρονικό διάστημα χρειαστήκατε για την προσαρμογή σας στις αλλαγές που εφάρμοσε η επιχείρησή;

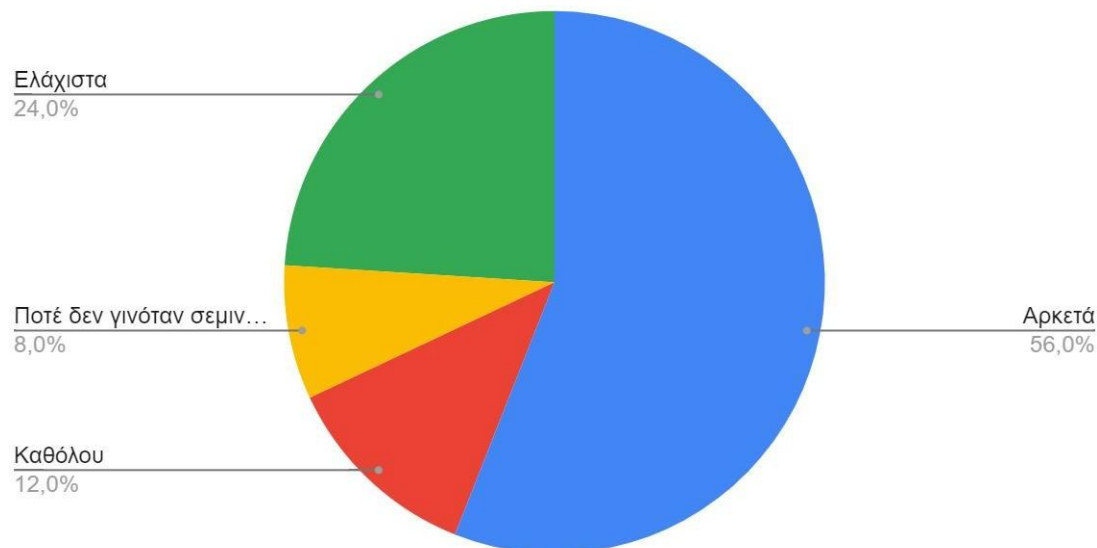


Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε αν συνεχίστηκε η εκπαίδευση των εργαζομένων κατά την διάρκεια της πανδημίας. Φαίνεται ότι τα σεμινάρια συνεχίστηκαν έστω και από απόσταση σε κάποιες επιχειρήσεις-οργανισμούς αρκετά ενώ σε άλλες ελάχιστα. Χωρίς να γνωρίζουμε το είδος των σεμιναρίων το πιο πιθανό είναι ότι η πλειοψηφία αυτών ήταν σχετικά με την πανδημία ή τον ψηφιακό μετασχηματισμό που έφερε.

Πίνακας 20: ΑΝ ΣΥΝΕΧΙΣΤΗΚΕ Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αρκετά	56%
Ελάχιστα	24%
Καθόλου	12%
Ποτέ δεν γινόταν σεμινάρια	8%

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας συνεχίστηκαν να πραγματοποιούνται εκπαιδευτικά σεμινάρια στο προσωπικό...

