

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΧΡ. ΚΟΥΤΡΗΣ
Καθηγητής Εφαρμογών Α.Τ.Ε.Ι. Σερρών
Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας
Τμήμα Λογιστικής



ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Διαχείριση - Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού
Εργασιακές Σχέσεις



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ – ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ – ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1.1 ΕΡΓΑΣΙΑ	22
1.2 ΕΙΔΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	22
1.3 Ο ΑΝΘΡΩΠΟΣ ΚΑΙ Η ΕΡΓΑΣΙΑ.....	23
1.4 ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΑ.....	25
1.5 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ - ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ	23
1.6 ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	32
1.7 ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΕΡΓΑΖΕΤΑΙ Ο ΑΝΘΡΩΠΟΣ	37
1.8 ΑΡΘΡΟ 1 ^ο ΕΡΕΥΝΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΥ INTERNATIONAL MANAGEMENT.....	40
1.9 ΑΡΘΡΟ 2 ^ο - ΕΡΕΥΝΑ: ΓΙΑ ΑΛΛΟΥ ΞΕΚΙΝΗΣΕΣ ΑΛΛΟΥ ΕΦΤΑΣΕΣ.....	42
1.10 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	41
1.11 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ - ΘΕΜΑΤΑ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ	50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΚΑΙ Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

2.1 ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΚΑΙ Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ.....	52
2.2 Η ΑΝΤΙΘΕΤΗ ΑΠΟΨΗ	55
2.3 ΑΣ ΑΙΣΘΑΝΘΟΥΜΕ ΣΠΟΥΔΑΙΟΙ	55
2.4 ΦΥΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ.....	56
2.5 ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΑΝΙΑΣ	58
2.5.1 ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΑ ΑΙΤΙΑ ΤΗΣ ΑΝΙΑΣ.....	58
2.5.2 ΜΕΣΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΙΑΣ	60
2.6 ΚΟΠΩΣΗ.....	63
2.6.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΟΠΩΣΗΣ	63

2.6.2 ΣΥΜΠΤΩΜΑΤΑ ΤΗΣ ΚΟΠΩΣΗΣ	64
2.6.3 ΑΙΤΙΑ ΤΗΣ ΚΟΠΩΣΗΣ.....	64
2.6.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΚΟΠΩΣΗΣ	64
2.7 ΑΡΘΡΟ΄ - ΕΡΕΥΝΑ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΘΛΙΨΗ.....	65
2.8 ΤΕΣΤ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	71
2.9 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	78
2.10 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	79

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

3.1 ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΙ Η ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ..	82
3.2 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΞΕΛΙΞΕΩΝ ΠΑΝΩ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	86
3.3 ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΧΡΗΜΑ.....	88
3.4 ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑ	89
3.4.1 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ	90
3.4.2 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ	92
3.4.3 ΘΕΩΡΙΕΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ	93
3.5 ΑΝΑΓΚΕΣ.....	93
3.5.1 ΘΕΩΡΙΑ ΙΕΡΑΡΧΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	93
3.5.2 ΘΕΩΡΙΑ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ - ΥΓΙΕΙΝΗΣ	95
3.6 ΤΕΣΤ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	99
3.7 ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ (CASE STUDY).....	103
3.8 ΠΕΡΙΛΗΨΗ	104
3.9 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	105

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΚΑΙ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

4.1 ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	109
4.1.1 ΓΕΝΙΚΑ	109
4.1.2 ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΑΤΟΜΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ	110
4.1.3 ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΗ ΔΙΩΞΗ - ΕΠΙΒΟΛΗ ΠΟΙΝΩΝ	110
4.1.4 ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΗΣ ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΗΣ ΔΙΩΞΗΣ.....	111
4.1.5 ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΟΜΟΙΟΜΟΡΦΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	111
4.2 ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΤΟΜΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ.....	112
4.3 ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	113

