

# Οι διοικήσεις Ανθρώπινου Δυναμικού και το... εγγύς μέλλον της εργασίας

Οι τέσσερις «μεγατάσεις» και πώς διαμορφώνουν την αιζέντα των Τμημάτων ΔΑΔ στις επιχειρήσεις



Οι Ευρωπαίοι διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού ανταποκρινόμενοι στις προκλήσεις επικεντρώνονται σήμερα σε μακροπρόθεσμες προβλέψεις και στρατηγικές. Συγκεκριμένα: στην ανάπτυξη ταλέντων και ηγεσίας, στον στρατηγικό σχεδιασμό και στην εξέλιξη του HR σε στρατηγικό εταίρο, στο πλαίσιο της ανάπτυξης και της επιτυχούς ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης.

Της ΧΡΙΣΤΙΝΑΣ ΔΑΜΟΥΛΙΑΝΟΥ

**Αχαρος** και θλιβερός γίνεται ο ρόλος των υπευθύνων του Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) των οργανισμών, όταν πρέπει να διαχειρίζονται και να ανακινούν απολύσεις και περικοπές, που «στη χώρα μας τα δύο τελευταία χρόνια κλόνισαν την αφοσίωση των εργαζομένων και διαμόρφωσαν ένα περιβάλλον δυσμενές για την ίδια τη λειτουργία του HR». Ωστόσο, η πληθώρα αρνητικών δεδομένων που έχουν στη διάθεσή τους οι σημερινοί διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) -όχι μόνο λόγω της ελληνικής οικονομικής κρίσης αλλά και της διεθνούς οικονομικής συγκυρίας- δίνει ανάγλυφη την εικόνα των προκλήσεων «για τις οποίες επιβάλλεται να βρουν τις δυνατές απαντήσεις» τόσο για το Ανθρώπινο Δυναμικό όσο και για το μέλλον της εργασίας.

## Συνέδριο

Στις απαντήσεις αυτές θα επικεντρωθεί την προσεχή Πέμπτη 7 Ιουνίου 2012 το ετήσιο -δέκατο κατά σειρά- συνέδριο HR Forum 2012 του Συνδέσμου Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΣΔΑΔΕ - [www.gprma.gr](http://www.gprma.gr)) υπό την αιγίδα του ΣΕΒ και με την επιστημονική συνεργασία του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και του ALBA. Θέμα του «From HR Alert to HR Resilience» και Χορηγός Επικοινωνίας η «Κ». Στο πλαίσιο του συνεδρίου θα παρουσιασθεί η έρευνα «Creating People Advantage 2011: Time to Act, HR Certainties in Uncertain Times» που πραγματοποιήθηκε η παγκόσμια



Η πρόεδρος του ΣΔΑΔΕ κ. Μάρθα Μυλωνά-Οικονομάκου.

## «HR Forum 2012» από τον Σύνδεσμο Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στις 7 Ιουνίου με Χορηγό Επικοινωνίας την «Κ».

εταιρεία συμβούλων The Boston Consulting Group ([www.bcg.com](http://www.bcg.com)), σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Συνδέσμων Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (European Association for People Management [www.eapm.com](http://www.eapm.com)). Στην έρευνα πήραν μέρος 1.355 στελέχη σε 27 χώρες της Ευρώπης.

Οι Ευρωπαίοι ΔΑΔ ανταποκρινόμενοι στις προκλήσεις -ύστερα από την παγκόσμια κρίση του 2009 και 2010- επικεντρώνονται

σήμερα σε μακροπρόθεσμες προβλέψεις και στρατηγικές. Συγκεκριμένα: στην ανάπτυξη ταλέντων και ηγεσίας, στον στρατηγικό σχεδιασμό και στην εξέλιξη του HR σε στρατηγικό εταίρο, στο πλαίσιο της ανάπτυξης και της επιτυχούς ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Διαμορφώνουν επίσης έντονη την ανάγκη για τη δραστηριοποίηση του επαγγελματιού τους. Επιστημολογούν επίσης ότι η μελλοντική αυτή στρατηγική τους, τη διαμορφώνουν τέσσερις αποφασιστικές σημασίας «μεγατάσεις», που είναι: ο δημογραφικός παράγοντας, η διαφορετικότητα, τα κοινωνικά δίκτυα και η παγκοσμιοποίηση.

«Η ΔΑΔ ξεφεύγει από τα στενά όρια και ενεργοποιείται πλέον στο πλαίσιο του διεθνούς περιβάλλοντος». «Κλειδί» είναι η ανεύρεση και η ανάπτυξη των μελλοντικών ηγετών, ενώ «η διαχείριση της διαφορετικότητας μπορεί να διαμορφώσει πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις». Το νέο τοπίο του HR management το διαμορφώνουν αποφασιστικά οι δημογραφικές αλλαγές στην Ευρώπη σε συνδυασμό με την έλλειψη καταρτισμένων εργαζομένων και στελεχών. Στους εργαζόμενους της Δυτικής Ευρώπης, αναμένεται ως το 2030 να προστεθούν 45 εκατ. εργαζόμενοι, προκειμένου να διατηρηθεί η οικονομική συνοχή. Ένας δύσκολος στόχος, με δεδομένο το χάσμα ελλείψεως και αναζήτησης ταλέντων από τις επιχειρήσεις.

## Η διαφορετικότητα

Επίσης, όταν οι επιχειρήσεις σχεδιάζουν το εργατικό δυναμικό

τους -πέρα από την εξισορρόπηση των ηλικιών- θα πρέπει στα κριτήρια για την ανάπτυξη των ταλέντων τους να συμπεριλαμβάνουν τη διαφορετικότητα. Να στραφούν δηλαδή σε δεξιότητες ταλέντων που είναι αναγκαίες λόγω φύλου, εθνικότητας είτε εκπαιδευτικού και κοινωνικού επιπέδου. Και, επειδή οι επιχειρήσεις είναι αντιμετώπιες με μια γενιά που «σκέπτεται, ζει και μιλά διαδίκτυα», θα πρέπει στα κριτήρια επιλογής τους να προσθέσουν και τον χειρισμό των νέων τεχνολογιών, των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και τις νέες μορφές άμεσας, άτυπης επικοινωνίας.

## Θέμα συνοχής

Στο περιβάλλον στο οποίο καλείται να δράσει η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, η ταχύτητα της παγκοσμιοποίησης «αφήνει πίσω» πολλά τμήματα ΔΑΔ. «Είναι χαρακτηριστικό ότι μεταξύ των ετών 2003 και 2008 οι 50 μεγαλύτερες πολυεθνικά δραστηριοποιημένες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις δημιούργησαν συνολικά 500.000 θέσεις εργασίας στο εξωτερικό, ενώ περιόρισαν τους εργαζόμενους τους κατά 300.000 στις εγχώριες αγορές εργασίας. Για τον λόγο αυτό, σήμερα πολλά τμήματα HR αντιμετωπίζουν τη δυσκολία οικοδόμησης ενός παγκοσμιοποιημένου συστήματος διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με συνοχή, που να απαντά στις ανάγκες ενός εργατικού δυναμικού διασκορπισμένου σε όλο τον κόσμο».

## Μηνύματα

**Πρόκληση** για την εξέλιξη του επαγγέλματος, αλλά και σημαντικό μήνυμα για τη διαφορετική προσέγγιση που αναζητούν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας, χαρακτήρισε τα συμπεράσματα της έρευνας η πρόεδρος του ΣΔΑΔΕ κ. Μάρθα Μυλωνά-Οικονομάκου. «Η ανάκαμψη της οικονομίας δεν γνωρίζουμε πότε θα έρθει και σίγουρα θα είναι μια αργή και δύσκολη διαδικασία προσαρμογής σε αναπτυξιακά μοντέλα. Εως εκείνη τη στιγμή, οι εταιρείες οφείλουν να καταστρώσουν ένα πλάνο διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού που θα ελαχιστοποιήσει τις επιπτώσεις από την απώλεια στελεχών και θα αποσπάζει τις δαπάνες τους από ακριβότατα κόστη και όχι μόνο από τα κόστη μισθοδοσίας».

Επιστημολογεί ότι «τα ταλέντα που αποτελούν μέρος του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός τους, θα πρέπει όταν η οικονομία ανανήψει, να ανακηφθούν ώστε οι επιχειρήσεις να αποκαταστήσουν και την εικόνα τους ως εργοδότες. Χαρακτηρίζει επίσης τη συζήτηση γύρω από τις ευρωπαϊκές προτεραιότητες του HR «επιβεβλημένη», καθώς είναι το βασικό πεδίο δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων στη χώρα μας και αποτελεί μέρος της αιζέντας για την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα».

Και, επειδή το δύσκολο και αβέβαιο οικονομικό κλίμα που επικρατεί τη στιγμή αυτή στη χώρα μας πιθανώς «να οδηγήσει σε σκέψεις ότι οι προτεραιότητες που θέτει η έρευνα αυτή δεν αφορούν τους Έλληνες επαγγελματίες ΔΑΔ», στο συνέδριο, μέσα από την έρευνα της Sargia Partners με θέμα «HR View point on Resilience», θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση και στην έννοια της ανθεκτικότητας. Επίσης, ομιλήτες θα είναι διακεκριμένες προσωπικότητες από τον χώρο της συμβουλευτικής των επιχειρήσεων, όπως η κ. Υβόννη Σελτή της HAY Group Βρετανίας και Ιρλανδίας, ο κ. Μπεντάρντους Χόλτρουπ εξειδικευμένος σύμβουλος της Linkage. Θα ακολουθήσει επίσης συζήτηση από ανώτατα στελέχη, ενώ το τελευταίο μέρος του συνεδρίου ανήκει στους «Future HR Leaders», ομάδες μεταπτυχιακών τμημάτων του ALBA και του ΟΠΑ.

xd@kathimerini.gr