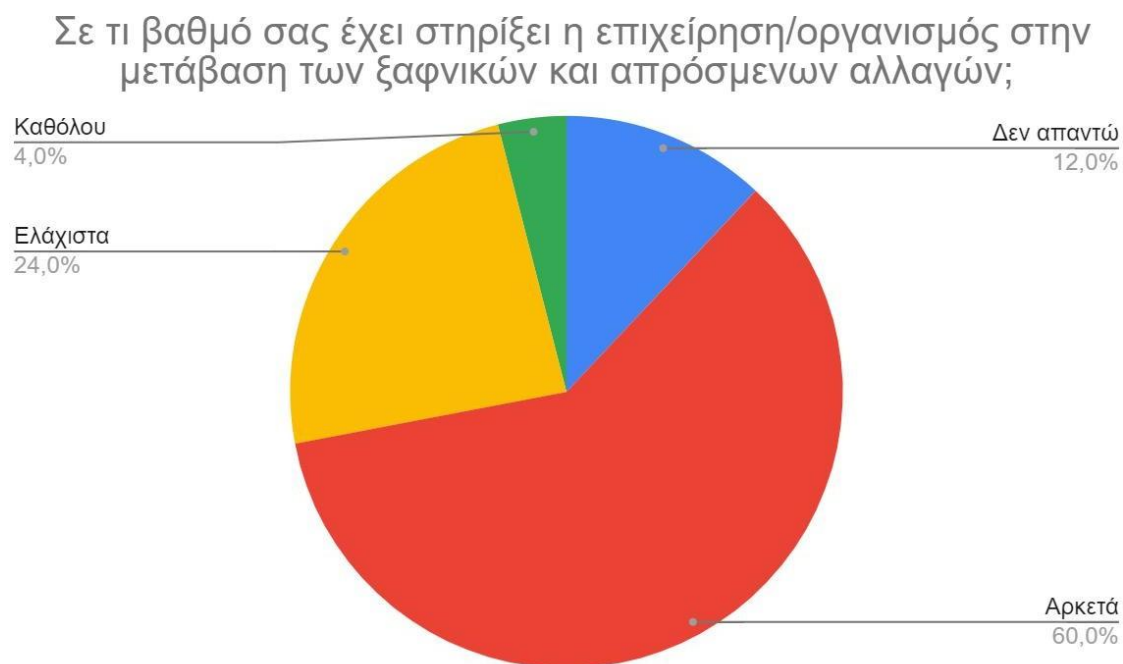


Ο ακόλουθος πίνακας δείχνει ότι οι επιχειρήσεις-οργανισμοί στην πλειοψηφία τους έχουν στηρίξει τους υπαλλήλους τους στη μετάβαση ξαφνικών και απρόσμενων αλλαγών.

Πίνακας 21: ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ-ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΕΧΟΥΝ ΣΤΗΡΙΞΕΙ ΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ ΤΟΥΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αρκετά	60%
Ελάχιστα	24%
Δεν απαντώ	12%
Καθόλου	4%

Γράφημα Πίτας 23: ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ-ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΕΧΟΥΝ ΣΤΗΡΙΞΕΙ ΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ ΤΟΥΣ

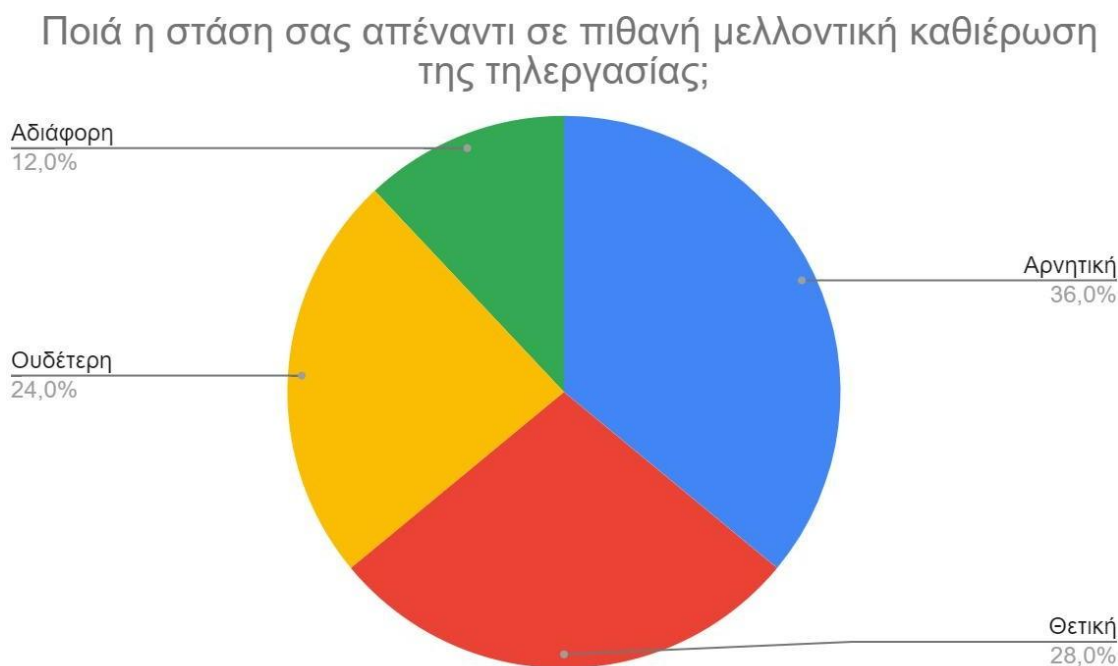


Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε τι απάντησαν οι εργαζόμενοι στην ερώτηση σχετικά με την στάση τους σε μελλοντική καθιέρωση της τηλεργασίας, με αρνητικό ποσοστό να υπερισχύει.

Πίνακας 22: ΣΤΑΣΗ ΣΕ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Αρνητική	36%
Θετική	28%
Ουδέτερη	24%
Αδιάφορη	12%

Γράφημα Πίτας 24: ΣΤΑΣΗ ΣΕ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ



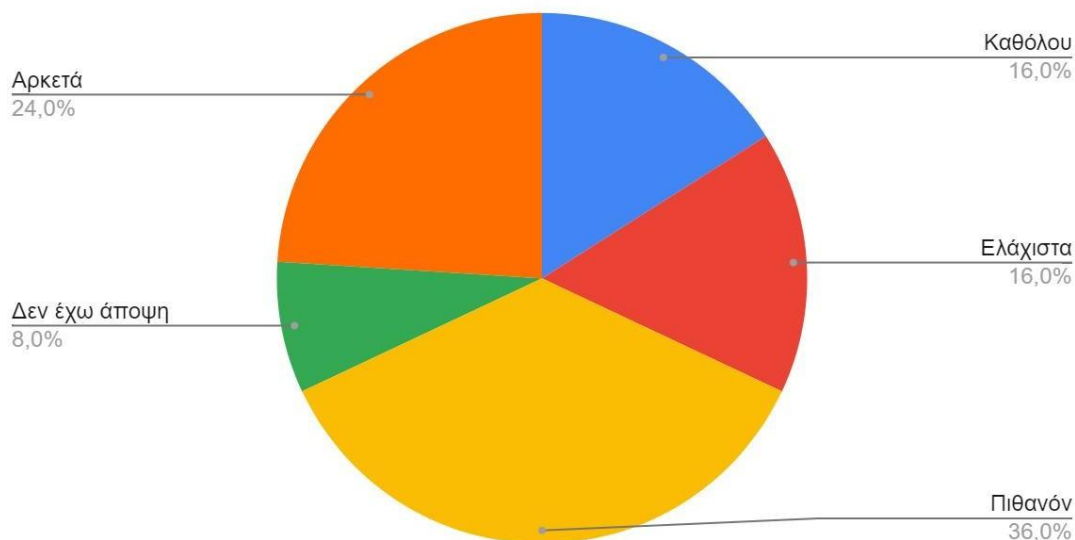
Στον παρακάτω πίνακα δείχνει πως βλέπουν οι εργαζόμενοι το μέλλον της επιχείρησής τους στην μεταπανδημική εποχή. Υπερισχύει η άποψη ότι όλα θα επανέλθουν στην αρχική τους κατάσταση όσο αφορά το Τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων.

Πίνακας 23: ΠΩΣ ΒΛΕΠΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΜΕΤΑΠΑΝΔΗΜΙΚΗ ΕΠΟΧΗ

	ΠΟΣΟΣΤΟ
Πιθανόν	36%
Αρκετά	24%
Καθόλου	16%
Ελάχιστα	16%
Δεν έχω άποψη	8%

Γράφημα Πίτας 25: ΠΩΣ ΒΛΕΠΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΜΕΤΑΠΑΝΔΗΜΙΚΗ ΕΠΟΧΗ

Είστε αισιόδοξοι ότι μετά το πέρας της πανδημίας στην επιχείρηση/οργανισμό θα επανέλθουν όλα στην αρχική τους...



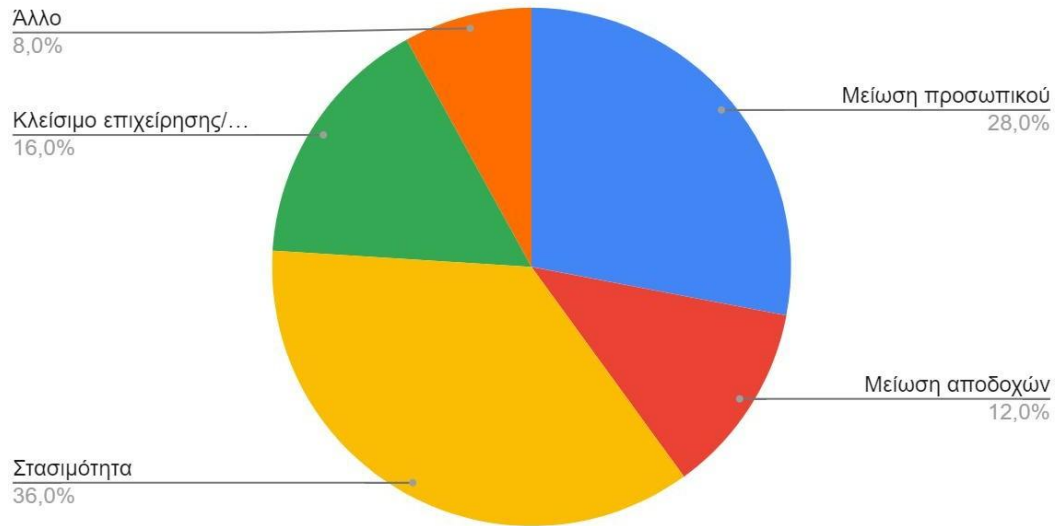
Στον τελευταίο πίνακα παρατηρούμε ότι στο σύνολο οι περισσότεροι εργαζόμενοι ανησυχούν για τη στασιμότητα, ενώ ξεχωριστά σε κάθε κλάδο οι απαντήσεις διαφοροποιούνται. Στις τράπεζες ανησυχούν για μείωση προσωπικού όπως γνωρίζουμε όλοι ότι συμβαίνει τα τελευταία χρόνια με τραπεζικά στελέχη να αποχωρούν με εθελούσια διότι κλείνουν καταστήματα. Στις βιομηχανίες-βιοτεχνίες ανησυχούν για τη στασιμότητα, ακολούθως με το ίδιο ποσοστό για το κλείσιμο της επιχείρησης και για ενδεχόμενη μείωση αποδοχών.

Πίνακας 24: ΑΝΗΣΥΧΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΤΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΚΛΑΔΟΣ	
		ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ-ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ	ΤΡΑΠΕΖΕΣ
Στασιμότητα	36%	55%	16%
Μείωση προσωπικού	28%	0%	68%
Κλείσιμο επιχείρησης	16%	15%	16%
Μείωση Αποδοχών	12%	15%	0%
Άλλο	8%	15%	0%

Γράφημα Πίτας 26: ΑΝΗΣΥΧΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΤΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

Τι σας ανησυχεί περισσότερο στο μέλλον σε σχέση με την εργασία σας;



Συμπεράσματα

Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM) είναι ένας συλλογικός όρος για όλα τα επίσημα συστήματα που δημιουργούνται για να βοηθήσουν στη διαχείριση των εργαζομένων και άλλων ενδιαφερόμενων μερών σε μια εταιρεία. Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται με τρεις κύριες λειτουργίες, δηλαδή την πρόσληψη και την αποζημίωση των εργαζομένων και τον καθορισμό εργασίας.

