

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

Ιωάννης Επταήμερος
Πτυχιούχος Διοίκησης Επιχειρήσεων,
MSc. Τραπεζικής

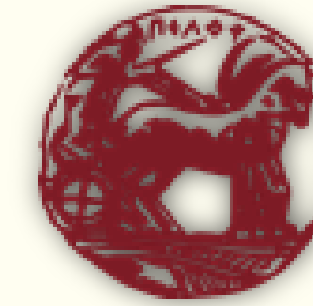


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

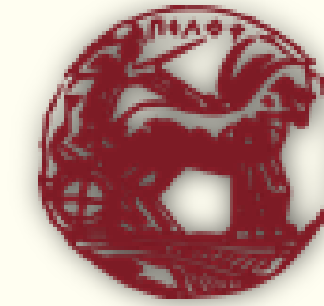
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Η Πράξη με τίτλο «Αναβάθμιση της ποιότητας του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου για την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία του - Υποστήριξη της ΜΟ.ΔΙ.Π» με κωδικό ΟΠΣ (MIS) 5124141 υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση» του ΕΣΠΑ 2014-2020, και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.

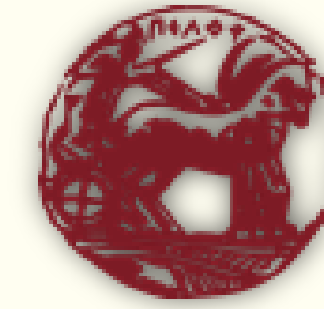




Copyright © Ιωάννης Επταήμερος, 2023.
Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

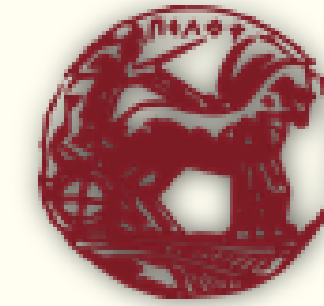
Απαγορεύεται η αντιγραφή, η αποθήκευση και η διανομή της παρούσης παρουσίασης, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσεως, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της παρουσίασης για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.





Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

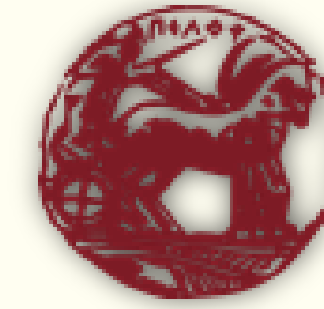




ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

- Διοίκηση
- Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης
- Από τη Διοίκηση Προσωπικού στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Ανασκόπηση
- Τι είναι η Δ.Α.Δ.;
- Γιατί είναι η χρήσιμη η Δ.Α.Δ. στους Οργανισμούς;
- Το Ανθρώπινο Δυναμικό ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Ποιοι είναι οι στόχοι της Δ.Α.Δ.;
- Κύριες Λειτουργίες της Δ.Α.Δ.
- Ανάλυση και Περιγραφή των Θέσεων Εργασίας
- Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού
- Προσέλκυση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού
- Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού
- Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Αξιολόγηση Απόδοσης Ανθρώπινου Δυναμικού
- Συστήματα Αμοιβών
- Βιβλιογραφία





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Διοίκηση



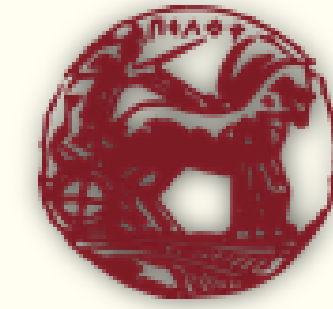
Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Διοίκηση



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Η Διοίκηση αποτελεί την πιο σημαντική δραστηριότητα ενός δημόσιου οργανισμού, καθώς αφορά:

- Στον τρόπο με τον οποίο προγραμματίζονται, οργανώνονται, κινητοποιούνται και συντονίζονται οι πόροι και
- Τα μέσα που διαθέτει ο οργανισμός (ανθρώπινο δυναμικό, εξοπλισμός, κεφάλαια, κλπ.) προκειμένου να πραγματοποιήσει τους στόχους του σε ένα συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα και επιτυγχάνοντας το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

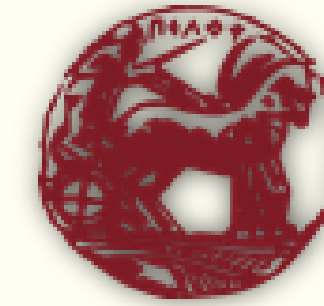


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

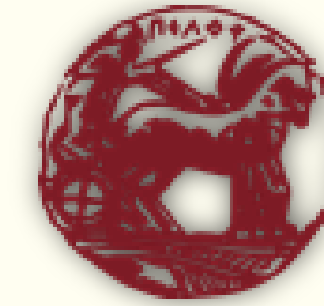




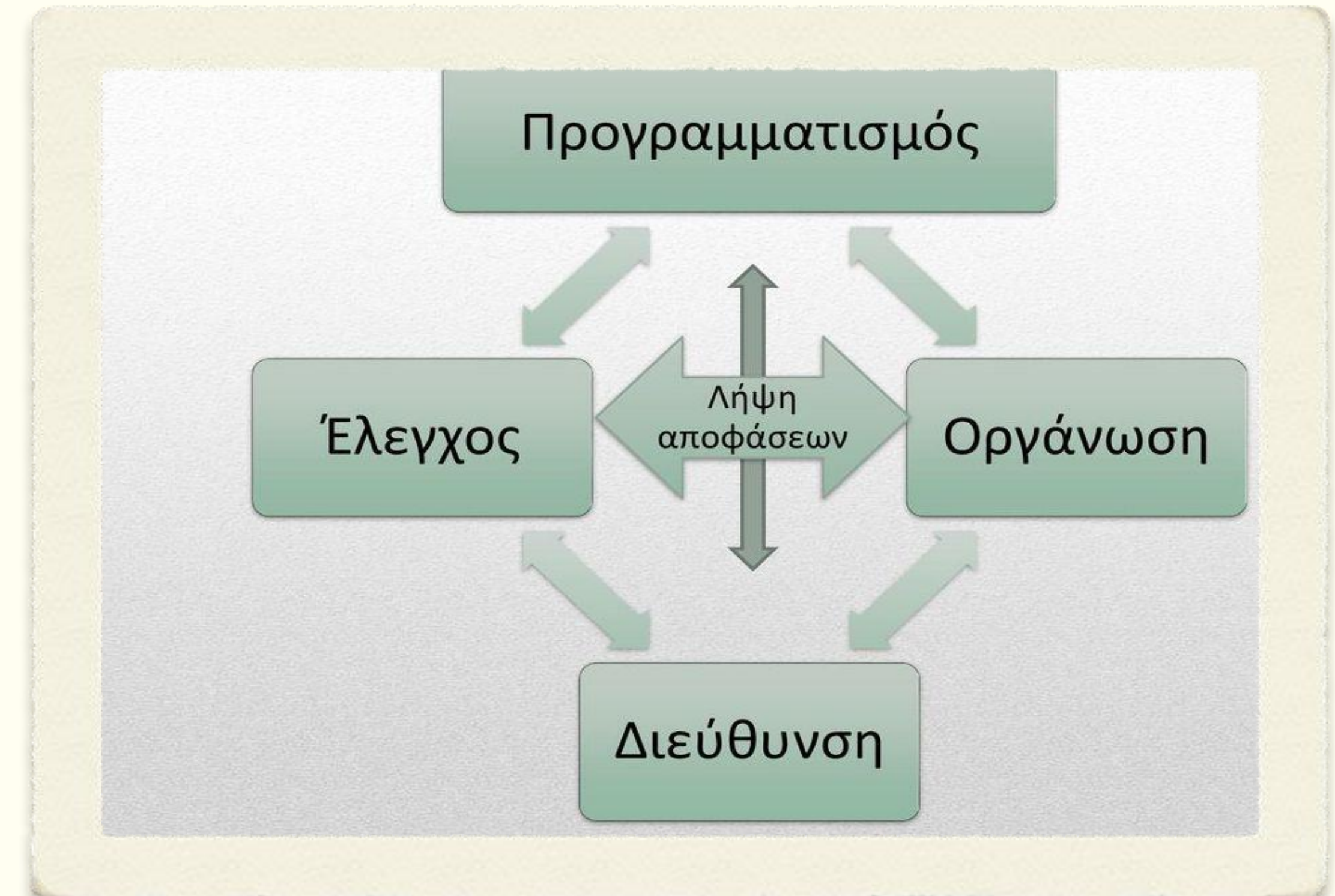
Τι σημαίνει “Διοίκηση”

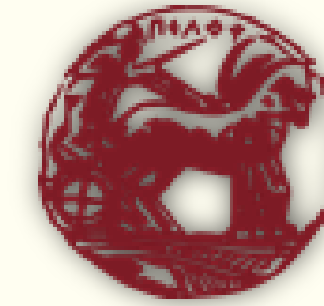
Στη βιβλιογραφία καταγράφονται πολλοί ορισμοί για την έννοια της διοίκησης. Ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής:

- Διοίκηση θεωρείται η επίτευξη οργανωσιακών επιδιώξεων και στόχων με τη συνεργασία ή και την εποπτεία ατόμων ή ομάδων.
- Η Διοίκηση περιλαμβάνει τον συντονισμό και την εναρμόνιση των δραστηριοτήτων του οργανισμού, με στόχο την αποτελεσματική και αποδοτική εκπλήρωση των αντικειμενικών στόχων του και των μελών του.
- Κάθε οργανισμός ανεξάρτητα από τη φύση του θέτει κάποιους στόχους, τους οποίους επιθυμεί να υλοποιήσει δεσμεύοντας ορισμένους πόρους (οικονομικούς, ανθρώπινους, υλικοτεχνικούς). Η αξιοποίηση των πόρων αυτών ονομάζεται διοίκηση.



Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης





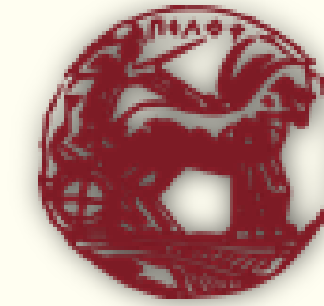
Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης

Η διαδικασία της διοίκησης χωρίζεται σε τέσσερις διαφορετικές λειτουργίες:

- 1. Προγραμματισμός:** Σημαίνει καθορισμός στόχων και αντικειμενικών σκοπών που όχι μόνο προσφέρουν ένα μέσο μέτρησης της πραγματικής απόδοσης του οργανισμού αλλά είναι συγχρόνως ο μόνος τρόπος για την βελτίωση.

Πριν προγραμματίσουμε κάνουμε αξιόπιστες προβλέψεις. Π.χ. Πριν προγραμματίσουμε την δημιουργία ενός καινούριου τμήματος σπουδών στο Πανεπιστήμιο πρέπει πρώτα να προβλέψουμε τον αριθμό των φοιτητών.





Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης

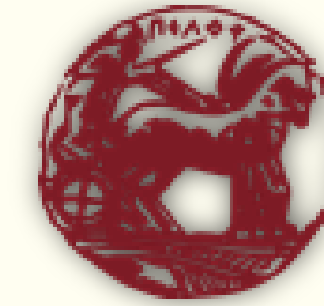
- 2. Οργάνωση:** Η λειτουργία της οργάνωσης αναφέρεται στην κατανομή εργασίας μέσα στους τομείς και τα τμήματα ενός Οργανισμού, όπως επίσης και στην κατανομή ευθυνών, δικαιοδοσίας και καθηκόντων σε κάθε ένα από τα άτομα που εργάζονται σ' αυτήν.

Οργανόγραμμα:

Μία οργανωτική δομή μπορεί να παρασταθεί γραφικά με ένα διάγραμμα που το ονομάζουμε ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ.

Για να λειτουργήσει σωστά ένα οργανόγραμμα πέρα από την ορθολογική σχεδίαση, πρέπει να συνοδεύεται απαραίτητα από τα παρακάτω στοιχεία:

1. Περιγραφή Εργασίας
2. Προδιαγραφή Θέσεως

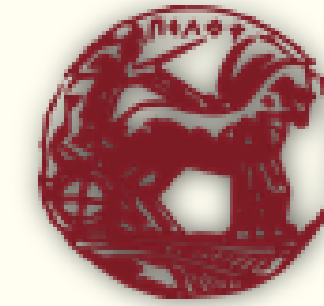


Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης

3. **Έλεγχος:** είναι μία συνεχής λειτουργία που έχει σκοπό να εξασφαλίσει ότι η πολιτική του Οργανισμού εφαρμόζεται σωστά.

Τα βασικά στοιχεία της λειτουργίας του ελέγχου είναι :

- Καθορισμός Προτύπων Απόδοσης.
- Συγκρίσεις με τα Πρότυπα Απόδοσης (τακτικές - περιοδικές).
- Διορθωτικές ενέργειες όταν διαπιστώνεται απόκλιση από τα πρότυπα.
- Η Ανατροφοδότηση του συστήματος με τις πληροφορίες των διορθωτικών ενεργειών.



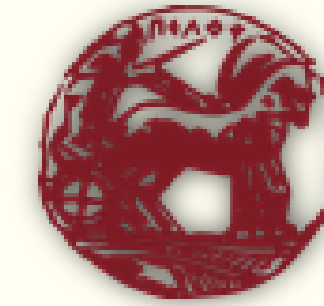
Βασικές Λειτουργίες της Διοίκησης

- 4. Συντονισμός:** Η ανάγκη για συντονισμό της επιμέρους ατομικής δράσης, απορρέει από την διαφορετική γνώμη που είναι φυσικό να υπάρχει σε ένα σύνολο ατόμων για το πώς θα επιτευχθούν οι ομαδικοί στόχοι που συγχρόνως είναι στόχοι του οργανισμού.

Συντονισμό σε ένα οργανισμό, μπορούμε να επιτύχουμε με τα παρακάτω μέσα:

1. Με τακτικές συσκέψεις στο ανώτατο επίπεδο της διοίκησης του Οργανισμού για έλεγχο της προόδου προς την κατεύθυνση της πραγματοποίησης των στόχων.
2. Με διάχυση των στόχων και της πολιτικής μέχρι το κατώτερο επίπεδο διοίκησης.
3. Με την θέσπιση Προϋπολογιστικού Ελέγχου.
4. Με τον ορισμό στελεχών του Οργανισμού που θα προϊστανται των διαφόρων τομέων και τμημάτων.
5. Με την εξασφάλιση ενός ρεαλιστικού οργανωτικού σχήματος.
6. Με την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού και των στελεχών.
7. Με την ενθάρρυνση της πρωτοβουλίας του προσωπικού έτσι ώστε να αναπτύξει υψηλό ηθικό όσον αφορά την προσφορά εργασίας.

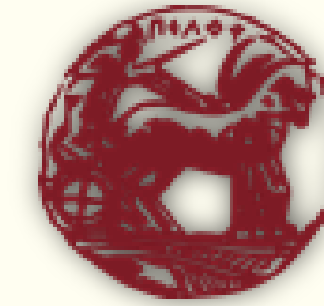




Δημόσια Διοίκηση

Το σύνολο των δραστηριοτήτων που αποβλέπουν στην επίτευξη των οικονομικών και κοινωνικών στόχων του Κράτους και της Κυβέρνησης μέσω της αξιοποίησης των υλικών πόρων & του ανθρώπινου δυναμικού

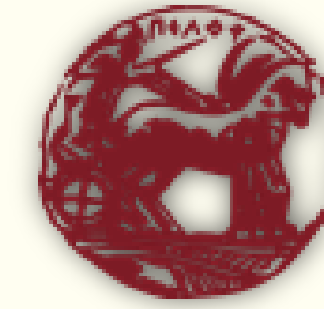




Νέα Δημόσια Διοίκηση

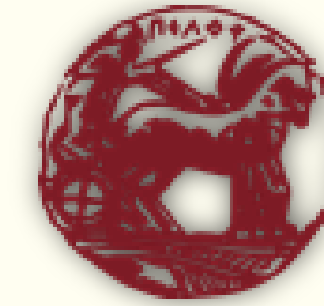
Η νέα τάση στη δημόσια διοίκηση, η οποία υιοθετεί αρχές του management, περιλαμβάνει:

- Έμφαση στην υλοποίηση στόχων και αποτελεσμάτων.
- Συνεργασία με ιδιωτικούς φορείς.
- Εξωτερική ανάθεση.
- Ευέλικτες μορφές εργασίας.



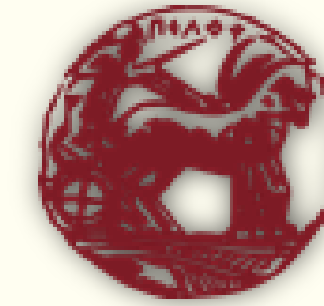
Από τη Διοίκηση Προσωπικού στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού





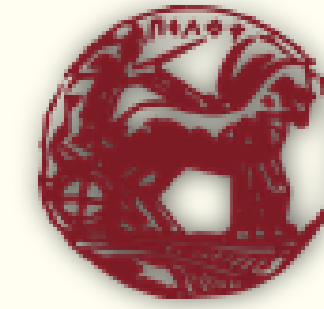
Ο Όρος Διοίκηση Προσωπικού χρησιμοποιείται:

- Για να εκφράσει μια βραχυχρόνια προσέγγιση των θεμάτων που αφορούν το προσωπικό ενός οργανισμού.
- Επικεντρώνεται σε θέματα που αφορούν τις χαμηλότερες ή και τις μεσαίες βαθμίδες του προσωπικού.
- Τα εργαλεία της είναι η προσέλκυση και η επιλογή, η εκπαίδευση, οι αμοιβές και η αποχώρηση.
- Ο Υπεύθυνος Προσωπικού έχει το ρόλο του “Μεσολαβητή”.



Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού περιλαμβάνει:

- Τα στοιχεία της Διοίκησης Προσωπικού και την αλληλεπίδραση μεταξύ του ατόμου, της εργασίας και του οργανισμού.
- Μια σειρά από ρόλους και λειτουργίες, οι οποίες αναγνωρίζουν τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στην εργασία και στοχεύουν στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Το σχεδιασμό των δραστηριοτήτων και πολιτικών που αφορούν όλο το προσωπικό, σε σχέση με τις μακροχρόνιες ανάγκες της οργάνωσης.
- Τον ρόλο του Υπεύθυνου για το Ανθρώπινο Δυναμικό ως “Συμβούλου - Εκτιμητή”.



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Τι είναι η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;

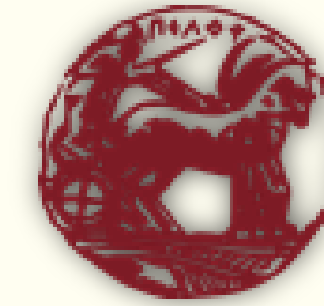


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



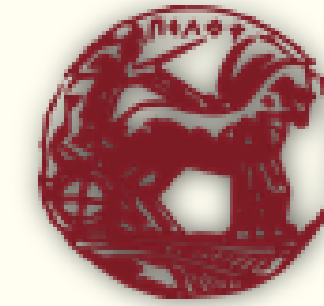


Ορισμός Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού ονομάζεται η διοικητική λειτουργία που μελετά, εφαρμόζει και εποπτεύει μια σειρά από δραστηριότητες που έχουν άμεση σχέση με τη διοίκηση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα στα πλαίσια ενός οργανισμού.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση και προσαρμογή του Ανθρώπινου Δυναμικού στον εργασιακό χώρο, με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων ή των οργανισμών.

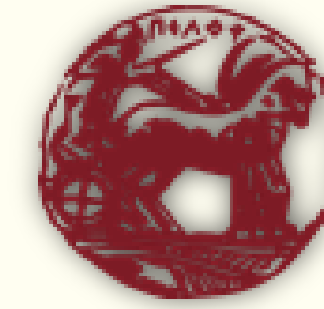




Σύγχρονη Φιλοσοφία Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

- Οι εργαζόμενοι ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Συνεχής ανάπτυξη των επαγγελματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων
- Αύξηση αφοσίωσης των εργαζομένων
- Έμφαση στην ενδυνάμωση των εργαζομένων και στην αποτελεσματική λειτουργία των ομάδων

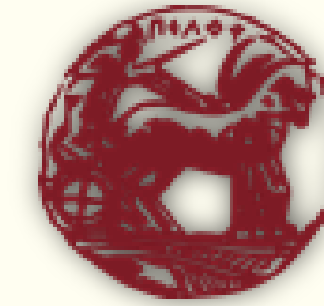




Χαρακτηριστικά Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα

- Οι εντολές δίνονται από λίγους και εκτελούνται από πολλούς
- Υπάρχουν πολλά ιεραρχικά επίπεδα στη λήψη αποφάσεων και στην εφαρμογή τους
- Χαμηλή απόδοση πολλών και υψηλή απόδοση λίγων
- Οι θέσεις εργασίας πληρούνται κυρίως με βάση τα τυπικά κριτήρια
- Οι προαγωγές πραγματοποιούνται συνήθως με βάση την αρχαιότητα

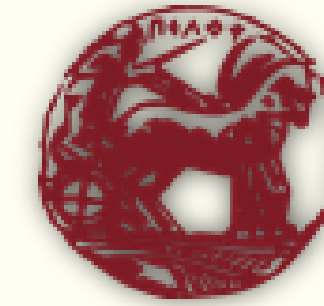




Χαρακτηριστικά Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα

- Όσοι εργαζόμενοι δεν αποδίδουν παραμένουν στις θέσεις εργασίας τους
- Οι αμοιβές ορίζονται από την νομοθεσία
- Έλλειψη κινήτρων απόδοσης
- Η υψηλή απόδοση οφείλεται περισσότερο στον αλτρουϊσμό των εργαζομένων και λιγότερο στο προσωπικό συμφέρον

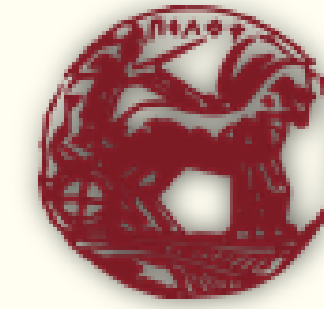




Χαρακτηριστικά Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού Ιδιωτικού Τομέα (για λόγους σύγκρισης)

- Δίνεται έμφαση στην υλοποίηση των στόχων του οργανισμού
- Μεγαλύτερη συμμετοχή και ανάληψη ευθυνών από τους εργαζόμενους
- Αξιοποίηση των ταλέντων και επιβράβευση της πρωτοβουλίας των εργαζομένων
- Βαρύτητα στην καινοτομία και στην υποβολή προτάσεων
- Αξιολόγηση της απόδοσης





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Το Ανθρώπινο Δυναμικό ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

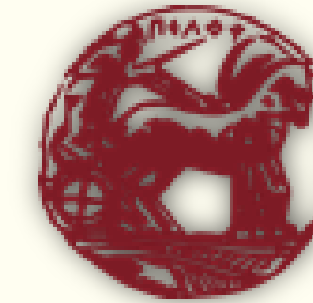


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





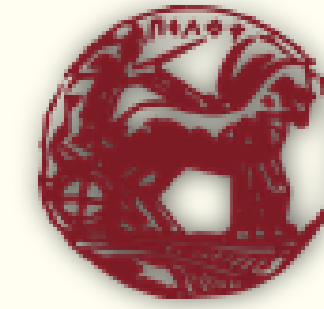
Τι είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εμφανίζεται όταν οι οργανισμοί αποκτούν ή αναπτύσσουν χαρακτηριστικά που τους επιτρέπει να αποδίδουν πιο αποτελεσματικά από άλλους στον ίδιο κλάδο ή αγορά. Αυτά τα χαρακτηριστικά μπορεί να περιλαμβάνουν πρόσβαση σε άριστα εκπαιδευμένο και εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θεωρείται ότι είναι η ικανότητα να παραμείνετε μπροστά από τον ανταγωνισμό, έτσι ώστε αυτή η ανώτερη απόδοση να δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, στοχεύοντας στην εξασφάλιση ηγετικής θέσης στην αγορά.

Σύμφωνα με τον Barney, ένας οργανισμός αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όταν εφαρμόζει μια στρατηγική που δεν εφαρμόζεται ταυτόχρονα από κανένα ανταγωνιστή (Barney, 1991).





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Κύριες Λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

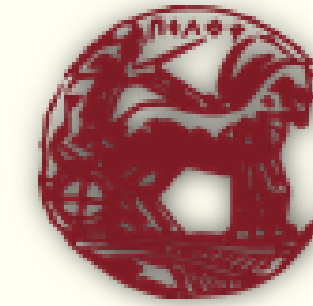


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

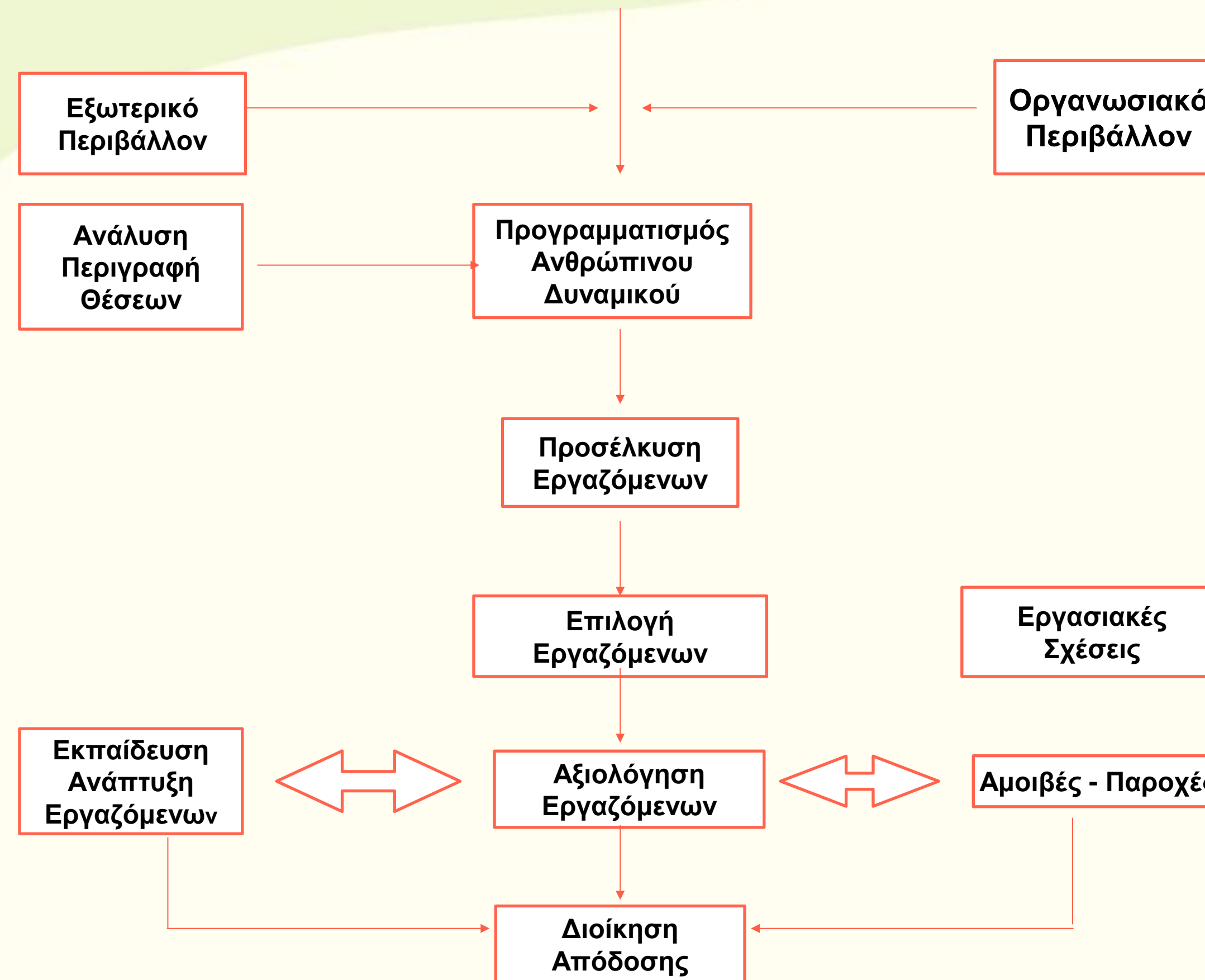
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

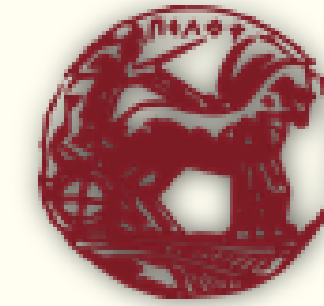
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Λειτουργίες Δ.Α.Δ.





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE



Ανάλυση και Περιγραφή των θέσεων εργασίας

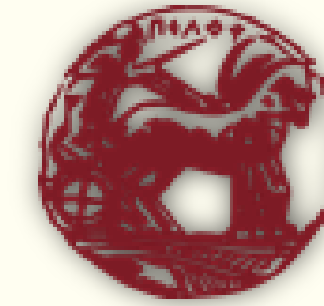


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Ανάλυση Θέσεως Εργασίας

- Εννοούμε τη διαδικασία συγκέντρωσης και καταγραφής πληροφοριών σχετικά με τις δραστηριότητες, τις οποίες εκτελεί ένας εργαζόμενος, τις απαιτήσεις, τα τεχνικά και περιβαλλοντικά δεδομένα της θέσης, καθώς και του συνόλου των προσόντων, των ικανοτήτων και των υπευθυνοτήτων που πρέπει να συνδυάζει ο εργαζόμενος για την επιτυχή διεξαγωγή της εργασίας του.

