



**ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ  
ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**  
Ανταγωνιστικές Επιχειρήσεις  
Παραγωγική Εργασία



## «Στρατηγική Ανάπτυξης Δεξιοτήτων του Ανθρώπινου Δυναμικού των Επιχειρήσεων»

Χρήστος Α. Ιωάννου,  
Διευθυντής  
Τομέας Απασχόλησης και Αγοράς Εργασίας ΣΕΒ



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,  
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# Γιατί χρειαζόμαστε μία στρατηγική ανάπτυξης δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων ;

Εν μέσω διεθνών τεχνολογικών και παραγωγικών ανακατατάξεων,

***Να μην εγκλωβιστεί και να μην καθηλωθεί η Ελλάδα στις χώρες :***

- περιορισμένης παραγωγικής βάσης, χαμηλής προστιθέμενης αξίας,
- χαμηλών ειδικοτήτων και χαμηλών μισθών.

***Στρατηγικό δίλημμα :***

Ή θα παράγουμε και θα εξάγουμε προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας,

ή θα «εξάγουμε» το ειδικευμένο (και όχι μόνο) ανθρώπινο δυναμικό μας.

# Διαπιστώσεις από την ελληνική πραγματικότητα

- Η Ελλάδα είναι ουραγός στην ανάπτυξη / αξιοποίηση δεξιοτήτων στην Ελλάδα
- Συστηματική καταγραφή χαμηλών επιδόσεων δεξιοτήτων από το ελληνικό σύστημα εκπαίδευσης και παραγωγής δεξιοτήτων
- Απαξίωση υπάρχουσών δεξιοτήτων (λόγω τεχνολογικής εξέλιξης) και της ζήτησης για νέου τύπου επαγγελματικές δεξιότητες
- Ύπαρξη χαμηλού αποθέματος και ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων (Ελλάδα – ψηφιακός ουραγός της Ευρώπης)
- Η αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση αποτελεί, εδώ και δεκαετίες, ένα υποβαθμισμένο χώρο τόσο στο τυπικό όσο και στο μη τυπικό εκπαιδευτικό σύστημα τις Ελλάδας
- Τα ποσοστά των νέων εκτός εκπαίδευσης, κατάρτισης και απασχόλησης (NEETs), διαμορφώνονται σε πολύ υψηλότερο επίπεδο σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη.
- Η παρατεταμένη παραμονή των ανέργων σε καθεστώς ανεργίας οδηγεί στην απαξίωση των προσόντων και δεξιοτήτων τους (ειδικά για αυτούς που προέρχονται από κλάδους που συρρικνώθηκαν σημαντικά)

# Η κρισιμότητα της διάκρισης δύο τομέων

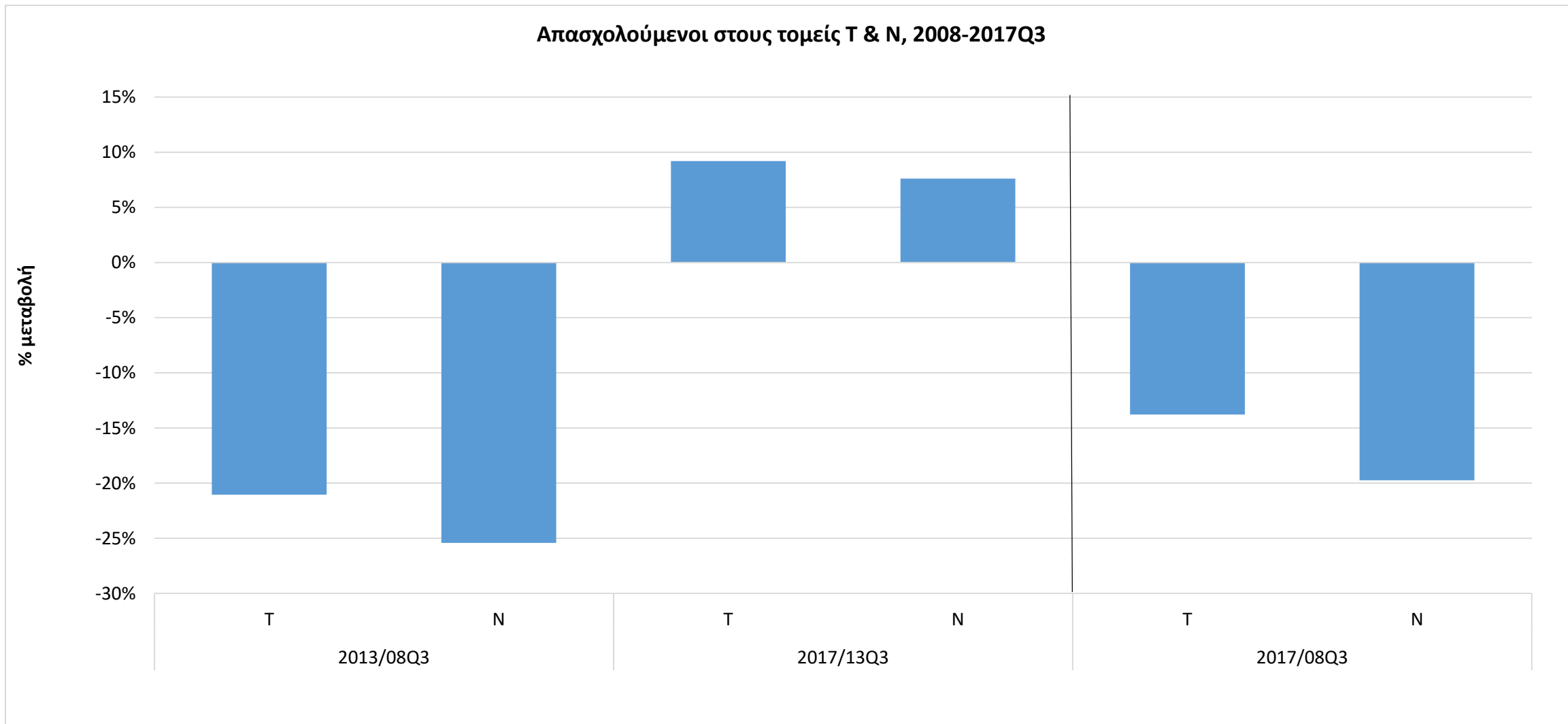
## Διεθνώς εμπορεύσιμα προϊόντα και υπηρεσίες (T)

