

Μάθημα: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Διδάσκουσα: Ευαγγελία Σιάχου

Ερωτήσεις ανά Θεματική Ενότητα # 1

Αποσαφήνιση Βασικών Εννοιών, Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

1. Πώς ορίζεται η ΔΑΔ;

Η ΔΑΔ ασχολείται με τις πρακτικές και τις πολιτικές που απαιτούνται για την επιμέλεια και διεκπεραίωση των θεμάτων που αφορούν στην εύρυθμη και εποικοδομητική λειτουργία του ΑΔ ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης.

2. Ποιες είναι οι βασικές πρακτικές και πολιτικές της ΔΑΔ;

Βασικές πρακτικές της ΔΑΔ:

- Η διεξαγωγή αναλύσεων εργασίας (καθορισμός της φύσης της εργασίας κάθε εργαζομένου)
- Ο σχεδιασμός των αναγκών σε ΑΔ
- Η προσέλκυση υποψηφίων εργαζομένων
- Η επιλογή υποψηφίων εργαζομένων
- Η παροχή κατευθύνσεων και η κατάρτιση των εργαζομένων
- Η αξιολόγηση απόδοσης των εργαζομένων
- Η διαχείριση μισθών και ημερομίσθιων (των αμοιβών των εργαζομένων).

Βασικές πολιτικές της ΔΑΔ:

- Η παροχή κινήτρων και παροχών
- Η επικοινωνία και η διαχείριση των εργασιακών σχέσεων (διεξαγωγή συνεντεύξεων, συμβουλευτική, εμφύσηση πειθαρχίας)
- Ίσες ευκαιρίες, η δεοντολογία και η θετική δράση
- Η υγεία, η ασφάλεια και η ηθική αντιμετώπιση των εργαζομένων.
- Η διαχείριση παραπόνων και οι εργασιακές σχέσεις.

3. Ποια είναι η βασική οργάνωση ενός Τμήματος ΔΑΔ;

Στη βασική οργάνωση του τμήματος της ΔΑΔ, συνήθως, διακρίνονται οι παρακάτω ρόλοι:

- Υπεύθυνοι προσλήψεων: Διατηρούν επαφή με την τοπική κοινότητα και δημοσιοποιούν προσκλήσεις για την αναζήτηση υποψήφιων με τα καταλληλά χαρακτηριστικά.
- Εκπρόσωποι ίσων ευκαιριών απασχόλησης ή συντονιστές θετικής δράσης: Διερευνούν και διευθετούν παράπονα που σχετίζονται με τις ίσες ευκαιρίες στην απασχόληση, εξετάζουν τις πρακτικές της εταιρείας για να εντοπιστούν τυχόν παραβάσεις της νομοθεσίας, ενώ συντάσσουν και υποβάλλουν σχετικές εκθέσεις.
- Αναλυτές εργασίας: Συγκεντρώνουν και εξετάζουν αναλυτικές πληροφορίες σχετικά με τα καθήκοντα κάθε θέσης, προκειμένου να συνταχθούν οι αντίστοιχες περιγραφές των θέσεων εργασίας.

- Υπεύθυνοι ανταμοιβών: Αναπτύσσουν τη μισθολογική πολιτική των εταιρειών και διαχειρίζονται το πρόγραμμα παροχών προς τους εργαζομένους.
- Ειδικά στελέχη κατάρτισης: Σχεδιάζουν, οργανώνουν και εποπτεύουν τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες.

4. Ποιο ρόλο παίζει το μέγεθος των οργανισμών και επιχειρήσεων στην οργάνωση του Τμήματος της ΔΑΔ;

Στις ΜΜΕ το τμήμα της ΔΑΔ αριθμεί, συνήθως, 5-6 στελέχη και σε κάθε 100 υπαλλήλους αντιστοιχεί ένα στέλεχος ΑΔ. Οι βασικές πρακτικές και διαδικασίες της ΔΑΔ τελούνται ως εξής:

- Συνήθως τη λειτουργία της ΔΑΔ αναλαμβάνει ο ιδιοκτήτης, ο γενικός διευθυντής (ΓΔ), ή άλλα ανώτερα στελέχη με άλλες ταυτόχρονες αρμοδιότητες:
 - Ο ΓΔ κάνει τις συνεντεύξεις στη διαδικασία επιλογής και ορίζει το ωράριο εργασίας.
 - Το Λογιστήριο ή το Οικονομικό Τμήμα αναλαμβάνει τη μισθοδοσία.
 - Εταιρείες εξειδικευμένες στην παροχή υπηρεσιών ΔΑΔ αναλαμβάνουν βασικές διοικητικές λειτουργίες της ΔΑΔ.
 - Η εκπαίδευση γίνεται από εξωτερικούς φορείς ενώ η θεματολογία της εκπαίδευσης επιλέγεται από τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων κατά περίπτωση.

5. Ποιες είναι οι αρμοδιότητες ΔΑΔ των στελεχών πρώτης γραμμής;

Στελέχη πρώτης γραμμής ονομάζονται τα στελέχη διαφόρων ειδικοτήτων που έχουν άμεση ευθύνη για τη δημιουργία συγκεκριμένων προϊόντων και υπηρεσιών. Οι ρόλοι τους σε σχέση με τη ΔΑΔ διακρίνονται ως εξής:

- Επιτελικός: Καθορίζει τις πολιτικές, συστήματα, μεθόδους και λειτουργίες της ΔΑΔ.
- Υποστηρικτικός: Με την έννοια ότι παρέχει υπηρεσίες ΔΑΔ στις υπόλοιπες οργανωτικές ομάδες.
- Συμβουλευτικός: Παρέχει συμβουλές για τη ΔΑΔ στις υπόλοιπες μονάδες.
- Εποπτικός: Ελέγχει το κατά πόσο οι υπόλοιπες οργανωτικές μονάδες εφαρμόζουν σωστά τις πολιτικές και διαδικασίες της ΔΑΔ.
- Εκτελεστικός: Η οργανωτική ομάδα της ΔΑΔ εκτελεί συγκεκριμένες δράσεις και στοχεύει σε συγκεκριμένα αποτελέσματα.

6. Ποιοι είναι οι νέοι τρόποι οργάνωσης της ΔΑΔ;

Στους σύγχρονους οργανισμούς το τμήμα της ΔΑΔ διακρίνει τους εξής ρόλους:

- Εξωτερική Ομάδα ΔΑΔ: Βασίζεται στη χρήση τηλεφωνικών κέντρων και εξωτερικών συνεργατών (π.χ., συμβούλων) και παρέχει υποστήριξη στους εργαζομένους σε θέματα που αντιμετωπίζουν καθημερινά στην εργασία τους.
- Εταιρική Ομάδα ΔΑΔ: Εστιάζει στην παροχή συμβουλών στα ανώτατα στελέχη εξηγώντας στην ηγεσία της εταιρείας πώς συνδέονται (π.χ., ζητήματα προσωπικού με τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό).
- Ενσωματωμένη Ομάδα ΔΑΔ: Αναθέτει σε ειδικά στελέχη ΔΑΔ (μάντζερ σχέσεων ή εταίρους ΑΔ) τμήματα όπως οι πωλήσεις και η παραγωγή. Τα στελέχη αυτά παρέχουν εξειδικευμένη υποστήριξη ΔΑΔ στα συγκεκριμένα τμήματα.
- Ομάδες Κέντρων Εμπειρογνομόνων: Λειτουργούν ως εξειδικευμένες εταιρείες ΔΑΔ εντός της εταιρείας που παρέχουν εξειδικευμένη υποστήριξη σε ζητήματα ΑΔ.

7. Πώς η ΔΑΔ διαμορφώνει στρατηγική;

Παρέχει ουσιαστική πληροφόρηση σχετικά με τα προγράμματα κινήτρων που διαθέτουν οι ανταγωνιστές, καθώς και πληροφορίες για την αναμενόμενη εργατική νομοθεσία. Επίσης, δίνει συμβουλές σχετικά με τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες των ανθρώπων της επιχείρησης.

8. Ποιοι παράγοντες από το εξωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης επηρεάζουν τη ΔΑΔ και γιατί;

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ΔΑΔ είναι, συνήθως, οι παράγοντες που διαμορφώνουν το εξωτερικό περιβάλλον μίας οργάνωσης και σε αυτούς συγκαταλέγονται οι εξής:

- Παγκοσμιοποίηση: (π.χ., η τάση των επιχειρήσεων να επεκτείνουν τις πωλήσεις, την ιδιοκτησία και την παραγωγή τους σε νέες αγορές στο εξωτερικό).
- Τεχνολογικά επιτεύγματα: (π.χ., καινοτομία, νέα μοντέλα επιχειρηματικότητας, τεχνολογική αναβάθμιση των επιχειρήσεων, τεχνολογικός αναλφαβητισμός, τηλεργασία).
- Κοινωνικές και πολιτικές αλλαγές: (π.χ., αλλαγή στην ίδια τη φύση της εργασίας, απαιτήσεις για κριτική σκέψη και επίλυση προβλημάτων, νέες υπηρεσίες, ευέλικτες μορφές απασχόλησης).
- Έμφαση στην οικονομία της γνώσης η οποία θεωρείται ανταγωνιστικό πλεονέκτημα: (π.χ., μεγαλύτερη έμφαση στους «εργάτες γνώσης» και στο ανθρώπινο κεφάλαιο, στην εκπαίδευση, στις δεξιότητες και στην ειδίκευση των εργαζομένων ενός οργανισμού ή μίας επιχείρησης).
- Πληθυσμιακές τάσεις και διαφορές: (π.χ., γενιά «Υ», συνταξιούχοι και μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι, μη παραδοσιακοί εργαζόμενοι, «έκτακτο προσωπικό», μερικώς απασχολούμενοι, εργαζόμενοι από το εξωτερικό).
- Ποικιλομορφία, διαφορετικότητα και πολιτισμικότητα: (π.χ., μετακίνηση στελεχών, μετακίνηση πληθυσμών, τηλεργασία).

- Οικονομικές τάσεις και προκλήσεις: (π.χ., οικονομικές ανακατατάξεις, απαιτείται από τους εργοδότες να γίνουν περισσότερο παραγωγικοί και δημιουργικοί στη ΔΑΔ).

9. Πώς ορίζεται η διοίκηση των ταλέντων;

Είναι η στοχοθετημένη και ολοκληρωμένη διαδικασία σχεδιασμού, προσέλκυσης, ανάπτυξης, διοίκησης και ανταμοιβής των εργαζομένων. Ο οργανισμός ή η επιχείρηση υλοποιεί συντονισμένα ολοκληρωμένη πολιτική εντοπισμού, προσέλκυσης, πρόσληψης και ανάπτυξης εργαζομένων με πολλές δυνατότητες (ταλέντα).

Οι προϋποθέσεις εφαρμογής της διοίκησης ταλέντων είναι:

- Διοίκηση ΑΔ με σύνεση
- Χειρισμός των πολιτικών της ΔΑΔ με ακρίβεια
- Εντοπισμός των «αναντικατάστατων» εργαζομένων
- Διαχείριση της εξέλιξης των ταλαντούχων εργαζομένων.