LEADINGΕΑΣΕ

ΤΕΥΧΟΣ 59

ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΤΗΣ **Ε**ΝΩΣΗΣ **Α**ΝΩΤΑΤΩΝ **Σ**ΤΕΛΕΧΩΝ **Ε**ΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το Matrix Management το 2024
Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα

ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ RISK MANAGEMENT: ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ 2024

ΚΥΒΕΡΝΟΑΣΦΑΛΕΙΑ: ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΤΑ ΗΓΕΤΙΚΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

MENTORSHIP VS LEADERSHIP ΙΔΙΟΣ ΣΤΟΧΟΣ, ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΙ ΔΡΟΜΟΙ

Δωροκάρτα Ticket Compliments®:

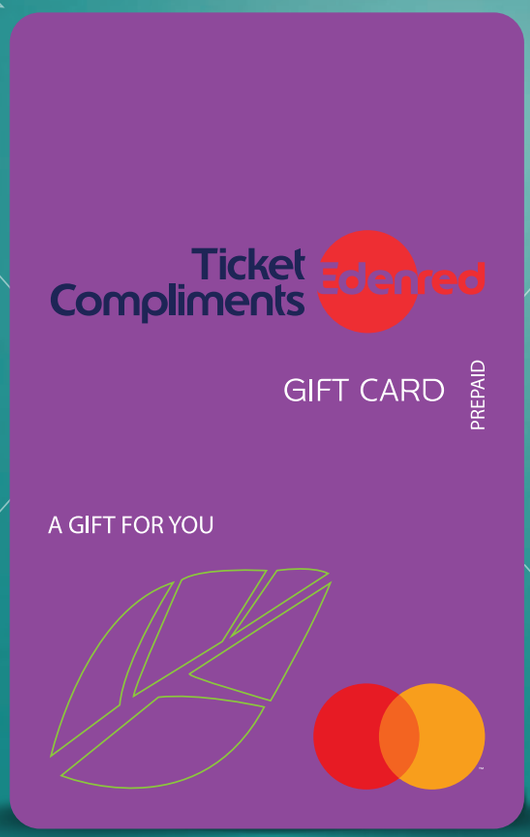
το πιο έξυπνο εργαλείο επιβράβευσης για τους ανθρώπους και τους συνεργάτες σας

άμεση έκδοση

σε 4 εργάσιμες, χωρίς ενεργοποίηση

εξαργύρωση παντού

σε όλα τα φυσικά & online καταστήματα στην Ελλάδα



mobile συναλλαγές

μέσω Apple Pay, Google Pay και Edenred Pay

παροχή σε είδος

έως 300€ ανά εργαζόμενο ανά έτος

Edenred

Μάθετε περισσότερα στο: www.ticketcompliments giftcard.gr

Μαθήματα ζωής

από τον πρωτεργάτη της Θετικής Ψυχολογίας στην Ελλάδα

Η απλή αλήθεια είναι ότι η ζωή είναι πολύ πιο ενδιαφέρουσα όταν εστιάζουμε στη δημιουργία και όχι στα εμπόδια. Αντί να σταθούμε στα προβλήματα, η θετική ψυχολογία μάς προτρέπει να εστιάσουμε στις λύσεις. Αυτό μου έλεγε πάντα ο φίλος Τάσος Σταλίκας, ιδρυτής και πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Θετικής Ψυχολογίας. Ένας επιστήμονας με σπουδαία κατάρτιση, ένας άνθρωπος ζεστός, χαμογελαστός, με σκέψη αιχμηρή και λόγο χειμαρρώδη, που έφυγε αδόκητα…

Προς τιμήν του έργου του, τούτο το κείμενο, γεμάτο με τις σκέψεις και τις ιδέες που με περισσή ζέση μάς μετέφερε σε κάθε ομιλία του, σε κάθε συνάντησή μας. Σταχυολογώ από την τελευταία φορά που είχαμε τη χαρά να τον ακούσουμε να μιλάει σε εκδήλωση της ΕΑΣΕ (Σεπτέμβριος 2022):

«Τα θετικά συναισθήματα είναι το Ω3 της ψυχής μας… Εμείς οι άνθρωποι είμαστε βαθιά κοινωνικά ζώα. Από τη φύση μας έχουμε ανάγκη τον άλλον. … Όταν είμαστε μόνοι μας δεν λειτουργούμε. … Έχουμε την ανάγκη ν' αγγιχτούμε, έχουμε την ανάγκη ν' αγκαλιαστούμε, έχουμε την ανάγκη να μοιραστούμε πράγματα. … Βρείτε τους αγαπημένους σας ανθρώπους, επενδύστε σε σχέσεις. Και μ' αυτούς τους αγαπημένους ανθρώπους, νιώστε θετικά συναισθήματα κάνοντας δράσεις.

Τι κάνουν αυτοί οι άνθρωποι που είναι ευτυχισμένοι, που είναι πιο πετυχημένοι και διαφορετικοί από εμάς; Αυτοί οι άνθρωποι νοηματοδοτούν την πραγματικότητά τους με διαφορετικό τρόπο. … Εμείς επιλέγουμε να επικεντρωθούμε και ν' αντιληφθούμε τα σημαντικότερα πράγματα της ζωής μας. … Έχετε την ευθύνη του εαυτού σας. … Ανακαλύψτε τα δυνατά του στοιχεία και κάντε πράγματα που δίνουν νόημα στη ζωή σας, ώστε να μπορέσετε να κάνετε τη ζωή σας καλύτερη, πιο γεμάτη, να είστε περισσότερο ανθεκτικοί. Να ζήσετε μια ζωή και τελειώνοντας να πείτε: «άξιον εστί».

Ο Τάσος Σταλίκας ήταν εκείνος που άνοιξε το δρόμο σε έναν νέο τρόπο σκέψης για την επιστήμη της Θετικής Ψυχολογίας στην Ελλάδα. Και δεν ήταν μόνο η αισιοδοξία που κουβαλούσε στη ζωή, αλλά και η επιμονή, η επιθυμία για αλλαγή, η πίστη στη δύναμη του μυαλού και στο πώς η προοπτική μπορεί να μεταμορφώσει την καθημερινότητά μας και -κατ' επέκταση- το μέλλον μας!

Κάθε συνομιλία μαζί του ήταν μια περιπέτεια στη σκέψη. Το πιο σημαντικό, όμως, ήταν η ενέργεια που μετέδιδε με το παράδειγμά του. Η αφοσίωσή του στο να ζει με σκοπό.

Για όσους είχαμε τη χαρά να τον γνωρίσουμε, ήταν μια παρουσία που άλλαξε τον τρόπο που βλέπουμε τον εαυτό μας και τον κόσμο γύρω μας. Και είναι αυτός ο τρόπος σκέψης που θα συνεχίζει να μας συνοδεύει και να εμπνέει τα βήματά μας… Τι σπουδαία παρακαταθήκη, φίλε Τάσο!

Γιάννης Αναστασόπουλος
Σύμβουλος Διοίκησης ΕΑΣΕ

LEADINGΕΑΣΕ
ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΤΗΣ **Ε**ΝΩΣΗΣ **Α**ΝΩΤΑΤΩΝ **Σ**ΤΕΛΕΧΩΝ **Ε**ΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΤΕΥΧΟΣ 59

16

ΤΟ MATRIX MANAGEMENT ΤΟ 2024. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Πώς λειτουργεί το μοντέλο του Matrix Management το 2024; Πόσο ευέλικτο μπορεί να γίνει το management και πόσο απαραίτητο είναι;

30

LEADERSHIP ΚΑΙ AI: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΟΡΑΜΑ ΓΙΑ ΜΙΑ ΟΜΑΛΗ ΜΕΤΑΒΑΣΗ

Ηγεσία και καθοδήγηση είναι δύο όροι που χρησιμοποιούνται συχνά εναλλακτικά, αλλά είναι εντελώς διαφορετικές έννοιες. Ενώ και τα δύο παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση και την ανάπτυξη των ατόμων, το καθένα έχει τη δική του ξεχωριστή προσέγγιση. Τι σημαίνει καθοδήγηση και ηγεσία, πώς διαφέρουν και ποιες είναι οι ομοιότητές τους;

36

ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ HR

Τον τελευταίο καιρό ακούμε να γίνεται λόγος για το Employee Engagement, τη λεγόμενη «δέσμευση» του εργαζομένου σε μια εποχή μεταβατική με μεγάλη αβεβαιότητα. Οι εργαζόμενοι αναζητούν συνεχώς διαφορετικά περιβάλλοντα, ενώ η εργασιακή κουλτούρα της αργής αναρρίχησης έχει προσπεραστεί. Ο «πονοκέφαλος» του HR των μεγάλων πολυεθνικών είναι το business rotation και η αναχαίτισή του. Ποια είναι τα «εργαλεία» τα οποία εξασφαλίζουν ισχυρό Employee Engagement και εργασιακή κουλτούρα;

Σιωπηρή παραίτηση: Έννοια, αιτίες και στρατηγικές διαχείρισης

ΧΡΗΣΤΟΣ ΚΟΡΙΤΟΣ, PHD

Αναπληρωτής Καθηγητής Μάρκετινγκ, Αναπληρωτής Διευθυντής Ακαδημαϊκών Προγραμμάτων
Alba Graduate Business School - The American College of Greece

Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα της Gallup, οι μισοί εργαζόμενοι στις ΗΠΑ βρίσκονται σε κατάσταση σιωπηρής παραίτησης από τη δουλειά τους (Constantz, 2022). Τι είναι όμως η σιωπηρή παραίτηση; Ο όρος περιγράφει ένα εργασιακό φαινόμενο κατά το οποίο ο εργαζόμενος δεν παραιτείται κυριολεκτικά από τη δουλειά του, αλλά επιτελεί επακριβώς το έργο που περιγράφεται στο συμβόλαιό του, χωρίς να υπερβαίνει τα συμφωνημένα.

Το φαινόμενο παρατηρείται σε όλες τις θέσεις εργασίας και σε όλους τους οργανισμούς, είναι όμως ιδιαίτερα εμφανές σε θέσεις που έχουν άμεση επαφή με τους πελάτες και στις οποίες -μετά το τέλος των αποκλεισμών λόγω πανδημίας- παρατηρήθηκε σημαντική μείωση της παραγωγικότητας σε σχέση με άλλες. Σε αυτό συμβάλλει και η φύση των θέσεων, όπου πελάτες και εργαζόμενοι έρχονται σε άμεση επαφή: η ανάγκη για ταχύτατη απόκριση, η απαίτηση οι εργαζόμενοι να υπερβαίνουν τις προσδοκίες, ο «συναισθηματικός μόχθος» που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι ώστε να είναι πρόσχαροι απέναντι στους πελάτες, οι σχετικά χαμηλές αμοιβές και η έλλειψη αναγνώρισης, δημιουργούν πρόσφορο έδαφος για την ανάπτυξη της σιωπηρής παραίτησης.

Μαζί με την COVID-19 και τις συνέπειές της σε μακροσκοπικό-κοινωνικό επίπεδο, τη σιωπηρή παραίτηση ενθαρρύνουν επιχειρησιακοί και ατομικοί παράγοντες, όπως η απόρριψη της «κουλτούρας της σκληρής δουλειάς» (hustle culture) από τους εργαζομένους. Αυτό δεν σημαίνει απαραιτήτως ότι μισούν τις δουλειές και τις καριέρες τους ή ότι υποτιμούν την εργασία τους. Αντίθετα, υποδεικνύει ότι η κυρίαρχη αντίληψη για την οργανωσιακή κουλτούρα, που επικεντρώνεται κυρίως σε συστήματα υψηλής απόδοσης και ανταγωνισμού μεταξύ των εργαζομένων, επηρεάζει δυσμενώς την ψυχολογία, την ευημερία και την ισορροπία εργασίας και προσωπικής ζωής των εργαζομένων.

Στη σιωπηρή παραίτηση συνέτεινε και η πανδημία. Οι εργαζόμενοι επιβράδυναν τους ρυθμούς τους, στράφηκαν στον εαυτό τους, επαναξιολόγησαν τη ζωή τους και αναρωτήθηκαν σε ποιο βαθμό αφιερώνουν το χρόνο στα αγαπημένα τους πρόσωπα. Πολλοί απέρριψαν την ιδέα ότι η ζωή πρέπει να περιστρέφεται γύρω από την αμειβόμενη εργασία, επαναπροσδιόρισαν τη στάση τους ως προς την αμειβόμενη εργασία και επικεντρώθηκαν σε αυτά που έχουν σημασία.

Εργαλεία αντιμετώπισης

Οι εταιρίες θα πρέπει να εκπαιδεύσουν τα στελέχη τους να εντοπίζουν έγκαιρα φαινόμενα σιωπηρής παραίτησης. Είναι επίσης κρίσιμο να διευκρινιστούν οι απαιτήσεις της εργασίας και να συζητηθούν διεξοδικά με τον εργαζόμενο, προκειμένου να εντοπιστούν προβληματικές περιοχές και να προσφερθούν οι απαραίτητοι πόροι.

Προτείνεται ακόμη οργανωτική αξιολόγηση μέσω ομάδων συζήτησης και έρευνας, για να συλλεγούν οι απόψεις των εργαζομένων σχετικά με το επίπεδο ικανοποίησής τους, τη δέσμευσή τους στην εργασία, τις εργασιακές συνθήκες και τον τρόπο που αντιλαμβάνονται την κουλτούρα της εταιρίας. Επιπλέον, τα στελέχη μπορούν να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα των πρακτικών και πολιτικών που ακολουθεί η εταιρία σχετικά με τη στήριξη της οικογένειας και την προώθηση της ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής. Επίσης, θα πρέπει να αναγνωρίζουν και να κατανοούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των εργαζομένων για ατομική ανάπτυξη και εξέλιξη.

Τέλος, θα πρέπει να επικοινωνούν τους πόρους και τις επιβραβεύσεις που μπορεί να προσφέρει η εταιρία για την ενίσχυση της επίτευξης των μακροπρόθεσμων στόχων, να προωθούν τη διαφάνεια και να διασφαλίζουν την ευθυγράμμιση των αναγκών της εταιρίας με αυτές των εργαζομένων.

Η σιωπηρή παραίτηση δίνει στις εταιρίες την ευκαιρία να επαναξιολογήσουν τις πρακτικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και να τις προσαρμόσουν τόσο στη νέα πραγματικότητα της αγοράς εργασίας, όσο και στις ανάγκες μιας νέας γενιάς εργαζομένων.

Αναφορές:

Constantz, J. (2022), "Quiet quitters' make up half of the US workforce, Gallup finds", Bloomberg, available at: www.bloomberg.com/news/articles/2022-09-06/-quiet-quitters-make-up-half-of-theus-workforce-gallup-finds#xj4y7vzkg.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΑΣΕ
ΕΝΩΣΗ ΑΝΩΤΑΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το βήμα του προέδρου

8 ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ, Η ΝΕΑ ΜΕΓΑΛΗ ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ

Έρευνα

10 ΕΑΣΕ/ICAP CEO INDEX

Ανθρώπινο δυναμικό

18 HR ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ: «ΕΝΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΓΙΑ ΤΟ MANAGEMENT»

Ηγεσία

22 ΚΥΒΕΡΝΟΑΣΦΑΛΕΙΑ: ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΤΑ ΗΓΕΤΙΚΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. ΠΩΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΙ Η Ε.Ε. ΤΙΣ ΚΥΒΕΡΝΟΑΠΕΙΛΕΣ

Management

26 ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ RISK MANAGEMENT: ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ 2024

Νέα ΕΑΣΕ

39 ΑΠΟΧΑΙΡΕΤΩΝΤΑΣ ΤΟΝ ΠΡΩΗΝ ΠΡΟΕΔΡΟ ΤΗΣ ΕΑΣΕ, ΚΩΣΤΑ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΑΚΟΠΟΥΛΟ

40 ESPRESSO FOR THE MIND EVENT SERIES / Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ EVP ΣΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΙΣΧΥΡΗΣ ΕΠΩΝΥΜΙΑΣ ΕΡΓΟΔΟΤΗ

41 AMBASSADORS' TALK ΜΕ ΤΟΝ ΕΛΛΗΝΑ ΠΡΕΣΒΗ ΣΤΗ ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ

42 BUSINESS CULTURAL ESCAPE / "IT'S RAFTING TIME"

43 ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ ΚΟΡΥΦΗΣ ΣΤΟΝ ANTENNA GROUP ΚΑΙ ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ Α.Ε.

44 ΝΕΑ ΜΕΛΗ ΕΑΣΕ

Ευ ζην

46 ΠΑΛΑΙΟΣ ΑΓΙΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ: Η «ΚΟΣΜΟΠΟΛΙΤΙΚΗ» ΑΝΑΓΕΝΝΗΣΗ ΕΝΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟΥ ΟΙΚΙΣΜΟΥ

Μόνιμες Στήλες

34 ΔΙΕΘΝΗ ΝΕΑ

50 ΛΕΞΙΚΟ

Οι απόψεις των συντακτών δεν αποτελούν απαραίτητα απόψεις του ιδιοκτήτη του περιοδικού.

Ιδιοκτήτης
ΕΑΣΕ
Λεωφ. Ηρακλείου 446Α, Νέο Ηράκλειο 14122
τηλ: 210-6894323-4, fax: 210-2851855
email: aceo@ease.gr

ISSN 1792-1554

Η ΕΑΣΕ είναι αναγνωρισμένο μη κερδοσκοπικό Σωματείο (Αποφάσεις Πρωτοδικείου 1569/1986, 3903/1994, 6446/1998, 6/2013)

Διοικητικό Συμβούλιο ΕΑΣΕ

Πρόεδρος: Βασίλης Ραμπάτ, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, XEROX HELLAS S.A.

Αντιπρόεδρος: Μάριος Μίκαϊτς, CEO, VECTOR

Γενικός Γραμματέας: Γιάννης Παπαχρήστου, CEO Greece, ANTENNA GROUP

Ταμίας: Γιάννης Κολοβός, Διευθύνων Σύμβουλος, EDENRED GREECE

Μέλη: Γιώργος Κατινιώτης, CEO, Acromove Inc., Ντορίνα Οικονομοπούλου, CEO, MARSH MCLENNAN GREECE, Βαλέρια Τσάμη, Διευθύνουσα Σύμβουλος, FOCUS BARI AE

Σύμβουλος Διοίκησης ΕΑΣΕ: Γιάννης Αναστασόπουλος

Συντονισμός:
Έφη Πίντζου, Υπεύθυνη Επικοινωνίας & Εκδηλώσεων ΕΑΣΕ

Η τριμηνιαία έκδοση διανέμεται δωρεάν και εκδίδεται στην Ελλάδα

Κωδικός: 8542

ΕΚΔΟΤΗΣ - ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
Βαγγέλης Παπαλιός
ΑΡΧΙΣΥΝΤΑΚΤΗΣ
Δημήτρης Τσουκαλάς
ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ
Εύα Πέτροβα, Ελισάβετ Παπούλιου, Νίκος Σκοδριάνος, Αλέξανδρος Χασάνι, Τίνα Αντωνάτου
ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ
Γιώργος Στουραΐτης
BUSINESS DEVELOPMENT MANAGER
Κωνσταντίνος Παπαλιός
ΕΜΠΟΡΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
Δημήτρης Βάγιας
MANAGER ADVERTISING BUSINESS UNIT
Αγάθη Ζορμπά
MARKETING EXECUTIVE ADVERTISING BUSINESS UNIT
Βάρια Δρούγα
ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ
Παναγιώτα Γεωργιάδη
ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ
www.smartmagna.com
www.123rf.com
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
Βασίλης Θυμιανός
ART DIRECTOR
Χρήστος Κ. Πουλάκης
ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ
Πηνελόπη Χατζηδημητρίου

DIRECTION BUSINESS NETWORK
PAPALIOS MEDIA GROUP IKE

Μικράς Ασίας 43 | 152 33 | Χαλάνδρι
T: 210.77.12.400 | F: 210.77.85.097
e-mail: info@direction.gr
www.direction.gr

Nυν & AI: Η δυναμική συνύπαρξη Τεχνητής Νοημοσύνης και Ηγεσίας

ΕΛΕΝΑ ΚΑΛΛΟΝΑ

Managing Director, Jungheinrich Hellas Ltd

Η ένταξη της Τεχνητής Νοημοσύνης στη λειτουργία των σύγχρονων οργανισμών συνεπάγεται τη μετασχηματιστική αλλαγή τους, συνεπώς και ο ρόλος της Ηγεσίας του μέλλοντος δεν μπορεί να μείνει ανεπηρέαστος. Σε μια ταχέως μεταβαλλόμενη εποχή, οι ηγέτες καλούνται να διερευνήσουν νέους τρόπους αξιοποίησης των δυνατοτήτων της Τεχνητής Νοημοσύνης για την ενίσχυση της αποδοτικότητας και την προώθηση της καινοτομίας. Η συνέργεια της Τεχνητής Νοημοσύνης και της Ηγεσίας δεν αποτελεί σχήμα οξύμωρο αλλά μια ουσιαστική εξέλιξη.

Μήπως όμως η Τεχνητή Νοημοσύνη αποτελεί κατά βάθος απειλή για την Ηγεσία; Θα φτάσει σε τέτοιο επίπεδο, ώστε να αντικαταστήσει τελικά την ανθρώπινη νοημοσύνη και να καταστήσει τον ηγέτη του μέλλοντος είδος προς εξαφάνιση; Ή μήπως τελικά θα αποτελέσει έναν αποτελεσματικό και χρήσιμο συνεργάτη για τον ηγέτη που έχουν ανάγκη οι επιχειρήσεις;

Η ικανότητα της Τεχνητής Νοημοσύνης να επεξεργάζεται και να αναλύει τεράστιο όγκο δεδομένων συμβάλλει καταλυτικά στη λήψη ορθών αποφάσεων. Η αξιοποίηση των αλγορίθμων στον εντοπισμό μοτίβων, τάσεων, πιθανών κινδύνων και ευκαιριών μέσα σε πολύπλοκα σύνολα δεδομένων είναι ένα πανίσχυρο όπλο στα χέρια των ηγετών. Εάν δε λάβουμε υπ' όψιν μας το γεγονός ότι τα δεδομένα αυτά αλλάζουν συνεχώς, τότε το πλεονέκτημα αυτό αποκτά πλέον στρατηγική σημασία. Το γεγονός δε ότι οι εργασίες της συγκέντρωσης των απαραίτητων πληροφοριών, της αξιολόγησης και της ανάλυσής τους γίνεται αυτοματοποιημένα, όχι μόνο απελευθερώνει πολύτιμο χρόνο, αλλά καλλιεργεί τη δημιουργικότητα και ευνοεί την καινοτομία. Πολύ απλά διότι μένει χρόνος για σκέψη και σχεδιασμό στον ηγέτη και τις ομάδες του.

Ενώ η Τεχνητή Νοημοσύνη μπορεί να υποκαταστήσει ορισμένες πτυχές των «σκληρών» δεξιοτήτων της Ηγεσίας, ο ανθρώπινος παράγοντας παραμένει αναντικατάστατος. Η Ηγεσία, στον πυρήνα της, περιλαμβάνει τη λήψη αποφάσεων με επίκεντρο τον άνθρωπο και σε αυτό το σημείο η ενσυναίσθηση παίζει καθοριστικό ρόλο. Οι αλγόριθμοι μπορεί να υπερέχουν στην ανάλυση δεδομένων, αλλά δεν μπορούν να επιτύχουν τις διαφοροποιημένες ανθρωποκεντρικές αποφάσεις που καλούνται συχνά να λάβουν οι ηγέτες.

Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός ηγέτη, εκείνα που ενώνουν τις ομάδες, τις εμπνέουν και τις ωθούν προς ένα κοινό όραμα, παραμένουν απαραίτητα. Η Τεχνητή Νοημοσύνη μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα, αλλά η κινητήρια δύναμη πίσω από μια συνεκτική και κινητοποιημένη ομάδα είναι η ανθρώπινη επαφή, η ικανότητα σύνδεσης σε προσωπικό επίπεδο και η κατανόηση των εξατομικευμένων αναγκών του ανθρώπου ή της ομάδας που έχουμε απέναντί μας.

Στο σημερινό πλαίσιο, είναι πιο επιτακτικό από ποτέ να δώσουμε προτεραιότητα στην ευημερία των ανθρώπων μας. Η Ηγεσία δεν έχει να κάνει μόνο με την επίτευξη στόχων· έχει να κάνει με την ενδυνάμωση και τη φροντίδα για τα άτομα που κάνουν αυτούς τους στόχους εφικτούς. «Με ενδιαφέρει να είσαι καλά και θα σε βοηθήσω να πετύχεις». Αυτή η ανθρωποκεντρική προσέγγιση διασφαλίζει ότι η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης στην Ηγεσία ευθυγραμμίζεται με τις αξίες του γνήσιου ενδιαφέροντος για την ευημερία του ανθρώπου.

Η Ηγεσία και η Τεχνητή Νοημοσύνη δεν είναι αντίπαλοι· είναι συμπληρωματικές δυνάμεις. Για να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητες της Τεχνητής Νοημοσύνης, οι ηγέτες είναι ανάγκη να την έχουν ως σύμμαχό τους. Με την ενσωμάτωσή της στον ιστό των καθημερινών τους λειτουργιών, οι επιχειρήσεις μπορούν να φτάσουν σε νέα ύψη και να αλλάξουν το μέλλον τους. Η δυναμική συνύπαρξη Τεχνητής Νοημοσύνης και Ηγεσίας ήρθε για να μείνει, δεν είναι απλώς μία τάση· είναι μια μετασχηματιστική δύναμη που ωθεί τους οργανισμούς προς ένα μέλλον που ορίζεται από την καινοτομία, την ενσυναίσθηση και τη βιώσιμη επιτυχία.

Τεχνητή Νοημοσύνη, η νέα μεγάλη επανάσταση

Γράφοντας αυτό το κείμενο, σκέφτομαι ότι την ίδια στιγμή σε μια γωνιά του πλανήτη διαμορφώνεται το ψηφιακό μας μέλλον. Ο Sam Altman, ίσως η πιο επιδραστική προσωπικότητα στον κόσμο αναφορικά με την Τεχνητή Νοημοσύνη, αφού καθαιρέθηκε επεισοδιακά από την OpenAI με πρόταση του Διοικητικού Συμβουλίου και προσλήφθηκε από τη Microsoft για λίγες μέρες, επέστρεψε στη θέση του.

