

ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ



Δήμητρα Ιορδάνογλου, Ph.D

*Επίκουρη Καθηγήτρια
Τμήμα Επικοινωνίας, Μέσων και Πολιτισμού
Πάντειο Πανεπιστήμιο*

*Σύμβουλος Ανάπτυξης Ανθρώπινου
Δυναμικού*

diordan@panteion.gr

Να μάθουμε



Να συνειδητοποιήσουμε

Να βιώσουμε

Περιεχόμενα

- ✓ Σύγχρονες τάσεις της ΔΑΔ
- ✓ Ανάπτυξη ηγετών
- ✓ Ο ρόλος της **Συναισθηματικής Νοημοσύνης**
- ✓ Η μεθοδολογία **360ο Feedback**
- ✓ Σχέδιο προσωπικής **ανάπτυξης**
- ✓ Mentoring - **Coaching**



Λέξεις – κλειδιά

Ηγετικές ικανότητες

Αναδυόμενοι ρόλοι για το HR

360° feedback

Action plan

Συναισθηματική νοημοσύνη

Coaching - Mentoring

Διαχείριση θυμού

Διεκδικητικότητα

Αξιολόγηση
1^{ου} μέρους

360° feedback και σχέδιο δράσης (ατομική)



Ο ρόλος της ΔΑΔ

Η επιτυχημένη λειτουργία μίας επιχείρησης/οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους **σωστούς ανθρώπους** που βρίσκονται στις **σωστές θέσεις** και **κάνουν σωστά τη δουλειά τους** για την επίτευξη των στόχων και της στρατηγικής.



Παραδοσιακές και σύγχρονες λειτουργίες της ΔΑΔ

Οργανωσιακή
κουλτούρα

Διαχείριση
ποικιλομορφίας

Προσέλκυση και
διαχείριση
ταλέντων

Ανάπτυξη
ηγετών για τον
21^ο αιώνα

Προγραμματισμός
ανθρώπινου δυναμικού

Προσέλκυση και επιλογή

Εκπαίδευση και ανάπτυξη

Αμοιβές και παροχές

Αξιολόγηση ΑΔ

Upskilling and
reskilling

Ψηφιακός
μετασχηματισμός

Υβριδικά μοντέλα
εργασίας

Employee
Experience

Health and Well Being

HR4.0

Προκλήσεις για το μέλλον

- Ανάπτυξη νέων **ηγετικών ικανοτήτων** για την 4^η Βιομηχανική Επανάσταση
- Ενσωμάτωση της **τεχνολογίας** στο ανθρώπινο δυναμικό
- Ενίσχυση του **Employee Experience**
- Ένταξη της **Gen Z** στην αγορά εργασίας
- Οικοδόμηση μιας ευέλικτης και εξατομικευμένης **κουλτούρας μάθησης**
- Καθιέρωση **HR metrics** για την αποτίμηση του ανθρώπινου κεφαλαίου
- Λήψη αποφάσεων βασισμένη σε **data analytics**
- Ενσωμάτωση της **ποικιλομορφίας** και της **ένταξης (DEIB)**



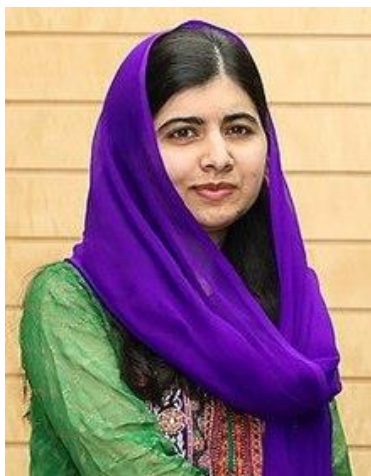
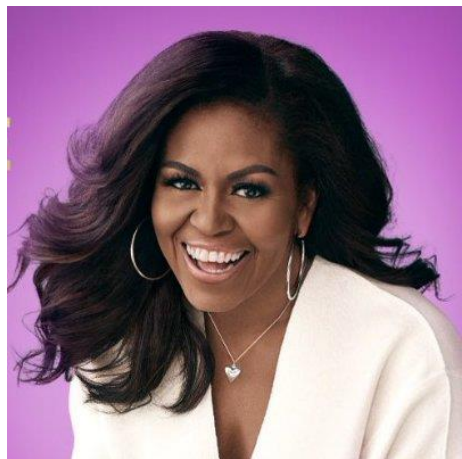
Unlock The Future of HR



Discover 2024 HR Trends



Τι ηγέτες θέλουμε;



