



E-LEARNING

Επίπεδο 4



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

WA09: Θέματα ανθρώπινου δυναμικού

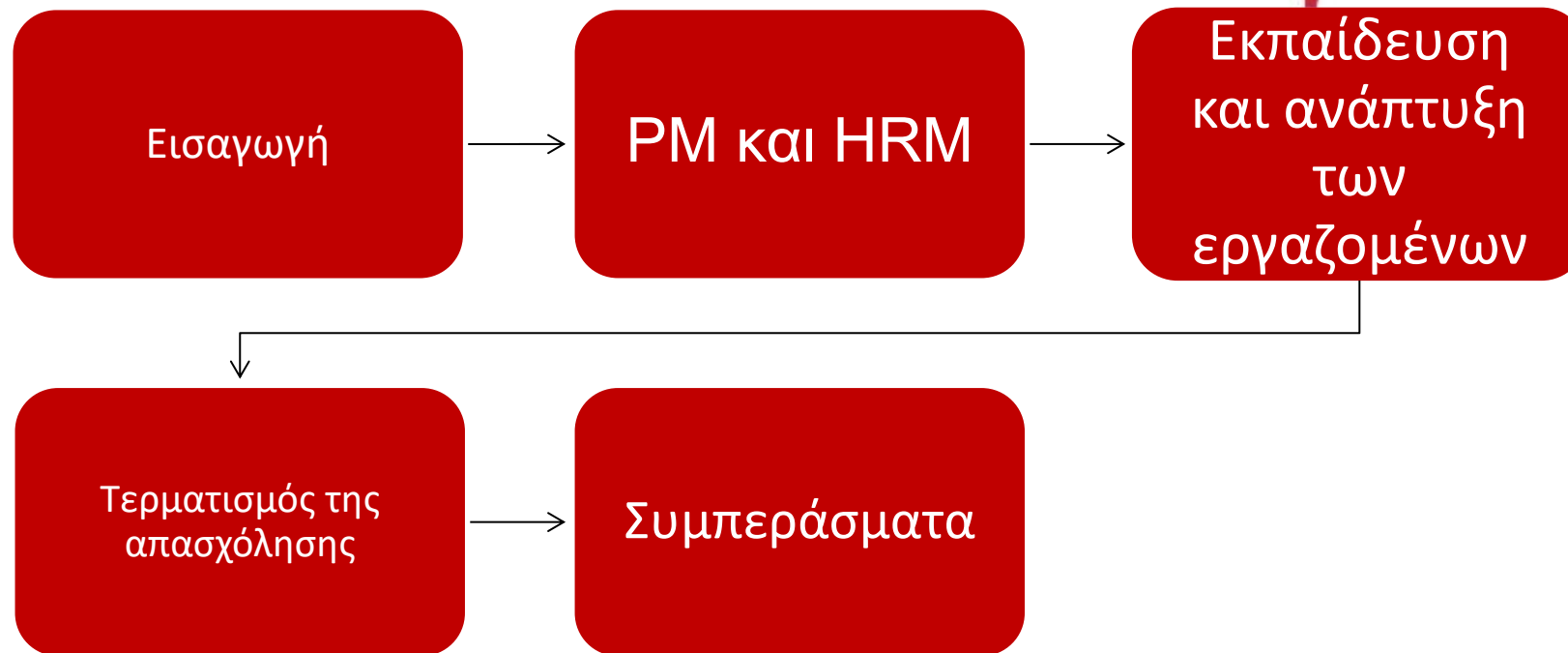
4.6 Κατέχει τις γνώσεις και τις δεξιότητες για τη δημιουργία λύσεων σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού - Διαχειριστής ανθρώπινου δυναμικού

LO4.14 Κατανόηση των θεωριών μάθησης και των μαθησιακών στυλ προκειμένου να σχεδιάζουν και να παρέχουν τις απαιτήσεις/προδιαγραφές για το σχεδιασμό της κατάρτισης και της ανάπτυξης- να είναι σε θέση να αξιολογούν μια εκδήλωση κατάρτισης- να χρησιμοποιούν τους κατάλληλους μηχανισμούς χρηματοδότησης για πρωτοβουλίες ανάπτυξης δεξιοτήτων.

LO4.15 Κατανόηση της διαφοράς μεταξύ της διαχείρισης προσωπικού και της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, προκειμένου να υποστηριχθεί η πρόσληψη, η παρακίνηση και η διατήρηση των εργαζομένων.

LO4.16 Επίδειξη της ικανότητας να διασφαλίζετε ότι ακολουθείται η δέουσα διαδικασία τερματισμού της απασχόλησης και να προετοιμάζετε την κατάλληλη τεκμηρίωση.

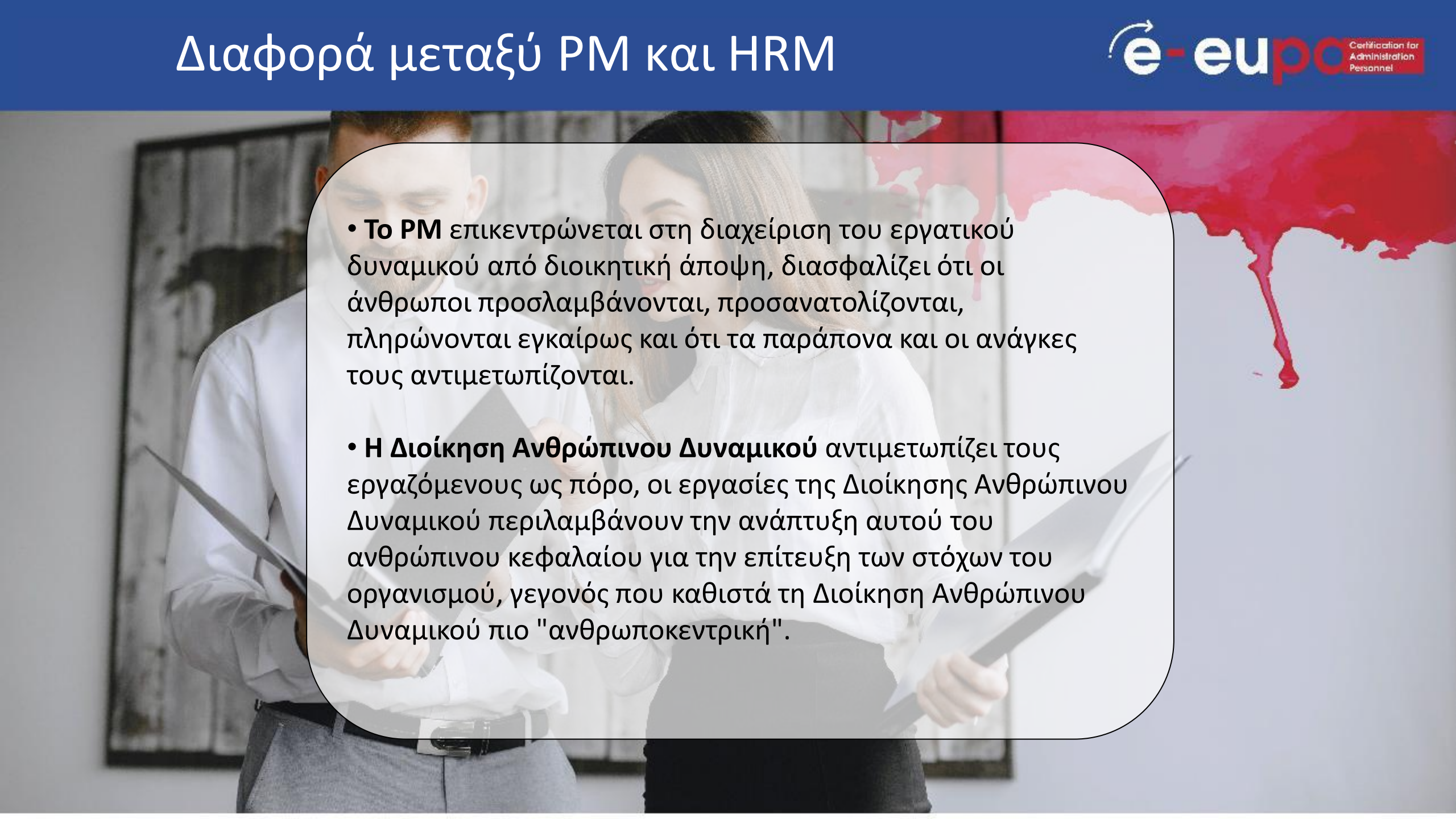




Η **διαχείριση προσωπικού** είναι μια διοικητική λειτουργία ενός οργανισμού που υπάρχει για να παρέχει το προσωπικό που απαιτείται για τις οργανωτικές δραστηριότητες και να διαχειρίζεται τη γενική σχέση εργαζόμενου-εργοδότη.

Η διαχείριση **των ανθρώπινων** πόρων περιλαμβάνει επίσης τη διαχείριση των ανθρώπων σε έναν οργανισμό. Η δουλειά της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων είναι να διασφαλίζει ότι ο οργανισμός διαθέτει το ανθρώπινο κεφάλαιο που χρειάζεται για να επιτύχει τους στόχους του.

Διαφορά μεταξύ PM και HRM

- 
- **Το PM** επικεντρώνεται στη διαχείριση του εργατικού δυναμικού από διοικητική άποψη, διασφαλίζει ότι οι άνθρωποι προσλαμβάνονται, προσανατολίζονται, πληρώνονται εγκαίρως και ότι τα παράπονα και οι ανάγκες τους αντιμετωπίζονται.
 - **Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού** αντιμετωπίζει τους εργαζόμενους ως πόρο, οι εργασίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού περιλαμβάνουν την ανάπτυξη αυτού του ανθρώπινου κεφαλαίου για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, γεγονός που καθιστά τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού πιο "ανθρωποκεντρική".

Κάποια είναι προφανή, όπως τα φωτοτυπικά μηχανήματα, αλλά κάποια άλλα μπορεί να απαιτούν λίγη έρευνα, π.χ. "το μυστηριώδες κουτί στο πίσω μέρος της αποθήκης πληροφορικής".

1. Μάθετε αν χρησιμοποιείται
2. Ελέγξτε τη συχνότητα των
3. Σκεφτείτε ότι ορισμένες εγκαταστάσεις μπορεί να είναι δημοφιλείς σε όλους, ενώ άλλες μπορεί να αγνοούνται λόγω ατομικών προτιμήσεων.

1

- Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού

2

- Πρόσληψη και επιλογή

3

- Εκπαίδευση και ανάπτυξη

4

- Διαχείριση της απόδοσης και αξιολόγηση

5

- Διατήρηση και παρακίνηση

6

- Αποδοχές και παροχές

7

- Σχεδιασμός καριέρας

- Πρέπει να ενσωματωθεί στα στρατηγικά σχέδια των οργανισμών
- Η ανώτερη διοίκηση πρέπει να τονίσει τη σημασία του προγραμματισμού των ανθρώπινων πόρων
- Πρέπει να βασίζεται στις ακριβέστερες διαθέσιμες πληροφορίες

Ο ρόλος σας στη Διαδικασία Σχεδιασμού Ανθρώπινου Δυναμικού

- Διαχείριση προγραμμάτων, διαδικασιών και κατευθυντήριων γραμμών για την ευθυγράμμιση του εργατικού δυναμικού με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρείας.
- Προετοιμάζει και τηρεί τις εκθέσεις που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση των καθηκόντων του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού.
- Προετοιμάζει περιοδικές εκθέσεις για τη διοίκηση, όπως απαιτείται ή ζητείται.

2. Πρόσληψη και επιλογή

Διαδικασία R & S

- Ανάλυση θέσεων εργασίας και περιγραφή θέσεων εργασίας
- Προμήθεια
- Συνέντευξη πρόσληψης και άλλες μέθοδοι πρόσληψης
- Έλεγχοι αναφοράς
- Υποβολή προσφοράς και διαχείριση των διαδικασιών πρόσληψης

Ο ρόλος σας στην πρόσληψη και επιλογή

Εξαρτάται από το μέγεθος της εταιρείας και την ύπαρξη/μη ύπαρξη τμήματος ανθρώπινου δυναμικού

- Αρμοδιότητα για τη διαφήμιση των κενών θέσεων και την πρώτη προεπιλογή των υποψηφίων
- Απάντηση σε ανεπιτυχείς υποψηφίους
- Οργάνωση και προσκλήσεις για συνεντεύξεις, υποδοχή υποψηφίων
- Έλεγχοι αναφοράς
- Διαχείριση των διαδικασιών πρόσληψης

4. Διαχείριση και αξιολόγηση της απόδοσης

- Η διαχείριση της απόδοσης είναι μια διαδικασία με την οποία οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι συνεργάζονται για να σχεδιάσουν, να παρακολουθήσουν και να επανεξετάσουν τους εργασιακούς στόχους και τη συνολική συμβολή του εργαζομένου στον οργανισμό.
- Πρόκειται για μια συνεχή διαδικασία καθορισμού στόχων, αξιολόγησης της προόδου και παροχής συνεχούς καθοδήγησης και ανατροφοδότησης για να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι επιτυγχάνουν τους στόχους και τους στόχους σταδιοδρομίας τους.

• **Η αξιολόγηση της απόδοσης** είναι μια διαδικασία επανεξέτασης της απόδοσης των εργαζομένων.

• **Μέθοδοι αξιολόγησης,**

Κατάταξη
Συγκρίσεις ανά ζεύγη
Κρίσιμο περιστατικό
Ελεύθερη μορφή/αφήγηση
Αυτοαξιολόγηση
Κέντρο αξιολόγησης
Επιδόσεις
Αξιολόγηση

5. Διατήρηση και κίνητρα

- **Οι προσπάθειες για τη διατήρηση των εργαζομένων θα πρέπει να στοχεύουν σε πολύτιμους, συνεισφέροντες εργαζόμενους.**
- **Ο κύκλος εργασιών των εργαζομένων** είναι σύμπτωμα βαθύτερων ζητημάτων που δεν επιλύονται, τα οποία μπορεί να περιλαμβάνουν χαμηλό ηθικό των εργαζομένων, απουσία σαφούς πορείας σταδιοδρομίας, έλλειψη αναγνώρισης, κακές σχέσεις μεταξύ εργαζομένων και διευθυντών ή άλλα ζητήματα.
- **Η έλλειψη ικανοποίησης και δέσμευσης** απέναντι στον οργανισμό μπορεί επίσης να προκαλέσει την απόσυρση ενός εργαζομένου και την αναζήτηση άλλων ευκαιριών.
- **Η αμοιβή** δεν παίζει πάντα τόσο μεγάλο ρόλο στην πρόκληση κύκλου εργασιών όσο συνήθως πιστεύεται.

Κίνητρα για τους εργαζόμενους

- Η παρακίνηση είναι ο εγγενής ενθουσιασμός και η επιθυμία ενός εργαζομένου να ολοκληρώσει δραστηριότητες που σχετίζονται με την εργασία του.
- Τα κίνητρα ενός ατόμου επηρεάζονται από βιολογικούς, διανοητικούς, κοινωνικούς και συναισθηματικούς παράγοντες.
- Πρόκειται για ένα σύνθετο, μη εύκολα προσδιορίσιμο, που μπορεί επίσης να επηρεαστεί από εξωτερικούς παράγοντες.

Οργανωτικά συστήματα ανταμοιβής

- Υλικά VS Άυλα κίνητρα
- Μορφές αμοιβής
- Πρόσθετες παροχές
- Κίνητρα μέσω του σχεδιασμού της εργασίας

6. Σχεδιασμός καριέρας

- Ο σχεδιασμός σταδιοδρομίας είναι μια διαδικασία συστηματικής αντιστοίχισης των επαγγελματικών στόχων και των ατομικών ικανοτήτων με τις ευκαιρίες. Είναι μια διαδικασία **ενίσχυσης της μελλοντικής αξίας ενός εργαζομένου**.

- Η διαδικασία σχεδιασμού της σταδιοδρομίας περιλαμβάνει τόσο την ευθύνη του οργανισμού όσο και του ατόμου.

Οφέλη από τον προγραμματισμό καριέρας.

1. Εξασφαλίζει συνεχή προσφορά προακτέων υπαλλήλων.
2. Βοηθά στη βελτίωση της αφοσίωσης των εργαζομένων.
3. Ενθαρρύνει την ανάπτυξη και εξέλιξη του εργαζομένου.
4. Αποθαρρύνει την αρνητική στάση των προϊσταμένων.
5. Εξασφαλίζει ότι η ανώτερη διοίκηση γνωρίζει το διαμέτρημα και την ικανότητα των εργαζομένων που μπορούν να κινηθούν προς τα πάνω.
7. Ο σχεδιασμός της σταδιοδρομίας μειώνει την εναλλαγή του εργατικού δυναμικού.
8. Κάθε οργανισμός προετοιμάζει σχεδιασμό διαδοχής προς την κατεύθυνση του οποίου ο σχεδιασμός σταδιοδρομίας είναι το πρώτο βήμα.

ΚΑΡΙΕΡΑ ΑΓΚΥΡΕΣ = κίνητρα που κάνουν τους εργαζόμενους να κρατιούνται στη δουλειά τους.

Η επιτυχία του οργανισμού εξαρτάται από την ανάπτυξη τέτοιων πρακτικών διαχείρισης και στυλ μάθησης που διεγείρουν :

- Πρωτοβουλία
- Δημιουργικότητα
- Προσαρμοστικότητα
- Κίνητρα
- Διακριτικότητα
- Ικανότητα
- Προσανατολισμός της εταιρείας
- Ευθύνη
- Συνεργασία

Οι παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχία του οργανισμού σχετίζονται επίσης με τη δημιουργία.

- Ισχυρή ομάδα διαχείρισης
- Καλά κίνητρα, αφοσιωμένοι, εξειδικευμένοι και ευέλικτοι εργαζόμενοι
- Σταθερές και συνεργατικές σχέσεις εργοδότη-εργαζομένων
- Συνολική στρατηγική της ποιότητας των εργασιών

7. Βασικές αρχές της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

• Δέσμευση

Η εργασιακή ασφάλεια αναγνωρίζει την εγγενή ανάγκη που έχουν οι εργαζόμενοι να επιδεικνύουν τη δέσμευσή τους στην επιχείρηση και στα εργασιακά τους καθήκοντα.

• Ικανότητα

Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις βασίζονται σε ικανούς εργαζόμενους που κατανοούν τις προσδοκίες απόδοσης των εργοδοτών τους. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού διατηρεί την ικανότητα του εργατικού δυναμικού μέσω της παροχής κατάρτισης και προσανατολισμού για την αναβάθμιση και βελτίωση των δεξιοτήτων και των εργασιακών γνώσεων των εργαζομένων.

• Κόστος-αποτελεσματικότητα

• Σύμπτωση

Οι εφικτοί στόχοι διαχείρισης του εργατικού δυναμικού πρέπει να συνάδουν με τους γενικούς στόχους της επιχείρησης.

- Θεωρίες μάθησης
 - Στυλ μάθησης
 - Ο κύκλος μάθησης του Kolb
 - Κύκλος κατάρτισης
-
- Ανάλυση αναγκών και στόχων κατάρτισης
 - Ανάπτυξη προγράμματος κατάρτισης
 - Παράδοση κατάρτισης
 - Ανατροφοδότηση και αξιολόγηση της κατάρτισης

Οι θεωρίες μάθησης είναι εννοιολογικά πλαίσια στα οποία η γνώση απορροφάται, επεξεργάζεται και διατηρείται κατά τη διάρκεια της μάθησης.

Ανάλυση συμπεριφοράς - μάθηση είναι η απόκτηση μιας νέας συμπεριφοράς μέσω της κλιμάκωσης και της κοινωνικής μάθησης.

Κονστρουκτιβισμός - σημασία της ενεργού συμμετοχής των μαθητών στην κατασκευή της γνώσης για τους ίδιους. Ο δάσκαλος ενεργεί ως διευκολυντής που ενθαρρύνει τους μαθητές να ανακαλύψουν αρχές για τον εαυτό τους και να κατασκευάσουν τη γνώση δουλεύοντας απαντώντας σε ανοιχτές ερωτήσεις και επιλύοντας προβλήματα του πραγματικού κόσμου.

Οι θεωρίες του μαθησιακού στυλ προτείνουν ότι τα άτομα μαθαίνουν με διαφορετικούς τρόπους, ότι υπάρχουν διακριτά μαθησιακά στυλ και ότι η γνώση του προτιμώμενου μαθησιακού στυλ ενός μαθητή θα οδηγήσει σε ταχύτερη και πιο ικανοποιητική βελτίωση.

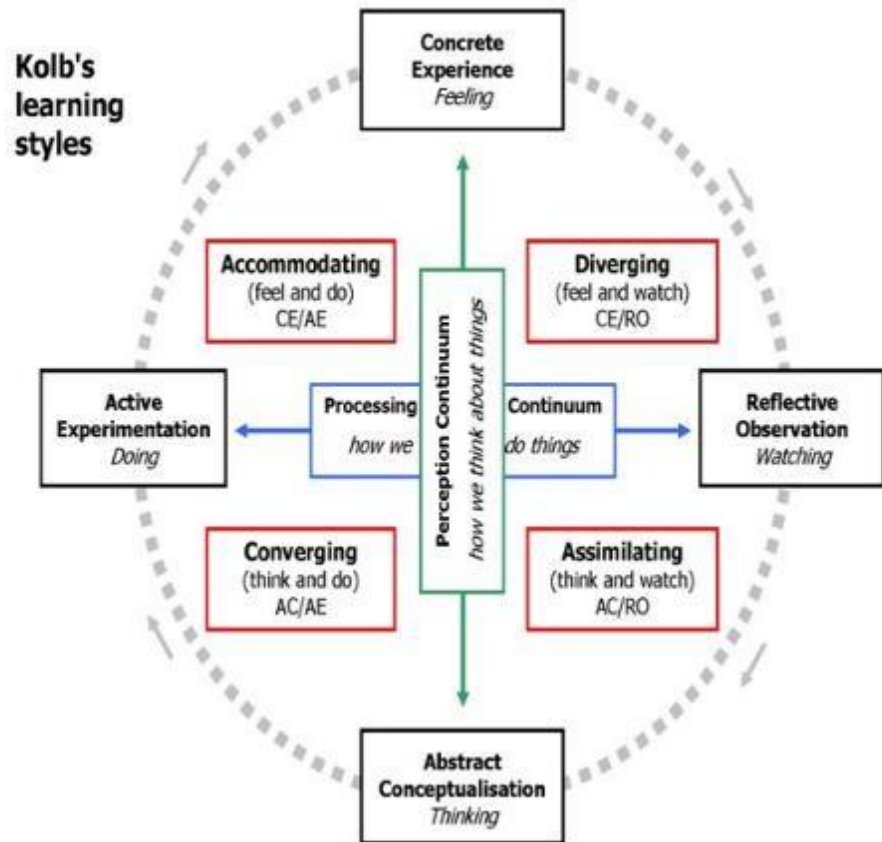


Ακουστικοί μαθητές: προσλαμβάνουν τις πληροφορίες καλύτερα όταν προφέρονται ή ακούγονται. Αυτοί είναι οι άνθρωποι που μπορούν να πάρουν πολλά από τις διαλέξεις στην τάξη ή από τη συζήτηση με έναν φίλο. Έχουν επίσης την τάση να εξηγούν καλά τα πράγματα, οπότε θα τα πήγαιναν καλά στις προφορικές εξετάσεις. Κάποιοι λένε ακόμη ότι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο εμπίπτει στην κατηγορία της ακουστικής κατανόησης, επειδή αντικατοπτρίζει την ανθρώπινη ομιλία περισσότερο από άλλες μορφές γραφής.

Οπτικοί μαθητές: προτιμούν τις γραφικές αναπαραστάσεις των πληροφοριών

Μαθητές που διαβάζουν/γράφουν: είναι αυτοί που αγαπούν να μαθαίνουν από τον γραπτό λόγο. Είναι το είδος των μαθητών που μπορούν να διαβάσουν ένα εγχειρίδιο και να είναι έτοιμοι για το τεστ. Αυτό συχνά τους καθιστά ισχυρούς μαθητές, καθώς ένα μεγάλο μέρος του σχολείου αφορά την ικανότητα άντλησης πληροφοριών από διάφορα κείμενα. Είναι επίσης το είδος των ανθρώπων που τους αρέσουν τα λεξικά, τα βιβλία με παραθέματα και διαβάζουν ό,τι μπορούν στο Διαδίκτυο.

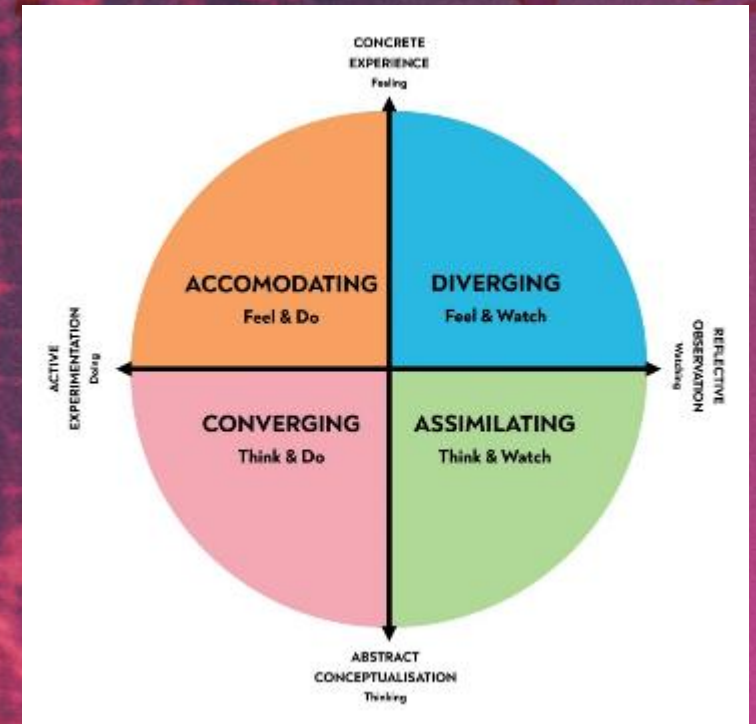
Η θεωρία της βιωματικής μάθησης του Kolb



1. Πρώτο στάδιο: ο εκπαιδευόμενος έχει μια **συγκεκριμένη εμπειρία**, όπου έρχεται αντιμέτωπος με μια νέα κατάσταση ή με την επανάληψη μιας παρόμοιας προηγούμενης εμπειρίας.
2. Δεύτερο στάδιο: ο εκπαιδευόμενος υποβάλλεται σε μια **αναστοχαστική παρατήρηση**, όπου τοποθετεί τη νέα εμπειρία στο πλαίσιο των προηγούμενων γνώσεών του.
3. Τρίτο στάδιο: είναι μια **αφηρημένη εννοιολόγηση**, όπου οι προβληματισμοί του μαθητή οδηγούν σε μια νέα κατανόηση ή στη διεύρυνση της τρέχουσας κατανόησής του.
4. Το τέταρτο στάδιο, ο **ενεργός πειραματισμός**, είναι όταν ο μαθητής παίρνει τις νεοαποκτηθείσες ή διευρυμένες γνώσεις του.

Η φάση του ενεργού πειραματισμού οδηγεί σε πιο συγκεκριμένες εμπειρίες, οι οποίες ξεκινούν τον κύκλο της μάθησης από την αρχή.

- **Οι αποκλίνοντες** μαθαίνουν καλύτερα όταν έρχονται αντιμέτωποι με συγκεκριμένες εμπειρίες και τους αρέσει να κάθονται και να παρατηρούν. Τους αρέσει να συλλέγουν πληροφορίες και να εργάζονται σε ομάδες.
- Οι μαθητές **που αφομοιώνουν** είναι επίσης αυτό που ο Kolb ονόμασε "Αναστοχαστικοί Παρατηρητές". Ωστόσο, προτιμούν την αφηρημένη εννοιολόγηση από τις συγκεκριμένες εμπειρίες.
- Μαθητές **που συγκλίνουν**, οι οποίοι προτιμούν τόσο τις αφηρημένες έννοιες όσο και τον ενεργό, πρακτικό πειραματισμό. Είναι πρακτικοί όπως οι αφομοιωτικοί μαθητές και μοιράζονται την αγάπη τους για τις αφηρημένες έννοιες.
- Ο **προσαρμοστικός** μαθητής, τα καταφέρνει καλύτερα όταν του δίνονται συγκεκριμένες εμπειρίες και πρακτικές εφαρμογές. Τείνουν να είναι οι άνθρωποι που ακολουθούν το "ένστικτό" τους αντί να αναλύουν και να αξιολογούν ιδέες μεγάλης κλίμακας.



Η κατάρτιση αναφέρεται στην απόκτηση γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται για την αποτελεσματική εκτέλεση οποιουδήποτε ρόλου. Ανάπτυξη της.

- **Οι γνώσεις** είναι πληροφορίες ειδικές και ιδιαίτερες για ένα θέμα, που επιτρέπουν σε ένα άτομο να κατανοήσει ένα θέμα σε αποδεκτό επίπεδο.
- **Η ικανότητα** είναι μια ανεπτυγμένη κλίση ή ικανότητα σε έναν συγκεκριμένο πνευματικό ή φυσικό τομέα.
- **Η στάση** είναι μια εσωτερική κατάσταση η οποία επηρεάζει την επιλογή δράσης του ατόμου απέναντι σε ορισμένα αντικείμενα, πρόσωπα ή γεγονότα.

ΚΥΚΛΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Αξιολογήστε
ΤΟ

Προσδιορίστε
ΤΟ

Εφαρμογή

Ανάπτυξη

Ανάγκη εκπαίδευσης = η διαφορά μεταξύ της πραγματικής και της απαιτούμενης ανθρώπινης απόδοσης σε ορισμένους συγκεκριμένους τομείς επιχειρήσεων, όπου η βελτίωση της εκπαίδευσης είναι ο πιο οικονομικός τρόπος εξάλειψης της διαφοράς.

Οφέλη της Ανάλυσης Εκπαιδευτικών Αναγκών

- Οργανωτική εστίαση στην απόδοση
- Προσδιορίζει τις οδούς για την κάλυψη των οργανωτικών κενών απόδοσης
- Μέσω της συμμετοχής δημιουργείται εσωτερική δέσμευση για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων
- Διαχωρίζει τη μη κατάρτιση

Δυσκολίες με την ανάλυση εκπαιδευτικών αναγκών

- Χρονοβόρα
- Δημιουργεί υψηλές προσδοκίες
- Απαιτεί υποστήριξη και κατανόηση από το ανώτατο επίπεδο
- Μπορεί να απομονώσει ορισμένες κατηγορίες προσωπικού

Εκπαίδευση στην εργασία

- Mentoring
- Προπόνηση
- Εναλλαγή θέσεων εργασίας
- Οδηγίες εργασίας
- Μαθητεία
- Πρακτική άσκηση

Εκπαίδευση εκτός εργασίας

- Διαλέξεις
- Συνέδρια
- Ασκήσεις προσομοίωσης

Αξιολόγηση και ανατροφοδότηση της κατάρτισης

Κάθε χρόνο οργανισμοί και ιδιώτες δαπανούν κυριολεκτικά δισεκατομμύρια δολάρια για προγράμματα κατάρτισης και εκπαίδευσης. Ωστόσο, η εμπειρία έχει σταθερά δείξει ότι ελάχιστος χρόνος ή δαπάνη καταβάλλεται για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης που έχει πραγματοποιηθεί.

- Το πρόγραμμα κατάρτισης λειτούργησε;
- Άξιζε τον κόπο;
- Δικαιολόγησαν τα αποτελέσματα την επένδυση;

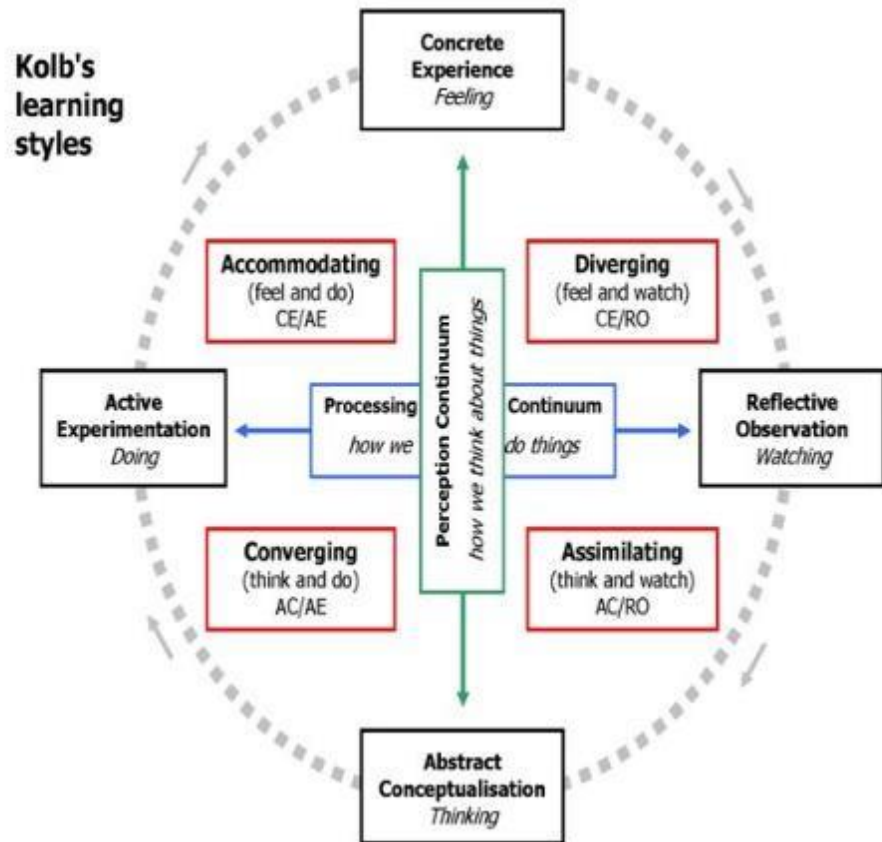
Αξιολόγηση:

- **Πλαίσιο** - Αξιολογήσεις εντός ή αμέσως μετά το μαθησιακό γεγονός.
- **Εισροή** - Οι αξιολογήσεις επικεντρώνονται στους πόρους που χρησιμοποιήθηκαν για την εκπλήρωση του μαθησιακού γεγονότος (π.χ. περιεχόμενο, μέθοδοι κ.λπ.).
- **Εκροή** - Αξιολογήσεις των άμεσων, ενδιάμεσων και τελικών αποτελεσμάτων της μαθησιακής εκδήλωσης

4 επίπεδα αξιολόγησης της κατάρτισης

- 1. Αντίδραση:** μετρά τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, παρέχοντας ένα μέτρο ικανοποίησης των πελατών: Ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις και ομαδικές συζητήσεις, μαθησιακά ημερολόγια...
- 2. Μάθηση:** μετρά τον τρόπο με τον οποίο οι συμμετέχοντες έχουν κατανοήσει και υιοθετήσει τους μαθησιακούς στόχους του μαθήματος- παρέχει πιο λεπτομερή στοιχεία για το κατά πόσο ένα πρόγραμμα κατάρτισης είναι αποτελεσματικό- απαιτεί περισσότερο χρόνο και πόρους.
- 3. Μεταφορά στην εργασία:** μετρά τον τρόπο με τον οποίο οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι αξίες από ένα μάθημα χρησιμοποιούνται στην εργασία. Συνήθως μετράται 3 έως 6 μήνες μετά την κατάρτιση.
- 4, Οργανωτικός αντίκτυπος:** απαιτεί σημαντικό χρόνο, εμπειρογνωμοσύνη και πόρους. Αυτό το επίπεδο μετρά όλους τους τύπους επιπτώσεων σε έναν οργανισμό σε τομείς όπως: ποιότητα και ποσότητα παραγωγής, απουσίες, κύκλος εργασιών, κόστος λειτουργίας...

Η θεωρία της βιωματικής μάθησης του Kolb



1. Πρώτο στάδιο: ο εκπαιδευόμενος έχει μια **συγκεκριμένη εμπειρία**, όπου έρχεται αντιμέτωπος με μια νέα κατάσταση ή με την επανάληψη μιας παρόμοιας προηγούμενης εμπειρίας.
2. Δεύτερο στάδιο: ο εκπαιδευόμενος υποβάλλεται σε μια **αναστοχαστική παρατήρηση**, όπου τοποθετεί τη νέα εμπειρία στο πλαίσιο των προηγούμενων γνώσεών του.
3. Τρίτο στάδιο: είναι μια **αφηρημένη εννοιολόγηση**, όπου οι προβληματισμοί του μαθητή οδηγούν σε μια νέα κατανόηση ή στη διεύρυνση της τρέχουσας κατανόησής του.
4. Το τέταρτο στάδιο, ο **ενεργός πειραματισμός**, είναι όταν ο μαθητής παίρνει τις νεοαποκτηθείσες ή διευρυμένες γνώσεις του και τις δοκιμάζει σε άλλες καταστάσεις.

Η φάση του ενεργού πειραματισμού οδηγεί σε πιο συγκεκριμένες εμπειρίες, οι οποίες ξεκινούν τον κύκλο της μάθησης από την αρχή.

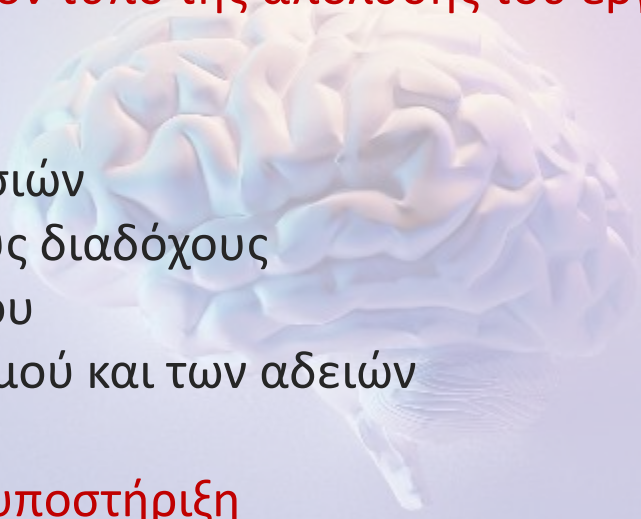
1. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να ακολουθήσει τη διαδικασία της εταιρείας ανάλογα με τον τύπο της απόλυσης του εργαζομένου.

2. Ο εργαζόμενος θα πρέπει

- Ολοκλήρωση όλων των εργασιών
- Μεταφορά της ατζέντας στους διαδόχους
- Διεξαγωγή συνέντευξης εξόδου
- Επιστροφή όλου του εξοπλισμού και των αδειών

3. Η ΠΑ θα πρέπει να παρέχει υποστήριξη

- Επιβλέπετε ότι έχει επιστραφεί ο εξοπλισμός
- Όλα τα έγγραφα υπογράφονται και παρέχονται και στις δύο πλευρές



A) Συμφωνία για τη λήξη της σχέσης εργασίας

- Εάν ο εργαζόμενος και ο εργοδότης συμφωνήσουν για τη λήξη της εργασιακής σχέσης, η εργασιακή σχέση λήγει την ημέρα που συμφωνήθηκε.
- Η συμφωνία για τη λήξη της σχέσης εργασίας συνάπτεται εγγράφως από τον εργοδότη και τον εργαζόμενο. Η συμφωνία πρέπει να ορίζει τους λόγους για τη λήξη της σχέσης εργασίας, εφόσον το ζητήσει ο εργαζόμενος.
- Ο εργοδότης χορηγεί στον εργαζόμενο ένα αντίγραφο της συμφωνίας για τη λήξη της σχέσης εργασίας.

B / C) Ανακοίνωση

- Η σχέση εργασίας μπορεί να τερματιστεί με προειδοποίηση εκ μέρους του εργοδότη ή του εργαζομένου. Η ειδοποίηση πρέπει να γίνεται εγγράφως και να παραδίδεται στο άλλο μέρος.
- Ο εργοδότης μπορεί να καταγγείλει τον εργαζόμενο μόνο για λόγους που προβλέπονται ρητά στο νόμο περί εργασίας.
- Ο λόγος της ειδοποίησης πρέπει να προσδιορίζεται στην ειδοποίηση.
- Σε περίπτωση που ο εργοδότης καταγγείλει έναν εργαζόμενο για οργανωτικούς λόγους (η εργασία του δεν είναι πλέον απαραίτητη), δεν μπορεί εντός 2 μηνών να δημιουργήσει εκ νέου τη θέση εργασίας που καταργήθηκε και να προσλάβει άλλον εργαζόμενο στην ίδια θέση.

Περίοδος προειδοποίησης

- Σε περίπτωση προειδοποίησης, η εργασιακή σχέση λύεται με την εξής ημερομηνία λήξης της προθεσμίας προειδοποίησης.
- Η προθεσμία προειδοποίησης είναι τουλάχιστον ένας μήνας.
- Σε ειδικές περιπτώσεις τουλάχιστον 2 μήνες
- Δύο μήνες εάν η σχέση εργασίας διήρκεσε 1-5 έτη και τρεις μήνες εάν ήταν πάνω από 5 έτη.

D. Άμεση καταγγελία της σχέσης εργασίας

Ο εργοδότης μπορεί να καταγγείλει τη σχέση εργασίας κατ' εξαίρεση, μόνο στις περιπτώσεις που ο εργαζόμενος:

- A) καταδικάστηκε νομίμως για τη διάπραξη εκούσιου αδικήματος.
- B) παραβίασε σοβαρά την εργασιακή πειθαρχία.

Ε. Τερματισμός της σχέσης εργασίας που έχει συναφθεί για ορισμένο χρονικό διάστημα

- Η σχέση εργασίας που συνάπτεται για ορισμένο χρονικό διάστημα λήγει με τη λήξη του εν λόγω χρονικού διαστήματος.
- Όταν, εν γνώσει του εργοδότη, ο εργαζόμενος συνεχίζει να εκτελεί εργασία μετά τη λήξη της συμφωνημένης περιόδου, ισχύει ότι η εν λόγω σχέση εργασίας έχει μετατραπεί σε σχέση εργασίας αορίστου χρόνου, εκτός εάν ο εργοδότης συμφωνήσει διαφορετικά με τον εργαζόμενο.
- Πριν από τη λήξη της συμφωνηθείσας περιόδου, η σχέση εργασίας μπορεί επίσης να τερματιστεί με άλλο τρόπο.

Φ. Τερματισμός της σχέσης εργασίας εντός της δοκιμαστικής περιόδου

- Κατά τη διάρκεια της δοκιμαστικής περιόδου, ο εργοδότης και ο εργαζόμενος μπορούν να καταγγείλουν εγγράφως τη σχέση εργασίας για οποιονδήποτε λόγο ή χωρίς αιτιολογία.
- Εκτός από: ο εργοδότης μπορεί να καταγγείλει την απασχόληση εγκύου, μητέρας που γέννησε εντός των τελευταίων εννέα μηνών ή θηλάζουσας γυναίκας μόνο εγγράφως, σε εξαιρετικές περιπτώσεις που δεν σχετίζονται με την εγκυμοσύνη ή τη μητρική λειτουργία της, αιτιολογώντας εγγράφως την καταγγελία, διαφορετικά η καταγγελία είναι άκυρη.

Εάν η απασχόληση τερματίστηκε με προειδοποίηση του εργοδότη, δικαιούται το επίδομα:

- τις μέσες μηνιαίες αποδοχές τους, εάν η σχέση εργασίας του εργαζομένου διήρκεσε τουλάχιστον δύο έτη και λιγότερο από πέντε έτη.
- το διπλάσιο των μέσων μηνιαίων αποδοχών τους, εάν η σχέση εργασίας του εργαζομένου διήρκεσε τουλάχιστον πέντε έτη και λιγότερο από δέκα έτη.
- το τριπλάσιο των μέσων μηνιαίων αποδοχών τους, εάν η σχέση εργασίας του εργαζομένου διήρκεσε τουλάχιστον δέκα έτη και λιγότερο από είκοσι έτη.
- το τετραπλάσιο των μέσων μηνιαίων αποδοχών τους, εάν η σχέση εργασίας του εργαζομένου διήρκεσε τουλάχιστον είκοσι έτη.

Αξιολόγηση της απασχόλησης και επιβεβαίωση της απασχόλησης

- Ο εργοδότης οφείλει να εκδώσει αξιολόγηση της απασχόλησης ενός εργαζομένου εντός 15 ημερών από την υποβολή της αίτησης του εργαζομένου.
- Όλα τα έγγραφα που αφορούν την αξιολόγηση της εργασίας του εργαζομένου, τα προσόντα του, τις ικανότητές του και άλλα θέματα που σχετίζονται με την εκτέλεση της εργασίας θεωρούνται αξιολόγηση της απασχόλησης.
- Ο εργαζόμενος έχει το δικαίωμα να βλέπει τον προσωπικό του φάκελο, να κρατά σημειώσεις, να αντιγράφει αποσπάσματα και να βγάζει φωτοτυπίες από αυτόν.

Κατά τη λήξη της σχέσης εργασίας, ο εργοδότης υποχρεούται να παρέχει στον εργαζόμενο βεβαίωση για την απασχόληση, η οποία αναφέρει ιδίως

- α) την περίοδο διάρκειας της απασχόλησης.
- β) το είδος των εργασιών που εκτελούνται.
- γ) εάν οι κρατήσεις εφαρμόζονται στις αποδοχές του εργαζομένου,
- δ) πληροφορίες σχετικά με τους μισθούς που καταβάλλονται για την εκτελεσθείσα εργασία, σχετικά με την καταβολή μισθολογικών αποζημιώσεων και αποζημιώσεων για εργασία,
- ε) δεδομένα σχετικά με οποιαδήποτε συμφωνία παραμονής σε σχέση εργασίας με τον εργοδότη.

Ο εργοδότης πρέπει να επιτρέπεται να δίνει άλλες πληροφορίες που αφορούν τον εργαζόμενο μόνο με τη συγκατάθεσή του, εκτός εάν προβλέπεται διαφορετικά από ειδική διάταξη.

- Ολοκλήρωση όλων των εργασιών
- Μεταβίβαση της ατζέντας στους διαδόχους
- Συνέντευξη εξόδου
- Επιστροφή εξοπλισμού και εγκρίσεων:

- Φορητός υπολογιστής
- Κλειδιά
- Έγγραφα
- Τηλέφωνο
- Εργαλεία εργασίας
- Κάρτες πρόσβασης

Employee Termination Checklist	
Employee _____	Date <u>June 26, 2012</u>
Department _____	
<i>Each of the items below must be returned or completed upon termination and before issuance of final pay check.</i>	
Return	Complete
Company Equipment	Exit Interview
ID Badge	Expense Reports
Company Credit Cards	Termination Form
Petty Cash Advances	Confidentiality Report
Expense Accounts	Benefits Review
Desk and File Keys	Final Timesheet
Keys to Premises	Other:
Catalogs and Sales Materials	Vacation reconciliation
Sample Products	
Company Automobile	
Company Documents	
Other:	
Software	
Comments _____	
Signature of Supervisor _____	



Διαχειριστείτε την ομάδα σας
e-EUPA_LO_4.14_4.15_M_001

Ερώτηση αναθεώρησης 1

Μπορείτε να απαριθμήσετε τις βασικές αρχές εξυπηρέτησης πελατών;

Ερώτηση αναθεώρησης 2

Ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης των παραπόνων των πελατών;

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελείται από.

- Σχεδιασμός
- Πρόσληψη
- Διαχείριση επιδόσεων
- Κίνητρα
- Εκπαίδευση
- Σχεδιασμός καριέρας

Οι παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχία του οργανισμού σχετίζονται επίσης με τη δημιουργία.

- Ισχυρή ομάδα διαχείρισης
- Καλά κίνητρα, αφοσιωμένοι, εξειδικευμένοι και ευέλικτοι εργαζόμενοι
- Σταθερές και συνεργατικές σχέσεις εργοδότη-εργαζομένων
- Συνολική στρατηγική της ποιότητας των εργασιών



Συγχαρητήρια!

Ολοκληρώσατε την Ενότητα 4.6



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