Πέρα από το ότι είναι πρωτοφανές στην ιστορία της επιχειρηματικότητας να ξεκινά μια αληθινή επανάσταση από το προσωπικό για την επαναφορά ενός διευθύνοντος συμβούλου, βρίσκω εξαιρετικά ενδιαφέρον το ότι και ο ίδιος ο Altman είναι ταυτισμένος με τη μεγαλύτερη τεχνολογική επανάσταση της εποχής μας. Μεγάλα ειδησεογραφικά πρακτορεία αναφέρουν ότι η OpenAI δουλεύει πλέον σε τόσο εξελιγμένα μοντέλα ανάπτυξης της Τεχνητής Νοημοσύνης, που μπορούν δυνητικά να απειλήσουν την ανθρωπότητα.

Πολλοί ειδικοί ανησυχούν ότι εταιρίες όπως το OpenAI κινούνται πολύ γρήγορα προς την ανάπτυξη της τεχνητής γενικής νοημοσύνης (AGI), ο όρος για ένα σύστημα που μπορεί να εκτελέσει μια μεγάλη ποικιλία εργασιών σε ανθρώπινο ή ανώτερο επίπεδο νοημοσύνης - και το οποίο θα μπορούσε, θεωρητικά να ξεφύγει από τον ανθρώπινο έλεγχο.

Ο H.P. Lovecraft, ένας από τους κορυφαίους συγγραφείς επιστημονικής φαντασίας, είχε γράψει ότι «το αρχαιότερο και ισχυρότερο συναίσθημα της ανθρωπότητας είναι ο φόβος, και το αρχαιότερο και ισχυρότερο είδος φόβου είναι ο φόβος για το άγνωστο».

Ένας φόβος αρχέγονος ταυτισμένος με την ανθρώπινη φύση, χωρίς την υπέρβαση του οποίου δεν θα είχαμε πάει ποτέ στο φεγγάρι και δεν θα είχαμε καταδυθεί στο βαθύτερο σημείο του πλανήτη.

Η ίδια η συζήτηση για την ανάπτυξη της Τεχνητής Νοημοσύνης και πού μπορεί αυτή να φτάσει, είναι εξαιρετικά σύνθετη και γίνεται σε πολλές παραμέτρους. Πώς θα αλλάξει η Τεχνητή Νοημοσύνη την αγορά και τη φύση της εργασίας;

Θα δημιουργήσει περισσότερα νέα επαγγέλματα από αυτά που θα καταργήσει; Θα επηρεάσει την κοινωνική οργάνωση και τον τρόπο ζωής μας; Θα πλήξει την εγγενή μας ανάγκη για ανθρώπινη επικοινωνία, επαφή και συζήτηση;

Τα ερωτήματα αυτά μας απασχολούν όλο και πιο συχνά και μας οδήγησαν στο να αφιερώσουμε στην Τεχνητή Νοημοσύνη το επόμενο Συνέδριο Ηγεσίας της ΕΑΣΕ την Παρασκευή 7 και το Σάββατο 8 Ιουνίου 2024. Κάνοντας χιούμορ, θα πω ότι είχαμε προβλέψει ότι αυτό θα είναι το σημαντικό-

τερο θέμα διεθνώς πολύ καιρό πριν από τα γεγονότα του φετινού Νοεμβρίου.

Θα ασχοληθούμε με «ηγετικά ερωτήματα ψηφιακής νοημοσύνης». Θα εστιάσουμε στο καινούργιο ψηφιακό σύμπαν και το AI (όπου η ρευστότητα, η αβεβαιότητα και η συνεχής μάθηση και αλλαγή κυριαρχούν) απαντώντας σε ερωτήματα: Πώς αλλάζει ο χαρακτήρας της επιχείρησης; Πώς διαμορφώνεται η στρατηγική; Από πού προέρχεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και πόσο βιώσιμο είναι; Πώς λαμβάνονται καλύτερες αποφάσεις; Πώς αποδέχονται στελέχη και εργαζόμενοι την ένταξή τους στο ψηφιακό σύμπαν; Πώς αλλάζει η επικοινωνία; Πώς σχετίζεται η επιχείρηση με τους ποικίλους εταίρους της; Πώς ασκείται η ηγεσία σε αυτό το περιβάλλον;

Εύχομαι το συνέδριο να μας βρει σε μια ευοίωνη εποχή για την ανθρωπότητα χωρίς φόβο ή ανασφάλεια για το αύριο και εύχομαι φυσικά μακροπρόθεσμα αυτή η συναρπαστική ανάπτυξη της τεχνολογίας να μας κατευθύνει σε γαλαξίες προόδου και ευημερίας.

Βασίλης Ραμπάτ
Πρόεδρος ΕΑΣΕ

Κάποια ερωτήματα μας απασχολούν όλο και πιο συχνά και μας οδήγησαν στο να αφιερώσουμε στην Τεχνητή Νοημοσύνη το επόμενο Συνέδριο Ηγεσίας της ΕΑΣΕ την Παρασκευή 7 και το Σάββατο 8 Ιουνίου 2024.

ΕΑΣΕ/ICAP CRIF CEO INDEX

Άνοδος του δείκτη οικονομικού κλίματος στο δεύτερο τρίμηνο του 2023

Ο δείκτης οικονομικού κλίματος μεταξύ των CEOs στο δεύτερο τρίμηνο του 2023 παρουσίασε αξιόλογη άνοδο έναντι του προηγούμενου τριμήνου.

Επτά στους δέκα CEOs δήλωσαν ότι ο ρυθμός μείωσης του ενεργειακού κόστους για τις επιχειρήσεις είναι αρκετά έως πολύ ικανοποιητικός. Παράλληλα, η πλειονότητα των CEOs (οκτώ στους δέκα) θεωρεί ότι οι διαταραχές στην παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα έχουν ομαλοποιηθεί μερικώς.

Στις 167 μονάδες διαμορφώθηκε ο γενικός δείκτης οικονομικού κλίματος (ΕΑΣΕ/ICAP CRIF-CEO General Index) το β΄ τρίμηνο του 2023, όπως καταγράφηκε από την τριμηνιαία έρευνα που διεξάγεται σε δείγμα 2.540 διευθυνόντων συμβούλων/γενικών διευθυντών των μεγαλύτερων ελληνικών επιχειρήσεων από την Εταιρεία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ), σε συνεργασία με την ICAP CRIF. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε την περίοδο 15/6/2023 - 3/7/2023.

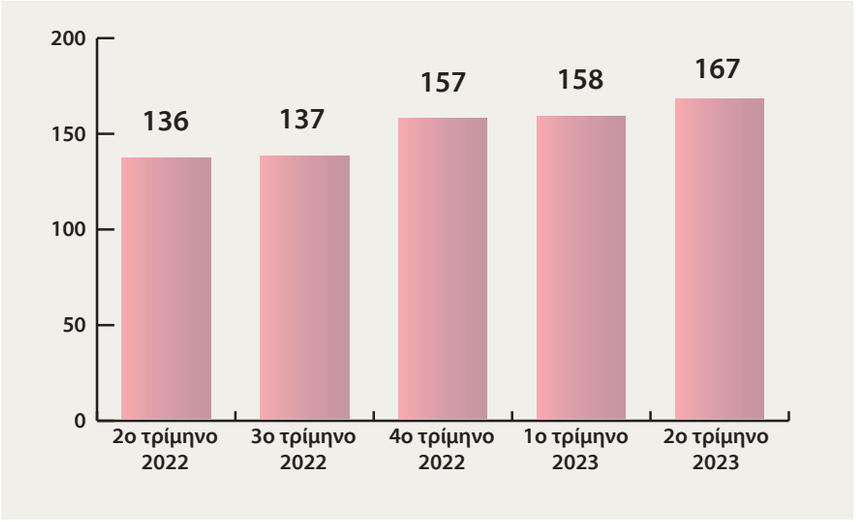
Το δεύτερο τρίμηνο του 2023 ο γενικός δείκτης οικονομικού κλίματος (ΕΑΣΕ/ICAP CRIF-CEO General Index) σημείωσε άνοδο στις 167 μονάδες έναντι 158 το προηγούμενο τρίμηνο. Η αύξηση του δείκτη αποτυπώνει την ικανοποίηση για την ολοκλήρωση της διπλής εκλογικής αναμέτρησης χωρίς πρόσθετες παρατάσεις και τη θετική αποτίμηση του εκλογικού αποτελέσματος με παράλληλη βελτίωση των προσδοκιών για το επόμενο διάστημα. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων ανά κατηγορία μεγέθους δείχνει άνοδο του δείκτη σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων, κυρίως όμως στις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις. Ο δείκτης τρέχουσας οικονομικής κατάστασης (ΕΑΣΕ-CEO Current status Index) παρουσίασε άνοδο στις 160 μονάδες, ενώ ο δείκτης προσδοκιών (ΕΑΣΕ-CEO Expectation Index) αυξήθηκε στις 175 μονάδες έναντι 162 το προηγούμενο τρίμηνο.

Αναλυτικά, οι επιμέρους δείκτες καταγράφουν τις παρακάτω εξελίξεις για το β΄ τρίμηνο του 2023:

Ο δείκτης τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της χώρας παρουσίασε αξιόλογη άνοδο στις 237 μονάδες έναντι 205 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι βελτιώθηκε η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας συγκρινόμενη με ένα έτος πριν, αυξήθηκε σε 54% έναντι 37% το προηγούμενο τρίμηνο. Παράλληλα, το ποσοστό των CEOs που δηλώνει ότι επιδεινώθηκε η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας μειώθηκε σε 9% έναντι 24% το προηγούμενο τρίμηνο. Ο δείκτης πρόβλεψης της οικονομικής κατάστασης της χώρας ένα έτος μετά παρουσίασε άνοδο στις 223 μονάδες έναντι 191 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που εκτιμά ότι η οικονομική κατάσταση της χώρας θα είναι καλύτερη στο επόμενο έτος αυξήθηκε σε 58% (ποσοστό που αυξάνεται σε 68% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών και των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων), έναντι 38% το προηγούμενο τρίμηνο.

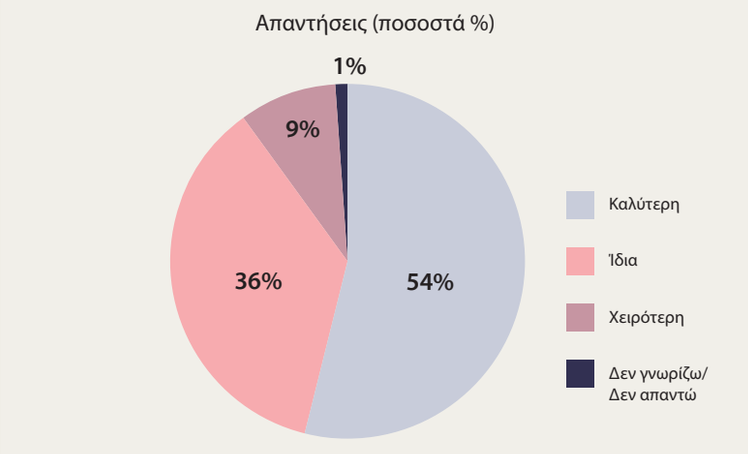
Ο δείκτης της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης του κλάδου στον οποίο δραστηριο-

ΓΡΑΦΗΜΑ 1. **ΕΑΣΕ/ICAP - CEO General Index**

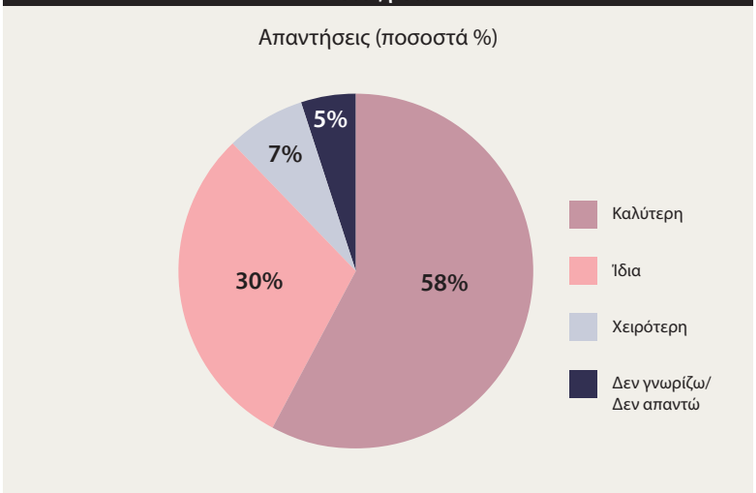


ποιούνται οι επιχειρήσεις σημείωσε μικρή αύξηση στις 189 μονάδες έναντι 187 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η τρέχουσα κατάσταση του κλάδου τους είναι καλύτερη σε σχέση με ένα έτος πριν διαμορφώθηκε σε 42%, ποσοστό που αυξάνεται σε 62% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Ο δείκτης προσδοκιών για την οικονομική κατάσταση του κλάδου δραστηριοποίησης παρουσίασε άνοδο στις 195 μονάδες έναντι 177 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που θεωρούν ότι σε ένα χρόνο οι κλάδοι που δραστηριοποιούνται θα είναι σε καλύτερη οικονομική κατάσταση

ΓΡΑΦΗΜΑ 2. **Η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας συγκρινόμενη με 1 έτος πριν**



ΓΡΑΦΗΜΑ 3. **Η εκτίμηση για την οικονομική κατάσταση της χώρας 1 έτος μετά**



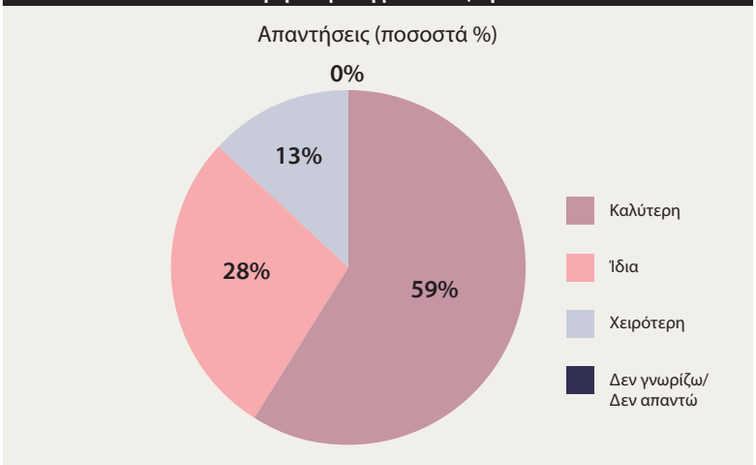
Βασίλης Ραμπάτ, Πρόεδρος Δ.Σ. ΕΑΣΕ:

«Ο δείκτης οικονομικού κλίματος στο δεύτερο τρίμηνο του 2023 αυξήθηκε σημαντικά έναντι του προηγούμενο τριμήνου. Η εξέλιξη του δείκτη ενσωματώνει τη θετική εικόνα και τις προσδοκίες που έχουν διαμορφώσει οι CEOs για την οικονομία και τις επιχειρήσεις που διοικούν, ιδιαίτερα μετά την ολοκλήρωση της παρατεταμένης εκλογικής περιόδου, αντιμετωπίζοντας με αισιοδοξία τις μελλοντικές προκλήσεις. Παράλληλα, μεγάλο μέρος των CEOs θεωρούν ότι τα δύο σημαντικά ζητήματα που επηρέασαν αρνητικά τις επιχειρήσεις -το ενεργειακό κόστος και οι διαταραχές στην παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα- οδεύουν προς ομαλοποίηση».

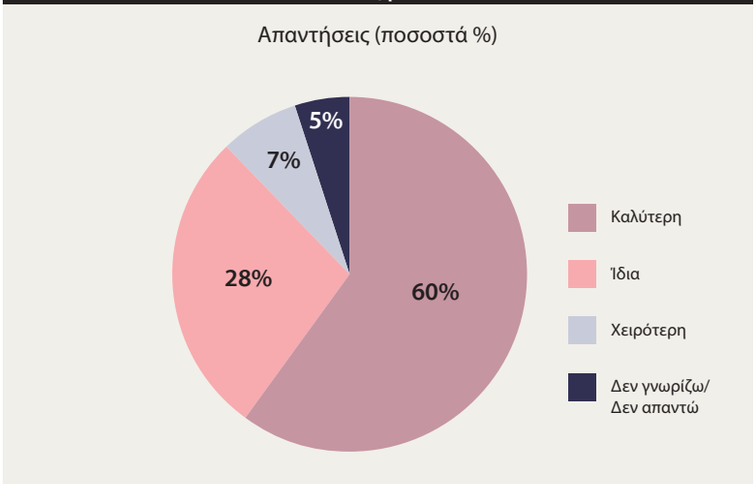
σε σχέση με την τωρινή, αυξήθηκε σε 52% (έναντι 37% το προηγούμενο τρίμηνο), ενώ το ποσοστό αυτό διαμορφώθηκε σε 65% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

Ο δείκτης τρέχουσας οικονομικής κατάστασης των εταιρειών σημείωσε μικρή άνοδο στις 130 μονάδες έναντι 128 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η τρέχουσα οικονομική κατάσταση των εταιρειών τους έχει βελτιωθεί σε σχέση με ένα έτος πριν αυξήθηκε σε 59% έναντι 53% το προηγούμενο τρίμηνο, ποσοστό που αυξάνεται σε 71% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Ο δείκτης προσδοκιών των CEOs για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας τους το επόμενο έτος συνέχισε την ανοδική του πορεία στις 149 μονάδες έναντι 146 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που αναμένει βελτίωση στο επόμενο έτος ανήλθε σε 60%, ποσοστό που είναι αυξημένο σε 70% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

ΓΡΑΦΗΜΑ 4. **Η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της εταιρείας συγκρινόμενη με 1 έτος πριν**



ΓΡΑΦΗΜΑ 5. **Η εκτίμηση για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας 1 έτος μετά**



Ο δείκτης τρεχουσών δαπανών για επενδύσεις παγίου κεφαλαίου σημείωσε πτώση στις 124 μονάδες έναντι 128 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η τρέχουσα επενδυτική δαπάνη των επιχειρήσεων που διοικούν είναι υψηλότερη σε σχέση με το προηγούμενο έτος ανήλθε σε 34%, ενώ για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων είναι αυξημένο σε 54%. Ο δείκτης επενδυτικών προσδοκιών παρουσίασε άνοδο στις 151 μονάδες έναντι 145 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η επενδυτική δαπάνη στις επιχειρήσεις τους θα είναι υψηλότερη κατά τον επόμενο χρόνο, διαμορφώθηκε σε 41%, μερίδιο που αυξάνεται σε 54% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων.

Ο δείκτης τρέχουσας απασχόλησης παρουσίασε οριακή αύξηση στις 119 μονάδες έναντι 118 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι ο αριθμός των εργαζομένων στις επιχειρήσεις που διοικούν είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με ένα έτος πριν, διαμορφώθηκε σε 47% (έναντι 45% το προηγούμενο τρίμηνο), ποσοστό το οποίο είναι αυξημένο σε 51% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Ο δείκτης προσδοκιών απασχόλησης αυξήθηκε στις 157 μονάδες έναντι 152 το προηγούμενο τρίμηνο. Το μερίδιο των CEOs που δηλώνουν ότι η απασχόληση στις εταιρείες που διοικούν θα είναι αυξημένη ένα έτος μετά, διαμορφώθηκε σε 48%, ποσοστό το οποίο είναι αυξημένο σε 62% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

Εκτός των βασικών ερωτήσεων που υποβάλλονται κάθε τρίμηνο στους CEOs, ζητήθηκε επιπλέον η αξιολόγησή τους για το ρυθμό μείωσης του ενεργειακού κόστους για τις επιχειρήσεις. Επτά στους δέκα CEOs δήλωσαν ότι ο ρυθμός μείωσης είναι ικανοποιητικός, μάλιστα το 9% των CEOs εκτιμά ότι είναι πολύ ικανοποιητικός (ποσοστό που αυξάνεται σε 16% για τους CEOs των εμπορικών επιχειρήσεων). Παράλληλα, το 32% των CEOs θεωρεί ότι ο ρυθμός μείωσης του ενεργειακού κόστους δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός, ποσοστό που αυξάνεται σε 50% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων. Από τους CEOs ζητήθηκε επιπλέον η γνώμη τους σχετικά με την ομαλοποίηση των διαταραχών στην παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα. Η συντριπτική πλειονότητα των CEOs (εννιά στους δέκα) θεωρεί ότι έχουν ομαλοποιηθεί οι διαταραχές, είτε μερικώς, που δηλώθηκε από το 83% των CEOs, είτε πλήρως, που δηλώθηκε από το 8% των CEOs. Παράλληλα, ένας στους δέκα CEOs θεωρεί ότι οι διαταραχές δεν έχουν ομαλοποιηθεί καθόλου.

Τα καινούρια ρούχα του retailer

22/01/2024

ΜΕΓΑΡΟ ΜΟΥΣΙΚΗΣ ΑΘΗΝΩΝ

Στο λιανεμπόριο ξέρουμε να επιβραβεύουμε τους συνεργάτες μας! **Βάζουμε λοιπόν τη … γιορτινή μας διάθεση** και δίνουμε ραντεβού τη **Δευτέρα 22 Ιανουαρίου 2024** στο **Μέγαρο Μουσικής Αθηνών** (αίθουσα Banquet), για να αναδείξουμε εταιρείες και στελέχη που ξεχώρισαν με τις ιδέες, τις πρακτικές και τα επιτεύγματά τους.

Dress code… κοκτέιλ …

No Fairy Tales
Μόνο Retail Stories!

Lenovo Retail BUSINESS AWARDS 2023
21η ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ

www.retailawards.gr

ΥΠΟ ΤΗΝ ΑΙΓΙΔΑ: ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ: 30 years 1993-2023 DIRECTION BUSINESS NETWORK · PAPALIOS MEDIA GROUP IKE

ΣΕ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ: ΣΕΛΠΕ ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ · ΕΣΕΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΩΝ · ΕΣΕ ΕΝΩΣΗ SUPERMARKET ΕΛΛΑΔΑΣ

ΧΟΡΗΓΟΣ ΤΙΤΛΟΥ: Lenovo

ΜΕΓΑΣ ΧΟΡΗΓΟΣ: ΔΕΗ

ΧΟΡΗΓΟΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΩΝ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ ΤΗΣ ΧΡΟΝΙΑΣ FOOD&DRINK - NON FOOD: Βασιλόπουλος …και του πουλιού το γάλα!

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ ΤΗΣ ΧΡΟΝΙΑΣ ΛΕΥΚΕΣ-ΜΑΥΡΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ - ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ: ΚΟΤΣΟΒΟΛΟΣ

RETAIL CAMPAIGN: SPC THE BRAND LEVER

CSR RETAIL STRATEGY: SARANTIS Great brands for everyday

SUPPLIERS' BRAND CAMPAIGN: μασούτης ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΑ

ΧΟΡΗΓΟΣ: ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ

CREATIVE PARTNER: choose STRATEGIC COMMUNICATIONS PARTNER

OFFICIAL PARTNER: asterias CREATIVE DESIGN

ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ: Dimello · The Writing Fields

ΕΚΤΥΠΩΣΕΙΣ: Pressious Arvanitidis Print your mind

ΔΙΑΝΟΜΕΣ: WPS JUST ON TIME

ΕΛΕΓΚΤΙΚΟΣ ΦΟΡΕΑΣ: Deloitte.

Το Matrix Management το 2024. Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα

Πώς λειτουργεί το μοντέλο του Matrix Management το 2024; Πόσο ευέλικτο μπορεί να γίνει το management και πόσο απαραίτητο είναι;

ΓΡΑΦΕΙ Η ΕΥΑ ΠΕΤΡΟΒΑ

Το σύγχρονο περιβάλλον, με τον γρήγορο ρυθμό ψηφιακής ανάπτυξης, φέρνει νέες προκλήσεις που απαιτούν ενημερωμένα συστήματα διαχείρισης. Σε ένα συνεχώς εξελισσόμενο εταιρικό, και όχι μόνο, περιβάλλον, οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι σε θέση να λειτουργούν με μια δομή που λειτουργεί γι' αυτούς. Τις δεκαετίες του 1980 και 1990 στις ΗΠΑ, οπότε και δημιουργήθηκε η σύγχρονη επιχειρηματική κουλτούρα και αναπτύχθηκαν τα πρώτα συστήματα στο management, οι μεγαλύτερες πολυεθνικές εταιρείες είχαν τη δομή της πυραμίδας, με την απόλυτη διάκριση της ιεραρχίας στους managers (από bottom level managers σε senior). Μέσα στη δεκαετία του 2000 το matrix management γίνεται γνωστό και η παραδοσιακή μορφή της ιεραρχίας δίνει τη θέση της σε μια πιο ευέλικτη διαχείριση. Οι εταιρείες προσαρμόζουν ακόμα και τους χώρους εργασίας στη νέα λογική, τοποθετούν τζάμια αντί των τοίχων που χώριζαν τα γραφεία και η διάδραση για πρώτη φορά συνιστά πρόκληση!

Το matrix management είναι μια οργανωτική δομή που είναι ιδιαίτερα επωφελής για τις επιχειρήσεις οι οποίες θέλουν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον «συνεργασίας». Το Matrix management επιτρέπει στους οργανισμούς να περιστρέφονται, να είναι ιδιαίτερα προσαρμόσιμοι και να αναπτύσσουν γρήγορα νέα προϊόντα και πρωτοβουλίες. Το Matrix management μπορεί να ακούγεται ως πρόκληση, αλλά αν γίνει σωστά, δημιουργεί μια ισχυρή βάση συνεργασίας, ευρηματικότητας και ενιαίου σκοπού μέσα σε έναν οργανισμό ή επιχείρηση.

Μια βασική ιδιότητα του matrix management είναι ότι «μετακινεί» την εταιρεία πέρα από τους τυπικούς περιορισμούς των οργανογραμμάτων και των σχέσεων αναφοράς από πάνω προς τα κάτω. Σε ένα ιδανικό σενάριο, αυτό το μοντέλο διαχείρισης βοηθά να απαλλαγεί μια εταιρεία από τη γραφειοκρατία και αποτρέπει τους υπαλλήλους του bottom level από το να αισθάνονται ότι η φωνή τους δεν ακούγεται.