Τι ηγέτες θέλουμε;

Αυταρχικούς;



Τι ηγέτες θέλουμε;

Χαρισματικούς;



Τι ηγέτες θέλουμε;

Οραματιστές;



Τι ηγέτες θέλουμε;

Ηρωϊκούς;



Τι ηγέτες θέλουμε;

Μετα-ηρωικούς

Συνεργατικούς ηγέτες
(Collaborative leaders)





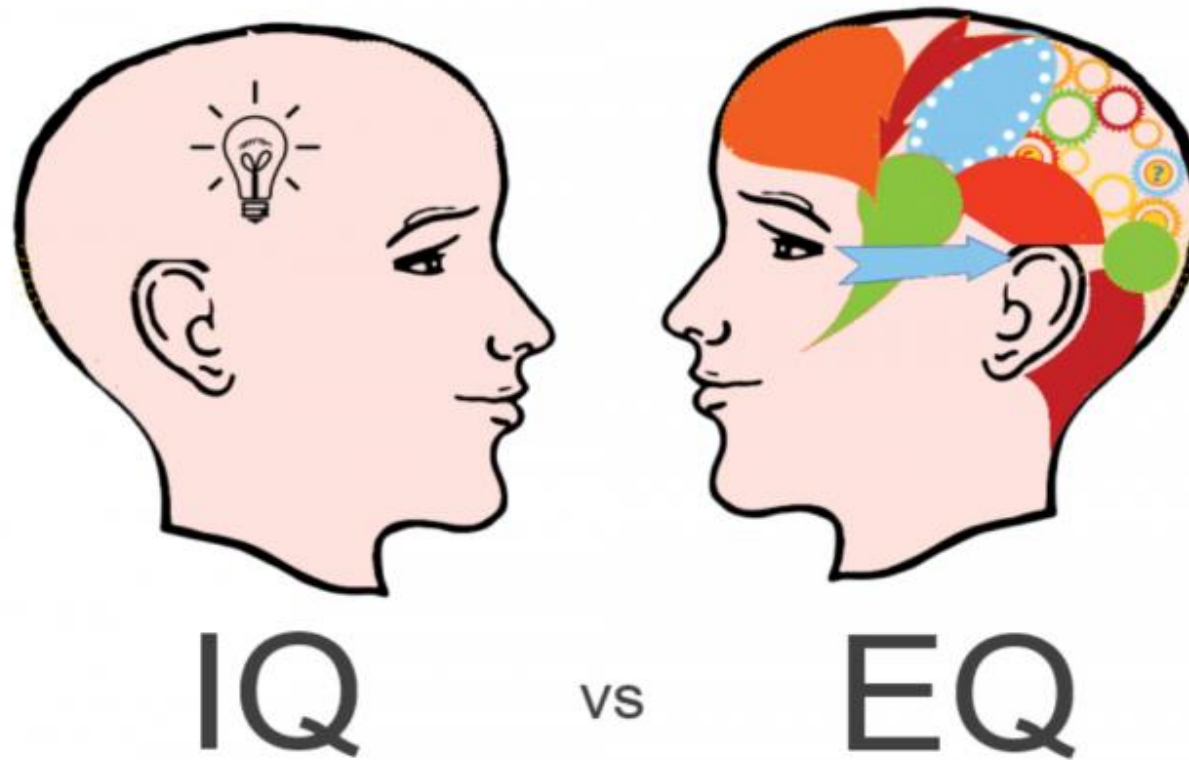
Μετα-ηρωϊκοί ηγέτες

- Ικανοί να συνεργάζονται
- Να μοιράζονται γνώσεις και εξουσία
- Να διαχειρίζονται κρίσεις
- Ευέλικτοι
- Coaches - Μέντορες
- Ηθικοί
- Με **Συναισθηματική Νοημοσύνη**

ΗΓΕΤΙΚΑ ΣΤΥΛ ΚΑΙ ΑΡΜΟΝΙΑ (Goleman, Boyatzis, McKee 2002)

