



Ελληνική Δημοκρατία  
Τεχνολογικό  
Εκπαιδευτικό Ίδρυμα  
Ηπείρου

# Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Ενότητα 7: Διοίκηση προσωπικού vs Διοίκηση  
Ανθρώπινων Πόρων  
Ειρήνη Τριάρχη



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

# Ανοιχτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο ΤΕ Ηπείρου



ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ



**Τμήμα: Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής**

**Τίτλος Μαθήματος: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων**

**Ενότητα 7: Διοίκηση προσωπικού vs Διοίκηση  
Ανθρώπινων Πόρων**

**Ειρήνη Τριάρχη**

Καθηγήτρια Εφαρμογών

Βαθμίδα Καθηγητή

Πρέβεζα, 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



# Χρηματοδότηση

- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «**Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση**» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο ΤΕΙ Ηπείρου**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





# ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

*Τ.Ε.Ι. ΗΠΕΙΡΟΥ  
ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ  
ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ  
ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ: ΤΡΙΑΡΧΗ ΕΙΡΗΝΗ*

## **ΕΝΟΤΗΤΑ 7<sup>η</sup>**

### **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ vs ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

## **ΔΙΑΛΕΞΗ 12<sup>η</sup>**

# **Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

## ΣΤΟΧΟΙ ΕΝΟΤΗΤΑΣ

**Όταν θα έχετε ολοκληρώσει την μελέτη της ενότητας, θα είστε σε θέση να:**

- προσδιορίζετε τις ομοιότητες αλλά και τις διαφορές μεταξύ της Διοίκησης Προσωπικού και της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων
- γνωρίζετε τι ακριβώς περιέχετε στον όρο «Ανθρώπινο Κεφάλαιο»
- διακρίνετε και να εξιδεικεύετε τις δραστηριότητες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων



## ΛΕΞΕΙΣ - ΚΛΕΙΔΙΑ

- Διοίκηση Προσωπικού
- Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων
- Ανθρώπινοι Πόροι
- Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων
- Κίνητρα
- Στατιστικές Απασχόλησης
- Ποσοστά Απασχόλησης

## ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

### ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ

Προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες της επιχείρησης

Αναγνωρίζει το ρόλο των στελεχών γραμμής

Οι πολιτικές και οι μέθοδοι τους είναι ίδιες και αφορούν:

- Στελέχωση
- Εκπαίδευση/ ανάπτυξη
- Αξιολόγηση, απόδοση
- Αμοιβή

Ο ρόλος τους είναι κυρίως η συμβουλή και η υποστήριξη των στελεχών γραμμής, δηλαδή επιτελικός και διοικητικός

### ΔΙΑΦΟΡΕΣ

Η Δ.Α.Π. επικεντρώνεται στη σύνδεση των πολιτικών/ μεθόδων διοίκησης των ανθρώπων με τις ανάγκες της επιχείρησης που απορρέουν από τους στρατηγικούς της στόχους, τις στρατηγικές που ακολουθεί και την απόδοσή της.

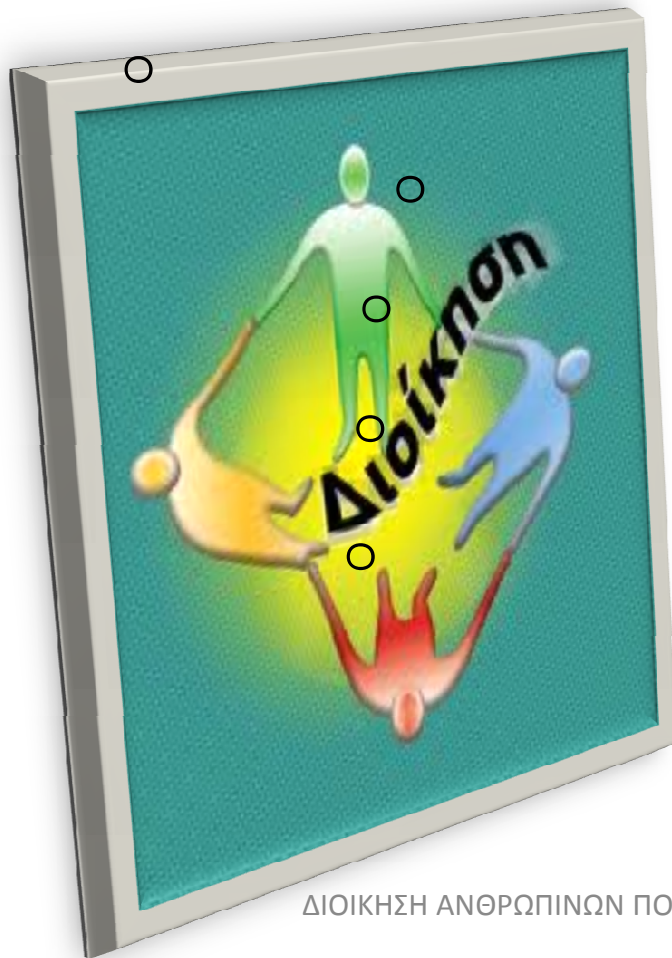
Η Δ.Α.Π. επικεντρώνεται στο ρόλο των στελεχών γραμμής θεωρώντας τους «μικρούς Διευθυντές ανθρωπίνων πόρων» που έχουν βαρύνοντα λόγο στον τρόπο που θα ικανοποιηθούν οι ανάγκες στο προσωπικό –ποιοτικά και ποσοτικά. Τα στελέχη γραμμής είναι υπεύθυνα πλέον για την αποτελεσματική υλοποίηση των πολιτικών διοίκησης όλων των εργαζομένων.

