

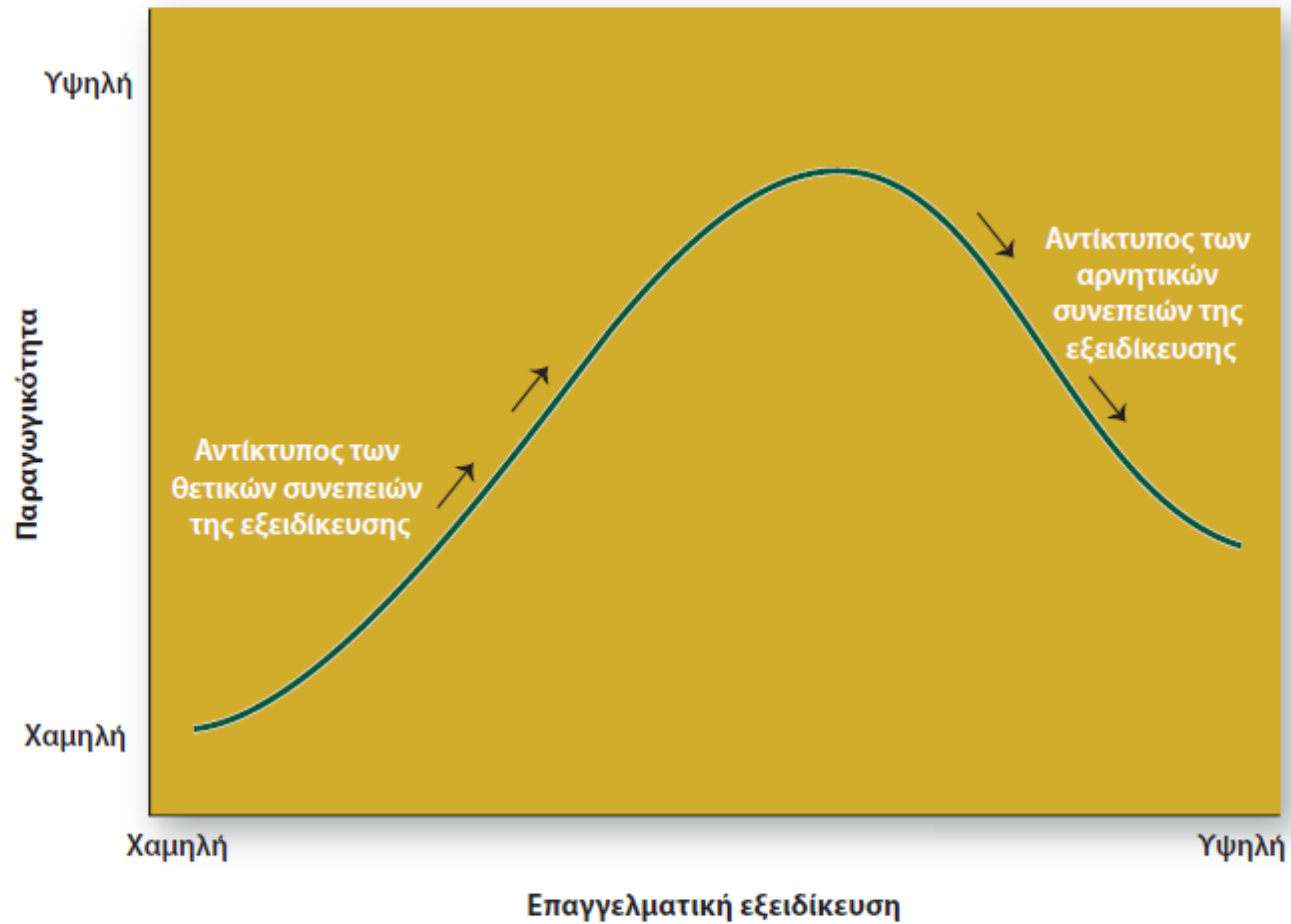


# **Οργανωσιακή Δομή και Σχεδιασμός Επιχειρήσεων & Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων**

# Κύρια στοιχεία του οργανωσιακού σχεδιασμού

- Επαγγελματική εξειδίκευση
- Τμηματοποίηση
- Εξουσία και ευθύνη
- Εύρος ελέγχου
- Συγκεντρωτισμός έναντι αποκέντρωσης
- Τυπικότητα

# Εξειδίκευση



# Τμηματοποίηση

## **Λειτουργική:**

Ομαδοποιεί τους εργαζομένους με βάση το έργο που εκτελείται (π.χ. τμήματα μηχανικής, λογιστικής, πληροφοριακών συστημάτων, ανθρώπινων πόρων).

## **Με βάση τα προϊόντα:**

Ομαδοποιεί τους εργαζομένους με βάση τους κυριότερους τομείς προϊόντων της εταιρείας (π.χ. γυναικεία υπόδηση, ανδρική υπόδηση και ενδύματα και αξεσουάρ).

## **Με βάση τους πελάτες:**

Ομαδοποιεί τους εργαζομένους με βάση τα προβλήματα και τις ανάγκες των πελατών (π.χ. χονδρική, λιανική, δημόσιος τομέας).