Ηγετικό στυλ	ΚΑΤΑΠΙΕΣΤΙΚΟ	ΟΡΑΜΑΤΙΚΟ	ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ	ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΚΟ	ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΙΚΟ	ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟ
Περιγραφή του στυλ	Βασίζεται στις εντολές	Δημιουργεί όραμα	Βασίζεται στη δημιουργία σχέσεων	Συμμετοχή υπαλλήλων	Θέτει υψηλούς στόχους απόδοσης	Αναπτύσσει ανθρώπους
Το στυλ σε μια φράση	"Κάνε ότι σου λεω"	"Έλα μαζί μου"	"Πρώτα οι άνθρωποι"	"Ποια είναι η γνώμη σου"	"Κάνε ότι κάνω, τώρα"	"Δοκίμασε αυτό"
Καταστάσεις που ταιριάζει το στυλ	Κρίση	Αλλαγές Ανάγκη νέου οράματος	Ομαδικές συγκρούσεις Ανάγκη για παρακίνηση ανθρώπων	Ανάγκη για συναίνεση. Συλλογή πληροφοριών από υπαλλήλους	Γρήγορα αποτελέσματα από ικανή και με μεγάλη παρακίνηση ομάδα	Ανάπτυξη ανθρώπων και βελτίωση απόδοσης
Επίδραση στο κλίμα	ΑΡΝΗΤΙΚΗ	ΠΟΛΥ ΘΕΤΙΚΗ	ΘΕΤΙΚΗ	ΘΕΤΙΚΗ	ΣΥΝΗΘΩΣ ΑΡΝΗΤΙΚΗ	ΠΟΛΥ ΘΕΤΙΚΗ

Συναισθηματική νοημοσύνη



Γιατί συναισθηματική νοημοσύνη;

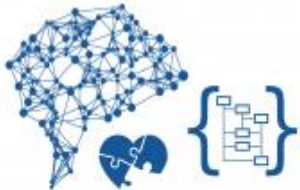
Top 10 skills

in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity



Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum

The Skills Companies Need Most in 2020



Top 5 Soft Skills

- 1 Creativity
- 2 Persuasion
- 3 Collaboration
- 4 Adaptability
- 5 Emotional intelligence



Top 10 Hard Skills

- 1 Blockchain
- 2 Cloud computing
- 3 Analytical reasoning
- 4 Artificial intelligence
- 5 UX design
- 6 Business analysis
- 7 Affiliate marketing
- 8 Sales
- 9 Scientific computing
- 10 Video production

