

# Η Σημασία του Ανθρώπινου Κεφαλαίου στις Επιχειρήσεις

ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ  
ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ



CHAMBER OF COMMERCE AND  
INDUSTRY OF KORINTHIA

Ξένια Κούρτογλου, MSc.

Ιδρύτρια Focus Bari, e-satisfaction, MEX,  
Business Mentor & Coach, Ψυχοθεραπεύτρια, Συγγραφέας

30 Νοεμβρίου 2022



# Θα δούμε:

Τι σημαίνει  
«ανθρώπινο  
κεφάλαιο»



Έρευνα Bullying  
στην Εργασία: η  
πραγματικότητα



Χτίζοντας  
Ψυχική  
Ανθεκτικότητα



Τι σημαίνει  
Ανθρώπινο  
Κεφάλαιο για  
την Επιχείρηση?





Κέρδη!

1. Τι κάνει μια επιχείρηση να ευημερεί?

A photograph of a busy supermarket aisle. The aisle is filled with customers, some pushing shopping carts. There are various promotional signs and displays. A large blue oval is overlaid on the center of the image, containing the Greek word 'Πελάτες!' (Customers!).

Πελάτες!

2. Τι κάνει μια επιχείρηση να ευημερεί?

A photograph of a Walmart employee, a woman with blonde hair wearing a blue vest with the Walmart logo and a name tag that says "MELISSA", interacting with a customer in a store aisle. The customer is a man with short dark hair, seen from the back. The background shows shelves stocked with various products. A blue oval is overlaid on the image, containing the text "Χαρούμενοι Πελάτες!".

Χαρούμενοι Πελάτες!

3. Τι κάνει μια επιχείρηση να ευημερεί?

# Τι κάνει ένα πελάτη χαρούμενο?



Η αξέχαστη θετική εμπειρία (WOW!)

Τι  
συνθέτει  
την WOW  
εμπειρία  
πελάτη;

Προϊόντα,  
ποιότητα,  
ποικιλία,  
τιμές...

Περιβάλλον,  
χώροι,  
υποδομές...

Άνθρωποι!



*«Αν θέλεις χαρούμενους  
ιδελάτες, χρειάζεται  
πρώτα να έχεις  
χαρούμενους συνεργάτες!  
Αυτοί φροντίζουν τους  
ιδελάτες σου»*



Richard Branson



# “Employer Branding”

Ένα μεγάλο θέμα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις σήμερα : ικανοί συνεργάτες

# Οι Ικανοί Συνεργάτες Αναζητούν:

Αναγνώριση : 77%\*

Πρωτοβουλία : 63%\*

Προσφορά : 44%\*





Ήδη, το «well being» των συνεργατών γίνεται κορυφαίας σημασίας στις επιχειρήσεις, αναγνωρίζοντας την αξία του ανθρώπινου κεφαλαίου



# #1.

## Takeaway

- ✓ Βρισκόμαστε στο “experience business”
- ✓ Η εμπειρία του πελάτη είναι διαφοροποιό στοιχείο ευημερίας & κερδοφορίας
- ✓ Για να προσφέρει εμπειρία πελάτη μια επιχείρηση πρέπει πρώτα να προσφέρει εμπειρία εργαζόμενου,...
- ✓ Τιμώντας το ανθρώπινο κεφάλαιο (ESG = P.P.P.)

# Έρευνα για το Bullying στους Εργασιακούς Χώρους

**KPMG**



**FocusBari**  
people • inspiration • creativity



2016, 702 στελέχη, 7 DIs με Top HR

# Τι μας δείχνει αυτή η έρευνα?



Μια οδυνηρή πραγματικότητα, εκ διαμέτρου αντίθετη με τις σύγχρονες τάσεις ηγεσίας

Οι αρνητικές συμπεριφορές ξεκινούν από εκείνες που σχετίζονται με την εργασία...

## Αρνητικές Συμπεριφορές που Σχετίζονται με την Εργασία





..επεκτείνονται σε bullying που καταφέρεται **προσωπικά** σε συγκεκριμένο άτομο, και...

## Αρνητικές Συμπεριφορές που Σχετίζονται με το άτομο

|   | Συμβαίνει συνολικά % | Σε μένα | Σε άλλον |
|---|----------------------|---------|----------|
| Υπάρχουν κουτσομπολιά σε βάρος μου              | 36                   | 15%     | 26%      |
| Με αγνοούν ή με αποκλείουν                      | 34                   | 17%     | 20%      |
| Βασικοί τομείς ευθύνης μου αφαιρούνται          | 31                   | 17%     | 17%      |
| Κουτσομπολιά φήμες για εμένα                    | 31                   | 14%     | 20%      |
| Υπενθυμίσεις των παραλήψεων  λαθών μου          | 31                   | 11%     | 21%      |
| Αντιμετωπίζω εχθρική συμπεριφορά                | 31                   | 17%     | 17%      |
| Κριτική στις παραλήψεις  τα λάθη μου            | 31                   | 11%     | 22%      |
| Κακόγουστα αστεία από άτομα που δεν τα πάω καλά | 25                   | 8%      | 18%      |
| Με ταπεινώνουν με γελοιοποιούν                  | 21                   | 6%      | 17%      |
| Δέχομαι υβριστικές  προσβλητικές παρατηρήσεις   | 21                   | 6%      | 16%      |
| Δέχομαι υπαινιγμούς ότι πρέπει να παραιτηθώ     | 21                   | 5%      | 18%      |
| Είμαι αντικείμενο υπερβολικού πειράγματος       | 21                   | 4%      | 19%      |

...και καταλήγουν  
σε ανάρμοστες  
συμπεριφορές  
που ποικίλουν  
(φωνές, εκφοβισμός,  
προσβολές, αδικίες,  
κλπ.)

## Αρνητικές Συμπεριφορές / Αδικίες / Προσβολές / Παρενόχληση



Στους μεγαλύτερους οργανισμούς το bullying ασκείται κυρίως από τους προϊσταμένους, ενώ στις μικρές επιχειρήσεις από τον ίδιο τον ιδιοκτήτη - «αφεντικό», και καταφέρεται κυρίως προς...



...νέους (36%), και...



