

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

---

### Εισαγωγή

---

Η οικονομία είναι η κοινωνική επιστήμη που ασχολείται με την κατανομή περιορισμένων πόρων για να ικανοποιήσει απεριόριστες ανθρώπινες επιθυμίες. Όπως επίσης ασχολείται και με τη φύση των ανθρωπίνων αναγκών και ίσως αυτό είναι και ο πλέον καθοριστικός παράγοντας της καταναλωτικής συμπεριφοράς των ανθρώπων. Η έλλειψη πόρων προκαλεί πολλές φορές εσωτερική διαταραχή, που ωθεί το άτομο σε ενέργειες για την απόκτησή των. Ανθρώπινη ανάγκη θεωρείται οποιοδήποτε αγαθό και υπηρεσία που απαιτείται για την υγεία και ευεξία του ατόμου, συμπεριλαμβανομένης της τροφής ή των απαραίτητων για την διαβίωσή τους, του ρουχισμού, του καταφυγίου και οτιδήποτε άλλο που βελτιώνει την ποιότητα ζωής. Εφόσον υπάρχει δυνατότητα εφεύρεσης τρόπων βελτίωσης της ευημερίας με περισσότερα ή καλύτερα αγαθά και υπηρεσίες, οι επιθυμίες είναι απεριόριστες.

Ωστόσο, για την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, απαιτούνται πόροι, στους οποίους συμπεριλαμβάνονται η εργασία, η διοίκηση, το ταλέντο, το κεφάλαιο και οι πρώτες ύλες. Οι πόροι λέγεται ότι είναι σπάνιοι επειδή η προσφορά τους είναι περιορισμένη. Η έλλειψη πόρων σημαίνει ότι υπάρχει περιορισμός στις επιλογές οι οποίες μπορούν να γίνουν σε σχέση με τα αγαθά και τις υπηρεσίες που παράγονται και με τα οποία ο άνθρωπος θέλει να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο τα οικονομικά περιγράφονται συχνά ως η επιστήμη της περιορισμένης επιλογής [30].

---

### Μικροοικονομία

---

Σε γενικές γραμμές, η οικονομία αποτελείται από δύο κλάδους, τη μικροοικονομία και μακροοικονομία. Το πρόθεμα μικρό προέρχεται από την ελληνική λέξη «μικρός». Η

μικροοικονομία μελετά την οικονομική συμπεριφορά του ατόμου, τους οικονομικούς φορείς λήψης αποφάσεων, όπως ένας καταναλωτής, ένας εργαζόμενος, μια επιχείρηση ή ένας στέλεχος διοίκησης. Αναλύει επίσης τη συμπεριφορά μεμονωμένων νοικοκυριών, βιομηχανιών, αγορών, εργατικών συνδικατών επαγγελματικών ενώσεων. Η μικροοικονομική ασχολείται με την οικονομία σε μικρότερη κλίμακα, όπως η αγορά ενός συγκεκριμένου προϊόντος (π.χ. αυτοκίνητα) ή με τη συμπεριφορά ενός μεμονωμένου οργανισμού/επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη βιομηχανία (π.χ. μια από τις μεγάλες εταιρίες της Intracom). Αντίθετα, στην μακροοικονομία, το πρόθεμα προέρχεται από την ελληνική λέξη «μακρός». Έτσι, η μακροοικονομία αναλύει την οικονομία ως σύνολο, δηλαδή πώς εξελίσσεται μία εθνική οικονομία εξετάζοντας τα συνολικά επίπεδα του εισοδήματος και την απασχόληση, τα επίπεδα των επιτοκίων και των τιμών, τον ρυθμό πληθωρισμού και τη φύση των επιχειρηματικών κύκλων. Ακόμη, μελετά τη συμπεριφορά της συνολικής οικονομίας (π.χ. την οικονομία της Γερμανίας στο σύνολό της), αν και μερικές φορές εξετάζει και επίσης οικονομίες διαφορετικών περιφερειών που αποτελούν τη συνολική παγκόσμια οικονομία [6, 12, 17, 20].