Μέσα από τα αποτελέσματα της μελέτης φαίνεται ότι πλειοψηφία δεν δυσκολεύτηκαν στο έργο τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας, πιθανότατα λόγω της άμεσης προσαρμογής τους στις αλλαγές που εφαρμόστηκαν ενώ οι επιχειρήσεις-οργανισμοί παρείχαν εκπαίδευση στους εργαζομένους τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αλλά υπήρξαν κάποιες περιπτώσεις που αυτό δεν συνέβη. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι δεν έχουν θετική στάση έναντι της μελλοντικής καθιέρωσης της τηλεργασίας, με κάποιους να εκφράζουν αρνητική άποψη. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι πιστεύουν πως η επιχείρησή τους θα επανέλθει στην αρχική της κατάσταση στο Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων μετά την πανδημία όμως ανησυχούν για τη στασιμότητα, αλλά διαφορετικοί κλάδοι έχουν διαφορετικές ανησυχίες, όπως το κλείσιμο καταστημάτων στον τραπεζικό κλάδο ή το κλείσιμο της επιχείρησης και μείωση αποδοχών στις βιομηχανίες-βιοτεχνίες.

Συνολικά, η ερευνά δείχνει ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων αντιμετώπισαν αλλαγές λόγω της πανδημίας, αλλά οι επιπτώσεις διαφέρουν ανάλογα με τον κλάδο και τις ειδικές συνθήκες της κάθε επιχείρησης. Η προσαρμογή στις αλλαγές και η παροχή υποστήριξης στους εργαζομένους φαίνεται να είναι κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχή διαχείριση της κατάστασης και της μεταπανδημικής εποχής.

Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων αναφέρεται σε ένα συνεκτικό σύνολο πρακτικών αμοιβαίας ενίσχυσης που στοχεύουν στη διαμόρφωση της συμπεριφοράς των εργαζομένων και στη βελτίωση των δεξιοτήτων τους. Η ευημερία των εργαζομένων ορίζεται ως η παρουσία θετικών συναισθημάτων όπως η χαρά και η ευτυχία και ταυτόχρονα η απουσία αρνητικών συναισθημάτων όπως η λύπη και ο θυμός. Το άγχος των εργαζομένων και τα αρνητικά συναισθήματα που παρατηρούνται σε καταστάσεις πανδημίας βρέθηκε ότι επηρεάζουν αρνητικά την απόδοση της εργασίας, την προθυμία για εργασία, την οργανωτική συμπεριφορά του πολίτη, τη δέσμευση εργασίας και την πρόθεση να εγκαταλείψουν τον τομέα που εργάζονται. Κατά συνέπεια, η ανάκαμψη της επιχείρησης μπορεί να επιβραδυνθεί ή να γίνει λιγότερο επιτυχημένη. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να διερευνηθεί πώς οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να

υποστηρίζουν τους εργαζόμενους να διατηρήσουν την ευημερία τους σε καταστάσεις κρίσης ως μέρος της στρατηγικής ανάκαμψης των επιχειρήσεων. Τόσο οι υπεύθυνοι ανθρώπινου δυναμικού, όσο και το εργατικό δυναμικό βρέθηκαν αντιμέτωποι με ξαφνικές αλλαγές και μέτρα που έφερε η πανδημία και έπρεπε να διαχειριστούν. Οι αλλαγές δεν επηρέασαν μόνο το παρόν αλλά ίσως επηρεάσουν και το μέλλον των επιχειρήσεων-οργανισμών δημιουργώντας ανησυχία και στο ανθρώπινο δυναμικό. Η διάρκεια της πανδημίας covid-19 είχε κυρίως συνέπειες στην ψυχική υγεία εκτός την οικονομική και εργασιακή αβεβαιότητα που προκάλεσε.

