

ΑΝΘΡΩΠΟΣ

+ ΕΡΓΑΣΙΑ ⁵¹

WORKPLACE

WELL

BEING

Annual General Meeting 2021

4 HR Professionals talk about wellbeing

Remote Working in Cyprus: Survey Results

Cy HR
ASSOCIATION



IMPROVING THE RECRUITMENT PROCESS AND SKILL ASSESSMENT ARE TWO OF THE BIGGEST HR TOPICS IN 2021.

Growing evidence suggests that skill testing is far more effective than traditional hiring methods and a must-do practice to establish faster candidate screening.

Companies seeking to hire new talent post-pandemic are looking for emotional intelligence (EQ), communication, adaptability, cohesion, compassion and creativity in a candidate.

Investing in skill-testing yields positive results, such as happier, retained employees.



GRS RECRUITMENT IS RECOGNISED AS A TOP RECRUITMENT FIRM AND THE LARGEST IN CYPRUS.

With more than 16 years of experience, we can help you find the best talent in the market as we are also an accredited Hogan Assessor.



www.grsrecruitment.com
jobs@grsrecruitment.com

Access SHL's innovative talent decision tools via TalentCentral

We influence more than 35 million assessments per year for 10.000 organizations in over 100 countries and 39 languages

TalentCentral is a state-of-the-art, cloud-based platform which delivers SHL talent assessment data through a single, access point, enabling clients to harness actionable people insights more efficiently.

Unmatched Portfolio including:

- Personality & Motivation Questionnaires
- Cognitive ability Tests
- Job focused skills Tests
- Coding Simulations
- Video Interviews
- Virtual Assessment Centers



Mobile-Ready Experience

Intuitive, engaging, candidate-centric experience across devices



Quick Access to Solutions

Unlock 1000+ industry-leading assessments, people insights and talent solutions



Tailored Workflow

Drive effective talent decisions with configurable workflows, dashboards, and reports



Seamless Integration

Secure, seamless integration within your existing systems and processes to save time and promote consistent outcomes





Investing in people!



We specialize in Human Resources Training & Development!

Whether it is highly effective human resources solutions and **practical support** or first-rate vocational training, we remain focused on providing services that **empower professionals** and help organizations take their business to the next level.



**Vocational Training
& Certification Programs**



Industrial Relations



On-the-job Training



HR Management



Scan here!
polykarpouhrd.com



**CONTACT US FOR A FREE
CONSULTATION!**

We design customized training seminars,
tailored to your business needs.

06

Από τη Σύνταξη / Editor's Note

07

Πρόσφατες Δράσεις του Συνδέσμου / CyHRMA Recent Activities:

Ετήσια Γενική Συνέλευση 2021 / Annual General Meeting 2021

Εκδήλωση με το Διοικητικό Συμβούλιο / Drinks with the Board Event

Παρουσίαση του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. στους φοιτητές /
CyHRMA presentation to students

EAPM Delegates Assembly

Διαχείριση Διαφορετικότητας στο Χώρο Εργασίας

Ανάπτυξη Συμμάχων στην Ισότητα: Καινοτόμο Πρόγραμμα
Ενσωμάτωσης στον Χώρο Εργασίας

22

Συνεντεύξεις / Interviews:

4 HR Professionals talk about wellbeing

Interview of the President of the Cyprus HR Management
Association, Mrs Elena Stavrinou to GOLD Magazine

28

Remote Working in Cyprus: Survey Results

31

Άρθρα / Articles:

Θα αποτελέσει ο μετασχηματισμός του HR το νήμα που συνδέει
την αξία με την εμπειρία;

Επαναπροσδιορίζοντας το HR στην νέα πραγματικότητα

Ευζωία (well-being) στο χώρο εργασίας στη
βάση του μοντέλου PERMAThe Importance of Evaluating Non-Technical Skills in
Tech Talent HiringΟ ρόλος της διεύθυνσης του Ανθρώπινου Δυναμικού στο χώρο
της αγοράς εργασίας

Intergenerational learning and the benefits of reverse mentoring

42

Προνόμια Μελών / Membership Benefits

43

Οργανισμοί Μέλη / Corporate Members

45

Νέα Μέλη του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. / New Members of the CyHRMA

46

Διαφημίστε μέσω του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ / Advertise through the CyHRMA

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
 - 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

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΥΛΗΣ
Χριστίνα Τσολάκη ΠατσαλήΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΩΝ ΚΑΙ
ΜΕΤΑΦΡΑΣΕΙΣ
Άρτεμις Ριαλά
Χριστίνα Τσολάκη ΠατσαλήΚΑΤΑ ΝΟΜΟ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
Έλενα ΣταυρινούΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
Επιτροπή Εκδόσεων
Τηλ. 22318081 / Φαξ 22318083
info@cyhrma.orgΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
Κυπριακός Σύνδεσμος
Διεύθυνσης Ανθρώπινου
Δυναμικού
Τ.Θ.28785, 2082 Λευκωσία,
Κύπρος
info@cyhrma.org
www.cyhrma.orgΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ
Άρτεμις ΡιαλάΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ
Μέλανη ΞενοφώντοςΕπιτρέπεται 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
οποιοδήποτε τρόπο.



Dear Readers,

We are honored to present to you our 51st issue of our magazine "People and Work" on this festive period of the year. The year 2021 will go down in history as a year of unprecedented shock, change, and volatility. HR is at a center stage, needing to continuously "reinvent today and tomorrow's work" and adapt to the mutations of the global pandemic, the social tensions (racial strife, refugee challenges, and political dissent), economic adversity, and personal mental health and wellbeing, since these threats have such a profound impact on people and organizations.

We outline the activities initiated and held by our Association, our Annual General Meeting and the event Drinks with the Board which gave us the opportunity to meet physically with you after such a long time and also to introduce you our new board members!

We encourage you to read our president's, Mrs. Elena Stavrinou interview in Gold Magazine, which highlights the need for transformation and meaningful communication in businesses, as well as the results of interesting survey on remote working in Cyprus, which was conducted by CARDET and the Institute of Development.

Wellbeing is one of the critical challenges organizations we're called to face this year and our HR professionals were "forced" to make decisions and act under these new emergency pandemic circumstances; in this publication we interviewed HR professionals on the subject and here we reveal you, their insights.

Additionally, in this issue you will read articles from HR professionals and experts who share their insights, viewpoints and experiences on themes such as wellbeing on the basis of PERMA model, redefining the HR in the new reality and the role of HR in the working market. Also, we include articles on Tech Talent Hiring and reverse mentoring.

We hope you enjoy this issue as much as we enjoyed its preparation and hope the New Year finds you all healthy, happy and reenergized for a better and prosperous future!

Christina Tsolaki Patsali

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

Αγαπητοί Αναγνώστες/Αναγνώστριες,

Έχουμε την τιμή να σας παρουσιάσουμε το 51ο τεύχος του περιοδικού μας «Ανθρώπος και Εργασία» για αυτή την εορταστική περίοδο του χρόνου. Το έτος 2021 θα μείνει στην ιστορία ως έτος άνευ προηγουμένου που χαρακτηρίζεται από αστάθεια και αλλαγές. Ο Τομέας Ανθρώπινου Δυναμικού βρίσκεται στο επίκεντρο, χρειάζεται να «επαναεφεύρει τη δουλειά του σήμερα και του αύριο», ούτως ώστε να προσαρμοστεί στις αλλαγές που επέφεραν οι μεταλλάξεις της παγκόσμιας πανδημίας, στις κοινωνικές εντάσεις (φυλετικές διαμάχες, μεταναστευτικά θέματα και πολιτικές διαφωνίες), στις οικονομικές αντιξοότητες και στις επιπτώσεις όλων αυτών στην προσωπική ψυχική υγεία και ευημερία, καθώς αυτές οι απειλές έχουν τόσο βαθύ αντίκτυπο τόσο σε ανθρώπους όσο και σε οργανισμούς.

Σε αυτό το τεύχος περιγράφουμε τις δραστηριότητες που πραγματοποίησε ο Σύνδεσμος μας κατά την διάρκεια του έτους 2021, την Ετήσια Γενική Συνέλευση μας και την εκδήλωση που πραγματοποιήθηκε με το ΔΣ όπου μας δόθηκε η ευκαιρία να συναντηθούμε με φυσική παρουσία μαζί σας μετά από τόσο καιρό, αλλά και να σας παρουσιάσουμε τα νέα μέλη του ΔΣ!

Σας ενθαρρύνουμε να διαβάσετε τη συνέντευξη της προέδρου μας, Κας Έλενας Σταυρινού στο περιοδικό Gold, η οποία υπογραμμίζει την ανάγκη για μετασχηματισμό και ουσιαστική επικοινωνία στις επιχειρήσεις, καθώς και τα αποτελέσματα μιας ενδιαφέρουσας έρευνας για την εξ αποστάσεως εργασία στην Κύπρο, η οποία διεξήχθη από το CARDET και το Ινστιτούτο Ανάπτυξης.

Η Ευζωία (well-being) είναι μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε φέτος, όπου οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού «αναγκάστηκαν» να λάβουν αποφάσεις και να δράσουν κάτω υπό έκτακτης ανάγκης συνθήκες της πανδημίας. Σε αυτό το τεύχος πήραμε συνεντεύξεις από επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού για το θέμα αυτό και εδώ σας αποκαλύπτουμε τις απαντήσεις τους.

Επιπλέον, στο τεύχος αυτό θα διαβάσετε άρθρα από επαγγελματίες και ειδικούς του Τομέα μας, που μοιράζονται τις γνώσεις, τις απόψεις και τις εμπειρίες τους σε θέματα όπως η ευημερία με βάση το μοντέλο PERMA, ο επαναπροσδιορισμός του HR στη νέα πραγματικότητα και ο ρόλος του ΔΑΔ στην αγορά εργασίας. Επίσης, περιλαμβάνουμε άρθρα σχετικά με την πρόσληψη ταλαντούχων ατόμων με τεχνικές δεξιότητες και το αντίστροφο Mentoring.

Ευελπιστούμε να απολαύσετε αυτό το τεύχος όσο απολαύσαμε και εμείς την προετοιμασία του και ευχόμαστε η νέα χρονιά να σας βρει όλους υγιείς, χαρούμενους και ανανεωμένους για ένα καλύτερο και ευημερούν μέλλον.

Χριστίνα Τσολάκη Πατσάλι

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

30.06.21

Ετήσια Γενική Συνέλευση Annual General Meeting

Την Τετάρτη 30 Ιουνίου 2021 στην παρουσία 26 Μελών διεξήχθη η Ετήσια Γενική Συνέλευση του Συνδέσμου μας, στη Δημοσιογραφική Εστία, στη Λευκωσία.

Η Γενική Συνέλευση άρχισε με χαιρετισμό από την κυρία Έλενα Σταυρινού, η οποία έκανε αναφορά στα Πρακτικά της προηγούμενης Ετήσιας Γενικής Συνέλευσης (2020), τα οποία εγκρίθηκαν ομόφωνα από όλους τους παρευρισκομένους.

Ακολούθησε ο Απολογισμός του Διοικητικού Συμβουλίου για την περίοδο Ιουνίου 2020 – Ιουνίου 2021 από τον κύριο Παναγιώτη Θρασυβούλου. Ο κύριος Θρασυβούλος αναφέρθηκε στα Μέλη του Συνδέσμου που σήμερα αριθμούν στα 593 Μέλη σε σύγκριση με το 2020 που αριθμούσαν στα 616.

Στη συνέχεια, ο κύριος Θρασυβούλος αναφέρθηκε στις Εκδηλώσεις/Συναντήσεις που διοργάνωσε ή έλαβε μέρος ο Σύνδεσμος:

- Στις 25/06/2020 ο Σύνδεσμος έθεσε υπό την Αιγίδα του το Cyprus HR 360 Conference: NEW ERA | NEW HR
- Στις 30/6/2020 πραγματοποιήθηκε διαδικτυακό σεμινάριο σε συνεργασία με το Department of Public and Business Administration του Πανεπιστημίου Κύπρου με εισηγήτρια την Κ. Ελένη Σταύρου Κωστή, με θέμα "Αποτελέσματα Έρευνας - COVID-19: Η νέα εποχή στο HR". Την έρευνα διεξήγαγε ο Σύνδεσμος μέσω των Μελών του.
- Ο Σύνδεσμος στήριξε επίσης διαδικτυακά σεμινάρια σε συνεργασία με το CURIS Network με τίτλο «Το μέλλον της υγείας στο χώρο εργασίας» και το CARDET με τίτλο «Ηγεσία και ευημερία στο χώρο εργασίας» στις 9/7/2020 και 27/8/2020 αντίστοιχα.
- Ο Σύνδεσμος επίσης, πρόσφερε την ευκαιρία σε Οργανισμούς Μέλη για τη διεξαγωγή διαδικτυακών σεμιναρίων προς όλα τα Μέλη του. Οι οργανισμοί που

συμμετείχαν στην πρωτοβουλία αυτή ήταν οι Grant Thornton Cyprus Ltd, GrantXpert Consulting, Great Place to Work και Phoenix Leaders.

- Στα πλαίσια της Διεθνούς Ημέρας Ανθρώπινου Δυναμικού που γιορτάζεται στις 20 Μαΐου, ο Σύνδεσμος πραγματοποίησε διάφορες ενέργειες για να τιμήσει την μέρα αυτή. Πιο συγκεκριμένα, σε συνεργασία με το European Association for People Management (EAPM) πραγματοποιήθηκαν 2 εκδηλώσεις διαδικτυακά με τίτλους «Connect and reflect - International speed networking for HR Professionals» και «Redefining the World of Work: Insights and ideas from European HR leaders».
- Ο κος Θρασυβούλος αναφέρθηκε και στο Καινοτόμο πρόγραμμα: «Σύμμαχοι στην ισότητα στους οργανισμούς», όπου διεξήχθη Διαδικτυακό σεμινάριο: «Σύμμαχοι για τη δημιουργία χώρων εργασίας χωρίς αποκλεισμούς» στις 7/4/2021.
- Επίσης, ανέφερε ότι ο Σύνδεσμος μας κατόπιν εισήγησης του κου Κώστα Παπακυριακού, έχει υπογράψει το Μνημόνιο Συναντίληψης της Χάρτας Διαφορετικότητας.
- Ακολούθως, αναφέρθηκε στις δράσεις του Συνδέσμου για τα 30χρονα που περιλαμβάνουν παρουσίαση με τίτλο «Η στιγμή του HR είναι εδώ. Είμαστε έτοιμοι?», σε συνεργασία του Συνδέσμου με διάφορα Πανεπιστήμια της Κύπρου με σκοπό την ενημέρωση σε φοιτητές για θέματα που αφορούν τον Τομέα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς επίσης και τη δημιουργία πλατφόρμας όπου φοιτητές και Οργανισμοί-Μέλη του Συνδέσμου θα έχουν την ευκαιρία να συνεργαστούν. Επίσης, στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης πραγματοποιήθηκε συμμετοχή σε τηλεοπτικό παιχνίδι όπου τα έσοδα διατέθηκαν για φιλανθρωπικό σκοπό. Στόχος η προβολή των δράσεων αυτών, αλλά και του σημαντικού έργου που διετέλεσε ο Σύνδεσμος μας τα τελευταία 30 χρόνια σε διάφορα μέσα επικοινωνίας (τηλεόραση, ραδιόφωνο, περιοδικά, κοινωνικά δίκτυα). Το επιστέγασμα των εκδηλώσεων θα σφραγιστεί



στο τέλος του έτους με ένα επίσημο gala-δείπνο.

- Ο Σύνδεσμος επίσης έλαβε μέρος στη μεγαλύτερη έρευνα HR με τίτλο «Creating People Advantage survey», όπου έγινε παρουσίαση αποτελεσμάτων από το CIPD.

Στη συνέχεια, αναφέρθηκε στο νέο λογότυπο του Συνδέσμου τονίζοντας ότι η προσπάθεια για τη νέα εικόνα του Συνδέσμου είχε σκοπό την ανανέωση αυτού με μια πιο σύγχρονη και φρέσκια ματιά.

Τέλος, εξέφρασε τη συγκίνηση του καθώς είναι η τελευταία του θητεία στο Διοικητικό Συμβούλιο και την περηφάνια του για όσα πέτυχε το ΔΣ. Ευχαρίστησε τα Μέλη του ΔΣ για τη συνεργασία και καλωσόρισε τα Νέα Μέλη ευχόμενος να συνεχίσουν το έργο του Συνδέσμου με τον ίδιο ζήλο.

Ακολούθως, ο Ταμίας του Συνδέσμου, κος Μάριος Χριστοφόρου, παρουσίασε τον Οικονομικό Απολογισμό και τους ελεγμένους οικονομικούς λογαριασμούς του 2020, οι οποίοι εγκρίθηκαν από τα παρόντα Μέλη. Ο κος Χριστοφόρου σχολίασε την εικόνα των Οικονομικών Καταστάσεων λόγω του ότι υπήρχε μείωση εσόδων, μετρητών και στο πλεόνασμα, τονίζοντας ότι λόγω της πανδημίας δεν ήταν εφικτό να πραγματοποιηθεί το Ετήσιο Συνέδριο που θα απέφερε οικονομικό όφελος στον Σύνδεσμο. Παρόλα αυτά θεωρεί ότι τα οικονομικά του

Συνδέσμου είναι «υγιή» και πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι τα τελευταία χρόνια υπήρχε άνοδος εσόδων.

Εγκρίθηκε από τα παρόντα Μέλη η ανανέωση συμφωνίας με τους υφιστάμενους Ελεγκτές κος Δημήτριο Δημητριάδη και κος Γρηγόρη Δημητρίου για ένα χρόνο (οικονομικός έλεγχος για την περίοδο 01/01/2021 – 31/12/2021).

Ακολούθησε η αναθεώρηση συγκεκριμένων άρθρων (άρθρο 8ζ και άρθρο 12) του Καταστατικού από την κα Έλενα Σταυρινού, όπου εγκρίθηκαν ομόφωνα από όλα τα Μέλη.

Έπειτα πραγματοποιήθηκε η ανάδειξη του Νέου Διοικητικού Συμβουλίου όπου η κ. Έλενα Σταυρινού, ενημέρωσε ότι παραλήφθηκαν 9 έγκυρες υποψηφιότητες, γεγονός που οδήγησε στη μη διεξαγωγή εκλογών. Οι υποψήφιοι που αυτόματα έχουν εκλεγεί ως Μέλη του ΔΣ για την περίοδο 2021 – 2023 ακολουθούν με αλφαβητική σειρά: Αγρότου Ελέανα, Γεωργίου Μαρία, Ματσούκα Έλλη, Νεοφύτου Αθηνά, Σπυρίδης Μαρία, Σταυρινού Έλενα, Τσολάκη-Πατσάλη Χριστίνα, Χατζηβασιλείου Ειρένα, Χριστοφόρου Μάριος.

Κλείνοντας, τα Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ευχαρίστησαν τα Μέλη του Συνδέσμου που συμμετείχαν στην Ετήσια Γενική Συνέλευση και ακολούθησε συζήτηση και κοκτέιλ.



On Wednesday June 30th, 2021 in the presence of 26 Members, the Annual General Meeting of our Association was held at Journalists House, in Nicosia.

The Annual General Meeting was commenced by Mrs. Elena Stavrinou and the Minutes of the previous General Meeting of 2020 were approved by all the present members.

An account of the events and activities of the period June 2020 - June 2021 followed, presented by the president, Mr. Panayiotis Thrasyvoulou. Mr. Thrasyvoulou referred to the Members of the Association, which now amount to 593 compared to 616 in 2020.

Mr. Thrasyvoulou referred to the Events /Activities organized by the Association:

- On 25/06/2020 the Association put under its auspices the Cyprus HR 360 Conference: NEW ERA | NEW HR
- On 30/6/2020 an online seminar was held in collaboration with the Department of Public and Business Administration of the University of Cyprus with Professor Eleni Stavrou Kostea, on "Survey - COVID-19: The new era in HR". The research was conducted by the Association and data was collected through its members.
- Moreover, the Association supported two online seminars in collaboration with CURIS Network entitled "The future of health in the workplace" and CARDET entitled "Leadership and prosperity in the workplace" on 9/7/2020 and 27/8/2020 respectively.
- The Association also offered the opportunity to its Corporate Members to conduct online seminars for its Members. The organizations that participated in this initiative were Grant Thornton Cyprus Ltd, GrantXpert Consulting, Great Place to Work and Phoenix Leaders.
- In the context of the International Human Resources Day, which is celebrated on May 20, the Association took various actions to honor this day in collaboration with the European Association for People Management (EAPM), 2 events were held online entitled "Connect and reflect - International speed networking for HR Professionals" and "Redefining the World of Work: Insights and ideas from European HR leaders".
- Mr. Thrasyvoulou also referred to the Innovative program: "Allies in equality in organizations", where an online seminar was held: "Allies for the creation of workplaces without exclusions" on 7/4/2021.
- Also, it was mentioned that our Association, following the suggestion of Mr. Costas Papakyriacou, has signed the Memorandum of Understanding of the Diversity Charter.

Then, he referred to the Association's actions for the 30 years that included a presentation entitled "The moment of HR is here. Are we ready? Also, in the framework of Corporate Social Responsibility, a participation was made in a TV-game where its proceeds were donated to charity. The aim is to promote the above mentioned actions, but also the important work the Association has done in the last 30 years in various media (television, radio, magazines, social networks). The finale of the events will be sealed at the end of the year with a formal gala dinner.

Next, the Association took part in the largest HR survey titled "Creating People Advantage survey", where its results were presented by the CIPD.

Mr. Thrasyvoulou referred to the new logo of the Association, emphasizing the effort to upgrade the new image of the Association and present the modern and fresher look.

Finally, he expressed his gratitude as it was his last term on the Board of Directors and that he is proud of what the

Board has achieved. He thanked the Members of the Board for their cooperation and welcomed the New Board Members, wishing them to continue the good work in the Association with the same zeal.

Next, the Treasurer of the Association, Mr Marios Christoforou, presented the audited financial accounts for 2020 and these were approved by the present Members. Mr. Christoforou mentioned that on the view of the Financial Statements, since there was a decrease in income, cash as well as surplus, due to the pandemic, it was not possible to hold the Annual Conference which offers financial benefits to the Association. Nevertheless, he considered that the Association's financial condition finances of the Association is "healthy", and it must be taken into account that in recent years there has been an increase in revenues.

Additionally, the Association renewed the agreement with the existing auditors, Mr. Demetris Demetriades and Mr. Gregoris Demetriou for one more year (financial audit period 01/01/2021 - 31/12/2021) and this was also approved by the present Members.

The revised articles (Article 8Z and Article 12) of the Constitution of the Association with Ms. Elena Stavrinou were followed and these changes were unanimously approved by the participants.

Lastly, the election of the New Board of Directors took place, and Mrs. Elena Stavrinou informed all present members, that no elections were held since 9 valid nominations were received, as many of the positions of the Board. Candidates who have been elected as Members of the Board for the period 2021 - 2023 are:

Agrotou Eleana, Christoforou Marios, Georgiou Maria, Hadjivassiliou Irena, Matsouka Elli, Neophytou Athena, Spyrides Maria, Stavrinou Elena, Tsolaki-Patsali Christina.

To conclude, the Members of the Board of Directors thanked the Members of the Association who participated in the Annual General Meeting and cocktail followed.



22.09.21

Εκδήλωση με το Διοικητικό Συμβούλιο / Drinks with the Board

της Άρτεμις Ριαλά

Το απόγευμα της Τετάρτης, 22 Σεπτεμβρίου 2021, ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. διοργάνωσε εκδήλωση δικτύωσης: «Ποτά με το Διοικητικό Συμβούλιο», με περισσότερους από 50 συμμετέχοντες.

Η εκδήλωση είχε σκοπό να δώσει την ευκαιρία στα μέλη του συνδέσμου μας να συναντηθούν με συναδέλφους και συνεργάτες από τον τομέα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, και παράλληλα να μοιραστούν απόψεις, ανησυχίες, ιδέες και εισηγήσεις απευθείας με τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. Όλα αυτά φυσικά σε ένα ευχάριστο περιβάλλον, απολαμβάνοντας ωραίο κρασάκι με καλή παρέα.

Η εκδήλωση φιλοξενήθηκε από το μπαράκι Gardens Day & Night, στη Λευκωσία. Ήταν το τέλειο μέρος για ένα χαλαρωτικό απόγευμα με καλούς φίλους και συνεργάτες, απολαυστικά πιάτα και καλό κρασί!

Τα μέλη του Συνδέσμου μας που συμμετείχαν, είχαν την ευκαιρία να εκφράσουν τις εισηγήσεις τους για μελλοντικές δραστηριότητες και πρωτοβουλίες που θα μπορεί να υλοποιήσει ο Σύνδεσμος προς όφελος όλων των μελών του.

Η προσέλευση ήταν εξαιρετική. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, καλωσόρισαν όλους τους

συμμετέχοντες στην εκδήλωση, και επαίνεσαν τη σκληρή δουλειά που γίνεται από όλους, επιβεβαιώνοντας παράλληλα τη δέσμευση του Διοικητικού Συμβουλίου και του Συνδέσμου να συνεχίσουν την προσπάθεια και τις ενέργειες που αποσκοπούν στην προώθηση του επαγγέλματος μας και στην στήριξη των επαγγελματιών στον τομέα αυτό. Τόνισε την ανάγκη και τη σημασία του να είναι ο Σύνδεσμος κοντά στα μέλη του στα πλαίσια της επίτευξης των στρατηγικών του στόχων.

Μια επιτυχημένη βραδιά που έκλεισε με θετικά σχόλια από όλους.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνδέσμου για την υποστήριξή τους, σε όλους όσους συμμετείχαν, και φυσικά στο Gardens, για τη φιλοξενία!



On Wednesday, 22nd of September 2021 late afternoon, the networking event “Drinks with the Board”, was organised by CyHRMA and more than 50 members and friends of the Association participated.

The event offered the opportunity to its members to interact with colleagues from the HR community. It also served as a forum for the members to share their opinions, concerns and ideas directly with the Members of the Board. And of course to enjoy a drink with good company.

The event was hosted by Gardens Day& Night, a perfect venue for the specific event, with good companion along with delicious platters and good wine.

The Members of the Association were encouraged at the event to voice directly to the new CyHRMA Board, their suggestions for future CyHRMA activities and initiatives that would help them get the most out of their membership.

The evening turnout was excellent. The members of the Board welcomed everyone to the event and encouraged

the hard work to continue, while reaffirming the Board’s and the Association’s commitment to continue the effort to reach out to all its members with value adding activities and initiatives that aim to promote their profession.

A big thank you goes out to all Association’s Board Members for their support and for making this event to happen, as well as to all participants and of course to Gardens for their hospitality!



Παρουσίαση του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. στους φοιτητές / CyHRMA presentation to students

της Άρτεμις Ριαλά

Στα πλαίσια των εορτασμών για τα 30χρονα του Συνδέσμου μας, συστάθηκαν διάφορες υποεπιτροπές με σκοπό την ανταλλαγή ιδεών, καθορισμό του πλάνου δράσεων για το χρόνο, καθώς και στήριξη στην υλοποίηση των δράσεων αυτών.

Μια από τις υποεπιτροπές είχε ως στόχο την παροχή στήριξης σε φοιτητές του Μεταπτυχιακού MSc HRM και του Business Management σε διάφορα Πανεπιστήμια στην Κύπρο, όπου 5 Επαγγελματίες ΔΑΔ και Μέλη του Συνδέσμου παρουσίασαν και συζήτησαν θέματα που άπτονται του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Συγκεκριμένα, οι Παναγιώτης Θρασυβούλου, Αθηνά Νεοφύτου, Χάρις Αναστασιάδου, Στέλλα Σολωμή και Έφη Δημητρίου σε συνεννόηση με Καθηγητές των Πανεπιστημίου Κύπρου, Cyprus International Institute of Management (CIIM), Πανεπιστήμιο Λευκωσίας και Cyprus Institute of Marketing (CIM), διοργάνωσαν με επιτυχία την παρουσίαση, αφού περισσότεροι από 100 φοιτητές έδωσαν το παρόν τους είτε διαδικτυακά, είτε με φυσική παρουσία.

Η παρουσίαση αφορούσε μια εισαγωγή για τις δράσεις του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. και τα ωφελήματα που προσφέρει στα Μέλη του και στη συνέχεια οι Επαγγελματίες ΔΑΔ

αναφέρθηκαν στο Μέλλον του Τομέα στην Κύπρο, αλλά και γενικότερα στην παγκόσμια κοινωνία και οικονομία, δίνοντας ο καθένας τη δική του οπτική γωνία για το συγκεκριμένο θέμα.

Ο κος Παναγιώτης Θρασυβούλου παρέθεσε πως «Το αύριο είναι εδώ. Όσο η τεχνητή νοημοσύνη μπαίνει στην ζωή μας άλλο τόσο η εργασία μας θα γίνεται πιο ενδιαφέρουσα, αφού τα μηχανιστικά καθήκοντα θα τυγχάνουν χειρισμού από τα bots. Πέραν τούτου, πολύ σημαντικές δημογραφικές αλλαγές μας οδηγούν σε ένα πολύ diverse εργασιακό πλαίσιο. Όλα αυτά οδηγούν στην ανάγκη για έγκαιρες αλλαγές, όσον αφορά στο upskilling και reskilling του εργατικού δυναμικού. Το HR θα πρέπει να δηλώσει ένα ηχηρό «παρόν», και να ετοιμαστεί πρώτο για να οδηγήσει την προσπάθεια μετασχηματισμού και ετοιμασίας για την νέα κανονικότητα...»

Η κυρία Έφη Δημητρίου ανέφερε ότι «Πιστεύω ότι μια προβλέψιμη μελλοντική πρόκληση θα ήταν η προσπάθεια να συμβαδίσουμε με το νέο status quo και τη νέα πραγματικότητα μέσω και μετά την πανδημία. Αυτό θα απαιτήσει τη διάθεση να επανεφεύρουμε όχι μόνο τους εαυτούς μας αλλά και τις διαδικασίες μας, ενώ θα κάνουμε μια προσπάθεια να καλλιεργήσουμε



ή να ενισχύσουμε τις δυνατότητες των εργαζομένων ώστε να μπορούν να προσαρμοστούν σε νέους τρόπους εργασίας και συνεργασίας. Ενώ το γρασίδι γίνεται πιο πράσινο, προβλέπουμε μια στροφή των οικονομιών/ των οργανισμών προς πιο βιώσιμα περιβάλλοντα εργασίας/ πρακτικές/τεχνολογίες/θέσεις εργασίας. Προκειμένου οι εταιρείες να το υπερασπιστούν αυτό, θα χρειαστεί κάποια διαδικασία ανασχεδιασμού. Με το νέο οικοσύστημα που αξιοποιείται, στους περισσότερους οργανισμούς, η μελλοντική πρόκληση της εργασίας θα έγκειται επίσης στη σημασία της ηγεσίας. Η αποτελεσματική ηγεσία προϋποθέτει τους εργαζόμενους να ανέβουν επίπεδο και να αναπτύξουν περισσότερες ικανότητες πλοήγησης προβλημάτων μέσω διαταραχών, καθοδήγηση ομάδων κατά τη διάρκεια ταχέων μετασχηματισμών και διαχείριση πολλαπλών ομάδων/ ενδιαφερομένων από απόσταση.»

Η κα Χάρης Αναστασιάδου υπογράμμισε ότι «Ζούμε σε μια εποχή όπου η πανδημία προωθεί με αναμφισβήτητα γοργούς ρυθμούς το «μέλλον της εργασίας» χρόνια μπροστά, χωρίς επιστροφή στα παλιά. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός υλοποιείται με μεγάλη ταχύτητα και η υβριδική εργασία έχει μπει στη ζωή μας για τα καλά. Σαν αποτέλεσμα, κάποιες από τις μεγαλύτερες προκλήσεις στον τομέα μας θεωρώ πως θα είναι η ικανότητα μας για συνεχή ευελιξία και αναδιοργάνωση των εργασιών μας αναλόγως των ρευστών καταστάσεων, η διαχείριση πέντε διαφορετικών γενιών στην εργασία για πρώτη φορά, με διαφορετικά χαρακτηριστικά και ανάγκες, η διαχείριση ομάδων οι οποίες δεν έχουν πλέον ομοιογένεια, σταθερό εργασιακό χώρο ή πρόγραμμα εργασίας, η προώθηση της κοινωνικής αλλαγής γύρω από τα θέματα ισότητας, διαφορετικότητας, ευεξίας και περιβαλλοντικής συνείδησης στην εργασία και κατ' επέκταση η ανάπτυξη των σωστών δεξιοτήτων σε άτομα που κατέχουν ηγετικές θέσεις ως προς την διαχείριση όλων των πιο πάνω τεράστιων προκλήσεων, τις οποίες αντιμετωπίζουμε για πρώτη φορά σε συνδυασμό. Μέσα στα επόμενα χρόνια θεωρώ πως το επάγγελμά μας θα έχει εξαιρετικό ενδιαφέρον και θα αναγνωριστεί περαιτέρω ως στρατηγικό για την επιτυχία του κάθε οργανισμού.»

Η κα Αθηνά Νεοφύτου θεωρεί ότι «μία πρόκληση για το μέλλον είναι η ευελιξία που θα πρέπει να δείξουν οι επιχειρήσεις για να ικανοποιήσουν τους εργαζόμενους τους σε ένα υβριδικό μοντέλο εργασίας, το οποίο θα εξισορροπεί την προσωπική και επαγγελματική τους ζωή. Είναι αναγκαία τόσο η τεχνολογική όσο και η ψηφιακή αναβάθμιση σε συνδυασμό με το outsourcing, προς αντιμετώπιση της έλλειψης εργατικού δυναμικού χωρίς όμως να μειωθεί το επίπεδο στην εξυπηρέτηση των πελατών των επιχειρήσεων».

Ακολουθώντας, οι φοιτητές είχαν την ευκαιρία να υποβάλουν τις ερωτήσεις τους για θέματα που τους απασχολούσαν και

ακολούθησε μια επικοδομητική και ενδιαφέρουσα για τους παρευρισκόμενους συζήτηση.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους βοήθησαν στο συντονισμό και τη διοργάνωση της πρωτοβουλίας αυτής:

Πανεπιστήμιο Κύπρου:

Κ. Ελένη Σταύρου-Κωστέα, Δρ. Χριστιάνα Ιεροδιακόνου
Cyprus International Institute of Management (CIIM):

Δρ. Βίκυ Κατσιολούδη, κα Δέσποινα Παστού

Πανεπιστήμιο Λευκωσίας:

κα Μαρία Μιχαηλίδη και το UNIC - Career Success Centre
Cyprus Institute of Marketing (CIM):

κο Γιάγκο Χατζηγιάννη, κο Φώτη Παύλου

In the context of the celebrations for the 30th anniversary of our Association, various subcommittees were set up in order to come up with ideas, set up an activity plan for the year and support in the implementation of these activities.

One of the subcommittees aimed to provide support to students of the program MSc HRM and Business Management, in various Universities in Cyprus, where 5 Professionals and Members of the Association presented and discussed issues related to Human Resources.

Specifically, Panayiotis Thrasyvoulou, Athena Neophytou, Charis Anastassiadou, Stella Solomi and Efi Dimitriou, in consultation with Professors from the University of Cyprus, Cyprus International Institute of Management (CIIM), University of Nicosia and Cyprus Institute of Marketing (CIM), successfully organized the event, where more than 100 students gave their presence either online or physical.

The presentation introduced the actions of Cyprus Human Resource Management Association and the benefits it offers to its Members. Afterwards, the HR Professionals referred to the future of the Sector in Cyprus, as well as to the global society and economy, giving their own point of view on these issues.

Mr Panayiotis Thrasyvoulou said "The future has arrived. As AI invades our lives, our jobs will become inherently more interesting, leaving the repetitive, mechanistic tasks to the bots. Moreover, substantial demographic changes lead to a highly diverse future workplace. All these issues create a whole new set of challenges with regards to the upskilling and reskilling of our workforces, to be able to navigate the new normal. HR needs to be on top of the transformation agenda and become future-proof itself..."

Mrs Efi Dimitriou quoted that "I believe that a foreseeable future challenge will be, the effort to keep up with the new



status quo and the new reality through the pandemic. The existing situation develops the willingness to reinvent not only ourselves but our processes, as well as an effort to cultivate and enhance the capabilities of the employees in order to be able to adapt to new ways of work and collaboration. While grass is getting greener, we foresee a shift of economies/ organizations towards more sustainable working environments/practices/ technologies/ job positions. In order for companies to champion this, it will take some kind of a re-engineering process. With the new ecosystem that is being harnessed, in most organizations, the future challenge of work will also lie in the importance of leadership. Effective leadership requires employees to step up and develop abilities to navigating through disruption, steering teams during rapid transformations and managing multiple teams/ stakeholders remotely.”

Mrs Charis Anastassiadou underlined that “We are living at a time where the pandemic is undoubtedly promoting the “future of work “at a rapid pace, without looking back. Digital transformation is taking place very fast, and the hybrid work model has become part of our lives. As a result, I feel that some of the biggest challenges our profession will be facing in the future will be our ability to work continuously with agility, to reorganize the way we work through a volatile environment, whilst managing five different generations at work (for the first time in history), with different characteristics and needs, managing teams that are no longer homogeneous, do not have a standard workplace or work schedule, as well as to promote social change around the realms of equality, diversity, wellness and environmental awareness. Consequently, we will be responsible for identifying and developing the right skills for people who hold leadership

positions, so that they will be able to manage all the above challenges, which we face in combination for the first time. To conclude, I feel that the HR profession will become even more interesting and will be further recognized as a strategic partner for organizational success.”.

Ms. Athena Neophytou considers that “a future challenge will be the flexibility that companies must show to satisfy their employees in a hybrid work model, which will balance their personal and professional life. “Both technological and digital upgrades are needed in conjunction with outsourcing, to address the shortage of manpower without reducing the level of business customer service.”

After the presentation, the students had the opportunity to ask questions about their concerns and a constructive and interesting discussion followed for the attendees.

We would like to thank all those who helped to coordinate and organize this initiative:

University of Cyprus:

Professor Eleni Stavrou-Kostea,
Dr. Christiana Ierodiakonou

Cyprus International Institute of Management (CIIM):

Dr. Vicky Katsioloudes, Ms. Despina Pastou

University of Nicosia:

Ms. Maria Michailidis and UNIC – Career Success Center

Cyprus Institute of Marketing (CIM):

Mr. Yangos Hadjiyannis, Mr. Fotis Pavlou



EAPM

Delegates Assembly 2021

by Elli Matsouka

The EAPM (European Association for People Management) held its annual Delegates Assembly meeting which was conducted virtually on the 3rd of December.

The Delegates Assembly (DA) is comprised by one representative per full member-association (32 in total) and is the supreme body of the EAPM. It determines its policies, strategies and plans and elects EAPM Board members. Our Association is represented by the Member of the Board Elli Matsouka, who has also participated in the meeting. In the context of the DA meeting, a review of the activities of the EAPM over the last year and its financial condition was conducted.

At the same time, the initial strategic plan for 2022-2025 was presented and eventually approved by the DA body. Some of the strategic actions discussed are the following:

- Development of regional networks / clusters amongst member-associations to strengthen the exchange of knowledge and experiences that are relevant to their individual and unique needs
- Working towards creating connections and cooperation with the European Union
- Provision of continuous opportunities for virtual, international experiences

- Forming of working groups that will support key strategic projects at an EAPM level. These will be led by an EAPM Board Member and will be open for participation by any member of the local HR Associations

- Maintaining the International HR Day celebration and creating an even greater impact

- Continuously providing its member-associations with key insights via international surveys

Equally important part of the DA agenda was the election process for five new board members, following the approval of governance changes related to the EAPM board size and composition.

Elli Matsouka was elected as one of the five board members that will take over from January 2022 for a two-year tenure. This is a great opportunity of our Association to actively contribute in the continuous development and empowerment of the HR profession at an international level.

In case you would like to learn more about the EAPM DA, its strategic plans or how you can actively contribute on the EAPM activities and projects, please contact us at 22318081 or email: info@cyhrma.org.



Elli Matsouka, Organisational Culture Consultant, Corporate Wellbeing Expert and Executive Coach

Elli works with heart-led, visionary leaders and executives to improve the quality of workplace life and ultimately make an impact to the wider society.

During her 15 years of working experience, she has worked with a number of organisations in designing practices and running interventions that lead in the creation of the right organisational culture – the one that can support organisations to thrive and people to feel happy!

She worked for Deloitte as a consultant and has led the EMEA HR & Development function for Amicorp Group, an international fiduciary provider. Her last job position before leaving her corporate career was with EY (Head of Consulting Unit, People Advisory Services).

Since she left her corporate career, she has dedicated her work in helping business executives achieve a healthy and holistic wellbeing while they retain their corporate demanding roles. Her work is also dedicated in helping organisations become a place where people will enjoy being and where their professional and personal needs will be fulfilled.

Her love about what she is doing and her dedication in making a greater impact are what have been keeping her active within the international and local HR community. She is a Board Member of the European Association for People Management (EAPM) and the Cyprus HR Association (CyHRMA).

Διαχείριση Διαφορετικότητας στο Χώρο Εργασίας

της Παναγιώτας Κωνσταντή

Γιατί διαφορετικότητα;

Η έννοια της διαφορετικότητας εμφανίστηκε για πρώτη φορά στον κόσμο της εργασίας τη δεκαετία του 1990, πρωτίστως στη Βόρεια Αμερική και εν συνεχεία στην Ευρώπη.

Από τη δεκαετία του 1960, οι εργοδότες χρειάστηκε να εφαρμόσουν πρακτικές διαχείρισης ουδέτερες (Ίσες Ευκαιρίες Απασχόλησης) ή θετικής δράσης (Affirmative Actions). Οι πρώτες αποσκοπούσαν στην αποτροπή πρακτικών που εισάγουν διακρίσεις, ενώ οι τελευταίες διασφάλιζαν ότι οι αποφάσεις που λαμβάνονταν οδηγούσαν στην πρόσληψη, προαγωγή και διατήρηση μελών προστατευόμενων ομάδων (γυναικών, μειονοτήτων κ.λπ.).

Στη δεκαετία του 1990, αυτές οι πολιτικές άρχισαν να αμφισβητούνται λόγω του στιγματιστικού χαρακτήρα τους, της απαίτησής τους όσον αφορά την αφομοίωση του ατόμου και των πιθανών συγκρούσεων που εμπλέκονταν σε αυτή τη διαδικασία. Τότε παρατηρούμε για πρώτη φορά μια στροφή από τις ίσες ευκαιρίες στη διαχείριση της διαφορετικότητας.

Αυτές οι εξελίξεις αντικατοπτρίζουν σημαντικές δημογραφικές, οικονομικές, νομικές και πολιτιστικές αλλαγές ανά το παγκόσμιο. Η έννοια της διαχείρισης της διαφορετικότητας προέρχεται από μια φιλελεύθερη φιλοσοφία, που βασίζεται στην αναγνώριση των ατομικών διαφορών.

Διαχείριση της διαφορετικότητας

Η πρόκληση της εφαρμογής και διαχείρισης μιας πολιτικής για τη διαφορετικότητα εντοπίζεται στο να διασφαλιστούν οι ευκαιρίες απασχόλησης και σταδιοδρομίας όλων, σύμφωνα με τις δεξιότητες και τις φιλοδοξίες τους, σεβόμενοι και λαμβάνοντας υπόψη τα ατομικά τους χαρακτηριστικά (φύλο, φυλή, ηλικία, εθνική ή κοινωνική καταγωγή, αναπηρία, γλώσσα, θρησκεία ή πεποιθήσεις, σεξουαλικό προσανατολισμό, οικογενειακή κατάσταση, έθιμα κλπ.).

Η έννοια της διαχείρισης της διαφορετικότητας βασίζεται στην ιδέα ότι η αναγνώριση του πλήθους των ανθρώπινων προφίλ μέσα σε έναν οργανισμό συμβάλλει στην οικονομική του επιτυχία εάν η διαφορετικότητα ενσωματωθεί συνειδητά στη στρατηγική και στις πρακτικές διαχείρισης. Έτσι, οι οργανισμοί καλούνται να βρουν νέους τρόπους λειτουργίας, περισσότερο σύμφωνους με τη διαφορετικότητα του προσωπικού και των πελατών τους. Συγκεκριμένα, αυτό θα πρέπει να περιλαμβάνει την αναγνώριση δεξιοτήτων, την εκτίμηση των διαφορετικών εμπειριών ζωής, την ανταλλαγή γνώσεων και το άνοιγμα σε νέες πηγές ταλέντων.