- Τεχνολογικής αιχμής → Μεταποιητικοί κλάδοι  
→ Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας
- Τάσης παγκόσμιας οικονομίας → Τουρισμός, Διεθνείς Μεταφορές (ναυτιλία, κλπ), Ορυχεία

## Διεθνώς μη-εμπορεύσιμα προϊόντα και υπηρεσίες (N)

- Λοιποί κλάδοι («προστατευμένοι» από τον διεθνή ανταγωνισμό).

# Η ανάγκη παραγωγικού μετασχηματισμού



# Συνθετότητα Προϊόντων - Θέσεων εργασίας Τεχνολογία / Ειδικότητες / Δεξιότητες

- Συνθετότητα Προϊόντων: Από το «κουμένιο» και τα «καρβίδια» στην «στρογγυλή ξυλεία πρίσεως».
- Οι χώρες ιεραρχούνται βάσει της συνθετότητας του «καλαθιού προϊόντων» που παράγουν και εξάγουν στον διεθνή καταμερισμό της εργασίας.
- Για μια μικρή ανοικτή οικονομία όπως η ελληνική, ανάπτυξη είναι το «τι παράγεις» και το «τι εξάγεις».
- **Οι επιχειρήσεις ως «οργάνωση δεξιοτήτων»:**
- Είναι ετερογενείς ως προς τον τρόπο που υιοθετούν τις πρακτικές διοίκησης, σχεδιάζουν θέσεις εργασίας και αξιοποιούν τις δεξιότητες των εργαζομένων τους.
- Ο τρόπος με τον οποίο αξιοποιούν τις δεξιότητες των εργαζομένων τους επηρεάζεται από την τεχνολογία που έχουν υιοθετήσει και από τον τρόπο οργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας.

