

# Adecco

## Έρευνα Τάσεων Προσέληκσης και Επιλογής Προσωπικού

### 2021



# Περιεχόμενα

3

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

14

Πρακτικές προσέληκσης

4

Χαιρετισμοί

17

Πρακτικές επιλογής  
ταλέντων

6

Τάσεις στο HR

22

Διακράτηση ταλέντων

10

Προτεραιότητες  
τμημάτων HR

30

Διαχείριση εξ αποστάσεως  
εργασίας

12

Ελκυστικότητα εταιρειών

40

ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ  
ΕΡΕΥΝΑΣ

# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα έρευνα Τάσεων Προσέλιξης και Επιλογής Προσωπικού, διεξήχθη για δεύτερη φορά ([1η έκδοση Σεπτέμβριος 2019](#)) με τη συμμετοχή στελεχών Ανθρώπινου Δυναμικού και στελεχών που συμμετέχουν στη διαδικασία επιλογής προσωπικού για τις εταιρείες τους. Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από εκπροσώπους ελληνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας.

Τα συμπεράσματα της έρευνας αναδεικνύουν για ακόμα μία φορά τον κρίσιμο ρόλο της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού αναφορικά με την προσέλκυση, επιλογή αλλιά και διακράτηση των ταλέντων των οργανισμών σήμερα.



## Τα βασικά ευρήματα:

- Οι οργανισμοί επικεντρώνουν τις προσπάθειές τους στη διακράτηση ταλέντων περισσότερο απ' ό,τι στο παρελθόν
- Το employer branding και η εμπειρία των εργαζομένων (employee experience) μπαίνουν στο επίκεντρο των οργανισμών για την προσέλκυση ταλέντων
- Στις προτεραιότητες των οργανισμών αναδεικνύονται θέματα διατήρησης υγείας και ασφάλειας αλλιά και διαμόρφωσης συνθηκών εργασίας που θα αναντούν στις ανάγκες των σύγχρονων ταλέντων αλλιά και οργανισμών
- Οι μεγάλοι οργανισμοί έχουν αντιληφθεί πως μια στρατηγική που εστιάζει στην ποικιλομορφία και την ένταξη είναι απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη επιτυχία
- Η πανδημία αποτέλεσε αιτία οι οργανισμοί να χρειαστεί να προσφέρουν αυξημένες αποδοχές σε στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού για τη διακράτησή τους αντιλαμβανόμενοι τον καθοριστικό ρόλο τους στη διαχείριση της πανδημίας
- Ισορροπία προσωπικής – επαγγελματικής ζωής, προκλητική και ενδιαφέρουσα εργασία, εργασιακή ασφάλεια και ανάπτυξη ικανοτήτων εργαζομένων αποτελούν κριτήρια που σύμφωνα με τους οργανισμούς είναι πρώτα στη λίστα των εργαζομένων και επηρεάζουν τόσο τη διακράτηση όσο και την προσέλκυσή τους
- Η σημασία των soft skills φαίνεται πως παραμένει μεγάλη και πως οι οργανισμοί συνεχίζουν να αξιολογούν τα ταλέντα σε μεγάλο βαθμό βάσει των προσωπικών τους δεξιοτήτων

# Χαιρετισμοί



Τον τελευταίο ενάμιση χρόνο, ο κόσμος της εργασίας διαταράχθηκε από μία οδυνηρή υγειονομική και οικονομική κρίση. Το περιβάλλον εργασίας άλλαξε άρδην μέσα σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα για να μπορέσει η αγορά να ανταποκριθεί στις επιταγές των πρωτόγνωρων συνθηκών που δημιούργησε η πανδημία. Μέσα σε αυτό το ρευστό και ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον, το Ανθρώπινο Δυναμικό αποτέλεσε τον καθοριστικό παράγοντα που επηρέασε σημαντικά τη βιωσιμότητα των οργανισμών.

Οι εταιρείες κληθήκαν να προσαρμοστούν άμεσα για να παραμείνουν λειτουργικές, χρειάστηκε να αλλάξουν τις διαδικασίες τους, να δείξουν την αναγκαία ευελιξία αλλά και ανθεκτικότητα. Ταυτόχρονα, όμως και να στηρίξουν τους ανθρώπους τους, οι οποίοι αποτελούν τον σπουδαιότερο πόρο τους, να αντεπεξέλθουν στις δυσκολίες της περιόδου και να παραμείνουν παραγωγικές.

Με κάθε σιγουριά μπορούμε να πούμε πως ο περασμένος ενάμιση χρόνος αποτέλεσε μία πρόκληση για τον κλάδο του HR αλλά και μια αφορμή για πρόοδο και βελτίωση διαδικασιών και για μια αλλαγή που ήρθε για να μείνει. Με το υβριδικό μοντέλο εργασίας να προκρίνεται ως επιλογή από εργαζομένους και εργοδότες, η κανονικότητα που έρχεται θα είναι μια «νέα κανονικότητα».

Η φετινή μας έρευνα, που πραγματοποιήθηκε για ακόμα μια φορά με το ΜΠΣ στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και την πολύτιμη βοήθεια του Ιωάννη Νικολλάου, επιστημονικού υπεύθυνου της «Ετήσιας Έρευνας Πρακτικών Προσέληξης και Επιλογής Ταλέντων», ελπίζουμε να συνεισφέρει στον αναγκαίο μετασχηματισμό των στρατηγικών Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, ώστε να μπορέσουμε ως οργανισμοί να επιτύχουμε στη νέα αυτή κανονικότητα.

Ευελπιστούμε να βρείτε τα συμπεράσματα της έρευνας αυτής χρήσιμα τόσο για εσάς ως επαγγελματίες όσο και για τους οργανισμούς σας.

---

Με εκτίμηση,

**Κωνσταντίνος Μυλωνάς,**

VP Adecco & Cluster Head Greece, Romania, Bulgaria



Με μεγάλη χαρά είχα την επιστημονική ευθύνη και της 2ης «Ετήσιας Έρευνας Πρακτικών Προσέληκσης και Επιλογής Ταλέντων» που συνδιοργάνωσε το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών με την Adecco Ελλάδα.

Στόχος της έρευνας είναι και φέτος η αποτύπωση των πρακτικών προσέληκσης, επιλογής και διακράτησης ανθρώπινου δυναμικού που αξιοποιούν οι οργανισμοί στην Ελλάδα, δίνοντας μας με αυτόν τον τρόπο μια σφαιρική εικόνα της επίδρασης της πανδημίας στις πρακτικές ΔΑΔ σε σχέση με το 2019. Επιπλέον, δόθηκε έμφαση φέτος στην μελέτη του remote management και της επίδρασης της πανδημίας στην αποτελεσματική άσκηση διοίκησης.

Ελπίζουμε οι επαγγελματίες και οι ερευνητές της ΔΑΔ να βρουν χρήσιμα και να αξιοποιήσουν τα αποτελέσματα της φετινής έρευνας.

---

Με εκτίμηση,

**Ιωάννης Νικοłąου,**

Αναπληρωτής Καθηγητής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς  
Διευθυντής ΜΠΣ στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού  
Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών



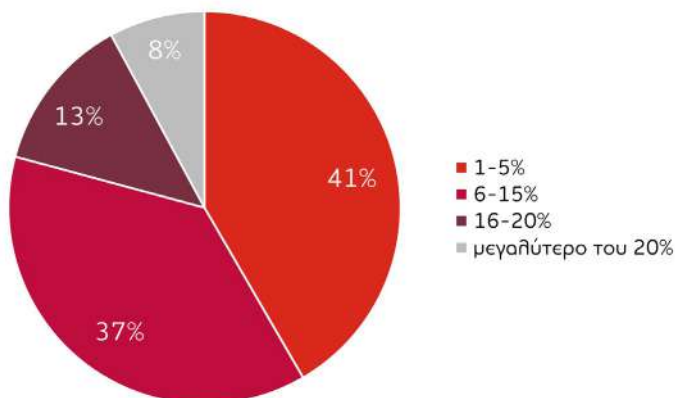
# Τάσεις στο HR

Η κρίση που έφερε η πανδημία φαίνεται πως επηρέασε τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί αντιλαμβάνονται τη σημασία του ταλέντου και το πώς αυτό μπορεί να αποτελέσει τον καθοριστικό παράγοντα βιωσιμότητάς τους. Με αυτό το δεδομένο, φαίνεται πως διαμορφώθηκε ανάλογα και η στρατηγική τους σε σχέση με την προσέλκυση και διατήρηση των ικανών και ταλαντούχων στελεχών τους.

## Οι αποδοχές ως τρόπος προσέλκυσης ταλέντων

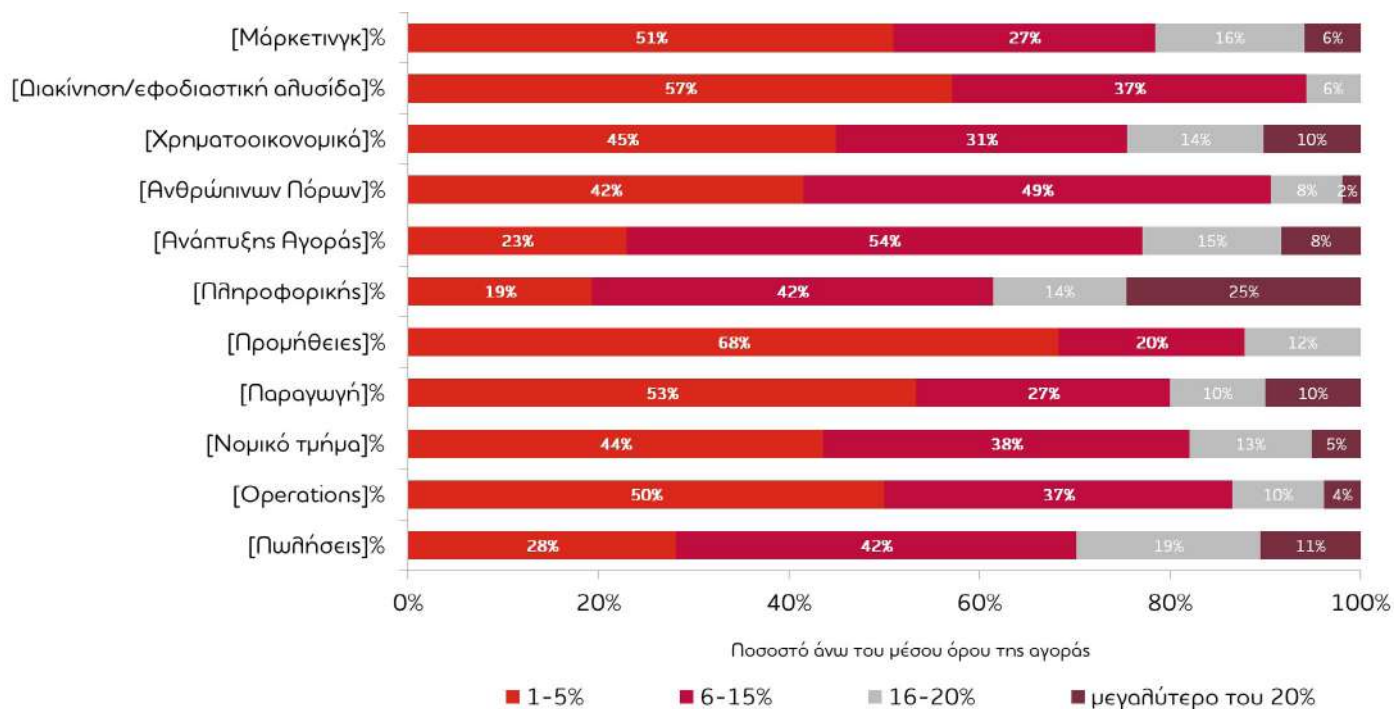
Είναι οι εταιρείες διατεθειμένες για να προσελκύσουν ταλέντα να πληρώσουν μισθούς υψηλότερους του μέσου όρου της αγοράς; Εάν ναι τι % άνω του μέσου όρου της αγοράς και σε ποιες ειδικότητες;

Ποσοστό άνω του μέσου όρου της αγοράς που είναι οι εταιρείες διατεθειμένες να πληρώσουν για να προσελκύσουν ταλέντα



- Το 65% είναι διατεθειμένο να πληρώσει άνω του μέσου όρου της αγοράς, ποσοστό αυξημένο σε σχέση με το αντίστοιχο 50% του 2019
- Όμως μόνο το 21% του δείγματος είναι διατεθειμένο να πληρώσει πάνω από 15% σε σχέση με τον μέσο όρο της αγοράς για να προσελκύσει ταλέντα (σε σχέση με το αντίστοιχο 33% το 2019)

## Τμήματα στα οποία οι εταιρείες είναι διατεθειμένες να πληρώσουν άνω του μέσου όρου της αγοράς για να προσελκύσουν ταλέντα

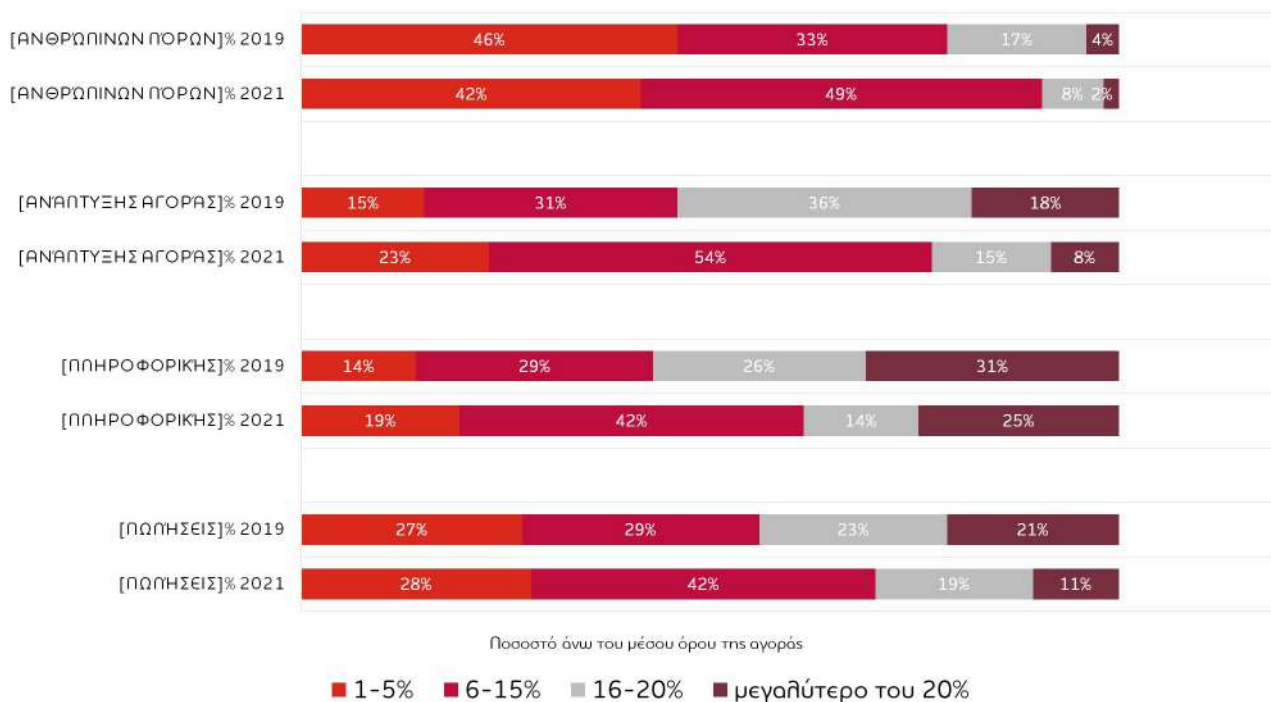


Στα τμήματα Πληροφορικής, Πωλήσεων και Ανάπτυξης Αγοράς οι εταιρείες είναι διατεθειμένες να πληρώσουν πάνω από 16% από τον μέσο όρο της αγοράς για να προσελκύσουν ταλέντα.

Στα τμήματα Προμηθειών, Εφοδιαστικής αλυσίδας, Παραγωγής και Operations, οι εταιρείες επιλέγουν να προσφέρουν ποσά ελαφρώς πάνω από τον μέσο όρο (1-5%).

Σε τμήματα όπως το Ανθρώπινο Δυναμικό, φαίνεται οι εταιρείες το 2021 να επενδύουν λίγο παραπάνω (6-15%) για να προσελκύσουν ταλέντα σε σχέση με το 2019 (1-5%).

## Τμήματα και συγκρίσεις με 2019 – Ποσοστά αυξημένων αποδοχών σε σχέση με τον μέσο όρο αγοράς



Σε σχέση με το 2019, φαίνεται η ανάγκη για προσέλκυση ταλέντων στα τμήματα Πληροφορικής, Πωλήσεων και Ανάπτυξης Αγοράς να παραμένει υψηλή, ωστόσο οι εταιρείες έχουν αντιληφθεί ότι υπάρχει ανάγκη και για ταλαντούχα στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού. Ειδικά εξαιτίας των συνθηκών που διανύουμε απαιτούνται στελέχη με στρατηγική σκέψη που θα συμμετέχουν ενεργά στη λήψη αποφάσεων που αφορούν τον τρόπο λειτουργίας του οργανισμού (διαχείριση απομακρυσμένου προσωπικού, συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας κτλ).

Οι εταιρείες στην έρευνα του 2021, και συγκριτικά με το 2019, είναι διατεθειμένες να πληρώσουν στα παραπάνω τμήματα αμοιβές αυξημένες κατά 6-15%, προκειμένου να προσελκύσουν ταλέντα. Αντίστοιχα, τα ποσοστά των συμμετεχόντων που απάντησαν πως είναι διατεθειμένοι οι οργανισμοί που εκπροσωπούν να προσφέρουν αυξημένες αποδοχές μεγαλύτερες του 16% σε σχέση με τον μέσο όρο της αγοράς παρουσιάζονται το 2021 μειωμένα σε σύγκριση με τα αντίστοιχα του 2019 στα εν λόγω τμήματα.



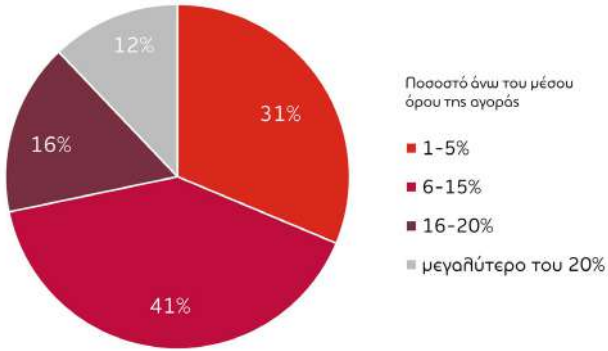
## Μεγάλες vs μεσαίες vs μικρές εταιρείες: Ποιες είναι διατεθειμένες να δώσουν υψηλότερες του μέσου όρου της αγοράς αποδοχές

Οι μεγαλύτερες εταιρείες (>500 άτομα) φαίνεται να δίνουν ποσοστά άνω του μέσου όρου (>15%) χωρίς μεγάλες διαφοροποιήσεις σε σχέση με το 2019 (το 28% σε σχέση με το 26% το 2019). Ίσως λόγω ονόματος, σταθερότητας και αξιοποίησης ενεργειών employer branding έχουν τη σιγουριά ότι θα προσελκύσουν ταλέντα, χωρίς να χρειαστεί να επενδύσουν περισσότερο.

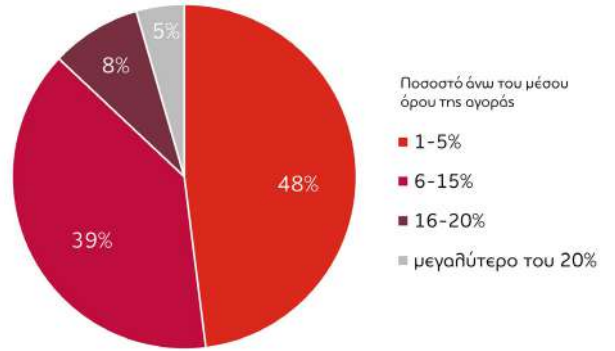
Οι μεσαίες εταιρείες (100 - 500 άτομα) δίνουν σε μικρότερο βαθμό ποσά άνω του μέσου όρου της αγοράς μεγαλύτερα του 15% σε σχέση με το 2019 (13% σε σχέση με το 42% του 2019) κάτι που συμβαίνει και με τις μικρές εταιρείες (<100 άτομα). Η πλέον πιθανή εξήγηση αυτού του φαινομένου είναι η έλλειψη ρευστότητας λόγω πανδημίας αλλά και η ανάγκη των εταιρειών να περιορίσουν τα έξοδα για προσέλκυση και να επενδύσουν περισσότερο σε διακράτηση του υπάρχοντος προσωπικού.