Εάν η διαφορετικότητα των εργαζομένων αγνοηθεί, όχι μόνο αρνείται στον οργανισμό ένα οικονομικό και κοινωνικό πλεονέκτημα, αλλά μπορεί επίσης να οδηγήσει σε δυσλειτουργίες, επιδείνωση του κοινωνικού εργασιακού περιβάλλοντος και να έχει σημαντικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα και την εικόνα του οργανισμού.



**ΧΑΡΤΑ
ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
ΚΥΠΡΟΥ**

Από το Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας



Μέρος της Ευρωπαϊκής Πλατφόρμας Χαρτών Διαφορετικότητας



Center for Social
Innovation

Επίσημος Αντιπρόσωπος ΕΕ στην Κύπρο

Εισαγωγή στη Διαφορετικότητα και Ένταξη στον Εργασιακό Χώρο

Με την στήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Ευρωπαϊκής Πλατφόρμας Χαρτών Διαφορετικότητας



12 & 13 Οκτωβρίου 2021, 11:00 – 12:30 EET | 21 Οκτωβρίου 2021, 10:00 – 12:00 EET

Διαδικτυακά μέσω της πλατφόρμας ZOOM

Διοργανωτές:

Συνδιοργανωτής:

Εκπαιδύτρια:



Παναγιώτα Κωνσταντή
Ανώτερη Διαχειρίστρια Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων
& Χάρτα Διαφορετικότητας Κύπρου
Center for Social innovation



Η διαχείριση της διαφορετικότητας αντιμετωπίζει επομένως ζητήματα όπως:

- Συμμόρφωση με νομικές και κανονιστικές υποχρεώσεις
- Πρόληψη κινδύνου εικόνας και φήμης του οργανισμού
- Επιδεικνύοντας τη δέσμευσή του ως ένας κοινωνικά υπεύθυνος οργανισμός (η διαφορετικότητα είναι μία από τις πτυχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης)
- Βελτιστοποίηση της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού του οργανισμού (καλύτερη διαχείριση των διαθέσιμων δεξιοτήτων, πρόληψη ελλείψεων δεξιοτήτων, βελτίωση του κοινωνικού περιβάλλοντος κ.λπ.)
- Αύξηση της απόδοσης του οργανισμού, τόσο σε κοινωνικό όσο και σε οικονομικό επίπεδο (να αναπτύξει την ικανότητα του για καινοτομία, να βελτιώσει την εικόνα του, να κατανοήσει καλύτερα τις προσδοκίες των πελατών, να ανοιχτεί σε νέες αγορές κ.λπ.)

Σε αυτό το πλαίσιο, μια Χάρτα Διαφορετικότητας είναι ένα ισχυρό μήνυμα της δέσμευσης του επαγγελματικού κόσμου να αποδέχεται και να εκτιμά τη διαφορετικότητα, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό ενός οργανισμού.

Η Χάρτα Διαφορετικότητας στην Κύπρο

Από τον 21ο αιώνα, πολλές αλλαγές κατέστησαν αναγκαία την προσαρμογή των τρόπων σκέψης και διαχείρισής μας προκειμένου να ανταποκριθούμε στις οικονομικές προκλήσεις, όπως οι δημογραφικές αλλαγές, η παγκοσμιοποίηση των αγορών, η κινητικότητα των ανθρώπων, η διαγενεακή και διαπολιτισμική συμβίωση, η γήρανση του πληθυσμού μας, οι εξελισσόμενοι κοινωνικοί και γονικοί ρόλοι ανδρών και γυναικών και τέλος η επέκταση της διάρκειας της επαγγελματικής μας σταδιοδρομίας.

Με ένα 16% του πληθυσμού της Κύπρου να προέρχεται από διαφορετικές εθνικότητες (Migration Data Portal, 2019), με περίπου 420.000 εργαζόμενο πληθυσμό (Statista.com, 2021) - ανάμεσα τους 69% εργαζόμενες γυναίκες (Gender Equality Index 2019) - και με 74,8% του πληθυσμού σε ηλικία εργασίας (15-65 ετών) (Statista.com, 2019), η πολυπολιτισμικότητα και ποικιλομορφία της Κυπριακής κοινωνίας σε όλα τα επίπεδα είναι καθοριστική για την αγορά εργασίας. Αυτοί είναι μόνο μερικοί δείκτες της έκτασης και της σημαντικότητας της διαχείρισης της ένταξης και της διαφορετικότητας (diversity and inclusion) στον εργασιακό χώρο και την κοινωνία σε ευρύτερο πλαίσιο.

Η Κύπρος, το σταυροδρόμι τριών ηπείρων, δεν ξεφεύγει από την κοινωνική αλλαγή. Η εγγενής ποικιλομορφία της βρίσκεται στο επίκεντρο της λειτουργικής δημοκρατίας και, ως εκ τούτου, αποτελεί σημαντική πρόκληση για τον κόσμο της εργασίας. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η υιοθέτηση της Χάρτας Διαφορετικότητας Κύπρου κρίθηκε απαραίτητη, για να διευκολύνει αυτή τη μετάβαση, τόσο για τους οργανισμούς/επιχειρήσεις/εταιρίες, όσο και για το κοινωνικό σύνολο. Εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, και τα 26 άλλα ευρωπαϊκά κράτη έχουν θεσπίσει Χάρτες Διαφορετικότητας, με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Η Χάρτα Διαφορετικότητας Κύπρου, διαχειριζόμενη από το Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας, είναι ένα εθνικό κείμενο δεσμεύσεων που προτείνεται για υπογραφή σε κάθε οργανισμό στην Κύπρο που επιθυμεί να δεσμευτεί για την πρόωθηση και τη διαχείριση της διαφορετικότητας μέσω συγκεκριμένων ενεργειών που υπερβαίνουν τις νομικές υποχρεώσεις. Υποστηρίζεται από ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς, και διαρθρωμένη γύρω από πέντε βασικές αρχές, καθοδηγεί τους οργανισμούς στην εφαρμογή πρακτικών που προάγουν τη συνοχή και την κοινωνική ισότητα μέσω δικτύων, εργαστηρίων και συνεδρίων, στα οποία συμμετέχουν όλοι οι εργαζόμενοι και οι συνεργάτες τους. Η Χάρτα Διαφορετικότητας Κύπρου αποτελεί μέρος της Ευρωπαϊκής Πλατφόρμας των Χαρτών Διαφορετικότητας, με επικεφαλής τη Γενική Διεύθυνση Δικαιοσύνης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Εισαγωγή στη διαφορετικότητα και ένταξη στο χώρο εργασίας

Στα πλαίσια των δραστηριοτήτων και υπηρεσιών της Χάρτας Διαφορετικότητας Κύπρου προς τα μέλη της, η Χάρτα, σε συνεργασία με το Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας και τον Κυπριακό Σύνδεσμο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (επίτιμο μέλος της Χάρτας), διοργάνωσε διήμερο εισαγωγικό πρόγραμμα κατάρτισης με τίτλο “Εισαγωγή στη Διαφορετικότητα και Ένταξη στον Εργασιακό Χώρο”, το οποίο προσφέρθηκε δωρεάν για όλα τα μέλη του Συνδέσμου. Το πρόγραμμα προσέφερε διαδραστική κατάρτιση στις πιο κάτω θεματικές:

1. Η Έννοια της Διαφορετικότητας & Ένταξης
Διαφορετικότητα & Ένταξη και οι Διαστάσεις τους στην Κοινωνία και στους Οργανισμούς
Τα Οφέλη: Γιατί η Διαφορετικότητα & Ένταξη είναι Σημαντική στον Εργασιακό Χώρο;
2. Η Διαχείριση της Διαφορετικότητας στους Οργανισμούς
Τι Σημαίνει Διαχείριση της Διαφορετικότητας στους Οργανισμούς
Προκλήσεις της Διαχείρισης της Διαφορετικότητας: Οργανωτικές, Πολιτισμικές και Ψυχολογικές
3. Διαχείριση της Διαφορετικότητας και το Ταξίδι του Εργαζόμενου στον Οργανισμό
Προσέλκυση Διαφορετικού Εργατικού Δυναμικού και η Ένταξή του. Η Φήμη του Εργοδότη
Προσλήψεις με Βάση τη Διαφορετικότητα: Κριτήρια Επιλογής και Συνέντευξη Εργασίας
Διαχείριση Απόδοσης Εργαζομένων: Εκπαίδευση, Προγραμματισμός Σταδιοδρομίας, Ίση αμοιβή
Δημιουργία Περιβάλλοντος Διαφορετικότητας & Ένταξης στον Εργασιακό Χώρο
Διαχείριση Διαφορετικότητας στις Εργασιακές Σχέσεις – Στάδιο Ακυρώσεων: Συνέντευξη Εξόδου και Υποστήριξη Εκτοπισμού
4. Ανάπτυξη Βιώσιμης Κουλτούρας Διαφορετικότητας και Ένταξης στον Οργανισμό
Ανάπτυξη μιας Κουλτούρας Φιλικής προς τη Διαφορετικότητα και την Ένταξη στον Οργανισμό
Βασικοί Δείκτες Απόδοσης για τον Έλεγχο της Ανάπτυξης μιας Κουλτούρας Διαφορετικότητας και Ένταξης στον Οργανισμό
Αξίες και Ικανότητες που Απαιτούνται για την Οικοδόμηση μιας Κουλτούρας Διαφορετικότητας και Ένταξης στο Πλαίσιο ενός Οργανισμού

Το διήμερο πρόγραμμα στέφθηκε με επιτυχία, με την ενεργό συμμετοχή των μελών του Κυπριακού Συνδέσμου Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και με νέες δυναμικές συνέργειες της Χάρτας με τον Σύνδεσμο και τα μέλη του.

Προς βιώσιμους οργανισμούς και βιώσιμη κοινωνία

Για τη δημιουργία μιας βιώσιμης κουλτούρας διαφορετικότητας και ένταξης στον Κυπριακό εργασιακό χώρο απαραίτητη είναι η οικοδόμηση ενός χώρου εργασίας που αγκαλιάζει τη διαφορετικότητα και τη γνώση σχετικά με το τι χρειάζεται ένα εργασιακό περιβάλλον συμμόρφωσης, αυστηρής ιεραρχίας και πιθανών διακρίσεων για να μεταμορφωθεί σε μια κουλτούρα ενσωμάτωσης που δημιουργεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καλώντας όλους τους εργαζόμενους στη συζήτηση. Με απαραίτητες στρατηγικές:

- Το αγκάλιασμα των διαφορών και την εύρεση λύσεων
 - Τη δέσμευση με σκοπό, στρατηγικές και πράξεις
 - Την αναγνώριση των προκαταλήψεων, την αποδοχή τους και την αλλαγή τους
 - Τη στοχευμένη αλλαγή σε κάθε πεδίο και επίπεδο
 - Και την αναγνώριση της σημαντικότητας μιας επιτυχημένης ηγεσίας
- μπορεί ένας οργανισμός να οδεύσει σταθερά, δυναμικά και στοχευμένα στη βιωσιμότητα και την επιτυχία του ίδιου, καθώς και της κοινωνίας μας.



Η Παναγιώτα Κωνσταντή εργάζεται ως Ανώτερη Υπεύθυνη Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων στο Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας με έδρα τη Λευκωσία (Κύπρος), όπου συντονίζει τη Χάρτα Διαφορετικότητας Κύπρου και διαχειρίζεται έργα με επίκεντρο την ενδυνάμωση της κοινότητας, την υποστήριξη ευπαθών ομάδων, την εκπαίδευση και κατάρτιση ενηλίκων, την επιχειρηματικότητα, την περιβαλλοντική εκπαίδευση και κατάρτιση, και την κοινωνική καινοτομία, ανάμεσα σε άλλα.

Είναι κάτοχος πτυχίου BSc Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών από το Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών στην Αθήνα, και μεταπτυχιακού MSc στις Διεθνείς Αναπτυξιακές Σπουδές από το Utrecht University στην Ολλανδία (με συνδυαστική συνεργασία με το University of Amsterdam), ενώ φοίτησε για ένα χρόνο στο The Paris Institute of Political Studies (Sciences Po Paris) στο Παρίσι, στα πλαίσια του Ευρωπαϊκού προγράμματος ανταλλαγής φοιτητών.

Η εκτεταμένη επαγγελματική της εμπειρία περιλαμβάνει συνεργασίες με μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς, ερευνητικά κέντρα και διεθνείς οργανισμούς σε Ευρώπη, Ασία, Αφρική και Λατινική Αμερική. Έχει αναπτύξει ειδικεύσεις ως ερευνήτρια και εκπαιδευτρια, με πλούσια εμπειρία και δράσεις που περιλαμβάνουν την οικοδόμηση σχεδίων υποστήριξης για ευάλωτες κοινότητες και τη διαχείριση διεθνών αναπτυξιακών έργων ανά τον κόσμο.

Στόχος της πάντα είναι η προώθηση της διαφορετικότητας, της δικαιοσύνης και της καινοτομίας μέσω του πάθους και της αφοσίωσής της σε προγράμματα με επίκεντρο τον άνθρωπο, την βιωσιμότητα, την εφαρμογή συμμετοχικών μεθόδων και προσεγγίσεων, καθώς και σε τομείς και εξειδικεύσεις για την επίτευξη απτών, πρωτοποριακών αποτελεσμάτων και την εξαγωγή θετικών αλλαγών.

Ανάπτυξη Συμμάχων στην Ισότητα: Καινοτόμο Πρόγραμμα Ενσωμάτωσης στον Χώρο Εργασίας

της Χριστιάνας Ιεροδιακόνου και της Άντριας Χριστοφίδου

Committed ALLies... Inclusive workplaces

An Innovative Workplace Inclusion Programme



Το πρόγραμμα «Ανάπτυξη Συμμάχων στην Ισότητα» (ALLies) είναι ένα πρόγραμμα κοινωνικής καινοτομίας που σκοπό έχει να συμβάλει στη δημιουργία πιο συμπεριληπτικών χώρων εργασίας για γυναίκες και ΛΟΑ* άτομα στην Κύπρο μέσω της ανάπτυξης συμμάχων στον εργασιακό χώρο.

Γιατί;

Παρόλη την ένταξή τους στην αγορά εργασίας και την φαινομενικά ισότιμη συμμετοχή τους στον εργασιακό χώρο, οι γυναίκες και τα ΛΟΑ άτομα αποτελούν δύο ομάδες που συνεχίζουν συστηματικά να περιθωριοποιούνται, ειδικότερα σε τομείς και οργανισμούς που συντηρούν ανδροκεντρικές κουλτούρες. Σε τέτοιες κουλτούρες, τα μέλη της κυρίαρχης ομάδας, δηλαδή οι ετεροφυλόφιλοι άντρες, τυπικά κατέχουν τις πλείστες θέσεις εξουσίας, ενώ τα υπόλοιπα άτομα περιθωριοποιούνται, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, ως 'αποκλίνοντα'. Σε τέτοια περιβάλλοντα, οι γυναίκες και τα ΛΟΑ άτομα – ομοίως με μέλη άλλων μη κυρίαρχων ομάδων – δύσκολα μπορεί να νιώσουν ότι συμπεριλαμβάνονται και ενσωματώνονται πλήρως και ειλικρινά σε όλες τις πτυχές της οργανωσιακής ζωής.

Η ειλικρινής συμπερίληψη προϋποθέτει μια οργανωσιακή κουλτούρα που όχι μόνο είναι δεκτική στη διαφορετικότητα και στην ποικιλομορφία, αλλά που την επιδιώκει και την επικροτεί. Αυτό απαιτεί από τους οργανισμούς να υλοποιήσουν παρεμβάσεις πέρα από την ανάπτυξη επίσημων πολιτικών και διαδικασιών. Σαφέστατα, η ύπαρξη – αλλά πρωτίστως η εφαρμογή – πολιτικών για διασφάλιση της ισότητας και αποφυγή διακρίσεων είναι ουσιώδης. Εντούτοις, χωρίς παρεμβάσεις στην οργανωσιακή κουλτούρα για να αντιμετωπιστούν στερεοτυπικές αντιλήψεις και – συχνά υποσυνείδητες – προκαταλήψεις, οι σχετικές πολιτικές και διαδικασίες δύναται να επιφέρουν μόνο μικρή αλλαγή. Το πιθανότερο είναι ότι θα αποθαρρύνουν την άμεση διάκριση εναντίον συγκεκριμένων ατόμων και ομάδων, αλλά τα άτομα αυτά θα εξακολουθήσουν να νιώθουν ως 'Άλλοι' μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, εφόσον θα βιώνουν καθημερινά πιο έμμεσες και 'μικρές' μορφές διάκρισης και περιθωριοποίησης.

Η έρευνα που διεξάχθηκε στο πλαίσιο του προγράμματος ALLies ανέδειξε ακριβώς ότι οι σχετικές οργανωσιακές πολιτικές είναι σημαντικές διότι σηματοδοτούν τη δέσμευση της διεύθυνσης στην ισότιμη και δίκαιη μεταχείριση. Εντούτοις, διαφάνηκε ότι το αίσθημα της συμπερίληψης προκύπτει μέσα από τις καθημερινές διαντιδράσεις ανάμεσα στα άτομα και συγκεκριμένα όταν αυτές διέπονται από σεβασμό, ειλικρίνεια, διακριτικότητα, υποστήριξη και συνεργασία. Ακόμη, η έρευνα ανέδειξε την επιτακτική ανάγκη εξάλειψης των επίμονων ασυνείδητων προκαταλήψεων που συχνά επηρεάζουν διοικητικές αποφάσεις αλλά και προσωπικές διαντιδράσεις και οι οποίες συμβάλλουν στην περιθωριοποίηση κάποιων ατόμων λόγω του φύλου ή/και του σεξουαλικού τους προσανατολισμού. Ο εντοπισμός τέτοιων προκαταλήψεων απαιτεί μεθοδικό έλεγχο όλων των οργανωσιακών διαδικασιών και συστηματική εκπαίδευση όλων των μελών του οργανισμού. Έτσι, οι οργανισμοί θα μπορέσουν να γίνουν συμπεριληπτικοί με την έννοια που κατέδειξαν τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνά μας: χώροι που συνειδητά καλλιεργούν ένα κλίμα συνεργασίας, σεβασμού και αποδοχής, όπου όλα τα άτομα μπορούν να εκφράσουν τη μοναδικότητά τους ενώ ταυτόχρονα νιώθουν ότι ανήκουν στο σύνολο, όπου αξιοποιούνται οι δυνατότητες όλων προς αμοιβαίο όφελος ατόμων και οργανισμών.

Βασισμένο στα προαναφερόμενα ερευνητικά ευρήματα, το πρόγραμμα ALLies ανέπτυξε μια καινοτομική λύση ώστε να ενεργοποιήσει την ανάπτυξη συμπεριληπτικών οργανωσιακών κουλτούρων: την εκπαίδευση συμμάχων μέσα στους οργανισμούς. Ως σύμμαχοι προσδιορίζονται τα άτομα που ανήκουν στην κυρίαρχη ομάδα της πλειοψηφίας και στηρίζουν άτομα που ανήκουν σε μειονεκτούσες ομάδες: σύμμαχοι των γυναικών μπορεί να είναι οι άντρες, ενώ σύμμαχοι των ΛΟΑ ατόμων μπορεί να είναι τα ετεροφυλόφιλα άτομα.

Το Πρόγραμμα έχει ήδη εκπαιδεύσει μέλη διαφόρων οργανισμών ως συμμάχους στην ισότητα μέσα από μια σειρά διαδραστικών εργαστηρίων που έλαβαν χώρα το καλοκαίρι του 2021. Τα εργαστήρια προσφέρθηκαν δωρεάν και ενθάρρυναν α) την κατανόηση των παραγόντων και συμπεριφορών που μπορεί να αποκλείουν τις γυναίκες και τα ΛΟΑ άτομα από την καθημερινή οργανωσιακή ζωή, β) την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων που χρειάζονται για να δράσει κάποιος ως σύμμαχος ισότητας, και γ) την ανάληψη ατομικών και οργανωσιακών δράσεων που μπορούν να αναπτύξουν οι σύμμαχοι ισότητας για τις γυναίκες και τα ΛΟΑ άτομα στους χώρους εργασίας.

Τα συμμετέχοντα άτομα έλαβαν καθοδήγηση ώστε να ξεκινήσουν δράσεις μέσα στους οργανισμούς τους ώστε να αρχίσει η κουλτούρα να γίνεται πιο συμπεριληπτική. Οι δράσεις αυτές μπορεί να είναι μικρότερες ή μεγαλύτερες και να είναι πολύ διαφορετικές στη φύση τους, εφόσον εξαρτώνται από τις ιδιαίτερες συνθήκες που περιβάλλουν κάθε άτομο και οργανισμό. Οι σύμμαχοι πλέον έχουν τις βασικές γνώσεις που χρειάζονται για να ενημερώνουν άλλα άτομα στον οργανισμό σχετικά με θέματα φύλου και σεξουαλικότητας, ενθαρρύνοντας έτσι ανεπίσημα τη χρήση συμπεριληπτικής γλώσσας και ορολογίας, τη διοργάνωση εκδηλώσεων ή ακόμα και την εκπαίδευση άλλων συμμάχων μέσα στον οργανισμό.

Τα θερμά μας συγχαρητήρια στην πρώτη ομάδα εκπαιδευμένων συμμάχων ισότητας στον εργασιακό χώρο της Κύπρου! Η ομάδα αυτή αποτελείται από τα ακόλουθα άτομα και οργανισμούς (σε αλφαβητική σειρά):

Χάρις Αναστασσιάδου, Research & Innovation Foundation
Αντρέας Αντρέου
Έλενα Αριστείδου, Grant Thornton
Χλόη Καρακώστα, KPMG
Άντρεα Πισιόφτα, CMMI - Cyprus Marine & Maritime Institute
Μόνικα Πότσου
Γεωργία Πουλλαΐδου
Χριστίνα Ρούμπα, Areti Charidemou & Associates LLC
Μαρίνα Σεβαστίδου, Wargaming Group Limited
Αχιλλέας Σπύρου
Λίζα Χαραλάμπους, KPMG
Cardet
Ελληνική Τράπεζα

Το έργο στοχεύει να συμβάλει πρακτικά στην καλλιέργεια ενός νέου ήθους στους οργανισμούς που θα σέβεται και θα υποστηρίζει τη διαφορετικότητα και που θα αναιρεί τη διαφορά (Otherness). Η καλλιέργεια ενός κλίματος συμπερίληψης μπορεί να βελτιώσει την προσέλκυση, διατήρηση και ανάπτυξη ταλαντούχων υπαλλήλων. Επίσης, ένα θετικό εργασιακό κλίμα συμβάλλει στην παραγωγικότητα αλλά και την απόδοση των υπαλλήλων, οι οποίοι νιώθουν και πιο αφοσιωμένοι στον οργανισμό. Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί σημειώνουν αυξημένα κέρδη αλλά και την υποστήριξη των ομάδων που εκείνοι στηρίζουν, αξιοποιώντας έτσι ευκαιρίες αγοράς.



Η Δρ. Αντρία Χριστοφίδου, Κοινωνιολόγος, εργάζεται ως Μεταδιδακτορική Ερευνήτρια στο έργο Developing Equality Allies: An Innovative Workplace Inclusion Programme και διδάσκει στο Τμήμα Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Κύπρου. Ενώ ειδικεύεται σε θέματα φύλου και σεξουαλικότητας στο χώρο εργασίας, έχει επίσης ασχοληθεί ερευνητικά με τον χώρο των τεχνών στην Κύπρο και στο εξωτερικό. Τα αποτελέσματα της έρευνας της εμφανίζονται σε ακαδημαϊκά περιοδικά και στη μονογραφία της.

Email address: christofidou.andria@ucy.ac.cy

Το Πρόγραμμα δεσμεύτηκε εξ' αρχής να βοηθήσει την ανάληψη δράσης μέσα στους οργανισμούς. Ως εκ τούτου προσφέρει δωρεάν πρόσβαση σε σχετικό υλικό και καλές πρακτικές που μπορούν να προσαρμόσουν και να χρησιμοποιήσουν ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού. Ακόμα, το έργο προσφέρει τη δυνατότητα διεκπεραίωσης δωρεάν διάγνωσης του σταδίου ετοιμότητας του οργανισμού να δράσει ως συμπεριληπτικός χώρος, το οποίο θα συμβάλει στον εντοπισμό των παραγόντων εκείνων που χρήζουν άμεσης παρέμβασης.

Για να μάθετε περισσότερα επισκεφθείτε την ιστοσελίδα του Έργου πατώντας επικοινωνήστε μαζί μας:

Τηλεφωνώντας μας στο +357 97809800

Στέλνοντας μήνυμα στο Facebook

Ή στέλνοντας μας email στο allies@ucy.ac.cy

Χορηγοί προγράμματος:



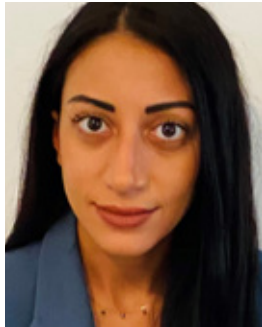
Το πρόγραμμα «Ανάπτυξη Συμμάχων στην Ισότητα» (Developing Equality Allies) συγχρηματοδοτείται από Ταμεία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, την Κυπριακή Δημοκρατία και το Πανεπιστήμιο Κύπρου. Η κοινοπραξία υλοποίησης αποτελείται από το Πανεπιστήμιο Κύπρου, τον Κυπριακό Σύνδεσμο Ανθρώπινου Δυναμικού (Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.), την ACCEPT ΛΟΑΤΙ Κύπρου, την Κυπριακή Ομοσπονδία Γυναικών Επιχειρηματιών, Επαγγελματιών (Κ.Ο.Γ.Ε.Ε.) και το Τμήμα Εργασιακών Σχέσεων του Υπουργείου Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων. Το πρόγραμμα συντονίζει η Δρ. Χριστιάνα Ιεροδιακόνου, Επίκουρη Καθηγήτρια στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Δημόσιας Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Κύπρου.



Η Δρ. Χριστιάνα Ιεροδιακόνου εργάζεται ως Επίκουρη Καθηγήτρια στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Δημόσιας Διοίκησης του Πανεπιστημίου Κύπρου, όπου και συντονίζει το έργο Developing Equality Allies: An Innovative Workplace Inclusion Programme. Ειδικεύεται στην Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και ασχολείται ερευνητικά με θέματα φύλου και σεξουαλικότητας, οργανωσιακής συμπεριληψής, εξισορρόπησης εργασιακής και μη εργασιακής ζωής και ευέλικτες πρακτικές απασχόλησης. Η έρευνα της έχει δημοσιευθεί σε διεθνή ακαδημαϊκά περιοδικά και βιβλία.

Email address: c.ierodiakonou@ucy.ac.cy

WORKPLACE



Doreen Demirdjian

The pandemic took a toll on employees' well-being. What challenges did you face and how did you overcome these challenges?

The Covid-19 pandemic took its toll on many aspects of employee well-being. Financial, social, physical and emotional. Many employees faced emotional challenges during the pandemic as they felt a sense of uncertainty and stress. The feeling of stress was

due to their concern about the stability of their jobs and for some employees, the requirement of going to work onsite, despite the heightened health risks.

Since the pandemic began, employees have been carrying extraordinary levels of continuous stress. Feelings of vulnerability relating to job insecurity, fear of getting sick, self-isolation, working outside of normal hours to accommodate family routines, all caused increased anxiety.

During these periods of uncertainty, it is crucial for HR professionals to keep levels of motivation high. One of our top priorities was ensuring the health and safety of all employees. The HR Department offered strategies to reduce the uncertainty associated with Covid-19's impact to employee well-being. Most importantly, during these exceptionally stressful times, we kept all lines of communication open. For example, our managers regularly 'checked-in' and this helped employees stay connected. We also conducted regular phone and video conferencing. All these provided us with the opportunity to respond to well-being concerns.

In order to overcome feelings of job insecurity, we made sure to offer paid leave to all employees that could not work from home and that were placed out of work due to the measures announced by the government. The emotional uncertainty as far as employee's health is concerned, was tackled by offering paid leave to all vulnerable groups of people as well as employees over the age of 60.

In these difficult times we also made to sure keep old habits. We did virtual get togethers and celebrations, we invested in virtual seminars and training sessions and sent employees birthday gifts at home. One of the most important things we had to do was to support employees as far as health well-being is concerned such as offering paid covid tests and personal protective equipment such as antiseptics, surgical masks and protective uniforms. We also created a crisis management team, which consisted of 4 people and made weekly phone calls to colleagues to remind them of the measures to be taken at work to confirm their health well-being.

The HR Department encouraged and supported employees who worked onsite and communicated with them regularly about the safety precautions they had to take.

In addition, transparency and making sure that all teams were informed about any organizational changes or updates was very important for employee mental well-being. Communicating with employees, and providing transparent information helped with the feeling of job insecurity.

Further to the above, we also encouraged employees who worked remotely to exercise by providing virtual training sessions and programs by a specialized coach paid by the company.

Many experts forecast a complete change to the way we work in a post-COVID world. What are some of the key lessons we should take from the working-in-quarantine experience?

The working in quarantine experience has given us some key lessons as well as skills that we previously might have not developed enough. Flexibility and adaptability are two things that employees got used to during the pandemic. Employees are now able to work from home, and it is likely that this new way of working will last even after the pandemic passes.

The pandemic has taught us to be flexible, work well under pressure, adjust to deadlines and prioritize tasks. Another key lesson that the pandemic has taught us is that technology and digital skills are crucial. The working-in-quarantine experience has accelerated the need for digital skills to help employees become more aligned with new technologies.

The pandemic has also taught us that communication skills are critical in every job. Not being face to face has challenges that need to be overcome. Clarity in emails and at virtual meetings is very important to retain high productivity levels. Always staying connected is one of the greatest lessons learned in working remotely.

Besides managing time, working from home has taught us to be self-motivated and get the work done by avoiding the distractions associated with working from home. With remote work, employees have learned to better prioritize family activities and commitments.

Another lesson we took from the working-in-quarantine experience is that continuous learning and development should never stop. During the pandemic, we used our virtual Vassos Eliades Academy platform (VE Academy) to continue with trainings and seminars and therefore the learning process became more flexible and mobile.

How do we ensure that the conversation about employee wellbeing continues even after the COVID-19 crisis and becomes ingrained in work culture?

A happy, supportive workplace energizes people to come to work each day and increases their concentration. Organizations with stronger cultures that support employee well-being are generally more successful and have high productivity levels. Protecting employee well-being will not just ensure increased productivity levels but will offer companies a competitive edge.

The pandemic has proven that employee well-being practices are no longer 'nice to have', but a necessity. Companies must help their employees embrace the new way of working. Virtual meetings have even allowed people who were not physically present to be included.

The actions of the HR Department during periods of crisis and instability such as the Covid-19 period are key factors in boosting staff confidence and satisfaction. Well-being practices must continue and be ingrained in the work culture as this increases levels of trust and morale.

Doreen has 12 years of experience within the HR field and has worked in both FMCG and Retail Industries. She is currently the HR Manager of Vassos Eliades Ltd and has experience in several fields of HR such as recruitment & selection, performance evaluations, rewards & incentives, talent management, restructuring, managing change, and aligning HR policies with business strategy. She is a full member of the CyHRMA and a member of the SLR network of OEB. Doreen holds a BA in Business Studies & Marketing from Middlesex University UK and an MSc in Human Resource Management & International Employment Relations from the London School of Economics and Political Sciences (LSE). Doreen is a certified user of SHL Personality Assessments which are used to improve the recruitment and selection process through revealing candidate's preferences and motivations. She is an appointed Lay Member of the Cyprus Industrial Disputes Tribunal Panel and holds a consultative role, from year 2018 until present.

WELL

Επαγγελματίες ΑΔ απαντούν σε
ερωτηματήματα για την πανδημία
και το μέλλον του HR

BEING



Vicky Charalambous

The pandemic took a toll on employees' well-being. What challenges did you face and how did you overcome these challenges?

Employee wellbeing is of even greater importance in the adverse realities we are experiencing due to the pandemic which has had an unmeasurable impact in all aspects of our lives. Over the past two years, employees had to go through and adapt to a great transition

in their work which - in addition to the social restrictions imposed and insecurity - has piled more stress and mental strain on them. These were risks that we, as CARDET, identified from the onset of the pandemic and tried to proactively address. Before implementing any intervention, we collected data through focus groups, one-on-one meetings with the HR Manager as well as satisfaction, well-being & engagement surveys. These steps allowed us to formulate structured and catered responses in support of our staff that may be facing such as maintaining work-life balance, managing workload and retaining social connectedness. Furthermore, many of our employees were working with young children at home or did not have an ergonomic workspace. The input and feedback received were key drivers of our responses and efforts to assist them.

We delivered a series of bite sized online trainings that had a two-fold objective: maintain engagement and connection within our team and help them build resilience and acquire the skills to cope with the new realities. Furthermore, we invested in establishing regular communication with all members of our team and in organizing informal and fun meetings. It is also very important to note that the organisation offers free counselling/therapy sessions to those who need it as well as mindfulness sessions. Moreover, we have placed particular emphasis on helping and supporting each other through group projects, introducing mentoring, volunteering and focusing on our blessings through a 'digital gratitude wall'. As an organisation we consider wellbeing as a strategic priority. To that end, we have appointed a Chief Happiness Officer responsible for the wellbeing strategy and have formed a wellbeing committee.

Many experts forecast a complete change to the way we work in a post-COVID world. What are some of the key lessons we should take from the working-in-quarantine experience?

As the pandemic has been going on for two years, a number of useful lessons can be drawn from this experience which can guide us in the future:

1. Remote work can be a very good alternative with reduced costs and from the feedback we get, many workers would like to keep it after the pandemic. As long as trusting relationships are built and leaders are trained in the skills needed to manage teams remotely, this option can even lead to higher productivity by some employees. Setting meaningful, measurable and tangible work outcomes, and allowing the employee to decide how they accomplish these outcomes is extremely important.

2. Invest in relationships. It is evident that sustaining trust and acknowledging employee efforts are critical to employee engage-

ment, well-being, and effectiveness. Organizations that have been building social capital during earlier phases of the crisis will be in better position than others.

3. Flexibility. Organisations should allow their people to have the autonomy and freedom to not only decide where, when and how to do their work, but also be prepared to experiment, fail, learn and grow.

4. Positive Leadership is the key. Leaders should act as role models who walk the talk, creating a positive work environment for their staff.

5. Purpose-driven organisations. Organisational purpose can serve as a motivator for employees to feel they are part of something they can contribute to something that can impact the larger world.

6. Reward & Recognition. When an employee feels that their employer values them, they tend to be more engaged and committed, and this in turn will have an effect on the work that is produced, and the retention of employees.

At CARDET, we believe work should work for people, and employees are the most critical drivers of company success — businesses need to recognize that and be agile in responding to their employees' needs and expectations.

How do we ensure that the conversation about employee wellbeing continues even after the COVID-19 crisis and becomes ingrained in work culture?

Being 'People Forward' has never been more important or impactful. The companies who prioritize and listen to their employees, and act upon their feedback will be among the quickest companies to bounce back once this is all over. By prioritising employee wellbeing, organisations can enjoy a wide-array of benefits: collaborative thinking, attracting and retaining the best talent, building resilience and resourcefulness, enhancing performance, reducing the cost of illness, and unlocking the unrealized human potential that exists within every workplace. As any business owner knows, 'what gets measured, gets managed'. Therefore, organizations who continue to invest and strive to be a best place to work, should combine a number of survey metrics with HR metrics: employee engagement, employee satisfaction, retention, cost of recruitment, absenteeism through sickness to create an overall company wellbeing KPI score. If they don't appreciate the strategic importance of employee wellbeing, they're going to have trouble meeting their business objectives.

If the virus has shown us anything, it's that employee wellbeing practices are no longer 'nice to have', but an absolute necessity.

Η Βίκυ Χαράλαμπος έχει 20-ετή διεθνή εμπειρία στην ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού. Είναι κάτοχος MSc στην Οργανωσιακή Ψυχολογία και PhDc στη Θετική Οργανωσιακή Ψυχολογία. Είναι πιστοποιημένη εκπαιδύτρια της ANAD, έχοντας σχεδιάσει και εφαρμόσει πάνω από 100 εκπαιδευτικά προγράμματα. Έχει εργαστεί ως στέλεχος Ανθρώπινου Δυναμικού σε πολυεθνικές και Κυπριακές επιχειρήσεις και ως Ακαδημαϊκός. Είναι Ομότιμο μέλος και μέλος της Επιτροπής Εκδόσεων του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Είναι επίσης μέλος του Κυπριακού Συνδέσμου Mentoring και Coaching (EMCC Cyprus), και ερευνητικό μέλος της Ελληνικής Εταιρείας Θετικής Ψυχολογίας. Διευθύνει το Institute of Development, το οποίο παρέχει μεταξύ άλλων, συμβουλευτική και εκπαιδεύσεις σε θέματα ευζωίας και θετικής κουλτούρας στον χώρο εργασίας, παρακίνησης και ενδυνάμωσης ατόμων και ομάδων, θετικής ηγεσίας, ψυχικής ανθεκτικότητας και διαχείρισης απόδοσης (www.iodevelopment.eu). Είναι επίσης ερευνήτρια και κατέχει τον ρόλο της Chief Happiness Officer στο ερευνητικό κέντρο CARDET.



Elli Matsouka

What are the biggest mental health concerns for employees in today's work setting and how do we address them?

I want to start with pointing out that the pandemic has caused a significant disruption not only on the way that people were working but on other aspects of their life too. Just think the impact of the so many lockdowns, the social distancing and self-isolation.

At the same time, the pandemic has generated an enormous amount of fear – fear about people's own health and safety, fear about the health of their loved ones, fear about job security and financial stability. These are just some of the emotional and physical challenges that employees had to cope with.

A number of research has shown an increase in depression, anxiety, burned out and lack of energy amongst employees. Country-specific records show an increase in the number of people that quit their jobs during pandemic. Shocking data...

So, what can we do to address mental health challenges for employees?

Awareness of mental health is the first step. Employers could provide opportunities for educating people about mental health issues and get professional support where needed.

Employers could also put in place mechanisms to help them spot on time possible signs of mental health issues.

Another critical step is for employers to support a culture where people feel comfortable to speak out and seek support. Other than what was mentioned above, creating the right forums for people to discuss their concerns and share their stories, could also help in building the right mindset.

Many experts forecast a complete change to the way we work in a post-COVID world. What are some of the key lessons we should take from the working-in-quarantine experience?

Indeed, the pandemic has taught us important lessons that we should keep in a post-pandemic world to make workplaces better. These are a lot but the most important ones that I keep are the followings:

1. Flexibility is plausible and definitely, not on its basic form of allowing flexibility on working from home or following a working schedule under certain rules that are set by the company. What we have seen during the pandemic is that a lot of employees were given the trust to fit their work into their lives in a manageable and more meaningful way to them.
2. Technological tools are important to improve and expand the way we work. Even though these tools were made available before the pandemic, a lot of companies were not harnessing their full potential. Though, during the pandemic a number of companies have adopted tech tools that empowered employees to work from anywhere, meet instantly online instead of waiting to fly people in and reinforced employees hiring across the world, tackling one of the challenges of talents shortages, especially at certain industries.
3. We, as human, are capable to act collectively and support each other in making radical changes. I believe that one of the skills that played an important role was empathy. The pandemic was a time where empathy was remarkably demonstrated among individuals, no matter how well they knew each other. We all encountered very similar struggles at work and at home, physically and mentally and we quickly understood (somehow intuitively, I would say) that the best way to tackle these challenges is by talking to each other. Of course, most of the times demonstrating empathy requires a great amount of curiosity, authentic listening and vulnerability – traits that were demonstrated during the pandemic and should be maintained afterwards.

4. Expect the unexpected and build the necessary skills: resilience, critical thinking, creativity, adaptability and a growth mindset are some of them.

5. The before-Covid ways and approaches of communicating and managing a team should be redefined. The essence of the physical workplace has significantly replaced by a virtual workplace with remote teams, creating new challenges and questions for leaders. Companies should find new ways to support a diverse, remote workforce. *Leaders are being given a chance to reimagine and reinvent their teams and organisations towards a brighter and more human future.*

How do we ensure that the conversation about employee wellbeing continues even after the COVID-19 crisis and becomes ingrained in work culture?

I believe that the need for ingrained employee wellbeing in the work culture has been there for a long time; the pandemic however has magnified this matter, requesting employers to act immediately and suddenly.

The increase in working from home during the pandemic has made it clear that work and life are not two separate parts. They are fully integrated and co-dependent. Alas we have been ignoring this connection for a long time. For many years, organisations have been adopting practices to support work-life balance, approaching work and life as two segregated parts.

The pandemic has made it clear:

Humans stand as a whole whether they are at work or at home. Work cannot be segregated from personal life, neither vice versa. Now more than ever, organisations that aim in creating a sustainable business and results will need to treat their employees as a whole and not just as professionals.

Organisations will need to redefine the essence of successful leaders within the company: the most successful and impactful leaders are not those that develop the best talents for the organisation, rather than those that support their employees to become the best version of themselves.

This can be achieved through the lenses of the servant leader – one that primarily focuses on the growth and well-being of its people and those around them. These leaders have strong listening skills and empathy, maintain self-awareness at most times and acknowledge the importance of treating individuals as a whole, supporting them both physically and mentally and committing to the professional and personal growth of others. They also use persuasion – rather than authority – to encourage people to take action, demonstrate foresight, act with humility and show trust. Last but not least, such leaders act with compassion and have noble intentions.

These are the characteristics and behaviours that organisations should aim in developing for the leaders of today and tomorrow to help in keeping the conversation about employee well-being and gradually in making this part of the organisational culture.

.....
Elli is an Organisational Culture Consultant, Corporate Wellbeing Expert and Executive Coach, who works with heart-led, visionary leaders and executives to improve the quality of workplace life and ultimately make an impact to the wider society.

During her 15 years of working experience, she has worked with a number of organisations in designing practices and running interventions that lead in the creation of the right organisational culture – the one that can support organisations to thrive and people to feel happy!

She worked for Deloitte as a consultant and has led the EMEA HR & Development function for Amicorp Group, an international fiduciary provider. Her last job position before leaving her corporate career was with EY (Head of Consulting Unit, People Advisory Services).

Since she left her corporate career, she has dedicated her work in helping business executives achieve a healthy and holistic wellbeing while they retain their corporate demanding roles. Her work is also dedicated in helping organisations become a place where people will enjoy being and where their professional and personal needs will be fulfilled.

Her love about what she is doing and her dedication in making a greater impact are what have been keeping her active within the international and local HR community. She is a Board Member of the European Association for People Management (EAPM) and the Cyprus HR Association (CyHRMA).



Melanie Michaelidou

The pandemic took a Toll on Employees' Well-Being. What challenges did you face and how did you overcome them?

The Covid-19 pandemic separated people from their workplace, co-workers, and disrupted people's daily routines. In many cases, it added stress, led to a moral drop, and fragmented team cohesion.

One of the biggest challenges C.A. Papaellinas Group and more specifically the HR Department faced since then, was to actively foster a sense of

inclusion at work and keep our people connected/together. It was critical to keep our staff connected, focusing on creating a safe environment where employees felt supported during isolation, with particular paying attention to mental health. For approximately/ about two years now, all staff events and face-to-face meetings have been cancelled, aiming to make a full use of technology, boosting employees' morale and encourage them to stay connected. Through our employees' portal, we upload all relevant information including our company's updates, and design various competitions with gifts that will act as a motivation to our employees.

Mental health in the workplace is a necessity. Our priority is our employee's well-being. We, therefore, teamed up with professional psychologists, and we are running a series of training on how an employee could confront and response better to the challenges they might face/come up with. Furthermore, we uploaded articles by nutritionists and videos with physical experts providing information and tips on nutrition related matters and physical exercises. In collaboration with our beauty experts, we created and uploaded short clips of beauty tips to boost our female employee's confidence (for those who needed it), and add that touch that will make each one of them feel beautiful and special.

Additionally, we have been running multiple employee survey, to give that opportunity to our colleagues to express their feedback regarding their employment, their company expectations, and the satisfaction ratio on the measurements the company took on how it responded to the pandemic.

We maintained open channels of communication with our employees to allow them/ give them that opportunity to tell us how they are feeling and most importantly, listen and respond. We established a central point of contact regarding safety issues, and we developed in-house channels to respond promptly to employee questions and concerns.

Many experts forecast a complete change to the way we work in a post-COVID world. What are some of the key lessons we should take from the working-in-quarantine experience?

The pandemic had a massive impact in our lives and how we deal with things. One of them, work. Although, many questions will remain unanswered in the present, we sure know work will never be the same.

One thing we can say for sure, is that COVID enabled/helped us to see working life from a different angle. It pushed us in a way to find new ways of work, where under normal circumstances we would not think of/ we would not go that extra mile.

If we could move past the eight to five office-centric working hours, then there is an opportunity to retain the best parts of office culture whilst inefficient processes, ineffective meetings, and unnecessary bureaucracy is left behind.

What is certain is that employees' mindset has changed. Pre pandemic, people worked to live. They worked for Microsoft. During the pandemic, more and more people realized that they want to make a living, and work is only a part of life. They realized that Microsoft works for them and not vice versa. The pandemic made a lot of us reassess our roles in the community, how we live life and appreciate

the hard work each one of us puts up with. Therefore, setting up a hybrid working model could be seen as essential. Of course, there are some critical factors that we need to take into consideration:

1. One thing that became clear from the very beginning of COVID-19 was the need of establishing a regular way communication with all of our employees. The last couple of years have been classed as the 'listening' years. HR professionals play an active role in the collection of information from completed surveys and focused groups, ensuring strategies that will meet both employees' values and needs as well as organizational objectives, to ensure strategies developed to meet both organizational objectives as well as what employees most need and value. Also, it could also be seen as an era where companies must support emotional wellbeing.
2. Digitalization was definitely needed, and COVID-19 gave us the right push for improving performance, the implementation of new tools and at the same time connecting with our people.
3. Agility and speed of decision-making let us to new ways of working. Collaboration across the organization happened seamlessly, processes were questioned, and flexibility of decision-making became paramount.
4. Training: During the pandemic, we conducted extra training and seminars for both personal and professional aspects, so the companies/organizations were prepared to offer their employees the best support possible alongside with improving their productivity.
5. Onboarding: we had to figure out ways of how to attract new faces into the company's culture, ensuring that organizations' values will be successfully embedded into the recruits' mindset. Additionally, the HR team had to ensure the successful implementation of following up with employees' performance
6. We must not forget/ we need to keep reminding ourselves that a big percentage of staff work in specific industries such as in retail, distribution, catering services, etc., where a hybrid model cannot be implemented. We must keep emphasizing building on their capabilities, considering upskill opportunities, and ensuring that we are enhancing their wellbeing.

How do we ensure that the conversation about employee wellbeing continues even after the COVID-19 crisis and becomes ingrained in work culture?

The pandemic made a lot of people reassess their roles and lives. People are making new choices of living and create new expectations regarding flexibility, working conditions, and work-life balance. This can't be undone. Consequently, companies must redesign the way they work and be willing to change.

HR professionals need to take the lead on wellbeing and engrain it within their people strategies to help create a workplace that works for everyone. This involves data gathering, measuring results, responding to feedback, including our people in the plan by making it a person-centered holistic approach. This will then have an impact upon them by leading to the improvement on our policies and practices. Additionally, we need to build on leaders' capacity regarding their ability to support their people so that they continue to connect and perform working in new ways. Leaders need to connect via direct reports regularly and actively. Also, they should be able to help their teams find ways of managing their time and connect purposefully with the work they are doing.

Melanie Michaelidou
HR & Sustainability Director - C. A. Papaellinas

"Mental health in the workplace is a necessity"

FROM TURBULENCE TO TRANSFORMATION

by Mrs. Elena Stavrinou, President of the Cyprus HR Management Association

Interview featured in Gold Magazine
Issue 127, October 17, 2021

As companies struggle to adapt to the post-COVID-19 working reality and keep up with the Fourth Industrial Revolution, the need for HR expertise and leadership has never been greater. Although many people had viewed HR departments as being focused solely on administrative tasks, 2020 provided an excellent opportunity for the said department to redefine itself and become vital in ensuring employee responsiveness to change, boosting morale and enhancing company performance. Elena Stavrinou, President of the Cyprus Human Resources Management Association (CyHRMA) explains the impact of technology on the sector and highlights the need for transformation and meaningful communication.

As a business grows, its strategies, structure, and internal processes grow with it. Some employees have a hard time coping with these changes and companies experience decreased productivity and morale during periods of change. How can an HR department help employees in such situations?

Change can definitely be scary sometimes, as it removes us from our comfort zone. Organisations should ensure that their employees adapt to change and they can do that by:

- Preparing their employees for the change: communicating change, explaining the cause and final outcome of change, training and follow-up.
- Helping employees feel secure and safe. They need to know that their job and basic pay will be maintained after the change takes place.
- Letting employees be part of change by keeping them in the loop throughout the change process, keeping them involved and sharing the facts and figures.
- Keeping employees motivated by ensuring that they understand that this change is useful not only for the organisation but for their future. Preparing for this change will make them more competitive, better educated, more skilled.
- Ensuring proper training is provided.
- Designating a responsible person to support employees throughout the change. This person should be knowledgeable enough so that employees will turn to him/ her for guidance and support.
- Rewarding acceptance of change and those who are trying to make the transition easier for everyone involved.

As we enter the uncharted territory of the post-pandemic world, HR managers are embracing the role of skilled consultant that they've increasingly been stepping into. What should they take into account when drafting the 'new normal' for employees?

What we have been through during the pandemic has taught us a lot and HR managers are now faced with the challenge of deciding what's good to keep and what needs to be discarded. One of the biggest changes is the dramatic increase in remote working. This doesn't mean, of course, that the numbers will remain as they are today but it seems that employees prefer a more hybrid work arrangement: a combination of working from home and at the office. HR should, therefore, find ways to keep supporting remote working, facilitate efficient and transparent communications, monitor remote employees' work and, at the same time, ensure that the existing organisational culture is not threatened due to the inevitable change in social dynamics. Issues like digital recruiting, remote onboarding and digital HR document management will also become more and more important and HR should be adequately equipped to support these. So sound digital processes should be in place and HR should find new ways to engage with potential candidates (i.e. conduct video interviews, use of online pre-employment tests and reference checking) and new hires (i.e. through the development and implementation of virtual onboarding processes). Similarly, learning and development experts need to be more innovative in conceptualising and developing internal training programmes that are more suited to online learning and cater to the different needs of a company's workforce. Following new ways of work, similar capabilities should be expected, and developed by employees too. Organisations should therefore ensure that skills like flexibility, adaptability, digital knowledge, etc. are required and developed. The pandemic has also increased the trend of employers playing a vital role in their employees' mental and physical health. Finally, HR should more than ever focus on diversity and inclusion strategies. The ability to work from anywhere will increasingly open up new job opportunities for culturally diverse employees all over the world. That's why HR needs to think about how teams made up of very diverse employees can collaborate effectively and smoothly.

What is the role of technology in HR Management practices and in drafting practical and wise blueprints for remote working?

Technology has changed the way we all work and HR is no exception. Technological advancements and the move towards digital transformation has helped HR move away from administrative tasks to a focus on strategy and em-

employee engagement. More specifically, when it comes to remote working; it cannot really happen without the aid of technology. Working remotely is possible thanks to digital technologies and it cannot be done efficiently and effectively otherwise. Remote working is about being able to do your work wherever you are as if you were at the office. It is therefore about collaborating with a number of people on online documents or through online meetings; it is about uploading and downloading files to an online platform or repository; it is about making calls using the internal company communication system; it is about working in real time; and all these not necessarily from your physical office.

How do you expect HR Management practices to develop over the next decade and what will be the dominant trends in this area?

As we welcome another decade of innovation and new ideas, HR will have to be a strategic partner in business transformation. First of all, HR will need to adapt to the new diverse working practices due to the tremendous increase in remote working. As a result, HR will need to invest further in automation and technological advances and set out clear policies and processes for the new hybrid system of work. Digital transformation and investment in innovation and creativity will continue to be important pillars for HR in organisations. People analytics will be required to make more informed, evidence-based decisions that affect people at work. Due to the increase of data input and analysis, cybersecurity will be one of the major challenges for future HR in

order to overcome issues such as data confidentiality and employee privacy. Online learning will be revisited with new innovative ways of delivering training and developmental activities, whilst the acquisition of digital skills will be imperative for all stakeholders. Upskilling or the development of new skills such as flexibility, adjustability, empathy, leading diverse teams, collaborating with cross-functional/cross-cultural teams will be mandatory. It comes as no surprise that the future of HR depends on the employee experience. The quest to enhance and/or reimagine the employee experience (from recruitment through the career journey within the organisation) aims to increase employee satisfaction, to improve the organisation's reputation and employer brand, to create a competitive advantage and facilitate the transition towards a more dynamic, agile and flexible organisational format. These can be initiatives to improve employee wellbeing and related perks, online experiences from training initiatives to mindfulness sessions and social gatherings, non-company-related benefits, initiatives to promote mental health and safety, or just giving them a voice, etc. Last but not least, the future of HR requires more inclusive and diverse cultures. An organisation that is committed to promoting diversity, equity and inclusion (DEI) initiatives will not only create and maintain a successful workplace and show commitment to protecting DEI through its policies and practices but will also give itself a competitive business advantage.

“Technological advancements and the move towards digital transformation has helped HR move away from administrative tasks to a focus on strategy and employee engagement.”



Elena holds a BSc in Business and Management Studies from the University of Bradford in the UK and an MSc in Human Resource Management from Cardiff University. She has worked as an HR Software Systems Consultant at IBM Cyprus and has been a Group HR Manager of Logicom Public Ltd. Today she is leading her own company, which specializes in Human Resource Management, as well as issues related to personal development. Elena is also a certified Quest facilitator of Quest International, a program focusing on the development of life skills for infants up to 20 years of age; and she is certified in 16PF, CAB & OVIS psychometric tools. Additionally, she is a certified SAP Systems Consultant in the field of Human Resource Management as well as a Certified Industrial Relations Officer from the Cyprus Employers & Industrialists Federation. Through the various roles she has held during her career, she had the chance to work with a large number of important organizations both in Cyprus and abroad. She is currently the President of the Cyprus Human Resource Management Association

SURVEY

Remote Working in Cyprus

by

Andri Agathocleous & Marinos Papaioakeim

Working remotely is growing faster than ever and shows no sign of slowing down. Thousands of organizations in Europe and the world have shifted to working remotely. However, many Team Leaders and HR Professionals are struggling to apply good practices and routines to ensure productivity and wellbeing in their workforce during these challenging times. In this article, we are discussing the results of a survey (Group Interview and Questionnaires with HR professionals and Team Leaders) about the management of remote workers in Cyprus, in the frame of the European funded project VIRTUAL TEAMS: supporting collaboration, productivity and wellbeing in virtual teams and remote workers with participating partners from Greece, France, Ireland, Spain and Slovenia. The combined survey was conducted in Cyprus by the two partners of the project in Cyprus, the research organization CARDET (<https://www.cardet.org/>) and the Institute of Development (<https://io-development.eu/>).

Questionnaire Results for Cyprus

Demographics

Most of the respondents fell into the age group of 36 - 50 and of 26 - 35, with almost equal representation of male and female respondents. The majority of the respondents were Team Leaders (52,2%) with HR Professionals following (21,7%) and finally Managers/ Directors (26,1%).

Preferred Work Environment

Most of the respondents reported that they want to partially return to the office (82,6%), with a smaller percentage wanting to return fully working in the office (13%), while a low percentage does not want to return at all (4,3%). Respondents mainly reported looking forward to commuting to work (43,5%), rejoining the workplace environment (26,1%) and the contact with the public / partners / customers (21,7%). On the other hand, respondents reported that they are not looking forward to the social distancing they probably have to endure with returning to the office (47,8%), wearing a mask (17,4%) and using public transportation (13%). It seems that people are not looking forward to returning to the office and taking protective measures against the covid-19 pandemic. This might be indicative of people adjusting to working from home and its benefits.

Challenges and Changes at Work environment

The 3 main challenges while working from home as responded are:

1. Work - life balance (60.9%),
2. Digital wellbeing since too much time is spent in front of the screen for meetings (60.9%)
3. Communication with their co-workers/ team interactions is harder (social wellbeing) (52.2%).

About the challenges they face as Virtual Team Leaders, the 3 main challenges are:

1. Keeping their team motivated and engaged (65.2%),
2. Poor communication and social connectedness between team members (52,2%)
3. Lack of company culture (39.1%).

The majority (83%) reported that they were able to learn and grow in the last few months, while only 65% said that it was easy to reach their teammates when they need them. A lower rate (57%) mentioned they have work from home (WFH) policies in their organization, and feel informed about their organization's goals and priorities when working from home. At the same time, only 61% reported that they had the equipment necessary for working remotely effectively. Overall, most leaders (87%) mentioned that they feel trusted working from home.

According to the tools and resources, 91% reported that their team has the tools and resources needed to support remote work, while 87% reported that they are willing to try new or different tactics to manage a remote team.

Current Needs and Future Training

The most highly rated skills (>50%) leaders would like to receive more information and support about were:

1. Psychological resilience (69,6%)
2. Ability to maintain work - life balance (60,9%)
3. Time management skills (56,5%)
4. Self-motivation (56,5%)
5. Supporting team's wellbeing (52,2%)
6. Planning and organizing (52,2%).

The **digital tools** they would like to learn more about were the following:

- Tools for Time management (65,2%)
- File sharing tools (56,5%)
- Infrastructure and tools necessary for organizations to support teleworking and training (52,2%)
- Tools available for managing remote project work (52,2%)
- Digital tools for communication for team leaders and / or managers as well as their co-workers (43,5%)

Leaders and HR Professionals also mentioned that they would like to receive more information about:

- work - life balance (73,9%)
- emotional wellbeing (65,2%)
- physical wellness (60,9%)
- productivity tips (56,5%)
- time management (56,5%)
- how to create and maintain a positive eWork environment (52,2%)

Results of Focus Group

The focus group in each country was implemented in order to get the views, needs and challenges that team leaders, HR Professionals, Managers and other remote workers face during remote working.

Challenges

The focus group participants in Cyprus have identified the following main challenges of remote workers:

Mental health Issues: Many e-workers are psychologically tired due to the continuing isolation. Some e-workers consider continuing working virtually boring and psychologically tiring. Some of the participants admitted that they have a lot of cases of e-workers who are visiting a psychologist in order to overcome mental health issues such as depression, stress etc.

Productivity: Some e-workers are having issues with their productivity. However, the majority of the Team Leaders and HR professionals mentioned that the performance of e-workers was not affected. Companies that were implementing even on a low scale before the pandemic virtually work, it was easier for the employees to adapt to the new conditions.

Disconnection of the Team Spirit: Another major challenge for the Team Leaders and HR professionals was keeping the connection among the team.

Time Management / Work-Life Balance: Some remote workers face several issues with time management. As mentioned it is difficult to 'disconnect' from their email/ laptop, to keep a balance between their personal life and work. Some team leaders mentioned that e-workers are working more hours than the normal schedule and they receive complaints for overworking.

Performance Management: A new challenge for team leaders and HR professionals is the performance management of e-workers. The participants argued that they have already started to implement alternative performance appraisal methods, therefore it is a challenge to adapt to the new situation and find new ways of assessment. One idea for assessment methods that was mentioned is the task-based project. A similar challenge is also for e-workers to understand and accept these new assessment methods.

Technical Issues: Participants mentioned that e-workers face technical issues on a daily basis, thus, it's a challenge for team leaders to ensure that their teams have all the technical support and facilities that are needed in order to complete their work smoothly.

Key Competences of an E-Worker

The most important competences of an e - worker that were mentioned by the participants are:

- Flexibility / Adaptability
- Dedication
- Resilience
- Team-working
- Digital Literacy
- Access to technologies
- Planning skills
- Willingness to train in use of collaboration tools
- Self-control
- Organization skills
- Consistency
- Communication
- Self - motivation
- Right selection of digital tools for collaboration

Key Competences of Team leaders and HR Professionals

Team leaders and HR Professionals in order to work effectively with virtual teams need the following competences:

- Openness: willing to listen to and consider other people's ideas
- Communication skills
- Empathy
- Motivate others
- Guidance
- Ability to identify priorities
- Delegation skills / Reward hard work and efficiency
- Plan, organize and stick to agreed schedules
- Build relationships of trust
- Encourage employees to try new techniques
- Accept mistakes
- Be able to involve and engage employees
- Respect the work-life balance
- Understand the distractions that may exist
- Accept different work styles
- Solving complex problems remotely
- Time management skills
- Self-management
- Resilience
- Mastery of digital and collaborative tools
- Performance management
- Reconciling work and family
- Assertiveness
- Project management skills
- Collaboration skills

Good Practices in using digital tools to enhance employee productivity, communication, collaboration, project management, time management etc.

The Team Leaders and HR professionals mentioned the following good practices that they are using:

- Visual team communities
- Project Management tools (eg. teamwork)
- Digital tools for communication (zoom, skype, Microsoft Teams, Slack, kahoot, google meet, virtual forum sisco, element)
- Using tools effectively for easy access of documents, exchanging files and presenting the work (Google Drive)
- Use applications for keeping to-do schedules
- Use of applications for live communication
- The organization should invest in digital tools, the necessary equipment but also in the know-how, i.e.,

in the training of employees, in order to use the collaboration tools and feel that they remain close to the team.

- Use tools for grouping adjacent issues and collaborating in a common field of action.

Good Practices for Maintaining the Engagement of E- Workers

In regard to the good practices that team leaders implement to maintain the engagement of remote employees were given the following suggestions / practices.

- Provide regular training
- Give motivation
- One to one meetings on a weekly basis
- Training through skills' development platforms.
- Time management guidelines from the HR professional.
- Use of digital tools to engage and allow easier interaction: WhatsApp group, Miro, google group/meet.
- Create team cohesion: remote aperitif, challenges calling on their creativity (photo/ gif contest)
- Reduce the number of meetings and only when necessary
- Remain available
- Have realistic expectations
- Clear, concise and transparent communication
- Continuous feedback
- Allow autonomy to employees who need it
- Using tools effectively for time management and project management (Trello, Slack, Time Doctor, Rescue Time, Teramind)
- Tools for collaboration (Miro, Mural, Charlie, Tribe, Zoom)
- Team building and fostering organizational culture (Microsoft Teams, CultureIQ, Motivosity, Kudos)

Good Practices to promote the well-being of E-workers

A lot of good practices were mentioned, such as:

- Virtual events (e.g., virtual coffee breaks, Virtual secret Santa) to keep the team spirit and connection.
- Some companies are sponsoring psychological sessions for e - workers to relax and be distressed, while others are sponsoring services for physiotherapist and Nutritionist sessions.
- Fun events (e.g., excursions)
- Team building activities (virtually)

- Reward hard work and efficiency with various benefits and incentives (financial / institutional)
- Adhere to the schedule, breaks, and five-day work, so that there is time for personal and family life.
- Online free fitness classes to enhance employee wellness.
- Online joint lunch breaks as a group during the week to discuss everyday life, so as not to lose the company culture and values.
- Organization of excursions - when allowed by the state regulations for covid-19.
- Programs for healthy lifestyle tips.

Main Conclusions

The overall results of the needs assessment conducted in Cyprus indicates that remote working is here to stay. Team Leaders and HR Managers are in the process of adapting their work in order to provide the best possible support to their employees with their main considerations being the sustainability and enhancement of communication, collaboration and the connectedness of their teams, the physical and digital wellbeing and the motivation of their team members. The project of Virtual Teams aims to provide them with a toolkit and an MOOC for effective management of virtual teams, providing them with a useful tool to incorporate in their busy schedules while attending to their team's needs.

VIRTUAL TEAMS: supporting collaboration, productivity and wellbeing in virtual teams and remote workers.

Website: <https://virtual-teams.eu/>

Facebook Page: <https://www.facebook.com/Virtual-Teams-100948839022588>

“The overall results of the needs assessment conducted in Cyprus indicates that remote working is here to stay”



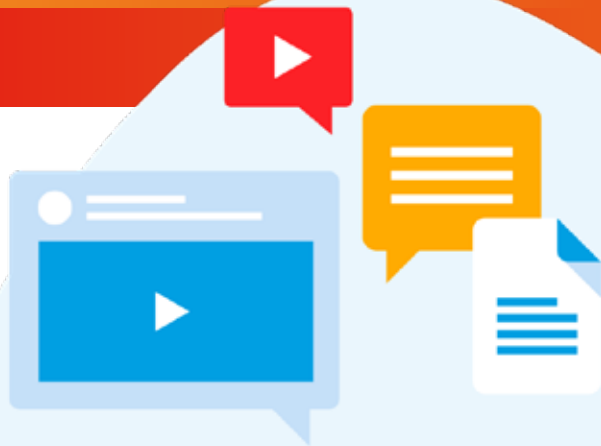
Marinos Papaioakeim is a project manager and researcher at CARDET. He has a background in Human, Social and Political Sciences. Marinos has extensive experience in the field of project management and research. Currently, is managing projects related to social entrepreneurship, innovation, migration and civil security.



Andri Agathokleous holds a Bachelor's degree in Psychology and a Master's degree in Applied School Psychology from the University of Cyprus. She has also completed a 4-year training in Systemic/ Family Psychotherapy. She has extensive experience supporting survivors of domestic violence working as a shelter and also working in primary and secondary preventive programs in schools and other organizations with a focus on Positive Psychology Interventions. She has a keen interest combining research with the practice of psychology. She works as a Researcher/ Project Management/Trainer at the Institute of Development which offers HR Consulting and Trainings.

Θα αποτελέσει ο μετασχηματισμός του HR το νήμα που συνδέει την αξία με την εμπειρία;

του Παναγιώτη Θρασυβούλου



Είναι γεγονός ότι ανά το παγκόσμιο, η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού ως καίριο και αναπόσπαστο μέρος στο εργασιακό περιβάλλον, θα αντιμετωπίσει πολλαπλές προκλήσεις στο ύψος των οποίων θα πρέπει να σταθεί. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού του μέλλοντος θα πρέπει να λειτουργεί οριζόντια σε ολόκληρο το εύρος ενός οργανισμού, ώστε να μπορεί να ενεργοποιήσει τις εμπειρίες εκείνες που δημιουργούν και θα δημιουργήσουν μακροπρόθεσμη αξία. Ωστόσο, η αντιμετώπιση μείωσης του προσωπικού σε καταστάσεις όπως αυτές που δημιούργησε ο COVID-19, αποτελεί μια ακόμη μεγαλύτερη πρόκληση. Ειδικότερα, είναι πλέον αυταπόδεικτο ότι οι οργανισμοί που δεν έχουν ως στόχο μόνο την κερδοφορία, έχουν καλύτερη απόδοση από τους ανταγωνιστές τους όσον αφορά την αφοσίωση των πελατών και των εργαζομένων, οδηγώντας τελικά σε μεγαλύτερη μακροπρόθεσμη αξία για τον οργανισμό.

Σε αυτό το πλαίσιο θεωρούμε ότι έχει έρθει η ώρα για τον πλήρη μετασχηματισμό του τρόπου λειτουργίας της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Οι επιλογές που έχουμε ενώπιον μας είναι δεδομένες και κινούνται στον άξονα της δικής μας αποτελεσματικότητας ως προς την επίλυση των προβλημάτων που σχετίζονται με τον άνθρωπο-εργαζόμενο, εντός του εργασιακού του περιβάλλοντος. Πάνω σε αυτό το δρόμο πρέπει να κινηθούμε συγκεράζοντας την αξία με την εμπειρία, ώστε να αποκτήσουμε δεξιότητες

για να δημιουργούμε χώρους εργασίας που εμπνέουν τους ανθρώπους και δημιουργούν τελικά αξία για την επιχείρηση

Τι ισχύει σήμερα και ο ρόλος της τεχνολογίας

Οι περισσότερες λειτουργίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού σήμερα είναι συχνά απομονωμένες και κάθετες. Αν και βασίζονται σε σταθερές αρχές, οι ιδέες αυτές αντί να έχουν ευέλικτο χαρακτήρα και ανοιχτό στην αλλαγή, έχουν καταστεί άκαμπτες και κανείς δεν τολμά να τις αμφισβητήσει. Η επανασχεδιασμένη λειτουργία της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού αντιπροσωπεύει μια θεμελιώδη μετατόπιση, καθώς έχει συνηθίσει να μετρά αποτελέσματα που μπορεί να ελέγξει και όχι εκείνα που μπορεί απλώς να επηρεάσει. Στο πλαίσιο του νέου τρόπου εργασίας, η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού θα γίνει συνδιοκλήτης των εμπειριών των εργαζομένων, θα συμπορεύεται με τους εργαζόμενους προς επίτευξη των ευρύτερων επιχειρηματικών στόχων και θα καθορίζει πώς τα οφέλη θα πρέπει να διαφοροποιηθούν μεταξύ της οικονομικής διεύθυνσης, της έρευνας και των πωλήσεων ώστε να αντικατοπτρίζουν διαφορετικά κίνητρα και επιχειρηματικές προτεραιότητες.

Η τεχνολογία αποτελεί τον πυρήνα στην εξέλιξη της λειτουργίας του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς μπορεί πλέον να προσφέρει εμπειρίες που ενδυναμώνουν και εμπνέουν τους εργαζόμενους, ενώ παράλληλα μπορεί να μειώσει τα κόστη των οργανισμών. Πρόκειται για αλλαγές που αφορούν την επανεπένδυση σε υπηρεσίες που έχουν πραγματικά σημασία για το εργατικό δυναμικό και τη δημιουργία μακροπρόθεσμης αξίας για την επιχείρηση.

Επανεξετάζοντας το λειτουργικό μοντέλο του HR

Ένα νέο μετασχηματιστικό μοντέλο λειτουργίας μπορεί να είναι: Το μοντέλο της αλυσίδας αξίας των ανθρώπων (People Value Chain Model), το οποίο προσφέρει έναν ισχυρό, αειθαλή τρόπο παροχής υπηρεσιών για τους εργαζόμενους. Το μοντέλο αυτό είναι στενά συνδεδεμένο με τις δυνατότητες να αφουγκράζεσαι, να καινοτομείς και να συμβουλευέσαι τους κατάλληλους ανθρώπους ώστε να εξελίσσεται παράλληλα με την επιχείρηση, δημιουργώντας μια ολοκληρωμένη εξελίξιμη βάση για όλα

“Η τεχνολογία αποτελεί τον πυρήνα στην εξέλιξη της λειτουργίας του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς μπορεί πλέον να προσφέρει εμπειρίες που ενδυναμώνουν και εμπνέουν τους εργαζόμενους, ενώ παράλληλα μπορεί να μειώσει τα κόστη των οργανισμών”

όσα θα ακολουθήσουν στο μέλλον. Σε αυτό το νέο μοντέλο λειτουργίας, η αξιακή αλυσίδα των ανθρώπων βασίζεται σε τρία βασικά στοιχεία:

1. Η Ψηφιακή Ομάδα Ανθρώπων: Στη νέα λειτουργία, το ψηφιακό στοιχείο, δηλαδή η ψηφιακή ομάδα ανθρώπων, μπορεί να διαχειριστεί έως και το 50% του συνολικού φόρτου εργασίας. Τα άτομα αυτά θα μπορούν στη συνέχεια να ανακατανεμηθούν για να επικεντρωθούν σε μια εργασία που θεωρείται πολυτιμότερη, όπως επίλυση προβλημάτων, συγκεκριμένα projects ή στρατηγική εργασία.

2. Σύμβουλοι ανθρώπων: Στο νέο μοντέλο, αυτοματοποιείται η λειτουργία HR αφήνοντας τους συμβούλους HR χρόνο να ακούσουν, να λύσουν προβλήματα, να καινοτομήσουν και να εργαστούν σε ευέλικτες ομάδες «sprint» για την αναβάθμιση υφιστάμενων υπηρεσιών.

3. Εικονικές ψηφιακές παγκόσμιες επιχειρηματικές υπηρεσίες (VGBS): Αναλαμβάνουν το έργο που παραδοσιακά διεκπεραίωνε η ομάδα ανθρώπινου δυναμικού και τα διοικητικά και επιχειρησιακά καθήκοντα που διαχειρίζονται ομάδες εμπειρογνομώνων. Αξιοποιώντας την τεχνολογία για την παροχή αυτών των υπηρεσιών, το υπόλοιπο μοντέλο παροχής υπηρεσιών απελευθερώνεται για να δημιουργήσει περισσότερη αξία σε άλλους τομείς του οργανισμού.

Μεγιστοποιώντας την ανθρώπινη αξία

Ο πρωταρχικός στόχος της νέας λειτουργίας των ομάδων ανθρώπινου δυναμικού, είναι να συνεισφέρει αξία σε τομείς που θα προσφέρουν αξία στην επιχείρηση. Η νέα λειτουργία συνδέεται άρρηκτα με την οριζόντια εμβέλεια, δημιουργώντας ένα ακόμη στοιχείο κερδοφορίας, την ανθρώπινη αξία. Η εστίαση στην ανθρώπινη αξία θα δημιουργήσει έναν καλύτερο εργασιακό κόσμο με ένα λειτουργικό μοντέλο που θα μπορεί να εξελίσσεται σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης, ενδυναμώνοντας παράλληλα και συνεχώς τους ανθρώπους της. Δεν αφορά μόνο το τι φέρνουν οι άνθρωποι στην επιχείρηση, αλλά τι προσφέρει η επιχείρηση προς αυτούς.



Panayiotis Thrasyvoulou served two terms as President of the Cyprus Human Resources Management Association (CyHRMA).

He is an Associate Partner and the Head of People Advisory Services (PAS) at EY Cyprus. At EY, Panayiotis helps organisations transform their people functions and navigate the future effectively.

He joined EY after working for 11 years in HR leadership roles in diverse Groups of Companies, which, among others, operate in the fields of automotive, construction, property development, hospitality, FMCG, IT and 3PL.

He then founded his own consulting firm, which he successfully ran for 3 years, before taking on his current position.

He is a certified Quality Manager, a certified Trainer and assessor of renowned psychometric tests.

Panayiotis holds a BSc (Merit) in Business Management from Essex University, an MSc (Distinction) in International Employment Relations & Human Resources Management from LSE, and a PhD (c) in Management from the University of Cyprus. At LSE he received the “Foundation of Automation and Human Development School Prize for the Best Overall Performance”. His academic research revolves around the issues of work and organisational (re) design.

Επαναπροσδιορίζοντας το HR στην νέα πραγματικότητα

της Μαρίας Φασουλίδου

Υποστηρίζεται συχνά ότι το HR δεν έχει εξελιχθεί σημαντικά από την εποχή του «πολέμου ταλάντων» κατά τη δεκαετία του 1990. Πράγματι, σύμφωνα με έρευνα της KPMG (“CEO Outlook COVID-19 Special Edition” 2020), περίπου 60% των Διευθύνοντων Συμβούλων εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν το HR ως υποστηρικτικό τμήμα με διαχειριστικά καθήκοντα, αντί ως στρατηγικό τμήμα που δημιουργεί αξία για τον οργανισμό.

Γιατί όμως συμβαίνει αυτό; Ένας τρόπος να κατανοήσουμε τι συμβαίνει με το τμήμα HR είναι να το συγκρίνουμε με το τμήμα χρηματοοικονομικών. Σε αντίθεση με το τμήμα χρηματοοικονομικών όπου υπάρχουν παγκοσμίως αποδεκτά πρότυπα που περιγράφουν πώς το τμήμα δημιουργεί αξία για τον οργανισμό (π.χ. κέδρος και ζημιά), δεν υπάρχει κάτι αντίστοιχο για το HR. Ειδικότερα, δεν υπάρχει κάτι καθολικά αποδεκτό για το HR πέρα από την πεποίθηση πως οι άνθρωποι είναι το σημαντικότερο κεφάλαιο μιας επιχείρησης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα το HR το οποίο θεωρητικά είναι υπεύθυνο για τους ανθρώπους και την ανάπτυξη τους, να μην λαμβάνει αποφάσεις για αυτά τα θέματα, καθώς η επιρροή του HR είναι πολλές φορές έμμεση παρά άμεση και δεν έχει στρατηγική θέση στον οργανισμό.

Σε αντίθεση με την πιο πάνω πραγματικότητα που χαρακτηρίζει αρκετούς οργανισμούς ανά το παγκόσμιο, μια μερίδα οργανισμών αξιοποιεί στο μέγιστο την ηγετική ομάδα του HR, δημιουργώντας αξία για τον οργανισμό. Οι ομάδες αυτές, οι οποίες αποκλούνται δικαίως HR Pathfinders, έχουν πετύχει την στην κατοχύρωση του τμήματος HR ως στρατηγικό συνεργάτη της επιχείρησης. Οι HR Pathfinders εστιάζουν στην αξιοποίηση δεξιοτήτων, εργαλείων και πρακτικών που αφορούν την ανάλυση δεδομένων, το ψηφιακό HR, την εμπειρία του ανθρώπινου δυναμικού, τη συνεχή ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ.

Η πανδημία ανέδειξε τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού ως κρίσιμο θέμα στην ατζέντα των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο, κάτι που δημιούργησε μία σημαντική ευκαιρία για το HR να κατοχυρώσει τον ρόλο του ως στρατηγικός συνεργάτης της επιχείρησης, ακολουθώντας τα βήματα των HR Pathfinders. Η έρευνα της KPMG για θέματα ανθρώπινου δυναμικού επικεντρώθηκε φέτος στους HR Pathfinders (“The future of HR: Lessons from the Pathfinders”) και πώς αυτές οι ομάδες επαναπροσδιορίζουν το HR εν μέσω του “double disruption”, δηλαδή της πανδημίας και του αυξημένου ρυθμού ψηφιακού μετασχηματισμού, υιοθετώντας καινοτόμους τρόπους για τη δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας του προσωπικού.

Η έρευνα καταδεικνύει ότι **δεν υπάρχει ένας συγκεκριμένος τρόπος που θεωρείται ο ορθός για την καλύτερη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού** σε αυτή τη νέα πραγματικότητα. Οι HR

Pathfinders γνωρίζουν πως για την επίλυση των προκλήσεων της πανδημίας είναι απαραίτητος ένας ευέλικτος τρόπος λειτουργίας που να τους επιτρέπει να πειραματίζονται με νέες ιδέες, καθώς η αναζήτηση της τέλει λύσης ενδέχεται να οδηγήσει σε χρονοβόρες διαδικασίες. Για παράδειγμα, οι HR Pathfinders έχουν αρχίσει να πειραματίζονται με ευέλικτο ωράριο εργασίας, διασφαλίζοντας όμως κάποιες βασικές ώρες συνεργασίας σε «πραγματικό χρόνο». Επιπλέον, οι HR Pathfinders αξιοποιούν τη **συνεχή ανατροφοδότηση από όλο το ανθρώπινο δυναμικό**, αφενός για την καλύτερη λήψη αποφάσεων και αφετέρου, για την ενίσχυση αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ της ηγεσίας και των εργαζομένων. Συγκεκριμένα, η Santander ανέπτυξε μια εφαρμογή που επιτρέπει στο προσωπικό να παρέχει ανώνυμη ανατροφοδότηση, να απαντήσει ερωτήσεις και να συμμετέχει σε συζητήσεις με ηγέτες του οργανισμού. Οι έρευνες προσωπικού που γίνονται σε πραγματικό χρόνο και η ανάλυσή τους με προγνωστικούς αλγόριθμους επιτρέπουν στο HR να προβλέψει τις ανάγκες του προσωπικού και να λύσει διάφορα ζητήματα προτού καν δημιουργηθεί ανάγκη για επίλυσή τους.

Επιπρόσθετα, οι HR Pathfinders **αξιοποιούν την ανάλυση δεδομένων και αντιμετωπίζουν το προσωπικό όπως το μάρκετινγκ αντιμετωπίζει τους καταναλωτές**. Αναλυτικότερα, οι ομάδες αυτές λαμβάνουν αποφάσεις βάσει τεκμηρίων και ανάλυσης δεδομένων και αξιοποιούν τα δεδομένα αυτά για την εξατομίκευση και βελτιστοποίηση της εμπειρίας του προσωπικού. Για παράδειγμα, η εταιρεία Salesforce συλλέγει και αναλύει δεδομένα από έρευνες προσωπικού, σελίδες που περιέχουν ανώνυμες κριτικές για τον οργανισμό και γενικότερα μέσα από την επικοινωνία που έχει το HR με το προσωπικό, με στόχο να προβλέψει τις ανάγκες του προσωπικού και τυχόν προβλήματα προτού καν δημιουργηθούν. Αυτά τα δεδομένα τροφοδοτούν νέα προγράμματα και χρησιμοποιούνται ως σημείο αναφοράς για τη μετέπειτα αξιολόγηση αυτών των ενεργειών.

Τέλος, η έρευνα καταδεικνύει ότι οι HR Pathfinders ενισχύουν τις δεξιότητες του τμήματος HR **δημιουργώντας εξειδικευμένες ομάδες αποτελούμενες τόσο από παραδοσιακές όσο και από μη παραδοσιακές HR δεξιότητες**, από διάφορα τμήματα του οργανισμού. Πρόσφατη έρευνα της Simply Get Results δείχνει πως το 70% των δεξιοτήτων που χαρακτηρίζουν τους HR Pathfinders όπως scenario-based workforce planning, design thinking και data storytelling, δεν υπάρχουν στο HR, αλλά σε άλλα τμήματα όπως το τμήμα πληροφορικής και μάρκετινγκ. Γι’ αυτό λοιπόν, κρίνεται απαραίτητο για το HR να επαναπροσδιοριστεί στη νέα πραγματικότητα δημιουργώντας ποικιλόμορφες ομάδες που επιτρέπουν την υιοθέτηση καινοτόμων τρόπων εργασίας και συνεργασίας για τη δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας του προσωπικού.



Η Μαρία είναι Advisor στο Τμήμα Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Διοίκησης της KPMG και μέλος των ομάδων People & Change Services και Strategy, Customer & Operations Services. Κατέχει πτυχίο διοίκησης επιχειρήσεων και δημόσιας διοίκησης και μεταπτυχιακό στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Ειδικεύεται στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών αναφορικά με θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, όπως βελτίωση της κουλτούρας και της εμπειρίας του προσωπικού, διαχείριση της απόδοσης και εκπαίδευση προσωπικού. Τα ερευνητικά της ενδιαφέροντα εστιάζουν στην μελέτη της παραγωγικότητας του προσωπικού και η σχέση της με την ψυχική ευεξία, καθώς και η επίδραση διάφορων πρακτικών τηλεργασίας στη ψυχική ευεξία των εργαζομένων.

Ευζωία (well-being) στο χώρο εργασίας στη βάση του μοντέλου PERMA

της Βίκυς Χαραλάμπους

Η ευζωία στο χώρο εργασίας λαμβάνει ολοένα και μεγαλύτερη απήχηση, καθώς οι σύγχρονοι οργανισμοί προσπαθούν να αντιμετωπίσουν τις δυσάρεστες προκλήσεις που συνδέονται με το στρες και την επαγγελματική εξουθένωση. Σύμφωνα με μελέτες, ένας σημαντικός αριθμός εργαζομένων αντιμετωπίζει προβλήματα ψυχικής υγείας και γενικότερα θέματα υγείας που σχετίζονται με το εργασιακό άγχος και που επηρεάζουν δραματικά την παραγωγικότητα, την υγεία και την εργασιακή ικανοποίηση. Από την άλλη, επιβεβαιώνεται η σχέση μεταξύ της ευζωίας των εργαζομένων και θετικών αποτελεσμάτων, όπως υψηλότερη απόδοση στον ρόλο, παραγωγικότητα, δέσμευση, παρακίνηση, ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, δημιουργικότητα, καλύτερη διαχείριση του στρες και μακροπρόθεσμη κερδοφορία. Συνεπώς, κρίνεται ζωτικής σημασίας για όλους τους εργαζόμενους να διατηρήσουν το βέλτιστο επίπεδο του ευ ζην τους. Το μοντέλο «PERMA» (Seligman, 2012) αποτελεί ένα προσιτό πλαίσιο για την προώθηση της ευζωίας στο χώρο εργασίας, το οποίο αποτελείται από τους πιο κάτω πέντε βασικούς πυλώνες:

ΘΕΤΙΚΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ

Είναι γεγονός ότι, τα άτομα που βιώνουν θετικά συναισθήματα αισθάνονται μεγαλύτερη ασφάλεια και συνεπώς είναι πιο ανοιχτά στη μάθηση και στην αναζήτηση νέων εμπειριών. Η πρώτη εισήγηση είναι να δημιουργήσουμε ευκαιρίες για βίωση θετικών συναισθημάτων, δίνοντας ταυτόχρονα έμφαση στη συχνότητα βίωσης τους, να τα προσδιορίσουμε και να τα γιορτάσουμε. Θετικά συναισθήματα μπορούν απλά να αναπτυχθούν με το να συγχαραούμε έναν/μία συνάδελφο που πέτυχε κάτι στη δουλειά του/της ή με το να τον/την ευχαριστήσουμε με ένα μήνυμα για κάτι που μας προσέφερε. Επιπρόσθετα, με επιβραβεύσεις και αναγνώριση των επιτυχιών και γενικά με το να είμαστε θετικοί/ες και αισιόδοξοι/ες για το μέλλον.

ΔΕΣΜΕΥΣΗ

Η δέσμευση αναφέρεται στην ψυχολογική κατάσταση κατά την οποία το άτομο απορροφάται βαθιά στην εργασία του. Έχει να κάνει, επίσης, και με το πόσο ενδιαφέρει τους εργαζόμενους η φύση των καθηκόντων τους. Αυτή η εμπειρία εμπλοκής ή «ροής» συναντάται πολύ συχνά στην εργασία και εκδηλώνεται όταν τα άτομα αισθάνονται ενθουσιώδη και πλήρως βυθισμένα στο έργο τους. Συνήθως προκύπτει κατά τον προσδιορισμό αλλά και αξιοποίηση των δυνατών στοιχείων των εργαζομένων συνδέοντας τα με τον απώτερο σκοπό του οργανισμού. Οι οργανισμοί μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να εντοπίσουν τα δυνατά τους σημεία μέσω αξιολογήσεων και να τροποποιήσουν τις αρμοδιότητες τους ώστε να μπορέσουν να εργαστούν στους τομείς των δυνατοτήτων τους.

ΘΕΤΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

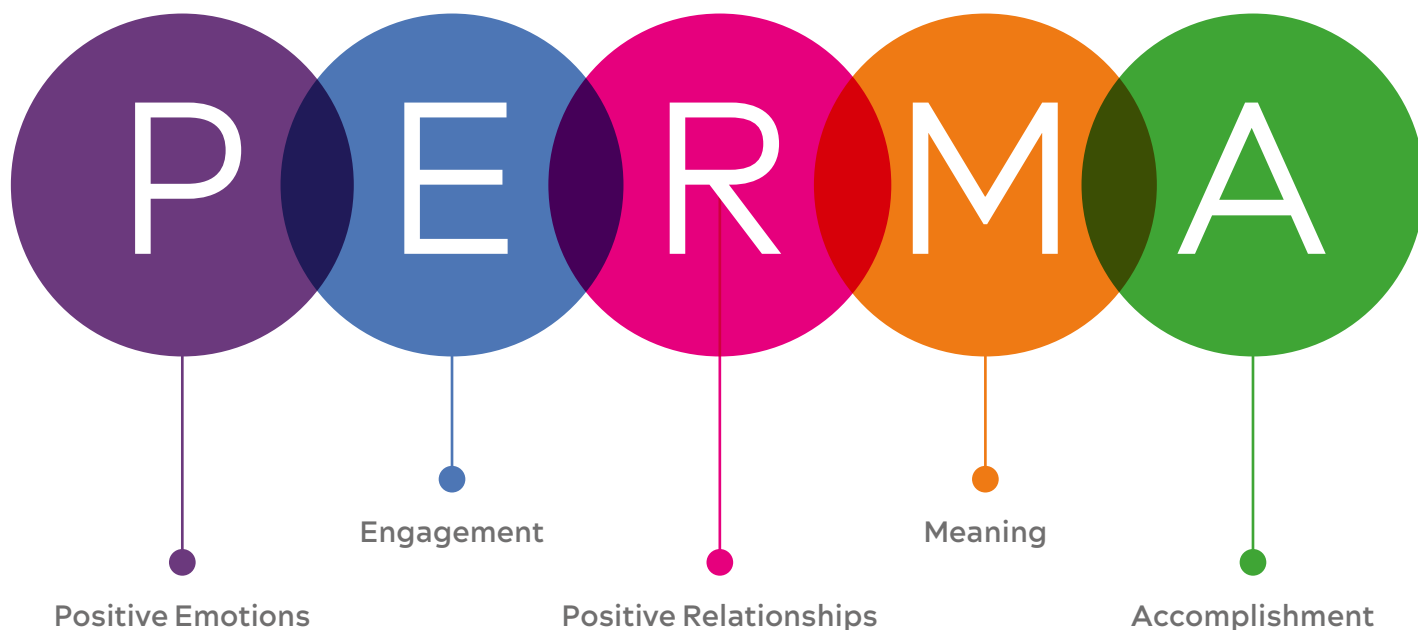
Οι σχέσεις είναι το κλειδί για την υγεία, την ευζωία και τη μακροζωία. Η ύπαρξη θετικών σχέσεων στο χώρο εργασίας, μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερη παραγωγικότητα και αποτελεί σημαντικό δείκτη αποτελεσματικότητας για την προσέλκυση νέων ταλέντων και διατήρηση των υφισταμένων. Συνδέονται, επίσης, με αυξημένη παραγωγικότητα και καλύτερη διαχείριση του άγχους. Η διεξαγωγή ομαδικών εργασιών αποτελεί ένα από τα καλύτερα εργαλεία για την καλλιέργεια υγιών σχέσεων στην εργασία. Οι απλές πράξεις καλοσύνης, η έκφραση ευγνωμοσύνης και η προσφορά υποστήριξης σε συναδέλφους ειδικά σε δύσκολες στιγμές, μας βοηθούν να χτίσουμε ανθεκτικότητα και να είμαστε πιο ευτυχισμένοι/ες στη δουλειά μας. Οι οργανισμοί μπορούν να διευκολύνουν τις σχέσεις των εργαζομένων ενθαρρύνοντας την κοινωνικοποίηση τους εντός και εκτός εργασίας.

ΝΟΗΜΑ

Όταν οι άνθρωποι βρίσκουν νόημα στην εργασία τους και την θεωρούν ως «κάλεσμα» τότε αισθάνονται πολύ συνδεδεμένοι με το επάγγελμά τους. Αξίζει να σημειωθεί ότι η αίσθηση του νοήματος δεν συνδέεται με τα χρήματα αλλά με δράσεις που ευθυγραμμίζονται με τις αξίες μας, εξυπηρετεί κάτι ανώτερο πέραν του εαυτού μας και δημιουργεί το αίσθημα του ανήκειν για έναν κοινό σκοπό. Όταν ένας/μία εργαζόμενος/η νιώθει ότι συνεισφέρει με το έργο του/της στο ευρύτερο καλό, νιώθει πληρότητα, συναίσθημα που αναπτρώνει το ηθικό έτσι ώστε να μπορεί να ανταπεξέρχεται ακόμα και σε δύσκολες συνθήκες και γεγονότα. Εργαζόμενοι/ες που φαίνεται να αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως κάλεσμα εκπλήρωσης ενός ανώτερου σκοπού, έχουν υψηλότερα επίπεδα ευζωίας, ψυχικής και σωματικής υγείας, ψυχικής ανθεκτικότητας, αυτεπάρκειας και ικανοποίησης από την εργασία. Όταν ένας οργανισμός μπορεί να δείξει με σαφήνεια στους εργαζόμενους το τελικό αποτέλεσμα των προσπαθειών τους, μπορεί να κάνει την εργασία πιο ενδιαφέρουσα και ανταποδοτική.

ΕΠΙΤΕΥΓΜΑΤΑ

Ο καθορισμός στόχων αποτελεί σημαντικό μέρος της παραγωγικότητας και της ευτυχίας. Η ύπαρξη στόχων παρέχει στους/στις εργαζόμενους/ες μια αίσθηση σκοπού, δέσμευσης και κινήτρων. Ενώ ο καθορισμός και η επίτευξη στόχων είναι σημαντική, οι εργαζόμενοι/ες θα πρέπει επίσης να μάθουν να απολαμβάνουν τη διαδικασία. Όταν οι στόχοι συνδέονται με προσωπικές αξίες και δυνατότητες, οι εργαζόμενοι/ες είναι πιο πιθανό να απολαμβάνουν το ταξίδι και να αποδίδουν καλύτερα. Εξίσου σημαντικό είναι το να ορίζονται συλλογικοί μετρήσιμοι στόχοι και να εκτιμάται το πώς η ατομική επιτυχία τροφοδοτεί και την επιτυχία της ομάδας.



Ακολουθώντας το μοντέλο PERMA, οι οργανισμοί μπορούν να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για ένα αφοσιωμένο και κινητοποιημένο εργατικό δυναμικό, το οποίο συνεπάγεται έναν ευτυχημένο και παραγωγικό χώρο εργασίας.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Achor, S. (2011). The happiness advantage: The seven principles of positive psychology that fuel success and performance at work. Random House.

Fredrickson, B. L. (1998). What Good Are Positive Emotions? Review of General Psychology : Journal of Division 1, of the American Psychological Association, 2(3), 300–319.

Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? Psychological Bulletin, 131 (6), 803–855.

Oedes et al. (2011). Towards a positive university. Journal of Positive Psychology, 6(6), 432–439.

Seligman, M. (2012). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. Atria books.

Slavin et al. 2012. PERMA: a model for institutional leadership and cultural change. Academic Medicine. 87, 1481.

“Όταν οι άνθρωποι βρίσκουν νόημα στην εργασία τους και την θεωρούν ως «κάλεσμα» τότε αισθάνονται πολύ συνδεδεμένοι με το επάγγελμά τους”



Η Βίκυ Χαραλάμπους έχει 20-ετή διεθνή εμπειρία στην ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού. Είναι κάτοχος MSc στην Οργανωσιακή Ψυχολογία και PhDc στη Θετική Οργανωσιακή Ψυχολογία. Είναι πιστοποιημένη εκπαιδύτρια της ΑΝΑΔ, έχοντας σχεδιάσει και εφαρμόσει πάνω από 100 εκπαιδευτικά προγράμματα. Έχει εργαστεί ως στέλεχος Ανθρώπινου Δυναμικού σε πολυεθνικές και Κυπριακές επιχειρήσεις και ως Ακαδημαϊκός. Είναι Ομότιμο μέλος και μέλος της Επιτροπής Εκδόσεων του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Είναι επίσης μέλος του Κυπριακού Συνδέσμου Mentoring και Coaching (EMCC Cyprus), και ερευνητικό μέλος της Ελληνικής Εταιρείας Θετικής Ψυχολογίας. Διευθύνει το Institute of Development, το οποίο παρέχει μεταξύ άλλων, συμβουλευτική και εκπαιδεύσεις σε θέματα ευζωίας και θετικής κουλτούρας στον χώρο εργασίας, παρακίνησης και ενδυνάμωσης ατόμων και ομάδων, θετικής ηγεσίας, ψυχικής ανθεκτικότητας και διαχείρισης απόδοσης (www.iodevelopment.eu). Είναι επίσης ερευνήτρια και κατέχει τον ρόλο της Chief Happiness Officer στο ερευνητικό κέντρο CARDET.

The Importance of Evaluating Non-Technical Skills in Tech Talent Hiring



by **SHL** Greece & Cyprus

how to attract top tech talent, assess them properly and objectively, and select them is critical for success.

This is why hiring tech talent is so much more than just hard skills and acquiring talent that fits the role will make a difference.

Why Skills and Fit Are Crucial in Tech Hiring

In the world that is getting increasingly digitalized, humans are still the beating heart of everything we do. You can buy and invest in any technology you want, but a digital future depends on people and their efforts—after all, who leads digital transformation...? People! not robots.

Various talents must work together to make tech projects happen and succeed. Therefore, you need people that are not only skillful, but also collaborative, communicative, and creative. Gathering technically adept people together in one room will not work if they do not have the ability to listen to each other's ideas nor do they share the same passion and motivation.

Gartner's Top Priorities for IT: Leadership Vision for 2021 report mentioned that to catch up with the speed of transformation in technology, namely analytics, AI, and robotics, organizations must focus more on competencies rather than mere technical skill sets. Tech giants like Google also agree that what makes a great tech candidate is beyond hard skills, because together, technical and non-technical skills make up for a job fit.

And why is this so crucial? It is because:

1. Skills can be taught, but character cannot

You can teach someone new skills, but you cannot change who they are—not really. When you see a candidate, who has the right vision and ideal personality for the role but lacks the experience or technical background in one particular programming language, do not sort them out yet. This doesn't mean to take away the importance of possessing technical skills and background, but many technical skills can be developed through on-the-job training and courses. Organizations need to take charge and act as mentors who nurture, upskill, and coach their people, no matter what their roles and functions.

2. Bad tech hires can be costly

Do not underestimate the impact of bad tech hire. Hiring the wrong person can affect not only the morale of the team, but also the organizations product roadmap. Candidates who are smart individually but cannot function in a team, cannot adapt to changes, or are unmotivated are less likely to be high performers.

Learn why skills and fit are vital to tech recruitment and how to best assess non-technical skills in your tech candidates.

It is clear that digital skills have grown in demand beyond tech companies and outside of IT functions. In the technology domain, having people that possess the needed technical skills and strategic acumen is pivotal. However, just like any other job and role, possessing non-technical skills is also important. These are skills that transcend functions, roles, and industries.

Attracting and recruiting candidates who have the right combination of technical and non-technical skills is not easy, let alone selecting the ones that fit the function and can conform to the organization's values. According to Gartner's IT Score for Sourcing and Procurement report, even though attracting and hiring talent is of high priority to many companies, it is still of low maturity. This means that despite the immense importance, many organizations' talent acquisition functions are still not fully developed nor aligned with the priorities. Whether organizations are ready or not, knowing

3. Overall fit increases performance and productivity

When a candidate's personality, motivation, experience, and skills fit a role, the individual will be more satisfied with the job. This will eventually lead to commitment and productivity. Think of yourself—if you are in the candidate's position—if you are hired for a job that fits you, you will feel more motivated to do your best compared to if you are hired for a job that does not suit who you are and what you can do.

Our global research in collaboration with some of the biggest tech companies revealed the Essential Non-technical Skills for Technology Professionals. Below you will learn more about what important competencies you need to look for in your tech candidates and how to assess them.

When a candidate's personality, motivation, experience, and skills fit a role, the individual will be more satisfied with the job.

The Essential Non-technical Skills for Tech Jobs

1. Works to high-quality standards – This is true no matter what your tech stack is and no matter how large a QA function you might have.

2. Maintains good working relationships – Remember, the success of a project does not depend on a single person. There are always multiple stakeholders involved in it ranging from business managers, engineers, scientists, to suppliers. The ability to listen to others, build trust with each other, and work together to achieve the common goal is the one that makes a project successful.

3. Critically evaluates – This relates to the ability to understand issues, look at them from different angles and perspectives, and create a logical connection between different ideas.

4. Uses time efficiently – Every job has one thing in common: deadlines. It does not matter if you work in a restaurant or a tech company, you have to deliver something within a time frame. Knowing how and what to prioritize as well as being able to work efficiently to meet deadlines is definitely a great quality for any tech hires to have, as tech jobs are often project-related.

5. Adapts to change – Nothing goes smoothly all the time, but the ability to adjust quickly and calmly to changes is indispensable for success.

6. Generates new ideas – Sometimes disruptions can happen when you run a tech project. Candidates who are able to think out of the box and deliver creative solutions are certainly valuable to any organization.

7. Makes quick decisions – Even decisions involving some form of risk need to be made quickly now and then.

8. Analyses information – Information will come from everywhere—managers, customers, data, support tickets, competitors. Knowing what key information to pay attention to, weigh up, and act upon is critical.

9. Learns quickly – The highest performing engineering organizations do not sit still. There are new technologies, ways of working, and techniques to adapt to and adopt. Having a learning mindset is key.

10. Strives to achieve – This includes setting demanding goals and making a determined effort to meet or exceed them.

How to Best Assess Non-technical Skills in Tech Candidates

Now that you know all the competencies crucial to tech talent recruitment, you need to know how to assess them properly. Use scientifically proven tools that provide accurate and comprehensive insights on your candidates, so you can make the best and objective decisions. Specifically, you can start with the following tips:

- Create a set of criteria to measure against. There are so many considerations and key factors in tech recruitment which range from what makes a tech talent great to improving diversity. When you plan, think of what quality you want in candidates and what you want to achieve and list your preferences.
- Combine technical skill assessment with non-technical skill assessment. Measuring skills in one programming language is one part, but not all of the equation when finding high performers. Conduct a multi-method assessment to better evaluate your candidates. Match up a technical skills assessment such as Coding Interview in conjunction with non-technical skills assessment such as behavioral, personality and cognitive ability assessments.

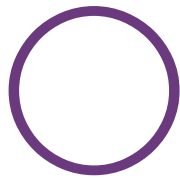
“just like any other job and role, possessing non-technical skills is important. These are skills that transcend functions, roles, and industries”



SHL's science and technology maximizes the potential of your company's greatest asset – your people. From Talent Acquisition to Talent Management, we help you create the diverse, agile, and innovative workforce you need to succeed in an unpredictable environment. Our unmatched portfolio of products, driven by a team of over 300 people scientists, helps measure skill, personality, motivation, job fit, and behavior. We deliver more than 35.000.000 assessments globally every year for more than 10.000 organizations.

Ο ρόλος της διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού στο χώρο της αγοράς εργασίας

του Λευτέρη Μ. Κολοκασίδη



Όταν μιλάμε για «ανθρώπινο δυναμικό», συνήθως στο μυαλό μας έρχονται έννοιες όπως «διεύθυνση» (management) και «ανάπτυξη» (development). Η αλήθεια είναι ότι ο συνδυασμός των πιο πάνω εννοιών μπορούν, και πρέπει, να συνδυαστούν μεταξύ τους, αφού καμία από τις δύο δεν μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά χωρίς την συνύπαρξη με την άλλη. Η αναγκαιότητα εφαρμογής και των δύο εννοιών ταυτόχρονα είναι πολύ σημαντική για να μπορέσει μια επιχείρηση να προχωρήσει με επιτυχία στην επίτευξη των στόχων της.

Ο στόχος της διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού είναι να εξασφαλίσει ότι μια επιχείρηση είναι σε θέση να επιτύχει μέσω των ανθρώπινων πόρων που διαθέτει. Η ορθή διαχείριση του προσωπικού αποτελεί μια αναγκαία δραστηριότητα και βασική ευθύνη της διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης. Σύμφωνα με τα όσα αναφέρει ο Boxall (1992): «η διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί ένα πλαίσιο (Harvard framework όπως το ονομάζει), όπου οι ηγέτες αναπτύσσουν μια εικόνα για το πώς επιθυμούν να δουν τους εργαζομένους τους να σχετίζονται και να αναπτύσσονται μέσα σε μια επιχείρηση, με κύριο σκοπό την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης».

Επίσης, όπως αναφέρει ο Armstrong (2008), τα κυριότερα χαρακτηριστικά της έννοιας Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελούν: «Η αποδοχή και διαχείριση της Διαφορετικότητας, η Στρατηγική, η προσέγγιση στις

εργασιακές σχέσεις, και οι αξίες των επιχειρήσεων με έμφαση στις ηθικές και κοινωνικές αξίες». Επιπρόσθετα τονίζει ότι τα βασικά στοιχεία της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν:

- Η Μάθηση (Learning) - που ορίζεται από τους Bass και Vaughan (1966) ως μία «σχετικά μόνιμη αλλαγή στη συμπεριφορά ως αποτέλεσμα της πρακτικής εμπειρίας» ή όπως ο Kolb (1984) το περιγράφει πρόκειται για «τη σημαντικότερη διαδικασία της ανθρώπινης προσαρμογής».
- Η Εκπαίδευση (Training) - που ορίζεται ως «η προγραμματισμένη συστηματική τροποποίηση της συμπεριφοράς μέσα από τα προγράμματα κατάρτισης, που επιτρέπουν στα άτομα να επιτύχουν στα διάφορα επίπεδα γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται για να επιτελέσουν το έργο τους αποτελεσματικά».
- Η Ανάπτυξη (Development) - που ορίζεται ως «η ανάπτυξη ή υλοποίηση της ικανότητας και της δυνατότητας ενός ατόμου μέσω της παροχής εκπαίδευσης και των εμπειριών».
- Η Παιδεία (Education) - που ορίζεται ως «η ανάπτυξη των γνώσεων και αξιών με κατανόηση όπως απαιτείται σε όλες τις πτυχές της ζωής, παρά με συγκεκριμένους τομείς δραστηριοτήτων».



Λευτέρης Μ. Κολοκασίδης, PhD, DSc, GCDFI, CCSP, FCLP

Έχει σπουδάσει Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και Διοίκηση Επιχειρήσεων με εξειδίκευση στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού. Εργάστηκε στο παρελθόν σε Μ.Μ.Ε. ενώ τα τελευταία χρόνια δραστηριοποιείται στο τομέα της Εκπαίδευσης αρχικά ως γραφειακό προσωπικό και αργότερα ως Σύμβουλος Σπουδών και καθηγητής στον τομέα της Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Κάποια από τα άρθρα του δημοσιεύτηκαν σε διεθνή περιοδικά.

Ολοκλήρωσε επιτυχώς το πρόγραμμα «Professional Development in Promoting UK Education & Training» (EducationUK) που προσφέρεται από το British Council, το οποίο τον καθιστά πλήρως αναγνωρισμένο για την προσφορά εκπαιδευτικών υπηρεσιών, καθώς και τα προγράμματα ICEF (IATC, IEAC, CCEA) μια λίστα πρακτικής και επαγγελματικής κατάρτισης για συμβούλους σπουδαστών. Επίσης, πιστοποιήθηκε από το National Career Development Association στις Ηνωμένες Πολιτείες (NCDA, ΗΠΑ) ως Facilitating Career Development Instructor (eLearning Specialty) και ως Certified Career Services Provider (CCSP). Επιπρόσθετα, το Center for Credentialing & Education τον αναγνώρισε ως Global Career Development Facilitator Instructor (GCDFI-CCE, ΗΠΑ). Τέλος, έχει γίνει αποδεκτός ως Fellow Certified Leadership Practitioner από το Australian Graduate School of Leadership (FCLP-AGSL). Πρόσφατα διορίστηκε ως Associate Professor στο Ballsbridge University, ενώ το California University FCE του ανένευσε τον τίτλο Professor στον τομέα της Επικοινωνίας και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Intergenerational Learning and the Benefits of Reverse Mentoring

by Kiki Kallis



In today's business world it is not uncommon to find people from 4 different generations actively contributing to the performance of their organisations. With decreased fertility rates, increased life expectancy and more people over the age of 65 willing to continue working, some organisations have Baby boomers, Generation X, Millennials and Generation Z workers working alongside each other. Each generation and each individual have their own characteristics, strengths and competencies they bring to the business table. However, even though many organisations are quite diverse in their workforce make-up, they fail to create a sense of belonging.

If employees do not feel welcomed their wellbeing and engagement can take a hit, leading to a decrease in their productivity. Research has demonstrated that organisations which foster Diversity, Equity, Inclusion & Belonging are 81% more likely to have higher customer satisfaction and 45% more likely to retain their employees. One way of creating such an inclusive, diverse environment with a sense of belonging is by encouraging the interaction between different age groups in the workplace and providing equal opportunities to training and development, as well as intergenerational learning.

What is intergenerational learning and why is it important?

Intergenerational learning is defined as the way in which people of different generations can transfer knowledge to each other. When different generations work together to exchange views, impart knowledge and values, and develop skills through their interaction, it becomes an important aspect of lifelong learning that is significant to all people regardless of age. Through intergenerational learning, mutual understanding and the development of an educational relationship are promoted, while at the same time the generational gap phenomenon can be reduced.

Younger labour is considered cheaper and thus more attractive to many cost-conscious employers who don't always realise the benefits of hiring more experienced, older workers who are typically able to perform at a faster rate. Rather than considering it a problem, employers need to see an age-diversified workforce as the actual advantage that it is in representing society and its changing demographics.

By putting the right mechanisms in place, giving the opportunity for people of different age groups to interact, exchange views and learn from each other a number of benefits exist for employees and organisations. First and foremost, intergenerational learning challenges discrimination / ageism.

What can employers / HR professionals do to promote intergenerational learning?

How can organisations promote more interaction, collaboration and learning between the different employee age-groups? For this type of learning to succeed in organisations, it's important that leadership/management is supportive of such efforts, starting from hiring and retaining employees of all age groups. A few more ideas include:

- Think about intergenerational relationships outside the workplace (for example, grandparents and their grandchildren). Look at how they interact, the things they learn from each other. What ideas do these bring to mind when considering the working environment?
- When putting work/project teams together, identify people of different age groups with common goals and values and/or who have complementary strengths to one another.
- Challenge your own and other people's stereotypical assumptions about age groups and provide bias-avoidance training to your organisation.
- Don't prejudge. Listen to your employees and to what individuals need specifically.
- Allow employees to remain in employment, if they wish, after reaching retirement age.
- Establish an equal opportunities policy to avoid discriminating against younger or older employees.
- Establish employee retention practices such as:
 - Creating an employee group with an interest in Age Diversity to discuss/find ways to increase the inclusion of different age groups and their interactions.
 - Pairing mentors and mentees which are not of the same age to create mentoring and reverse mentoring relationships.

What do we mean by mentoring and reverse mentoring?

Typical mentoring is where a more senior and experienced person takes a younger, inexperienced person under their his/her wings. In the case of reverse mentoring, we see the younger person showing the ropes to an older or more senior colleague. In reverse mentoring, the mentor's fresh perspective and usually strong digital skills are used to develop older workers'/ senior employees'/ executives' knowledge on technology, social media, and current trends.

Mentors and mentees should have the luxury of scheduling and devoting specific time slots to mentoring/reverse mentoring. If your organisation values lifelong learning, then it should give employees of all ages the opportunity to mentor and/or be mentored. This opportunity is manifested when employees are allowed some time "off-duty" to dedicate to the mentoring meetings.

"Research has demonstrated that organisations which foster Diversity, Equity, Inclusion & Belonging are 81% more likely to have higher customer satisfaction and 45% more likely to retain their employees."



What are the benefits of mentoring?

Studies have shown that the benefits from mentoring in general are multiple. By engaging in mentoring, both mentors and mentees:

- learn from the experiences of others
- feel supported to succeed in their work
- are encouraged and empowered to develop themselves
- are being helped to recognise and bridge gaps in their skills and knowledge
- feel more confident and valued members of their organisation
- develop their communication skills
- expand their skills in giving and receiving feedback which in turn helps increase their self-awareness
- are helped to identify and achieve goals (development goals, career progression goals, etc)
- assisted in growing their professional network
- develop leadership skills, which helps organisations build stronger succession pipelines

“In reverse mentoring, the mentor’s fresh perspective and usually strong digital skills are used to develop older workers knowledge on technology, social media, and current trends”

Reverse mentoring

More specifically to reverse mentoring, listed below are some of the numerous benefits that come to mind.

- endorses a more age-diverse and inclusive organisational culture
- develops connection and engagement between generations
- promotes collaboration amongst people who would otherwise may not have opted to work together, breaking down barriers to social exclusion and segregation in the workplace
- enhances communication and knowledge-sharing across different people and departments
- allows junior employees to share their digital skills with executives or older employees, helping them to stay up to date
- helps tackle age-related stereotypes
- empowers young employees to voice their opinions in a safe environment
- increases the retention of millennials
- improves older employees’ sense of self-efficacy as they build confidence in using technology and in discussing digital topics at work
- assists people of different age groups to get more easily embedded in the organisational culture
- increases loyalty and commitment, thus boosting employee retention rates
- safeguards mental health and motivation, consequently advancing wellbeing, resilience and employee engagement
- increases the productivity of those involved and the performance of the organisation
- improves new employees’ critical business skills. While senior employees may lack in technology advancement, they usually have more business skills than their younger counterparts. The more junior member of the mentoring relationship learns inside information such as how the company works, the right terminology to use when discussing a business concept, what steps to follow and when.

Within the framework of intergenerational learning, an ERASMUS+ project, LearnGen, has developed training material both for mentors and managers who want to promote intergenerational learning in their workplace. The project, which is funded by the European Union and managed in Cyprus by the NGO CARDET and the Institute of Development, aims to support managers and trainers to design, implement and monitor effective inclusive policies and practices to combat ageism and social exclusion. HR professionals are urged to check out the project’s Facebook page, explore its website (www.learnngen.eu), and use the free resources available on the eLearning platform to support their age-diverse teams develop core skills necessary to teach and learn from each other, improve collaboration and overcome skills mismatches.



Kiki has a dual Bachelor’s degree in Psychology and Human Resources Management from Keele University and a Master’s degree in Human Resources Management from the University of Leeds. With an international career spanning over 20 years, she currently works as the HR Manager for the non-profit research organisation CARDET. She is passionate about Talent Management, Inclusion and Diversity, Employee Wellbeing and Employee Engagement. She is a Fellow member of the Cyprus HR Management Association of which she served for a number of years as a Board member and an active Member/Editor of the Publications Committee. She is also an Associate Professional Member of the CIPD and a Certified HRDA trainer.

CyHRMA MEMBERSHIP

MEMBERSHIP BENEFITS

Membership of the CyHRMA carries a lot of benefits, including:

- A rich network of Human Resource Management professionals.
- Updates on current Human Resource Management trends and issues.
- The opportunity 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, worldwide publications, surveys and articles).
- Access to exclusive content on the CyHRMA website.

To find out more visit our website: 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 next to their name the relevant designations i.e. FCyHRMA, MCyHRMA, ACyHRMA.

REASONS TO BECOME A CyHRMA CORPORATE MEMBER

CORPORATE MEMBERSHIP BENEFITS

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

- Free listing in a special page in the journal “People + Work”.
- Free listing in a special page on our website:
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 + Work”.

ΜΕΤΑΚΟΜΙΣΑΤΕ 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 τα σωστά στοιχεία επικοινωνίας σας στο 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 your correct contact and/or professional details at info@cyhrma.org.



A. KARITZIS & ASSOCIATES LLC
Arch. Makariou III Avenue 228,
Agios Pavlos Court, Block B, 4th Floor,
3030 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25028114 / Fax: +357 25028115
Contact: Elena Karitzis
mail@karitzis.com
www.karitzis.com



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



AMS ADVANCED MANAGEMENT SOLUTIONS LTD
27, 25th Martiou Street, D. Michael Tower 23,
Office 206, 2408 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22818185 / Fax: +357 22680707
Contact: Christos Theodorides
info@ams.com.cy
www.ams.com.cy



ARETI CHARIDEMOU & ASSOCIATES LLC
Vasili Michailidi 21, 3026 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25508086 / Fax: N/A
Contact: Christina Rumba
christina.rumba@aretilaw.com
www.aretlaw.com



BALLSBRIDGE CYPRUS - CENTRE OF BALLSBRIDGE UNIVERSITY
30A Ippokratous Street,
1011 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 97617535 / Fax: N/A
Contact: Lefteris Colocassides
lefterisc@cytanet.com.cy
www.bucentre.com



CARDET
Lykavitou 29 Street, 2401 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22002100 / Fax: +357 22002115
Contact: Marios Pitsillides
info@cardet.org
www.cardet.org



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



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



CHARAKIS RESEARCH & CONSULTING LTD
10 K. Charakis Street,
3041 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25366571 / Fax: +357 25355463
Contact: Micheal Charakis
info@crccy.com
www.charakis.com



CHARALAMBOS PILAKOUTAS GROUP LTD
14 Meteora Street,
2032 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22586154 / Fax: N/A
Contact: Maria Metaxa
maria.metaxa@pilakoutasgroup.com.cy
www.pilakoutasgroup.com.cy



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



CUBE AUDIT
P.O. Box 28092,
2090 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22003399 / Fax: +357 22003395
Contact: Andreas Koundouros
info@cubeaudit.com.cy
www.cubeaudit.com.cy



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



CYPRUS INTERNATIONAL INSTITUTE OF MANAGEMENT (CIIM)
P.O. Box 20378,
2151 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22462246 / Fax: +357 22331121
Contact: Vicky Katsioloudes
ciim@ciim.ac.cy
www.ciim.ac.cy



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



DANATCON HR LTD
P.O. Box 27672,
2432 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 99592353 / Fax: N/A
Contact: Louisa Kyprianopoulou
louisa@danatcon.com
www.danatcon.com



DC PERSONAL AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT LTD
25 Minoa,
7102 Larnaca, Cyprus
Tel: +357 96535300 / Fax: N/A
Contact: Dinos Demetriou
dinos.demetriou@dalecarnegie.com
www.cyprus.dalecarnegie.com



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



DELTAISOFT LTD
P.O. Box 16152,
2086 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22375034 / Fax: +357 22519369
Skype: deltasoft_ltd
Contact: Katerina Georgiou Email:
kgeorgiou@deltasoft.eu
www.deltasoft.eu



ERGO HOME GROUP LTD
41-49, Ag. Nicolaou Block B,
2nd floor, 2408 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 77771411 / Fax: +357 22352142
Contact Person: N/A
info@ergohomegroup.com
www.ergohomegroup.com



ERNST & YOUNG CYPRUS LTD
P.O. Box 21656,
1511 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22209999 / Fax: +357 22209997
Contact: Maria Sergiou
Maria.Sergiou@cy.ey.com
www.ey.com



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



EXELSYS LTD
12 Mikynon Street,
1065 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22375034 / Fax: N/A
Contact: Kyriacos Fiakkas
info@exelsys.com
www.exelsys.com



FORWARD MINDSETS LTD
Vasilis Hapeshis 14, 4156 Kato Polemidia,
Limassol, Cyprus
Tel: +357 99536223 / Fax: N/A
Contact: Elena Maniatsopoulou Hadjipanayi
info@forwardmindsets.com
www.forwardmindsets.com



GEORGE K. KONSTANTINOULAW FIRM
Gladstonos 55, Roussos Center Point, 5th floor
Office 5E, 3040 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25368683 / Fax: N/A
Contact: Marios Konstantinou
marios@gk-lawfirm.com
www.gk-lawfirm.com



GEORGE Z. GEORGIOU & ASSOCIATES LLC
1 Eras Street,
1060 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22763340 / Fax: +357 22763343
Contact: Natasa Aplikiotou
Email: admin@gzg.com.cy
www.gzg.com.cy



GRS RECRUITMENT LTD
Agathangelou Business Centre,
101 Gladstonos Street,
3032 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25342720 / Fax: +357 25342718
Contact: Steve Slocombe
jobs@grsrecruitment.com
www.grsrecruitment.com



GRANT THORNTON (CYPRUS) LTD
41-49, Agiou Nicolaou Str. Nimeli Court,
Block C, 2408 Engomi, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22600000 / Fax: +357 22600001
Contact: Elena Aristidou
elena.aristidou@cy.gt.com
www.grantthornton.com



GRANTXPRT CONSULTING LTD
47 28th October Avenue, Office 201,
2414 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22669266 / Fax: +357 22669256
Contact: Vassilia Hadjichristodoulou
celia@grantxpert.eu
www.grantxpert.eu



HEALTH INSURANCE ORGANISATION
P.O. Box 26765,
1641 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22557200 / Fax: +357 22875021
Contact: Maria Michael
hio@hio.org.cy
www.gesy.org.cy



HR INNOVATE LTD
Nikita 5, Agioi Omologites
1082 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22000174 / Fax: N/A
Contact: Katerina Andreou
info@hrinnovate.org
www.hrinnovate.org



HUMAN ASSET LTD
24 Stasikratous Street, ELKA Court,
Office 104, 1065 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22600191 / Fax: +357 22600001
Contact: Christiana Christofi
christiana.christofi@humanasset.com
www.humanasset.gr



IKEA H.M. HOUSEMARKET (CYPRUS) LTD
Verginas 1, 2025 Strovolos, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22502472 / Fax: +357 22502477
Contact: Kyriaki Kyriakou
hmcypus@ikea.com.cy
www.ikea.com.cy



INFOCREDIT GROUP LIMITED
5A Philippou Hadjigeorgiou,
2006 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22398000 / Fax: +357 22458937
Contact: Andreas Hadjimichael
info@infocreditgroup.com
www.infocreditgroup.com



INTERFRONTIERS
36 Costa Mishiaouli, 2
450 Kato Deftera, Nicosia
Tel: +357 22625222 / Fax: +357 22625223
Contact: Kyriacos Iacovides
kyriacos.iacovides@inter-frontiers.com
Website: N/A



INVESTCOR CORPORATE LTD
61 Omirou Str., Joanna Court, Office 203,
3091 Agios Nicolaos, Limassol
Tel: +357 25000333 / Fax: +357 25000133
Contact: Evdokia Efstathiou
info@investcor.eu
www.investcor.eu



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



KESEA LTD
Nisou 11, Dhali 2540, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22817900 / Fax: N/A
Contact: Anna Xinistry
central@kesea.com.cy
www.kesea.com.cy



LINKAGE INTERNATIONAL LTD
11 Bouboulinas Street,
1060 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22 030781 / Fax: N/A
Contact: Antonios Theocharis
sales@linkageintltd.com
Website: N/A



METLIFE EUROPE D.A.C.
38 Kennedy Avenue,
1087 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22845845 / Fax: +357 2284506
Contact: Florentia Kyprizoglou
contact@metlife.com
Website: www.metlife.com.cy



MG CY HOLDINGS LTD
Block 1, 195-197 Old Nicosia-Limassol Road,
2540 Dali Industrial Zone, Cyprus
Tel: +357 22662320 / Fax: +357 22343282
Contact Person: Joanna Michael
joanna.michael@mindgeek.com
www.mindgeek.com



**NEW HORIZONS CYPRUS
(EIMF TECHNOLOGY INSTITUTE LTD)**
25 Megaron, 2032 Strovolos,
Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22251180 / Fax: N/A
Contact: Mr. George Pratsos
info@newhorizons.cy
www.newhorizons.com



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



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



OSM SHIP MANAGEMENT CYPRUS LTD
OSM HOUSE, 22 Amathountos Street,
Agios Tychonas 4532, Limassol, Cyprus
Tel: +357 25335501 / Fax: N/A
Contact: George Prastitis
george.prastitis@osm.no
www.osm.no



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



PAFILIA PROPERTY DEVELOPERS LTD
P.O. Box 60159,
8101 Paphos, Cyprus
Tel: +357 26848800 / Fax: +357 26934910
Contact: Lucy Nicolaou
human.resources@pafilia.com
www.pafilia.com



PHOENIX LEADERS LTD
Agion Omologiton 97, Agioi Omologites,
1080 Nicosia
Tel: +357 22818000 / Fax: N/A
Contact: Vicky Guezukutchukian
ask@phoenixleaders.co.uk
www.phoenixleaders.co.uk



PRIMUM SUPPORT LTD
57 Kolonakiou Str, Linopetra,
4103 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25257612 / Fax: N/A
Contact: Natale Mastoroudes
hr@fxprimus.com
www.fxprimus.com



PWC CYPRUS
43 Demostheni Severi Avenue,
1080 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22 555000 / Fax: +357 22 555001
Contact: Eleni Vassiliou
eleni.vassiliou@pwc.com
www.pwc.com.cy



RENAISSANCE INSURANCE BROKERS LTD
P. O. Box 28391,
2093 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22311662 / Fax: +357 22311644
Contact: Kyriacos Venizelos
info@rnbrosers.com
www.rnbrosers.com



SAT-7 MEDIA SERVICES LTD
Strovolos Avenue,
2042 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22761050 / Fax: +357 22761040
Contact: Sophia Evangelou
hr@sat7.org
www.sat7.org



TALENT EDGE LTD (SHL CYPRUS)
1 Poseidonos Street,
2406 Engomi, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22007999 / Fax: N/A
Contact: Orfeas Stavrou
info@shlcyprus.com
www.evalion-shl.com



SOCIALSPACE GLOBAL MEDIA LTD
57 Digeni Akrita, Office 201,
1070 Nicosia, Cyprus
Tel: 70 088 088 / Fax: +357 22104880
Contact: Yiorgos Petrakides
y.p@socialspaceglobal.com
www.socialspaceacademy.com



STAFFMATTERS INTERNATIONAL LTD
P.O. Box 53394,
3302 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25341383 / Fax: +357 25353055
Contact: Tony Papadopoulos
tony@smstaffmatters.com
www.smstaffmatters.com



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



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



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



THE CYPRUS INSTITUTE OF MARKETING
25 Zannetos Street,
1100 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22778475 / Fax: +357 22779331
Contact: Yangos Hadjiyannis
info@cima.ac.cy
www.cima.ac.cy



THE INTERNATIONAL SCHOOL OF PAPHOS
100 Aristotelous Savva Avenue,
8080 Anavargos, Paphos
Tel: +357 26821700 / Fax: +357 26942541
Contact: Amandas Charles
hr@isop-ed.org
www.paphosinternationalschool.com



THOMAS POUTAS INTERNATIONAL ASSOCIATES
Dinokratous 2, Amaral 25, Office 302,
1070 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22422000 / Fax: +357 22759993
Contact: Thomas Poutas
info@thomaspoutas.com
www.thomaspoutas.com



TRADING POINT OF FINANCIAL INSTRUMENTS LTD
12 Richard and Verengaria Street,
Araouzos Castle Court,
3042 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25029920 / Fax: +357 25820344
Contact: Argyroula Demetriou Loizidou
hr@xm.com



TSYS LTD
P.O. Box 12691,
2251 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22882600 / Fax: +357 22882982
Contact: Zoe Leonidou
cyprushr@tsys.com
www.tsys.com



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



UNIVERSITY OF CENTRAL LANCASHIRE
P.O. Box 42440,
6534 Larnaca, Cyprus
Tel: +357 24812121 / Fax: +357 24812120
Contact: Georgia Kyriacou
info@uclancypus.com.cy
www.uclancypus.com.cy



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



VASSILIKO CEMENT WORKS PUBLIC COMPANY LTD
P.O. Box 21281,
1519 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 24845555 / Fax: +357 24845345
Contact: Markos Toubas
m.toubas@vassiliko.com
www.vassiliko.com



WORKFORCE INTERNATIONAL
1 Nicolaou Skoufa, Office 202,
2415 Engomi, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22679800 / Fax: +357 22679802
Contact: John Papachristos
john@iwrworkforce.com
www.iwrworkforce.com

NEA ΜΕΛΗ / NEW MEMBERS

ΠΛΗΡΗ ΜΕΛΗ / FULL MEMBERS

Όνοματεπώνυμο / Full Name

Christina Kokkali	Jennifer Mavrohanna
Pagona Liggou	Natasa Mavrommati
Andrie Soteriou	Stephanos Timotheou
Ivana Savvidou	Athina Paschalidou
Evangelia Kokarida	

ΣΥΝΔΕΔΕΜΕΝΑ ΜΕΛΗ / ASSOCIATE MEMBERS

Όνοματεπώνυμο / Full Name

Natalia Neokleous	Dimitrios Coumbias
Emily Iakovidou	Maria Evangelou
Indre Sidlauskaitė	Natalia Palli
Maria Papavasileiou	Maria-Teresa Lyssiotou
Charitini Theodorou	Marios Ioannides Nemos

ΦΟΙΤΗΤΙΚΑ ΜΕΛΗ / STUDENT MEMBERS

Όνοματεπώνυμο / Full Name

Maria Siopacha	Christina Kokou
Panayiota Christodoulou	Kyriaki Ioannou
Artemis Charalambous	Marianna Andreou
Eleftheria Argyrou	Georgia Kantzou
Stephanie Spyrou	Kyriaki Antoniadou

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ - ΜΕΛΗ / CORPORATE MEMBERS

Επωνυμία Εταιρείας / Name of Company

MG CY Holdings Ltd
Cyprus Securities and Exchange Commission
The International School of Pafos
SHL Greece and Cyprus
Grant Thornton (Cyprus) Ltd

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΚΥ.ΣΥ.Δ.Α.Δ. CYHRMA BOARD OF DIRECTORS

Πρόεδρος / President

Έλενα Σταυρινού / Elena Stavrinou

Αντιπρόεδρος / Vice-President

Αθηνά Νεοφύτου / Athena Neophytou

Γραμματέας / Secretary

Μαρία Γεωργίου / Maria Georgiou

Ταμίας / Treasurer

Μάριος Χριστοφόρου / Marios Christoforou

Βοηθός Γραμματέας / Assistant Secretary

Μαρία Σπυρίδης / Maria Spyrides

Μέλος / Member

Έλλη Ματσούκα / Elli Matsouka

Μέλος / Member

Χριστίνα Τσολάκη Πατσαλή / Christina Tsolaki Patsali

Μέλος / Member

Ειρένα Χατζηβασιλείου / Irena Hadjivassiliou

Μέλος / Member

Ελέανα Αγρότου / Eleana Agrotou

ΕΠΙΤΙΜΟΙ ΠΡΟΕΔΡΟΙ HONORARY PRESIDENTS

Αρτέμης Αρτεμίου / Artemis Artemiou

Κώστας Παπακυριακού / Costas Papakyriacou

ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΕ ΣΤΟ ΑΝΘΡΩΠΟΣ

+ ΕΡΓΑΣΙΑ

Το πλέον επαγγελματικό περιοδικό της Κύπρου σε θέματα Διεύθυνσης
Ανθρώπινου Δυναμικού.

Διαφημίζοντας στο “Ανθρωπος και Εργασία” προωθείτε τις υπηρεσίες
και τα προϊόντα σας σε όλους τους αναγνώστες του περιοδικού και τυγχάνετε της
ανάλογης προσοχής και αναγνώρισης.

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 + 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 /
FOR INFORMATION REGARDING RESERVATION OF ADVERTISING SPACE

CONTACT: ARTEMIS RIALA

Tel: 22 318081 / **Fax:** 22 318083 / **Email:** info@cyhrma.org

MSc Human Resource Management & Corporate Strategy

14 months FT | 24 months PT

Λευκωσία / Λεμεσός
(Δίδακτρα €6500)



- Εγκεκριμένο από το SHRM (Society for Human Resource Management), US
- Αξιολογημένο - Πιστοποιημένο από τον Φορέα Διασφάλισης Ποιότητας και με κρατική χορηγία μέχρι **€3,420**



ΒΡΑΔΙΝΑ ΜΑΘΗΜΑΤΑ ΣΕ ΛΕΥΚΩΣΙΑ ΚΑΙ ΛΕΜΕΣΟ ΜΕ ΜΙΚΡΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ

Οι προκλήσεις του CIM είναι μεγάλες, αλλά οι ανταμοιβές ακόμη μεγαλύτερες. Σπουδάζεις στην Κύπρο με χαμηλότερο κόστος, διδάσκεσαι από επαγγελματίες του χώρου και συμφοιτητές σου είναι επίσης επαγγελματίες του χώρου. Οι πιθανότητες επιτυχίας... αυξημένες, γιατί έρχεσαι σε επαφή με επαγγελματίες που ίσως αύριο να είναι οι μελλοντικοί σου συνεργάτες.

ΛΕΥΚΩΣΙΑ 22778475 & ΛΕΜΕΣΟΣ 25343556
www.cima.ac.cy

PEOPLE + WORK

JOURNAL OF THE CYPRUS
HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT ASSOCIATION

ΑΝΘΡΩΠΟΣ + ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΟ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ ΤΟΥ ΚΥΠΡΙΑΚΟΥ
ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

T.Θ. 28785,
2082 Λευκωσία, Κύπρος
ΤΗΛ +357 22318081 / ΦΑΞ +357 22318083
info@cyhrma.org
www.cyhrma.org

P.O.Box 28785, 2082 Nicosia, Cyprus
TEL +357 22318081 / FAX +357 22318083
info@cyhrma.org
www.cyhrma.org