# Αντί των κλάδων, η οπτική των Παγκόσμιων αλυσίδων παραγωγής-αξίας

## Ως Ευκαιρία

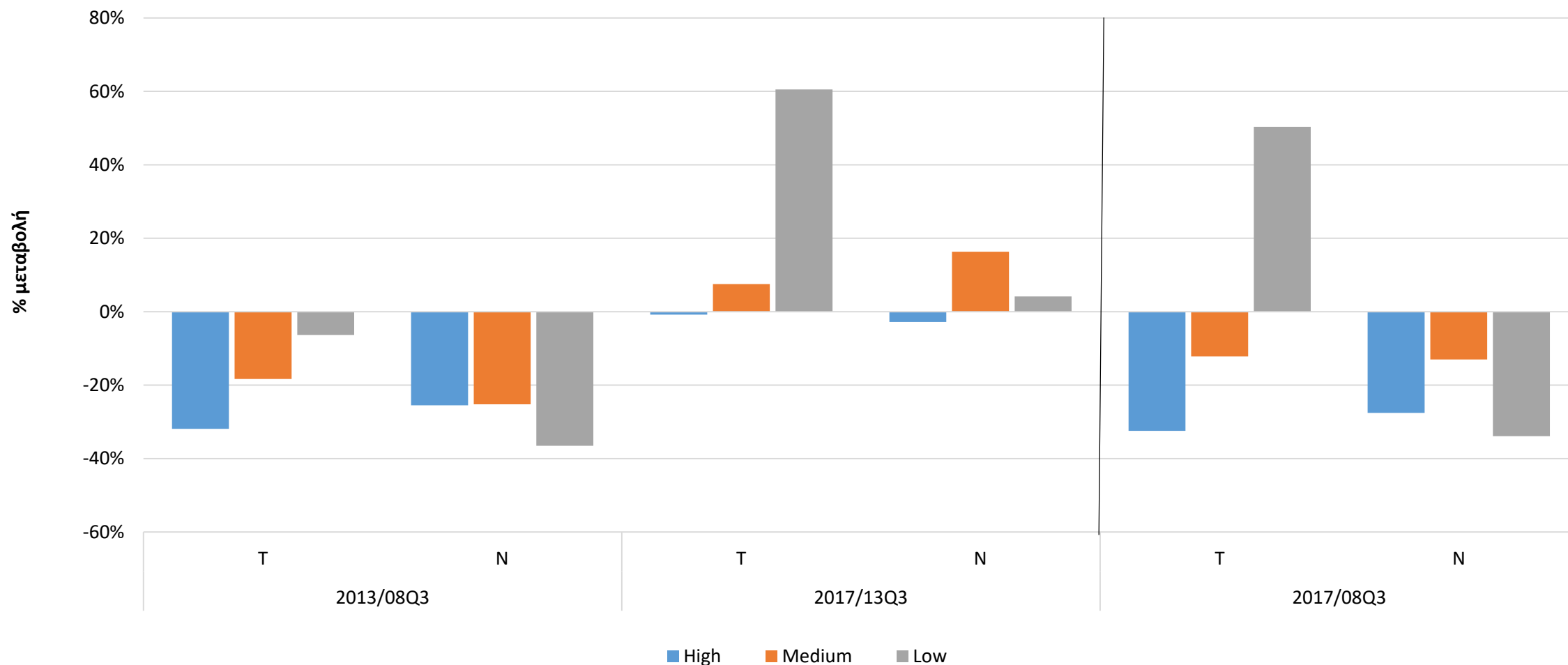
Δυνατότητα μικρών επιχειρήσεων και χωρών, χωρίς προηγούμενες ευκαιρίες, να φτάσουν στις παγκόσμιες αγορές και να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας.

## Ως Δυνητικός αδύναμος κρίκος

Οι εργαζόμενοι χωρίς τις σωστές γνωστικές, κοινωνικές, συναισθηματικές ή τεχνικές δεξιότητες για να συνεισφέρουν - και να επωφεληθούν – στις νέες συνθήκες.

# Η ανάγκη παραγωγικού μετασχηματισμού Τομείς, κλάδοι και δεξιότητες

Απασχολούμενοι στους τομείς T & N - Επίπεδο δεξιοτήτων, 2008-2017Q3





# Τι μας λέει η διεθνής εμπειρία

Χώρες της ΔΟΕ που κατάφεραν να **συνδέσουν τις δεξιότητες με τη βελτίωση της απασχολησιμότητας, της παραγωγικότητας, της ανάπτυξης**

έχουν πολιτικές δεξιοτήτων με κύριο στόχο :

- Την αντιστοίχιση της ζήτησης και της προσφοράς δεξιοτήτων
- Τη διατήρηση της απασχολησιμότητας των εργαζομένων και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων και
- Τη διατήρηση μιας δυναμικής διαδικασίας ανάπτυξης.
- Την καλύτερη διασύνδεση εκπαίδευσης με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας με έμφαση στη **συνεργασία μεταξύ εκπαίδευσης και επιχειρήσεων.**

# Προτεραιότητα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση ή στην επαγγελματική εκπαίδευση;



Υπάρχουν διαφορές ως προς προσανατολισμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων:

Έμφαση στην επαγγελματική εκπαίδευση που αναπτύσσει ειδικές δεξιότητες σχετικές με την εργασία, προκειμένου να προετοιμάσει τους μαθητές να εργαστούν σε συγκεκριμένα επαγγέλματα (π.χ. Ευρωπαϊκές χώρες)

Ή

Έμφαση στη γενική εκπαίδευση που παρέχει στους φοιτητές ευρεία γνώση και βασικές δεξιότητες στα μαθηματικά και την επικοινωνία και χρησιμεύει ως βάση για περαιτέρω μάθηση στη εργασία (π.χ. ΗΠΑ).