Σχεδιασμός της θέσης εργασίας

- Είναι ο καθορισμός των αναγκαίων θέσεων εργασίας για τη λειτουργία του οργανισμού και η κατανομή τους σε επίπεδα, ώστε να εξασφαλίζεται ο μέγιστος βαθμός παραγωγικότητας, ταυτοχρόνως με το υψηλότερο δυνατό επίπεδο ικανοποίησης των εργαζόμενων.

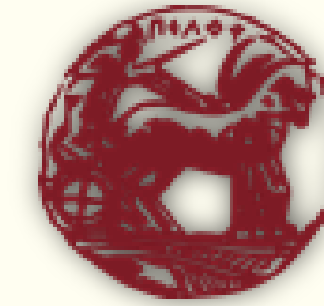


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού

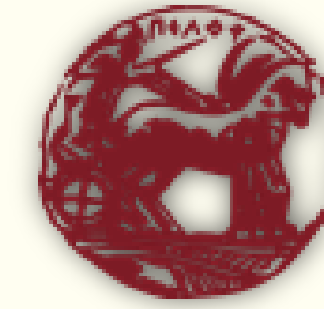


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

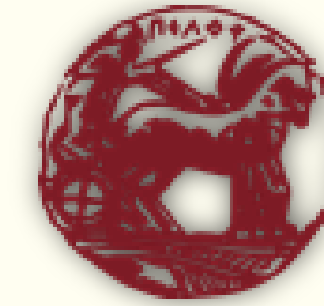




Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού

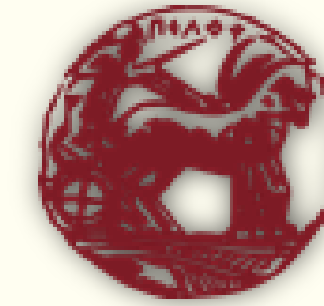
Είναι η διαδικασία με την οποία ο οργανισμός εξασφαλίζει το απαραίτητο, κατάλληλο και αποτελεσματικό ανθρώπινο δυναμικό, στο κατάλληλο μέρος, την κατάλληλη χρονική στιγμή με το μικρότερο δυνατό κόστος, με γνώμονα την υλοποίηση των στόχων του οργανισμού.





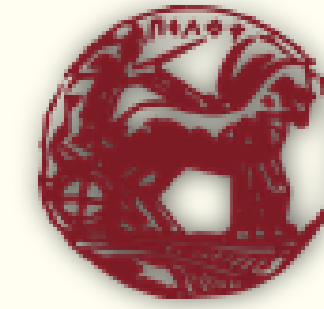
Βασικοί στόχοι του Προγραμματισμού Ανθρώπινου Δυναμικού

- Η ανάλυση της ζήτησης και της προσφοράς ανθρώπινου δυναμικού στην αγορά εργασίας.
- Η πρόβλεψη των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό ανάλογα με τα σχέδια και τους στόχους του οργανισμού.
- Η κατάρτιση πλάνου για την εξασφάλιση του απαραίτητου ανθρώπινου δυναμικού σε ποσοτικό και ποιοτικό επίπεδο.
- Η επιτυχής αντιμετώπιση προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν από την υπερέαρκεια, είτε από την έλλειψη προσωπικού.



Πλεονεκτήματα Προγραμματισμού Ανθρώπινου Δυναμικού

- Η επισκόπηση των σημερινών επιπέδων προσλήψεων μπορεί να αποκαλύψει ανεπάρκειες, πλεόνασμα ή έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού.
- Το προσωπικό προσλαμβάνεται εγκαίρως.
- Είναι δυνατόν να προβλεφθούν ή/και να αποφευχθούν απολύσεις, με τον υπολογισμό των επανατοποθετήσεων ή των κανονικών απωλειών (π.χ. λόγω σύνταξης, αδειών μητρότητας, κλπ.).
- Είναι δυνατόν να προετοιμαστούν εγκαίρως τα εκπαιδευτικά προγράμματα.
- Οι συνέπειες των αλλαγών μπορούν να αξιολογηθούν, να κοστολογηθούν και να γίνουν οι σχετικές προβλέψεις.



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Προέλκυση Ανθρώπινου Δυναμικού

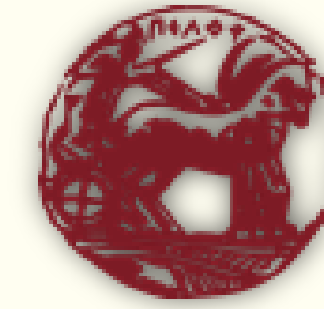


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Προέλκυση Ανθρώπινου Δυναμικού

Στόχος είναι η εύρεση των κατάλληλων ατόμων.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





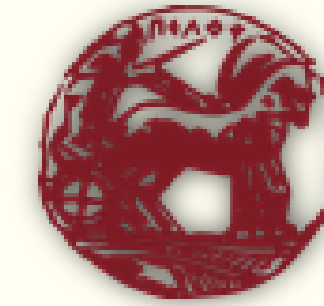
Τρόποι Προσέλκυσης Ανθρώπινου Δυναμικού

Εσωτερική Προσέλκυση

Είναι η διαδικασία επιλογής προσωπικού μέσα από την ίδιο τον οργανισμό και το περιβάλλον του. Σε αυτή την περίπτωση ο οργανισμός βασίζεται στο ίδιο του το προσωπικό και θα καλύψει τη θέση από την εσωτερική αγορά εργασίας.

Πλεονεκτήματα

- Οι εργαζόμενοι είναι γνώστες του οργανισμού και εξοικειωμένοι με τις συνήθειες και τις πρακτικές του.
- Μειώνεται το κόστος και ο χρόνος προσέλκυσης, επιλογής, υποδοχής και εκπαίδευσης του νέου εργαζόμενου.
- Μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως ένα μέσο επαγγελματικής ανάπτυξης, ανοίγματος ευκαιριών και παρακίνησης των εργαζόμενων.



Τρόποι Προσέλκυσης Ανθρώπινου Δυναμικού

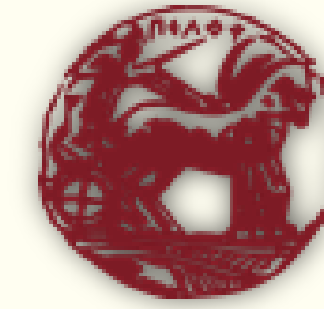
Εξωτερική προσέλκυση

Σε αυτή την προσέγγιση ο οργανισμός εντοπίζει υποψηφίους από το εξωτερικό του περιβάλλον. Η εξωτερική προσέλκυση είναι ίσως η πιο διαδεδομένη προσέγγιση.

Είναι Απαραίτητη:

- Για να καλυφθούν θέσεις εισαγωγικού επιπέδου.
- Για την απόκτηση ικανοτήτων που δεν διαθέτει το προσωπικό του οργανισμού.
- Για την πρόσληψη εργαζομένων με διαφορετικό υπόβαθρο και νέες ιδέες.