Η τάση δείχνει ότι οι εταιρείες πιθανότατα στο προσεχές διάστημα θα επιδιώξουν να κρατήσουν ικανοποιημένο το υπάρχον προσωπικό παρά να επενδύσουν σε υψηλότερες απολαβές των νεοεισερχόμενων στον οργανισμό εργαζομένων.

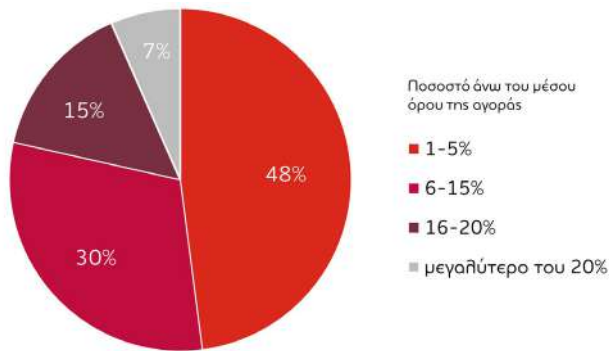
### Εταιρείες με 500+ εργαζομένους



### Εταιρείες με 100-500 εργαζομένους



### Εταιρείες <100 εργαζομένους



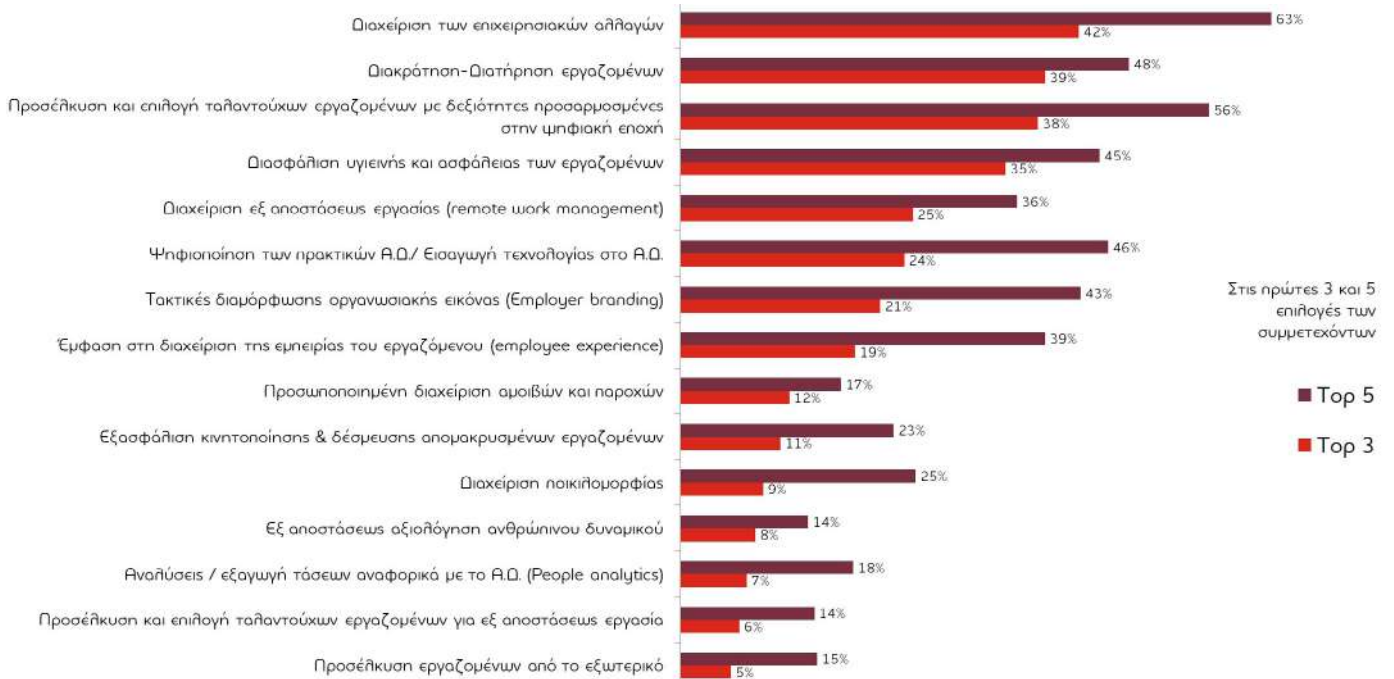
# Προτεραιότητες τμημάτων HR

Οι μεγάλες εταιρείες (>500 άτομα) φαίνεται να συνεχίζουν να επιθυμούν να ανταποκριθούν περισσότερο αποτελεσματικά στις επερχόμενες αλλαγές και στη συνέχεια να προσελκύσουν ταλέντα, αλλά και να διακρατήσουν το υπάρχον talent pool τους. Η διαφορά με το 2019 είναι ότι πλέον οι μεγάλες εταιρείες φαίνεται να θέλουν να ενισχύσουν τη διαχείριση της εξ αποστάσεως εργασίας και τους τρόπους με τους οποίους οι εργαζόμενοι που εργάζονται σε απόσταση κινητοποιούνται και δεσμεύονται προκειμένου να παραμείνουν στην εταιρεία. Σημασία επίσης δίνεται στο inclusion management και τη διαχείριση της εργασιακής ποικιλομορφίας.

Οι μεσαίες εταιρείες (100 - 500 άτομα) φαίνεται ότι το 2021 και μετά από την κρίση της πανδημίας επιθυμούν να επενδύσουν περισσότερο στη διαχείριση της εξ αποστάσεως εργασίας, που διαφαίνεται πως ήρθε για να μείνει, στη διασφάλιση της υγιεινής και ασφάλειας, αλλά και στη διαχείριση της εικόνας τους ως εργοδότες προκειμένου να διαμορφώσουν θετική εμπειρία εργαζομένου (employee experience management) και να διακρατήσουν τα ταλέντα τους.

Και οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) προτεραιοποιούν, σύμφωνα με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, τη διαχείριση της εξ αποστάσεως εργασίας και τον τρόπο με τον οποίο θα κινητοποιήσουν τους υποψηφίους να τις επιλέξουν έναντι των μεσαίων ή μεγαλύτερων εταιρειών, που λόγω μεγέθους διασφαλίζουν μια σχετική εργασιακή σταθερότητα και συχνά έχουν το πλεονέκτημα ως επιλογή των υποψηφίων.





Οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν φέτος ότι στις πρώτες προτεραιότητές τους παραμένουν η διαχείριση των επιχειρησιακών αλλαγών και η προσέλκυση και επιλογή των κατάλληλων ταλέντων με βάση τις επιταγές της ψηφιακής εποχής. Στη φετινή 5άδα προτεραιοτήτων υψηλότερα εμφανίζεται σε σχέση με το 2019 η διακράτηση-διατήρηση του υπάρχοντος προσωπικού. Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού και η ψηφιοποίηση των πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού, που είχαν αναδειχθεί το 2019 ανάμεσα στις προτεραιότητες, έδωσαν τις θέσεις τους στη διασφάλιση της υγιεινής και της ασφάλειας του προσωπικού και τη διαχείριση της εξ αποστάσεως εργασίας, δύο τάσεις που φαίνεται πως τροφοδοτήθηκαν από την πανδημία, αλλά θα συνεχίσουν να είναι στο προσκήνιο και τα επόμενα χρόνια.

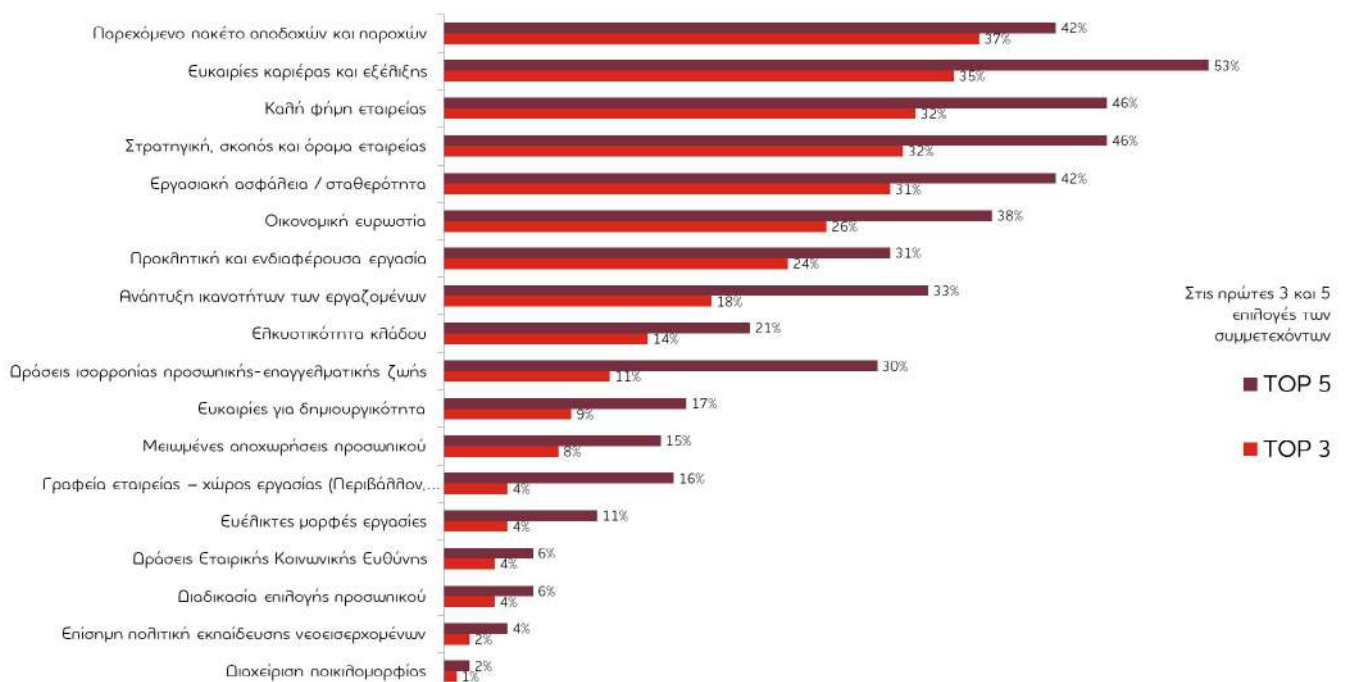
# Ελκυστικότητα εταιρειών

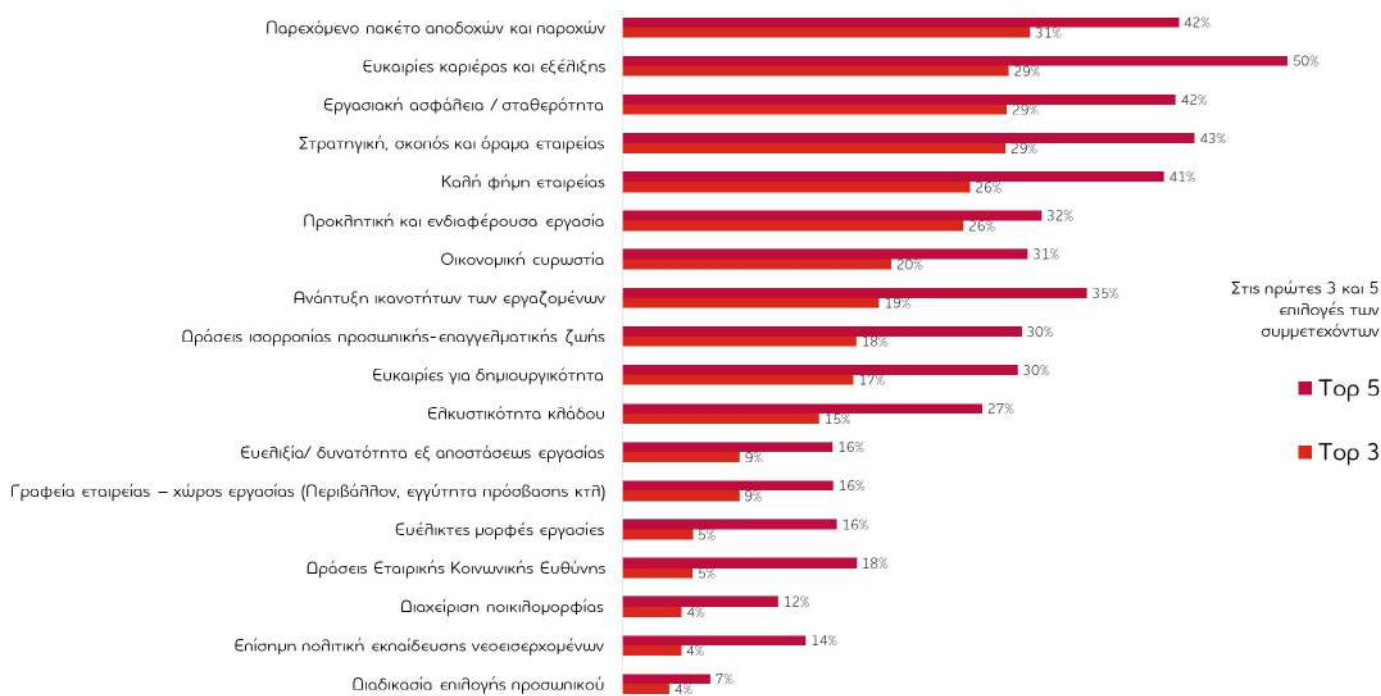
Οι μεγάλες εταιρείες (>500 άτομα) φαίνεται να προτάσσουν τη φήμη της εταιρείας και τις ευκαιρίες εξέλιξης και ανάπτυξης του προσωπικού ως κυριότερους παράγοντες ελκυστικότητας. Η σταθερότητα και οικονομική ευρωστία αποτελούν επίσης βασικά τους ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, ειδικά σε περιόδους όπου η οικονομική κατάσταση λόγω πανδημίας είναι εξαιρετικά ρευστή. Η εργασιακή ασφάλεια και σταθερότητα μαζί με τη δυνατότητα ευελιξίας που προσφέρουν στην ηλαιοσηφία τους στους εργαζομένους, ώστε να μπορούν να ρυθμίζουν το πρόγραμμά τους με αρκετή αυτονομία, είναι κάποια από τα χαρακτηριστικά αυτής της ομάδας οργανισμών που τις κάνουν ελκυστικές.

Στις μεσαίες εταιρείες (100 – 500 άτομα), η διασφάλιση ενός ανταγωνιστικού πακέτου αποδοχών και παροχών σε συνδυασμό με τη στρατηγική και το όραμα της εταιρείας που έχει στόχο την εξασφάλιση της εργασιακής σταθερότητας είναι οι βασικοί παράγοντες ελκυστικότητας αυτής της ομάδας οργανισμών.

Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα), πέρα από την εργασιακή σταθερότητα, προτάσσουν την ευκαιρία για δημιουργικότητα, το ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας και την εξισορρόπηση εργασίας και προσωπικής ζωής ως αντιστάθμισμα των πιθανά χαμηλότερων αμοιβών και παροχών.

Ποιοι είναι οι κυριότεροι παράγοντες που ενισχύουν την ελκυστικότητα της εταιρείας στα ταλέντα





Σε γενικές γραμμές, η συγκριτική εικόνα με το 2019 είναι σταθερή. Φαίνεται ότι η εργασιακή ασφάλεια-σταθερότητα και η καλή φήμη της εταιρείας σε μεγάλα ποσοστά βρίσκονται στις 3 και 5 πρώτες επιλογές των συμμετεχόντων ανεξαρτήτως μεγέθους εταιρείας. Τάσεις, όπως η προκλητικότητα της εργασίας, η διασφάλιση ισορροπίας εργασιακής – προσωπικής ζωής, η ευελιξία εργασίας και οι ευκαιρίες για δημιουργικότητα αρχίζουν και «κερδίζουν» θέσεις στο τι κάνει ελκυστική μια εταιρεία. Οι εταιρείες βλέπουν μια αυξανόμενη τάση από την πλευρά των υποψηφίων να εκτιμούν στοιχεία που έχουν να κάνουν με την υψηλής ποιότητας συνολικότερη εμπειρία τους ως εργαζόμενοι (employee experience).

# Πρακτικές προσέλκυσης

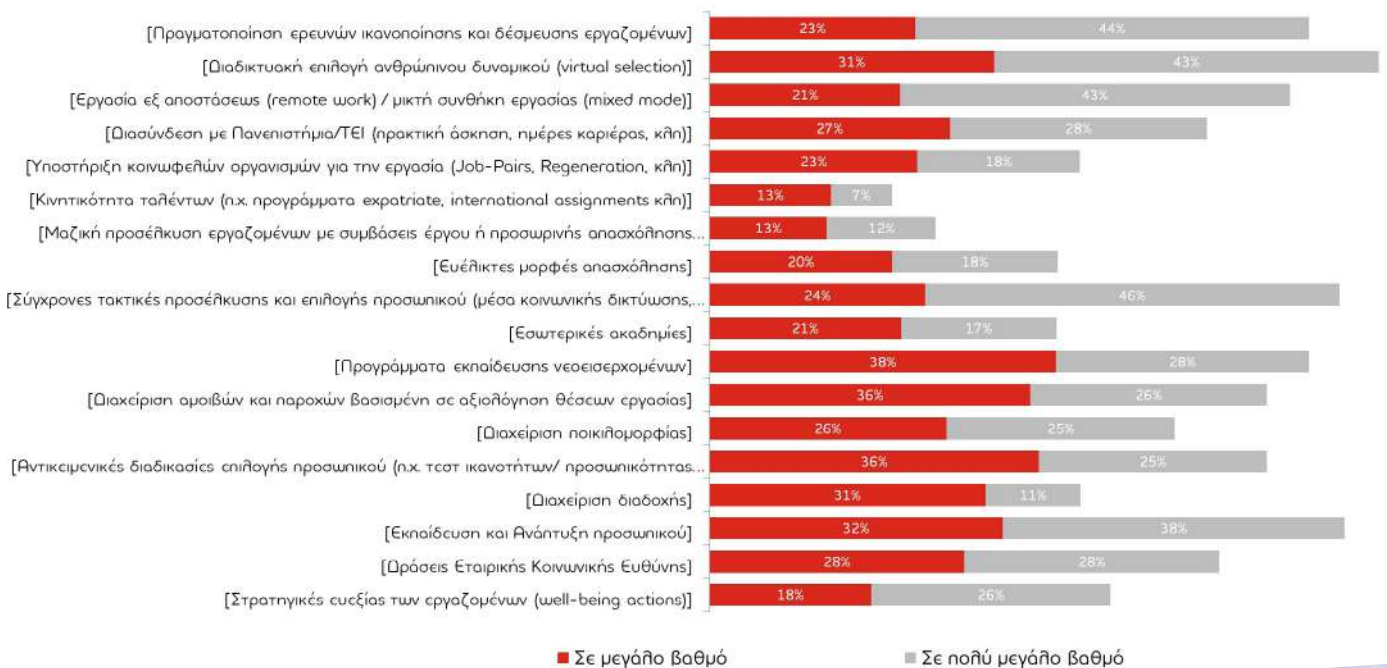
Κυρίαρχες πρακτικές, πέρα από τις σύγχρονες τακτικές προσέλκυσης (social media, ATS) και τη διαδικτυακή επιλογή ανθρώπινου δυναμικού, αναδείχθηκαν: η πραγματοποίηση ερευνών ικανοποίησης των εργαζομένων και η αξιοποίηση των ευρημάτων για διαρκή βελτίωση, τα προσεγμένα προγράμματα on-boarding και η δυνατότητα εργασίας εξ' αποστάσεως.

Φαίνεται πως οι εταιρείες επενδύουν ή επιθυμούν να επενδύσουν στο να κάνουν τους εργαζομένους τους πρεσβευτές τους (ambassadors) και λιγότερο στο να εντοπίσουν πιο αποτελεσματικές πηγές προσέλκυσης προσωπικού, όπως φάνηκε το 2019.

Ενισχύεται λοιπόν το συμπέρασμα ότι οι εταιρείες επιλέγουν να εστιάσουν στη διακράτηση των υφιστάμενων ταλέντων τους και τη διαμόρφωση θετικής εμπειρίας που κατ' επέκταση θα τις βοηθήσει να προσελκύσουν και νέα ταλέντα μέσω της καλής φήμης τους ως εργοδότες.