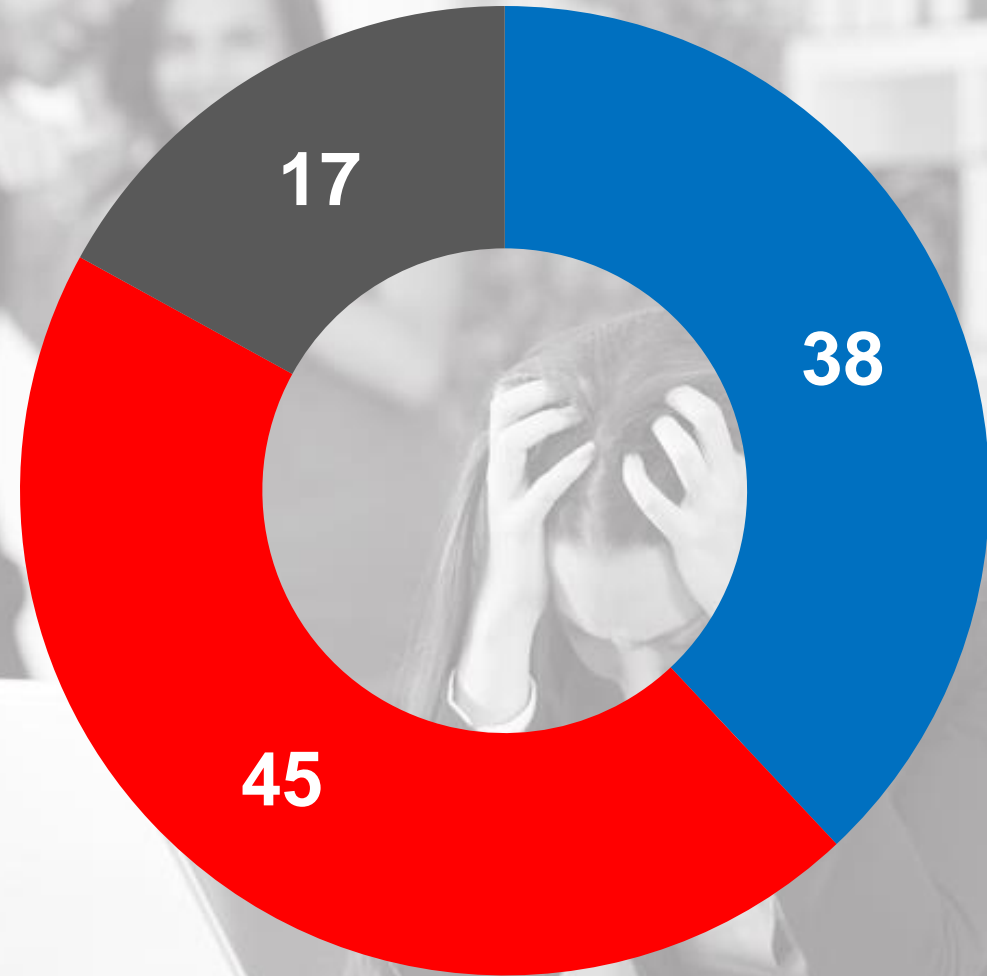
... γυναίκες (42%)!

Ερ. «Υπάρχει μηχανισμός αντιμετώπισης τέτοιων φαινομένων στην εταιρία σας;»

%

Κατά δήλωση, δύο πέντε επιχειρήσεις διαθέτουν μηχανισμό αντιμετώπισης των φαινομένων bullying