Η περιορισμένη επιλογή είναι σημαντική, τόσο για τη μακροοικονομία, όσο και για τη μικροοικονομία. Παραδείγματος χάριν, στη μακροοικονομία θα δούμε ότι μια κοινωνία με πλήρη απασχόληση θα μπορούσε να παράγει περισσότερα αγαθά για την εθνική άμυνα, αλλά θα έπρεπε τότε να παράγει και λιγότερα πολιτικά αγαθά. Μια τέτοια κοινωνία μπορεί σήμερα-στην περίπτωση αυτή να χρησιμοποιήσει περισσότερους από τους φυσικούς πόρους της, όπως το αέριο, τον άνθρακα και το πετρέλαιο, για την κατασκευή αγαθών και θα διατηρούσε λιγότερους από αυτούς τους πόρους για το μέλλον.

Σε ένα μικροοικονομικό περιβάλλον, ο καταναλωτής μπορεί να αποφασίσει να διαθέσει περισσότερο χρόνο για να εργαστεί, αλλά θα έχει τότε λιγότερο χρόνο διαθέσιμο για δραστηριότητες αναψυχής. Ο καταναλωτής θα μπορούσε σήμερα, να δαπανήσει περισσότερα έσοδα για κατανάλωση αλλά θα εξοικονομήσει λιγότερους πόρους για αύριο. Ένα στέλεχος διοίκησης ενός οργανισμού/επιχείρησης δύναται να αποφασίσει να δαπανήσει περισσότερους πόρους για τη διαφήμιση, αλλά αυτό μπορεί να αφήσει λιγότερο διαθέσιμα για έρευνα και ανάπτυξη.

Κάθε κοινωνία έχει τον δικό της τρόπο να αποφασίζει πώς κατανέμει τους σπάνιους πόρους της. Κάποια καταφεύγουν σε μια εξαιρετικά συγκεντρωτική οργάνωση. Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια του Ψυχρού Πολέμου, οι κυβερνητικές γραφειοκρατίες ήλεγχαν σε μεγάλο βαθμό την κατανομή των πόρων στις οικονομίες της Ανατολικής Ευρώπης και της Σοβιετικής Ένωσης. Άλλες χώρες, όπως αυτές της Βόρειας Αμερικής ή της Δυτικής Ευρώπης, βασίστηκαν ιστορικά σε ένα αποκεντρωμένο κυρίως σύστημα αγοράς για την κατανομή των πόρων. Ανεξάρτητα από το σύστημα αγοράς, κάθε κοινωνία πρέπει να απαντήσει στα ερωτήματα ποια αγαθά και ποιες υπηρεσίες θα παραχθούν και σε ποιες ποσότητες, ποιος θα παράγει τα αγαθά και τις υπηρεσίες και πώς και ποιος θα λάβει τα αγαθά και τις υπηρεσίες [6, 12, 17, 20].

Η μικροοικονομική ανάλυση επιχειρεί να λύσει αυτά τα ζητήματα με τη μελέτη της συμπεριφοράς μεμονωμένων οικονομικών μονάδων. Απαντώντας σε ερωτήσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρονται οι καταναλωτές και οι παραγωγοί η μικροοικονομία συντελεί στην κατανόηση του μοντέλου μιας ολόκληρης οικονομίας.

Ακόμα, η ανάλυση παρέχει τα θεμέλια για την εξέταση του ρόλου της κυβέρνησης στην οικονομία και των επιπτώσεων των κυβερνητικών ενεργειών. Τα μικροοικονομικά εργαλεία χρησιμοποιούνται συνήθως για την αντιμετώπιση μερικών από τα πιο σημαντικά ζητήματα στη σύγχρονη κοινωνία. Αυτά περιλαμβάνουν (αλλά όχι μόνο) τη ρύπανση, τους ελέγχους μίσθωσης, τους νόμους για τους κατώτατους μισθούς, τα τιμολόγια και τις ποσοστώσεις εισαγωγής, τους φόρους και τις επιδοτήσεις, την τυποποίηση των τροφίμων, τη στέγαση της κυβέρνησης και την εκπαιδευτική βοήθεια στα προγράμματα υγείας, τα κυβερνητικά προγράμματα υγειονομικής περίθαλψης, την ασφάλεια στο χώρο εργασίας και τις ρυθμίσεις για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις [4, 8, 16, 22].

---

## Οικονομικές θεωρίες

---

Οι οικονομικές θεωρίες ταξινομούνται σε μακροοικονομικές και μικροοικονομικές.