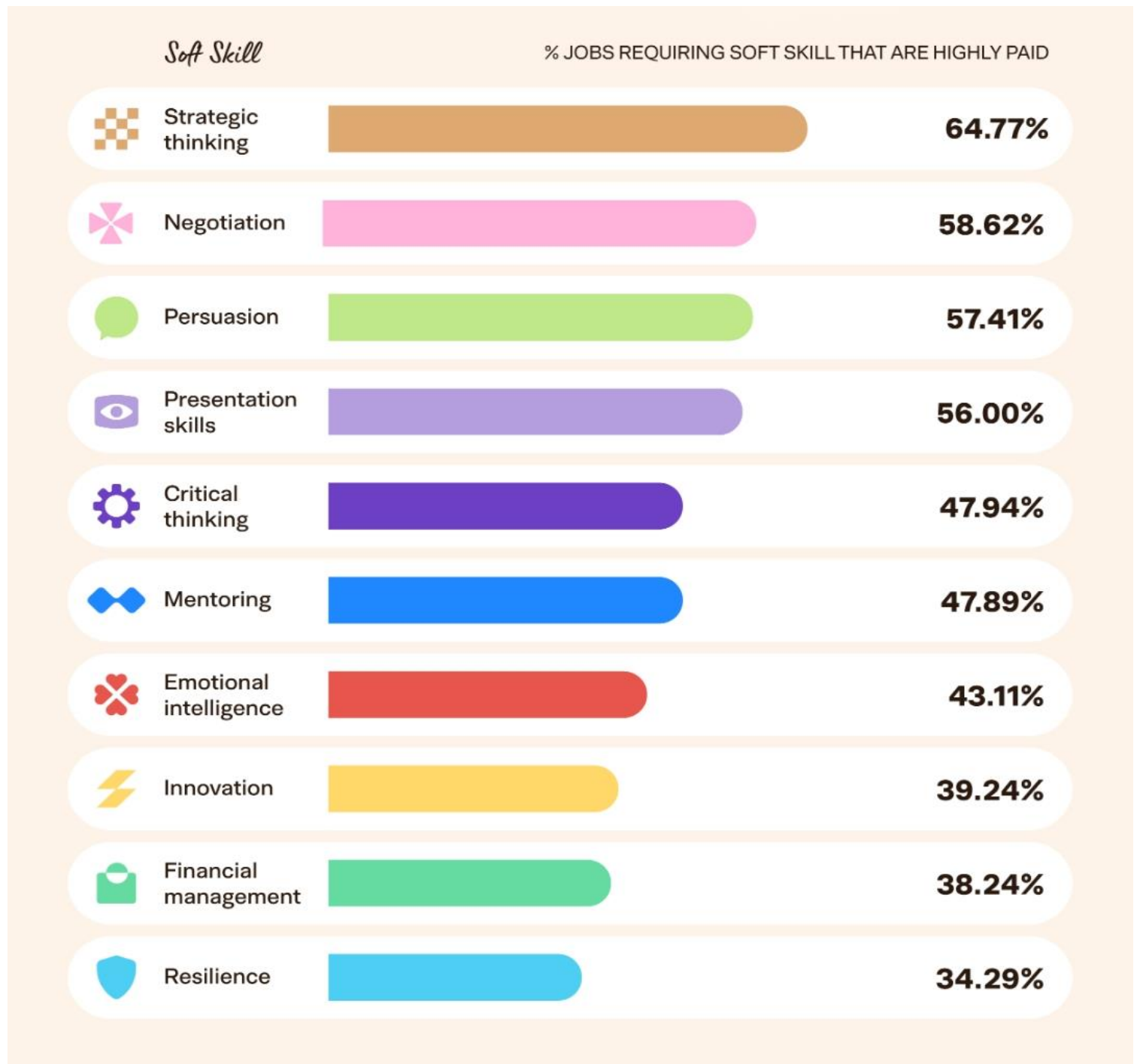


-- means that it remains at the same spot as last year

Most in demand soft skills

CashNetUSA, 2023

<https://www.cashnetusa.com/blog/soft-skills-in-the-workplace/>



Ένα τεστ

2, 5, 12, 27, ?



IQ

IQ VS. EQ



Πολλαπλή νοημοσύνη

(Gardner 1983, 1999)

- ✓ Γλωσσική
- ✓ Λογικο - Μαθηματική
- ✓ Οπτικοχωρική
- ✓ Μουσική
- ✓ Σωματο-Κινησθητική
- ✓ **Ενδοπροσωπική**
- ✓ **Διαπροσωπική**
- ✓ Νατουραλιστική
- ✓ Υπαρξιακή



Ποιες ικανότητες ξεχωρίζουν τους καλύτερους;

(Goleman 1999)



ΔΕΙΓΜΑ:

121 εταιρείες - 181 θέσεις εργασίας

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:

33% τεχνικές ικανότητες

67% συναισθηματικές ικανότητες

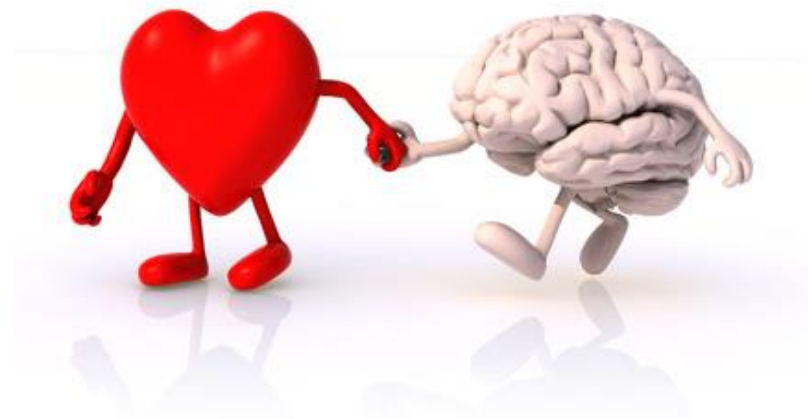
- ✓ Οι 2 στις 3 ικανότητες που ξεχωρίζουν τους καλύτερους είναι ικανότητες **Συναισθηματικής Νοημοσύνης**
- ✓ Στις ηγετικές θέσεις το ποσοστό φτάνει το **95 %**