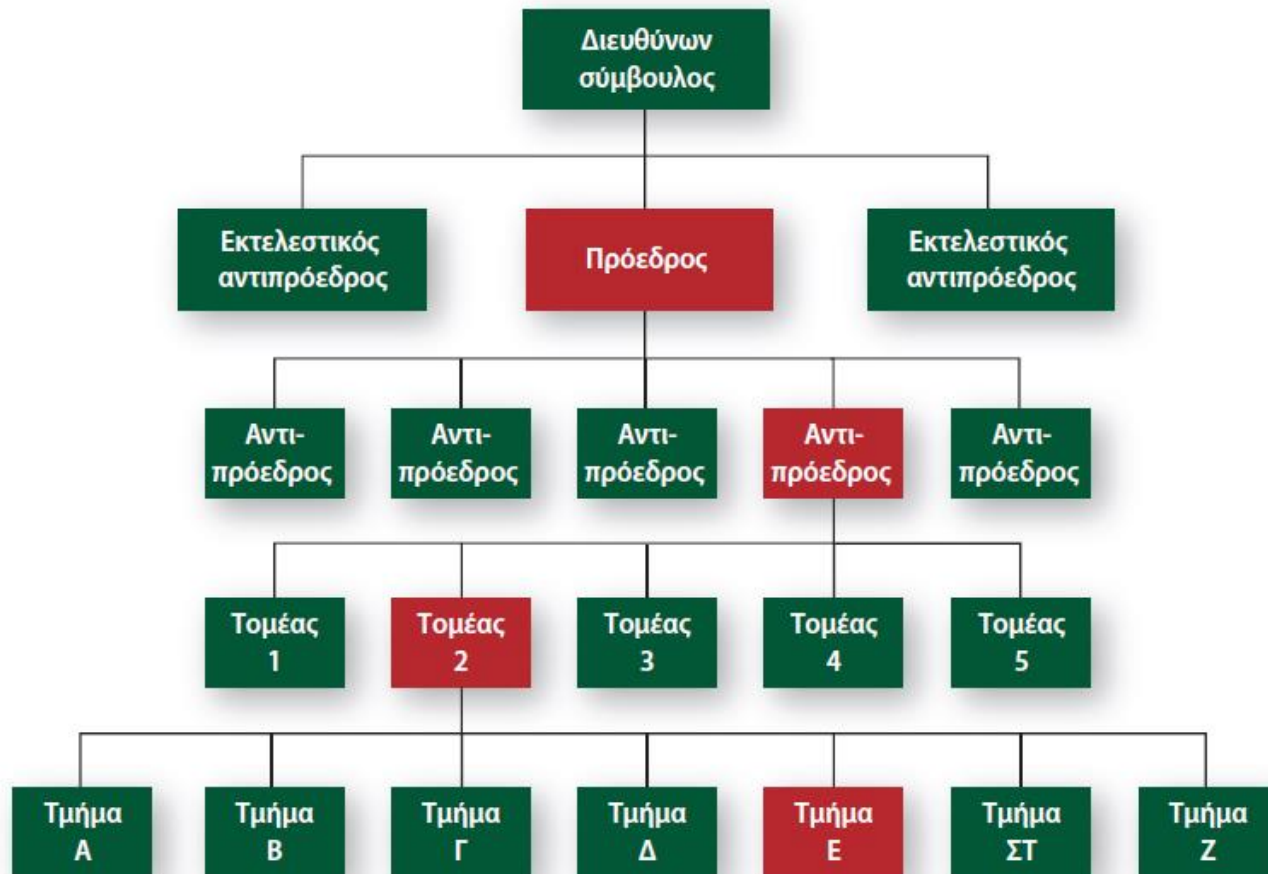
## **Γεωγραφική:**

Ομαδοποιεί τους εργαζομένους με βάση την περιοχή που εξυπηρετείται (π.χ. Βόρεια, Νότια, Κεντροδυτικά, Ανατολικά).

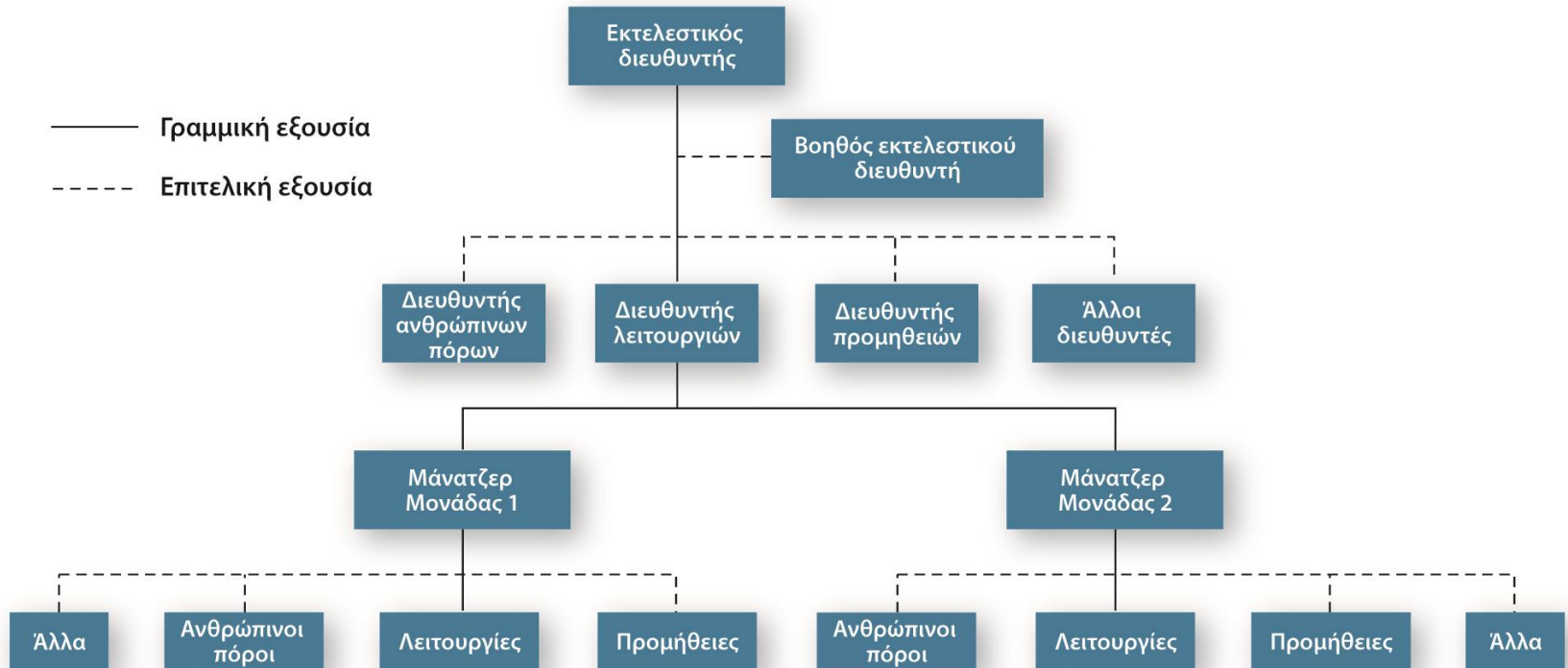
## **Με βάση τις διαδικασίες:**

Ομαδοποιεί τους εργαζομένους με βάση τη ροή εργασιών ή πελατών (π.χ. διενέργεια ελέγχων, πληρωμών).

# Μορφές σχέσεων εξουσίας



# Γραμμική και επιτελική εξουσία



# Ενότητα διοίκησης

Δομή στην οποία κάθε υπάλληλος δίνει αναφορά σε έναν μόνο μάνατζερ

---

Ένας ή περισσότεροι προϊστάμενοι;

---

# Σε τι διαφέρει η εξουσία από την ισχύ

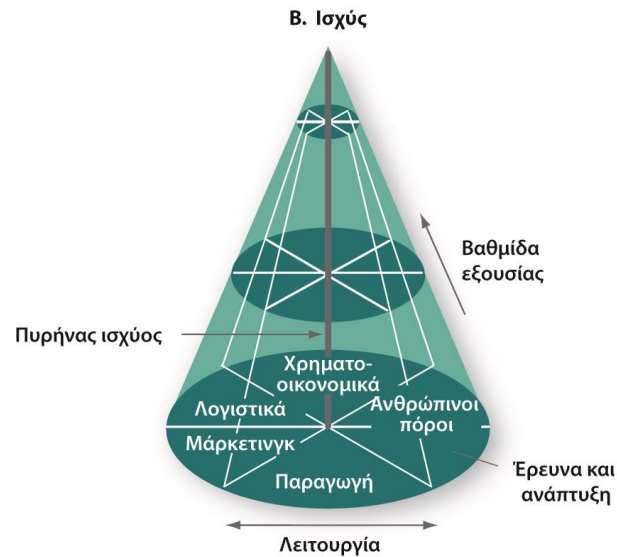
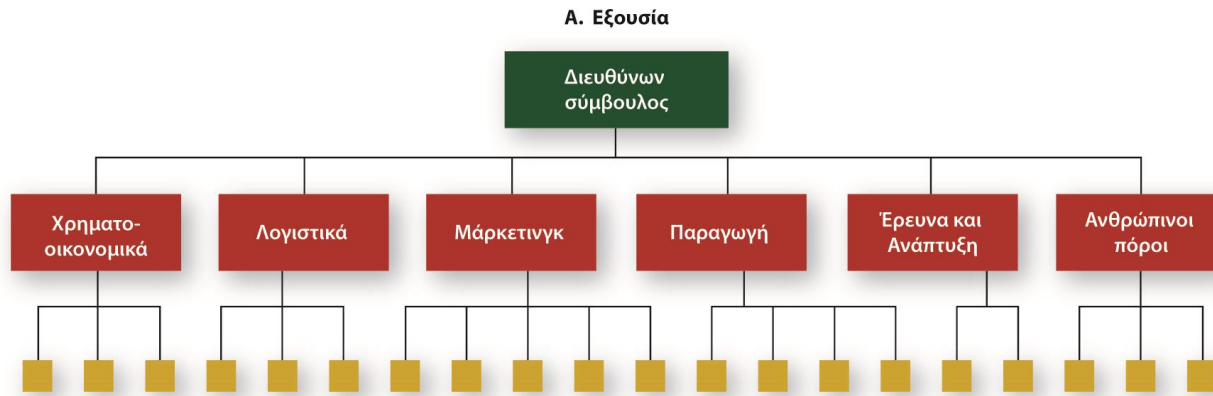
## Εξουσία:

Η εξουσία αποτελεί δικαίωμα. Η νομιμότητά της απορρέει από τη θέση του προσώπου που την κατέχει στον οργανισμό. Η εξουσία συνάδει με τη θέση εργασίας.

## Ισχύς:

Η ικανότητα του ατόμου να επηρεάζει τις αποφάσεις.

# Εξουσία έναντι ισχύος



# Μορφές ισχύος

## **Καταναγκαστική ισχύς:**

Η ισχύς που βασίζεται στον φόβο.

## **Επιβραβευτική ισχύς:**

Η ισχύς που βασίζεται στην ικανότητα διανομής κάποιου αγαθού που οι άλλοι εκτιμούν.

## **Έννομη ισχύς:**

Η ισχύς που απορρέει από τη θέση του ατόμου στην επίσημη ιεραρχία.

## **Ισχύς εμπειρίας:**

Η ισχύς που βασίζεται στην εμπειρογνωμοσύνη, τις ειδικές δεξιότητες ή τις γνώσεις.

## **Ισχύς αναφοράς:**

Η ισχύς που βασίζεται στην αναγνώριση του ατόμου ως κατόχου επιθυμητών πόρων ή προσωπικών γνωρισμάτων.

# Εύρος ελέγχου

Η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα του εύρους εξαρτάται από:

- Την εμπειρία και την εκπαίδευση των εργαζομένων (περισσότερη εμπειρία και εκπαίδευση, μεγαλύτερο εύρος)
- Την ομοιότητα των επαγγελματικών καθηκόντων (μεγαλύτερη ομοιότητα, μεγαλύτερο εύρος)
- Την πολυπλοκότητα των καθηκόντων (περισσότερο πολύπλοκα καθήκοντα, μικρότερο εύρος)

# Συγκεντρωτισμός και αποκέντρωση

## Συγκεντρωτισμός:

Η λήψη αποφάσεων λαμβάνει χώρα στις ανώτερες βαθμίδες του οργανισμού.

## Αποκέντρωση:

Οι μάνατζερ στις κατώτερες βαθμίδες συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων ή τις λαμβάνουν οι ίδιοι.

# Τυπικότητα

Πόσο τυποποιημένες είναι οι θέσεις εργασίας στον οργανισμό και ο βαθμός στον οποίο η συμπεριφορά των εργαζομένων κατευθύνεται από κανόνες και διαδικασίες

# Μοντέλα οργανωσιακού σχεδιασμού



ΜΗΧΑΝΙΣΤΙΚΟΙ

- Άκαμπτες ιεραρχικές σχέσεις
- Καθορισμένες αρμοδιότητες
- Πολλοί κανόνες
- Τυπικοί δίαυλοι επικοινωνίας
- Συγκεντρωτική εξουσία αποφάσεων
- Υψηλότερες δομές



ΟΡΓΑΝΙΚΟΙ

- Συνεργασία (κατακόρυφα και οριζόντια)
- Ευπροσάρμοστες αρμοδιότητες
- Λίγοι κανόνες
- Άτυπη επικοινωνία
- Αποκεντρωμένη λήψη αποφάσεων
- Πιο επίπεδες δομές

# Στρατηγική και δομή

Ορισμένα δομικά σχέδια λειτουργούν καλύτερα με διαφορετικές οργανωσιακές στρατηγικές

Απλή στρατηγική  Απλή δομή

Σύνθετη στρατηγική  Πιο περίπλοκη δομή

# Μέγεθος και δομή

## Οργανικοί:

Οργανισμοί με λιγότερους από 2.000 εργαζομένους μπορεί να είναι οργανικοί.

## Μηχανιστικοί:

Αν οι εργαζόμενοι ξεπεράσουν τους 2.000, οι οργανισμοί γίνονται πιο μηχανιστικοί.



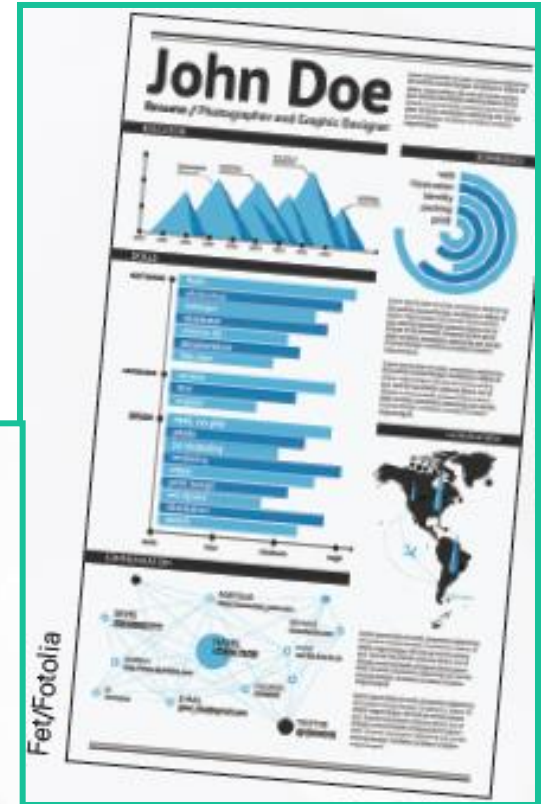
# Τεχνολογία και δομή



TAlex/Fotolia



Rv Iscft/Fotolia



Fet/Fotolia

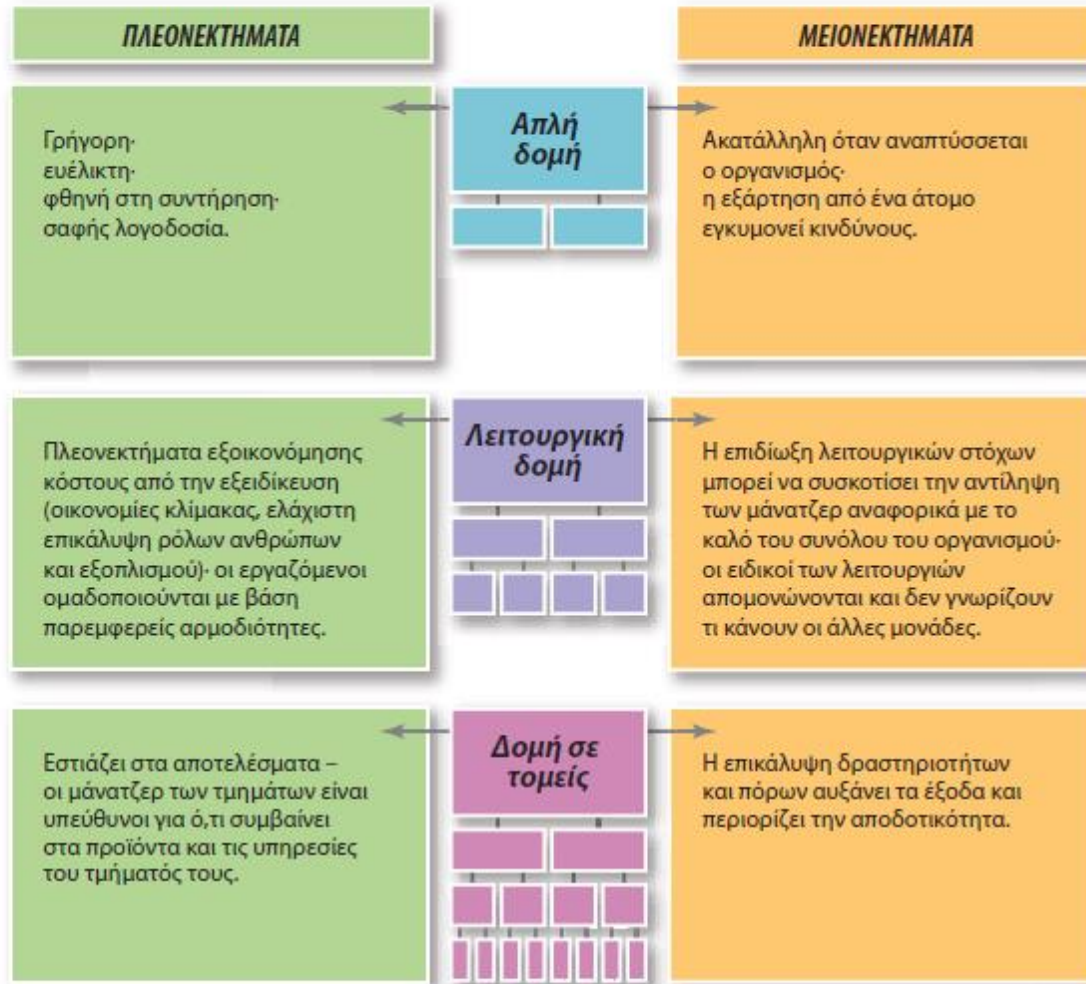
# Περιβάλλον και δομή

Σταθερό περιβάλλον: μηχανιστική δομή

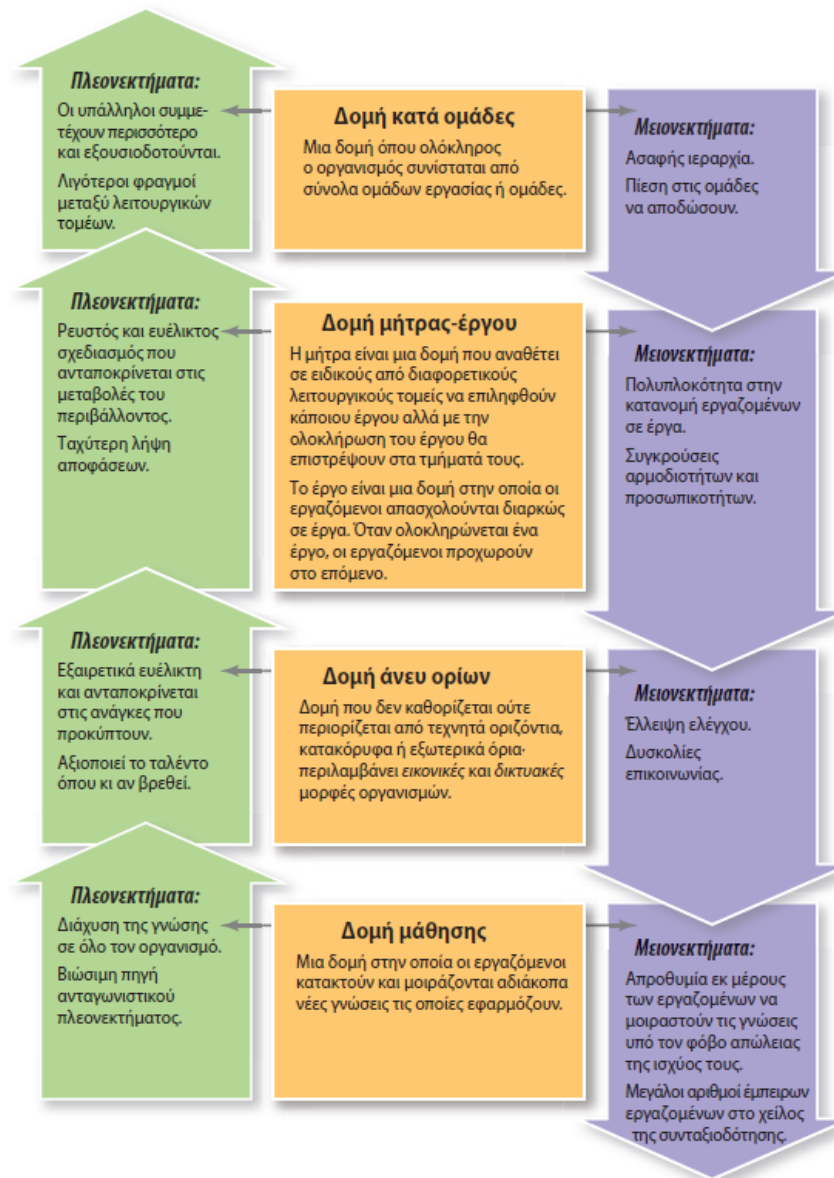
Δυναμικό περιβάλλον: οργανική δομή



# Παραδοσιακά οργανωσιακά σχέδια



# Σύγχρονα επιχειρησιακά σχέδια

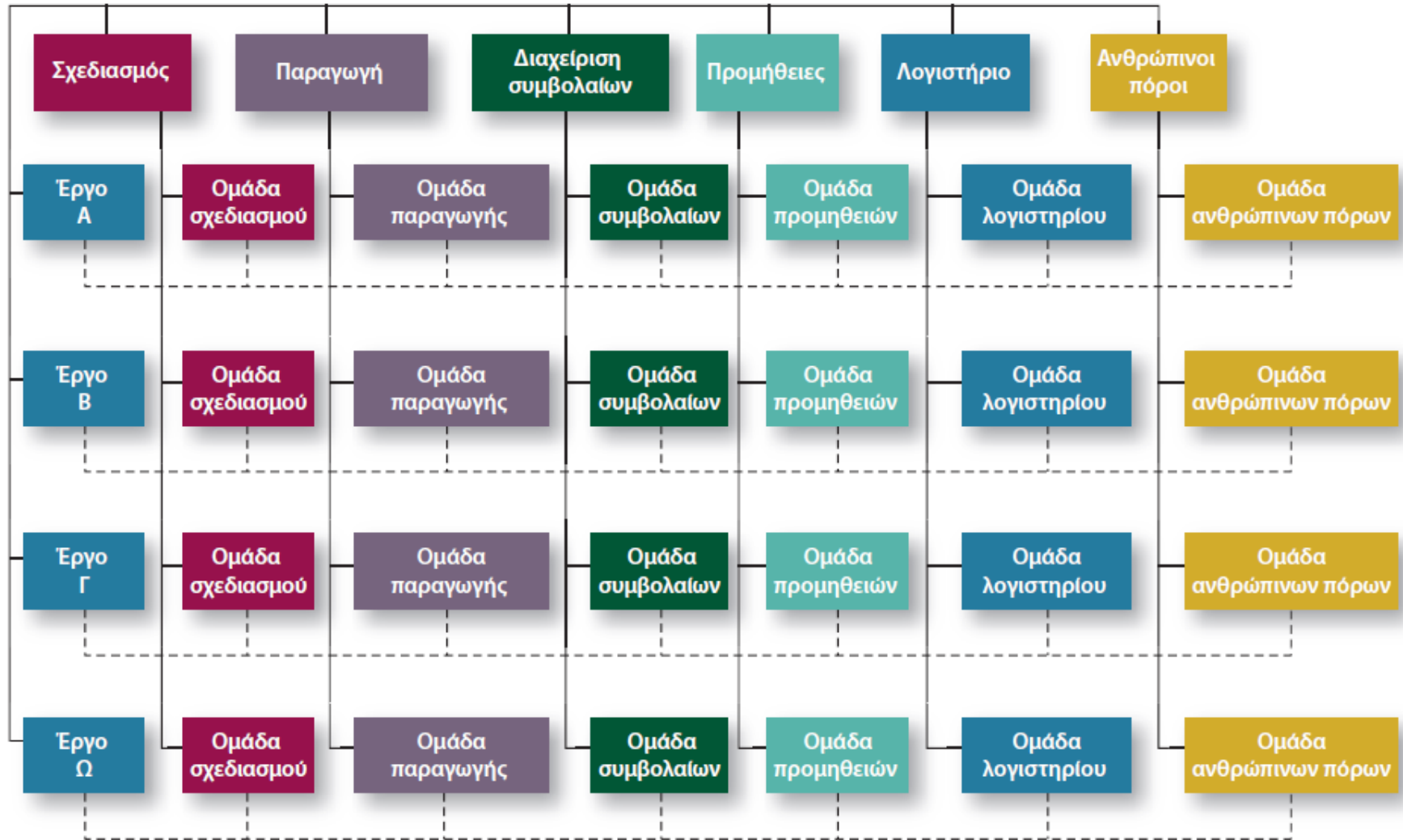


Πηγή: Robbins, Stephen P., Coulter Mary, Management, 13η έκδ., © 2016, σελ. 315, Pearson Education, Inc., New York.

# Δομή κατά ομάδες

Δομή στην οποία ολόκληρος ο οργανισμός απαρτίζεται από ομάδες που επιτελούν το έργο του οργανισμού

# Δομές μήτρας και έργου



# Δομή έργου

Δομή στην οποία οι εργαζόμενοι απασχολούνται διαρκώς σε έργα

# Οργανισμός «άνευ ορίων»

Οργανισμός του οποίου το σχέδιο δεν καθορίζεται ούτε περιορίζεται από όρια που επιβάλλει μια προδιαγεγραμμένη δομή

# Οι σύγχρονες προκλήσεις για τον οργανωσιακό σχεδιασμό

---

Μεταβάλλοντας τον τρόπο εκτέλεσης των εργασιών

---

- Διατηρώντας τους εργαζομένους συνδεδεμένους
- Αντιμετωπίζοντας θέματα παγκόσμιων διαφορών στις δομές
- Οικοδομώντας έναν οργανισμό που εξελίσσεται μέσω της μάθησης
- Σχεδιάζοντας αποδοτικές και αποτελεσματικές ευέλικτες εργασιακές ρυθμίσεις

# Ένας οργανισμός που εξελίσσεται μέσω της μάθησης



Πηγές: Βασισμένο στα P. M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organizations* (New York: Doubleday, 1990) και R. M. Hodgetts, F. Luthans και S. M. Lee, «New Paradigm Organizations: From Total Quality to Learning to World Class», *Organizational Dynamics* (Χειμώνας 1994), σελ. 4-19.

# Ευέλικτες εργασιακές ρυθμίσεις

- Τηλεργασία
- Συμπιεσμένη εργάσιμη εβδομάδα
- Ευέλικτο ωράριο
- Συναπασχόληση
- Περιστασιακό εργατικό δυναμικό



# Διοίκηση ανθρώπινων πόρων

---

ΔΑΠ = Σωστοί άνθρωποι, Σωστό μέρος, Σωστός χρόνος

---

# Η διαδικασία διοίκησης ανθρώπινων πόρων



# Το νομικό περιβάλλον

ΝΟΜΟΣ Ή ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ	ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
<b>Ίσες ευκαιρίες απασχόλησης και καταπολέμηση των μεροληπτικών διακρίσεων</b>		
■ Νόμος περί Ίσης Αμοιβής	→ 1963 →	Απαγορεύει τις διαφορές στην αμοιβή για ίση εργασία με βάση το φύλο
■ Νόμος περί Πολιτικών Δικαιωμάτων, άρθρο VII	→ 1964 (τροποποιήθηκε το 1972) →	Απαγορεύει τις διακρίσεις με βάση τη φυλή, το χρώμα, τη θρησκεία, την εθνική καταγωγή ή το φύλο
■ Νόμος περί των Ηλικιακών Διακρίσεων στην Εργασία	→ 1967 (τροποποιήθηκε το 1978) →	Απαγορεύει τις διακρίσεις με κριτήριο την ηλικία εις βάρος εργαζομένων ηλικίας άνω των 40 ετών
■ Νόμος περί Επαγγελματικής Αποκατάστασης	→ 1973 →	Απαγορεύει τις διακρίσεις με βάση σωματική ή διανοητική αναπηρία
■ Νόμος περί Αμερικανών με Αναπηρία	→ 1990 →	Απαγορεύει τις διακρίσεις εις βάρος ατόμων με αναπηρία ή χρόνιες παθήσεις και επιβάλλει λελογισμένες διευθετήσεις για την εξυπηρέτησή τους
<b>Ανταμοιβές/Παροχές</b>		
■ Νόμος περί Ενημέρωσης για την Προσαρμογή και την Επανεκπαίδευση του Εργατικού Δυναμικού	→ 1990 →	Απαιτεί από τους εργοδότες που απασχολούν περισσότερα από 100 άτομα να ενημερώνουν 60 ημέρες πριν από το κλείσιμο κάποιας εγκατάστασης ή πριν από μαζικές απολύσεις
■ Νόμος περί Αδειών για Λόγους Οικογενειακού και Υγείας	→ 1993 →	Επιτρέπει σε εργαζομένους σε οργανισμούς με 50 ή περισσότερους εργαζομένους να παίρνουν έως και 12 εβδομάδες άδεια άνευ αποδοχών ετησίως για λόγους οικογενειακού ή υγείας
■ Νόμος περί Δυνατότητας Μεταφοράς Ασφάλειας Υγείας και Λογοδοσίας	→ 1996 →	Επιτρέπει τη μεταφορά της ιατρικής ασφάλειας των εργαζομένων από τον έναν εργοδότη στον άλλον
■ Νόμος περί Δίκαιης Αμοιβής της Lilly Ledbetter	→ 2009 →	Μεταβάλλει το καθεστώς των περιορισμών για τις διακρίσεις ως προς το επίπεδο αμοιβών, σε 180 ημέρες από κάθε καταβολή μισθοδοσίας
■ Νόμος περί Προστασίας του Ασθενούς και Προσιτής Ιατροφαρμακευτικής Περιθαλψής	→ 2010 →	Νομοθεσία σχετικά με ιατρική περιθαλψή που θεσπίζει ολοκληρωμένες μεταρρυθμίσεις αναφορικά με την ιατροφαρμακευτική περιθαλψή
<b>Υγεία/Ασφάλεια</b>		
■ Νόμος περί Υγιεινής και Ασφάλειας στον Χώρο Εργασίας	→ 1970 →	Θεσπίζει υποχρεωτικά κριτήρια υγιεινής και ασφάλειας στους οργανισμούς
■ Νόμος περί Ιδιωτικότητας	→ 1974 →	Παρέχει στους εργαζομένους το νόμιμο δικαίωμα να γνωρίζουν το περιεχόμενο συστατικών επιστολών για το πρόσωπό τους
■ Νόμος COBRA (Ενοποιημένος Γενικός Συμβιβασμός – Consolidated Omnibus Reconciliation)	→ 1985 →	Επιβάλλει τη συνέχιση των καλύψεων υγείας μετά τη λήξη της σύμβασης (με καταβολή ασφαλιστρών από τον εργαζόμενο)