### **Μικρο-οικονομικές θεωρίες**

#### ***Θεωρία ζήτησης, προσφοράς και ο μηχανισμός των τιμών***

Η ζήτηση ενός προϊόντος από έναν καταναλωτή στηρίζεται σε τρεις παράγοντες. Πρώτον, η τιμή του προϊόντος, προσδιορίζει το ποσοστό του προϊόντος που αγοράζει ο καταναλωτής, δεδομένου ότι όλοι οι άλλοι παράγοντες παραμένουν αμετάβλητοι. Εξυπακούεται ότι όσο χαμηλότερη είναι η τιμή του προϊόντος, τόσο περισσότερο αγοράζει ένας καταναλωτής. Δεύτερον, το εισόδημα του καταναλωτή καθορίζει επίσης το ποσό του προϊόντος που μπορεί αυτός να αγοράσει, δεδομένου ότι όλοι οι άλλοι παράγοντες παραμένουν σταθεροί. Όσο μεγαλύτερο είναι το εισόδημά του, τόσο περισσότερα αγαθά θα αγοράσει ένας καταναλωτής. Τρίτον, οι τιμές των σχετικών προϊόντων είναι επίσης σημαντικές για τον προσδιορισμό της ζήτησης του καταναλωτή για το προϊόν. Το σύνολο όλων των απαιτήσεων των καταναλωτών αποδίδει τη ζήτηση της αγοράς για ένα συγκεκριμένο προϊόν. Η καμπύλη της ζήτησης στην αγορά δείχνει τις ποσότητες του ζητούμενου προϊόντος σε διαφορετικές τιμές, δεδομένου ότι όλοι οι άλλοι παράγοντες παραμένουν σταθεροί. Καθώς αυξάνονται οι τιμές, η ζητούμενη ποσότητα μειώνεται [31-35, 44].

Η ποσότητα που παρέχεται από έναν οργανισμό/επιχείρηση εξαρτάται από το κέρδος και το κόστος. Ένας παραγωγός παράγει κέρδος όταν αυξήσει την παραγωγή του προϊόντος. Το σύνολο όλων των ατομικών προμηθειών της εταιρείας αποφέρει την προσφορά της αγοράς για ένα συγκεκριμένο εμπόρευμα. Η καμπύλη προσφοράς της αγοράς δείχνει τις ποσότητες του εμπορεύματος που διατίθενται σε διαφορετικές τιμές, δεδομένου ότι όλοι οι άλλοι παράγοντες παραμένουν σταθεροί. Καθώς αυξάνονται οι τιμές, αυξάνεται και η προσφερόμενη ποσότητα [31- 35].

Η αλληλεπίδραση μεταξύ ζήτησης και προσφοράς της αγοράς καθορίζει την

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

---

#### Εισαγωγή

---

Η έννοια του ανθρώπινου κεφαλαίου (human capital) βασίζεται στην ανάπτυξη της οικονομικής επιστήμης. Οι οικονομολόγοι επιδιώκουν να τονίσουν και να προσελκύσουν την προσοχή στην ικανότητα των εργαζομένων να εργάζονται με μηχανές και να σχεδιάζουν τα ίδια πράγματα για να είναι σε θέση να αντιμετωπίζουν τις απαιτήσεις της εργασίας εκπληρώνοντας τα καθήκοντά τους. Λαμβάνοντας υπόψη αυτό το σκεπτικό επιβάλλεται η ανάγκη να αυξηθεί το άτομο τις γνώσεις, τις δεξιότητες και ικανότητές του για την πρόοδο και την ανάπτυξη του κόσμου και της κοινωνίας [6, 64].

Η τυπική προσέγγιση στην οικονομία της εργασίας αντικατοπτρίζει το ανθρώπινο κεφάλαιο ως σύνολο γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, των ατομικών δηλαδή χαρακτηριστικών που αυξάνουν την παραγωγικότητα ενός εργαζομένου. Η ιστορία του ανθρώπινου κεφαλαίου είναι ανιχνεύσιμη στις δημοσιεύσεις της Σχολής Οικονομικών του Σικάγου, στο πλαίσιο της οποίας κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1960 οι οικονομολόγοι Schultz και Becker αναπτύσσουν για πρώτη φορά την ιδέα του ανθρώπινου κεφαλαίου [6, 39, 53, 55].

Υπάρχει έμφυτο πρόβλημα με την προσπάθεια προσδιορισμού της έννοιας του ανθρώπινου κεφαλαίου, με άλλα λόγια δεν υπάρχει κανένας συναινετικός ορισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου μέχρι σήμερα. Στο επόμενο κεφάλαιο αναφέρονται οι ορισμοί που έχουν επικρατήσει διαχρονικά στη βιβλιογραφία.