## Τρόποι προσέλκυσης ταλέντων

Σε ποιο βαθμό η εταιρεία σας εφαρμόζει τις ακόλουθες πρακτικές για την προσέλκυση υποψηφίων το 2021;



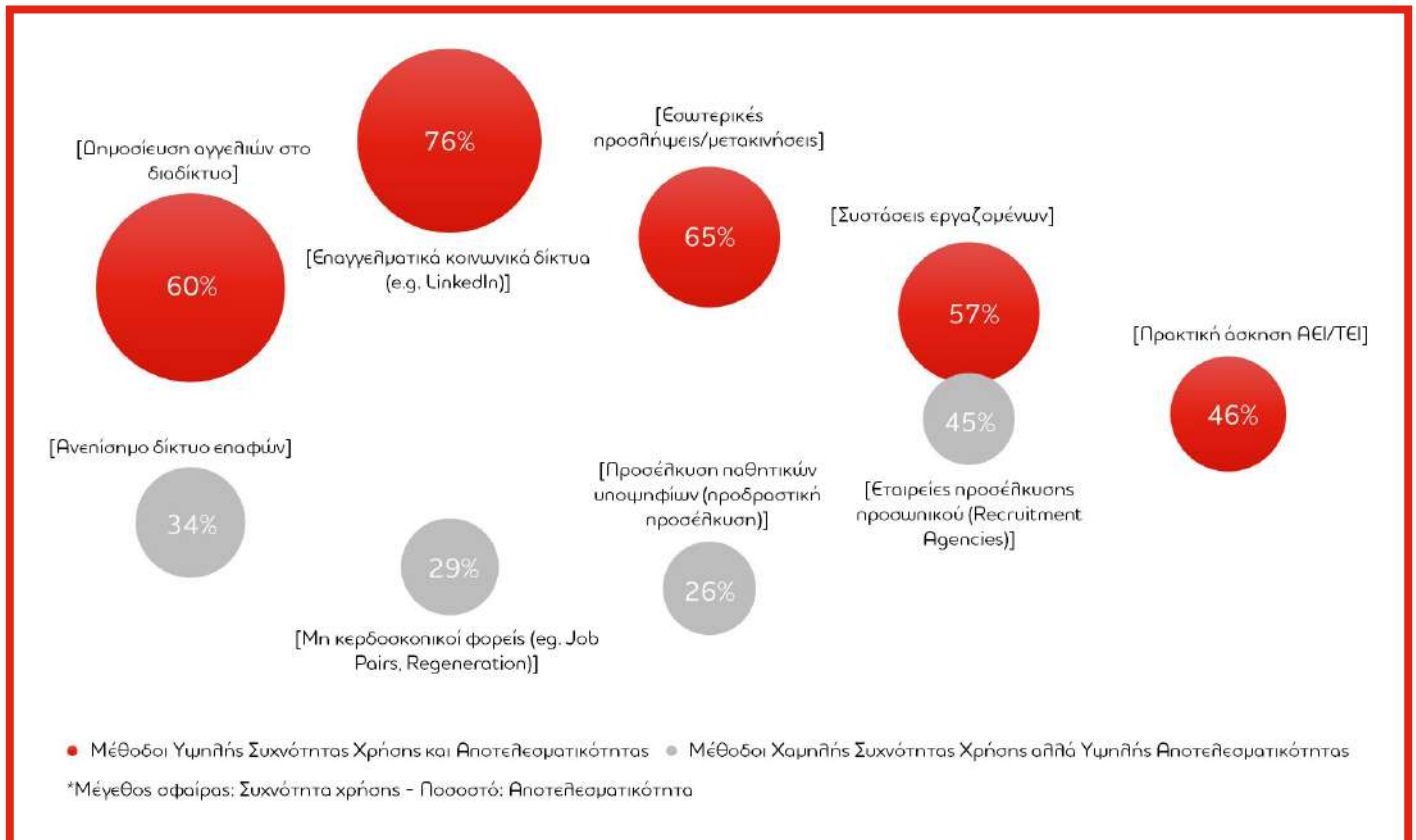
## Αποτελεσματικότητα πρακτικών προσέλκυσης

Σε σχέση με το 2019, η χρήση των επαγγελματικών κοινωνικών δικτύων έχει αυξήσει την αποτελεσματικότητα της σαν μέθοδος προσέλκυσης σε σύγκριση με τη δημοσίευση αγγελιών στο διαδίκτυο και τόσο οι εσωτερικές προσλήψεις/ μετακινήσεις, οι συστάσεις εργαζομένων αλλά και η πρακτική άσκηση ΑΕΙ/ΤΕΙ παρουσιάζουν υψηλότερα ποσοστά αποτελεσματικότητας.

	Συχνότητα χρήσης Μεθόδου	Αποτελεσματικότητα Μεθόδου
[Δημοσίευση αγγελιών στο διαδίκτυο]	82%	60%
[Επαγγελματικά κοινωνικά δίκτυα (e.g. LinkedIn)]	78%	76%
[Εσωτερικές προσλήψεις/μετακινήσεις]	45%	65%
[Συστάσεις εργαζομένων]	46%	57%
[Πρακτική άσκηση ΑΕΙ/ΤΕΙ]	30%	46%
[Διαδικτυακές Ημέρες Καριέρας]	29%	18%
[Ανεπίσημο δίκτυο επαφών]	28%	34%
[Μη κερδοσκοπικοί φορείς (eg. Job Pairs, Regeneration)]	22%	29%
[Προσέλκυση παθητικών υποψηφίων (προδραστική προσέλκυση)]	20%	26%
[Εταιρείες προσέλκυσης προσωπικού (Recruitment Agencies)]	19%	45%
[Συστατικές επιστολές]	16%	22%
[Εταιρείες Προσωρινής Απασχόλησης]	16%	23%
[Εργαζόμενοι συμβολαίων μικρής διάρκειας (fixed term contract recruitment)]	16%	19%
[Εσωτερικές ακαδημίες]	13%	24%
[Αγγελίες στον τύπο]	11%	10%
[Προσέλκυση από το εξωτερικό]	11%	23%
[Συμμετοχή σε ημερίδες επαγγελματικού προσανατολισμού]	9%	12%
[Μη επαγγελματικά κοινωνικά δίκτυα (π.χ. Facebook, Twitter, Tik Tok, Instagram)]	7%	11%
[Υποψήφιοι μέσω προγραμμάτων επαγγελματικής επανανοθέτησης (career transition - outplacement)]	3%	10%
[Εξειδικευμένοι ιστότοποι (π.χ. GitHub, Quora)]	1%	8%
ΟΑΕΔ]	1%	1%
[Επαγγελματικοί σύλλογοι, επιμελητήρια, ενώσεις]	1%	5%

Παρόμοια ευρήματα με το 2019, σε σχέση με τις μεθόδους χαμηλής συχνότητας χρήσης αλλά υψηλής αποτελεσματικότητας:

- Εταιρείες προσέλκυσης προσωπικού
- Προδραστική προσέλκυση
- Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί
- Ανεπίσημο δίκτυο επαφών



Σε γενικές γραμμές:

- Ανεξάρτητα του μεγέθους της εταιρείας, είναι πρώτη προτεραιότητα των εταιρειών να βελτιώσουν τη φήμη εργοδότη για να προσελκύσουν νέα ταλέντα (employer branding) και να βελτιώσουν την εμπειρία των υποψηφίων στη διαδικασία επιλογής (candidate experience).
- Οι μεγάλες εταιρείες (>500 άτομα) επενδύουν στη δημιουργία δεξαμενών ταλέντων προκειμένου να μπορούν να ανταποκριθούν άμεσα στις αυξανόμενες ανάγκες τους και στις εναλλακτικές μορφές προσέλκυσης (big data, artificial intelligence κτλ).
- Οι μεσαίες εταιρείες (100 -500 άτομα) επιθυμούν να επιτύχουν καλύτερη διαχείριση των εργαζομένων, ανταποκρινόμενοι στις προτιμήσεις τους στον τρόπο εργασίας και υιοθετώντας πιο ευέλικτους τρόπους εργασίας.
- Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) στρέφουν το ενδιαφέρον τους στην διαμόρφωση της φήμης τους μέσω των κοινωνικών δικτύων, προκειμένου να προσελκύουν ευκολότερα ταλέντα στο μέλλον.

# Πρακτικές επιλογής ταλέντων

Η χρήση των πλατφορμών διαχείρισης υποψηφίων (ATS) για αξιολόγηση και επιλογή προσωπικού, παρότι στις πρώτες θέσεις της λίστας και για το 2021, δεν φαίνεται να απασχολεί με τον ίδιο τρόπο διαφορετικού μεγέθους εταιρείες. Αντίθετα, οι συνεντεύξεις με τη χρήση πολυμέσων, καθώς και οι προσλήψεις εργαζομένων με ευέλικτα σχήματα απασχολούν με σχεδόν ίδια ένταση τις εταιρείες ανεξαρτήτως μεγέθους.

Οι μεγάλες και οι μεσαίες εταιρείες προβλέπουν ότι θα χρειαστούν να μουν σε διαδικασία να αναλύουν μεγάλους όγκους δεδομένων προκειμένου να εξαχθούν τάσεις που θα επηρεάσουν τις αποφάσεις τους αναφορικά με την επιλογή προσωπικού, αλλά και τον τρόπο διαχείρισης των εργαζομένων εξ αποστάσεως.

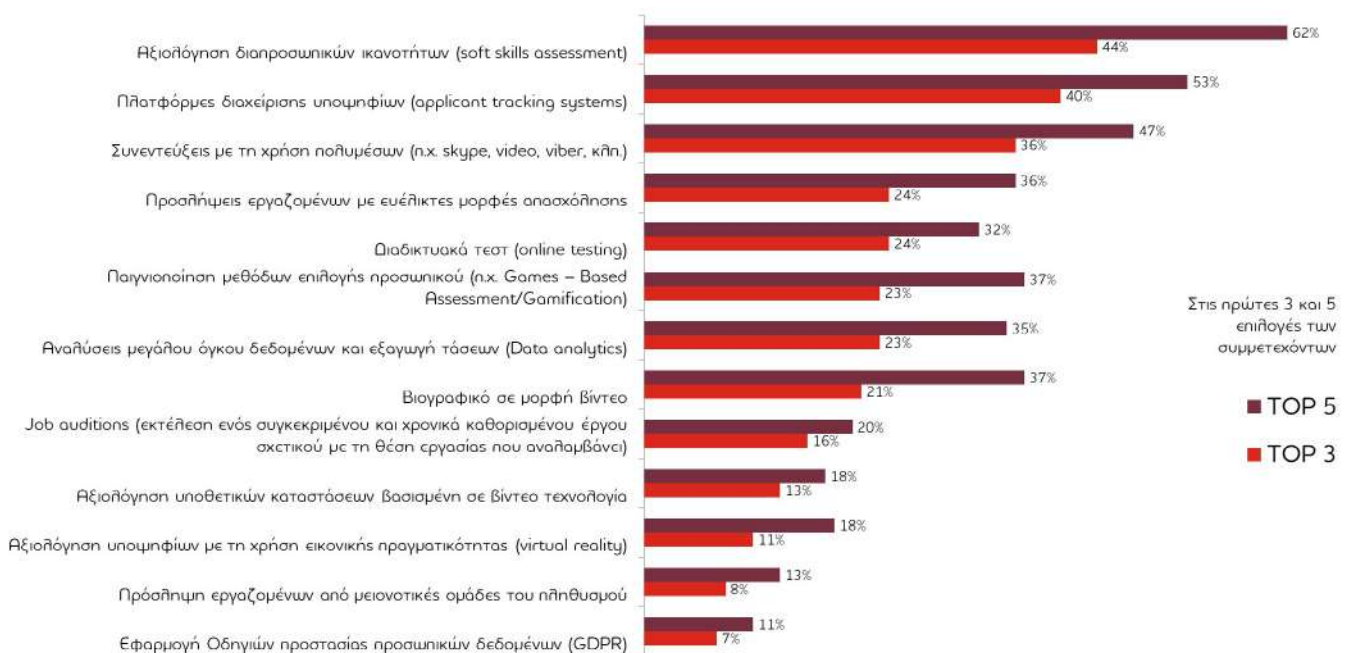
Οι μικρές εταιρείες επιδεικνύουν ενδιαφέρον και για την εξέλιξη της παιγνιοποίησης στη διαδικασία επιλογής προσωπικού. Ενθαρρυντική σκέψη,

καθώς οι μικρές εταιρείες φαίνεται να αναζητούν σύγχρονους και καινοτόμους τρόπους επιλογής προσωπικού που θα ενισχύσουν την εικόνα τους (employer branding), ώστε να μπορούν στο μέλλον να προσελκύουν ταλέντα.

Ενδιαφέρουσα τάση είναι η αξιολόγηση υποψηφίων με τη χρήση της Νευροεπιστήμης, κάτι που φαίνεται, αργά αλλά σταθερά, να κερδίζει έδαφος στις μεσαίες και τις μικρές εταιρείες. Διαφαίνεται η προσπάθεια των εταιρειών αυτών, μέσω σύγχρονων μεθόδων, να κερδίσουν σε αποτελεσματικότητα επιλογής έναντι των μεγάλων εταιρειών που επενδύουν στην ανάπτυξη μεγάλου όγκου δεδομένων για να οδηγούνται στα κατάλληλα συμπεράσματα για την επιλογή προσωπικού. Με αυτό τον τρόπο, οι μικρές εταιρείες κερδίζουν σε καινοτομία, ενώ οι μεγάλες σε «evidence» για να καταλήξουν στην πιο αποτελεσματική επιλογή προσωπικού.

## Επιλογή Ταλέντων

2019

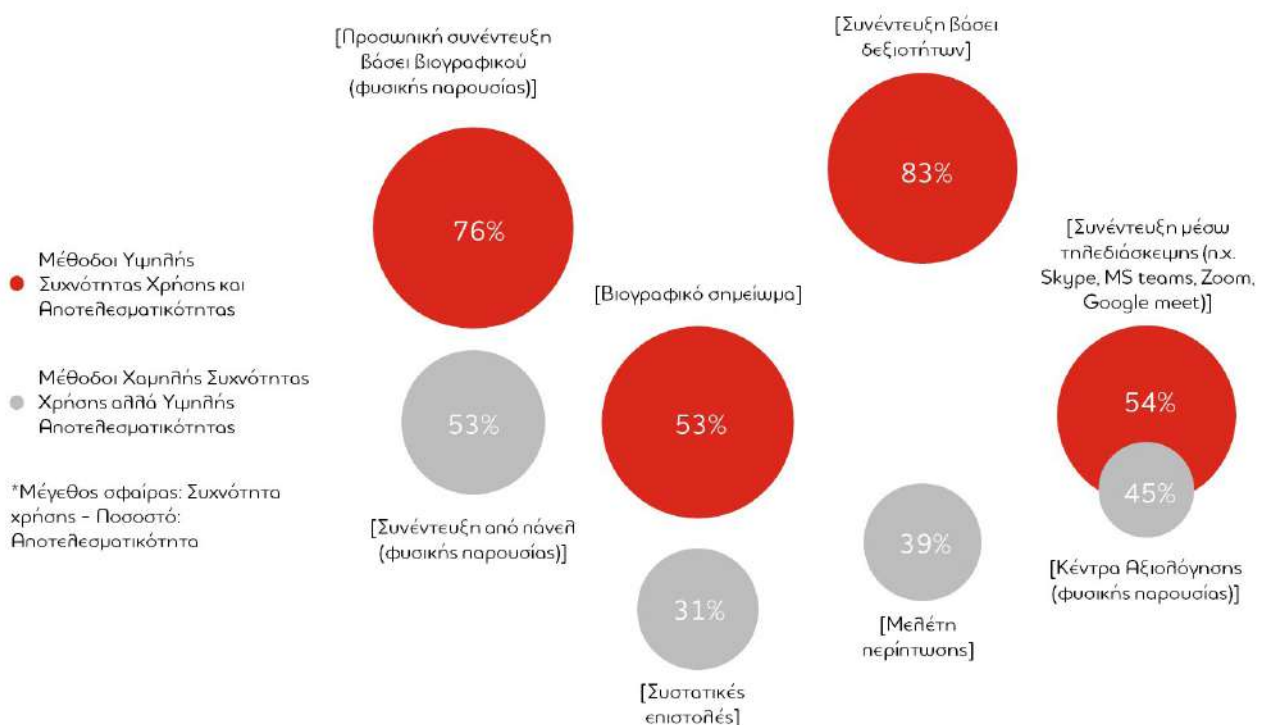




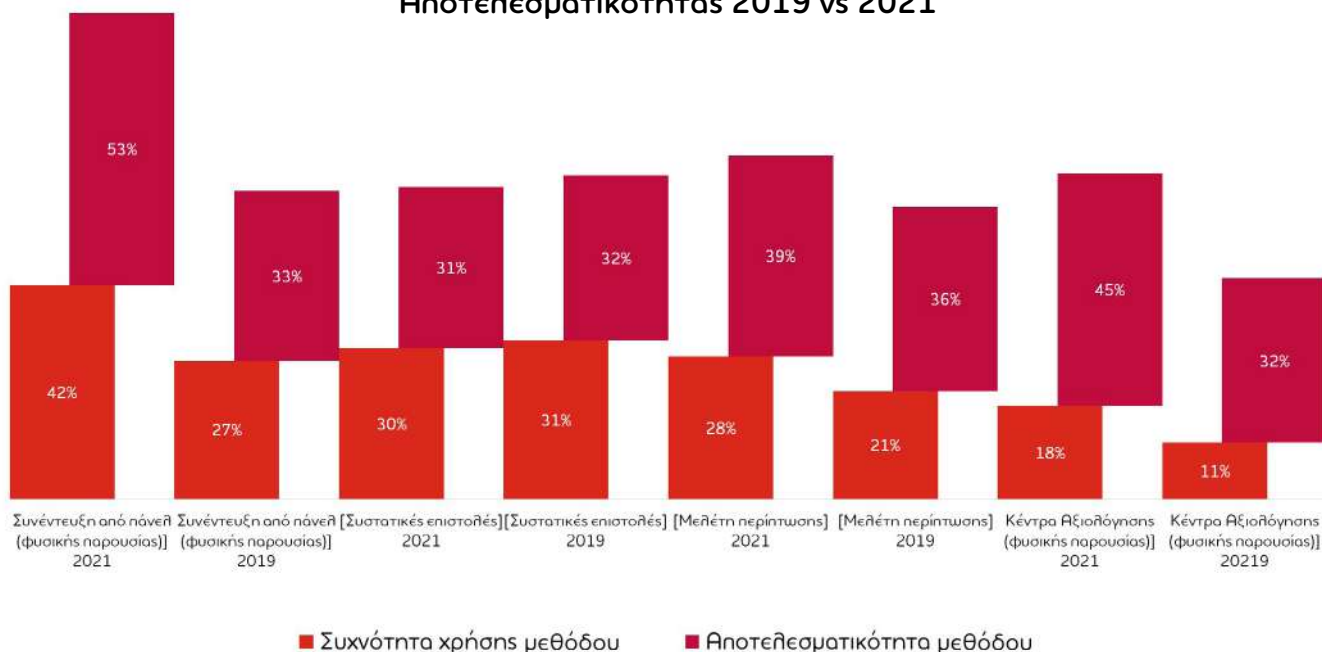
## Πρακτικές επιλογής διευθυντικών στελεχών

Παρόμοια με το 2019, Μελέτες Περίπτωσης και Κέντρα Αξιολόγησης παρότι δεν χρησιμοποιούνται εκτενώς, πιθανώς λόγω κόστους και έλλειψης τεχνογνωσίας για την υλοποίηση τέτοιων μεθόδων, παρουσιάζουν αναλογικά μεγάλη αποτελεσματικότητα στις προσλήψεις υψηλόβαθμων στελεχών. Τα κέντρα αξιολόγησης δεν χρησιμοποιούνται τόσο έντονα εξαιτίας της πανδημίας και της ανάγκης κοινωνικής αποστασιοποίησης.

Ενδιαφέρον είναι ότι, όπως δήλωσαν οι συμμετέχοντες, παρότι τα κέντρα αξιολόγησης φυσικής παρουσίας δεν χρησιμοποιούνται ιδιαίτερα λόγω πανδημίας, τα διαδικτυακά κέντρα αξιολόγησης παρουσιάζουν επίσης χαμηλή συχνότητα χρήσης, πιθανόν λόγω του ότι δεν αποτελούν ιδιαίτερα δοκιμασμένη μέθοδο (μόλις 11% τα χρησιμοποιούν και μόλις 18% αυτών θεωρεί ότι είναι αποτελεσματικά). Ωστόσο, έχει ενδιαφέρον να παρακολουθήσουμε την εξέλιξη της χρήσης και αποτελεσματικότητάς τους στα επόμενα έτη. Παρατηρείται ωστόσο μια τάση προς δοκιμασμένες μεθόδους, καθώς φέτος τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων παρουσίασαν ακόμα χαμηλότερη συχνότητα χρήσης από το 2019 και δεν προτεραιοποιήθηκαν.

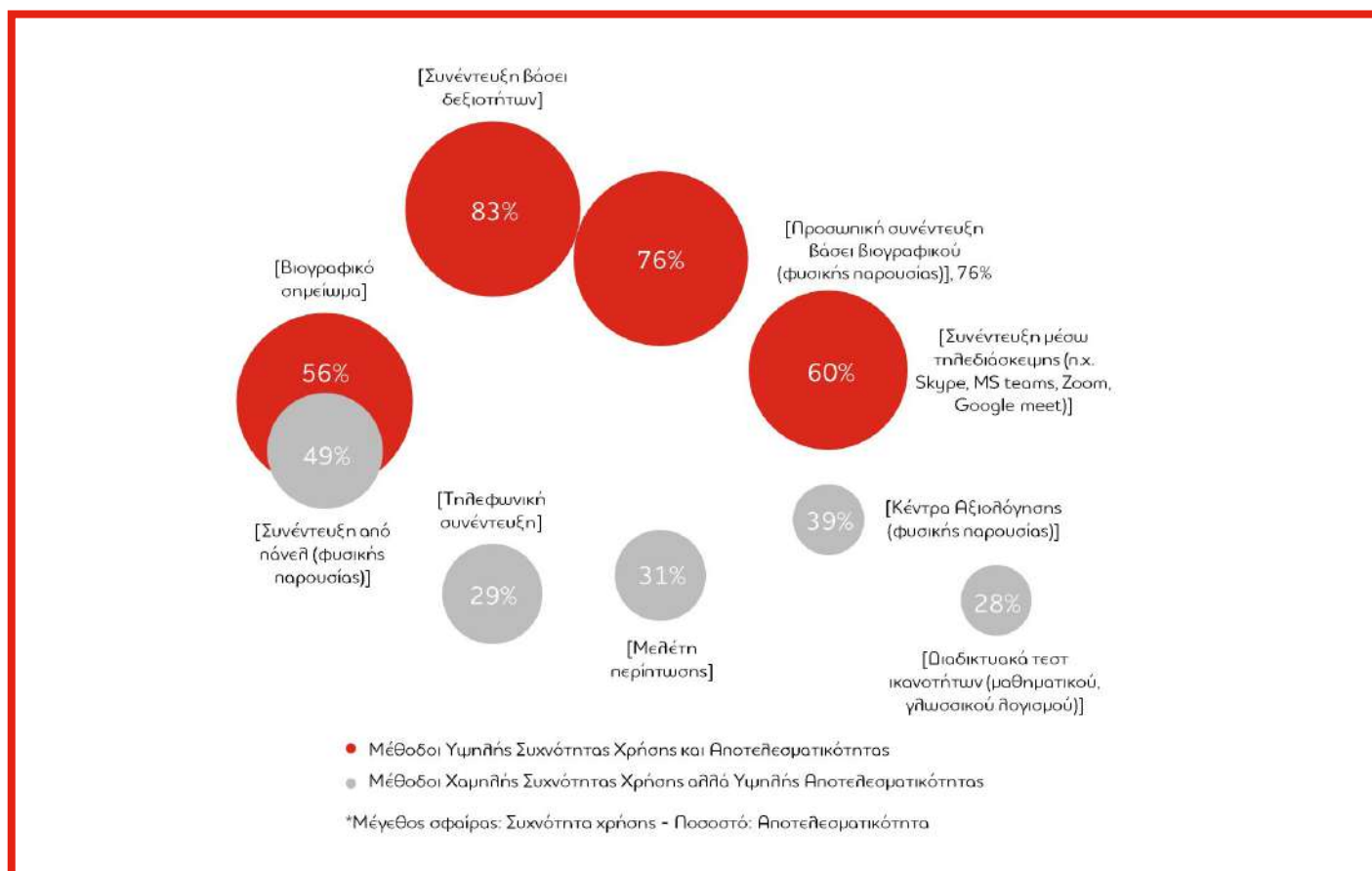


## Πρακτικές Χαμηλής Συχνότητας Χρήσης/Υψηλής Αποτελεσματικότητας 2019 vs 2021



## Πρακτικές επιλογές μη διευθυντικών στελεχών

Εξαιτίας της πανδημίας και της διαμόρφωσης ενός ηλιασίου εξ αποστάσεως εργασίας, η συνέντευξη μέσω διαδικτύου για μη διευθυντικά στελέχη βελτίωσε τη συχνότητα χρήσης της και την αποτελεσματικότητά της σε σχέση με το 2019. Ωστόσο, τόσο η προσωπική συνέντευξη όσο και η συνέντευξη βάσει δεξιοτήτων (φυσικής παρουσίας) είναι οι πρώτες δύο μέθοδοι επιλογής προσωπικού με τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

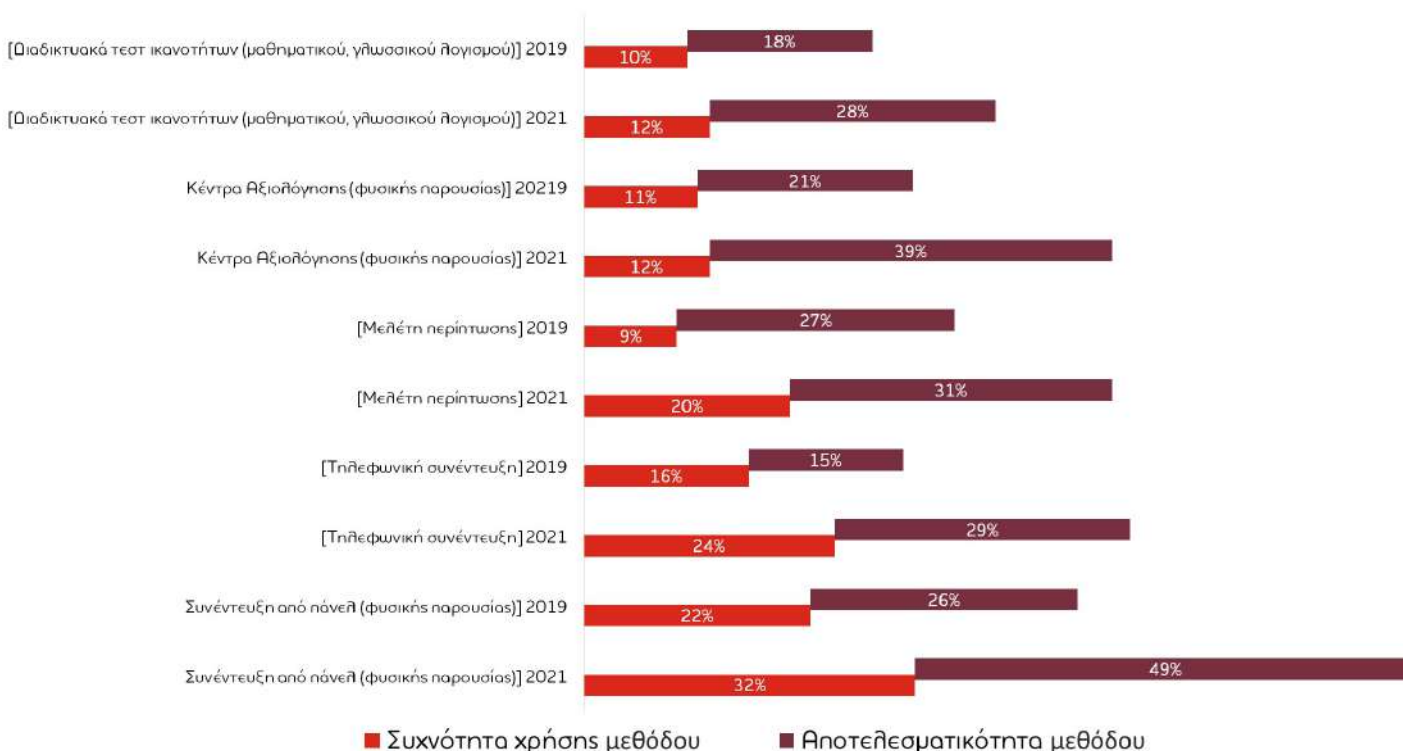


Σε σχέση με την επιλογή στελεχών για μη διευθυντικές θέσεις, να μεν προτεραιότητα φαίνεται να έχουν η συνέντευξη βάσει δεξιοτήτων, η βιογραφική συνέντευξη, η διαδικτυακή συνέντευξη και το βιογραφικό σημείωμα, ωστόσο μέθοδοι όπως τηλεφωνική συνέντευξη, μελέτη περίπτωσης, κέντρα αξιολόγησης φυσικής παρουσίας αλλά και διαδικτυακά τεστ ικανοτήτων αποδεικνύονται, αναλογικά με τη χαμηλή τους χρήση, αρκετά αποτελεσματικά.

Η συνέντευξη από πάnevλ παρουσιάζεται στη συγκεκριμένη έρευνα χαμηλής σχετικά συχνότητας χρήσης, αλλά υψηλής αναλογικά αποτελεσματικότητας, κάτι που δεν παρατηρήθηκε το 2019. Πιθανός λόγος προτίμησης των συμμετεχόντων είναι η δυνατότητα πολυπλευρής αξιολόγησης με μία μόνο συνέντευξη από διαφορετικούς εμπλεκόμενους. Προς αυτή την κατεύθυνση είναι και η συχνότερη εμφάνιση των κέντρων αξιολόγησης φυσικής παρουσίας ως μέθοδος επιλογής σε σχέση με το 2019. Ίσως οι εταιρείες έχουν αρχίσει και αντιλαμβάνονται ότι η επιλογή προσωπικού είναι μια πολυπαραγοντική υπόθεση και απαιτεί περισσότερα κριτήρια (predictors) από μια απλή βιογραφική συνέντευξη για να οδηγηθεί κανείς σε ασφαλέστερα συμπεράσματα.

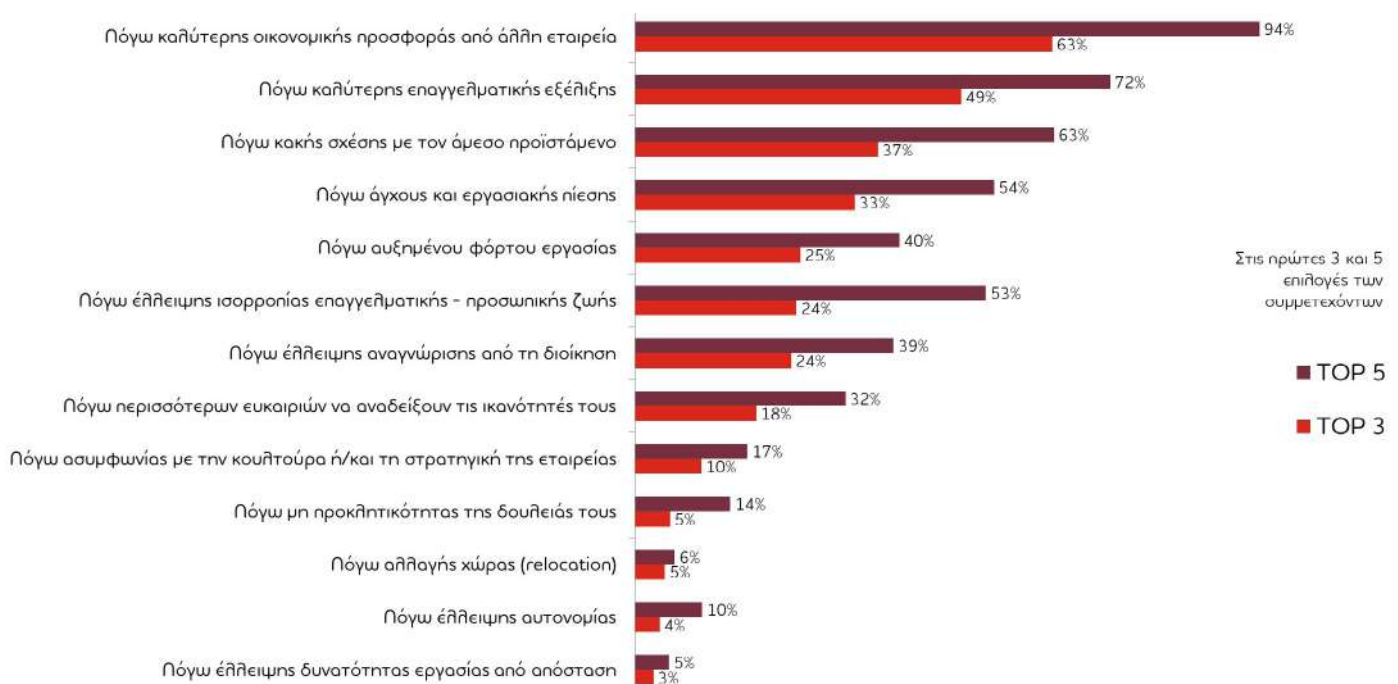
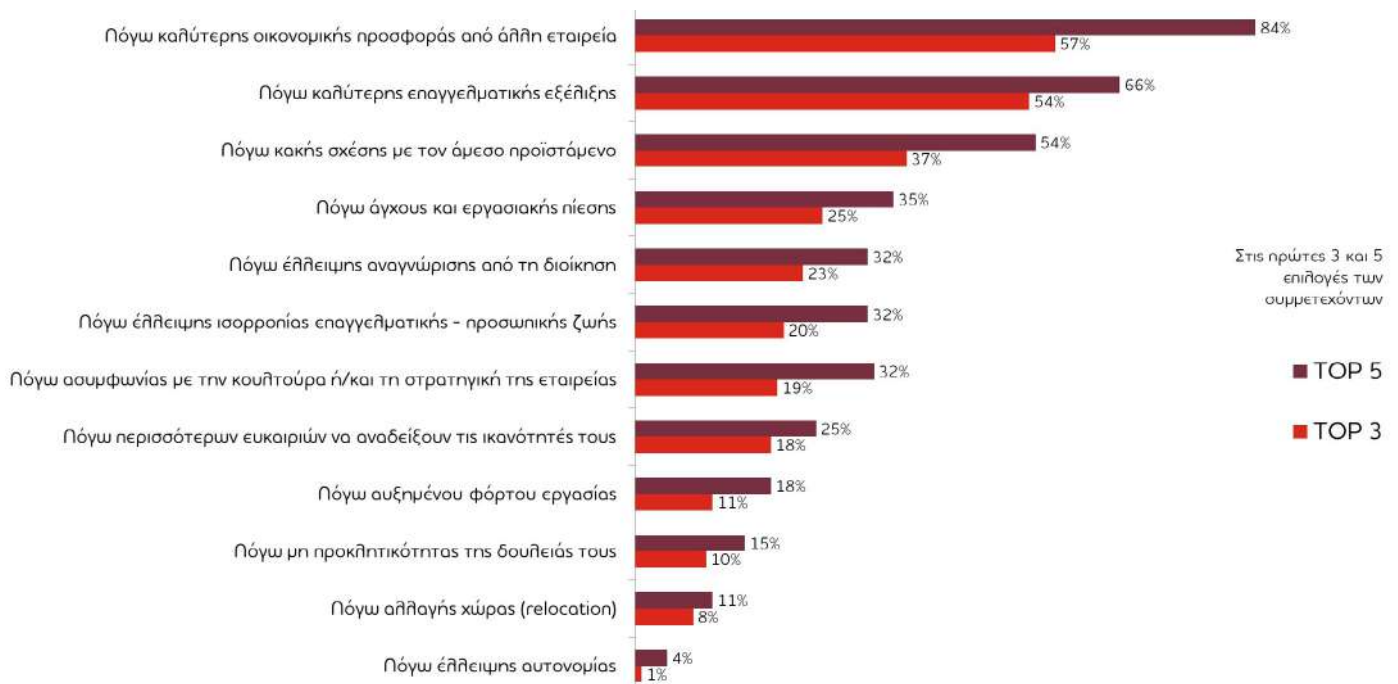


### Πρακτικές Χαμηλής Συχνότητας Χρήσης/Υψηλής Αποτελεσματικότητας 2019 vs 2021

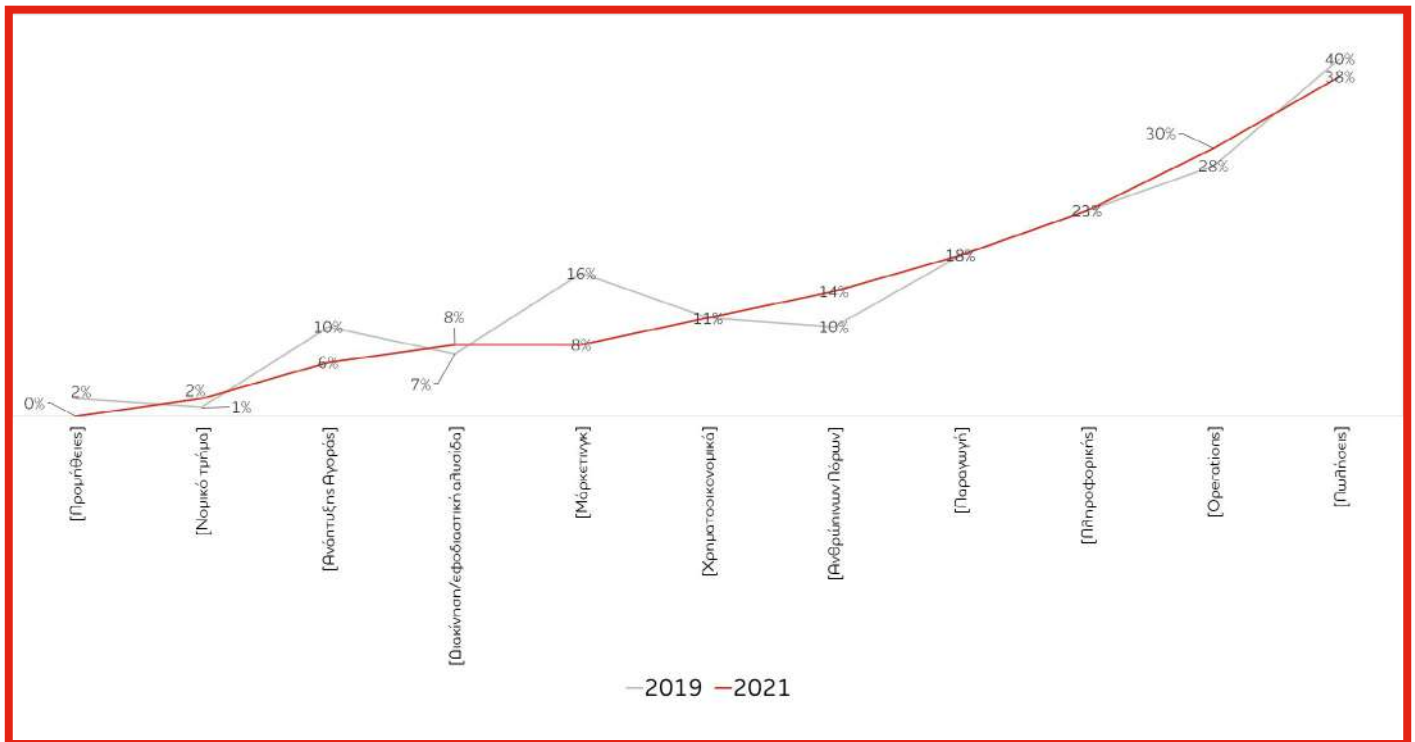


# Διακράτηση ταλέντων

Δεν παρατηρούνται σημαντικές αλλαγές από το 2019 σε σχέση με τους κύριους λόγους αποχωρήσεων. Ωστόσο στην πρώτη πεντάδα έχει πλέον προστεθεί και ο αυξημένος φόρτος εργασίας.