Μόνο ένας στους τρεις τον έχει αξιοποιήσει



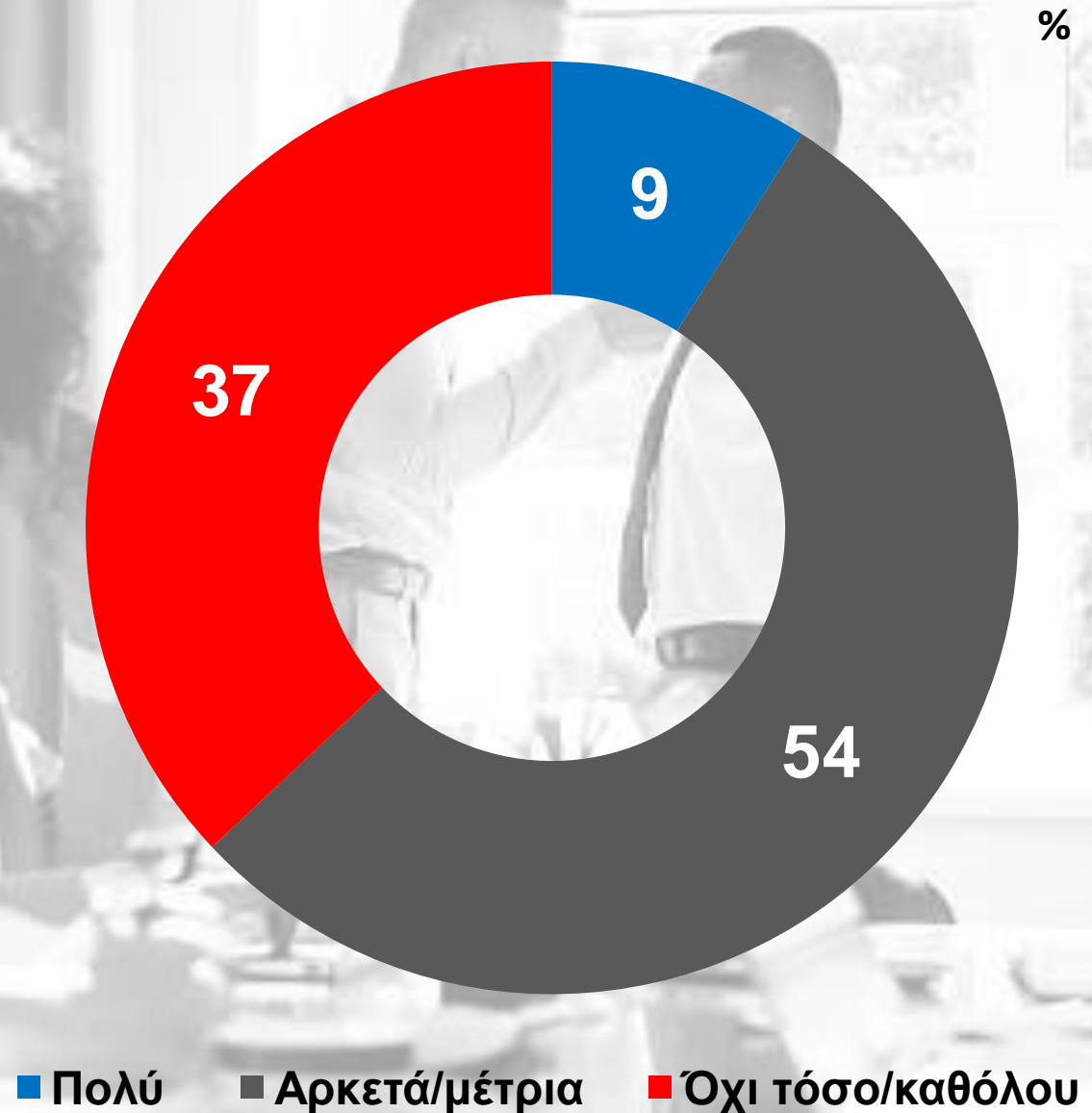
■ Υπάρχει

■ Δεν υπάρχει

■ Δεν γνωρίζω

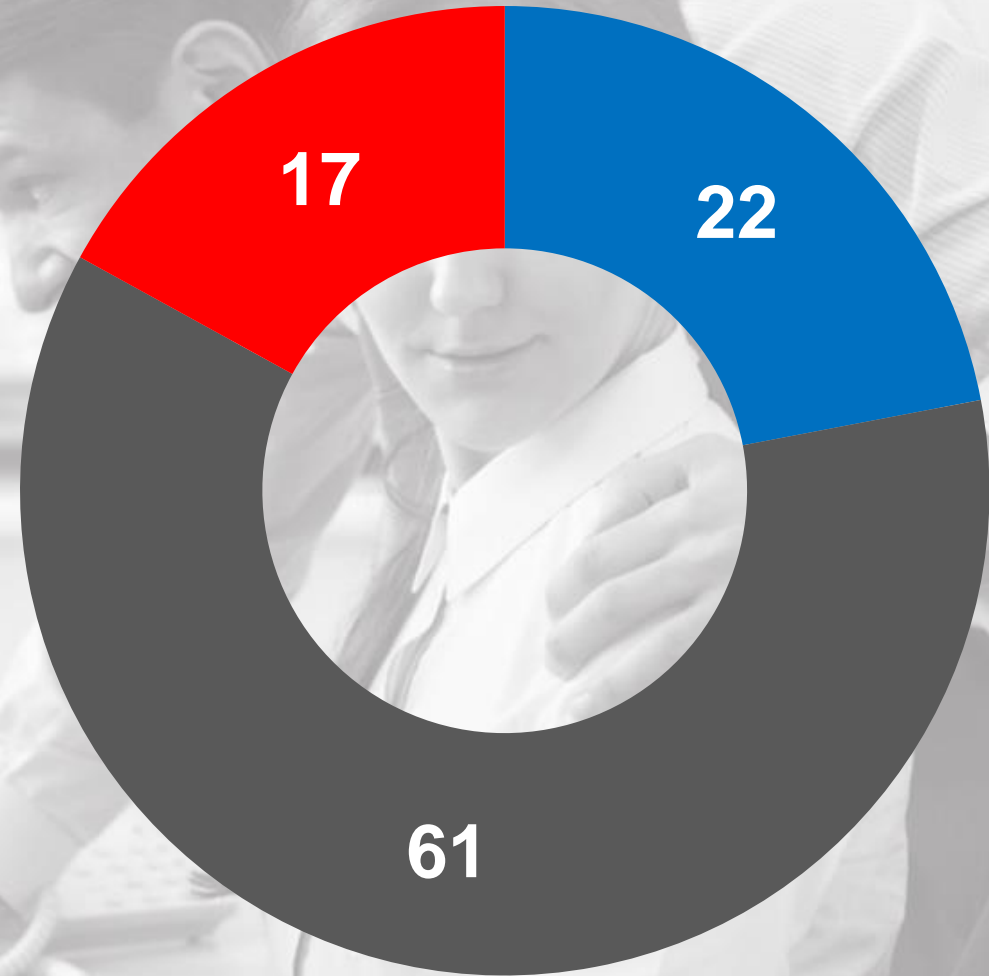
Ερ. «Πόσο άνετα αισθάνεστε να καταγγείλετε εσείς ή οι συνάδελφοί σας τέτοιες συμπεριφορές;»

Μόνο ένας στους δέκα εργαζόμενους αισθάνεται άνετα να καταγγείλει το bullying όταν του συμβαίνει (φόβος)



Ερ. «Πόσο πιστεύετε ότι οι συμπεριφορές αυτές μπορούν να εξαλειφθούν;»

%



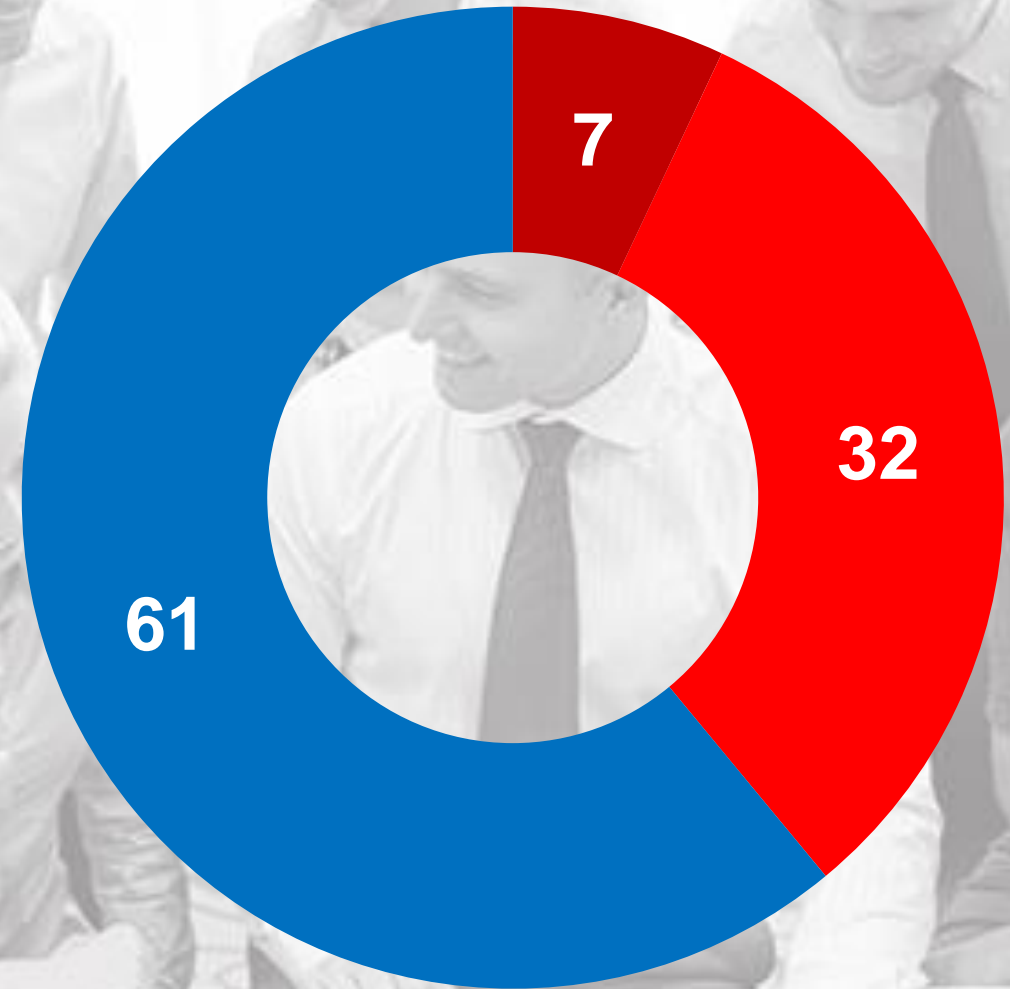
Μόνο δύο στους δέκα εργαζόμενους πιστεύουν ότι αυτές οι συμπεριφορές μπορούν να εξαλειφθούν!

■ Πολύ ■ Αρκετά/μέτρια ■ Όχι τόσο/καθόλου

Ερ. «Από ποιόν εξαρτάται το να εξαλειφθούν αυτές οι συμπεριφορές;»

%

Σίγουρα η διοίκηση (το «αφεντικό») πρέπει να δώσει το παράδειγμα, όμως, για να βελτιωθεί η κατάσταση συνολικά χρειάζεται να προσπαθήσουν όλοι!