---

#### Απόψεις των οικονομολόγων για το ανθρώπινο κεφάλαιο

---

Ο Adam Smith [56 ] ήταν από τους πρώτους οικονομολόγους που συνέβαλε σημαντικά στην ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου, το οποίο θεώρησε ως ξεχωριστό

και καθοριστικό παράγοντα στην οικονομία της εργασίας. Επιπλέον, ο Adam Smith διέκρινε το ανθρώπινο κεφάλαιο στην εργασία ως παράγοντα παραγωγής. Η απόκτηση ταλέντων κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσής τους, της μελέτης ή της μαθητείας τους, κοστίζει πάντα, αλλά είναι ένα κεφάλαιο σταθερό. Η βελτιωμένη επιδεξιότητα ενός εργαζομένου μπορεί να θεωρηθεί παρόμοια με μία συσκευή ή μηχανήμα ή άλλο μέσο που διευκολύνει και στεγάζει το εργατικό δυναμικό, το οποίο μολονότι έχει κόστος, το επιστρέφει με κέρδος. Είναι λοιπόν απαραίτητο να ληφθούν υπόψη όλα τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων (εκπαίδευση, γνώσεις, δεξιότητες, ικανότητες, ταλέντο), τα οποία έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην παραγωγή. Το ανθρώπινο κεφάλαιο είναι σημαντικός παράγοντας παραγωγής. Η τριτοβάθμια εκπαίδευση απαιτεί μεν υψηλότερο κόστος, αλλά αυξάνει την παραγωγικότητα των εκπαιδευμένων εργαζομένων, οι οποίοι με τη σειρά τους αυξάνουν την παραγωγή. Ένα άτομο που εκπαιδεύεται σε βάρος της πολλής εργασίας και του χρόνου και σε οποιαδήποτε από τις θέσεις εργασίας που απαιτούν εξαιρετική δεξιοτεχνία και δεξιότητα μπορεί να συγκριθεί με ένα από αυτά τα ακριβά μηχανήματα. Τα ιδιαίτερα καθήκοντα που μαθαίνει να εκτελεί ένα άτομο αναμένεται, παρά την αύξηση στο μισθό του, να αντικαταστήσουν τη δαπάνη της εκπαίδευσής του, εφόσον η παραγωγικότητά του θα αυξήσει το κέρδος του οργανισμού/επιχείρησης. Ο Adam Smith αναφέρει ότι όσο υψηλότερη είναι η επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο, τόσο υψηλότερο είναι το εισόδημα του ατόμου. Έτσι, η μελέτη του Smith παρείχε μια τεράστια συμβολή στην επένδυση του ανθρώπινου κεφαλαίου, καθώς και στη θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου ως συντελεστή παραγωγής.

Ο Armstrong [5] εξήγησε την έννοια του ανθρώπινου κεφαλαίου, «ως διανοητικού, κοινωνικού και οργανωτικού κεφαλαίου. Τα άτομα δημιουργούν, διατηρούν και χρησιμοποιούν γνώσεις και δεξιότητες (ανθρώπινο κεφάλαιο) και έτσι δημιουργούν πνευματικό κεφάλαιο. Η γνώση τους ενισχύεται από τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ τους (κοινωνικό κεφάλαιο) και παράγει την θεσμοποιημένη γνώση που διαθέτει ένας οργανισμός (οργανωτικό κεφάλαιο)».

Ο Becker [6] αναφέρει ότι «το ανθρώπινο κεφάλαιο είναι άμεσα χρήσιμο στη διαδικασία παραγωγής. Πιο συγκεκριμένα, το ανθρώπινο κεφάλαιο αυξάνει την παραγωγικότητα του εργαζομένου σε όλα τα καθήκοντα, αν και ενδεχομένως σε διαφορετικά καθήκοντα, οργανώσεις και καταστάσεις. Από αυτή την άποψη, αν και ο ρόλος του ανθρώπινου κεφαλαίου παραγωγική διαδικασία μπορεί να είναι αρκετά περίπλοκη, υπάρχει μια αίσθηση στην οποία μπορεί να φαντασθεί κάποιος ότι αντιπροσωπεύεται από ένα μονοδιάστατο αντικείμενο, όπως το απόθεμα των γνώσεων ή των δεξιοτήτων, το δείκτη νοημοσύνης και αυτό το απόθεμα είναι άμεσα μέρος της παραγωγικής λειτουργίας».