Ειδικότερα, το matrix management επιτρέπει στους υπαλλήλους να αναφέρονται σε πολλούς διευθυντές, καθώς εργάζονται σε διαφορετικά έργα εντός του οργανισμού. Για να ορίσουμε περαιτέρω το Matrix management, ας δούμε τους τρεις πιο συνηθισμένους τύπους:

Αδύναμος matrix τύπος: Σε αυτόν τον τύπο ο manager ενός έργου έχει πολύ μικρή εξουσία και μπορεί να μην έχει κανέναν να αναφέρεται.

Balanced matrix: Οι managers συνήθως αναφέρονται σε έναν λειτουργικό διευθυντή, ο οποίος αναφέρεται με τη σειρά του στον προϊστάμενό του.

Ισχυρό Matrix: Αυτό το μοντέλο δίνει στους project managers τη μεγαλύτερη εξουσία και τα μέλη της ομάδας πρέπει να αναφέρονται σε αυτούς.

Matrix management vs Πυραμίδας

«Το 84% των οργανισμών χρησιμοποιούν πλέον το Matrix management, σε αντίθεση με το πιο παραδοσιακό ιεραρχικό σύστημα»

Τα τελευταία 40 χρόνια παρατηρήθηκε η μεγάλη μετάβαση από την παραδοσιακή δομή ιεραρχίας στο matrix management. Η Gallup, analytics, συμβουλευτική εταιρεία με έδρα την Ουάσινγκτον, αναφέρει ότι το 84% των οργανισμών χρησιμοποιούν πλέον το Matrix management, σε αντίθεση με το πιο παραδοσιακό ιεραρχικό σύστημα. Οι εταιρείες άρχισαν να συνειδητοποιούν γρήγορα ότι έπρεπε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν ταχύτερα σε ένα δραστικά πιο περίπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον και πως μια παραδοσιακή δομή από πάνω προς τα κάτω δεν λειτουργούσε πλέον.

Στην παραδοσιακή δομή ιεραρχίας, τη λεγόμενη πυραμίδα, υπάρχει μια άμεση αλυσίδα εντολών από την κορυφή προς τα κάτω. Οι αποφάσεις διατηρούνται ως επί το πλείστον στην κορυφή του οργανισμού και στη συνέχεια μεταβιβάζονται στα επίπεδα που πρόκειται να εφαρμοστούν. Στην πυραμίδα τα τμήματα συχνά δεν μοιράζονται πληροφορίες και πόρους μεταξύ τους.

Με το matrix management η αύξηση της συνεργασίας σε ολόκληρο τον οργανισμό είναι αισθητή. Αντί όλες οι ιδέες και οι αποφάσεις να παράγονται από την κορυφή, προκύπτουν από ομάδες σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Αυτή η δομή καθιστά δυνατή την οριζόντια κοινή χρήση πληροφοριών και πόρων, γεγονός που επιτρέπει σε όλους στον οργανισμό να ασχολούνται περισσότερο με το «τελικό προϊόν». Οι πιο επιτυχημένοι matrix οργανισμοί καταφέρνουν όχι μόνο να δημιουργήσουν μια δομή, αλλά και να εκπαιδεύσουν τους διευθυντές τους ώστε να έχουν μια «matrix ικανότητα» να βλέπουν πολλές επιλογές και να εστιάζουν σε πολλαπλές προτεραιότητες ταυτόχρονα.

Διαχείριση Matrix: Οφέλη και μειονεκτήματα

«Με το matrix management γίνεται ευθύνη όλων να έχουν κατά νου την αποστολή, το όραμα και τους στόχους της εταιρείας»

Προσαρμοστικότητα: Το βασικότερο πλεονέκτημα του matrix management είναι η ικανότητα της ομάδας να προσαρμόζεται γρήγορα σε νέες συνθήκες και στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών. Η δομή του matrix επιτρέπει τη γρήγορη μετακίνηση πόρων με αμεσότητα στη λήψη αποφάσεων.

Πρόσβαση σε πόρους: Με το matrix management γίνεται πιο εύκολη η πρόσβαση σε πόρους, δεξιότητες και τεχνολογίες σε ολόκληρη την εταιρεία που διαφορετικά

> Η διάδραση και η ευελιξία που παρέχει η matrix δομή στις επιχειρήσεις μαζί με τη μεταφορά της γνώσης σε διάφορα επίπεδα δημιουργούν τις προϋποθέσεις για μια άρτια επικοινωνία που λειτουργεί μέσα από συγκεκριμένη στρατηγική

θα μπορούσαν να «εγκλωβιστούν» στα κάθετα σιλό.

Συνεργασία και επικοινωνία: Με το σύστημα του matrix management βελτιώνεται σε μεγάλο βαθμό η συνεργασία και η επικοινωνία μεταξύ των ομάδων.

Ευελιξία: Η «γραφειοκρατία» της ιεραρχίας της πυραμίδας δεν βοηθάει την άμεση λήψη αποφάσεων, γιατί απουσιάζει η ευελιξία.

Ικανότητα εμπειρίας διαφορετικών συνόλων δεξιοτήτων: Στη διάδραση των ομάδων οι εργαζόμενοι έρχονται πιο κοντά και ανταλλάσσουν εμπειρίες και γνώση, με αποτέλεσμα να αποκτούν ένα διαφορετικό συνόλων δεξιοτήτων.

Μείωση κόστους: Η αναφορά των εργαζομένων σε διάφορους διευθυντές μπορεί να έχει οικονομικά οφέλη για μια εταιρεία. Αντί να χρειάζεται να προσλάβει μια ομάδα ειδικά για τις ανάγκες ενός έργου, η εταιρεία μπορεί να προτιμήσει να χρησιμοποιήσει το σύστημα διαχείρισης matrix και να αναθέσει σε μια ομάδα εσωτερικά να αναλάβει ένα έργο. Έτσι, η εταιρεία μπορεί να εξοικονομήσει χρήματα, χρησιμοποιώντας διάφορα μέλη της ομάδας που ήδη απασχολεί.

Ομαδικότητα και κοινό όραμα: Το matrix management δημιουργεί ένα πιο ενοποιημένο περιβάλλον. Ένα από τα μεγαλύτερα οφέλη της διαχείρισης matrix είναι η μεγαλύτερη αίσθηση ομαδικής εργασίας. Γίνεται ευθύνη όλων να έχουν κατά νου την αποστολή, το όραμα και τους στόχους της εταιρείας.

Μειονεκτήματα

Το βασικότερο μειονέκτημα στη matrix διαχείριση είναι η πιθανή σύγκρουση μεταξύ διευθυντών και προτεραιοτήτων. Ένα από τα μεγαλύτερα παράπονα σχετικά με τα περιβάλλοντα matrix είναι το γεγονός ότι είναι λιγότερο σαφή στις προσδοκίες τους. Τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη δεν είναι πάντα ξεκάθαρα και συχνά η πολυφωνία δημιουργεί συγκρούσεις.

Η ευελιξία επίσης μπορεί να κοστίσει στην εταιρεία, επειδή τα άτομα μετακινούνται συχνά και εμπλέκονται σε έργα με μικρή διάρκεια ζωής. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα και στην επικοινωνία, στην οποία πρέπει να εφαρμόζονται συγκεκριμένες

στρατηγικές προκειμένου να μην προκαλέσει σύγχυση.

Επίσης, εάν υπάρχει ένας συγκεκριμένος υπάλληλος με τις δεξιότητες που απαιτούνται για ένα έργο, η αναφορά του σε διάφορους διευθυντές θα μπορούσε να αποσπάσει την προσοχή του από το έργο. Για να μειωθεί η πιθανότητα να συμβεί αυτό, είναι σημαντικό να διασφαλίζεται ότι όλοι οι εργαζόμενοι έχουν διαχειρίσιμο φόρτο εργασίας.

Επίσης, περισσότεροι άνθρωποι εμπλέκονται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, κάτι που μπορεί να επιβραδύνει τα πράγματα.

Τέλος, το matrix management μπορεί να φέρει αυξήση στον κεντρικό έλεγχο καθώς οι ηγέτες προσπαθούν να αποκαταστήσουν τον έλεγχο σε ένα πιο περίπλοκο περιβάλλον.

Ηγέτες σε matrix οργανισμούς

Ένα άρθρο του Harvard Business Review ανέφερε τέσσερις βασικές ικανότητες για μια επιτυχημένη matrix διαχείριση. Αυτές οι ικανότητες είναι η ενσυναίσθηση, η διαχείριση συγκρούσεων, η επιρροή και η αυτογνωσία. Οι διευθυντές κατανοούν ότι αυτές οι δεξιότητες είναι βασικές, αλλά ενδέχεται να μην αναγνωρίζουν πώς εφαρμόζονται στο matrix management.

Οι ηγέτες με ενσυναίσθηση ξέρουν να ακούν περισσότερο. Η διαχείριση μιας ομάδας που αποτελείται πχ από υπαλλήλους τεχνολογίας και πωλήσεων απαιτεί να διακρίνουμε τα δυνατά σημεία και τις διαφορές τους. Οι διευθυντές που έχουν ενσυναίσθηση τοποθετούν τις ομάδες τους σωστά από την αρχή.

Η διαχείριση των συγκρούσεων είναι πιο αυστηρή και ακριβής σε ένα πλαίσιο matrix, επειδή οι ομάδες αλλάζουν με βάση τις επιχειρηματικές προτεραιότητες. Εάν τα τμήματα πχ πληροφορικής και μάρκετινγκ διαφωνούν περιστασιακά, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα τα μέλη αυτών των ομάδων να μη μπορούν να συνεργαστούν. Η διαχείριση σε matrix περιβάλλον απαιτεί δεξιότητες επίλυσης συγκρούσεων σε μικροεπίπεδο.

Επίσης, η διαχείριση matrix απαιτεί από τους ηγέτες να εκπαιδεύσουν την εστίασή τους προς τα «μέσα». Οι ηγέτες με ανεπτυγμένη αίσθηση αυτογνωσίας αναγνωρίζουν και ελέγχουν τα συναισθήματά τους, κατανοούν τον αντίκτυπό τους στους άλλους και σέβονται τον εαυτό τους και τις θέσεις τους. Η κατοχή αυτής της προσωπικής βάσης βοηθά τους ηγέτες να γίνουν πιο επιτυχημένοι σε ένα περιβάλλον matrix.

«Η διάδραση και η ευελιξία που παρέχει η matrix δομή στις επιχειρήσεις μαζί με τη μεταφορά της γνώσης σε διάφορα επίπεδα δημιουργούν τις προϋποθέσεις για μια άρτια επικοινωνία που λειτουργεί μέσα από συγκεκριμένη στρατηγική».

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι στις σύγχρονες απαιτήσεις και στον ψηφιακό μετασχηματισμό η διάδραση και η ευελιξία που παρέχει η matrix δομή στις επιχειρήσεις μαζί με τη μεταφορά της γνώσης σε διάφορα επίπεδα, δημιουργούν τις προϋποθέσεις για μια άρτια επικοινωνία, που λειτουργεί μέσα από συγκεκριμένη στρατηγική. Επίσης, το σύστημα matrix το 2024 είναι πιο απαραίτητο από ποτέ άλλοτε. Η εποχή της αβεβαιότητας σε όλα τα επίπεδα χρειάζεται ένα σύστημα διαχείρισης αποτελεσματικό, άμεσο και με προσαρμοστικότητα, προκειμένου ο οργανισμός να ανταποκριθεί στις αυξημένες ανάγκες και απαιτήσεις.

Εποχή GenAI με την Dell Technologies:
Ο ηγετικός ρόλος του Managing Director στη Διαχείριση Κινδύνων και τη Δημιουργία Θετικού Ορίζοντα

ALEKSANDAR PRERADOVIC

Γενικός Διευθυντής, Dell Technologies Ελλάδας, Κύπρου & Μάλτας

Στην εποχή του GenAI, ο ρόλος του Managing Director καθίσταται καθοριστικός στη αντιμετώπιση των προκλήσεων που εισάγει το GenAI. Απαιτεί όχι μόνον τεχνογνωσία, αλλά και ηγετική δεξιότητα, για να επιτευχθεί η ισορροπία μεταξύ προόδου και ασφαλείας.

Το GenAI περιλαμβάνει συστήματα που μπορούν να κατανοήσουν, να μάθουν και να πραγματοποιήσουν τη γνώση σε ένα ευρύ φάσμα εργασιών, όπως θα έκανε ένας άνθρωπος. Μπορεί να λειτουργήσει ως συνεργάτης στην προστασία περιβαλλόντων πληροφορικής, ενώ παράλληλα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη δημιουργία νέων μορφών κυβερνοεπιθέσεων.

Αντιμετώπιση των κινδύνων που πηγάζουν από το GenAI

Καθώς οι δυνατότητες του GenAI επεκτείνονται, η ασφάλεια γίνεται ένα κορυφαίο ζήτημα. Οι χάκερ μπορούν να εκμεταλλευτούν την ταχύτητα και την αυτοματοποίηση με την οποία λειτουργεί το GenAI, αποκαλύπτοντας γρηγορότερα ευάλωτα σημεία, δημιουργώντας κακόβουλο λογισμικό σε πραγματικό χρόνο και διαμορφώνοντας πιο εξελιγμένα μηνύματα ηλεκτρονικού ψαρέματος και ψηφιακής πλαστογράφησης.

Η διασφάλιση του GenAI ξεκινά με την εφαρμογή μιας υποδομής που βασίζεται στην εμπιστοσύνη, ξεκινώντας από το επίπεδο συσκευής και εκτείνεται μέχρι τα δεδομένα και τον χρήστη. Ο στόχος είναι να υπάρχουν ισχυρά μέτρα ελέγχου πρόσβασης που αποτρέπουν την καταστροφική πρόσβαση και πιθανή κακή χρήση του συστήματος. Για την ασφάλεια των δεδομένων, πρέπει να υπάρχουν δυνατότητες όπως η ταξινόμηση δεδομένων, η κρυπτογράφηση, η ασφαλής αποθήκευση και μετάδοση δεδομένων.

Το GenAI ενισχύει την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο

Ενώ η βιομηχανία εργάζεται για να αντιμετωπίσει τους κινδύνους του GenAI, υπόσχεται να γίνει σύμμαχος στην ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, ανοίγοντας δρόμους για να βοηθήσει στην καλύτερη προστασία των οργανισμών απέναντι σε απειλές. Καθώς η GenAI αναλύει τεράστιες ποσότητες δεδομένων ασφαλείας για μια επιχείρηση, κάνει προβλέψεις και μαθαίνει συνεχώς, οι ομάδες κυβερνοασφάλειας μπορούν να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις απειλές.

Ο αυτοματισμός μπορεί να μεταμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο προσεγγίζουμε την ασφάλεια, ειδικά στους τομείς της πρόληψης και του ελέγχου ανίχνευσης. Με την αυτοματοποίηση της ανίχνευσης απειλών, το GenAI μειώνει τον χρόνο ανακάλυψης και απόκρισης σε απόπειρες επίθεσης, μετριάζοντας πιθανές ζημιές. Η αυτοματοποίηση καθηκόντων ρουτίνας στον κυβερνοχώρο, όπως η αναφορά περιστατικών ή οι προσπάθειες κοινής χρήσης απειλών, επιτρέπει στις ομάδες ασφαλείας να επικεντρωθούν σε πιο στρατηγικές εργασίες.

Τι προσφέρουμε

Η Dell Technologies στέκεται δίπλα στους πελάτες ως αξιόπιστος συνεργάτης, προσφέροντας ολοκληρωμένες και ασφαλείς λύσεις τεχνητής νοημοσύνης. Οι εταιρείες χρειάζονται μια ισχυρή βάση δεδομένων, με τη σωστή υποδομή, βασισμένη σε σωστό λογισμικό και υπηρεσίες προκειμένου να μεγιστοποιήσουν τις προσπάθειες τους για περιβάλλοντα AI σε δημόσια cloud, εγκαταστάσεις on-prem και edge. Η Dell Technologies υλοποίει το όραμά της μέσω διευρυμένων επικυρωμένων σχεδίων, επαγγελματικών υπηρεσιών, ενός σύγχρονου data lakehouse και ενός εκτεταμένου χαρτοφυλακίου λύσεων GenAI.

Μια αξιοσημείωτη συμβολή σε αυτό το οικοσύστημα είναι το Dell Validated Design for Generative AI, που αναπτύχθηκε σε συνεργασία με την Nvidia για Προσαρμογή Μοντέλων. Αυτή η καινοτόμος λύση εισάγει προεκπαιδευμένα μοντέλα σχεδιασμένα να εξάγουν νοημοσύνη από δεδομένα, εξαλείφοντας την ανάγκη δημιουργίας μοντέλων από την αρχή. Όχι μόνο απλοποιεί τις διαδικασίες, αλλά καθιερώνει επίσης βέλτιστες πρακτικές για την προσαρμογή και τη βελτίωση των μοντέλων GenAI, διασφαλίζοντας ότι ευθυγραμμίζονται ακριβώς με συγκεκριμένα επιθυμητά αποτελέσματα. Κυρίως, αυτό επιτυγχάνεται ενώ δίνεται προτεραιότητα στην ασφάλεια και την ακεραιότητα των ευαίσθητων πληροφοριών εντός της εγκατάστασης.

Μια αισιόδοξη σκέψη

Σε όλη την ανθρώπινη ιστορία, διαχειριστήκαμε τον κίνδυνο της καινοτομίας προάγοντας παράλληλα την ανθρώπινη πρόοδο. Καθώς βυθιζόμαστε στην εποχή GenAI, η σχέση μεταξύ AI και κυβερνοασφάλειας θα συνεχίσει να είναι μια συμβιωτική εξέλιξη.

HR και τεχνολογία δεδομένων: «Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το management»

Πώς μπορούν τα data analytics να ενισχύσουν το HR; Ποιες οι τάσεις για το 2024;

ΓΡΑΦΕΙ Ο ΝΙΚΟΣ ΣΚΟΔΡΙΑΝΟΣ

Ζούμε την εποχή των δεδομένων. Τα δεδομένα βρίσκονται μέσα στην καθημερινότητά μας και την καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό, χωρίς πλέον να γίνεται αντιληπτό. Η τεχνολογία των δεδομένων εξελίσσεται ραγδαία, καθώς διανύουμε τα χρόνια της ψηφιακής επανάστασης. Για τον κόσμο των επιχειρήσεων τα δεδομένα είναι απαραίτητα και αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τη διαχείριση και πόσω μάλλον για το σημαντικότερο κεφάλαιο, το ανθρώπινο δυναμικό.

Δεν είναι μια νέα ιδέα ότι οι άνθρωποι είναι ο πυρήνας οποιασδήποτε επιχείρησης. Ο βιομήχανος και φιλάνθρωπος **Andrew Carnegie** γνώριζε πριν από περισσότερα από 100 χρόνια τη δύναμη των υπαλλήλων του, όταν είπε: «Πάρτε τους ανθρώπους μου, αλλά αφήστε τα εργοστάσιά μου, και σύντομα θα φυτρώσει γρασίδι στα πατώματα των εργοστασίων. Πάρτε τα εργοστάσιά μου, αλλά αφήστε τους ανθρώπους μου, και σύντομα θα έχουμε ένα νέο και καλύτερο εργοστάσιο».

Ο Carnegie γνώριζε την αξία του ανθρώπινου στοιχείου σε μια επιχείρηση. Σήμερα, οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να είναι ο εγκέφαλος πίσω από τη λειτουργία της, εφόσον ενημερώνουν τη διοίκηση για το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο της εταιρείας: τους ανθρώπους της.

Οι υπάλληλοι του ανθρώπινου δυναμικού δεν χρειάζεται πλέον να βασίζονται στο ένστικτο για να λαμβάνουν αποφάσεις για τις εταιρείες τους. Αντίθετα, όλο και περισσότερο εφαρμόζουν την ανάλυση δεδομένων για να αποκτήσουν ένα σύνολο αναλυτικών στοιχείων.

Τι είναι η Διαχείριση Δεδομένων Εργαζομένων;

Η διαχείριση δεδομένων εργαζομένων είναι η πρακτική συλλογής, οργάνωσης και διατήρησης των δεδομένων των εργαζομένων. Ο όγκος των δεδομένων που συλλέγεται από τους υπαλλήλους είναι τεράστιος. Από διευθύνσεις και στοιχεία απασχόλησης μέχρι δημογραφικά δεδομένα και ιατρικές πληροφορίες.

Για να μην πνιγεί το HR σε αυτήν τη «θάλασσα» δεδομένων, χρειάζεται σχέδιο. Αυτός είναι ο σκοπός της διαχείρισης δεδομένων εργαζομένων: να υπάρχει ένα συγκεκριμένο σχέδιο για το πώς συλλέγονται τα δεδομένα από τους υπαλλήλους, πώς οργανώνει τα δεδομένα το HR και πώς διατηρεί αυτά τα δεδομένα για να διασφαλίσει τη συμμόρφωση με τους νομικούς κανονισμούς για την προστασία τους.

Η διαχείριση δεδομένων περιλαμβάνει συνήθως κάποιο συνδυασμό φυσικής και ηλεκτρονικής διαχείρισης αρχείων. Ενώ η φυσική αποθήκευση εγγράφων μπορεί να είναι απλούστερη με κάποιους τρόπους, η τάση είναι η μετάβαση στην ψηφιακή αποθήκευση, η οποία έχει πολλά πλεονεκτήματα. Η διαχείριση ψηφιακών δεδομένων είναι σχεδόν πάντα πιο ασφαλής, πιο αποτελεσματική, πιο βιώσιμη και πιο εύκολη στην πρόσβαση.

«Η ικανότητα να συναλλάσσεσαι με ανθρώπους είναι εξίσου αγοραίο αγαθό, όπως η ζάχαρη ή ο καφές, και θα πληρώσω περισσότερα γι' αυτήν την ικανότητα παρά για οποιοδήποτε άλλο υπό τον ήλιο»

John D. Rockefeller

Στο HR υπάρχει επιστημονική προσέγγιση

Στο παρελθόν, μόνο η διαισθητική πτυχή θεωρούνταν σημαντική, αλλά τώρα η επιστημονική, αναλυτική πτυχή τίθεται σε λειτουργία και προσφέρει φανταστικά αποτελέσματα. Ακολουθούν πέντε τομείς του HR όπου η χρήση των data analytics μπορεί να ευθυγραμμίσει περισσότερο ένα τμήμα με τις υπόλοιπες επιχειρηματικές λειτουργίες μιας επιχείρησης.

Αξιολόγηση της απόδοσης

Δεν είναι δύσκολο να προσδιοριστεί ο κορυφαίος πωλητής, ενώ είναι απλό να συσχετιστεί η απόδοση με τους αριθμούς. Αν και είναι σημαντικό να αναγνωρίζουμε και να επιβραβεύουμε τις κορυφαίες επιδόσεις, είναι εξίσου σημαντικό να προσδιορίζονται μαζί με τις τάσεις απόδοσης και άλλοι παράγοντες. Μπορεί ένας διευθυντής πωλήσεων να χρειάζεται επιπλέον χρόνο για να καθοδηγήσει το προσωπικό πωλήσεων ή να επικεντρώνεται περισσότερο στην εδραίωση των επιχειρηματικών σχέσεων αντί να επενδύει χρόνο σε νέες προοπτικές. Η δυνατότητα αξιολόγησης της απόδοσης μπορεί να αποκαλύψει αποτελέσματα που διαφορετικά μπορεί να περάσουν απαρατήρητα. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι επιθυμούν τη θετική ανατροφοδότηση και την υπόσχεση για αυξημένη αμοιβή μέσω της καλής εργασίας. Με την αξιολόγηση της απόδοσης ο εσωτερικός ανταγωνισμός μειώνεται και η συνεργασία για τη βελτίωση της επιχείρησης αυξάνεται.

Προσδιορισμός αυξήσεων και προαγωγών

Μαζί με την απόδοση έρχεται και η επιβράβευση. Αν και μπορεί να μην είναι πάντα το κύριο κίνητρο για τους υπαλλήλους, οι αυξήσεις στους μισθούς και η αυξημένη ευθύνη είναι «κλασικές» μετρήσεις της αξίας που φέρνει ένας εργαζόμενος «στο τραπέζι» της επιχείρησης. Εφαρμόζοντας αναλυτικά στοιχεία δεδομένων στη διαδικασία καθορισμού των κατάλληλων αυξήσεων μισθών και των ρόλων των εργαζομένων στην επιχείρηση, είναι λιγότερο πιθανό να περάσουν απαρατήρητοι οι εργαζόμενοι που φέρνουν καλά αποτελέσματα.

Κάθε εργαζόμενος ενισχύει το engagement με την εταιρεία όταν το ανθρώπινο δυναμικό αναγνωρίζει την αξία του μέσω μιας δίκαιης αύξησης των αποδοχών. Σαν αποτέλεσμα ενισχύεται η αφοσίωση και κατ' επέκταση η απόδοση.

> Το ψηφιακό περιβάλλον δεδομένων μοιάζει χαοτικό και οι επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς να συλλέγουν όσο το δυνατόν περισσότερα δεδομένα μπορούν

Αξιολόγηση της δέσμευσης των εργαζομένων

Το κλειδί για μια εταιρεία με υψηλές επιδόσεις έχει να κάνει με το επίπεδο αφοσίωσης των εργαζομένων. Ένας εξαιρετικός τρόπος για να μετρηθεί η δέσμευση των εργαζομένων είναι μέσω της ανατροφοδότησής τους.

Μέτρηση ατομικής και ομαδικής ανάπτυξης

Τα data analytics μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη μέτρηση της ανάπτυξης και της εξέλιξης ατόμων και τμημάτων. Ιδιαίτερα πολύτιμες στα προγράμματα εκπαίδευσης είναι οι υποθετικές καταστάσεις, οι οποίες καθορίζουν καλύτερα πόσο καλά συλλαμβάνουν και επεξεργάζονται τις πληροφορίες.

Όπως έχει δηλώσει ο **John D. Rockefeller,** *«η ικανότητα να συναλλάσσεσαι με ανθρώπους είναι εξίσου αγοραίο αγαθό όπως η ζάχαρη ή ο καφές και θα πληρώσω περισσότερα για αυτήν την ικανότητα παρά για οποιοδήποτε άλλο υπό τον ήλιο».* Έναν αιώνα αργότερα, εξακολουθεί να είναι μια καλή συμβουλή για τους διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού.

Τα είδη των δεδομένων που αποθηκεύονται σε ένα σύστημα διαχείρισης δεδομένων υπαλλήλων ποικίλλουν, ωστόσο τα περισσότερα ανήκουν στις παρακάτω κατηγορίες:

Πληροφορίες προσωπικού

Οι πληροφορίες προσωπικού συνήθως περιλαμβάνουν οποιαδήποτε μη ευαίσθητη πληροφορία σχετικά με έναν εργαζόμενο και την απασχόλησή του. Οι πληροφορίες προσωπικού μπορεί να περιλαμβάνουν βιογραφικό, έλεγχο ιστορικού, αρχείο προαγωγής, πειθαρχικά μέτρα, έγγραφα κ.λπ.

Πληροφορίες μισθοδοσίας

Οι πληροφορίες μισθοδοσίας είναι συνήθως ευαίσθητες πληροφορίες που αφορούν την πληρωμή. Ως εκ τούτου, η ανταλλαγή αυτών των πληροφοριών θα πρέπει να είναι πιο περιορισμένη. Οι πληροφορίες μισθοδοσίας μπορεί να περιλαμβάνουν πληροφορίες τραπεζικού λογαριασμού, αιτήματα προς το δημόσιο ή αιτήματα δανειστών για επαλήθευση της απασχόλησης κ.λπ.

Ιατρικές πληροφορίες

Οι ιατρικές πληροφορίες είναι συνήθως εύκολο να διακριθούν και πρέπει να είναι ξεχωριστές από τις άλλες πληροφορίες εργαζομένων. Ο αριθμός των ατόμων που είναι αναγκαίος για πρόσβαση στις ιατρικές πληροφορίες ενός υπαλλήλου πρέπει να είναι πολύ μικρός.

Δημογραφικές πληροφορίες

Με τον όρο δημογραφικές πληροφορίες, εννοούμε οτιδήποτε σχετίζεται με το φύλο, την ηλικία, τη φυλή, την εθνικότητα, την ιδιότητα ή οποιαδήποτε άλλη σχετική πληροφορία ενός ατόμου.

Διαχείριση δεδομένων

Πρέπει να είναι ξεκάθαρο αν τα δεδομένα αποθηκεύονται φυσικά ή ψηφιακά, καθώς και ποιος τύπος δεδομένων αποθηκεύεται. Αφού σημειωθεί ο τύπος των δεδομένων, καλό είναι να γίνεται έλεγχος για τυχόν προσαρμογές σε περίπτωση ύπαρξης προσωπικών ευαίσθητων δεδομένων.

Τάσεις για data analytics

Το 2024, τα δεδομένα θα είναι παντού διαθέσιμα και εύκολο να αναλυθούν ανά πάσα στιγμή ψηφιακά. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν πλέον και τις κοινωνικές πλατφόρμες και συλλέγουν δεδομένα από διαφορετικές πηγές. Η αυτοματοποίηση είναι αρωγός στη συγκέντρωση των δεδομένων, που είναι όλο και περισσότερα. Το ψηφιακό περιβάλλον δεδομένων μοιάζει χαοτικό και οι επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς να συλλέγουν όσο το δυνατόν περισσότερα δεδομένα μπορούν.

Δεδομένα και AI

Η τεχνητή νοημοσύνη έρχεται να προστεθεί ως ένα νέο εργαλείο για την προσαρμογή των δεδομένων. Ορισμένες εταιρείες χρησιμοποιούν ήδη την τεχνητή νοημοσύνη (AI) για να προσαρμόσουν περαιτέρω και να εξατομικεύσουν τα προγράμματα κατάρτισης, χρησιμοποιώντας τα σχόλια των εργαζομένων, προκειμένου να εντοπίσουν τα αδύναμα σημεία που χρειάζονται πρόσθετη εκπαίδευση.

Αναμφισβήτητα, η σωστή διαχείριση των δεδομένων του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί σήμερα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις εταιρείες, όχι μόνο επειδή οι εργαζόμενοι είναι το σημαντικότερο κεφάλαιό της, αλλά γιατί η γνώση που αποκτά το HR δημιουργεί προϋποθέσεις για την καλύτερη δυνατή αξιολόγηση και αξιοποίηση των εργαζόμενων, με αποτέλεσμα της αύξηση της παραγωγικότητας και τελικά της κερδοφορίας μιας επιχείρησης.

Alba
Graduate
Business
School

THE AMERICAN COLLEGE OF GREECE
Pierce
Deree
Alba
1875

Executive
MBA

CHALLENGE YOUR THINKING LEAD GROWTH AND RENEWAL

Convenient schedule, with classes every second weekend for a total of 20 months.

Senior domestic and top international faculty from high-caliber schools, such as Harvard, Wharton, Duke, LBS, Insead, Darden, Michigan & Bocconi.

Tailored learning to suit your needs and profile, through in-class projects, case problem-solving, role playing and individual assignments and without exams.

Focus on leadership, strategy, digital transformation and innovation.

Alba Executive MBA
Because C-level executives needs C-level programs.

18
Average Work Experience

42
Average Age

74%
Top & Upper Management

26%
Middle Management

Need personalized information?
Contact us at executivemba@alba.acg.edu

ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED

NECHE
New England Commission of Higher Education

6-8 Xenias St., 115 28, Athens, Greece
t: +30 210 896 4531-8
www.alba.acg.edu

Κυβερνοασφάλεια: Τι πρέπει να γνωρίζουν τα ηγετικά στελέχη των επιχειρήσεων

Πώς αντιμετωπίζει η Ε.Ε. τις κυβερνοαπειλές

Κάθε εταιρεία έχει την ανάγκη προστασίας, καθώς όσο αναπτύσσεται το ψηφιακό της αποτύπωμα μεγαλώνει και η ανάγκη προστασίας. Κάθε επιχείρηση που συνδέεται στο διαδίκτυο μπορεί να κινδυνεύει από κυβερνοαπειλές. Ποιος είναι ο χρόνος ανταπόκρισης σε θέματα κυβερνοαπειλών, προκειμένου να μην γίνει «ζημιά»;
Πώς μπορούν να ανταποκριθούν τα στελέχη;

ΓΡΑΦΕΙ Η ΕΛΙΣΑΒΕΤ ΠΑΠΟΥΛΙΟΥ

Στην κορυφή των προκλήσεων για κάθε κλάδο, όχι μόνον της οικονομικής δραστηριότητας αλλά για μια σειρά άλλων τομέων όπως η ασφάλεια, η υγεία, οι τηλεπικοινωνίες, η ναυτιλία, οι μεταφορές, βρίσκεται η κυβερνοασφάλεια. Ένας όρος που μπήκε στη ζωή μας με την εμφάνιση του διαδικτύου και γενικότερα του ψηφιακού κόσμου, συγκεντρώνοντας αρχικά το ενδιαφέρον περιορισμένου αριθμού κλάδων και τομέων και σήμερα, σύμφωνα με όλες τις εκτιμήσεις και μελέτες ειδικών, έχει αναδειχθεί σε κυρίαρχη πρόκληση για τον κόσμο μας. Κάθε επιχείρηση που συνδέεται στο διαδίκτυο μπορεί να κινδυνεύει από κυβερνοαπειλές. Τα κυβερνο-φυσικά συστήματα επικοινωνούν και συνεργάζονται μεταξύ τους αλλά και με ανθρώπους σε πραγματικό χρόνο, τόσο εσωτερικά όσο και σε οργανωτικές υπηρεσίες. Όσο το ψηφιακό αποτύπωμα οργανισμών, κρατών και επιχειρήσεων ενισχύεται, τόσο περισσότερες είναι οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε ψηφιακούς εισβολείς κάθε είδους. Για τις επιχειρήσεις, όσο μικρότερη είναι η ψηφιακή σφαίρα στην οποία κινούνται, τόσο λιγότερα είναι τα λεγόμενα ευάλωτα σημεία ή σημεία πρόσβασης τα οποία μπορεί να βρει κάποιος για να διεισδύσει. Αυτό πλέον αλλάζει, καθώς μεγαλώνει η ψηφιακή δραστηριότητα και όλο και περισσότεροι χρήστες βγαίνουν εκτός περιμέτρου και δουλεύουν, π.χ., από το σπίτι, χρησιμοποιώντας τεχνολογίες cloud κτλ. Όσο αναπτύσσεται το ψηφιακό αποτύπωμα μεγαλώνει και η ανάγκη προστασίας. Οι εταιρείες με μεγαλύτερο ψηφιακό αποτύπωμα, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο, οι τράπεζες, οι τηλεπικοινωνίες, έχουν εξίσου ανάγκη κάλυψης από κυβερνοαπειλές.

Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση IT Security Economics της Kaspersky, αρκετές εταιρείες αναθέτουν πτυχές της κυβερνοασφάλειάς τους σε εξωτερικούς παρόχους, καθώς διαθέτουν μεγαλύτερη σχετική τεχνογνωσία και μπορούν να διαχειρίζονται την πολυπλοκότητα αυτών των λύσεων πιο αποτελεσματικά από τους υπαλλήλους της εταιρείας. Παγκόσμια έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε από την Kaspersky και είχε ως δείγμα υπεύθυνους για τη λήψη αποφάσεων σε θέματα IT, διαπίστωσε ότι η πιο συνηθισμένη αιτία που το 65% των μικρομεσαίων και μεγαλύτερων επιχειρήσεων αναθέτουν ορισμένες πτυχές της κυβερνοασφάλειάς τους σε MSP/MSSP, είναι η αποτελεσματικότητα στις υπηρεσίες που παρείχαν οι εξωτερικοί εξειδικευμένοι συνεργάτες. Μεταξύ των υπόλοιπων λόγων που αναφέρθηκαν περιλαμβάνονται η ανάγκη για εξειδικευμένες γνώσεις (51%), η έλλειψη υπαλλήλων πληροφορικής (50%), η πολυπλοκότητα των επιχειρηματικών διαδικασιών (46%) και οι απαιτήσεις συμμόρφωσης (45%).

Πώς ορίζεται όμως ο όρος κυβερνοασφάλεια με απλά λόγια, ώστε να γίνει κατανοητή η τεράστια σημασία της σε κάθε επιχειρηματία, πολίτη και επαγγελματία; Αφορά μόνον τις μεγάλες επιχειρήσεις και ποιους κλάδους της οικονομίας;

Τι είναι η κυβερνοασφάλεια;

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση, η κυβερνοασφάλεια ορίζεται ως «οι δραστηριότητες που απαιτούνται για την προστασία των συστημάτων δικτύου και πληροφοριών, των χρηστών των εν λόγω συστημάτων και άλλων επηρεαζόμενων από κυβερνοαπειλές προσώπων». Η κυβερνοασφάλεια βασίζεται στην ασφάλεια των πληροφοριών, η οποία αφορά τη διαφύλαξη της εμπιστευτικότητας, της ακεραιότητας και της διαθεσιμότητας των πληροφοριών, είτε σε φυσική είτε σε ηλεκτρονική μορφή. Επιπλέον, η προστασία των συστημάτων δικτύου και πληροφοριών όπου αποθηκεύονται οι πληροφορίες αυτές, είναι γνωστή ως ασφάλεια της τεχνολογίας των πληροφοριών. Είναι μια διαδικασία κατά την οποία ανιχνεύουμε, αναλύουμε, προβλέπουμε και προλαμβάνουμε τις ψηφιακές απειλές. Οι κυβερνοαπειλές (Cyber Threats) είναι ενέργειες που γίνονται από τρίτους (hackers), με σκοπό να πάρουν πρόσβαση σε πόρους που δεν έχουν τα κατάλληλα δικαιώματα, να καταστρέψουν ευαίσθητες και σημαντικές πληροφορίες, να αποσπάσουν χρήματα από χρήστες ή να διακόψουν τη ροή εργασιών μιας επιχείρησης. Ως κλάδος, η κυβερνοασφάλεια καλύπτει την πρόληψη και τον εντοπισμό κυβερνοπεριστατικών, την αντιμετώπισή τους και την ανάκαμψη από αυτά. Τα περιστατικά μπορεί να ποικίλλουν, παραδείγματος χάριν, από τυχαίες γνωστοποιήσεις πληροφοριών έως επιθέσεις που αποσκοπούν στην υπονόμευση υποδομών ζωτικής σημασίας ή την κλοπή ταυτοτήτων και δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα. Ένα πλαίσιο κυβερνοασφάλειας περιλαμβάνει πολλά στοιχεία, όπως απαιτήσεις και τεχνικές δικλίδες για την ασφάλεια των συστημάτων δικτύου και πληροφοριών, καθώς και κατάλληλες ρυθμίσεις διακυβέρνησης και προγράμματα ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης του προσωπικού σχετικά με την κυβερνοασφάλεια.

Ποιος όμως είναι ο χρόνος ανταπόκρισης σε θέματα κυβερνοαπειλών προκειμένου να μην γίνει «ζημιά»; Και τι ζημιά μπορεί να προκληθεί; Συνήθως, πολλά περιστατικά ασφάλειας στον κυβερνοχώρο συμβαίνουν όταν οι οργανισμοί πιστεύουν ότι κάνουν το σωστό και είναι ασφαλείς. Υπάρχει ισχυρό λογισμικό προστασίας από ιούς, οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν έλεγχο ταυτότητας πολλαπλών παραγόντων και όλα τα συστήματα φαίνεται να έχουν ρυθμιστεί σωστά. Παρά το γεγονός

> Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση, η κυβερνοασφάλεια ορίζεται ως «οι δραστηριότητες που απαιτούνται για την προστασία των συστημάτων δικτύου και πληροφοριών, των χρηστών των εν λόγω συστημάτων και άλλων επηρεαζόμενων από κυβερνοαπειλές προσώπων

ότι αισθάνεστε ασφαλείς, αυτή είναι στην πραγματικότητα η τέλεια στιγμή για συμβεί η καταστροφή. Είναι γνωστό ότι οι επιθέσεις στον κυβερνοχώρο δεν είναι θέμα αν θα συμβεί ένα περιστατικό, αλλά πότε. Μπορεί βέβαια να αναρωτιέστε: «Γιατί να επενδύσουμε σημαντικό χρόνο και πόρους για τη βελτίωση της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο, εάν αυτό απλώς καθυστερεί το αναπόφευκτο;». Πώς μπορούν τα στελέχη να κατανοήσουν καλύτερα τα στοιχεία ενός αποτελεσματικού προγράμματος κυβερνοασφάλειας;

Ένα τοπίο απειλών που εξελίσσεται ταχέως

Υπάρχει μια κοινή παρανόηση ότι μια μεγάλη ώθηση για την ενίσχυση της άμυνας στον κυβερνοχώρο σημαίνει ότι η επιχείρηση θα προστατεύεται για τα επόμενα χρόνια. Η δυσάρεστη πραγματικότητα είναι ότι οι φορείς απειλών εξελίσσουν συνεχώς τις τεχνικές τους, με αποτέλεσμα να υπάρχει ένα τοπίο απειλών που συνεχώς εξελίσσεται και απαιτεί πόρους, εργαλεία και διαδικασίες, αποκλειστικά γι' αυτό, για την κατάλληλη αντιμετώπιση. Ένας συνδυασμός και των τριών είναι απαραίτητος για την επαρκή προστασία του εκάστοτε οργανισμού, καθώς είναι αλληλένδετα. Επειδή η ασφάλεια είναι ένας κινούμενος στόχος, οι οργανισμοί πρέπει να έχουν συνεχώς την προσοχή τους για να κατανοούν και να καταπολεμούν τις αναδυόμενες απειλές και μεθοδολογίες σε συνεχή βάση. Συνήθως, μόνο πολύ μεγάλοι οργανισμοί και επιχειρήσεις μπορούν να δικαιολογήσουν το κόστος μιας ειδικής ομάδας αποκλειστικά για τον έλεγχο των ψηφιακών πληροφοριών και απειλών. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις θα πρέπει να αγοράσουν εργαλεία που θα καλύπτουν αυτά τα κενά και θα είναι βέβαιες ότι έχουν διαμορφωθεί σωστά. Η σωστά διαμορφωμένη τεχνολογία, σε συνδυασμό με ειδικούς στον τομέα της κυβερνοασφάλειας, θα βοηθήσει τον οργανισμό να προστατεύεται ακόμη και από τις πιο πρόσφατες τακτικές που χρησιμοποιούν οι χάκερ. Γι' αυτό έχει μεγάλη αξία η ύπαρξη μιας ομάδας για τη διεξαγωγή δοκιμών διείσδυσης (pen testing), μια άσκηση κατά την οποία ηθικοί χάκερ πραγματοποιούν μια προσομοίωση επίθεσης για να εντοπίσουν αδυναμίες. Στο pen test, αλλιώς penetration test ή δοκιμή παραβίασης, πραγματοποιείται μια σειρά επιθέσεων -από έξω αλλά και εσωτερικά- στο δίκτυο, ανάλογες με αυτές που θα έκανε ένας εισβολέας, με σκοπό να ελεγχθούν σε τι βαθμό είναι εκμεταλλεύσιμες τυχόν αδυναμίες του δικτύου.

Χρειάζεται «αντι-ευθραυστότητα» στην κυβερνοασφάλεια

Ο καθορισμός ενός στόχου ανθεκτικότητας στην ασφάλεια στον κυβερνοχώρο δεν αρκεί. Ο στατιστικολόγος και αναλυτής κινδύνου Nassim Taleb επινόησε έναν όρο που ονομάζεται «αντι-ευθραυστότητα» και χρησιμοποιείται σε διάφορους κλάδους για να περιγράψει συστήματα που γίνονται ισχυρότερα ως αποτέλεσμα άγχους ή αναταραχής. «Το ελαστικό αντιστέκεται στους κραδασμούς και παραμένει το ίδιο. Το «αντι-εύθραυστο» γίνεται καλύτερο», λέει. Οι επιχειρήσεις σε όλες τις βιομηχανίες θα πρέπει να σκέφτονται πώς να γίνουν πιο ευαίσθητες όσον αφορά την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο. Ας δούμε τρία πιθανά αποτελέσματα ενός συμβάντος ασφαλείας:

1. Απροετοίμαστος (αρνητικό): Το γεγονός έχει ως αποτέλεσμα σημαντική ζημιά από την οποία χρειάζονται μήνες ή και χρόνια για να επανέλθει η κατάσταση όπως ήταν προηγουμένως. Το χειρότερο σενάριο όλων είναι να προκαλέσει την πτώχευση ή το κλείσιμο μιας επιχείρησης.

2. Ανθεκτικό (ουδέτερο): Το γεγονός σοκάρει και διαταράσσει την επιχείρηση σε ήπιο ή μέτριο βαθμό, αλλά είναι σε θέση να ανακάμψει και να συνεχίσει τις εργασίες της ως συνήθως. Ενδέχεται να υπάρξουν ορι-

σμένα μόνιμα αντίκτυπα, συμπεριλαμβανομένων της οικονομικής απώλειας, της άσχημης φήμης ή και νομικών προβλημάτων.

3. Αντι-εύθραυστο (θετικό): Τα γεγονότα προχωρούν παρόμοια με το «ανθεκτικό» σενάριο, μόνο που υπάρχει το δίχτυ ασφαλείας. Αυτό οδηγεί σε μια λίστα δεδομένων και συμπερασμάτων που αντλήθηκαν από το περιστατικό, η οποία βοηθά τις ομάδες IT και ασφάλειας να ορίσουν πώς να ενισχύσουν τα σημεία αδυναμίας.

Η ύπαρξη σωστής τεχνολογίας και διαδικασιών είναι το κλειδί για την εξάσκηση της αντι-ευθραυστότητας. Οι χάκερ μπορεί να αφήσουν πίσω τους ένα ψηφιακό αποτύπωμα που πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά μετά από μια επίθεση. Η σωστή ανάλυση παίζει μεγάλο ρόλο εδώ. Εάν δεν κρατάτε τα αρχεία καταγραφής, ακόμη και η καλύτερη ομάδα εγκληματολογίας στον κυβερνοχώρο ενδέχεται να μην είναι σε θέση να αφηγηθεί με ακρίβεια όλες τις λεπτομέρειες του συμβάντος, όπως το χρονοδιάγραμμα και οι πληροφορίες για το πώς οι χάκερ μπόρεσαν να κινηθούν. Η ακριβής καταγραφή, από την άλλη πλευρά, επιτρέπει στον οργανισμό να αναπτύξει στρατηγικές για το πώς να αντιληφθεί μια ύποπτη δραστηριότητα όσο το δυνατόν νωρίτερα, προκειμένου να αποτρέψει παρόμοιες επιθέσεις στο μέλλον. Οι αυτόματες ειδοποιήσεις είναι ένα εργαλείο, όπως το λογισμικό πληροφοριών ασφαλείας και διαχείρισης γεγονότων, που θα ενημερώνει την ομάδα ασφαλείας πότε συμβαίνει κάτι ασυνήθιστο, ώστε να μπορεί να διερευνηθεί το συντομότερο δυνατό.

Η κυβερνοασφάλεια βασίζεται στην ασφάλεια των πληροφοριών, η οποία αφορά τη διαφύλαξη της εμπιστευτικότητας, της ακεραιότητας και της διαθεσιμότητας των πληροφοριών, είτε σε φυσική είτε σε ηλεκτρονική μορφή

Πότε η έλλειψη γνώσης είναι δύναμη

Συχνά, διαπιστώνεται ότι οι επιχειρήσεις -ακόμη και εκείνες που χρησιμοποιούν ένα πλαίσιο κυβερνοασφάλειας για χρόνια -έχουν σημαντικά κενά που δεν αντιμετωπίζονται. Ίσως έκαναν παραλείψεις στην αρχή της ανάπτυξης του προγράμματος ή αποφάσισαν να χρησιμοποιήσουν ορισμένα μόνο μέρη του πλαισίου. Σε κάθε περίπτωση, υπάρχουν εκατοντάδες μικρά πράγματα που μπορούν κατά λάθος να παραβλεφθούν στο πρόγραμμα κυβερνοασφάλειας μιας εταιρείας, και το ταχέως μεταβαλλόμενο τοπίο απειλών το κάνει πιο πολύπλοκο. Αντί να προσπαθούν οι ειδικοί να κάνουν πίσω και να προσδιορίσουν ποιοι μεμονωμένοι κανόνες ή κατευθυντήριες γραμμές δεν ακολουθήθηκαν σωστά, πρέπει να έχουν μια «απολογιστική στιγμή». Ξεκινώντας με το «Πώς μοιάζει το ψηφιακό περιβάλλον της επιχείρησης αυτή τη στιγμή; Πώς βαθμολογείται η ασφάλεια του περιβάλλοντος μου;». Οι καλύτεροι CISO και CIO είναι ειλικρινείς όσον αφορά αυτά που δεν γνωρίζουν. Είναι ικανοί να εντοπίσουν τα στοιχεία που λείπουν, να καλύψουν τα κενά, να ενημερωθούν και να ανανεώσουν τις απαρχαιωμένες πρακτικές. Ορισμένα γεγονότα που συνέβησαν τα τελευταία έτη, έχουν επιστήσει την προσοχή στο γεγονός ότι ακόμη και μεγάλοι, γνωστοί οργανισμοί που αφιερώνουν πολλούς πόρους για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο μπορούν να πέσουν θύματα μιας μεγάλης επίθεσης, όπως το ransomware, ενός συγκεκριμένου τύπου κακόβουλου λογισμικού που ζητά οικονομικά λύτρα από θύματα απειλώντας να δημοσιεύσει, να διαγράψει ή να αποτρέψει την πρόσβαση σε σημαντικά προσωπικά δεδομένα. Η αναγνώριση των defaults της κυβερνοασφάλειας του οργανισμού σας είναι πολύ ενθαρρυντική, γιατί έτσι ανοίγει η πόρτα για αναλύσεις και παρεμβάσεις που μπορούν να αποτρέψουν την επιχείρησή από τον επόμενο ψηφιακό κίνδυνο.

Προσπαθώντας να συμβαδίσετε σε ένα τοπίο με όλο και περισσότερες απειλές, υιοθετώντας μια νοοτροπία που μετατρέπει τα αρνητικά γεγονότα σε ευκαιρίες ανάπτυξης και παραδεχόμενοι ό,τι δεν γνωρίζετε ορισμένα πράγματα ή τι θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε για βοήθεια, όλα συμβάλλουν σε μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης της ασφάλειας. Η κυβερνοασφάλεια χρειάζεται διαρκή προσπάθεια και πρόκειται να γίνει πιο δύσκολη τα επόμενα χρόνια. Για να προστατεύσετε την εταιρεία σας από εξελιγμένες κυβερνοεπιθέσεις, ακόμα κι αν δεν διαθέτετε εσωτερική ομάδα ειδικών, συνιστάται η χρήση υπηρεσιών διαχειριζόμενης προστασίας. Τα ολοκληρωμένα expert trainings βοηθούν επίσης τους ειδικούς κυβερνοασφάλειας να συντηρήσουν τις σχετικές δεξιότητες και να προετοιμάζονται καλύτερα για το εξελισσόμενο τοπίο κυβερνοαπειλών.

Βιωσιμότητα και Risk Management: Κίνδυνοι και προκλήσεις για το 2024

Βιωσιμότητα είναι η «ικανότητα προσαρμογής σε νέα περιβάλλοντα». Πόσο απαραίτητη είναι μια βιώσιμη στρατηγική στο risk management και κατά πόσο ο βαθμός ρίσκου συνδέεται με την επιτυχημένη προσαρμογή; Κίνδυνοι και προκλήσεις για το risk management το 2024 σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον.

ΓΡΑΦΕΙ Ο ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΧΑΣΑΝΙ

Η διαχείριση κινδύνου σε επιχειρηματικό επίπεδο είναι η διαδικασία εντοπισμού, αξιολόγησης και ελέγχου των δυνητικών κινδύνων για τη λειτουργία ενός οργανισμού. Αυτοί οι κίνδυνοι προέρχονται από ποικίλες πηγές, όπως οι οικονομικές αβεβαιότητες, οι νομικές υποχρεώσεις, τα τεχνολογικά ζητήματα, τα σφάλματα στρατηγικής διαχείρισης, τα ατυχήματα αλλά και οι φυσικοί κίνδυνοι.