Βασιζόμενοι στα δεδομένα που περιέχονται από την έρευνα και από τη βιβλιογραφία, μπορούμε να συναγάγουμε ότι ενώ η πλειοψηφία των στελεχών δήλωσε ότι δεν δυσκολεύτηκε στο έργο τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αυτό δεν συμβαδίζει με τα αποτελέσματα άλλων ερευνών και άρθρων που υποδεικνύουν ότι η πλειονότητα δυσκολεύτηκε να προσαρμοστεί στις αλλαγές. Αυτό μπορεί να υποδηλώνει πιθανή υποεκτίμηση των προβλημάτων που αντιμετώπισαν κατά τη διάρκεια της κρίσης. Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της πανδημίας διαφέρει ανάμεσα στις επιχειρήσεις-οργανισμούς, με ορισμένους να παρέχουν περισσότερη εκπαίδευση από άλλους. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι ορισμένες επιχειρήσεις-οργανισμοί αντιλαμβάνονται τη σημασία της συνεχούς κατάρτισης των εργαζομένων τους για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της πανδημίας και της ψηφιακής εποχής.

Οι αρνητικές απόψεις των εργαζομένων σχετικά με τη μελλοντική καθιέρωση της τηλεργασίας μπορεί να οφείλονται σε διάφορους λόγους, όπως έλλειψη εξοπλισμού, προβλήματα με την επικοινωνία και την εργασιακή ζωή-ισορροπία. Ενδέχεται να απαιτείται περαιτέρω έρευνα για την κατανόηση των λόγων πίσω από αυτές τις απόψεις.

Η πλειονότητα των εργαζομένων πιστεύει πως η επιχείρησή τους θα επανέλθει στην αρχική της κατάσταση, ιδιαίτερα όσον αφορά το Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων. Αυτό δείχνει αισιοδοξία για το μέλλον και την ικανότητα της επιχείρησης να ανακτήσει την κανονικότητα μετά την πανδημία.

Οι ανησυχίες των εργαζομένων για τη στασιμότητα διαφέρουν σημαντικά ανάλογα με τον κλάδο της επιχείρησης. Αυτό υποδεικνύει τη σημασία της κατανόησης των ειδικών αναγκών και προκλήσεων του κάθε κλάδου και της λήψης κατάλληλων μέτρων για την αντιμετώπισή τους. Συνολικά, η κατάσταση που προέκυψε κατά τη διάρκεια της πανδημίας επηρέασε διαφορετικά τους managers, τους εργοδότες και τους εργαζομένους, επιβάλλοντας προσαρμογές και αλλαγές σε διάφορα επίπεδα. Η στρατηγική που ακολουθεί κάθε επιχείρηση κατά τη μεταπανδημική εποχή θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις ειδικές ανάγκες του κλάδου της και τις απόψεις των εργαζομένων για το μέλλον.

Το περιορισμένο πλήθος των συμμετεχόντων στη μελέτη αποτελεί σημαντικό περιορισμό που πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων. Καθώς ο αριθμός των συμμετεχόντων είναι περιορισμένος, τα συμπεράσματα που μπορούν να εξαχθούν πρέπει να ερμηνεύονται με προσοχή και ως προς τον περιορισμένο αυτό δείγμα. Επιπλέον, ο περιορισμένος αριθμός των συμμετεχόντων δεν επιτρέπει τη γενίκευση των συμπερασμάτων στο σύνολο του γενικού πληθυσμού. Εξαιρετική προσοχή πρέπει να δίνεται ώστε η ερμηνεία των αποτελεσμάτων να μην υπερβαίνει τα όρια του συγκεκριμένου δείγματος και να μην γίνονται γενικεύσεις που δεν είναι επιτρεπτές λόγω του περιορισμένου αριθμού συμμετεχόντων. Εντέλει, τα αποτελέσματα πρέπει να αντιμετωπίζονται με προσοχή και υπό το πρίσμα των περιορισμών αυτών. Η μελέτη παρέχει σημαντική ενδελεχή ανάλυση βάσει του διαθέσιμου δείγματος, αλλά προτείνεται προσοχή στον τρόπο με τον οποίο τα αποτελέσματα ερμηνεύονται και διατυπώνονται σε σχέση με τον περιορισμένο όγκο συμμετεχόντων.

Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Με βάση την υπάρχουσα έρευνα που διεξήχθη για τις απόψεις των υπαλλήλων και στελεχών στον κλάδο της βιομηχανίας-βιοτεχνίας και των τραπεζών στα Ιωάννινα σχετικά με τη διαχείριση του προσωπικού κατά την περίοδο της πανδημίας Covid-19, υπάρχουν αρκετά θέματα που μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο περαιτέρω έρευνας. Ορισμένες προτάσεις περαιτέρω έρευνας περιλαμβάνουν:

Ανάλυση των Επιπτώσεων των Μέτρων Ευελιξίας: η έρευνα μπορεί να εξετάσει περαιτέρω τον τρόπο με τον οποίο οι πολιτικές ευελιξίας και τα μέτρα αντιμετώπισης της πανδημίας επηρεάζουν την ικανοποίηση των υπαλλήλων και την αποτελεσματικότητα στον τομέα τους.

Ψυχολογικές Επιπτώσεις και Ευεξία: η έρευνα μπορεί να εξετάσει τις ψυχολογικές επιπτώσεις της πανδημίας στους εργαζόμενους και τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν να προωθήσουν την ψυχολογική ευημερία των υπαλλήλων τους.

Καινοτομία στην Εργασία: η έρευνα μπορεί να εξετάσει πώς οι επιχειρήσεις προωθούν την καινοτομία στον χώρο εργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας και πώς αυτή επηρεάζει την απόδοση και την ικανοποίηση των υπαλλήλων.

Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού: η έρευνα μπορεί να εξετάσει πώς οι επιχειρήσεις επενδύουν στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων και την εκπαίδευση των υπαλλήλων τους, λαμβάνοντας υπόψη τις νέες απαιτήσεις που προκύπτουν από τις αλλαγές στο περιβάλλον εργασίας.

Αυτές οι προτάσεις περαιτέρω έρευνας μπορούν να προσθέσουν βαθύτερη κατανόηση στον

τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν και προσαρμόζονται σε περιόδους κρίσης, όπως η πανδημία Covid-19.

Βιβλιογραφία

Alanazi, M.H. (2020). The mediating role of primary TQM factors and strategy in the relationship between supportive TQM factors and organisational results: An empirical assessment using the MBNQA model. *Cogent Business and Management*, 7(1).

Anderson, C. Markides, M. Kupp I. (2019) The Last Frontier: Market Creation in Conflict Zones, Deep Rural Areas, and Urban Slums, California, *Management Review.*, 52 , pp. 6-28

Bandi, T. Sahrakorpi, J. Paatero, R. Lahdelma O. (2020) Touching the invisible: Exploring the nexus of energy access, entrepreneurship, and solar homes systems in India, *Energy Res. Social Sci.*, 69 (8), pp. 81-94

Baum T., Hai N.T.T. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage.*

Beehr, L.V. Ivanitskaya I. (2021) Work-family conflict: Differences across generations and life cycles, *Journal of Managerial Psychology*, 32 (4) pp. 314-332

Butler, R.W. (2014). *Addressing seasonality in tourism: The development of a prototype*. Paper presented at the Punta del Este Conference.