# Έντοπισμός και επιλογή ικανών εργαζομένων

## Διαδικασία ΔΑΠ:

1. Προγραμματισμός της απασχόλησης
2. Προσέλκυση ατόμων και περικοπή θέσεων εργασίας
3. Επιλογή

# Διενέργεια αξιολόγησης εργαζομένων

---

Γιατί η **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΙΝΑΙ** τόσο σημαντική;

Η ανάλυση της θέσης εργασίας οδηγεί σε: Περιγραφή θέσης εργασίας → περιγράφει τη θέση εργασίας  
&  
Προδιαγραφές θέσης εργασίας → περιγράφει το άτομο

---

# Προσδιορισμός των μελλοντικών αναγκών σε εργαζομένους

Η ζήτηση για ανθρώπινους πόρους  
(εργαζομένους) προκύπτει ως αποτέλεσμα  
της ζήτησης για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες  
του οργανισμού

# Προσέλκυση υποψηφίων

ΠΗΓΗ	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ
Διαδίκτυο	Φτάνει σε μεγάλους αριθμούς ατόμων· δυνατότητα άμεσης ανατροφοδότησης	Προκύπτουν πολλοί υποψήφιοι χωρίς τα κατάλληλα προσόντα
Σύσταση εργαζομένων	Οι γνώσεις για τον οργανισμό παρέχονται από τον υφιστάμενο υπάλληλο· μπορεί να εξασφαλιστούν εξαιρετικοί υποψήφιοι, επειδή μια καλή σύσταση έχει αντίκτυπο στο άτομο που την έκανε	Ίσως δεν εμπλουτίζονται η διαφορετικότητα και η σύνθεση του δυναμικού των εργαζομένων
Ιστοσελίδα εταιρείας	Ευρεία απεύθυνση· μπορεί να στοχεύει σε συγκεκριμένες ομάδες	Προκύπτουν πολλοί υποψήφιοι χωρίς τα κατάλληλα προσόντα
Προγράμματα κολεγίων για την αποκατάσταση αποφοίτων τους	Μεγάλα, συγκεντρωτικά σύνολα υποψηφίων	Περιορίζονται σε θέσεις εργασίας της κατώτερης βαθμίδας
Επαγγελματικοί οργανισμοί εύρεσης προσωπικού	Καλή γνώση των προκλήσεων και των απαιτήσεων του κλάδου	Μικρή αφοσίωση προς τον συγκεκριμένο οργανισμό

Πηγή: Προσαρμογή από Robbins, Stephen P., Coulter Mary, *Management*, 1η έκδ., 2016, σελ. 346, Pearson Education, Inc., New York.

# Επιλογή υποψηφίων για μια θέση εργασίας

Μελλοντική εργασιακή απόδοση	Επιτυχής	Σφάλμα απόρριψης	Σωστή απόφαση
	Ανεπιτυχής	Σωστή απόφαση	Σφάλμα απόρριψης
		Απόρριψη	Αποδοχή
		Απόφαση επιλογής	

# Αξιοπιστία και εγκυρότητα

## Αξιοπιστία:

Ο βαθμός στον οποίο ένας τρόπος επιλογής υπολογίζει το ίδιο χαρακτηριστικό με συνέπεια.

## Εγκυρότητα:

Η αποδεδειγμένη σχέση μεταξύ της μεθόδου επιλογής και ορισμένων συναφών κριτηρίων.

# Μέσα επιλογής: Δοκιμασίες

---

Τα τεστ... δεν είναι μόνο για το σχολείο!

---

# Αποτελεσματικές συνεντεύξεις

---

## Πώς μπορώ να γίνω ΚΑΛΟΣ ΣΤΟ ΝΑ ΠΑΙΡΝΩ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ;

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΜΑΝΑΤΖΕΡ: Κάντε τις συνεντεύξεις πιο έγκυρες και αξιόπιστες!

1. Εξετάστε την περιγραφή και τις προδιαγραφές της θέσης εργασίας για να σας βοηθήσουν να αξιολογήσετε τον υποψήφιο.
  2. Προετοιμάστε ένα δομημένο σύνολο ερωτήσεων τις οποίες θα θέσετε σε όλους τους υποψηφίους για τη θέση εργασίας.
  3. Πριν συναντήσετε έναν υποψήφιο, εξετάστε την αίτηση και το βιογραφικό του σημείωμα.
  4. Κάντε τις ερωτήσεις σας και ακούστε προσεκτικά τις απαντήσεις του υποψηφίου.
  5. Συντάξτε την αξιολόγηση του υποψηφίου όσο η συνέντευξη είναι ακόμα φρέσκια στη μνήμη σας.
-