Ένα επιτυχημένο πρόγραμμα διαχείρισης κινδύνου βοηθά έναν οργανισμό να εξετάσει το πλήρες φάσμα των κινδύνων που αντιμετωπίζει. Η διαχείριση κινδύνων εξετάζει επίσης τη σχέση μεταξύ των διαφορετικών τύπων επιχειρηματικών κινδύνων και τον αντίκτυπο που θα μπορούσαν να έχουν στους στρατηγικούς στόχους ενός οργανισμού.

Πέρα από την αντίληψη των κινδύνων ως απειλών, οι επαγγελματίες διαχείρισης κινδύνου εντοπίζουν επίσης τις πιθανές ευκαιρίες. Επιδιώκουν να μειώσουν τις καταστροφικές επιπτώσεις μιας πιθανής απειλής και να αναπτύξουν σχέδια για να αξιοποιήσουν πιθανές ευκαιρίες.

Η διαχείριση κινδύνου δεν ήταν ίσως ποτέ πιο σημαντική από ό,τι είναι τώρα. Οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονοι οργανισμοί έχουν γίνει πιο περίπλοκοι, τροφοδοτούμενοι από τον γρήγορο ρυθμό της παγκοσμιοποίησης. Νέοι κίνδυνοι αναδύονται συνεχώς, που συχνά σχετίζονται και δημιουργούνται από τη διάχυτη πλέον χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας. Η κλιματική αλλαγή έχει χαρακτηριστεί «πολλαπλασιαστής απειλών» από τους ειδικούς διαχείρισης κινδύνου.

Η αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων, που θα μπορούσαν να έχουν αρνητικό ή θετικό αντίκτυπο στους οργανισμούς, αποφέρει πολλά οφέλη.

Μερικά από τα οφέλη της αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνου:

- Αυξημένη συνειδητοποίηση του κινδύνου σε όλο τον οργανισμό.
- Μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στους οργανωτικούς στόχους, επειδή ο κίνδυνος συνυπολογίζεται στη στρατηγική.
- Καλύτερη και αποτελεσματικότερη συμμόρφωση με κανονιστικές και εσωτερικές εντολές συμμόρφωσης, εξαιτίας της συντονισμένης διάστασης.
- Βελτιωμένη λειτουργική αποτελεσματικότητα μέσω πιο συνεπούς εφαρμογής διαδικασιών και ελέγχων κινδύνου.
- Βελτιωμένη ασφάλεια στο χώρο εργασίας για υπαλλήλους και πελάτες.
- Ένας ανταγωνιστικός παράγοντας διαφοροποίησης στην αγορά.

Ακολουθούν ορισμένες από τις προκλήσεις που ενδεχομένως θα χρειαστεί να αντιμετωπίσουν οι ομάδες διαχείρισης κινδύνου:

- Οι δαπάνες αρχικά αυξάνονται, καθώς τα προγράμματα διαχείρισης κινδύνου μπορεί να απαιτούν ακριβό λογισμικό και υπηρεσίες.
- Η αυξημένη έμφαση στη διακυβέρνηση απαιτεί επίσης από τους επιχειρηματικούς οργανισμούς να επενδύσουν χρόνο και χρήμα για να συμμορφωθούν.
- Η επίτευξη συναίνεσης σχετικά με τη σοβαρότητα του κινδύνου και τον τρόπο αντιμετώπισής του μπορεί να είναι μια δύσκολη και αμφιλεγόμενη άσκηση και μερικές φορές να οδηγήσει σε «παράλυση» της ανάλυσης κινδύνου.
- Η περιγραφή της αξίας της διαχείρισης κινδύνου στα στελέχη χωρίς να μπορείς να τους δώσεις ακριβείς αριθμούς, είναι δύσκολη.

Ένα σχέδιο διαχείρισης κινδύνου είναι σημαντικό για έναν οργανισμό έτσι ώστε να διαχειριστεί τον κίνδυνο. Δημιουργεί προδιαγραφές όπως η προσέγγιση του κινδύνου από τον οργανισμό, οι ρόλοι και οι ευθύνες των ομάδων διαχείρισης κινδύνου, οι πόροι που θα χρησιμοποιηθούν στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου και οι εσωτερικές πολιτικές και διαδικασίες. Ακολουθούν 7 βήματα για την αποτελεσματική σχεδίαση μιας στρατηγικής διαχείρισης κινδύνου:

1. Επικοινωνία και διαβούλευση. Δεδομένου ότι η ευαισθητοποίηση σχετικά με τον κίνδυνο είναι ένα ουσιαστικό κομμάτι της διαχείρισης κινδύνου, οι ειδικοί διαχείρισης κινδύνου πρέπει επίσης να αναπτύξουν ένα σχέδιο επικοινωνίας για να εξηγήσουν τις πολιτικές και τις διαδικασίες κινδύνου του οργανισμού στους εργαζομένους και στα επιμέρους τμήματα. Αυτό το βήμα δίνει τον τόνο για τις αποφάσεις κινδύνου σε κάθε επίπεδο.

2. Καθορισμός του πεδίου και του πλαισίου. Αυτό το βήμα απαιτεί τον καθορισμό τόσο της διάθεσης ανάληψης κινδύνου όσο και της ανοχής κινδύνου του οργανισμού -- το τελευταίο σχετίζεται με το πόσο οι κίνδυνοι που σχετίζονται με συγκεκριμένες πρωτοβουλίες μπορούν να διαφέρουν από τη συνολική διάθεση κινδύνου. Οι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη εδώ περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τους επιχειρηματικούς στόχους, την εταιρική κουλτούρα, τις κανονιστικές απαιτήσεις και το πολιτικό περιβάλλον.

3. Προσδιορισμός κινδύνου. Αυτό το βήμα ορίζει τα σενάρια κινδύνου που θα μπορούσαν να έχουν θετικό ή αρνητικό αντίκτυπο στην ικανότητα του οργανισμού να διεξάγει επιχειρηματική δραστηριότητα.

4. Ανάλυση κινδύνου. Η πιθανότητα και ο αντίκτυπος κάθε κινδύνου αναλύεται για να βοηθήσει στην ταξινόμηση των κινδύ-

> Η κατανόηση και ο μετριασμός των κινδύνων προτού συμβούν είναι το κλειδί για την οικοδόμηση ανθεκτικότητας και συνεπώς βιωσιμότητας. Αλλά το να πείσεις τους ανθρώπους να πάρουν στα σοβαρά δυνητικούς κινδύνους είναι εξαιρετικά δύσκολο

νων. Η δημιουργία ενός χάρτη θερμότητας κινδύνου μπορεί να είναι χρήσιμη. Γνωστό και ως πίνακας αξιολόγησης κινδύνου, παρέχει μια οπτική αναπαράσταση της φύσης και του αντίκτυπου των κινδύνων μιας εταιρείας. Ένας υπάλληλος που είναι άρρωστος, για παράδειγμα, είναι ένα γεγονός υψηλής πιθανότητας που έχει μικρό ή καθόλου αντίκτυπο στις περισσότερες εταιρείες. Ένας σεισμός, ανάλογα με την τοποθεσία, είναι ένα παράδειγμα γεγονότος χαμηλής πιθανότητας κινδύνου με μεγάλες επιπτώσεις. Η ποιοτική προσέγγιση που χρησιμοποιούν πολλοί οργανισμοί για να αξιολογήσουν την πιθανότητα και τον αντίκτυπο των κινδύνων, μπορεί να ωφεληθεί από μια πιο ποσοτική ανάλυση. Το Ινστιτούτο FAIR, ένας επαγγελματικός σύλλογος που προωθεί το πλαίσιο Ανάλυσης Παραγόντων του Πληροφοριακού Κινδύνου για την ποσοτικοποίηση του κινδύνου στον κυβερνοχώρο, έχει παραδείγματα της τελευταίας προσέγγισης.

5. Αξιολόγηση κινδύνου. Εδώ οι οργανισμοί αξιολογούν τους κινδύνους και αποφασίζουν πώς να ανταποκριθούν σε αυτούς μέσω των ακόλουθων προσεγγίσεων:

- **Αποφυγή κινδύνου:** όταν ο οργανισμός επιδιώκει να εξαλείψει, να αποσυρθεί ή να μην εμπλακεί στον πιθανό κίνδυνο.
- **Μετριασμός κινδύνου:** ο οργανισμός λαμβάνει μέτρα για τον περιορισμό ή τη βελτιστοποίηση ενός κινδύνου.
- **Καταμερισμός ή μεταβίβαση κινδύνου:** περιλαμβάνει σύμβαση με τρίτο μέρος (π.χ. έναν ασφαλιστή) για την ανάληψη μέρους ή όλων των δαπανών ενός κινδύνου που μπορεί να προκύψει ή να μην προκύψει.
- **Αποδοχή κινδύνου:** όταν ένας κίνδυνος εμπίπτει στη διάθεση και την ανοχή του οργανισμού για κινδύνους και γίνεται αποδεκτός χωρίς να ληφθούν μέτρα μείωσης του κινδύνου.

6. Διαχείριση κινδύνου. Αυτό το βήμα περιλαμβάνει την εφαρμογή των συμφωνηθέντων ελέγχων και διαδικασιών και την επιβεβαίωση ότι λειτουργούν όπως έχει προγραμματιστεί.

7. Παρακολούθηση και επανεξέταση. Λειτουργούν όλα όπως προβλέπεται; Μπορούν να βελτιωθούν; Οι δραστηριότητες παρακολούθησης θα πρέπει να μετρούν την απόδοση και να αναζητούν βασικούς δείκτες κινδύνου που ενδέχεται να προκαλέσουν αλλαγή στρατηγικής.

Πριν από δέκα χρόνια, οι κορυφαίοι παγκόσμιοι κίνδυνοι από πλευράς επιπτώσεων περιλάμβαναν μόνο έναν κίνδυνο που σχετιζόταν με ζητήματα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά (ESG). Σήμερα, όμως, οι κίνδυνοι που σχετίζονται με ζητήματα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά (ESG) αντιπροσωπεύουν τέσσερις από τους πέντε κορυφαίους κινδύνους όσον αφορά τον αντίκτυπο, σύμφωνα με την Έκθεση Παγκόσμιων Κινδύνων του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ (World Economic Forum's Global Risks Report). Ιστορικά, οι εταιρείες δεν κατάφεραν να αντιμετωπίσουν σωστά αυτά τα είδη κινδύνων.

Η κατανόηση και ο μετριασμός των κινδύνων πριν συμβούν είναι το κλειδί για την οικοδόμηση ανθεκτικότητας και συνεπώς βιωσιμότητας. Αλλά το να πείσεις τους ανθρώπους να πάρουν στα σοβαρά δυνητικούς κινδύνους είναι εξαιρετικά δύσκολο.

Ο κίνδυνος είναι ο πυρήνας του ζητήματος της βιωσιμότητας. Η βιωσιμότητα είναι η ικανότητα προσαρμογής στα νέα περιβάλλοντα. Οι επιχειρηματικοί οργανισμοί επενδύουν πολλά στην ψηφιακή ανάπτυξη ή στην τεχνητή νοημοσύνη για να προβλέψουν καλύτερα το μέλλον. Αλλά το πραγματικό πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπιστεί, είναι πώς θα πειστούν οι άνθρωποι να λάβουν πιο σοβαρά υπόψη την πιθανότητα κινδύνου. «Δεν νομίζω ότι είναι πρόβλημα μοντελοποίησης, είναι θέμα αντίληψης. Υπάρχει πολύ περισσότερη φιλοσοφία παρά αλγόριθμος στο πρόβλημα», υποστηρίζει ο Peter Giger, υπεύθυνος διαχείρισης κινδύνου στη Zurich Insurance Group.

Καταλυτικό ρόλο στο πλαίσιο αυτό διαδραματίζει η ανώτατη διοίκηση. Χωρίς ηγεσία από τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων και τον σωστό τόνο από την κορυφή, δύσκολα μπορούν να περιμένουν από την υπόλοιπη επιχείρηση να ακολουθήσει μια βιώσιμη πορεία, πόσω μάλλον να περιμένουν η διαχείριση κινδύνων να αντιμετωπίσει τους κινδύνους βιωσιμότητας όταν δεν τους βλέπουν ως στρατηγικές προτεραιότητες. Ουσιαστικά, η ενσωμάτωση πρακτικών βιωσιμότητας σε έναν οργανισμό απαιτεί πολιτισμική αλλαγή - και οι συμπεριφορές των ανώτερων στελεχών έχουν τεράστια επιρροή σε αυτήν την κουλτούρα. Πρέπει να στείλουν μήνυμα για τη σημασία της βιωσιμότητας, να διατυπώσουν γιατί είναι σημαντική για την επιχείρησή τους, να την ενσωματώσουν στα στρατηγικά τους μοντέλα, να συμπεριλάβουν κίνητρα που προωθούν καλές συμπεριφορές βιωσιμότητας και όχι το αντίθετο, και να είναι συνεπείς με τις δημόσιες δηλώσεις τους εντός του οργανισμού. Ζητήματα όπως η κλιματική αλλαγή, τα ανθρώπινα δικαιώματα ή η έλλειψη πόρων έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν την κερδοφορία, την επιτυχία ή ακόμα και την επιβίωση των οργανισμών. Ένα σύστημα διαχείρισης κινδύνου που δεν αντιμετωπίζει ζητήματα βιωσιμότητας θα παραμείνει για πάντα ημιτελές.

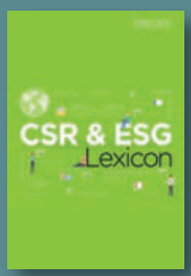
Το περιοδικό για την ΕΚΕ & την Πράσινη Οικονομία στην Ελλάδα & τον Κόσμο

www.BusinessNews.gr
ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΚΛΑΔΟΥΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

www.advertising.gr
ΤΟ PORTAL ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

www.csrnews.gr
ΤΟ PORTAL ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

www.fleetnews.gr
ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ PORTAL ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΣΤΟΛΩΝ ΚΑΙ MOBILITY



30 Years 1993-2023
DIRECTION BUSINESS NETWORK
PAPALIOS MEDIA GROUP IKE
www.direction.gr

Μ. Ασίας 43 | 15233 Χαλάνδρι | T 210 7712400 | F 210 7785097 | E info@direction.gr

Mentorship vs Leadership
Ίδιος στόχος, διαφορετικοί δρόμοι

Ηγεσία και καθοδήγηση είναι δύο όροι που χρησιμοποιούνται συχνά εναλλακτικά, αλλά είναι εντελώς διαφορετικές έννοιες. Ενώ και τα δύο παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση και την ανάπτυξη των ατόμων, το καθένα έχει τη δική του ξεχωριστή προσέγγιση. Τι σημαίνει καθοδήγηση και ηγεσία, πώς διαφέρουν και ποιες είναι οι ομοιότητές τους;

ΓΡΑΦΕΙ Η ΕΛΙΣΑΒΕΤ ΠΑΠΟΥΛΙΟΥ

Ηγέτες και μέντορες έχουν την ικανότητα να καθοδηγούν και να εξελίσσουν τους άλλους και οι σχέσεις που διατηρούν με τους κατώτερους ή τους καθοδηγητές τους βασίζονται στην εμπιστοσύνη. Και οι δύο τύποι είναι βασικοί για την έμπνευση της προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης των εργαζομένων, αλλά διαφέρουν ως προς τον τρόπο με τον οποίο εξυπηρετούν αυτήν τη λειτουργία. Εάν βρίσκεστε σε ένα ρόλο που περιλαμβάνει την επίβλεψη εργαζομένων, μπορείτε να ενσωματώσετε στοιχεία τόσο των ηγετών όσο και των συμβούλων για να αξιοποιήσετε στο έπακρο την ομάδα σας. Παρακάτω θα ορίσουμε τόσο τους ηγέτες όσο και τους μέντορες και θα εξετάσουμε ορισμένα βασικά σημεία διάκρισης μεταξύ των δύο. Τι σημαίνει καθοδήγηση και ηγεσία, πώς διαφέρουν και ποιες είναι οι ομοιότητές τους; Θα διερευνήσουμε επίσης τα οφέλη των προγραμμάτων καθοδήγησης για ηγέτες και θα μοιραστούμε μερικές συμβουλές για την ανάπτυξη δεξιοτήτων καθοδήγησης και ηγεσίας.

Τι είναι η καθοδήγηση και η ηγεσία;

Το mentorship είναι μια αναπτυξιακή συνεργασία όπου ένα πιο έμπειρο άτομο -ο μέντορας- καθοδηγεί και υποστηρίζει ένα λιγότερο έμπειρο άτομο -τον καθοδηγούμενο- στην επίτευξη των προσωπικών και επαγγελματικών του στόχων. Ο μέντορας παρέχει καθοδήγηση, συμβουλές και ανατροφοδότηση με βάση την εμπειρία, την πείρα και τις γνώσεις του. Η σχέση επικεντρώνεται συνήθως στην ανάπτυξη του καθοδηγούμενου. Αντίθετα, η ηγεσία είναι η ικανότητα να εμπνέει, να επηρεάζει και να καθοδηγεί τους άλλους προς έναν κοινό στόχο ή όραμα. Περιλαμβάνει τον καθορισμό μιας κατεύθυνσης, την αποτελεσματική επικοινωνία, τη λήψη αποφάσεων και την παροχή κινήτρων στους άλλους να επιτύχουν την καλύτερη απόδοσή τους. Ένας καλός ηγέτης είναι κάποιος που μπορεί να δώσει το παράδειγμα, να εμπνεύσει εμπιστοσύνη και σεβασμό και να προσαρμόσει το στυλ του στις ανάγκες και τις προτιμήσεις της ομάδας του. Η ηγεσία μπορεί να είναι επίσημη ή άτυπη και να επιδεικνύεται σε οποιοδήποτε επίπεδο ενός οργανισμού ή σε οποιαδήποτε πτυχή της ζωής.

Αλλιώτικη προσέγγιση για τον ίδιο σκοπό

Η καθοδήγηση επικεντρώνεται στην ανάπτυξη του καθοδηγούμενου, ενώ η ηγεσία επικεντρώνεται στην επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου ή οράματος. Σε μια σχέση καθοδήγησης, ο μέντορας παρέχει καθοδήγηση και υποστήριξη για να βοηθήσει τον καθοδηγούμενο να βελτιώσει τις δεξιότητές του, τις γνώσεις και την αυτοπεποίθησή του. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει σχόλια, την ανταλλαγή εμπειριών και την παροχή συμβουλών. Η εστίαση είναι στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη του καθοδηγούμενου και ο μέντορας τον υποστηρίζει στην επίτευξη των στόχων του. Αντίθετα, η ηγεσία επικεντρώνεται στην επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου ή οράματος, όπως η ολοκλήρωση ενός έργου ή η ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Ένας ηγέτης είναι υπεύθυνος για τον καθορισμό της κατεύθυνσης, την επικοινωνία του οράματος και την παρακίνηση της ομάδας του να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα, ενώ ένας ηγέτης μπορεί επίσης να παρέχει καθοδήγηση και υποστήριξη στην ομάδα του, η κύρια εστίαση είναι στην επίτευξη του στόχου παρά στην προσωπική ανάπτυξη των μεμονωμένων μελών της ομάδας.

Σχέσεις που βασίζονται στην εμπιστοσύνη

Η καθοδήγηση είναι μια προσωπική και άτυπη σχέση μεταξύ του μέντορα και του καθοδηγούμενου. Ταυτόχρονα, η ηγεσία μπορεί να είναι επίσημη ή άτυπη και περιλαμβάνει μια πιο δομημένη σχέση μεταξύ ηγετών και οπαδών. Σε μια σχέση καθοδήγησης, ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος μπορεί να έχουν μια σχέση ένας προς ένας, που βασίζεται στην εμπιστοσύνη, το σεβασμό και την αμοιβαία κατανόηση. Ο μέντορας μπορεί να είναι φίλος ή συνάδελφος και η σχέση να είναι άτυπη και προσωπική. Αντίθετα, η ηγεσία μπορεί να περιλαμβάνει μια πιο επίσημη σχέση μεταξύ του ηγέτη και της ομάδας ή των οπαδών του. Ο ηγέτης μπορεί να έχει συγκεκριμένο ρόλο ή θέση εξουσίας και η σχέση να είναι πιο δομημένη και εστιασμένη στην επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου.

Διαφορετικό χρονικό πλαίσιο

Η καθοδήγηση είναι συνήθως μια μακροχρόνια σχέση που διαρκεί μήνες ή και χρόνια, ενώ η ηγεσία μπορεί να είναι βραχυπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη, ανάλογα με τον συγκεκριμένο στόχο ή έργο. Για παράδειγμα, σε μια σχέση καθοδήγησης, ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος μπορεί να εργαστούν μαζί για αρκετούς μήνες ή και χρόνια, καθώς ο καθοδηγούμενος αναπτύσσει τις δεξιότητες και τις γνώσεις του. Αντίθετα, η ηγεσία μπορεί να περιλαμβάνει βραχυπρόθεσμους ή μακροπρόθεσμους στόχους, ανάλογα με το συγκεκριμένο έργο ή πρωτοβουλία. Για παράδειγμα, ένας ηγέτης μπορεί να είναι υπεύθυνος για την καθοδήγηση της ομάδας του να ολοκληρώσει ένα έργο εντός συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου ή μπορεί να είναι υπεύθυνος για την επίτευξη ενός μακροπρόθεσμου επιχειρηματικού στόχου για αρκετά χρόνια.

Δύναμη vs εξουσία

Η καθοδήγηση συνήθως περιλαμβάνει μια ίση δυναμική μεταξύ του μέντορα και του καθοδηγούμενου, ενώ η ηγεσία συχνά αποτελείται από μια δυναμική εξουσίας

> Η καθοδήγηση είναι συνήθως μια μακροχρόνια σχέση που διαρκεί μήνες ή και χρόνια, ενώ η ηγεσία μπορεί να είναι βραχυπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη, ανάλογα με τον συγκεκριμένο στόχο ή έργο

όπου ο ηγέτης έχει περισσότερη εξουσία από τους οπαδούς του. Σε μια σχέση καθοδήγησης, ο μέντορας και ο καθοδηγούμενος μπορεί να έχουν ισότιμη σχέση, όπου ο μέντορας παρέχει καθοδήγηση και υποστήριξη, αλλά επίσης μαθαίνει από τον καθοδηγούμενο. Ο καθοδηγούμενος μπορεί επίσης να δώσει σχόλια και να αμφισβητήσει τις ιδέες του μέντορα. Αντίθετα, η ηγεσία συχνά περιλαμβάνει μια δυναμική εξουσίας όπου ο ηγέτης έχει περισσότερη εξουσία από τους οπαδούς του. Ο ηγέτης παίρνει αποφάσεις και καθοδηγεί την ομάδα προς το επιθυμητό αποτέλεσμα. Ενώ ένας ηγέτης μπορεί να ακούσει σχόλια από την ομάδα του, η τελική απόφαση εξαρτάται συχνά από τον ηγέτη, ο οποίος μπορεί να θέσει προτεραιότητες και να κάνει αλλαγές ανάλογα με τις ανάγκες.

Ομοιότητες μεταξύ mentorship και leadership

Ενώ η καθοδήγηση και η ηγεσία έχουν διακριτές διαφορές, μοιράζονται σημαντικές ομοιότητες. Και τα δύο περιλαμβάνουν την καθοδήγηση και την υποστήριξη άλλων προς την επίτευξη των στόχων και των δυνατοτήτων τους, ενώ και τα δύο απαιτούν ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες, ενσυναίσθηση και προθυμία για μάθηση και προσαρμογή. Τόσο η καθοδήγηση όσο και η ηγεσία περιλαμβάνουν την παροχή καθοδήγησης και υποστήριξης σε άλλους. Στην καθοδήγηση, ο μέντορας καθοδηγεί και υποστηρίζει τον καθοδηγούμενο στην επίτευξη των προσωπικών και επαγγελματικών του στόχων. Στην ηγεσία, ο ηγέτης καθοδηγεί και υποστηρίζει την ομάδα του στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Για παράδειγμα, ένας μέντορας μπορεί να βοηθήσει έναν καθοδηγούμενο να πλοηγηθεί σε μια δύσκολη εργασιακή κατάσταση. Ταυτόχρονα, ένας ηγέτης μπορεί να παρέχει καθοδήγηση και ανατροφοδότηση στα μέλη της ομάδας, για να τα βοηθήσει να βελτιώσουν την απόδοσή τους.

Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες θα θριαμβεύσουν

Τόσο η καθοδήγηση όσο και η ηγεσία απαιτούν ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες. Στην καθοδήγηση, ο μέντορας πρέπει να επικοινωνεί αποτελεσματικά με τον καθοδηγούμενο, για να παρέχει καθοδήγηση και ανατροφοδότηση. Στην ηγεσία, οι ηγέτες πρέπει να επικοινωνούν αποτελεσματικά με την ομάδα τους, για να τους παρέχουν κατεύθυνση και να τους παρακινούν προς έναν κοινό στόχο. Για παράδειγμα, ένας μέντορας μπορεί να χρησιμοποιήσει ενεργητική ακρόαση και ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, για να βοηθήσει τον καθοδηγούμενο να αναγνωρίσει τους στόχους του και να δημιουργήσει ένα σχέδιο για την επίτευξή τους. Αντίθετα, ένας ηγέτης μπορεί να χρησιμοποιήσει σαφή και συνοπτική επικοινωνία για να θέσει προσδοκίες και στόχους για την ομάδα του.

Ένα θετικό παράδειγμα θα «ανοίξει» το δρόμο

Τόσο η καθοδήγηση όσο και η ηγεσία συνεπάγονται να δώσουν ένα θετικό παράδειγμα, για να ακολουθήσουν οι άλλοι. Στην καθοδήγηση, ο μέντορας δίνει το παράδειγμα μοιράζοντας τις εμπειρίες του και επιδεικνύοντας καλές πρακτικές. Στην

ηγεσία, ο ηγέτης δίνει το παράδειγμα διαμορφώνοντας τη συμπεριφορά που θέλει να δει στην ομάδα του. Για παράδειγμα, ένας μέντορας μπορεί να μοιραστεί μια ιστορία για την υπέρβαση μιας δύσκολης πρόκλησης για να εμπνεύσει τον καθοδηγούμενο, ενώ ένας ηγέτης μπορεί να επιδείξει μια ισχυρή εργασιακή ηθική για να παρακινήσει την ομάδα του.

> Το mentorship είναι μια αναπτυξιακή συνεργασία όπου ένα πιο έμπειρο άτομο -ο μέντορας- καθοδηγεί ένα λιγότερο έμπειρο άτομο -τον καθοδηγούμενο- στην επίτευξη των στόχων του

Η προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη είναι το επίκεντρο

Τόσο η καθοδήγηση όσο και η ηγεσία επικεντρώνονται στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Και οι δύο εργάζονται για την προώθηση μιας κουλτούρας ανάπτυξης με τον δικό τους τρόπο. Στην καθοδήγηση, ο μέντορας βοηθά τον καθοδηγούμενο να αναπτύξει τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις ικανότητές του, για να επιτύχει τους στόχους του, ενώ στην ηγεσία, ο ηγέτης βοηθά την ομάδα του να αναπτύξει τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις ικανότητές της, για να επιτύχει τους στόχους του οργανισμού. Για παράδειγμα, ένας μέντορας μπορεί να παρέχει στον καθοδηγούμενο ευκαιρίες να μάθει νέες δεξιότητες ή να συνδεθεί με άλλους επαγγελματίες στον τομέα του. Αντίθετα, ένας ηγέτης μπορεί να παρέχει ευκαιρίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης στα μέλη της ομάδας του, για να τα βοηθήσει να αναπτυχθούν στους ρόλους τους.

Πώς να αναπτύξετε δεξιότητες καθοδήγησης και ηγεσίας;

Η ανάπτυξη δεξιοτήτων καθοδήγησης και ηγεσίας περιλαμβάνει ένα συνδυασμό μάθησης και πρακτικής. Ακολουθούν μερικοί τρόποι για να αναπτύξετε αυτές τις δεξιότητες:

Αναζητήστε ευκαιρίες καθοδήγησης και ηγεσίας: Αναζητήστε ευκαιρίες για να αναλάβετε ηγετικούς ρόλους ή να υπηρετήσετε ως μέντορας. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει τον εθελοντισμό, τη συμμετοχή σε έναν επαγγελματικό οργανισμό ή την ανάληψη ηγετικού ρόλου.

Διαβάστε και μάθετε από ειδικούς: Πολλά βιβλία, άρθρα και πόροι είναι διαθέσιμα για την καθοδήγηση και την ηγεσία. Αφιερώστε χρόνο για να διαβάσετε και να μάθετε από ειδικούς στον τομέα για να αποκτήσετε νέες ιδέες.

Παρακολουθήστε εργαστήρια και εκπαιδευτικές συνεδρίες: Αναζητήστε εργαστήρια που εστιάζουν στην ανάπτυξη δεξιοτήτων καθοδήγησης και ηγεσίας. Είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να μάθετε νέες στρατηγικές και τεχνικές και να συνδεθείτε με άλλους επαγγελματίες που ενδιαφέρονται να αναπτύξουν αυτές τις δεξιότητες.

Αναζητήστε σχόλια: Ζητήστε σχόλια από άλλους σχετικά με τις δεξιότητές σας στην καθοδήγηση και στην ηγεσία. Μπορείτε να ζητήσετε από τον καθοδηγούμενο ή τα μέλη της ομάδας σας πληροφορίες σχετικά με το πώς μπορείτε να βελτιωθείτε ή και να αναζητήσετε σχόλια από ένα μέντορα ή προπονητή.

Εξάσκηση και προβληματισμός: Εξασκήστε τακτικά τις δεξιότητες καθοδήγησης και ηγεσίας σας και αναλογιστείτε τις εμπειρίες σας. Σκεφτείτε τι λειτούργησε καλά και τι θα μπορούσε να βελτιωθεί και χρησιμοποιήστε αυτά τα σχόλια για να βελτιώσετε τις δεξιότητές σας με την πάροδο του χρόνου.

Βρείτε το σωστό ταίρι: Το μυστικό των αποτελεσματικών σχέσεων μέντορα-καθοδηγούμενου βρίσκεται στη σωστή αντιστοίχιση μέντορα - φέρνοντας κοντά ανθρώπους που είναι συμβατοί και μαθαίνουν να συνεργάζονται. Από την άλλη πλευρά, μια κακή αντιστοίχιση μπορεί να είναι επιζήμια για την ανάπτυξη τόσο του μέντορα όσο και του καθοδηγούμενου.

Αναζητώντας ενεργά ευκαιρίες για να αναπτύξετε τις δεξιότητες καθοδήγησης και ηγεσίας, αναλογιζόμενοι τις εμπειρίες σας και αναζητώντας σχόλια, μπορείτε να γίνετε πιο αποτελεσματικός και επιδραστικός μέντορας και ηγέτης.

Η αντίστροφη καθοδήγηση

Οι καθοδηγούμενοι μπορούν πραγματικά να καθοδηγούν τους μέντορες. Όλο και περισσότερα στελέχη, διευθυντές και ηγέτες στηρίζονται στους νεότερους και λιγότερο έμπειρους συναδέλφους και τα δίκτυά τους, για να κατανοήσουν τις νέες τεχνολογίες και τις προτιμήσεις των νέων καταναλωτών. Ο Jack Welch, πρώην διευθύνων σύμβουλος της General Electric, έκανε δημοφιλή την αντίστροφη καθοδήγηση το 1999, όταν ζήτησε από 500 κορυφαία στελέχη του να συνεργαστούν με κατώτερους συνεργάτες για να μάθουν πώς να χρησιμοποιούν το διαδίκτυο. Η αντίστροφη καθοδήγηση είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να χρησιμοποιήσετε τους υπάρχοντες πόρους της εταιρείας και να ενισχύσετε την τεχνογνωσία σε ανώτερους συναδέλφους, ενώ βοηθά και στη σύνδεση διαφορετικών δημογραφικών στοιχείων και ομάδων ηλικίας, που δεν καταλαβαίνουν ή υποστηρίζουν πάντα ο ένας τον άλλον όσο θα μπορούσαν.

Συμπερασματικά, η καθοδήγηση και η ηγεσία είναι δύο έννοιες που μοιράζονται ομοιότητες. Ενώ η ηγεσία έχει να κάνει με την καθοδήγηση των ανθρώπων προς έναν κοινό στόχο, η καθοδήγηση αφορά περισσότερο την καθοδήγηση των ατόμων προς προσωπικούς και επαγγελματικούς στόχους. Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τις διαφορές αυτών των δύο εννοιών, καθώς απαιτούν διαφορετικά σύνολα δεξιοτήτων και προσεγγίσεις. Ωστόσο, είναι επίσης σημαντικό να αναγνωρίσουμε ότι η καθοδήγηση και η ηγεσία μπορούν να ωφελήσουν η μία την άλλη. Για να αναπτύξετε τις δεξιότητές σας και στους δύο τομείς, ξεκινήστε χτίζοντας σταθερές σχέσεις με τους καθοδηγούμενους ή τα μέλη της ομάδας σας, εστιάστε στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και παρέχετε ευκαιρίες για εξέλιξη σταδιοδρομίας.

ΕΥ: Αναφορές βιωσιμότητας και χρηματοοικονομικές καταστάσεις αποκτούν ισότιμη σημασία

Οι αναφορές βιωσιμότητας είναι φανερό πλέον ότι αποκτούν όλο και πιο μεγάλη σημασία για τις επιχειρήσεις παγκοσμίως, που καλούνται να προσαρμοστούν σε μια νέα πραγματικότητα και να αναλάβουν δράση, προκειμένου να μειώσουν το περιβαλλοντικό αποτύπωμά τους. Σύντομα οι αναφορές βιωσιμότητας και οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις θα έχουν και ισότιμη σημασία, αφού θα συνδέονται και θα αλληλεξαρτώνται.

Η ΕΥ Ελλάδος πραγματοποίησε, για δέκατη συνεχόμενη χρονιά, το ετήσιο συνέδριο Corporate Reporting Insights. Εξειδικευμένα στελέχη της ΕΥ παρουσίασαν τις πρόσφατες εξελίξεις σε θέματα εταιρικής πληροφόρησης, τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Αμερική, με έμφαση στις εκθέσεις βιωσιμότητας και στην ανάγκη για συνδεσιμότητα με τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

Τις προτεραιότητες των εποπτικών αρχών σε ένα περιβάλλον γεωπολιτικής αστάθειας και οικονομικής αβεβαιότητας, ανέλυσαν η Χριστιάνα Παναγίδου, εταίρος της ΕΥ Ελλάδος και επικεφαλής του IFRS Desk της ΕΥ στην περιοχή Κεντρικής, Ανατολικής, Νοτιοανατολικής Ευρώπης και Κεντρικής Ασίας (CESA), και η Σοφία Καλομενίδου, εταίρος της ΕΥ Ελλάδος και επικεφαλής Κεφαλαιαγορών και Δημόσιων Εγγραφών της ΕΥ στην περιοχή CESA. Οι ομιλήτριες σημείωσαν ότι το 2023 η SEC εξέδωσε 60% περισσότερες συστάσεις (comment letters) επί περιοδικών αναφορών της χρήσης 2022. Παράλληλα, στην Ευρώπη παρατηρήθηκαν, για πρώτη φορά, σημαντικές επισημάνσεις εποπτικών αρχών για την αναντιστοιχία μεταξύ πληροφοριών στην έκθεση διαχείρισης για την επίδραση της κλιματικής αλλαγής και των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Επίσης, η Ναυσικά Ζευγώλη, εταίρος, Υπηρεσίες Κλιματικής Αλλαγής και Βιώσιμης Ανάπτυξης της ΕΥ Ελλάδος, υπογράμμισε ότι η CSRD και τα νέα ευρωπαϊκά πρότυπα ESRS εισάγουν νέες απαιτήσεις για τις εκθέσεις βιωσιμότητας, όπως η έννοια της «διπλής ουσιαστικότητας», καθώς και η υποχρεωτική διασφάλιση της έκθεσης βιωσιμότητας από ανεξάρτητο ελεγκτή, στο πλαίσιο της CSRD.

Στη συνέχεια, η Κυριακή Κατσάνη, εταίρος και επικεφαλής Υπηρεσιών Ειδικών Ερευνών και Εταιρικής Συμμόρφωσης της ΕΥ Ελλάδος, τόνισε ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να συνδυάσουν το πρόγραμμα ακεραιότητας με την ατζέντα ESG και τις πραγματικές δράσεις, εστιάζοντας σε θέματα εταιρικής κουλτούρας, διακυβέρνησης, δεδομένων και ελεγκτικών μηχανισμών. Η Αναστασία Στάμου, αντιπρόεδρος της Ελληνικής Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, έδωσε μεγάλη έμφαση στο ρόλο της εταιρικής διακυβέρνησης και, συγκεκριμένα, των διοικητικών συμβουλίων, για την επιτυχή υλοποίηση της CSRD, τονίζοντας ότι είναι μονόδρομος για τις εταιρείες.

Η συζήτηση ολοκληρώθηκε με τη σύμφωνη γνώμη όλων των συμμετεχόντων ότι παρότι απαιτείται αρκετή δουλειά και εκπαίδευση στην αγορά, η δημοσιοποίηση εκθέσεων βιωσιμότητας δίνει προστιθέμενη αξία στις επιχειρήσεις και μέσω της διασφάλισης, επιτυγχάνεται η δημιουργία εμπιστοσύνης μεταξύ επενδυτών και εταιρειών, συμβάλλοντας στην καλύτερη λειτουργία των κεφαλαιαγορών.

Ευρωβαρόμετρο: «Η έλλειψη δεξιοτήτων, σοβαρό πρόβλημα για τις περισσότερες ΜμΕ της Ε.Ε.»

Σύμφωνα με νέα έρευνα του Ευρωβαρόμετρου που δημοσιεύτηκε στις 14 Νοεμβρίου 2023, οι ελλείψεις δεξιοτήτων αποτελούν ένα από τα σοβαρότερα προβλήματα για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις της Ε.Ε. Η έρευνα του Ευρωβαρόμετρου 537 «Μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ελλείψεις δεξιοτήτων» διεξήχθη στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Έτους Δεξιοτήτων. Πραγματοποιήθηκε τον Σεπτέμβριο και τον Οκτώβριο 2023 στα 27 κράτη-μέλη της Ε.Ε., καθώς και στην Ισλανδία, τη Νορβηγία, την Ελβετία, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Βόρεια Μακεδονία, την Τουρκία, τις ΗΠΑ, τον Καναδά και την Ιαπωνία. Πάνω από 19.350 εταιρείες (μικρομεσαίες και μεγάλες εταιρείες) ερωτήθηκαν μέσω τηλεφώνου. Ο Τιερί Μπρετόν, επίτροπος Εσωτερικής Αγοράς, δήλωσε σχετικά: «Οι ελλείψεις δεξιοτήτων αποτελούν ένα εντεινόμενο πρόβλημα για την ευρωπαϊκή οικονομία. Η Επιτροπή ήδη εργάζεται για την αντιμετώπιση των ελλείψεων δεξιοτήτων σε καίριους στρατηγικούς τομείς, όπως οι συσσωρευτές και άλλες τεχνολογίες μηδενικών καθαρών εκπομπών. Η έρευνα αυτή μας βοηθάει να κατανοήσουμε πώς οι ελλείψεις δεξιοτήτων επηρεάζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 98% της ευρωπαϊκής οικονομίας, με σκοπό τη βελτίωση της ευρύτερης ανταγωνιστικότητάς του».

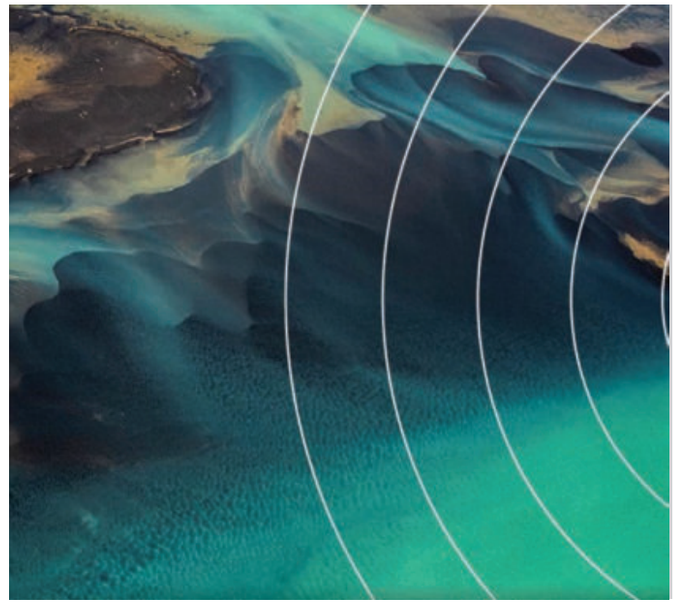
Ε.Ε: Όλο και λιγότερες επιχειρήσεις αναλαμβάνουν δημόσιες συμβάσεις την τελευταία δεκαετία

Σύμφωνα με έκθεση του ΕΕΣ

Την τελευταία δεκαετία, ολοένα και λιγότερες επιχειρήσεις συναγωνίστηκαν για την εκτέλεση έργων στην Ε.Ε., την προμήθεια αγαθών και την παροχή υπηρεσιών για λογαριασμό δημόσιων φορέων, ενώ οι αρχές συχνά προσέγγιζαν συγκεκριμένες εταιρείες απευθείας. Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήγει η έκθεση του Ευρωπαϊκού Ελεγκτικού Συνεδρίου (ΕΕΣ) για τον ανταγωνισμό στις δημόσιες συμβάσεις στην Ευρώπη. Οι δημόσιες συμβάσεις έχουν καθοριστική σημασία για την ενιαία αγορά της Ένωσης, καθώς τονώνουν την οικονομική μεγέθυνση και δημιουργούν θέσεις εργασίας. «Τα τελευταία δέκα χρόνια, η Ε.Ε. και τα κράτη-μέλη της δεν κατάφεραν να ενισχύσουν τον ανταγωνισμό για τις δημόσιες συμβάσεις, με αποτέλεσμα να είμαστε τώρα στη δυσάρεστη θέση να μιλάμε για μια χαμένη δεκαετία. Η Επιτροπή θα πρέπει να δρομολογήσει ένα σχέδιο για να ξεπεραστούν τα βασικά εμπόδια στον ανταγωνισμό και να γίνουν οι δημόσιες συμβάσεις ελκυστικότερες για τις επιχειρήσεις», δήλωσε η Χέλγκα Μπέργκερ, μέλος του ΕΕΣ.

PwC: Απροετοίμαστοι για την AI οι επικεφαλής των επιχειρήσεων

Οι επικεφαλής των επιχειρήσεων δηλώνουν απροετοίμαστοι απέναντι στις νέες τεχνολογικές προκλήσεις, όπως το Generative AI. Σημαντική αύξηση στο ποσοστό των επιχειρήσεων που έπεσαν θύμα παραβίασης δεδομένων με κόστος άνω του 1 εκατομμυρίου δολαρίων κατέγραψε η έρευνα Global Digital Trust Insights της PwC, με το σχετικό ποσοστό να εκτινάσσεται σε 36% έναντι 27% έναν χρόνο νωρίτερα. Σύμφωνα με την ίδια έρευνα που διεξήχθη μεταξύ 3.800 επικεφαλής επιχειρήσεων και κορυφαίων στελεχών τεχνολογίας σε 71 χώρες, οι εταιρείες αντιμετωπίζουν την άνοδο του Generative AI με ένα μείγμα σκεπτικισμού και ενθουσιασμού. Παράλληλα, πολλές επιχειρήσεις αυξάνουν σημαντικά τις επενδύσεις τους στην κυβερνοασφάλεια, προκειμένου να προστατευθούν από κυβερνοεπιθέσεις. Συγκεκριμένα, αναφορικά με τις εταιρείες που έπεσαν θύματα κυβερνοεπίθεσης ύψους άνω του 1 εκατ. ευρώ, αυτές σχεδιάζουν σε ποσοστό 88% να αυξήσουν τον προϋπολογισμό της κυβερνοασφάλειας ενώ, αντίστοιχα, οργανισμοί με κύκλο εργασιών άνω των 5 δισ. δολαρίων σχεδιάζουν αύξηση του σχετικού προϋπολογισμού σε ποσοστό 83%. Μεταξύ των κορυφαίων επιχειρήσεων, υπάρχει αυξανόμενη ανησυχία για την άνοδο του Generative AI, καθώς σχετίζεται άμεσα με την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο. Ένα άλλο κύμα απειλών στον κυβερνοχώρο μπορεί να προκύψει από το γεγονός ότι το GenAI μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία μεγάλης κλίμακας προηγμένου τύπου επίθεσης. Την ίδια στιγμή, σχεδόν 8 στους 10 (77%) συμφώνησαν ότι χρειάζεται να υιοθετηθούν πλαίσια για την ηθική και υπεύθυνη χρήση της νέας αυτής τεχνολογίας. Το 74% των ερωτηθέντων συμφώνησε ότι «η προσωπική χρήση του Generative AI από τους εργαζομένους θα οδηγήσει σε απτές αυξήσεις στην παραγωγικότητά τους μέσα στους επόμενους 12 μήνες». Το 75% συμφώνησε πως «οι παραγωγικές διαδικασίες που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη σε έναν οργανισμό θα αυξήσουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων μέσα στους επόμενους 12 μήνες». Ωστόσο, μόνο το 2% των οργανισμών βελτιώνονται συνεχώς σε όλους τους τομείς που σχετίζονται με την εξασφάλιση ανθεκτικότητας στον κυβερνοχώρο. Αντίστοιχα, περισσότερο από το 40% των ηγετών δήλωσε ότι δεν κατανοεί τους κινδύνους στον κυβερνοχώρο που ενέχουν οι αναδυόμενες τεχνολογίες, όπως εργαλεία εικονικού περιβάλλοντος, Generative AI, Enterprise Blockchain, Quantum Computing και Virtual Reality/Augmented Reality.



Bain & Company: Σημαντικό περιθώριο για αύξηση επενδύσεων σε τομείς χαμηλών εκπομπών άνθρακα

Παρόλο που το ύψος των επενδύσεων στον τομέα της ενέργειας διεθνώς δεν έχει φτάσει στα απαιτούμενα επίπεδα για να επιτευχθούν οι περιβαλλοντικοί στόχοι μέχρι το 2050, η διαθεσιμότητα των κεφαλαίων δεν είναι ο σημαντικότερος παράγοντας καθυστέρησης της ενεργειακής μετάβασης. Σύμφωνα με μελέτη της Bain & Company, βασική αιτία παραμένει το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου επιλέγουν να επιστρέφουν όλο και υψηλότερα ποσοστά από κέρδη τους στους μετόχους παρά να τα επενδύουν για να αναπτυχθούν σε τομείς χαμηλών εκπομπών άνθρακα. Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η παγκόσμια έκθεση Ενέργειας και Φυσικών Πόρων της Bain & Company, στον τομέα του πετρελαίου και του φυσικού αερίου μόνο το 43% του κεφαλαίου επανεπενδύθηκε σε νέους αναπτυξιακούς τομείς το 2022, από 58% το 2018, ενώ στον τομέα εξόρυξης επανεπενδύθηκε το 44% το 2022, από 56% το 2018. Στον τομέα της πράσινης ενέργειας το μερίδιο του κεφαλαίου που επανεπενδύεται για ανάπτυξη είναι σταθερό και το απόλυτο μέγεθος του κεφαλαίου αυξάνεται, αλλά δεν είναι ακόμη αρκετό για τον πλήρη εκσυγχρονισμό και την επέκταση του δικτύου που θα υποστηρίξει τα επίπεδα των στόχων που έχουν τεθεί όσον αφορά τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας.

Accenture: Οι CEOs αμφισβητούν την ικανότητα των οργανισμών τους να προστατεύονται από κυβερνοεπιθέσεις

Σύμφωνα με νέα μελέτη της Accenture, 74% των CEOs ανησυχεί για την ικανότητα των οργανισμών τους να αποτρέψουν ή να ελαχιστοποιήσουν τις συνέπειες από μια κυβερνοεπίθεση, παρά το γεγονός ότι το 96% εξ αυτών δήλωσε ότι η κυβερνοασφάλεια αποτελεί κρίσιμο παράγοντα ανάπτυξης και σταθερότητας. Η μελέτη της Accenture με τίτλο «The Cyber-Resilient CEO» βασίστηκε σε έρευνα 1.000 CEOs από μεγάλους οργανισμούς σε παγκόσμιο επίπεδο και επισημαίνει τον αντενεργό τρόπο με τον οποίο οι CEOs αντιμετωπίζουν την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο.

HR: Τα «εργαλεία» του management για αποτελεσματικό Employee Engagement

Τον τελευταίο καιρό ακούμε να γίνεται λόγος για το Employee Engagement, τη λεγόμενη «δέσμευση» του εργαζομένου σε μια εποχή μεταβατική με μεγάλη αβεβαιότητα. Οι εργαζόμενοι αναζητούν συνεχώς διαφορετικά περιβάλλοντα, ενώ η εργασιακή κουλτούρα της αργής αναρρίχησης έχει προσπεραστεί. Ο «πονοκέφαλος» του HR των μεγάλων πολυεθνικών είναι το business rotation και η αναχαίτισή του. Ποια είναι τα «εργαλεία» τα οποία εξασφαλίζουν ισχυρό Employee Engagement και εργασιακή κουλτούρα;

ΓΡΆΦΕΙ Ο ΝΊΚΟΣ ΣΚΟΔΡΙΑΝΌΣ

Το Employee Engagement είναι η δέσμευση των εργαζομένων ή το επίπεδο δέσμευσης των υπαλλήλων στην επιχείρηση ή στον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται. Η δέσμευση αυτή αποτελεί μια συναισθηματική και πνευματική διεργασία, κατά την οποία ο εργαζόμενος πρέπει να πιστεύει και να αισθάνεται τις προσπάθειες και τους στόχους που θέτει η εταιρεία του, για να είναι πρόθυμος να τα υποστηρίξει. Η δέσμευση αυτή δεν πρέπει να συγχέεται με την αφοσίωση, η οποία αφορά την πλήρη προσήλωση, την οικειοθελή προσφορά ενέργειας, χρόνου, ικανοτήτων και συναισθημάτων. Από την άλλη, η δέσμευση δημιουργείται μέσω ενός πλαισίου εμπιστοσύνης και συνέπειας των λόγων και των έργων. Είναι μια καθημερινή προσπάθεια που συνεχώς ανανεώνεται, ώστε να μη μένουν αναπάντητα τα ερωτήματα και οι προβληματισμοί μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης.

Η δέσμευση αυτή είναι πάρα πολύ σημαντική για την εύρυθμη λειτουργία μιας εταιρείας, αφού οι μη δεσμευμένοι εργαζόμενοι καταγράφουν υψηλότερα ποσοστά λάθους, μειώνοντας τα αποτελέσματα των ομάδων στις οποίες αποτελούν μέλη. Είναι άνθρωποι που πλέον δεν ενδιαφέρονται για την απόδοσή τους, για την πολιτική του οργανισμού, δεν είναι πρόθυμοι να ακολουθήσουν κανόνες, και με αυτό τον τρόπο αποτελούν εμπόδιο στην ανάπτυξη της επιχείρησης.

Είναι πολύ σημαντικό, ωστόσο, να υπάρξει διαχωρισμός στην έννοια του δεσμευμένου υπαλλήλου από αυτήν του ικανοποιημένου, και αυτό γιατί στην πραγματικότητα πρόκειται για δύο διαφορετικά προφίλ. Ο πρώτος θα αφιερώσει πρόθυμα επιπλέον χρόνο και προσπάθεια για την επιτυχία της εταιρείας και θα εκτελέσει τη δουλειά του με ικανοποίηση χωρίς να βάλει περισσότερη προσπάθεια. Αντίθετα, η εργασιακή ικανοποίηση αφορά κυρίως τη μισθοδοσία και τις παροχές, ωστόσο ένας καλά αμειβόμενος υπάλληλος δεν είναι απαραίτητα και δεσμευμένος.

Ποια είναι τα οφέλη του Employee Engagement για μια εταιρεία;

Το πιο σημαντικό από τα οφέλη είναι η βελτίωση της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας, αφού ο δεσμευμένος εργαζόμενος σίγουρα δίνει «το κάτι παραπάνω» για να πετύχει τους ανάλογους στόχους. Σύμφωνα μάλιστα με μελέτες, υπάρχουν εταιρείες οι οποίες πέτυχαν 21% υψηλότερη κερδοφορία και σημείωσαν 17% υψηλότερη παραγωγικότητα χρησιμοποιώντας στρατηγικές ανάπτυξης του employee engagement. Με αυτό τον τρόπο, αυξάνεται παράλληλα και η ικανοποίηση των πελατών, αφού οι δεσμευμένοι υπάλληλοι θα τους εξυπηρετήσουν στο μέγιστο. Άλλο ένα πλεονέκτημα είναι η μείωση του business rotation. Ένας υπάλληλος μπορεί να είναι πολύ ικανοποιημένος με τη δουλειά του, αλλά θα την άλλαζε ευχαρίστως αν είχε μία καλύτερη οικονομικά πρόταση. Μελέτες δείχνουν ότι μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις των εταιρειών στις μέρες μας είναι η διατήρηση των εργαζομένων, άρα ένα επιτυχημένο πρόγραμμα δέσμευσης είναι το «κλειδί» για να τους πείσει να παραμείνουν. Επίσης, ένα ακόμα όφελος της δέσμευσης είναι ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι θέλουν να έρχονται καθημερινά στη δουλειά τους, καθώς πιστεύουν σε αυτό που κάνουν. Είναι λιγότερο πιθανό να λείψουν και είναι φιλότιμοι για να δουλέψουν από μόνοι τους. Επιπροσθέτως, αφιερώνουν χρόνο για να εκπαιδεύσουν, να συμβουλέψουν και να καθοδηγήσουν τους γύρω τους. Έτσι, συμμετέχουν ενεργά στην πορεία της εταιρείας προς την επιτυχία, η οποία στην πραγματικότητα χτίζεται από εκείνους.

Ποιες είναι οι στρατηγικές που πρέπει να ακολουθηθούν;

Ένα επιτυχημένο πρόγραμμα για την ενίσχυση της δέσμευσης περιλαμβάνει διάφορες στρατηγικές. Μία από αυτές και ίσως η πιο σημαντική είναι η επένδυση στην καριέρα των εργαζομένων. Σύμφωνα με διεθνείς εκθέσεις, το 94% των εργαζομένων ισχυρίζονται ότι δεσμεύονται αν η εταιρεία στην οποία εργάζονται επιθυμεί να εξελίξει τις ικανότητές τους. Να θέλει, δηλαδή, να τους καθοδηγήσει ώστε να βρουν το «δρόμο» που θα πρέπει να ακολουθήσουν για να διαπρέψουν και να απελευθερώσουν τις πραγματικές τους δυνατότητες. Επίσης, άλλη μία στρατηγική είναι η αναγνώριση. Είναι σίγουρο ότι οι άνθρωποι που εργάζονται σε έναν οργανισμό θα καταβάλουν περισσότερη προσπάθεια όταν αναγνωρίζεται έμπρακτα η σκληρή δουλειά τους. Άλλο ένα βήμα προς τη δέσμευση είναι και η ενεργός συμμετοχή τους στη λήψη των σημαντικών αποφάσεων, ειδικά σε αυτές που τους επηρεάζουν άμεσα, κάνοντάς τους να νιώθουν ότι αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι της εταιρείας. Γενικότερα, η συμμετοχή και η ενημέρωση των εργαζομένων για τους στόχους της επιχείρησης αλλά και για τα μικρά καθημερινά γεγονότα που αφορούν την εργασία τους, θα τους ωθήσουν σε μια συνεχώς αυξανόμενη προσπάθεια, ώστε να βελτιώσουν την προσφορά τους άρα και τη συνολική πρόοδο της εταιρείας. Με αυτό τον τρόπο αναπτύσσεται μια συναισθηματική σχέση μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων που παίζει μεγάλο ρόλο όσον αφορά τη δέσμευση. Τέλος, μία ακόμα βασική στρατηγική είναι η παροχή ενός υγιούς περιβάλλοντος εργασίας, αφού όχι μόνο κάνει τους υπαλλήλους να δεσμεύονται, αλλά βοηθά και την εταιρεία να κερ-

> Είναι σίγουρο ότι οι άνθρωποι που εργάζονται σε έναν οργανισμό θα καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια όταν αναγνωρίζεται έμπρακτα η σκληρή δουλειά τους

δίσει το σεβασμό τους. Σε ένα τοξικό εργασιακό περιβάλλον, η ψυχική υγεία των εργαζομένων είναι ευάλωτη, απειλώντας έτσι τη συναισθηματική ευημερία τους. Και αυτό δεν επηρεάζει μόνο την επαγγελματική τους ζωή αλλά και την προσωπική. Όσο η τοξική κουλτούρα «περικυκλώνει» τους εργαζομένους, η επαγγελματική δέσμευση χάνεται, επειδή ένα τέτοιο περιβάλλον αποστραγγίζει τη συναισθηματική και ψυχική ενέργεια. Έτσι γίνονται απρόθυμοι να εστιάσουν και να εργαστούν.

Ένα καλό παράδειγμα στρατηγικής για την ανάπτυξη του employee engagement είναι αυτή που ακολούθησε η Tesla. Επειδή ανησυχούσε εξαιτίας των πολλών τραυματισμών των εργαζομένων της στον εργοστάσιο της στο Fremont, αποφάσισε να χρησιμοποιήσει την ανάπτυξη της επικοινωνίας ως στρατηγική δέσμευσης για τη βελτίωση της ασφάλειας. Για να το πετύχει, ο Ίλον Μασκ ζήτησε από τους υπαλλήλους του να του αναφέρουν χωρίς εξαίρεση οποιονδήποτε τραυματισμό, λαμβάνοντας έτσι το κατάλληλο feedback, ώστε να πάρει τα ανάλογα μέτρα για να αποφευχθεί η επανεμφάνιση παρόμοιων ατυχημάτων στο μέλλον. Αποτέλεσμα αυτής της πρωτοβουλίας ήταν η μείωση άνω του 50% των εν λόγω περιστατικών το 2019 σε σύγκριση με το 2018.

Σύμφωνα με διεθνείς εκθέσεις, το 94% των εργαζομένων ισχυρίζονται ότι δεσμεύονται αν η εταιρεία στην οποία εργάζονται επιθυμεί να εξελίξει τις ικανότητές τους

Δράσεις για την ανάπτυξη του Employee Engagement

Φυσικά, υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους οι διοικήσεις μπορούν να ενεργοποιήσουν και να δεσμεύσουν τους υπαλλήλους. Ένα παράδειγμα είναι να τους ζητήσουν να γράψουν τα δικά τους job descriptions. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να καθορίσουν το ρόλο τους και έπειτα να τους ζητηθεί να επιλέξουν τους τομείς τους οποίους θα ήθελαν να αναλάβουν. Άλλη μία δράση είναι η παροχή συμβουλών από τη διοίκηση προς τους υπαλλήλους. Αυτό μπορεί να τους δώσει πραγματική ώθηση, ενώ είναι πιθανό να αναδυθούν κάποια κρυμμένα ταλέντα ή δεξιότητες που θα μπορούσαν να βοηθήσουν περισσότερο την εταιρεία. Σημαντική επίσης είναι η ανάπτυξη μιας οργανωτικής κουλτούρας που θα θαυμάζει τα άτομα, θα αφιερώνει χρόνο για διασκέδαση και θα κρατά τους ανθρώπους στο επίκεντρο. Επιπλέον, ευεργετικές θεωρούνται οι ομαδικές δραστηριότητες εκτός γραφείου, όπως για παράδειγμα τα Escape Rooms, τα οποία έχουν γίνει ιδιαίτερα δημοφιλή, προωθώντας την ομαδική εργασία σε ένα διασκεδαστικό και δυναμικό περιβάλλον. Επίσης, οι εργαζόμενοι που δέχονται συνεχόμενη εκπαίδευση για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους είναι περισσότερο αφοσιωμένοι, το ίδιο και όταν έχουν τις ανάλογες ευκαιρίες εξέλιξης. Τέλος, η παροχή καλών προγραμμάτων παροχής υπηρεσιών υγείας αλλά και η δωρεάν πρόσβαση σε γυμναστήρια, χώρους πρασίνου κ.λπ. σίγουρα θα ενισχύσει τη δέσμευσή τους.

Είναι μετρήσιμη η δέσμευση;

Στην πραγματικότητα, η δέσμευση είναι «αόρατη». Είναι μια αφηρημένη ιδέα, και γι' αυτόν το λόγο είναι δύσκολο να μετρηθεί και να υπολογιστεί η αποτελεσματικότητά της. Είναι ωστόσο ορατά τα οφέλη της, αφού αυξάνεται η παραγωγικότητα στο χώρο εργασίας, βοηθώντας τον να ανθίσει. Πως όμως μπορεί κάποιος να μάθει αν οι εργαζόμενοί του είναι δεσμευμένοι; Φυσικά, δεν μπορεί να τους ρωτήσει, ωστόσο χρειάζεται την άμεση συμβολή τους για να το μάθει. Μία καλά σχεδιασμένη έρευνα με τη μορφή ανώνυμου ερωτηματολογίου είναι το καλύτερο διαθέσιμο εργαλείο για τη μέτρηση του ποσοστού δέσμευσης, και είναι κάτι που πρέπει να γίνεται σε τακτική βάση. Φυσικά, στην αγορά υπάρχουν και άλλα πολλά εργαλεία για την ανάπτυξη και παρακολούθηση της δέσμευσης, όπως λογισμικά, εφαρμογές και πλατφόρμες ειδικά σχεδιασμένες για να βελτιώσουν την επικοινωνία, την αφοσίωση αλλά και την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Αποχαιρετώντας τον πρώην πρόεδρο της ΕΑΣΕ, Κώστα Παπαγιαννακόπουλο

Πριν από λίγο καιρό, έφυγε από τη ζωή ένας δικός μας άνθρωπος, ο Κώστας Παπαγιαννακόπουλος. Η είδηση του θανάτου του προκαλεί θλίψη στην οικογένεια της ΕΑΣΕ, καθώς ο Κώστας υπήρξε πρωτεργάτης για τη δημιουργία της ΕΑΣΕ το 1986, καθώς και Πρόεδρός της.

Ο **Κώστας Παπαγιαννακόπουλος** ανήκε στον πυρήνα των 32 μελών που ένωσαν δυνάμεις για τη δημιουργία ενός συλλογικού οργάνου το οποίο θα αναδείκνυε και θα προωθούσε το ρόλο του ανώτατου επιχειρηματικού στελέχους και ίδρυσαν το 1986, την ΕΑΣΕ. Οι συνάδελφοί του θυμούνται ότι τους επισκεπτόταν ο ίδιος προσωπικά, για να μιλήσει για το πρωτοποριακό για την εποχή όραμά του, που ήταν να ενώσει τους επαγγελματίες μάνατζερ και να δημιουργήσει ένα φορέα που τους εκπροσωπεί, προσκαλώντας τους να πάρουν μέρος στο εγχείρημα και να γίνουν μέλη - όπως ακριβώς συνέβαινε την εποχή εκείνη και σε πολλές άλλες ευρωπαϊκές χώρες αλλά και στις ΗΠΑ. Όσοι τον γνώριζαν προσωπικά, εξήραν τις επικοινωνιακές δεξιότητές του, έχοντας θητεύσει στο τιμόνι της διαφημιστικής Ted Bates Advertising, καθώς και το δυναμισμό του. Εξόχως δραστήριος και δημιουργικός άνθρωπος, ευρηματικός και οραματιστής με ισχυρή προσωπικότητα, είχε θητεύσει και ως Πρόεδρος του Ελληνοαμερικανικού Επιμελητηρίου. Ο Κώστας Παπαγιαννακόπουλος ήταν μια επιδραστική μορφή στον κλάδο της επικοινωνίας και της διαφήμισης, ένας προοδευτικός Πρόεδρος με εμπνευστικό λόγο και αξιόλογη δράση, που συνέβαλε τα μέγιστα στη θεμελίωση της ΕΑΣΕ και στην αναγνώρισή της από την ανώτατη διοίκηση εκείνης της εποχής. Ήταν ένας εξαίρετος συνάδελφος και αγαπητός φίλος, που θα θυμόμαστε με σεβασμό για όλα όσα προσέφερε στον οργανισμό μας και στο επαγγελματικό μάνατζμεντ.

Ο κ. **Γιάννης Σαββίδης,** πρώην μέλος Δ.Σ. ΕΑΣΕ, που γνώριζε προσωπικά τον Κ. Παπαγιαννακόπουλο, μιλά με θερμά λόγια για εκείνον: *«Ο Κώστας Παπαγιαννακόπουλος υπήρξε ένας εμβληματικός πρόεδρος της ΕΑΣΕ την περίοδο που εδημιουργείτο και άρχισε να διαφαίνεται η απήχησή της στο ανώτατο μάνατζμεντ της εποχής (σ.σ. τη δεκαετία '90). Πολύ δραστήριος, δημιουργικός και δυναμικός χαρακτήρας, είχε διατελέσει και Πρόεδρος του Ελληνοαμερικανικού Επιμελητηρίου. Η προσφορά του στην επέκταση της ΕΑΣΕ με το κύρος και την αποφασιστικότητά του θα μείνουν αλησμόνητα χαρακτηριστικά παραδείγματα».*

1986

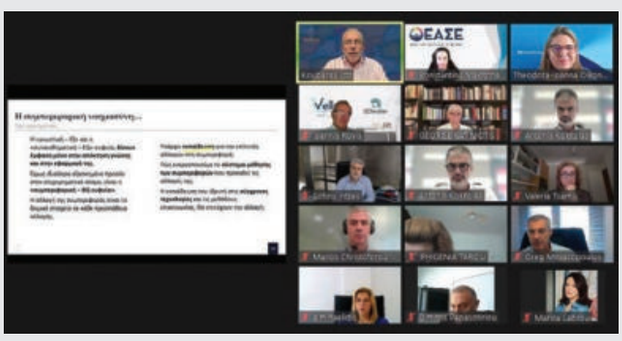
Η αρχή μιας υπέροχης ιστορίας

Ο Κώστας Παπαγιαννακόπουλος ήταν μέλος της ομάδας των 32 μάνατζερ που ίδρυσαν την ΕΑΣΕ. Το στιγμιότυπο είναι από την ειδική επετειακή εκδήλωση του Οργανισμού το 2007 και την επίδοση τιμητικής πλακέτας από τον τότε Πρόεδρο Δ.Σ. ΕΑΣΕ, κ. Μιχάλη Παγίδα, στον Κώστα Παπαγιαννακόπουλο ως αναγνώριση της συμβολής του.

Espresso for the mind Event Series

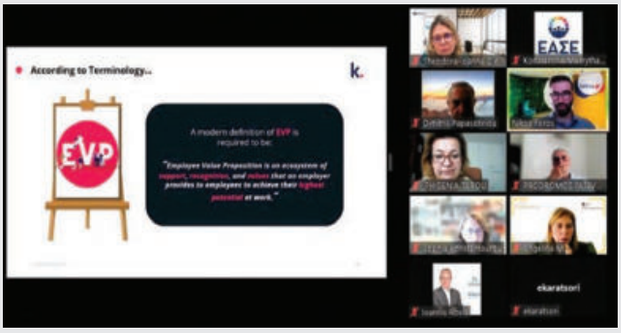
Learning and Continuous Improvement - What Companies Can Learn from Briefing-debriefing Sessions, as Applied in the Air Force

Για τις καλές πρακτικές της πολεμικής αεροπορίας, κατά τη μεταφορά γνώσεων στις συνεδρίες ενημέρωσης και απολογισμού (briefing, de-briefing sessions), μίλησε στα μέλη της ΕΑΣΕ, ο **Δρ. Μόρφης Τσαλικίδης** (PhD), Founder, Operational Excellence Consultant, Lean and Six Sigma Trainer, Morphis Consulting. Η εκδήλωση πραγματοποιήθηκε με φυσική παρουσία, στα γραφεία της ΕΑΣΕ, την Πέμπτη 28 Σεπτεμβρίου 2023.

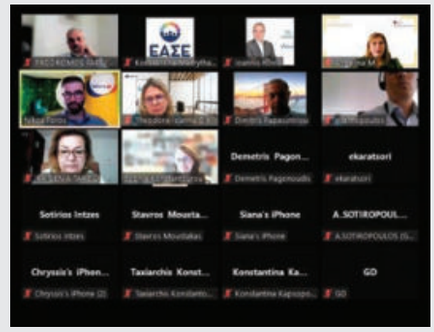


Artificial or Intelligent CEO?

Το επόμενο Espresso for the mind πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά την Τρίτη 10 Οκτωβρίου 2023. Καλεσμένος ομιλητής ήταν ο **Δρ. Θεόδωρος Ν. Κρίντας,** PhD, CIIA, Founder & CEO, Koubaras Ltd, ο οποίος μίλησε στα μέλη της ΕΑΣΕ για τις διάφορες πτυχές των επιχειρηματικών λειτουργιών στις οποίες αξιοποιούνται οι τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης (AI) και αυτοματισμού, όπως είναι η ανάλυση δεδομένων, η εξυπηρέτηση πελατών και η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Ο κ. Κρίντας μίλησε επίσης για το ενδεχόμενο, τεχνολογίες AI να αντικαταστήσουν στο άμεσο μέλλον ορισμένες λειτουργίες λήψης αποφάσεων ενός CEO. Έγινε εκτενής αναφορά στις προεκτάσεις μιας τέτοιας εξέλιξης και τονίστηκε η αξία ενίσχυσης της στρατηγικής σκέψης, της νοημοσύνης και των ηγετικών δεξιοτήτων των CEOs, ώστε να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.



Η σημασία του EVP στη δημιουργία μιας ισχυρής επωνυμίας εργοδότη



Στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά εργασίας, η δημιουργία μιας ισχυρής επωνυμίας εργοδότη είναι απαραίτητη για την προσέλκυση και τη διατήρηση κορυφαίων ταλέντων. Ένα βασικό συστατικό για την οικοδόμηση μιας ισχυρής επωνυμίας εργοδότη είναι η ύπαρξη ενός συναρπαστικού και αυθεντικού Employee Value Proposition (EVP). Αυτό ήταν το θέμα του Espresso for the mind Νοεμβρίου, το οποίο πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά την Τρίτη 7 Νοεμβρίου 2023, με καλεσμένο ομιλητή τον **Νίκο Φόρο,** Employer Branding Solutions Lead, Kariera.gr. Στην παρουσίασή του ο κ. Φόρος διερεύνησε τη σημασία του EVP στη διαμόρφωση της επωνυμίας εργοδότη, πως σχεδιάζεται ένα αποτελεσματικό EVP, ενώ ανέφερε και πραγματικά παραδείγματα επιτυχημένων EVP εταιρειών από όλο τον κόσμο.

Το συντονισμό των Espresso for the mind έχει η **Ντορίνα Οικονομοπούλου,** CEO, March McLennan Greece, μέλος Δ.Σ. ΕΑΣΕ και Επικεφαλής της Ομάδας Δράσης της ΕΑΣΕ για τις εκδηλώσεις.

Ambassadors' Talk με τον Έλληνα Πρέσβη στη Βουλγαρία

Για τη σημασία της ελληνικής επιχειρηματικής κοινότητας στην Βουλγαρία, τις διμερείς σχέσεις των δύο χωρών και τις δυνατότητες για ακόμη στενότερη συνεργασία μεταξύ τους, μίλησε στα μέλη της ΕΑΣΕ ο Πρέσβης της Ελλάδας στη Βουλγαρία, **Αλέξιος Μάριος Λυμπερόπουλος,** σε μια ακόμη συνάντηση του κύκλου εκδηλώσεων Ambassadors' Talk. Το συντονισμό της εκδήλωσης που πραγματοποιήθηκε στα γραφεία της ΕΑΣΕ την Πέμπτη 2 Νοεμβρίου 2023, είχε η **Άννυ Τρύφων,** αναπληρωματικό μέλος Δ.Σ. ΕΑΣΕ, Διευθύνουσα Σύμβουλος και Αντιπρόεδρος, Designia Insurance Brokers.

Business Cultural Escape | "It's Rafting time"

Μια μοναδική εμπειρία είχαν την ευκαιρία να ζήσουν τα μέλη της ΕΑΣΕ το Σάββατο 14 Οκτωβρίου 2023, στα κρυστάλλινα νερά δύο εκ των ομορφότερων ποταμών της Ελλάδας, των ποταμών Λούσιου και Αλφειού. Καταρράκτες, τοξωτά γεφύρια και σαγηνευτική φύση, συνέθεσαν ένα απαράμιλλης ομορφιάς τοπίο για μικρούς και μεγάλους. Η εκδρομή ξεκίνησε από το χωριό Μάραθα (Βλαχορράπτη) όπου συγκεντρώθηκαν οι εκδρομείς για να ακολουθήσει η δραστηριότητα του rafting.

Συνάντηση Κορυφής στον Antenna Group

Με τον **Γιάννη Παπαχρήστου,** Chief Executive Officer Greece, Antenna Group S.A. και Γενικό Γραμματέα Δ.Σ. ΕΑΣΕ, συναντήθηκαν τα μέλη της ΕΑΣΕ και συζήτησαν για τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης στην ελληνική αγορά, την καινοτομία, τις ευκαιρίες, τις προκλήσεις και τις νέες τάσεις του κλάδου. Ο κ. Παπαχρήστου μοιράστηκε με τα μέλη τις εμπειρίες του ως ηγέτης και μίλησε μαζί τους για τις προοπτικές του Ομίλου Αντέννα. Η εκδήλωση πραγματοποιήθηκε στα Village Cinemas στο Mall Athens, την Πέμπτη 9 Νοεμβρίου 2023, με θέμα: «Media & Entertainment future perspectives».

Συνάντηση Κορυφής στην Παπαστράτος Α.Ε.

Ο **Γιώργος Μαργώνης,** Διευθύνων Σύμβουλος, Papastratos S.A., υποδέχθηκε τα μέλη της ΕΑΣΕ, την Τετάρτη 15 Νοεμβρίου 2023, στις εγκαταστάσεις του εργοστασίου της εταιρίας και συζήτησε μαζί τους για το μετασχηματισμό της Παπαστράτος από μια παραδοσιακή καπνοβιομηχανία σε μια εταιρεία με επίκεντρο την τεχνολογία και την επιστήμη, τονίζοντας ότι κύριο μέλημά της είναι η βιώσιμη ανάπτυξη. Προηγήθηκε ξενάγηση στο εργοστάσιο και στους χώρους παραγωγής.

Επιμέλεια: Κωνσταντίνα Μακρυθανάση

ΝΕΑ ΜΕΛΗ ΣΤΗΝ ΕΑΣΕ

Aleksandar Preradovic, Πρόεδρος ΔΣ και Γενικός Διευθυντής, Dell Technologies

Ο Aleksandar Preradovic είναι ένας προοδευτικός ηγέτης με σχεδόν δύο δεκαετίες εμπειρίας σε εξέχουσες θέσεις στον κλάδο της τεχνολογίας. Πιστεύει ακράδαντα στις μετασχηματιστικές δυνατότητες του ανθρώπινου δυναμικού και στον καταλυτικό ρόλο της τεχνολογίας στην προώθηση τόσο της ανάπτυξης όσο και της ευημερίας. Πριν από τη θητεία του στην Dell Technologies, ο Aleksandar κατείχε βασικές θέσεις στη γεωγραφική περιοχή EMEA και Λατινικής Αμερικής σε άλλες εταιρείες τεχνολογίας. Κατά τη διάρκεια της καριέρας του, έχει αναγνωριστεί για τη σύναψη σημαντικών επιχειρηματικών συμφωνιών, τονίζοντας την ακλόνητη αφοσίωσή του στη στήριξη της τοπικής οικονομίας και την ενίσχυση της οικονομικής ευημερίας των πελατών.

Γιάννης Βρέντζος, Διευθύνων Σύμβουλος, Alter Ego Media A.E.

Ο Γιάννης Βρέντζος έχει πάνω από 18 χρόνια εμπειρία στο χρηματοοικονομικό τομέα και στη διοίκηση επιχειρήσεων. Μεταξύ του 2003 και του 2009 απασχολήθηκε στο τομέα της επενδυτικής τραπεζικής, κατέχοντας, μεταξύ άλλων, τη θέση του Διευθυντή στην EFG Eurobank Telesis και στη συνέχεια απαχολήθηκε στις μη ναυτιλιακές δραστηριότητες του Ομίλου Μαρινάκη. Τα τελευταία 14 χρόνια συμμετείχε σε μια σειρά επενδύσεων του Ομίλου στους τομείς των media, ποδοσφαίρου, ενέργειας και real estate ενώ μεταξύ 2010 και 2021 κατείχε τη θέση του Διευθύνοντος Συμβούλου της ΠΑΕ Ολυμπιακός και της Nottingham Forest FC. Είναι κάτοχος Πτυχίου Οικονομικής Επίστημης και Master in Business Administration (M.B.A.) από το Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Χάρης Καραμανέας, Γενικός Τεχνικός Διευθυντής ΟΛΘ Α.Ε.

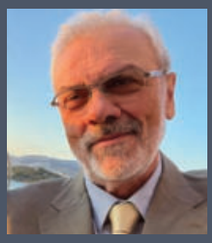
Ο Χάρης Καραμανέας, έχει υπηρετήσει σε διευθυντικές θέσεις Ελληνικών και διεθνών εταιριών κατασκευών μεγάλων έργων υποδομής και ακινήτων. Εργάστηκε στο ΤΑΙΠΕΔ Α.Ε., αρχικά ως Project Manager και ακολούθως ως Αναπληρωτής Διευθυντής Επενδύσεων για Λιμένες και Μαρίνες, σχεδιάζοντας το πρόγραμμα αξιοποίησης των Ελληνικών περιφερειακών λιμένων. Έχει εμπειρία διοίκησης, εκπροσωπώντας το Ελληνικό Δημόσιο σε Διοικητικά Συμβούλια λιμένων. Είναι Διπλωματούχος Πολιτικός Μηχανικός και κάτοχος MSc Έργων Υποδομής, του Πανεπιστημίου Πατρών. Επίσης κατέχει MBA από το Πανεπιστήμιο La Verne της Καλιφόρνιας και MSc Χρηματοοικονομικής & Τραπεζικής, από το ΟΠΑ. Είναι μέλος του Τεχνικού και Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδος.

