

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικής ανθρωπίνων πόρων.

Αλεξάνδρα Ε. Αντωνίου
Πτυχίο Οικονομικών Επιστημών Καποδιστριακού Πανεπιστημίου
Αθηνών.

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα στη Διοίκηση των
Τουριστικών Επιχειρήσεων

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2006

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Αλεξάνδρα Ε. Αντωνίου

Σημαντικοί όροι: Στρατηγική ανάπτυξης, στρατηγική αποζημίωσης, επιχειρηματικός σχεδιασμός, επιχειρηματική κουλτούρα, τεχνολογία, εργατικό δυναμικό, ατομικές διαδικασίες, οργανωτικές διαδικασίες & συστήματα, διαπροσωπικές / ομαδικές διεργασίες.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία δίνει έμφαση στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων μιας επιχείρησης, όπου το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να θεωρηθεί ως στρατηγικός πόρος, ο οποίος μπορεί να αποτελέσει πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση. Η εργασία περιγράφει την διαδικασία της στρατηγικής διοίκησης του τμήματος ανθρωπίνων πόρων.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Σελίδα
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ	II
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	III
ΚΕΦΑΛΑΙΟ	
1. ΟΡΙΣΜΟΙ	1
1.1 Τι είναι το στρατηγικό μάνατζμεντ	1
1.2 Τι είναι διοίκηση ανθρωπίνων πόρων	2
1.3 Τι είναι στρατηγικό μάνατζμεντ ανθρωπίνων πόρων	3
1.4 Γιατί είναι αναγκαίο το στρατηγικό μάνατζμεντ ανθρωπίνων πόρων	5
2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΑΠΟΣΤΟΛΗ	9
2.1 Περιεχόμενο και συστατικά στοιχεία μιας δήλωσης αποστολής	10
2.2 Παράγοντες αποτυχίας & πιθανές παγίδες	12
2.3 Εταιρική αποστολή: Στρατηγική αναγκαιότητα ή μη απαραίτητη πολυτέλεια	13
3. ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	14
4. ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	15
4.1 Στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος	15
4.2 Ανίχνευση εσωτερικού περιβάλλοντος	30
5. ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	46
5.1 Στελέχωση	48
5.2 Στρατηγική ανάπτυξης	59
5.3 Στρατηγική αποζημίωσης	72
6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	81
6.1 Ατομικές διαδικασίες	81
6.2 Διαπροσωπικές διαδικασίες	84
7. ΑΛΛΕΣ ΘΕΩΡΙΕΣ ΣΥΝΔΕΣΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΜΕ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	87
7.1 Ανταγωνιστικές στρατηγικές των Miles και Snow (1984)	87
7.2 Έλεγχος και αφοσίωση από τον Walton (1985)	92
7.3 Η προσέγγιση των ΔΑΠ από τους	

	Brewster & Larsen (1992)	94
7.4	Οι ρόλοι της ΔΑΠ κατά τον Ulrich (1997)	97
7.5	Συμπέρασμα	100
	8. ΕΠΙΛΟΓΟΣ	103
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	105

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

		Σελίδα
ΠΙΝΑΚΑΣ 1	ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΔΑΠ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΠΕΡΑΣΠΙΣΗΣ Η ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ	89
ΠΙΝΑΚΑΣ 2	ΣΥΝΔΕΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΜΕ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΑΠ	99

III

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

	ΣΕΛΙΔΑ
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	4
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2 ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ PORTER (ΔΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΝΟΣ ΚΛΑΔΟΥ)	22
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ	35
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4 Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ: Ο ΑΡΘΡΩΤΟΣ ΤΥΠΟΣ	37
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5 Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΑΞΙΑΣ ΚΑΙ Ο ΕΙΚΟΝΙΚΟΣ ΤΥΠΟΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ	38
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6 Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ: Ο ΤΥΠΟΣ <<ΧΩΡΙΣ ΟΡΙΑ>>	39
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7 Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ: Ο ΤΥΠΟΣ ΤΗΣ ΚΥΤΤΑΡΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ	40
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	49
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9 ΜΙΑ ΤΥΠΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΡΙΕΡΑΣ ΜΕ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	56
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ	60
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	65
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12 ΒΗΜΑΤΑ ΣΤΟΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΚΑΡΙΕΡΑΣ	69
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13 ΡΟΛΟΣ ΔΑΠ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ (BREWSTER & LARSEN)	95
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14 ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΔΑΠ ΜΕ ΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΟΡΙΖΟΝΤΑ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	98

РАВЕШТАМО ТЕРАА