

Slide 1

Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

Έννοια & Περιεχόμενο

Slide 2

Διοίκηση Προσωπικού / Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων – I

Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων είναι έννοια ευρύτερη από:

- τη διοίκηση του εργατικού δυναμικού
- τα ζητήματα των αμοιβών
- τα ζητήματα των συνθηκών
- τα ζητήματα της πειθαρχίας και
- τα ζητήματα των διαφορών

Slide 3

Διοίκηση Προσωπικού / Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων - ΙΙ

Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων είναι διαδικασία επίτευξης των στόχων της επιχείρησης μέσω της:

- ✓ απόκτησης
- ✓ διατήρησης
- ✓ απόλυσης
- ✓ ανάπτυξης και
- ✓ κατάλληλης χρήσης

των ανθρώπινων πόρων στη συγκεκριμένη επιχείρηση.

Slide 4

Η έννοια «ανθρώπινοι πόροι» - Ι

Ο όρος «ανθρώπινο κεφάλαιο» ή «ανθρώπινοι πόροι» αναφέρεται στα χαρακτηριστικά που φέρνουν οι άνθρωποι στο χώρο εργασίας τους

- * ευφυΐα
- * ικανότητες
- * αφοσίωση
- * πείρα
- * δεξιότητες
- * ικανότητα για μάθηση

Αλλά η συνεισφορά αυτών των ανθρώπινων πόρων στην επιχείρηση ποικίλλει και είναι απρόβλεπτη.

Η έννοια «ανθρώπινοι πόροι» - II

- το πιο απαιτητικό στοιχείο των εισροών της επιχείρησης ως προς τη διοίκηση
- η συμπεριφορά των ανθρώπων στο χώρο εργασίας τους αποτελεί λειτουργία τεσσάρων, τουλάχιστον, μεταβλητών, οι οποίες είναι οι εξής: *ικανότητα, κίνητρα, αντίληψη του ρόλου και συνθήκες κατά περίπτωση*
- η προβληματική φύση των εργασιακών σχέσεων – τα αλληλένδετα προβλήματα του «ελέγχου» και της «αφοσίωσης», κάνουν το ανθρώπινο κεφάλαιο να διαφέρει από τα άλλα κεφάλαια.

Δραστηριότητες της Δ.Α.Π. – I

- Η βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης μιας επιχείρησης είναι εφικτή μόνον όταν η ΔΑΠ είναι αποτελεσματική και εφόσον λαμβάνεται σοβαρά υπ' όψιν τόσο στο στρατηγικό προγραμματισμό, όσο και κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων
- Η πρόσληψη εξειδικευμένων, ταλαντούχων εργαζομένων που διαθέτουν κίνητρα, αποτελεί σημαντικό μέρος της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων

Δραστηριότητες της Δ.Α.Π. – II

- η διατήρηση των ικανών ατόμων
- η λύση της συνεργασίας, δηλαδή η απόλυση
- η ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων περιλαμβάνει: *την κατάρτιση, την εκπαίδευση, την αξιολόγηση και την προετοιμασία του προσωπικού για σημερινές ή μελλοντικές θέσεις εργασίας.*
 - Οι δραστηριότητες αυτές είναι σημαντικές για την οικονομική και ψυχολογική ανάπτυξη των εργαζομένων**

Δραστηριότητες της Δ.Α.Π. – III

Σε όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους:

- πρέπει να παρέχονται :
 - * ικανοποιητικές αμοιβές
 - * δυνατότητες ανάπτυξης και
 - * κίνητρα στους εργαζομένους
- μεγάλο μέρος της διαδικασίας της στελέχωσης, της ανταμοιβής, και της αξιολόγησης της επίδοσης πρέπει να ολοκληρώνεται και να εφαρμόζεται από τους μάνατζερ.



Η επίδραση του περιβάλλοντος – I

- επηρεάζουν και διαμορφώνουν τη στρατηγική διοίκησης ανθρωπίνων πόρων οι:
 - οικονομικές
 - τεχνολογικές
 - πολιτικές δυνάμεις
- το περιβάλλον επηρεάζει τις επιχειρήσεις, αλλά και οι επιχειρήσεις επηρεάζουν το περιβάλλον.

Η επίδραση του περιβάλλοντος – ΙΙ

- Οι επιχειρήσεις λέγεται ότι είναι **ανοικτά συστήματα** επειδή χρειάζονται:
 - εισροές (για παράδειγμα, υλικά, ενέργεια, ανθρώπους και χρήματα) από το περιβάλλον και τις μετασχηματίζουν σε
 - εκροές, δηλαδή, παράγουν προϊόντα και υπηρεσίες προς το εξωτερικό περιβάλλον.
- το περιβάλλον αναφέρεται σε όλα τα στοιχεία που βρίσκονται έξω από τα όρια ή το «σύστημα» μιας τυπικής επιχείρησης και έχουν τη δυνατότητα να την επηρεάσουν καθοριστικά, επιδρώντας ακόμα και στη στρατηγική ΔΑΠ, στις πολιτικές και τις πρακτικές της.
- Το **μοντέλο του ανοικτού συστήματος** τονίζει ότι η δράση της διοίκησης επιχειρήσεων δεν είναι ξεχωριστή από τον κόσμο, αλλά συνδέεται με το ευρύτερο περιβάλλον.

Η Στρατηγική της ΔΑΠ :

- Επειδή σήμερα ο ρόλος των εργαζομένων είναι βασικός για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, οι επιχειρήσεις εστιάζουν περισσότερο την προσοχή τους στο **στρατηγικό μάνατζμεντ των ανθρωπίνων πόρων**.
- Ο όρος *στρατηγικές Ανθρωπίνων Πόρων* αναφέρεται σε συγκεκριμένους τρόπους διοίκησης ανθρωπίνων πόρων που υιοθετεί η επιχείρηση προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της.

Slide 1

Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού & Πρόβλεψη Αναγκών

Slide 2

Διαδικασία Προγραμματισμού ΑΠ – Ι

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού (ΑΠ) είναι η διαδικασία με την οποία η διοίκηση της επιχείρησης εξασφαλίζει την παρουσία αρκετού και κατάλληλου προσωπικού, στο κατάλληλο μέρος και τη σωστή χρονική στιγμή, το οποίο προσωπικό θα είναι ικανό και αποτελεσματικό για την υλοποίηση των στόχων της επιχείρησης.

Διαδικασία Προγραμματισμού ΑΠ – ΙΙ

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού συνοψίζεται σε δύο στάδια:

1. στην αξιολόγηση του υπάρχοντος δυναμικού
2. στον προγραμματισμό για το ανθρώπινο δυναμικό που θα απαιτηθεί στο μέλλον

Αξιολόγηση υπάρχοντος ΑΠ – Ι

πληροφοριακά στοιχεία

Όνοματεπώνυμο

Παρούσα θέση

Ημερομηνία γέννησης

Ημερομηνία πρόσληψης

Προηγούμενη εμπειρία

Γνώσεις και δεξιότητες

Εκπαίδευση

Αντικείμενο εκπαίδευσης και εξειδίκευσης

Γνώση ξένων γλωσσών

Δημοσιεύσεις

Διπλώματα ευρεσιτεχνίας

Πώς περνάς τον ελεύθερο χρόνο σου, κ.ά.