Καλωσορίζουμε τους συναδέλφους που εντάχθηκαν πρόσφατα στην ΕΑΣΕ και δημοσιεύουμε σύντομα βιογραφικά και φωτογραφίες τους που τέθηκαν στη διάθεσή μας.

Σπύρος Μαυρόγαλος, Partner | Boyden Greece & Cyprus

Ανώτερο στέλεχος και σύμβουλος, ο οποίος εστιάζει στην πελατειακή και λειτουργική αριστεία. Ειδικός στον εξορθολογισμό του κόστους, συμβουλεύει μεγάλους και μεσαίους οργανισμούς για την επίτευξη εξαιρετικών αποτελεσμάτων βελτιστοποιώντας το opex & capex, απελευθερώνοντας ταμειακές ροές και πολύτιμο χρόνο. Έχοντας εμπειρία στην αναζήτηση στελεχών σε πολλούς τομείς, συνδυάζει τη δύναμη της κατανόησης των αναγκών των πελατών με τις δυνατότητες του υποψηφίου να βρει τον κατάλληλο ηγέτη. Σε όλη τη διάρκεια της καριέρας του έχει σχεδιάσει και εφαρμόσει αποτελεσματικές στρατηγικές για την ικανοποίηση των επιχειρηματικών αναγκών, τον μετριασμό και την αξιολόγηση πιθανών κινδύνων, τη μείωση του πρόσθετου κόστους και την αύξηση της κερδοφορίας. Είναι ειδικός στον εντοπισμό νέων ευκαιριών βελτίωσης επιχειρήσεων/διαδικασιών και στην αύξηση των λειτουργικών κερδών. Έχει σπουδές στα Computer Information Systems από το Αμερικάνικο Κολλέγιο και MBA στα Οικονομικά από το Nottingham University, ενώ κατέχει τον τίτλο του Ορκωτού Λογιστή-Ελεγκτή (ACCA). Διαθέτει βαθιά γνώση και εμπειρία στον χρηματοοικονομικό τομέα, έχοντας διατελέσει μέλος του Δ.Σ. της Alpha Bank, CEO της Εθνικής Ασφαλιστικής, Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής & Γενικός Διευθυντής Προμηθειών στην Εθνική Τράπεζα και Group Chief Operating Officer στην Cosmote.

Πρόδρομος Παπαβασιλείου, Πρόεδρος του ΔΣ της Management Force SA



Τα τελευταία χρόνια, ο κ. ΠΠ έχει επικεντρωθεί στην αναμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας εταιριών, ασκώντας Coaching και Mentoring. Το κύριο πεδίο του ενδιαφέροντος του επικεντρώνεται στην ασφάλεια των εργαζομένων και την ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων σε ένα σύγχρονο, πολύπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον. Με πολυετή εμπειρία ως υψηλόβαθμο διευθυντικό στέλεχος του Ομίλου TITAN, που εμπλουτίστηκε στην συνέχεια μέσω συνεργασιών με επιχειρήσεις τροφίμων, τεχνικές και συμβουλευτικών υπηρεσιών.
Σήμερα είναι πρόεδρος του ΔΣ της Management Force SA, ηγέτιδας στην Ασφάλεια των εργαζομένων και managing partner της Human Resources Expertise, ευρέως αναγνωρισμένης στο χώρο του Coaching.

Βαγγέλης Χατζηγεωργίου, Διευθύνων Σύμβουλος, IMPACT

Ο Βαγγέλης Χατζηγεωργίου είναι Διευθύνων Σύμβουλος της IMPACT. Η IMPACT είναι ο κορυφαίος πάροχος ηλεκτρονικής τιμολόγησης στη ΝΑ Ευρώπη και από το 2022 αποτελεί μέλος του ομίλου SOFTONE. Πριν από την ένταξή του στον όμιλο SOFTONE, ήταν Technology Director στην PwC και ασχολήθηκε με μεγάλα έργα πελατών που οδηγούν στην αύξηση της επιχειρηματικής απόδοσης μέσω της καινοτομίας που βασίζεται στην τεχνολογία. Έχει διατελέσει 15 χρόνια Γενικός Διευθυντής και μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της NetU Group, κορυφαίου Systems Integrator που συνεργάζεται με την Infor, την Oracle και την Salesforce, ενώ πριν από αυτό κατείχε επί 10 χρόνια διευθυντικές θέσεις πωλήσεων και επιχειρηματικής ανάπτυξης, στον κλάδο του επιχειρηματικού λογισμικού στις εταιρίες Singular Software, Delta Singular και Baan. Κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από το Πανεπιστήμιο του Sunderland και πτυχίο Πληροφορικής από το Πανεπιστήμιο Northumbria του Newcastle.

Παλαιός Άγιος Αθανάσιος
Η «κοσμοπολίτικη» αναγέννηση ενός παραδοσιακού οικισμού

Στα ορεινά του νομού Πέλλας, ο Παλαιός Άγιος Αθανάσιος θεωρείται από τους ομορφότερους παραδοσιακούς οικισμούς της χώρας, πετυχαίνοντας να εξελιχθεί σε κορυφαίο χειμερινό προορισμό και στην «Αράχωβα» της Μακεδονίας. Αυτό δεν το οφείλει μόνο στο παραδοσιακό του χρώμα, στη φύση που τον περιβάλλει και στο χιονοδρομικό κέντρο του Βόρα ή Καϊμακτσαλάν αλλά και σε έναν σεισμό που -όσο και εάν ακούγεται περίεργο- εξελίχθηκε σε «σωσμό» για το μικρό χωριό και την ευρύτερη περιοχή.

ΓΡΑΦΕΙ Η ΕΛΙΣΑΒΕΤ ΠΑΠΟΥΛΙΟΥ

Περπατώντας στα λιθόκτιστα δρομάκια του χωριού ανάμεσα σε μακεδονίτικα σπίτια και αρχοντικά κτισμένα από πελεκητή πέτρα και ξύλο με όμορφες κεραμοσκεπές, θαρρείς πως ταξιδεύεις πίσω στο χρόνο με μυρωδιές τζακιού και σούβλας. Ο Παλαιός Άγιος Αθανάσιος ή Τσέγανη είναι ένας παραδοσιακός οικισμός στους πρόποδες του όρους Βόρας ή Καϊμάκτσαλαν, στην κορυφή Πιπερίτσα, δίπλα στη λίμνη Βεγορίτιδα σε υψόμετρο 1.200 μέτρων. Απέχει 28 χλμ. από την πόλη της Έδεσσας και μόλις 10 χλμ. από το χιονοδρομικό κέντρο Καϊμάκτσαλαν. Ο διατηρητέος οικισμός του Αγίου Αθανασίου χτίστηκε στα τέλη του 16ου αιώνα και κατοικούνταν έως τα τέλη της δεκαετίας του 1980. Τότε, οι κάτοικοί του τον εγκατέλειψαν και εγκαταστάθηκαν στο νέο χωριό, μόλις 6 χλμ. πιο κάτω.

Η ιστορία του «πέτρινου χωριού»

Η παραδοσιακή μακεδονίτικη αρχιτεκτονική του Αγίου Αθανασίου βασίζεται στην πελεκητή πέτρα και το ξύλο. Τα πέτρινα σπίτια του οικισμού με τις θαυμάσιες κεραμοσκεπές είναι ο λόγος για τον οποίο ο Άγιος Αθανάσιος ονομάζεται και Πέτρινο Χωριό. Το χωριό χτίστηκε στα τέλη του 16ου αιώνα μάλλον από κτηνοτρόφους και χτίστες από την Ήπειρο και βρισκόταν υπό τον έλεγχο του Αλή Πασά των Ιωαννίνων, ο οποίος είχε παραχωρήσει κάποια προνόμια στους κατοίκους για την αυτοδιαχείριση των κτημάτων. Το 1803, μια επιτροπή μετέβη στα Ιωάννινα και παρέδωσε επιστολή στα ελληνικά, με την οποία ζητούσε την ευνοϊκή ρύθμιση μέρους των χρεών τους. Στην περιοχή βρέθηκαν ερείπια από κατοικίες και οχυρώσεις από τα ρωμαϊκά και βυζαντινά χρόνια, κάτι που δικαιολογείται λόγω της εγγύτητας του οικισμού με την Εγνατία Οδό. Το 1870, στο χωριό λειτούργησε ελληνικό σχολείο. Κατά τον Μακεδονικό Αγώνα, η ευρύτερη περιοχή αποτέλεσε θέατρο συγκρούσεων μεταξύ των ελληνικών και βουλγαρικών δυνάμεων, ενώ ο Α΄ Παγκόσμιος Πόλεμος βρήκε

Σέρβους και Βουλγάρους να διεκδικούν την κορυφή του Προφήτη Ηλία. Στην Κατοχή, στο χωριό συγκεντρώνονταν ομάδες αντίστασης, ενώ κατά τον Εμφύλιο εκκενώθηκε από τον Ελληνικο-Εθνικό Στρατό, για να αποκοπεί ο Δημοκρατικός Στρατός. Μεταπολεμικά, ο πληθυσμός του χωριού μειώθηκε λόγω μετανάστευσης προς χώρες του εξωτερικού. Μόλις τη δεκαετία του '70, συνδέθηκε το χωριό με την Έδεσσα μέσω ασφαλτοστρωμένου δρόμου, ενώ κατά τη δεκαετία του '80, ιδρύθηκε πεδινότερα και το χωριό Νέος Άγιος Αθανάσιος, καθώς το παλιό χωριό κρίθηκε ανασφαλές από γεωλογικής άποψης μετά από σεισμούς. Ο παλιός οικισμός εγκαταλείφθηκε πλήρως μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του '90, οπότε δημιουργήθηκαν ξενώνες και αναπτύχθηκε τουριστική δραστηριότητα λόγω του χιονοδρομικού κέντρου του Καϊμάκτσαλαν.

Καϊμάκτσαλαν, η «λευκή κορυφή» με τη σπάνια βλάστηση

Το χιονοδρομικό κέντρο απέχει από το χωριό μόλις 15 χλμ. και 45 χλμ. από την πόλη της Έδεσσας. Σε υψόμετρο 2.470 μ., είναι το ψηλότερο της Ελλάδας και με τον ψηλότερο αναβατήρα, διαθέτει 9 πίστες μικρής και μέτριας δυσκολίας, 6 αναβατήρες και σύστημα τεχνητού χιονιού. Ξεκίνησε τη λειτουργία του το 1995 και οι υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις του αρχίζουν από τα 2.050 μ. όπου υπάρχουν το καταφύγιο, σχολές σκι, χώροι στάθμευσης, πίστες αρχαρίων, εκδοτήρια και καταστήματα ενοικιάσεως εξοπλισμού. Στο σαλέ του χιονοδρομικού κέντρου λειτουργεί ξενοδοχείο, εστιατόριο με παραδοσιακές γεύσεις καθώς και καφέ-μπαρ. Το Καϊμάκτσαλαν παραμένει ανοικτό από τα τέλη Νοεμβρίου έως τις αρχές Μαΐου και είναι ένα από τα λίγα χιονοδρομικά κέντρα στην Ελλάδα με τόσο μεγάλη διάρκεια χιονιού κατάλληλου για σκι. Χιλιάδες χιονοδρόμοι το επισκέπτονται και κάθε χρόνο γίνεται εκεί η προετοιμασία της Εθνικής ομάδας και των περισσότερων σχολών.

Ο Προφήτης Ηλίας, το παραμυθένιο εκκλησάκι

Ακόμη όμως κι αν δεν είστε από τους λάτρεις του σκι, μπορείτε να κάνετε βόλτα με snowcat στο πανέμορφο σερβικό εκκλησάκι του Προφήτη Ηλία, στα 2.524 μ., απολαμβάνοντας τη θέα μέχρι τον Όλυμπο και τη Βόρεια Μακεδονία. Το γραφικό παρεκκλήσι του Προφήτη Ηλία χτίστηκε το 1920 εις μνήμη των Σέρβων στρατιωτών που έχασαν τη ζωή τους κατά τη μάχη για την κατάληψη της κορυφής του Καϊμάκτσαλαν στον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο. Οι εχθροπραξίες στο συγκεκριμένο σημείο μεταξύ Σέρβων και Βουλγάρων κράτησαν από τις 12 έως 30 Σεπτεμβρίου του 1916. Οι Σέρβοι κατέλαβαν τελικά την κορυφή, πληρώνοντας βαρύ τίμημα σε ανθρώπινες ζωές. Τα σέρβικα στρατεύματα έχασαν μέσα σε 15 μέρες περίπου 10.000 άνδρες, ενώ χιλιάδες νεκροί υπήρξαν και από την πλευρά του βουλγαρικού στρατού. Η πεζοπορία από το χιονοδρομικό κέντρο μέχρι το εκκλησάκι του Προφήτη Ηλία είναι μια μοναδική εμπειρία. Η διαδρομή διαρκεί περίπου μιάμιση ώρα, αλλά αξίζει κάθε λεπτό.

Ο παράδεισος των δραστηριοτήτων

Ο Άγιος Αθανάσιος είναι ο ιδανικός προορισμός για τους φυσιολάτρεις και για όσους αγαπούν την περιπέτεια. Χτισμένος μέσα σε ένα υπέροχο φυσικό περιβάλλον, προσφέρεται για πλήθος υπαίθριων δραστηριοτήτων. Σκι, snowboard, πεζοπορία, διαδρομές 4×4, parapente, πεζοπορία, ιππασία, τοξοβολία είναι μερικά από τα σπορ τα οποία

μπορείτε να κάνετε. Περάστε από το χωριό Άγιος Παντελεήμονας, όπου διοργανώνονται δραστηριότητες και από τα διάσημα οινοποιεία της περιοχής ή επισκεφτείτε την Έδεσσα για μια βόλτα στη γειτονιά Βαρόσι και στον υπέροχο καταρράκτη της. Σε καμιά περίπτωση μη φύγετε από την περιοχή χωρίς μια βουτιά στα λουτρά Πόζαρ, στο φαράγγι του Αγίου Νικολάου. Η φυσική εξωτερική πισίνα μπορεί να περιβάλλεται από χιόνι, τα ιαματικά νερά όμως στα οποία θα κολυμπήσετε αγγίζουν τους 37 βαθμούς Κελσίου και αχνίζουν μες στο αλπικό σχεδόν κρύο. Στους πρόποδες του Βόρα, στο χωριό Παναγίτσα υπάρχει ανεμοδρόμιο που θεωρείται ένα από τα καλύτερα της Ευρώπης και δίπλα ειδικά διαμορφωμένη πίστα αγώνων μότο-κρος. Επίσης, στην Παναγίτσα, 8 χλμ. από τον Άγιο Αθανάσιο, υπάρχει τεχνητή πίστα αναρρίχησης και δυνατότητα οργάνωσης flying box, τοξοβολίας, ορεινού ποδήλατου, πτήση parapente από τη θέση Κερασιές του Βόρα σε υψόμετρο 1.600 μ. και προσγείωση στο ανεμοδρόμιο της Παναγίτσας. Σαράντα λεπτά μακριά από το χωριό θα δείτε την τρίτη μεγαλύτερη φυσική λίμνη της Ελλάδας, τη λίμνη Βεγορίτιδα, η οποία φιλοξενεί σπάνια είδη χλωρίδας και πανίδας. Ακόμη, εκεί περνούν τον χειμώνα πολλά είδη πουλιών, όταν οι άλλες λίμνες παγώνουν.

Άγρα, η «λίμνη των κύκνων» της Πέλλας

Η τεχνητή λίμνη Άγρα ή αλλιώς λίμνη Άγρα-Νησίου-Βρυτών αποτελεί έναν από τους ωραιότερους υγροβιότοπους της χώρας, ενώ φιλοξενεί πολλά είδη χλωρίδας και πανίδας. Η ονομασία της αποδίδεται στον μακεδονομάχο Τέλλο Άγρα, καθώς και στα πλησιέστερα χωριά Άγρα, Νησί και Βρυτά. Βρίσκεται σε υψόμετρο 470 μέτρων, με φόντο το Καϊμάκτσαλαν στα βόρεια και το όρος Βέρμιο στα νότια, έχοντας έκταση 5.972 στρεμμάτων και περίμετρο περίπου 18 χλμ. Η σημερινή της εικόνα είναι πραγματικά ειδυλλιακή, καθώς με τα χρόνια μετατράπηκε σε τοπίο επισήμως αναγνωρισμένο ως «ιδιαίτερου φυσικού κάλλους», ενταγμένο και στο ευρωπαϊκό δίκτυο Natura 2000. Ταυτόχρονα, όμως, υπάρχει και μεγάλη οικολογική αξία, λόγω της οποίας θεωρείται ένας από τους σημαντικότερους υγροβιότοπους στην Ελλάδα.

Τοπικές γεύσεις και προϊόντα

Στον Παλαιό Άγιο Αθανάσιο, όπως και σε όλα τα χωριά του Καϊμάκτσαλαν, θα βρείτε μία πλούσια παραδοσιακή κουζίνα και πολλά αγνά ντόπια προϊόντα. Μερικές από τις ξεχωριστές γεύσεις της τοπικής κουζίνας είναι το τσομλέκι, μια κλασική μακεδονίτιτκη συνταγή με μοσχαρίσιο κρέας μαγειρεμένο με σάλτσα ντομάτας, μανιτάρια, μελιτζάνα, κολοκυθάκι, πατάτα, κόκκινη ψητή πιπεριά Φλωρίνης και φέτα, «χτισμένο» στο πήλινο και ψημένο στον φούρνο, το σταμνάτο, το γριβάδι και ο γουλιανός -ψάρια του γλυκού νερού-, η κάσια, οι πίτες, ο τραχανάς κ.ά. Δοκιμάστε τα ντόπια κρέατα όπως τα χωριάτικα λουκάνικα με πράσο, στιφάδο καθώς και τα εξαιρετικά τυριά όπως ο αλμυρός μπάτσος, το κασέρι και το πρόβειο γιαούρτι. Επίσης, φημισμένες είναι και οι κόκκινες πιπεριές Αριδαίας «τσούσκες ή πιπεριές Μπαχόβου» με εξαιρετικό άρωμα και γεύση. Μπορείτε να δοκιμάσετε, ακόμη και να προμηθευτείτε εξαιρετικά τοπικά προϊόντα, όπως μέλι, φρούτα, γλυκά κουταλιού, τυρί μπάτσο, και ζυμαρικά. Στο νομό παράγονται τα ξακουστά τραγανά κεράσια Εδέσσης «Βοδενών», τα ροδάκινα και άλλα φρούτα που χρησιμοποιούνται ως γλυκά κουταλιού. Στην Ορεινή Πέλλα παράγονται οι τοπικοί οίνοι Πέλλας και το τσίπουρο, ενώ θα βρείτε και πολλούς παραδοσιακούς ζωγράφους, χαλκουργούς και αγγειοπλάστες.

FOBO

Ο φόβος για την τεχνητή νοημοσύνη

Με την άνθηση της Τεχνητής Νοημοσύνης εμφανίστηκε μία νέα ορολογία για να περιγράψει το κλίμα σύγχυσης που επικρατεί μεταξύ των πτυχιούχων εργαζομένων. Ο λόγος για το FOBO (Fear of Becoming Obsolete), το οποίο σκιαγραφεί το γενικότερο αίσθημα που επικρατεί στις μέρες μας, δεδομένου ότι η πλειονότητα του πληθυσμού αναγνωρίζει πως η Τεχνητή Νοημοσύνη αναμένεται να έχει ισχυρή επίδραση στην κοινωνία, και για το λόγο αυτό επικρατεί ανησυχία και φόβος μήπως στο μέλλον οι δουλειές τους καταστούν παρωχημένες εξαιτίας της τεχνολογίας. Μια έκρηξη ενδιαφέροντος για τη δημιουργική τεχνητή νοημοσύνη και τις εφαρμογές του chatbot πυροδότησε φόβους για τη μαζική απώλεια θέσεων εργασίας, παρόμοιους με εκείνους που εμφανίστηκαν όταν εισήχθη η κινούμενη γραμμή συναρμολόγησης στις αρχές του 1900 και αργότερα, με την εισαγωγή στην παραγωγή των μεγάλων υπολογιστών τη δεκαετία του 1950. Σημειώνεται πως η τάση του FOBO είχε ξεκινήσει πριν από το 2017, ωστόσο με τη διαρκή άνοδο της τεχνολογίας, τα τελευταία χρόνια τείνει να αποκτά περισσότερη δημοφιλία. Στους εργαζομένους με πανεπιστημιακή εκπαίδευση, τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες εκφράζουν τα ίδια επίπεδα φόβου. Ειδικότερα, οι μεγαλύτεροί τους φόβοι που έρχονται ως επακόλουθο της απώλειας εργασίας, είναι η αποστέρηση όλων τον οφελών της δουλειάς και η μείωση στο εισόδημα. Αδιαμφισβήτητα, η τεχνητή νοημοσύνη αναμένεται να χτυπήσει κυρίως τις δουλειές του τομέα των υπηρεσιών και ειδικότερα αυτές που αφορούν εργασίες γραφείου, εξυπηρέτησης πελατών και πωλήσεις. Στις εν λόγω κατηγορίες θέσεων εργασίας, αναμένεται το υψηλότερο ποσοστό υιοθέτησης της αυτοματοποίησης αλλά και ο μεγαλύτερος εκτοπισμός της ανθρώπινης εργασίας. Στην πλειονότητά τους πρόκειται για θέσεις εργασίας που παρέχουν μεσαίου επιπέδου αμοιβές, και οι εργαζόμενοι που θα τις χάσουν ενδεχομένως να αναγκαστούν στη συνέχεια να εργαστούν σε χαμηλότερα αμειβόμενες δουλειές, όπως αυτές της εστίασης, προκειμένου να επιβιώσουν. Αρκετοί ειδικοί σε θέματα αγορών εργασίας εκφράζουν την ανησυχία τους γι' αυτήν την αλλαγή που επιφέρει η τεχνητή νοημοσύνη στη σύνθεση των θέσεων εργασίας. Προειδοποιούν ότι καταργώντας κάποιες θέσεις εργασίας μεσαίας τάξης και καθιστώντας άχρηστες τις δεξιότητες που χρειάζονταν για κάποιες άλλες δουλειές, η τεχνητή νοημοσύνη οδηγεί ντε φάκτο μεγάλο μέρος των εργαζόμενων σε χαμηλότερα αμειβόμενες θέσεις εργασίας. Μια έκθεση που δημοσίευσε η Goldman Sachs τον Μάρτιο του 2023 εκτιμά ότι η τεχνητή νοημοσύνη θα μπορούσε να κάνει το ένα τέταρτο όλων των εργασιών που σήμερα κάνουν οι άνθρωποι. Σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση και τις ΗΠΑ, σημειώνει περαιτέρω η έκθεση, 300 εκατομμύρια θέσεις εργασίας θα μπορούσαν να χαθούν από την αυτοματοποίηση. Βέβαια, όπως επισημαίνουν οι ειδικοί, η τεχνητή νοημοσύνη θα έχει αναμφίβολα αντίκτυπο στις θέσεις εργασίας, πιθανολογώντας ωστόσο πως δεν θα αντικαταστήσει εξ ολοκλήρου τις εργασίες των περισσότερων ανθρώπων, αλλά θα τις αυτοματοποιήσει εν μέρει, αφήνοντάς τους ελεύθερους να κάνουν και άλλες εργασίες. Υπάρχουν ακόμη πράγματα για τα οποία η τεχνητή νοημοσύνη δεν είναι ικανή. Τέτοια αφορούν εργασίες που απαιτούν σαφώς ανθρώπινες ιδιότητες, όπως η συναισθηματική νοημοσύνη και η σκέψη εκτός πλαισίου, η πιο δημιουργική. Και η μετακίνηση σε ρόλους που εστιάζουν σε αυτές τις δεξιότητες θα μπορούσε να βοηθήσει να μειωθούν οι πιθανότητες αντικατάστασης. Μολαταύτα, όλα τα ενδεχόμενα είναι ακόμα ανοιχτά, καθώς το ChatGPT και των chatbots προπορεύονται με φρενήρεις ρυθμούς. Προκειμένου λοιπόν να καταφέρουμε να συμβαδίσουμε με μια διαρκώς εξελισσόμενη και πλέον δυναμική αγορά εργασίας καθιστώντας τους εαυτούς μας ανταγωνιστικούς ακόμα και απέναντι σε αυτή την τεχνολογική υπερδύναμη οφείλουμε να ακολουθήσουμε ορισμένες στρατηγικές όπως φερ' ειπείν η συνεχής μάθηση, η προσαρμοστικότητα, η ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, οι διασυνδέσεις, οι διεπιστημονικές δεξιότητες και -το πιο σημαντικό- να παραμείνουμε άνθρωποι και να «αγκαλιάσουμε» την τεχνητή νοημοσύνη σαν ένα εργαλείο.

UNLOCK **THE VALUE** OF YOUR INNOVATIONS

30 Years 1993-2023
DIRECTION BUSINESS NETWORK
PAPALIOS MEDIA GROUP IKE

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ: **Ανίτα Κρεμλή,** Account Manager, **T** 210 7712400 (εσωτ. 260), **E** greece@productoftheyear.gr, **U** www.productoftheyear.gr

Δώσε μορφή στο μέλλον σου

Νέο Audi Q4 Sportback e-tron

Future is an attitude

Αυτονομία έως 529 (WLTP) για το Q4 Sportback 40 e-tron (με μπαταρία ωφέλιμης χωρητικότητας 77 kWh, μέση ηλεκτρική κατανάλωση 16,6 kWh/100km), εκπομπές CO_2 0, ενεργειακή κλάση A+++.
Οι τελικές τιμές αυτονομίας μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με το επίπεδο εξοπλισμού.

www.audi.gr AudiHellas

Kosmocar
Επίσημος Εισαγωγέας