

# ΑΝΘΡΩΠΟΣ & ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΕΥΧΟΣ 45

Ετήσιο Συνέδριο  
Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.  
2017

Ετήσια Γενική  
Συνέλευση  
Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. 2017

Συνέντευξη με την  
Νικολέττα Κολομπούρδα,  
Διευθύντρια Ανθρώπινου  
Δυναμικού – Lidl Κύπρος

Συνέντευξη με την Ειρήνη  
Λοιζίδου Νικολαΐδου –  
Επίτροπος Προστασίας  
Δεδομένων Προσωπικού  
Χαρακτήρα

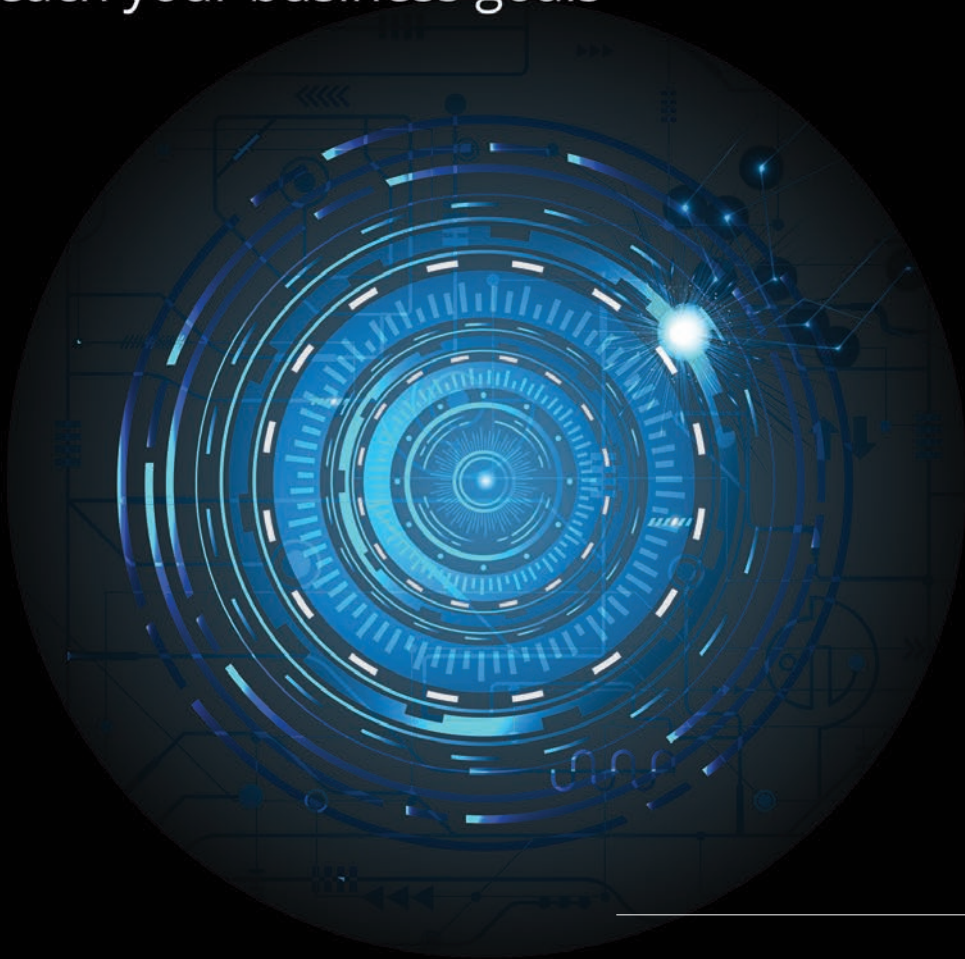
Nestlé needs YOUTH:  
Η πρωτοβουλία της  
Nestlé για τη Νεανική  
Απασχόληση



# Deloitte.

## SAP SuccessFactors® Solutions

Empower your leaders,  
engage your employees,  
reach your business goals





George Z. Georgiou  
& Associates LLC

Lawyers, Arbitrators & Legal Consultants

## GZG Academy

The GZG Academy provides bespoke lectures, seminars, training sessions, workshops and breakfast meetings on all aspects of Cypriot law. All training is specifically tailored to the client's needs.

The GZG Academy provides a range of services, including:

- Provision of training on management issues and human resources management courses
- Provision of training on aspects of Cypriot law within an international context
- Practical training for lawyers and other professionals
- Provision of assistance with obtaining HRDA sponsorship for training delivered by us
- Evaluation of the training needs of individuals and groups within specific enterprises
- Staff recruitment services
- Temporary administration of HR departments
- Organisation of breakfast meetings at which "hot topics" including important recent court decisions, new laws and regulations, and other topical legal issues are discussed and analysed by experts
- Organisation of local and international conferences on legal topics of current interest
- Event-planning and assistance in organising events for professionals (conferences, social activities, networking activities, team-building exercises, etc.)

Learn more about the GZG Academy at [www.gzg.com.cy/academy](http://www.gzg.com.cy/academy)

### Contact Us

1 Iras Street, Nicosia 1060, Cyprus

T +357 22 763340 F +357 22 763343

E [academy@gzg.com.cy](mailto:academy@gzg.com.cy) W [www.gzg.com.cy/academy](http://www.gzg.com.cy/academy)





24.05.2017

## Ετήσιο Συνέδριο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. 2017

### Ετήσιο Συνέδριο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. 2017

Στις σελίδες 07-11 του περιοδικού μπορείτε να βρείτε το πλήρες άρθρο με όλες τις πληροφορίες από την εκδήλωση όπως επίσης και περισσότερες φωτογραφίες

### CyHRMA Annual Conference 2017

The full article with all event's details and more images are available on pages 07 -11 of the magazine



# Περιεχόμενα | Contents

## Σελίδες / Pages

|         |                                                                                                                                                                                                                    |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 06      | Από τη Σύνταξη   Editor's Note                                                                                                                                                                                     |
| 07 – 11 | Ετήσιο Συνέδριο 2017   Annual Conference 2017                                                                                                                                                                      |
| 12 – 13 | Ετήσια Γενική Συνέλευση 2017   Annual General Meeting 2017                                                                                                                                                         |
| 14      | Δείπνο προς τιμή των αποχωρούντων Μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και της Επιτροπής Δεοντολογίας του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.   Dinner in honor of the outgoing Members of the CyHRMA Board of Directors and Ethics Committee |
| 16 – 17 | Συνέντευξη με Επαγγελματία της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού – Νικολέττα Κολομπούρδα, Lidl Κύπρος                                                                                                                |
| 18 – 19 | Nestlé needs YOUth: Η πρωτοβουλία της Nestlé για τη Νεανική Απασχόληση                                                                                                                                             |
| 20 – 21 | Συνέντευξη με την Ειρήνη Λοϊζίδου Νικολαΐδου – Επίτροπος Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα                                                                                                                 |
| 22      | Επαγγελματισμός (Professionalism) Ο Δρόμος προς την Ηθική και την Αριστεία                                                                                                                                         |
| 23      | Συνάντηση με το Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων Meeting with the Ministry of Labour, Welfare and Social Insurance                                                                           |
| 24      | Committees & Activities                                                                                                                                                                                            |
| 25 – 29 | Επιμορφωτικές Δράσεις του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.   CyHRMA Recent Actions                                                                                                                                                     |
| 30      | Με 100 Λέξεις                                                                                                                                                                                                      |
| 31      | What Would you Do?                                                                                                                                                                                                 |
| 32 – 33 | CEO views on business growth and people                                                                                                                                                                            |
| 34 – 35 | Η σημασία του Πειθαρχικού Κώδικα για τη σύγχρονη επιχείρηση                                                                                                                                                        |
| 36 – 37 | 2017 Recruitment Trends Survey by PowerImage / MISCO Cyprus                                                                                                                                                        |
| 38 – 39 | Δεύτερη Συνάντηση Δικτύου Επαγγελματιών Εργασιακών Σχέσεων και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού                                                                                                                     |
| 40 – 41 | How to Lead Constructive Conversations and Practise Positive Reinforcements for a Healthier Workplace Culture                                                                                                      |
| 43      | The Reasons to Become a CyHRMA Member                                                                                                                                                                              |
| 44 – 45 | Οργανισμοί Μέλη   Corporate Members                                                                                                                                                                                |
| 46      | Νέα Μέλη του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.   New Members of the CyHRMA                                                                                                                                                              |

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΥΛΗΣ:  
Μαρία Γεωργίου

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΩΝ ΚΑΙ  
ΜΕΤΑΦΡΑΣΕΙΣ  
Ειρήνη Παπαδοπούλου  
Κώστας Παπακυριακού  
Μαρία Γεωργίου

ΚΑΤΑ ΝΟΜΟ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ  
Παναγιώτης Θρασυβούλου

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ  
Επιτροπή Εκδόσεων  
τηλ. 22318081, φαξ 22318083  
info@cyhrma.org

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ  
Κυπριακός Σύνδεσμος  
Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού  
Τ.Θ.28785, 2082 Λευκωσία, Κύπρος  
info@cyhrma.org  
www.cyhrma.org

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ  
Ειρήνη Παπαδοπούλου

ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ  
Μέλανη Ξενοφώντος

Επιτρέπεται η αναδημοσίευση άρθρων αφού γίνεται αναφορά στην προέλευσή τους και το συγγραφέα.  
Τα άρθρα απηχούν μόνο τις απόψεις των συγγραφέων και δε δεσμεύουν το Σύνδεσμο με οποιονδήποτε τρόπο.

ISSN 1450 - 2895



Why we invite you to write an article for our magazine **People & Work?**

- Publication of your article brings additional professional recognition and prestige to you personally
- Your published article reflects credit on your close associates/colleagues and to your employer as well
- You are helping our profession by providing additional knowledge and expertise transfer and adding to the cumulative knowledge of Human Resource Management in Cyprus
- Finally, you contribute to the overall excellence of CyHRMA publication People & Work

Before embarking in writing your article please refer to our Publications Policy which you can find in our website [www.cyhrma.org](http://www.cyhrma.org)



<https://twitter.com/cyhrma>

<http://www.youtube.com/cyhrma>

<http://www.linkedin.com/company/3241893>

<https://www.facebook.com/pages/Cyprus-Human-Resource-Management-Association/281404311973509>



Αγαπητοί Αναγνώστες,

Σας παρουσιάζουμε ακόμη ένα τεύχος του περιοδικού μας 'Άνθρωπος και Εργασία' γεμάτο με πολύ ενδιαφέρουσα ύλη. Όπως πάντοτε στοχεύουμε μέσα από το περιοδικό μας να σας προσφέρουμε χρήσιμα άρθρα και συνεντεύξεις που αφορούν το επάγγελμά μας, τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό. Επίσης παρουσιάζουμε τις δραστηριότητες του Συνδέσμου και τις διάφορες εκδηλώσεις που έχουν πραγματοποιηθεί με επιτυχία και στις οποίες αρκετοί από εσάς έδωσαν το παρόν τους.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τα μέλη της Επιτροπής Εκδόσεων και Επικοινωνίας και φυσικά την Ειρήνη, που τα δύο τελευταία χρόνια έχουν δημιουργήσει τις διάφορες εκδόσεις οι οποίες βοηθούν όλους να είμαστε ενημερωμένοι όπως επίσης να διατηρήσουμε το ενδιαφέρον και την έμπνευσή μας για το επάγγελμά μας. Κάθε τεύχος ολοκληρώνεται μετά από πολύ συζήτηση, με δημιουργικότητα και διάθεση να δοκιμάσουμε καινούργια πράγματα, συνεργασία και αγάπη. Ως ομάδα έχουμε δώσει τον καλύτερο εαυτό μας και ελπίζουμε το αποτέλεσμα να έχει ουσιαστικά αξία για εσάς ως επαγγελματίες.

Από τον Ιούνιο, έχουμε καινούργιο Συμβούλιο του Συνδέσμου το οποίο συνδυάζει άτομα με πολύχρονη ανάμειξη και εμπειρία στον Σύνδεσμο καθώς και νέο αίμα, όλοι με θετική διάθεση και ενθουσιασμό να προσφέρουν και να φέρουν φρέσκες ιδέες.

Σε αυτό το τεύχος παρουσιάζουμε ενδιαφέρουσες συνεντεύξεις από επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού (κυρίες Νικολέττα Κολομπούρδα της Lidl Κύπρου και Πολυξένη Κιούρη της Nestle Ελλάδος) και την Επίτροπο Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων κα Ειρήνη Λοιζίδου Νικολαΐδου, η οποία διαχειρίζεται έναν τομέα που ενδιαφέρει όλους, λόγω των προκείμενων αλλαγών στη σχετική νομοθεσία. Περιλαμβάνονται επίσης άρθρα για καυτά θέματα όπως είναι ο Πειθαρχικός Κώδικας και τάσεις στις Προσλήψεις. Επίσης παρουσιάζεται έρευνα με τις απόψεις από CEOs για τους τομείς του ανθρώπινου δυναμικού. Όπως πάντοτε, παρουσιάζουμε απόψεις από μέλη μας σε επίκαιρα θέματα όπως είναι η ευέλικτη εργασία και η ανανέωση συμβολαίου για εγκύους γυναίκες.

Τους τελευταίους μήνες, έχει πραγματοποιηθεί μία σειρά από δραστηριότητες του Συνδέσμου οι οποίες περιλαμβάνουν το Ετήσιο Συνέδριο και την Ετήσια Γενική Συνέλευση, οι οποίες παρουσιάζονται εκτενώς στις σελίδες του Περιοδικού. Καταγράφονται τα κύρια σημεία από τις ομιλίες που παρουσιάστηκαν στο Συνέδριο, καθώς και των πρακτικών εργασιών της Ετήσιας Γενικής Συνέλευσης.

Ευχόμαστε να απολαύσετε το τεύχος αυτό και αναμένουμε τις ιδέες και συνεισφορά για τα μελλοντικά μας τεύχη.

Μαρία Γεωργίου

Μέλος Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ., Υπεύθυνη Εκδόσεων και Επικοινωνίας

Dear Readers,

We present to you another issue of our 'People and Work' magazine, full of interesting interviews and articles. As always, we aim to bring to you useful and valuable insights that relate to our profession, both in Cyprus and around the world. We also present to you information on the Association activities and events that were attended by many of you, and would like to take this opportunity to thank you for your involvement in the Association in so many ways.

I would like to share a big thank you to the members of the Publications and Communications Committee and of course Irene, who over the past two years brought to life the different publications that helped keep everyone informed, inspired and interested. Every issue is completed with lots of discussion, being creative and ready to try different things, collaboration and love. As a team we gave our best and we hope that you have found our contribution valuable.

Since June, we have a new Board who bring together people with long service experience in the Association and some new blood, all coming with fresh ideas and lots of enthusiasm and energy. We promise to use our publications to keep you informed on all the developments of our Association and the forum to share your insights and experiences as well.

In this issue we present to you interesting interviews from HR professionals (Mss Nicoletta Kolombourda of Lidl Cyprus and Polyxeni Kiouri of Nestle Greece) and the Commissionaire of Data Protection, Mrs Irene Loizidou Nicolaidou, working in an area that is of keen interest to all of us in view of forthcoming legislative changes in this topic. We bring to you articles on other hot topics like the Disciplinary Code and Recruitment trends. We also share a survey on key insights of CEOs on human capital matters. As always, we include experiences from our members on topical issues like flexible working and dealing with contract renewal of pregnant women.

During the last few months, a number of events took place for the members of the Association including our Annual Conference and our Annual General Meeting, which are both presented extensively in this issue, sharing with you the key points from the presentations of our speakers from the Annual Conference and the workings of our Annual General Meeting.

We hope you enjoy our new issue and we look forward to receiving your ideas and contributions for future issues.

Maria Georgiou

Member of the CyHRMA Board of Directors, Publications and Communication Representative

24.05.2017

## Ετήσιο Συνέδριο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. 2017 CyHRMA Annual Conference 2017

Ανταπόκριση από την Ειρήνη Παπαδοπούλου / Correspondence by Irene Papadopoulou

Για άλλη μια χρονιά, το Ετήσιο Συνέδριο του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού στέφθηκε με μεγάλη επιτυχία. Το Συνέδριο αποτελεί πλέον θεσμό στα επιχειρηματικά δρώμενα της Κύπρου και αναγνωρίζεται ως μία από τις σημαντικότερες και χρήσιμες εκδηλώσεις του τομέα της Διεύθυνσης, Ανάπτυξης και Αξιοποίησης του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Φέτος, το Συνέδριο έλαβε χώρα στις 24 Μαΐου 2017 στο Συνεδριακό Κέντρο Φιλοξενία στη Λευκωσία, με την παρουσία της έντιμης Υπουργού Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, κας Ζέτας Αιμιλιανίδου, σωρεία εκλεκτών προσκεκλημένων και πέραν των 150 Συνεδρων.

Το Συνέδριο φιλοξένησε προσκεκλημένους ομιλητές από την Κύπρο και το εξωτερικό και προσέφερε ευκαιρίες δικτύωσης με συναδέλφους από οργανισμούς όλων των τύπων σε ένα οικείο περιβάλλον καθώς και μια συναρπαστική ΕΚΘΕΣΗ με λύσεις και υπηρεσίες του τομέα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Το Συνέδριο ξεκίνησε με καλωσόρισμα από τους Συν - Προέδρους του Συνεδρίου, κο Παναγιώτη Θρασυβούλου, Γραμματέα του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνδέσμου και κα Μιράντα Αρχοντίδου, Μέλος της Επιτροπής Συνεδρίου. Ακολούθησε χαιρετισμός από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου, κο Γιώργο Παντελίδη, ο οποίος καλωσόρισε τους συμμετέχοντες και τους ευχαρίστησε για την παρουσία τους σε αυτό το σημαντικό γεγονός για τον Σύνδεσμο. Ευχαρίστησε την Υπουργό για την παρουσία της στο Συνέδριο καθώς και για την απόφαση του Υπουργείου να θέσει το Συνέδριο υπό την αιγίδα του. Η αναγνώριση αυτή είναι πολύ σημαντική και αποτελεί κορυφαίο γεγονός για το Ετήσιο Συνέδριό μας.

Ο Πρόεδρος έπειτα, κάλεσε στο βήμα την κα Ζέτα Αιμιλιανίδου. Η Υπουργός ανέφερε ότι ο Σύνδεσμος αποτελεί πολύτιμη ευκαιρία μάθησης, δικτύωσης και ενημέρωσης για τις τελευταίες καινοτομίες και τις

τάσεις του τομέα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον αναγνωρίζεται η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό για τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Ο άνθρωπος παράγοντας αποτελεί τον πολυτιμότερο πόρο μιας επιχείρησης και καλείται να συγκεντρώσει πολλαπλές ικανότητες όπως ευελιξία, ικανότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, έφεση στην επίλυση προβλημάτων και στη συνεχή μάθηση όπως και στην ικανότητα για ομαδική εργασία και ευχέρεια στην επικοινωνία. Οι εταιρίες βρίσκονται αντιμέτωπες με πολλαπλές προκλήσεις που ενισχύουν την ανάγκη της αλλαγής και βελτίωσης της αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού. Η Υπουργός ανέφερε ότι η Κύπρος σήμερα βιώνει μια σταθερή οικονομική ανάκαμψη και ανάπτυξη. Ο ρυθμός ανεργίας παρουσιάζει σταθερή καθοδική τάση και ότι οι νέοι μπορούν να βλέπουν με αισιοδοξία το μέλλον. Η κυβέρνηση παραμένει προσανατολισμένη στην αύξηση της ανάπτυξης όπως και στη συνεχή δημιουργία περισσότερων και ποιοτικότερων θέσεων εργασίας. Το Υπουργείο συνεχίζει τις προσπάθειές του, μέσω της προώθησης κατάλληλων πολιτικών και μέτρων, για τη μείωση της ανεργίας, ενίσχυση της απασχολησιμότητας των ανέργων και των εργαζομένων, στήριξη δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, βελτίωση συστημάτων πρόνοιας. Επίσης, η Υπουργός ανέφερε ότι θα μελετήσει το αίτημα του Συνδέσμου για συμμετοχή στο Διοικητικό Συμβούλιο της ΑνΑΔ.

Κύριος ομιλητής του Συνεδρίου ήταν ο κος **David Alan Conradie**, Partner, Human Capital Advisory Services στην Deloitte Consulting S.r.l. Η ομιλία του με τίτλο **«Το Μέλλον της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού σε μια Ψηφιακή Εποχή»**, κάλυψε τα αποτελέσματα της έρευνας της Deloitte "2017 Deloitte Global Human Capital Trends Survey". Δόθηκε έμφαση σε 10 τομείς που εντοπίστηκαν μέσω της έρευνας, στους οποίους οι οργανισμοί θα πρέπει να καλύψουν το χάσμα μεταξύ του ρυθμού της αλλαγής και της πρόκλησης της διοίκησης, οργάνωσης, διαχείρισης του εργατικού δυναμικού του 21ου αιώνα.





Δόθηκαν παραδείγματα καινοτόμων λύσεων για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της νέας ψηφιακής πραγματικότητας.

Ακολούθησε η ομιλία του κ. **Αντώνιου Δάσκου**, Διευθύνων Σύμβουλος & Master Trainer στην DOOR Training & Consulting Greece – Cyprus. Η παρουσίασή του **“HR & Training Metrics”** εμπεριείχε τις βασικότερες μετρήσεις της ΔΑΔ και Εκπαίδευσης που πρέπει να χρησιμοποιεί ένας οργανισμός.

Μετά το τέλος της ομιλίας του, πραγματοποιήθηκε ένα σύντομο διάλειμμα στον χώρο της Έκθεσης.

Ακολούθησε η ομιλία **«Οι Τρέχουσες Προκλήσεις των Οργανισμών στην Εργατική Νομοθεσία»** από τον κ. **Στυλιανό Ν. Χριστοφόρου**, Managing Partner στην εταιρία Stylianos Christoforou & Co. LLC. Ο κος Χριστοφόρου ανέλυσε, με βάση την εμπειρία του, τα πέντε πιο συνηθισμένα και δυσνόητα θέματα που αφορούν την εργασιακή νομοθεσία: 1) Χειρισμός παραπόνων των εργαζομένων, 2) Διαχείριση υποθέσεων απάτης, 3) Τερματισμός απασχόλησης, 4) Μεταβίβαση επιχειρήσεων, 5) Απόκρυψη ρητρών στα συμβόλαια. Ακολούθως, οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να συζητήσουν θέματα που αφορούν την εργασιακή νομοθεσία.

Η επόμενη ομιλήτρια ήταν η κα **Μαρίνα Ιωάννου-Χασάπη**, Διευθύντρια του Τμήματος Εργασιακών Σχέσεων με θέμα **«Πιστοποίηση Έργοδότης Ισότητας των Φύλων»**. Το Τμήμα Εργασιακών Σχέσεων έχει αναλάβει την προώθηση του Εθνικού Φορέα Πιστοποίησης Επιχειρήσεων για την εφαρμογή Καλών Πρακτικών για την Ισότητα των

Φύλων στο εργασιακό περιβάλλον. Στόχος του Φορέα είναι η Πιστοποίηση επιχειρήσεων που εφαρμόζουν πολιτικές που διασφαλίζουν στο προσωπικό τους συνθήκες ισότητας των δύο φύλων και συμφιλίωσης της επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής. Κάθε οργανισμός μπορεί να πιστοποιηθεί είτε ως Εργοδότης Ισότητας και να εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα ισότητας των φύλων είτε να πιστοποιηθεί για μια Καλή Πρακτική (“Best Practice”). Μέχρι σήμερα βραβεύτηκαν 40 επιχειρήσεις. Οι 19 έλαβαν το Πιστοποιητικό Εργοδότης Ισότητας και οι υπόλοιπες έχουν πιστοποιηθεί για Καλές Πρακτικές. Η κα Ιωάννου-Χασάπη αναφέρθηκε στα κριτήρια Πιστοποίησης Εργοδότης Ισότητας, παραδείγματα Καλών Πρακτικών καθώς και στους λόγους που πρέπει μια εταιρεία να πιστοποιηθεί. Ακολούθησε σύντομη παρουσίαση από τρεις εταιρίες που απέκτησαν την Πιστοποίηση Εργοδότης Ισότητας (Crowne Plaza Limassol, Cyproman Services Ltd, LGS Handling Ltd).

Ακολούθησαν τρεις ομιλίες με βασικό θέμα τη Διαχείριση των Ταλέντων. Στο βήμα ανέβηκε η κα **Πολυξένη Κιούρη**, Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού στην NESTLE ΕΛΛΑΣ ΑΕ. Μέσα από την ομιλία της με τίτλο **«Nestle Needs Youth – η Παγκόσμια Πρωτοβουλία της Nestle για τη Νεανική Απασχολησιμότητα»**, η κα Κιούρη αναφέρθηκε στην πρωτοβουλία της Nestle που προωθεί τη δημιουργία θέσεων εργασίας καθώς και την ενίσχυση και ανάπτυξη των δεξιοτήτων και απασχολησιμότητας των νέων. Η πρωτοβουλία αυτή κινητοποιεί εταιρίες και μη κυβερνητικούς οργανισμούς να ενώσουν τις δυνάμεις τους και να στηρίξουν περαιτέρω τη νεολαία.

Ακολούθησε η ομιλία **“Talents Empowerment Retail STEP FORWARD!”** από τον κ. **Δημήτρη Σταυρόπουλο**, Talent Acquisition & Development Manager στην Public (Retail World SA). Ο κος Σταυρόπουλος αναφέρθηκε στους κύριους πυλώνες της στρατηγικής διαχείρισης της απόδοσης: Συνεχής και Ειλικρινής Ανατροφοδότηση, Ομαδική Συνεργασία, Προώθηση των Αποτελεσμάτων της Αξιολόγησης της Απόδοσης, Coaching.

Ο επόμενος ομιλητής ήταν ο κος **Γρηγόρης Σωφρονίου**, Senior Consultant Learning Development στην Lidl Cyprus. Μέσα από την ομιλία **«Δυναμικός Διευθυντής Καταστήματος: Αναπτύσσοντας τους Ηγέτες των Καταστημάτων μας»**, ο κος Σωφρονίου αναφέρθηκε στα τέσσερα βήματα του προγράμματος: 1) Ποιος θέλουμε να είναι ο νέος Διευθυντής Καταστήματος, 2) Πού βρισκόμαστε σήμερα, 3) Εξατομικευμένο Σχέδιο Ανάπτυξης και 4) Εκπαίδευση & Ανάπτυξη.

Έπειτα ακολούθησε γεύμα για τους συμμετέχοντες δίνοντας και πάλι την ευκαιρία για δικτύωση.

Το υπόλοιπο του Συνεδρίου ολοκληρώθηκε με δύο παρουσιάσεις με βασικό θέμα την Ευημερία στον Χώρο Εργασίας. Στο βήμα ανέβηκε η κα **Βαλεντίνη Τουμάνιου**, Λειτουργός Στρατηγικής Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού στο Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου. Η παρουσίασή της είχε θέμα **«Εξισορρόπηση Επαγγελματικής και Προσωπικής ζωής στο Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου»** και έκανε αναφορά σε τρεις κύριους πυλώνες: 1) Διαδικασίες, 2) Εφαρμο-





γή Πρακτικών και Πολιτικών και 3) Φιλοσοφία Οργανισμού. Η κα Τουμάνιου τόνισε ότι επιθυμία του Πανεπιστημίου είναι οι άνθρωποί του να είναι υγιείς. Στόχος του Πανεπιστημίου η δημιουργία ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος που να προσφέρει στους εργαζομένους έλεγχο στη ζωή τους καθώς και να αντλούν ικανοποίηση.

Τελευταίος ομιλητής ήταν ο κος **Graham Nugent**, Διευθυντής της MANDEVCO International Ltd με την ομιλία **“Manage Your Stressors: Escape the Squeeze | Unlock the Chains | Breathe Free”**. Ο κος Nugent αναφέρθηκε στους τρόπους με τους οποίους μπορεί το άγχος να αντιμετωπιστεί και πώς μπορεί να βελτιωθεί η ποιότητα της ζωής του στόμου. Οι πέντε τρόποι συνοψίζονται στο “C.R.E.D.O.”: Communicate, Relax, Exercise, Diet, Organise.

Για περισσότερες πληροφορίες και για τις παρουσιάσεις του Συνεδρίου μπορείτε να αποσταθείτε στον Ιστοχώρο του Συνδέσμου ([www.cyhrma.org](http://www.cyhrma.org)).

Ακολούθησε το κλείσιμο του Συνεδρίου το απόγευμα.

Ευχαριστούμε θερμά όλους τους Χορηγούς και Εκθέτες του Συνεδρίου 2017. Η συμβολή τους υπήρξε καθοριστική στη δημιουργία ενός αξεχαστου Συνεδρίου: Deloitte Ltd (Gold Sponsor), Cyprus International Institute of Management και DeltaSoft Ltd (Silver Sponsors), Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχάνων (Υποστηρικτής).

Οι Εκθέτες με αλφαβητική σειρά υπήρξαν οι: British Council (Cyprus), Cyprus International Institute of Management, Deloitte Ltd, DeltaSoft

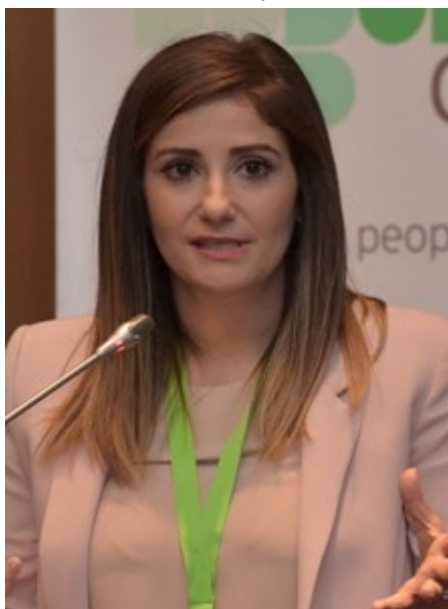
Ltd, DOOR Training & Consulting, Marsh Brokers Ltd, Oracle Hellas, S.K. Stirixis Educational & Consulting Ltd.

Once more, the Annual Conference of the Cyprus Human Resource Management Association was completed with great success. The Conference established by now in the Cyprus business community, is recognized as one of the most important and valuable events in the field of Human Resource Management.

This year, the Conference took place on May 24, 2017 at the Filoxenia Conference Center in Nicosia, with the presence of the Honorable Minister of Labour, Welfare and Social Insurance, Mrs. Zeta Emilianidou as well as a number of distinguished guests and more than 150 Conference participants.

The conference hosted forward-thinking speakers from Cyprus and abroad and offered networking opportunities with colleagues from organizations of all types in a comfortable setting and an exciting EXPO with HR solutions and services.

The Conference began with welcoming speeches by the Conference Co-Chairpersons, Mr. Panayiotis Thrasyvoulou, Secretary of the Board of Directors of the Association and Mrs. Miranda Archontidou, Member of the Conference Committee. A welcoming speech followed by the President of the Board of Directors, Mr. George Pantelides, who





welcomed the participants and thanked them for their presence in this important event for the Association. He also thanked the Minister for attending the Conference as well as for the Ministry's decision to place the Conference under its auspices. This acknowledgment is highly significant for our Annual Conference.

The President then invited Mrs. Zeta Emilianidou to come to the stage for her speech. The Minister mentioned that the Association offers valuable opportunities for someone to learn, network and get informed on the latest innovations and trends in the field of Human Resource Management. In the modern business environment, it is a necessity for the organizations to invest in the human capital for their smooth operation. People is the most valuable asset of an organization and should develop multiple skills such as flexibility, adaptability to changing circumstances, problem solving skills, continuous learning skills, as well as teamwork and communication skills. Organizations face multiple challenges that reinforce the need for change and improvement in the effectiveness of their human resources. The Minister said that today Cyprus is experiencing a steady economic recovery and growth. The unemployment rates steadily fell and young people can now see the future with optimism. The government remains focused on growth and creation of more and better jobs. Through the promotion of appropriate policies and measures, the Ministry continues its efforts to reduce unemployment, strengthen the employability of the unemployed and employed, support the creation of new jobs, improve welfare systems. The Minister also referred to the Association's request for participation in the HRDA's Board of Directors and said that she will examine it.

Keynote speaker was Mr. **David Alan Conradie**, Partner, Human Capital Advisory Services at Deloitte Consulting S.r.l. His speech titled **"The Future of HR in a Digital Age"** covered the results of the "2017 Deloitte Global Human Capital Trends Survey". The focus was on 10 areas identified by the survey, in which organizations will need to close the gap between the pace of change and the challenge of leading, organizing, motivating, managing, and engaging the 21st-century workforce. Examples of innovative HR solutions developed to address the challenges of the new digital reality were also shared.

The speech by Mr. **Antonios Daskos**, Managing Director & Master Trainer at DOOR Training & Consulting Greece – Cyprus followed. His presentation **"HR & Training Metrics"** included the most important HR & Training metrics that an organization should use.

After the end of his speech, a short break followed within the Exhibition area.

The next speaker was Mr. **Stylianios N. Christoforou**, Managing Partner at Stylianios Christoforou & Co. LLC. Through his speech

**"Companies' current Challenges in Employment Law"**, Mr. Christoforou analysed, based on his experience, the top five most common and tricky employment law matters: 1) Handling employee complaints, 2) Handling employee fraud cases, 3) Termination of employment, 4) Transfer of undertakings, 5) Non-disclosure clauses in employment agreements. Additionally, participants had the opportunity to discuss issues on labour law matters.

Then, Mrs. **Marina Ioannou-Hasapi**, Director of the Department of Labour Relations presented her speech on the subject **"Gender Equality Employer' Certification"**. The Department of Labour Relations promotes the Cyprus Gender Equality Certification Body for the implementation of Best Practices toward Gender Equality within the working environment. The Body's goal is to certify businesses that implement policies that ensure gender equality and life-work balance. Each organization can be certified either as an Equality Employer and implement an integrated system on gender equality or certified for a Best Practice. To date, 40 companies have been awarded. The 19 of them received the Equality Employer Certificate and the rest were certified for Best Practices. Mrs. Ioannou-Hasapi referred to the Equality Certification criteria, examples of Best Practices and the reasons that a company must be certified. A short presentation followed by three companies that obtained the Gender Equality Certification (Crowne Plaza Limassol, Cyproman Services Ltd, LGS Handling Ltd).

Three speeches followed under the subject "Talent Management". The first presentation **"Nestle needs Youth – the Global Initiative of Nestle for Youth Employability"** was delivered by Mrs. **Polyxeni Kiouri**, Human Resources Director Greece & SEE Reg. at Nestle Hellas SA. Mrs. Kiouri referred to Nestle's initiative, which promotes job creation, in addition to strengthening and developing the skills and employability of young people. This initiative also mobilizes companies and non-governmental organizations to unite and further support the youth.

The next speech was **"Talents Empowerment Retail STEP FORWARD!"** by Mr. **Dimitris Stavropoulos**, Talent Acquisition & Development Manager at Public (Retail World SA). Mr. Stavropoulos referred to the main pillars of the performance management strategy: Continuous and Honest Feedback, Team Collaboration, Promotion of Performance Review Outcomes, Coaching.

The next speaker was Mr. **Gregory Sofroniou**, Senior Consultant Learning Development at Lidl Cyprus. Through his speech **"Dynamic Store Manager Program: Developing The Leaders of Our Stores"**, Mr. Sofroniou mentioned the four steps of the program: 1) How the new Store Manager should be, 2) Where the company stands today, 3) Personalized Development Plan and 4) Education & Development.



Lunch followed where participants had the opportunity to network again.

The rest of the conference was completed with two presentations on the theme of Workplace Well Being. Mrs. **Valentina Toumaniou**, Strategic Human Resources Officer at the Cyprus University of Technology delivered her speech with the title **“Balancing Work and Life at the Cyprus University of Technology”** mentioning the three main pillars: 1) Procedures 2) Implementation of Practices and Policies 3) Organization Philosophy. Mrs. Toumaniou said that the University's desire is for its people to be healthy. The aim of the University is to create a supportive environment that gives employees control over their lives and get satisfaction.

Last speaker was Mr. **Graham Nugent**, Director of MANDEVCO International Ltd and his presentation was on the subject **“Manage Your Stressors: Escape the Squeeze | Unlock the Chains | Breather Free”**. Mr. Nugent gave the keys to manage stress and improve the quality of life. These five keys/ways are: “C.R.E.D.O.”: Communicate, Relax, Exercise, Diet, Organise.

For more information on the Conference presentations, please visit the Association's website ([www.cyhrma.org](http://www.cyhrma.org)).

The closure of the Conference followed in the afternoon.

We would like to sincerely thank all Sponsors and Exhibitors of the 2017 Conference. Their contribution was decisive in creating an unforgettable Conference: Deloitte Ltd (Gold Sponsor), Cyprus International Institute of Management and DeltaSoft Ltd (Silver Sponsors), Cyprus Employers & Industrialists Federation (Supporter).

Exhibitors (in alphabetical order) were: British Council (Cyprus), Cyprus International Institute of Management, Deloitte Ltd, DeltaSoft Ltd, DOOR Training & Consulting, Marsh Brokers Ltd, Oracle Hellas, S.K. Stirix Educational & Consulting Ltd.

#### Organizer



#### Gold Sponsor



#### Silver Sponsors



#### Supporter



#### Exhibitors



20.06.2017

# Ετήσια Γενική Συνέλευση 2017

## Annual General Meeting 2017

Ανταπόκριση από την Ειρήνη Παπαδοπούλου / Correspondence by Irene Papadopoulou

Την Τρίτη 20 Ιουνίου 2017 στην παρουσία 38 μελών διεξήχθη η Ετήσια Γενική Συνέλευση του Συνδέσμου μας στο Hilton Cyprus στη Λευκωσία.

Η Γενική Συνέλευση ξεκίνησε με την έγκριση των Πρακτικών της Γενικής Συνέλευσης του 2016 και ακολούθησε απολογισμός για τις εκδηλώσεις και δραστηριότητες της περιόδου Ιουνίου 2015 – Ιουνίου 2017. Στη συνέχεια, έγινε η Απονομή Πιστοποιητικών Αναγνώρισης στα Ενεργά Μέλη των Επιτροπών για την περίοδο Ιουνίου 2015 – Ιουνίου 2017. Επίσης δόθηκαν Δώρα στα Μέλη-Εκπαιδευτές που συμμετείχαν στις εκπαιδευτικές δράσεις του Συνδέσμου την περίοδο Μαΐου 2016 – Ιουνίου 2017.

Στα πλαίσια του οικονομικού απολογισμού, εγκρίθηκαν από τα παρόντα μέλη οι οικονομικοί λογαριασμοί για το έτος 2016. Επίσης, εγκρίθηκε από τα παρόντα μέλη η ανανέωση συμφωνίας με τους υφιστάμενους ελεγκτές, κο Δημήτρη Δημητριάδη και κο Γρηγόρη Δημητρίου για έναν χρόνο (οικονομικός έλεγχος για την περίοδο 01/01/2017 – 31/12/2017).

Όσον αφορά την ανάδειξη νέου ΔΣ για την περίοδο 2017 – 2019, δε διεξήχθησαν εκλογές καθώς παραλήφθηκαν 9 έγκυρες υποψηφιότητες, όσες και οι θέσεις του ΔΣ.

Ακολούθησε κοκτέιλ, όπου οι παρευρισκόμενοι είχαν την ευκαιρία να ανταλλάξουν απόψεις για τους στόχους και τις δραστηριότητες του Συνδέσμου με τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και μεταξύ τους.

On Tuesday June 20th 2017 in the presence of 38 members, the Annual General Meeting of our Association was held at Hilton Cyprus in Nicosia.

The General Meeting began with the approval of the Minutes of the 2016 General Meeting and the report of the Board of Directors on the events and activities held during the period June 2015 – June 2017. Then, Certificates of Recognition were awarded to the Active Members of the Committees for the period June 2015 – June 2017. Also, Gifts were given to Members-Trainers who participated in the Association's training activities during the period May 2016 – June 2017.

In the context of the financial reporting, members who were present approved the financial accounts for the year 2016. Also, the members who were present approved the agreement renewal with the existing auditors, Mr. Demetris Demetriades and Mr. Gregoris Demetriou for one year (financial audit for the period 01/01/2017 - 31/12/2017).

Regarding the election of the new Board of Directors for the period 2017 – 2019, we had no elections as 9 valid nominations were received (same number of the Board's positions).

A Cocktail followed, where participants had the opportunity to exchange views on the objectives and activities of the Association with the Board Members and amongst them.



Το νέο Διοικητικό Συμβούλιο του Συνδέσμου έχει ως ακολούθως:

The new Board of Directors is as follows:



#### Πρόεδρος / President

Θρασυβούλου Παναγιώτης  
Διευθύνων Σύμβουλος - C.T. Onwork HR  
& Strategy Advisory Ltd

Thrasivoulou Panayiotis  
Managing Director - C.T. Onwork HR &  
Strategy Advisory



#### Αντιπρόεδρος / Vice - President

Στυλιανού Θεοδώρας Μαρία  
Προϊστάμενη Υπηρεσίας Μελετών και  
Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων - Ομοσπονδία  
Εργοδοτών και Βιομηχάνων (ΟΕΒ)

Stylianou Theodorou Maria  
Head of Research and European  
Programmes Service - Cyprus Employers  
and Industrialists Federation (OEB)



#### Γραμματέας / Secretary

Σταυρινού Έλενα  
Managing Partner - Let's Talk! Human  
Potential Ltd

Stavrinou Elena  
Managing Partner - Let's Talk! Human  
Potential Ltd



#### Ταμίας / Treasurer

Νεοφύτου Αθηνά  
Βοηθός Διευθυντή Ανθρώπινου Δυναμικού  
- Χ.Α Παπαέλληνας Εμπορική Λτδ  
(Υπεραγορές Αλφαμέγα)

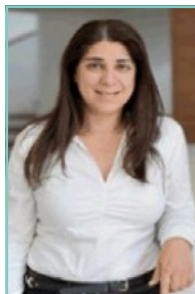
Neophytou Athena  
HR Assistant Manager - C.A Papaellinas  
Emporiki Ltd (Alphamega Hypermarkets)



#### Βοηθός Γραμματέας Assistant Secretary

Σαββίδης Ανδρέας  
HR Manager - Supernova Consulting

Sawbides Andreas  
HR Manager - Supernova Consulting



#### Υπεύθυνη Εκδόσεων & Επικοινωνίας Publications & Communication Representative

Γεωργίου Μαρία  
Director People Consulting και Υπεύθυνη  
Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης - PwC Cyprus

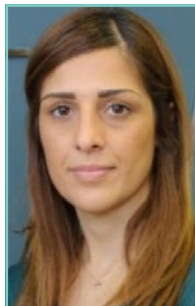
Georgiou Maria  
Director People Consulting and Learning  
and Development Head- PwC Cyprus



#### Υπεύθυνη Δημοσίων Σχέσεων & Μάρκετινγκ Public Relations & Marketing Representative

Αρχοντίδου Μιράντα  
Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού  
Ομίλου - Hyperion Systems Engineering Ltd

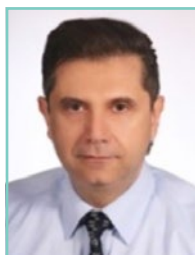
Archontidou Miranda  
Group HR Manager - Hyperion Systems  
Engineering Ltd.



#### Υπεύθυνη Έρευνας & Διεθνών Σχέσεων Research & International Relations Representative

Ματσούκα Έλλη  
Σύμβουλος Ανθρώπινου Δυναμικού -  
Freelance

Matsouka Elli  
HR Consultant - Freelance



#### Υπεύθυνος ΕΚΕ & Εκπαίδευσης Corporate Social Responsibility & Education Representative

Παπαγαβριήλ Γεώργιος  
Σύμβουλος Συνεργάτης - Kinitro  
Consulting

Papagavrieli Georgios  
Associate Consultant - Kinitro Consulting

## 24.07.2017

### Δείπνο προς τιμή των αποχωρούντων Μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και της Επιτροπής Δεοντολογίας του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.

### Dinner in honor of the outgoing Members of the CyHRMA Board of Directors and Ethics Committee

Ανταπόκριση από την Ειρήνη Παπαδοπούλου / Correspondence by Irene Papadopoulou

Στις 24 Ιουλίου 2017, διοργανώθηκε δείπνο στο Skinny Fox Restaurant στη Λευκωσία προς τιμή των Μελών του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. (κα Νατάσα Ιακωβίδου, κο Γιώργο Παντελίδη και κο Αιμίλιο Ροσιδίη) και των Μελών της Επιτροπής Δεοντολογίας (κο Μάριο Μελανίδη και κο Κώστα Νικολαΐδη) των οποίων η θητεία τους ολοκληρώθηκε τον Ιούνιο του 2017.

Εκτός από τους προαναφερόμενους, στο δείπνο παρευρέθηκαν τα υφιστάμενα και τα νέα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου. Το δείπνο ήταν εξαιρετικό και έδωσε την ευκαιρία να γνωριστούν όλοι καλύτερα.

Ο νέος Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου, Παναγιώτης Θρασυβούλου, ευχαρίστησε τα αποχωρούντα μέλη για την πολύχρονη προσφορά και τη διαχρονική υποστήριξή τους προς τον Κυπριακό Σύνδεσμο Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και τους απένειμε τιμητική πλακέτα εις ένδειξη εκτίμησης και αναγνώρισης για τις υπηρεσίες που προσέφεραν.

On July 24, 2017, a dinner was arranged at Skinny Fox Restaurant in Nicosia in honor of the Members of the Board of Directors (Mrs. Natasa Iacovides, Mr. George Pantelides and Mr. Emilios Rotsides) and the Members of the Ethics Committee (Mr. Marios Melanides and Mr. Costas Nicolaides) whose term of service came to an end in June 2017.

In addition to the aforementioned, the existing and new members of the Board of Directors also attended the dinner. The dinner was excellent and gave the opportunity to get to know each other better.

The new President of the Board of Directors, Panayiotis Thrasyvoulou, thanked the outgoing members for their many years of service and support to the Cyprus Human Resource Management Association and gave them honorary plaquettes as a token of appreciation and recognition for the services they offered.





the future of HR is in the cloud ...



**The complete SAP based  
Human Capital Management tool on  
the Software as a Service platform**

*... elevate  
your HR service  
delivery ...*



# Συνέντευξη με Επαγγελματία της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού



## Όνομα, Οργανισμός, Θέση Εργασίας

Νικολέττα Κολομπούρδα, Lidl Κύπρος, Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού

## Τι σας ώθησε να ακολουθήσετε καριέρα στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού;

Κάθε επιχείρηση έχει ως επίκεντρο τους ανθρώπους της. Η ενασχόλησή μου με τον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού σε όλες τις εκφάνσεις του, μου προσφέρει τη δυνατότητα να παρακολουθώ και να συμμετέχω στην επαγγελματική πορεία των ανθρώπων μας. Αυτό που με ενθουσιάζει στη δουλειά μου είναι ότι μπορώ να δημιουργώ τις προϋποθέσεις ώστε να διασφαλίζεται ότι ο κατάλληλος υποψήφιος θα λάβει την κατάλληλη θέση, διατηρώντας την κινητοποίηση και τη δέσμευσή του. Η εξασφάλιση αυτής της συνθήκης είναι για την επιχείρηση και για εμένα προσωπικά μια ευθύνη, που μας γεμίζει ωστόσο με όρεξη για δουλειά και δημιουργία.

Μου αρέσει ο τρόπος που σχεδιάζουμε την εξέλιξη των ανθρώπων μας, λαμβάνοντας υπόψη μας τις ικανότητες και δυνατότητές τους μακροσκοπικά, όταν μιλάμε για το σύνολο μιας επιχείρησης ή μιας ομάδας, αλλά κυρίως, το πώς αυτό μεταφράζεται σε ατομικό επίπεδο. Η συμμετοχή στην πρόοδο των ανθρώπων μας, που έχουν ξεκινήσει μαζί μας την καριέρα τους και η μεταμόρφωσή τους μέσα στον οργανισμό σε έμπειρους επαγγελματίες, που καθοδηγούν με τη σειρά τους τους επόμενους, αποτελεί μία ακόμη βασική παράμετρο που με ελκύει στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού.

## Ποιες οι μεγαλύτερες προκλήσεις που έχετε αντιμετωπίσει κατά τη διάρκεια της καριέρας σας;

Σε έναν πολυπληθή οργανισμό όπως η Lidl, με αρκετά χρόνια ιστορίας, η μεγαλύτερη πρόκληση είναι το Change Management. Η παγκόσμια ανάπτυξη και οι νέες τάσεις της αγοράς, μας οδήγησαν στην στρατηγική απόφαση να αλλάξουμε την κουλτούρα της επιχείρησης, υιοθετώντας ένα νέο πρότυπο διοίκησης.

Για εμένα προσωπικά, είναι σημαντικό το πώς αυτή η νέα κουλτούρα θα αποτελέσει καθημερινότητα για όλους εμάς που εργαζόμαστε στην επιχείρηση. Για το λόγο αυτό έχουμε σχεδιάσει εξειδικευμένα εργαστήρια και εκπαιδεύσεις, έχουμε κάνει την αλλαγή αυτή μέρος της δικής μας δουλειάς και παράμετρο σε ότι σχεδιάζουμε. Την ίδια στιγμή γνωρίζουμε ότι οι αντιλήψεις και οι συμπεριφορές δεν αλλάζουν από τη μια μέρα στην άλλη και είναι μια θεμελιώδης εργασία που πρέπει να γίνει ομαδικά, ώστε να καρπωθούμε όλοι τα οφέλη της.

Ίσως το πιο σημαντικό σε αυτές τις προκλήσεις, είναι να αντιλαμβανονται όλοι οι άνθρωποι, σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας τη μεγάλη εικόνα, το πώς αυτή η αλλαγή είναι επικερδής για την επιχείρηση, αλλά και για τον καθένα από εμάς ξεχωριστά.

Η ειλικρίνεια, απλή και συνάμα ξεκάθαρη επικοινωνία με τους ανθρώπους μας, είναι ένας από τους πέντε πυλώνες του προτύπου διοίκησης που εφαρμόζουμε.

## Πώς πιστεύετε ότι η εμπειρία σας στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού, έχει συνεισφέρει στην προσωπική και επαγγελματική σας ανάπτυξη;

Καταρχήν είναι σημαντική η ανθρωποκεντρική αντίληψη που αναπτύσσει κανείς ως αποτέλεσμα της ενασχόλησής του στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού. Τα τελευταία χρόνια, πολλές από τις ικανότητες που απαιτούνται σε θέσεις διοίκησης έχουν άμεση σχέση με την επικοινωνία και τη συχνή ανατροφοδότηση. Έχω μάθει να εκφράζομαι με μεγαλύτερη αμεσότητα και ειλικρίνεια και να επικοινωνώ με τις ικανότητες των στελεχών. Η συνεργασία με διαφορετικούς ανθρώπους σε έναν πολυεθνικό οργανισμό, σου διδάσκει να βλέπεις πρώτα τον άνθρωπο από μια οπτική που εστιάζει στα σημεία και ως επακόλουθο αυτό σου δίνει μια πιο θετική ματιά στους ανθρώπους και τη ζωή γενικά.

## Πώς η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να βελτιώσει και να διατηρήσει την παρακίνηση και δέσμευση του προσωπικού στον οργανισμό και τι κίνητρα μπορεί να προσφέρει αυτήν την περίοδο μέσω δύσκολων οικονομικών συνθηκών;

Σε μια εποχή που και στην Κύπρο, η πλειονότητα του κόσμου θεωρεί ότι θα πρέπει να είσαι ευχαριστημένος, όταν απλά «έχεις δουλειά», θα έλεγε κανείς ότι είναι δύσκολο να πείσεις το management μιας πολυεθνικής για την ανάγκη καλών αμοιβών ή ανάπτυξης των εργαζομένων.

Στη Lidl όμως, έχουμε μια παγκόσμια στρατηγική. Στόχος μας είναι να είμαστε εργοδότης πρώτης επιλογής, έτσι ώστε να προσελκύουμε και να κρατάμε τους εργαζομένους που ξεχωρίζουν για τις ικανότητες και τη δυναμική τους. Να είναι ευχαριστημένοι κοντά μας, να είναι υπερήφανοι που δουλεύουν για τη Lidl, να εργάζονται με πάθος και να αναπτυσσόμαστε μαζί.

Σε αυτό το πλαίσιο, δίνουμε έμφαση στη διασφάλιση διαφανούς και δίκαιης επιλογής προσωπικού, μέσα από αξιολογικές διαδικασίες και σύγχρονες μεθόδους ανάπτυξης των εργαζομένων που θα προ-

αχθούν. Είναι σημαντικό επίσης, το γεγονός ότι σε αυτήν την περίοδο της μεγάλης μας ανάπτυξης, με 16 έως σήμερα καταστήματα στην Κύπρο, παρέχουμε ευκαιρίες εξέλιξης στους ανθρώπους μας και δημιουργούμε εσωτερικά νέες θέσεις ευθύνης. Αυτό ενδυναμώνει στους εργαζομένους μας το αίσθημα της ασφάλειας, δίνοντάς τους ταυτόχρονα προοπτική για το μέλλον.

Στην καθημερινότητά μας, όλοι απολαμβάνουμε προνόμια, όπως ανταγωνιστικές απολαβές και παροχές, επιπρόσθετη ιδιωτική ασφάλιση υγείας και μοιραζόμαστε ένα περιβάλλον εργασίας που προάγει την ομαδικότητα και την κοινή προσπάθεια για επιτυχία.

**Πώς η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να συνεισφέρει στην επιτυχία ενός οργανισμού; Πώς μπορεί να λειτουργήσει ως στρατηγικός εταίρος και σύμβουλος μέσα στην ανώτερη διοίκηση καθώς επίσης να εργάζεται αρμονικά και να στηρίζει τους διευθυντές και το προσωπικό;**

Τα τελευταία χρόνια η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού έχει ακόμη πιο σημαντική θέση στην Ομάδα Διοίκησης, σε όλους τους μεγάλους οργανισμούς. Στρατηγικά, ο Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού αξιολογεί τις δυνατότητες του συνόλου των εργαζομένων και σχεδιάζει την επιχειρηματική στρατηγική που θα υλοποιηθεί, σε συνεργασία φυσικά με τα διοικητικά στελέχη.

Οι προϊστάμενοι υποστηρίζονται από εμάς σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού, ενώ συχνά απευθύνονται σε εμάς συμβουλευτικά, όσον αφορά σε θέματα διαχείρισης της ομάδας τους. Συνεργαζόμαστε μαζί για τον σχεδιασμό της ανάπτυξης και την εξέλιξη των εργαζομένων που έχουν στην ευθύνη τους, ενώ αντίστοιχα οι αντιπρόσωποι της διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού που εργάζονται στις κατά τόπους Περιφέρειές μας, λειτουργούν ως μεσολαβητές σε αντίστοιχα θέματα. Παράλληλα, προσπαθούμε να είμαστε δίπλα στους συναδέλφους μας στις ανθρώπινες στιγμές τους, με υποστήριξη από εξειδικευμένα στελέχη μας.

**Τι πρωτοβουλίες έχετε εφαρμόσει στον οργανισμό σας, για τις οποίες είστε περήφανοι και πιστεύετε πως έχουν φέρει θετικά αποτελέσματα στον οργανισμό και στο προσωπικό σας;**

Στόχος μας είναι οι άνθρωποί μας να είναι περήφανοι για την εργασία τους και τον εργοδότη τους. Προσωπικά φροντίζω ώστε να ακολουθούμε όλες τις νέες τάσεις στον τομέα του Ανθρώπινου δυναμικού, γι' αυτό και οι εργαζόμενοί μας στη Διεύθυνση ενημερώνονται σε διεθνές επίπεδο και συμμετέχοντας σε πανευρωπαϊκά πάνελ για τις εξελίξεις του χώρου εφαρμόζουν στη συνέχεια στην εργασία τους τις καινοτόμες πρακτικές.

Προσφέρουμε ένα πλέγμα υποστήριξης, που περιλαμβάνει ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον, έμφαση στην ισορροπημένη ζωή και την καλή υγεία των εργαζομένων μέχρι και την προσφορά ελκυστικών αποδοχών και την προσωπική ανάπτυξη και δίκαιη ανέλιξη των στελεχών μας.

Ξεχωρίζω από τα έργα που έχουμε υλοποιήσει τα τελευταία έτη, το μεγαλύτερο project ανάπτυξης προσωπικού στην ιστορία της εταιρίας, που ξεκίνησε πριν περίπου δύο χρόνια. Στρατηγικά, αποφασίσαμε να ενδυναμώσουμε διοικητικά τα καταστήματά μας, αναβαθμίζοντας σημαντικά τη θέση των Διευθυντών-τριών καταστημάτων μας: Ο-Η Δ/ντής-τρια καταστήματος αφιερώνει πλέον λιγότερη ώρα σε καθημερινές δραστηριότητες και επικεντρώνεται στη διοίκηση της ομάδας του/της, με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη. Δημιουργήσαμε ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα ανάπτυξης. Σύμφωνα με τον νέο ρόλο, καταγράψαμε τις γνώσεις και τις ικανότητες

που χρειάζεται να έχει κάθε Διευθυντής-τρια Καταστήματος. Στη συνέχεια, συνεργαστήκαμε με τους άμεσους προϊστάμενους τους, και με ειδικά σχεδιασμένα εργαλεία ανάπτυξης, προχωρήσαμε σε εξατομικευμένα σχέδια εκπαίδευσης για τον καθένα. Στο τέλος αυτής της χρονιάς ολοκληρώνονται όλα τα πλάνα και θα πραγματοποιήσουμε έναν απολογισμό της ενέργειας, αν και τα αποτελέσματα άρχισαν ήδη να διαφαίνονται από το πρώτο εξάμηνο εφαρμογής του προγράμματος.

Στο πλαίσιο του έργου αυτού, οι «Δυναμικοί Διευθυντές Καταστήματος» όπως τους ονομάζουμε, απέκτησαν εταιρικό αυτοκίνητο και για προσωπική τους χρήση, κάρτες καυσίμων και όλο τον απαραίτητο τεχνολογικό εξοπλισμό για να πραγματοποιούν με ευκολία τις καθημερινές τους εργασίες, ενώ ταυτόχρονα ο μισθός τους αυξήθηκε σημαντικά.

**Τι συμβουλές θα δίνετε σε Κύπριους νεαρούς που τώρα ξεκινούν την επαγγελματική τους καριέρα;**

Είναι σημαντικό να αντιληφθούν από νωρίς, τα δυνατά τους σημεία και αυτά που χρήζουν βελτίωσης ώστε να αξιοποιήσουν τα talenta τους. Αρχικά να προσπαθήσουν να μην εγκλωβιστούν στο ακριβές αντικείμενο των σπουδών τους και να διευρύνουν τον ορίζοντα των επιλογών τους. Να αξιοποιήσουν όλες τις ικανότητες που απέκτησαν στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση (συγκέντρωση, συνεργασία, έρευνα, διαχείριση χρόνου) και να πειραματιστούν τολμώντας τα πρώτα τους επαγγελματικά βήματα. Από την πλευρά μας στη Lidl παρέχουμε αξιόλογες ευκαιρίες σταδιοδρομίας για υποψήφιους που βρίσκονται στο ξεκίνημα.

Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες, στη διάρκεια των επόμενων ετών, οι εργαζόμενοι που ξεκινούν σήμερα την επαγγελματική τους σταδιοδρομία πρόκειται να δοκιμαστούν σε αρκετά επαγγέλματα. Έτσι, θα προτείνουμε να ενημερώνονται, να δικτυώνονται, να παρακολουθούν τις εξελίξεις στο επαγγελματικό τους χώρο, στον κλάδο τους, αλλά και στην τοπική και παγκόσμια οικονομία. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορούν να προγραμματίζουν το επόμενο βήμα τους και να αποκοτούν τις απαιτούμενες ικανότητες.

Αυτά που ξεχωρίζουν για εμάς στους υποψήφιους εργαζόμενους μας είναι στοιχεία όπως όρεξη, ενθουσιασμός, ευελιξία, θέληση και φυσικά καλό είναι να μην εφησυχάζουν.

Εμείς τους παρέχουμε όλα εκείνα τα εφόδια ώστε να αναδείξουν τις δεξιότητές τους, μέσα από εξατομικευμένες εκπαιδευτικές διαδικασίες. Δημιουργούμε ένα οργανωμένο πλαίσιο υποστήριξης, με έμπειρους συναδέλφους από τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού, τον άμεσο προϊστάμενο και την ομάδα, που βοηθούν τους νέους εργαζόμενους να ενταχθούν σε σύντομο χρονικό διάστημα και να εργαστούν με ασφάλεια και αυτοπεποίθηση.

## The Nestlé European Youth Employment Initiative

# Nestlé needs YOUth: Η πρωτοβουλία της Nestlé για τη Νεανική Απασχόληση

της Πολυξένης Κιούρη

Τον Νοέμβριο του 2013 η Nestlé ανακοίνωσε την πανευρωπαϊκή πρωτοβουλία **Nestlé needs YOUth**, η έναρξη της οποίας πραγματοποιήθηκε στο Μουσείο της Ακρόπολης και αναμεταδόθηκε ζωντανά σε όλη την Ευρώπη. Στο πλαίσιο αυτό, η εταιρεία δεσμεύθηκε να δημιουργήσει 20.000 ευκαιρίες απασχόλησης για νέους έως 30 ετών την τριετία 2014-2016. Στην Ελλάδα αυτή η πρωτοβουλία μεταφράστηκε σε ευκαιρίες απασχόλησης για 500 νέους και νέες μέσα από ένα μεγάλο φάσμα επαγγελματιών και τεχνικών γνώσεων, από την παραγωγή και τη διοίκηση μέχρι τις πωλήσεις, το μάρκετινγκ, την οικονομική διαχείριση και τις επιστήμες μηχανικών. Το 2015 το Nestlé needs YOUth απέκτησε παγκόσμιο χαρακτήρα, κινητοποιώντας και το δίκτυο συνεργατών της Nestlé μέσα από το πρόγραμμα **Alliance for YOUth**. Με τον τρόπο αυτό καταφέραμε να πολλαπλασιάσουμε τις δυνάμεις μας στην προσπάθειά μας να συμβάλλουμε στην ενίσχυση της νεανικής απασχόλησης.

Το Nestlé needs YOUth στηρίζεται σε τέσσερις πυλώνες.

### 1. Get hired / προσλήψεις

Δημιουργήσαμε **projects** που έδωσαν τη δυνατότητα σε πολλούς νέους να στελεχώσουν ομάδες της εταιρείας μας και να εργαστούν σε ένα δυναμικό και καινοτόμο περιβάλλον εργασίας.

Η τριετία ολοκληρώθηκε με την πρόσληψη **426** νέων κάτω των 30 ετών σε θέσεις μόνιμης ή εποχικής απασχόλησης.

### 2. Get Skilled / πρακτικές & μαθητείες

Δημιουργήσαμε θέσεις για **πρακτική άσκηση** και **μαθητεία** με στόχο την ενίσχυση των ικανοτήτων των νέων και την ενδυνάμωση της επαγγελματικής τους κατάρτισης και ανάπτυξης.

Μέσα σε αυτή την 3ετία προσφέραμε **150** ευκαιρίες πρακτικής άσκησης και μαθητείας. Παράλληλα, αναγνωρίζοντας ότι οι Ευρωπαϊκές χώρες του Νότου πλήττονται περισσότερο σε θέματα απασχολησιμότητας, δημιουργήσαμε ειδικά προγράμματα που προσέφεραν διεθνείς ευκαιρίες κατάρτισης σε Έλληνες φοιτητές ή αποφοίτους, σε χώρες όπως η Δανία, η Αγγλία, η Ολλανδία και η Ελβετία.

### 3. Get Support / συμβουλευτική καριέρας

Συγκροτήσαμε ολοκληρωμένα προγράμματα **συμβουλευτικής** για θέματα επαγγελματικού προσανατολισμού και καριέρας.

Οργανώνουμε εκδηλώσεις και συμμετέχουμε σε ημέρες καριέρας, τόσο στην Αθήνα όσο και στην επαρχία, για να συναντήσουμε νέους και να παρέχουμε συμβουλευτική για τη σύνταξη και εμφάνιση βιογραφικών (**CV Clinics**), προετοιμασία για επαγγελματική συνέντευξη και συμβουλές για την είσοδο στην αγορά εργασίας. Μέχρι στιγμής έχουμε πραγματοποιήσει πάνω από **70** workshops και – σε συνδυασμό με τις ημέρες καριέρας που συμμετέχουμε – έχουμε συναντήσει πάνω από **4.000** νέους. Στις ενέργειες αυτές έχουν συμμετάσχει πάνω από **280** εργαζόμενοί μας, κάτι που έχει προσθέσει ιδιαίτερη αξία και στην προσωπική ανάπτυξη των ιδίων.

### 4. Get more Opportunities / συμμαχία για τους νέους

Κινητοποιήσαμε το δίκτυο συνεργατών μας ώστε να αναλάβουν παρόμοιες πρωτοβουλίες και να πολλαπλασιάσουν τις ευκαιρίες απασχόλησης για τους νέους, μέσω μιας **Συμμαχίας για τους Νέους (Alliance for YOUth)**.

Έχουμε πραγματοποιήσει από κοινού workshops με σημαντικούς μας συνεργάτες όπως οι Google, Puplicis, Adecco, British Council, Evalion, η Έθελ Αγγελάτου (LinkedIn Trainer), η Ντέπη Χατζηβασιλείου (Trainer), η Αέλια (Μη κυβερνητικός οργανισμός) και η Effect (start-up εταιρεία).

Το Employer Branding της Nestlé ενισχύθηκε σημαντικά μέσα από την παρουσία μας σε εκδηλώσεις που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια του *Nestlé needs YOUth*, κάτι που επιβεβαιώνεται και από τα αποτελέσματα της έρευνας *Καριέρα και Γενιά Υ*, στην οποία το 2013 (πριν δηλαδή ξεκινήσει το πρόγραμμα) η Nestlé κατέλαβε την 31η θέση, ενώ το 2015 ανέβηκε στην 9η θέση!

### Η πρωτοβουλία συνεχίζεται και την επόμενη 3ετία

Η δέσμευσή μας υπέρ-επιτεύχθηκε με τη δημιουργία **576** ευκαιριών απασχόλησης την τριετία 2013-2016 και αναμένεται για το διάστημα **2017-2020** με **300** ευκαιρίες μόνιμης ή εποχικής απασχόλησης και **150** ευκαιρίες πρακτικής άσκησης και μαθητείας σε νέους και νέες κάτω των 30 ετών.

Φέτος εγκαινιάσαμε τη συνεργασία μας με τα ΙΕΚ ΔΕΛΤΑ και μέσα στο 2017 θα αναλάβουμε να απασχολήσουμε 4 σπουδαστές για πρακτική άσκηση, η οποία είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την απόκτηση του επαγγελματικού τους τίτλου. Στα πλαίσια της ίδιας συνεργασίας θα πραγματοποιήσουμε σεμινάρια “Barista Skills” στις εγκαταστάσεις μας για τους σπουδαστές των ΙΕΚ.

Τον Μάρτιο φιλοξενήσαμε 20 μαθητές του Αμερικανικού Κολλεγίου Αθηνών (Pierce) για business orientation. Τα παιδιά είχαν την ευκαιρία να μιλήσουν με στελέχη της εταιρείας μας και να μάθουν το αντικείμενο κάθε τμήματός μας, ενώ παράλληλα η συνεργάτης μας Ντέπη Χατζηβασιλείου τους έδειξε μέσα από μία διαδραστική άσκηση πώς μπορούν να γίνουν ομάδα.

Τέλος, μία πολύ σημαντική ενέργεια που υλοποιήθηκε τον Μάιο ήταν η επίσκεψη του Ειδικού Επαγγελματικού Λυκείου Ιλίου στο εργοστάσιο του καφέ της εταιρείας μας στα Οινόφυτα, όπου οι μαθητές ξεναγήθηκαν στους χώρους του εργοστασίου, γνώρισαν τους ανθρώπους που εργάζονται εκεί και έμαθαν πώς λειτουργεί το κάθε τμήμα.



Η Πολυξένη (Πόλλυ) Κιούρη, Human Resources Director, Nestlé Hellas & South East European Region (Greece, Bulgaria, Romania), γεννήθηκε και μεγάλωσε στη Ν. Αφρική. Σπούδασε Πολιτικές Επιστήμες και Διεθνείς Σχέσεις στο Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Η Πόλλυ διαθέτει εμπειρία 17 ετών στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού, έχοντας αναλάβει θέσεις αυξανόμενης ευθύνης και γεωγραφικής επιρροής στη Νότιο-Ανατολική Ευρώπη, όπως Head of Recruitment, Project Manager σε μεγάλα έργα τεχνολογικού και οργανωσιακού μετασχηματισμού, HR Business Partner. Βρίσκεται στη σημερινή της θέση από τον Σεπτέμβριο του 2011.

# Συνέντευξη με την κα. **Ειρήνη Λοϊζίδου Νικολαΐδου** – Επίτροπος Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα



**Κυρία Λοϊζίδου Νικολαΐδου, καταρχάς πείτε μας λίγα λόγια για τον θεσμό του Επιτρόπου και το Γραφείο σας.**

Στην Κύπρο, ο Νόμος για την προστασία των προσωπικών δεδομένων θεσπίστηκε το 2001 και το 2002 συστάθηκε το Γραφείο της Επιτρόπου. Ο Νόμος αυτός είναι εναρμονιστικός και μεταφέρει στην εθνική νομοθεσία τις διατάξεις της αντίστοιχης Ευρωπαϊκής Οδηγίας του 1995. Η Οδηγία αυτή και ο Νόμος έχουν διττό σκοπό. Αφενός την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της αυτοματοποιημένης επεξεργασίας των δεδομένων τους και αφετέρου, την ελεύθερη κυκλοφορία των δεδομένων αυτών. Τον Μάιο του 2016 τέθηκε σε ισχύ ο Ευρωπαϊκός Κανονισμός που αντικαθιστά την Οδηγία, ο οποίος θα τεθεί σε εφαρμογή τον Μάιο του 2018. Το Γραφείο μου εργάζεται πυρετωδώς για την προετοιμασία τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα ώστε να είναι σε θέση να εφαρμόσουν τον εν λόγω Κανονισμό, ο οποίος επιφέρει ουσιώδεις αλλαγές.

**Ποια είναι τα πιο σημαντικά σημεία σε σχέση με την ορθή τήρηση προσωπικών δεδομένων που πρέπει να έχει υπόψη του ένας Επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού;**

Τόσο στην υφιστάμενη νομοθεσία όσο και στον Κανονισμό υπάρχουν συγκεκριμένες διατάξεις που αφορούν στο προσωπικό μιας επιχείρησης, τις οποίες οι Επαγ-

γελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού (ΕΑΔ) θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη. Για παράδειγμα, η Αρχή της Αναλογικότητας επιβάλλει όπως οι ΕΑΔ επεξεργάζονται μόνο εκείνα τα δεδομένα τα οποία είναι απολύτως απαραίτητα για την καλύτερη διεύθυνση και ανάπτυξη του προσωπικού. Η επεξεργασία ευαίσθητων δεδομένων που μπορεί να δημιουργήσουν διακρίσεις εις βάρος κάποιων υπαλλήλων απαγορεύεται. Η επεξεργασία τέτοιων δεδομένων επιτρέπεται κατ' εξαίρεση, με τη συγκατάθεση του προσωπικού ή για την εκπλήρωση υποχρεώσεων του εργοδότη στον τομέα του εργατικού δικαίου, με την άδεια της Επιτρόπου. Κάθε εργοδότης έχει υποχρέωση να γνωστοποιεί στην Επίτροπο αρχεία που τηρεί. Εξαιρείται όμως από την υποχρέωση γνωστοποίησης αρχείων που αφορούν στο προσωπικό, αν αυτό έχει προηγουμένως ενημερωθεί. Γι' αυτό, είναι σημαντικό οι επιχειρήσεις να αναπτύσσουν πολιτικές προστασίας των δεδομένων (privacy policies).

**Πώς επηρεάζουν οι εξελίξεις στην τεχνολογία και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης την προστασία προσωπικών δεδομένων;**

Η εύκολη πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες συχνά δελεάζει τους εργοδότες να εγκαθιστούν συστήματα παρακολούθησης και επιτήρησης του προσωπικού, τόσο εντός όσο και εκτός της επιχείρησης. Επικρατεί δε η λανθασμένη άποψη ότι, η αυστηρότερη παρακολούθηση θα συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας και της αποδοτικό-

τητας. Ο μύθος αυτός έχει καταρριφθεί πλέον επιστημονικά. Έρευνες του American Management Association (AMA) κατέδειξαν ότι, οι αδικαιολόγητες απουσίες και οι άδειες ανάπαυσης και ασθενείας αυξάνονται ανάλογα με την αύξηση των μέτρων και του εύρους παρακολούθησης των υπαλλήλων, με αποτέλεσμα, στην πράξη, να μειώνεται η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα μιας επιχείρησης. Η Ομάδα Εργασίας του Άρθρου 29, που αποτελεί το συλλογικό όργανο των Αρχών Προστασίας των Δεδομένων, έχει πρόσφατα εκδώσει Γνωμοδότηση για την επεξεργασία δεδομένων στα πλαίσια των εργασιακών σχέσεων, η οποία είναι διαθέσιμη στην ιστοσελίδα του Γραφείου μου. Οι ΕΑΔ θα βρουν πολλά θέματα που τους ενδιαφέρουν στην ιστοσελίδα μας, όπως αποφάσεις για τη χρήση συστημάτων δακτυλοσκόπησης για έλεγχο τήρησης του ωραρίου.

Κάθε επεξεργασία προσωπικών δεδομένων πρέπει να βασίζεται στην κατάλληλη νομική βάση. Όταν η επεξεργασία βασίζεται στη συγκατάθεση, αυτή πρέπει να αποτελεί ελεύθερη έκφραση βούλησης. Δεν θεωρείται έγκυρη η συγκατάθεση που λαμβάνεται με επιβολή, λόγω της θέσης ισχύος του εργοδότη και της ετεροβαρούς σχέσης μεταξύ εργοδότη και προσωπικού. Το ίδιο ισχύει και για τη συγκατάθεση που λαμβάνεται στα πλαίσια μιας σύμβασης εργασίας. Σε καμία περίπτωση η συγκατάθεση ή το συμβόλαιο εργασίας αίρει μια παρανομία. Πέραν του συμβατικού, σταθερού ωραρίου, σήμερα, πολλοί εργοδότες εφαρμόζουν εναλλακτικά εργασιακά μοντέλα, όπως το ελαστικό ωράριο, την εργασία εξ αποστάσεως ή από το σπίτι. Για την παρακολούθηση της ροής της εργασίας και του προσωπικού και/ή των προσωπικών τους συσκευών, οι εργοδότες συχνά προσφεύγουν σε νέες τεχνολογίες όπως το bring your own device - BYOD ή το mobile device management -MDM, οι οποίες μπορεί να παραβιάζουν την προσωπική ζωή των υπαλλήλων. Οι εργοδότες πρέπει να αξιολογούν την αναγκαιότητα χρήσης τέτοιων τεχνολογιών και να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί, αν αυτή βασίζεται στη συγκατάθεση των υπαλλήλων.

**Τι καινούριες οδηγίες και νομοθεσίες αναμένεται να εφαρμοστούν στο άμεσο μέλλον που θα επηρεάσουν την υφιστάμενη νομοθεσία;**

Όπως έχω αναφέρει, ο νέος Κανονισμός που θα τεθεί σε εφαρμογή τον Μάιο του 2018, επιφέρει ουσιώδεις καινοτομίες. Μια ουσιώδης υποχρέωση που σχετίζεται με την εφαρμογή νέων τεχνολογιών, αφορά στη λήψη μέτρων για την προστασία των δεδομένων στο στάδιο του σχεδιασμού και εξ' ορισμού (by design and by default). Πολλές επιχειρήσεις θα πρέπει να τηρούν αρχείο δραστηριοτήτων των επεξεργασιών και ορισμένες θα έχουν υποχρέωση να ορίσουν υπεύθυνο προστασίας των δεδομένων που θα συμβουλεύει τη διεύθυνση για θέματα που άπτονται της προστασίας των δεδομένων. Ο Κανονισμός ενισχύει υφιστάμενα δικαιώματα, όπως το δικαίωμα πρόσβασης των υπαλλήλων στους προσωπικούς τους φακέλους και στις αξιολογήσεις τους και εισάγει νέα, όπως το δικαίωμα στη φορητότητα των δεδομένων και το δικαίωμα λήθης. Επίσης, δημιουργεί νέες υποχρεώσεις όπως τη διενέργεια εκτίμησης αντίκτυπου για σχεδιαζόμενα μέτρα που ελλοχεύουν κινδύνους για την προστασία της ιδιωτικής ζωής και των προσωπικών δεδομένων και την υποχρέωση προηγούμενης διαβούλευσης με την Επιτροπή για την εξεύρεση μέτρων μετριασμού των εν λόγω κινδύνων.

**Πώς μπορεί το Γραφείο σας να βοηθήσει τους Επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού να διαμορφώσουν κατάλληλες πολιτικές;**

Οι ΕΑΔ θα πρέπει να γνωρίζουν καλά τις πρόνοιες του Κανονισμού. Το φθινόπωρο, το Γραφείο μου, σε συνεργασία με την Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης, θα διοργανώσει σειρά διήμερων σεμιναρίων για εκπαίδευση υπεύθυνων προστασίας των δεδομένων στον ιδιωτικό τομέα. Σχετικές ανακοινώσεις θα αναρτηθούν στην ιστοσελίδα μας, για εύκολη ενημέρωση.

Γεννήθηκε στη Λευκωσία με καταγωγή από το Κάτω Δίκωμο, Κερύνειας. Σπούδασε Νομική στο Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών και Δημοσιογραφία στο Εργαστήριο Επαγγελματικής Δημοσιογραφίας στην Αθήνα. Είναι κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου στην Διοίκηση Επιχειρήσεων από το CIIM (Cyprus International Institute of Management) και αναγνωρισμένος Διαμεσολαβητής CEDR (Centre for Effective Dispute Resolution) Accredited Mediator. Είναι εγγεγραμμένη δικηγόρος από το 2000 στον Παγκύπριο Δικηγορικό Σύλλογο και στον Επαρχιακό Σύλλογο Κερύνειας. Άσκησε την μάχιμη δικηγορία μέχρι το 2015. Το 2001 εκλέχθηκε Δημοτικός Σύμβουλος στην Έγκωμη, θέση στην οποία υπηρέτησε μέχρι το 2015. Από το 2007 μέχρι το 2015 διετέλεσε μέλος της μόνιμης αντιπροσωπείας της Ένωσης Δήμων, στο Κογκρέσο των Τοπικών και Περιφερειακών Αρχών του Συμβουλίου της Ευρώπης. Διετέλεσε αντιπρόεδρος της Επιτροπής Παρακολούθησης του Κογκρέσου των Τοπικών και Περιφερειακών Αρχών του Συμβουλίου της Ευρώπης μέχρι το 2015. Τον Σεπτέμβριο του 2015 διορίστηκε από το Υπουργικό Συμβούλιο Επίτροπος Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα. Είναι παντρεμένη με τον Οικονομολόγο Χάρη Νικολαΐδη.

# ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΣΜΟΣ (PROFESSIONALISM) Ο ΔΡΟΜΟΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΡΙΣΤΕΙΑ



Του **Κώστα Παπακυριακού**,  
MA, CharteredMCIPD,  
MInstLM, FCyHRMA,  
Επίτιμος Πρόεδρος  
Κυπριακού Συνδέσμου  
Διεύθυνσης Ανθρώπινου  
Δυναμικού

**ΑΦΙΕΡΩΜΕΝΟ ΣΤΟΝ ΤΕΩΣ ΠΡΟΕΔΡΟ ΓΙΩΡΓΟ ΠΑΝΤΕΛΙΔΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΚΤΑΕΤΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ΣΤΟΝ Κ.Σ.Δ.Α.Δ.**

## Εισαγωγή

Η συγγραφή αυτού του άρθρου σκοπό έχει να αναδείξει και χαράξει τον δρόμο του κάθε Επαγγελματία μέσα στους Οργανισμούς και τις Επιχειρήσεις για την επίτευξη μιας επιτυχημένης πορείας, διανύοντας τον δρόμο που οδηγεί τελικά στην Επαγγελματική Ηθική και την Αριστεία. Στους Επαγγελματίες περιλαμβάνονται όλων των ειδών τα επαγγέλματα όπως π.χ. Λογιστές, Μηχανικοί, Χημικοί, Τεχνικοί όλων των κατηγοριών, Διοικητικά και Εποπτικά στελέχη κ.ά. Στην κατηγορία των Επαγγελματιών δικαιοματικά έχει τη θέση του και ο Επαγγελματίας Ανθρώπινου Δυναμικού (HR Professional).

Κάνοντας αναφορά στο *Μείζον Ελληνικό Λεξικό* για την ετυμολογία της λέξης **Επαγγελματίας** μας δίνει την ερμηνεία «ως του προσώπου που ασκεί το επάγγελμα του με γνώση, συνέπεια και σοβαρότητα», για δε την λέξη **Αριστεία**: ως «υπεροχή μεταξύ πολλών, η διάκριση αυτού που αρίστευσε». Κατ' επέκταση με τον όρο **Επαγγελματισμός** εννοούμε την εκπλήρωση στόχων για υψηλής ποιότητας εργασία ή προσφορά υπηρεσίας που χαρακτηρίζουν ένα επάγγελμα ή ένα επαγγελματία. Όλοι αναγνωρίζουν ότι η φήμη για επαγγελματισμό σε κάθε Οργανισμό / Επιχείρηση σηματοδοτεί τη διαφορά μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας. Ο επαγγελματισμός λοιπόν δεν είναι κάτι το απλό, αλλά προϋποθέτει συνειδητή προσπάθεια, ευσυνειδησία και υπευθυνότητα.

## Χαρακτηριστικά αυτού που αποκαλούμε «Επαγγελματία»

Ένα κύριο χαρακτηριστικό είναι η συνεχής και αδιάκοπη προσπάθεια στην εκπλήρωση υψηλών επιπέδων και προδιαγραφών για οποιαδήποτε εργασία αναλαμβάνει και υπερτερεί σε σύγκριση με άλλους. Η αριστεία σχετίζεται απόλυτα με την ποιότητα η οποία συνήθως είναι εξαιρετική και υπερβαίνει τις συνήθεις προδιαγραφές. Η επίτευξη συνεχούς αριστείας γίνεται στο τέλος μια συνήθεια για τον Επαγγελματία και η οποία κάνει θετική εντύπωση σε Διευθυντές, Προϊσταμένους αλλά και στο υπόλοιπο προσωπικό.

Ένα εξ ίσου σημαντικό χαρακτηριστικό αυτού που αποκαλούμε «Επαγγελματία» είναι η ευγένεια και γενικά η καλή συμπεριφορά έναντι των συνεργατών (εντός και εκτός της επιχείρησης), συναδέλφων όλων των επιπέδων της ιεραρχίας, πελατών κλπ. Ο Επαγγελματίας είναι ακριβής στα ραντεβού και τις υποχρεώσεις του, δίδει δε μεγάλη προσοχή στις διαπροσωπικές του σχέσεις

μέσα στον εργασιακό χώρο και όχι μόνο. Η αλληλοεκτίμηση, ο αλληλοσεβασμός, η ενσυναίσθηση (να βλέπει τα πράγματα από τη σκοπιά του άλλου) θα πρέπει να εδράζονται σε γερά θεμέλια μιας συνεχούς, καθημερινής προσπάθειας. Μια αλόγιστη πράξη, μια άσκοπη συζήτηση σε μια δεδομένη στιγμή μπορεί να επιφέρει ανυπολόγιστους κραδασμούς στις ανθρώπινες σχέσεις, εντός και εκτός του εργασιακού χώρου.

Η τιμιότητα που ο κάθε «Επαγγελματίας» επιδεικνύει στις καθημερινές του ενασχολήσεις είναι ένα εξ' ίσου σπουδαίο προσωπικό χαρακτηριστικό που έχει ως αφετηρία τον ηθικό του χαρακτήρα και είναι ένα υπόβαθρο από το οποίον πηγάζουν και πολλές άλλες ιδιότητες και αρετές όπως είναι π.χ. ακεραιότητα, αξιοπιστία, ειλικρινείς προθέσεις, αφοσίωση, ιδιότητες που βοηθούν στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης και αυξάνουν την προσωπική αξία του κάθε επαγγελματία. Ένα μεγάλο προσόν η αντιμετώπιση με ψυχραιμία δύσκολων καταστάσεων, κρίσεων καθώς και αντιξοοτήτων με αυτοέλεγχο πιθανών αρνητικών συναισθημάτων.

Η ανάληψη ευθύνης για πράξεις και παραλείψεις είναι ακόμη ένα προσόν ενός «Επαγγελματία» καθώς και η εκπλήρωση των όποιων υποσχέσεων άσχετα σε ποιόν αυτές δίδονται.

Η συνεχής και αδιάλειπτη βελτίωση του «Επαγγελματία» σε θέματα που σχετίζονται με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τη συμπεριφορά (behavior) του σε σχέση με τους τομείς των δραστηριοτήτων του και του επαγγέλματος του, είναι 'εκ των ουκ άνευ'. Η επιδεξιότητα και ο επαγγελματισμός γεννιέται και αναπλάθεται δια μέσου νέων εμπειριών, απόκτηση νέας γνώσης με απώτερο στόχο τη συνεχή βελτίωση των ικανοτήτων του για προσαρμογή σε διαφοροποιημένες καταστάσεις ή και απαιτήσεις.

Ο «Επαγγελματίας» δίδει πάντοτε ιδιαίτερη προσοχή στο θέμα της Ηθικής. Οι πράξεις, οι ενέργειες, οι αποφάσεις και γενικά η όλη συμπεριφορά του δεν συνάδουν μόνο με το γράμμα και το πνεύμα των Νόμων της Πολιτείας, των Κανονισμών της Επιχείρησης, καθώς και στις περιπτώσεις που υπάρχει Κώδικας Επιχειρηματικής Ηθικής & Δεοντολογίας (βλέπε σχετικό άρθρο στο «Ανθρωπος και Εργασία» τεύχος 43 σελ.30-31), αλλά και γενικότερα δίδει μεγάλη έμφαση στους αποδεκτούς κώδικες και άγραφους κανόνες καλής συμπεριφοράς του συγκεκριμένου εργασιακού και κοινωνικού περιγύρου. Είναι σημαντικό κατά του δόλου, της διαφθοράς και της ηθικής διαλίσθησης σε όλες τις εκφάνσεις της ζωής (προσωπικές, επιχειρηματικές, πολιτικές και κοινωνικές). Είναι πρωτεργάτης, υποστηρικτής και προωθητής στη δημιουργία Κουλτούρας Ηθικής μέσα στον εργασιακό χώρο. Πολλοί αναλαμβάνουν και το στήσιμο του τομέα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (EKE) του Οργανισμού / Επιχείρησης με αξιοζήλευτα αποτελέσματα.

Η εμπιστευτικότητα και η εχεμύθεια είναι επίσης αρετές του «Επαγγελματία». Η κράτηση εμπιστευτικών πληροφοριών από οποιαδήποτε πηγή και η μη διάδοση τους χωρίς εξουσιοδότηση είναι ιδιαίτερο χαρακτηριστικό. Η τήρηση εμπιστευτικών πληροφοριών επαυξάνουν την εμπιστοσύνη και την επιρροή ανάμεσα στους συνεργάτες και το υπόλοιπο προσωπικό.

Τέλος, ο σωστός «Επαγγελματίας» δίδει πάντοτε το καλό παράδειγμα και είναι μοντέλο για τους συναδέλφους του, τους υφισταμένους του και γενικά με όσους συναλλάσσεται μέσα και έξω από την Επιχείρηση. Με άλλα λόγια, είναι ένα ωφέλιμο κύτταρο της ευρύτερης κοινωνίας.

12.04.2017

# Συνάντηση με το Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων

## Meeting with the Ministry of Labour, Welfare and Social Insurance

**Ανταπόκριση από την Ειρήνη Παπαδοπούλου / Correspondence by Irene Papadopoulou**

Στις 12 Απριλίου 2017 πραγματοποιήθηκε συνάντηση Μελών του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. με το Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων. Συγκεκριμένα, στη συνάντηση που είχαμε με τον κ. Ανδρέα Ασιώτη, Γενικό Διευθυντή του Υπουργείου, συζητήθηκαν τα ακόλουθα θέματα/ αιτήματα:

- Το Ετήσιο Συνέδριο του Συνδέσμου όπως τεθεί υπό την αιγίδα του Υπουργείου, πράγμα που έγινε για το Ετήσιο Συνέδριο του 2017.
- Το αίτημα του Συνδέσμου για συμμετοχή στο Διοικητικό Συμβούλιο της ΑνΑΔ και τα οφέλη που προκύπτουν από αυτή.
- Αξιοποίηση του δικτύου των επαγγελματιών που εργάζονται στον τομέα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού σε οργανισμούς σε όλη την Κύπρο και είναι μέλη του Συνδέσμου, οι οποίοι είναι σε θέση να παρέχουν χρήσιμη πληροφόρηση όσον αφορά τις ανάγκες των επιχειρήσεων σε θέματα στελέχωσης, κατάρτισης και εκπαίδευσης.
- Το Πρόγραμμα Πιστοποίησης στον τομέα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού που πρόκειται να προσφέρει ο Σύνδεσμος. Στόχος του Συνδέσμου μέσω του προγράμματος είναι να δώσει επίσημη αναγνώριση σε όλους τους επαγγελματίες του τομέα, οι οποίοι πληρούν ένα επίπεδο σχετικής εκπαίδευσης, ανάπτυξης και επαγγελματικής εμπειρίας. Σημειώνεται ότι το εν λόγω Πρόγραμμα διαμορφώθηκε σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Κύπρου. Η Πιστοποίηση στοχεύει στην αναβάθμιση του τομέα και όχι στη ρύθμιση εισδοχής στο επάγγελμα.
- Μέσω των ηλεκτρονικών εργαλείων ενημέρωσης του Συνδέσμου μπορούμε να προωθήσουμε εύκολα και γρήγορα νομοθετικές και άλλες εξελίξεις και είμαστε πάντοτε στη διάθεση του Υπουργείου για το σκοπό αυτό.

Στόχος του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. είναι να συνεχίσει τη στενή συνεργασία και έναν ανοικτό διάλογο με το Υπουργείο.

On April 12, 2017 a meeting was held between Members of the CyHRMA Board of Directors and the Ministry of Labour, Welfare and Social Insurance. In particular, the following issues/requests were discussed during the meeting we had with Mr. Andreas Assiotis, Director General of the Ministry:

- The Annual Conference of the Association to be placed under the auspices of the Ministry. The 2017 Annual Conference was indeed placed under the auspices of the Ministry.
- The Association's request for participation in the HRDA's Board of Directors and the benefits that all can receive with our 'ex officio' participation.
- Leveraging on the Association with more than 450 members working in the field of Human Resources Management in organizations throughout Cyprus, who are able to provide useful information on the needs of the enterprises in terms of recruitment, training and education.
- The Certification Programme in the field of Human Resource Management that the Association plans to offer. The aim of the Association through the programme is to give formal recognition to all professionals in the field who meet a standard level of relevant education, development and professional experience. This Programme is developed in collaboration with the University of Cyprus. The Certification aims at upgrading the field and not regulating entry to the profession.
- Through the electronic information tools of the Association we can easily and quickly promote legislative and other developments as well as changes and we are always at the Ministry's disposal for this purpose.

The goal of the CyHRMA Board of Directors is to continue to collaborate and maintain an open dialogue with the Ministry.

04.03.2017

## Escape: A Team Building Activity

Correspondence by Salomi Potamitou



Team building is one of the foundations of organizational development and one of the most important responsibilities of HR Professionals. There are four main types of team building activities: Communication, Problem Solving/ Decision Making, Adaptability/Planning and Trust Building. Members of the CyHRMA Committees had the opportunity to take part to such activity at Escape Limassol on the 4th of March 2017. These members were Andreas Papagapiou, Elena Christou Zeniou, Monica Potsou, Muriel Matta, Rebecca Raftis, Salomi Potamitou and Yota Tsiokri.

“ESCAPE” is an intellectually stimulating game which, sums up all four main types of team building. ESCAPE is a game of clues and puzzles, hidden messages and secret passages. Participants will have to collaborate in order to solve the mystery and escape the room.

There are six thematic rooms. As the staff explained to us; each room has a unique story aiming to engage each participant in it. After discussions with the staff, we decided to visit the room called “John Monroe Office”. The story took us back to England in 1970: “A private detective, John Monroe, was very close to solve the crime of the century. But he was murdered. Four suspects, one killer. Can you find the killer in 60 minutes and escape?”. Our goal was to find the four suspects,

the killer and escape the room before the police arrive, having the clock “ticking” against us. Our game combined puzzle skills, pressure and brain power.

Every team member gave all their effort and passion to solve the case and escape the room. We focused on solving the case, by communicating all the information collected. After investigating every single detail of the room, we finally managed to escape the room just one second before the door locks forever! What we achieved was not only to solve the case and escape the room, but that we managed to collaborate effectively and professionally in a creative way.

ESCAPE provided each participant with the absolute adrenaline experience. This is a method that HR professionals should consider for building teamwork and team commitment and for recruitment, as this will help them to understand their candidates, the way they handle pressure and the level of teamwork sense.

02.03.2017

## Το Παρόν και το Μέλλον στην Κατάρτιση & Ανάπτυξη The Present and Future in Learning & Development

Ανταπόκριση από την Ειρήνη Παπαδοπούλου / Correspondence by Irene Papadopoulou

Ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. διοργάνωσε Επαγγελματικό Πρόγευμα με θέμα «Το Παρόν και το Μέλλον στην Κατάρτιση & Ανάπτυξη» στις 2 Μαρτίου 2017 στη Λευκωσία. Η εισηγήτρια ήταν η κα Μαρία Γεωργίου, Υπεύθυνη Ανάπτυξης και Κατάρτισης στην PwC Cyprus και Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.

Η παρουσίαση κάλυψε κυρίως τα ακόλουθα θέματα:

- Πώς ο τομέας εκπαίδευσης και ανάπτυξης άλλαξε τα τελευταία χρόνια
- Μικτή μάθηση - πώς μπορεί να επιτευχθεί ισορροπία μεταξύ των μεθόδων μάθησης για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων
- Μικτή μάθηση (Περιπτωσιακή Μελέτη)
- Πώς η τεχνολογία μπορεί να βελτιώσει τη μάθηση
- Πώς μπορεί να εφαρμοστεί μια κουλτούρα ανάπτυξης σε πραγματικό χρόνο
- Πώς μπορούν να μετρηθούν τα αποτελέσματα της μάθησης

Κατά τη διάρκεια της συνάντησης, οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να υποβάλουν ερωτήσεις, να μοιραστούν εμπειρίες, να συζητήσουν περιπτωσιακές μελέτες και να συμμετάσχουν σε πρακτικές ασκήσεις. Οι συμμετέχοντες βρήκαν τη συνάντηση πραγματικά ενδιαφέροντα και ωφέλιμη.

Οι πρωινές συναντήσεις γίνονται όλο και πιο δημοφιλείς και προτιμούνται από άτομα που πρέπει να ανταποκριθούν στις αυστηρές απαιτήσεις των πολυάσχολων προγραμμάτων και των αυστηρών προϋπολογισμών της εταιρείας. Ο Σύνδεσμος θα συνεχίσει να προσφέρει αυτά τα σύντομα εργαστήρια καθώς, σύμφωνα με την ανατροφοδότηση, έχουν πιο θετικά αποτελέσματα από αυτά που γίνονται αργότερα μέσα στην ημέρα και διαρκούν αρκετές ώρες. Επίσης, ο αλληλεπιδραστικός χαρακτήρας της εκδήλωσης και η δυνατότητα δικτύωσης αποτελούν πλεονεκτήματα, σύμφωνα με τα σχόλια των συμμετεχόντων.

CyHRMA organized a Business Breakfast on the subject of “The Present and Future in Learning & Development” on the 2nd of March 2017 in Nicosia. The presenter was Mrs. Maria Georgiou, Learning & Development Director at PwC Cyprus and Member of the CyHRMA Board of Directors.

The presentation covered mainly the following topics:

- How learning and development has changed over the years
- Blended learning - how to strike a balance in terms of learning methods to achieve learning objectives
- Case study on blended learning
- How technology can enhance learning
- Cultivating a real time development culture
- Evaluating the learning impact

During the meeting, participants had the opportunity to ask questions, share experiences, discuss case studies and carry out practical exercises. Participants found the meeting really interesting and beneficial.

Breakfast meetings have become increasingly popular among those who have to meet the rigorous demands of busy schedules and tight company budgets. The Association will continue to offer these mini workshops as, according to the feedback, they have more positive outcomes than those later in the day which last many hours. Also, the interactive nature of the event and the opportunity to network are a plus, according to the participants' feedback.



## Εκπαιδευτική Εκδήλωση – Ισραήλ Training Event - Israel

Ανταπόκριση από την Έλλη Ματσούκα / Correspondence by Elli Matsouka

Η οργάνωση ακαδημαϊκών διαλέξεων και εργαστηρίων εκπαιδευτικού χαρακτήρα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι κάθε ακαδημαϊκού ιδρύματος. Ωστόσο, η οργάνωση πρωτοβουλιών που να παρέχουν κρόμα ευκαιριών ανάπτυξης ακαδημαϊκών γνώσεων, προσωπικής ανάπτυξης και καλλιέργειας δεξιοτήτων μέσα σε ένα πολυπολιτισμικό περιβάλλον, θα έλεγε κανείς ότι όχι απλά δεν αποτελεί μια συνήθη πρακτική, αλλά αποτελεί μια από τις βέλτιστες πρακτικές για προετοιμασία των νέων στην ένταξή τους στην αγορά εργασίας.

Μια τέτοια πρωτοβουλία δέχτηκε μετά χαράς ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. να στηρίξει. Συγκεκριμένα, το Ερευνητικό Κέντρο Νηρέας (International Water Research Center) του Πανεπιστημίου Κύπρου σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Ιερουσαλým (The Hebrew University of Jerusalem) διοργάνωσε στις αρχές Μαρτίου, Εκπαιδευτική Εβδομάδα στο Ισραήλ, που στόχο είχε την περαιτέρω ανάπτυξη των επαγγελματικών γνώσεων, καθώς και προσωπικής ανάπτυξης των διδακτορικών φοιτητών του προγράμματος.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να λάβουν συμβουλές για βελτίωση της παρουσίας και του περιεχομένου του βιογραφικού τους, οι οποίες δόθηκαν σε ατομικό επίπεδο μέσω κατ' ιδίαν συνάντησης με το μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ., Έλλη Ματσούκα.

Επιπρόσθετα, η κα. Ματσούκα πραγματοποίησε εργαστήρι με τίτλο «Before and After the Handshake: Interview Skills», που στόχο είχε την προετοιμασία των συμμετεχόντων για μελλοντική συνέντευξη πρόσληψης. Η παρουσίαση παρείχε συμβουλές για σύνταξη και προώθηση βιογραφικού, επαγγελματική εμφάνιση και ντύσιμο, καθοδήγηση για αξιοποίηση και κατανόηση της 'γλώσσας του σώματος', καθώς και συμβουλές για το περιεχόμενο διαφόρων τύπων συνέντευξης. Επιπρόσθετα, πραγματοποιήθηκαν προσομοιώσεις συνέντευξης πρόσληψης με τους συμμετέχοντες, όπου και δόθηκε ανατροφοδότηση και πρακτικές συμβουλές.

Τέτοιες πρωτοβουλίες αποτελούν αναμφισβήτητα ευκαιρίες ουσιαστικής συμβολής στην ανάπτυξη και προετοιμασία των νέων για ένταξή τους στην αγορά εργασίας, καθιστώντας τους ανταγωνιστικότερους επαγγελματίες, καθώς και ολοκληρωμένες προσωπικότητες. Ως Σύνδεσμος θα συνεχίσουμε να ενθαρρύνουμε και να στηρίζουμε τέτοιου είδους πρωτοβουλίες.

The conduct of academic lectures and educational workshops constitutes an integral part of each academic institution. However, organising initiatives which provide an opportunity for the development of academic knowledge, personal and skills development in a multicultural environment, it is not just an unusual practice, but on the contrary one of the best practices for preparing young people entering the labour market.

CyHRMA supported such an initiative. In particular, the International Water Centre of the University of Cyprus in collaboration with the University of Jerusalem (The Hebrew University of Jerusalem) organized a Training Week in Israel in the beginning of March, aiming at the further development of both the professional knowledge and the personal development of the PhD students of the program.

Within this context, the participants had the opportunity to receive tips on the improvement of the presentation and the content of their curriculum vitae (CV), which were given individually through a one to one meeting with the member of the CyHRMA Board of Directors, Elli Matsouka.

Additionally, Mrs. Matsouka conducted a workshop with the title: "Before and After the Handshake: Interview Skills", aiming at preparing the participants for a future recruitment interview. The presentation provided the students with helpful advice for preparing and promoting CVs, professional appearance and outfit, guidance for understanding the 'body language' and tips for the content of various types of interview. In addition, she conducted mock job interviews with the participants where feedback and practical advice was given.

Such initiatives undoubtedly constitute opportunities to make a substantial contribution for the development and preparation of young people entering the labour market, thus making them capable enough to be more competitive professionals and more integrated personalities. Our Association will continue to encourage and support such initiatives.



16.03.2017 &amp; 07.04.2017

## Κλινική Βιογραφικών στο Πανεπιστήμιο Λευκωσίας και στο Πανεπιστήμιο Κύπρου

### CV Clinic at the University of Nicosia and the University of Cyprus

Ανταπόκριση από τον Ανδρέα Ματσάγκο / Correspondence by Andreas Matsangos

Ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. διοργάνωσε για ακόμη μια χρονιά σειρά από εκπαιδευτικές συναντήσεις με φοιτητές τόσο στο Πανεπιστήμιο Λευκωσίας (16/03/2017) όσο και στο Πανεπιστήμιο Κύπρου (07/04/2017).

Οι εν λόγω συναντήσεις ήταν με τη μορφή των κλινικών για βιογραφικά σημειώματα όπου οι φοιτητές είχαν την ευκαιρία να βρεθούν μαζί με τα Μέλη-Εκπαιδευτές του Συνδέσμου κατ' ιδίαν και να διαμορφώσουν μαζί το βιογραφικό τους.

Τα Μέλη του Συνδέσμου που συμμετείχαν στην εκπαιδευτική αυτή δραστηριότητα στο Πανεπιστήμιο Λευκωσίας ήταν οι Άντρια Αντωνιάδου, Ανδρέας Ματσάγκος, Ειρήνη Παπαδοπούλου και Pamela Isaac Miller και στο Πανεπιστήμιο Κύπρου οι Άντρια Αντωνιάδου, Ανδρέας Ματσάγκος, Αρετή Παπαδοπούλου, Ειρήνη Παπαδοπούλου και John Παπαχρήστος.

Οι εκπαιδευτές παρείχαν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες προς τους φοιτητές και η κάθε συνάντηση είχε διάρκεια πέραν των 20 λεπτών. Κατά τη διάρκεια των συναντήσεων γινόταν διάλογος με τους φοιτητές όπου οι εκπαιδευτές έδιναν συμβουλές για τη βελτίωση και εμπλουτισμό του βιογραφικού τους.

Ο κάθε διάλογος δεν περιοριζόταν μόνο στο βιογραφικό αλλά και στο τι θα μπορούσε να κάνει ο φοιτητής για να ενισχύσει το ακαδημαϊκό του υπόβαθρο και την απόκτηση εργασιακής εμπειρίας. Το βιογραφικό θεωρείται ως ο καθρέφτης του κάθε υποψηφίου προς τον δυνητικό εργοδότη.

Παράλληλα, οι φοιτητές ενημερώθηκαν για το πώς πρέπει να αποστέλλουν το βιογραφικό τους καθώς και τον τρόπο που πρέπει να συνταχθεί αυτό καθώς και η Συνοδευτική Επιστολή. Μέσα από τον διάλογο, οι φοιτητές είχαν την ευκαιρία να εκφράσουν τις ανησυχίες τους προς τους εκπαιδευτές και να γίνεται μια συζήτηση για την αγορά εργασίας και πώς μπορούν οι νέοι να κτίσουν την καριέρα τους από νωρίς.

Ένα καλό βιογραφικό είναι πάντα το μέσο για να τραβήξεις την προσοχή στους εργοδότες, οι οποίοι ψάχνουν τα κατάλληλα άτομα για τους πάρουν ένα βήμα πιο μπροστά.

CyHRMA organized for another year a series of educational meetings with students both from the University of Nicosia (16/03/2017) and the University of Cyprus (07/04/2017).

These meetings were in the form of CV clinics where students had the opportunity to meet with the Members-Trainers of the Association in person and form their CV together.

The Members of the Association that participated in this training activity at the University of Nicosia were Andria Antoniadou, Andreas Matsangos, Pamela Isaac Miller and Irene Papadopoulou. The Members who participated at the University of Cyprus were Andria Antoniadou, Andreas Matsangos, Areti Papadopoulou, Irene Papadopoulou and John Papachristos.

The trainers provided high-quality services to the students and each meeting lasted over 20 minutes. During the meetings, there was a dialogue with the students where the trainers advised about ways to improve and enrich their curriculum vitae.

Each dialogue was not limited to the curriculum but also what the student could do to enhance its academic background and gain work experience. The CV is a reflection and a mirror of each candidate to the potential employer.

At the same time, the students were informed about how they should send their CV and the way that the CV and Cover Letter should be written. Students had the opportunity to express their concerns to the trainers, discuss and decide their place in labour market so that they could build their careers early.

A good CV is always the way to get the attention of employers who are looking for the right people to take them one step further.



20.03.2017

## Αυξήστε τις πιθανότητες Εργοδότησής σας Increase your chances of Being Employed

Ανταπόκριση από τη Νικολέτα Κρασσά / Correspondence by Nicoleta Crassa

Στις 20 Μαρτίου 2017, ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. σε συνεργασία με το University of Central Lancashire (UCLan) Κύπρου, διοργάνωσε μια διάλεξη για τους φοιτητές του Πανεπιστημίου με θέμα «Αυξήστε τις πιθανότητες Εργοδότησής σας».

Η παρουσίαση πραγματοποιήθηκε από την κα Νικολέτα Κρασσά, Επαγγελματίας Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού. Σκοπός της παρουσίασης ήταν η πλήρης κατανόηση του τι απαιτούν αυτοί που παίρνουν τις Συνεντεύξεις από τους υποψηφίους κατά τη διάρκεια της διαδικασίας και πώς να επιτύχει κανείς τη μεγαλύτερη εντύπωση με τον πιο αποτελεσματικό και επαγγελματικό τρόπο.

Δόθηκε έμφαση στον σχεδιασμό και στη δομή μιας Συνέντευξης, καθώς και στις διάφορες Μορφές Συνέντευξης που υπάρχουν για διαφορετικές θέσεις εργασίας. Αναπτύχθηκαν, αναλύθηκαν και συζητήθηκαν οι στρατηγικές για μια επιτυχημένη Συνέντευξη, επιτρέποντας έτσι στους υποψηφίους να έχουν μια πλήρη κατανόηση της διαδικασίας.

Κατά τη διάρκεια της παρουσίασης, δόθηκε στους συμμετέχοντες η ευκαιρία να κάνουν ερωτήσεις, έγινε μια εποικοδομητική συζήτηση και δόθηκαν απαντήσεις με πρακτικά παραδείγματα.

On the 20th of March 2017, CyHRMA in cooperation with the University of Central Lancashire (UCLan) Cyprus, organized a lecture for the University students on the subject "Increase your chances of Being Employed".

The presentation was held by Mrs Nicoleta Crassa, HR Professional. The aim of the presentation was to give a clear understanding of what the Interviewers require of the candidates during the Interview process and how to make the maximum impact in the most efficient and professional manner.

Emphasis was given to the planning and structure of an Interview, as well as to the different Interview Styles that exist for different jobs. Strategies for a successful Interview were developed, discussed and analysed, enabling candidates to have a thorough understanding during application.

During the presentation the participants were given the opportunity to ask questions, discussion was encouraged and answers were given with practical examples.



07.04.2017

## Προσομοιώσεις Συνέντευξης Πρόσληψης Mock Job Interviews

Ανταπόκριση από τον Δημήτρη Βασιλακκά / Correspondence by Demetris Vassilakkas

Στις 07/04/2017, στα πλαίσια της Έκθεσης Σταδιοδρομίας του Πανεπιστημίου Κύπρου με τίτλο «Φεστιβάλ Γνώσης 2017», οι φοιτητές είχαν την ευκαιρία να αποκτήσουν επίγνωση των διαδικασιών και δεξιοτήτων που μπορούν να ενισχύσουν και να στηρίξουν την επαγγελματική τους ανάπτυξη. Η εκδήλωση διαχρονικά δίνει μια ευκαιρία στους νέους να αξιολογήσουν έμπρακτα και βιωματικά τις δεξιότητές τους για εξεύρεση εργασίας, αφού ολοκληρώσουν τις σπουδές τους. Ως φυσικό επακόλουθο αυτής της προσπάθειας του Γραφείου της Φοιτητικής Μέριμνας του Πανεπιστημίου Κύπρου, ο Σύνδεσμός μας δήλωσε παρόν με στόχο τη μετάδοση και καλλιέργεια των δεξιοτήτων που χρειάζεται να έχουν οι νέοι για να μπουν δυναμικά στον κόσμο της Εργασίας και να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του. Μέσω των Προσομοιώσεων Συνέντευξης Πρόσληψης (Mock Job Interviews) που πραγματοποιήθηκαν από Μέλη του Συνδέσμου (Δημήτρης Βασιλακκάς και Έλλη Ματσούκα), οι φοιτητές είχαν την ευκαιρία να λάβουν κατ' ιδίαν ανατροφοδότηση και πρακτικές συμβουλές για ανάπτυξη σημαντικών δεξιοτήτων που αφορούν τη διαδικασία της Συνέντευξης. Οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να καθίσουν στην «καυτή καρέκλα» του υποψηφίου και να αποδείξουν την ετοιμότητά τους.

On the 7th of April 2017, within the context of the University of Cyprus' Career Fair "Knowledge Festival 2017", the students of the University had the opportunity to become more aware of the processes and skills that will support and enhance their career development. They came in contact with the labour market and its representatives to receive information on the trends and went through seminars and workshops that provided a head start training that they could later on enhance. The event was a test for most of them to assess their job searching skills, and determine their strengths and weaknesses in their ability to promote themselves in the world of work after they graduate. It was our duty as CyHRMA to be present again, and support the effort of the Student Affairs Office of the University of Cyprus by sharing knowledge and experience with the students that attended the event. During the Mock Job Interviews carried out by Members of the Association (Demetris Vassilakkas and Elli Matsouka), students had the opportunity to get feedback and practical advices on the development of important skills related to the Interview Process. The students had the opportunity to take the "hot seat" of the interviewee and handle this difficult position, and have an empirical experience that upgraded their abilities.



## Η Ευέλικτη Απασχόληση στο Λιανικό Εμπόριο



**Νατάσα Έλληνα**  
Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού  
TGI Fridays Cyprus

**Τι πρέπει να λαμβάνει υπόψη του το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού σε σχέση με την ευέλικτη απασχόληση;**

Η ευέλικτη απασχόληση λειτουργεί ως μέσο προσέλκυσης των ανέργων και του οικονομικά αδρανούς ανθρώπινου δυναμικού. Παρόλο που η ευέλικτη απασχόληση έχει θετικές αλλά και αρνητικές πτυχές, αποτελεί στοιχείο του σύγχρονου εργασιακού βίου. Το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει να συμβάλλει στη δημιουργία ευκαιριών μερικής απασχόλησης στον οργανισμό ενώ παράλληλα να συντείνει στη μείωση των διαφορών μεταξύ των εργαζομένων μερικής απασχόλησης και των εργαζομένων πλήρους απασχόλησης αναφορικά με τις συνθήκες εργασίας αλλά και στον τομέα της εκπαίδευσης. Αναμφίβολα, για τους εργοδότες η μερική απασχόληση μπορεί να αποφέρει σημαντικά οφέλη στην κάλυψη των εργασιακών τους αναγκών. Το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού οφείλει να ενημερώνεται και να διερευνά το ενδεχόμενο δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας αλλά και γενικά για θέματα ευέλικτων μορφών απασχόλησης.

**Πώς διαφέρουν οι συνθήκες εργασίας των εργαζομένων ευέλικτης απασχόλησης από αυτές των εργαζομένων πλήρους απασχόλησης;**

Οι εργαζόμενοι ευέλικτης απασχόλησης είναι λιγότερο πιθανό να εκτελούν πολύπλοκα καθήκοντα και είναι λιγότερο πιθανό να λαμβάνουν κατάρτιση και να αποκομίζουν νέες γνώσεις στην εργασία σε σύγκριση με τους εργαζόμενους πλήρους απασχόλησης. Επιπλέον, θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης είναι λιγότερο αισιόδοξοι για τις προοπτικές προαγωγής τους και για τις μελλοντικές προοπτικές εξέλιξης και ανάπτυξης τους στον οργανισμό. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης πιθανό να θεωρούν την εργασία τους ως υψηλών πνευματικών απαιτήσεων και να προσβλέπουν σε μελλοντική ανέλιξη εντός του οργανισμού.



**Έφη Σαββίδου Συρίμη**  
Υπεύθυνη Τμήματος Ανθρώπινου  
Δυναμικού  
Αρτοζαχαροπλαστεία Πανδώρα

**Τι πρέπει να λαμβάνει υπόψη του το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού σε σχέση με την ευέλικτη απασχόληση;**

Η ευέλικτη απασχόληση ξεκίνησε ως μια ιδέα για να διευκολύνουν την απασχόληση γονέων ή αυτών που είχαν υπό τη φροντίδα τους άλλους. Σήμερα, οι εταιρείες έχουν πια αναγνωρίσει τα οφέλη στις επιχειρήσεις, τόσο στην αύξηση του επιπέδου δέσμευσης του προσωπικού όσο και στην παραγωγικότητα και κερδοφορία του οργανισμού. Το Ανθρώπινο Δυναμικό πρέπει να βρίσκει τη σωστή ισορροπία ικανοποιώντας τις διαφορετικές ανάγκες ενός ποικίλου ανθρώπινου εργατικού, εστιάζοντας στην επίτευξη της ισοτιμίας των υπαλλήλων και παράλληλα ικανοποιώντας τις ανάγκες της επιχείρησης και αυξάνοντας την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας ως εργοδότης. Για να δουλέψει η οποιαδήποτε μορφή απασχόλησης, πρέπει να τηρούνται κάποιες προϋποθέσεις και από τις δυο πλευρές. Πρέπει να υπάρχει η καλή επικοινωνία και συμβιβασμός ανάμεσα στον εργοδότη και εργαζόμενο αλλά πιο πολύ από όλα οι σωστές προθέσεις και μια σχέση εμπιστοσύνης.

**Πώς διαφέρουν οι συνθήκες εργασίας των εργαζομένων ευέλικτης απασχόλησης από αυτές των εργαζομένων πλήρους απασχόλησης;**

Ευέλικτη εργασία περιγράφει ένα είδος απασχόλησης που δίνει ευελιξία σε όρους εργασίας όπως το ωράριο, τη διάρκεια εργασίας και τον χώρο. Οι εργαζόμενοι ευέλικτης απασχόλησης, σε σχέση με αυτούς που δεν χαιρούν αυτής της ευελιξίας στο ωράριό τους, διαφέρουν συνήθως ως προς την ισορροπία μεταξύ της προσωπικής τους ζωής και της εργασίας τους. Επίσης σημειώνεται λιγότερο στρες, λόγω της ευελιξίας τους να ικανοποιούν τον ρόλο τους στην οικογένεια, προσωπικές υποχρεώσεις και άλλες ευθύνες. Φυσικά πάντα πρέπει να έχουμε υπόψη και την άλλη πλευρά, ότι μπορεί ναιώσουν απομονωμένοι από την υπόλοιπη ομάδα αν δουλεύουν από το σπίτι, καθώς και ότι μπορεί να αποσυγκεντρώνονται αν έχουν παιδιά ή άλλους γύρω τους.

**Τον τελευταίο καιρό αρχίζουν να εμφανίζονται όλο και περισσότερες νέες μορφές απασχόλησης, αυξάνοντας την ευελιξία εργοδοτών και εργαζομένων. Ποιες θεωρείτε ως τις πλέον αποτελεσματικές επιλογές απασχόλησης για τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους;**

Οι πιο γνωστές μορφές ευέλικτης απασχόλησης είναι οι:

- Μερική απασχόληση: οποιαδήποτε συμφωνία που προνοεί λιγότερες ώρες απασχόλησης από την πλήρη απασχόληση.
- Flexi-time/Ευέλικτο ωράριο: επιτρέπει στους εργαζόμενους να επιλέγουν, εντός

Τον τελευταίο καιρό αρχίζουν να εμφανίζονται όλο και περισσότερες νέες μορφές απασχόλησης, αυξάνοντας την ευελιξία εργοδοτών και εργαζομένων. Ποιες θεωρείτε ως τις πλέον αποτελεσματικές επιλογές απασχόλησης για τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους;

Είναι ενθαρρυντικό το γεγονός ότι δημιουργούνται νέες μορφές μερικής απασχόλησης πράγμα που συντείνει στην αύξηση της ευελιξίας εργοδοτών και εργαζομένων. Η αποτελεσματικότητα των επιλογών απασχόλησης διαφέρει ανάλογα με τον επιχειρηματικό τομέα. Σ' αυτό το σημείο προκύπτει η ανάγκη ανταλλαγής απόψεων αλλά κυρίως ορθών πρακτικών μεταξύ των επιχειρηματικών κύκλων ώστε να προσδιοριστούν χρήσιμες πρακτικές οι οποίες θα συμβάλουν αποτελεσματικά στην παραγωγικότητα, στην ποιότητα εργασίας και ταυτόχρονα στη διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού.

**Η ευέλικτη εργασία έχει θετικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα, στην ποιότητα της εργασίας και στη διατήρηση του καλού ανθρώπινου δυναμικού. Συμφωνείτε και γιατί;**

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η ευέλικτη εργασία έχει θετικές αλλά και αρνητικές συνέπειες για τους εργοδότες, τους εργαζόμενους και γενικά την οικονομία σαν σύνολο. Η εργασία μερικής απασχόλησης έχει θετικό αντίκτυπο στο ποσοστό απασχόλησης αφού παρατηρείται αυξητική τάση συμμετοχής ανέργων στο εργατικό δυναμικό. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις και οι διάφοροι οργανισμοί μπορούν με ευέλικτο τρόπο να προσαρμόζονται με βάση τα δεδομένα και να καλύπτουν τις ανάγκες τους σε ανθρώπινο δυναμικό. Ως αρνητική συνέπεια για τις επιχειρήσεις αποτελεί το γεγονός ότι η εργασία μερικής απασχόλησης ενδεχομένως να οδηγεί σε αύξηση των λειτουργικών δαπανών του οργανισμού. Επιπλέον, οι εργαζόμενοι ευέλικτης απασχόλησης λαμβάνουν χαμηλότερες αποδοχές γεγονός που περιορίζει τις δυνατότητες τους που αφορούν την επαγγελματική τους εξέλιξη.

**Βιογραφικό:**

Η Νατάσα Έλληνα γεννήθηκε στη Λευκωσία και είναι απόφοιτος της Σχολής Οικονομικών και Διοίκησης του Πανεπιστημίου Κύπρου με Πτυχίο στα Οικονομικά. Απέκτησε το μεταπτυχιακό της στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και Οργανωσιακής Συμπεριφοράς από το CILM. Εργάστηκε ως Λειτουργός Ανθρώπινου Δυναμικού στη Cybarco Ltd και ως Λειτουργός Οργανωτικών και Διοικητικών Θεμάτων στη Γραμματεία Κυπριακής Προεδρίας Συμβουλίου Ευρωπαϊκής Ένωσης 2012 στη Μονάδα Οργανωτικών Θεμάτων. Επίσης εργάστηκε ως Επιθεωρήτρια Εργασιακών Σχέσεων στο Τμήμα Εργασιακών Σχέσεων στο Επαρχιακό Γραφείο Λάρνακας. Μέχρι σήμερα εργάζεται ως Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού στο TGI Fridays Cyprus. Είναι μέλος του Κυπριακού Συνδέσμου Διευθυντών Ανθρώπινου Δυναμικού από το 2008 και μέλος της Επιτροπής Εκδόσεων και Επικοινωνίας.

κόποιων περιορισμών, τότε να ξεκινούν και τότε να τελειώνουν την εργασία τους.

- Compressed hours: Συμπυκνωμένες ώρες σε λιγότερες μέρες. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να συμπληρώνονται οι ίδιες εργάσιμες ώρες στο τέλος της βδομάδας σε πιο λίγες μέρες. Μπορεί για παράδειγμα κάποιος να εργάζεται τέσσερις ημέρες της βδομάδας συμπληρώνοντας τις αντίστοιχες ώρες της πέμπτης μέρας εντός των τεσσάρων ημερών.
- Teleworking: Εργασία από το σπίτι. Ο εργοδότης δεν επωμίζεται τα έξοδα για να παρείχε χώρο και εξοπλισμό στο γραφείο του αλλά και ο εργαζόμενος δεν επωμίζεται τα έξοδα μετακίνησής του από και προς το γραφείο και εργάζεται στον δικό του χώρο.

**Η ευέλικτη εργασία έχει θετικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα, στην ποιότητα της εργασίας και στη διατήρηση του καλού ανθρώπινου δυναμικού. Συμφωνείτε και γιατί;**

Έρευνες έδειξαν ότι η ευέλικτη απασχόληση δίνει πολλά πλεονεκτήματα στους οργανισμούς. Ένας Περιφερειακός Διευθυντής επισκέπτεται τα καταστήματα, αλλά έχει και γραφειακή δουλειά. Τέτοιες περιπτώσεις, δεν χρειάζονται να έχουν μόνιμο γραφείο. Στην περίπτωση της διακοπής εργασίας για ένα χρονικό διάστημα, και όταν ο όγκος εργασιών το επιτρέπει, δεν χάνεται ταλαντούχο προσωπικό, η εταιρεία δεν επωμίζεται το κόστος να προσλάβει και να εκπαιδεύσει νέο άτομο, αλλά και ο εργαζόμενος μπορεί να πραγματοποιήσει κάποιον άλλο προσωπικό του στόχο για τον οποίο πιθανόν να θυσιάζε τη δουλειά του. Επίσης η τεχνολογία ενισχύει πλέον την οπτική-ακουστική επικοινωνία μέσω διαδικτύου, και εκεί όπου δεν χρειάζεται η φυσική παρουσία του εργαζομένου υπάρχει αρκετή μείωση του κόστους, και αυξάνεται η πιθανότητα να διατηρήσεις ταλαντούχα άτομα στην εταιρεία.

**Βιογραφικό:**

Η Έφη ξεκίνησε τις σπουδές της στο Manchester, όπου ολοκλήρωσε το πτυχίο της σε θέματα Διοίκησης Επιχειρήσεων με ειδίκευση στο Marketing, και μεταπτυχιακό σε Operations Management όπου είχε επιλεγεί στην πολυεθνική εταιρεία L'Oréal. Μετά, εντάχθηκε στην εταιρεία Arcadia Group UK, όπου ξεκίνησε το Retail Management Graduate Scheme και προήχθη σε πρόγραμμα ηγεσίας ταχείας ανάπτυξης του Sir Philip Green, όπου διεκπεραίωσε στρατηγικά έργα. Στη συνέχεια δούλεψε στην Πολυεθνική εταιρεία Accenture ως Σύμβουλος Διοίκησης. Στην Κύπρο εντάχθηκε στα Αρτοζαχαροπλαστεία Πανδώρα όπου είναι Υπεύθυνη του τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού. Ολοκλήρωσε το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα του Εγκεκριμένου σώματος Ανθρώπινου δυναμικού στην Αγγλία (CIPD) όπου και πρόσφατα έγινε Chartered Member. Παράλληλα είναι εγκεκριμένη εκπαιδευτρια της ANAD και Certified Practitioner του MBTI. Τον Σεπτέμβριο του 2015, εντάχθηκε στο Πανεπιστήμιο Κύπρου ως Διδασκαλική φοιτήτρια και ασχολείται με θέματα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Είμαστε εδώ για να απαντήσουμε στις ερωτήσεις σας! Αν έχετε ερωτήματα που επιθυμείτε να απαντηθούν από επαγγελματίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού που είναι Μέλη του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ., το μόνο που έχετε να κάνετε είναι να τις στείλετε ηλεκτρονικά στο [info@cyhima.org](mailto:info@cyhima.org). Για διευκρινίσεις/πληροφορίες, επικοινωνήστε μαζί μας (22 318081, [info@cyhima.org](mailto:info@cyhima.org)).

# What would you do?



31

## Scenario:

Jamie has been hired for a 6 month fixed term contract. After 3 months in the company, she finds out that she is pregnant. In the meantime, due to increasing number of sales and operations, her departmental Manager gets the green light to renew the contract of one member of his team for an indefinite period. As the HR Manager of the company, the feedback you receive by Jamie's Manager is that he is very pleased with her performance, and she has all the experience and skills needed to carry out the required responsibilities. You also know that the other candidates for such contract are less experienced and need a lot of coaching to be in a position to carry out the job confidently. What would you advise the Manager to do in this case?

### Muriel Matta | Founder of Maravilhosa

In order to appropriately advise the Department Manager, I would require some information first, to clarify grey areas.

I will meet with Jamie's Manager and discuss the following aspects:

**1 Jamie's responsibilities:** Does she work on her own or does her job require a joint effort on daily basis? Is she the team Leader?

**2 The context of her contractual agreement:** Why did Jamie initially apply for a 6 month fixed term contract? Was she looking for a fixed term job? Or was she looking for a job and found an opening through the fixed term contract? What do her interview notes say?

**3 Her performance evaluation:** Were there regular constructive conversations between Jamie and her Manager? Is her Manager pleased with her performance or is he pleased with her attitude as well - personality, teamwork, culture fit, values?

**4 Her communication style:** Is Jamie a team player? Does she delegate, train and coach her colleagues? How would her Manager describe her communication style and problem solving skills? How does she work with other Departments and under pressure?

**5 Training needs:** A person could be the best fit for a job and at the same time, needs additional training to acquire specific skills. What are her training and coaching needs if she were to be assigned the unlimited contract?

After my initial discussion with Jamie's Manager and the clarification of the grey areas, I would advise him to have a conversation with her and inform her of the green light he received regarding the contract renewal. It will be an opportunity for him to listen to what Jamie wants as she recently found out that she is pregnant. Perhaps Jamie is not

willing to work beyond the term contract. This would mean that her Manager will have to assign the unlimited contract to someone else and start training and coaching his team members accordingly. In this case, he will need to have the same conversation with the other team members, to clarify their career expectations, their current skills, competencies and training needs.

In case Jamie is eager to take the opportunity that is made available to her, she will be advised to share her feedback and career plans in the Company.

When she will go on maternity leave, her colleagues who are now perceived as less experienced and need a lot of coaching, will need to take over her responsibilities. Jamie and her Manager will have to progressively train her colleagues, delegate tasks and give initiative.

Finally, her Manager will be advised of the Maternity Leave in details, in order to plan accordingly, ensuring little to no disruption in his Department workflow.



Muriel is the Founder of Maravilhosa ([www.maravilhosa.net](http://www.maravilhosa.net)). She's a multilingual HR Management expert and Certified Consultant in Cultural Transformation and Leadership. She helps solve the toughest HR challenges faced by organizations and individuals with her unique solutions that inspire change, positive thinking and transformation. She has an extensive cross-cultural experience, spanning 25 years in MENA, Europe and C.I.S. She advises on conflict resolution, employee engagement, change management and cultural transformation. She earned a Master's degree in Enterprise and Organizations Sociology and a Diploma of Specialized Higher Studies (D.E.S.S.) in HR Management. Muriel is a Full Member of CyHRMA. She can be reached on [Muriel@maravilhosa.net](mailto:Muriel@maravilhosa.net)

### John Papachristos | Senior Partner of WorkForce Cyprus

The scenario is an interesting one.

However, I do believe that the right choice would be to stick with Jamie, even though she is pregnant. Provided that she has a clear child care plan in place for after the baby was born I would totally disregard the pregnancy in making the decision. Having identified that she has the right profile and skill set for the job makes it easier on ones' decision and she will be worth the wait. Besides, being pregnant doesn't mean you are "unable" to do the job...it just means that you are unavailable to do it for a short period of time. Medical science has proved that pregnant women show increased activity in the right side of the brain, the area related to emotional skills as they prepare to bond with their babies. This gift from Mother Nature may have been designed to help women connect more intuitively to their newborn but these skills are transferrable to business – be it with their colleagues, clients, customers etc.

Hence, my suggestion is to stick with Jamie, as long as they plan ahead and it is well managed, maternity leave will not be a problem for the firm. The mistakes that companies make are that they don't plan ahead, or act in time. Waiting too long to find a "replacement" or steady handover, can cost the company in the end. Planning could

include a temp for the time she is gone, or a good spread of her work amongst her peers. If the company expects other staff members to take on additional responsibility, perhaps its best in including them in decisions, otherwise they can feel resentment at the additional tasks they've just been handed. Perhaps creating a checklist of key tasks and a timetable so that the process is smooth as possible.

Jamie will return, but won't hit the ground running from day one. Create a come-back program that starts with 2 days and scales to the full week. It will be gradual, however once they find their stride, they will once again be the superstars they were before and continue to be.



John Papachristos holds a degree in industrial psychology from the University of Potchefstroom in South Africa. He began his career in HR consulting at a nationwide company in South Africa, dealing primarily in the financial sector. He then moved to Greece where he continued again in HR - managing and setting up offices in Athens and Thessaloniki. John is a co founder of WorkForce which was established in 2008 with a strong focus on business development, headhunting and operations. He is an active member of the CyHRMA, participating and presenting various workshops and seminars on HR issues. John continues to drive the business forward through establishing long-term partnerships with people and companies.

# CEO views on business growth and people

by Maria Georgiou

Understanding the overall environment we are currently operating is critical for dealing with the challenges we are facing and building the foundations for healthy and sustainable business growth. What is keeping CEOs awake at night and how they see the present and future of the economic environment, is an invaluable insight for any HR professional and a great tool to understand how to best support the achievement of business strategy.

PwC Cyprus conducted a local CEO survey with the aim to record the views and estimations of business leaders on the trends of the market in which they operate. This survey is part of the Global CEO survey conducted by PwC, capturing the views and opinions of Business Leaders around the world. 89 CEOs of companies operating in Cyprus are sharing their confidence about their companies' growth prospects and their plans on how to drive corporate growth and profitability in the forthcoming year.

According to the conclusions of the survey, CEOs in Cyprus see opportunities for growth, with over **80%** of CEOs being confident

about their **company's prospects for revenue growth** over the next 12 months and **72%** planning to drive corporate growth and profitability through **organic growth**. These are encouraging outcomes, demonstrating that the economy is becoming more stable and strong compared to previous years, with positive prospects also anticipated for the business environment.

At the same time, CEOs are recognising that we are operating in an increasingly global environment. 95% believe that globalisation has improved the ease of moving capital, people, goods and information and 99% believe that technology will impact competition in their industry over the next 5 years.

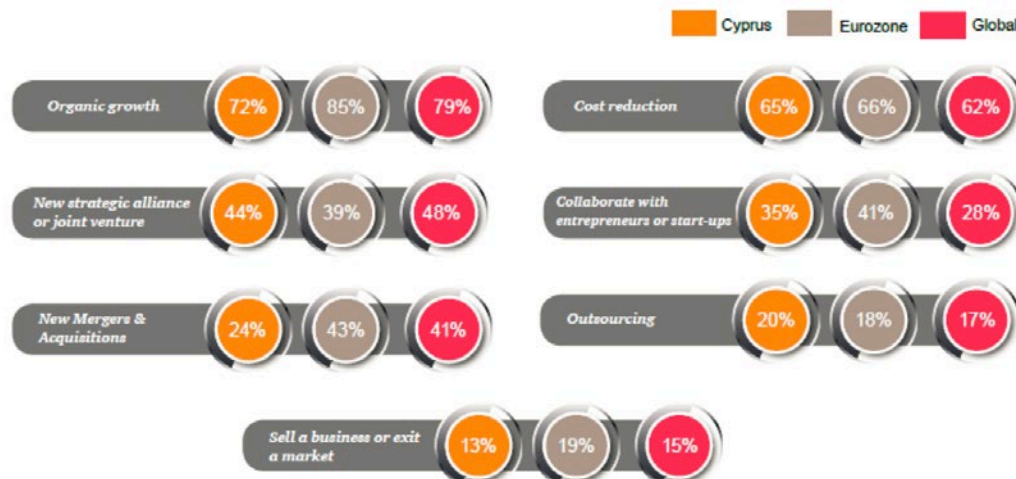
Policy, social and environmental threats have a significant impact on the business environment. Amongst the 4 most important threats identified by CEOs in Cyprus, geopolitical uncertainty is the issue that raises most concerns followed by the future of the Eurozone and the outcome of the difficulties faced by Greece and Italy.

**Q: How concerned are you about the following economic, policy, social and environmental threats to your organisation's growth prospects?**



When asked which activities they are planning in the coming 12 months in order to drive corporate growth and profitability, CEOs in Cyprus favoured organic growth with 72% and cost reduction with 65%. CEOs in the Eurozone and globally share the same views.

**Q: Which of the following activities, if any, are you planning in the coming 12 months in order to drive corporate growth or profitability?**



Looking at the different activities which businesses will choose to drive growth and profitability, it is evident that the HR element is key and a number of people considerations will arise through the implementation of these activities. These considerations need to be part of the overall business strategy to ensure that they are addressed effectively, otherwise they may pose considerable difficulties and barriers in the successful implementation and fully leverage on these initiatives.

When asked which element they would most want to strengthen in order to capitalise on new opportunities given their business environment, CEOs in Cyprus (**22%**) favoured **human capital**, while for CEOs in the Eurozone (29%) and globally (23%) the most popular response was innovation. This highlights the significant change that innovation can bring about. Innovation provides a competitive advantage in a highly challenging business environment. It is the element that diversifies services and products, offering clients and consumers something different. Technological innovation, business innovation, the concept of innovation in its broader sense, is the cornerstone for new jobs and economic growth, not only for

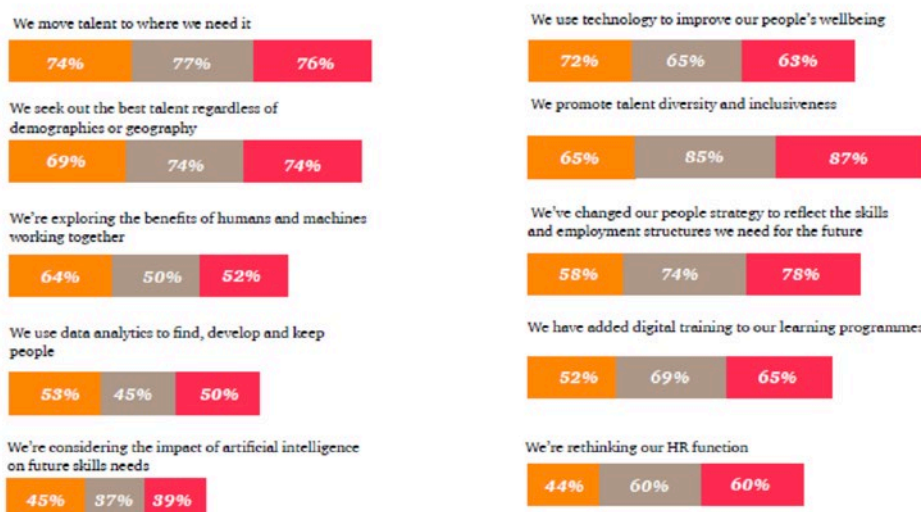
businesses but also for Cyprus. This requires a sound institutional framework and a different mentality towards innovation.

The outcomes presented above, demonstrate that People and Talent are in the minds and business agendas of business leaders, attracting high priority and attention. CEOs in Cyprus manage their human capital in the best possible way, as they rely on it for the smooth operation of their business. They therefore move their talent to where they expect it to perform best (74%) while they use technology to improve their people's wellbeing (72%). On the contrary, promoting talent diversity and inclusiveness is the main priority for CEOs both in the Eurozone (85%) and globally (87%). The graphic below outlines the talent activities which CEOs consider in terms of managing talent in their organisation. A careful look at these activities provides a clear message that CEOs are looking into new and different ways to do achieve this and definitely see technology playing a significant part. It is also interesting to note that 44% are rethinking their HR function. The question is whether HR will influence this transformation or be receiver of change.

Q: To what extent do you agree or disagree with the following statements about your organisation's talent activities?

Respondents who stated "Agree strongly" or "Agree"

Cyprus Eurozone Global



A critical question posed to the CEOs every year, which also provides a sound indication of how they see the future of their companies, concerns their intention to increase, maintain or decrease their headcount. This year, more than half of the CEOs in Cyprus (46%) stated that they will increase their headcount over the next 12 months. Likewise, the trend in the Eurozone and globally points to an increase in headcount, with 49% and 52% respectively.

When asked what skills they are looking for in their organisation, in addition to technical business expertise, and how difficult it is

to find these skills in the people they recruit, all CEOs highlighted collaboration and problem solving, while the responses of CEOs globally also included adaptability. Today, employees must be able to collaborate, promptly respond to challenges and solve problems, as well as to adapt to changes caused by socioeconomic and political conditions. The table below demonstrates in more detail the responses on these two questions.

Q1: In addition to technical business expertise, how important are the following skills to your organisation?

Q2: How difficult, if at all, is it for your organisation to recruit people with these skills or characteristics?

Cyprus Eurozone Global

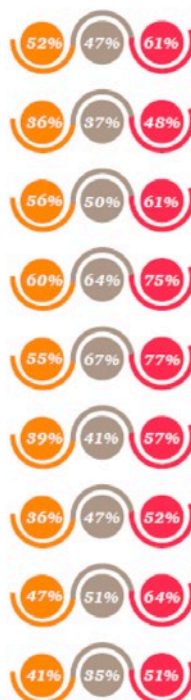
How important are the following skills to your organisation?

Respondents who stated "Very important" or "Somewhat important"



How difficult is it for your organisation to recruit people with these skills or characteristics?

Respondents who stated "Very difficult" or "Somewhat difficult"



Maria Georgiou is a founding member of the People & Organisation consulting team of PwC Cyprus. Alongside her experience in areas such as organizational restructuring, HR planning, performance management, reward and executive recruitment, Maria has developed significant expertise in the design and delivery of leadership and management development programs, executive coaching and facilitation of strategy and culture change workshops. With 20 years of experience, Maria has worked with clients in diverse industries across Europe, Middle East and Asia. Maria is the Learning and Development Director for PwC Cyprus, with responsibility for the areas of training needs analysis, design and delivery of development interventions to support the business strategy and introduction of blended learning and technology enabled learning platforms.

The outcomes of the survey highlight the importance which CEOs place in people matters. As a result HR Professionals need to have these high in their priority list, both for their own organisation as well as driving initiatives with a broader impact in the overall business

environment their organisation is operating. CEOs and of course HR Professionals need to be more creative and daring. Daring to change the business culture, be receptive to change and view things from a different perspective.



# Η σημασία του Πειθαρχικού Κώδικα για τη σύγχρονη επιχείρηση

από τον Θεόδωρο Τζιοβάνη

Η πειθαρχία αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της εσωτερικής τάξης κάθε επιχείρησης σε κάθε τομέα οικονομικής δραστηριότητας. Η Διεύθυνση λαμβάνει επιχειρησιακές αποφάσεις και εκδίδει εντολές οι οποίες πρέπει να εκτελούνται. Ακόμη και σε επαγγέλματα και επιχειρήσεις όπου οι εργαζόμενοι λαμβάνουν από μόνοι τους αποφάσεις και πρωτοβουλίες, ο βαθμός ελευθερίας με τον οποίο ενεργούν εντάσσεται κάτω από ένα συγκεκριμένο πλαίσιο που καθορίζει τι είναι αποδεκτό και τι μη αποδεκτό.

Χωρίς πειθαρχία δεν μπορεί να υπάρξει ευταξία, ούτε να πραγματοποιηθούν κατά τρόπο προβλέψιμο και υπολογίσιμο οι καθημερινές εργασίες. Ο βαθμός της ορθής, έγκαιρης και αποτελεσματικής εκτέλεσης των οδηγιών της Διεύθυνσης συναρτάται με το επίπεδο πειθαρχίας στην επιχείρηση. Επιπλέον, η ύπαρξη πειθαρχίας οδηγεί σε εξοικονόμηση χρόνου και πόρων, ενώ η απουσία της έχει ακριβώς τις αντίθετες επιπτώσεις.

Η πειθαρχία στην επιχείρηση δεν αποτελεί την αυστηρή επιβολή κανόνων και οδηγιών, έστω και αν αυτή είναι απαραίτητη σε κάποιες περιπτώσεις. Προσεγγίσεις που ταυτίζουν την πειθαρχία αποκλειστικά με την τιμωρία και την επιβολή ποινών είναι παρωχημένες και δεν έχουν θέση στη σύγχρονη επιχείρηση. Η σχέση εργοδότη-εργοδοτούμενου, καθώς και η σχέση προϊστάμενου-υφιστάμενου, βασίζεται πρωτίστως στην εμπιστοσύνη, σε αμοιβαία αποδεκτές αρχές και στον σεβασμό. Η εργασιακή σχέση που βασίζεται στον φόβο είναι μια εργασιακή σχέση χωρίς μέλλον και χωρίς προοπτική.

Συναφώς, η υιοθέτηση Πειθαρχικού Κώδικα εξοπλίζει τη Διεύθυνση με ένα πολύτιμο εργαλείο για την εμπέδωση και εφαρμογή της πειθαρχίας στην επιχείρηση. Ως Πειθαρχικό Κώδικα ορίζουμε την εσωτερική διαδικασία που ακολουθεί μια επιχείρηση με την οποία καθορίζεται το πλαίσιο αποδεκτής συμπεριφοράς και εκτέλεσης καθηκόντων.

Τονίζεται ότι η εισαγωγή και εφαρμογή ενός Κώδικα δεν αποτελεί νομική υποχρέωση για την επιχείρηση, αλλά καλή πρακτική. Συστήνεται ανεπιφύλακτα η εισαγωγή ενός πειθαρχικού κώδικα σε κάθε επιχείρηση καθώς ο *Περί Τερματισμού της Απασχόλησης Νόμος* στην Κύπρο δεν αναγνωρίζει στον εργοδότη το δικαίωμα οποιασδήποτε πειθαρχικής ποινής εκτός από την απόλυση. Στις περιπτώσεις όπου ένας εργοδοτούμενος δεν εκτελεί ικανοποιητικά τα καθήκοντά του ή που συμπεριφέρεται με τρόπο που να μην είναι δυνατή η συνέχιση της σχέσης απασχόλησης, το μόνο μέτρο που μπορεί να λάβει εναντίον του ο εργοδότης είναι η απόλυση. Δηλαδή, η επιχείρηση είναι αναγκασμένη είτε να αποδεχτεί τη μειωμένη απόδοση ή την κακή συμπεριφορά, είτε να απολύσει τον εργαζόμενο. Ο Κώδικας λειτουργεί εντός αυτών των δύο άκρων και δίνει στην επιχείρηση την ευχέρεια να λάβει άλλα πειθαρχικά μέτρα με στόχο τη διόρθωση της κατάστασης. Αυτό από μόνο του καθιστά την ύπαρξη του Κώδικα αναγκαία.

Ένας ολοκληρωμένος Κώδικας έχει τόσο ενημερωτικό όσο και διαδικαστικό χαρακτήρα. Το ενημερωτικό σκέλος αφορά την επιμόρφωση του κάθε εργαζόμενου για τα βασικά καθήκοντα, τις ευθύνες του, τι αναμένεται από τον ίδιο, το πλαίσιο αποδεκτής συμπεριφοράς και τις συνέπειες σε περίπτωση που ενεργήσει εκτός αυτού του πλαισίου. Το διαδικαστικό σκέλος αφορά τον τρόπο με τον οποίο τυγχάνουν χειρισμού τυχόν πειθαρχικά παραπτώματα.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, κάθε Κώδικας αποτελεί εσωτερική διαδικασία κάθε επιχείρησης. Ως τέτοια, ο Κώδικας πρέπει να είναι προσαρμοσμένος στα μεγέθη και στις ανάγκες της επιχείρησης. Μεγάλοι οργανισμοί μπορεί να διαθέτουν πειθαρχικές επιτροπές ή πειθαρχικά συμβούλια ενώ μικρότεροι οργανισμοί να εφαρμόζουν πιο απλοποιημένες διαδικασίες. Σε κάθε περίπτωση η διαδικασία θα πρέπει να είναι όσο το δυνατό πιο αντικειμενική και αμερόληπτη, έτσι ώστε να χαίρει της εμπιστοσύνης των εργαζομένων.

Λόγω της ποικιλομορφίας των επιχειρήσεων, ο Κώδικας που θα υιοθετηθεί θα πρέπει να λάβει υπόψη τις ιδιαιτερότητες και τις συνθήκες στις οποίες λειτουργεί η κάθε εταιρεία. Ο Κώδικας που λειτουργεί άψογα σε μια επιχείρηση μπορεί να είναι ανεφάρμοστος σε μια άλλη. Όμως η μελέτη πολλών τέτοιων διαδικασιών μας οδηγεί στο ασφαλές συμπέρασμα πως ένας καλός και ολοκληρωμένος Πειθαρχικός Κώδικας περιλαμβάνει, με την μια μορφή ή την άλλη, τα ακόλουθα βασικά μέρη και ενότητες:

**Καθήκοντα και ευθύνες προσωπικού:** Σε αυτή την εισαγωγική ενότητα καθορίζονται τα καθήκοντα και ευθύνες του προσωπικού. Τα καθήκοντα αυτά είναι γενικής φύσης, αφορούν όλα τα μέλη του προσωπικού και δεν σχετίζονται με τη θέση εργασίας κάθε εργαζόμενου. Ιδιαίτερες πρόνοιες μπορούν να προστεθούν για ειδικές κατηγορίες προσωπικού εφόσον αυτές δικαιολογούνται.

**Λόγοι πειθαρχικής δίωξης:** Καθορίζονται οι γενικοί λόγοι που μπορεί να αποτελέσουν λόγο πειθαρχικής δίωξης όπως η μη ικανοποιητική εκτέλεση καθηκόντων, η ανάρμωση συμπεριφορά, η διάπραξη πειθαρχικού παραπτώματος κατά την εκτέλεση των καθηκόντων και η παράβαση κανόνων εργασίας. Οι λόγοι μπορεί να είναι γενικοί ή και συγκεκριμένοι εφόσον αυτοί δικαιολογούνται (π.χ. οδήγηση υπό την επήρεια αλκοόλ για επαγγελματίες οδηγούς).

**Ποινές:** Καθορίζονται οι ποινές που μπορούν να επιβληθούν από την επιχείρηση στην περίπτωση που ο εργοδοτούμενος βρεθεί ένοχος για το παράπτωμα για το οποίο κατηγορείται. Μεταξύ άλλων, οι ποινές μπορεί να περιλαμβάνουν επίπληξη, αυστηρή επίπληξη, πειθαρχική μετάθεση, υποβιβασμό ή απόλυση. Κάθε ποινή πρέπει να επεξηγείται για αποφυγή παρεξηγήσεων κατά την εφαρμογή της.

**Πειθαρχική Διαδικασία:** Περιγράφει τη διαδικασία που ακολουθείται όταν διερευνάται ένα πιθανό πειθαρχικό παράπτωμα, από την έναρξη μέχρι τη λήξη της. Περιλαμβάνει τη συγκέντρωση στοιχείων σε σχέση με το περιστατικό, διασφαλίζει το δικαίωμα προηγούμενης ακρόασης του εργοδοτούμενου κατά του οποίου στρέφεται η διαδικασία, προνοεί για τη λήψη μαρτυρίας από τρίτα πρόσωπα που σχετίζονται με το περιστατικό, καθώς και τα χρονικά πλαίσια εντός των οποίων πρέπει να ολοκληρωθεί η διαδικασία και να ληφθούν αποφάσεις. Η πειθαρχική διαδικασία μπορεί επίσης να καθορίζει το άτομο που είναι αρμόδιο για τη διεκπεραίωσή της ή/και τη διερεύνηση παραπόνων. Σε μικρές επιχειρήσεις τον ρόλο αυτό συνήθως αναλαμβάνει ο ιδιοκτήτης ή ένα διευθυντικό στέλεχος, ενίοτε με τη βοήθεια και στήριξη ατόμου από το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού. Σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις μπορεί να υπάρχουν μόνιμες ή ad hoc επιτροπές. Συστήνεται επίσης η προσθήκη πρόνοιας με την οποία δίνεται στην επιχείρηση το δικαίωμα επιβολής υποχρεωτικής απουσίας από την εργασία ώστε να μπορεί να απομακρυνθεί (για περιορισμένο χρόνο) από τα καθήκοντά του υπάλληλος του οποίου η παρουσία στον χώρο εργασίας μπορεί να επηρεάσει τη διερεύνηση ενός πειθαρχικού παραπτώματος ή να πλήξει το κύρος και την αξιοπρέπεια της εταιρείας.

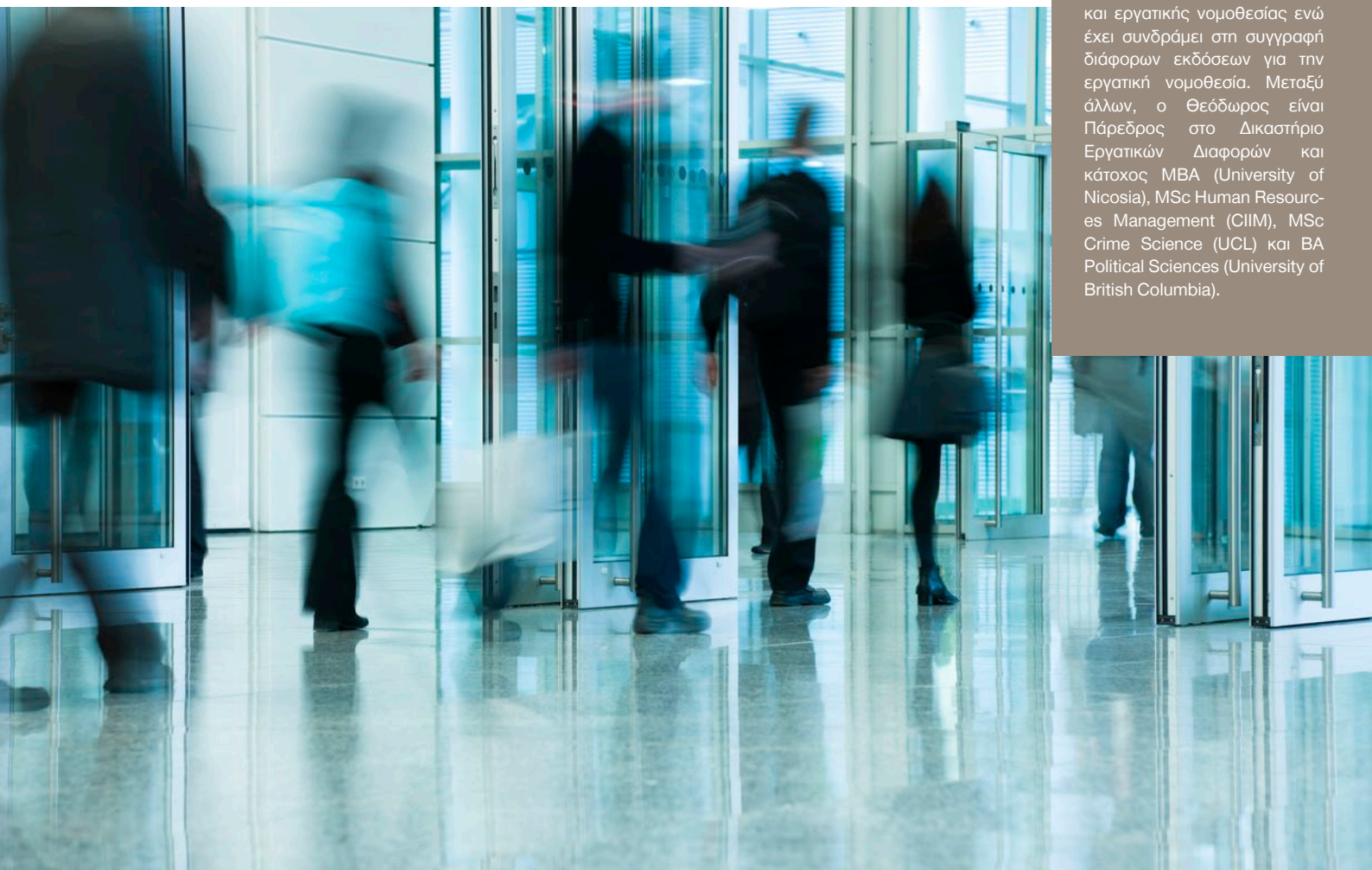
Στις επιχειρήσεις που δεν υπάρχει πειθαρχικός κώδικας, πριν την εισαγωγή του θα πρέπει να προηγηθεί διαβούλευση με το προσωπικό. Αυτό γίνεται ώστε να ακουστεί η άποψη των εργαζομένων για ένα θέμα που τους αφορά άμεσα και το περιεχόμενο του Κώδικα να τύχει της αποδοχής τους.

Σε ότι αφορά τους νεοπροσληθέντες, θα πρέπει να ενημερώνονται κατά την πρόσληψή τους για την ύπαρξη του Κώδικα (να τους δίνεται αντίγραφο μαζί με την επιστολή πρόσληψης) και τις πρόνοιές του. Εναλλακτικά, ο Κώδικας μπορεί να ενσωματωθεί στο εγχειρίδιο προσωπικού της εταιρείας.

Η Ομοσπονδία Εργοδοτών & Βιομηχάνων (ΟΕΒ) έχει ετοιμάσει δείγμα Πειθαρχικού Κώδικα το οποίο περιλαμβάνεται στο εγχειρίδιο με τίτλο 'Εγχειρίδιο Λειτουργού Εργασιακών Σχέσεων: Εργατικές Πολιτικές και Καλές Πρακτικές'. Το εγχειρίδιο εκπονήθηκε στα πλαίσια του έργου με τίτλο 'Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις' το οποίο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο και την Κυπριακή Δημοκρατία. Τόσο το εγχειρίδιο, όσο και οι υπόλοιπες εκδόσεις της ίδιας σειράς, είναι διαθέσιμες προς κάθε ενδιαφερόμενο εντελώς δωρεάν από την ιστοσελίδα του έργου ([www.slr.com.cy](http://www.slr.com.cy)). Επιπρόσθετα, το Τμήμα Εργασιακών Σχέσεων & Κοινωνικής Πολιτικής της ΟΕΒ μπορεί να προβεί σε οποιοδήποτε διευκρινήσεις ή/και να παράσχει κάθε βοήθεια για την καλύτερη δυνατή εφαρμογή των πιο πάνω.



Ο Θεόδωρος Τζιοβάνη είναι Λειτουργός Εργασιακών Σχέσεων και Κοινωνικής Πολιτικής στην Ομοσπονδία Εργοδοτών & Βιομηχάνων (ΟΕΒ) από το 2008. Οι τομείς εξειδίκευσής του περιλαμβάνουν τις εργασιακές σχέσεις και την κοινωνική πολιτική, την εργατική νομοθεσία, τις συλλογικές διαπραγματεύσεις και επίλυση εργατικών διαφορών, τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, την ισότητα των φύλων και άλλα συναφή θέματα. Επιπλέον, διαθέτει πολυετή εκπαιδευτική πείρα σε θέματα εργασιακών σχέσεων και εργατικής νομοθεσίας ενώ έχει συνδράμει στη συγγραφή διάφορων εκδόσεων για την εργατική νομοθεσία. Μεταξύ άλλων, ο Θεόδωρος είναι Πάρεδρος στο Δικαστήριο Εργατικών Διαφορών και κάτοχος MBA (University of Nicosia), MSc Human Resources Management (CIIM), MSc Crime Science (UCL) και BA Political Sciences (University of British Columbia).

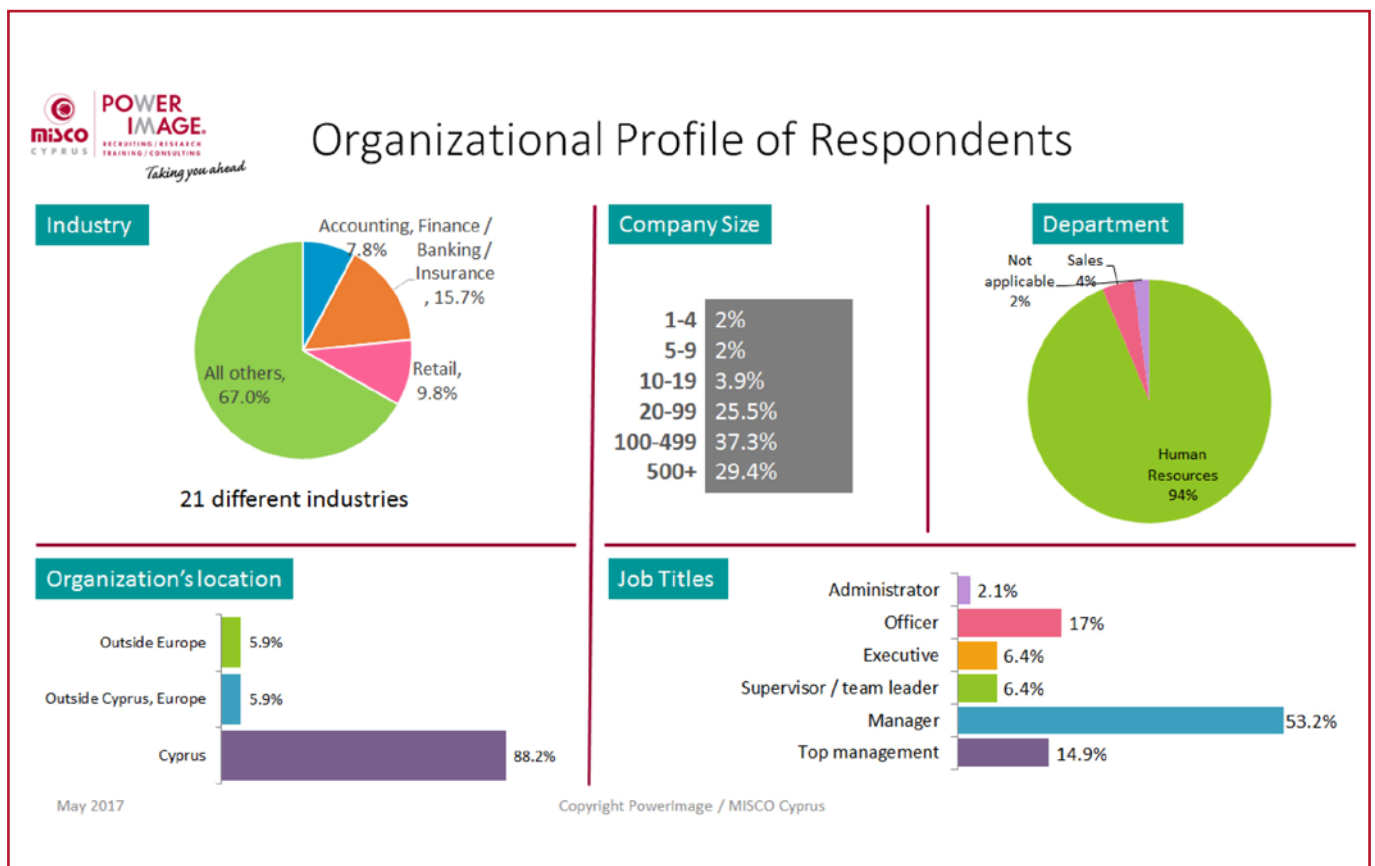


# 2017 Recruitment Trends Survey

## by PowerImage / MISCO Cyprus

On the 4th of May 2017, PowerImage / MISCO Cyprus published and presented the results of yet another HR-related trends survey. In today's intense battle for talent, Management and HR Professionals in organizations need to stay abreast of recruiting trends and talent acquisition developments. The purpose of this survey was to reveal the top priorities, challenges and opportunities ahead in 2017 and onwards, regarding recruitment.

The survey had a duration of a month. It was launched on the 27th of March and ended on the 26th of April 2017. The data was collected via a self-completion on-line questionnaire which was forwarded to top executives and Human Resources professionals in Cyprus, and professionals abroad who are responsible for the operations in Cyprus.



### 2016 Recruitment Costs vs. 2017 Recruitment Budget

This survey reveals that there will be an increase in the recruitment budget for 2017, compared to the 2016 recruitment costs. Companies have indicated that they are moving away from the lower annual budget categories (€1,000 – €5,000) towards the higher budget categories for 2017 (€ 5,000 +).

### Biggest recruitment challenge in 2016

By far, the biggest challenge for 2016, according to the survey respondents is "lack of skilled / quality candidates". It is evident that although there are enough applicants, the quality of applicants is not considered to be at the level required.

Surely, it is tricky when there is fall in unemployment and growth in staffing requirements. Therefore, employers need to become more proactive in their strategy for attracting quality candidates.

### Biggest internal challenges when it comes to recruitment

The biggest internal challenge is "limited time". Second comes "candidate attraction", and third "non-competitive remuneration packages". Recruitment indeed can be a very time-consuming activity. This is why companies need to make sure they have effective processes and the right systems and software in place so that time is not wasted.

### Top recruiting priorities for 2017

A very large percentage of respondents (46.4%) selected “Employer Branding” to be the top priority for 2017. Employer Branding, if handled strategically can help in attracting top talent. However, the most important element of Employer Branding is a company’s reputation. If the reputation is positive, then the Employer Branding efforts will be more effective. If on the other hand the reputation is negative, then the Employer Branding effort will end up just being a series of empty slogans.

### Level of hiring in 2017 compared to 2016

A large majority of the respondents (62%) stated that the level of hiring will increase in 2017 compared to 2016. Therefore, it is expected that the competition for talent will increase.

### Most challenging position to fill

62% of the respondents consider that the most challenging positions to fill are from supervisory level employees and higher.

### The most valuable metric used to track the quality of hire within the organization

The most selected metric used by the respondents, to track the quality of hire, is “quality of employee.” However, 12% of respondents indicated that they do not formally measure the quality of hires.

### The extent to which the organization recruits internal candidates

A staggering 52% of respondents indicated that only 0-10% of total hires are internal candidates. This means that there is a strong need for succession planning and employee development.

### The level of importance given in recruiting international staff

50% of respondents indicated that they consider recruiting international staff as important to extremely important. At the same time, according to the survey results, 72.5% of respondents indicated that their recruitment efforts are targeted within Cyprus, and 48.2% within Europe.

### Level of investment into Employer Branding in 2017 compared to 2016

75% of respondents indicated that the level of investment into Employer Branding will increase in 2017 compared to 2016.

### Most effective channels or tools in spreading Employer Brand

75% of respondents consider the social media to be the most effective way to spread employer brand.

### Means to attract candidates

When it comes to recruiting candidates, the most used way is social media (73.2%), but the most effective way is considered recruitment websites (job boards) (32.7%).

### Conclusions

The overwhelmingly most selected recruitment challenge is lack of skilled / quality candidates. Therefore companies need to build robust employee attraction methods using means that reaches high quality employees. They also need to have a long term Employer Branding strategy. Let us not forget the importance of promoting from within, especially since companies seem to have trouble attracting high-level candidates. Overall, investing in creating a strong learning culture, and in succession planning, seem to be two major issues organizations in Cyprus are lacking in.

It is becoming more and more important for organizations to recruit international staff, and organizations recognize that the global competition for talent has become more competitive. When it comes to recruiting international staff, it is important to think globally, but act locally. In other words, both use means that have an international reach, but at the same time choose the right ones, at the country you are targeting. Therefore, researching the appropriate means is important.

Finally, one of the most important conclusions is that organizations need to move away from the concept of “recruitment” and towards the concept of “talent acquisition.” Recruitment is the act of filling a vacancy, whereas talent acquisition is something that focuses on attracting talent in a more strategic, long term way and utilizing that talent so that that it will grow along with your organization.



Stephanie Dikaïou Fessas is Managing Director and HR Advisor at PowerImage / MISCO Cyprus. Stephanie has a degree in Marketing from Bentley University, in Massachusetts USA, and is a Certified Master Coach in Neuro-Linguistic Programming. In 2005 she founded PowerImage Services Ltd, the first company in Cyprus providing comprehensive Human Resources services to organisations, through a wide range of customised interventions. The aim is to provide integrated HR solutions, always linked to the organizational strategy and vision. As the Head of HR Advisory Services with over a decade of hands-on HR advisory experience she has worked with high-profile local and international clients. Some areas of focus include Culture Management, Performance Management, bespoke Learning & Development programmes, Executive Recruitment, Reward Strategies and Career Paths.

# Δεύτερη Συνάντηση Δικτύου Επαγγελματιών Εργασιακών Σχέσεων και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού

Ανταπόκριση από την Παναγιώτα Τσιόκλη

Με επιτυχία πραγματοποιήθηκε στις 29 Ιουνίου 2017 η δεύτερη συνάντηση του Δικτύου Επαγγελματιών Εργασιακών Σχέσεων (ΕΣ) και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ).

Το Δίκτυο συστάθηκε από την Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχάνων (ΟΕΒ) στο πλαίσιο υλοποίησης του συγχρηματοδοτούμενου έργου από την Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο της Ευρωπαϊκής Ένωσης με τίτλο «Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις» και σήμερα απαριθμεί πέραν των 250 μελών.

Καλωσορίζοντας τα μέλη στη συνάντηση, ο Γενικός Διευθυντής της ΟΕΒ κ. Μιχάλης Αντωνίου τόνισε πως η καινοτομία αυτή πρωτοβουλία σημειώνει εξαιρετική επιτυχία παρά το ότι γεννήθηκε και αναπτύχθηκε σε μια από τις δυσκολότερες περιόδους της ιστορίας της χώρας μας, λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική κρίση μέσα από την οποία καλούνται να επιβιώσουν και να παραμείνουν ανταγωνιστικές οι Κυπριακές επιχειρήσεις. Επίσης επισήμανε ότι μέσα από συλλογικές προσπάθειες καταφέραμε να επιβιώσουμε και να περάσουμε τα πιο δύσκολα με στόχο να φτάσουμε σε ακόμη καλύτερες μέρες.

Η συνάντηση συνέχισε με την παρουσίαση της κυρίας Ειρήνης Νεκταρίας Καραμανή, HR Manager της Siemens Ελλάδος. Αναφέροντας ότι η «πέταρτη Βιομηχανική Επανάσταση αφορά την ενδυνάμωση των ανθρώπων και όχι την άνοδο των μηχανών» η κυρία Καραμανή προχώρησε στην παρουσίαση των πρακτικών που εφαρμόζει η Siemens σε εθνικό αλλά και διεθνές επίπεδο για να στηρίξει το ανθρώπινο της δυναμικό να προσαρμοστεί στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες. Αναπόσπαστο μέρος των πρακτικών, όπως ανέφερε, είναι η επιμονή στο να ενοποιηθούν οι καινοτόμες πρακτικές στην κουλτούρα του οργανισμού μέσα από την αξιοποίηση της τεχνολογίας, ούτως ώστε το ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό να επιζητά την ενεργό εμπλοκή του.

Η κα Καραμανή μίλησε για τη μείωση της σημασίας της ιεραρχίας μέσα σε έναν οργανισμό όπως η Siemens και την ύπαρξη ενός πιο ευέλικτου σχήματος μέσω του θεσμού εθελοντών καπετάνιων εκτός της επίσημης ιεραρχίας, αξιοποιώντας με αυτό τον τρόπο τα προσωπικά ενδιαφέροντα των εργαζομένων και δίνοντας έτσι την ευκαιρία να αναλάβουν πρωτοβουλία εκτός των καθημερινών καθηκόντων. Έκανε αναφορά ότι η δέσμευση (engagement) των εργαζομένων είναι πιο σημαντικό από τη διατήρηση (retention) και ότι αυτός είναι ο δείκτης που θα πρέπει να μετράει μια επιχείρηση, αφού η δέσμευση σχετίζεται άμεσα με την παραγωγικότητα.

Η κα Καραμανή ανέφερε επίσης ότι στη Siemens οι εργαζόμενοι έχουν τον έλεγχο της προσωπικής τους ανάπτυ-

ξης μέσω προσβάσιμου από όλους εσωτερικού ψηφιακού δικτύου χωρίς την έγκριση του προϊστάμενου. Έχουν αναπτύξει 'αγάπη' για την αποτυχία γιατί έτσι μαθαίνουν και προχωράνε.

Ένα ακόμη σημείο στο οποίο έγινε αναφορά είναι στην πρόκληση αλλά και στα οφέλη του home office έναντι του teleworking. Οι σημερινοί εργαζόμενοι είναι smart workers καθώς διαθέτουν τα τεχνολογικά εργαλεία – ένα smart phone και πρόσβαση στο internet – και μπορούν να δουλέψουν από οπουδήποτε εκτός του χώρου εργασίας. Υποστήριξε ότι η δυνατότητα εργασίας εκτός γραφείου βοηθάει και βασίζεται στην εμπιστοσύνη.

Κλείνοντας, η κα Καραμανή ανέφερε ότι ο ρόλος του HR στις μέρες μας είναι εκείνος του influencer και τόνισε ότι χρειάζεται κουράγιο από τους επαγγελματίες του κλάδου να αντιμετωπίσουν τις σημερινές προκλήσεις, παρομοιάζοντάς τους με supermen / super girls.

Ακολούθησε παρουσίαση από τον κύριο Δημήτρη Τόλη, Ανώτερο Διευθυντή της Human Asset Ελλάδος. Ο κύριος Τόλης παρουσίασε τις τελευταίες εξελίξεις στις νευροεπιστήμες και τον τρόπο με τον οποίο συνάδουν με την εκπαίδευση και ανάπτυξη. Μέσα από την παρουσίαση βίντεο και των αποτελεσμάτων εμπειρικών ερευνών, ο κύριος Τόλης ζήτησε από τους συμμετέχοντες να συμπληρώσουν ένα σύντομο ερωτηματολόγιο για τον οργανισμό τους. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων αποτέλεσαν βάση προβληματισμού για το πώς ένας οργανισμός μπορεί να αναπτυχθεί περαιτέρω χτίζοντας την "Growth Mindset" κουλτούρα.

Ο κύριος Τόλης ανέπτυξε τη θεωρία του growth and fixed mindset που βασίζεται στην ιδέα της Dr. Carol Dweck από το Πανεπιστήμιο του Stanford. Πρόκειται για τον τρόπο που επαναπροσδιορίζουμε τον εγκέφαλό μας υιοθετώντας νέες συμπεριφορές, τολμώντας κάτι καινούργιο χωρίς τον φόβο της αποτυχίας προκειμένου, με επιμονή και υπομονή, να αποκτήσουμε νέες γνώσεις και εν δυνάμει δεξιότητες.

Η διαφορά των ανθρώπων με fixed και growth mindset είναι ότι οι πρώτοι στέκονται στις επιτυχίες και στα χαρίσματα που διαθέτουν εκ φύσεως, όταν όμως δημιουργούνται νέες καταστάσεις αλλαγής δεν επιχειρούν να δοκιμαστούν και αποχωρούν. Οι άνθρωποι με growth mindset τολμούν κάτι καινούργιο και επιμένουν πιστεύοντας ότι με την προσπάθεια υπάρχει τρόπος βελτίωσης και εξέλιξής τους. Κάθε πρόκληση τη θεωρούν ως μια ευκαιρία εξέλιξης.

Ο κος Τόλης ανέφερε ποια είναι τα οφέλη ενός οργανισμού με κουλτούρα ανάπτυξης (growth mindset) τόσο για τους εργαζόμενους αλλά και πώς επωφελούνται οι πελάτες / συνεργάτες.



Συγκεκριμένα, με βάση έρευνα της εταιρίας Fortune η οποία διήρκεσε δύο έτη, εργαζόμενοι σε οργανισμούς με κουλτούρα growth mindset νοιώθουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη, μεγαλύτερη αφοσίωση και δέσμευση για το μέλλον του οργανισμού, αναλαμβάνουν ρίσκα και όπως ανέφερε χαρακτηριστικά ο κος Τόλης, καινοτομία χωρίς υπολογισμένο (calculated) ρίσκο δεν υπάρχει. Από την άλλη, οι άνθρωποι με fixed mindset έχουν πιο χαλαρά ethics, είναι πιο δεκτικοί στην εξαπάτηση προκειμένου να συντηρούν την εικόνα τους.

Σύμφωνα με την παρουσίαση, για να αναπτύξει μια εταιρία κουλτούρα ανάπτυξης χρειάζονται τα ακόλουθα:

- Ηγεσία που στηρίζει την Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού διαθέτοντας ένα κοινό όραμα, δίνοντας το παράδειγμα, εφαρμόζοντας Ηγεσία Ανάπτυξης και δίνοντας διαρκής ανατροφοδότηση με σκοπό τη βελτίωση.
- Στρατηγική Ανθρώπινου Δυναμικού και προσλήψεων που να λαμβάνει υπόψη και την κουλτούρα ανάπτυξης. Αυτό γίνεται προσφέροντας ευκαιρίες μάθησης και ανά-

πτυξης σε όλους, μέσω μιας στρατηγικής προσλήψεων που να λαμβάνει υπόψη το growth mindset εκτός από το ταλέντο και τις ικανότητες. Επίσης τα προγράμματα εισδοχής να περνούν την κουλτούρα ανάπτυξης.

- Μακροπρόθεσμη και ευέλικτη στρατηγική εκπαίδευσης και ανάπτυξης επικεντρωμένη στο όραμα και στη στρατηγική, μέσω της δημιουργίας ευέλικτων, διαρκώς διαθέσιμων και μακροπρόθεσμων πλάνων ανάπτυξης αλλά και παρέχοντας πολλαπλές μεθόδους, τεχνικές και μέσα εκπαίδευσης.

- Χρόνος, υπομονή και επιμονή αφού η προσπάθεια χρειάζεται χρόνο για να αποδώσει και η πραγματική αλλαγή στη συμπεριφορά έρχεται σταδιακά.

Οι παρουσιάσεις της ενδιαφέρουσας αυτής εκδήλωσης καθώς και βιβλιογραφία για το Growth Mindset βρίσκονται στην ιστοσελίδα του συγχρηματοδοτούμενου έργου στον σύνδεσμο: <http://slr.com.cy/events/>



# How to Lead Constructive Conversations and Practise Positive Reinforcements for a Healthier Workplace Culture

by Muriel Matta

Every day, I listen to people with interest, while they talk about their challenges, their goals and their interaction with others. They mostly share their thoughts on conflicts, lack of trust, the absence of teamwork, lack of communication, unethical behaviour and people skills.

**In my opinion, a workplace culture plays a big part in fostering various behaviours that people encounter and continuously struggle to resolve.** If values and ethics are not identified and reinforced in every belief and activity across the Organization, unfortunate situations will occur. These will eventually affect relationships, performance, well-being and business results.

**What I usually notice is that people don't make enough efforts to talk to each other and really try to listen.** And by talking, I mean reaching out to the other person to understand their perceptions, their fears and their needs, before a situation escalates.

**Often though, they just don't know how to deal with communication and leadership challenges.** And to top it all, they don't get the support of their Managers or Senior Leaders – who may also not know the way to resolve it. Thus, they are left to deal with it on their own.

When a misunderstanding occurs, at first, people may draw their own conclusions and are prompt to react. Perhaps no one will try to resolve the situation and it soon becomes a conflict. The conflict will trigger stress, under performance, delays and a negative atmosphere, that will eventually affect employee engagement, turnover and business results.

**It is important to show our colleagues how to communicate, how to listen to each other, how to behave in a meeting and during a conversation.** Have you ever felt frustrated while talking to another person, because you were constantly interrupted as you were sharing your views? Or at the contrary, have you ever been in a meeting during which some of your colleagues seemed disengaged and never said a word?

If you want great teamwork and outstanding results, there are two major factors you need to consider:

1. **You cannot achieve a lot without building trustworthy relationships;**
2. **You need to take into consideration the perceptions of people around you.**

Trust is a key challenge in all Organizations and it is affected by culture, values, decision-making and leadership. Perceptions are often under estimated and people forget to put themselves in the other person's shoes.

When you communicate with others around you, you don't seek to create misunderstandings on purpose. However, these happen when you are not listening to what the other party is saying, or when you react often too quickly and you do not give time to identify the various perceptions. In order to preserve trustworthy relationships with your colleagues and partners, you may want to demonstrate trust and empathy.

1. Listen in silence when someone needs to talk or share a frustration and keep eye contact;
2. Appreciate how they perceive the situation from their own point of view;
3. Ask how they would resolve the matter and how many solutions could be involved;
4. Refrain sometimes from answering an email, when you are disturbed by its content; put it aside for a while till you are calmer and then decide how you would like to act;
5. Pick up the phone to talk to your colleagues when you can avoid writing (lengthy) emails.

## Is it a discussion we would like to have or is it a dialogue?

Sometimes our approach in communicating with the other person may have to be adapted for each specific situation.

In their book "Get Connected", a collaborative effort among a group of highly experienced transformation facilitators, Tor Eneroth, Pleuntje van Meer, Niran Jiang, Phil Clothier and Hector Infer put emphasis on the difference between a *discussion* and a *dialogue*. While a discussion means "to define what is right and what is wrong, to state our opinion", a dialogue is about "building on each other's views and trying to identify underlying causes and learn from each other".

This is an interesting description. It is worth bearing it in mind when talking about constructive feedback and performance conversations: are these considered a discussion or a dialogue between the employee and his line manager?

The authors add: "There is great power in being able to clearly understand the distinction between dialogue and discussion and when to use which to get the most value out of a situation. We need to know whether a given situation needs discussion or dialogue, or both."



### Always keep in mind the end result: trust

Whether you are having a conversation, a discussion or a meeting, you should practise positive reinforcements of the attitude and behaviour you would like to see in the workplace.

1. Lead by example if you want people to embrace your Organization's vision, mission and values;
2. Congratulate people for their efforts, when these are aligned with your workplace values;
3. Celebrate every milestone they reach, praise them and show them you have faith in their abilities;
4. Have one-on-one meetings very often, to encourage trust and open communication;
5. Give your people the opportunity to discuss what matters to them and how you can help them.

Diplomat and Leader, Lynda Burns, shared great insights on managing people, in her interview with me: "Leadership Lessons From Foreign Policy". When asked how she inspires and empowers people around her, to help them learn and develop their leadership skills, she said: "I find it important to think about what motivates people. The more that you can understand where people have come from, and what matters to them, the better you can engage with them. I always try to put myself in the other person's shoes, to find what is really on their mind."

I always thought that it is interesting and incredibly important to get to know people around us. It takes willingness to spend time with someone, genuinely demonstrating our interest to connect and share. Indeed, we have to ask the right questions and be wholeheartedly ready to listen to what others are telling us.

I will conclude with this extract from the book "Get Connected": **"Working with the culture in our teams and regarding it as an investment will have clear pay-back for engagement and performance.** As concluded by many leaders, this investment creates trust. Not only within the team but also with all the stakeholders connected to the organization. Regarding trust, Stephen M. R. Covey states in a very simple and straight forward way how strong and clear the business case is in his

book "Speed of Trust": **"Trust always affects two outcomes – speed and cost. When trust goes down, speed will go down and cost will go up. When trust goes up, speed will also go up and cost will go down. It's that simple, that real, and that predictable."**



Muriel is the Founder of Maravilhosa ([www.maravilhosa.net](http://www.maravilhosa.net)). She's a multilingual HR Management expert and Certified Consultant in Cultural Transformation and Leadership. She helps solve the toughest HR challenges faced by organizations and individuals with her unique solutions that inspire change, positive thinking and transformation. She has an extensive cross-cultural experience, spanning 25 years in MENA, Europe and C.I.S. She advises on conflict resolution, employee engagement, change management and cultural transformation. She earned a Master's degree in Enterprise and Organizations Sociology and a Diploma of Specialized Higher Studies (D.E.S.S.) in HR Management. Muriel is a Full Member of CyHRMA. She can be reached on [Muriel@maravilhosa.net](mailto:Muriel@maravilhosa.net)



**CYPRUS  
INTERNATIONAL  
INSTITUTE OF  
MANAGEMENT**

## CIIM Uniqueness

- ✓ *Ranked as the Best Business School in Cyprus (Eduniversal 2016)*
- ✓ *Ranked 4<sup>th</sup> in the world for Continuous Professional Development (U-multirank 2016)*
- ✓ *1<sup>st</sup> to introduce an MBA in Cyprus*
- ✓ *ENTICE - Entrepreneurship Centre for those who want to become entrepreneurs or already are*
- ✓ *Prestigious International Faculty from leading Universities (Harvard, Cambridge, UCL, Yale)*
- ✓ *Unique teaching method - Learning by Doing (real company case-studies, company visits, field-trips)*
- ✓ *Resourceful Career office (internships, job placements)*
- ✓ *Module system which allows you to balance studies, work and family life.*
- ✓ *Non-for-profit Academic Institute*
- ✓ *Two key locations: Nicosia & Limassol*



### Master Programmes

- **CIIM MBA** belongs among the top 1% MBAs in the world. International accreditations (AMBA, EFMD / EPAS)
- **MSc in Human Resource Management & Organisational Behaviour**, SHRM certification
- **MSc in Financial Services**, the only degree in Cyprus under the CFA University Recognition programme
- **MBM - MSc in Business Management**, Unique specialisation "Digital Marketing", DMI professional qualification
- **BIDA - MSc in Business Intelligence & Data Analytics** (Pending accreditation)
- **MPSM - Master in Public Sector Management**
- **MSc στην Εκπαιδευτική Ηγεσία & Διοίκηση**

### Executive Education Centre

- Customised executive training seminars & workshops
- Lean Academy
- Retail Academy
- Digital Marketing Academy
- HRM Academy
- Family Business Academy
- Vital Seminars (zero-cost)

### Corporate Consulting

- Strategic Management
- Operational Excellence
- Financial Planning
- HR Assessments

Accredited by

**SEKAP**

Recognized by

**KYSATS**


**CYPRUS INTERNATIONAL INSTITUTE OF MANAGEMENT**

Nicosia Campus: 21 Akademias Avenue, 2107 Aglandjia.