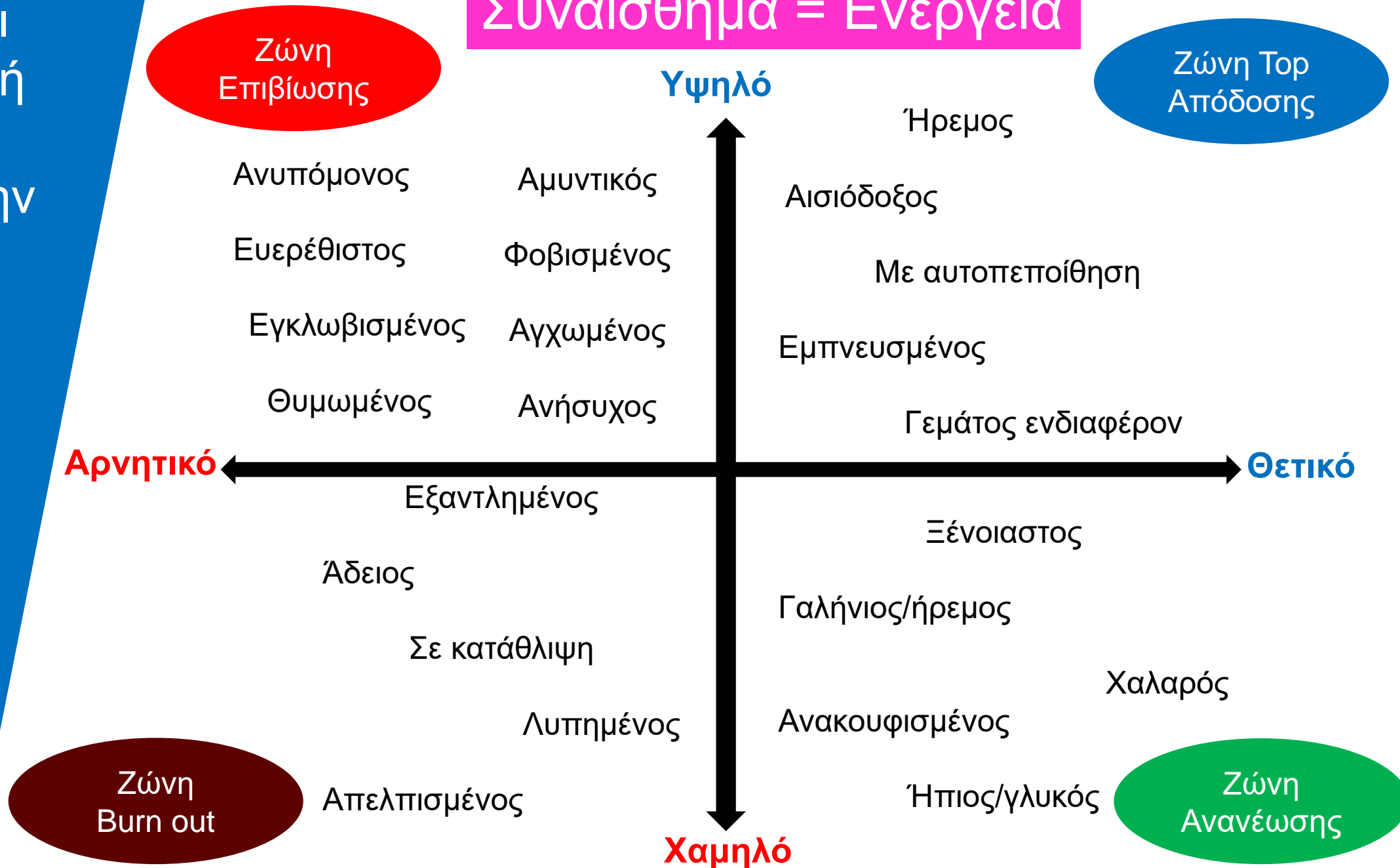


■ Αποκλειστικά η διοίκηση  
■ Εξ ίσου και οι δύο

■ Κυρίως η διοίκηση

Γιατί είναι  
Σημαντική  
η Ψυχική  
Υγεία στην  
Εργασία;

# Συναίσθημα = Ενέργεια





# Ας πάμε λίγο στην πράξη : συχνά ακούμε...

*«Δεν ενδιαφέρονται για την δουλειά όπως εγώ, δεν την πονάνε»*

*«Δεν τους νοιάζουν οι πελάτες»*

*«Δεν δουλεύουν αν δεν είσαι από πάνω να τους ελέγχεις»*

*«Δεν παίρνουν πρωτοβουλία, δεν βοηθάνε»*

*«Έρχονται με μούτρα, δεν χαμογελάνε»*

Τους δίνεις όραμα; Τους κάνεις μέρος του σκοπού;

Εσένα σε νοιάζουν;

Τους δίνεις κίνητρο; Τους εμπνέεις; Τους εκπαιδεύσεις;

Το επιτρέπεις; Τους έχεις κάνει να νιώθουν χρήσιμοι;

Τους προσφέρεις τις κατάλληλες συνθήκες & εσωτερικό κλίμα;

---

Για να ευημερούν οι  
συνεργάτες μας  
χρειάζεται μέσα από την  
δουλειά τους να  
καλύπτουν βασικές  
ανθρώπινες ανάγκες

Συνεισφορά

Προσωπική ανάπτυξη

Επικοινωνία / σύνδεση

Σημαντικότητα

Αλλαγή / ποικιλία

Ασφάλεια / σιγουριά

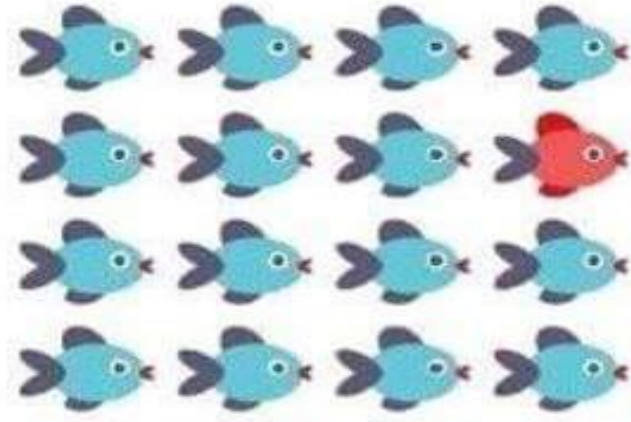
# Γι' αυτό χρειάζεται να φύγουμε από την ηγεσία του «χθες» και να πάμε στην ηγεσία του «σήμερα»!



Χθες



- Οδηγεί τους εργαζόμενους
- Βασίζεται στην εξουσία
- Εμπνέει φόβο
- Λέει "Εγώ"
- Ρίχνει το φταιξιμο για το πρόβλημα
- Ξέρει πώς γίνεται
- Χρησιμοποιεί τους ανθρώπους
- Παίρνει τα εύσημα
- Διατάζει
- Λέει "Πήγαινε!"



- Εκπαιδεύει τους εργαζόμενους
- Βασίζεται στην καλή θέληση
- Δημιουργεί ενθουσιασμό
- Λέει "Εμείς"
- Διορθώνει το πρόβλημα
- Δείχνει πώς γίνεται
- Αναπτύσσει τους ανθρώπους
- Δίνει τα εύσημα
- Ζητάει
- Λέει "Πάμε!"



