

6.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Εισηγητές

Γεώργιος Τσιότρας, Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα ΟΔΕ,

Φώτης Βούζας, Επίκουρος Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα ΟΔΕ

Ωρες Γραφείου

Με προηγούμενη συνεννόηση

Προτεινόμενα Βιβλία

1. Βελτίωση Ποιότητας. Γ. Τσιότρας, 1995, Εκδόσεις Μπένου
2. Evans J & Lindsay W (2008) The Management and Control of Quality, 7th Edition, West Publishing Company
3. Dale, B & Cooper, C and Wilkinson, A. (1997) "Managing Quality & Human Resources. A guide to Continuous Improvement." Blackwell
4. Dale, B & Cooper, C (1992) Total Quality & Human Resources. An Executives guide. Blackwell
5. John Chopin (1991) Quality Through People. IFS Publications, UK
6. Pfeffer J. (1994) Competitive advantage through people. Harvard Business School Press, Boston, MA

Περιγραφή μαθήματος

Στις αρχές της δεκαετίας του '80 μια καινούργια φιλοσοφία διοίκησης, ένα καινούργιο paradigm για την βιομηχανία έκανε την εμφάνισή του. Η θεαματική εξέλιξη και ανάπτυξη της Ιαπωνικής Βιομηχανίας σε συνδυασμό με τους χαμηλούς δείκτες παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας, το υψηλό κόστος παραγωγής και την μείωση του μεριδίου αγοράς των επιχειρήσεων του Δυτικού Κόσμου έφερε την Ποιότητα στο επίκεντρο των συζητήσεων των ανωτέρων στελεχών μεγάλων επιχειρήσεων. Από τις βασικές αιτίες για την εμφάνιση των παραπάνω προβλημάτων και την συνειδητοποίηση της αναγκαιότητας μιας νέας φιλοσοφίας οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων, ήταν το γεγονός ότι οι αλλαγές και οι ριζοσπαστικές τομές στο σύγχρονο βιομηχανικό περιβάλλον έπαιρναν συνήθως την μορφή

εισαγωγής τεχνολογικών καινοτομιών με την ταυτόχρονη εντατική εφαρμογή νέων αυτοματοποιημένων συστημάτων και μεθόδων βελτίωσης της βιομηχανικής παραγωγής.

Τις τελευταίες δεκαετίες οι προσπάθειες των επιχειρήσεων για βελτίωση της ποιότητας έτσι ώστε να ανταποκριθούν καλλίτερα στις αυξημένες απαιτήσεις και προκλήσεις των καιρών και φυσικά να ικανοποιήσουν τις ολοένα αυξανόμενες ανάγκες του πελάτη, φαίνεται να επικεντρώθηκαν στην χρήση στατιστικών μεθόδων και εισαγωγή συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας των παραγομένων προϊόντων. Έρευνες έχουν δείξει ότι ο «τεχνικός» και «διαδικαστικός» χαρακτήρας των προσπαθειών βελτίωσης της ποιότητας δεν εξασφαλίζει ούτε διασφαλίζει την ανοδική πορεία της επιχείρησης και δεν σηματοδοτεί την μετάβαση σε μια καινούργια φιλοσοφία οργάνωσης και διοίκησης όπου όλοι κατανοούν την σημασία της ποιότητας, συμμετέχουν ενεργά με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

Η ανθρώπινη πλευρά της Ποιότητας

Μια από τις βασικές τομές της νέας αυτής φιλοσοφίας είναι η συνειδητοποίηση της αναγκαιότητας και σπουδαιότητας της αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού στις προσπάθειες βελτίωσης της ποιότητας.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι μια καθαρά ανθρωποκεντρική θεωρία οργάνωσης και διοίκησης. Στηρίζεται στην αποτελεσματική αξιοποίηση και ανάπτυξη των δυνατοτήτων των εργαζομένων και προσφέρει τις συνθήκες εκείνες μέσα στις οποίες το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να αναπτύξει και να καλλιεργήσει τις δεξιότητες του και να αναπτυχθεί περαιτέρω. Σύμφωνα με τον Pfeffer(1994) το καινούργιο αυτό «κίνημα» για την βελτίωση της ποιότητας αναγνώρισε και προώθησε σε μεγάλο βαθμό το θεμελιακό ρόλο και την σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού, και προσέφερε τη βάση πάνω στην οποία μπορεί να οικοδομηθεί μια καινούργια προοπτική και «ιδεολογία» για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων με την ταυτόχρονη αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Παρόλη την συνεχιζόμενη υπέρ-μεγέθυνση του παράγοντα τεχνολογία και των συστημάτων παραγωγής, τα τελευταία χρόνια η πλειοψηφία των ερευνητών και θεωρητικών της ποιότητας συμφωνούν ότι οι εργαζόμενοι και γενικότερα το ανθρώπινο

δυναμικό αποτελούν το βασικό συστατικό στοιχείο μιας φιλοσοφίας, ενός προγράμματος βελτίωσης της ποιότητας.(Oakland,1989; Ishikawa,1986;Peters& Waterman,1982)

Η «επανάσταση της ποιότητας»(Oakland,1989) προσέφερε μια καινούργια διάσταση, μια νέα φιλοσοφία και προσέγγιση στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Σε ένα περιβάλλον και σε μια κουλτούρα ποιότητας, οι εργαζόμενοι (όλων ανεξαρτήτων των ιεραρχικών βαθμίδων) αποτελούν το κλειδί για την αποτελεσματική εισαγωγή, ανάπτυξη και βελτίωση των προγραμμάτων ποιότητας. Ο Pfeffer (1994) υποστηρίζει δυναμικά ότι « το κίνημα για την ποιότητα (quality movement) αναγνωρίζει την σπουδαιότητα του εργατικού δυναμικού, διακηρύσσει μια πιο θεμελιακή και εμπειριστατωμένη εικόνα γύρω από την ανθρώπινη συμπεριφορά και υποκίνηση και κριτικάρει με σαφήνεια τον χρηματο-οικονομικό προσανατολισμό , ο οποίος εμποδίζει την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από το ανθρώπινο δυναμικό , εξαιτίας των θεωρητικών υποθέσεων και πρακτικών του.

Συμπερασματικά , η βελτίωση της ποιότητας είναι το τελευταίο κομμάτι μιας εξελικτικής διαδικασίας στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού γιατί αποτελεί ένα μίγμα όλων των προηγούμενων προσεγγίσεων αλλά διαφοροποιείται και αυτοπροσδιορίζεται μέσα από μια φιλοσοφία η οποία αναδεικνύει και προωθεί το ανθρώπινο δυναμικό ως το πλέον βασικό στοιχείο στη νέα αυτή θεωρία οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων. Αναγκαίο γεγονός αποτελεί λοιπόν η παραδοχή ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εξασφαλίσουν και να ενθαρρύνουν την συμμετοχή των εργαζομένων στα δρώμενα της επιχείρησης , να αναπτύξουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους, να προσφέρουν αναγνώριση και καλύτερευση των συνθηκών εργασίας και του επιπέδου ζωής, να εγκαθιδρύσουν ένα κλίμα αμοιβαίας συνεργασίας και αλληλοκατανόησης με τα σωματεία των εργαζομένων και τέλος να αναβαθμίσουν το ρόλο του τμήματος προσωπικού .

Στόχοι του μαθήματος

Με την ολοκλήρωση του μαθήματος οι σπουδαστές θα έχουν κατανοήσει την γενικότερη φιλοσοφία γύρω από την σύνδεση των προσπαθειών βελτίωσης της ποιότητας με την Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων. Ειδικότερα θα μπορέσουν να κατανοήσουν :

- ◆ την σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα μέσα σε συστήματα βελτίωσης της ποιότητας
- ◆ την εξελικτικής πορεία της σύνδεσης ποιότητας και ανθρώπινου δυναμικού.

- ◆ τις διάφορες προσεγγίσεις και τάσεις στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού μέσα από την υιοθέτηση προγραμμάτων βελτίωσης της ποιότητας.
- ◆ την πρακτική εφαρμογή προγραμμάτων Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων μέσα σε προγράμματα ΔΟΠ.

Μέθοδοι Διδασκαλίας

Το μάθημα θα γίνετε με διαλέξεις, και θα υποστηρίζεται άμεσα με την ανάγνωση χρήσιμων και ενδεικτικών βιβλιογραφικών πηγών , όπως βιβλία, περιοδικά , άρθρα ημερήσιου και περιοδικού τύπου κτλ σε Ελλάδα και στο εξωτερικό. Βασικός στόχος του μαθήματος είναι η σύνδεση της θεωρίας με την πρακτική και η χρησιμοποίηση διδακτικών εργαλείων όπως case studies, και video για την καλλίτερη κατανόηση του μαθήματος.

Αξιολόγηση

Η απόδοση των σπουδαστών θα αξιολογείται με βάση την συμμετοχή στην τάξη, τις παρουσιάσεις στα case studies, και την ομαδική εργασία. Ο τελικός βαθμός θα είναι το άθροισμα των παρακάτω :

Ανάλυση Case studies (ατομική)	20%
Ομαδική Εργασία	40%
Τελική Εξέταση	40%

Project Guidelines

Deliverable: Team (2 students): Printed Report + DVD

Date :

1. Select a Sector either from manufacturing or services.
2. Conduct a comprehensive Literature Review on this sector regarding TQM/HRM from books/ scientific journals/ related official websites, etc.
3. Find at least Five (5) Case Studies/ Best Practices on this Area from selective Foreign or Greek Organizations (you may choose from those involved in the European Quality Award, the Malcolm Baldrige National Quality Award, the Common Assessment Framework, or other Quality Models)
4. Develop a Final Report (approximately 30 pages) Including:
 - a. Literature review, identifying the main practices, approaches, problems, difficulties, opportunities and benefits of TQM/HRM principles and philosophy in this sector.
 - b. Description of related research and surveys, methodological approaches, survey questionnaires and empirical findings in issues related to this area.
 - c. Identification of Best Practices in this area through Case Studies Analysis
 - d. A final Evaluation/ Comments/ Conclusions in Relation to Theory and Practice presented in the Report