Τι είναι Συναισθηματική Νοημοσύνη

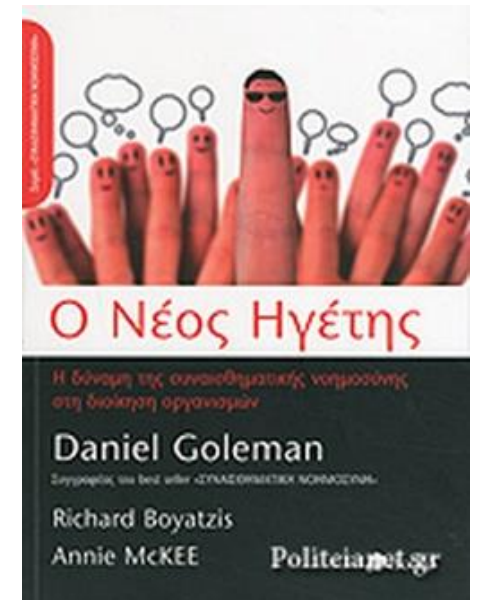
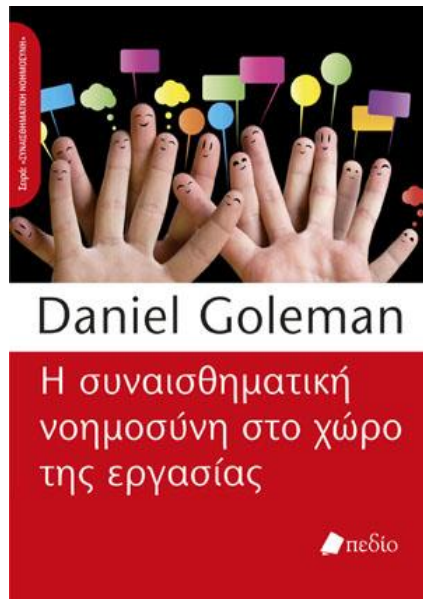
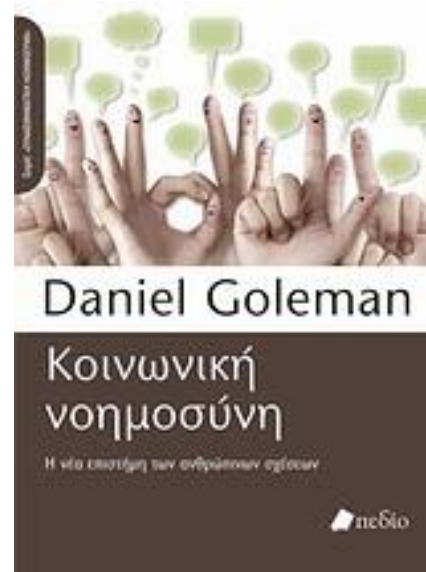
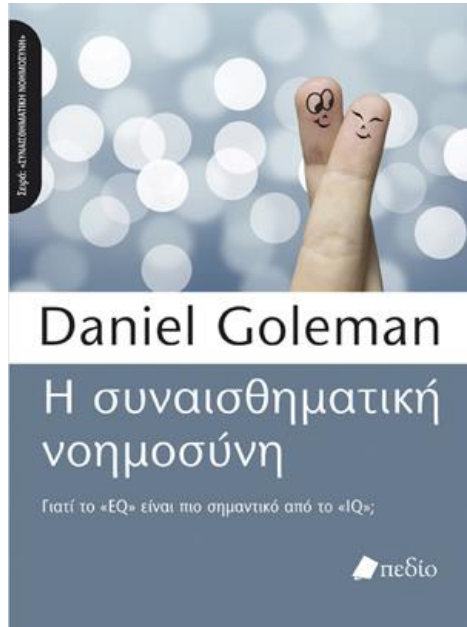


Συναισθηματική νοημοσύνη είναι ικανότητα ενός ατόμου να αναγνωρίζει τα συναισθήματά του και τα συναισθήματα των άλλων, να τα χειρίζεται αποτελεσματικά και να δημιουργεί κίνητρα για τον εαυτό του

Goleman 1997, 2000, Goleman, Boyatzis, McKee (2002)



Η ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

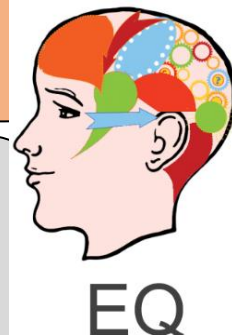


ΑΥΤΟΕΠΙΓΝΩΣΗ

- Συναισθηματική αυτογνωσία
- Ακριβής αυτοαξιολόγηση
- Αυτοπεποίθηση

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΓΝΩΣΗ

- Ενσυναίσθηση
- Χειρισμός διαφορετικότητας
- Επίγνωση του οργανισμού



ΑΥΤΟΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

- Αυτοέλεγχος
- Διαφάνεια
- Αισιοδοξία
- Προσαρμοστικότητα
- Επίτευξη στόχων
- Πρωτοβουλία

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ

- Επιρροή
- Επικοινωνία
- Επίλυση συγκρούσεων
- Ομαδική συνεργασία
- Καταλύτης αλλαγών
- Δίκτυο σχέσεων



confidence success knowledge improve identity talents family health wealth research awareness potential talents life success life PERSONAL DEVELOPMENT research talents potential wealth knowledge awareness quality talents life future inspiration life confidence knowledge