Οι Bontis και συν. [10] όρισαν το ανθρώπινο κεφάλαιο «ω σανθρώπινο παράγοντα στον οργανισμό/επιχείρηση, τη συνδυασμένη νοημοσύνη, τις δεξιότητες και τις εμπειρίες που του δίνουν τον διακριτικό δικό του χαρακτήρα. Τα ανθρώπινα χαρακτηριστικά του οργανισμού/επιχείρησης, είναι εκείνα που είναι ικανά να μάθουν, να μεταβάλλονται, να καινοτομούν και να παρέχουν την δημιουργική ώθηση, η οποία μπορεί να εξασφαλίσει τη μακροχρόνια επιβίωσή του.

Κατά τους Bowles και Gintis, [10] το «ανθρώπινο κεφάλαιο είναι η ικανότητα του

ατόμου να εργάζεται σε οργανισμούς/επιχειρήσεις, να υπακούει σε εντολές, να προσαρμόζεται στις συνθήκες της ζωής σε μια ιεραρχική/καπιταλιστική κοινωνία. Σύμφωνα με αυτή την άποψη, ο κύριος ρόλος των σχολείων είναι να ενσταλάξουν μεμονωμένα την σωστή ιδεολογία για την προσέγγιση της ζωής».

Ο Davenport [14-15] θεωρεί το «ανθρώπινο κεφάλαιο ως εγγενείς ικανότητες, συμπεριφορές, προσωπική ενέργεια που κατέχουν οι εργαζόμενοι. Τα χαρακτηριστικά αυτά αποτελούν το ανθρώπινο κεφάλαιο που δραστηριοποιούνται στο χώρο εργασίας».

Ο Fisher [24] «ανέφερε ότι μια έννοια του κεφαλαίου πρέπει να περιλαμβάνει: γη και άλλους φυσικούς πόρους, αντικείμενα που ανήκουν σε νοικοκυριά και κυβερνήσεις, ανθρώπους—ίσως και το μυαλό τους— καθώς και μη ανθρώπινα αντικείμενα». Ωστόσο, οι οικονομικές σχολές δεν συμφώνησαν με μια τέτοια απόκλιση από την κλασική θεωρία για την ταξινόμηση των συντελεστών παραγωγής: εργασία, γη, κεφάλαιο. Επιπλέον, ίσως λόγω του προβλήματος υγείας του Fisher, επεσήμανε ότι ένας από τους βασικούς παράγοντες της οικονομικής ανάπτυξης είναι η ανθρώπινη υγεία: «Ένα μεγάλο μέρος του υποκειμενικού μας εισοδήματος οφείλεται στην κατάσταση υγείας ή ασθένειας. Ο Fisher συνέβαλε σημαντικά στο ζήτημα της ανθρώπινης υγείας ως μέρος του ανθρώπινου κεφαλαίου που έχει σημαντικό αντίκτυπο στην παραγωγικότητα της χώρας».

Ο Gardner [25-26] τονίζει ότι δεν πρέπει να «σκεφτόμαστε τον άνθρωπο ως μονοδιάστατο κεφάλαιο, αφού υπάρχουν νπολλές διαστάσεις ή τύποι δεξιοτήτων. Μια απλή εκδοχή αυτής της προσέγγισης θα έδινε έμφαση στη διανοητικές φυσικές ικανότητες ως διαφορετικές δεξιότητες. Ο Gardner συνέβαλε στην ανάπτυξη της θεωρίας πολλαπλών νοημάτων, με ιδιαίτερη έμφαση σε μερικές άλλες διαστάσεις δηλαδή πόσες ιδιοφυείς/γνωστές προσωπικότητες ήταν πολύ «ανειδίκευτες».

Σύμφωνα με την Kucharcikova [33] (2011), «οι νέες θεωρίες οικονομικής ανάπτυξης χαρακτήρισαν το ανθρώπινο κεφάλαιο ως το άθροισμα των ατομικών συγγενών και αποκκτησίων δεξιοτήτων, γνώσεων και εμπειριών των ατόμων. Συχνά οι συγγραφείς παραλείπουν τη δέσμευση στην καταγραφή των χαρακτηριστικών του ανθρώπινου κεφαλαίου, όπως οι γνώσεις, οι δεξιότητες, οι εμπειρίες, που είναι πολύ σημαντικές. Όμως, ανεξάρτητα από τις γνώσεις, τις δεξιότητες, την εμπειρία κ.λπ. που μπορεί κανείς να αποκτήσει, χωρίς το πνεύμα της δέσμευσης να εκτελέσει, το άτομο μπορεί ακόμα και να μην λειτουργεί όπως αναμενόταν, εκτός αν υπάρχει η δέσμευση να εκτελεί αξιόπιστα το συγκεκριμένο έργο ή εργασία».

Ο Manolescu [36] (2011) αναφέρει: «είναι γεγονός ότι οι άνθρωποι πόροι διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο και χαρακτηρίζονται ως μία από τις πλέον σημαντικές επενδύσεις ενός οργανισμού/επιχείρησης των οποίων τα αποτελέσματα γίνονται εμφανή με την πάροδο του χρόνου».

Ο Marimuthu και συν., [37] τονίζουν ότι το «ανθρώπινο κεφάλαιο αναφέρεται απλώς στις διαδικασίες που σχετίζονται με την κατάρτιση, την εκπαίδευση και άλλες επαγγελματικές πρωτοβουλίες προκειμένου να αυξηθούν τα επίπεδα γνώσεων, δεξιοτήτων, ικανοτήτων, αξιών και κοινωνικών πόρων ενός υπαλλήλου, οι οποίες θα βελτιώσουν την απόδοσή του και την ικανοποίησή του».

Ο Okojie [45] επισημαίνει ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο αναφέρεται στις «ικανότητες

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

## ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ, ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

---

### Εισαγωγή

---

Ιστορικά, ως προς τη διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων, δεν έχει αναφερθεί κάποιο άρθρο δημοσιευμένο σε επιστημονικό περιοδικό ή κάποιο βιβλίο για το ρόλο των ακαδημαϊκών από την πλευρά των οικονομικών ή εργασιακών σχέσεων. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, οι θεωρητικοί της διαχείρισης στις Ηνωμένες Πολιτείες και το Ηνωμένο Βασίλειο άρχισαν να εξετάζουν τη φύση των συστημάτων εργασίας και να αναπτύσσουν μοντέλα βασισμένα στην αναδυόμενη ψυχολογική και κοινωνιολογική έρευνα [9, 21, 22].

Οι τρόποι με τους οποίους αναπτύχθηκαν αυτές οι θεωρίες και εφαρμόστηκαν τόσο από τους γενικούς διευθυντές όσο και από τους επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού αντανακλούν τη μεταβαλλόμενη στάση απέναντι στις θέσεις εργασίας, τις διαδικασίες εργασίας και τις οργανωτικές δομές. Το κλασικό σχολείο ή «Επιστημονική Διοίκηση», το οποίο ιδρύθηκε από τον Frederick Taylor [117] και παρουσιάζεται καλύτερα από τον Henry Ford στις εγκαταστάσεις παραγωγής οχημάτων, δίνει έμφαση στην ίδια τη φύση της εργασίας και την αποτελεσματική προσαρμογή των εργαζομένων στις διαδικασίες της.

Η σχολή συμπεριφοράς του Elton Mayo [86] επικεντρώνεται στους ίδιους τους εργαζομένους και στην ικανοποίηση των αναγκών τους, προκειμένου να επιτύχουν μεγαλύτερη οργανωτική παραγωγικότητα. Οι επακόλουθες θεωρίες διοίκησης (π.χ. θεωρία συστημάτων, προσεγγίσεις έκτακτης ανάγκης) επιχειρούν να βασιστούν σε προηγούμενες ιδέες προς όφελος τόσο των εργαζομένων όσο και των οργανώσεων τους [23]. Οι εμπειρογνώμονες έκτακτης ανάγκης, αριστείας και ολικής ποιότητας έχουν εφαρμόσει αυτές τις ιδέες σε συγκεκριμένες βιομηχανίες και οργανισμούς ή σε διαφορετικές οικονομικές και κοινωνικές καταστάσεις. Η συνάφεια αυτών των θεωριών με την διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων είναι διττή. Πρώτον, η διοίκηση του προσωπικού έχει εξελιχθεί ιστορικά σε διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων, ενσωματώνοντας θεωρίες διαχείρισης

κυρίως στρατηγικής διαχείρισης. Δεύτερον, η σωστή γνώση αυτών των θεωριών μπορεί να βοηθήσει τα στελέχη διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων να προσαρμόσουν αποτελεσματικότερα τις πρακτικές τους στις οργανωτικές απαιτήσεις και τις πραγματικότητες [90-92].

Κατά τα στάδια ανάπτυξης της διοίκησης προσωπικού/διοίκησης ανθρωπίνων πόρων εκδόθηκαν τα συγγράμματα επιστημονική διαχείριση, κοινωνική εργασία και βιομηχανική ψυχολογία και η εμφάνιση του επαγγέλματος διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Οι συγγραφείς δεν αναγνωρίζουν την έρευνα προσωπικού/διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, ούτε αναφέρουν τον κλάδο της οικονομίας ή του τομέα των εργασιακών σχέσεων, όπως γίνεται από τους οικονομολόγους εργασίας και τους ερευνητές των εργασιακών σχέσεων. Αυτή η τοποθέτηση είναι αντίθετη με εκείνη που δόθηκε από τον Hugo Munsterberg και τον Frederick Taylor στους τομείς της επιστημονικής διαχείρισης και της βιομηχανικής ψυχολογίας [46]. Επίσης, στο βιβλίο «Η Διαχείριση των σχέσεων προσωπικού: Ιστορία και προέλευση» δεν αναφέρονται τα οικονομικά ή εργασιακές σχέσεις, αλλά κεφάλαια για την εκπαίδευση, βιομηχανική ιατρική, κοινωνιολογία, ψυχολογία και διοίκηση. Από την παραπάνω ανασκόπηση προκύπτει ότι ιστορικά στη διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων δεν αναφέρεται ο ρόλος των εργασιακών σχέσεων στην ανάπτυξη του τομέα της διοίκησης [47-51].

---

## Η εξέλιξη του εννοιολογικού προσδιορισμού

---

Ο τομέας της Διοίκησης του προσωπικού και Διοίκησης ανθρωπίνων πόρων γεννήθηκε στη Βόρεια Αμερική στα τέλη της δεκαετίας του 1910 και στις αρχές της δεκαετίας του 1920 [21,23, 46]. Οι ονομασίες που χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή αυτού του κλάδου ήταν Διαχείριση προσωπικού, Εργασιακές σχέσεις, Διαχείριση της απασχόλησης, Διαχείριση της εργασίας, Διοίκηση προσωπικού και Διαχείριση των εργασιακών σχέσεων. Δεν χρησιμοποιήθηκε ο όρος Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, αλλά ο γενικότερος όρος Ανθρώπινοι πόροι [13-18, 19-21, 54, 56, 57].

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1920, ορισμένοι από αυτούς τους όρους απέκτησαν υπεροχή και άλλοι εξαφανίστηκαν σε μεγάλο βαθμό και άλλων το νόημα και το περιεχόμενο εξελίχθηκε σταδιακά. Όλοι αυτοί οι όροι ασχολήθηκαν κατά κάποιον τρόπο με την εργασία, την απασχόληση και τις σχέσεις μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων. Ο όρος ομπρέλα που χρησιμοποιήθηκε για να περιγράψει ολόκληρο τον τομέα μελέτης και πρακτικής που σχετίζεται με την απασχόληση ήταν οι εργασιακές σχέσεις. Οι εργασιακές σχέσεις περιλάμβαναν ζητήματα που αφορούσαν τόσο τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις, όσο και τους εργαζόμενους. Ασχολήθηκαν κυρίως με τις πρακτικές, τόσο των οργανισμών και των επιχειρήσεων, όσο και των συνδικάτων και κάλυπτε όλες τις εργασιακές σχέσεις ανεξάρτητα από το καθεστώς τους. Οι εργασιακές σχέσεις θεωρούνταν διεπιστημονικό πεδίο, συμπεριλαμβάνοντας και τα οικονομικά [53].

Οι εργασιακές σχέσεις άπτονται σε δύο τομείς: α) τη διαχείριση των εργαζομένων



και β) τις συλλογικές διαπραγματεύσεις και τις μεθόδους διαχείρισης των εργαζομένων. Από τα μέσα της δεκαετίας του 1920 οι περισσότεροι συγγραφείς χρησιμοποίησαν τη διαχείριση προσωπικού ή τη διοίκηση προσωπικού. Η διοίκηση του προσωπικού προσεγγίζει τη μελέτη εργασίας και απασχόλησης από την πλευρά του οργανισμού ή της επιχείρησης, θέτοντας ως στόχο τις πρακτικές που χρησιμοποιούνται για να προσελκύσουν, να επιλέξουν, να διατηρήσουν, να παρακινήσουν και να αναπτύξουν τους εργαζόμενους [48, 49, 118, 119].

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1930 επικράτησε ο όρος εργασιακές σχέσεις, που προσέγγιζε το θέμα της εργασίας και της απασχόλησης από την οπτική γωνία του εργαζομένου. Δόθηκε έμφαση στα προβλήματα και τα θέματα που αντιμετώπιζαν οι εργαζόμενοι στο εργασιακό τους περιβάλλον, στους στόχους και τις ανάγκες τους και αποπειράθηκε να εξηγηθεί γιατί οι εργαζόμενοι μπορεί να βρίσκονται σε μειονεκτική θέση έναντι ενός οργανισμού/επιχείρησης. Ακόμη, υποστηρίχθηκαν οι συλλογικές διαπραγματεύσεις μεταξύ εργαζομένων και οργανισμών/επιχειρήσεων [52, 122].

Έτσι, ο όρος εργασιακές σχέσεις θεωρήθηκε η διαχείριση του προσωπικού, ενώ τα όρια αυτών των εννοιών παρέμειναν σε μεγάλο βαθμό αναλλοίωτα μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1960. Το 1958 γράφτηκε το εγχειρίδιο Διοίκηση προσωπικού και εργασιακές σχέσεις που έδινε έμφαση στις σχέσεις των οργανισμών/επιχειρήσεων με τους εργαζομένους, σε δραστηριότητες όπως η προσέλκυση, η επιλογή, η αξιολόγηση, η προώθηση, η μεταβίβαση κλπ. Ο όρος εργασιακές σχέσεις χρησιμοποιούνταν για να περιγράψει τις σχέσεις ενός οργανισμού/επιχείρησης με ομάδες εργαζομένων (συνδικάτα), αλλά και τις συλλογικές διαπραγματεύσεις και όλα τα είδη των δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στην εξασφάλιση της αποτελεσματικής συνεργασίας των ανθρωπίνων πόρων με τον οργανισμό ή την επιχείρηση [48, 49, 126].

Οι όροι Ανθρώπινοι πόροι και Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων αν και χρησιμοποιούνταν πριν από την 1960, δεν πέτυχαν την ανάλογη αναγνώριση. Ο όρος Ανθρώπινος πόρος χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά το 1964, στο βιβλίο *Διαδικασία διοίκησης προσωπικού: Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*. Στο σύγγραμμα αυτό διατυπώνονταν πολλά από τα κύρια θέματα της σύγχρονης διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων και ο ρόλος της εργασίας ως παράγων οικονομικής ανάπτυξης. Στη συνέχεια, από τις αρχές της δεκαετίας του 1980, οι όροι αυτοί μετατοπίστηκαν στον αντίστοιχο όρο Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Επίσης, οι σχολές διοίκησης επιχειρήσεων από τα μέσα της δεκαετίας του '90 είχαν μετονομάσει τα μαθήματα από Διοίκηση προσωπικού σε Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων και όλα τα βιβλία άλλαξαν αντίστοιχα τους όρους αυτούς [112-116].

Δεν μεταβλήθηκε μόνο η σημασία του όρου Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων από τη Διοίκηση προσωπικού ως προς τη φιλοσοφία του, αλλά και ως προς την καθιέρωσή του ως επιστημονικού κλάδου. Η διοίκηση προσωπικού υποστήριξε ότι οι ανθρωπίνος πόροι είναι δαπάνες και σηματοδοτούν μια ομάδα διακριτών διοικητικών υπολειμμάτων και δραστηριοτήτων για τη συντήρηση των ανθρωπίνων πόρων που δεν είναι αντιδραστικές, παθητικές και δευτερεύουσες ως προς τις άλλες σημαντικές επιχειρηματικές λειτουργίες. Η διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων βλέπει το ανθρώπινο δυναμικό οργανωτικά αλλά και ως πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία και συνιστά μια προορατική προσέγγιση στην ενσωμάτωση των υπολειμμάτων της διαχείρισης των ανθρωπίνων