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού

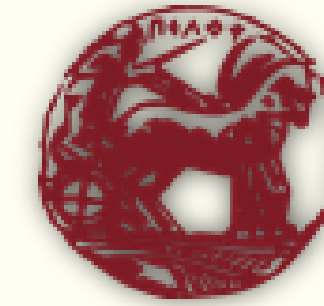


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

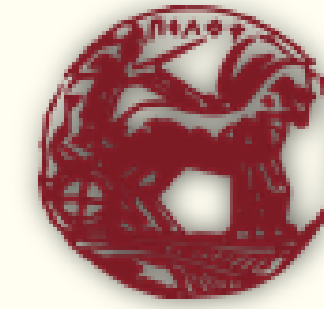




Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού

- Βασικός στόχος της διαδικασίας επιλογής είναι η πρόσληψη του καταλληλότερου υποψηφίου για την κάθε διαθέσιμη θέση, αλλά και η παραμονή σ' αυτή και η απόδοση του σύμφωνα με τις απαιτήσεις της θέσης, με όρους που θα ικανοποιούν και τον υποψήφιο και τον οργανισμό.
- Στην περίπτωση μιας αποτυχημένης πρόσληψης, το κόστος είναι ιδιαίτερα σημαντικό, δεδομένου ότι η διαπίστωση της γίνεται συνήθως μετά από αρκετούς μήνες.





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

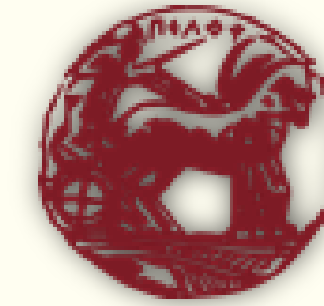


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

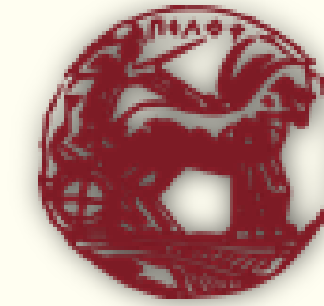
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

- **Η Διαχείριση Καριέρας (Career Management)** σχεδιάζει και μορφοποιεί την πρόοδο των ατόμων σε έναν οργανισμό, σύμφωνα με τις οργανωσιακές ανάγκες και την απόδοση, λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητες και τις προτιμήσεις των ατόμων του οργανισμού.
- **Η Ανάπτυξη Καριέρας (Career Development)** θα μπορούσε να ορισθεί ως μια συνεχή σειρά δραστηριοτήτων που συμβάλλουν στην εξερεύνηση, την εγκαθίδρυση, την επιτυχία και την εκπλήρωση της καριέρας ενός ατόμου.
- **Ο Σχεδιασμός Καριέρας (Career Planning)** περιγράφεται ως η διαδικασία με την οποία κάποιος συνειδητοποιεί τις προσωπικές του ικανότητες, τα ενδιαφέροντά του, τις γνώσεις και τα κίνητρά του και καταστρώνει σχέδια δράσης για να πετύχει συγκεκριμένους στόχους.



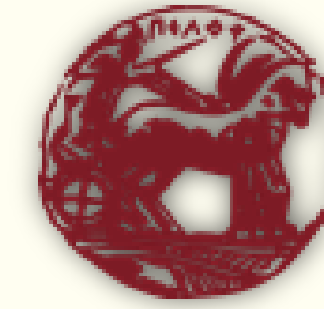
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού

- **Η Ανάπτυξη Στελεχών (Management Development)** είναι η συστηματική διαδικασία ελέγχου της ανάπτυξης των στελεχειακών πόρων του οργανισμού.
- **Η Ανάπτυξη στελεχών** είναι σχεδιασμένη για να βελτιώσει τη συνολική αποτελεσματικότητα των διευθυντών στις τρέχουσες θέσεις τους και να τους προετοιμάσει για μεγαλύτερο μερίδιο ευθύνης όταν θα προαχθούν.

Στόχοι:

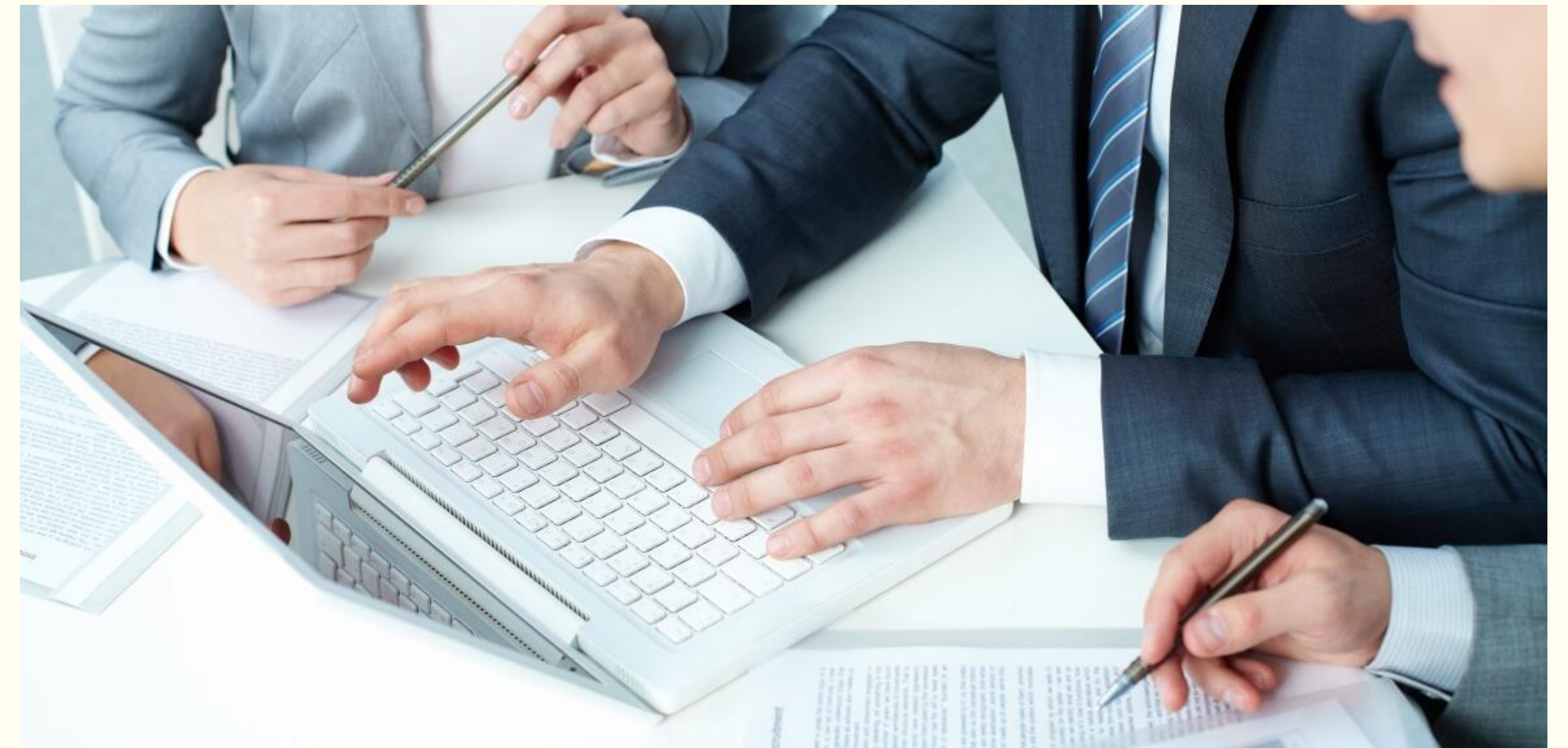
- Να αντιμετωπίζουν θετικά τις αλλαγές
- Να λαμβάνουν αποφάσεις με ορθότερο τρόπο
- Να κατανοούν την ανθρώπινη συμπεριφορά
- Να αναπτύσσουν τη δημιουργικότητα τους
- Να εισάγουν καινοτομίες