Limassol Campus: 5 Chaidariou Street, 3020 Limassol.

T: 77 77 24 46, F: 22 33 11 21

[www.ciim.ac.cy](http://www.ciim.ac.cy)

## THE REASONS TO BECOME A CyHRMA MEMBER

### Membership of the CyHRMA carries a lot of benefits for you, including:

- Updates on current Human Resource Management trends and issues.
- A rich network of Human Resource Management professionals.
- Opportunities to develop professional knowledge through events, training programs, conferences and gatherings.
- Reduced fees for participation in seminars, conferences, and other events.
- Participation in the CyHRMA Discussion Forum.
- Use of the CyHRMA Library "Costas Papakyriacou".
- Access to free professional publications and resources on Human Resource Management issues (e.g. People & Work magazine, Human.Net newsletter, worldwide publications, surveys and articles).
- Participation in the various CyHRMA Committees, which contribute to the overall work of the Association.
- Access to exclusive content on the CyHRMA website. To find out more visit our website: [www.cyhrma.org/MenuPages/exclusive](http://www.cyhrma.org/MenuPages/exclusive)
- Fellow Members, Full Members, Associate Members and Corporate Members through their representative (s) can vote for a new Board of Directors at the Annual General Meeting.
- Fellow Members, Full Members and Associate Members are entitled to write after their names the relevant designations i.e. FCyHRMA, MCyHRMA, ACyHRMA.

## THE REASONS TO BECOME A CyHRMA CORPORATE MEMBER

### IN ADDITION TO THE ABOVE MENTIONED BENEFITS, THE CORPORATE MEMBERSHIP ALLOWS ANY ORGANIZATION TO ENJOY ALSO THE FOLLOWING:

#### Service / Benefit

- Free listing in a special page in the journal "People and Work".
- Free listing in a special page on the website (<http://www.cyhrma.org/MenuPages/corporate-members-directory>)
- Use the Logo of the Association on the Organization's letterhead and include a mention that the Organization is a Corporate Member of the Association (free after approval).
- Discounts on email distributions to the members of the Association.
- Discounts on advertisements in "People and Work".



## ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΜΕΛΗ ΤΟΥ Κ.Σ.Υ.Δ.Α.Δ. | CyHRMA CORPORATE MEMBERS

**AIRTRANS**

**AIRTRANS GROUP LTD**  
 Address: P.O. Box 25532,  
 1310 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22559000  
 Fax: +357 22559111  
 Email: info@airtrans-group.com  
 Website: www.airtrans-group.com  
 Contact Person: Andreas Papadopoulos

**amdocs**

**AMDOCS LTD**  
 Address: P. O. Box 50483,  
 3045 Limassol, Cyprus  
 Tel: +357 25886000  
 Fax: +357 25886560  
 Email: cyphr@amdocs.com  
 Website: www.amdocs.com  
 Contact Person: Natale Mastoroudes

**apEXECUTIVE**

**AP EXECUTIVE CYPRUS**  
 Address: 12-14, John Kennedy Ave., Office 108,  
 1087 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22817817  
 Fax: +357 22817827  
 Email: hr@apgroupglobal.com  
 Website: www.ap-executive.com  
 Contact Person: AP Executive Cyprus  
 Limited, HR Department

**αλφάμεγα**

**C.A. PAPAELLINAS EMPORIKI LTD  
 (ALPHAMEGA)**  
 Address: P.O.Box 27879,  
 2433 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22469469  
 Fax: +357 22469540  
 Email: marios@alphamega.com.cy  
 Website: www.alphamega.com.cy  
 Contact Person: Marios Antoniou

**CAREER FINDERS**

**CAREERFINDERS LTD**  
 Address: 6th Floor, Athlos Building, 28 Nikis  
 Avenue, 1086 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22002285  
 Fax: N/A  
 Email: jobs@careerfinders.com.cy  
 Website: www.careerfinders.com.cy  
 Contact Person: Chris Moore

**CENTAUR TRUST**

**CENTAUR TRUST SERVICES (CYPRUS) LTD**  
 Address: 2 Apostolou Varnava, Centaur House  
 2571 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22499994  
 Fax: +357 22499984  
 Email: info@centaurtrust.com  
 Website: www.centaurtrust.com  
 Contact Person: Demetris Papaprodromou

**CONSULCO**

**CONSULCO LTD**  
 Address: P.O. Box 26025,  
 1666 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22361300  
 Fax: +357 22361483  
 Email: chrisoulla.kailos@consulco.com  
 Website: www.consulco.com  
 Contact Person: Chrisoulla Kailos

**Performance  
with  
Purpose**  
The Promise of PepsiCo

**CORINA SNACKS LTD**  
 Address: P.O. Box 55074,  
 3820 Limassol, Cyprus  
 Tel: +357 25800602  
 Fax: N/A  
 Email: ioanna.stavrou@pepsico.com  
 Website: N/A  
 Contact Person: Ioanna Stavrou

**CYPRUS  
EXAMINATION  
CENTER**

**CYPRUS EXAMINATION CENTER**  
 Address: Anemonas 27,  
 2051 Strovolos, Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22255592  
 Fax: N/A  
 Email: info@cec.com.cy  
 Website: www.cec.com.cy  
 Contact Person: George Charalambous

**CYPRUS INTERNATIONAL  
INSTITUTE OF  
MANAGEMENT**

**CYPRUS INTERNATIONAL INSTITUTE  
OF MANAGEMENT (CIIM)**  
 Address: P.O. Box 20378,  
 2151 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22462246  
 Fax: +357 22331121  
 Email: ciim@ciim.ac.cy  
 Website: www.ciim.ac.cy  
 Contact Person: Thomas Poutas



**CYPRUS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY**  
 Address: P.O. Box 50329,  
 3603 Limassol, Cyprus  
 Tel: +357 25002500  
 Fax: +357 25002750  
 Email: constantia.kousoulou@cut.ac.cy  
 Website: www.cut.ac.cy  
 Contact Person: Constantia Kousoulou

**Dale Carnegie**

**DC PERSONAL AND PROFESSIONAL  
DEVELOPMENT LTD**  
 Address: 25 Minoa,  
 7102 Lamaca, Cyprus  
 Tel: +357 96535300  
 Fax: N/A  
 Email: dinos.demetriou@dalecarnegie.com  
 Website: cyprus.dalecarnegie.com  
 Contact Person: Dinos Demetriou

**Deloitte.**

**DELOITTE LTD**  
 Address: P.O.Box 21675,  
 1512, Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22360300  
 Fax: +357 22666006  
 Email: hrcy@deloitte.com  
 Website: www.deloitte.com/cy  
 Contact Persons: George Pantelides,  
 Nicos Papakyriacou

**delta soft**

**DELTASOFT LTD**  
 Address: P.O.Box 16152,  
 2086 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22375254  
 Fax: +357 22519369  
 Skype: deltasoft\_ltd  
 Website: www.deltasoft.eu  
 Email: apapagapiou@deltasoft.eu  
 Contact Person: Andreas Papagapiou

**DIAPO**  
ΔΙΑΝΟΜΗ + ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ

**DIAPO LTD**  
 Address: P.O.Box 12764,  
 2252 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22507900  
 Fax: +357 22815846  
 Email: hr@diapo.com.cy  
 Website: www.diapo.com.cy  
 Contact Person: Michalis Papadopoulos

**ECDL Cyprus**

**ECDL CYPRUS**  
 Address: P. O. Box 27038,  
 1641 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22460680  
 Fax: +357 22767349  
 Email: info@ecdcl.com.cy  
 Website: www.ecdl.com.cy  
 Contact Person: Christina Papamiliadiou

**EY**

**ERNST & YOUNG CYPRUS LTD**  
 Address: P.O. Box 21656,  
 1511 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22209999  
 Fax: +357 22209997  
 Email: christiana.palla@ey.com  
 Website: www.ey.com  
 Contact Person: Christiana Palla

**European Institute  
of Management & Finance**

**EUROPEAN INSTITUTE OF  
MANAGEMENT & FINANCE**  
 Address: Address: 101 Acropolis Avenue,  
 3rd Floor, 2012 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22274470  
 Fax: +357 22274475  
 Email: info@eimf.eu  
 Website: www.eimf.eu  
 Contact Person: Marios Siathas

**George Z. Georgiou  
& Associates LLC**  
Lawyers, Arbitrators & Legal Consultants

**GEORGE Z GEORGIOU  
& ASSOCIATES LLC**  
 Address: 1 Eras Street,  
 1060 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22763340  
 Fax: +357 22763343  
 Email: sarah.forster@gzg.com.cy  
 Website: www.gzg.com.cy  
 Contact Person: Sarah Forster

**GLOBAL  
RECRUITMENT  
SOLUTIONS**

**GLOBAL RECRUITMENT SOLUTIONS LTD**  
 Address: Agathangelou Business Centre,  
 101 Gladstonos Street,  
 3032 Limassol, Cyprus  
 Tel: +357 25342720  
 Fax: +357 25342718  
 Email: jobs@gsrecruitment.com  
 Website: www.gsrecruitment.com  
 Contact Person: Donna Stephenson



**HEALTH INSURANCE ORGANISATION**  
 Address: P.O.Box 26765,  
 1641, Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22557200  
 Fax: +357 22875021  
 Email: hio@gesy.org.cy  
 Website: www.hio.org.cy  
 Contact Person: Christina Antoniou

**humanasset**  
TRAINING CONSULTING SOLUTIONS

**HUMAN ASSET LTD**  
 Address: 41-49 Ayiou Nicolaou,  
 Nimeli Court, Block C, 2408 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22600191  
 Fax: +357 22600001  
 Email: christiana.christofi@humanasset.com  
 Website: www.humanasset.gr  
 Contact Person: Christiana Christofi

**Muhanna & Co**  
Actuaries & Consultants  
since 1986

**I.E. MUHANNA & CO LTD**  
 Address: P.O. Box 24949,  
 1355 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22456045  
 Fax: +357 22456046  
 Email: renne.luciani@muhanna.com  
 Website: www.muhanna.com  
 Contact Person: Renne Luciani

**infocREDIT GROUP**  
securing ease of mind

**INFOCREDIT GROUP LIMITED**  
 Address: 5A Philipou Hadjigeorgiou,  
 2006 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22398000  
 Fax: +357 22458937  
 Email: info@infocreditgroup.com  
 Website: www.infocreditgroup.com  
 Contact Person: Andreas Hadjimichael

**interKNOWLEDGE**

**INTERFRONTIERS  
INTERKNOWLEDGE LTD**  
 Address: 36 Costa Mishiaouli,  
 2450 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22625222  
 Fax: +357 22625223  
 Email: margarita.antoniades@inter-frontiers.com  
 Website: N/A  
 Contact Person: Margarita Antoniadis



**K. A. STAVRINOS CONSULTANTS LTD**  
 Address: P.O.Box 23404, 1683 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22468300  
 Fax: +357 22468303  
 Email: kypros@kas-cy.com  
 Website: N/A  
 Contact Person: Kypros Stavrinos



**KHR INNOVATE LTD**  
 Address: 10 Terra Santa, Flat 1,  
 2001 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 96217187  
 Fax: N/A  
 Email: katerina@hrinnovate.org  
 Website: www.hrinnovate.org  
 Contact Person: Katerina Andreou

**Lois  
Builders**

**LOIS BUILDERS LTD**  
 Address: P.O Box 24360,  
 1703 Nicosia, Cyprus  
 Tel: +357 22778777  
 Fax: +357 22773153  
 Email: info@loisbuilders.com  
 Website: www.loisbuilders.com  
 Contact Person: Nicholas Lois

# ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΜΕΛΗ ΤΟΥ Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. | CyHRMA CORPORATE MEMBERS



**MERITSERVUS LIMITED**  
Address: P.O. Box 53180,  
3301 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25857700  
Fax: +357 25356010  
Email: info@meritservus.com  
Website: www.meritservus.com  
Contact Person: Heidi Pajunen



**MV SPOUDES LTD**  
Address: 112 Nikou & Despoinas Pattichi, 3070  
Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25345800  
Fax: +357 25345808  
Email: marketing@iekvasiliou.com  
Website: www.anergos.eu  
Contact Person: Michalis Vasiliou



**OFFICE OF ELECTRONIC COMMUNICATIONS & POSTAL REGULATIONS (OCECPR)**  
Address: P.O. Box 24412,  
1704 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22693000  
Fax: +357 22693070  
Email: info@ocecp.org.cy  
Website: www.ocecp.org.cy  
Contact Person: Neophytos Papadopoulos



**OPEN BOX COMMUNICATION**  
Address: 46A Agias Fylaxeos Street,  
3025 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 96307715  
Fax: N/A  
Email: deano@anopenbox.com  
Website: www.anopenbox.com  
Contact Person: Deano Symeonides



**OSM CREW MANAGEMENT LTD**  
Address: 28th October Street 319 Kanika  
Business Centre, Office 401,  
3105 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25335501  
Fax: N/A  
Email: andreas.tziarras@osm.no  
Website: www.osm.no  
Contact Person: Andreas Tziarras



**P&P ICE CREAM GROUP**  
Address: P.O. Box 25040,  
1306 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22445566  
Fax: +357 22835738  
Email: human.resource@pandpicecream.com  
Website: www.pandpicecream.com  
Contact Person: Jovanna Papaphilippou



**PEOPLE FOR BUSINESS GROUP CYPRUS LTD**  
Address: 116 Gladstonos,  
3032 Limassol, Cyprus  
Tel: +306945434984  
Fax: N/A  
Email: rpitsika@pfb-group.com  
Website: www.pfb-group.com  
Contact Person: Rebecca Pitsika



**POUL PEDERSEN & PARTNERS CYPRUS**  
Address: 74 Makedonitissis,  
2057 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 99244052  
Fax: N/A  
Email: christiana.kyriacou@pedersenandpartners.com  
Website: www.pedersenandpartners.com  
Contact person: Christiana Kyriacou



**PRIMETEL PLC**  
Address: 141 Omonia Avenue, The Maritime  
Centre, Block B, 3045 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25867000  
Fax: +357 25028422  
Email: hr@prime-tel.com  
Website: www.primetel.com.cy  
Contact Person: Stefania Vlasceanu



**PWC CYPRUS**  
Address: 3 Themistocles Dervis Steet,  
1066 Nicosia, Cyprus,  
Tel: +357 22555000  
Fax: +357 22555001  
Email: charis.anastasiadou@cy.pwc.com  
Website: www.pwc.com/cy  
Contact Person: Charis Anastasiadou  
(Senior Manager, Human Capital)



**RENAISSANCE INSURANCE BROKERS LTD**  
Address: P. O. Box 28391,  
2093 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22311662  
Fax: +357 22311644  
Email: info@mbrokers.com  
Website: www.mbrokers.com  
Contact Person: Kyriacos Venizelos



**SAT-7 MEDIA SERVICES LTD**  
Address: Strovilos Avenue,  
2042 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22761050  
Fax: +357 22761040  
Email: hr@sat7.org  
Website: www.sat7.org  
Contact Person: Sophia Evangelou



**SEWERAGE BOARD OF LIMASSOL - AMATHUS (SBLA)**  
Address: P.O. Box 50622,  
3608 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25881888  
Fax: +357 25881777  
Email: info@sbla.com.cy  
Website: www.sbla.com.cy  
Contact Person: Hara Panera



**SOCIALSPACE GLOBAL MEDIA LTD**  
Address: 57 Digeni Akritia, Office 201,  
1070 Nicosia, Cyprus  
Tel: 70 088 088  
Fax: +357 22104880  
Email: y.p@socialspaceglobal.com  
Website: www.socialspaceacademy.com  
Contact Person: Yiorgos Petrakides



**SUPERNOVA CONSULTING LTD**  
Address: P.O.Box 56747,  
3309 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25817880  
Fax: +357 25817881  
Email: kds@supernova-consulting.com  
Website: www.supernova-consulting.com  
Contact Person: Kyriacos Stylianides



**TALENT TEAM CONSULTING TT LTD**  
Address: P.O. Box 25611,  
1311 Nicosia, Cyprus  
Tel: 700 88 520  
Fax: +357 22250520  
Email: kkyriacou@talentteam.com.cy  
Website: www.talentteam.com.cy  
Contact Person: Kypros Kyriacou



**THE CYPRUS FOUNDATION FOR MUSCULAR DYSTROPHY RESEARCH**  
Address: P.O.Box 23462,  
1683 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22358600  
Fax: +357 22358238  
Email: annam@cing.ac.cy  
Website: www.cing.ac.cy  
Contact Person: Anna Michaelidou



**TRADING POINT OF FINANCIAL INSTRUMENTS LTD**  
Address: 12 Richard and Verengaria Street,  
Araouzos Castle Court, 3042 Limassol, Cyprus  
Tel: +357 25029920  
Fax: +357 25820344  
Email: hr@xm.com  
Website: www.xm.com  
Contact Person: Argyroula Demetrio  
Loizidou



**TSYS LTD**  
Address: P.O. Box 12691,  
2251 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22882600  
Fax: +357 22882982  
Email: cyprus@tsys.com  
Website: www.tsys.com  
Contact Persons: Kenneth Cuschieri,  
Zoe Leonidou



**UNIVERSAL LIFE INSURANCE PUBLIC CO LTD**  
Address: P.O. Box 21270,  
1505 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22882222  
Fax: +357 22882200  
Email: info@unilife.com.cy  
Website: www.unilife.com.cy  
Contact Persons: Kypros Miranthis, Maria Kakouri



**UNIVERSITY OF CENTRAL LANCASHIRE-CYPRUS**  
Address: P.O. Box 42440,  
6534 Lamaca, Cyprus  
Tel: +357 24812121  
Fax: +357 24812120  
Email: info@uclancypus.com.cy  
Website: www.uclancypus.com.cy  
Contact Person: Georgia Kyriacou



**UNIVERSITY OF NICOSIA**  
Address: P.O. Box 24005,  
1700 Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22841500  
Fax: +357 22352057  
Email: hassabi.d@unic.ac.cy  
Website: www.unic.ac.cy  
Contact Person: Dina Hassabi



**WORKFORCE CYPRUS**  
Address: 1 Nicolaou Skoufa, Office 202,  
2415 Egkomi, Nicosia, Cyprus  
Tel: +357 22679800  
Fax: +357 22679802  
Email: info@workforcecyprus.com  
Website: www.workforcecyprus.com  
Contact Person: John Papachristos

## ΜΕΤΑΚΟΜΙΖΑΤΕ ΣΕ ΝΕΟ ΣΠΙΤΙ; ΑΛΛΑΞΑΤΕ ΕΡΓΑΣΙΑ / ΕΡΓΟΔΟΤΗ; ΕΧΕΤΕ ΜΕΤΑΚΟΜΙΣΕΙ ΣΕ ΝΕΑ ΓΡΑΦΕΙΑ; ΕΧΕΙ ΑΛΛΑΞΕΙ Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΑΣ (ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΚΑΙ ΜΗ);

Δε θέλουμε να χάσει κανένα μέλος μας κάποια από τις εκδόσεις μας! Αν έχετε μετακομίσει ή έχετε αλλάξει εργοδότη, παρακαλούμε όπως αποστείλετε στη Λειτουργό του Συνδέσμου, Ειρήνη Παπαδοπούλου, τα σωστά στοιχεία επικοινωνίας σας στο [info@cyhrma.org](mailto:info@cyhrma.org).

## MOVED HOUSE? CHANGED JOBS / EMPLOYER? HAVE YOU MOVED YOUR OFFICES? CHANGED ADDRESS (ELECTRONIC OR OTHERWISE)?

We don't want anybody to miss out on our publications! If you have moved house or changed employer please e-mail the Officer of the Association, Irene Papadopoulou at [info@cyhrma.org](mailto:info@cyhrma.org) with your correct contact and/or professional details.



## ΝΕΑ ΜΕΛΗ ΤΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ / NEW MEMBERS OF THE ASSOCIATION

### ΠΛΗΡΗ ΜΕΛΗ / FULL MEMBERS

#### Όνοματεπώνυμο / Full Name

Jekaterina Calinina

Antros Yiasemi

Maria Mavromichalis-Nestorides

Maria Snopok

Aliki Christodoulides

Romanos Yiangoudakis

John Nicolaou

Emi Bafa

Christos Nicolaou

Valentina Achilleos

George Phylactou

### ΣΥΝΔΕΔΕΜΕΝΑ ΜΕΛΗ / ASSOCIATE MEMBERS

#### Όνοματεπώνυμο / Full Name

Andreas Stylianou

Savvas Potamitis

Chara Anastasiou

Georgia Aristeidou

Nestoras Nestorides

Bessy Aivazian

Graham Nugent

Theano Yerasimou

Victoria Panayiotou

Michael Kalourkotis

### ΦΟΙΤΗΤΙΚΑ ΜΕΛΗ / STUDENT MEMBERS

#### Όνοματεπώνυμο / Full Name

Tonia Christofi

Josephine Ajamian

Andreas Latsias

Melissa Hermida Cintra

Vasia Giagkou

Georgios Mourouzides

Athena Metaxa

Georgios Koulas

Anna Michaelidou

Chara Roussou

### ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ - ΜΕΛΗ / CORPORATE MEMBERS

#### Επωνυμία Εταιρείας / Name of Company

DC PERSONAL AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT LTD

TRADING POINT OF FINANCIAL INSTRUMENTS LTD

INFOCREDIT GROUP LTD

## ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. / CyHRMA BOARD OF DIRECTORS

President: Panayiotis Thrasyvoulou / Πρόεδρος: Παναγιώτης Θρασυβούλου

Vice - President: Maria Stylianou Theodorou / Αντιπρόεδρος: Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου

Secretary: Elena Stavrinou / Γραμματέας: Έλενα Σταυρινού

Treasurer: Athena Neophytou / Ταμίας: Αθηνά Νεοφύτου

Assistant Secretary: Andreas Savvides / Βοηθός Γραμματέας: Ανδρέας Σαββίδης

Publications and Communication Representative: Maria Georgiou / Υπεύθυνη Εκδόσεων και Επικοινωνίας: Μαρία Γεωργίου

Public Relations and Marketing Representative: Miranda Archontidou / Υπεύθυνη Δημοσίων Σχέσεων και Μάρκετινγκ: Μιράντα Αρχοντίδου

Research and International Relations Representative: Elli Matsouka / Υπεύθυνη Έρευνας και Διεθνών Σχέσεων: Έλλη Ματσούκα

CSR and Education Representative: Georgios Papagavriel / Υπεύθυνος ΕΚΕ και Εκπαίδευσης: Γεώργιος Παπαγαβριήλ

## ΕΠΙΤΙΜΟΙ ΠΡΟΕΔΡΟΙ / HONONARY PRESIDENTS

Artemis Artemiou / Αρτέμις Αρτεμίου

Costas Papakyriacou / Κώστας Παπακυριακού

# ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΕ ΣΤΟ

## ‘ΑΝΘΡΩΠΟΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑ’

ΤΟ ΠΛΕΟΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.

**ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΝΤΑΣ ΣΤΟ “ΑΝΘΡΩΠΟΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑ” ΠΡΩΘΕΙΤΕ ΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΣΑΣ ΣΕ ΟΛΟΥΣ ΤΟΥΣ ΑΝΑΓΝΩΣΤΕΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΥΓΧΑΝΕΤΕ ΤΗΣ ΑΝΑΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΟΧΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ.**

Το περιοδικό του Επαγγελματικού μας Συνδέσμου λαμβάνεται σε ηλεκτρονική και έντυπη μορφή από Μέλη, Επαγγελματίες Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, Διευθυντικά Στελέχη του τόπου μας, Ακαδημαϊκούς και Ερευνητές στην Κύπρο αλλά και στο εξωτερικό, από ηγετικά στελέχη του τόπου μας που καθορίζουν το μέλλον των επιχειρήσεων στην Κύπρο.

# ADVERTISE IN

## PEOPLE AND WORK

THE CYPRIOT HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PROFESSIONAL MAGAZINE.

**BY ADVERTISING IN ‘PEOPLE AND WORK’ YOU PROMOTE YOUR SERVICES AND PRODUCTS TO ALL READERS OF THE MAGAZINE AND YOU BENEFIT FROM THEIR ATTENTION AND RECOGNITION.**

The magazine of our Professional Association is received electronically and in hard copy by Members, HRM Professionals, Management Executives of our country, Academics and Researchers in Cyprus and abroad, as well as leading figures who determine the future of our enterprises in Cyprus.

ΓΙΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΗΣΤΕ ΜΕ ΤΗΝ ΕΙΡΗΝΗ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ  
 ΤΗΛ: 22318081, ΤΗΛΕΟΜΟΙΟΤΥΠΟ: 22318083, E-MAIL: INFO@CYHRMA.ORG

FOR INFORMATION REGARDING RESERVATION OF ADVERTISING SPACE CONTACT IRENE PAPADOPOULOU  
 TEL: 22318081, FAX: 22318083, E-MAIL: INFO@CYHRMA.ORG

## **"People and Work"**

JOURNAL OF THE CYPRUS HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT ASSOCIATION

## **"Άνθρωπος και Εργασία"**

ΤΟ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ ΤΟΥ ΚΥΠΡΙΑΚΟΥ ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ  
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