FEED
FORWARD
YOUR FEEDBACK

“

**We all need people
who will give us
feedback.**

That's how we improve

Bill Gates, Microsoft



Ατομική εργασία



Αυτό-αξιολόγηση και αξιολόγηση από 7-9 άλλα άτομα μεταξύ των οποίων θα πρέπει να είναι:

- ✓ Προϊστάμενος/η (προαιρετικά)
- ✓ 3-4 συνάδελφοι / υφιστάμενοι
- ✓ 3-4 συμφοιτητές/τριες (άτομα με τα οποία έχεις συνεργαστεί σε ομαδικές εργασίες)

Deadline Δευτέρα 26/2/2024

Παρουσίαση αποτελεσμάτων με ppt 5-10 λεπτών

Διαστάσεις ερωτηματολογίου

ΑΥΤΟΕΠΙΓΝΩΣΗ

- ✓ Συναισθηματική αυτοεπίγνωση
- ✓ Ακριβής αυτοαξιολόγηση
- ✓ Αυτοπεποίθηση

ΑΥΤΟΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

- ✓ Αυτοέλεγχος
- ✓ Διαφάνεια
- ✓ Προσαρμοστικότητα
- ✓ Αισιοδοξία
- ✓ Πρωτοβουλία
- ✓ Επίτευξη στόχων

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΓΝΩΣΗ

- ✓ Ενσυναίσθηση
- ✓ Οργανωσιακή επίγνωση
- ✓ Χειρισμός διαφορετικότητας

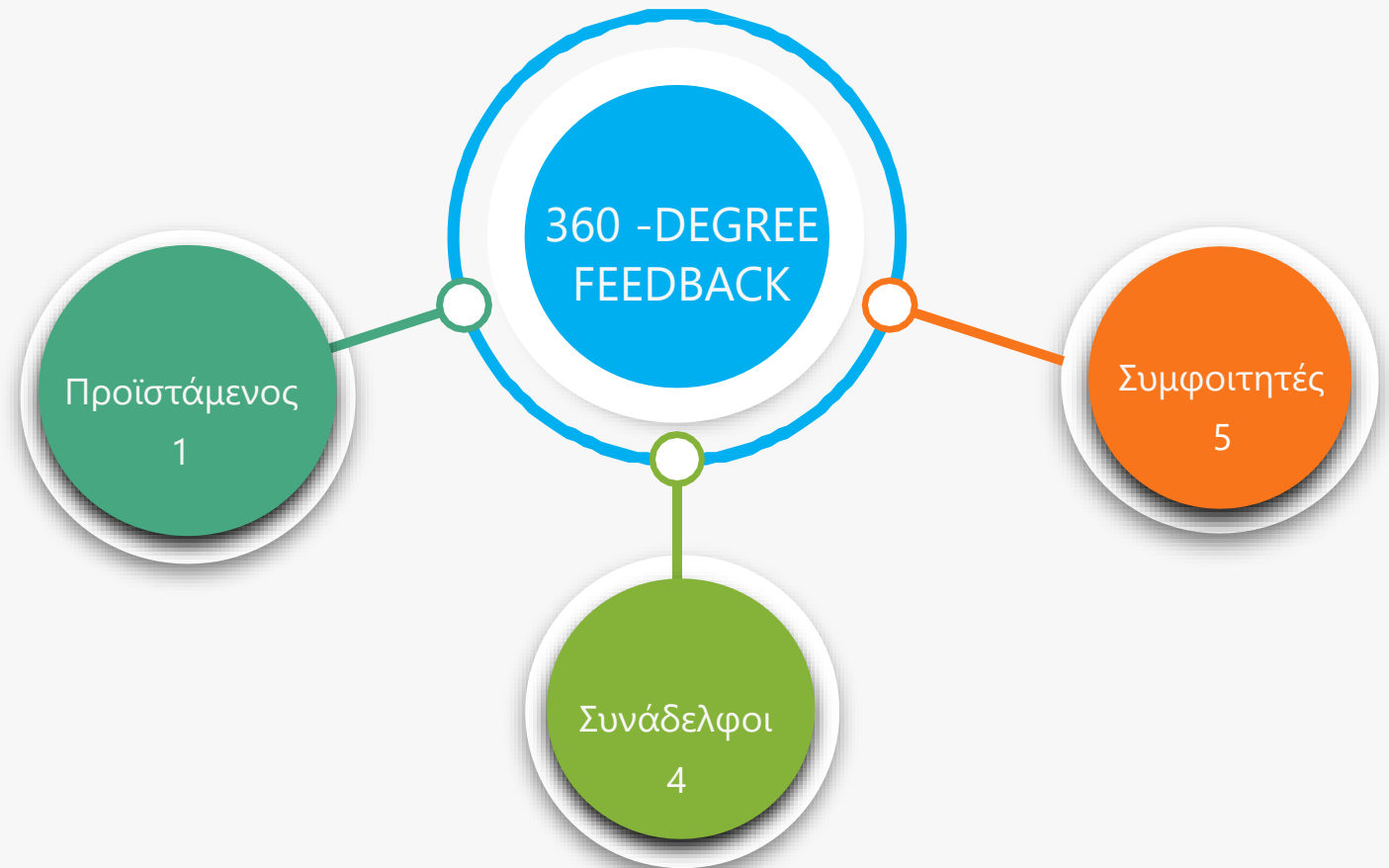
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ

- ✓ Επιρροή
- ✓ Επικοινωνία
- ✓ Καταλύτης αλλαγών
- ✓ Επίλυση συγκρούσεων
- ✓ Ομαδική συνεργασία
- ✓ Δίκτυο σχέσεων

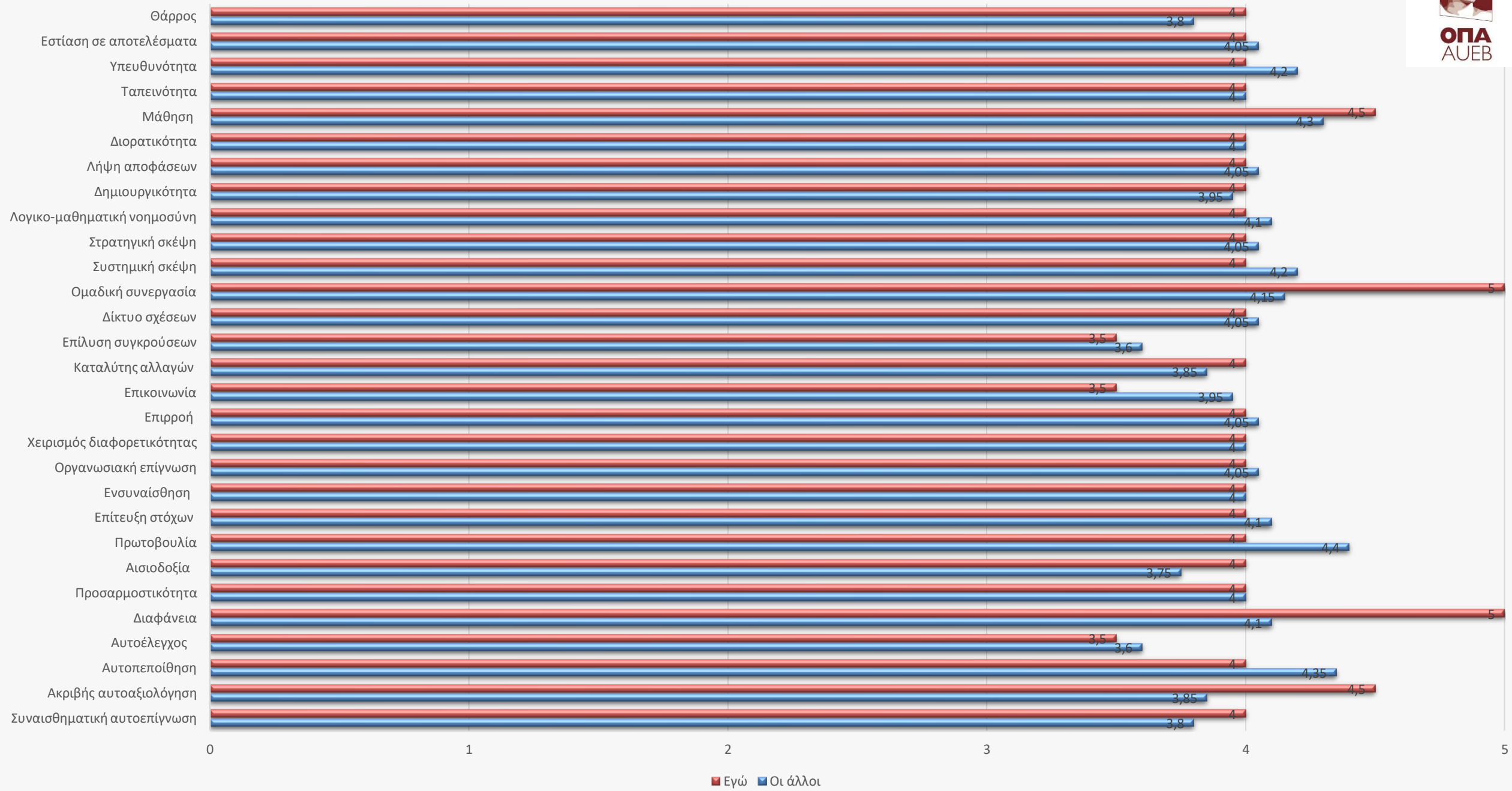
ΗΓΕΤΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

