

Ανθρώπινοι Πόροι και Ανάπτυξη

Μιχάλης Σιώζης

Λευκάδα, 2020

Οι Σημειώσεις βασίζονται σε συγγράμματα που διανέμονται στους σπουδαστές της κατεύθυνσης μέσω του προγράμματος «Εύδοξος».

Εργασιακή Ηθική και Δέσμευση, Δίκαιη
Αντιμετώπιση των Εργαζομένων

Ηθική και Δίκαιη Αντιμετώπιση των Εργαζομένων (1)

Γιατί έχει σημασία η ηθική;

- Η ηθική δεν είναι μια θεωρητική έννοια. Αποτελεί αναγκαίο συστατικό της επιχειρηματικής επιτυχίας.
- Οι αποφάσεις των μάνατζερ σε θέματα προσωπικού έχουν και ηθικές διαστάσεις και συνέπειες.

Τι σημαίνει ηθική

- Αναφέρεται «στις αρχές που διέπουν τη συμπεριφορά ενός ατόμου ή μιας ομάδας».
- Ηθική: τα κοινώς αποδεκτά πρότυπα συμπεριφοράς μιας κοινωνίας.

Η ηθική και ο νόμος

Μπορεί μια συμπεριφορά να είναι νόμιμη αλλά ηθικά επιλήψιμη και άλλη να είναι ηθική αλλά όχι νόμιμη.

Ηθική και Δίκαιη Αντιμετώπιση των Εργαζομένων (2)

Τι διαμορφώνει την ηθική συμπεριφορά στην εργασία;

- Η ηθική συμπεριφορά έχει ως βάση την ηθική επίγνωση.
- Οι μάνατζερ μπορούν να επηρεάσουν την ηθική των εργαζομένων.
- Η ηθική υπονομεύεται όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν «ηθική αποξένωση».
- Η πιο ισχυρή μορφή ηθικής είναι αυτή που πηγάζει από τον ίδιο τον άνθρωπο.
- Οι μάνατζερ πρέπει να προσέχουν να μην τους παραπλανήσει η γοητεία ενός ανέφικτου στόχου.
- Η επιβράβευση των εργαζομένων που έχουν ηθική συμπεριφορά μπορεί να έχει αντίθετα αποτελέσματα.
- Οι εργοδότες πρέπει να ορίζουν ξεκάθαρους ηθικούς κανόνες και τι συνιστά αποδεκτή συμπεριφορά.
- Όταν οι εργαζόμενοι μιλούν ανοικτά για ηθικά ζητήματα είναι ένας καλός δείκτης.
- Οι περισσότεροι εργαζόμενοι προσαρμόζουν την ηθική τους στα δεδομένα του οργανισμού.

Ηθική και Δίκαιη Αντιμετώπιση των Εργαζομένων (3)

Ηθική, δίκαιη αντιμετώπιση και εργασιακή δικαιοσύνη

Οι επιχειρήσεις που κρίνονται δίκαιες από τους εργαζομένους τους, συνήθως παίρνουν καλό βαθμό στα ζητήματα ηθικής.

Ίση αντιμετώπιση, εκφοβισμός και θυματοποίηση

- Ορισμένοι άνθρωποι είναι περισσότερο ευάλωτοι στην παρενόχληση και τον εκφοβισμό.
- Έχουν χαρακτηριστικά όπως, υποτακτικότητα, εριστικότητα και χαμηλή αυτοπεποίθηση.

Γιατί είναι σημαντική η δίκαιη αντιμετώπιση των εργαζομένων;

- Δεν είναι μόνο εργαζόμενοι, είναι και άνθρωποι.
- Η δίκαιη αντιμετώπιση των εργαζομένων έχει συνέπειες και για τον οργανισμό.
- Οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο εργατικοί και δηλώνουν πιο ικανοποιημένοι.
- Το δίκαιο παρέχει δικαιώματα στους εργαζόμενους.

Διαχείριση της Πειθαρχίας και Ιδιωτικότητας των Εργαζομένων

Οι πειθαρχικές ενέργειες σε βάρος των εργαζομένων πρέπει να διέπονται από ηθικές αρχές.

Μια δίκαιη πειθαρχική διαδικασία πρέπει να βασίζεται σε τρεις πυλώνες:

- Στην ύπαρξη κανόνων και κανονισμών
- Στη διαβάθμιση των κυρώσεων
- Στην λειτουργία μηχανισμού διαχείρισης των ενστάσεων

Πειθαρχία χωρίς τιμωρία

- Βασίζεται στην πειθώ και στην εθελούσια συμμόρφωση του εργαζομένου με τους κανόνες

Προστασία ηλεκτρονικών δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα των εργαζομένων

Διαχείριση των Απολύσεων (1)

- Η απόλυση αποτελεί το έσχατο πειθαρχικό μέσο και ο μάνατζερ πρέπει να είναι βέβαιος ότι είναι δίκαιη, ηθική και δικαιολογημένη.
- Ο καλύτερος τρόπος διαχείρισης μιας απόλυσης είναι η αποφυγή της.
- Πολλές απολύσεις οφείλονται σε ατυχείς επιλογές πρόσληψης.

Λόγοι απόλυσης

- Μη ικανοποιητική εργασιακή απόδοση
- Ανάρμοστη συμπεριφορά
- Έλλειψη των ικανοτήτων που απαιτεί η θέση
- Μεταβολή των απαιτήσεων (ή κατάργηση) της θέσης εργασίας

Διαχείριση των Απολύσεων (2)

Η απόλυση ενός εργαζομένου είναι μια από τις δυσκολότερες αποφάσεις ενός μάνατζερ.

- «Συνέντευξη» απόλυσης

Οι συνέπειες των απολύσεων

- Επηρεάζει αρνητικά τη σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων
- Οι μάνατζερ βιώνουν συναισθήματα σύγχυσης και δυσφορίας

Οι προκλήσεις των μειώσεων προσωπικού και των συγχωνεύσεων

- Οι εργαζόμενοι που θα αποχωρήσουν να είναι οι λιγότερο απαραίτητοι
- Τήρηση της σχετικής νομοθεσίας
- Οι περικοπές να γίνονται με τρόπο δίκαιο
- Μέριμνα για τα θέματα ασφάλειας
- Καθησυχασμός των εργαζομένων που παραμένουν

Διακράτηση του Προσωπικού

Διακράτηση εργαζομένων

Μια ολοκληρωμένη στρατηγική διακράτησης προσωπικού περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

- Επιλογή
- Επαγγελματική ανάπτυξη
- Παροχή επαγγελματικής καθοδήγησης (συμβουλών)
- Ο εργαζόμενος βρίσκει νόημα στη δουλειά του και νιώθει ότι η δουλειά του είναι χρήσιμη
- Αναγνώριση και επιβραβεύσεις
- Εταιρική κουλτούρα και περιβάλλον
- Στήριξη της ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής
- Αναγνώριση επιτευγμάτων

Δέσμευση Εργαζομένων

Ο όρος δέσμευση αναφέρεται στην ενεργό, ψυχική και σωματική συμμετοχή, σύνδεση και αφοσίωση του εργαζομένου.

Πώς θα αυξηθεί η δέσμευση

- Όταν οι εργαζόμενοι κατανοούν πώς συμβάλλει το τμήμα τους στην επιτυχία της επιχείρησης.
- Όταν οι εργαζόμενοι μπορούν να δουν πώς οι δικές τους προσπάθειες συμβάλλουν στην επιτυχία.
- Όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν επιτυχημένοι και ολοκληρωμένοι μέσω της εργασίας τους.

Αξιολόγηση της δέσμευσης προσωπικού

- Κατά πόσο ο εργαζόμενος μιλά θετικά για την επιχείρηση.
- Ποιο το προφίλ των εργαζομένων που μένουν για πολλά χρόνια στην εταιρεία.
- Κατά πόσο οι εργαζόμενοι κάνουν το κάτι παραπάνω.

Εργασιακές Σχέσεις και Συλλογικές
Διαπραγματεύσεις

Το Εργατικό Κίνημα

Γιατί συνδικαλίζονται οι εργαζόμενοι;

- Για να αυξήσουν τις αποδοχές τους
- Για να αντιμετωπίσουν τις αδικίες που υφίστανται από τον εργοδότη τους
- Για την ύπαρξη μιας ισχυρής συνδικαλιστικής οργάνωσης

Ποιοι είναι οι στόχοι των συνδικαλιστικών οργανώσεων;

- Κατοχύρωση της συνδικαλιστικής οργάνωσης
- Βελτίωση μισθών, ωραρίων, εργασιακών συνθηκών και παροχών για τα μέλη τους

Η Διαδικασία των Συλλογικών Διαπραγματεύσεων (1)

Τι είναι η συλλογική διαπραγμάτευση;

- Οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι είναι υποχρεωμένοι να διαπραγματεύονται για τους μισθούς, τα ωράρια και τους όρους και προϋποθέσεις της απασχόλησης «καλή τη πίστει».

Τι σημαίνει καλόπιστη διαπραγμάτευση;

- Οι δύο πλευρές καταθέτουν τις προτάσεις τους και στη συνέχεια, με εποικοδομητικό πνεύμα, προσπαθούν να καταλήξουν σε μια αμοιβαία αποδεκτή συμφωνία.
- Κανένα από τα δύο μέρη δεν είναι υποχρεωμένο να αποδεχθεί οποιαδήποτε πρόταση.

Η ομάδα διαπραγμάτευσης

- Στις διαπραγματεύσεις μετέχουν εκπρόσωποι των συνδικάτων και των εργοδοτών.

Αντικείμενο της διαπραγμάτευσης

- Τα αντικείμενα διαπραγμάτευσης διακρίνονται σε υποχρεωτικά, προαιρετικά και παράνομα.

Η Διαδικασία των Συλλογικών Διαπραγματεύσεων (2)

Αδιέξοδα, διαμεσολάβηση και απεργίες

- Αδιέξοδο (αγεφύρωτες διαφωνίες)
- Παρέμβαση τρίτου μέρους (διαμεσολάβηση – διαιτησία: πιο καθοριστική μορφή παρέμβασης τρίτου)
- Απεργίες (είναι η συλλογική αποχή των εργαζομένων από την εργασία τους)

Η Διαδικασία των Συλλογικών Διαπραγματεύσεων (3)

Η σύμβαση εργασίας

Οι βασικές ενότητες μιας σύμβασης εργασίας καλύπτουν θέματα όπως:

- Δικαιώματα της διοίκησης
- Κατοχύρωση του σωματείου
- Διαδικασίες παραπόνων και καταγγελιών
- Διαδικασίες διαιτησίας επί παραπόνων
- Πειθαρχικές διαδικασίες
- Ύψος μισθών και αποζημιώσεων
- Ωράριο εργασίας και υπερωρίες
- Παροχές
- Όρους που αφορούν την υγεία και ασφάλεια
- Χρόνος λήξης της σύμβασης

Διευθέτηση Παραπόνων

Οι ασάφειες της σύμβασης και η εξακρίβωση τυχόν παραβίασης των όρων αυτής γίνεται μέσω της διαδικασίας παραπόνων.

Διαχείριση της σύμβασης

- Σε πολλές επιχειρήσεις, με εργαζόμενους οργανωμένους σε σωματεία, η διαχείριση των παραπόνων συχνά αποκαλείται διαχείριση της σύμβασης.

Οδηγίες διαχείρισης παραπόνων για προϊσταμένους

- Ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης των παραπόνων είναι ο μάνατζερ να δημιουργήσει ένα εργασιακό περιβάλλον που δεν θα δίνει αφορμές για την εμφάνισή τους.
- Πώς να διαχειρίζεστε τα παράπονα
- [Πώς να διαχειρίζεστε τα παράπονα.pdf](#)

Προστασία της Ασφάλειας και της Υγείας

Τα Αίτια των Εργατικών Ατυχημάτων (1)

Τα εργατικά ατυχήματα έχουν τρία βασικά αίτια:

- Τα τυχαία περιστατικά
- Τις επισφαλείς εργασιακές συνθήκες
- Τις επικίνδυνες συμπεριφορές (ενέργειες) των εργαζομένων

Τα Αίτια των Εργατικών Ατυχημάτων (2)

Επισφαλείς εργασιακές συνθήκες

- Ελλιπής φύλαξη του εξοπλισμού
- Ελαττωματικός εξοπλισμός
- Επισφαλής αποθήκευση (π.χ. υπερφόρτωση)
- Ελλιπής φωτισμός
- Ελλιπής εξαερισμός

Λοιπά αίτια ατυχημάτων που σχετίζονται με τις συνθήκες εργασίας

- Η άσκηση μεγάλης πίεσης από τους μάνατζερ στο προσωπικό
- Τα υψηλά επίπεδα στρες των εργαζομένων

Τα Αίτια των Εργατικών Ατυχημάτων (3)

Επισφαλείς ενέργειες

- Η απόρριψη υλικών
- Η υπερβολικά μεγάλη ή μικρή ταχύτητα στο χειρισμό μηχανημάτων και σε εργασίες
- Ο λάθος τρόπος χειρισμού φορτίων

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων που είναι επιρρεπείς σε ατυχήματα;

- Παρορμητικοί
- Ριψοκίνδυνοι
- Υπερβολικά εξωστρεφείς
- Λιγότερο σχολαστικοί

Τρόποι Πρόληψης των Εργατικών Ατυχημάτων (1)

Περιορισμός των επισφαλών συνθηκών εργασίας

- Προστασία των ευάλωτων εργαζομένων
- Ανάλυση εργασιακών κινδύνων
- Επιθεωρήσεις επιχειρησιακής ασφάλειας

Τρόποι Πρόληψης των Εργατικών Ατυχημάτων (2)

- Περιορισμός των επισφαλών ενεργειών
- Έλεγχοι για τη μείωση των επισφαλών ενεργειών
- Αφίσες
- Εκπαίδευση σε θέματα ασφάλειας
- Κίνητρα για την επίτευξη των στόχων ασφαλείας και θετική ενίσχυση
- Τα ζητήματα ασφαλείας προτεραιότητα της διοίκησης

Τρόποι Πρόληψης των Εργατικών Ατυχημάτων (3)

- Ο ρόλος του προϊσταμένου σε θέματα ασφάλειας
- Κουλτούρα ασφάλειας
- Εταιρική πολιτική ασφάλειας
- Έλεγχος των απωλειών
- Διενέργεια τακτικών επιθεωρήσεων ασφάλειας και υγείας
- Προγράμματα ενημέρωσης των εργαζομένων σε θέματα ασφάλειας

Κίνδυνοι Υγείας στο Χώρο Εργασίας (1)

- Χημικά και βιομηχανική υγιεινή
- Ποιότητα του αέρα
- Αλκοολισμός και κατάχρηση ουσιών
- Τα προβλήματα του εργασιακού άγχους και της εργασιακής εξουθένωσης
- Λοιμώδη νοσήματα
- Κάπνισμα στο χώρο εργασίας
- Προβλήματα υγείας που σχετίζονται με τη χρήση υπολογιστή

Κίνδυνοι Υγείας στο Χώρο Εργασίας (2)

Αντιμετώπιση της βίας στο χώρο εργασίας

- Υιοθέτηση μιας πολιτικής για τη βία στο χώρο εργασίας
- Ενίσχυση των μέτρων ασφαλείας
- Βελτίωση των διαδικασιών επιλογής προσωπικού
- Εκπαίδευση στην πρόληψη της εργασιακής βίας
- Βία κατά των γυναικών στον εργασιακό χώρο