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού

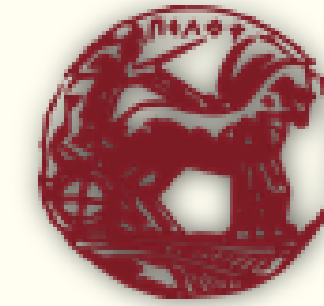


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

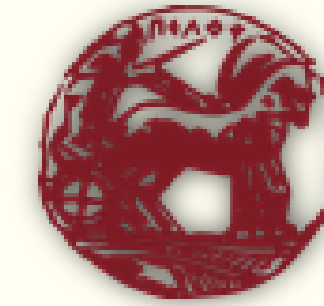




Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού

- Είναι η διαδικασία μάθησης που αποσκοπεί στη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.
- Πρόκειται για μια προγραμματισμένη διαδικασία, η οποία αποσκοπεί στην απόκτηση και τη βελτίωση των γνώσεων, στην ανάπτυξη ικανοτήτων και επαγγελματικών δεξιοτήτων.
- Ο σκοπός της εκπαίδευσης είναι η επιτυχία μίας μεταβολής στη συμπεριφορά των εκπαιδευομένων που σημαίνει απόκτηση νέων δεξιοτήτων χειρισμού, τεχνικών γνώσεων και ικανότητας στη λύση προβλημάτων.





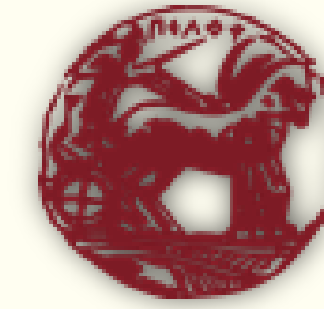
Τομείς Εκπαίδευσης Προσωπικού

- **Γνώσεις.**

- **Ικανότητες.** Π.χ. Η ικανότητα ανάλυσης προβλημάτων, λήψης αποφάσεων, χειρισμού προβλημάτων, διαπροσωπικής επικοινωνίας.

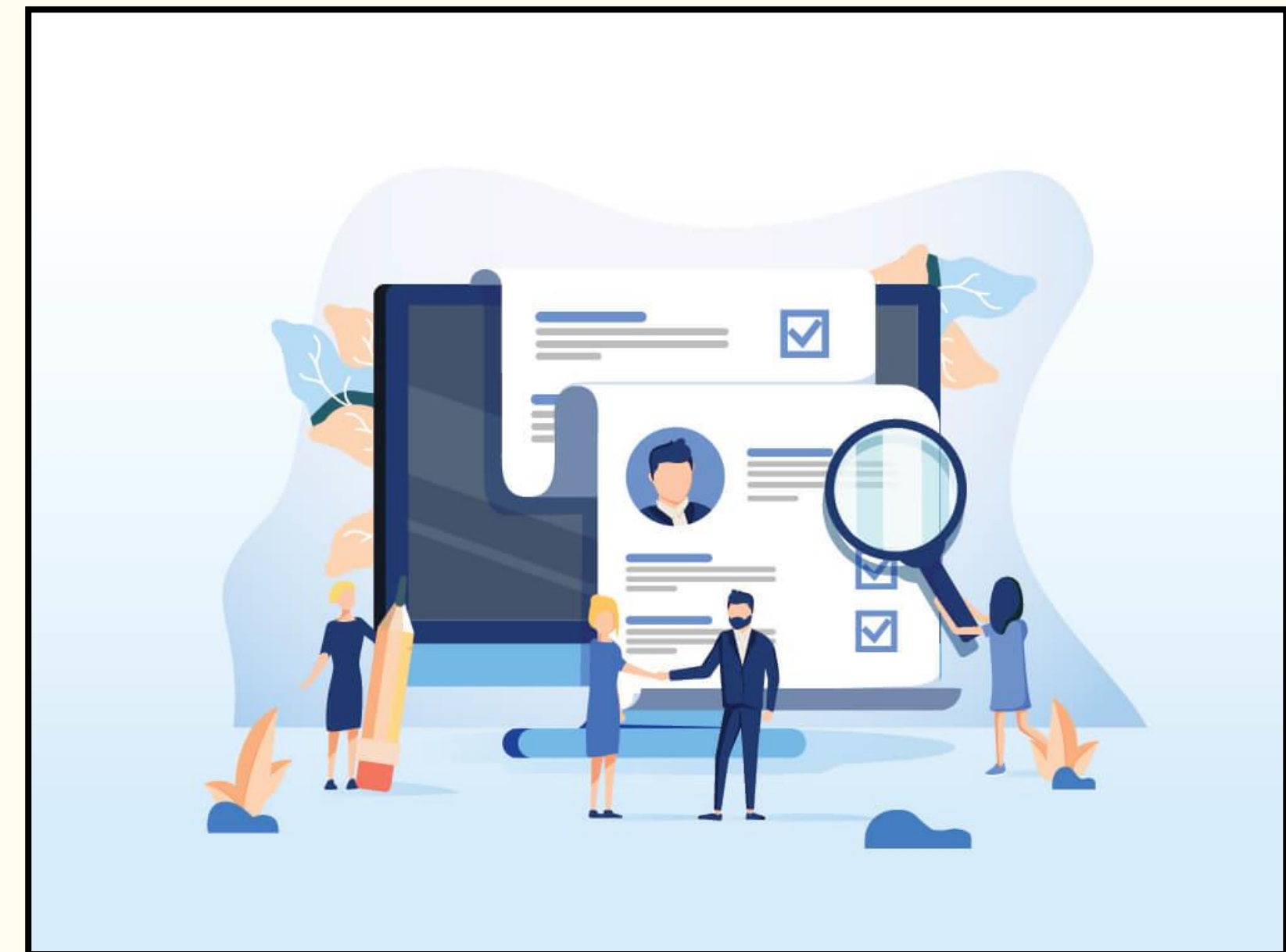
- **Στάσεις.** Περιλαμβάνουν την προδιάθεση του ατόμου να δρα ή να αντιδρά με ένα συγκεκριμένο και προβλεπόμενο τρόπο). Π.χ. στάσεις έναντι των συναδέλφων, η ανοχή απέναντι στις πολιτιστικές διαφορές, η εμπιστοσύνη στον εαυτό μας και η προθυμία ανάληψης ευθυνών και ρίσκου.

- **Επαγγελματικές Δεξιότητες,** όπως είναι η επικοινωνία, προσανατολισμός στα αποτελέσματα, επικέντρωση στον πελάτη, ομαδική εργασία, ηγεσία, ευελιξία και προσαρμοστικότητα, επίλυση προβλημάτων.