ΕΠΙ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ	
4.3.1 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΟΣ.....	113
4.3.2 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΝΘΡΩΠΟΣ - ΜΗΧΑΝΗ.....	114
4.3.3 ΘΕΩΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΕΡΓΩΝ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΝΘΡΩΠΟΣ - ΜΗΧΑΝΗ.....	115
4.3.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΝΘΡΩΠΟΣ - ΜΗΧΑΝΗ.....	116
4.3.5 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΦΥΣΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ.....	116
4.4 ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ.....	120
4.5 ΤΥΠΙΚΗ ΚΑΙ ΑΤΥΠΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	122
4.5.1 ΤΥΠΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	122
4.5.1.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΤΥΠΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	123
4.5.1.2 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΤΥΠΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	124
4.5.1.3 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ.....	125
4.5.1.4 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ.....	125
4.5.1.5 ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ.....	126
4.5.2 ΑΤΥΠΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	129
4.5.2.1 ΜΟΡΦΗ ΤΗΣ ΑΤΥΠΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	129
4.6 ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ.....	130
4.6.1 ΕΚΤΑΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ.....	130
4.6.2 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ - ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ.....	130
4.6.3 Η ΕΚΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ.....	131
4.7 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ.....	132
4.7.1 ΓΕΝΙΚΑ.....	132
4.7.2 ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΥΠΑΓΟΡΕΥΟΥΝ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ.....	132
4.7.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ.....	133
4.7.4 ΕΙΔΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ.....	134
4.7.4.1 ΤΥΠΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ.....	134
4.7.4.2 ΑΤΥΠΕΣ ΟΜΑΔΕΣ.....	135
4.7.5 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ.....	138
4.8 ΕΠΙΤΡΟΠΕΣ.....	138
4.8.1 ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΣΥΜΒΟΥΛΙΩΝ - ΕΠΙΤΡΟΠΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	139
4.8.2 ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ.....	139
4.8.3 ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΤΡΟΠΩΝ.....	140
4.8.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΕΔΡΟΥ.....	141
4.8.5 ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΩΝ ΣΥΖΗΤΗΣΕΩΝ.....	142

4.9 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	143
4.10 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	144
4.11 ΕΠΙΚΑΙΡΟΤΗΤΑ - ΑΡΘΡΟ: ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΚΑΡΙΕΡΑ.....	145

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ - ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

5.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	152
5.1.1 ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ.....	153
5.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	154
5.2.1 ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ	155
5.2.2 ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ	155
5.3 ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΘΟΔΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ	156
5.4 ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΜΕΘΟΔΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ.....	156
5.5 ΚΕΝΤΡΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	157
5.6 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΠΙΛΟΓΗΣ.....	157
5.6.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ.....	158
5.6.2 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ.....	159
5.7 ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ	159
5.7.1 ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΠΙΛΟΓΗΣ	161
5.8 ΤΕΣΤ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	165
5.8.1 ΕΙΔΗ ΤΕΣΤ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	165
5.8.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΤΕΣΤ	166
5.8.3 ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΗΜΕΙΩΜΑΤΑ	167
5.9 Ο ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΣ ΝΟΜΟΣ ΚΑΙ Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	171
5.10 ΤΕΣΤ: ΕΙΣΑΙ ΔΙΠΛΩΜΑΤΗΣ	172
5.11 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ (CASE STUDY).....	177
5.11.1 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ Α (ΚΩΣΤΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ).....	177
5.11.2 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ Β (ΕΤΑΙΡΕΙΑ Α.Β.).....	178
5.12 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ.....	179

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	183
6.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ	

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ.....	185
6.3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ (MANAGEMENT DEVELOPMENT)	186
6.3.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	187
6.3.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	187
6.3.3 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	188
6.3.4 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΣΤΕΛΕΧΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	189
6.3.5 ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗ ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	190
6.3.6 ΤΟΜΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΕΠΙΘΥΜΗΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ	191
6.3.7 ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	192
6.3.8.1 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΚΟΠΟ.....	193
6.3.8.2 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΜΑΔΑ	194
6.3.8.3 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑ ΕΝΑ ΑΤΟΜΟ	195
6.3.9 Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ (KOLB, 1971)	197
6.3.10 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΝΘΡΩΠΩΝ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΑ ΣΤΥΛ ΜΑΘΗΣΗΣ	199
6.3.11 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΑΘΗΣΗΣ ΜΕΣΩ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ (MUNFORD & HONEY)	200
6.4 Ο ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ.....	202
6.5 ΓΕΝΙΚΟΙ ΡΟΛΟΙ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗ.....	206
6.5.1 ΡΟΛΟΙ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΗ	207
6.5.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΔΙΑΛΕΞΕΩΝ.....	209
6.6 ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΤΟΜΕΙΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	211
6.7 ΣΗΜΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	213
6.8 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	215
6.8.1 ΣΤΟΧΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	217
6.8.2 ΑΡΧΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	218
6.8.3 ΣΤΑΔΙΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	220
6.9 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	220
6.10 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ.....	221
6.11 ΤΕΣΤ: ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΣΑΣ.....	222

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ

7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	234
7.1.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	235

7.2	ΚΑΘΟΡΙΖΟΝΤΑΣ ΜΙΑ ΔΙΚΑΙΗ ΑΜΟΙΒΗ.....	236
7.3	ΑΝΤΑΜΟΙΒΕΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.....	239
7.3.1	ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ'	239
7.3.2	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ	245
7.4	ΥΠΟΛΟΓΙΖΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ.....	250
7.5	ΒΑΣΕΙΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΑΜΟΙΒΗΣ	255
7.6	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΟΡΙΖΟΥΝ ΤΙΣ ΑΜΟΙΒΕΣ.....	257
7.6.1	ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΜΟΙΒΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.....	259
7.6.2	ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΓΙΑ ΑΜΟΙΒΕΣ	259
7.6.3	ΑΜΟΙΒΗ ΒΑΣΕΙ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	260
7.6.4	ΑΜΟΙΒΗ ΓΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗ	262
7.7	ΜΕΛΕΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ (CASE STUDY)	263
7.8	ΤΕΣΤ ΕΙΣΑΙ ΑΙΣΙΟΔΟΞΟΣ	265
7.9	ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ	271
7.10	CASE STUDY	272
7.11	ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	273
7.12	ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ.....	275

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

8.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	278
8.2	ΕΤΥΜΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ ΟΡΟΥ «ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΜΟΣ».....	278
8.3	Η ΓΕΝΝΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΜΟΥ.....	279
8.3.1	Η ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΤΟΥ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΜΟΥ ΣΕ ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ Η.Π.Α.....	279
8.3.2	Η ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΤΟΥ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	280
8.4	ΜΟΡΦΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΔΙΚΑΤΩΝ	280
8.4.1	ΜΟΡΦΗ ΑΜΕΣΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ	281
8.4.2	ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΜΟΣ ΒΑΣΗΣ	284
8.5	ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ	287
8.5.11	ΟΜΟΙΟΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ.....	288
8.5.12	ΤΑ ΚΛΑΔΙΚΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ.....	290
8.5.13	ΔΙΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΚΛΑΔΙΚΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ	291
8.5.14	ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΑΚΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ	293
8.5.2	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ.....	295
8.5.3	ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΕΣ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ.....	296

8.5.4 ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ	297
8.6 ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	297
8.6.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	299
8.6.2.1 ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	300
8.6.2.2 ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	302
8.6.2.3 ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	303
8.6.3 ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΔΙΠΛΗΣ ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΩΜΑΤΕΙΩΝ ΣΤΗ ΓΣΕΕ.....	305
8.6.4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ.....	306
8.7 Η ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	307
8.8 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΧΑΜΗΛΗΣ ΕΥΕΛΙΞΙΑΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	309
8.9 Η ΔΥΣΚΑΜΨΙΕΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ.....	311
8.10 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΕΛΙΞΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	315
8.11 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΕΙΣ	
ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	317
8.12 ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	320
8.13 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΖΟΥΝ ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ	
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ.....	324
8.14 ΠΟΣΟ ΔΟΥΛΕΥΟΥΝ ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΔΕΣ ΣΗΜΕΡΑ.....	327
8.15 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	331
8.16 ΕΡΩΤΗΣΕΣ - ΘΕΜΑΤΑ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ	334

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

9.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	338
9.2 ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ: ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ, ΑΝΘΡΩΠΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	339
9.3 ΜΕΙΩΣΗ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ: DOWNSIZING OR RIGHTSIZING? ..	341
9.4 ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ (FLEXIBLE WORK OPTIONS).....	343
9.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	345
9.5.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	347
9.5.2 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	348
9.5.3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	348
9.5.4 ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ.....	350
9.6 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	351

9.7 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ-ΘΕΜΑΤΑ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ	353
---	-----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

10.0 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	356
10.1 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	356
10.2 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΩΣ ΕΝΝΟΙΑ	357
10.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	359
10.4 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	360
10.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΜΕ ΤΗ ΒΟΗΘΕΙΑ ΤΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ	362
10.6 ΤΟ INTERNET ΩΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑ (ΜΕΣΟ) ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	363
10.7 ΝΕΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΒΑΣΙΣΜΕΝΕΣ ΣΤΟ INTERNET	365
10.7.1 ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (FLEXIBLE LEARNING)	366
10.7.2 ΑΝΟΙΚΤΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (OPEN LEARNING)	366
10.7.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΑΠΟ ΑΠΟΣΤΑΣΗ (DISTANCE LEARNING)	367
10.7.4 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΤΙΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ (CBT COMPUTER BASED TRAINING)	368
10.8 E-LEARNING ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	369
10.9 Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΜΕΣΩ ΤΟΥ E-LEARNING ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΣΥΜΒΑΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ.....	371
10.10 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ E-LEARNING ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	375
10.11 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ E-LEARNING...375	
10.12 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ E-LEARNING.....	376
10.13 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΠΟ ΑΠΟΣΤΑΣΗ.....	381
10.14 ΑΛΛΑΓΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΦΕΡΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Η ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ E-LEARNING.....	387
10.15 ΤΙ ΕΙΔΟΥΣ ΑΓΧΟΣ ΕΧΕΙΣ	388
10.16 ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΤΡΕΣ ΜΑΘΗΤΙΚΗΣ ΖΩΗΣ	395
10.17 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	399
10.18 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	402
10.19 ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	404
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	409