

ΤΜΗΜΑ	Διοίκησης Επιχειρήσεων	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ	eMBA
ΚΩΔ. ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ	ΔΙΟΙΚ1	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
Credits	6	ΕΞΑΜΗΝΟ	2 ^{ος} κύκλος
ΟΝΟΜ/ΝΟ ΔΙΔΑΣΚΟΝΤΟ Σ	Γιάννης Τριανταφυλλόπουλος	E-MAIL	triantaf@ba.aegean.g r

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Στα πλαίσια του προγράμματος exMBA το μάθημα της Διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού στις Επιχειρήσεις και τους Οργανισμούς στοχεύει να εφοδιάσει, τους μάνατζερ και τους εργαζόμενους στις επιχειρήσεις, με τα απαραίτητα εργαλεία και τις απαιτούμενες γνώσεις αναφορικά με τους τρόπους που «διαχειριζόμαστε» το Ανθρώπινο Δυναμικό της Εταιρείας ή του Οργανισμού ώστε αυτό να είναι αποδοτικό – αποτελεσματικό στις εργασίες – ευθύνες που αναλαμβάνει και ταυτόχρονα πλήρως ικανοποιημένο από τη δουλειά του και τις εργασιακές σχέσεις που διαμορφώνονται στους χώρους εργασίας του. Με απλά λόγια, οι managers και οι υπάλληλοι των επιχειρήσεων θα αναπτύξουν συστηματικές γνώσεις αναφορικά με τις μεθόδους και τις τεχνικές αποτελεσματικής διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού ώστε αυτό να είναι ένα βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την Επιχείρηση / Οργανισμό. Για τις σύγχρονες επιχειρήσεις / οργανισμούς η διάσταση της Αποτελεσματικής Διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού είναι σημαντική για την απρόσκοπτη λειτουργία και την επιχειρηματική πορεία τους. Η αποτελεσματικότητα στη διαχείριση του Ανθρώπινου δυναμικού εξαρτάται από το εύρος της γνώσης και της σωστής, κατά περίπτωση, χρήσης, των στοιχείων που είναι αναγκαία για το δύσκολο και επίπονο αυτό έργο. Στη Διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού σημαντικό ρόλο καταλαμβάνουν παράμετροι που απαιτούν ανομοιοειδείς δεξιότητες – ικανότητες όπως, ο σχεδιασμός δράσεων και ενεργειών, ο προγραμματισμός πολυποίκιλων δραστηριοτήτων, η ανάλυση και επεξεργασία πολύμορφων και αντιφατικών πληροφοριών για τη λήψη αποφάσεων, η συστηματική ανάλυση και επεξεργασία δεδομένων για την πρόβλεψη της λειτουργίας της επιχείρησης / οργανισμού στο εγγύς μέλλον, η εφαρμογή δράσεων για την προσέλκυση στην επιχείρηση του αποδοτικότερου ανθρώπινου δυναμικού, ο σχεδιασμός και η εφαρμογή δράσεων για την διατήρηση στην επιχείρηση του αποδοτικότερου ανθρώπινου δυναμικού, η μέριμνα για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, η συστηματική ενεργοποίηση του μηχανισμού της παρακίνησης του έμψυχου δυναμικού της επιχείρησης, η φροντίδα για την ασφάλεια και την υγιεινή των εργαζομένων, η συνεχής ενημέρωση για το κανονιστικό πλαίσιο που ρυθμίζει τα περί του ανθρώπινου δυναμικού δικαιώματα και υποχρεώσεις, κλπ. Γίνεται κατανοητό ότι το πεδίο της Διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού που απαιτεί την απόκτηση γνώσεων και την αφομοίωση δεξιοτήτων – ικανοτήτων σε πολυδιάστατους και ετερόκλητους χώρους, προϋποθέτει ενδεδειγμένη προσαρμοστική αγωγή αυτών που ασχολούνται με το (είναι ή θέλουν να γίνουν ειδικοί στο) συγκεκριμένο πεδίο. Μετά από αυτές τις διευκρινίσεις θα μπορούσε να οριστεί, η Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού, ως η *λειτουργία, στα πλαίσια ενός οργανισμού / επιχείρησης, σχεδιασμού και υλοποίησης δράσεων που έχουν ως στόχο την συστηματική τη μεγιστοποίηση της απόδοσης των εργαζομένων μέσα από την διαρκή*

προσωπική τους ικανοποίηση και ανάπτυξη. Ο ορισμός αυτός καταδεικνύει την πολυπλοκότητα του έργου που έχουν να εκπληρώσουν αυτοί που αναλαμβάνουν την ευθύνη της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού είτε σε μεγάλες είτε σε μικρές επιχειρήσεις. Ο φοιτητής του exMBA θα αποκτήσει τις απαραίτητες γνώσεις και τα εργαλεία που θα του επιτρέψουν να διαχειρίζεται με αποτελεσματικότητα το σύνολο των απαραίτητων διαδικασιών που αναλαμβάνει η διεύθυνση της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Το μάθημα καλύπτει τις έννοιες, τις αρχές τους στόχους και τις τεχνικές της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού προστρέχοντας στις σύγχρονες θεωρίες και πρακτικές. Περιλαμβάνονται διαστάσεις όπως η στρατηγική διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ), η διοίκηση απόδοσης (performance management), η τεχνική της ανάλυσης θέσεων εργασίας και της περιγραφήν θέσης εργασίας, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση προγράμματος προσλήψεων ΑΔ, η αποτελεσματική ένταξη των νεοεισερχομένων στην επιχείρηση, η βελτίωση και ανάπτυξη του ΑΔ, η αξιολόγηση της απόδοσης του ΑΔ, η κατά περίπτωση αποδοτικότερη διαμόρφωση του πλαισίου αντιμισθίας και παροχών του ΑΔ, η μισθολογική διεκπεραίωση του ΑΔ, η προσαρμογή στις διατάξεις του εκάστοτε νομοθετικού πλαισίου, η εφαρμογή δράσεων για την ασφάλεια και την υγιεινή του ΑΔ, κλπ.

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Η συγκεκριμένη σειρά μαθημάτων στοχεύει στην παροχή βασικής θεωρητικής και πρακτικής γνώσης στο πεδίο της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, σε δραστήριους και φιλόδοξους επαγγελματίες που επιζητούν την επιστημονικά τεκμηριωμένη κατάρτιση και που πιστεύουν ότι η επιστημονική γνώση θα προωθήσει την καριέρα τους. Κυρίαρχος στόχος των μαθημάτων αυτών είναι να κατανοήσουν οι φοιτητές την προοπτική της επιστημονικής γνώσης στους οργανισμούς / επιχειρήσεις και στη συνέχεια να αφομοιώσουν τις ενδεδειγμένες τεχνικές που θα τους βοηθήσουν να είναι συστηματικά αποτελεσματικοί στις ευθύνες που αναλαμβάνουν στις επιχειρήσεις που απασχολούνται. Ένας επιπλέον στόχος του μαθήματος είναι να μεταδώσει στους φοιτητές την ιδέα ότι η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων εξαρτάται από το ανθρώπινο δυναμικό τους και ότι αυτή η τελευταία δεν διαμορφώνεται με γνώμονα την «τύχη» ή τις κατά περίπτωση συγκυρίες αλλά είναι αποτέλεσμα των προσδιορισμένων στρατηγικών διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού που επιλέγουν να εφαρμόσουν τα εκάστοτε υπεύθυνα για αυτή τη διαδικασία στελέχη ή οι ίδιοι οι επιχειρηματίες. Πρέπει να γίνει σαφές ότι στο μάθημα οι φοιτητές θα εφοδιαστούν με όλες τις αναγκαίες γνώσεις και τεχνικές ώστε να μπορέσουν να αναπτύξουν τις απαραίτητες δεξιότητες – ικανότητες διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Στα πλαίσια αυτά θα μάθουν να σχεδιάζουν και να υλοποιούν με «επαγγελματική συνείδηση» τα διάφορα προγράμματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, όπως τις εκάστοτε στρατηγικές κάλυψης των αναγκών σε ΑΔ, επιλογής ανθρώπινου δυναμικού, βελτίωσης και ανάπτυξης του ΑΔ, διαμόρφωσης των συστημάτων αξιολόγησης του ΑΔ. Θα κατανοήσουν παράλληλα το πόσο δεσμευτικά απαραίτητο είναι η γρήγορη και εμπειριστατωμένη ενημέρωση των εκάστοτε αλλαγών του νομοθετικού πλαισίου αναφορικά με τους εργαζόμενους και η κατά περίπτωση προσαρμογή στις διατάξεις του νόμου που διασφαλίζει την εξοικονόμηση ενέργειας και χρήματος για την επιχείρηση / οργανισμό. Με εφόδιο τις γνώσεις αυτές οι φοιτητές θα αντιληφθούν τη αναγκαία δραστηριοποίηση στην εκάστοτε καλύτερη και ταυτόχρονα αποτελεσματικότερη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, διάσταση που είναι απαραίτητη για να αντιμετωπίσουν τον διογκούμενο ανταγωνισμό στην ψηφιακή εποχή και την παγκοσμιοποιημένη αγορά. Τέλος, αφού γίνει μια σαφής και διεξοδική παρουσίαση του πεδίου της σχεδίασης προγραμμάτων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού θα διατεθούν στους φοιτητές όλα τα απαραίτητα εφόδια – εργαλεία για να μπορούν να σχεδιάζουν συστηματικά

και με επιτυχία το σύνολο των προγραμμάτων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Μέσα από όλες αυτές τις γνώσεις και την τεχνική κατάρτιση στην διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού επιχειρείται η διαμόρφωση και ανάπτυξη ενός στελεχιακού δυναμικού που θα αναλαμβάνει δράσεις και θα παίρνει συστηματικά πρωτοβουλίες τις οποίες θα σχεδιάζει και στη συνέχεια θα υλοποιεί με μεγάλη επιτυχία. Το δυναμικό αυτό θα ξέρει να διαμορφώνει τις «κατάλληλες συνθήκες» για την ενεργοποίηση του μηχανισμού της παρακίνησης του ανθρώπινου δυναμικού που θα είναι αποδοτικές – αποτελεσματικές για τον οργανισμό / επιχείρηση αλλά παράλληλα θα ικανοποιούν και το συγκεκριμένο ανθρώπινο δυναμικό. Τέλος, θα αφομοιώσει τις νέες μεθόδους διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού ώστε να μπορεί να μεταδίδει στους μανάτζερ αλλά και στους εργαζόμενους τις διαδικασίες και πρακτικές που είναι απαραίτητες για την αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών / επιχειρήσεων.

ΕΠΙΔΙΩΚΟΜΕΝΑ ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Μετά την ολοκλήρωση των μαθημάτων ο φοιτητής θα μπορεί:

- Να κατανοήσει την πολυπλοκότητα της διαδικασίας διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού στους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις και να μπορεί να διαχειριστεί με αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα το σύνολο των δραστηριοτήτων που αυτή η διαδικασία εμπεριέχει
- Να κατανοήσει τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ του σχεδιασμένου, με γνώμονα τις επιστημονικά τεκμηριωμένες αρχές, πλαισίου διαχείρισης του ΑΔ και του ανοργάνωτου και συμπτωματικού πλαισίου διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού
- Να κατανοεί τον τρόπο που γίνονται οι επιλογές ανθρώπινου δυναμικού για τη στελέχωση των θέσεων εργασίας στις επιχειρήσεις / οργανισμούς και του σχεδιασμού που είναι απαραίτητος να προϋπάρχει ώστε να στεφτεί από επιτυχία η συγκεκριμένη διαδικασία
- Να αντιληφθεί τις βασικές αρχές που διέπουν τη διαδικασία των συνεντεύξεων για τη αξιολόγηση των υποψηφίων για μια θέση εργασίας
- Να αναγνωρίσει την ποικιλία των μεθόδων τεχνικών και τεστ που υπάρχουν για την διερεύνηση των δεξιοτήτων – ικανοτήτων των υποψηφίων αλλά και για τη διερεύνηση της προσωπικότητάς τους
- Να κατανοήσει και να μπορεί να «χειριστεί» το τεστ των «πέντε μεγάλων χαρακτηριστικών» της προσωπικότητας
- Να κατανοεί τα διαφορετικά συστήματα «αξιολόγησης απόδοσης έργου» και τη λογική

ή φιλοσοφία του καθενός και πως μπορεί να επηρεάσει το κάθε ένα από αυτά την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και το εύρος της ενεργοποίησης (ή απενεργοποίησης) του μηχανισμού της παρακίνησης του

- Να κατανοεί τον τρόπο που αντιλαμβάνεται αλλά και μαθαίνει ο άνθρωπος ώστε να μπορεί να σχεδιάζει τα διάφορα συστήματα βελτίωσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού
- Να κατανοεί τον τρόπο που λειτουργούν τα διάφορα συστήματα επιμόρφωσης ώστε να είναι έτοιμος να σχεδιάζει το κατά περίπτωση ενδεδειγμένο σύστημα επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού
- Να κατανοεί τα διάφορα συστήματα μισθοδοσίας και να μπορεί να σχεδιάζει με επιτυχία τα διάφορα κλιμάκια μισθοδοσίας
- Να μπορεί να κατανοεί το σχεδιασμό ενός προγράμματος διοίκησης απόδοσης
- Να μπορεί να κατανοεί τη λογική των κανονιστικών πλαισίων που ρυθμίζουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του ανθρώπινου δυναμικού
- Να μπορεί να κατανοεί το σχεδιασμό προγραμμάτων ασφάλεια και υγιεινής του προσωπικού
- Να κατανοεί τις διαδικασίες αναπροσδιορισμού του οργανωσιακού κλίματος και να μπορεί να χειριστεί, δύσκολες περιπτώσεις οργανωσιακού κλίματος

ΔΙΔΑΚΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ

Θα υλοποιούνται 1 διαλέξεις ανά εβδομάδα. Εκτός από το θεωρητικό, κάθε φορά μέρος, θα υπάρχουν και «εργαλεία» που, αφού παρουσιάζονται, θα καλούνται οι φοιτητές να τα εφαρμόσουν. Επίσης, οι φοιτητές θα παρουσιάζουν, ανά τακτά χρονικά διαστήματα, τις επιμέρους δραστηριότητες που θα αναλαμβάνουν. Τέλος, ένα μέρος των συναντήσεων (το τελευταίο ημίωρο) θα χρησιμοποιείται για συζήτηση και ανατροφοδότηση είτε πάνω στη θεωρία είτε αναφορικά με τα εργαλεία επικοινωνίας και διαχείρισης σχέσεων με τα οποία θα τροφοδοτούνται οι φοιτητές κάθε εβδομάδα.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

- 4 εργασίες (40% του τελικού βαθμού)
- Γραπτή εξέταση (60% του τελικού βαθμού)

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- **Βαξεβανίδου, Μ., Ρεκλείτης, Π.** (2008) *Management Ανθρώπινων Πόρων. Θεωρία και Πράξη*, Αθήνα, εκδόσεις Προπομπός
- **DeCenzo D.A., Robbins S.P., Verhulst S.L.** (2015) *Βασικές Αρχές Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων*, Αθήνα, Utopia
- **Dessler G.** (2012) *Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού. Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Τάσεις*, Αθήνα, εκδόσεις Κριτική
- **Ιορδάνογλου Δ.** (2008) *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις Σύγχρονες Επιχειρήσεις*, Αθήνα, εκδόσεις Κριτική
- **Noe R., Hollenbeck J., Gerhart B., Wright P.** (2006) *Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων*, τ. 1, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση
- **Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ.** (2003) *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Αθήνα, εκδόσεις Μπένου
- **Shaun T., York A.** (2004) *Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού*, Αθήνα, εκδόσεις Γκιούρδα & Σία
- **Χυτήρης Α.** (2001) *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Αθήνα, εκδόσεις Interbooks
- **Wayne M. R.** (2011) *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Θεσσαλονίκη, εκδόσεις Τζιόλα

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΔΑΚΤΕΑΣ ΥΛΗΣ

Συναντήσεις	Θέμα	Κύρια σημεία
1	Εισαγωγή στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	Εισαγωγή στη Στρατηγική Διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού, Ενσωμάτωση του ΑΔ στη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού. Ενδοεταιρική «Μεταμόρφωση» του Προσωπικού και των Δομών, Ενίσχυση της Διαχειριστικής Αποτελεσματικότητας. Σύνδεση των Πρακτικών ΑΔ με την Επιχειρηματική Πρακτική, Ανάπτυξη Εταιρικής Σχέσης με τους Προϊσταμένους, Η Διάσταση της Μέτρησης των Αποτελεσμάτων των Δράσεων του Τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού.
2	Διοίκηση Απόδοσης	Η φιλοσοφία και η λογική της προσέγγισης της διοίκησης απόδοσης. Η διαδικασία της διοίκησης απόδοσης. Συμφωνίες και Σχέδια στη διοίκηση απόδοσης. Οριοθέτηση στόχων και μέτρηση απόδοσης. Ανάλυση Χαρακτηριστικών και ικανοτήτων. Διαχείριση της απόδοσης δια μέσου του έτους.
3	Στρατηγικός σχεδιασμός της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	Στρατηγικός Σχεδιασμός Ανθρώπινου Δυναμικού, Η Δυναμική της Πρόβλεψης, Απλές και Πολύπλοκες Μαθηματικές Μέθοδοι. Σχεδιάζοντας τα Προγράμματα Ανθρώπινου Δυναμικού, Διαχειριστικός Προγραμματισμός Διαδοχής και Αλλαγής Σταδιοδρομίας. Ανάλυση Θέσεων Εργασίας – Περιγραφή Θέσης Εργασίας: Έννοιες, Μέθοδοι, Διαδικασίες και Επιλογές
4	Σχεδιασμός και Υλοποίηση της Επιλογής Προσωπικού 1	Μέθοδοι «Εντοπισμού» των Κατάλληλων Υποψηφίων για Θέσεις Εργασίας και η Διάσταση «Απασχόληση Ίσων Ευκαιριών». Μέθοδοι και Εργαλεία Αξιολόγησης των Υποψηφίων για μια Θέση Εργασίας. Διαμόρφωση του Βιογραφικού Σημειώματος. Μέθοδοι διαμόρφωσης αποτελεσματικού βιογραφικού. Ανάλυση των Εργαλείων (Τεστ) Ανίχνευσης της Νοημοσύνης και της Προσωπικότητας των Υποψηφίων. Τεστ ανίχνευσης των ικανοτήτων – δεξιοτήτων των υποψηφίων

5	Σχεδιασμός και Υλοποίηση της Επιλογής Προσωπικού 2	Ανάλυση των Ενεργοποιημένων Μηχανισμών Γνωστικής και Κοινωνικής Ψυχολογίας κατά της Διάφορες Φάσεις Αξιολόγησης. Η Προετοιμασία Υποψηφίων. Η συνέντευξη και οι διάφοροι μηχανισμοί της. Τα κέντρα επιλογής στελεχών. Ειδικά Θέματα Επιλογής Προσωπικού
6	Υποδοχή και Ενσωμάτωση των Νεοεισερχομένων στην Επιχείρηση / Οργανισμό	Στρατηγική και Μέθοδοι Ενσωμάτωσης Νεοπροσλαμβανόμενων στις Επιχειρήσεις / Οργανισμούς. Στρατηγικές και Προσεγγίσεις του Ανθρώπινου Δυναμικού για τη Βελτίωση της Ανταγωνιστικότητας
7	Αξιολόγηση Απόδοσης Έργου και Παρακίνηση	Η διάσταση της Αξιολόγησης Απόδοσης Έργου και τα συστήματα αξιολόγησης προσωπικού. Η διάσταση της αυτοαξιολόγησης και του αυτό-καθορισμού των αναγκών του εργαζόμενου για τη μεγιστοποίηση της απόδοσής του. Στρατηγικές και Μέθοδοι Ενεργοποίησης του Μηχανισμού Παρακίνησης Εργαζομένων.
8	Παρακίνηση και Αντιμισθία	Συστήματα Αντιμισθιών, Κίνητρα Αμοιβών και Παροχών. Ειδικά Θέματα: Ασφάλεια και Υγεία, Διαχείριση ΑΔ στις ΜΜΕ και τις Πολυεθνικές
9	Ανθρώπινο Δυναμικό και το Νομοθετικό Πλαίσιο	Η σύμβαση εργασίας. Η σύμβαση εξηρημένης εργασίας. Διαρκής σύμβαση. Ορισμένος και αόριστος χρόνος. Σχέση εργασίας. Κατάρτιση. Περιορισμένη ελευθερία συμβάσεων. Τυπικά προσόντα. Απαγόρευση διακρίσεων στους χώρους εργασίας. Αναγκαστικές προσλήψεις. Οι υποχρεώσεις του μισθωτού. Είδος και αντικείμενο εργασίας, υποχρέωση υπακοής, υποχρέωση πίστωσης, επιμέλεια. Οι υποχρεώσεις του εργοδότη. Μισθός, υποχρέωση προνοίας, ίση μεταχείριση. Η καταγγελία της συμβάσεως εξηρημένης εργασίας αορίστου χρόνου
10	Ειδικά Σύγχρονα Ζητήματα Διοίκησης	Σύγχρονα Θέματα και Προβλήματα στη Διαχείριση Καριέρας. Ζητήματα Διαχείρισης Εκπαίδευσης και Επιμόρφωσης του Ανθρώπινου

	Ανθρώπινου Δυναμικού 1	στη Νέα Τεχνολογία. Συστήματα Διαχείρισης της Παραβατικότητας στις Επιχειρήσεις / Οργανισμούς
11	Ειδικά Σύγχρονα Ζητήματα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού 2	Διαχείριση του «Παραμένοντος» Προσωπικού σε Καταστάσεις Μείωσης Προσωπικού (Downsizing) και Παραχώρησης Αρμοδιοτήτων (Outsourcing). Στρατηγικές Διαχείρισης της Μεταφοράς Οικογενειακών Προβλημάτων στην Επιχείρηση / Οργανισμό. Ο Επαγγελματίας «Διαχείρισης» ΑΔ, Πολυπλοκότητα Ρόλων και Ικανοτήτων: Εταίρου, Καταλύτη, Ελεγκτή, Λήπτη Στρατηγικών Αποφάσεων, Υποστηρικτή Αλλαγών και Καινοτόμου, Διαχείριση των Κεντρομόλων και Κεντρόφυγων Διαστάσεων