σήμερα

## #2. Takeaway

- ✓ Το bullying / αρνητικές συμπεριφορές συμβαίνουν σε μεγάλο βαθμό στους εργασιακούς χώρους
- ✓ Ενώ παράλληλα λείπει το όραμα, οι αξίες/φιλοσοφία, η αποστολή και η έμπνευση
- ✓ Αν οι ηγετικές ομάδες των επιχειρήσεων δεν υιοθετήσουν το σύγχρονο μοντέλο ηγεσίας, ίσως θα βρεθούν σε αδιέξοδο

Χτίζοντας Ψυχική  
Ανθεκτικότητα  
στο Εργασιακό  
Περιβάλλον  
10 Βήματα



# Ως ψυχική ανθεκτικότητα...

Ορίζεται η ικανότητα αντιμετωπίζει κανείς τις αντιξοότητες, τις δυσκολίες, να τις ξεπερνά και μάλιστα με θετική έκβαση

- ✓ Ο όρος «Ψυχική Ανθεκτικότητα» ή «Resilience» στα αγγλικά...
- ✓ Ενέχει την έννοια της αντοχής συνυφασμένη με την έννοια της ελαστικότητας—έναντι της ανελαστικότητας ή της ακαμψίας, και...
- ✓ Αφορά και στις τρεις διαστάσεις του ανθρώπου : νους, σώμα, ψυχή

Γιατί είναι σημαντική  
η Ψυχική  
Ανθεκτικότητα στην  
εργασία? Γιατί  
για όλους...

- ✓ Συνεχείς αλλαγές
- ✓ Ανασφάλεια
- ✓ Στρεσογόνες καταστάσεις
- ✓ Πολλαπλές πιέσεις
- ✓ Αυξανόμενες απαιτήσεις
- ✓ Εξελισσόμενες ανάγκες

- ✓ Εσωτερικό κλίμα σιγουριάς
- ✓ Ευελιξία
- ✓ Προσαρμοστικότητα
- ✓ Νέα γνώση
- ✓ Εξέλιξη
- ✓ Ψυχικές αντοχές
- ✓ Ευημερία για όλους

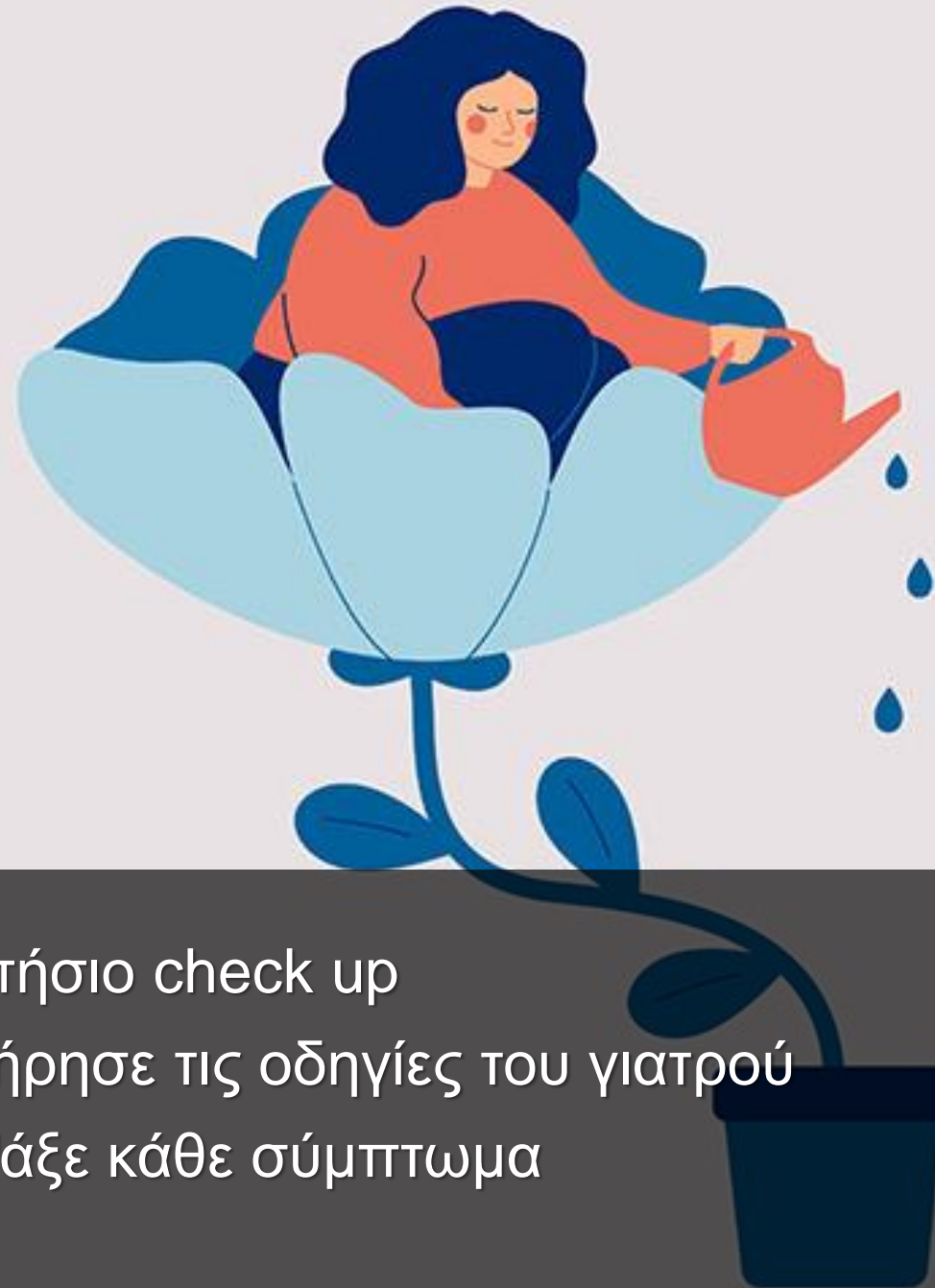
# Βήμα #1

## Δώσε

### προτεραιότητα

### στην υγεία σου

Οι άνθρωποι με  
Καλή Υγεία έχουν  
3.5 φορές μεγαλύτερες  
Ψυχικές Αντοχές



- ✓ Ετήσιο check up
- ✓ Τήρησε τις οδηγίες του γιατρού
- ✓ Ψάξε κάθε σύμπτωμα



## Βήμα #2 Φρόντισε την Καλή Σωματική σου φόρμα

*«Νους υγιής εν  
σώματι υγιεί»*



- ✓ Ωφέλιμη, ισορροπημένη διατροφή
- ✓ Καλή ενυδάτωση (2.5 λίτρα την ημέρα)
- ✓ Τακτική, ευχάριστη σωματική εξάσκηση

# Βήμα #3 Κάνε καλό καθημερινό ύπνο

Ο οργανισμός  
ξεκουράζεται  
και ανανεώνεται

- ✓ Ξάπλωσε συγκεκριμένη ώρα για 7-8 ώρες
- ✓ Μια ώρα πριν απομάκρυνε όλες τις οθόνες
- ✓ Τελευταίο γεύμα δύο ώρες πριν