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Αξιολόγηση Απόδοσης Ανθρώπινου Δυναμικού



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

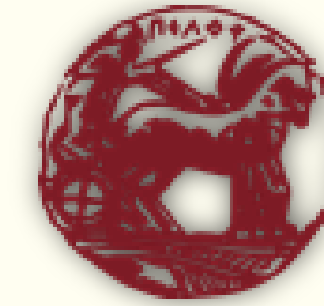
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Αξιολόγηση Απόδοσης Ανθρώπινου Δυναμικού

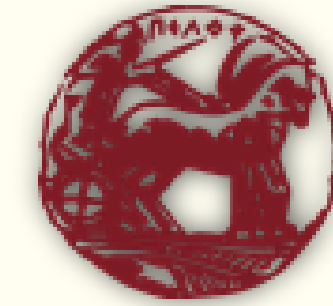
- Η Αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί μία από τις βασικές λειτουργίες διαχείρισης του σε έναν οργανισμό.
- Είναι η διαδικασία αξιολόγησης - εκτίμησης του εργαζόμενου, με σκοπό να οριστεί ο βαθμός στον οποίο αυτός φέρνει εις πέρας τη δουλειά του αποδοτικά.
- Η συγκεκριμένη λειτουργία αφορά στη συστηματική συλλογή, ανάλυση και επεξεργασία δεδομένων σχετικά με την αποδοτικότητα του εργαζομένου στην εργασία του βάσει συγκεκριμένων και προκαθορισμένων κριτηρίων.
- Πρέπει να συνοδεύεται από ανατροφοδότηση (feedback) των εργαζομένων για τα αποτελέσματα και την επίδοσή τους.



Στόχοι της Αξιολόγησης Ανθρώπινου Δυναμικού

- Στη μέτρηση και βελτίωση της ατομικής απόδοσης των εργαζομένων
- Στη βελτίωση της αμφίδρομης επικοινωνίας μέσα στον οργανισμό
- Στην ανάπτυξη της ικανότητας του ατόμου για αυτό - αξιολόγηση και επινόηση τρόπων αυτοβελτίωσης
- Στη δημιουργία ενός πλαισίου κινήτρων
- Στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις υπηρεσιακές μεταβολές του εργαζομένου: (καθορισμός των αμοιβών, προαγωγή, διακοπή της εργασίας κλπ).

Συμμετοχή στην Αξιολόγηση



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Αξιολόγηση από συναδέλφους

- Θεωρείται από τις πιο αποτελεσματικές μεθόδους, επειδή οι συνάδελφοι παρατηρούν στοιχεία της εργασίας και συμπεριφορές που διαφεύγουν από τον προϊστάμενο.
- Ενδείκνυται σε περιπτώσεις όπου υπάρχουν κοινοί εργασιακοί στόχοι και σκοπός είναι η προσωπική ανάπτυξη και ο εντοπισμός εκπαιδευτικών αναγκών.
- Αντίθετα όταν επικρατεί ανταγωνισμός ή όταν η αξιολόγηση συνδέεται άμεσα με την αμοιβή, η μέθοδος αυτή θεωρείται ακατάλληλη.

Αξιολόγηση από υφισταμένους

- Προϋποθέτει εγγυημένη ανωνυμία, ανοιχτή επικοινωνία και αμοιβαία εμπιστοσύνη.
- Παρέχει χρήσιμες πληροφορίες επειδή οι υφιστάμενοι γνωρίζουν καλύτερα τον προϊστάμενό τους.
- Μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο αλληλοεκβιασμών και για αυτό το λόγο χρησιμοποιείται επικουρικά.



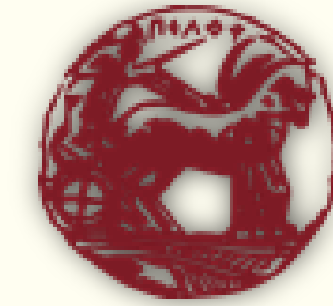
Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Συμμετοχή στην Αξιολόγηση



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Αξιολόγηση από πελάτες

- Ιδιαίτερα σημαντική για το προσωπικό πρώτης γραμμής.

Αυτοαξιολόγηση

- Ζητείται από τον εργαζόμενο να αξιολογήσει ο ίδιος τον εαυτό του.
- Χρησιμοποιείται συμπληρωματικά με άλλες μεθόδους.
- Προσφέρεται ιδιαίτερα όταν έχουν οριστεί ποσοτικοί στόχοι.
- Η αυτοαξιολόγηση δημιουργεί έντονο ενδιαφέρον του εργαζόμενου για τη διαδικασία.

• Αξιολόγηση 360°

- Στα πλαίσια αυτής της μεθόδου τα στοιχεία απόδοσης ενός εργαζόμενου συλλέγονται ταυτόχρονα από τους υφισταμένους του, τους συναδέλφους του, τους προϊσταμένους του, σε ορισμένες περιπτώσεις από τους πελάτες και τους προμηθευτές.

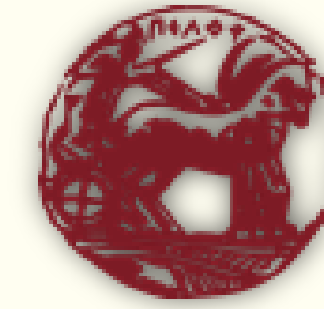


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Συστήματα Αμοιβών

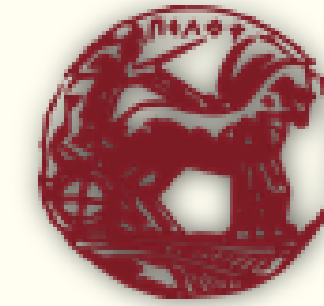


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

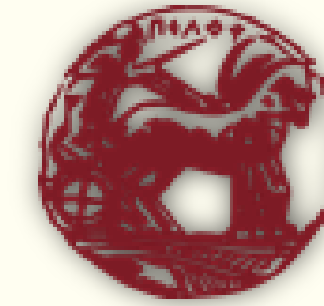




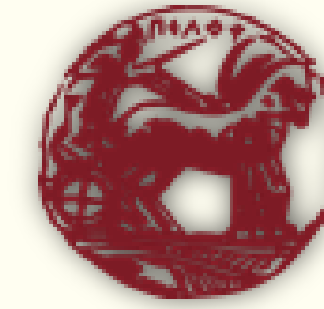
Συστήματα Αμοιβών

- Η αμοιβή πρέπει να είναι δίκαιη ώστε να εξασφαλίζει στον εργαζόμενο την κάλυψη των οικογενειακών και βιοτικών του αναγκών και να αφήνει ένα περιθώριο για αποταμίευση, επένδυση και γενικά για τη βελτίωση της οικονομικής του κατάστασης.
- Οι αμοιβές πρέπει να εναρμονίζονται με την αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας, με την αύξηση των κερδών της επιχείρησης και με την αύξηση του κόστους ζωής.

Αμοιβές των Εργαζόμενων



Βιβλιογραφία



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ξηροτύρη - Κουφίδου Σ., (2010), “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων: Κτίζοντας τα Θεμέλια για τη Στρατηγική Διοίκηση των Ανθρώπων”, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ.
- Παπαλεξανδρή Ν., (2008), “Τραπεζική Διοίκηση: Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού”, Τόμος Β, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Κ. Δ., (2016), “Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού”, Εκδόσεις Μπένου.

Ξένη Βιβλιογραφία

- Armstrong M., Taylor S., (2014), “Handbook of Human Resource Management Practice”, Kogan Page Limited.
- Barney J., (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Advance”, Journal of Management, 17(1),pp. 99-120.

Πτυχιακές - Μεταπτυχιακές Εργασίες

- Καδά Χ., (2011), “Το Ανθρώπινο Δυναμικό ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα για τις Επιχειρήσεις”, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.



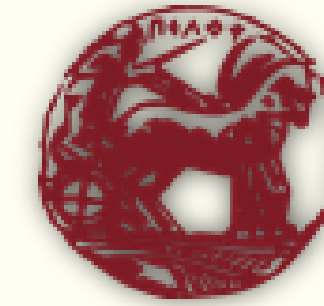
Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2014-2020
ανάπτυξη - εργασία - αλληλεγγύη



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

Ευχαριστούμε για τον χρόνο και την προσοχή σας



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