Αξιολόγηση υπάρχοντος ΑΠ – ΙΙ

Ο πίνακας απογραφής ή ανανέωσης του εργατικού δυναμικού παρέχει στη διοίκηση της επιχείρησης μια άμεση και συνοπτική εικόνα σχετικά με την υπάρχουσα κατάσταση

Αξιολόγηση υπάρχοντος ΑΠ – ΙΙΙ

Πίνακας απογραφής του ανθρώπινου δυναμικού

Πλεονεκτήματα :

- * παρέχει μια συνολική εικόνα της υπάρχουσας κατάστασης
- * δείχνει τη μελλοντική διαθεσιμότητα στελεχών
- * Εντοπίζονται τα στελέχη των οποίων η συνταξιοδότηση πλησιάζει

Μειονεκτήματα :

- * Τα στοιχεία που περιέχει δεν είναι αρκετά για μια σωστή αξιολόγηση του προσωπικού.
- * Απαιτείται πολύς χρόνος και προσπάθεια για τη συνεχή ενημέρωσή του.

Προγραμματισμός για μελλοντικές απαιτήσεις

- Οι μελλοντικές ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό θα εξαρτηθούν από τη ζήτηση που έχουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες μιας επιχείρησης και, κατ' επέκταση, από τους στόχους που έχει θέσει και τη στρατηγική που έχει χαράξει.
- Οι μεταβολές που θα κάνει η διοίκηση μπορεί να είναι :

μηδενικές

αφαιρετικές

προσθετικές

Πρόβλεψη αναγκών

Παράγοντες που επηρεάζουν τις ανάγκες:

- εθνική οικονομία
- κατάσταση της βιομηχανίας
- τεχνολογική πρόοδος
- καινούργια προϊόντα, καινούργια υλικά, καινούργιοι στόχοι της επιχείρησης
- μελλοντική δομή της διοίκησης
- τάσεις του τοπικού πληθυσμού
- πολιτικές αποφάσεις

Προγραμματισμός για το ανθρώπινο δυναμικό

Οι επιχειρήσεις πρέπει να προσπαθήσουν να είναι όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικές στην πρόβλεψη και στη συνέχεια να αποπειραθούν να καταρτίσουν ένα σχέδιο προσλήψεων ακολουθώντας τα εξής βήματα:

- ⇒ **Βήμα 1:** Αναγνώριση μελλοντικών αναγκών
- ⇒ **Βήμα 2 :** Αξιολόγηση συνεπειών
- ⇒ **Βήμα 3 :** Αξιολόγηση σημερινών πόρων έναντι μελλοντικών αναγκών
- ⇒ **Βήμα 4:** Διασφάλιση διαθεσιμότητας στοχευόμενου ανθρώπινου δυναμικού
- ⇒ **Βήμα 5:** Τακτική παρακολούθηση και ενημέρωση

Οφέλη προγραμματισμού για ανθρώπινο δυναμικό

- Αποκάλυψη ανεπαρειών, πλεονάσματος ή έλλειψης προσωπικού
- Έγκαιρη πρόσληψη προσωπικού
- Πρόβλεψη ή αποφυγή πιθανών απολύσεων
- Έγκαιρη προετοιμασία εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Έγκαιρο προγραμματισμό διαδοχής των εργαζομένων
- Αξιολόγηση, κοστολόγηση των συνεπειών των αλλαγών.

Η αποχώρηση των εργαζομένων – I

Η δραστηριότητα της ΔΑΠ σχετικά με τη λήξη της συνεργασίας και τη διατήρηση του αποτελεσματικού ανθρώπινου δυναμικού έχει δύο πτυχές:

- οι υπάλληλοι με τη χαμηλή απόδοση είναι δυνατόν να απολυθούν
- οι εργοδότες μπορούν να χρησιμοποιούν τις συνεντεύξεις εξόδου ως χρήσιμο εργαλείο της ΔΑΠ.

Η αποχώρηση των εργαζομένων – II

Όταν σε μια επιχείρηση λαμβάνει χώρα μείωση προσωπικού λόγω συγχωνεύσεων ή λόγω του παγκόσμιου ανταγωνισμού ή της ύφεσης της οικονομίας, συνήθως μεγάλος αριθμός στελεχών και υπαλλήλων απολύονται την ίδια χρονική περίοδο.

Ποίους επηρεάζει...;
(Πολλαπλές διαστάσεις)