

ΟΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΟΧΙ Η ΗΛΙΚΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΟΥΝ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ

# Αλλάζει το τοπίο στις επιχειρήσεις



Αλεξάνδρα Ελευθερίου

**Μ**ια συζήτηση προσανατολισμένη στις δεξιότητες που σήμερα αποτελούν πρωταρχικό θέμα είτε για την εκπαίδευση είτε για την απασχόληση αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις και δίνει απαντήσεις στον τρόπο με τον οποίο μπορούμε να αντιμετωπίσουμε το μέλλον. Η κ. Αλεξάνδρα Ελευθερίου, Chief People Office της Printec Group of Companies και πρόεδρος της Διοικούσας Επιτροπής του ΕΙΜΑΔ (Ελληνικό Ινστιτούτο Μάνατζμεντ Ανθρώπινου Δυναμικού) της ΕΕΔΕ, μας «ξεναγεί» στις δεξιότητες που ζητούν οι επιχειρήσεις και τα μοντέλα ιδιοτήτων των εταιρειών.

**- Ποιες είναι οι νέες δεξιότητες που ζητούνται από τους εργαζόμενους στις επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας και διεθνώς;**

Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις απαιτούν και νέες δεξιότητες. Σύμφωνα με ανάλυση των αγγελιών που δημοσιεύτηκαν στο LinkedIn διεθνώς το 2016, οι 5 δεξιότητες με τη μεγαλύτερη ζήτηση ήταν Cloud & distributed computing, Στατιστική Ανάλυση & Data Mining, Web architecture & Development Framework, Middleware & Integration Software και User Interface Design! Όπως φαίνεται λοιπόν, η «4η Βιομηχανική Επανάσταση» αλλάζει ήδη το τοπίο της αγοράς εργασίας, με τις δεξιότητες στον τομέα της τεχνολογίας να κυριαρχούν και στη χώρα μας. Αλλά ακόμα και σε θέσεις που δεν έχουν ως άμεσο αντικείμενο την τεχνολογία, ο όρος «ψηφιακό» κυριαρχεί. Παράδειγμα, αν ρίξετε μια ματιά σε αγγελίες στη χώρα μας για θέσεις marketing, θα διαπιστώσετε ότι οι εταιρείες σήμερα ζητούν και δεξιότητες digital marketing.

**- Υπάρχουν διαφορές στις δεξιότητες που συνήθως διαθέτουν οι νέοι και οι παλαιότεροι εργαζόμενοι;**

Πιστεύω ότι δεν έχει ενδιαφέρον να εστιάζουμε στις διαφορές μεταξύ κατηγοριών εργαζομένων, αλλά στις δεξιότητες που έχει το κάθε άτομο σε σχέση με τη θέση εργασίας και τις απαιτήσεις της, ανεξάρτητα με την ηλικία ή τα χρόνια προϋπηρεσίας.

Στην ταινία «Ο αρχάριος», ο Ρόμπερτ ντε Νίρο υποδύεται έναν 70χρονο ασκούμενο σε ιστοσελίδα πωλήσεων μόδας! Μπορεί να μην έχει καλή σχέση με την τεχνολογία και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, καταφέρνει όμως να κερδίσει τους κατά πολύ νεότερους συναδέλφους του και να γίνει τελικά ένα πολύτιμο μέλος της ομάδας, με τη συναισθηματική του ωριμότητα, τον τρόπο



Στην ταινία «Ο αρχάριος», ο Ρόμπερτ ντε Νίρο υποδύεται έναν 70χρονο ασκούμενο σε ιστοσελίδα πωλήσεων μόδας!

του και την εμπειρία ζωής που διαθέτει και μοιράζεται μαζί τους.

Χολιγουντιανό στερεότυπο; Ίσως. Το γεγονός είναι η πλειονότητα των νεότερων εργαζομένων είναι πιο εξοικειωμένοι με την τεχνολογία, ενώ οι παλαιότεροι έχουν μεγαλύτερη εμπειρία. Αν όμως και τις επιστημονικές έρευνες, φαίνεται ότι η ηλικία ευνοεί την απόδοση των νεότερων σε κάποιες νοητικές δεξιότητες, ενώ στην επίλυση προβλημάτων που μπορεί να απαιτούν εμπειρία υπερτερούν οι μεγαλύτεροι. Από την άλλη, οι μεσαίες ηλικίες εμφανίζουν υψηλότερα σκορ σε τεστ Συναισθηματικής Νοημοσύνης.

