

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού ή Διοίκηση Προσωπικού



Έννοια και Περιεχόμενο

1.1 Ορισμός

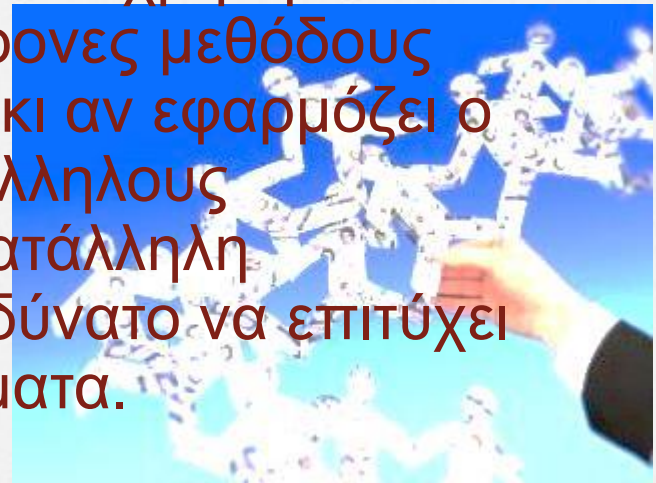
ο Η Διοίκηση προσωπικού αποτελεί ειδικό κλάδο στο πλαίσιο της επιστήμης του Management.

Αναφέρεται στο σύνολο των μέτρων, μέσα σε κάθε οργανισμό:

- 1. Για το σωστό προσδιορισμό των αναγκών του προσωπικού**
- 2. Την πρόσληψη του προσωπικού**
- 3. Την απασχόληση του προσωπικού**
- 4. Την εξέλιξη του προσωπικού**
με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας του.

ο Το **προσωπικό** αποτελεί ένα από τα τέσσερα βασικά στοιχεία, που συνθέτουν την έννοια του οργανισμού. Τα υπόλοιπα τρία είναι **οι σχέσεις, το περιβάλλον και η εργασία.**

ο Ο ρόλος του προσωπικού μέσα στους οργανισμούς είναι κυρίαρχος, διότι όσο τέλεια μηχανικά μέσα και αν χρησιμοποιεί και οποιεσδήποτε σύγχρονες μεθόδους εκτέλεσης της εργασίας κι αν εφαρμόζει ο οργανισμός, χωρίς κατάλληλους ανθρώπους και χωρίς κατάλληλη υποκίνηση τους, είναι αδύνατο να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.





1.2 Αντικείμενο μελέτης της Διοίκησης Προσωπικού

- ο Η αποδοτικότητα με την οποία μπορεί να εργάζεται ένας οργανισμός, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο με τον οποίο διοικείται και αξιοποιείται γενικά το προσωπικό που διαθέτει.
- ο Για το λόγο αυτό κάθε προϊστάμενος πρέπει να είναι σε θέση να συνεργάζεται αποδοτικά με το προσωπικό του και να επιλύει τα προβλήματα που δημιουργούνται από τη διοίκηση του προσωπικού αυτού.

ο Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί μία ιδιαίτερα σημαντική οργανωτική λειτουργία. Ως βασικές συνιστώσες της θεωρούνται:

1. Η οργάνωση, δηλαδή ο σχεδιασμός του οργανογράμματος και των θέσεων εργασίας.

2. Η στελέχωση, δηλαδή η εξεύρεση ανθρώπινων πόρων, που περιλαμβάνει τον προγραμματισμό της κάλυψης των αναγκών, καθώς και την επιλογή προσωπικού.

3. Η διαχείριση της απόδοσης, που συνίσταται στην παρακολούθηση, την αξιολόγηση και τη βελτίωση της.

4. Η παρακίνηση των εργαζομένων, μέσω της παροχής κινήτρων.

5. Ο καθορισμός των αμοιβών.

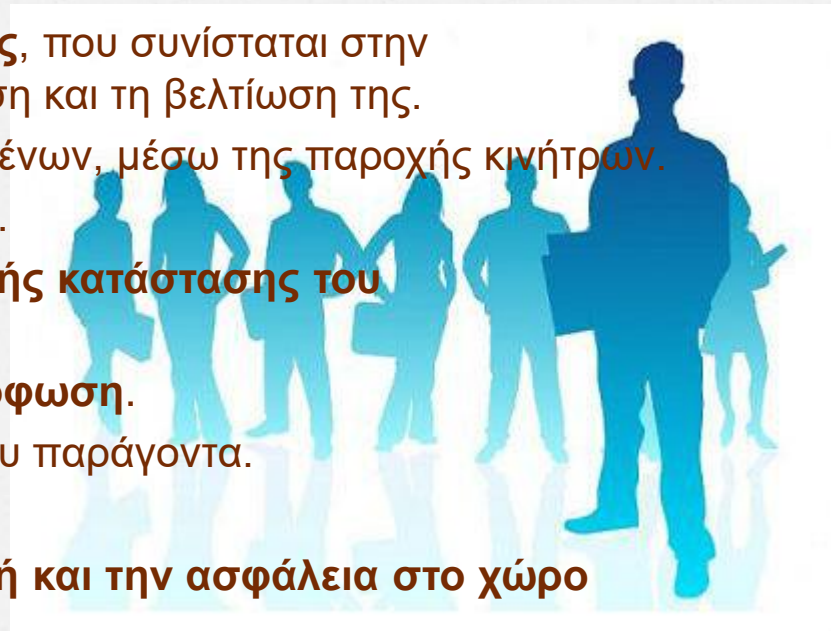
6. Η διαχείριση της υπηρεσιακής κατάστασης του προσωπικού.

7. Η εκπαίδευση και η επιμόρφωση.

8. Ο χειρισμός του ανθρώπινου παράγοντα.

9. Οι εργασιακές σχέσεις.

10. Η φροντίδα για την υγιεινή και την ασφάλεια στο χώρο εργασίας.



1.3 Ανθρώπινος Παραγοντας

- ο Ο άνθρωπος, σε αντίθεση με τα υπόλοιπα υλικά μέσα (μηχανήματα, έπιπλα, εγκαταστάσεις κλπ.), που χρησιμοποιεί ο οργανισμός ή η υπηρεσία, αποτελεί σύνθεση υλικών και ψυχικών στοιχείων, τα οποία τον διαφοροποιούν από όλα τα λοιπά στοιχεία του οργανισμού.
- ο Λόγω της ιδιομορφίας του αυτής, ο άνθρωπος δεν μπορεί να υπαχθεί στις ίδιες αρχές χειρισμού, στις οποίες υπάγονται τα λοιπά μέσα
- ο π.χ. δεν είναι δυνατόν να υποχρεώσουμε τον άνθρωπο (όπως κάνουμε στην περίπτωση των μηχανικών μέσων) να εργάζεται σε εικοσιτετράωρη βάση, ούτε είναι δυνατόν να τον εκθέτουμε σε συνθήκες εργασίας τέτοιες, που να βρίσκονται έξω από τα όρια αντοχής του, (ιδιάζουσες συνθήκες φωτισμού, υγρασίας, θερμοκρασίας κ.λ.π.).

- ο Ο άνθρωπος ως λογικό ον, απαιτεί λογικούς χειρισμούς, οι οποίοι ενώ είναι προσανατολισμένοι προς το συμφέρον του οργανισμού, θα πρέπει ταυτόχρονα να ικανοποιούν και τις υλικές και ψυχολογικές του ανάγκες ως ανθρώπου.
- ο Τότε μόνο μπορεί ένας οργανισμός να πετύχει στην αποστολή του, όταν έχει προσωπικό ικανοποιημένο από την εργασία που προσφέρει και όταν η συμπεριφορά της Διοίκησης του προσωπικού συμβάλλει στην ανάπτυξη της ικανοποίησής του από την εργασία.
- ο Ο βαθμός ικανοποίησης που αντλεί το προσωπικό από την εργασία του, σε συνδυασμό με την ποιοτική και ποσοτική του απόδοση, αποτελεί το βασικότερο κριτήριο επιτυχίας του οργανισμού, γι αυτό σήμερα η παραγωγικότητα θεωρείται ότι βαδίζει παράλληλα με την ικανοποίηση που παρέχει κάθε οργανισμός στο προσωπικό του.



- ο οι άνθρωποι είναι διαφορετικοί.
- ο Πέρα από τις διαφορές **φύλου, ηλικίας, φυλής, προέλευσης**
- ο οι ατομικές διαφορές που έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τη διοίκηση μπορούν να συνοψιστούν στις έννοιες :
 - ο της ικανότητας
 - ο της ευφυΐας
 - ο της προσωπικότητας.



ο Ικανότητα

ο Αναλύεται σε διάφορες συνιστώσες,κάθε μία από τις οποίες βοηθά στην πραγματοποίηση διαφορετικών ενεργειών. Έτσι, υπάρχει :

ο η **μαθηματική ικανότητα**,

ο η **ταχύτητα αντίληψης**,

ο η **ικανότητα κατανόησης εννοιών**,

ο η **ικανότητα αντίληψης του χώρου**,

ο η **επιδεξιότητα** (ικανότητα χειρισμού εργαλείων και υλικών),

ο η **ικανότητα στο χειρισμό του λόγου**,

ο η **επαγωγική λογική**,

ο η **κρίση**,

ο **οι διαπροσωπικές ικανότητες** (ικανότητα επιτυχούς επικοινωνίας και ανάπτυξης σχέσεων με άλλους ανθρώπους),

ο η **δημιουργικότητα**



- ο **Ευφυΐα**
- ο Έχει ορισθεί ως η ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, εφαρμογής αρχών, εξαγωγής συμπερασμάτων και αντίληψης συσχετίσεων.
- ο Ακόμη, έχει αναλυθεί σε πέντε μορφές νοητικής λειτουργίας:
- ο **Σκέψη,**
- ο **Μνήμη,**
- ο **Αποκλίνουσα παραγωγή** (επίλυση προβλημάτων που οδηγεί σε απροσδόκητες και πρωτότυπες λύσεις),
- ο **Συγκλίνουσα παραγωγή** (επίλυση προβλημάτων που οδηγεί στη μία, σωστή λύση)
- ο **Αξιολόγηση**



ο Προσωπικότητα

- ο*** μπορεί να ορισθεί ως το σύνολο των σχετικά σταθερών χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα άτομα μεταξύ τους. Ως τέτοια χαρακτηριστικά έχουν καταγραφεί
 - ο*** η υπευθυνότητα,
 - ο*** η συναισθηματική σταθερότητα,
 - ο*** η κοινωνικότητα,
 - ο*** η προσοχή,
 - ο*** η ζωντάνια,
 - ο*** η επιμονή,
 - ο*** η ακαμψία,
 - ο*** η συστολή,
 - ο*** η ευερεθιστότητα



- ο Οι διαφορές αυτές πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό των θέσεων εργασίας, κατά την εκπαίδευση του προσωπικού, κατά το σχεδιασμό συστημάτων παρακίνησης και αμοιβής και ακόμη, κατά την αξιολόγηση του προσωπικού και την εφαρμογή πειθαρχικών μέτρων.
- ο Επίσης, πρέπει να συνεκτιμώνται κατά την επιλογή του προσωπικού, έτσι ώστε να βρίσκονται πάντα οι κατάλληλοι άνθρωποι στις κατάλληλες θέσεις.
- ο Είναι αλήθεια ότι μία οργάνωση δεν μπορεί πάντα να προσαρμόζεται η ίδια στις ανάγκες των ανθρώπων της. Έτσι, συχνά κάνει χρήση της δυνατότητας που έχει να ασκεί πίεση στα μέλη της ώστε να οδηγήσει τη συμπεριφορά τους προς ορισμένη κατεύθυνση. Η υπερβολική πίεση, όμως, μπορεί να αποδειχθεί αντιπαραγωγική· για το λόγο αυτό, θα πρέπει να επιδιώκεται η ισορροπία.

- ο Ένα δεύτερο ζήτημα που έχει ενδιαφέρον όταν αναφερόμαστε στους ανθρώπους στο πλαίσιο των οργανώσεων είναι η **συμπεριφορά** τους και ειδικότερα οι παράγοντες που την επηρεάζουν και οι μορφές με τις οποίες εκδηλώνεται.
- ο Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο είναι:
- ο **εσωτερικοί**, δηλαδή συνδέονται με το άτομο
- ο **εξωτερικοί**, δηλαδή αφορούν στο περιβάλλον

- ο Οι ατομικοί παράγοντες είναι:
- ο οι ικανότητες, οι αντιλήψεις, οι προσδοκίες, οι αξίες και οι προσωπικοί στόχοι.
- ο Οι εξωτερικοί παράγοντες είναι :
- ο το είδος της εργασίας, η ομάδα στην οποία εντάσσεται το άτομο, το εργασιακό κλίμα, η οργανωτική παιδεία, το στυλ ηγεσίας.

ο Η καταγραφή των **στάσεων** του προσωπικού, δηλαδή των σκέψεων και των αισθημάτων του απέναντι σε κάποιο συγκεκριμένο θέμα είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που μπορεί να βοηθήσει τη διοίκηση στη λήψη αποφάσεων ή στον εντοπισμό σημείων δυσλειτουργίας και τριβής. Πρέπει, όμως, να λαμβάνεται υπόψη ότι οι στάσεις μεταβάλλονται ως αποτέλεσμα νέων εμπειριών και, κατά συνέπεια, οι προβλέψεις είναι επισφαλείς.

- ο Οι εκδηλώσεις συμπεριφοράς που θα πρέπει να προβληματίζουν και δεν είναι σπάνιες στο χώρο εργασίας είναι
- ο η απογοήτευση, η επιθετικότητα, το άγχος και η αντίσταση στην αλλαγή.
- ο Η αντίσταση στην αλλαγή μπορεί να οφείλεται στο φόβο του καινούργιου, στην αβεβαιότητα για το μέλλον της απασχόλησης, στην απειλή διατάραξης των προσωπικών σχέσεων, στην απειλή εναντίον του κύρους και του γοήτρου της θέσης και, τέλος, στην αμφιβολία για την ικανότητα προσαρμογής στην αλλαγή.

- ο Η παρατήρηση αυτών των αρνητικών εκδηλώσεων και η διάγνωση των αιτίων τους μπορούν να βοηθήσουν τη διοίκηση να μειώσει την εμφάνιση και τις συνέπειες τους.
- ο Θα πρέπει, όμως να είναι πάντα κατανοητό ότι μία οργάνωση είναι ένας χώρος όπου συνυπάρχουν πολλοί διαφορετικοί άνθρωποι, με πολλά διαφορετικά ενδιαφέροντα και προβλήματα, και ότι η απρόσκοπτη εργασία προς τον κοινό σκοπό είναι κάτι που δεν είναι πάντα αυτονόητο ή εύκολο.

Τέλος Παρουσίασης 1