Η Δ.Α.Π. συνδέει άμεσα τα συστήματα αυτά με τη στρατηγική και τις στρατηγικές επιδιώξεις της επιχείρησης.

Στη Δ.Α.Π. ο επιτελικός ρόλος μετασχηματίζεται σε αυτόν του «συνεταίρου» των στελεχών πρώτης γραμμής, απομακρυνόμενος από τον καθαρά διοικητικό ρόλο. Βασική ευθύνη του τμήματος είναι η δημιουργία κατάλληλης κουλτούρας, αφοσίωσης, στελεχών και υλοποίησης στρατηγικών στόχων μέσω σχεδιασμού των κατάλληλων πολιτικών διοίκησης των κατάλληλων εργαζομένων

## ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ/ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

- Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων είναι έννοια ευρύτερη από:



Τη διοίκηση του εργατικού δυναμικού

Τα ζητήματα των αμοιβών

Τα ζητήματα των συνθηκών

Τα ζητήματα της πειθαρχίας

Τα ζητήματα των διαφορών

## ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ/ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

- **Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων είναι διαδικασία επίτευξης των στόχων της επιχείρησης μέσω της:**
  - ▶ Απόκτησης
  - ▶ Διατήρησης
  - ▶ Απόλυσης
  - ▶ Ανάπτυξης
  - ▶ Κατάλληλης χρήσης

### **Των ανθρώπινων πόρων.**

Η επίτευξη των στόχων αποτελεί σημαντικό τμήμα κάθε μορφής διοίκησης. Μία επιχείρηση παύει να υπάρχει αν δεν επιτυγχάνει τους στόχους της τακτικά.

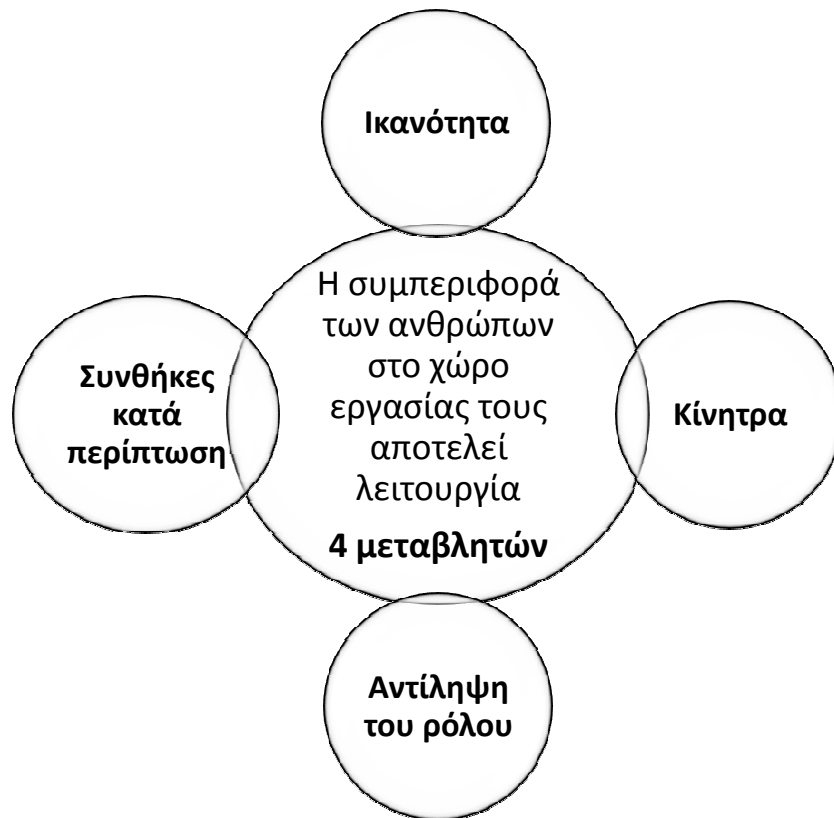
## Η ΕΝΝΟΙΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