# Βήμα #4 Εξασφάλισε Ισορροπία Προσωπικού – Επαγγελματικού Χρόνου

Η εργασιομανία  
φέρει εξάντληση  
και χαμηλώνει  
την απόδοση



- ✓ Μικρά, 10λεπτα διαλείμματα, 50-10
- ✓ Συγκεκριμένοι χρόνοι εργασία - προσωπικά
- ✓ 1-2 εξόδους/εβδομάδα, 1 απόδραση/ τρίμηνο

Βήμα #5  
Αποδέξου ότι θα  
υπάρχουν τα  
Πάνω & τα Κάτω

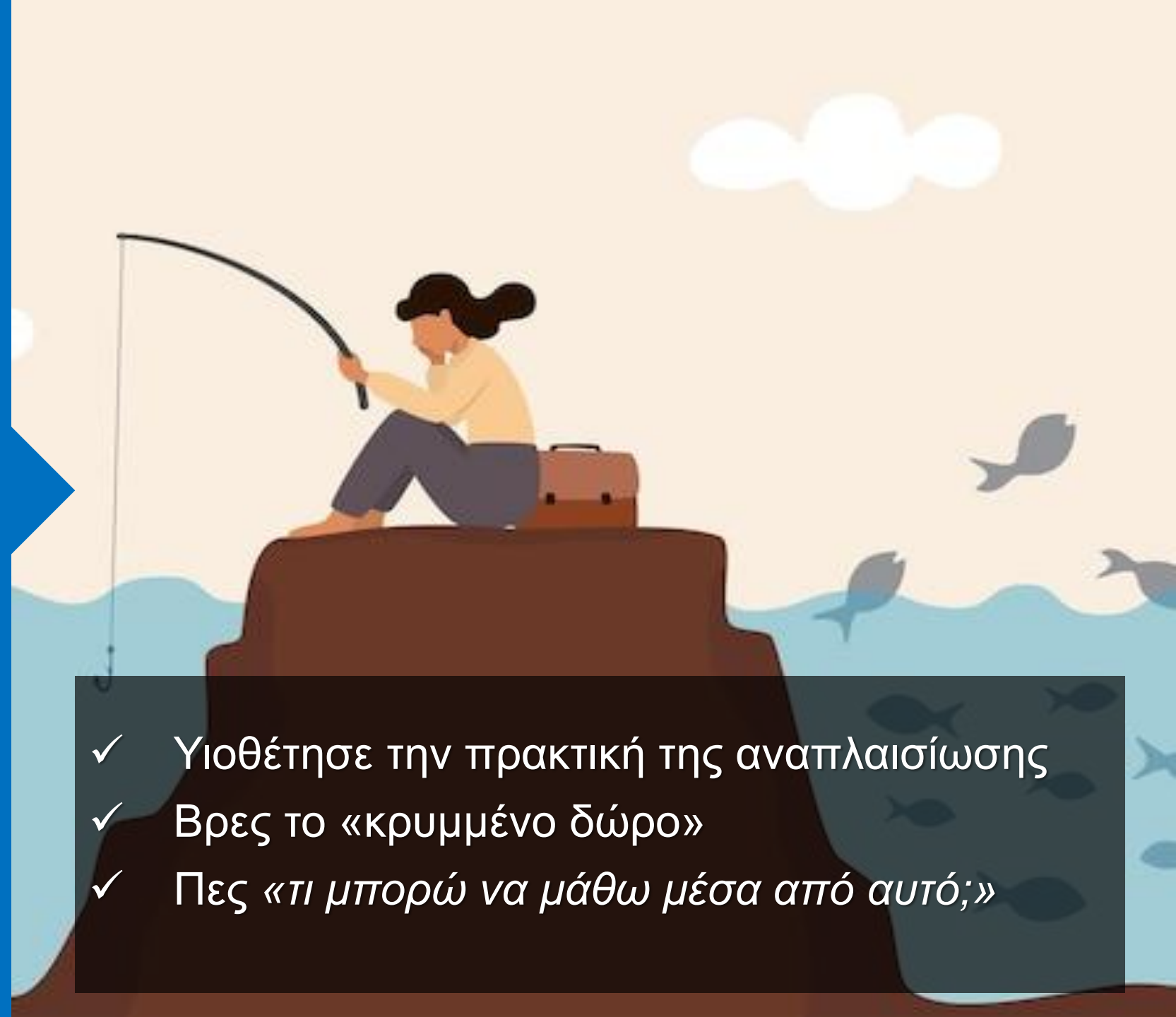
Καλλιέργησε την  
οπτική του  
απρόβλεπτου!



- ✓ Εσύ διαλέγεις ποια θέση θα πάρεις
- ✓ Πριν αντιδράσεις, κάνε «ένα βήμα πίσω»
- ✓ Τι θα έκανε ο άνθρωπος που θέλεις να είσαι?

Βήμα #6  
Ψάξε την ευκαιρία  
ή/και το μάθημα  
μέσα στο  
δύσκολο


*«Ουδέν κακόν  
αμιγές καλού»*

- 
- An illustration of a person with dark hair in a bun, wearing a yellow long-sleeved shirt and dark pants, sitting on a brown suitcase on a large, dark brown rock. The person is holding a fishing rod that is bent, suggesting they have caught something. The background shows a light blue sky with a large white cloud, and the ocean below with several fish swimming. The overall style is simple and illustrative.
- ✓ Υιοθέτησε την πρακτική της αναπλαισίωσης
  - ✓ Βρες το «κρυμμένο δώρο»
  - ✓ Πες «τι μπορώ να μάθω μέσα από αυτό;»