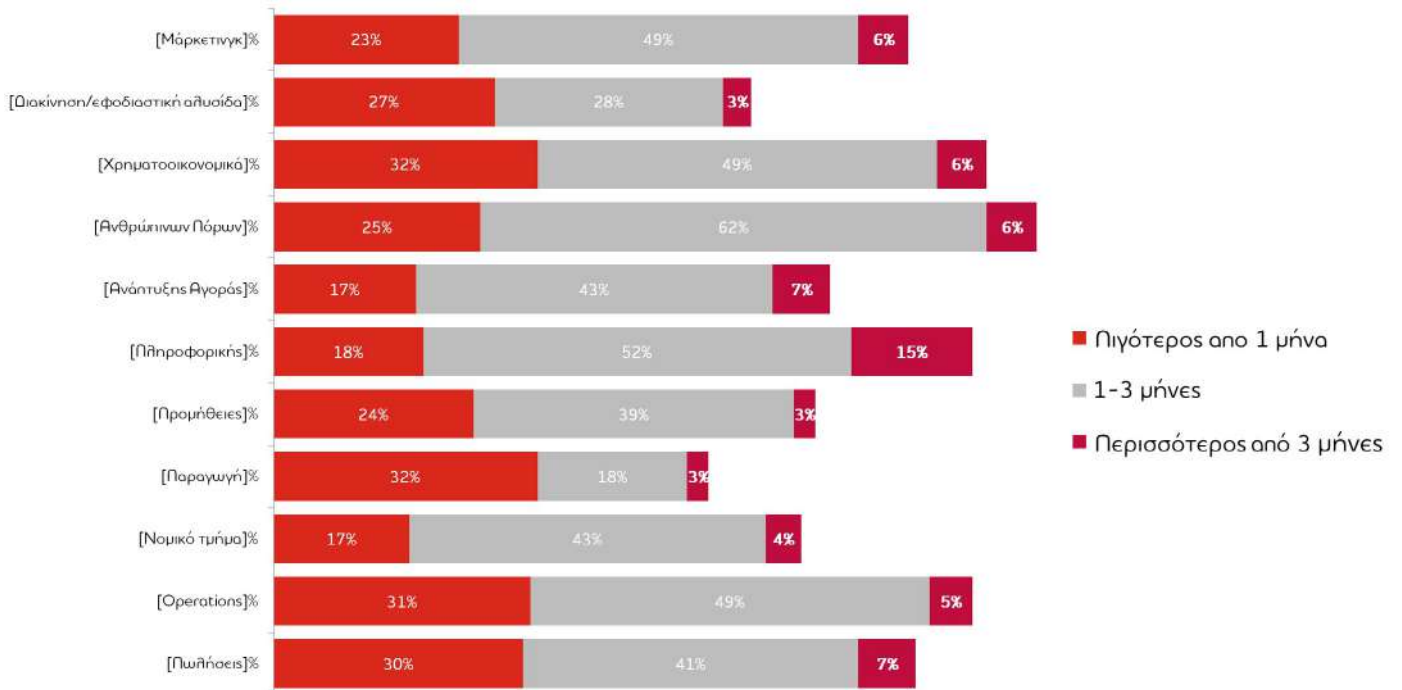
Γενικά, παρατηρείται μια σταθεροποιητική τάση στις οικειοθελείς αποχωρήσεις στα διάφορα τμήματα σε σχέση με το 2019. Με εξαίρεση τα τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού και Operations, που το 2021 έχουμε άνοδο του ποσοστού των αποχωρήσεων, στα υπόλοιπα έχουμε είτε σταθεροποιητική είτε πτωτική τάση.



Φαίνεται ότι τμήματα που έχουν υψηλά ποσοστά αποχωρήσεων όπως πωλήσεις, πληροφορική, operations, απαιτούν και περισσότερο χρόνο (περισσότερο από 1 μήνα) για να καλύψουν τις κενές θέσεις, υποδηλώνοντας ότι υπάρχει δυσκολία στην εξεύρεση των κατάλληλων στελεχών στις ειδικότητες αυτές. Ενδιαφέρουσα είναι η κατάσταση που επικρατεί ανάμεσα στα στελέχη Ανθρώπινων Πόρων. Το 68% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι για να καλύψει θέσεις αυτής της ειδικότητας χρειάζεται περισσότερο από 1 μήνα. Εάν δε αυτό

συνδυαστεί και με τις αυξημένες αποχωρήσεις σε σχέση με το 2019 (14% σε σχέση με το 10% το 2019) γίνεται αντιληπτό ότι εξαιτίας της κρίσης και της πανδημίας, είναι πιο δύσκολο να εντοπίσει κανείς στα στελέχη του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού το μείγμα δεξιοτήτων που απαιτείται. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την αδυναμία σε πολλές περιπτώσεις να αναγνωριστούν ποιες είναι ακριβώς οι αναγκαίες δεξιότητες (λόγω μη πρότερης εμπειρίας) καταδεικνύουν τη σημασία που θα διαδραματίσουν τα στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού στα επόμενα έτη.

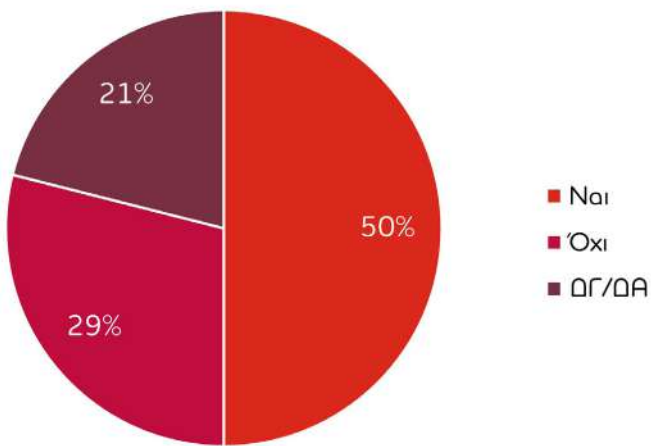
## Χρόνος που απαιτείται για την κάλυψη κενών θέσεων



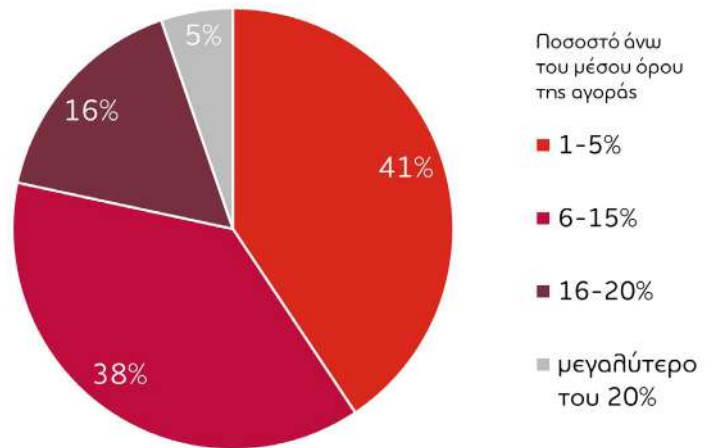
## Οι αποδοχές ως τρόπος διακράτησης ταλέντων

- Το 50% είναι διατεθειμένο να πληρώσει αμοιβές άνω του μέσου όρου της αγοράς για να διακρατήσει τα ταλέντα
- Το 21% του δείγματος είναι διατεθειμένο να πληρώσει πάνω από 15% υψηλότερες του μέσου όρου της αγοράς αμοιβές για να διακρατήσει τα ταλέντα

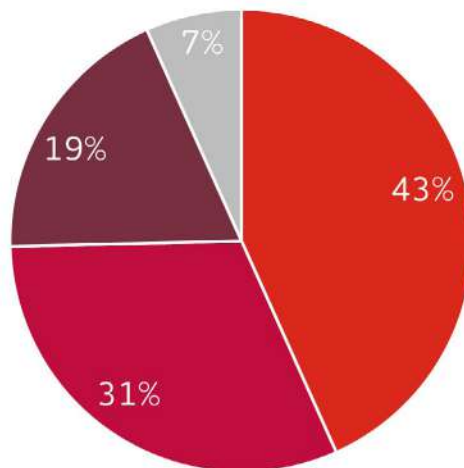
Είστε διατεθειμένοι να πληρώσετε υψηλότερες του μέσου όρου της αγοράς αμοιβές για να διακρατήσετε τα ταλέντα στον οργανισμό σας;



Εάν ναι, τι ποσοστό;



500+ εργαζόμενοι

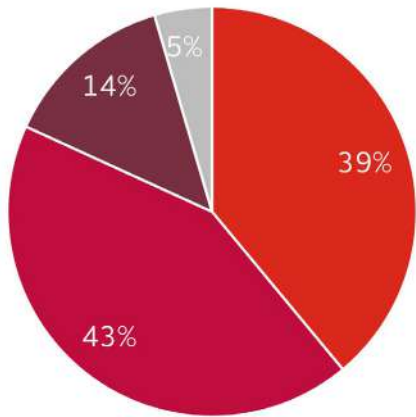


Ποσοστό άνω του μέσου όρου της αγοράς

■ 1-5% ■ 6-15% ■ 16-20% ■ μεγαλύτερο του 20%

Οι μεγαλύτερες εταιρείες (>500 άτομα) δίνουν μικρότερο ποσοστό αυξημένων σε σχέση με τον μέσο όρο αγοράς αποδοχών για να διακρατήσουν τα ταλέντα (15% και πάνω του μέσου όρου αγοράς δίνει μόνο το 26%) αντίστοιχα και με τα ποσοστά που αφορούν την προσέλκυση των ταλέντων (15% και πάνω του μέσου όρου αγοράς δίνει το 28%). Σε σχέση όμως με το 2019, το ποσοστό των μεγάλων εταιρειών που διατίθεται να δώσει αυξημένες αποδοχές άνω του 15% του μέσου όρου αγοράς για την διακράτηση ταλέντων είναι σαφώς υψηλότερο (26% το 2021 σε σχέση με το 16% το 2019).

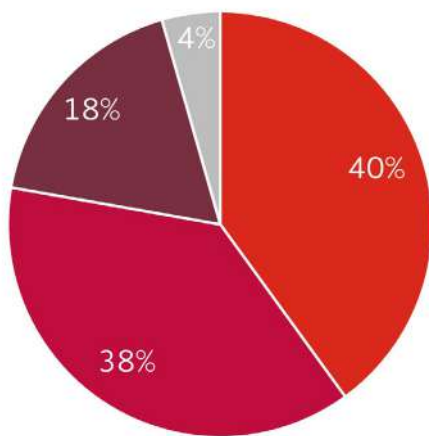
## 100 έως 500 εργαζόμενοι



■ 1-5% ■ 6-15% ■ 16-20% ■ μεγαλύτερο του 20%

Οι μεσαίες εταιρείες (100 έως 500 άτομα) είναι διατεθειμένες να προσφέρουν μεγαλύτερες του μέσου όρου αγοράς αμοιβές κατά 15% και πάνω σε ποσοστό 19% των εταιρειών αυτού του μεγέθους. Το αντίστοιχο ποσοστό για την προσέλκυση φτάνει μόλις το 13% των αντίστοιχων εταιρειών. Τα σχετικά ποσοστά είναι όμως μικρότερα σε σχέση με το 2019 (27%).

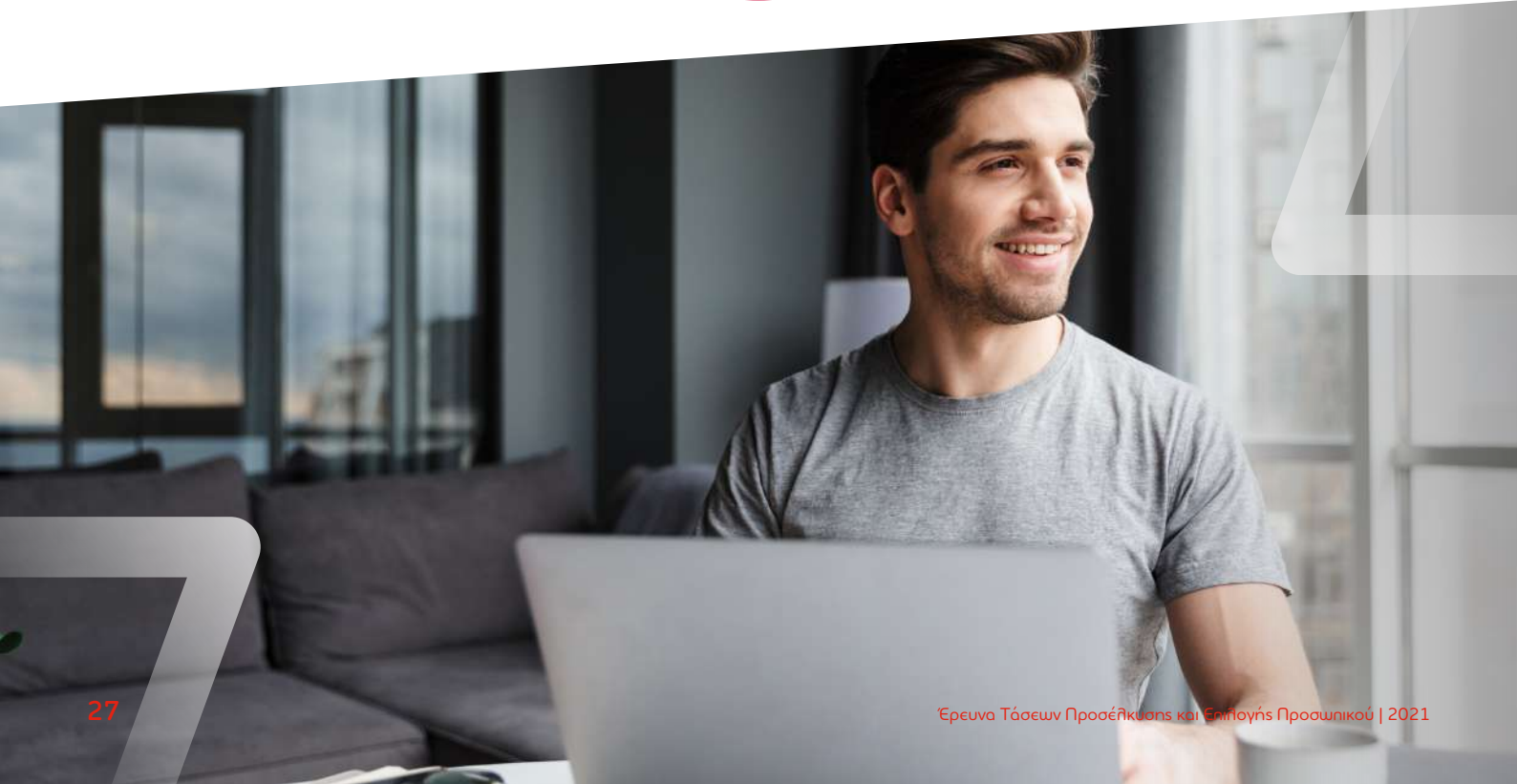
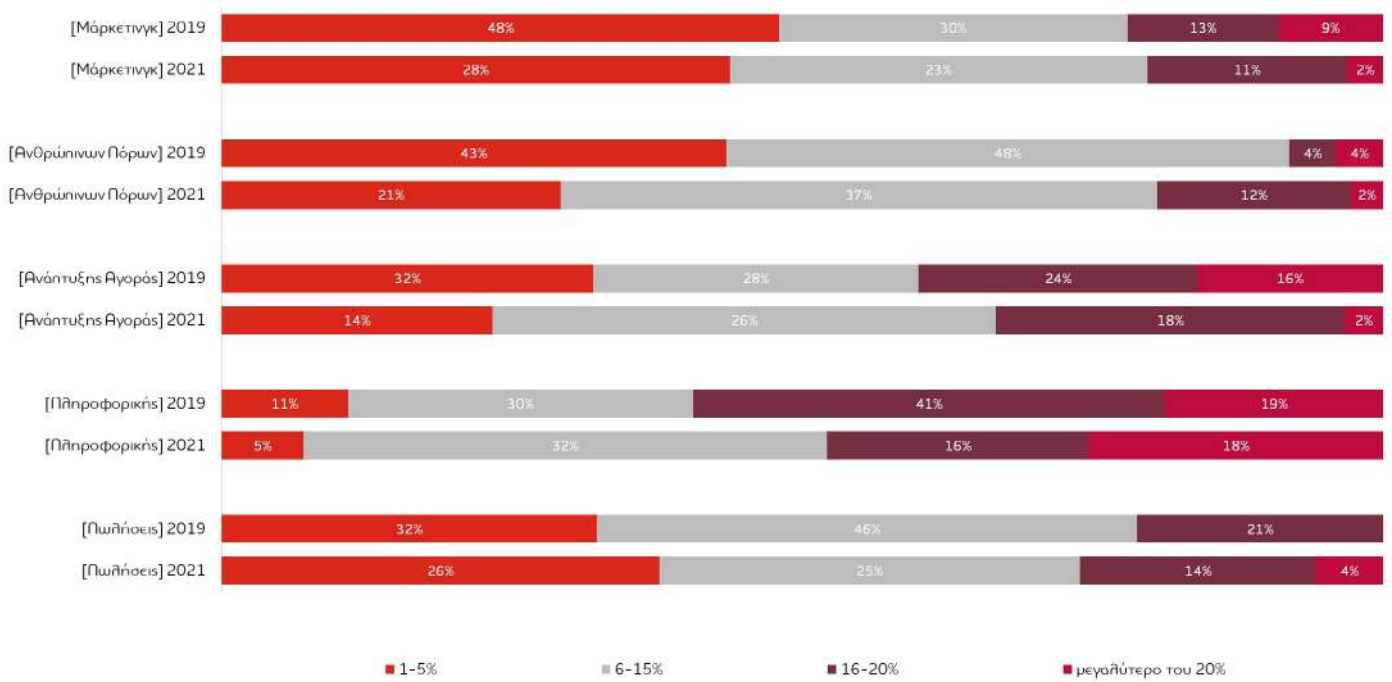
## <100 εργαζόμενοι



■ 1-5% ■ 6-15% ■ 16-20% ■ μεγαλύτερο του 20%

Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) είναι διατεθειμένες να προσφέρουν στα ταλέντα μεγαλύτερες του μέσου όρου αγοράς αμοιβές κατά 15% και πάνω σε ποσοστό 22% του συνόλου των μικρών εταιρειών, ποσοστό που συμπίπτει με τα σχετικά ποσοστά που αφορούν στην προσέλκυση προσωπικού. Είναι όμως και πάλι μειωμένα σε σχέση με το 2019 (27%).

## Τμήματα και συγκρίσεις με 2019 – Ποσοστά αυξημένων αποδοχών σε σχέση με τον μέσο όρο αγοράς



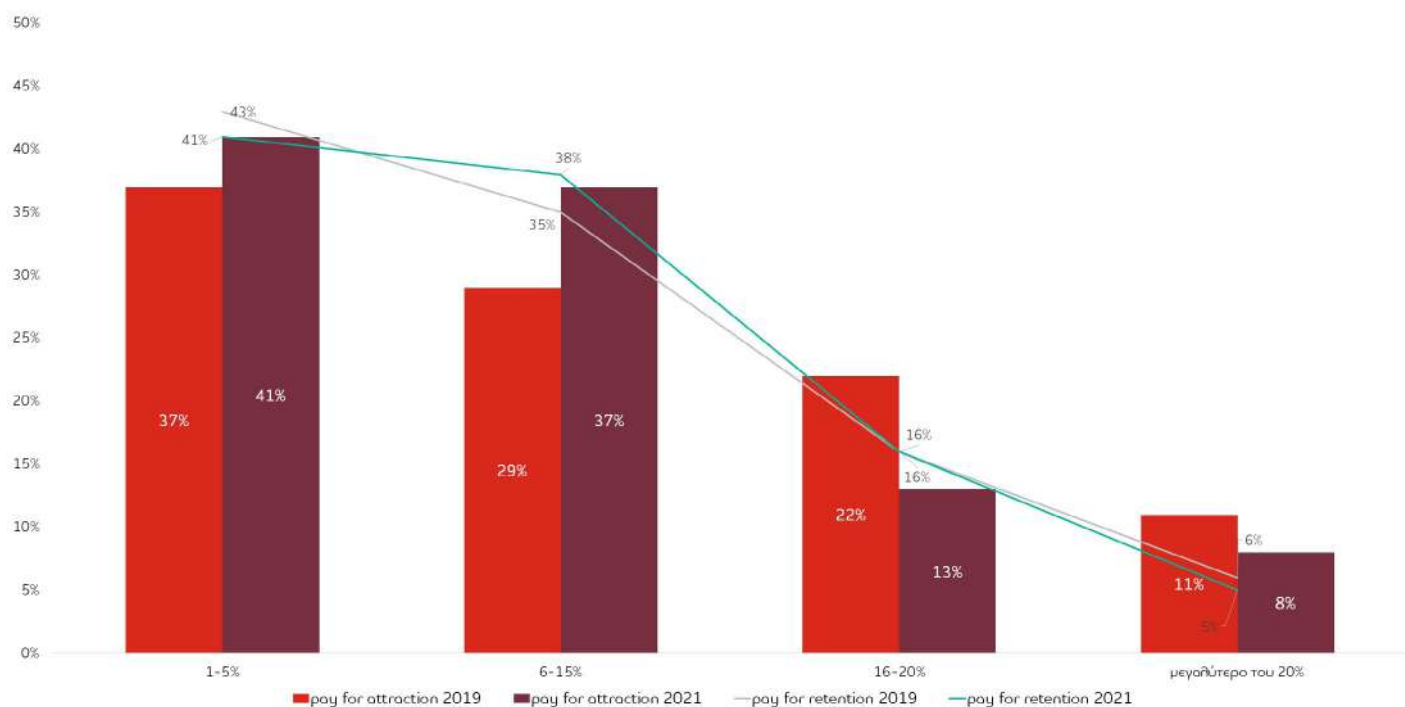
Μόνο στο τμήμα Ανθρώπινου Πυναρικού οι εταιρείες είναι διατεθειμένες το 2021 να πληρώσουν αμοιβές άνω του μέσου όρου της αγοράς σε μεγαλύτερα ποσοστά σε σχέση με το 2019 για διακράτηση του προσωπικού τους, προφανώς αντιλαμβανόμενες την ανάγκη για διακράτηση των στελεχών στον συγκεκριμένο κλάδο τη δεδομένη περίοδο.

Συγκριτικά με το 2019, οι εταιρείες φαίνεται να είναι διατεθειμένες να πληρώσουν αμοιβές άνω του μέσου όρου σε μεγαλύτερα ποσοστά σε σχέση με τα αντίστοιχα για την προσέλκυση προσωπικού.

Ενδεικτικά, για αυξημένες κατά 15% και άνω αποδοχές σε σχέση με τον μέσο όρο, το ποσοστό των εταιρειών που δήλωναν διατεθειμένες να δώσουν τα ποσά αυτά για προσέλκυση προσωπικού ήταν 33% και το αντίστοιχο ποσοστό για διακράτηση ήταν 22%, ενώ το 2021 τα αντίστοιχα ποσοστά ήταν 21% για προσέλκυση και 21% για διακράτηση. Αν και τα ποσοστά τόσο για προσέλκυση όσο και για διακράτηση είναι χαμηλότερα από το 2019, εντούτοις το 2021 τα ποσοστά για προσέλκυση και για διακράτηση φαίνεται να εξισορροπούνται.



### Ποσοστά αμοιβών άνω του μέσου όρου για προσέλκυση και για διακράτηση 2019 vs 2021



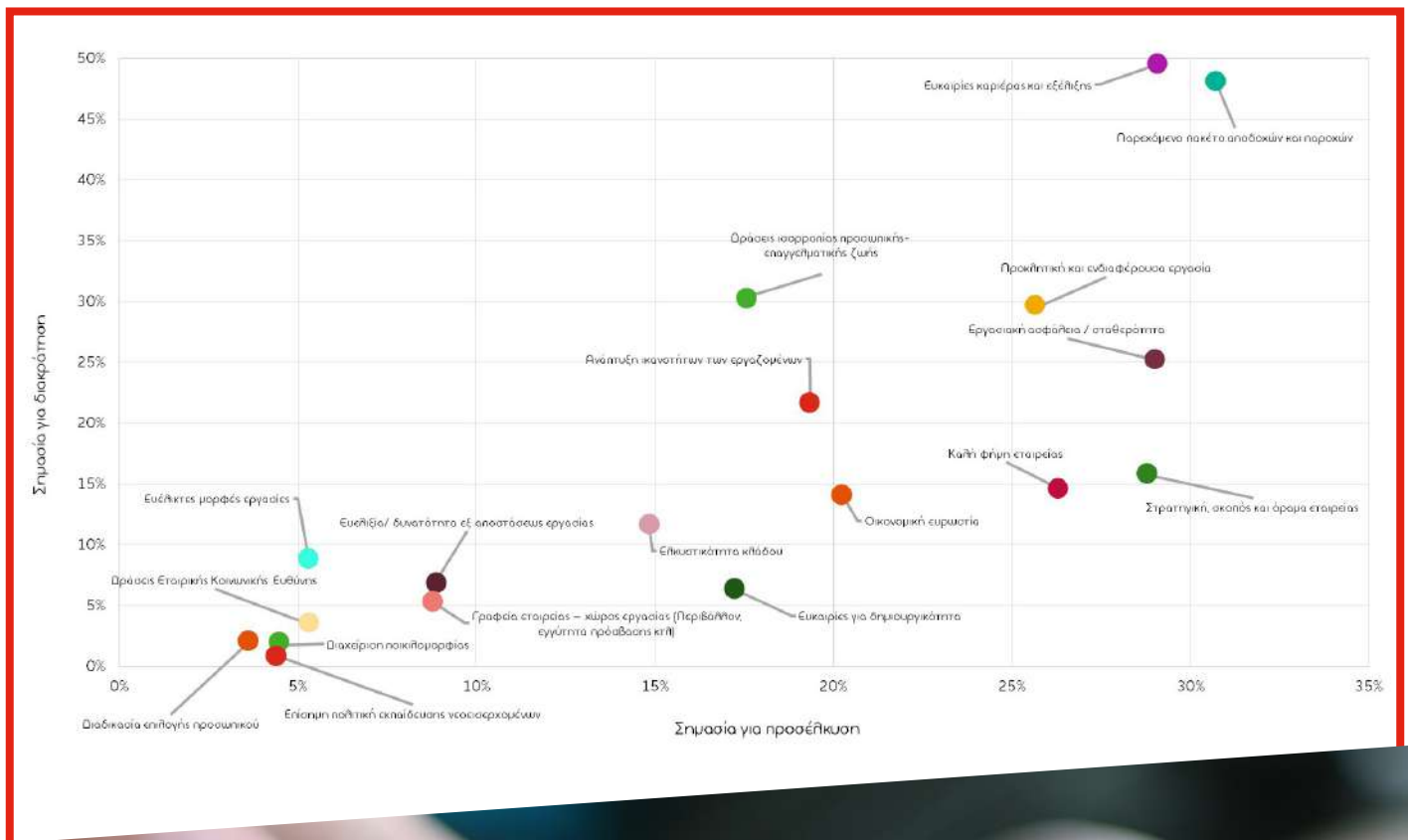
## Βασικοί παράγοντες που καθορίζουν την αξία των εταιρειών για τους εργαζόμενους (προσέλκυση και διακράτηση)

Οι ευκαιρίες εξέλιξης και καριέρας και το παρεχόμενο πακέτο αποδοχών και παροχών φαίνεται να παίζουν σημαντικό ρόλο τόσο για τη διακράτηση όσο και για την προσέλκυση προσωπικού.

Ισορροπία προσωπικής – επαγγελματικής ζωής, προκλητική και ενδιαφέρουσα εργασία, εργασιακή ασφάλεια και ανάπτυξη ικανοτήτων εργαζομένων φαίνεται επίσης να είναι αρκετά σημαντικά στοιχεία τόσο για διακράτηση όσο και για προσέλκυση.

Ωστόσο καλή φήμη, οικονομική ευρωστία και στρατηγική και όραμα εταιρείας φαίνεται να έχουν

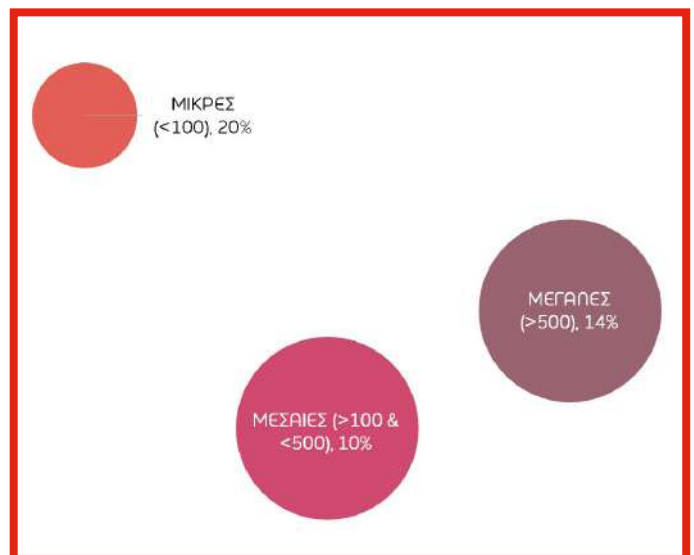
πλέον μεγαλύτερη σημασία στην προσέλκυση και όχι στη διακράτηση του προσωπικού. Οι δράσεις ισορροπίας προσωπικής – επαγγελματικής ζωής φαίνεται να έχουν μεγαλύτερη σημασία, σε σχέση με το 2019, τόσο για τη διακράτηση όσο και για την προσέλκυση, κάτι που μαζί με την ενδιαφέρουσα εργασία, την ανάπτυξη ικανοτήτων και τις ευκαιρίες εξέλιξης συναινούν στο αρχικό μας συμπέρασμα: σταδιακά έχει αρχίσει και έχει μεγαλύτερη σημασία για τους εργαζόμενους αλλά και τους υποψηφίους η εμπειρία που δημιουργεί η εταιρεία με τις ενέργειές της γι' αυτούς (experience management).



# Διαχείριση εξ αποστάσεως εργασίας



Πάνω από 50% του προσωπικού τους απασχολούν/ απασχόλησαν με εξ αποστάσεως εργασία οι εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα. Το ποσοστό στο παρακάτω γράφημα αφορά στον βαθμό χρήσης εξ αποστάσεως εργασίας, ενώ το μέγεθος της σφαίρας απεικονίζει το μέγεθος του δείγματος που παρέιχε την πληροφορία. Στο επάνω γράφημα, οι εταιρείες που δήλωσαν ότι είχαν/έχουν σε μικρότερο ποσοστό του προσωπικού τους εφαρμόσει εξ αποστάσεως εργασία και στο κάτω, οι εταιρείες που δήλωσαν ότι είχαν/έχουν το μεγαλύτερο τμήμα του προσωπικού τους σε εξ αποστάσεως εργασία.



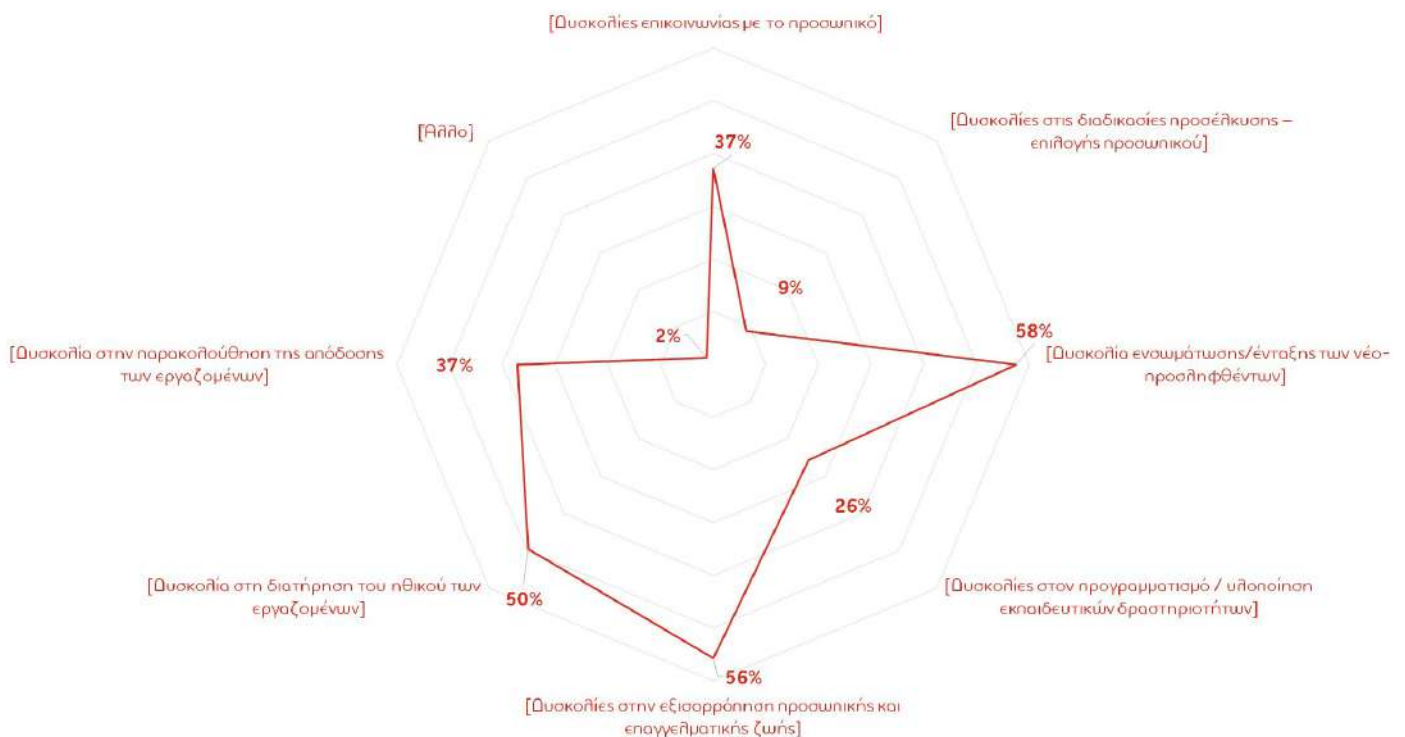
## Προκλήσεις οργανισμού από την εξ αποστάσεως εργασία

Η εξ αποστάσεως εργασία σίγουρα έχει πλεονεκτήματα και για τους οργανισμούς και για τους εργαζομένους, έχει όμως και προκλήσεις.

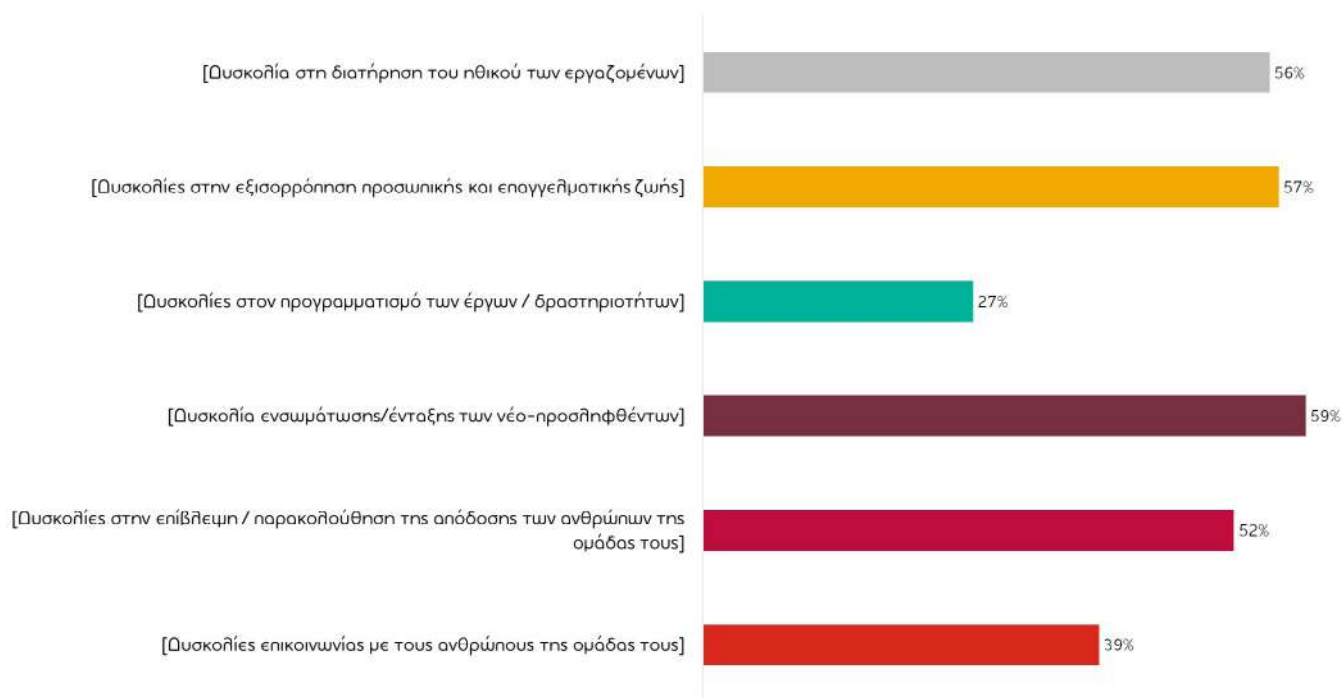
Οι συμμετέχοντες προτάσσουν ως κυριότερες προκλήσεις τη δυσκολία ενσωμάτωσης των νεοπροσληφθέντων, τη δυσκολία εξισορρόπησης προσωπικής και επαγγελματικής ζωής και τη διατήρηση του ηθικού των εργαζομένων. Οι εκπρόσωποι των εταιρειών δηλώνουν πως τους προϋσταμένους των τμημάτων απασχολούν οι ίδιοι προβληματισμοί προσθέτοντας και τη δυσκολία επίβλεψης της απόδοσης των εργαζομένων της ομάδας τους.



### Προκλήσεις οργανισμού λόγω της εξ αποστάσεως εργασίας

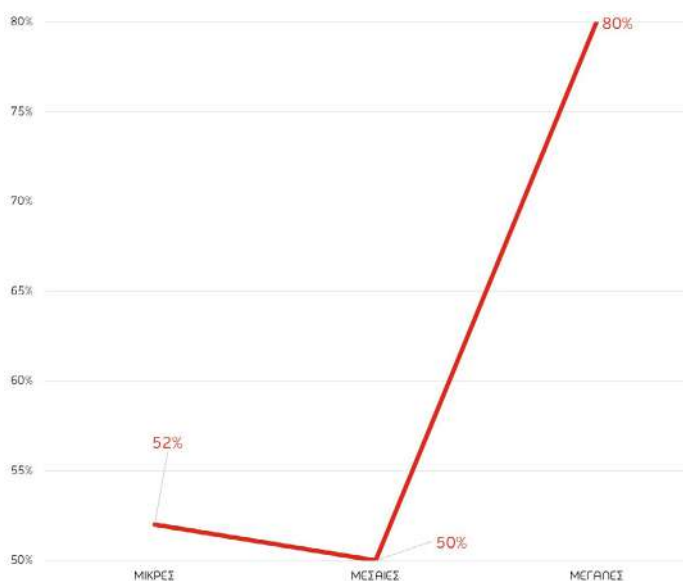


## Προκλήσεις προϊσταμένων λόγω της εξ αποστάσεως εργασίας

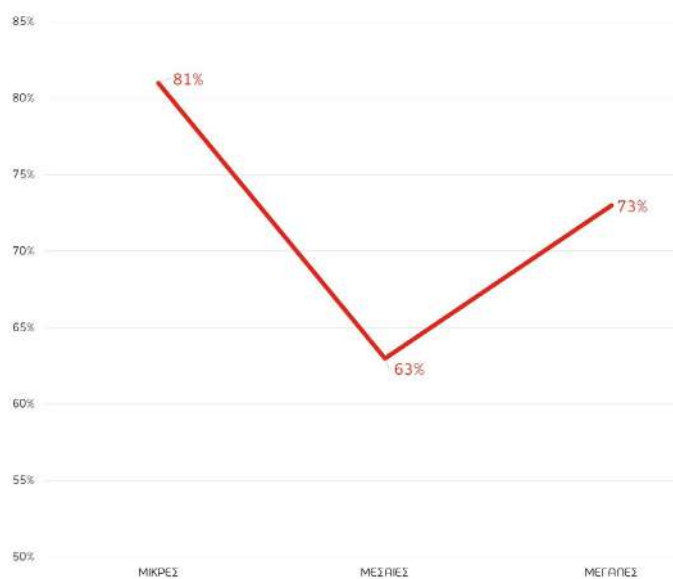


Το 63% του δείγματος ανέφερε ότι πραγματοποιεί έρευνες δέσμευσης στην εταιρεία-οργανισμό του, ενώ το 72% αυτών ανέφερε ότι πραγματοποίησε έρευνα/ες δέσμευσης κατά το διάστημα από το ξέσπασμα της πανδημίας και μέχρι σήμερα.

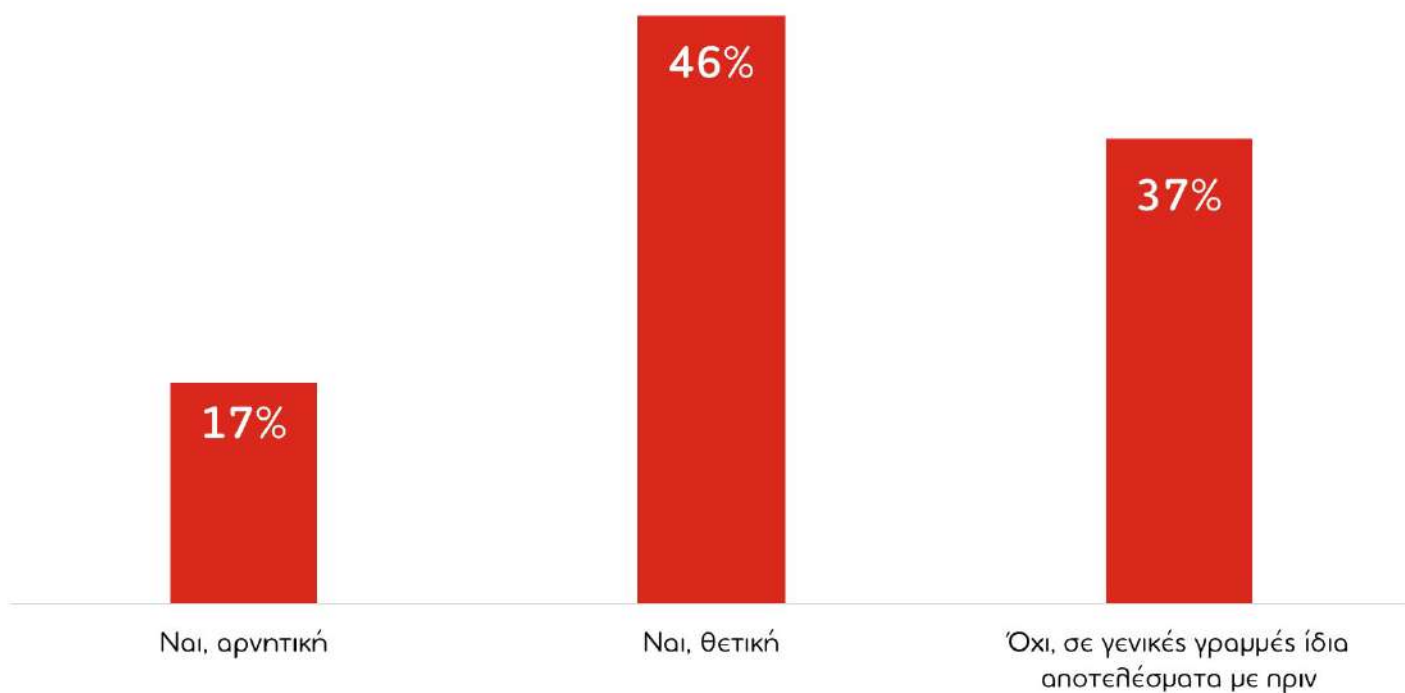
### Ποσοστό εταιρειών που πραγματοποιεί έρευνες δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό ανά μέγεθος εταιρειών



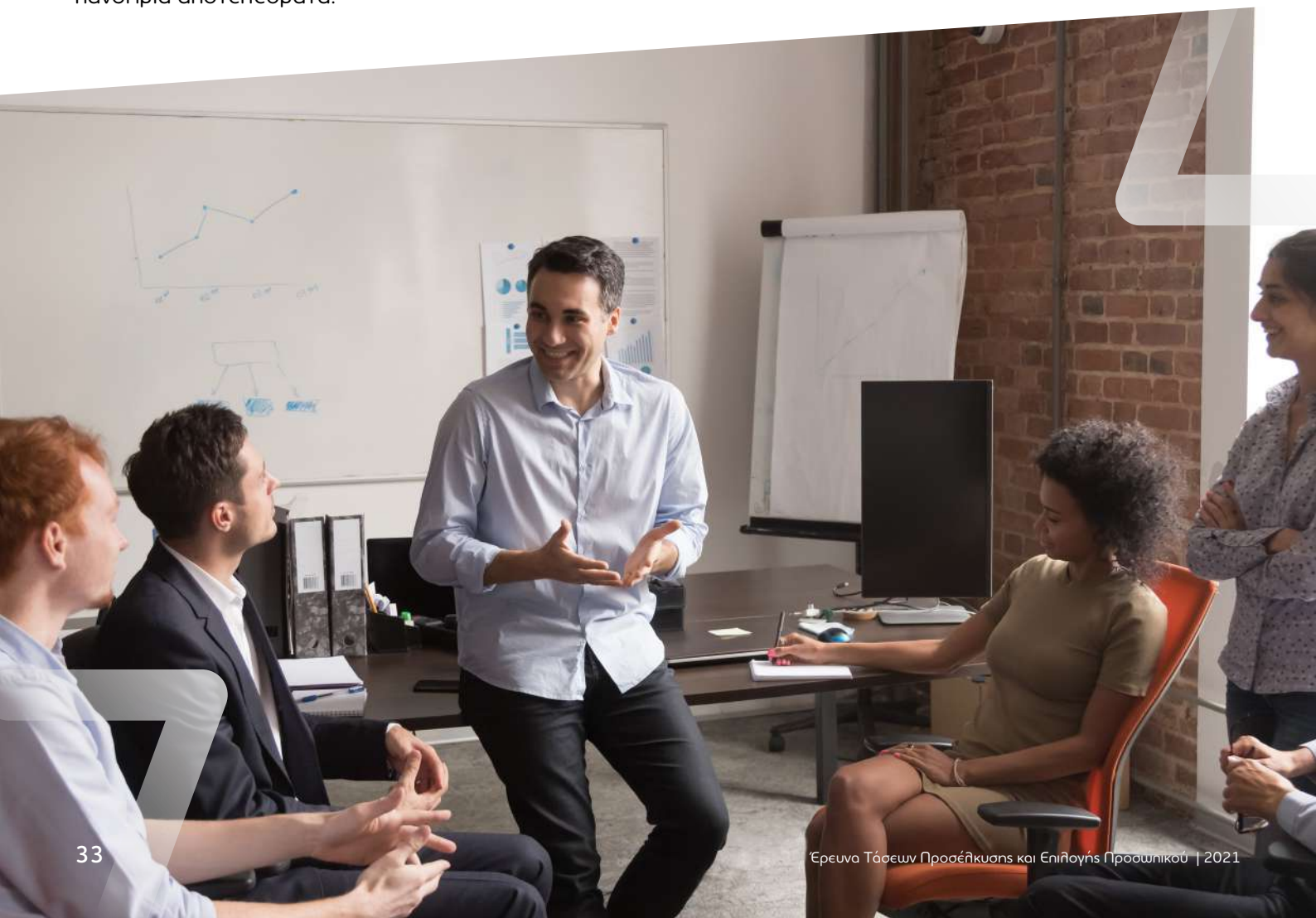
### Ποσοστό εταιρειών που πραγματοποίησε έρευνα/ες δέσμευσης εργαζομένων στον οργανισμό το διάστημα από το ξέσπασμα της πανδημίας μέχρι σήμερα, ανά μέγεθος εταιρειών



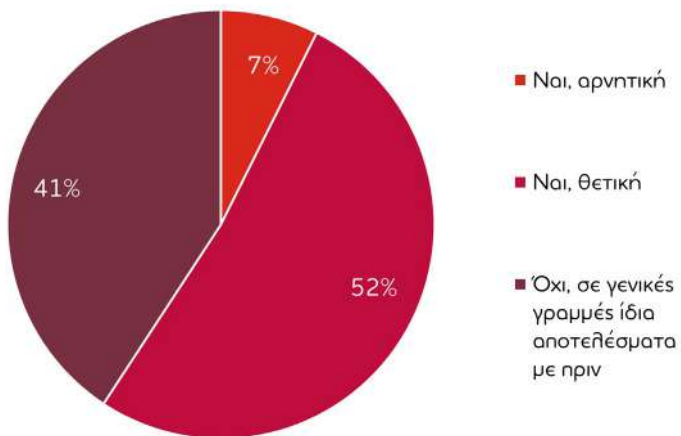
Υπήρξε διαφοροποίηση στα αποτελέσματα της έρευνας εντός πανδημίας σε σχέση με το παρελθόν;



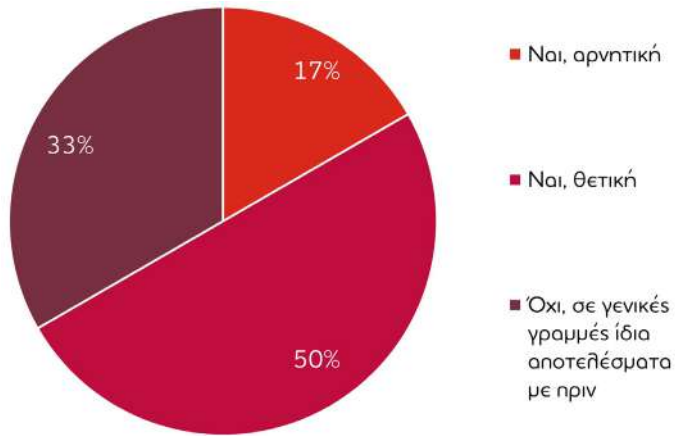
Οι μεγάλες και οι μεσαίες εταιρείες στην ηλαιομηφία τους θεωρούν ότι τα αποτελέσματα των ερευνών δέσμευσης που πραγματοποίησαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας είχαν θετικά αποτελέσματα, ενώ οι μικρές εταιρείες μοιράζουν τις εντυπώσεις τους τόσο σε αρνητικά αποτελέσματα όσο και σε παρόμοια με πριν την πανδημία αποτελέσματα.



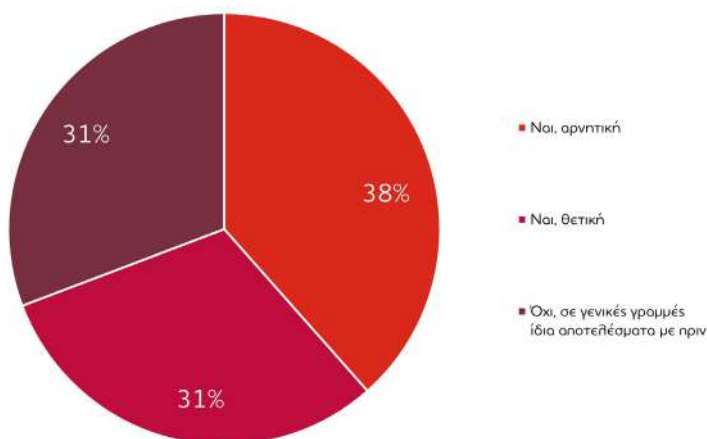
### Μεγάλες εταιρείες



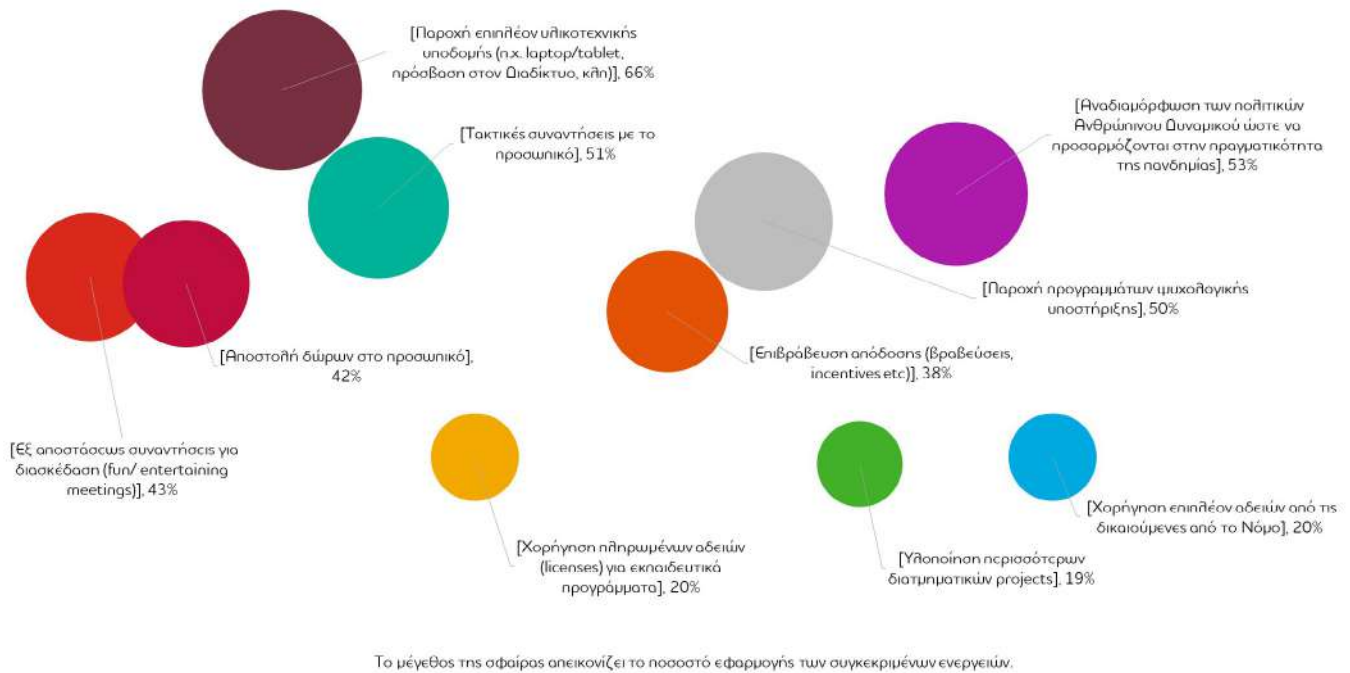
### Μεσαίες εταιρείες



### Μικρές εταιρείες

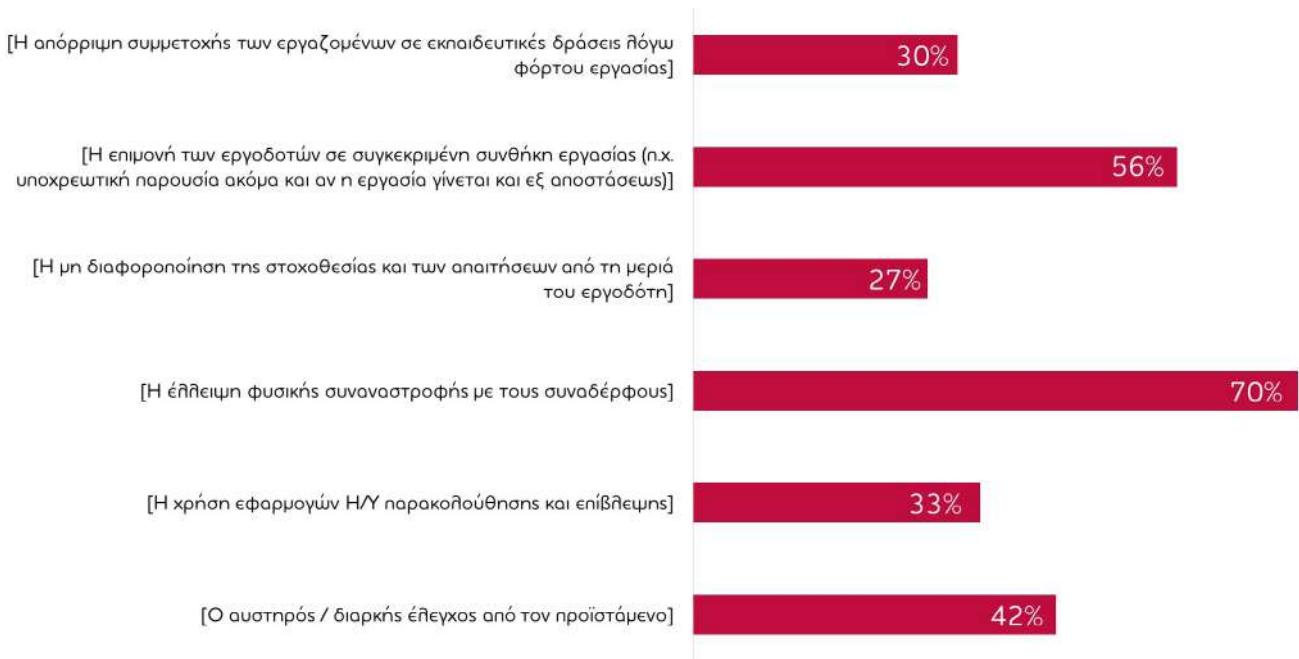


## Ποιες ενέργειες έχουν πραγματοποιήσει οι εταιρείες, ώστε να ενισχύσουν τη δέσμευση στον οργανισμό στην περίοδο της πανδημίας;

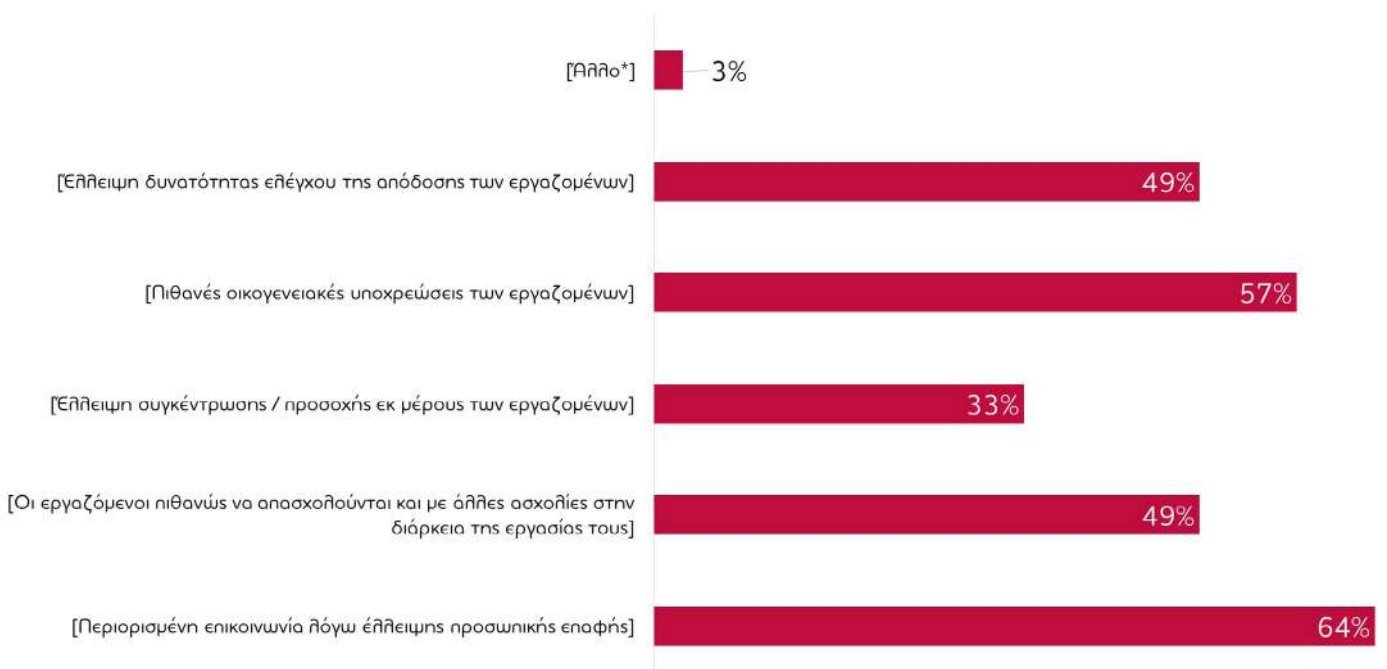


Οι μεγάλες εταιρείες έχουν προβεί σε αναδιάρθρωση των πολιτικών Ανθρώπινου Δυναμικού ώστε να προσαρμόζονται στην πραγματικότητα της πανδημίας και έχουν προσφέρει προγράμματα ψυχολογικής υποστήριξης εκτός από την παροχή επιπλέον υλικολογισμικού υποδομής (π.χ. laptop/tablet, πρόσβαση στο Διαδίκτυο, κλπ). Οι μεσαίες εταιρείες κυρίως αναδιάρθρωσαν τις πολιτικές Ανθρώπινου Δυναμικού, ενώ οι μικρές εταιρείες παρέχουν επιπλέον υλικολογισμικό υποδομής στο προσωπικό τους.

## Τι θεωρείτε ότι εμποδίζει τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης στους εργαζόμενους όταν γίνεται απομακρυσμένη εργασία;



Τι θεωρείτε ότι εμποδίζει τους εργοδότες να εμπιστευθούν τους εργαζομένους τους ότι θα εργαστούν με το ίδιο κίνητρο και την ίδια ένταση, όπως όταν εργάζονταν στην εταιρεία;



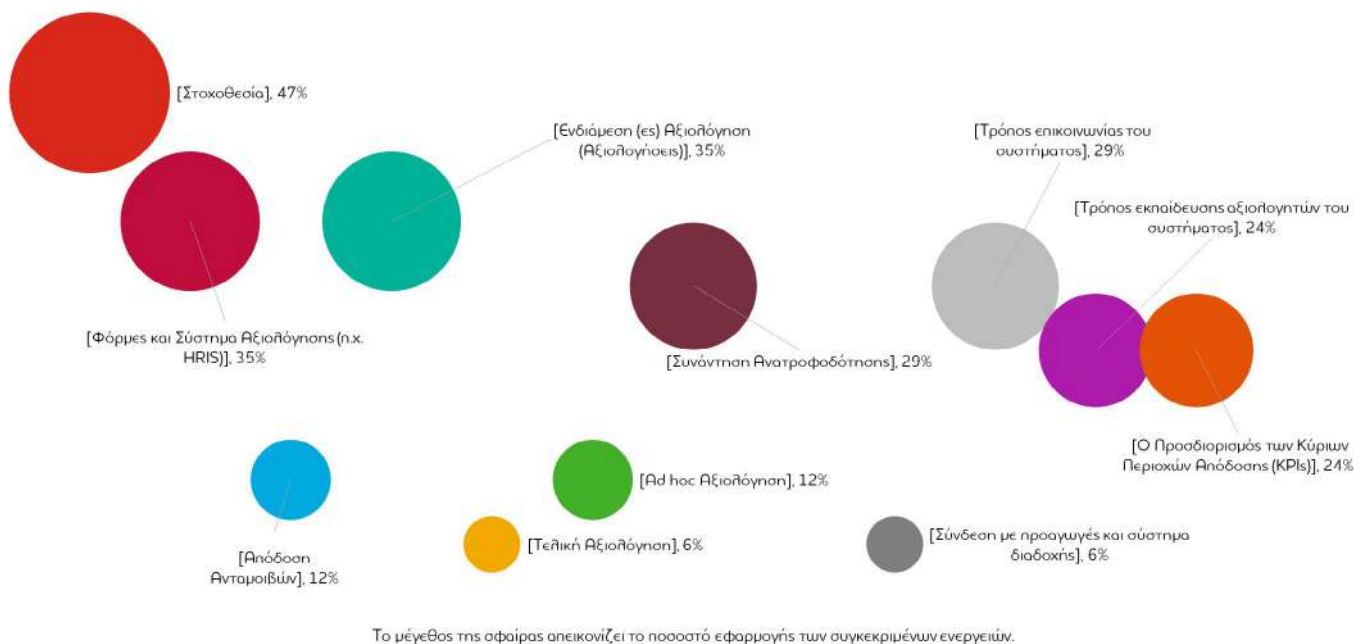
\*Άλλο: Δεν είναι το ίδιο εύκολο να δημιουργήσουν κάτι ομαδικά από απόσταση όπως είναι απο κοντά, δυσκολία στο brainstorming, κουλτούρα εργοδότη, ανασφάλεια για εκσυγχρονισμένες μορφές εργασίας

## Διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης

- Το 86% του δείγματος έχει επίσημη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης στην εταιρεία που εργάζεται και σχεδόν το σύνολο αυτών διεξήγαγε τη διαδικασία του (98%) κανονικά κατά τη διάρκεια της πανδημίας.
- Το 86% όσων δήλωσαν ότι έχουν επίσημη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης στην εταιρεία που εργάζονται διεξήγαγε τη διαδικασία αυτή κατά την πανδημία με απομακρυσμένο τρόπο, ενώ όσοι δεν την πραγματοποίησαν δήλωσαν ότι δεν το έκαναν λόγω απουσίας

φυσικής επαφής και επίδρασης αυτής της απουσίας στην ουσία της αξιολόγησης απόδοσης και τη διαδικασία ανατροφοδότησης.

- Το 82% του δείγματος που έχει επίσημη διαδικασία αξιολόγησης απόδοσης και διεξήχθη κανονικά μέσα στην πανδημία δεν άλλαξε τίποτα στη διαδικασία αυτή, ενώ οι υπόλοιποι άλλαξαν διάφορα στάδια της διαδικασίας με σημαντικότερα τα παρακάτω:

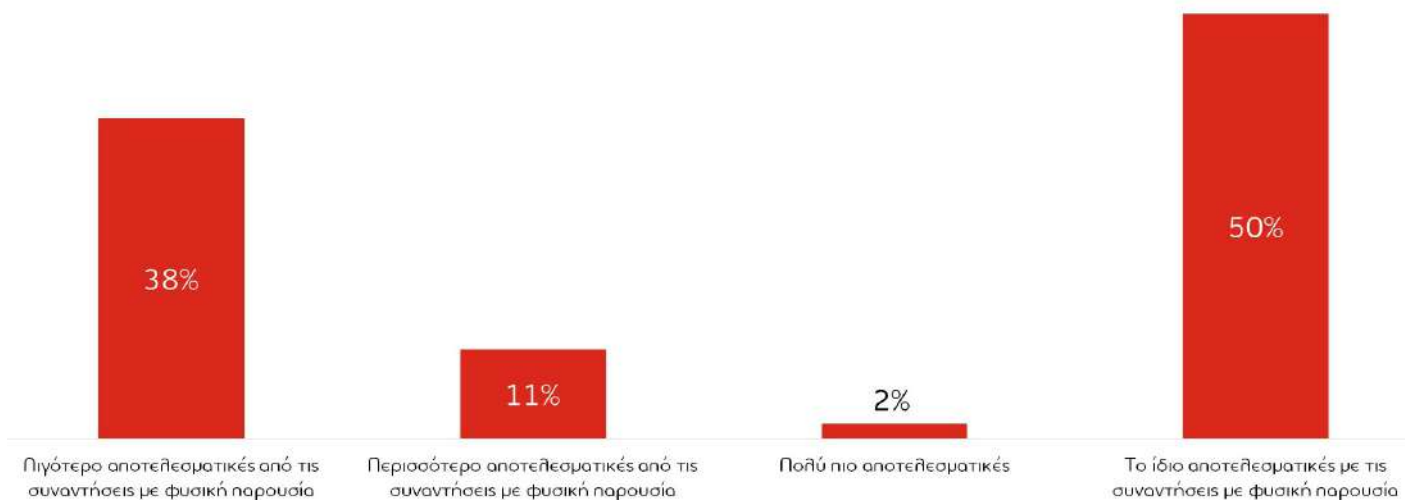


Με εξαίρεση τις πωλήσεις, η πλειοψηφία του δείγματος ανέφερε ότι δεν αντιμετώπισε πρόβλημα κατά την απομακρυσμένη εργασία στην εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης που διαθέτουν.

### Σε ποια τμήματα της εταιρείας σας είναι πιο δύσκολη η αξιολόγηση της απομακρυσμένης διαχείρισης (remote management)

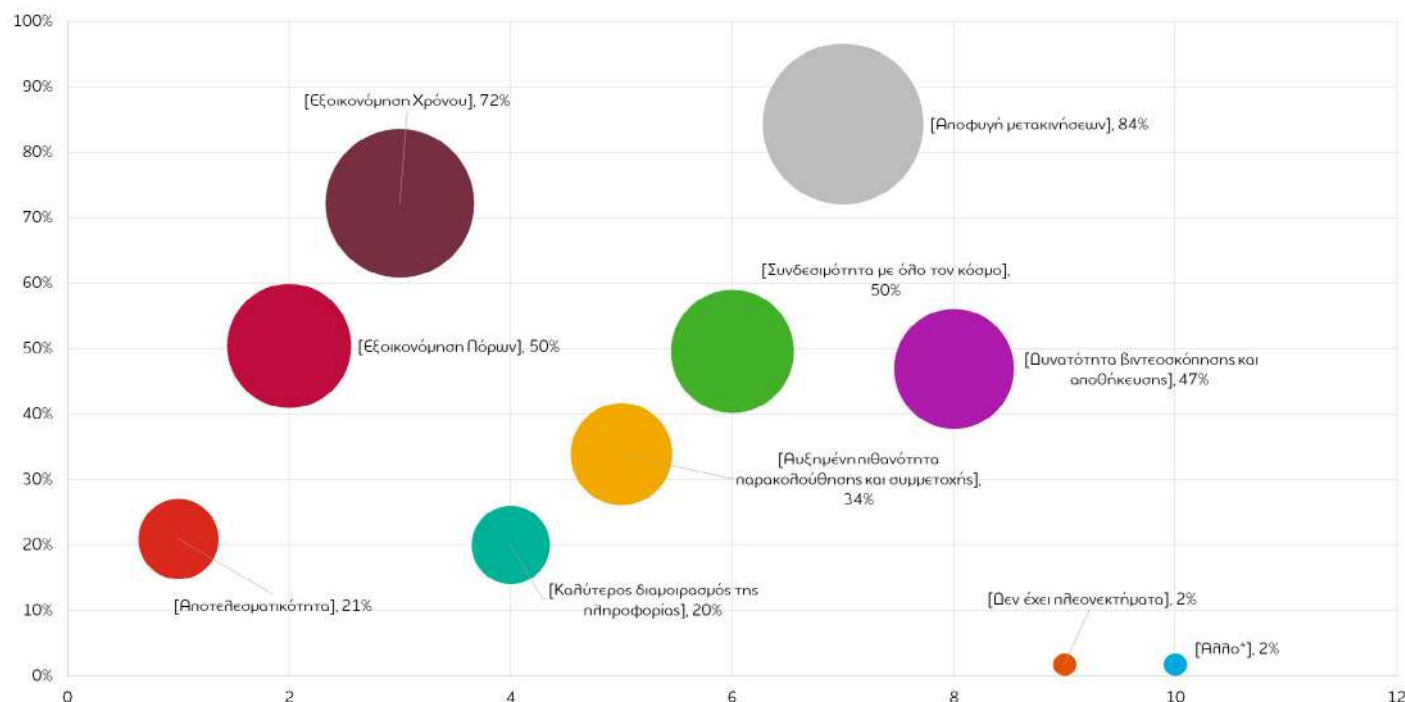


Σχεδόν το σύνολο του δείγματος (99%) επιβεβαίωσε ότι από το ξέσπασμα της πανδημίας και μετά, οι συναντήσεις των τμημάτων στην εταιρεία τους πραγματοποιούνται είτε αποκλειστικά απομακρυσμένα (43%) είτε σε μεικτή βάση, δηλαδή απομακρυσμένα και δια ζώσης (56%). Παρατηρούμε ότι το 50% θεωρεί ότι οι διαδικτυακές συναντήσεις είναι ίδιας αποτελεσματικότητας με τις συναντήσεις φυσικής παρουσίας, ενώ 38% του δείγματος καταλήγει ότι είναι λιγότερο αποτελεσματικές.



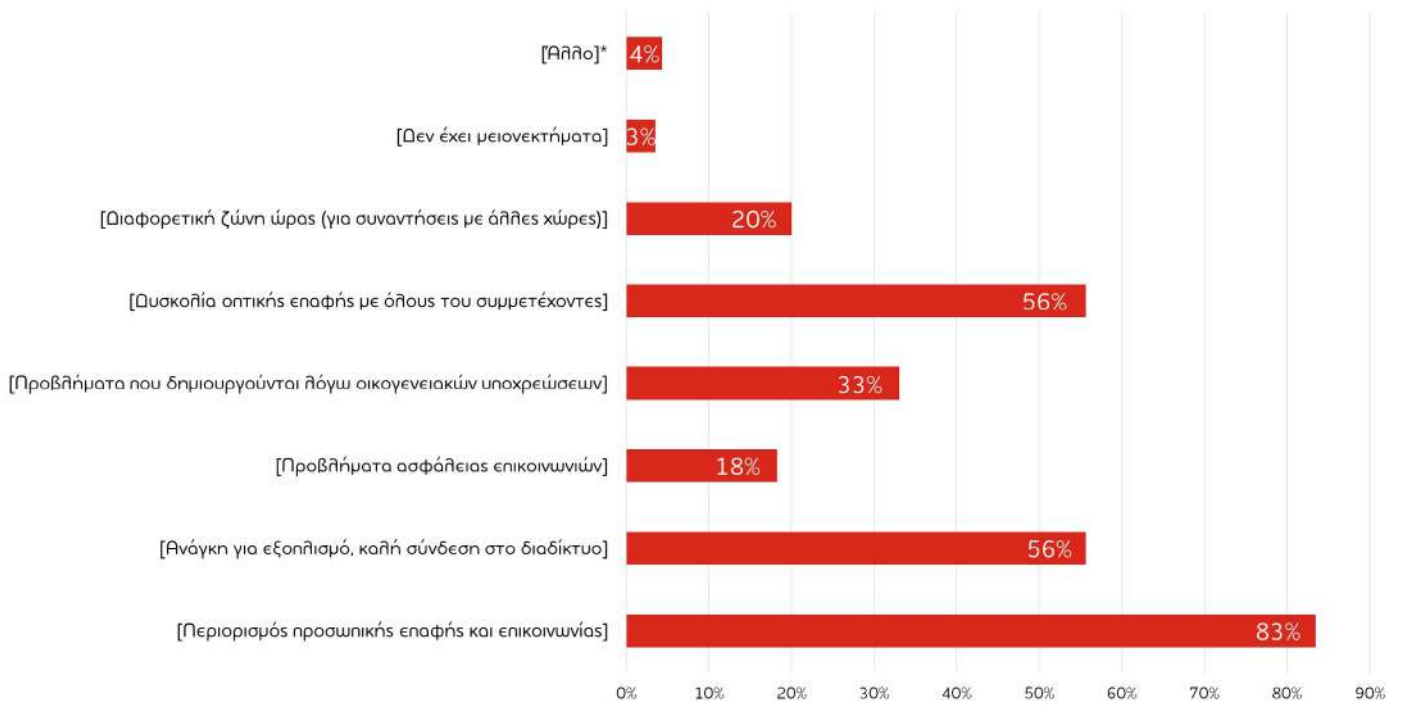
Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα των διαδικτυακών συναντήσεων είναι η αποφυγή μετακινήσεων, η εξοικονόμηση χρόνου και πόρων, η συνδεσιμότητα με όλο τον κόσμο και η δυνατότητα βιντεοσκόπησης και αποθήκευσης της συνάντησης για μελλοντική χρήση. Στα σημαντικότερα μειονεκτήματα αναφέρονται ο περιορισμός προσωπικής επαφής και επικοινωνίας, η δυσκολία οπτικής επαφής και η ανάγκη για εξοπλισμό.

### Πλεονεκτήματα διαδικτυακών συναντήσεων



\*Άλλο: Συνέχεια και καλύτερη οργάνωση συναντήσεων

## Μειονεκτήματα διαδικτυακών συναντήσεων



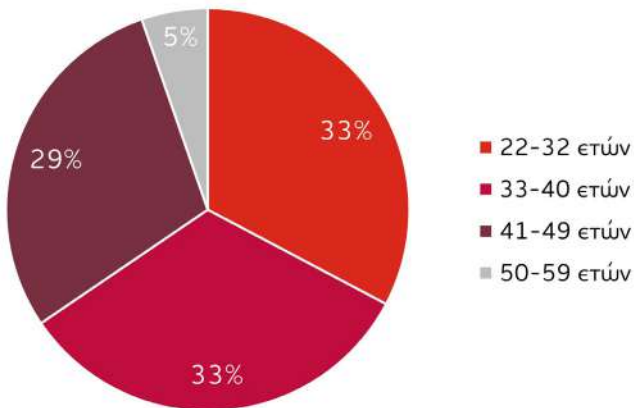
\*Άλλο: διαχείριση χρόνου, έλλειψη διάδρασης



# ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Πρόκειται για τη 2η έρευνα Τάσεων Προσέληκσης και Επιλογής Ταλέντων που πραγματοποίησε η Adecco, σε συνεργασία με το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Η έρευνα ολοκληρώθηκε τον Μάρτιο του 2021.

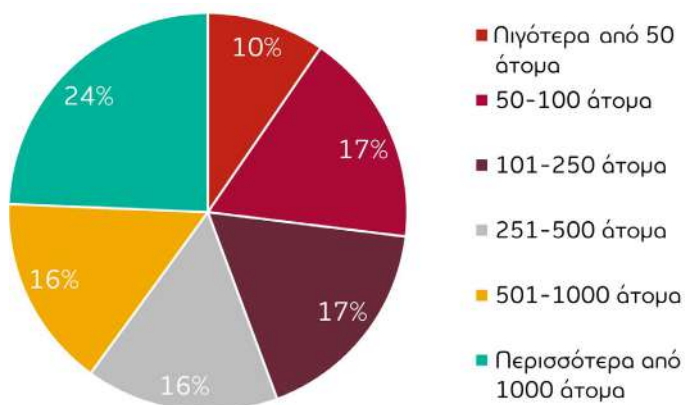
- 133 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια
- 115 (ενεργή ή μικρή συμμετοχή): 86% του δείγματος
- 27% άνδρες, 72% γυναίκες και 1% δεν δήλωσε φύλο



## Ρόλοι συμμετεχόντων στην έρευνα:

- HR Managers: 18%
- HR Directors: 14%
- Recruiters: 10%
- HR Business Partners: 9%
- Talent Acquisition Specialists: 8%

\*Το υπόλοιπο δείγμα απαρτίζεται από στελέχη άλλων ειδικοτήτων που λόγω της μικρής αναλογίας τους ανά ρόλο δεν αναγράφονται



## Κύριοι κλάδοι εταιρειών:

- Χονδρική/ Πιανική Πώληση: 12%
- Σύμβουλοι Επιχειρήσεων: 10%
- Πληροφορική/ Νέες Τεχνολογίες: 16%
- Άλλο\*: 8%
- Φαρμακευτικός Κλάδος: 7%

\*Άλλο: ΜΚΟ, Βιομηχανικός κλάδος

## Σχετικά με το ΜΠΣ στη ΔΑΔ του ΟΠΑ

Το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) ιδρύθηκε το 1920 και αρχικά ονομαζόταν Εμπορική Ακαδημία Αθηνών. Το 1926 μετονομάστηκε σε Ανωτάτη Σχολή Οικονομικών και Εμπορικών Επιστημών (ΑΣΟΕΕ), όνομα που διατήρησε μέχρι το 1989, οπότε και μετονομάστηκε σε Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ). Είναι το παλαιότερο πανεπιστήμιο στην Ελλάδα στο πεδίο των Οικονομικών Επιστημών και της Διοίκησης Επιχειρήσεων.

Το πανεπιστήμιο σήμερα περιλαμβάνει 3 Σχολές (Σχολή Οικονομικών Επιστημών, Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων και Σχολή Επιστημών και Τεχνολογίας της Πληροφορίας) και οκτώ ακαδημαϊκά τμήματα, προσφέροντας οκτώ προπτυχιακά προγράμματα, 28 μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών και μεγάλο αριθμό διδακτορικών προγραμμάτων.

Το ΟΠΑ ξεκίνησε το πρώτο Master στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελλάδα το 2003. Πρόκειται για πρόγραμμα αναγνωρισμένο από διάφορους οργανισμούς (π.χ. SHRM-Society of Human Resources Management, EFQM και Eduniversal) και κατατάσσεται μεταξύ των 15 κορυφαίων Masters στο HRM στη Δυτική Ευρώπη από τη στιγμή που συμμετείχε για πρώτη φορά στην αξιολόγηση αυτή το 2012. Σήμερα αριθμεί περισσότερους από 900 αποφοίτους, οι περισσότεροι από τους οποίους απασχολούνται σε θέσεις HRM του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.



### Ιωάννης Νικολάου

Ο Ιωάννης Νικολάου είναι Αναπληρωτής Καθηγητής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς στο τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας, Διευθυντής του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στην Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Παν/μίου Αθηνών και Διευθυντής Έκδοσης (Editor-In-Chief) του διεθνούς επιστημονικού περιοδικού International Journal of Selection & Assessment. Είναι συγγραφέας βιβλίων στον χώρο της Οργανωσιακής Ψυχολογίας και Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και έχει δημοσιεύσει σε διεθνή επιστημονικά περιοδικά. Διδάσκει σχετικά μαθήματα στο ΟΠΑ, για τα οποία έχει τιμηθεί με Αριστεία Διδασκαλίας, ενώ διαθέτει μεγάλη εμπειρία στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε θέματα Ανθρώπινου Δυναμικού (ΓΑΙΑΟΣΕ, PeopleCert, Στέγη Ελληνικής Βιομηχανίας, Εθνική Τράπεζα, Εμπορική Bank, Kantar κλη.) και ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων εκπαίδευσης στελεχών σε επιχειρήσεις (π.χ. Menarini, Metro, ΟΤΕ Academy, Eurobank, Intracom, Pfizer, SEAT, AB Βασιλόπουλος, κλη). Είναι μέλος διεθνών επιστημονικών φορέων, Chief Science Officer της Owiwi, συν-ιδρυτής του European Network of Selection Researchers (ENESER), όπως και του εθελοντικού οργανισμού mentoring προς αποφοίτους Job-Pairs.

# Adecco



Στοιχεία επικοινωνίας:

**Adecco HR**

Τηλ.: 210 6930490

Email: [info@adecco.com](mailto:info@adecco.com) [www.adecco.gr](http://www.adecco.gr)

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY  
OF ECONOMICS  
AND BUSINESS

ΣΧΟΛΗ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ  
ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ  
PH.D. IN HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT