

## Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

### Πληροφορίες Μαθήματος

Ηλεκτρονική Σελίδα Μαθήματος URL	<a href="https://eclass.uoa.gr/courses/PHILOSOPHY863/">https://eclass.uoa.gr/courses/PHILOSOPHY863/</a>
Πιστωτικές Μονάδες	7,5
Υποχρεωτικό/Επιλογής	Υποχρεωτικό
Προαπαιτούμενα Μαθήματα	Δεν απαιτούνται προαπαιτούμενα μαθήματα
Τρόπος Παράδοσης	Πρόσωπο με πρόσωπο, διδασκαλία σε αίθουσα, αλλά και με τη χρήση μεθόδων εξ αποστάσεως εκπαίδευσης

### Περιγραφή Μαθήματος

Σκοπός του μαθήματος «**Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων**» είναι να εισάγει τους φοιτητές στις βασικές έννοιες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) που εφαρμόζουν οι σύγχρονοι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις για την εύρυθμη λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ) και την επίτευξη εργασιακής αριστείας. Βασική επιδίωξη του μαθήματος είναι να αποκτήσουν οι φοιτητές ευρεία γνώση και εξοικείωση με τις βασικές διοικητικές πρακτικές και λειτουργίες της ΔΑΔ (ανάλυση θέσης εργασίας, προσέλκυση ταλέντων, επιλογή εργαζομένων, εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού, διαχείριση και αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων, πολιτική αμοιβών, υγιεινή και ασφάλεια στο χώρο της εργασίας) και να κατανοήσουν το ρόλο του τμήματος της ΔΑΔ και τις αρμοδιότητες των στελεχών της. Επιμέρους στόχοι του μαθήματος είναι η παροχή γνώσης σε εργασιακές πρακτικές υψηλής απόδοσης και σε ειδικά θέματα ΔΑΔ καθώς επίσης και η ανάπτυξη και η ενίσχυση ικανοτήτων και δεξιοτήτων απασχολησιμότητας.

### Διδακτικές Ενότητες

1. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: Αποσαφήνιση βασικών εννοιών.
2. Η λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.
3. Σχεδιασμός ανθρώπινου δυναμικού: Η διαδικασία της ανάλυσης θέσης εργασίας.
4. Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.
5. Προσέλκυση ταλέντων
6. Επιλογή ανθρώπινου δυναμικού.
7. Εκπαίδευση και ανάπτυξη στελεχών.
8. Διαχείριση και αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων.
9. Πολιτική αμοιβών
10. Υγιεινή και ασφάλεια στο χώρο της εργασίας.
11. Ειδικά θέματα της σύγχρονης Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.

## Μαθησιακά Αποτελέσματα

Με την επιτυχή ολοκλήρωση του μαθήματος, θα είστε σε θέση να:

1. Περιγράφετε και αναλύετε τη λειτουργία της ΔΑΔ βάσει συγκεκριμένων διοικητικών πρακτικών.
2. Προσδιορίζετε τους παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία της ΔΑΔ και διακρίνετε την πολυπλοκότητα και την αλληλοεξάρτηση τους στην εργασιακή πρακτική.
3. Εφαρμόζετε κατάλληλες μεθοδολογίες συλλογής δεδομένων για την ανάλυση θέσεων εργασίας.
4. Χρησιμοποιείτε μεθοδολογίες και μεθόδους εσωτερικής και εξωτερικής προσέλκυσης ταλέντων.
5. Συνδυάζετε αποτελεσματικά διαφορετικά εργαλεία για την επιλογή ΑΔ.
6. Προτείνετε αποτελεσματικές διορθωτικές κινήσεις και επιλύετε τυχόν προβλήματα/ σφάλματα που προκύπτουν κατά τις διαδικασίες της επιλογής ΑΔ και της αξιολόγησης της απόδοσής τους.
7. Συγκρίνετε την αποτελεσματικότητα των μεθοδολογιών, εργαλείων και μεθόδων βάσει της εφαρμογής τους σε διάφορα πρακτικές της ΔΑΔ.
8. Εξηγείτε τη σημασία της πολιτικής των αμοιβών βάσει της αρχής της ισότητας στο χώρο της εργασίας.
9. Ορίζετε τις βασικές προϋποθέσεις για την εξασφάλιση της υγιεινής και της ασφάλειας στο χώρο της εργασίας.
10. Κατανοείτε την έννοια της απασχολησιμότητας και αναπτύσσει δεξιότητες και ικανότητες εύρεσης εργασίας, διατήρησης και απόκτησης νέας απασχόλησης.
11. Κατανοείτε σύγχρονα θέματα που σχετίζονται με την αποτελεσματική διαχείριση ΑΔ στο πλαίσιο της βελτίωσης της εργασιακής πρακτικής.

## Βασικό Σύγγραμμα Μαθήματος

- Mondy, R. και Martocchio, J.J. (2022). **Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού**, Εκδόσεις: Αθήνα.

## Προτεινόμενη Βιβλιογραφία

- Dessler, G. (2017). **Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Τάσεις** Εκδόσεις: Κριτική, Αθήνα.
- Τζωρτζάκης, Κ. (2021). **Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων**. Εκδόσεις: Rosili.

Στην ηλεκτρονική τάξη του μαθήματος διατίθεται συμπληρωματικό υλικό όπως διαφάνειες διαλέξεων, οπτικοακουστικό υλικό, reports, επιστημονικά άρθρα και άλλα.

Η διδακτέα - εξεταστέα ύλη είναι προσβάσιμη μέσω της ηλεκτρονικής τάξης του μαθήματος.

## Συναφή Επιστημονικά Περιοδικά

Σημαντικά διεθνή επιστημονικά περιοδικά που ενδεχομένως φανούν χρήσιμα αν επιθυμείτε να εμβραθύνετε στο αντικείμενο του μαθήματος είναι τα ακόλουθα:

- Academy of Management Journal (AMJ) (USA)
- British Journal of Industrial Relations (BJIR) (UK)
- Human Resource Management Journal (HRMJ) (UK)
- Industrial Relations Journal (IRJ) (UK)
- International Journal of Human Resource Management (IJHRM) (UK)
- Personnel Review (PR) (UK)

## Χρονοδιάγραμμα Μελέτης Μαθήματος

Για την αποτελεσματική παρακολούθηση του μαθήματος και την επίτευξη των καλύτερων δυνατών μαθησιακών αποτελεσμάτων, σας ενθαρρύνουμε να κατανείμετε τη μελέτη σας χρονικά, βάση του εβδομαδιαίου Χρονοδιαγράμματος Μελέτης. Στο **Χρονοδιάγραμμα Μελέτης** (βλ. τελευταία σελίδα), η διδακτέα ύλη έχει συνδεθεί με το βασικό σύγγραμμα του μαθήματος και έχει κατανεμηθεί ανά εβδομάδα.

## Ερωτήσεις – Ασκήσεις Αυτοαξιολόγησης

Στη διάρκεια του μαθήματος έχετε τη δυνατότητα να συμμετάσχετε προαιρετικά και σε όποια διαδικασία αξιολόγησης επιθυμείτε. Στο **Χρονοδιάγραμμα Μελέτης** (βλ. τελευταία σελίδα), στην τελευταία στήλη παρουσιάζονται οι εβδομάδες που σας ενθαρρύνουμε να αυτοαξιολογηθείτε.

**Οι ερωτήσεις – ασκήσεις αυτοαξιολόγησης είναι διαθέσιμες στην ηλεκτρονική τάξη του μαθήματος στο πεδίο των Ασκήσεων.**

## Αξιολόγηση Μαθήματος

Περιγραφή	Βαρύτητα
Γραπτή Εργασία	30%
Τελική εξέταση	70%
Δραστηριότητες (π.χ., παρακολούθηση βίντεο – ερωτήσεις/ασκήσεις αυτοαξιολόγησης)	Προαιρετικές