# Βήμα #7

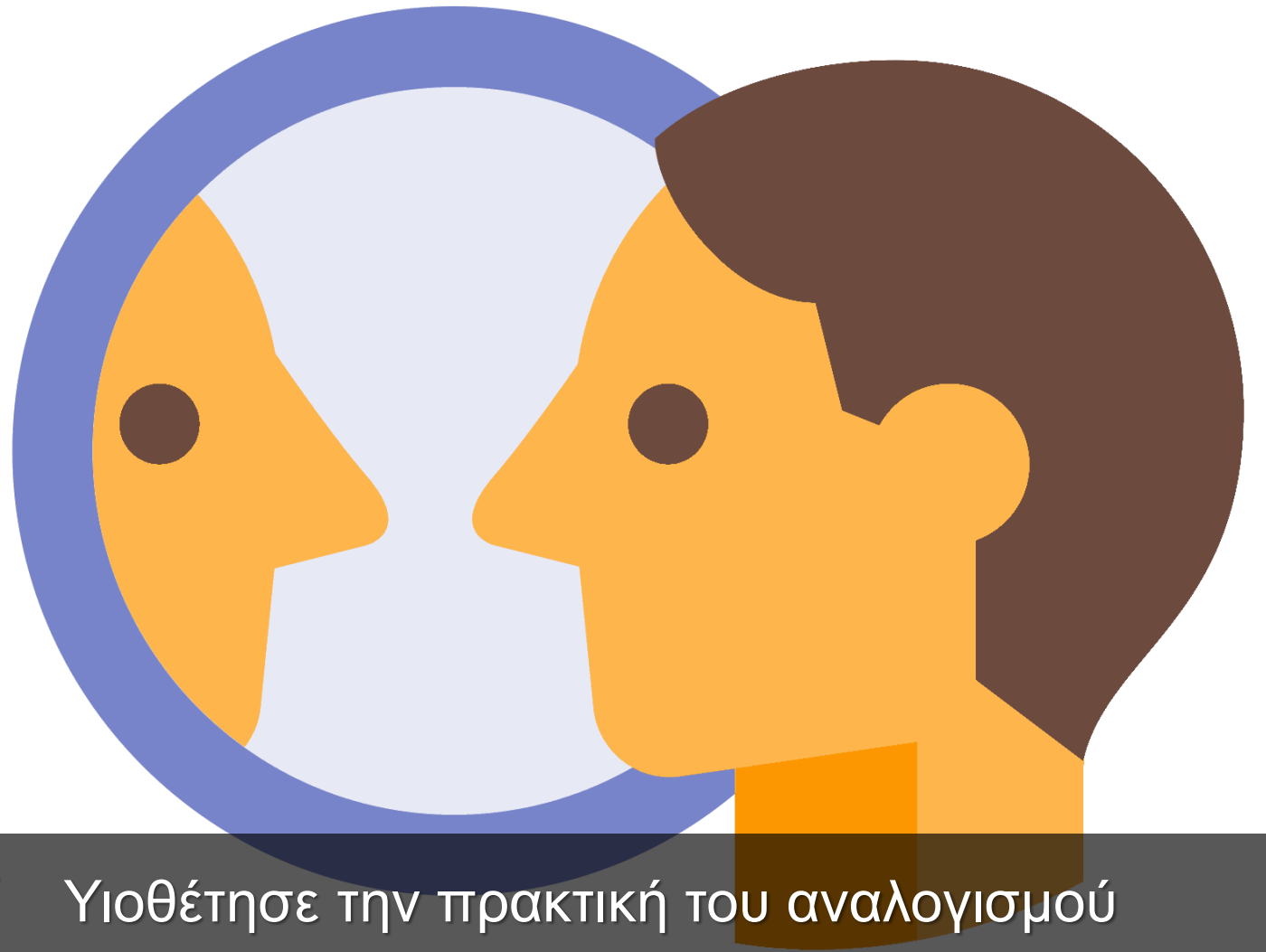
## Καλλιέργησε την Ενσυναίσθηση

Κορυφαία  
δεξιότητα για καλή  
επικοινωνία και  
ουσιαστικές  
σχέσεις

- 
- ✓ Βγες από τα παπούτσια σου, μπες στου άλλου
  - ✓ Νιώσε ότι νιώθει, χωρίς κριτική ή πολλά λόγια
  - ✓ Μείνε δίπλα του και άκουσέ τον με προσοχή

Βήμα #8  
Κάνε συνήθειά  
σου την  
Αυτοπαρατήρηση

Ουδέτερα, χωρίς  
ενοχή, κριτική,  
απόρριψη, ή  
επιβράβευση




- ✓ Υιοθέτησε την πρακτική του αναλογισμού
- ✓ Παρατήρησε τα γεγονότα, τι έκανες εσύ...
- ✓ Βάζε το μυαλό σου σε ησυχία λίγα λεπτά κάθε μέρα (διαλογισμός)

# Βήμα #9

## Χτίσε αξιοπιστία & τίμα τα όριά σου με συνέπεια

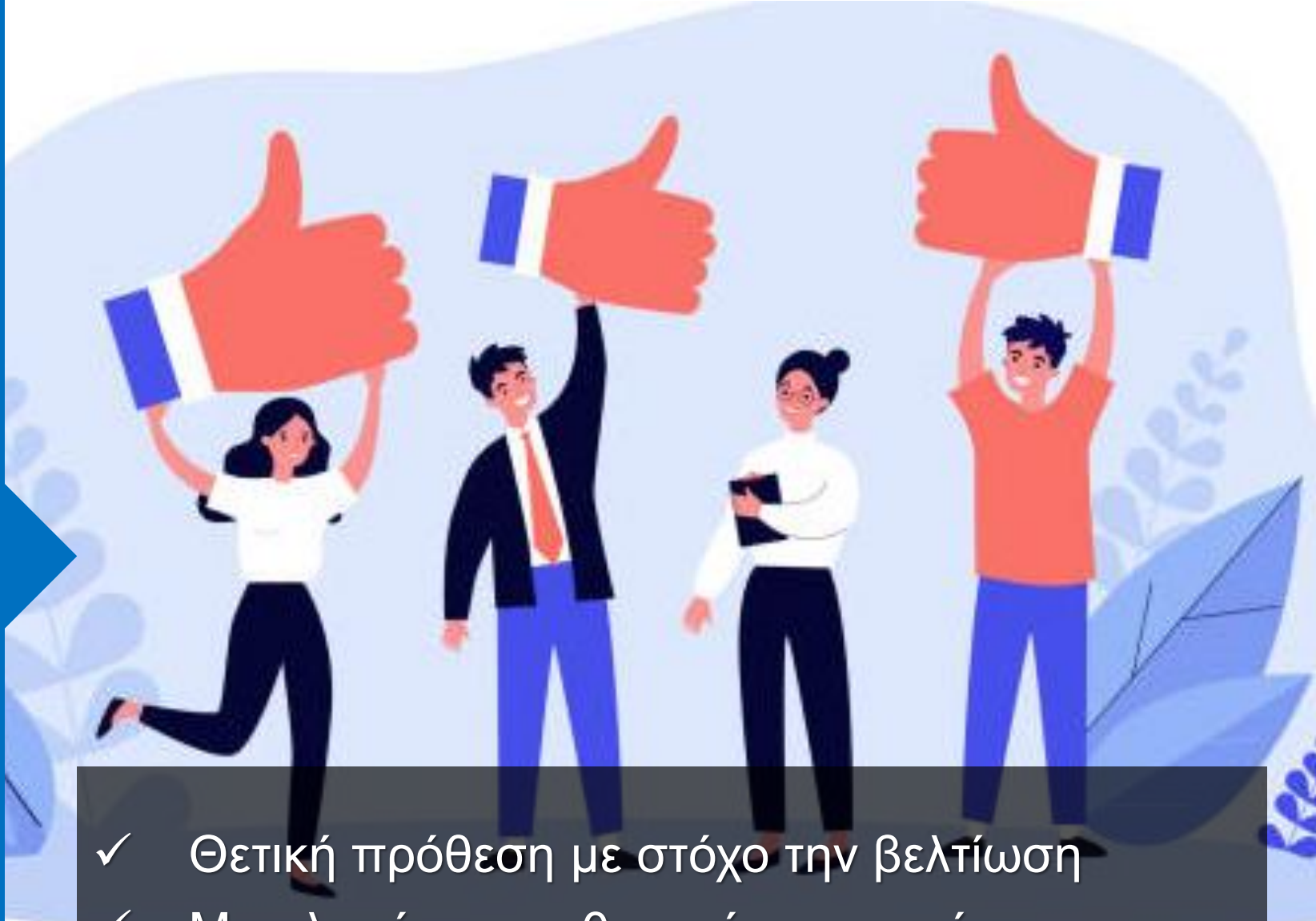
Κερδίζεις την  
εμπιστοσύνη,  
εμπνέεις τον  
σεβασμό

- 
- ✓ Ξεκαθάριζε τι αναλαμβάνεις και τήρησέ το
  - ✓ Μην υπόσχεσαι κάτι που δεν μπορείς
  - ✓ Επικοινωνήσε τα όριά σου με ευγένεια και σαφήνεια & τίμησέ τα πρώτος εσύ



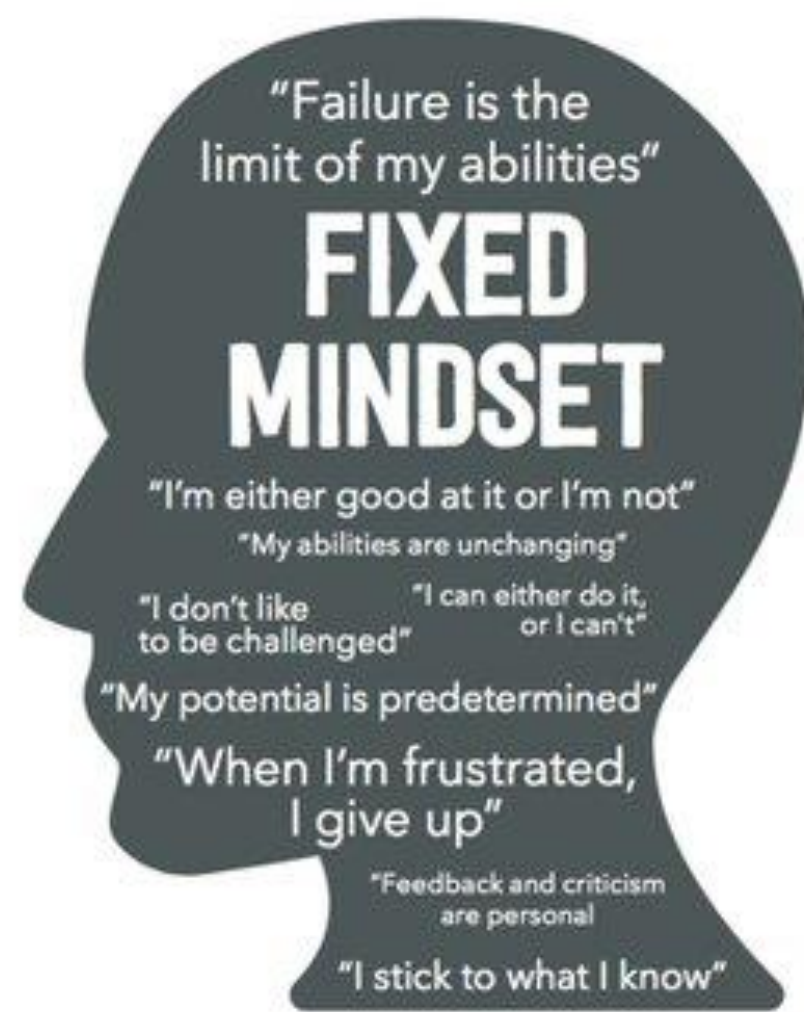
# Βήμα #10 Εφάρμοζε την πρακτική της Ανατροφοδότησης

Όχι κριτική, όχι  
Αξιολόγηση.

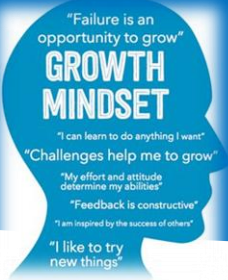


- ✓ Θετική πρόθεση με στόχο την βελτίωση
- ✓ Με ειλικρίνεια, αυθεντικότητα, ευγένεια
- ✓ Αντικειμενικά, και με σαφείς προτάσεις

Σε μεγάλο βαθμό,  
ο ψυχικά  
ανθεκτικός  
άνθρωπος έχει τα  
στοιχεία του  
“growth mindset”  
έναντι του  
“fixed mindset”



# Διάλεξε να πεις... αντί για...



- **Βλέπω την πρόκληση σαν ευκαιρία** (δεν αποφεύγω τις δυσκολίες, ούτε τις επιρρίπτω στην ευθύνη των άλλων)
- **Αναγνωρίζω και αγκαλιάζω τις αδυναμίες μου** (δεν ντρέπομαι, ούτε τις κρύβω / καμουφλάρω)
- **Δέχομαι και δίνω εποικοδομητική ανατροφοδότηση** (δεν την αποκρούω, ούτε την αρνούμαι)
- **Δίνω μεγαλύτερη σημασία στην μάθηση, παρά στην έγκριση των άλλων** (δεν «κρέμομαι» από την γνώμη τους)
- **Πιστεύω πως η εξυπνάδα και το ταλέντο καλλιεργούνται, χτίζονται** (και όχι «έτσι είμαι, δεν αλλάζω, αν αρέσω»)
- **Επικεντρώνομαι στην διαδικασία προς τον στόχο μου και πώς εξελίσσομαι μέσα από αυτήν, χωρίς να εξαρτώμαι από το στόχο, ούτε να ανταγωνίζομαι τους άλλους** (δεν έχω ανάγκη να δείχνω ότι είμαι ο καλύτερος)
- **Εμπνέομαι από την επιτυχία των άλλων** (δεν την θεωρώ απειλή, ούτε την επικρίνω / υποτιμώ)
- **Αγκαλιάζω την μάθηση και την νέα γνώση, διευρύνοντας το μυαλό μου** (δεν τα «ξέρω όλα»)
- **Αντιμετωπίζω την αποτυχία σαν ευκαιρία ανάπτυξης** (δεν θεωρώ την αποτυχία απόδειξη της ανικανότητάς μου)
- **Επιμένω μπροστά στα εμπόδια, μαθαίνω από αυτά και τα ξεπερνώ** (δεν τα παρατάω με τη πρώτη)

# Πρακτικά, πώς θα χτίσετε Ψυχική Ανθεκτικότητα;



# #3. Takeaway "Bonus Homework"

- ✓ Το δικό σας προσωπικό τεστ για να υπολογίσετε το ατομικό σας σκορ Ψυχικής Ανθεκτικότητας
- ✓ Την λίστα με τα 10 βήματα για να ξεκινήσετε να χτίζετε κάθε μέρα Ψυχική Ανθεκτικότητα
- ✓ Και να αντιμετωπίζετε τις συνεχείς αλλαγές της ζωής προσωπικά και επαγγελματικά

# Η Σημασία του Ανθρώπινου Κεφαλαίου στις Επιχειρήσεις

ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ  
ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ



CHAMBER OF COMMERCE AND  
INDUSTRY OF KORINTHIA

Ξένια Κούρτογλου, MSc.

Ιδρύτρια Focus Bari, e-satisfaction, MEX,  
Business Mentor & Coach, Ψυχοθεραπεύτρια, Συγγραφέας

Thank you!

30 Νοεμβρίου 2022

