

---

Διοίκηση Ανθρώπινου  
Δυναμικού:  
Μηχανισμοί και  
Διεργασίες Λήψης  
Αποφάσεων

---

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) του **Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών (Ε.Κ.Π.Α.)** σας καλωσορίζει στο Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης και συγκεκριμένα στο πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης με τίτλο **«Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: Μηχανισμοί και Διεργασίες Λήψης Αποφάσεων»**.

Η ανάγκη συνεχούς επιμόρφωσης και πιστοποίησης επαγγελματικών δεξιοτήτων οδήγησε το **Πρόγραμμα Συμπληρωματικής εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (E-Learning)** του Ε.Κ.Π.Α. στο σχεδιασμό των πρωτοποριακών αυτών Προγραμμάτων Επαγγελματικής Επιμόρφωσης και Κατάρτισης, με γνώμονα τη **διασύνδεση της θεωρητικής με την πρακτική γνώση**, αναπτύσσοντας κυρίως, την εφαρμοσμένη διάσταση των επιστημών στα αντίστοιχα επαγγελματικά πεδία.

Στη συνέχεια, σας παρουσιάζουμε αναλυτικά το πρόγραμμα σπουδών για το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης: **«Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: Μηχανισμοί και Διεργασίες Λήψης Αποφάσεων»**, τις προϋποθέσεις συμμετοχής σας σε αυτό, καθώς και όλες τις λεπτομέρειες που πιστεύουμε ότι είναι χρήσιμες, για να έχετε μια ολοκληρωμένη εικόνα του προγράμματος.

## 2. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Σκοπός του προγράμματος είναι να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/ες σε θέματα που αφορούν τη Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού και ιδιαίτερα στους μηχανισμούς και στις διεργασίες που σχετίζονται με τη λήψη των αποφάσεων στο εργασιακό περιβάλλον.

Δίνεται έμφαση στην ενδυνάμωση των προσωπικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων, με στόχο τη διεκδίκηση θετικού ρόλου στην εργασιακή ομάδα, την ενεργή συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, την ανάπτυξη δικτύων, την αντιμετώπιση κρίσεων και την επίλυση συγκρούσεων που προκύπτουν στην πορεία της εργασιακής ζωής.

Το πρόγραμμα παρέχει τη δυνατότητα στους/στις συμμετέχοντες/ουσες να αναπτύξουν το εύρος των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων τους, ώστε να αντιμετωπίζουν με επιτυχία τις προκλήσεις και τις απειλές και να αξιοποιούν τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες που αναδεικνύονται κατά τη διαδικασία της λήψης αποφάσεων.

Οι εκπαιδευόμενοι/ες, δια μέσου της ενδυνάμωσης των προσωπικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων τους, θα καλλιεργήσουν τις διοικητικές τους ικανότητες με στόχο την πρόληψη των συγκρούσεων και των κρίσεων στο εργασιακό περιβάλλον και θα μάθουν πώς να

αντιμετωπίζουν καταστάσεις που δημιουργούν μία παθολογική κουλτούρα στον οργανισμό και θέτουν εμπόδια στην αλλαγή. Παράλληλα, θα μάθουν πώς να αξιοποιούν τους μηχανισμούς και τις διεργασίες λήψης αποφάσεων, αναλαμβάνοντας οι ίδιοι ενεργητικό ρόλο. Θα διερευνήσουν το ρόλο της υγιούς ηγεσίας και θα μάθουν να τη διαχωρίζουν από την ανεπαρκή ηγεσία. Μέσα από το απαραίτητο θεωρητικό πλαίσιο και τα συμμετοχικά μαθησιακά εργαλεία, καθώς και μέσα από παραδείγματα και μελέτες περίπτωσης, οι συμμετέχοντες/ουσες θα εξοικειωθούν με τις κεντρικές έννοιες που σχετίζονται με τη διοίκηση και ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και τους μηχανισμούς και τις διεργασίες λήψης αποφάσεων. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/ες θα αποκτήσουν τα κατάλληλα ερεθίσματα, ώστε να συνεχίσουν και μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος να αναζητούν τρόπους συνεχούς επαγγελματικής και προσωπικής ενδυνάμωσης, ανέλιξης και βελτίωσης των δεξιοτήτων τους για ενεργή συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων.

### **3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΠΟΥ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΔΕΚΤΟΙ ΣΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ - ΤΡΟΠΟΣ ΕΝΤΑΞΗΣ**

Αίτηση συμμετοχής μπορούν να υποβάλλουν:

- ▶ απόφοιτοι Πανεπιστημίου/ΤΕΙ της ημεδαπής και της αλλοδαπής
- ▶ απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με συναφή εργασιακή εμπειρία

Ειδικότερα το πρόγραμμα απευθύνεται σε:

- όλους τους/τις εργαζόμενους/ες ανεξάρτητα από τη θέση που κατέχουν στον οργανισμό ή στην επιχείρηση που απασχολούνται και που επιθυμούν να βελτιώσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους γύρω από τα θέματα του εργασιακού τους περιβάλλοντος και να ενδυναμωθούν στον εργασιακό τους ρόλο.

Η αίτηση συμμετοχής υποβάλλεται ηλεκτρονικά, μέσω της ιστοσελίδας:

<https://elearningekpa.gr/>

### **4. ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ**

Τα προαπαιτούμενα για την παρακολούθηση του Προγράμματος από τους εκπαιδευόμενους είναι:

- ▶ Πρόσβαση στο Διαδίκτυο
- ▶ Κατοχή προσωπικού e-mail
- ▶ Βασικές γνώσεις χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών

## 5. ΤΡΟΠΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η διδασκαλία στα προγράμματα εξ αποστάσεως επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του ΕΚΠΑ διεξάγεται μέσω του διαδικτύου, προσφέροντας στον εκπαιδευόμενο «αυτονομία», δηλαδή δυνατότητα μελέτης ανεξαρτήτως περιοριστικών παραγόντων, όπως η υποχρέωση της φυσικής του παρουσίας σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο.

Το εκπαιδευτικό υλικό του προγράμματος διατίθεται σταδιακά, ανά διδακτική ενότητα, μέσω ειδικά διαμορφωμένων ηλεκτρονικών τάξεων. Κατά την εξέλιξη κάθε θεματικής ενότητας αναρτώνται σε σχετικό link οι απαραίτητες για την ομαλή διεξαγωγή της εκπαιδευτικής διαδικασίας ανακοινώσεις.

Ο εκπαιδευόμενος, αφού ολοκληρώσει τη μελέτη της εκάστοτε διδακτικής ενότητας, καλείται να υποβάλει ηλεκτρονικά, το αντίστοιχο τεστ αξιολόγησης. Τα τεστ μπορεί να περιλαμβάνουν ερωτήσεις αντιστοίχισης ορθών απαντήσεων, πολλαπλής επιλογής, αληθούς/ψευδούς δήλωσης, ή upload, όπου ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να διατυπώσει και να επισυνάψει την απάντησή του. Η θεματική ενότητα μπορεί να συνοδεύεται από τελική εργασία, η οποία διατίθεται κατά την ολοκλήρωση της θεματικής ενότητας (εφόσον το απαιτεί η φύση της θεματικής ενότητας) και αφορά το σύνολο της διδακτέας ύλης.

Παράλληλα, παρέχεται **πλήρης εκπαιδευτική υποστήριξη** δεδομένου ότι ο εκπαιδευόμενος μπορεί να απευθύνεται ηλεκτρονικά (για το διάστημα που διαρκεί το εκάστοτε μάθημα) στον ορισμένο εκπαιδευτή του, μέσω ενσωματωμένου στην πλατφόρμα ηλεκτρονικού συστήματος επικοινωνίας, για την άμεση επίλυση αποριών σχετιζόμενων με τις θεματικές ενότητες και τις ασκήσεις αξιολόγησης ή την τελική εργασία.

## 6. ΤΡΟΠΟΣ ΕΞΕΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Σε κάθε διδακτική ενότητα ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να επιλύει και να υποβάλλει ηλεκτρονικά το αντίστοιχο τεστ, τηρώντας το χρονοδιάγραμμα που έχει δοθεί από τον εκπαιδευτή του. Η κλίμακα βαθμολογίας κυμαίνεται από 0 έως 100%. Συνολικά, η βαθμολογία κάθε θεματικής ενότητας προκύπτει κατά το 60% από τις ασκήσεις αξιολόγησης και κατά το υπόλοιπο 40% από την τελική εργασία, η οποία εκπονείται στο τέλος του συγκεκριμένου μαθήματος και εφόσον το απαιτεί η φύση αυτού.

Η χορήγηση του **Πιστοποιητικού Επιμόρφωσης** πραγματοποιείται, όταν ο εκπαιδευόμενος λάβει σε όλα τα μαθήματα βαθμό μεγαλύτερο ή ίσο του 50%. Σε περίπτωση που η συνολική

βαθμολογία ενός ή περισσότερων μαθημάτων δεν ξεπερνά το 50%, ο εκπαιδευόμενος έχει τη δυνατότητα επανεξέτασης των μαθημάτων αυτών μετά την ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας του προγράμματος. Η βαθμολογία που θα συγκεντρώσει κατά τη διαδικασία επανεξέτασής του είναι και η οριστική για τα εν λόγω μαθήματα, με την προϋπόθεση ότι ξεπερνά εκείνη που συγκέντρωσε κατά την κανονική διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Σε διαφορετική περίπτωση διατηρείται η αρχική βαθμολογία.

## **7. ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΩΝ - ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ**

Πέρα από την **επιτυχή ολοκλήρωση** του προγράμματος για τη χορήγηση του Πιστοποιητικού απαιτούνται τα εξής:

► **Συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης**

Η διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης Εκπαιδευόμενου στοχεύει στη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχομένων εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, εξουσιοδοτημένο στέλεχος του Κέντρου Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης του ΕΚΠΑ, επικοινωνεί τηλεφωνικώς με ένα τυχαίο δείγμα εκπαιδευόμενων, προκειμένου να διαπιστωθεί εάν συμμετείχαν στις εκπαιδευτικές διαδικασίες του προγράμματος, εάν αντιμετώπισαν προβλήματα σε σχέση με το εκπαιδευτικό υλικό, την επικοινωνία με τον ορισμένο εκπαιδευτή τους, καθώς και με τη γενικότερη μαθησιακή διαδικασία. Η τηλεφωνική επικοινωνία διεξάγεται με την ολοκλήρωση του εκάστοτε προγράμματος, ενώ η μέση χρονική διάρκειά της συγκεκριμένης διαδικασίας είναι περίπου 2-3 λεπτά.

Σε περίπτωση μη συμμετοχής του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Ταυτοποίησης, εφόσον κληθεί, ή μη ταυτοποίησής του κατά τη διεξαγωγή της, δεν χορηγείται το πιστοποιητικό σπουδών, ακόμα και αν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εξ αποστάσεως εκπαιδευτική διαδικασία.

► **Συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Εγγράφων**

Ο δειγματοληπτικός έλεγχος εγγράφων διασφαλίζει την εγκυρότητα των στοιχείων που έχει δηλώσει ο εκπαιδευόμενος στην αίτηση συμμετοχής του στο Πρόγραμμα και βάσει των οποίων έχει αξιολογηθεί και εγκριθεί η αίτηση συμμετοχής του σε αυτό.

Κατά τη διάρκεια ή μετά το πέρας του προγράμματος, πραγματοποιείται δειγματοληπτικός έλεγχος εγγράφων από τη Γραμματεία. Ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να είναι σε θέση να

προσκομίζει τα απαραίτητα δικαιολογητικά τα οποία πιστοποιούν τα στοιχεία που έχει δηλώσει στην αίτηση συμμετοχής (Αντίγραφο Πτυχίου, Αντίγραφο Απολυτήριου Λυκείου, Βεβαίωση Εργασιακής Εμπειρίας, Γνώση Ξένων Γλωσσών κ.τ.λ.).

Σε περίπτωση μη συμμετοχής του εκπαιδευόμενου στη διαδικασία Δειγματοληπτικού Ελέγχου Εγγράφων, εφόσον κληθεί, ή μη ύπαρξης των δικαιολογητικών αυτών, δεν χορηγείται το πιστοποιητικό σπουδών, ακόμα και αν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εξ αποστάσεως εκπαιδευτική διαδικασία.

► **Αποπληρωμή του συνόλου των διδάκτρων**

Ο εκπαιδευόμενος θα πρέπει να μην έχει οικονομικής φύσεως εκκρεμότητες. Σε περίπτωση που υπάρχουν τέτοιες, το πιστοποιητικό σπουδών διατηρείται στο αρχείο της Γραμματείας, μέχρι την ενημέρωση της για τη διευθέτηση της εκκρεμότητας.

**Αναλυτική περιγραφή των παραπάνω υπάρχει στον Κανονισμό Σπουδών:**

**<https://elearningekpa.gr/regulation>**

## **8. ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ**

Οι συγγραφείς του εκπαιδευτικού υλικού είναι μέλη ΔΕΠ του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών ή και ειδικοί εμπειρογνώμονες με ιδιαίτερη συγγραφική καταξίωση, οι οποίοι κατέχουν πολύ βασικό ρόλο στην υλοποίηση του προγράμματος.

## **9. ΠΩΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΕΤΑΙ Η ΥΛΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Το πρόγραμμα επαγγελματικής επιμόρφωσης και κατάρτισης περιλαμβάνει **2 θεματικές ενότητες (μαθήματα)**.

### **ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ**

Μάθημα - Το Εργασιακό Περιβάλλον

**Διδακτική Ενότητα 1: Αξιοποίηση Ανθρώπινου Δυναμικού**

**Διδακτική Ενότητα 2: Πλήρης και Μερική Απαξίωση του Ανθρώπινου Δυναμικού**

**Διδακτική Ενότητα 3: Ανθρώπινο Δυναμικό και Διακρίσεις: Φύλο, Ηλικία, Εκπαιδευτικό Επίπεδο**

**Διδακτική Ενότητα 4: Ανθρώπινο Δυναμικό και Θέση στην Επιχείρηση - Περιγραφή Ρόλων Εργασίας**

Μάθημα - Ανθρώπινο Δυναμικό και Λήψη Αποφάσεων

**Διδακτική Ενότητα 1: Η Διαμόρφωση της Κουλτούρας των Οργανισμών -Εργασιακές Αξίες**

**Διδακτική Ενότητα 2: Η Δυναμική των Ομάδων και η Σχέση Ισχύος και Ευθύνης**

**Διδακτική Ενότητα 3: Ηγεσία, Ανεπαρκής Ηγεσία και Παθολογία στους Οργανισμούς**

**Διδακτική Ενότητα 4: Mobbing στο Χώρο Εργασίας**

**Διδακτική Ενότητα 5: Σεξουαλική Παρενόχληση στο Χώρο Εργασίας**

**Διδακτική Ενότητα 6: Οργανισμοί Μάθησης και Αλλαγής**

**Διδακτική Ενότητα 7: Έρευνα Δράσης και T Groups**

**Διδακτική Ενότητα 8: Συμμετοχικά εργαλεία και Λήψη Αποφάσεων**

**Διδακτική Ενότητα 9: Η Αξιολόγηση των 360 Μοιρών**

**Διδακτική Ενότητα 10: Εφαρμογές σε Μικτά Περιβάλλοντα**