Η σύγκριση κατηγοριών εργαζομένων δεν φαίνεται να μας οδηγεί πουθενά και ας θυμηθούμε ότι τα επιχειρηματικά οφέλη της διαφορετικότητας στον χώρο εργασίας είναι αποδεδειγμένα. Επιπλέον, όσο αυξάνεται η ηλικία συνταξιοδότησης τόσο περισσότερο θα πρέπει να μας απασχολεί η δημιουργία περιβάλλοντος εργασίας όπου νεότεροι και παλαιότεροι εργαζόμενοι μπορούν να συνυπάρχουν, να συνεργαστούν, να αναπτυχθούν και να αξιοποιήσουν στο μέγιστο τις ικανότητές και δυνατότητές τους.

**- Οι επιχειρήσεις δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη έμφαση στα θέματα ανάπτυξης ηγετικών δεξιοτήτων. Πόσο σημαντική είναι αυτή η δεξιότητα;**

Οι ηγετικές δεξιότητες είναι το άλφα και το ωμέγα για όσους διοικούν ομάδες, σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Η κακή ηγεσία, αργά ή

γρήγορα, καταστρέφει τις επιχειρήσεις, ακόμα και αν έχουν το καλύτερο προϊόν ή την πιο εμπνευσμένη στρατηγική.

Αν θέλουμε να τις ορίσουμε, ένας εργαζόμενος με ηγετικές δεξιότητες ωθεί την ομάδα στο αποτέλεσμα θέτοντας υψηλά πρότυπα απόδοσης, ενώ ταυτόχρονα επιτρέπει στους ανθρώπους της ομάδας την ελευθερία να δράσουν και να πάρουν πρωτοβουλίες. Αναγνωρίζει και αναπτύσσει το ταλέντο, ενθαρρύνει την ομαδική εργασία, δημιουργεί ένα εργασιακό περιβάλλον όπου οι άνθρωποι έχουν προκλήσεις αλλά και υποστήριξη και επιτρέπει σε όλους να εξελιχθούν, συμβάλλοντας έτσι θετικά στην επιτυχία της ομάδας.

Αυτές οι δεξιότητες είναι ίσως έμφυτες σε λίγους, οι υπόλοιποι όμως από εμάς μπορούμε να τις αναπτύξουμε αν το θέλουμε. Γι' αυτό τα προγράμματα ανάπτυξης ηγεσίας, συμπεριλαμβανομένου και του coaching, είναι απαραίτητα σε νέους και έμπειρους ηγέτες, όπως γνωρίζουν πολύ καλά οι εταιρείες που επενδύουν διαρκώς στους ανθρώπους τους. Η ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων δεν σταματάει ποτέ και είναι το κλειδί για την εξέλιξη των επιτυχημένων.

**- Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος των soft skills σήμερα στην επιλογή αλλά και στην ανάπτυξη των εργαζομένων; Ποιες κατά τη γνώμη σας είναι οι σημαντικότερες που ζητούνται από τις επιχειρήσεις σήμερα;**

Τα soft skills ή competencies είναι

οι ιδιότητες ή συμπεριφορές που, ενώ δεν συνδέονται με έναν συγκεκριμένο ρόλο και δεν απαιτούν κάποια συγκεκριμένη γνώση, είναι πρωταρχικής σημασίας για την επιτυχία στον ρόλο. Ξεκινώντας με τις βασικές, όπως τον επαγγελματισμό και τη συνέπεια, που είναι απαραίτητες σε οποιαδήποτε θέση και κάθε ιεραρχικό επίπεδο, και συνεχίζοντας με τις πιο εξειδικευμένες ανάλογα με τη θέση, όπως κριτική σκέψη και ηγεσία ομάδας, οι ιδιότητες είναι καθοριστικής σημασίας, τόσο στην επιλογή όσο και στην ανάπτυξη των εργαζομένων.

Συνήθως οι εταιρείες αναπτύσσουν μοντέλα ιδιοτήτων, περιγράφουν δηλαδή τις συμπεριφορές που προάγουν την εταιρική κουλτούρα. Είχα την ευκαιρία να μελετήσω σε βάθος τις συμπεριφορές που οδηγούν σε υψηλή απόδοση και να συμπετάσω στον σχεδιασμό μοντέλων ιδιοτήτων σε πλήθος εταιρειών από διαφορετικούς τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Εχω καταλήξει ότι, παρά τη διαφορετική γλώσσα που χρησιμοποιεί η κάθε εταιρεία, τα περισσότερα μοντέλα ιδιοτήτων μοιάζουν και περιλαμβάνουν λίγο-πολύ τις παρακάτω, σημαντικές ιδιότητες: Ομαδικότητα/Συνεργασία, Επικοινωνία/Εμπροση, Εξυπηρέτηση πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού), Πρωτοβουλία, Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα, Στρατηγική/Συνθετική Σκέψη, Επίλυση Προβλημάτων, Ηγεσία Ομάδας και Ανάπτυξη Άλλων.

Υπερτερούν οι μεγαλύτεροι εργαζόμενοι στην επίλυση προβλημάτων