Caiado J., Crato N., Peña D. (2019) Comparison of times series with unequal length in the Συχνότητα domain, *Comm. Statist. Simulation Comput.*, 38 , pp. 527-540

Chambon, T. Karia, P. Sandwell, J.P. Hallett I. (2020) Techno-economic assessment of biomass gasification-based mini-grids for productive energy applications: The case of rural India, *Renewable Energy*, 154 (2), pp. 432-444

D'Urso P., De Giovanni L., Maharaj E.A., Massari R. (2014) Wavelet-based self-organizing

maps for classifying multivariate time series, *J. Chemom.*, 28 (2), pp. 28- 51

Davidson, C. Guilding, N. Timol. (2016), Employment, flexibility and labour market practices of domestic and MNC chain luxury hotels in Australia: Where has accountability gone? *International Journal of Hospitality Management*, 57, pp. 1-11

Duffy, C.A. Kline, R.A. Mowatt, H.C. Chancellor O. (2015) Women in tourism: Shifting gender ideology, *Annals of Tourism Research*, 52, pp. 72-8

Ehsani, Z and Ehsani, M. H. (2015). Effect of Quality and Price on Customer Satisfaction and Commitment in Iran Auto Industry. *International Journal of Service Sciences, Management and Engineering*. 1(5), pp.52- 56

Gray, A. Boyle, E. Francks, V. Yu O. (2019) The power of small-scale solar: gender, energy poverty, and entrepreneurship in Tanzania, *Development in Practice.*, 29 ,pp. 26-39

Grobelna, A., & Marciszewska, B. (2016). *Work motivation of tourism and hospitality students: Implications for human resource management. In C. Bagnoli, C. Mio, A. Garlatti, & M. Massaro (Eds.), Proceedings of the 8th European Conference on Intellectual Capital* (pp. 95–103). London: Academic Conferences and Publishing International Limited.

Hallak, G. Assaker, C. Lee I. (2015) Tourism entrepreneurship performance: The effects of place identity, self-efficacy, and gender, *Journal of Travel Research*, 54 (1), pp. 36-51

Hutchings, R. Samaratunge, Y. Lu, A.S. GamagI. (2016) Examining Sri Lankan professional women's perceptions of their opportunities to undertake international careers: Implications for diversity amongst cross-cultural managers, *International Journal of Cross Cultural Management*, 16 (1), pp. 77-98

Kizielewicz, J., & Luković, T. (2015). *Negative impact of cruise tourism development on local community and the environment. In A. Weintrit & T. Neuman (Eds.), Information, Communication and Environment: Marine Navigation and Safety of Sea Transportation* (pp. 243–250).

London: Taylor & Francis Group.

Lafuente-Rego B., Vilar J.A. (2016) Clustering of time series using quantile autocovariances, *Adv. Data Anal. Classif.*, 10 pp. 391-415

Luna-Romera J.M., García-Gutiérrez J., Ballesteros M., (2018) An approach to Έγκυροίτι indices for clustering techniques in Big Data, *Prog. Artif. Intell.*, 7 (8),pp. 81-94

Maharaj Elizabeth A., Alonso A.M., D'Urso P. (2015) Clustering seasonal time series using extreme value analysis: An application to Spanish temperature time series, *Commun. Stat. Case Stud. Data Anal. Appl.*, 1 pp. 175-191

Masadeh, M. Al-Ababneh, S. Al-Sabi, M. HabiballahK (2019) Perspectives on gender imbalance in hotel education: Reasons and remedies, *International Journal of Business and Social Science*, 10 (3), pp. 37-49

McKague, C. Zietsma, C. Oliver P. (2015) Building the Social Structure of a Market, *Organization Studies.*, pp. 1063-1093

Schumacher, K.P., & Stein, D. (2021). *Measuring seasonality in central Europe's tourism – how and for what?* In M. Schrenk (Ed.), 10th International Conference on Information & Communication Technologies (ICT) in Urban Planning and Spatial Development and Impacts of ITC on Physical Space (pp. 303-309). Wien:TechnischeUniversität.

Tesfaye, G., & Kitaw, D. (2017). A TQM and JIT Integrated Continuous Improvement Model for Organizational Success: An Innovative Framework. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 22, 15-23.

Veller, K. Nikolaeva, M. Keith, K. Kefgen, J. Houran, O. (2020) Rethinking a glass ceiling in the hospitality industry, *Cornell Hospitality Quarterly*, 54 (3) , pp. 230-239