# Το κλείσιμο της συμφωνίας

---

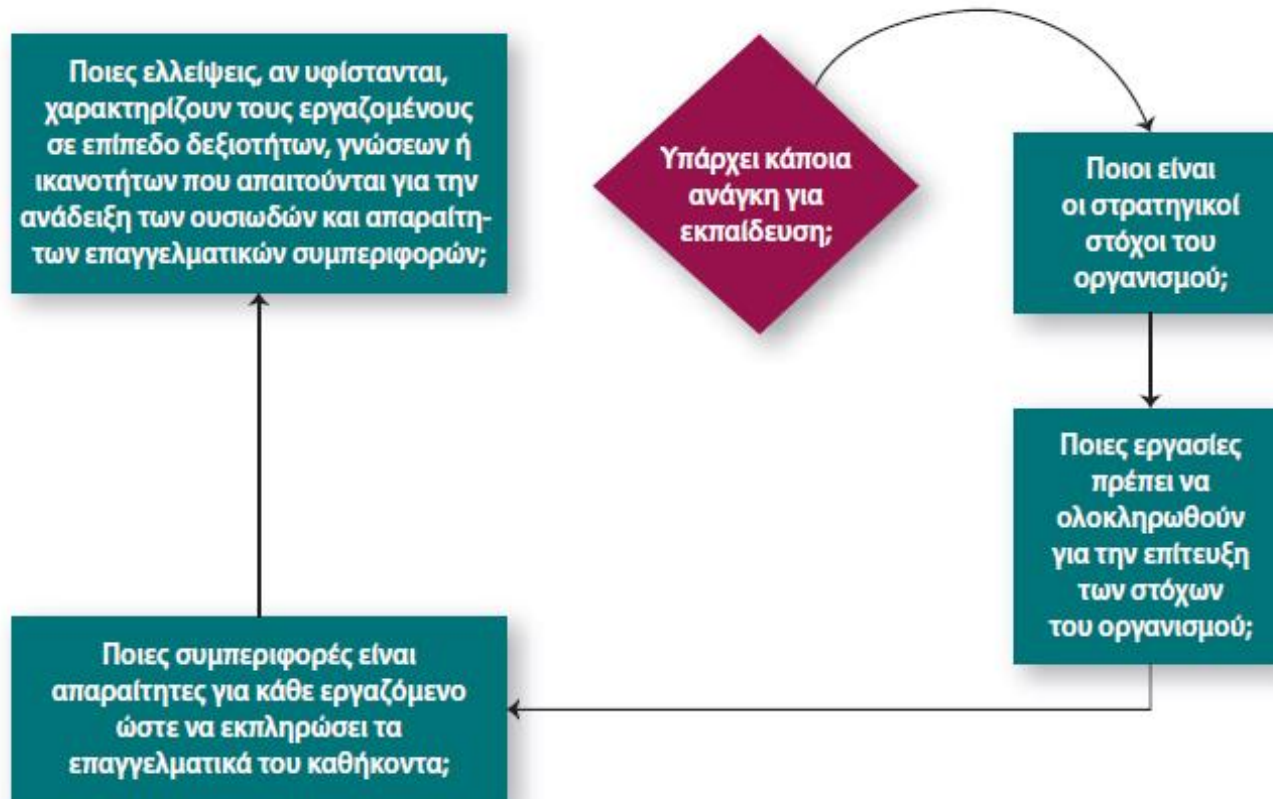
Είναι εξίσου σημαντική η *διατήρηση των καλών εργαζομένων* όσο και η αρχική *πρόσληψή τους*.

---

# Προσανατολισμός

- Προσανατολισμός αναφορικά με τη θέση εργασίας
- Προσανατολισμός αναφορικά με την εργασιακή μονάδα
- Προσανατολισμός αναφορικά με τον οργανισμό

# Ανάπτυξη δεξιοτήτων και γνώσεων



# Εκπαιδευτικές μέθοδοι

## ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ

**Εν ώρα εργασίας** – Οι υπάλληλοι μαθαίνουν πώς διεκπεραιώνονται εργασίες μέσω της εκτέλεσής τους, συνήθως έπειτα από μια αρχική εισαγωγή σε αυτές.

**Κυκλική εργασία** – Οι υπάλληλοι αναλαμβάνουν διάφορες θέσεις εργασίας σε έναν ορισμένο τομέα και με αυτό τον τρόπο εκτίθενται σε ποικιλία καθηκόντων.

**Συμβουλευτική και καθοδήγηση** – Οι υπάλληλοι εργάζονται μαζί με έναν έμπειρο υπάλληλο που προσφέρει πληροφόρηση, υποστήριξη και ενθάρρυνση. Πρόκειται για μέθοδο εκπαίδευσης γνωστή και ως μαθητεία σε ορισμένους κλάδους.

**Εμπειρικές ασκήσεις** – Οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε παιχνίδια ρόλων, προσομοιώσεις ή άλλες μορφές διά ζώσης εκπαίδευσης.

**Βιβλία ασκήσεων/εγχειρίδια** – Οι εργαζόμενοι απευθύνονται σε βιβλία εργασιών και εγχειρίδια για πληροφορίες.

**Διαλέξεις στην τάξη** – Οι υπάλληλοι παρακολουθούν διαλέξεις σχεδιασμένες να μεταφέρουν συγκεκριμένες πληροφορίες.

## ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

**CD-ROM/DVD/βιντεοκασέτες/κασέτες ήχου/podcast** – Οι εργαζόμενοι ακούν ή παρακολουθούν επιλεγμένο υλικό που μεταφέρει πληροφορίες ή επιδεικνύει ορισμένες τεχνικές.

**Βιντεοσυσκέψεις/τηλεδιασκέψεις/δορυφορική τηλεόραση** – Οι εργαζόμενοι ακούν ή συμμετέχουν την ώρα που μεταδίδονται πληροφορίες ή επιδεικνύονται τεχνικές.

**Μάθηση μέσω Διαδικτύου (e-Learning)** – Οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε διαδικασίες μάθησης μέσω Διαδικτύου, όπως προσομοιώσεις ή άλλες διαδραστικές ενότητες.

**Κινητή μάθηση** – Οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε μαθησιακές δραστηριότητες που παραδίδονται μέσω κινητών συσκευών.

# Διατήρηση ικανών εργαζομένων

ΜΕΘΟΔΟΣ	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑ
(α) <b>Γραπτή έκθεση</b> – περιγραφές των δυνατών και των αδύνατων σημείων του εργαζομένου	Απλή στη χρήση	Αποτελεί περισσότερο ένα μέσο εκτίμησης της συγγραφικής ικανότητας του αξιολογητή παρά της απόδοσης του εργαζομένου
(β) <b>Κρίσιμα περιστατικά</b> – παραδείγματα κρίσιμων συμπεριφορών που αποδείχτηκαν εξαιρετικά αποτελεσματικές ή αναποτελεσματικές	Πληθώρα παραδειγμάτων με βάση τη συμπεριφορά	Χρονοβόρα· έλλειψη ποσοτικοποίησης
(γ) <b>Περιγραφικές κλίμακες αξιολόγησης</b> – κατάλογοι περιγραφικών παραγόντων απόδοσης (ποσότητα και ποιότητα δουλειάς, γνώσεις, συνεργασία, αφοσίωση, παρακολούθηση, εντιμότητα, πρωτοβουλία κ.ο.κ.) με αριθμητική βαθμολογία	Προσφέρει ποσοτικά δεδομένα· λιγότερο χρονοβόρα από άλλες	Δεν διεισδύει στην υπό αξιολόγηση εργασιακή συμπεριφορά
(δ) <b>Κλίμακες αξιολόγησης της συμπεριφοράς στην εργασία</b> – κλίμακα βαθμολογίας + παραδείγματα πραγματικών επαγγελματικών συμπεριφορών <sup>30,31</sup>	Εστιάζει σε συγκεκριμένες και μετρήσιμες επαγγελματικές συμπεριφορές	Χρονοβόρα· δύσκολη ανάπτυξη συστήματος μέτρησης
(ε) <b>Διοίκηση μέσω στόχων</b> – αξιολόγηση της επίτευξης συγκεκριμένων στόχων	Εστιάζει σε τελικούς στόχους· προσανατολισμένη προς αποτελέσματα	Χρονοβόρα
(στ) <b>Αξιολόγηση 360 μοιρών</b> <sup>32</sup> – ανατροφοδότηση από τον πλήρη κύκλο των ατόμων που αλληλεπιδρούν με τον εργαζόμενο	Πιο διεξοδική	Χρονοβόρα
(ζ) <b>Ενδο-ομαδική</b> – αξιολογική σύγκριση της ομάδας εργασίας	Συγκρίνει τους εργαζομένους μεταξύ τους	Μη πρόσφορη για μεγάλους αριθμούς εργαζομένων

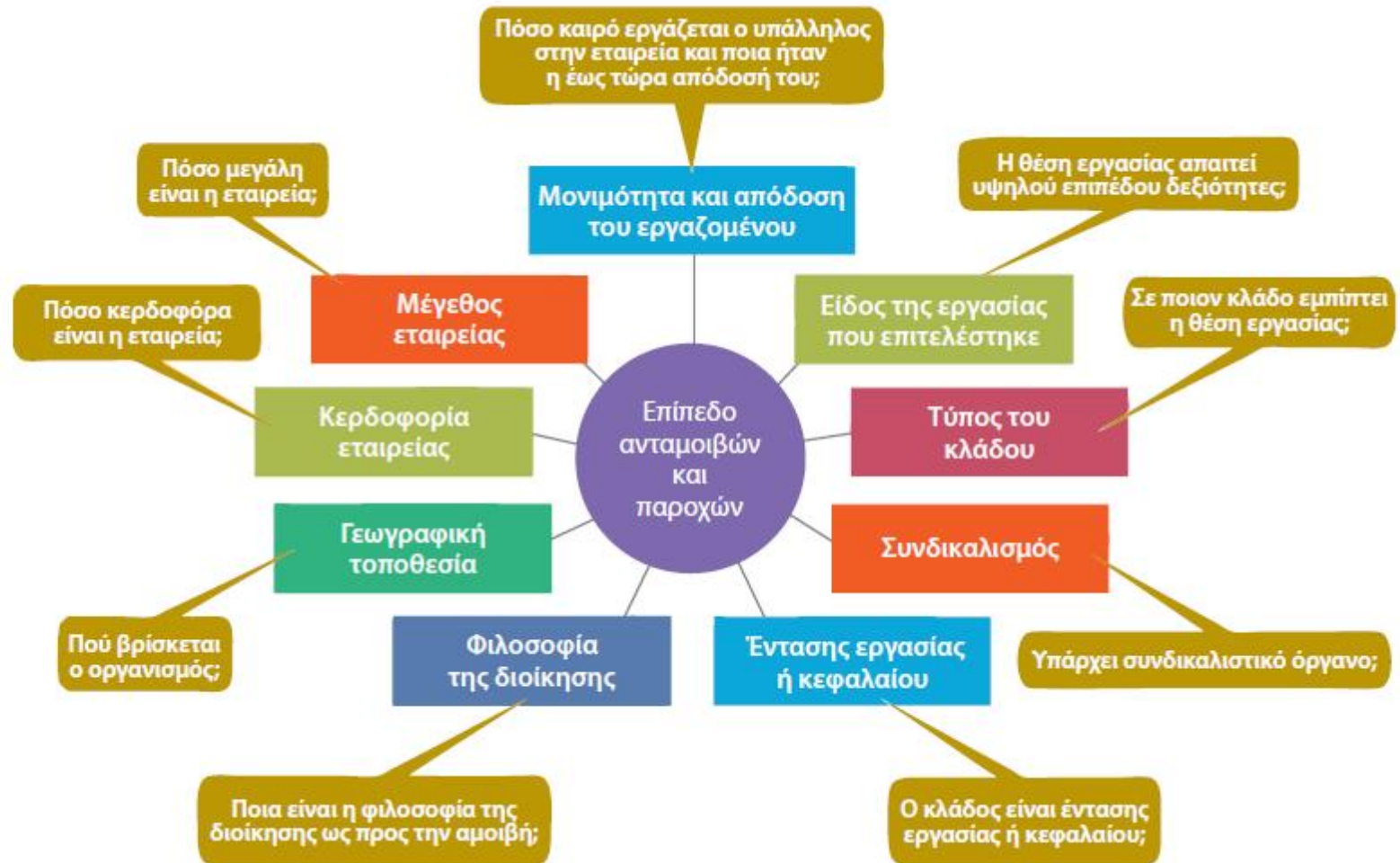
# Ζητήματα που σχετίζονται με τα συστήματα αξιολόγησης απόδοσης

Τα συστήματα μπορεί να είναι  
παρωχημένα λόγω:

- Συρρίκνωσης
- Συμμετοχής ομάδων έργου και εργαζομένων

Τι συμβαίνει αν η απόδοση κάποιου  
εργαζομένου δεν είναι η αναμενόμενη

# Ανταμοιβές εργαζομένων



**7-5**

Να πραγματεύεστε  
σύγχρονα ζητήματα  
της διοίκησης  
ανθρώπινων πόρων.

# Διαχείριση της συρρίκνωσης

- Επικοινωνήστε ανοιχτά και με ειλικρίνεια:
  - Ενημερώστε όσους απολύονται το συντομότερο δυνατόν
  - Πληροφορήστε όσους παραμένουν για τους νέους στόχους και προσδοκίες
  - Εξηγήστε τον αντίκτυπο των απολύσεων
- Τηρήστε τους νόμους που ρυθμίζουν τις οικονομικές αποζημιώσεις ή τις παροχές
- Προσφέρετε υποστήριξη/συμβουλευτική στους εργαζομένους που παραμένουν
- Αναδιανείμετε τους ρόλους σύμφωνα με τα ταλέντα και το υπόβαθρο των εργαζομένων
- Εστιάστε στην τόνωση του ηθικού:
  - Καθησυχάστε κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά
  - Εξακολουθήστε να επικοινωνείτε, κυρίως κατ' ιδίαν
  - Συνεχίστε να εκδηλώνετε ενδιαφέρον και να δείχνετε διαθεσιμότητα

# Διαφορετικότητα του ανθρώπινου δυναμικού

- Μη παραδοσιακές πηγές προσέλκυσης
- Επιλογή χωρίς διακρίσεις
- Ρυθμίσεις για να εξυπηρετηθούν οι διαφορετικές ανάγκες των εργαζομένων
- Ειδικά εργαστήρια για να αφυπνίσουν τους υφιστάμενους εργαζομένους αναφορικά με τη διαφορετικότητα
- Ειδικά προγράμματα συμβουλευτικής

# Σεξουαλική παρενόχληση

Οποιαδήποτε ανεπιθύμητη ενέργεια ή δραστηριότητα σεξουαλικής φύσης που επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα την απασχόληση, την απόδοση ή το εργασιακό περιβάλλον του ατόμου

---

Η σεξουαλική παρενόχληση αποτελεί σοβαρό ζήτημα.

---

# Έλεγχος των εξόδων των ανθρώπινων πόρων

Ιατροφαρμακευτική περίθαλψη

Συνταξιοδοτικά προγράμματα