- Το μάθημα αξιολογείται βάσει γραπτής εργασίας εξαμήνου και τελικής εξέτασης που είναι προγραμματισμένη στο τέλος του εξαμήνου.
- Η γραπτή εργασία βαθμολογείται με άριστα δέκα (10) μονάδες με στάθμιση 30% στον τελικό βαθμό. Η τελική εξέταση βαθμολογείται με άριστα δέκα (10) μονάδες και με στάθμιση 70% στον τελικό βαθμό. Για να ολοκληρώσετε επιτυχώς το μάθημα θα πρέπει να έχετε βαθμό τελικής εξέτασης ίσο ή μεγαλύτερο των πέντε (5) μονάδων και σταθμισμένο μέσο όρο βαθμολογίας που υπολογίζεται από τους βαθμούς της γραπτής εργασίας και της τελικής εξέτασης ίσο ή μεγαλύτερο των πέντε (5) μονάδων.

- Η γραπτή εργασία και η γραπτή εξέταση περιλαμβάνουν ορισμένα ή το συνδυασμό των ακόλουθων: ερωτήσεις σύντομης απάντησης, ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, ερωτήσεις ανάπτυξης, επίλυση προβλημάτων, ανάλυση και σχολιασμό μελετών περίπτωσης.
- Η προφορική εξέταση είναι δυνατή βάσει της κείμενης νομοθεσίας.

**Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με πολιτικές και διαδικασίες αλλά και τα κριτήρια αξιολόγησης παρακαλώ να συμβουλευθείτε τον Οδηγό Σπουδών.**

## Περιγραφή Διδακτέας Ύλης Μαθήματος

Η διδακτέα ύλη του μαθήματος κατανέμεται ανά εβδομάδες και παρουσιάζει, κυρίως, τις βασικές λειτουργίες/ πρακτικές της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού ως εξής:

### Εβδομάδα Μελέτης 1: Αποσαφήνιση βασικών εννοιών

Η Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) περιλαμβάνει το σύνολο των λειτουργιών και διαδικασιών της διοικητικής πρακτικής που εφαρμόζεται από τους σύγχρονους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις με σκοπό την εύρυθμη και αποτελεσματική διαχείριση του συνόλου του ΑΔ.

Κατά την 1<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, αποσαφηνίζονται οι βασικές έννοιες και παρουσιάζεται το βασικό πλαίσιο της λειτουργίας της. Παρουσιάζονται, επίσης, οι βασικοί ρόλοι και οι αρμοδιότητες των στελεχών της ΔΑΔ και αναλύονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία της και διαμορφώνουν το μέλλον της εργασίας.

#### Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:

*Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:*

- Ορισμός Διοίκησης Ανθρώπινου
- Δυναμικού (ΔΑΔ)
- Η σημασία της ΔΑΔ
- Οργάνωση αρμοδιοτήτων τμήματος ΔΑΔ
- Στρατηγική διοίκηση ΔΑΔ
- Σύγχρονες τάσεις που επηρεάζουν τη ΔΑΔ
- Η διεθνής διάσταση της ΔΑΔ
- Το μέλλον της ΔΑΔ

**Λέξεις - Κλειδιά:** *ανθρώπινο δυναμικό (ΑΔ) (Human Resources), διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (ΔΑΔ), (Human Resources Management, HRM), διοίκηση ταλέντων (talent development), στελέχη πρώτης γραμμής (line managers), στρατηγική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού (Strategic Human Resources Management, SHRM)*

#### Αυτο-αξιολόγηση

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπάθησε να απαντήσετε στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

**Στην 1<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής σχετικά με την αποσαφήνιση των βασικών εννοιών.**

## Εβδομάδα Μελέτης 2: Ανάλυση θέσης εργασίας

Η ανάλυση θέσης εργασίας είναι από τις πιο βασικές διαδικασίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) και προ-απαιτούμενη διαδικασία του προγραμματισμού, της προσέλκυσης, και της επιλογής ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ), της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης ταλέντων και της διαχείρισης της απόδοσης του συνόλου των εργαζομένων. Η διαδικασία της ανάλυσης της θέσης εργασίας οδηγεί στη σύνταξη δύο πολύ σημαντικών εγγράφων: στην περιγραφή και τις προδιαγραφές της θέσης εργασίας.

Κατά τη 2<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, περιγράφεται η ανάλυση της θέσης εργασίας ως διαδικασία σε τέσσερα διακριτά βήματα, αναφέρονται οι βασικές μέθοδοι για την ανάλυση μίας θέσης εργασίας και ορίζεται το περιεχόμενο των εγγράφων της περιγραφής θέσης εργασίας και προδιαγραφών της.

### Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:

*Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:*

- Ορισμός ανάλυσης θέσεων εργασίας
- Περιγραφή θέσεων εργασίας
- Προφίλ ιδανικού υποψήφιου/προδιαγραφές θέσεων εργασίας
- Μέθοδοι συλλογής δεδομένων για την ανάλυση θέσης εργασίας
- Σύνταξη και περιεχόμενο περιγραφών και προδιαγραφών θέσεων εργασίας
- Η χρησιμότητα των περιγραφών θέσεων εργασίας

**Λέξεις - Κλειδιά:** *ανάλυση θέσεων εργασίας (job analysis), περιγραφή θέσεων εργασίας (job description), προδιαγραφές θέσεων εργασίας (person specification)*

### Αυτο-αξιολόγηση

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπάθησε να απαντήσετε στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

**Στη 2<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής σχετικά με τη λειτουργία της ανάλυσης της θέσης εργασίας.**

\*\*\*

## Εβδομάδα Μελέτης 3: Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ) έπεται της διαδικασίας της ανάλυσης της θέσης εργασίας και προαπαιτεί τον ακριβή και αποτελεσματικό σχεδιασμό και την πρόβλεψη ΑΔ. Αφορά σε μία σειρά δραστηριοτήτων και διαδικασιών που αποσκοπούν στην προσέλκυση και ανεύρεση προσοντούχων υποψηφίων για την κάλυψη της κενής θέσης εργασίας.

Κατά την 3<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, περιγράφεται η διαδικασία της πρόβλεψης των αναγκών σε ΑΔ σύμφωνα με τις αρχές της προσφοράς και της ζήτησης της εργασίας. Στο πλαίσιο της αξιολόγησης της προσφοράς και της ζήτησης της εργασίας παρουσιάζονται βασικά εργαλεία και μέθοδοι υπολογισμού της σχέσης αυτής εντός και εκτός του οργανισμού καθώς και το περιεχόμενο ενός βασικού σχεδίου προγραμματισμού που προσδιορίζει τις ανάγκες σε ΑΔ.

### **Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:**

*Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:*

- Σχεδιασμός και πρόβλεψη ΑΔ
- Διαδικασία σχεδιασμού και προσέλκυσης ΑΔ
- Εργαλεία πρόβλεψης αναγκών ΑΔ
- Πρόβλεψη ΑΔ εσωτερικά και εξωτερικά του οργανισμού ή της επιχείρησης
- Διαδικασία διαδοχής

**Λέξεις - Κλειδιά:** *προγραμματισμός (Job Planning), προσφορά και ζήτηση εργασίας, διαδικασία διαδοχής*

### **Αυτο-αξιολόγηση**

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπαθήσει να απαντήσει στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

**Στην 3<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής σχετικά με τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού.**

\*\*\*

### **Εβδομάδα Μελέτης 4: Προσέλκυση ταλέντων**

Η προσέλκυση ταλαντούχων υποψηφίων είναι μία διακριτή πρακτική της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) που έχει ως στόχο να εξασφαλίσει τον απαιτούμενο αριθμό υποψηφίων που θα οδηγήσει στην επιλογή του καταλληλότερου/ης ή καταλληλότερων εργαζομένων για την κάλυψη μίας ή περισσότερων κενών θέσεων εργασίας.

Κατά την 4<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, παρουσιάζεται, περιγράφεται και αναλύεται η προσέλκυση των υποψηφίων ως διαδικασία. Στο πλαίσιο αυτό παρουσιάζονται οι πηγές/ μέθοδοι εσωτερικής και εξωτερικής προσέλκυσης, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της κάθε μεθόδου και τα κριτήρια που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας.

### **Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:**

*Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:*

- Μέθοδοι προσέλκυσης ΑΔ
- Προσέλκυση ταλέντων

**Λέξεις - Κλειδιά:** *ανάθεση εργασιών προσέλκυσης υποψηφίων σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing), ανάθεση εργασιών σε συνεργάτες από άλλες χώρες (offshoring), εσωτερική προσέλκυση ΑΔ, εξωτερική προσέλκυση ΑΔ, εξωτερικές μέθοδοι προσέλκυσης ΑΔ, εσωτερικές μέθοδοι προσέλκυσης ΑΔ, προσέλκυση ΑΔ (recruitment)*

### **Αυτο-αξιολόγηση**

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν



να προσπάθησε να απαντήσει στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

**Στην 4<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και κριτικής σχετικά με την προσέλκυση ταλαντούχων εργαζόμενων.**

\*\*\*

### **Εβδομάδες Μελέτης 5 και 6: Επιλογή καταλληλότερων εργαζομένων**

Η επιλογή ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ) έπεται της διαδικασίας της προσέλκυσης και αποτελεί το τελευταίο στάδιο της στελέχωσης για κάθε κενή θέση εργασίας. Μία άρτια σχεδιασμένη διαδικασία επιλογής καταλήγει στην πρόσληψη των πλέον κατάλληλων εργαζομένων για κάθε κενή θέση εργασίας.

Κατά την 5<sup>η</sup> και 6<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, περιγράφονται και αναλύονται οι βασικές μεθοδολογίες και τα εργαλεία επιλογής ΑΔ που εφαρμόζονται στη σύγχρονη διοικητική πρακτική της ΔΑΔ από εξειδικευμένα στελέχη, καθώς, επίσης και τα βασικά βήματα μίας άρτιας σχεδιασμένης διαδικασίας επιλογής ΑΔ λαμβάνοντας υπόψη τις βασικές προϋποθέσεις του σχεδιασμού της διαδικασίας και των κριτηρίων για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς της.

Επιπρόσθετα, περιγράφεται και αναλύεται ο βασικός σκοπός και οι επιμέρους στόχοι της συνέντευξης επιλογής και διακρίνονται τα βασικά είδη/ τύποι συνέντευξης επιλογής, τα βασικά βήματα μίας άρτιας σχεδιασμένης διαδικασίας συνέντευξης ΑΔ και παρουσιάζονται και αναλύονται τα βασικά σφάλματα που παρατηρούνται κατά τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων.

#### **Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:**

*Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:*

- Βασικά βήματα της διαδικασίας επιλογής ΑΔ
- Εργαλεία/ Μέθοδοι επιλογής ΑΔ
  - Αίτηση Πρόσληψης
  - Συστάσεις
  - Τεστ Επιλογής Προσωπικού
  - Συνέντευξη Επιλογής
  - Κέντρα Αξιολόγησης
- Έλεγχος προσωπικών στοιχείων υποψηφίων

**Λέξεις - Κλειδιά:** *αίτηση πρόσληψης (application form), επιλογή ΑΔ (outsourcing), κέντρα αξιολόγησης (assessment centers), συνέντευξη επιλογής (job interview), ελεύθερες, δομημένες (structured), ημι-δομημένες (semi-structured), έναν-προς-έναν, συμπεριφορικές, καταστάσεων,, ταυτόχρονη, από επιτροπή (panel interview), συστάσεις (references), τεστ επιλογής προσωπικού (tests), τεστ ικανοτήτων ή ευφυΐας (IQ Intelligence), τεστ προσωπικότητας (personality test)*

#### **Αυτο-αξιολόγηση**

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπάθησε να απαντήσει στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

Στην 5<sup>η</sup> και 6<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και κριτικής σχετικά με την επιλογή των καταλληλότερων εργαζόμενων.

\*\*\*

### Εβδομάδες Μελέτης 7 και 8: Εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ) ορίζεται η διοικητική πρακτική της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) που σχεδιάζει μεθόδους, εργαλεία και διαδικασίες με σκοπό τη μετάδοση νέας γνώσης στους εργαζόμενους για την απόκτηση και την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων και ικανοτήτων.

Κατά την 7<sup>η</sup> και 8<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, παρουσιάζονται και αναλύονται οι βασικές μέθοδοι εκπαίδευσης και ανάπτυξης ΑΔ και παρουσιάζεται ο σχεδιασμός ενός εκπαιδευτικού προγράμματος και οι βασικοί δείκτες για την αξιολόγηση μίας εκπαιδευτικής διαδικασίας στο χώρο της εργασίας.

#### Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:

Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:

- Αποσαφήνιση των εννοιών της εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων
- Η σημασία της εκπαίδευσης ΑΔ
- Εκπαίδευση και εταιρική στρατηγική
- Η διαδικασία της εκπαίδευσης
- Τεχνικές εκπαίδευσης
- Επαγγελματική ανάπτυξη και εκπαίδευση των διοικητικών στελεχών
- Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης

**Λέξεις - Κλειδιά:** ανάπτυξη στελεχών (*development*), ανατροφοδότηση (*feedback*), αξιολόγηση (*evaluation*), άτυπη μάθηση, δια βίου μάθηση (*life-long learning*), εξοικείωση εργαζομένων (*orientation/on the job training*), επιτυχής ενσωμάτωση (*on-boarding*), εκπαίδευση ΑΔ (*training*), εκπαίδευση κατευθείαν στην εργασία (*on-the-job-training*), εκπαίδευση μαθητείας, ελεγχόμενο πείραμα, εναλλαγή καθηκόντων (*Job rotation*), ενεργός μάθηση (*action learning*), μοντέλο ADDIE, παροχή καθοδήγησης (*Coaching*), προτυποποίηση συμπεριφοράς (*behavioral modeling*)

#### Αυτο-αξιολόγηση

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπαθήσει να απαντήσει στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

Στην 7<sup>η</sup> και 8<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής σχετικά με την εκπαίδευση και την ανάπτυξη των εργαζόμενων.

\*\*\*

### Εβδομάδες Μελέτης 9 και 10: Διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων

Η διαχείριση και η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων είναι η διοικητική πρακτική της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) που έχει ως σκοπό την εκτίμηση της τρέχουσας ή/και παρελθούσας



απόδοσης των εργαζομένων σε σχέση με τα πρότυπα απόδοσης που αφορούν στη θέση εργασίας που κατέχουν.

Κατά την 9<sup>η</sup> και 10<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, παρουσιάζεται η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων ως μέρος ενός ολιστικού συστήματος διαχείρισης της απόδοσης. Στο πλαίσιο αυτό παρουσιάζονται τα βασικά βήματα της διαχείρισης της απόδοσης ως διαδικασία, περιγράφονται τα βασικά συστήματα αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων και οι δείκτες μέτρησης της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης της απόδοσής τους.

### **Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:**

*Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:*

- Αποσαφήνιση των εννοιών της αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων
- Η χρησιμότητα και η σημασία της αξιολόγησης της απόδοσης
- Η διαφορά μεταξύ της αξιολόγησης της απόδοσης και της διαχείρισης της απόδοσης
- Σχεδιασμός συστημάτων αξιολόγησης
- Βασικοί μέθοδοι αξιολόγησης
- Συνήθη σφάλματα κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης
- Η διαδικασία της ανατροφοδότηση

**Λέξεις - Κλειδιά:** ανατροφοδότηση (*feedback*), αξιολόγηση της απόδοσης (*performance appraisal*), αξιολόγηση από ομοιόβαθμους (*peer-to-peer*), αξιολόγηση από επιτροπές, αξιολόγηση από υφισταμένους (προς τα επάνω αξιολόγηση), αξιολόγηση 360 μοιρών (*360 feedback*), αυτό-αξιολόγηση (*self-appraisal*), διαχείριση της απόδοσης (*performance management*), έξυπνοι/ ευφυείς στόχοι (*SMART goals*), μέθοδοι απόλυτων προτύπων απόδοσης, στοχοθέτηση (*goal setting*)

### **Αυτο-αξιολόγηση**

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπάθησε να απαντήσετε στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

**Στην 9<sup>η</sup> και 10<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και κριτικής σκέψης σχετικά με τη διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων**

\*\*\*

### **Εβδομάδες Μελέτης 11 και 12: Πολιτική αμοιβών**

Οι αποδοχές των εργαζομένων είναι, ίσως, η πιο σημαντική λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) γιατί καθορίζει την ποιότητα των εργασιακών σχέσεων και τη δυνατότητα των οργανισμών και των επιχειρήσεων να προσελκύουν και να διατηρούν ταλαντούχους εργαζόμενους.

Κατά την 11<sup>η</sup> και 12<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, παρουσιάζονται οι άμεσες και έμμεσες αμοιβές και αναλύονται οι παράγοντες, οι φορείς και οι θεσμοί που καθορίζουν τις αποδοχές στο χώρο της εργασίας. Στη συνέχεια περιγράφονται οι βασικές αρχές της ανταγωνιστικής πολιτικής των αμοιβών και τα προγράμματα κινήτρων που εφαρμόζουν οι σύγχρονοι οργανισμοί για να παρακινήσουν το ανθρώπινο δυναμικό (ΑΔ) και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που τους προσδίδει.



## Βασικά σημεία προς μελέτη και συζήτηση:

Τα βασικά σημεία στα οποία χρειάζεται να εστιάσετε τη μελέτη σας είναι:

- Παράγοντες που καθορίζουν τις αμοιβές των εργαζομένων
- Αποσαφήνιση των όρων αποδοχές των εργαζομένων και πολιτική αμοιβών
- Σχεδιασμός ανταγωνιστικής πολιτικής αμοιβών
- Προγράμματα κινήτρων
- Διάκριση μεταξύ ατομικών και ομαδικών προγραμμάτων κινήτρων
- Παροχές και επιδόματα εργαζομένων
- Σύγχρονες τάσεις σε θέματα αποδοχών

**Λέξεις - Κλειδιά:** άμεσες πολιτικές αμοιβών, άυλες ανταμοιβές, έμμεσες πολιτικές αμοιβών, επιδόματα, παροχές, προγράμματα κινήτρων (ατομικά/ ομαδικά), συνολικές απολαβές, μέθοδος αποτίμησης, μισθολογική κλίμακα

## Αυτο-αξιολόγηση

Σας ενθαρρύνω να μελετάτε το εκπαιδευτικό υλικό ανά εβδομάδα βάσει του σχετικού χρονοδιαγράμματος. Όταν ολοκληρώσετε τη μελέτη της διδακτέας ύλης, θα ήταν χρήσιμο για την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και των θεμάτων που παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν να προσπάθησε να απαντήσετε στις ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης. Όσες ερωτήσεις σας δυσκόλεψαν μπορείτε να τις σκεφτείτε περισσότερο, ανατρέχοντας στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό.

Στην 11<sup>η</sup> και 12<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης αντιστοιχούν οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής σχετικά την πολιτική των αμοιβών που εφαρμόζουν οι σύγχρονοι οργανισμοί και επιχειρήσεις.

\*\*\*

## Εβδομάδα Μελέτης 13: Επισκόπηση των βασικών λειτουργιών της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Κατά τη 13<sup>η</sup> Εβδομάδα Μελέτης, γίνεται επισκόπηση και συνοψίζονται οι βασικές λειτουργίες της ΔΑΔ, όπως αυτές παρουσιάστηκαν, συζητήθηκαν και αναλύθηκαν κατά τις προηγούμενες εβδομάδες μελέτης.

\*\*\*

## Χρονοδιάγραμμα Μελέτης και Διαλέξεις

**Σκοπός των Διαλέξεων δεν είναι να παρουσιαστεί το σύνολο της διδακτέας ύλης του μαθήματος. Σκοπός των Διαλέξεων αποτελεί η παρουσίαση σημαντικών εννοιών της διδακτέας ύλης και η επίτευξη συγκεκριμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων.** Είναι στη διακριτική σας ευχέρεια η μελέτη του εκπαιδευτικού υλικού σύμφωνα με τις οδηγίες και η προετοιμασία σας για την αποτελεσματικότερη παρακολούθηση των συναντήσεων με το διδακτικό προσωπικό.

Σε κάθε περίπτωση, είναι ιδιαίτερα βοηθητική για εσάς, η παρακολούθηση του οπτικοακουστικού υλικού αλλά και η μελέτη μέρους της διδακτέας ύλης βάσει του χρονοδιαγράμματος πριν τις διαλέξεις.

## Σύνοψη – Πίνακας Χρονοδιαγραμμάτων

Στην επόμενη και τελευταία σελίδα, ακολουθεί Πίνακας με το Χρονοδιάγραμμα Μελέτης της διδακτέας ύλης ανά εβδομάδα. Στην προτελευταία στήλη του Πίνακα παρουσιάζονται οι εβδομάδες που σας ενθαρρύνουμε να συμμετέχετε σε ασκήσεις αυτοαξιολόγησης, όπως αυτές έχουν περιγράψει παραπάνω.

A/A ΕΒΔΟΜΑΔΩΝ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ (ΑΠΟ)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ (ΕΩΣ)	ΥΛΗ/ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΑΠΟ ΒΑΣΙΚΟ ΣΥΓΓΡΑΜΜΑ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ	ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ - ΑΣΚΗΣΕΙΣ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
1	23/9/2024	29/9/2024	Κεφ. 1: Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού:Επισκόπηση Σύγχρονη Στρατηγική Διοίκηση ΑΔ, σελ. 1-39	Εβδομάδα Μελέτης 1: Αποσαφήνιση Βασικών Εννοιών
2	30/9/2024	6/10/2024	Κεφ.4: Σχεδιασμός, Προγραμματισμός ΑΔ και Ανάλυση Θέσης Εργασίας, σελ. 169-195- (Ανάλυση Θέσης Εργασίας)	Εβδομάδα Μελέτης 2: Ανάλυση Θέσης Εργασίας
3	7/10/2024	13/10/2024	Κεφ.4: Σχεδιασμός, Προγραμματισμός ΑΔ και Ανάλυση Θέσης Εργασίας, σελ. 147- 168 (Σχεδιασμός, Προγραμματισμός ΑΔ)	Εβδομάδα Μελέτης 3: Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού
4	14/10/2024	20/10/2024	Κεφ. 5: Προσέλκυση, σελ. 199-237	Εβδομάδα Μελέτης 4: Προσέλκυση ταλέντων
5	21/10/2024	27/10/2024	Κεφ. 6: Επιλογή, σελ. 241-289	Εβδομάδες Μελέτης 5 και 6: Επιλογή καταλληλότερων εργαζομένων
6	28/10/2024	3/11/2024		
7	4/11/2024	10/11/2024	Κεφ. 8: Εκπαίδευση και Ανάπτυξη, σελ. 343-383	Εβδομάδες Μελέτης 7 και 8: Εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού
8	11/11/2024	17/11/2024	Κεφ. 8: Εκπαίδευση και Ανάπτυξη (Σταδιοδρομία), σελ. 384-408	
9	18/11/2024	24/11/2024	Κεφ. 7: Διαχείριση και Αξιολόγηση της Απόδοσης, σελ. 293-306	Εβδομάδες Μελέτης 9 και 10: Διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων
10	25/11/2024	1/12/2024	Κεφ. 7: Διαχείριση και Αξιολόγηση της Απόδοσης, σελ. 307-341	
11	2/12/2024	8/12/2024	Κεφ. 9: Άμεση Οικονομική Αμοιβή, σελ. 411-466	Εβδομάδες Μελέτης 11 και 12: Πολιτική αμοιβών
12	9/12/2024	15/12/2024	Κεφ. 10: Έμμεση Οικονομική Αμοιβή, σελ. 467-546	
13	16/12/2024	22/12/2024	Επισκόπηση	
14	23/12/2024	29/12/2024	Διακοπές Χριστουγέννων	
15	30/12/2024	5/1/2025	Διακοπές Χριστουγέννων	
16	6/1/2025	12/1/2025	Επανάληψη	
17	13/1/2025	17/1/2025	Επανάληψη	