Στην Ελλάδα έχουμε ανάγκη μεγάλης βελτίωσης και στις δύο συνιστώσες, αναλόγως τομέων και κλάδων.

# Παραγωγικός μετασχηματισμός, εξωστρέφεια και στρατηγική δεξιοτήτων



## Ενίσχυση απασχόλησης

- Οι πολιτικές ανάπτυξης δεξιοτήτων αποτελούν ένα από τα πολλά διαθέσιμα μέσα πολιτικής στις κυβερνήσεις, ώστε να καταστεί δυνατή η συμμετοχή στο διεθνές εμπόριο, επιτρέποντας επιχειρήσεις και εργαζόμενοι να μειώνουν το κόστος προσαρμογής και να κατανέμουν πιο ομοιόμορφα τα οφέλη του.
- Όταν καταργούνται θέσεις εργασίας οι εργαζόμενοι διασφαλίζουν πιο ομαλή και ταχεία μετάβαση σε νέες θέσεις εργασίας με ίσους ή υψηλότερους μισθούς.

## Ανάπτυξη συμμετοχής μας στο παγκόσμιο εμπόριο

- Οι κατάλληλες πολιτικές ανάπτυξης δεξιοτήτων βοηθούν τις επιχειρήσεις να επεκτείνουν τις παραγωγικές και εξαγωγικές δραστηριότητες τους.
- Αξιοποίηση ωφελειών από το παγκόσμιο εμπόριο και της υιοθέτησης νέων τεχνολογιών και βελτιωμένων μορφών εργασίας την οργάνωση και την αύξηση της παραγωγικότητας.
- Το ανθρώπινο κεφάλαιο είναι βασικός παράγων της ανάπτυξης επενδύσεων και εμπορίου και της οικονομικής διαφοροποίησης και αποτελεί επίσης σημαντικό "ρυθμιστικό" στοιχείο που διευκολύνει την προσαρμογή σε πιο ανοικτό εμπόριο.

# Ρόλος σύγχρονου επιχειρηματικού τομέα στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και των δεξιοτήτων της ελληνικής κοινωνίας

- Η επιχείρηση καλείται να εδραιωθεί η ίδια ως μηχανισμός συνεχούς ανανέωσης – προσαρμογής και βελτίωσης των δεξιοτήτων των εργαζομένων της, μέσω της ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης.
- Ενίσχυση αξιοποίησης (και από ΜμΕ) σύγχρονων συστημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού που προάγουν τη βελτίωση της ποιότητας, την ενθάρρυνση της δημιουργικότητας τη λειτουργική ευελιξία.
- Κρίσιμος ρόλος ΔΑΔ για ομαλή προσαρμογή στο ψηφιακό περιβάλλον και στην εφαρμογή αποτελεσματικών πρακτικών οργάνωσης της εργασίας και συστημάτων διοίκησης, που βελτιώνουν την επιχειρησιακή απόδοση.
- Ενίσχυση και διεύρυνση της εταιρικής σχέσης ανώτατης εκπαίδευσης και επιχειρήσεων, εντός ενός συντεταγμένου, ορθολογικού και πολιτικά ουδέτερου εθνικού πλαισίου.
- Αξιοποίηση / θεσμοθέτηση ειδικού τύπου σύμβασης για την πρακτική άσκηση που να συνοδεύεται από ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο ποιότητας.
- Ενίσχυση συστημάτων μάθησης με βάση την εργασία, με έκφραση στη μαθητεία, στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, την πρακτική άσκηση.

## Για μία ολοκληρωμένη στρατηγική δεξιοτήτων :

- **Ανάγκη συντονισμού με άλλες πολιτικές και στρατηγικές (Εθνικό Αναπτυξιακό Σχέδιο, βιομηχανική πολιτική, ψηφιακή σύγκλιση, κλαδικές πολιτικές)**
- **Internet of Institutions (IoI)**
- **Είναι ένα κρίσιμο (στην δημόσια σφαίρα υποβαθμισμένο) μέσο για :**
  - τη βελτίωση της παραγωγικότητας, την αύξηση της απασχόλησης,
  - την προώθηση της αξιοπρεπούς εργασίας,
  - την στροφή στην διατηρήσιμη παραγωγική και εξωστρεφή οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

**Σας ευχαριστώ !**