- ✓ Συστημική σκέψη
- ✓ Στρατηγική σκέψη
- ✓ Λογικό – μαθηματική νοημοσύνη
- ✓ Δημιουργικότητα
- ✓ Λήψη αποφάσεων
- ✓ Διορατικότητα
- ✓ Μάθηση
- ✓ Ταπεινότητα

Δείγμα Έρευνας



Ικανότητες / Δεξιότητες



ΙΣΧΥΡΑ ΣΗΜΕΙΑ (ΟΙ ΑΛΛΟΙ)

Η υπευθυνότητα απέναντι σε μια υποχρέωση.

Λογική, πρακτικότητα

Είναι δημιουργική, συνεννοήσιμη, εργατική, έχει ομαδικό πνεύμα

Καταφέρνει να μην αντιδρά παρορμητικά σε δύσκολες καταστάσεις.

Έξυπνη, συνεργάσιμη, συνεπής, εξαιρετική επιλογή φίλων.

1) Η πίστη στο σχέδιο-πρόγραμμα (project) που έχει συλλάβει και η ορθή διεκπεραίωση του. 2) Είναι άτομο με σοβαρότητα, ακεραιότητα, καλοσύνη και υψηλό αίσθημα δικαίου.

Φιλική, δημιουργική, εργατική και συνεργάσιμη.

Μένει πάντα ήρεμη και αποπνέει σιγουριά.

Διαθέτει αναλυτική και δημιουργική σκέψη, φαντασία και ευρηματικότητα και ευρύ πεδίο γνώσεων. Επίσης έχει οργανωτικές ικανότητες, ομαδικό και συνεργατικό πνεύμα και μπορεί να συντονίζει μια ομάδα.

Η ψυχραιμία, η εργατικότητα, η ειλικρίνεια, η λογική σκέψη, οι υψηλοί στόχοι.

Αισιοδοξία, Ψυχραιμία, Πολύ καλή συνεργασία με τα λοιπά μέλη της ομάδας

ΣΗΜΕΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ (ΟΙ ΑΛΛΟΙ)

Να βρει αυτό που θέλει να κάνει και να το κάνει.

Θα πρέπει να παίρνει πρωτοβουλίες για δράση και να πιστεύει στις ηγετικές τις ικανότητες όταν απαιτούνται.

1) Μερικές φορές μπορεί, σε κάποιες καταστάσεις, να δείξει αναποφασιστικότητα (με αποτέλεσμα να χάνει χρόνο). 2) Λίγες φορές, όταν δεν υπάρχει οργάνωση στον χώρο, μπορεί να πέσει η απόδοση της.

Βελτίωση σε ευελιξία & δεκτικότητα & εξέταση διαφορετικών απόψεων των άλλων

Αποστασιοποιημένη και χαμηλών τόνων. Πολλές φορές υπερκαλύπτεται από τους άλλους ενώ αξίζει να φαίνεται περισσότερο.

Η διαχείριση χρόνου (λόγω ποικίλων δραστηριοτήτων), χρειάζεται βελτίωση που στη συνέχεια θα βοηθήσει σε καλύτερη αξιολόγηση και ιεράρχηση των προτεραιοτήτων.

Μερικές φορές ενώ μπορεί να έχει πολύ δυνατές και υλοποιήσιμες ιδέες και σκέψεις για κάτι, μερικές φορές μπορεί να μη τις εκφράσει, αλλά και να τις εκφράσει δεν θα τις υπερασπιστεί μέχρι τέλους σε περίπτωση που οι υπόλοιποι διαφωνούν.

Να αρχίσει να επιβάλλεται περισσότερο εκεί που πρέπει, για να μην 'χάνεται' η γνώμη της.

Αποφυγή άγχους και υπερβολικής και σύνθετης σκέψης.