- Ο όρος **«ανθρώπινο κεφάλαιο»** ή **«ανθρώπινοι πόροι»** αναφέρονται στα χαρακτηριστικά που φέρνουν οι άνθρωποι στο χώρο εργασίας τους, όπως:
  - ▶ Ευφυΐα
  - ▶ Ικανότητες
  - ▶ Αφοσίωση
  - ▶ Πείρα
  - ▶ Δεξιότητες
  - ▶ Ικανότητα για μάθηση

Αλλά η συνεισφορά αυτών των ανθρώπινων πόρων στην επιχείρηση ποικίλλει και είναι απρόβλεπτη και αυτό είναι που τους καθιστά **«το πιο απαιτητικό στοιχείο των εισροών της επιχείρησης ως προς τη διοίκηση και τη διαχείρισή τους»**.



## Η ΕΝΝΟΙΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ: Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΥΣ ΧΩΡΟ



Τι κάνει το ανθρώπινο κεφάλαιο να διαφέρει από τα άλλα κεφάλαια;

- ✓ Η Προβληματική φύση των εργασιακών σχέσεων- τα αλληλένδετα προβλήματα του «ελέγχου» και της «αφοσίωσης»
- ✓ Διαφέρει λόγω της ικανότητας των εργαζομένων να αξιολογούν και να αμφισβητούν τις ενέργειες της διοίκησης και η αφοσίωση και συνεργασία τους είναι στοιχεία που κανείς πάντα πρέπει να κερδίζει.
- ✓ Οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να σχηματίζουν ομάδες και συνδικάτα προκειμένου να υπερασπίζονται ή να προάγουν τα δικά τους οικονομικά συμφέροντα

## ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ Δ.Α.Π.

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 στην υλοποίηση των προγραμμάτων

Η πρόσληψη  
εξειδικευμένων,  
ταλαντούχων  
εργαζομένων που  
διαθέτουν κίνητρα,  
αποτελεί σημαντικό  
μέρος της Δ.Α.Π.

Η διατήρηση των ικανών  
ατόμων. Εάν μία εταιρεία  
παρουσιάζει συχνά  
αποχωρήσεις ικανών  
στελεχών, τότε αναγκάζεται  
να αναζητά καινούργιο  
προσωπικό, διαδικασία που  
απαιτεί χρόνο και χρήμα

Η λύση της  
συνεργασίας, η  
απόλυση

Η ανάπτυξη των Α.Π.  
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

## ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ Δ.Α.Π.

**Σε όλες τις επιχειρήσεις , ανεξαρτήτως μεγέθους,**

- πρέπει να παρέχονται:
- ❖ Ικανοποιητικές αμοιβές
- ❖ Δυνατότητες ανάπτυξης
- ❖ Κίνητρα στους εργαζομένους
- Μεγάλο μέρος της διαδικασίας στελέχωσης, της ανταμοιβής, και της αξιολόγησης της επίδοσης πρέπει να ολοκληρώνεται και να εφαρμόζεται από τους μάνατζερ .
- Οι μεγαλύτερες εταιρίες διαθέτουν τμήμα Δ.Α.Π. που αποτελεί σημαντική βοήθεια για τους μάνατζερ πρώτης γραμμής.
- Κάθε επιχείρηση οργανώνει το τμήμα αυτό ανάλογα με τις δικές της ανάγκες, τους στόχους και το μέγεθός της.



# Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Τεχνολογικό Ίδρυμα Ηπείρου.

<**Ειρήνη Τριάρχη**>.

<Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων>.

Έκδοση: 1.0 <Πρέβεζα>, 2015. Διαθέσιμο  
από τη δικτυακή διεύθυνση:

[http://oc-  
web.ioa.teiep.gr/OpenClass/courses/LOGO125/](http://oc-web.ioa.teiep.gr/OpenClass/courses/LOGO125/)



# Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά Δημιουργού-Μη Εμπορική Χρήση-Όχι Παράγωγα Έργα 4.0 Διεθνές [1] ή μεταγενέστερη. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, Διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

[1] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.el>

# Τέλος Ενότητας

Επεξεργασία: <Δήμητρα  
Κωνσταντακοπούλου>  
<Πρέβεζα>, 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# Σημειώματ α



# Διατήρηση Σημειωμάτων

Οποιαδήποτε αναπαραγωγή ή διασκευή του υλικού θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- το Σημείωμα Αναφοράς
- το Σημείωμα Αδειοδότησης
- τη Δήλωση Διατήρησης Σημειωμάτων
- το Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων (εφόσον υπάρχει)



μαζί

με

τους

συνοδευόμενους



# Τέλος Ενότητας



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο