

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

*e-recruiting*

«ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ E-RECRUITING ΑΠΟ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ»

Υπεύθυνος Καθηγητής  
Αριστοτέλης Κάντας

Υπεύθυνη Εργασίας  
**Πένυ Βελαλή**

ΑΘΗΝΑ, Οκτώβριος 2004

|      | ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ                                                                        | Σελίδα |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 2.1  | Κύκλος Εργασιών κλάδου Συμβούλων Μάνατζμεντ                                                 | 9      |
| 2.2  | Μέγεθος αγοράς Υπηρ. Συμβούλων Μάνατζμεντ με το (ΑΕΠ)                                       | 10     |
| 2.3  | Ανάλυση αγοράς Συμβούλων σε Συμβουλευτικές. Υπ., 2000                                       | 11     |
| 2.4  | Αριθμός Συμβούλων Μάνατζμεντ στην Ευρώπη                                                    | 12     |
| 2.5  | Μορφωτικό Επίπεδο του Προσωπικού της ICAP ΑΕ                                                | 15     |
| 2.6  | Κύκλος Εργασιών της ICAP ΑΕ                                                                 | 16     |
| 2.7  | Ίδια Κεφάλαια της ICAP ΑΕ                                                                   | 16     |
| 2.8  | Υπηρεσία Πώλησης CVs: Κατηγορίες θέσεων εργασίας με τη μεγαλύτερη ζήτηση                    | 18     |
| 3.1  | Τάσεις μεθόδων recruiting                                                                   | 31     |
| 3.2  | Κατανομή του προϋπολογισμού των επιχειρήσεων σε υπηρεσίες για την προσέγγιση υποψηφίων      | 31     |
| 3.3  | Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των μεθόδων προσέλκυσης υποψηφίων                      | 32     |
| 3.4  | Χρήση Internet στην Ελλάδα και την Ε.Ε. το 2004                                             | 36     |
| 3.5  | Αριθμός Χρηστών Internet στην Ελλάδα                                                        | 36     |
| 3.6  | Λόγοι Χρήσης Internet                                                                       | 38     |
| 3.7  | Χρόνος Χρήσης του e-recruiting                                                              | 45     |
| 3.8  | Αποτελεσματικότητα του e-recruiting                                                         | 45     |
| 3.9  | Αριθμός θέσεων εργασίας που δημοσιεύτηκαν το 2002                                           | 48     |
| 3.10 | Βαθμός ικανοποίησης εργαζομένων από εργασίες που βρήκαν μέσω Internet                       | 51     |
| 5.1  | Πηγές εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού με βάση τον κλάδο                                   | 64     |
| 5.2  | Πηγές εξεύρ. και επιλογής προσωπικού με βάση το προσωπικό                                   | 65     |
| 5.3  | Λόγοι μη χρήσης των J.C. με βάση το απασχ. Προσωπικό                                        | 67     |
| 5.4  | Πιθανότητα χρήσης κάποιου J.C. την επόμενη χρονιά                                           | 68     |
| 5.5  | Πιθανότητα χρήσης με βάση τον κλάδο και το προσωπικό                                        | 69     |
| 5.6  | Κριτήρια επιλογής για ενδεχόμενη μελλοντική χρήση J.C.                                      | 70     |
| 5.7  | Κριτήρια επιλογής J.C., με βάση τον κλάδο και το προσωπικό των εταιριών                     | 71     |
| 5.8  | Τρόποι επικοινωνίας μεταξύ εταιριών-υποψηφίων                                               | 73     |
| 5.9  | Χρήση συγκεκριμένων Job Centers                                                             | 74     |
| 5.10 | Αριθμός θέσεων που επιχείρησαν να καλύψουν, κατά το τελευταίο έτος, μέσω κάποιου Job Center | 75     |
| 5.11 | Προσέλκυση υποψηφίων Στελεχών μέσω J.C.                                                     | 76     |
| 5.12 | Προσέλκυση υποψηφίων Στελεχών μέσω J.C. (συνήθως)                                           | 77     |
| 5.13 | Προσέλκυση υποψηφίων Στελεχών μέσω Job Centers (συνήθως), μέσω του JUST JOB και του ΚΑΡΙΕΡΑ | 78     |
| 5.14 | Βαθμός ικανοποίησης από τη χρήση των Job Centers                                            | 79     |
| 5.15 | Βαθμός ικανοποίησης από τη χρήση του ΚΑΡΙΕΡΑ                                                | 80     |
| 5.16 | Κριτική για τα επίπεδα αμοιβών των Job Centers                                              | 81     |
| 5.17 | Κριτήρια για την επιλογή του συγκεκριμένου Job Center                                       | 82     |
| 5.18 | Προτίμηση τρόπου ενημέρωσης για τη δημιουργία ενός νέου JC                                  | 83     |

|    | ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΩΝ                                               |
|----|--------------------------------------------------------------------|
| 1. | Συνοπτικοί Ισολογισμοί της ICAP ΑΕ                                 |
| 2. | Αριθμοδείκτες της ICAP ΑΕ                                          |
| 3. | Η ανάπτυξη του e-recruiting μέσα από τα Εταιρικά Web Sites         |
| 4. | Ερωτηματολόγιο έρευνας επισκεπτών του justjobs.gr                  |
| 5. | Πίνακας αξιολόγησης μεθόδων συλλογής στοιχείων                     |
| 6. | Παρουσίαση των κυριότερων Job Centers στην Ελληνική και Ξένη αγορά |
| 7. | Ερωτηματολόγιο Έρευνας                                             |

## **1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

### **1.1 Εισαγωγή στη Μελέτη**

Η ICAP ΑΕ είναι η μεγαλύτερη εταιρία Οικονομικών Πληροφοριών, Εκδόσεων και Συμβούλων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 1964 και ασχολείται με την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων που καλύπτουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων για πληροφόρηση, έρευνα αγοράς, μελέτες και ανθρώπινο δυναμικό.

Η Διεύθυνση Υπηρεσιών Ανθρωπίνων Πόρων δραστηριοποιείται στο χώρο από το 1981 και προσφέρει τις υπηρεσίες της σε *Εξεύρεση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού και Έρευνες Αποδοχών*

Η **Διεύθυνση Υπηρεσιών Ανθρωπίνων Πόρων**, ακολουθώντας τις εξελίξεις, εκμεταλλευόμενη τις δυνατότητες της τεχνολογίας και επιθυμώντας να προσφέρει όσο το δυνατόν καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες της, σκέφτεται την πιθανότητα δραστηριοποίησης της στην παροχή υπηρεσιών e-recruiting. Η υποδομή της ICAP, η εμπειρία της σε θέματα προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού, καθώς και η κατοχή βάσης με 26.000 βιογραφικά, αποτελούν παράγοντες που την ωθούν προς τη σκέψη αυτή.

Η σκέψη αυτή απασχολεί έντονα τη Διοίκηση της ICAP, διότι οι εξελίξεις και οι αλλαγές στον χώρο πραγματοποιούνται πολύ γρήγορα και γνωρίζει ότι όποιος δεν μπορεί να ακολουθήσει τις εξελίξεις θα βρεθεί εκτός αγοράς. Στην Αμερική και την Ευρώπη ήδη το e-recruiting γνωρίζει μεγάλη ανάπτυξη. Στην Ελλάδα εδώ και 1,5 έτος έχουν αρχίσει κάποιες εταιρίες να αναπτύσσουν την υπηρεσία αυτή, βρίσκεται βέβαια στο αρχικό στάδιο της ανάπτυξής του.

Η ICAP έχει συνδέσει το όνομα της με την παροχή ολοκληρωμένων ποιοτικών και αναβαθμισμένων υπηρεσιών. Για το λόγο αυτό η εξέταση της σκοπιμότητας δραστηριοποίησης της στον χώρο του e-recruiting, το οποίο θα λειτουργήσει συμπληρωματικά με την κλασική υπηρεσία του recruiting που ήδη προσφέρει στους πελάτες της, αποτελεί θέμα μεγάλης σημασίας για αυτή.

Το θέμα της συγκεκριμένης μελέτης παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον και για μένα προσωπικά, διότι έχω αναλάβει στο πλαίσιο της δουλειάς μου, να εξετάσω και να προτείνω στην ICAP τις κινήσεις που πρέπει να ακολουθήσει στο θέμα του e-recruiting

καθώς και να τις υλοποιήσω πάντοτε σύμφωνα με το πλαίσιο της στρατηγικής και των γενικότερων πολιτικών της εταιρίας.

## 1.2 Σκοπός και Στόχοι της Μελέτης

**Σκοπός** της μελέτης ήταν να εξετάσει τη στάση της Ελληνικής Αγοράς (κυρίως των πελατών του Συμβουλευτικού Τομέα της ICAP) ως προς την προσφορά υπηρεσιών e-recruiting από εταιρίες Συμβούλων και να διερευνήσει αν είναι σκόπιμο και με ποιον τρόπο θα μπορούσε η ICAP να εισχωρήσει και στον χώρο αυτό. Το e-recruiting είναι ένας χώρος ταχέως εξελισσόμενος και αποτελεί κρίκο της αλυσίδας του κλασικού recruiting. Μετά από τη διερεύνηση των συνθηκών και παραγόντων, οι οποίοι εντοπίστηκαν με πρωτογενή έρευνα, συντάχθηκαν προτάσεις οι οποίες και θα παρουσιαστούν στη Διοίκηση της εταιρίας.

Για την επίτευξη του σκοπού της συγκεκριμένης μελέτης τέθηκαν οι παρακάτω **στόχοι**:

- ⇒ Διερεύνηση και μελέτη της υφιστάμενης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας για τον προσδιορισμό των μεταβλητών και παραγόντων εκείνων, οι οποίοι επηρεάζουν την αγοραστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων, όσον αφορά προϊόντα και υπηρεσίες, καθώς και τους παράγοντες επιτυχίας νέων βιομηχανικών υπηρεσιών και υπηρεσιών Συμβούλων.
- ⇒ Μελέτη της υφιστάμενης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας για το recruiting, το e-recruiting και τα Jobs Centers.
- ⇒ Διερεύνηση της Ελληνικής και Ξένης αγοράς των Job Centers (αριθμός, τρόπος λειτουργίας, αποτελεσματικότητα κ.α.).
- ⇒ Διερεύνηση της στάσης και των προτιμήσεων των Ελληνικών επιχειρήσεων ως προς την αγορά υπηρεσιών e-recruiting από εταιρίες Συμβούλων.

## 1.3 Τι έχει γίνει μέχρι σήμερα

Το θέμα του e-recruiting είναι πολύ καινούριο και για το λόγο αυτό δεν έχει διερευνηθεί αρκετά. Βιβλιογραφικές αναφορές υπάρχουν ελάχιστες έως μηδαμινές, υπάρχει όμως αρθρογραφία κυρίως στο εξωτερικό. Βέβαια λόγω του ιδιαίτερου ενδιαφέροντος που παρουσιάζει, έχουν ασχοληθεί πολλές ιδιωτικές εταιρίες με αυτό, έχουν διεξαχθεί έρευνες, και έχουν δημιουργηθεί σύνδεσμοι και ειδικά sites στο Internet.

Στην Ελλάδα δεν υπάρχει σημαντικό υλικό για το e-recruiting. Έχουν γίνει μικρές αναφορές σε αυτό, σε δύο συνέδρια που πραγματοποιήθηκαν το 2002 από δύο μεγάλες εταιρίες Συμβούλων.

#### **1.4 Μεθοδολογία της Μελέτης**

Για τη διεξαγωγή και την αποπεράτωση της Μελέτης σχεδιάστηκε πρόγραμμα έρευνας και συλλογής στοιχείων. Αναλυτικότερα χρησιμοποιήθηκαν:



##### Δευτερογενείς Πηγές

Μελέτη της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας αναφορικά με:

- ⇒ την αγοραστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και των συμβούλων επιχειρήσεων
- ⇒ την ανάπτυξη νέων βιομηχανικών προϊόντων και υπηρεσιών
- ⇒ τους παράγοντες που συντελούν στην επιτυχία νέων προϊόντων και υπηρεσιών Συμβούλων Επιχειρήσεων
- ⇒ τη διαδικασία της εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού (recruiting) και την παροχή της υπηρεσίας αυτής από εταιρίες Συμβούλων
- ⇒ το internet, τον βαθμό χρήσης του και τη στάση των ατόμων απέναντι σε αυτό
- ⇒ το e-recruiting στο Εξωτερικό και την Ελλάδα
- ⇒ τα Job Centers που έχουν δημιουργηθεί, τον τρόπο λειτουργίας τους και την αποτελεσματικότητά τους



##### Πρωτογενείς Πηγές

Διεξήχθη έρευνα σε εταιρίες πελάτες του Συμβουλευτικού Τομέα της ICAP. Δημιουργήθηκε ερωτηματολόγιο και συλλέχθηκαν στοιχεία μέσω τηλεφωνικών συνεντεύξεων.



##### Ανάλυση

Μετά τη συλλογή και τον έλεγχο των στοιχείων που συλλέγησαν, ακολούθησε εισαγωγή τους και ανάλυση με το SPSS.

### **1.5 Δομή της Μελέτης**

Η μελέτη χωρίζεται σε 8 μέρη:

Στο πρώτο μέρος, που αποτελεί την εισαγωγή στη μελέτη αναφέρονται οι λόγοι επιλογής του συγκεκριμένου θέματος, καθώς και η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την διεκπεραίωση της συγκεκριμένης μελέτης.

Στο δεύτερο μέρος της μελέτης γίνεται εκτενής αναφορά στον κλάδο των Συμβούλων Μάνατζμεντ τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Ελλάδα και επίσης παρουσιάζεται η εταιρία ICAP.

Στο τρίτο μέρος της μελέτης γίνεται επισκόπηση της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας, με σκοπό τη θεωρητική προσέγγιση του υπό εξέταση θέματος και παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που προκύπτουν.

Το τέταρτο μέρος της μελέτης αναφέρεται στην πρωτογενή έρευνα. Γίνεται αναλυτική παρουσίαση των στόχων της πρωτογενούς έρευνας και του ερευνητικού σχεδιασμού. Αναλύεται η επιλογή του δείγματος, η μέθοδος της δειγματοληψίας που χρησιμοποιήθηκε, ο τρόπος δόμησης του ερωτηματολογίου, η μέθοδος συλλογής και ανάλυσης των στοιχείων.

Στο πέμπτο μέρος της μελέτης αναλύονται τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας.

Στο έκτο μέρος της μελέτης παρουσιάζονται τα συμπεράσματα, καθώς και οι προτάσεις που προέκυψαν από τη διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας και γίνεται συσχετισμός με τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας.

Στο έβδομο μέρος της μελέτης παρουσιάζεται το προτεινόμενο Marketing Plan που μπορεί να ακολουθήσει η ICAP για τη δραστηριοποίηση της στο χώρο της παροχής e-recruiting υπηρεσιών με τη δημιουργία Job Center στο internet.

Στο όγδοο μέρος παρουσιάζονται ο κώδικας της έρευνας, καθώς και οι ερευνητικοί περιορισμοί που υπήρχαν για τη διεξαγωγή της.



## 2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

### 2.1 Παρουσίαση του Κλάδου

#### 2.1.1 Ο Κλάδος των Συμβούλων Μάνατζμεντ στην Ευρώπη και την Ελλάδα

Ο τομέας παροχής **Συμβουλευτικών Υπηρεσιών** καλύπτει ένα πολύ μεγάλο φάσμα δραστηριοτήτων και κυρίως αφορά στην οργάνωση των επιχειρήσεων. Πρόκειται για έναν τομέα που προϋποθέτει ειδικευση, σοβαρότητα, ηθική, συγκροτημένη μορφή, επαγγελματική πείρα και προσόντα σε υψηλό επίπεδο επιστημονικής κατάρτισης (Περιοδικό MANAGER, Ιούλιος 1992).

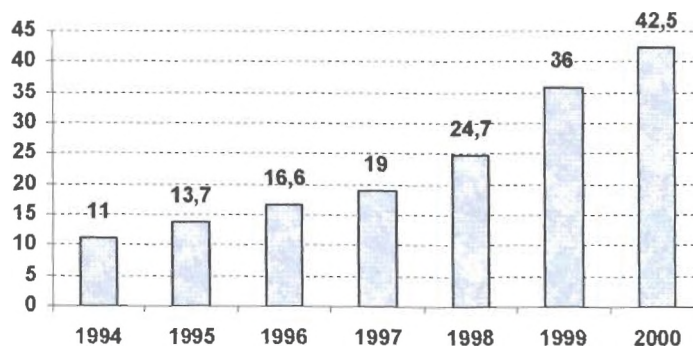
Οι συμβουλευτικές εταιρίες προσφέρουν κυρίως τις παρακάτω υπηρεσίες, (Περιοδικό MANAGER, Μάρτιος 1994):

- ❑ Επιχειρησιακό Σχεδιασμό και Οργανωτική Ανάπτυξη
- ❑ Διοικητικά και Χρηματοοικονομικά Συστήματα
- ❑ Management Ανθρωπίνων Πόρων (Human Resources Management)
- ❑ Management Παραγωγής και Υπηρεσιών
- ❑ Marketing και Επιχειρησιακή Επικοινωνία
- ❑ Πληροφοριακά Συστήματα και Συστήματα Επικοινωνιών (Information Technology)

Σύμφωνα με στοιχεία της *Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Συνδέσμων Συμβούλων Management (FEACO)*, που προήλθαν από μεγάλη έρευνα που διεξήχθη κατά το 2002, στις χώρες των μελών της (FEACO) η ετήσια αύξηση του κύκλου εργασιών του κλάδου των Συμβούλων Μάνατζμεντ ανέρχεται στο 18% και συνολικά στα 42,5 δις ευρώ. Το μέγεθος της ελληνικής αγοράς για το 2000 εκτιμήθηκε στα 130.000.000 ευρώ. Η ανάπτυξη ήταν της τάξης του 21% το 2000 και του 25% το 2001.

Διάγραμμα 2.1

*Κύκλος Εργασιών κλάδου Συμβούλων Μάνατζμεντ*



Πηγή: Έρευνα Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Συνδέσμων Συμβούλων Μάνατζμεντ (FEACO), 2002



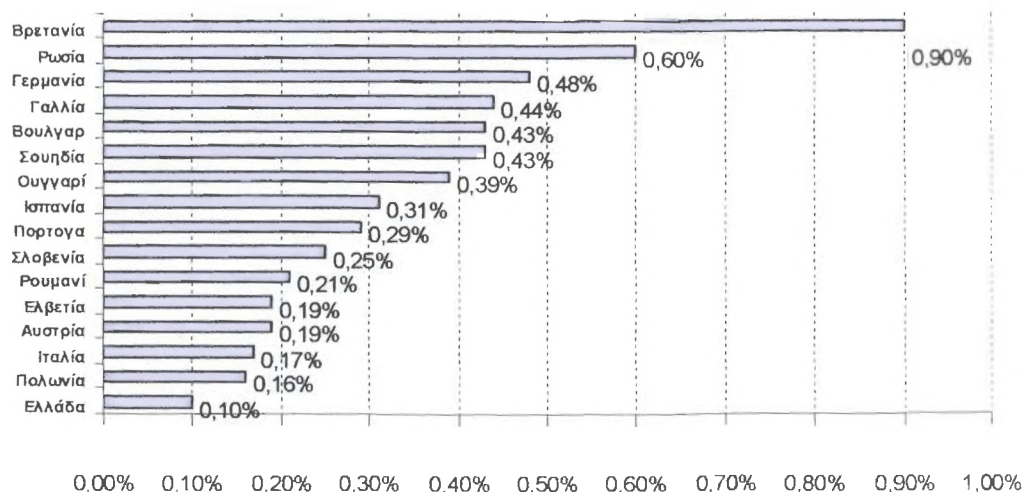
Η Γερμανία και η Μεγάλη Βρετανία αντιπροσωπεύουν τη μεγαλύτερη αγορά για υπηρεσίες Συμβούλων Μάνατζμεντ και κατέχουν και οι δύο μαζί το 55% του συνόλου των εσόδων στην Ευρώπη. Εκτός των δύο αυτών χωρών η Γαλλία με 17,1%, οι χώρες της Σκανδιναβικής με 7,5%, η Ισπανία με 4,9%, η Ιταλία με 4,6% και η Ολλανδία με 3,5%, επί του συνόλου των εσόδων της Ευρώπης, έχουν σημαντικές αγορές συμβουλευτικών υπηρεσιών. Η Ελλάδα, με 0,3% της Ευρωπαϊκής αγοράς, είναι από τις μικρότερες σε μέγεθος χώρες.

Συγκρίνοντας το σχετικό μέγεθος των εθνικών αγορών υπηρεσιών Συμβούλων Μάνατζμεντ με το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) των χωρών αυτών, προκύπτει ότι η Μεγάλη Βρετανία και η Γερμανία έχουν τα υψηλότερα ποσοστά 0,90% και 0,48% του ΑΕΠ, γεγονός που σημαίνει ότι οι χώρες αυτές είναι οι περισσότερο ώριμες για συμβουλευτικές υπηρεσίες. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το ποσοστό της Ρωσίας για το 2001 ήταν το δεύτερο μεγαλύτερο της Ευρώπης με 0,60% του ΑΕΠ.

Ο Ευρωπαϊκός μέσος όρος κινείται στο 0,40%, αυξημένος από το 0,35% του 2000 και πιο ψηλά από τον μέσο όρο χωρών όπως η Γαλλία (0,44%), η Βουλγαρία (0,43%) και η Σουηδία (0,43%). Πολύ κοντά στον ευρωπαϊκό μέσο όρο βρίσκεται η Ουγγαρία, ενώ κάτω από αυτόν βρίσκονται χώρες όπως η Ισπανία (0,31%), η Πορτογαλία (0,29%), η Ελβετία (0,19%) κ.α. Η Ελλάδα με 0,10% του ΑΕΠ είναι η χώρα με το μικρότερο ποσοστό συμμετοχής στο ΑΕΠ. Το ποσοστό αυτό δηλώνει τη χρονική καθυστέρηση της εξέλιξης του κλάδου στην Ελλάδα σε σχέση με τις ανεπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες, αλλά και ταυτόχρονα τις μεγάλες προοπτικές που υπάρχουν.

Διάγραμμα 2.2

Σχετικό μέγεθος αγοράς υπηρεσιών Συμβούλων Μάνατζμεντ με το ΑΕΠ



Πηγή: Έρευνα Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Συνδέσμων Συμβούλων Μάνατζμεντ (FEACO), 2002

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει μεγάλη αύξηση στην παροχή υπηρεσιών Συμβούλων Μάνατζμεντ που έχουν σχέση με την Πληροφορική Τεχνολογία (Information Technology). Ο Τομέας αυτός υπηρεσιών κατέλαβε την πρώτη θέση, όσον αφορά τη συμμετοχή του στο συνολικό εισόδημα, με 40,3%. Τη δεύτερη θέση καταλαμβάνουν οι υπηρεσίες Επιχειρησιακής Στρατηγικής και Σχεδιασμού με 26,4%, οι οποίες έχουν και τη μεγαλύτερη ετήσια αύξηση από τις υπόλοιπες κατηγορίες με 20,5% για το 2000. Στην τρίτη θέση βρίσκεται ο τομέας του Επιχειρησιακού Μάνατζμεντ με 20,4%, ενώ ακολουθούν το Outsourcing με 7,4% και θέματα Μάνατζμεντ Ανθρωπίνων Πόρων με 5,6%.

Διάγραμμα 2.3

Ανάλυση αγοράς Συμβούλων Μάνατζμεντ σε βασικές Συμβουλευτικές Υπηρεσίες, 2001



Πηγή: Έρευνα Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Συνδέσμων Συμβούλων Μάνατζμεντ (FEACO), 2002

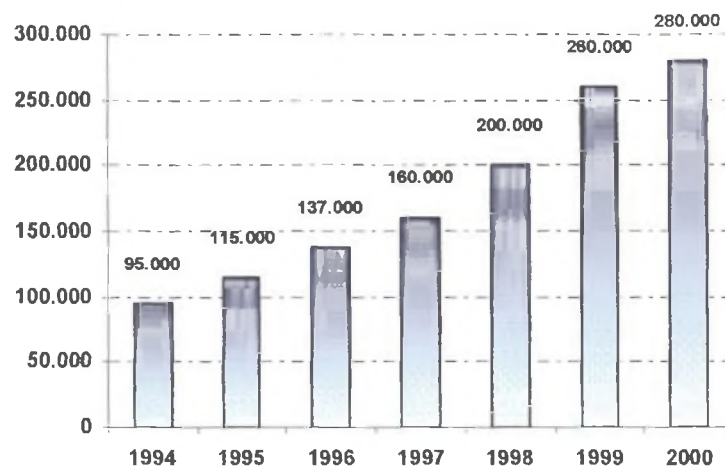
Στην Ελλάδα την πρώτη θέση καταλαμβάνει ο τομέας του Επιχειρησιακού Μάνατζμεντ με 42%, τη δεύτερη θέση καταλαμβάνουν οι υπηρεσίες Επιχειρησιακής Στρατηγικής και Σχεδιασμού με ποσοστό 27%, την τρίτη θέση καταλαμβάνει ο Τομέας της Πληροφορικής Τεχνολογίας με ποσοστό 24% και ακολουθούν το Μάνατζμεντ Ανθρωπίνων Πόρων με ποσοστό 4% και το Outsourcing με 3%.

Σημαντικότερος πελάτης των συμβούλων Μάνατζμεντ παραμένει ο χρηματοοικονομικός τομέας με περίπου 25% και η βιομηχανία με 19%. Σημαντικά είναι και τα έσοδα που προέρχονται από τους τομείς των τηλεπικοινωνιών, της ενέργειας και των μεταφορών, ενώ τα έσοδα που προέρχονται από τη Δημόσια Διοίκηση παρέμειναν σε χαμηλά επίπεδα για το σύνολο της ευρωπαϊκής αγοράς.

Στην Ελλάδα σημαντικότερος πελάτης των Ελληνικών Συμβουλευτικών Επιχειρήσεων είναι η Δημόσια Διοίκηση, όπου συμπεριλαμβάνονται και οι ΔΕΚΟ, με ποσοστό 35%, ακολουθεί ο τομέας της βιομηχανίας με 15% και την τρίτη θέση καταλαμβάνει ο χρηματοοικονομικός τομέας με ποσοστό 12% .

Οι Σύμβουλοι Μάνατζμεντ που απασχολούνται σήμερα στην Ευρώπη ξεπερνούν τις 280.000 και αυξάνονται με ετήσιο ρυθμό της τάξης του 8%. Αυτοί οι ρυθμοί αύξησης κάνουν τον κλάδο των Συμβούλων Μάνατζμεντ έναν από τους μεγαλύτερους κλάδους απορρόφησης ανθρώπινου δυναμικού υψηλής εξειδίκευσης. Ειδικότερα ο αριθμός των Συμβούλων Μάνατζμεντ στην Ελλάδα ανέρχεται στους 1.500. Κάθε χρόνο υπάρχει αύξηση των αποφοίτων που διαλέγουν μια τέτοια σταδιοδρομία και οι εκτιμήσεις είναι ότι οι ευκαιρίες απασχόλησης θα συνεχίζουν να αυξάνονται στο μέλλον.

Διάγραμμα 2.4  
Αριθμός Συμβούλων Μάνατζμεντ στην Ευρώπη



Πηγή: Έρευνα Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Συνδέσμων Συμβούλων Μάνατζμεντ (FEACO), 2002

Τα μέλη της FEACO έχουν ετήσια έσοδα που κατά μέσο όρο αναλογούν σε περίπου 152.000 ευρώ ανά σύμβουλο, ποσό οριακά χαμηλότερο από το αντίστοιχο για το 2001 ποσό των 157.000 ευρώ. Οι Ελβετοί και οι Βρετανοί σύμβουλοι έχουν τις μεγαλύτερες αμοιβές, ενώ η Ελλάδα παραμένει μεταξύ των χωρών με χαμηλότερα ετήσια έσοδα ανά σύμβουλο στη Δυτική Ευρώπη.

Σύμφωνα με τον πρόεδρο της FEACO, Gil Gidron, κατά τα τελευταία χρόνια τα έργα συμβουλευτικών υπηρεσιών έγιναν πιο σύνθετα και υπάρχει πλέον σαφής ανάγκη για έργα με σύντομα χρονοδιαγράμματα, έτσι ώστε οι πελάτες να παραμένουν ανταγωνιστικοί κατά τη διάρκεια των ταχέων αλλαγών της αγοράς.

Επίσης διαφαίνεται ότι αυξάνονται οι πελάτες που ζητούν από τους Συμβούλους, με τους οποίους συνεργάζονται να τους υποστηρίξουν με ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Υπάρχει σαφής επιλογή για one-stop-shop συμβουλευτικές εταιρίες, όπου ο ίδιος Σύμβουλος θα ασχολείται με θέματα στρατηγικού σχεδιασμού, ενώ ταυτόχρονα επιλύει επιχειρησιακά προβλήματα οργάνωσης (πληροφορικής, διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού κ.λπ.).

Μια επιπλέον τάση στον χώρο των Συμβούλων που διαγράφεται πανευρωπαϊκά είναι η δημιουργία πολύ μεγάλων σχημάτων μέσω συνεργασιών, εξαγορών και συγχωνεύσεων. Η Ελληνική αγορά έχει επηρεαστεί και προβλέπεται να επηρεαστεί ακόμη περισσότερο τα επόμενα χρόνια από το γεγονός αυτό.

Οι συμβουλευτικές εταιρίες που έχουν στόχο να παραμείνουν ανταγωνιστικές προβαίνουν ήδη σε ριζικές αλλαγές με σκοπό να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους, να ανταποκριθούν στις διαφοροποιημένες απαιτήσεις τους και να προσθέσουν προστιθέμενη αξία στις υπηρεσίες που παρέχουν.

### 2.1.2 Η Ελληνική αγορά Συμβούλων στον 21<sup>ο</sup> αιώνα

Η έναρξη του 21ου αιώνα βρίσκει την ελληνική αγορά Συμβούλων σε έντονα δυναμική περίοδο, ίσως τη σημαντικότερη από τότε που οι πρώτοι Σύμβουλοι Μάνατζμεντ, έκαναν δειλά την εμφάνιση τους στην Ελλάδα. Η εξέλιξη αυτή οφείλεται σε μια σειρά παραγόντων όπως:

- Η ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας
- Η επέκταση και ο εκσυγχρονισμός των ιδιωτικών επιχειρήσεων
- Η αναδιάρθρωση του Δημόσιου Τομέα

Η παραδοσιακά μικρή εγχώρια αγορά διευρύνεται με την ένταξη της Ελλάδας στην ΟΝΕ, αλλά και με την ανάπτυξη εμπορικών σχέσεων με τις γειτονικές χώρες. Οι ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμοί αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες προκλήσεις, ευκαιρίες και οπωσδήποτε εντονότερο ανταγωνισμό. Η προσφυγή στις υπηρεσίες Συμβούλων Μάνατζμεντ εκδηλώνεται έντονα ξεπερνώντας παλαιές αντιλήψεις και αναστολές.

Σύμφωνα με εκπροσώπους του κλάδου (συνεντεύξεις των κ. Μ. Κυριακού-Διευθύνοντα Συμβούλου της KPMG, Κ. Μητρόπουλου-Προέδρου της KANTOR AE, Χ. Γιαννακόπουλου-Προέδρου και Διευθύνοντα Συμβούλου της PLANET AE, Δ. Μανιατάκη-Διευθύνοντα Συμβούλου της ICAP AE, Μ. Χατζηπαύλου- Προέδρου και Διευθύνοντα Συμβούλου της DELOITTE & TOUCHE στον ΕΠΕΝΔΥΤΗ της 7ης και 8ης Οκτωβρίου 2000), η **δυσπιστία** του παρελθόντος απέναντι στις εταιρείες συμβούλων επιχειρήσεων, η οποία βασιζόταν όχι μόνο στην

άγνοια αλλά και στα «κακώς κείμενα», από την πλευρά μερικών επιχειρήσεων, δείχνει να υποχωρεί.

Η κατάσταση σήμερα σε σχέση με αυτή προ δεκαετίας ή και προ πενταετίας είναι σαφέστατα διαφοροποιημένη. Υπάρχουν αρκετές εταιρίες Συμβούλων που έχουν κάνει μεγάλα βήματα προόδου. Οι μισές εταιρίες-μέλη του ΣΕΣΜΑ εκπονούν σημαντικά έργα στο εξωτερικό, ενώ το 30% του κύκλου των εργασιών τους προέρχεται από εξαγωγή συμβουλευτικών υπηρεσιών (ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΕΙΝ, Απρίλιος 2002). Οι περισσότερες εταιρίες-μέλη του ΣΕΣΜΑ έχουν τουλάχιστον 2 γραφεία στην Ελλάδα, ενώ πολλές από αυτές διαθέτουν μόνιμες δομές σε αρκετές χώρες στο εξωτερικό, εκπονώντας σημαντικά συμβουλευτικά έργα.

Η αυξανόμενη ζήτηση για συμβουλευτικές υπηρεσίες, οδηγεί τον τομέα σε μεγαλύτερες και διαφορετικές ως προς το παρελθόν προκλήσεις. Νέα είδη υπηρεσιών ζητούνται, που επεκτείνουν αλλά και διαφοροποιούν τις κλασικές υπηρεσίες Συμβούλων Μάνατζμεντ, νέα εργαλεία και μεθοδολογίες αναπτύσσονται.

Σύμφωνα με τον κ. Α. Μαύρο-Πρόεδρο του ΣΕΣΜΑ (ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΕΙΝ, Απρίλιος 2002), η παγκοσμιοποίηση και η διαρκής εξέλιξη στις επικοινωνίες και την πληροφορική τεχνολογία θα συνεχίσουν να επιφέρουν μεγάλες αλλαγές στην Ελληνική αγορά Συμβούλων.

### 2.1.3 Η Θέση της ICAP στον Κλάδο

Η ICAP στην αγορά που δραστηριοποιείται κατέχει μερίδιο της τάξεως του 12%-13% περίπου. Στην αγορά των Οικονομικών & Εμπορικών Πληροφοριών, η ICAP κατέχει μερίδιο της τάξεως του 80% περίπου, ενώ το μερίδιό της στην αγορά των Συμβουλευτικών Υπηρεσιών υπολογίζεται σε 6% περίπου (Business Plan, ICAP).

Ο ανταγωνισμός στον κλάδο των Συμβουλευτικών Υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα έντονος, καθώς δραστηριοποιούνται στη χώρα μας περίπου 1.000 επιχειρήσεις, από τις οποίες μόνο οι 40 (μέλη ΣΕΣΜΑ) είναι μεγάλου μεγέθους και καλά οργανωμένες. Εκτιμάται ότι, τα μέλη-εταιρείες του ΣΕΣΜΑ (Σύνδεσμος Εταιρειών Συμβούλων Management) καλύπτουν το 40% περίπου της αγοράς. Παρόλη τη διασπορά που παρατηρείται στον κλάδο, οι 4 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του χώρου, η ICAP ΑΕ, η PLANET ΑΕ, η KANTΩΡ ΑΕ και η Deloitte & Touche ελέγχουν το 15% περίπου της αγοράς. (Business Plan, ICAP)

Ενδεικτικά αναφέρουμε ορισμένες από τις εταιρίες συμβούλων στην Ελλάδα, οι οποίες είναι και μέλη του Σ.Ε.Σ.Μ.Α: DELOITTE & TOUCHE, HAY, ICAP, KANTOR, KPMG, PLANET ERNST & YOUNG, PRICEWATERHOUSECOOPERS κ.α.

## 2.2 Παρουσίαση της Εταιρίας

### 2.2.1 Παρουσίαση της ICAP ΑΕ

Η ICAP ΑΕ είναι η μεγαλύτερη εταιρία Οικονομικών Πληροφοριών, Εκδόσεων και Συμβούλων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 1964 και ασχολείται με την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων που καλύπτουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων για πληροφόρηση, έρευνα αγοράς, μελέτες και ανθρώπινο δυναμικό.

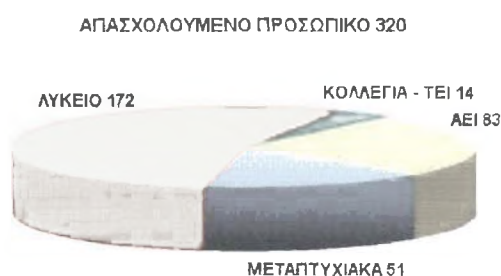
Ανήκει στον όμιλο εταιριών της ALPHA BANK, η οποία συμμετέχει στο Μετοχικό της Κεφάλαιο με ποσοστό 26%. Στην εταιρία συμμετέχει η γαλλική COFACE (με 20%) και η ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ. Τα κεντρικά της γραφεία βρίσκονται στην Αθήνα, ενώ υπάρχουν υποκαταστήματα στη Θεσσαλονίκη, τη Λάρισα, την Πάτρα και το Ηράκλειο της Κρήτης.

Οι παραγωγικές δραστηριότητες της ICAP χωρίζονται σε έξι τομείς:

-  Τομέας Οικονομικών & Διοικητικών Υπηρεσιών
-  Τομέας Επιχειρηματικής Πληροφόρησης
-  Τομέας Μελετών & Συμβούλων Διοίκησης
-  Τομέας Έρευνας Αγοράς & Ανθρωπίνων Πόρων
-  Τομέας Μάρκετινγκ & Πωλήσεων
-  Τομέας Τεχνολογίας & Ανάπτυξης

Η ICAP απασχολεί 320 άτομα μόνιμο προσωπικό και 100 περίπου εξωτερικούς συνεργάτες. Το μορφωτικό επίπεδο του προσωπικού απεικονίζεται παρακάτω:

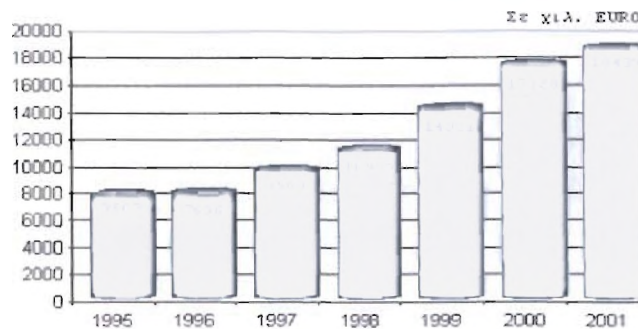
Διάγραμμα 2.5  
Μορφωτικό Επίπεδο του Προσωπικού της ICAP ΑΕ



Πηγή: ICAP ΑΕ, 2002

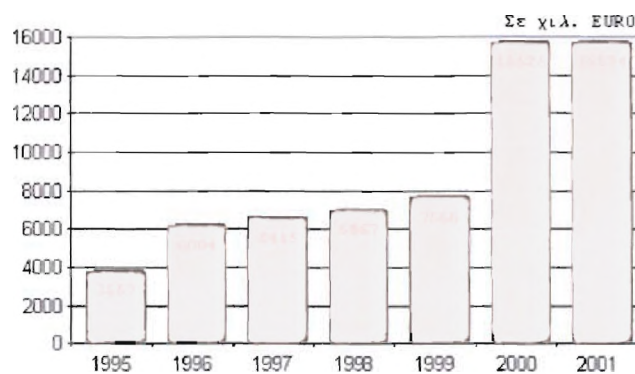
Τα οικονομικά μεγέθη της εταιρίας απεικονίζονται παρακάτω (παράρτημα 1,2):

Διάγραμμα 2.6  
Κύκλος Εργασιών της ICAP AE



Πηγή: ICAP AE, 2002

Διάγραμμα 2.7  
Ίδια Κεφάλαια της ICAP AE



Πηγή: ICAP AE, 2002

### 2.2.2 Η Δομή, το Στυλ Ηγεσίας και η Κουλτούρα της ICAP AE

Η **δομή** της ICAP εμφανίζει τα χαρακτηριστικά της οργανικής δομής, ενώ σε ορισμένες δραστηριότητες παρουσιάζει τα στοιχεία του μηχανιστικού μοντέλου, το οποίο όμως βρίσκεται κοντά στη γραφειοκρατία (Μπουραντάς, 1992). Το **στυλ ηγεσίας** της ICAP είναι προσανατολισμένο προς τα καθήκοντα και έχει κριθεί αποτελεσματικό. Σύμφωνα με το μοντέλο του Fiedler (Μπουραντάς, 1992), αυτό συμβαίνει σε ευνοϊκές καταστάσεις, όπου ο ηγέτης διαθέτει δύναμη και τα καθήκοντα είναι σαφή και ακριβώς καθορισμένα, η δε ομάδα είναι έτοιμη να διοικηθεί. Εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά της **κουλτούρας** της ICAP και σύμφωνα με την θεωρία του Charles Handy (Κάντας, 1993) θα λέγαμε πως αυτή τείνει προς την κουλτούρα καθηκόντων.



### 2.2.3 Παρουσίαση της Διεύθυνσης Υπηρεσιών Ανθρωπίνων Πόρων της ICAP ΑΕ και του κλάδου στον οποίο ανήκει

Η Διεύθυνση Υπηρεσιών Ανθρωπίνων Πόρων δραστηριοποιείται στο χώρο από το 1981, έχει αποκτήσει βαθιά γνώση της αγοράς και είναι σε θέση να προσφέρει εξειδικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα υψηλού επιπέδου. Προσφέρει τις υπηρεσίες της σε:



#### **Εξεύρεση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού**

Αποτελεσματική πρόσβαση στην αγορά εργασίας για την επιλογή στελεχών και υπαλλήλων. Η Διεύθυνση διαθέτει μία βάση 26.000 βιογραφικών σημειωμάτων την οποία χρησιμοποιεί ως πηγή για την κάλυψη των αναγκών των πελατών της. Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει είναι ιδιαίτερα έντονος. Σύμφωνα με το Business Plan της Διεύθυνσης, δραστηριοποιούνται 50 επιχειρήσεις με εκτιμώμενο κύκλο εργασιών για το 2001 €20.500.000. Η ICAP κατέχει το 6,5%-7,5% της αγοράς.



#### **Έρευνες Αποδοχών**

Από το 1993 διεξάγει Έρευνες Αμοιβών και Παροχών των στελεχών στην αγορά εργασίας της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Στον χώρο αυτό δραστηριοποιούνται 5 επιχειρήσεις. Το μέγεθος της αγοράς είναι €735.000-€880.000. Η ICAP κατέχει το 29% της αγοράς. Η αγορά είναι περιορισμένη και ο ανταγωνισμός έντονος.

Η Διεύθυνση έχει αποφασίσει να προχωρήσει στη δημιουργία μιας νέας δραστηριότητας, αυτής της δημιουργίας JOB CENTER στο INTERNET, με σκοπό την ανάπτυξη, που αποτελεί και στρατηγικό της στόχο, αλλά και την εκμετάλλευση της βάσης που διαθέτει του καλού της ονόματος στην αγορά και της εμπειρίας της σε παροχή υπηρεσιών-πληροφοριών με διαδικτυακές εφαρμογές.

### 2.2.4 Η Ιδέα για δημιουργία Job Center στο Internet από την ICAP

Το 1999 η ICAP προχώρησε στην απόφαση να αναθέσει σε εταιρία παραγωγής λογισμικού τη δημιουργία ενός tailor made προγράμματος για τη δημιουργία βάσης διαχείρισης των βιογραφικών σημειωμάτων που κατείχε. Η ICAP λόγω της δραστηριοποίησης της στην επιλογή προσωπικού για λογαριασμό των πελατών της έχει τη δυνατότητα να συλλέγει πάρα πολλά βιογραφικά τα οποία είτε αναφέρονται σε συγκεκριμένη αγγελία που έχει δημοσιευτεί στον τύπο, είτε στέλνονται στην ICAP προκειμένου να χρησιμοποιηθούν σε μελλοντικές ζητήσεις των πελατών της εταιρίας.

Έτσι με τη δημιουργία του συγκεκριμένου προγράμματος διαχείρισης βιογραφικών και τη συγκρότηση μιας ομάδας εργασίας, που αποτελούνταν από έναν Database Administrator και από 8 Data Entry Operators η εταιρία κατάφερε να δημιουργήσει μια Τράπεζα βιογραφικών σημειωμάτων που αυτή τη στιγμή αριθμεί πάνω από 26.000 βιογραφικά. Αρχικά δημιουργήθηκε προκειμένου να καλύπτει τις εσωτερικές ανάγκες της Διεύθυνσης Υπηρεσιών Ανθρωπίνων Πόρων. Στη συνέχεια άρχισε σιγά- σιγά να αποτελεί μια ξεχωριστή υπηρεσία της ICAP (πώληση βιογραφικών σημειωμάτων) με σκοπό να καλύψει τις επιχειρησιακές ανάγκες των πελατών της σε θέματα που αφορούσαν στην επιλογή κυρίως μεσαίων και χαμηλόβαθμων στελεχών.

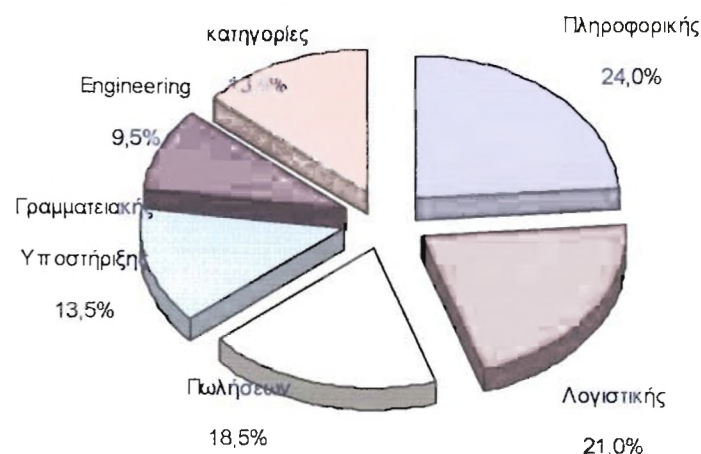
Αυτό αποτέλεσε ουσιαστικά ένα πρώτο τεστ για να δει η εταιρία την ανταπόκριση που θα είχε μια τέτοια προσφερόμενη υπηρεσία. Μέσα στους 6 πρώτους μήνες της λειτουργίας της νέας αυτής υπηρεσίας είχαν ενημερωθεί 1.000 περίπου εταιρίες, από τις οποίες το 29% έδειξε ενδιαφέρον και θέλησε μεγαλύτερη πληροφόρηση για το θέμα. Τελικά το 19% των εταιριών προχώρησε σε χρήση της υπηρεσίας.

Συνολικά ζητήθηκαν 75 θέσεις προς κάλυψη και υπήρξαν 50 προσλήψεις. Το ποσοστό αυτό ήταν πάρα πολύ σημαντικό, αν σκεφτεί κανείς τα ποσοστά που ισχύουν για κάλυψη κενών θέσεων. Οι θέσεις για τις οποίες έδειξαν ενδιαφέρον οι εταιρίες αφορούσαν κυρίως στον τομέα:

1. Πληροφορικής (24%)
2. Λογιστικής (21%)
3. Πωλήσεων (18,5%)
4. Γραμματειακής Υποστήριξης (13,5%)
5. Engineering (9,5%)
6. Άλλες κατηγορίες θέσεων εργασίας (13,5%)

Διάγραμμα 2.8

Υπηρεσία Πώλησης CVs: Κατηγορίες θέσεων εργασίας με τη μεγαλύτερη ζήτηση



Πηγή: ICAP AE, 2000

Ο τρόπος με τον οποίο λειτουργούσε η υπηρεσία ήταν

- ⇒ Ζήτηση βιογραφικών με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά από τους πελάτες
- ⇒ Αναζήτηση στη βάση βιογραφικών που πληρούσαν τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά ζήτησης των πελατών
- ⇒ Τηλεφωνική επικοινωνία με τους υποψηφίους προκειμένου να δώσουν την έγκριση τους για την αποστολή του βιογραφικού τους στον εκάστοτε πελάτη
- ⇒ Αποστολή των βιογραφικών στον πελάτη
- ⇒ Κλείσιμο ραντεβού για συνάντηση υποψηφίων-πελάτη
- ⇒ Αποστολή απαντητικών επιστολών στους υποψηφίους.

Ωστόσο, μετά από ένα ορισμένο χρονικό διάστημα κρίθηκε από την εταιρία ότι θα ήταν σωστότερο να σταματήσει η λειτουργία της υπηρεσίας αυτής προς τους πελάτες και να δοθεί έμφαση στην καλύτερη και ποιοτικότερη οργάνωση της βάσης και στον λεπτομερή σχεδιασμό της μετατροπής της βάσης σε Job Center στο Internet.

Έτσι αποφασίστηκε να ξεκινήσει μια έρευνα για το τι ισχύει στο χώρο αυτό, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό και παράλληλα να ξεκινήσει συνεργασία με εταιρία παραγωγής λογισμικού για την υλοποίηση της μετατροπής της βάσης βιογραφικών σημειωμάτων σε ένα Job Center στο Internet.

Η προσέγγιση στο θέμα ήταν: γρήγορη και εύκολη πρόσβαση των πελατών σε μεγάλο αριθμό υποψηφίων χωρίς μεγάλη εμπλοκή της ICAP για κάλυψη των αναγκών τους για μεσαίες και χαμηλές θέσεις με οικονομικό τρόπο.

Η ICAP εκμεταλλευόμενη το εύρος των δραστηριοτήτων της θα μπορούσε να δημιουργήσει ένα Job Center πολύ προηγμένο και διαφοροποιημένο από τα υπάρχοντα στην αγορά.

Η εμπειρία της, στη διάθεση υπηρεσιών-πληροφοριών, καθώς και άλλων προϊόντων της μέσα από το internet, θα μπορούσαν να αποτελέσουν συγκριτικό πλεονέκτημα για την εξέλιξη του συγκεκριμένου project. Η ύπαρξη διαφημίσεων, links σε homepages, προφίλ εταιριών, ειδικής σελίδας με συμβουλές προς τους υποψηφίους (τρόπους δημιουργίας ενός σωστού βιογραφικού σημειώματος, τεστ προσωπικότητας κ.α.), άρθρων καθώς και συνεντεύξεων με ειδικούς αποτελούν αρχικές σκέψεις για τη δημιουργία του concept.

Η ανάγκη για τη διεξαγωγή μιας εμπεριστατωμένης μελέτης στην οποία θα συμπεριλαμβανόταν και πρωτογενής έρευνα ήταν εμφανής. Η ανάγκη της εταιρίας καθώς

και η προσωπική μου ενασχόληση με το συγκεκριμένο θέμα με ώθησαν στην ανάληψη του συγκεκριμένου θέματος για τη διεξαγωγή της διατριβής μου.

Η ICAP είναι μια μεγάλη και καταξιωμένη εταιρία. Έχει ηγετική θέση στην αγορά, μεγάλο πελατολόγιο, καλή φήμη και παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες οι οποίες καλύπτουν σχεδόν όλες τις ανάγκες των πελατών της, οι οποίοι παρουσιάζουν σχετικά υψηλό βαθμό αφοσίωσης (loyalty). Γνωρίζει πολύ καλά τη διαχείριση των πληροφοριών και έχει εμπειρία στην παροχή διαδικτυακών υπηρεσιών. Είναι η πρώτη εταιρία που προχώρησε στην παροχή της υπηρεσίας πώλησης βιογραφικών σημειωμάτων σε πελάτες της (όχι μέσω internet) και έτσι είχε την ευκαιρία να αποκτήσει πολύτιμες γνώσεις και εμπειρία.

Η μεγάλη βάση βιογραφικών σημειωμάτων που διαθέτει, η γνώση στη διαχείριση της και το καλά εκπαιδευμένο προσωπικό της αποτελούν για αυτήν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η φήμη της στην αγορά, της επιτρέπει να λαμβάνει πληθώρα βιογραφικών σημειωμάτων τα οποία αποτελούν και το εισερχόμενο προϊόν για αυτήν. Αδύνατο σημείο αποτελεί το γεγονός ότι δεν έχει μπει ακόμη στη συγκεκριμένη αγορά και ότι έχει αφήσει ανεκμετάλλευτα για αρκετό καιρό τα δυνατά σημεία που διαθέτει.

### **3. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

Η βιβλιογραφία και αρθρογραφία χωρίζεται στα παρακάτω μέρη:

- ⇒ Στην αγοραστική συμπεριφορά οργανισμών και επιχειρήσεων και ειδικότερα για υπηρεσίες Συμβούλων, στις νέες υπηρεσίες Συμβούλων καθώς και στους παράγοντες επιτυχίας τους.
- ⇒ Στη διαδικασία του κλασικού recruiting, στην αξιολόγηση των διάφορων μεθόδων προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού.
- ⇒ Στη χρήση του internet στην Ελλάδα.
- ⇒ Στο e-recruiting, στα οφέλη της χρήσης του e-recruiting για εταιρίες Συμβούλων (Headhunters) και στα Job Centers. Επειδή το θέμα του e-recruiting είναι πάρα πολύ πρόσφατο δεν έχει αναπτυχθεί επαρκής βιβλιογραφία για αυτό. Για το λόγο αυτό χρησιμοποιήθηκε αρθρογραφία που έχει συλλεχθεί από περιοδικά του χώρου καθώς και από το internet μέσω των sites που έχουν δημιουργηθεί για το e-recruiting. Επίσης χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία από προηγούμενες έρευνες για το θέμα, οι οποίες θα πρέπει να σημειώσουμε πως είναι λίγες στο εξωτερικό και στην Ελλάδα έχει πραγματοποιηθεί μόνο μία (από εταιρία Συμβούλων που διαθέτει Job Center στο Internet και αφορά τους δικούς της πελάτες (υποψηφίους και εταιρίες)).

### **3.1 Η Αγοραστική Συμπεριφορά των Επιχειρήσεων**

Η αγοραστική συμπεριφορά των Οργανισμών και των Επιχειρήσεων διαφοροποιείται από την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών. Τα κριτήρια για την αγορά προϊόντων και υπηρεσιών είναι κυρίως χρηματοοικονομικά και ορθολογικά.

Αναλύοντας τους παράγοντες που επηρεάζουν την αγοραστική συμπεριφορά των Οργανισμών και Επιχειρήσεων, βλέπουμε ότι χωρίζονται σε 4 κατηγορίες (Corey, 1991):

- ⇒ Οικονομικοί παράγοντες
- ⇒ Επιρροή από τους ρόλους των ατόμων που συμμετέχουν στην αγορά
- ⇒ Επιρροή από την οργάνωση της εταιρείας
- ⇒ Διαδικασία διαπραγμάτευσης

Σύμφωνα με τους Gross-Bauting-Meredith-Ford (1993), οι παράγοντες που επηρεάζουν τις αγοραστικές αποφάσεις των επιχειρήσεων είναι:

- ⇒ Περιβαλλοντικοί Παράγοντες
- ⇒ Παράγοντες του Αγοραστή
- ⇒ Παράγοντες του Αγοραστικού κέντρου
- ⇒ Προσωπικοί Παράγοντες

Τα στάδια που ακολουθούν οι επιχειρήσεις για την αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι (Gross-Bauting-Meredith-Ford, 1993):

- ⇒ Αναγνώριση της ανάγκης για αγορά
- ⇒ Καθορισμός των επιθυμητών χαρακτηριστικών
- ⇒ Αναγνώριση και αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων
- ⇒ Επιλογή των προμηθευτών και πληροφόρηση επί της απόδοσης

Η αγοραστική συμπεριφορά οργανισμών είναι ένας όρος “ομπρέλα” επειδή καλύπτει όλες τις δραστηριότητες και διαδικασίες προμηθειών/αγορών σε όλους τους τύπους οργανισμών. Η γνώση της αγοραστικής συμπεριφοράς οργανισμών επιτρέπει στον υπεύθυνο του βιομηχανικού μάρκετινγκ να εκτιμήσει πολύ καλά πως οι πελάτες λειτουργούν και επιτυγχάνουν τους σκοπούς τους και να εφαρμόσει αποτελεσματικά την ιδεολογία του μάρκετινγκ (Αυλωνίτης, 1988).

Η προσοχή του Marketing Manager πρέπει να στρέφεται στη διαδικασία αγοράς, στα πρόσωπα που λαμβάνουν τις αποφάσεις σε κάθε στάδιο της αγοραστικής διαδικασίας και στη συμπεριφορά των συμμετεχόντων στη διαδικασία αυτή (Αυλωνίτης, 1992).

Τα πρόσωπα που λαμβάνουν τις αποφάσεις για την αγορά βιομηχανικών προϊόντων ή υπηρεσιών από οργανισμούς σπάνια είναι ένα ή δύο. Στις περισσότερες περιπτώσεις τρία ή και περισσότερα άτομα συμμετέχουν στη διαδικασία αγοράς βιομηχανικών προϊόντων ή υπηρεσιών.

### **3.2 Η Αγοραστική Συμπεριφορά των Επιχειρήσεων για Υπηρεσίες Συμβούλων**

Αναλύοντας την αγοραστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων για υπηρεσίες συμβούλων, παρατηρούνται διαφοροποιήσεις από τη γενικότερη αγοραστική τους συμπεριφορά. Το γεγονός αυτό δικαιολογείται από τη φύση των υπηρεσιών αυτών, των οποίων το αποτέλεσμα εμπεριέχει σημαντικά στοιχεία αβεβαιότητας και η επιτυχία τους εξαρτάται από τον τρόπο εφαρμογής τους μέσα στην επιχείρηση.

Υπάρχουν 9 κριτήρια επιλογής συμβούλων (Kubr, 1996):

- ⇒ Επαγγελματική ακεραιότητα
- ⇒ Τεχνολογικό πλεονέκτημα
- ⇒ Σχέση με το σύμβουλο
- ⇒ Μεταβίβαση σχεδιασμού
- ⇒ Ικανότητα παράδοσης
- ⇒ Ικανότητα κινητοποίησης περαιτέρω πηγών
- ⇒ Κόστος υπηρεσίας
- ⇒ Πιστοποιητικό ικανότητας και ποιότητας
- ⇒ Επαγγελματική εικόνα συμβούλου

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την επιλογή της κατάλληλης εταιρίας από τους πελάτες είναι οι ακόλουθοι (Day & Barksdale, 1992):

- ⇒ Η εμπειρία, η ειδίκευση και η ικανότητα της εταιρείας να προσφέρει τις απαιτούμενες υπηρεσίες
- ⇒ Η κατανόηση των αναγκών των πελατών



- ⇒ Η ικανότητα επικοινωνίας του Provider
- ⇒ Η προσαρμογή του σε διάφορες απαιτήσεις
- ⇒ Η πραγματική απόδοση του έργου του

Θα πρέπει όμως να ληφθεί υπόψη ότι, τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται από τις εταιρίες για την επιλογή κάποιου Συμβούλου διαφέρουν, καθώς διαφορετικά άτομα εμπλέκονται στα διάφορα στάδια της επιλογής και επιπλέον οι πληροφορίες που διαθέτουν οι πελάτες δεν είναι ίδιες.

Στις Συμβουλευτικές Υπηρεσίες η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών, συνδέονται άμεσα. Η δημιουργία σχέσεων ειλικρίνειας και αξιοπιστίας είναι παράγοντας διατήρησης πελατών και αύξησης των εσόδων.

### **3.3 Νέα Βιομηχανικά Προϊόντα και Υπηρεσίες**

Σήμερα λειτουργούμε σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, όπου οι επιχειρήσεις αναλύουν και αξιολογούν διαρκώς τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους (Palmer, 1998). Σαν αποτέλεσμα αυτής της συνεχούς εξέλιξης και αξιολόγησης έρχεται η ανάγκη της δημιουργίας νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Χαρακτηριστικές περιπτώσεις που απαιτείται η ανάγκη νέων υπηρεσιών είναι:

- ⇒ Όταν μια βασική υπηρεσία έχει φτάσει στο ώριμο στάδιο του κύκλου ζωής της και οδεύει προς το στάδιο καθόδου, τότε χρειάζεται η δημιουργία νέων προϊόντων για να διατηρηθούν τα επιθυμητά επίπεδα πωλήσεων.
- ⇒ Νέες υπηρεσίες μπορούν να δημιουργηθούν ως τρόποι αξιοποίησης πιθανής ανεκμετάλλευτης δυναμικότητας της επιχείρησης.
- ⇒ Ως ευκαιρίες για την ικανοποίηση νέων αναγκών των πελατών ή λόγω της αποχώρησης ενός ανταγωνιστή από την αγορά.
- ⇒ Ως προσπάθεια μείωσης του ρίσκου που διατρέχει μία επιχείρηση με περιορισμένη γκάμα προϊόντων ή υπηρεσιών.

Λόγω της φύσης των υπηρεσιών, ο όρος «νέα υπηρεσία» μπορεί να σημαίνει από μια μικρή αλλαγή στο στυλ ως και μια μεγάλη καινοτομία. Ο Lovelock (1984) αναγνώρισε πέντε τύπους «νέων υπηρεσιών»:

- ⇒ Αλλαγές στο στυλ
- ⇒ Βελτίωση της υπηρεσίας
- ⇒ Επέκταση της υπηρεσίας
- ⇒ Νέες υπηρεσίες (μπορεί αυτές ήδη να παρέχονται από ανταγωνιστές)
- ⇒ Καινοτομίες

### **3.4 Νέες Υπηρεσίες Συμβούλων Επιχειρήσεων και Παράγοντες που Συντελούν στην Επιτυχία τους**

Σύμφωνα με τον Milan Kurb (1996), οι επαγγελματικές υπηρεσίες παράγουν άυλα αποτελέσματα ή προϊόντα. **Στις συμβουλευτικές επιχειρήσεις το προϊόν είναι η συμβουλή που δίνεται στον πελάτη.** Εναλλακτικά, εάν συμπεριληφθεί και η εφαρμογή, μπορεί να θεωρηθεί ότι το τελικό προϊόν είναι η αλλαγή που πραγματοποιείται χάρη στην παρέμβαση του συμβούλου. Ένα τέτοιο προϊόν (συμβουλευτικές υπηρεσίες) είναι δύσκολο να μετρηθεί και να αξιολογηθεί. Ο πελάτης όμως δεν μπορεί να δει το προϊόν πριν αποφασίσει να το αποκτήσει, με αποτέλεσμα να απαιτείται ο έλεγχος και η αξιολόγηση του συμβούλου.

Όπως όλες οι επιχειρήσεις, έτσι και οι συμβουλευτικές επιχειρήσεις προσθέτουν νέες υπηρεσίες, προκειμένου:

- ⇒ να εξυπηρετήσουν καλύτερα τους πελάτες τους
- ⇒ να αναπτύξουν δραστηριότητες σε αγορές που μέχρι τώρα καλύπτονται από άλλες επιχειρήσεις

Πολύ συχνά στις νέες υπηρεσίες των συμβούλων τα ποσοστά αποτυχίας είναι μεγάλα. Οι παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία ή αποτυχία στον τομέα των συμβουλευτικών υπηρεσιών είναι (Bzentanti & Ragot, 1996):

- ⇒ Η συμμετοχή των πελατών στο σχεδιασμό και την εξέλιξη του προϊόντος
- ⇒ Η υιοθέτηση από τις εταιρείες υπηρεσιών μιας πιο συστηματικής διαδικασίας για την εμφάνιση νέων προϊόντων
- ⇒ Η προσπάθεια των εταιρειών παροχής υπηρεσιών να παρουσιάσουν νέα προϊόντα, θα πρέπει να συνδυάζεται με τις απαιτήσεις των πελατών και τα δεδομένα της αγοράς.

Σύμφωνα με τους Jenny Pulton και Jan Barclay (1998) υπάρχουν οκτώ μεταβλητές, οι οποίες συνδέονται με την επιτυχή εξέλιξη νέων προϊόντων:

- ⇒ Καλή εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία
- ⇒ Καινοτομία
- ⇒ Καλή ποιότητα
- ⇒ Άνθρωποι κλειδιά
- ⇒ Καλός σχεδιασμός και έλεγχος
- ⇒ Αποτελεσματικός μηχανισμός εξέλιξης
- ⇒ Marketing και οι ανάγκες του χρήστη
- ⇒ Υπηρεσίες μετά την πώληση και η εκπαίδευση του χρήστη

### 3.5 Η διαδικασία του κλασικού RECRUITING

Η επιλογή προσωπικού σχετίζεται άμεσα με δύο παράγοντες, την οργανωσιακή κουλτούρα και την υποκίνηση του ατόμου (Ξηροτύρη, 2001) και στην ουσία αποτελεί μια διαδικασία πρόβλεψης. Με βάση ορισμένα στοιχεία που έχουμε από τις βιογραφικές πληροφορίες, τη συνέντευξη ή τις διάφορες δοκιμασίες στις οποίες υποβάλλουμε τους υποψηφίους, προσπαθούμε να προβλέψουμε τη μελλοντική συμπεριφορά τους στην εργασία. Δεν πρέπει να ξεχνάμε όμως ότι η απόλυτη ακρίβεια στην πρόβλεψη είναι ανέφικτη (Κάντας, 1993).

Το κλασικό ή παραδοσιακό μοντέλο επιλογής είναι κατεξοχήν ψυχομετρικό και αποτελείται από μία σειρά βημάτων τα οποία είναι τα εξής: (Κάντας, 1993).

#### 3.1. Αναγνώριση και περιγραφή των απαιτήσεων

Τα στάδια που ακολουθούνται είναι τα εξής:

- ⇒ Ανάλυση έργου: η αναγνώριση του αντικειμένου και των συνθηκών της θέσης.
- ⇒ Περιγραφή έργου: η γενική έκφραση του σκοπού, των καθηκόντων και των ευθυνών της θέσης.
- ⇒ Προδιαγραφές έργου: η αναλυτική διατύπωση των σωματικών και πνευματικών δραστηριοτήτων που συνδέονται με τη θέση.
- ⇒ Προδιαγραφές υποψηφίων: τα απαιτούμενα προσόντα του κατάλληλου ανθρώπου για την πλήρωση των προδιαγραφών των καθηκόντων

Για την ανάλυση του έργου μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες μέθοδοι όπως: η συνέντευξη με άτομο που ήδη κατέχει τη θέση, η παρατήρηση του έργου της θέσης, που ορισμένες φορές είναι απαραίτητη, όπως παρατηρεί και ο **Landly**, τα ερωτηματολόγια για την ανάλυση της θέσης, όπως π.χ. το PAQ-Position Analysis Questionnaire του **McCormick** (Κάντας, 1993).

Η ανάλυση του έργου οδηγεί στην περιγραφή του έργου (όπου καθορίζονται στοιχεία όπως: Τίτλος θέσης, Περιγραφή καθηκόντων, Όροι εργασίας) και στις προδιαγραφές του έργου και των υποψηφίων (Κανελλόπουλος, 1991).

## 2. Προσέλκυση των πιθανών υποψηφίων

Η προσέλκυση των πιθανών υποψηφίων αποτελεί την πρώτη επαφή της επιχείρησης με τους πιθανούς εργαζομένους, δεδομένου ότι είναι η διαδικασία με την οποία τα άτομα αποκτούν επαφή με τη επιχείρηση (Ξηροτύρη, 2001). Μια σωστά σχεδιασμένη διαδικασία προσέλκυσης μπορεί να δημιουργήσει θετική εικόνα για την επιχείρηση και να επιφέρει μεγάλο αριθμό υποψηφίων υψηλού επιπέδου και προδιαγραφών.

Η προσέλκυση των υποψηφίων για την κάλυψη μιας θέσης μπορεί να είναι εσωτερική (προσφυγή στο δυναμικό που ήδη εργάζεται στην εταιρία) ή εξωτερική (προσφυγή στην αγορά εργασίας).

Η εσωτερική προσέλκυση μπορεί να γίνει με :

- ⇒ Τυπική ανακοίνωση θέσεων
- ⇒ Άτυπη ανακοίνωση θέσεων

Οι πηγές εξωτερικής προσέλκυσης των υποψηφίων μπορεί να είναι:

- ⇒ Επαγγελματικοί σύλλογοι
- ⇒ Αγγελίες στον τύπο
- ⇒ Συστάσεις εργαζομένων
- ⇒ Ιδιωτικά/δημόσια γραφεία ευρέσεως εργασίας
- ⇒ Πανεπιστήμια
- ⇒ Άμεση επαφή με επιχειρήσεις
- ⇒ Τράπεζες δεδομένων
- ⇒ Internet

Αναφορικά με τη δημοσίευση αγγελιών στον τύπο ή στο internet, ο τρόπος σύνταξης της αγγελίας παίζει μεγάλο ρόλο διότι επηρεάζει τον βαθμό ανταπόκρισης των υποψηφίων. Γι' αυτό πρέπει να ακολουθούνται συγκεκριμένοι κανόνες για τη σύνταξή της (Mathis, Jackson, 1997).

Παρακάτω παρουσιάζεται τι *πρέπει να περιλαμβάνεται σε μια επιτυχημένη Αγγελία*:

|                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------|
| Πληροφορίες για τον υποψήφιο                                           |
| Χρόνια προϋπηρεσίας                                                    |
| Τρία με πέντε χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει οπωσδήποτε ο υποψήφιος |
| Αλλά επιθυμητά χαρακτηριστικά (τα οποία δεν είναι απαιτούμενα)         |
| Πληροφορίες για τη θέση                                                |
| Τίτλος θέσης και καθήκοντα                                             |
| Τόπος εργασίας                                                         |
| Εύρος αποδοχών της θέσης                                               |
| Ημερομηνία έως την οποία πρέπει να αποσταλεί βιογραφικό                |
| Τόπος και τρόπος αποστολής του βιογραφικού                             |
| Τηλέφωνα επικοινωνίας για διευκρινίσεις                                |
| Πληροφορίες για την επιχείρηση                                         |
| Ταυτότητα της επιχείρησης (κύρια δραστηριότητα, θέση στην αγορά κ.α.)  |

## 5. Επιλογή του καταλληλότερου υποψηφίου

Πραγματοποιείται με τη χρήση διαφόρων μεθόδων επιλογής με τελικό σκοπό την κάλυψη της κενής θέσης με το κατάλληλο άτομο. Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι αξιολόγησης των υποψηφίων για πρόσληψη, όπως: (Ξηροτύρη, 2001)

- ⇒ Βιογραφικά Σημειώματα
- ⇒ Συνεντεύξεις
- ⇒ Έντυπες αιτήσεις
- ⇒ Συστατικές επιστολές
- ⇒ Εξετάσεις (δείγμα έργου, κέντρα αξιολόγησης)
- ⇒ Ψυχολογικά τεστ (νοημοσύνης, προσωπικότητας)

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών το 1999 για τις Πρακτικές Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, σε δείγμα 150 επιχειρήσεων και στην ερώτηση για τις διάφορες μεθόδους επιλογής που χρησιμοποιούν βρέθηκε ότι οι προσωπικές συνεντεύξεις, οι έντυπες αιτήσεις και οι συστάσεις χρησιμοποιούνται ευρύτατα. Αντίθετα οι ομαδικές συνεντεύξεις, τα τεστ και τα κέντρα επιλογής έχουν περιορισμένη χρήση. Τέλος, σχεδόν μηδενική είναι η χρήση της γραφολογίας (Παπαλεξανδρή, Χαλκιάς, Παναγιωτοπούλου, 2001).

Αν και σημαντικό ποσοστό του δείγματος της έρευνας χρησιμοποιεί τις συστάσεις, η **Glynis Breakwell** αναφέρει ότι οι συστατικές επιστολές είναι απατηλές πηγές πληροφόρησης. Τα άτομα που προτείνονται από τον υποψήφιο, το πιθανότερο είναι ότι δεν θα έδιναν άμεσα αρνητικές πληροφορίες για αυτόν. Υπάρχει όμως πιθανότητα η ευσυνειδησία και η επαγγελματική υποχρέωση να κάνουν αυτόν που γράφει τη συστατική επιστολή να οικοδομήσει ένα παράλληλο κείμενο όπου οι επικρίσεις υπονοούνται μέσω της αποσιώπησης και των παραλείψεων. Πρέπει λοιπόν να διαβάζονται οι συστατικές επιστολές, τόσο για εκείνα που λέγονται, όσο και για εκείνα που δεν λέγονται (Breakwell, 1995).

Σύμφωνα με τους **Schuler και Jackson** (1996) τα τεστ αποσκοπούν να διερευνήσουν τις ικανότητες εκείνες του ατόμου οι οποίες δεν είναι δυνατό να φανούν με τις άλλες μεθόδους. Τα τεστ που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο recruiting είναι: τεστ επιδόσεως, νοημοσύνης, προσωπικότητας, επαγγελματικών ενδιαφερόντων κ.α.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί για την επιλογή του προσωπικού του τη μέθοδο της προσωπικής συνέντευξης και για το λόγο αυτό θα εξετάσουμε την μέθοδο αυτή αναλυτικά.

### **Η Συνέντευξη Επιλογής**

Η συνέντευξη επιλογής αποτελεί ένα πολύ ευέλικτο όργανο είναι όμως έργο δύσκολο και πρέπει να γίνεται από άτομα εκπαιδευμένα, τα οποία θα είναι σε θέση να ελιχθούν και να αποκαλύψουν τόσο τις τεχνικές του υποψηφίου, όσο και τη βαθύτερη προσωπικότητα του (Ξηροτύρη, 2001).

Για τη διεξαγωγή της συνέντευξης επιλογής θα πρέπει να:

- ⇒ Καθοριστεί το άτομο που θα διεξάγει τη συνέντευξη
- ⇒ Επιλεγεί ο χώρος διεξαγωγής της συνέντευξης. *Η συνέντευξη πρέπει να γίνεται σε κατάλληλο χώρο, όπου δεν υπάρχουν οπτικοί ή ακουστικοί περισπασμοί* (Κάντας, 1993).

⇒ Καθοριστεί η μορφή και η δομή της συνέντευξης

Είναι πάρα πολύ βασικό να έχει σχεδιαστεί η συνέντευξη και ο άνθρωπος που θα τη διεξάγει να είναι σε θέση να την ελέγχει. (Mathis, Jackson, 1997).

Σύμφωνα με τους Cooper and Robertson (1995) η συνέντευξη επιλογής μπορεί να έχει τις ακόλουθες μορφές:

- ⇒ Ειλικρινής και φιλική
- ⇒ Επίλυσης προβλημάτων
- ⇒ Ανάλυσης συμπεριφοράς

Κατά την Breakwell (1990), θα πρέπει να ακολουθούνται κάποιοι βασικοί κανόνες κατά τη διάρκεια διεξαγωγής της συνέντευξης επιλογής:

- ⇒ Ηρεμούμε τον Υποψήφιο
- ⇒ Κάνουμε σχετικές ερωτήσεις
- ⇒ Ελέγχουμε την αναλυτική ικανότητα του Υποψηφίου
- ⇒ Ευαίσθητες ερωτήσεις γίνονται μόνο εάν κρίνεται ότι μπορούν να δώσουν ουσιώδεις πληροφορίες για την άσκηση της συγκεκριμένης εργασίας.
- ⇒ Αξιολογούμε την προσωπικότητα του Υποψηφίου
- ⇒ Καταγράφουμε τις πληροφορίες που συλλέξαμε
- ⇒ Αξιολογούμε τις απαντήσεις του Υποψηφίου
- ⇒ Αξιολογούμε τη μη Λεκτική Επικοινωνία του Υποψηφίου

### 3.6 Οι τρόποι εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού – η Αξιολόγηση τους και οι τάσεις εξέλιξης τους

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι προσέλκυσης υποψηφίων. Οι κυριότεροι είναι:

- ⇒ Σύμβουλοι / Headhunters
- ⇒ Αγγελίες στον τύπο
- ⇒ On Line Recruiting
- ⇒ Career events/days
- ⇒ Word of mouth
- ⇒ Συνεργασία με Πανεπιστήμια/ Κολέγια
- ⇒ Προτάσεις Εργαζομένων



συνέχεια, λαμβάνει ευχέρεια χρόνου για θέματα οργάνωσης, που σε μεγάλο βαθμό δεν περισσεύει από τα στελέχη των περισσότερων εταιριών. Τέλος λαμβάνει τεχνογνωσία που μπορεί να μην διαθέτει. Συνοψίζοντας αποκομίζει άποψη / πρόταση, χρόνο για οργάνωση και τεχνογνωσία (ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΕΙΝ, 2002).

Τα πλεονεκτήματα της χρήσης Συμβούλων για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού εντοπίζονται παρακάτω (Συνέδριο KPMG, Απρίλιος 2002) :

- ⇒ Εξειδίκευση
- ⇒ Εμπειρία
- ⇒ Γνώση
- ⇒ Πρόσβαση σε σύγχρονη τεχνολογία
- ⇒ Απευθείας προσέγγιση συγκεκριμένων υποψηφίων
- ⇒ Ελαχιστοποίηση χρόνου διαχείρισης υποψηφίων
- ⇒ Πολύ χρήσιμοι για υψηλές/εξειδικευμένες θέσεις
- ⇒ Ταχύτητα

Τα μειονεκτήματα της χρήσης Συμβούλων για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού εντοπίζονται κυρίως:

- ⇒ Στο σχετικά υψηλό κόστος
- ⇒ Στη δυσκολία κατανόησης της εταιρικής κουλτούρας του εκάστοτε πελάτη
- ⇒ Στην επιθυμία των υποψηφίων για απευθείας επικοινωνία με την ενδιαφερόμενη εταιρία

Δεδομένων των δυσκολιών των κλασικών μεθόδων επιλογής προσωπικού, το Internet έχει δημιουργήσει μια τεράστια δυνατότητα στις εταιρίες για πιο αποτελεσματικούς και φθηνότερους τρόπους για την πρόσληψη του προσωπικού τους. Το e-recruiting, τα Job Centers και τα τεχνολογικά εργαλεία που προσφέρονται μέσω internet, αποτελούν κρίκο της αλυσίδας του κλασικού recruiting, καθώς και το επόμενο βήμα για την εξέλιξη και την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα του ([www.FoolMart.com](http://www.FoolMart.com)).

Σύμφωνα με τα πρακτικά, του 5<sup>ου</sup> Συμποσίου Ανθρώπινου Δυναμικού της KPMG που έγινε τον Απρίλιο 2002, και την αναφορά στην Αποτελεσματικότητα και τις Προοπτικές του e-recruiting στην Ελλάδα, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του e-recruiting παρουσιάζονται παρακάτω:

### Πλεονεκτήματα:

- ⇒ Υψηλή Ταχύτητα
- ⇒ Χαμηλό Κόστος
- ⇒ Ευελιξία
- ⇒ Έλεγχος

### Μειονεκτήματα

- ⇒ Όχι ιδιαίτερα αξιόπιστες στατιστικές (μέχρι σήμερα)
- ⇒ Απρόσωπα δίκτυα επικοινωνίας
- ⇒ Μειωμένη πρόσβαση
- ⇒ Συμπληρωματικό μέσο
- ⇒ Επένδυση σε Software/Web Design
- ⇒ Προβλήματα τεχνολογίας
- ⇒ Ασφάλεια στοιχείων / Προσωπικών Δεδομένων

Σύμφωνα με τους κ.κ. Παπαλεξανδρή & Μπουραντά (2002) τα πλεονεκτήματα του e-recruiting είναι:

- ⇒ Χαμηλό κόστος εφαρμογής
- ⇒ Μείωση χρόνου πρόσληψης. Η ανακοίνωση για κάποια κενή θέση εργασίας μπορεί να εμφανιστεί στο δίκτυο σε μόλις μισή ώρα μετά την απόφαση για πρόσληψη, ενώ οι αιτήσεις-βιογραφικά μπορούν να λαμβάνονται μέσω internet, οπότε ελαχιστοποιείται ο χρόνος αποστολής τους. Η Cisco (πρωτοπόρος στα θέματα προσέλκυσης μέσω διαδικτύου) αποδίδει τη μείωση του μέσου χρόνου κάλυψης μιας κενής θέσης από 113 μέρες στις 45 στη χρήση του διαδικτύου, κατά τη διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής (Fortune, 05/07/99) ενώ γενικά η χρήση του συγκεκριμένου εργαλείου φέρεται να μειώνει από 25% έως 30% το χρόνο πρόσληψης
- ⇒ Απήχηση σε πολλές ομάδες ενδιαφερομένων
- ⇒ Καλύτερη ποιότητα αιτούντων. Υπάρχει η γενική παραδοχή ότι τα άτομα που αναζητούν εργασία μέσω internet είναι αυξημένων ικανοτήτων και σίγουρα άτομα δεκτικά στα νέα ρεύματα και την καινοτομία. Οι άνθρωποι, κυρίως στις αρχές λειτουργίας του internet, που αναζητούσαν εργασία μέσω του internet ήταν κυρίως νέοι, μορφωμένοι και εξοικειωμένοι με τους Η/Υ (Baillie, 1996)
- ⇒ Ενίσχυση της εταιρικής εικόνας

- ⇒ Στόχευση σε εξειδικευμένες ομάδες εργαζομένων
- ⇒ Διεθνής κάλυψη

Οι κ.κ Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς (2002) αναφερόμενοι στις αδυναμίες του e-recruiting καταλήγουν πως αυτές είναι:

- ⇒ Έλλειψη know-how και οικονομικών πόρων για την ανάπτυξη του, η οποία συνεπάγεται την ανάγκη για αφιέρωση περισσότερης προσπάθειας και χρόνου για να εξοικειωθούν οι υπάλληλοι με το μέσο
- ⇒ Το internet δεν είναι ακόμη η πρώτη επιλογή αναζήτησης για αυτούς που ψάχνουν για δουλειά (κυρίως όμως στην Ελλάδα). Βέβαια τα παγκόσμια ποσοστά είναι ενθαρρυντικά (Lamb, 2000). Στις ΗΠΑ ήδη το 80% των θέσεων που ανοίγονται ανακοινώνονται μέσω του διαδικτύου, ενώ στην Μεγάλη Βρετανία, το 68% των ερωτηθέντων σε έρευνα σχετικά με τη χρήση του διαδικτύου ως μέσο αναζήτησης εργασίας, δήλωσαν ότι θα χρησιμοποιούσαν το internet κατά την επόμενη τους αναζήτηση εργασίας
- ⇒ Είναι περισσότερο αποτελεσματικό για γνωστές εταιρίες
- ⇒ Κίνδυνος υπερβολικού αριθμού αιτήσεων

### 3.7 Η χρήση του Internet στην Ελλάδα

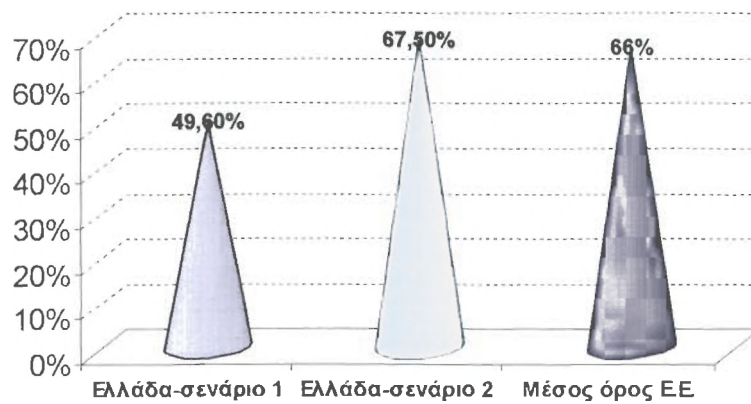
Ο ηλεκτρονικός κόσμος που μας έχει ανοίξει το Internet παίρνει όλο και μεγαλύτερες διαστάσεις στην καθημερινή μας ζωή: τέχνη, πολιτισμός, ειδήσεις, οικονομία, πολιτική. Η Ελλάδα αν και ουραγός στις ηλεκτρονικές εξελίξεις προσπαθεί να επιταχύνει. Μπορεί να είναι από τις τελευταίες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε ότι αφορά στη διείσδυση του Διαδικτύου αλλά η αύξηση του αριθμού χρηστών Internet είναι ταχύτατη.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη τον Ιούλιο του 2002 από την ΕΔΕΤ σε 8,833,865 άτομα βρέθηκε ότι (Πηγή: "Πανελλαδική Έρευνα για τη χρήση Υπολογιστών, Internet και Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα", ΕΔΕΤ, Ιούλιος 2002)

- ⇒ 71% άρχισε να χρησιμοποιεί Η/Υ πριν από 5 χρόνια
- ⇒ 75% άρχισε να χρησιμοποιεί το Internet πριν από 2 χρόνια
- ⇒ στο 5,4% φτάνει η κατοχή προσωπικής συνδρομής στο Internet

Σύμφωνα με την ίδια πηγή, η εξέλιξη της χρήσης του Internet στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή ένωση το 2004 εκτιμάται ότι θα είναι η ακόλουθη:

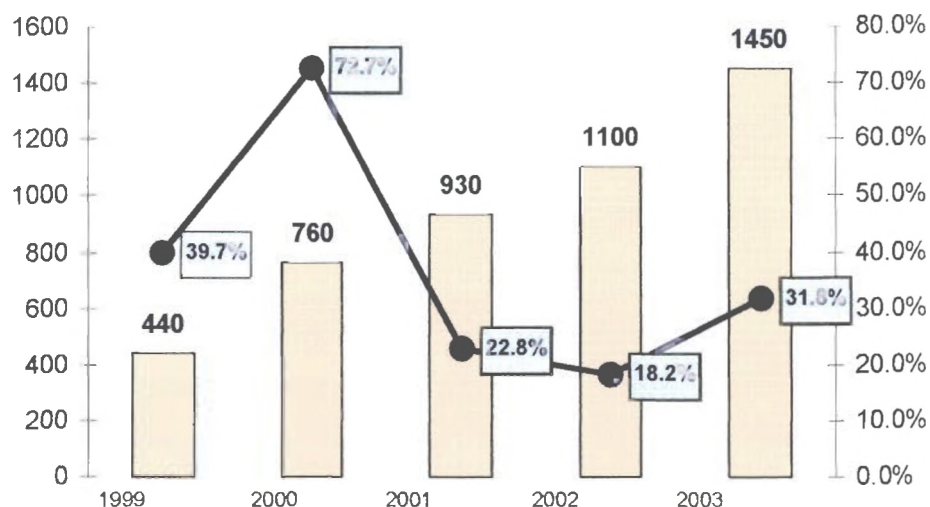
Διάγραμμα 3.4  
Χρήση Internet σε Ελλάδα και Ε.Ε. το 2004



Πηγή: "Πανελλαδική Έρευνα για τη χρήση Υπολογιστών, Internet και Κινητής Τηλεφωνίας στην Ελλάδα", ΕΔΕΤ, Ιούλιος 2002, Eurobarometer, 2002

Μια άλλη αναφορά σχετικά με τους Χρήστες Internet (πληθυσμός) και το ποσοστό αύξησης τους κατά τα έτη 1999-2003, παρουσιάζεται παρακάτω:

Διάγραμμα 3.5  
Αριθμός Χρηστών Internet στην Ελλάδα



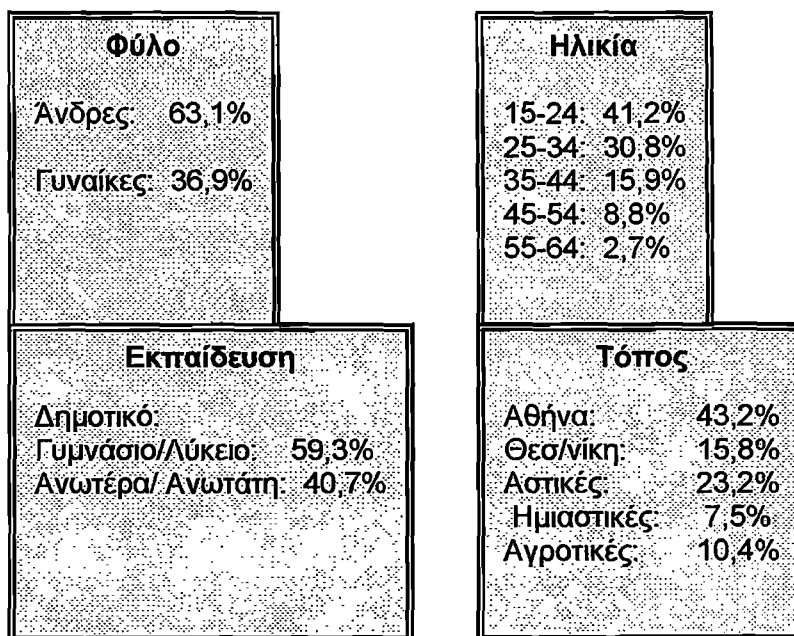
Πηγή: "Στρατηγική Επισκόπηση της Ελληνικής Αγοράς Internet 2001", Strategic International

Μια δεύτερη έρευνα που διεξήχθη από τη Διεύθυνση Ερευνάς Αγοράς της ICAP από τον Απρίλιο έως τον Μάιο του 2001 σε δείγμα 2.000 ατόμων σε όλη την Ελλάδα (η έρευνα

κάλυψε 47 πόλεις, κωμοπόλεις και χωριά της χώρας), σε άνδρες και γυναίκες ηλικίας 15 ετών και άνω για τη χρήση του Internet κατέληξε στα εξής αποτελέσματα:

Θα πρέπει να σημειωθεί πως η συγκεκριμένη έρευνα πραγματοποιήθηκε για δεύτερη φορά από την ICAP και έτσι στα αποτελέσματα της περιέχονται συγκρίσεις σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα.

- ⇒ Το 19,5% των Ελλήνων ηλικίας 15 ετών και άνω χρησιμοποιεί Η/Υ ποσοστό το οποίο δεν έχει μεταβληθεί τους τελευταίους 6 μήνες
- ⇒ Το Internet χρησιμοποιείται από το 12% των Ελλήνων ηλικίας 15 ετών και άνω. Στη χρήση του Internet υπάρχει αυξητική τάση καθώς πριν 6 μήνες η χρήση ήταν μόλις στο 9%
- ⇒ Χρησιμοποιείται σε σημαντικά υψηλότερο ποσοστό από τους Έλληνες ηλικίας 15-34 ετών (23%), από τους κατοίκους της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης (18%), από τους ερωτώμενους με Ανώτερη / Ανώτατη μόρφωση (31%)
- ⇒ Το προφίλ των χρηστών του Internet παρουσιάζεται παρακάτω:

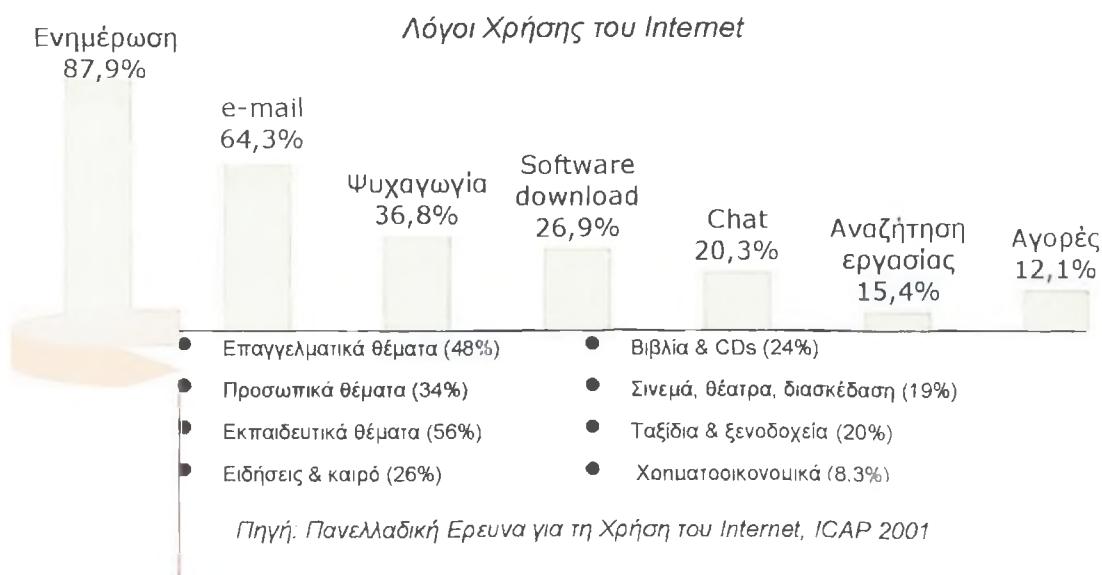


- ⇒ Το 7% των ερωτώμενων που δεν χρησιμοποιούν σήμερα το Internet δηλώνει πρόθεση να αποκτήσει πρόσβαση σε αυτό μέσα στους επόμενους 6 μήνες. Όσο πιο νέος είναι ο μη χρήστης τόσο αυξάνεται και η πρόθεσή του να αποκτήσει πρόσβαση στο Internet στους επόμενους 6 μήνες
- ⇒ Η χρήση του Internet γίνεται είτε από το σπίτι (56%) είτε από τη δουλειά (37%). Ωστόσο, η χρήση του Internet στη δουλειά φτάνει στο 59% ανάμεσα στις περισσότερες επαγγελματικές ενεργές ομάδες (25-64 ετών). Επίσης, η χρήση του

Internet στο σχολείο, στο Πανεπιστήμιο ή σε άλλο εκπαιδευτικό ίδρυμα φτάνει στο 45% ανάμεσα στους νέους (15-24 ετών)

- ⇒ Η πλειοψηφία (71%) των χρηστών του Internet που κάνουν χρήση από τη δουλειά είναι on-line περισσότερο από ένα χρόνο
- ⇒ Οι χρήστες από το σπίτι έχουν αποκτήσει πρόσβαση στο Internet πιο πρόσφατα καθώς σχεδόν οι μισοί (46%) το χρησιμοποιούν λιγότερο από ένα χρόνο
- ⇒ Οι χρήσεις του Internet διαφοροποιούνται έντονα ανάλογα με την ηλικία του ερωτώμενου. Η νεότερη ηλικιακή ομάδα (15-24 ετών) χρησιμοποιεί το Internet περισσότερο για πληροφόρηση για εκπαιδευτικά θέματα, για προσωπικά e-mail, για ψυχαγωγία/παιχνίδια, για chat και για software download. Οι χρήστες 25-34 ετών χρησιμοποιούν το Internet περισσότερο για πληροφόρηση για επαγγελματικά θέματα και για θέματα που τους ενδιαφέρουν γενικότερα, για επαγγελματικά αλλά και για προσωπικά e-mail και για να ψάξουν για δουλειά. Οι χρήστες 35 ετών και άνω χρησιμοποιούν το Internet για περισσότερους λόγους από τους χρήστες ηλικίας 15-34 ετών. Πιο συγκεκριμένα, οι άνω των 35 ετών δηλώνουν ότι το χρησιμοποιούν όχι μόνο για πληροφόρηση για θέματα επαγγελματικά και προσωπικά και για προσωπικά και επαγγελματικά e-mail, αλλά επίσης το χρησιμοποιούν περισσότερο από τους χρήστες 15-34 ετών για ενημέρωση σχετικά με βιβλία & CDs / ταξίδια & ξενοδοχεία / σινεμά & θέατρα, για να δουν ειδήσεις & καιρό, για αγορές προϊόντων ή υπηρεσιών για επαγγελματικούς λόγους και για τραπεζικές & χρηματιστηριακές συναλλαγές
- ⇒ Το Internet αναγνωρίζεται ως μέσω πληροφόρησης από την συντριπτική πλειοψηφία των χρηστών, γεγονός που υπογραμμίζεται από το γεγονός ότι το 97% αυτών πιστεύει ότι λόγω του Internet θα υπάρχει περισσότερη πρόσβαση σε πληροφόρηση σε σχέση με πριν 5 χρόνια

Διάγραμμα 3.6





- ⇒ Κατά μέσο όρο, οι χρήστες δηλώνουν ότι παραμένουν στο Internet 7,7 ώρες την εβδομάδα ενώ η ομάδα που περνάει το περισσότερο χρόνο κατά μέσο όρο στο Internet είναι οι ερωτώμενοι ηλικίας 25-34 ετών (8,0 ώρες)
- ⇒ Οι Έλληνες χρήστες του Internet είτε γράφουν κατευθείαν τη διεύθυνση/URL (42%) είτε χρησιμοποιούν κάποια μηχανή αναζήτησης (33%) για να βρουν αυτό που ψάχνουν. Η χρήση των links (12%), των bookmarks/favourites (2%), και των διαφημιστικών banners (4%) βρίσκεται ακόμα σε χαμηλά επίπεδα
- ⇒ Οι φίλοι/γνωστοί είναι σαφώς η κυριότερη πηγή ενημέρωσης (47%) για καινούργια sites που θα μπορούσαν να τους ενδιαφέρουν και ακολουθούν οι καταχωρήσεις στον τύπο (19%) και το search που θα κάνουν (14%)
- ⇒ Η ταχύτητα είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι ερωτώμενοι στη χρήση του Internet. Πιο συγκεκριμένα, ο 1 στους 2 (46%) δηλώνει ότι είναι πρόβλημα η ταχύτητα στο να δουν ή να κατεβάσουν σελίδες
- ⇒ Το δεύτερο σημαντικότερο πρόβλημα στη χρήση του Internet είναι το κόστος (36%) είτε του ISP είτε της τηλεφωνικής γραμμής
- ⇒ Το 13% των ερωτώμενων δηλώνει ότι αντιμετωπίζει πρόβλημα στο να βρει αυτό που ψάχνει ενώ το 16% αναφέρει ως πρόβλημα τις διακοπές στη σύνδεση. Η ασφάλεια δεν θεωρείται σημαντικό πρόβλημα καθώς αναφέρθηκε μόλις από το 16% των χρηστών

### **3.8 E- Recruiting (recruiting μέσω Internet)**

Οι πρώτες αναφορές στην πρακτική του e-recruiting εντοπίζονται σε περιοδικά σχετικά με τη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων από τα μέσα της δεκαετίας του 1980. Συγκεκριμένα παραδείγματα είναι το «Computerized jobseeker» του Gender, στο Personnel Administration το 1984 και το "Online Recruitment" του Casper στο Personnel Journal το 1985 (Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς, 2002).

Η χρήση του όμως άρχισε ουσιαστικά στις αρχές της δεκαετίας του 1990 που ξεκίνησαν οι πρώτες αξιολογες προσπάθειες αξιοποίησης του διαδικτύου στην προσέλκυση, κυρίως για θέσεις πληροφορικής. Η πρακτική διένυσε πολύ μεγάλη απόσταση από τότε και στις αρχές του 2000 λειτουργούν παγκόσμια 4000 sites αφιερωμένα αποκλειστικά στις αγγελίες για απασχόληση.

Η χρήση του internet έχει αλλάξει το σκηνικό στον τρόπο προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού. Είναι πλέον πολύ πιο απλό, εύκολο, γρήγορο και φτηνότερο για τις εταιρίες

να προσελκύσουν προσωπικό μέσω του internet. Το ίδιο βέβαια ισχύει και για τους υποψηφίους που ψάχνουν να βρουν ευκαιρίες απασχόλησης.

Η διαδικασία εύρεσης «ικανών» υποψηφίων για την κάλυψη κάποιας κενής θέσης ήταν πάντα δύσκολη υπόθεση και όσο περνούν τα χρόνια θα γίνεται ακόμη δυσκολότερη. Με δεδομένο ότι η οικονομία θα συνεχίσει να εξελίσσεται, οι εταιρίες θα βρεθούν στη θέση να πρέπει να καλύπτουν τις κενές τους θέσεις εργασίας πολύ γρήγορα. Οι εταιρίες που δεν θα μπορούν να επισπεύσουν την διαδικασία εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού είναι καταδικασμένες να χάνουν τους καλύτερους υποψηφίους και να αρκούνται σε δεύτερες επιλογές (The Motley Fool Research Internet Report, April 2001).

Οι εργαζόμενοι πλέον αλλάζουν εργασία πολύ πιο σύντομα σε σχέση με το παρελθόν και οι ανάγκες για κάλυψη κενών θέσεων είναι πιο μεγάλες με αποτέλεσμα το κόστος αυτό για τις εταιρίες να είναι σημαντικό.

Το 2001 στην Αμερική το συνολικό κόστος για recruiting activities που περιλαμβάνουν τα έξοδα δημοσίευσης αγγελιών, τις αμοιβές συμβούλων επιλογής προσωπικού και τις συνδρομές σε career sites ξεπέρασε τα \$15 δις. Η προοπτική είναι όλα αυτά τα χρήματα σταδιακά να χρησιμοποιηθούν σε λύσεις εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού βασισμένες στο internet ([www.FoolNet.com](http://www.FoolNet.com)).

Το internet είναι το πιο δυναμικό εργαλείο του recruiting που είναι διαθέσιμο σήμερα. Με την προϋπόθεση ότι χρησιμοποιείται σωστά, το internet recruiting μπορεί να επιφέρει την προσέλκυση των Top Υποψηφίων, να μειώσει τον χρόνο που απαιτείται για την πρόσληψη, καθώς και το αντίστοιχο κόστος ([www.recruitersnetwork.com](http://www.recruitersnetwork.com)).

Στις Ηνωμένες Πολιτείες οι εργοδότες όλο και περισσότερο χρησιμοποιούν το internet για να εντοπίσουν τους καλύτερους υποψηφίους, είτε πρόκειται για θέση Γενικού Διευθυντή είτε για θέση οδηγού. Έρευνα που διεξήχθη το 1998 στο Los Angeles έδειξε ότι το 70% των στελεχών HR του δείγματος χρησιμοποιούσε το internet για την εξεύρεση και προσέλκυση υποψηφίων, ενώ το 1996 το ποσοστό ήταν μόλις 21% ([www.my.shrm.org/hrmagazine](http://www.my.shrm.org/hrmagazine)).

Σύμφωνα με άρθρο του Peter Cappelli στο Harvard Business Review (2001) το 90% των μεγαλύτερων Αμερικάνικων εταιριών ήδη χρησιμοποιούν την μέθοδο του internet recruiting. Οι εξελίξεις δείχνουν ότι, όσο ο ανταγωνισμός για την προσέλκυση αξιόλογων στελεχών γίνεται σκληρότερος, οι εταιρίες που θα έχουν ενστερνιστεί την πρακτική του e-recruiting θα είναι αυτές που θα βγουν κερδισμένες.



Χαρακτηριστικό της μεγάλης ανάπτυξης του e-recruiting στις Ηνωμένες Πολιτείες, αλλά και της σημασίας που προσδίδουν σε αυτή την πρακτική, οι μεγάλες και καλά οργανωμένες εταιρίες είναι η ύπαρξη των source strategists οι οποίοι με δεδομένη την ικανότητα τους στην χρήση του διαδικτύου, ψάχνουν σε διάφορες πηγές (όπως sites επαγγελματικών ενώσεων, προσωπικές ιστοσελίδες, sites ακαδημαϊκών ινστιτούτων, λίστες κ.α.) για να εντοπίσουν τους παθητικούς υποψηφίους. Στις Ηνωμένες Πολιτείες ήδη υπάρχουν εταιρίες συμβούλων οι οποίες ασχολούνται με το sourcing strategist. Έτσι μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες τους και μικρότερες εταιρίες αλλά και τα στελέχη HR έχουν την ευχέρεια χρόνου για να ασχοληθούν με αυτό που ξέρουν καλύτερα, να στρατολογήσουν τους καλύτερους “πουλώντας” σωστά την εταιρία.

Η μεγάλη ανάπτυξη του e-recruiting τα τελευταία χρόνια στην Αμερική, οδήγησε στην ανάγκη για μια πιο προσεκτική ματιά στο φαινόμενο, με αποτέλεσμα την διεξαγωγή πολλών ερευνών από τις οποίες προκύπτουν χρήσιμες διαπιστώσεις και συμπεράσματα.

Έρευνα που διεξήχθη στην Αμερική μεταξύ των 500 καλύτερων εταιριών είχε ως στόχο να εντοπίσει και να αναλύσει τις τάσεις οι οποίες επικρατούν στην αγορά του e-recruiting, μελετώντας και συγκρίνοντας τα site καριέρας των εταιριών αυτών (Getting it Right, [www.hrexecutive.com](http://www.hrexecutive.com)).

Από την έρευνα προκύπτουν τα ακόλουθα:

- ⇒ Οι εταιρίες χρησιμοποιούν βαθμιαία όλο και περισσότερο το τμήμα του εταιρικού site όπου ανακοινώνονται ανοίγματα σε κενές ή νέες θέσεις εργασίας, ως το κύριο μέσο για την ολοκλήρωση της διαδικασίας αναζήτησης και πρόσληψης υποψηφίων.
- ⇒ Λιγότερες από τις μισές εταιρίες προσφέρουν στο site τους ενημέρωση προς τους υποψηφίους σχετική με την εταιρική κουλτούρα ή σχετική με τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν, στοιχεία που θεωρούνται σημαντικά στην αρχική προσέλκυση των υποψηφίων.
- ⇒ Λιγότερες από τις μισές εταιρίες διατηρούν ένα ξεχωριστό τμήμα στο site τους σχετικό με προσέλκυση φοιτητών (“college recruiting”), κάτι που είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένο ως πρακτική στην αμερικάνικη αγορά εργασίας.
- ⇒ Ένα πολύ μικρό ποσοστό (περίπου 9%) αυτών των εταιριών προσφέρει τη δυνατότητα στο χρήστη του site να κάνει μία “ανώνυμη αίτηση” ή να στείλει άμεσα μέσω e-mail, πατώντας ένα κουμπί, πληροφόρηση σε κάποιο γνωστό ή φίλο. Τέτοιες πρακτικές στοχεύουν στην προσέλκυση των λεγόμενων “παθητικών υποψηφίων” οι οποίοι αποτελούν, για πολλά στελέχη επιλογής προσωπικού, τους

πιο “επιθυμητούς” υποψήφιους. Παρόλα αυτά οι εταιρίες δεν κινούνται προς αυτή την κατεύθυνση.

- ⇒ Από την έρευνα προκύπτει ότι το θέμα προς συζήτηση την επόμενη δεκαετία θα είναι η “καλλιέργεια του ανθρώπινου κεφαλαίου” και η δημιουργία και διατήρηση στενών προσωπικών σχέσεων με τους υποψηφίους. Η τάση να χρησιμοποιείται το εταιρικό site απλώς σαν ταχυδρομικό κουτί όπου ο υποψήφιος μπορεί να αφήσει το CV του θα εγκαταλειφθεί. Το κέρδος θα είναι διπλό, από τη μια οι εταιρίες θα μπορούν να έχουν πρόσβαση σε μία παγκόσμια δεξαμενή υποψηφίων, αυτή που δημιουργείται μέσω διαδικτύου, ενώ, από την άλλη, τα κόστη της διαδικασίας επιλογής υπολογίζεται ότι μπορεί να μειωθούν σε ποσοστό έως και 90%.

Σύμφωνα με άλλη έρευνα, που διεξήχθη το 2001, οι εταιρίες που χρησιμοποιούν την πρακτική του e-recruiting λαμβάνουν εκατοντάδες βιογραφικά καθημερινά με αποτέλεσμα να απαιτείται πολύς χρόνος για την αξιολόγησή τους. Για να διευκολυνθούν αυτές οι εταιρίες, οι οποίες είναι συνήθως μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες με παρουσία σε πολλές χώρες στον κόσμο και εκατοντάδες εργαζομένους, προσφέρονται στην αγορά ειδικά λογισμικά προγράμματα κατασκευασμένα σύμφωνα με τις ανάγκες διαχείρισης των CVs από τα HR στελέχη (Internet Recruiting Shows Rapid Growth, HR Magazine 1996).

Αυτά τα λογισμικά, που συχνά ονομάζονται “virtual recruiters” παρέχουν τη δυνατότητα γρήγορης και άμεσης αναζήτησης των πιο κατάλληλων υποψηφίων ανάμεσα σε χιλιάδες βιογραφικά τα οποία βρίσκονται καταχωρημένα σε κάποια “εσωτερική βάση” δεδομένων η οποία συνδέεται με το site της εταιρίας. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι μπορεί να καλυφθεί μία θέση σε ένα χρονικό διάστημα λίγων ημερών με μειωμένο κόστος. Οι virtual recruiters παράλληλα προσφέρουν και άλλες εφαρμογές όπως για παράδειγμα τη δυνατότητα δημιουργίας ενημερωτικών επιστολών προς τους υποψηφίους, ή την απευθείας ενσωμάτωση στο σύστημα βιογραφικών που προέρχονται και από άλλες πηγές, εκτός του διαδικτύου, όπως fax ή επιστολές με τη διαδικασία scanning.

Αξίζει να αναφερθούμε και στις έρευνες που διεξάγει κάθε μήνα το Recruiters Network - The Association for Internet Recruiting ([www.recruitersnetwork.com](http://www.recruitersnetwork.com)). Το δείγμα της έρευνας είναι πάντα σταθερό και περιλαμβάνει 400 επιχειρήσεις από τον ιδιωτικό και τον Δημόσιο χώρο.

Μερικά από τα αποτελέσματα της έρευνας σε διάφορους μήνες, παρουσιάζονται παρακάτω:

#### **Αύγουστος 2001**

Στην ερώτηση «Το internet recruiting έχει μειώσει το κόστος ανά πρόσληψη στην εταιρία σας» Τα ποσοστά των απαντήσεων είχαν ως ακολούθως:

Ναι⇒59%

Όχι⇒22%

Δεν είμαστε σίγουροι⇒59%

#### **Ιανουάριος 2002**

Στην ερώτηση «Σε σύγκριση με το 2000 η εταιρία σας σκοπεύει να επενδύσει περισσότερο στο Internet recruiting» Τα ποσοστά των απαντήσεων είχαν ως ακολούθως:

Ναι⇒71%

Όχι⇒14%

Το ίδιο⇒15%

#### **Οκτώβριος 2002**

Στην ερώτηση «Το internet έχει κάνει για εσάς το recruiting ευκολότερο ή δυσκολότερο» Τα ποσοστά των απαντήσεων είχαν ως ακολούθως:

Ευκολότερο⇒79%

Δυσκολότερο⇒10%

Δεν άλλαξε κάτι⇒11%

#### **Νοέμβριος 2002**

Στην ερώτηση «Με ποια μέθοδο προσέλκυσης υποψηφίων νομίζετε ότι έχετε τα καλύτερα αποτελέσματα» Τα ποσοστά των απαντήσεων είχαν ως ακολούθως:

Internet Recruiting⇒46%

Συστάσεις⇒35%

Εφημερίδες⇒11%

Άλλο⇒8%

#### **Ιανουάριος 2003**

Στην ερώτηση «Σε σύγκριση με το 2002 η εταιρία σας σκοπεύει να ξοδέψει περισσότερα χρήματα για Internet recruiting» Τα ποσοστά των απαντήσεων είχαν ως ακολούθως:

Ναι⇒37%

Όχι⇒37%

Το ίδιο⇒26%

### **3.9 Τα οφέλη του E-Recruiting για τις Εταιρίες Συμβούλων σε θέματα Εξεύρεσης και Επιλογής Προσωπικού**

Το internet από έναν απλό χρήστη, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη δημοσίευση μιας αγγελίας και το searching βιογραφικών. Για μια εξειδικευμένη όμως εταιρία Συμβούλων το internet μπορεί να προσφέρει απεριόριστες ευκολίες και κέρδη (Benefits to Internet Recruiting, [www.recruitersnetwork.com](http://www.recruitersnetwork.com)).

Μερικά από τα οφέλη που μπορεί να έχει ένα Σύμβουλος από τη χρήση του Internet Recruiting είναι:

- ⇒ Ευέλικτες αγγελίες
- ⇒ Χαμηλό έως ελάχιστο κόστος δημιουργίας της αγγελίας προς δημοσίευση
- ⇒ Μεγαλύτερη απήχηση της αγγελίας
- ⇒ Μεγαλύτερες δυνατότητες για εντοπισμό υποψηφίων
- ⇒ Δυνατότητα για προσέγγιση υποψηφίων 24 ώρες το 24ωρο σε όλο τον κόσμο
- ⇒ Πρόσβαση σε βάσεις βιογραφικών με πολύ μικρό κόστος
- ⇒ Μείωση εξόδων επικοινωνίας με τους πιθανούς υποψηφίους
- ⇒ Προώθηση του ονόματος και των υπολοίπων υπηρεσιών της εταιρίας σε ευρύ κοινό
- ⇒ Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους άλλους Συμβούλους-ανταγωνιστές

### **3.10 E- Recruiting στην Ελλάδα**

Για την Ελλάδα δεν υπάρχει σημαντικό υλικό για την εξαγωγή συμπερασμάτων για το e-recruiting. Οι περισσότερες αναφορές που γίνονται στον τύπο για το θέμα αυτό αφορούν μόνο τα Job Centers που δημιουργούνται, καθώς και τον τρόπο λειτουργίας τους.

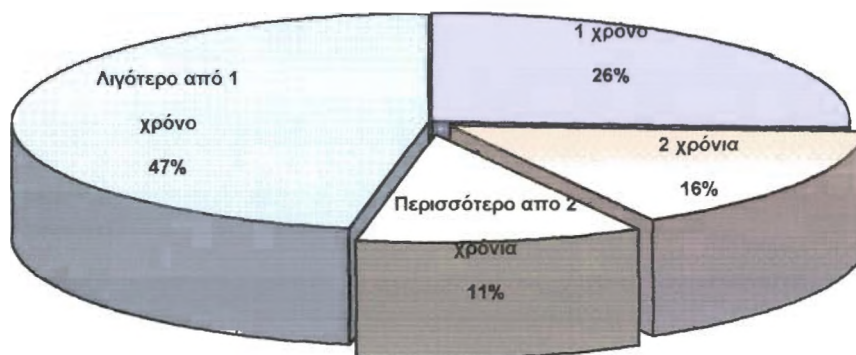
Ωστόσο έχει διεξαχθεί μια έρευνα για το e-recruiting στην Ελλάδα από την εταιρία Συμβούλων KPMG.

Σύμφωνα με την έρευνα που διεξήγαγε το 2001 η KPMG σε δείγμα 243 εταιριών, το 34% δήλωσε ότι χρησιμοποιεί το internet για την προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων. Το 14% του δείγματος προχώρησε σε νέες προσλήψεις προσωπικού με τη χρήση του internet. Μεταξύ των εταιριών που χρησιμοποιούν το e-recruiting το 64% έχει επιτυχώς προσλάβει

Non Management Executives και το 56% έχει επιτυχώς προσλάβει ανθρώπους στο χώρο των Πωλήσεων.

Αναφορικά με το χρονικό διάστημα που χρησιμοποιούν το e-recruiting, (οι εταιρίες που κάνουν χρήση) δήλωσαν:

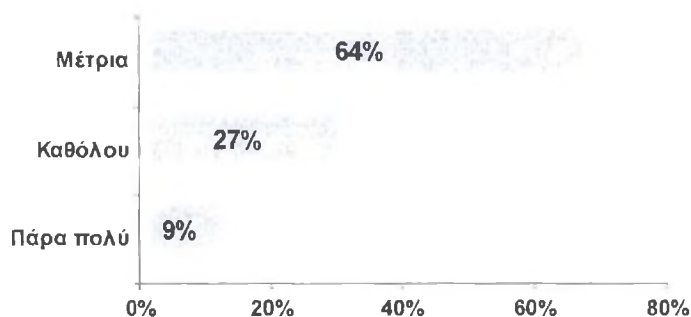
Διάγραμμα 3.7  
Χρόνος Χρήσης του e-recruiting



Πηγή: Έρευνα για το e-recruiting, KPMG 2001

Ως προς το κατά πόσο είναι αποτελεσματικό το e-recruiting δήλωσαν:

Διάγραμμα 3.8  
Αποτελεσματικότητα του e-recruiting



Πηγή: Έρευνα για το e-recruiting, KPMG 2001

Βέβαια θα πρέπει να τονίσουμε ότι το δείγμα της έρευνας δεν είναι αντιπροσωπευτικό του συνόλου των εταιριών (οι εταιρίες που συμμετείχαν είναι πελάτες της KPMG στην έρευνα Αμοιβών που διεξάγει). Είναι κυρίως εταιρίες μεγάλου μεγέθους (από άποψη τζίρου και προσωπικού) και από συγκεκριμένους κλάδους.

### **3.11 Τα Job Centers**

Η ανάπτυξη του e-recruiting μπορεί να γίνει είτε μέσα από τα Εταιρικά Web Sites είτε με τη χρήση εξειδικευμένων Job Centers. Στη συγκεκριμένη μελέτη θα ασχοληθούμε με τα τελευταία. Αναφορά στα Εταιρικά Web Sites γίνεται στα παραρτήματα (παράρτημα 3).

Οι περισσότεροι εργοδότες απευθύνονται στα ήδη αναρίθμητα web job centers που τους προσφέρουν “πόρτα” στο διαδίκτυο ώστε να βρουν τους υποψηφίους που χρειάζονται. Οι μεγαλύτερες εταιρίες που μπορούν να επενδύσουν “φέρνουν” οι ίδιες τους υποψηφίους στη δική τους πόρτα δημιουργώντας καλά οργανωμένα εταιρικά sites καριέρας στο internet.

Τα στελέχη HR που ασχολούνται με την εξεύρεση και προσέλκυση υποψηφίων, όταν δεν υπάρχει εταιρικό site καριέρας στο διαδίκτυο, απευθύνονται στα αναρίθμητα job centers. Με ευκολία στη χρήση μπορούν να καταχωρήσουν την αγγελία τους και να αναζητήσουν υποψηφίους, ενώ όλη αυτή η διαδικασία μπορεί να γίνει με μικρότερο κόστος χρόνου και χρήματος και με τη δυνατότητα δωρεάν δοκιμής -η οποία πείθει τους “σκωπτικούς” πελάτες-για τα αποτελέσματα. Αυτό έχει γίνει αντιληπτό από τις μεγάλες, τουλάχιστον, εφημερίδες οι οποίες για να ανταπεξέλθουν δημιουργούν τα δικά τους sites στο διαδίκτυο (Online and Overwhelmed, HR Magazine August 2000).

Σε όλη την Ευρώπη μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες “διασταυρώνουν τα ξίφη τους” με όπλο καλά οργανωμένες διαφημιστικές εκστρατείες και πεδίο μάχης το internet. Ο στόχος είναι η κατάκτηση της καλύτερης θέσης-μεριδίου στην αγορά της “ηλεκτρονικής προσέλκυσης υποψηφίων”, E-recruiting.

Η αγορά του online recruiting ανήλθε, για το έτος 2000, στα 450 εκατομμύρια ευρώ ενώ η πρόβλεψη για το 2005 φθάνει τα 5,5 δις ευρώ προσελκύοντας έτσι όλο και περισσότερους επενδυτές. Σε πανευρωπαϊκό επίπεδο το 2000 δραστηριοποιούνταν 1.400 online recruiting εταιρίες, ενώ αυτός ο αριθμός αυξάνεται διαρκώς (Windows of opportunity, People Management, 2000). Παράλληλα επειδή ο χώρος είναι καινούριος και αρκετά ελκυστικός πολλές εταιρίες «μπαίνουν» στον συγκεκριμένο χώρο χωρίς να αξιολογήσουν όλα τα δεδομένα και χωρίς να «μετρήσουν τους πόρους και τις δυνάμεις τους», αυτό έχει ως αποτέλεσμα την έντονη κινητικότητα στον χώρο. Σύμφωνα με ανακοίνωση που έγινε στο Kennedy Information's e-Recruiting Conference, τον Οκτώβριο του 2001 στη Νέα Υόρκη, 200 Job Centers σταμάτησαν τις δραστηριότητες τους μέσα στο 2001, ενώ 600 νέα άρχισαν να λειτουργούν (The State of e-Recruiting, Recruiters World Special Reports, 2001).

Η ανάπτυξη της αγοράς του ηλεκτρονικού recruiting είναι ιδιαίτερα ταχεία και μάλιστα είναι από τους κλάδους που δεν έχουν επηρεαστεί από την **ύφεση** της οικονομίας και ούτε μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις από αυτή όπως οι υπόλοιποι κλάδοι της «οικονομίας του Internet» ([www.FoolMart.com](http://www.FoolMart.com)). Πολλές Αμερικάνικες εταιρίες ερευνών προβλέπουν ότι ο κλάδος μέσα στην επόμενη πενταετία θα έχει ρυθμούς ανάπτυξης της τάξεως του 30%-50%.

Επειδή ο κλάδος του e-recruiting είναι σχετικά καινούριος με μεγάλους ρυθμούς ανάπτυξης και μικρά εμπόδια εισόδου (low entry barriers), πάρα πολλές μικρές εταιρίες στην αγορά της Αμερικής, δημιουργούν Job Centers με σκοπό την απόκτηση ενός μεριδίου από την πίτα της αγοράς. Από την άλλη πλευρά υπάρχουν οι μεγάλες και καταξιωμένες εταιρίες Συμβούλων που δραστηριοποιούνται χρόνια στο χώρο του recruiting και οι οποίες δεν είναι καθόλου πρόθυμες να επιτρέψουν σε «νέους παίκτες» της αγοράς να τους πάρουν το μερίδιο που κατέχουν από τη γενικότερη αγορά του recruiting.

Ο ανταγωνισμός στον χώρο είναι έντονος και αυτό δεν φαίνεται ότι θα αλλάξει σε σύντομο χρονικό διάστημα. Δεν θα υπάρξει ένας νικητής, αλλά υπάρχουν σαφείς ενδείξεις ότι δύο ή τρεις παίκτες θα κυριαρχήσουν στην αγορά (The Motley Fool, 2001).

Ένα από τα προβλήματα που εμφανίζονται λόγω της ταχείας ανάπτυξης του κλάδου και της συνεχούς εισόδου σε αυτόν νέων ανταγωνιστών, είναι η ανεπάρκεια σαφήνειας σε κάποια θεμελιώδη σημεία, π.χ. ως προς την ορολογία που καθορίζει την ίδια τη δραστηριότητα των εταιριών, την "ποιότητα" των βάσεων δεδομένων που διατηρούν αυτές, αλλά και ως προς το αποτέλεσμα της αναζήτησης όταν το ζητούμενο είναι "υψηλής ποιότητας" υποψήφιοι.

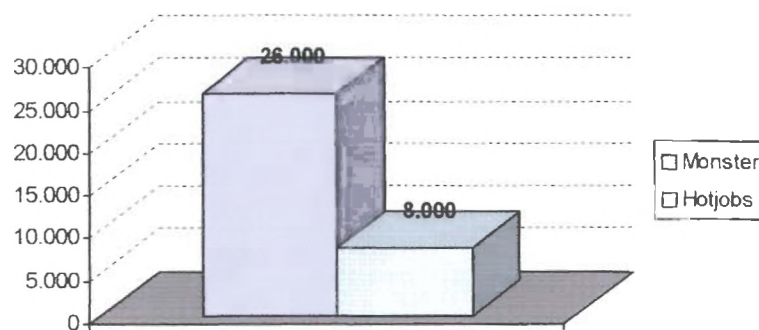
Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε τον Σεπτέμβριο του 2001 το Recruiters Network - The Association for Internet Recruiting ([www.recruitersnetwork.com](http://www.recruitersnetwork.com)), σε δείγμα 400 εταιριών βρέθηκε ότι μόνο το 4% των εταιριών αυτών δεν κάνουν χρήση κάποιου Job Center. Το 28% των εταιριών χρησιμοποιούν 1-2 Job Centers, το 39% χρησιμοποιούν 3-5, το 15% των εταιριών χρησιμοποιούν 6-10 διαφορετικά Job Centers και τέλος το 11% χρησιμοποιούν πάνω από 11 Job Centers.

Τα μεγαλύτερα Job Centers στις Ηνωμένες Πολιτείες είναι το Monster.com, το Hotjobs.com και το Headhunter.net. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι το Monster είναι ο κυρίαρχος της Αμερικάνικης αλλά και της παγκόσμιας αγοράς. Έχει τη μεγαλύτερη βάση βιογραφικών, είναι το πιο διάσημο στους χρήστες και έχει τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα.



Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη από το iLogos το καλοκαίρι του 2002, στις 500 μεγαλύτερες εταιρίες βρέθηκε ότι το 51% των εταιριών χρησιμοποιούν το Monster για τη δημοσίευση των αγγελιών τους για εύρεση προσωπικού. Πολύ κοντά βρίσκεται και το Hotjobs που το χρησιμοποιεί το 43% των εταιριών (iLogos Research, 2002). Ωστόσο ο αριθμός των θέσεων που δημοσιεύτηκαν από τις παραπάνω εταιρίες στο Monster αγγίζει τις 26.000, ενώ ο αντίστοιχος αριθμός θέσεων για το Hotjobs φτάνει τις 8.000.

Διάγραμμα 3.9  
Αριθμός Θέσεων Εργασίας που δημοσιεύτηκαν το 2002



Πηγή: Έρευνα iLogos Research, 2002

Οι θέσεις που ζητούνται, μέσω αυτών των job centers, καλύπτουν όλο το εύρος των θέσεων στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα. Η ζήτηση για την κάλυψη θέσεων στο χώρο της Πληροφορικής κρατάει τα σκήπτρα, ενώ επίσης μεγάλη είναι η ζήτηση που αφορά σε θέσεις στο χώρο της Λογιστικής, των Στελεχών Πωλήσεων, των Μηχανικών και των Ειδικών Η/Υ. Μεγάλο είναι το ενδιαφέρον και για την πρόσληψη ελεύθερων επαγγελματιών σε διάφορους τομείς, καθώς οι εταιρίες το βρίσκουν βολικό, δεδομένων των γρήγορων αλλαγών στην αγορά εργασίας της Νέας Οικονομίας, σε περίοδο συγχωνεύσεων, περικοπών, απολύσεων και αβεβαιότητας.

Τα έσοδα αυτών των εταιριών προέρχονται από τη διαφήμιση αγγελιών για λογαριασμό των πελατών τους, ενώ παράλληλα συνεπικουρούν και άλλα προσφερόμενα added-value προϊόντα και υπηρεσίες, όπως η δημιουργία εξειδικευμένων HR λογισμικών, εργαλείων εντόπισης των καταλληλότερων υποψηφίων, "χώροι" για τη διεξαγωγή online συνεντεύξεων, έρευνες αποδοχών για τους πελάτες, εργαλεία κατασκευής βιογραφικών σημειωμάτων, πληροφορίες και συμβουλές για τους υποψηφίους.

Η Ευρωπαϊκή αγορά φαίνεται ότι ακολουθεί το μοντέλο της Αμερικής. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχουν συνεχείς συγχωνεύσεις, εξαγορές, συνεργασίες, ενώ στο μέλλον το σκηνικό θα περιλαμβάνει 3 ή 4 κύριους ανταγωνιστές οι οποίοι θα δραστηριοποιούνται σε



πανευρωπαϊκό δίκτυο και αρκετούς niche "παίκτες" οι οποίοι θα εξειδικευτούν για να καλύψουν συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς

Στην αγορά της Ευρώπης τα μεγαλύτερα online Job Sites από άποψη εσόδων είναι το StepStone ([www.stepstone.com](http://www.stepstone.com)), το Jobpilot AG ([www.jobpilot.com](http://www.jobpilot.com)) το Monster ([www.monster.com](http://www.monster.com)) και το Jobline International AB ([www.jobline.org](http://www.jobline.org)).

Οι παραπάνω 4 κύριοι ανταγωνιστές διατηρούν πολύ μεγάλες βάσεις βιογραφικών σημειωμάτων και έχουν κατανοήσει ότι για να διατηρηθούν στην κορυφή πρέπει να εμπλουτίζουν συνεχώς τις βάσεις τους, να προσφέρουν υποστηρικτικές υπηρεσίες recruiting και online software για τη διαχείριση όλης της διαδικασίας του Recruiting.

Μέχρι σήμερα κύριο μέλημα των παραπάνω εταιριών ήταν η πανευρωπαϊκή τους εξάπλωση, αυτό είχε ως αποτέλεσμα να μην παρουσιάζουν καθαρά κέρδη, ενώ είχαν πολλά έσοδα. Το μέλημα τους πλέον θα είναι η κερδοφορία και όχι η συνεχής εξάπλωση.

Οι επισκέπτες των Job Centers συνεχώς αυξάνονται. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, ο αριθμός των επισκεπτών τον Ιούλιο του 2001 ήταν τριπλάσιος σε σχέση με τον Ιανουάριο του ίδιου χρόνου. Το ίδιο φαινόμενο παρουσιάστηκε και στην Γαλλία, αλλά και στην Γερμανία.

Σύμφωνα με το αποτέλεσμα έρευνας που διεξήγαγε το 2001 το Αγγλικό Institute of Personnel and Development 1 εκατομμύριο άνθρωποι στο Ηνωμένο Βασίλειο επισκέπτονται κάθε μήνα sites σχετικά με προσλήψεις.

Τα τελευταία 5 χρόνια οι αλλαγές στις εταιρίες ευρέσεως εργασίας μέσω internet είναι μεγάλες. Το Monster.com, καθώς και άλλα ανάλογα μεγάλα sites, προσφέρουν το πλεονέκτημα της δυνατότητας πρόσβασης σε "πλούσιες" βάσεις βιογραφικών, καθώς και σε μεγάλες λίστες αγγελιών προσφέροντας πολλές εναλλακτικές πιθανές λύσεις. Σε γενικές γραμμές τα περισσότερα sites είναι εύκολα στη χρήση και προσφέρουν λύσεις. Το κόστος πρόσληψης του κατάλληλου υποψηφίου είναι μικρότερο όταν η αναζήτηση γίνεται μέσω internet για αυτό όλο και περισσότερα HR στελέχη χρησιμοποιούν τέτοια sites. Ωστόσο στοιχεία, που προκύπτουν από έρευνα που διεξήχθη, καταδεικνύουν ότι από τις αγγελίες που καταχωρούνται μόνο 30% από αυτές οδηγούν στην κατάληψη μίας θέσης. Αυτό συμβαίνει γιατί συχνά οι εταιρίες καταχωρούν μία αγγελία όχι γιατί υπάρχει κενή θέση αλλά για να κάνουν μία επισκόπηση του "υλικού" που υπάρχει διαθέσιμο στην αγορά εργασίας και να συλλέξουν πληροφορίες (Ups, downs of Internet recruiting, The Business Journal). Προβλήματα ποιότητας παρουσιάζονται και στα βιογραφικά σημειώματα. Περισσότερα CVs δεν σημαίνει απαραίτητα και καλύτερη ποιότητα στην εύρεση

υποψηφίων. Μάλλον το αντίθετο συμβαίνει, καθώς πολύ συχνά οι υποψήφιοι καταχωρούν (σε ποσοστό 73% στην Αμερική) ψευδή στοιχεία.

Άλλο ένα στοίχημα που πρέπει να κερδίσουν τα ανταγωνιστικά job centers είναι όχι η αύξηση της επισκεψιμότητας στο site - αυτό έχει ήδη επιτευχθεί καθώς όλο και περισσότεροι αναζητούν λύσεις μέσω web job centers - αλλά πως θα "κρατήσουν" τους επισκέπτες. Αυτό δεν συνιστά βέβαια το δρόμο που οδηγεί στην αύξηση των εσόδων, είναι ωστόσο τρόπος προσέλκυσης περισσότερων πελατών-εταιριών.

Στην **Ελληνική** αγορά, το e-recruiting έχει αρχίσει να αναπτύσσεται τον τελευταίο 1,5 χρόνο. Συνολικά τα ελληνικά Jobs Centers δεν ξεπερνούν τα 15. Πραγματικά όμως στην αγορά δραστηριοποιούνται γύρω στα 5. Παρακάτω αναφέρουμε τα κυριότερα:

<http://www.kariera.gr/>

<http://www.justjobs.gr/>

<http://www.injobs.gr/>

<http://www.bestjob.gr/>

<http://www.skywalker.gr/>

### **3.12 Οι χρήστες των Job Centers (Job Seekers)**

Με την ανάπτυξη του e-recruiting και τη δημιουργία των Job Centers οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να διαχειρίζονται καλύτερα τα επαγγελματικά τους θέματα. Το πιο σημαντικό όφελος των εργαζομένων (Job Seekers) από τα Job Centers είναι η δωρεάν πρόσβαση τους σε πληθώρα πληροφοριών για επαγγελματικές ευκαιρίες (employment opportunities). Για τους εργαζόμενους που είναι επισκέπτες ή μέλη των Job Centers υπάρχουν αρκετές δυνατότητες, όπως (Motley Fool Internet Report, April 2001):

- ⇒ να βλέπουν τις δημοσιευμένες αγγελίες πολλών επιχειρήσεων, με μία μόνο επίσκεψη σε ένα site
- ⇒ να ενημερώνονται αυτόματα για νέες αγγελίες
- ⇒ να κάνουν γνωστή την επαγγελματική τους ταυτότητα ή τη διαθεσιμότητα τους σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, σε πολύ μικρό χρόνο και με ελάχιστο κόστος
- ⇒ να έχουν τη δυνατότητα χρήσης προσωπικού χώρου
- ⇒ να έχουν πρόσβαση σε πληροφοριακό υλικό και οδηγίες για τη σωστή δόμηση του βιογραφικού τους, για την επαγγελματική τους ανάπτυξη και το χτίσιμο επιτυχημένης καριέρας

Ξεκάθατα τα Job Centers (ή Internet Career sites) συμβάλλουν στην ενδυνάμωση των υποψηφίων (Job Seekers) για το χτίσιμο της καριέρας που επιθυμούν. Η προστιθέμενη αξία από τη χρήση των Job Centers είναι συνεχής και τεράστια.

Σύμφωνα με στοιχεία που προέκυψαν από έρευνα που διεξήγαγε η Forrester Research το 43% των εργαζομένων που βρήκαν δουλειά μέσω Job Centers είναι μέτρια ικανοποιημένοι, ενώ το 15% είναι πολύ ικανοποιημένοι.

Διάγραμμα 3.10

*Βαθμός ικανοποίησης εργαζομένων από τις εργασίες που βρήκαν μέσω Internet*



Πηγή: Forrester Research

Σύμφωνα με άλλη έρευνα αναφορικά με τη συμπεριφορά των επισκεπτών (εργαζομένων) των Job Centers ( iLogos Research, June 2001)

- ⇒ 72% των «εισερχόμενων» επισκεπτών Career Site είναι εργαζόμενοι (εκ των οποίων το 21% είναι ευχαριστημένοι)
- ⇒ 50% των επισκεπτών Career Web Site είναι μεσαία ή ανώτερα στελέχη
- ⇒ 75% των επισκεπτών Career Sites επιζητούν μισθολογικές πληροφορίες
- ⇒ 92% είναι πρόθυμοι να αφιερώσουν πάνω από 6 λεπτά για να κάνουν αίτηση για μία ενδιαφέρουσα θέση
- ⇒ 90% των επισκεπτών Career Sites απαντούν σε ερωτήσεις ικανοτήτων (γεγονός που διευκολύνει την εξαγωγή Shortlist)

Τα διαθέσιμα στοιχεία ως προς το προφίλ του χρήστη των Job Centers στην Ελλάδα προέρχονται από έρευνα που διεξήγαγε η εταιρία Συμβούλων KPMG η οποία έχει μπει στην αγορά του e-recruiting με τη δημιουργία αυτόνομου Job Center ([www.justjobs.gr](http://www.justjobs.gr)).

Η ταυτότητα της έρευνας:

Χρόνος διεξαγωγής: 18 Φεβρουαρίου - 5 Απριλίου 2002

Δείγμα: 541 χρήστες internet που έχουν έρθει σε επαφή με τη KPMG

Αριθμός Ερωτήσεων: 18 (παράρτημα 4)

Μεθοδολογία: Η έρευνα διεξήχθη με αποστολή email στα μέλη του [www.justjobs.gr](http://www.justjobs.gr) και στα μέλη της βάσης βιογραφικών της KPMG που έχουν στα στοιχεία τους διεύθυνση email. Επίσης το ερωτηματολόγιο υπήρξε on line και στο site σε όλο το χρονικό διάστημα διεξαγωγής της έρευνας.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, το προφίλ αυτών που μπαίνουν στο internet για αναζήτηση εργασίας είναι:

- ⇒ Άντρας (54%)
- ⇒ Ηλικίας 26-35 ετών (61%)
- ⇒ Πτυχιούχος Α.Ε.Ι (81%) με μεταπτυχιακό τίτλο (45%)
- ⇒ Κάτοικος Αθηνών (79%)
- ⇒ Εργαζόμενος (79%) - και από αυτούς 49% σε θέση ευθύνης (manager-supervisor) στον χώρο των πωλήσεων-marketing (18%), του IT (15%), του χρηματοοικονομικού τομέα (12%), του τομέα παροχής υπηρεσιών (11%)

Αναφορικά με τις συνήθειες των χρηστών:

- ⇒ Το 53% των χρηστών επισκέφθηκε για πρώτη φορά κάποιο e-recruiting site το τελευταίο εξάμηνο
- ⇒ Το 56% επισκέπτεται τουλάχιστον μια φορά την εβδομάδα κάποιο site για εξεύρεση εργασίας
- ⇒ Το 61% των χρηστών θεωρεί ότι σε μελλοντική του μετακίνηση το e-recruiting θα παίξει πολύ ως πάρα πολύ σημαντικό ρόλο
- ⇒ Οι δημοφιλέστεροι λόγοι για τους οποίους επισκέπτονται κάποιο e-recruiting site είναι για να βρουν δουλειά (84%) και για να ενημερωθούν για την αγορά εργασίας (74%)

### **3.13 Συμπεράσματα Βιβλιογραφίας**

Από την προσεκτική μελέτη της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας προκύπτει:

Οι εταιρίες, επιλέγουν Συμβούλους για να συνεργαστούν με κριτήρια όπως η εμπειρία, η ειδίκευση, η κατανόηση των αναγκών των πελατών και η πραγματική απόδοση του έργου.

Αναφορικά με τις νέες υπηρεσίες, αυτές δημιουργούνται είτε για να αντικαταστήσουν κάποια παλαιά υπηρεσία η οποία βρίσκεται στο ώριμο στάδιο του κύκλου ζωής της, είτε για να ικανοποιήσουν νέες ανάγκες των πελατών, είτε για να εκμεταλλευτούν πιθανή ανεκμετάλλευτη δυναμικότητα της εταιρίας.

Για την επιτυχία των νέων υπηρεσιών χρειάζονται η συμμετοχή των πελατών στον σχεδιασμό, η καλή εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία, η καλή ποιότητα και η ανάπτυξη τους από ικανούς ανθρώπους.

Για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού χρησιμοποιούνται διάφορες μέθοδοι. Ειδικότερα ως προς την προσέλκυση του προσωπικού, οι αγγελίες στον Τύπο, οι Σύμβουλοι, οι συστάσεις και η χρήση του internet τελευταία, είναι οι πιο συχνά χρησιμοποιούμενοι.

Η χρήση του internet έχει αλλάξει το σκηνικό στον τρόπο προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού. Είναι πλέον πολύ πιο απλό, εύκολο, γρήγορο και φτηνότερο για τις εταιρίες να προσελκύσουν προσωπικό μέσω του internet. Το ίδιο βέβαια ισχύει και για τους υποψηφίους που ψάχνουν να βρουν ευκαιρίες απασχόλησης.

Η χρήση του e-recruiting αυξάνεται συνεχώς και μάλιστα με πολύ γοργούς ρυθμούς. Οι εταιρίες στρέφονται στο e-recruiting διότι μπορούν να κερδίσουν πολλά οφέλη από αυτό. Συνεπώς οι μεγάλες εταιρίες επενδύουν και δημιουργούν εταιρικά sites καριέρας, ενώ οι εταιρίες που δεν μπορούν να προβούν σε τέτοιες επενδύσεις συνεργάζονται με ειδικά sites καριέρας (Job Centers).

Η χρήση των Job Centers αυξάνεται σταδιακά. Ήδη έχουν δημιουργηθεί πανευρωπαϊκά ή και παγκόσμια Job Centers με σκοπό την επικράτηση στην αγορά και την κάλυψη όλων των αναγκών των υπάρχοντων και πιθανών πελατών τους. Επειδή ο χώρος είναι ελκυστικός, πολλές εταιρίες στρέφονται στη δημιουργία Job Centers, αρκετές από αυτές όμως αποτυγχάνουν. Το μοντέλο της Αμερικής το οποίο ακολουθεί και η Ευρώπη είναι η επικράτηση στην αγορά 3-4 μεγάλων ανταγωνιστών οι οποίοι θα πλαισιώνονται από εξειδικευμένα μικρού μεγέθους Job Centers.

Σύμφωνα με έρευνες ο βαθμός ικανοποίησης των εταιριών που ψάχνουν προσωπικό μέσω Job Centers είναι μέτριος. Μέτριος είναι και ο βαθμός ικανοποίησης των χρηστών (Job Seekers) που βρήκαν δουλεία μέσω internet. Ωστόσο η μεγαλύτερη πλειοψηφία των χρηστών στην επόμενη αναζήτηση εργασίας θα χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες που προσφέρονται μέσω internet.

Η αγορά του e-recruiting στην Ελλάδα βρίσκεται αρκετά πίσω σε σχέση με την Αμερική ή την Ευρώπη. Έχει όμως αρχίσει να αναπτύσσεται και υπάρχουν τα πρώτα δείγματα της θετικής του αντιμετώπισης από τις Ελληνικές εταιρίες.

Αναφορικά με τα Ελληνικά Job Centers, δεν υπάρχουν πάνω από 15, αλλά τα σημαντικά είναι μόνο 5. Ως προς τον τρόπο λειτουργίας τους παρουσιάζουν ομοιότητες και διαφορές, καλύπτουν διαφορετικά κομμάτια της αγοράς και ουσιαστικά τώρα αρχίζουν να αντιμετωπίζουν σοβαρά το θέμα.

Η Ελληνική αγορά του e-recruiting βρίσκεται ακόμη στο ξεκίνημα της και έχει μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης. Σίγουρα μια σοβαρή εταιρία η οποία θα λάβει υπόψη της τις ανάγκες της αγοράς θα έχει πολλές δυνατότητες για επιτυχή δραστηριοποίηση στον χώρο.



## **4. Η ΕΡΕΥΝΑ**

### **4.1 Καθορισμός θέματος και Στόχοι της Έρευνας**

Στόχοι της έρευνας αυτής ήταν:

- ⇒ να καταγραφούν οι πηγές που χρησιμοποιούν οι εταιρίες για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού
- ⇒ να βρεθεί ο βαθμός χρήσης των Job Centers
- ⇒ να διερευνηθεί ποια Job Centers χρησιμοποιούν και με ποια κριτήρια τα επιλέγουν
- ⇒ να διερευνηθεί ο βαθμός ικανοποίησης εκείνων που έχουν κάνει χρήση των Job Centers
- ⇒ να βρεθούν οι λόγοι για τους οποίους δεν γίνεται χρήση των Job Centers
- ⇒ να διερευνηθεί η πρόθεση τους να χρησιμοποιήσουν μια τέτοια υπηρεσία στο μέλλον.

### **4.2 Θεωρητικές Προσεγγίσεις της Έρευνας**

Η έρευνα αγοράς αποτελεί το “κλειδί στην όποια επιχειρηματική απόφαση” (Μ. Πετράκης, 1999), η οποία πρέπει να βασίζεται σε πληροφορίες της αγοράς.

Τα στάδια ανάπτυξης ενός ερευνητικού προγράμματος πρέπει να είναι τα εξής:

- ▶ Προσδιορισμός του προβλήματος
  - Συλλογή δευτερογενών στοιχείων
  - Προσδιορισμός του πραγματικού προβλήματος ή του σκοπού της έρευνας
- ▶ Προσδιορισμός του Σχεδίου Έρευνας
  - Προσδιορισμός της μεθόδου προσέγγισης του θέματος ( π.χ. Panel, audit)
  - Προσδιορισμός των θεμάτων που θα θέλαμε πληροφορίες
  - Προσδιορισμός των πηγών πληροφόρησης
  - Προσδιορισμός του επιπέδου ασφάλειας
  - Προσδιορισμός του τρόπου συγκέντρωσης στοιχείων
- ▶ Εξασφάλιση των Δευτερογενών Στοιχείων
  - Εσωτερικά στοιχεία-εξωτερικά στοιχεία
- ▶ Προσδιορισμός της Μεθόδου Συλλογής των Πρωτογενών Στοιχείων
  - Ταχυδρομική, προσωπική συνέντευξη, τηλεφωνική κ.λπ.
- ▶ Σύνταξη του Ερωτηματολογίου (ερωτήσεις, pilot test)

- ▶ Τήρηση των αρχών Δειγματοληψίας
  - Προσδιορισμός ανωτέρου επιπέδου ακρίβειας
  - Προσδιορισμός της μεθόδου δειγματοληψίας
  - Δοκιμασία των μεθόδων δειγματοληψίας
  - Πίνακες κατανομής του δείγματος
- ▶ Τήρηση των αρχών της μεθόδου συγκέντρωσης των στοιχείων
  - Επιλογή ερευνητών, briefing ερευνητών, πρακτική εξάσκηση
- ▶ Συγκέντρωση Πρωτογενών Στοιχείων
- ▶ Editing
- ▶ Επεξεργασία των στοιχείων
  - Κωδικοποίηση-πινακοποίηση
- ▶ Σύνταξη Έκθεσης

Πρωτογενής έρευνα είναι εκείνη η οποία γίνεται απευθείας στο αγοραστικό κοινό από τον ερευνητή. Δευτερογενής έρευνα είναι η συγκέντρωση πληροφοριών που κάποιος άλλος πριν από εμάς έχει συγκεντρώσει.

Αναφορικά με τη δειγματοληψία, στις ποιοτικές έρευνες χρησιμοποιούνται μικρά δείγματα ενώ στις ποσοτικές έρευνες, το μέγεθος των δειγμάτων είναι μεγαλύτερο. Το είδος των πληροφοριών που θέλουμε να συλλέξουμε καθορίζει και τον τρόπο συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου (προσωπικές ή τηλεφωνικές συνεντεύξεις ή αποστολής του ερωτηματολογίου μέσω ταχυδρομείου).

Καμία τεχνική συγκέντρωσης πρωτογενών στοιχείων δεν είναι δυνατόν να καλύπτει άριστα όλες τις ιδιαιτερότητες των ερευνών. Τα διαθέσιμα χρήματα και η ταχύτητα με την οποία επιβάλλεται να συγκεντρωθούν τα πρωτογενή στοιχεία, επηρεάζουν την τεχνική που τελικά θα επιλεγεί. Κάθε μία μέθοδος έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της. (παράρτημα 5)

Για την αξιολόγηση του ερωτηματολογίου που θα χρησιμοποιηθεί για τη συλλογή των στοιχείων, υπάρχουν 2 κριτήρια (Zikmund ,1994), η σχετικότητα και η ακρίβεια. Σχετικότητα σημαίνει τα στοιχεία που συγκεντρώνονται να είναι χρήσιμα και σχετικά με την επίλυση του προβλήματος και ακρίβεια: οι πληροφορίες να είναι έγκυρες και βάσιμες. Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να διερευνά και όχι να κατευθύνει ή να επιζητά μια συγκεκριμένη απάντηση. Επίσης θα πρέπει να αποφεύγεται η χρήση διφορούμενων εννοιών, οι δύσκολες ερωτήσεις, καθώς και αυτές που δεν κεντρίζουν το ενδιαφέρον, η έλλειψη προελέγχου του ερωτηματολογίου, το φτωχό δείγμα κ.α.

Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται στο ερωτηματολόγιο, δεν θα πρέπει να είναι παραπλανητικές ή ακατανόητες και να μην οδηγούν την έρευνα σε μία ορισμένη κατεύθυνση (Πετράκης, 1999). Η επιτυχία ή αποτυχία μιας έρευνας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πόσο σωστά είναι φτιαγμένο το ερωτηματολόγιο. Οι ερωτήσεις διακρίνονται σε:

|                                         |                                |
|-----------------------------------------|--------------------------------|
| Ερωτήσεις αλληλένδετες ή φίλτρου        | Ερωτήσεις ελεύθερες – ανοικτές |
| Ερωτήσεις άμεσες και έμμεσες            | Ερωτήσεις Κατευθυνόμενες       |
| Ερωτήσεις κλειστές ή προκωδικοποιημένες | Ερωτήσεις Μνήμης               |

Δειγματοληψία είναι η συγκέντρωση πληροφοριών από ένα μικρό αριθμό ατόμων (γιατί υπάρχει αδυναμία μελέτης ολόκληρου του πληθυσμού). Η δειγματοληψία στηρίζεται σε δύο μεγάλους νόμους (Πετράκης, 1999):

- ⇒ Το νόμο του Στατιστικώς Ομαλού, όπου κάθε μονάδα του πληθυσμού έχει την ίδια πιθανότητα να συμπεριληφθεί στο δείγμα και
- ⇒ Το νόμο των Μεγάλων Αριθμών, όπου όσο μεγαλύτερο είναι το δείγμα τόσο τα αποτελέσματα της έρευνας πλησιάζουν την πραγματικότητα.

Το μέγεθος του δείγματος καθορίζεται από την κρίση του ερευνητή, η οποία βασίζεται συνήθως στις βασικές θεωρίες της δειγματοληψίας και στην ομοιογένεια ή όχι του πληθυσμού της έρευνας. Τα είδη δειγματοληψιών είναι τα εξής:

|                                          |                                             |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Απλή Τυχαία Δειγματοληψία                | Επιφανειακή Δειγμ. ή Οικοδομικών Τετραγώνων |
| Quota – Επιλεκτική προσέγγιση των ομάδων | Δειγματοληψία ποσοστών ή Αναλογική          |
| Με ειδικούς πίνακες τυχαίων αριθμών      | Συστηματική Δειγματοληψία                   |
| Δειγματοληψία κατά στρώματα              | Convenience Δειγματοληψία                   |
| Δειγματοληψία κατά Ομάδες                | Κατευθυνόμενη Δειγματοληψία                 |

#### 4.3 Προσδιορισμός του Σχεδίου Έρευνας

##### □ Πηγές Πληροφοριών/Στοιχείων:

Συγκεντρώθηκαν πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία. Τα δευτερογενή στοιχεία αφορούσαν στη μελέτη της συγκεκριμένης αγοράς τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Μελετήθηκε ο τρόπος με τον οποίο λειτουργούν τα Job Centers, η ανταπόκριση που υπάρχει σε αυτά, καθώς και η γενικότερη τάση των επιχειρήσεων αλλά και των ατόμων για χρήση υπηρεσιών μέσω internet (στο παράρτημα 6 γίνεται αναφορά

στα σημαντικότερα ξένα sites και αναλυτική παρουσίαση όλων των Jobs Centers στην Ελλάδα). Για τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων διεξήχθη έρευνα σε εταιρίες πελάτες του Συμβουλευτικού Τομέα της ICAP για να καταγραφεί η στάση τους ως προς τη χρήση Job Centers για κάλυψη των αναγκών τους σε προσωπικό. Για την υλοποίηση της συγκεκριμένης έρευνας, συντάχθηκε ερωτηματολόγιο και κατασκευάστηκε σχέδιο δειγματοληψίας.

#### **4.4 Σύνταξη Ερωτηματολογίου - Ερευνητικές Προσεγγίσεις – Ερευνητικά Εργαλεία**

Με βάση τις πληροφορίες που επιθυμούσαμε να συλλέξουμε, συντάχθηκε το πιλοτικό ερωτηματολόγιο, το οποίο αρχικά δοκιμάστηκε σ' ένα δείγμα 8 συνολικά επιχειρήσεων (10% του δείγματος), έτσι ώστε να επιβεβαιωθεί η σαφήνεια και η ευκολία συμπλήρωσης του.

Το PILOT TEST του ερωτηματολογίου (που είναι μια από τις βασικότερες προφυλάξεις για μια αμερόληπτη και αντικειμενική έρευνα) θα πρέπει να γίνεται στο 8-10% του τελικού δείγματος (Πετράκης, 1999). Για το PILOT TEST χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της δειγματοληπτικής έρευνας και συγκεκριμένα η μορφή της επισκόπησης εμπειρογνομώνων και ειδικών. Αφού ολοκληρώθηκε η σύνταξη του ερωτηματολογίου στάλθηκε σε 8 Διευθυντές Ανθρωπίνων Πόρων με τους οποίους υπήρχε μακρόχρονη συνεργασία σε πολλά επίπεδα.

Η δειγματοληπτική έρευνα αποσκοπούσε στη συγκέντρωση στοιχείων σχετικά με τις απόψεις τους για το e-recruiting και τις προτιμήσεις τους για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού με τη βοήθεια κάποιου Job Center. Τους ζητήθηκε να σχολιάσουν το ερωτηματολόγιο και τους εξηγήθηκε ότι με βάση τις παρατηρήσεις τους θα δομούνταν ένα ερωτηματολόγιο για τους σκοπούς μια έρευνας Usage & Attitudes.

Μετά το pilot test και τις σχετικές διορθώσεις που προέκυψαν από αυτό, συντάχθηκε το τελικό ερωτηματολόγιο. Οι ερωτήσεις διαμορφώθηκαν έτσι ώστε να μπορούν να απαντηθούν γρήγορα και σωστά.

Στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκαν κλειστές και προκωδικοποιημένες ερωτήσεις καθώς και ορισμένες ερωτήσεις φίλτρου.

Η πρώτη ερώτηση (ερώτηση φίλτρου) ήταν γενική και αφορούσε το σύνολο του δείγματος (80 εταιρίες). Σκοπός της ερώτησης αυτής ήταν να προσδιοριστεί το ποσοστό των

εταιριών που χρησιμοποιούν Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους.

Οι ερωτήσεις από την δεύτερη έως την πέμπτη αφορούσαν τις εταιρίες που δεν χρησιμοποιούν Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους και ερωτήθηκαν:

- ⇒ για τους λόγους που δεν χρησιμοποιούν τα Job Centers,
- ⇒ για την πιθανότητα να χρησιμοποιήσουν την υπηρεσία αυτή στο εγγύς μέλλον,
- ⇒ για τα κριτήρια με τα οποία θα επέλεγαν ένα συγκεκριμένο Job Center για να συνεργαστούν
- ⇒ για τον τρόπο με τον οποίο θα ήθελαν να λειτουργεί ένα Job Center

Οι ερωτήσεις από την έκτη έως την ενδέκατη αφορούσαν τις εταιρίες που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες των Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους. Οι τελευταίες ερωτήθηκαν:

- ⇒ για τα Job Centers που χρησιμοποιούν (αναφορά ονομάτων),
- ⇒ για το είδος και τον αριθμό των θέσεων που ψάχνουν μέσω αυτών,
- ⇒ για τον βαθμό ικανοποίησης τους από τη χρήση
- ⇒ για την αξιολόγηση των αμοιβών που ζητούνται από τα Job Centers
- ⇒ για τα κριτήρια με τα οποία επιλέγουν ένα Job Center για να συνεργαστούν

Τέλος, η δωδέκατη ερώτηση αφορούσε το σύνολο του δείγματος και αναφερόταν στον τρόπο με τον οποίο θα επιθυμούσαν να ενημερωθούν οι εταιρίες για τη δημιουργία ενός νέου Job Center στο internet.

Το ερωτηματολόγιο επισυνάπτεται στο παράρτημα 7

#### **4.5 Μέθοδος Δειγματοληψίας και Σύνθεση Δείγματος**

Για την συλλογή των στοιχείων της έρευνας, επελέγη δείγμα ογδόντα επιχειρήσεων, εκ των οποίων 25 επιχειρήσεις ήταν βιομηχανικές, 40 επιχειρήσεις εμπορικές και οι υπόλοιπες 15 εταιρίες παροχής υπηρεσιών.

Ο υπό έρευνα πληθυσμός, ήταν οι 532 επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Αττική και έχουν χρησιμοποιήσει τουλάχιστον μια φορά τις Συμβουλευτικές Υπηρεσίες της ICAP τα τελευταία 3 χρόνια. Για την επιλογή του δείγματος χρησιμοποιήθηκε η τυχαία

στρωματοποιημένη δειγματοληψία ίσης πιθανότητας, με ποσοστό αντιπροσώπευσης 15% επί του υπό έρευνα πληθυσμού. Ακολουθήθηκε δειγματοληπτικό σχέδιο με βάση τον κλάδο δραστηριότητας (βιομηχανία, εμπόριο, υπηρεσίες) και τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού (έως 199 άτομα και 200 και άνω).

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, όπως στις περιπτώσεις ερευνών στο γενικό κοινό για καταναλωτικά προϊόντα, όπου τα δημογραφικά ή κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο στη διαφοροποίηση της συμπεριφοράς και των προτιμήσεων, έτσι και σε μια βιομηχανική έρευνα, όπου η μονάδα μέτρησης είναι η επιχείρηση, τον ίδιο ρόλο παίζουν στοιχεία όπως: ο κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης, το μέγεθος του απασχολούμενου προσωπικού, ο κύκλος εργασιών της κ.λπ.

#### **4.6 Επιλογή του Μεγέθους του Δείγματος**

Το δείγμα των 80 επιχειρήσεων που επελέγη, αντιπροσώπευε το 15% του πληθυσμού, έτσι ώστε το ποσοστό αυτό να είναι το ίδιο σε κάθε συνδυασμό του κλάδου δραστηριότητας και του μεγέθους των επιχειρήσεων.

Παρατίθεται παρακάτω πίνακας, με την κατανομή του δείγματος κατά κλάδο δραστηριότητας και αριθμό απασχολούμενων ατόμων.

Σχέσεις Δείγματος και Πληθυσμού

| ΑΤΟΜΑ  | ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ |        |         |        |           |        | ΣΥΝΟΛΟ |        |
|--------|-----------------------|--------|---------|--------|-----------|--------|--------|--------|
|        | ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ            |        | ΕΜΠΟΡΙΟ |        | ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ |        |        |        |
|        | Πληθ.                 | Δείγμα | Πληθ.   | Δείγμα | Πληθ.     | Δείγμα | Πληθ.  | Δείγμα |
| 1-199  | 45                    | 7      | 164     | 26     | 65        | 8      | 274    | 41     |
| 200+   | 121                   | 18     | 102     | 14     | 35        | 7      | 258    | 39     |
| Σύνολο | 166                   | 25     | 266     | 40     | 100       | 15     | 532    | 80     |

Παρουσίαση δείγματος σε απόλυτα νούμερα και σε ποσοστά

| ΑΤΟΜΑ  | ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ |       |         |       |           |       | ΣΥΝΟΛΟ |      |
|--------|-----------------------|-------|---------|-------|-----------|-------|--------|------|
|        | ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ            |       | ΕΜΠΟΡΙΟ |       | ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ |       |        |      |
|        | Αριθ.                 | %     | Αριθ.   | %     | Αριθ.     | %     | Αριθ.  | %    |
| 1-199  | 7                     | 17,1% | 26      | 63,4% | 8         | 19,5% | 41     | 51%  |
| 200+   | 18                    | 46,2% | 14      | 35,9% | 7         | 17,9% | 39     | 49%  |
| Σύνολο | 25                    | 31,3% | 40      | 50%   | 15        | 18,8% | 80     | 100% |

#### 4.7 Επιλογή της Μεθόδου Δειγματοληψίας

Η επιλογή του δείγματος έγινε με τυχαία στρωματοποιημένη δειγματοληψία ίσης πιθανότητας και με βάση τον κλάδο δραστηριότητας και τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού τους. Δημιουργήθηκαν λίστες των επιχειρήσεων για κάθε έναν από τους συνδυασμούς κλάδου δραστηριότητας και μεγέθους απασχολούμενου προσωπικού και από κάθε λίστα επελέγησαν οι επιχειρήσεις του δείγματος με στατιστικό βήμα 6.

Δημιουργήθηκε σχέδιο αντικατάστασης των επιχειρήσεων, που στην πρώτη τηλεφωνική επικοινωνία δεν ήταν δυνατόν να εντοπισθούν (απουσία σε επαγγελματικά ταξίδια ή άδεια) ή αρνήθηκαν να συμμετάσχουν λόγω φόρτου εργασιών, με αποτέλεσμα να γίνει αντικατάσταση αυτών και το δείγμα να συμπληρωθεί όπως ακριβώς είχε επιλεγεί.

#### 4.8 Μέθοδος Συλλογής στοιχείων

Τα δεδομένα της έρευνας συλλέχθηκαν κατά τη χρονική περίοδο 20/10/2002 – 29/10/2002. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την αποτελεσματικότερη προσέγγιση του κοινού-στόχου ήταν η συλλογή της πληροφόρησης με τηλεφωνικές συνεντεύξεις μέσω του συστήματος CATI (Computer Assisted Telephone Interviews).

Στα πλαίσια αυτής της μεθόδου, ο ερευνητής καλεί από μια τηλεφωνική συσκευή τον ερωτώμενο και του υποβάλλει τις ερωτήσεις που βλέπει στην οθόνη του Η/Υ. Οι απαντήσεις του ερωτώμενου καταχωρούνται απευθείας στον υπολογιστή από τον ερευνητή. Η χρήση του συστήματος CATI (CATI system ODIN της Ολλανδικής εταιρίας NIPO) μου επιτράπηκε από τη Διεύθυνση Έρευνας Αγοράς της ICAP και για το λόγο αυτό τους ευχαριστώ θερμά.



Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν με Διευθυντές Ανθρωπίνων Πόρων ή με Γενικούς Διευθυντές στις μικρές εταιρίες.

#### **4.9 Μέθοδοι – Τεχνικές Ανάλυσης**

Μετά τη συλλογή και καταχώρηση των στοιχείων, ακολούθησε μια σειρά λογικών ελέγχων για να εντοπισθούν τυχόν λάθη. Η ανάλυση των στοιχείων έγινε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

## 5. ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 1 Πηγές που χρησιμοποιούν οι εταιρίες για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού (μόνο αυτές που δεν χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

Η ερώτηση αυτή (ερώτηση φίλτρου) είχε ως σκοπό καταρχήν να διαχωρίσει τις εταιρίες που χρησιμοποιούν τα Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους από αυτές που δεν τα χρησιμοποιούν. Οι επιχειρήσεις είχαν τη δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100.

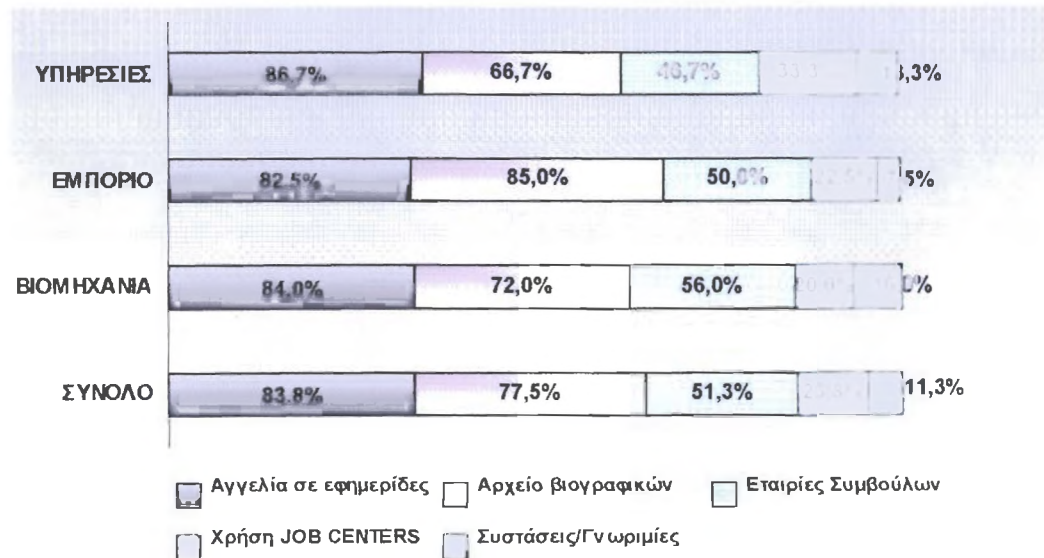
| ΠΗΓΕΣ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ<br>ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ | ΣΥΝΟΛΟ | ΒΙΟΜ. | ΕΜΠ.  | ΥΠΗΡ. | -199  | 200+  |
|-------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Αγγελία σε εφημερίδες         | 83,8%  | 84,0% | 82,5% | 86,7% | 82,9% | 84,6% |
| Αρχείο βιογραφικών            | 77,5%  | 72,0% | 85,0% | 66,7% | 70,7% | 84,6% |
| Εταιρίες Συμβούλων            | 51,3%  | 56,0% | 50,0% | 46,7% | 51,2% | 51,3% |
| Χρήση JOB CENTERS             | 23,8%  | 20,0% | 22,5% | 33,3% | 17,1% | 30,8% |
| Συστάσεις/Γνωριμίες           | 11,3%  | 16,0% | 7,5%  | 13,3% | 14,6% | 7,7%  |

- ⇒ Στο σύνολο των εταιριών του δείγματος, 83,8% απάντησαν ότι δημοσιεύουν αγγελία στις εφημερίδες, 77,5% των εταιριών διατηρούν βάση βιογραφικών σημειωμάτων στην οποία μπορούν να ανατρέχουν για την κάλυψη των αναγκών τους, 51,3% των εταιριών καταφεύγουν σε Συμβούλους για να καλύψουν τις ανάγκες τους, 23,8% χρησιμοποιούν κάποιο από τα υπάρχοντα **Job Centers στο internet** και υπήρχε και 11,3% των επιχειρήσεων που απάντησαν ότι χρησιμοποιούν τις συστάσεις / γνωριμίες για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους.
- ⇒ Αναλύοντας το ποσοστό (51,3%) των εταιριών που καταφεύγουν σε Συμβούλους για να καλύψουν τις ανάγκες τους, διαπιστώνουμε ότι το 32% από αυτές χρησιμοποιούν και κάποιο από τα υπάρχοντα **Job Centers στο internet**.
- ⇒ Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων με βάση τον κλάδο δραστηριότητας των εταιριών δεν παρατηρείται μεγάλη διαφοροποίηση. Τα ποσοστά των απαντήσεων κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα τόσο στη Βιομηχανία και το Εμπόριο όσο και τις Υπηρεσίες.
- ⇒ Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις, πάνω από το 80% τόσο των Βιομηχανικών και Εμπορικών, όσο και των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών χρησιμοποιούν τις Αγγελίες στον Τύπο για την προσέλκυση προσωπικού.
- ⇒ 20% περίπου των Εμπορικών και Βιομηχανικών επιχειρήσεων χρησιμοποιούν Job Centers, ενώ οι εταιρίες Παροχής Υπηρεσιών παρουσιάζουν συγκριτικά μεγαλύτερο ποσοστό χρήσης των Job Centers, το οποίο φτάνει το 33,3%.

- ⇒ Πάνω από τις μισές επιχειρήσεις ανεξαρτήτως κλάδου διατηρούν δικό τους αρχείο Βιογραφικών Σημειωμάτων. Το ποσοστό αυτό στη Βιομηχανία φτάνει το 72%, ενώ στο Εμπόριο πλησιάζει το 85% και έρχεται πρώτο σε χρήση ανάμεσα στις διάφορες πηγές εξεύρεσης και επιλογή προσωπικού.

Διάγραμμα 5.1

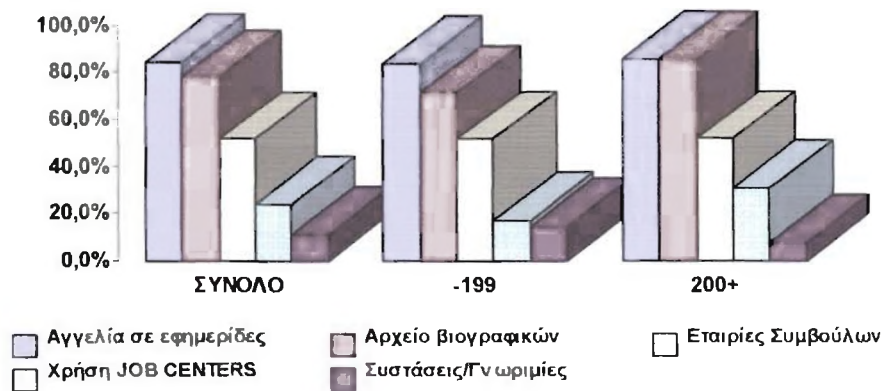
Πηγές εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού με βάση τον κλάδο δραστηριότητας



- ⇒ Εξετάζοντας τα αποτελέσματα των απαντήσεων με βάση το μέγεθος του προσωπικού των εταιριών δεν παρατηρούνται σοβαρές διαφοροποιήσεις. Όλα τα ποσοστά των απαντήσεων κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα εκτός από το ποσοστό χρήσης των Job Centers.
- ⇒ Φαίνεται από την ανάλυση των απαντήσεων ότι μόνο 17,1% των επιχειρήσεων με προσωπικό έως 199 άτομα κάνουν χρήση των Job Centers. Το ποσοστό αυτό είναι αισθητά μεγαλύτερο στις εταιρίες που απασχολούν πάνω από 200 άτομα προσωπικό και ξεπερνάει το 30%.

Διάγραμμα 5.2

Πηγές εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού με βάση τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού



⇒ Χωρίζοντας τις εταιρίες σε αυτές που χρησιμοποιούν τα Job Centers και σε αυτές που δεν τα χρησιμοποιούν έχουμε τα παρακάτω αποτελέσματα:

| ΠΗΓΕΣ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ | ΣΥΝΟΛΟ | ΧΡΗΣΗ | ΜΗ ΧΡΗΣΗ |
|----------------------------|--------|-------|----------|
| Αγγελία σε εφημερίδες      | 83,8%  | 80,3% | 80,3%    |
| Αρχείο βιογραφικών         | 77,5%  | 75,4% | 75,4%    |
| Εταιρίες Συμβούλων         | 51,3%  | 45,9% | 45,9%    |
| Χρήση JOB CENTERS          | 23,8%  | 0%    | 0%       |
| Συστάσεις/Γνωριμίες        | 11,3%  | 9,8%  | 9,8%     |

⇒ Οι αγγελίες σε εφημερίδες χρησιμοποιούνται από την πλειοψηφία των εταιριών, είτε αυτές κάνουν χρήση των Job Centers είτε όχι. Φαίνεται ότι είναι μεγαλύτερο το ποσοστό των εταιριών «χρηστών» των Job Centers που παράλληλα απευθύνονται και σε εταιρίες Συμβούλων σε σχέση με αυτόν των μη χρηστών.

## ❷ Λόγοι μη χρήσης των Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού (μόνο αυτές που δεν χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

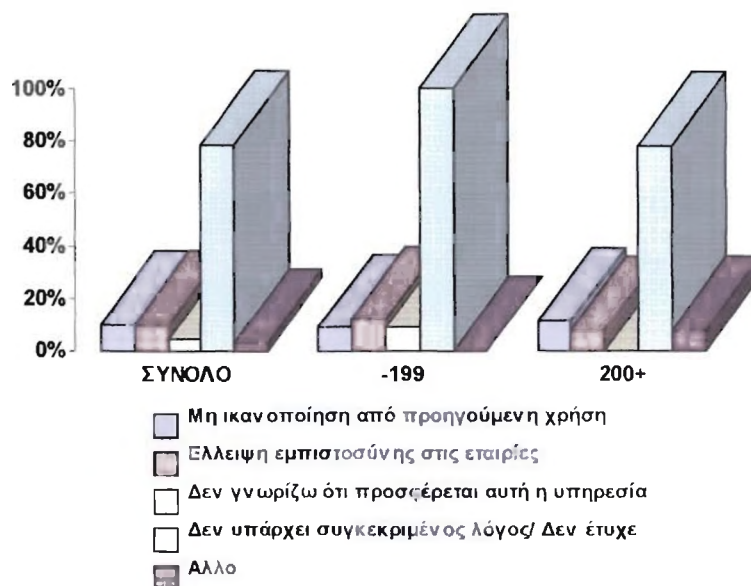
Η ερώτηση αυτή απευθύνθηκε μόνο στις εταιρίες που δεν χρησιμοποιούν τα Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους (76%). Οι επιχειρήσεις είχαν τη δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100.

| ΛΟΓΟΙ ΜΗ ΧΡΗΣΗΣ                             | ΣΥΝ.  | ΒΙΟΜ. | ΕΜΠ.  | ΥΠΗΡ. | -199  | 200+  |
|---------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Μη ικανοποίηση από προηγούμενη χρήση        | 9,8%  | 10%   | 9,7%  | 10%   | 8,8%  | 11,1% |
| Έλλειψη εμπιστοσύνης στις εταιρίες          | 9,8%  | 5%    | 12,9% | 10%   | 11,8% | 7,4%  |
| Δεν γνωρίζω ότι προσφέρεται αυτή η υπηρεσία | 4,9%  | 0%    | 3,2%  | 20%   | 8,8%  | 0%    |
| Δεν υπάρχει συγκεκριμένος λόγος/ Δεν έτυχε  | 78,7% | 85%   | 80,6% | 60%   | 79,4% | 77,8% |
| Άλλο                                        | 3,3%  | 5%    | 0%    | 10%   | 0%    | 7,4%  |

- ⇒ Μικρό είναι το ποσοστό (4,9%) των επιχειρήσεων (στο σύνολο των εταιριών που δεν κάνουν χρήση των Job Centers) που δεν γνωρίζουν ότι προσφέρεται τέτοια υπηρεσία. Το ποσοστό αυτό είναι αισθητά υψηλότερο στις Υπηρεσίες (20%) και στις εταιρίες που απασχολούν έως 199 άτομα προσωπικό (8,8%).
- ⇒ Το 10% του συνόλου των επιχειρήσεων είχαν κάνει χρήση των Job Centers στο παρελθόν και δεν έμειναν ευχαριστημένες. Το ίδιο περίπου ποσοστό εμφανίζεται σε όλες τις υποκατηγορίες που εξετάζονται (Βιομηχανία, Εμπόριο, Υπηρεσίες, -199 άτομα, 200+).
- ⇒ Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν έχει συγκεκριμένο λόγο που δεν χρησιμοποιεί τα Job Centers, απλώς δηλώνουν ότι δεν έτυχε. Το ποσοστό αυτό στο σύνολο των εταιριών φτάνει στο 78,7%. Δεν υπάρχει διαφοροποίηση, στην απάντηση αυτή, με βάση τον κλάδο στον οποίο ανήκει η εταιρία ή το προσωπικό που απασχολεί.

Διάγραμμα 5.3

Λόγοι μη χρήσης των Job Centers με βάση τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού



⇒ Σχετικά με τις απαντήσεις που δόθηκαν από τις εταιρίες που επέλεξαν την απάντηση «Άλλο» οι δημοφιλέστερες ήταν ότι προτιμούν να χρησιμοποιούν το δικό τους αρχείο βιογραφικών σημειωμάτων, ότι είναι ευχαριστημένες έως σήμερα με τη χρήση των κλασικών μεθόδων προσέλκυσης και επιλογής. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι μια μόνο εταιρία ανέφερε ως λόγο μη χρήσης την έλλειψη εμπιστοσύνης για την αξιοπιστία των Job Centers.

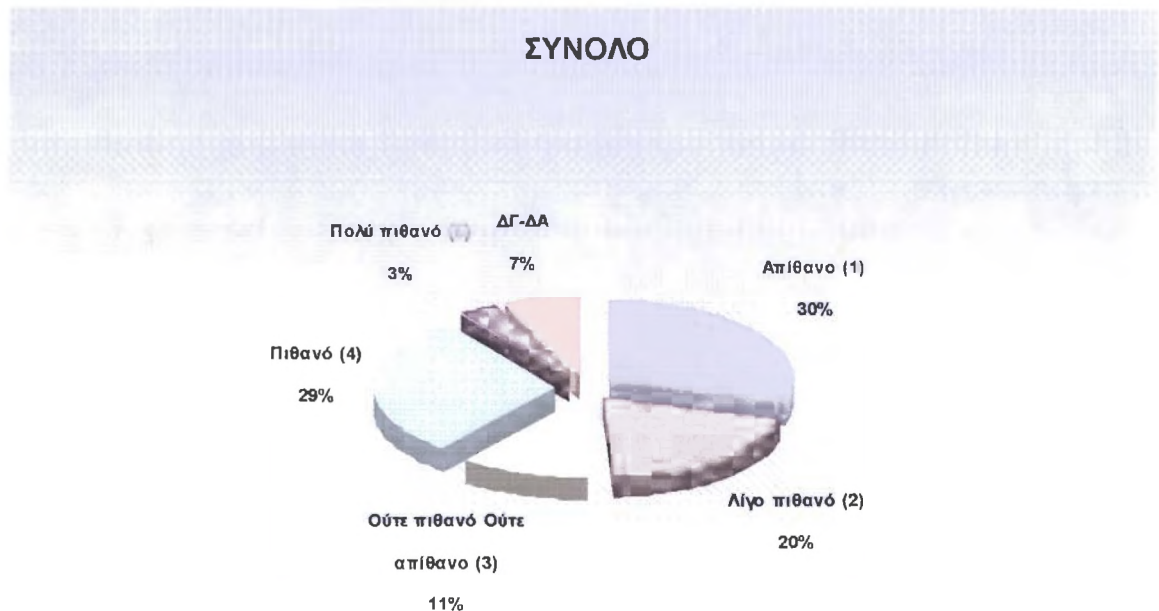
③ Πιθανότητα χρήσης κάποιου Job Center για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού μέσα στην επόμενη χρονιά (μόνο αυτές που δεν χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

| ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ            | ΣΥΝ.  | ΒΙΟΜ. | ΕΜΠ.  | ΥΠΗΡ. | -199  | 200+  |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Απίθανο (1)                  | 29,5% | 20%   | 35,5% | 30%   | 38,2% | 18,5% |
| Λίγο πιθανό (2)              | 19,7% | 10%   | 16,1% | 50%   | 14,7% | 25,9% |
| Ούτε πιθανό Ούτε απίθανο (3) | 11,5% | 15%   | 12,9% | 0%    | 11,8% | 11,1% |
| Πιθανό (4)                   | 29,5% | 40%   | 25,85 | 20%   | 23,5% | 37%   |
| Πολύ πιθανό (5)              | 3,30% | 5%    | 3,20% | 0%    | 5,9%  | 0%    |
| ΔΓ-ΔΑ                        | 6,65% | 10%   | 6,5%  | 0%    | 5,9%  | 7,4%  |
| AVERAGE                      | 2,5   | 3,0   | 2,4   | 2,1   | 2,4   | 2,7   |
| STANDARD-DEVIATION           | 1,32  | 1,33  | 1,35  | 1,10  | 1,41  | 1,21  |

- ⇒ 3 στις 10 επιχειρήσεις θεωρούν πιθανό να χρησιμοποιήσουν κάποιο Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά για να καλύψουν τις ανάγκες τους σε θέματα προσωπικού. Το ίδιο ακριβώς ποσοστό των εταιριών (29,5%) το θεωρούν απίθανο, ενώ μόνο το 3,3% των εταιριών το θεωρούν πολύ πιθανό.

Διάγραμμα 5.4

Πιθανότητα χρήσης κάποιου Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά

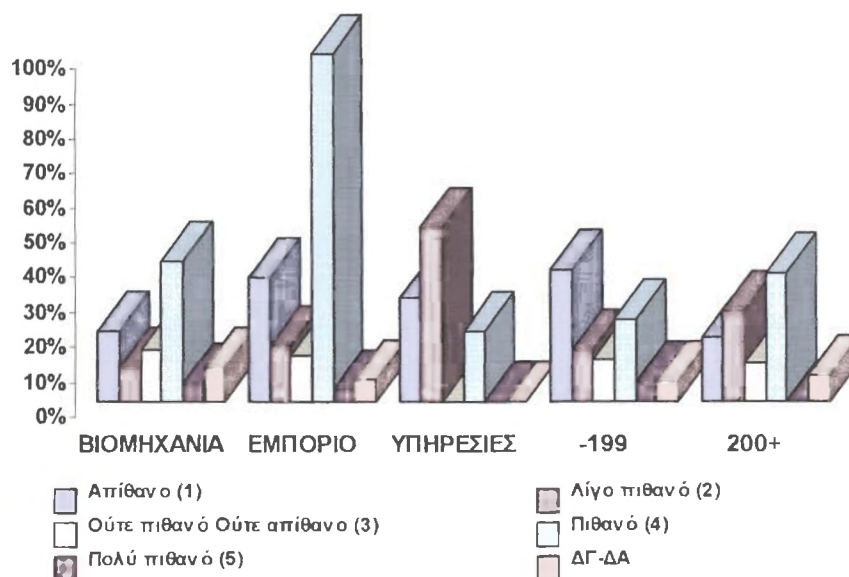


- ⇒ Ο μέσος όρος για το σύνολο των εταιριών είναι 2,5. Δηλαδή ο μέσος όρος των εταιριών θεωρεί Λίγο πιθανό έως Ούτε πιθανό—Ούτε απίθανο να κάνει χρήση κάποιου Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά.
- ⇒ Οι Βιομηχανικές επιχειρήσεις (40%) καθώς και αυτές που απασχολούν περισσότερα από 200 άτομα (37%) είναι περισσότερο πιθανό, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες εξεταζόμενες κατηγορίες, να κάνουν χρήση κάποιου Job Center την επόμενη χρονιά.
- ⇒ Οι μισές από τις εταιρίες Παροχής Υπηρεσιών απάντησαν ότι είναι Λίγο πιθανό να χρησιμοποιήσουν κάποιο Job Center στην επόμενη χρονιά. Συγκρίνοντας τον μέσο όρο (2,1) στις Υπηρεσίες σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες επιχειρήσεων, φαίνεται ότι είναι ο μικρότερος και ότι βρίσκεται πολύ κοντά στο «Λίγο πιθανό», ως προς την πρόθεση χρήσης.
- ⇒ Το 38,2% των επιχειρήσεων που απασχολεί έως 199 άτομα προσωπικό, θεωρούν απίθανο να χρησιμοποιήσουν κάποιο Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά.



Διάγραμμα 5.5

Πιθανότητα χρήσης κάποιου Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά, με βάση τον κλάδο δραστηριότητας και τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού



⇒ Αναλύοντας την πιθανότητα χρήσης κάποιου Job Center, από το 78,7% των επιχειρήσεων που στην προηγούμενη ερώτηση απάντησαν ότι δεν χρησιμοποιούν κάποιο Job Center γιατί δεν έτυχε ή χωρίς να υπάρχει συγκεκριμένος λόγος, έχουμε:

| ΠΙΘΑΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ            | ΣΥΝΟΛΟ | 78,7% ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ |
|------------------------------|--------|------------------------|
| Απίθανο (1)                  | 29,5%  | 33,3%                  |
| Λίγο πιθανό (2)              | 19,7%  | 10,4%                  |
| Ούτε πιθανό Ούτε απίθανο (3) | 11,5%  | 12,5%                  |
| Πιθανό (4)                   | 29,5%  | 35,4%                  |
| Πολύ πιθανό (5)              | 3,30%  | 4,2%                   |
| ΔΓ-ΔΑ                        | 6,65%  | 4,2%                   |

⇒ Το 35,4% των επιχειρήσεων, που στην προηγούμενη ερώτηση απάντησαν ότι δεν χρησιμοποιούν κάποιο Job Center χωρίς να υπάρχει συγκεκριμένος λόγος, θεωρούν πιθανό να χρησιμοποιήσουν κάποιο Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά. 33,3% το θεωρούν απίθανο και 10,4% το θεωρούν λίγο πιθανό.



**4 Κριτήρια με τα οποία θα προχωρούσαν στην επιλογή συγκεκριμένου Job Center σε περίπτωση χρήσης Job Centers** (μόνο αυτές που δεν χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

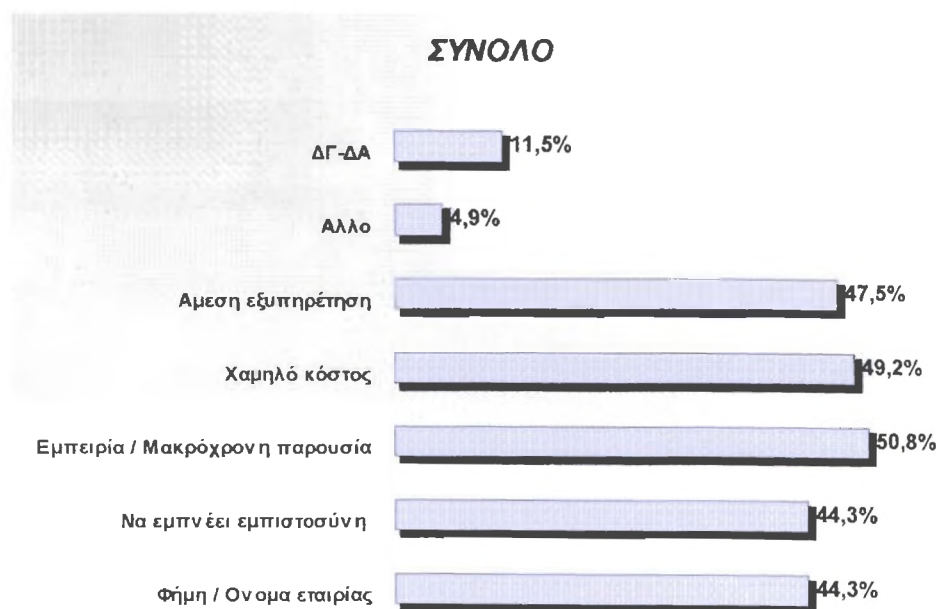
Η ερώτηση αυτή είχε σκοπό να καθορίσει τους παράγοντες που θα ωθούσαν μια εταιρία που δεν κάνει χρήση των Job Centers να επιλέξει για συνεργασία κάποιο συγκεκριμένο. Οι επιχειρήσεις είχαν τη δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100.

|                                | ΣΥΝ.  | ΒΙΟΜ. | ΕΜΠ.  | ΥΠΗΡ. | -199  | 200+  |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Φήμη / Όνομα εταιρίας          | 44,3% | 45,0% | 41,9% | 50,0% | 44,1% | 44,4% |
| Να εμπνέει εμπιστοσύνη         | 44,3% | 60,0% | 32,3% | 50,0% | 44,1% | 44,4% |
| Εμπειρία / Μακρόχρονη παρουσία | 50,8% | 45,0% | 54,8% | 50,0% | 52,9% | 48,1% |
| Χαμηλό κόστος                  | 49,2% | 35,0% | 58,1% | 50,0% | 47,1% | 51,9% |
| Άμεση εξυπηρέτηση              | 47,5% | 50,0% | 51,6% | 30,0% | 44,1% | 51,9% |
| Άλλο                           | 4,9%  | 0,0%  | 3,2%  | 20,0% | 5,9%  | 3,7%  |
| ΔΓ-ΔΑ                          | 11,5% | 5,0%  | 16,1% | 10,0% | 14,7% | 7,4%  |

⇒ Το σύνολο των επιχειρήσεων φαίνεται να αξιολογεί σημαντικούς όλους τους παραπάνω παράγοντες, αφού τόσο η φήμη, η εμπιστοσύνη και εμπειρία, όσο το χαμηλό κόστος και η άμεση εξυπηρέτηση επελέγησαν τουλάχιστον από το 40% των επιχειρήσεων. Το 4,9% των εταιριών (απάντηση «Άλλο») απάντησαν ότι θα επέλεγαν κάποιο Job Center λόγω προσωπικών γνωριμιών με τους Ιδιοκτήτες.

Διάγραμμα 5.6

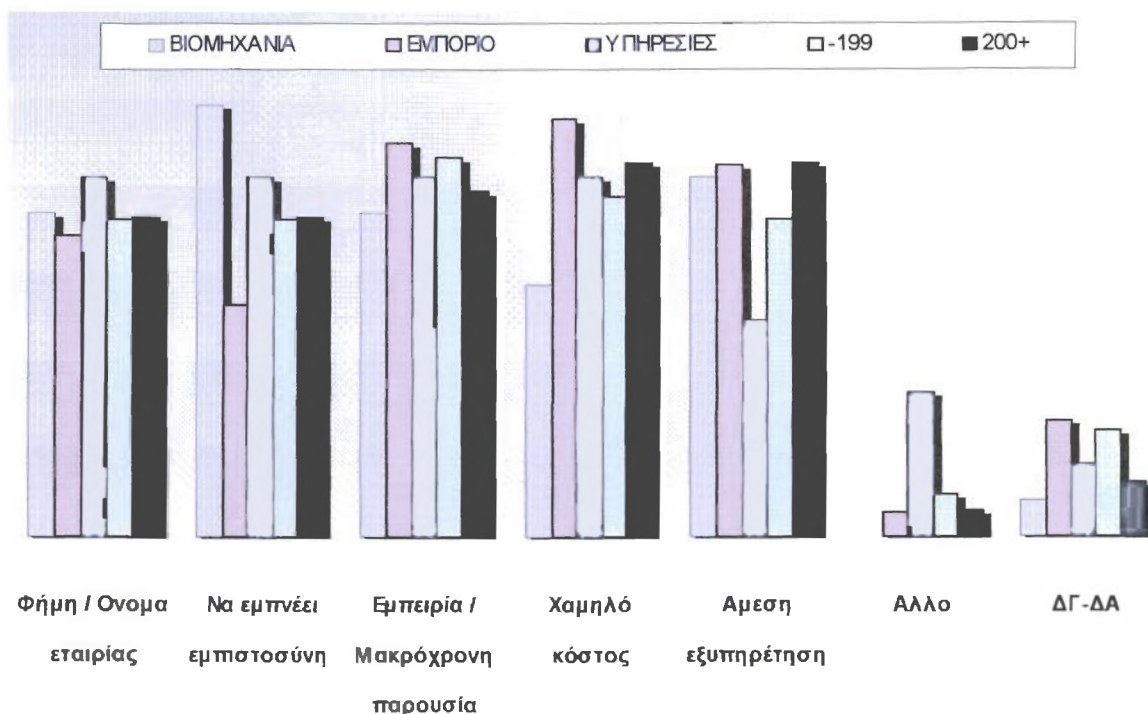
Κριτήρια επιλογής για ενδεχόμενη μελλοντική χρήση Job Center



- ⇒ Πάνω από τις μισές Βιομηχανικές επιχειρήσεις εκτιμούν την εμπιστοσύνη και την άμεση εξυπηρέτηση ως παράγοντες ικανούς να τους ωθήσουν σε συνεργασία με συγκεκριμένο Job Center. Το χαμηλό κόστος εκτιμάται ως σημαντικός παράγοντας από το 35% των βιομηχανικών επιχειρήσεων. Το ποσοστό αυτό είναι μικρότερο από το αντίστοιχο των Εμπορικών επιχειρήσεων (58,1%) καθώς και αυτών της Παροχής Υπηρεσιών (50%).
- ⇒ Πάνω από τις μισές Εμπορικές επιχειρήσεις επιλέγουν τους παράγοντες της εμπειρίας, της άμεσης εξυπηρέτησης και του χαμηλού κόστους ως σημαντικούς για την επιλογή κάποιου Job Center για συνεργασία.
- ⇒ Οι μισές επιχειρήσεις Παροχής Υπηρεσιών θα χρησιμοποιούσαν ως κριτήρια επιλογής για τη συνεργασία με κάποιο Job Center, τη φήμη και το όνομα της εταιρίας, την εμπιστοσύνη που αυτή εμπνέει καθώς και τη δυνατότητα της να παρέχει υπηρεσίες σε χαμηλό κόστος. Η δυνατότητα άμεσης εξυπηρέτησης επελέγη από 30% των επιχειρήσεων Παροχής Υπηρεσιών.
- ⇒ Δεν παρουσιάζεται κάποια διαφοροποίηση χωρίζοντας τις εταιρίες με βάση το σύνολο του προσωπικού που απασχολούν.

Διάγραμμα 5.7

Κριτήρια επιλογής Job Center, με βάση τον κλάδο και το προσωπικό των εταιριών

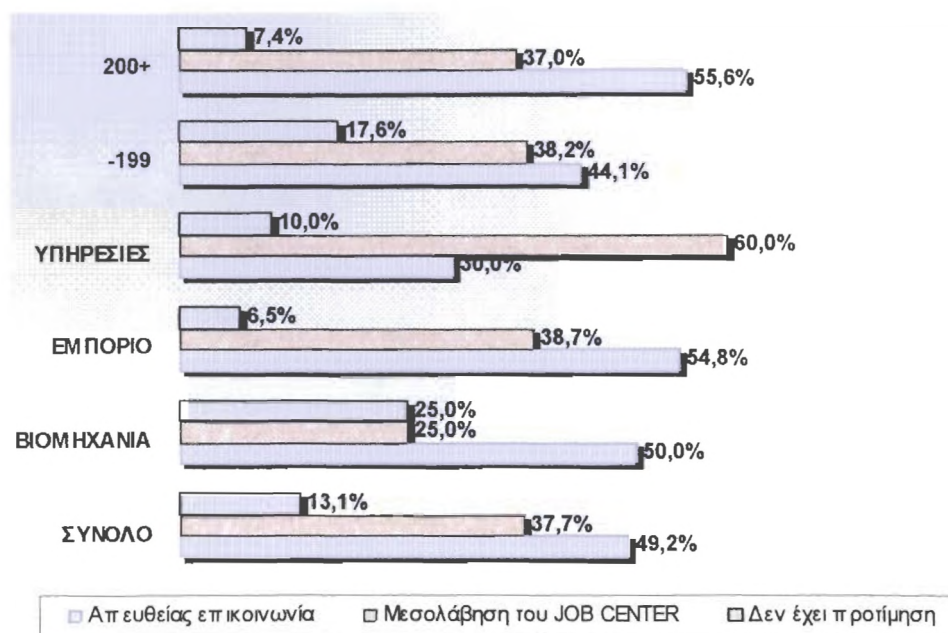


**5 Προτίμηση ως προς τον τρόπο επικοινωνίας με τους υποψηφίους (Job Seekers) σε περίπτωση συνεργασίας με κάποιο Job Center (μόνο αυτές που δεν χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)**

|                           | ΣΥΝ.  | ΒΙΟΜ. | ΕΜΠ.  | ΥΠΗΡ. | -199  | 200+  |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Απευθείας επικοινωνία     | 49,2% | 50,0% | 54,8% | 30,0% | 44,1% | 55,6% |
| Μεσολάβηση του JOB CENTER | 37,7% | 25,0% | 38,7% | 60,0% | 38,2% | 37,0% |
| Δεν έχει προτίμηση        | 13,1% | 25,0% | 6,5%  | 10,0% | 17,6% | 7,4%  |

- ⇒ Το 49,2% των εταιριών προτιμούν απευθείας επικοινωνία με τους Υποψηφίους, ενώ το 37,7% επιθυμούν τη μεσολάβηση του Job Center. Ποσοστό 13,1% δεν έχει συγκεκριμένη προτίμηση ως προς τον τρόπο επικοινωνίας. Δεν παρατηρείται διαφοροποίηση των απαντήσεων χωρίζοντας τις εταιρίες με βάση τον αριθμό του προσωπικού που απασχολούν.
- ⇒ Σαφής είναι η προτίμηση των Βιομηχανικών επιχειρήσεων (50%) για απευθείας επικοινωνία με τους Υποψηφίους, σε περίπτωση που αποφασίσουν να τους προσελκύσουν μέσω ενός Job Center. Το 25% δηλώνουν ότι επιθυμούν μεσολάβηση του Job Center και το υπόλοιπο 25% δεν έχουν προτίμηση ως προς τον τρόπο επικοινωνίας.
- ⇒ Πάνω από τις μισές Εμπορικές επιχειρήσεις προτιμούν την απευθείας επικοινωνία με τους Υποψηφίους.
- ⇒ Οι επιχειρήσεις Παροχής Υπηρεσιών διαφοροποιούνται από τις Βιομηχανικές και Εμπορικές επιχειρήσεις, αφού το 60% προτιμούν τη μεσολάβηση του Job Center για την επικοινωνία τους με τους Υποψηφίους που θα προσελκύσουν μέσω αυτού.

Διάγραμμα 5.8  
Τρόποι επικοινωνίας



## 6 Ποια Job Centers χρησιμοποιούν (μόνο αυτές που χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

Η ερώτηση αυτή απευθύνθηκε μόνο στις εταιρίες που χρησιμοποιούν τα Job Centers ως πηγή εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού. Το ποσοστό αυτό, όπως προέκυψε από την πρώτη ερώτηση, είναι 23,8%. Οι επιχειρήσεις είχαν τη δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100.

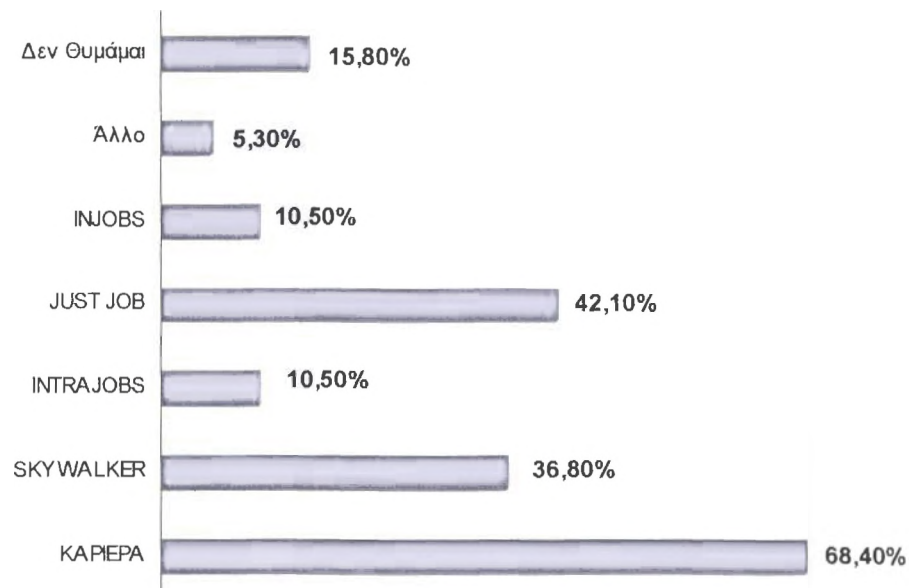
| JOB CENTERS | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|-------------|------------|
| SKYWALKER   | 68,40%     |
| SKYWALKER   | 36,80%     |
| INTRAJOB    | 10,50%     |
| JUST JOB    | 42,10%     |
| INJOBS      | 10,50%     |
| Άλλο        | 5,30%      |
| Δεν Θυμάμαι | 15,80%     |

⇒ Σκοπός της ερώτησης αυτής ήταν να προκύψουν τα Job Centers που συγκεντρώνουν την προτίμηση των εταιριών που κάνουν χρήση.

- ⇒ Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα περίπου επτά στις δέκα επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την ΚΑΡΙΕΡΑ για να καλύψουν τις ανάγκες τους.
- ⇒ Τέσσερις στις δέκα επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το SKYWALKER και το JUSTJOBS. Μια στις δέκα επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το INTRAJOBS και το INJOBS. Υπήρξαν και εταιρίες (ελάχιστες) οι οποίες δήλωσαν ότι δεν θυμόταν το όνομα του Job Center με το οποίο συνεργάζονται.
- ⇒ Δυστυχώς, λόγω του μικρού αριθμού του δείγματος των εταιριών που κάνουν χρήση των Job Centers, δεν μας επιτρέπεται να προχωρήσουμε σε περαιτέρω αναλύσεις (για τις ερωτήσεις 6-11) με βάση τον κλάδο στον οποίο ανήκουν οι εταιρίες και με βάση τον αριθμό του προσωπικού που απασχολούν.

Παρακάτω παρατίθεται διαγραμματικά η χρήση συγκεκριμένων Job Centers από το αντίστοιχο ποσοστό των επιχειρήσεων.

Διάγραμμα 5.9  
Χρήση συγκεκριμένων Job Centers



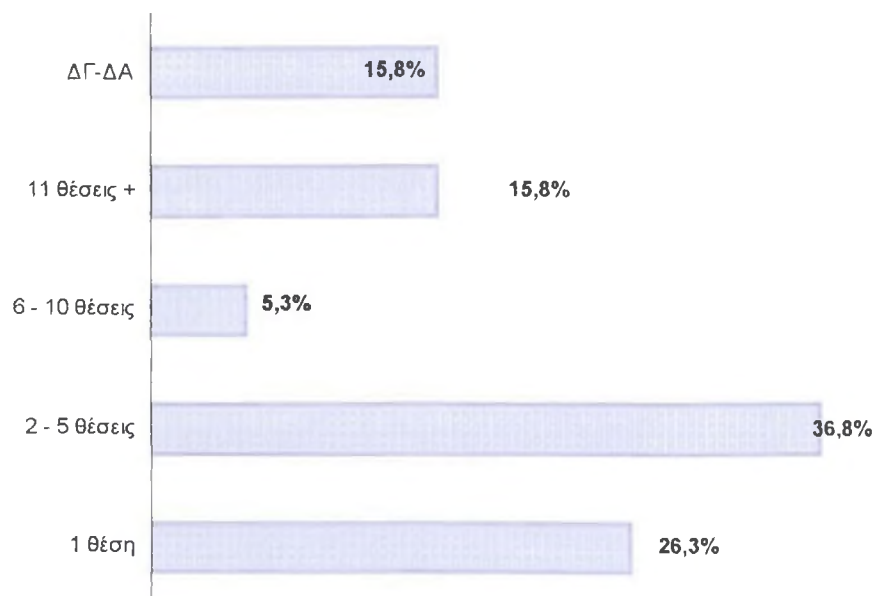
**7** Πόσες θέσεις επιχείρησαν να καλύψουν χρησιμοποιώντας κάποιο Job Center το τελευταίο έτος (μόνο αυτές που χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

| ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|----------------|------------|
| 1 θέση         | 26,3%      |
| 2 - 5 θέσεις   | 36,8%      |
| 6 - 10 θέσεις  | 5,3%       |
| 11 θέσεις +    | 15,8%      |
| ΔΓ-ΔΑ          | 15,8%      |

- ⇒ Από την ανάλυση των απαντήσεων που δόθηκαν και όπως παρουσιάζεται στον παραπάνω πίνακα, το 36,8% των επιχειρήσεων επιχείρησαν κατά το τελευταίο έτος να καλύψουν 2-5 θέσεις.
- ⇒ Το 26,3% των επιχειρήσεων, κατά το τελευταίο έτος επιχείρησαν να καλύψουν 1 θέση με τη χρήση κάποιου ή κάποιων Job Center. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που επιχείρησαν να καλύψουν 6-10 θέσεις έφτασε μόνο το 5,3%, ενώ το 15,8% των επιχειρήσεων απάντησαν ότι χρησιμοποίησαν Job Centers για να καλύψουν πάνω από 11 θέσεις.
- ⇒ 15,8% των επιχειρήσεων δεν γνώριζαν τον ακριβή αριθμό των θέσεων που επιχείρησαν να καλύψουν.

Διάγραμμα 5.10

Αριθμός θέσεων που επιχείρησαν να καλύψουν, κατά το τελευταίο έτος, μέσω κάποιου Job Center





**8 Χρήση των Job Centers έστω για μια φορά για εξεύρεση ανωτέρων, μεσαίων και κατωτέρων στελεχών (μόνο αυτές που χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)**

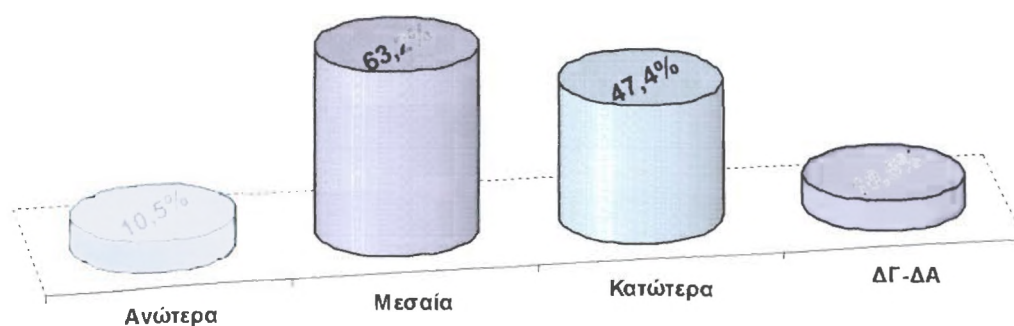
Ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις να απαντήσουν εάν έστω και μια φορά έχουν κάνει χρήση των Job Centers για να προσελκύσουν τις παρακάτω κατηγορίες προσωπικού (υπήρχε δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100):

| ΣΤΕΛΕΧΗ  | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|----------|------------|
| Ανώτερα  | 10,5%      |
| Μεσαία   | 63,2%      |
| Κατώτερα | 47,4%      |
| ΔΓ-ΔΑ    | 10,5%      |

- ⇒ Το 63,2% των επιχειρήσεων έχουν χρησιμοποιήσει έστω και για μια φορά Job Center προκειμένου να προσελκύσει μεσαία στελέχη.
- ⇒ Το 47,4% των επιχειρήσεων απευθύνθηκαν σε Job Center, έστω και μια φορά για εξεύρεση και επιλογή κατωτέρων στελεχών, ενώ μόνο το 10,5% των επιχειρήσεων απευθύνθηκαν σε Job Center για την προσέλκυση ανωτέρων στελεχών.

Διάγραμμα 5.11

Προσέλκυση υποψηφίων Στελεχών μέσω Job Centers





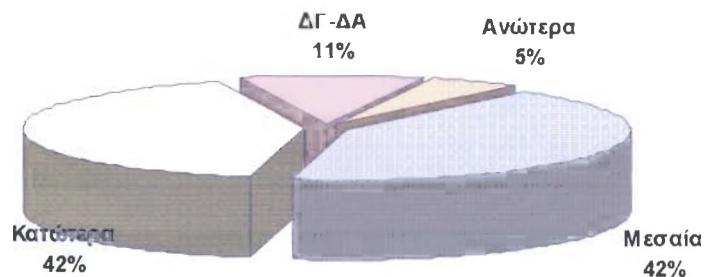
Αναφορικά με το επίπεδο (ιεραρχικό) του προσωπικού το οποίο επιχειρούν να καλύψουν πιο συχνά μέσω των Job Centers βρέθηκε:

| ΣΤΕΛΕΧΗ  | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|----------|------------|
| Ανώτερα  | 5,3%       |
| Μεσαία   | 42,1%      |
| Κατώτερα | 42,1%      |
| ΔΓ-ΔΑ    | 10,5%      |

- ⇒ Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει ότι συνήθως οι εταιρίες απευθύνονται στα Job Centers προκειμένου να καλύψουν τις ανάγκες τους σε Μεσαία και Κατώτερα στελέχη.
- ⇒ Αναλυτικότερα, το 42,1% των επιχειρήσεων συνήθως χρησιμοποιούν Job Centers για να προσελκύσουν Μεσαία στελέχη και το ίδιο ακριβώς ποσοστό των επιχειρήσεων προσπαθούν να προσελκύσουν Κατώτερα στελέχη
- ⇒ Μόνο το 5,3% των επιχειρήσεων συνήθως χρησιμοποιούν τα Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή Ανωτέρων στελεχών, ενώ το 10,5% των επιχειρήσεων δεν επιθυμούσαν να καθορίσουν, για την εξεύρεση ποιων στελεχών, κάνουν συνήθως χρήση των Job Centers.

Διάγραμμα 5.12

Προσέλκυση υποψηφίων Στελεχών μέσω Job Centers (συνήθως)



- ⇒ Αναλύοντας μόνο το ποσοστό των επιχειρήσεων που κάνουν χρήση του Job Center ΚΑΡΙΕΡΑ (68,4%) παρατηρούμε ότι οι επιχειρήσεις αυτές κατά κύριο λόγο μέσω του ΚΑΡΙΕΡΑ επιλέγουν Μεσαία και Κατώτερα στελέχη.

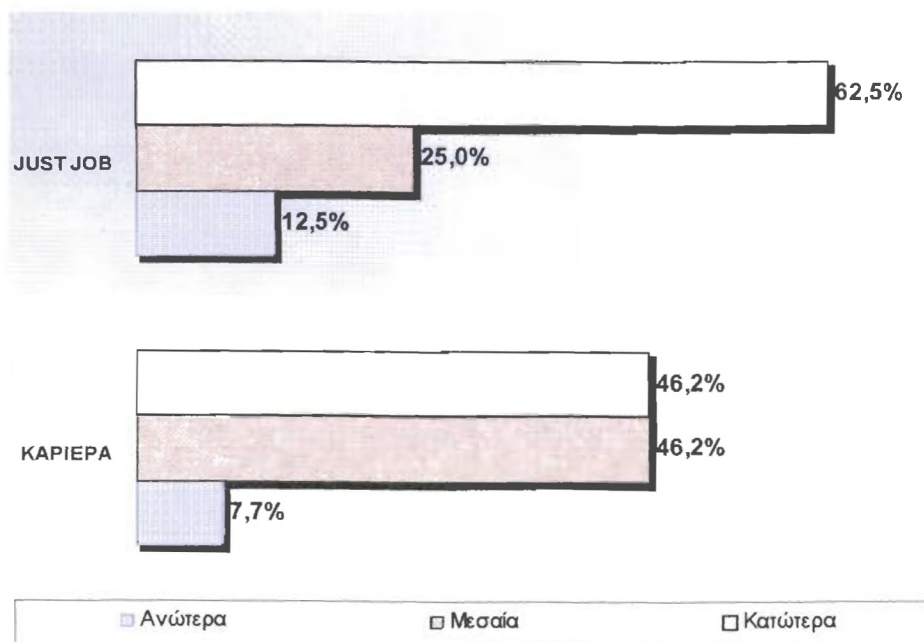
| ΣΤΕΛΕΧΗ  | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΟ ΚΑΡΙΕΡΑ |
|----------|-----------------------------------------|
| Ανώτερα  | 7,7%                                    |
| Μεσαία   | 46,2%                                   |
| Κατώτερα | 46,2%                                   |

⇒ Ακολουθώντας την ίδια ανάλυση και για τις εταιρίες που χρησιμοποιούν το JUSTJOBS (42,10%) παρατηρούμε ότι μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων αυτών (62,5%) απευθύνονται στο JUSTJOBS για την προσέλκυση και επιλογή Κατωτέρων στελεχών.

| ΣΤΕΛΕΧΗ  | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΟ JUSTJOBS |
|----------|------------------------------------------|
| Ανώτερα  | 12,5%                                    |
| Μεσαία   | 25,0%                                    |
| Κατώτερα | 62,5%                                    |

Διάγραμμα 5.13

Προσέλκυση υποψηφίων Στελεχών μέσω Job Centers (συνήθως), μέσω του JUSTJOBS και του ΚΑΡΙΕΡΑ



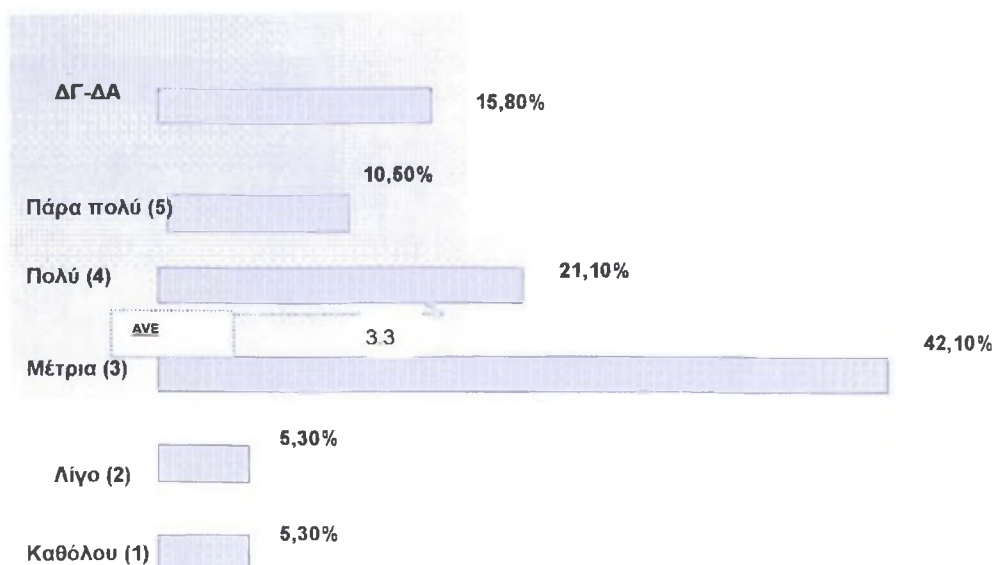
**9** Βαθμός ικανοποίησης από τη χρήση των Job Centers (μόνο αυτές που χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

| ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ | % ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|---------------------|------------|
| Καθόλου (1)         | 5,30%      |
| Λίγο (2)            | 5,30%      |
| Μέτρια (3)          | 42,10%     |
| Πολύ (4)            | 21,10%     |
| Πάρα πολύ (5)       | 10,50%     |
| ΔΓ-ΔΑ               | 15,80%     |
| Average             | 3,3        |
| Standard-Deviation  | 1,01       |

- ⇒ 4 στις 10 επιχειρήσεις δηλώνουν ότι είναι μέτρια ικανοποιημένες από τη χρήση του τελευταίου Job Center με το οποίο συνεργάστηκαν.
- ⇒ Το 21,1% των επιχειρήσεων δηλώνουν πολύ ικανοποιημένες από τη χρήση, ενώ υπάρχει και το 10,5% των επιχειρήσεων που δηλώνουν πολύ ικανοποιημένες από τη χρήση του Job Center με το οποίο συνεργάστηκαν τον τελευταίο καιρό.
- ⇒ Το 5,3% των επιχειρήσεων δήλωσαν καθόλου ή λίγο ικανοποιημένες από τη χρήση και υπήρχε και 15,8% των επιχειρήσεων οι οποίες δεν επιθυμούσαν να καθορίσουν τον βαθμό ικανοποίησης τους από τη χρήση των Job Centers.
- ⇒ Ο Μέσος Όρος είναι 3,3 που σημαίνει ότι για το σύνολο των επιχειρήσεων η ικανοποίηση από τη χρήση είναι Μέτρια προς Πολύ, με μεγαλύτερη πιθανότητα τη Μέτρια ικανοποίηση.

Διάγραμμα 5.14

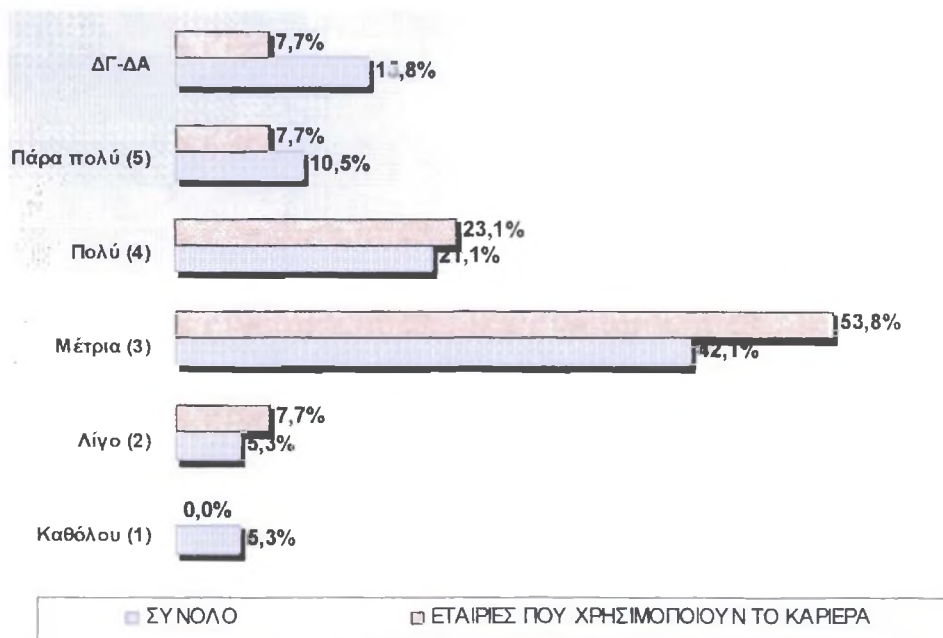
Βαθμός ικανοποίησης από τη χρήση των Job Centers



- ⇒ Εξετάζοντας τον βαθμό ικανοποίησης των εταιριών που χρησιμοποιούν το ΚΑΡΙΕΡΑ παρατηρούμε ότι το 53,8% των επιχειρήσεων αυτών δηλώνουν μέτρια ικανοποιημένες, 23,1% πολύ ικανοποιημένες, 7,7% πάρα πολύ ικανοποιημένες και άλλο ένα 7,7% των επιχειρήσεων δηλώνουν λίγο ικανοποιημένες.

Διάγραμμα 5.15

Βαθμός ικανοποίησης από τη χρήση του ΚΑΡΙΕΡΑ



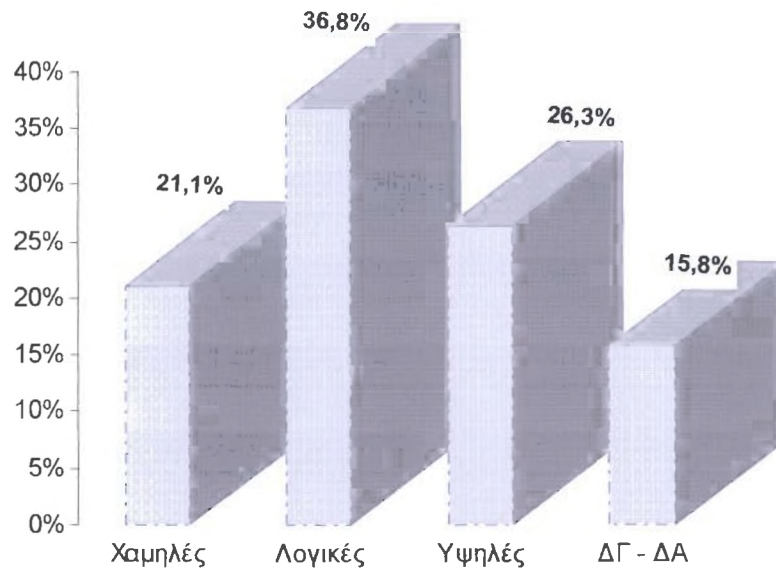
- 10** Κριτική για τα επίπεδα αμοιβών που ζητούνται από τα Job Centers (μόνο αυτές που χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

| ΑΜΟΙΒΕΣ | %<br>ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|---------|---------------|
| Χαμηλές | 21,1%         |
| Υψηλές  | 26,3%         |
| ΔΓ – ΔΑ | 15,8%         |

- ⇒ Πάνω από 3 στις 10 επιχειρήσεις κρίνουν τις αμοιβές που ζητούνται από τα Job Centers ως Λογικές (36,8%).
- ⇒ Λιγότερες από 3 στις 10 επιχειρήσεις κρίνουν τις ζητούμενες από τα Job Centers αμοιβές ως Υψηλές, ενώ περίπου δύο στις δέκα επιχειρήσεις τις θεωρούν χαμηλές.

- ⇒ Κάτω από δύο επιχειρήσεις δεν τοποθετήθηκαν ως προς το επίπεδο των αμοιβών που ζητούνται από τα Job Centers.

Διάγραμμα 5.16  
Κριτική για τα επίπεδα αμοιβών των Job Centers



**1 1** Κριτήρια επιλογής για συνεργασία με κάποιο Job Center (μόνο οι εταιρίες που χρησιμοποιούν τα ειδικά Job Centers)

Ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις να καθορίσουν και να αξιολογήσουν τα κριτήρια με τα οποία επιλέγουν κάποιο Job Center για να συνάψουν συνεργασία. Υπήρχε δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100.

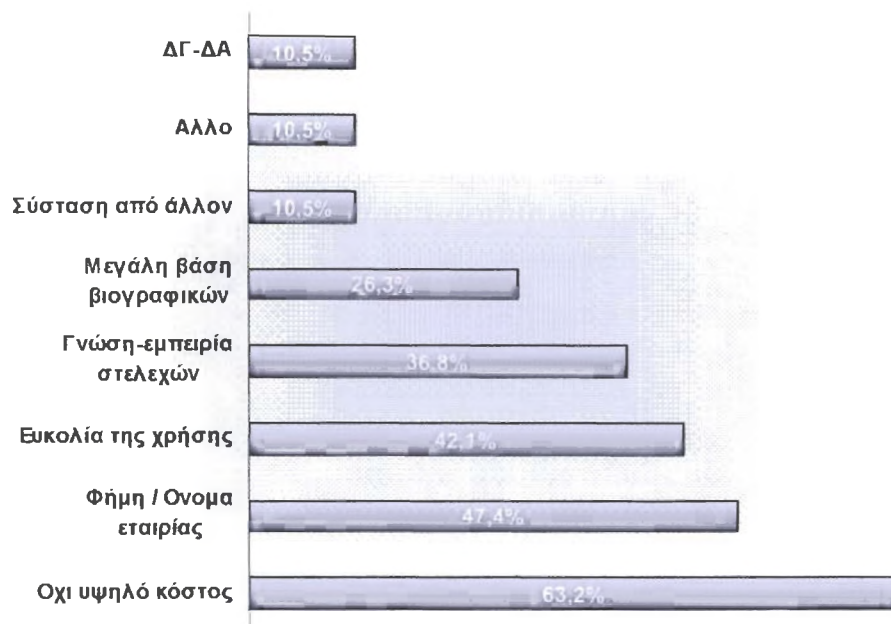
| ΚΡΙΤΗΡΙΑ                | %<br>ΕΤΑΙΡΙΩΝ |
|-------------------------|---------------|
| Φήμη / Όνομα εταιρίας   | 47,4%         |
| Ευκολία της χρήσης      | 42,1%         |
| Γνώση-εμπειρία στελεχών | 36,8%         |
| Μεγάλη βάση βιογραφικών | 26,3%         |
| Σύσταση από άλλον       | 10,5%         |
| Άλλο                    | 10,5%         |
| ΔΓ-ΔΑ                   | 10,5%         |

- ⇒ Για 63,2% των επιχειρήσεων το χαμηλό κόστος αποτελεί σημαντικό κριτήριο για την επιλογή κάποιου Job Center για συνεργασία.

- ⇒ Το 47,4% των επιχειρήσεων επιλέγουν να συνεργαστούν με Job Centers των οποίο το όνομα είναι γνωστό στην αγορά και έχουν καλή φήμη.
- ⇒ Η ευκολία της χρήσης (user friendly) του Job Center αποτελεί σημαντικό κριτήριο για την επιλογή του από το 42,1% των επιχειρήσεων.
- ⇒ Το 36,8% των εταιριών αξιολογούν ότι η ύπαρξη έμπειρων στελεχών σε ένα Job Center αποτελεί σημαντικό κριτήριο για την απόφαση συνεργασίας μαζί του.
- ⇒ Το 10,5% των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν ως κριτήριο για την επιλογή ενός Job Center για συνεργασία, τις συστάσεις από άλλους και τον αριθμό των ατόμων που επισκέπτονται το site.

Διάγραμμα 5.17

Κριτήρια επιλογής του συγκεκριμένου Job Center που χρησιμοποιούν



## 1 2 Προτίμηση για τον τρόπο ενημέρωσης τους για τη δημιουργία ενός νέου Job Center (όλες οι εταιρίες του δείγματος 80)

Σκοπός της ερώτησης ήταν να εντοπισθεί η προτίμηση των επιχειρήσεων σχετικά με τον τρόπο που θα επιθυμούσαν να ενημερωθούν για τη δημιουργία και λειτουργία ενός νέου Job Center. Οι επιχειρήσεις είχαν τη δυνατότητα για πολλαπλή απάντηση και για το λόγο αυτό τα ποσοστά δεν αθροίζουν στο 100.

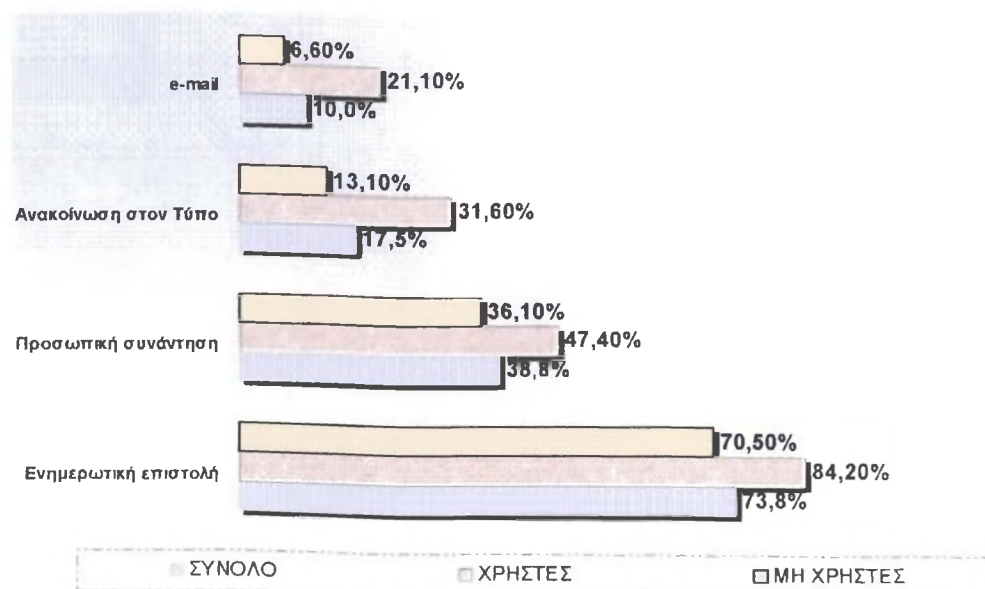
Κρίθηκε σκόπιμο να γίνει ξεχωριστή ανάλυση για τους Χρήστες (23,8%) και τους μη Χρήστες (76,2%) των Job Centers.

| ΤΡΟΠΟΣ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ    | ΣΥΝΟΛΟ | ΧΡΗΣΤΕΣ | ΜΗ ΧΡΗΣΤΕΣ |
|----------------------|--------|---------|------------|
| Ενημερωτική επιστολή | 73,8%  | 84,20%  | 70,50%     |
| Προσωπική συνάντηση  | 38,8%  | 47,40%  | 36,10%     |
| Ανακοίνωση στον Τύπο | 17,5%  | 31,60%  | 13,10%     |
| e-mail               | 10,0%  | 21,10%  | 6,60%      |

- ⇒ Το 73,8% του συνόλου των επιχειρήσεων του δείγματος θα προτιμούσαν να ενημερωθούν για τη λειτουργία ενός νέου Job Center με ενημερωτική επιστολή. Το 38,8% των επιχειρήσεων θα προτιμούσαν την προσωπική συνάντηση με την εταιρία που θα λειτουργήσει το νέο Job Center, ενώ υπάρχει και το 17,5% των επιχειρήσεων που προτιμούν να ενημερωθούν μέσω ανακοίνωσης στον Τύπο. 10% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι προτιμούν η ενημέρωσή τους να γίνει με την αποστολή e-mail από το νέο Job Center.
- ⇒ Ξεχωρίζοντας τους Χρήστες από τους μη Χρήστες διαπιστώνουμε ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων είτε είναι Χρήστες είτε όχι, προτιμούν να ενημερωθούν με επιστολή.
- ⇒ Μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν ήδη τα Job Centers (47,40%) επιζητούν προσωπική συνάντηση και παρουσίαση, σε σύγκριση με τις εταιρίες που δεν κάνουν χρήση των υπηρεσιών των Job Centers (36,10%).
- ⇒ Το 21,10% των επιχειρήσεων «Χρηστών» επιθυμούν ενημέρωση με e-mail, ποσοστό αισθητά μεγαλύτερο από το αντίστοιχο των «Μη Χρηστών» (6,6%).

Διάγραμμα 5.18

Προτίμηση για τον τρόπο ενημέρωσης για τη δημιουργία ενός νέου Job Center





## **6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

### **6.1 Συμπεράσματα πρωτογενούς έρευνας**

Η διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας σε 80 επιχειρήσεις πελάτες του Συμβουλευτικού Τομέα της ICAP είχε σκοπό να συλλέξει στοιχεία και να εξάγει συμπεράσματα για τις πηγές εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού, να ξεχωρίσει τους χρήστες από τους μη χρήστες των Job Centers και να καθορίσει το προφίλ τους, να διερευνήσει τους λόγους που ωθούν τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν ή να μην χρησιμοποιήσουν Job Center και τέλος να συγκεντρώσει χρήσιμα στοιχεία ως προς τις προτιμήσεις τους σχετικά με τα Job Centers.

Από την ανάλυση των στοιχείων που συλλέχθηκαν προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:

- ⇒ Το ποσοστό των επιχειρήσεων που απευθύνονται σε Job Centers για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους φτάνει το 23,8%.
- ⇒ Οι πιο δημοφιλείς πηγές που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού τους είναι οι αγγελίες στον Τύπο και η χρήση εταιρικών βάσεων με βιογραφικά σημειώματα. Το ίδιο ισχύει τόσο για τους χρήστες όσο και για τους μη χρήστες (των Job Centers).
- ⇒ Η χρήση Συμβούλων είναι επίσης συχνά χρησιμοποιούμενη πηγή, αφού προτιμάται από τις μισές επιχειρήσεις του δείγματος.
- ⇒ Ένα αξιόλογο συμπέρασμα από την έρευνα είναι ότι 7 στις 10 εταιρίες που χρησιμοποιούν Job Centers απευθύνονται και σε Συμβούλους. Αυτό σημαίνει ότι οι εταιρίες που είναι εξοικειωμένες με τη χρήση συμβουλευτικών υπηρεσιών είναι περισσότερο πιθανό να χρησιμοποιήσουν και τις υπηρεσίες των Job Centers.
- ⇒ Ο κλάδος στον οποίο ανήκει μια εταιρία, καθώς και ο αριθμός του προσωπικού που απασχολεί, δεν φαίνεται να διαφοροποιεί τα πράγματα σχετικά με τη χρήση ή όχι. Αυτή η παρατήρηση ισχύει για όλες τις αναλύσεις και αποτελεί γενικό συμπέρασμα της έρευνας.
- ⇒ Από την ανάλυση βέβαια, φαίνεται μια μικρή προτίμηση των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών και των εταιριών που απασχολούν πάνω από 200 άτομα. Το ποσοστό χρήσης για αυτές τις κατηγορίες των εταιριών ξεπερνάει το 30%. Η ανάλυση όμως των δεικτών που καθορίζουν τη σημαντικότητα ενός αποτελέσματος δείχνουν ότι το αποτέλεσμα αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό.
- ⇒ Σημαντικό είναι το γεγονός ότι ο κυριότερος λόγος για τον οποίο το 76,2% των επιχειρήσεων δεν χρησιμοποιούν κάποιο Job Center, είναι γιατί δεν έτυχε ή γιατί δεν υπάρχει συγκεκριμένος λόγος. Παράλληλα, το 35,4% των εταιριών αυτών

δήλωσαν ότι θεωρούν πιθανό να κάνουν χρήση κάποιου Job Center μέσα στην επόμενη χρονιά.

- ⇒ Η δυσαρέσκεια από προηγούμενη χρήση είναι λόγος μη χρήσης για μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων.
- ⇒ Οι επιχειρήσεις που δεν κάνουν χρήση των Job Centers, εκτιμούν, κατά μέσο όρο, ότι είναι Λίγο πιθανό προς Ούτε πιθανό-Ούτε απίθανο μέσα στην επόμενη χρονιά να κάνουν χρήση της υπηρεσίας αυτής.
- ⇒ Σημαντικά κριτήρια για την επιλογή συγκεκριμένου Job Center για συνεργασία από μια εταιρία (μη χρήστη), είναι η φήμη και το όνομα της εταιρίας, η δυνατότητα της να εμπνέει εμπιστοσύνη και να παρέχει άμεση εξυπηρέτηση, η εμπειρία της και το κόστος των υπηρεσιών της. Το τελευταίο είναι παράγοντας σημαντικός και για τις εταιρίες που ήδη συνεργάζονται με κάποιο Job Center.
- ⇒ Μεγαλύτερο ποσοστό των μη χρηστών, σε ενδεχόμενη απόφαση τους να χρησιμοποιήσουν κάποιο Job Center, θα προτιμούσαν να έχουν απευθείας επικοινωνία με τους υποψηφίους, από το αντίστοιχο ποσοστό που προτιμούν τη μεσολάβηση του Job Center με το οποίο θα συνάψουν συνεργασία.
- ⇒ Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που κάνουν χρήση των Job Centers επιλέγουν να συνεργαστούν με το Job Center ΚΑΠΙΕΡΑ, χωρίς αυτό να αποκλείει την παράλληλη χρήση και κάποιου άλλου Job Center. Υψηλά στην προτίμηση των εταιριών βρίσκεται και το JustJobs της KPMG. Οι εταιρίες από ότι φαίνεται δείχνουν προτίμηση σε εταιρίες γνωστές και μικρές με εξειδίκευση, αλλά και σε μεγάλες, με εμπειρία στο recruiting και μακροχρόνια παρουσία στην αγορά.
- ⇒ Το πλήθος των θέσεων που επιχειρούν να καλύψουν οι επιχειρήσεις μέσω των Job Centers είναι 2-5. Πιθανά, επειδή η υπηρεσία αυτή είναι στο ξεκίνημα της στην Ελλάδα, να θέλουν πρώτα οι επιχειρήσεις να εξετάσουν την αποτελεσματικότητα της και έπειτα να τη χρησιμοποιήσουν για κάλυψη περισσότερων θέσεων.
- ⇒ Συνήθως οι εταιρίες απευθύνονται στα Job Centers για να καλύψουν μεσαία και κατώτερα στελέχη. Αυτό επιβεβαιώνεται και αναλύοντας ξεχωριστά τις εταιρίες που χρησιμοποιούν το ΚΑΠΙΕΡΑ και το JustJobs.
- ⇒ Σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το JustJobs, αναζητούν κυρίως μέσω αυτού κατώτερα στελέχη. Ο λόγος είναι ότι προφανώς υπάρχει συμφωνία με την KPMG για εξεύρεση των Ανωτέρων και της πλειοψηφίας των Μεσαίων στελεχών, με τη χρήση της κλασικής υπηρεσίας recruiting που αυτή προσφέρει. Αυτό άλλωστε, είναι κάτι που πρέπει να προσέξουν όλες οι εταιρίες Συμβούλων (Headhunters) που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν και στο χώρο των Job Centers γιατί υπάρχει ο κίνδυνος κανιβαλισμού της μιας υπηρεσίας από

την άλλη, οπότε η τοποθέτηση και η στόχευση τους θα πρέπει να είναι ξεκάθαρη και χωρίς αποκλίσεις.

- ⇒ Ο βαθμός ικανοποίησης από τη χρήση των Job Centers φαίνεται να είναι μέτριος (42,1% των επιχειρήσεων). Τα αποτελέσματα είναι ενθαρρυντικά διότι πάνω από το 60% των επιχειρήσεων είναι μέτρια ή πολύ ικανοποιημένες.
- ⇒ Οι τιμές που ζητούνται από τα Job Centers, από το 36,8% των επιχειρήσεων κρίνονται λογικές. Δεν λείπουν βέβαια και οι τοποθετήσεις που θεωρούν τις ζητούμενες αμοιβές υψηλές (26,3%).
- ⇒ Σημαντικά κριτήρια για την επιλογή συγκεκριμένου Job Center για συνεργασία από μια επιχείρηση (χρήστη) είναι η φήμη και το όνομα της εταιρίας, η ύπαρξη μεγάλης βάσης βιογραφικών σημειωμάτων, η ευκολία της χρήσης και κυρίως το κόστος των προσφερόμενων υπηρεσιών.
- ⇒ Το χαμηλό κόστος φαίνεται ότι είναι πολύ σημαντικός παράγοντας για τη χρήση των Job Centers από τις εταιρίες-μη χρήστες και για την επιλογή συγκεκριμένου Job Center από τις εταιρίες-χρήστες.
- ⇒ Τόσο οι επιχειρήσεις-χρήστες, όσο και οι επιχειρήσεις-μη χρήστες θα προτιμούσαν να ενημερωθούν για τη δημιουργία ενός νέου Job Center με αποστολή σε αυτούς ενημερωτικής επιστολής και με προσωπική συνάντηση με την εταιρία που πρόκειται να δημιουργήσει το Job Center.

## **6.2 Γενικά συμπεράσματα που προκύπτουν τόσο από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας–αρθρογραφίας, όσο και από την διεξαγωγή της έρευνας**

Από την ανάλυση των συμπερασμάτων της έρευνας άλλα και την προσεκτική μελέτη της βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας προκύπτει ότι:

Σημαντικοί παράγοντες, τόσο για την επιλογή μιας εταιρίας Συμβούλων όσο για την επιλογή ενός Job Center, είναι η εμπειρία, η ειδίκευση, η κατανόηση των αναγκών των πελατών και το κόστος των υπηρεσιών. Οι εταιρίες στρέφονται στα Job Centers για να μειώσουν το κόστος της επιλογής προσωπικού αλλά και τον χρόνο που απαιτείται.

Για την επιτυχία των νέων υπηρεσιών χρειάζεται η συμμετοχή των πελατών στον σχεδιασμό, η καλή εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία, η καλή ποιότητα και η ανάπτυξη τους από ικανούς ανθρώπους.

Η χρήση του internet έχει αλλάξει το σκηνικό στον τρόπο προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού. Είναι πλέον πολύ πιο απλό, εύκολο, γρήγορο και φτηνότερο για τις εταιρίες να προσελκύσουν προσωπικό μέσω του internet. Το ίδιο βέβαια ισχύει και για τους υποψηφίους που ψάχνουν να βρουν ευκαιρίες απασχόλησης.

Η χρήση του e-recruiting αυξάνεται συνεχώς και μάλιστα με πολύ γοργούς ρυθμούς, οι μεγάλες εταιρίες επενδύουν για τη δημιουργία εταιρικών sites καριέρας και παράλληλα πολλές εταιρίες δημιουργούν Job Center για την εξυπηρέτηση των αναγκών τόσο των εταιριών που ψάχνουν προσωπικό, όσο και των υποψηφίων που ψάχνουν για δουλειά.

Για την προσέλκυση και επιλογή του προσωπικού, οι αγγελίες στον Τύπο, οι Σύμβουλοι και η χρήση των Job Centers τελευταία, είναι οι πιο συχνά χρησιμοποιούμενοι τρόποι. Από την έρευνα προέκυψε ότι συχνά χρησιμοποιούμενη πηγή, είναι επίσης και η χρήση του εταιρικού αρχείου βιογραφικών σημειωμάτων.

Η χρήση των Job Centers αυξάνεται σταδιακά. Βέβαια στόχος των εταιριών που δημιουργούν τα Job Centers είναι η απόκτηση του όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μεριδίου από μια πολλά υποσχόμενη αγορά με γοργούς ρυθμούς ανάπτυξης. Τόσο από την αρθρογραφία όσο και από την έρευνα επιβεβαιώνεται ότι η αγορά του e-recruiting στην Ελλάδα βρίσκεται αρκετά πίσω σε σχέση με την Αμερική ή την Ευρώπη. Έχει όμως αρχίσει να αναπτύσσεται και υπάρχουν τα πρώτα δείγματα της θετικής του αντιμετώπισης από τις Ελληνικές εταιρίες (ποσοστό χρήσης των Job Centers 23,8%). Ο χώρος είναι ελκυστικός και πολλές εταιρίες στρέφονται στη δημιουργία Job Centers, λίγες όμως είναι αυτές που πραγματικά δραστηριοποιούνται στον χώρο.

Το μοντέλο της Αμερικής, το οποίο ακολουθεί και η Ευρώπη, είναι η επικράτηση στην αγορά 3-4 μεγάλων ανταγωνιστών οι οποίοι θα πλαισιώνονται από εξειδικευμένα μικρού μεγέθους Job Centers. Το ίδιο σκηνικό ισχύει και στην Ελλάδα (αποτελέσματα έρευνας) όπου το Καριέρα, το Justjobs και το Skywalker είναι αυτά που συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον της αγοράς.

Φαίνεται ότι τα καλά οργανωμένα Job Centers με μεγάλες βάσεις βιογραφικών σημειωμάτων και με τη δυνατότητα παροχής added-value υπηρεσιών, κερδίζουν την προτίμηση των υπαρχόντων και πιθανών πελατών. Οι εταιρίες που συνδυάζουν, συστήματα τελευταίας τεχνολογίας, ευέλικτα και εύκολα στη χρήση, σε συνδυασμό με την συνολικότερη πείρα στον χώρο του recruiting είναι αυτές που θα καταφέρουν να επιβιώσουν στην αγορά του e-recruiting και θα απολαύσουν σταδιακά μεγάλα κέρδη.

### **6.3 Συμπεράσματα και Προτάσεις για την εταιρία ICAP ΑΕ**

Από τη μελέτη της αρθρογραφίας και βιβλιογραφίας, από τη διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας, αλλά και από τη συνολικότερη εικόνα που αποκτήθηκε για την αγορά του e-recruiting και των Job Centers με την ολοκλήρωση της συγκεκριμένης διπλωματικής μελέτης προκύπτει ότι:

***Η ICAP πρέπει να προχωρήσει στην παροχή e-recruiting υπηρεσιών με τη δημιουργία Job Center στο Internet.*** Οι λόγοι παρατίθενται αναλυτικά παρακάτω:

- ⇒ Η ICAP πρέπει να ακολουθήσει τις τάσεις της αγοράς των Συμβούλων, η οποία αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς. Οι εξελίξεις και οι αλλαγές στον χώρο πραγματοποιούνται πολύ γρήγορα και όποιος δεν μπορεί να ακολουθήσει τις εξελίξεις θα βρεθεί εκτός αγοράς.
- ⇒ Η παγκοσμιοποίηση και η διαρκής εξέλιξη στις επικοινωνίες και την πληροφορική τεχνολογία θα συνεχίσουν να επιφέρουν μεγάλες αλλαγές στην Ελληνική αγορά Συμβούλων.
- ⇒ Η ICAP έχει συνδέσει το όνομα της με την παροχή ολοκληρωμένων ποιοτικών και αναβαθμισμένων υπηρεσιών. Για τον λόγο αυτό, η δημιουργία Job Center, το οποίο θα λειτουργήσει συμπληρωματικά με την κλασική υπηρεσία του recruiting που ήδη προσφέρει, κρίνεται απαραίτητη για τη διατήρηση της θέσης της στην αγορά και για την ικανοποίηση των νέων και συνεχώς αυξανόμενων αναγκών των πελατών της.
- ⇒ Η ICAP εκμεταλλευόμενη το εύρος των δραστηριοτήτων της θα μπορούσε να δημιουργήσει ένα Job Center πολύ προηγμένο και διαφοροποιημένο από τα υπάρχοντα στην αγορά.
- ⇒ Η εμπειρία της, στη διάθεση υπηρεσιών-πληροφοριών, καθώς και άλλων προϊόντων της μέσα από το internet, καθώς και η μεγάλη εμπειρία της στην παροχή υπηρεσιών εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού, αποτελούν συγκριτικό πλεονέκτημα για αυτή στην εξέλιξη του συγκεκριμένου project.
- ⇒ Η ηγετική της θέση στην αγορά των Συμβούλων, η φήμη του ονόματός της, η καλή χρηματοοικονομική της διάρθρωση και η δυνατότητα διάθεσης από μέρους της πόρων για την υλοποίηση νέων επενδύσεων, είναι στοιχεία τα οποία θα βοηθήσουν στην επιτυχή δραστηριοποίηση της στην αγορά του e-recruiting.
- ⇒ Η μεγάλη βάση βιογραφικών σημειωμάτων που διαθέτει, η γνώση στη διαχείριση της και το καλά εκπαιδευμένο προσωπικό της αποτελούν για αυτήν ανταγωνιστικό

## **7. OUTLINE ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ**

### **7.1 Η αγορά και οι στόχοι της εταιρίας**

Στην **Ελληνική** αγορά, το e-recruiting έχει αρχίσει να αναπτύσσεται τον τελευταίο 1,5 χρόνο. Σύμφωνα με πληροφορίες η συνολική αγορά εκτιμάται στα €440.206 . Η Kariera κατέχει το 70% της αγοράς και το υπόλοιπο 30% μοιράζεται στα υπόλοιπα Job Centers. Συνολικά τα ελληνικά Job Centers δεν ξεπερνούν τα 15. Πραγματικά όμως στην αγορά δραστηριοποιούνται γύρω στα 5. Παρακάτω αναφέρουμε τα κυριότερα:

<http://www.kariera.gr/>

<http://www.justjobs.gr/>

<http://www.injobs.gr/>

<http://www.bestjob.gr/>

<http://www.skywalker.gr/>

**Όραμα** της ICAP αποτελεί να ταυτιστεί το όνομα της ICAP με την παροχή ποιοτικών e-recruiting Υπηρεσιών.

**Αποστολή** της ICAP αποτελεί η δημιουργία ενός Job Center το οποίο θα ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των Πελατών και της Διοίκησης της εταιρίας.

**Οι Στόχοι της εταιρίας για το συγκεκριμένο κομμάτι είναι:**

- ✓ Τοποθέτηση στις Top-3 εταιρίες του χώρου
- ✓ Παροχή Διαφοροποιημένων και υψηλής ποιότητας Υπηρεσιών
- ✓ Ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών των πελατών
- ✓ Διατήρηση και ενίσχυση της φήμης του ονόματος της ICAP στην αγορά

Τα δυνατά σημεία της ICAP για το εγχείρημα αυτό είναι η φήμη του ονόματος της, η πολύχρονη εμπειρία της στην παροχή υπηρεσιών recruiting, η καλή χρηματοοικονομική της διάρθρωση και τα πακέτα ολοκληρωμένων λύσεων που μπορεί να προσφέρει στους πελάτες της (λόγω των συνεργιών που επιτυγχάνει μεταξύ των διαφόρων Διευθύνσεων). Το αδύνατο σημείο της ICAP είναι η καθυστερημένη είσοδος της στην αγορά. Ο μεγάλος ρυθμός ανάπτυξης του e-recruiting αποτελεί ευκαιρία για αυτήν, ενώ η είσοδος νέων ανταγωνιστών, καθώς και οι in-house υπηρεσίες αποτελούν απειλές.

**Η Στρατηγική** που θα ακολουθήσει η ICAP είναι η ήδη υπάρχουσα Στρατηγική της, αυτή της Ανάπτυξης αγοράς και προϊόντων και διαφοροποίησης.

## **7.2 Λειτουργικό Σχέδιο-Οργανωτική Δομή**

### **Βασικές αρχές**

- ⇒ Η εποικοδομητική αναζήτηση εργοδότη / εργαζομένου
- ⇒ Η λειτουργικότητα του site
- ⇒ Η προστασία των προσωπικών στοιχείων των εργαζομένων και των εργοδοτών
- ⇒ Η παροχή έξτρα επαγγελματικού επιπέδου υπηρεσιών (πληροφορίες, άρθρα, αποτελέσματα ερευνών, σύνδεση με χρήσιμα links)
- ⇒ Η ανεξάρτητη επικοινωνία εργαζομένων-εργοδοτών με την όσο το δυνατόν μικρότερη εμπλοκή της ICAP
- ⇒ Ο συνεχής εμπλουτισμός του site και ειδικότερα της βάσης βιογραφικών σημειωμάτων
- ⇒ Ο συνεχής ποιοτικός έλεγχος
- ⇒ Η πλήρης κάλυψη των αναγκών των πελατών από άποψη client service
- ⇒ Ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική

### **Βασικές ενότητες**

#### **Υποψήφιοι**

Οι υποψήφιοι θα μπορούν να επιλέξουν εάν θέλουν να γίνουν μέλη ή όχι. Τα μη μέλη θα έχουν τη δυνατότητα απλώς να βλέπουν τις δημοσιευμένες αγγελίες καθώς και το πληροφοριακό υλικό γενικού ενδιαφέροντος. Οι υποψήφιοι που θέλουν να γίνουν μέλη θα μπορούν να αποκτήσουν κωδικό πρόσβασης και επιπλέον προνόμια.

Στους υποψηφίους (μέλη) θα παρέχεται η δυνατότητα, χωρίς χρέωση, να επιλέγουν και να χρησιμοποιούν μια ή και όλες τις παρακάτω υπηρεσίες:

- ⇒ χρήση προσωπικού χώρου
- ⇒ δημιουργία βιογραφικού
- ⇒ αναζήτηση αγγελιών
- ⇒ αυτόματη ενημέρωση για νέες αγγελίες
- ⇒ καθοδήγηση για χτίσιμο επιτυχημένης καριέρας

Ο τομέας χωρίζεται σε δύο κατηγορίες

- ⇒ Σε όσους χρησιμοποιούν το Job Center για πρώτη φορά
- ⇒ Σε όσους έχουν χρησιμοποιήσει το Job Center ξανά



### Οργανωτική δομή

Για τη συγκεκριμένη δραστηριότητα δεν απαιτείται πρόσληψη νέων ατόμων, διότι οι ανάγκες μπορούν να καλυφθούν από το ήδη υπάρχον προσωπικό της Διεύθυνσης Υπηρεσιών Ανθρωπίνων Πόρων. Επίσης, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι τα περισσότερα άτομα που θα απασχοληθούν στο Job Center θα μπορούν παράλληλα να απασχολούνται (αρχικά τουλάχιστον) και στην Επιλογή Προσωπικού.

Θα υπάρχει ο Υπεύθυνος του Job Center (Senior Consultant) ο οποίος θα έχει την ευθύνη του σχεδιασμού και της υλοποίησης του project, αλλά και της εύρυθμης και κερδοφόρας λειτουργίας του. Θα πλαισιώνεται από δύο Assistant Consultants, έναν Τεχνικό και θα απαιτηθεί η διάθεση κάποιων ωρών από τον Υπεύθυνο Μηχανογράφησης της ICAP.

### 7.3 Νομικό Καθεστώς

Από το καλοκαίρι του 2001 έχει κατοχυρωθεί η ηλεκτρονική υπογραφή, οπότε δεν υπάρχει πρόβλημα διαχείρισης προσωπικών δεδομένων από τη στιγμή που ο υποψήφιος δηλώσει ότι συμφωνεί με τους όρους του Job Center που χρησιμοποιούν.

### 7.4 Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης

|                                                          | ΙΑΝ | ΦΕΒ | ΜΑΡ | ΑΠΡ | ΜΑΙ |
|----------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1. Απόφαση της Διοίκησης για υλοποίηση της επένδυσης     |     |     |     |     |     |
| 2. Καθορισμός οργανωτικής δομής και πλαισίου λειτουργίας |     |     |     |     |     |
| 3. Επιλογή εταιρίας παραγωγής λογισμικού                 |     |     |     |     |     |
| 4. Ποιοτικός έλεγχος CV DATABANK                         |     |     |     |     |     |
| 5. Υλοποίηση λογισμικού                                  |     |     |     |     |     |
| 6. Δοκιμαστική περίοδος                                  |     |     |     |     |     |
| 7. Προετοιμασία της αγοράς                               |     |     |     |     |     |
| 8 Προωθητικές ενέργειες                                  |     |     |     |     |     |
| 9. Λειτουργία Job Center                                 |     |     |     |     |     |

## **8. Ο ΚΩΔΙΚΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Ο ερευνητής δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να ξεφεύγει της γραμμής του Κώδικα Δεοντολογίας (Μιχάλης Πετράκης 1999). Τυχόν αδύνατα σημεία, που θα προκύψουν κατά τη διεξαγωγή της έρευνας θα πρέπει να αναφέρονται μαζί με τους πιθανούς κινδύνους από την παράβλεψή τους.

Στη συγκεκριμένη έρευνα, για τη συλλογή των στοιχείων λήφθηκε υπόψη ο Κώδικας Δεοντολογίας της ESOMAR/ΣΕΔΕΑ καθώς και ο ν. 2472/97.

Πρέπει όμως να τονίσουμε ότι τα αποτελέσματα που προέκυψαν δεν έχουν καθολική ισχύ. Ο λόγος είναι ότι η έρευνα διεξήχθη σε συγκεκριμένο πλαίσιο και με συγκεκριμένους περιορισμούς. Οι περιορισμοί αυτοί είναι οι ακόλουθοι:

- ⇒ Το δείγμα της έρευνας προήλθε μόνο από εταιρίες πελάτες του Συμβουλευτικού Τομέα της ICAP. Συγκεκριμένα ο υπό έρευνα πληθυσμός ήταν επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Αττική και έχουν χρησιμοποιήσει τουλάχιστον μια φορά τις συμβουλευτικές υπηρεσίες της ICAP τα τελευταία τρία χρόνια.
- ⇒ Ο χρονικός καθώς και ο οικονομικός (κόστος της έρευνας) περιορισμός που υπήρχε δεν μας επέτρεψαν να συμπεριλάβουμε στην έρευνα μας μεγαλύτερο και πιο γενικευμένο δείγμα.

Παρ' όλα αυτά εκτιμάται ότι, οι προσπάθειες που καταβλήθηκαν, καθώς και οι κανονισμοί που ακολουθήθηκαν βοήθησαν στην κατάρτιση μιας αξιόπιστης μελέτης (σωστή κατάρτιση δείγματος, εφαρμογή κατάλληλης μεθόδου δειγματοληψίας, αμερόληπτη λήψη στοιχείων και αντικειμενική ανάλυση ευρημάτων), η οποία θα βοηθήσει στην ανάληψη ορθής απόφασης ως προς τη δραστηριοποίηση της εταιρίας στο χώρο του e-recruiting, καθώς και του τρόπου με τον οποίο μπορεί κάτι τέτοιο να επιτευχθεί.

Οι προτάσεις για μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες είναι:

- ⇒ Διεύρυνση του δείγματος σε μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων από όλη την Ελλάδα (θα μπορούν έτσι να διεξαχθούν αναλύσεις χωρίς περιορισμούς)
- ⇒ Εξέταση και διερεύνηση της συμπεριφοράς διαφορετικών κατηγοριών επιχειρήσεων από άποψη κλάδου (Διαφημιστικές, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, εταιρίες ειδών διατροφής), καθώς και από άποψη κύκλου εργασιών ή Αποτελεσμάτων (καθαρά κέρδη).

Τέτοιες προσπάθειες, ειδικά στην Ελλάδα όπου δεν έχει γίνει καμιά άλλη τέτοια μελέτη, (η συγκεκριμένη μελέτη αποτελεί την πρώτη προσπάθεια διερεύνησης του e-recruiting και ειδικά της χρήσης των Job Centers ) θα αποτελέσουν σημαντικά εργαλεία και βοηθήσουν τις εταιρίες που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν στον χώρο αυτό να λάβουν ευκολότερα τις στρατηγικές τους αποφάσεις αλλά κυρίως να δομήσουν τα marketing Plan για το εγχείρημα τους αυτό.

Τέλος, η έρευνα αυτή ως έχει, θα μπορούσε να διεξαχθεί επαναληπτικά σε διαφορετικά χρονικά διαστήματα από την εταιρία ICAP προκειμένου να μελετηθεί η αλλαγή στις στάσεις και τη συμπεριφορά των κυριότερων πελατών της ως προς τη χρήση Job Centers καθώς και ως προς τις ανάγκες που επιθυμούν να καλύψουν μέσω αυτών.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. Αυλωνίτης Γεώργιος, (1988), Εισαγωγή στο Βιομηχανικό Μάρκετινγκ, Πειραιάς, Α. Σταμούλης.
2. Baillie J., (1996) "Attracting employees who surf the internet" People Management, Vol 2, No 17, pp 46-47.
3. Boyt Ton, Harvey Michael, (1997), "Classification of Industrial Services". Industrial Marketing Management, vol 26, pp 291-300.
4. Breakwell G. M., (1990), Interviewing, Leicester: BPS.
5. Cappelli P., (2001), "Making the Most of On-Line Recruiting", Harvard Business Review Articles, 3 January, p.n.:R0103K
6. Caudron S., (1994) "HR leaders Brainstorm", Personnel Journal, West Publishing Company.
7. Casper R., (1985), "Online Recruitment", Personnel Journal, Vol. 64, No 5, pp4-5.
8. Cooper D. and Robertson I., (1995), The Psychology of Personnel Selection: A quality approach, Rontledge.
9. Corey Raymond, (1991), Industrial Marketing, Fourth Edition, Prentice - Hall International Editions.
10. Day Ellen, Hiram C. Barksdale.Jr., (1999), "How Firms Select Professional Services", Industrial Marketing Management, vol 21, pp 85-91.
11. Fortune, (1999), "For sale online: Fortune's Information Technology Special Report, Fortune, July, Vol 140, N.1, pp 66-75.
12. Gerry Johnson, Kevan Scholes, (1999), Exploring Corporate Strategy, 5<sup>th</sup> edition, Hertfordshire, Prentice Hall Europe.
13. Gentner C., (1984), "The Computerized Job Seeker" Personnel Administration, August, Vol. 29, No 8.
14. Gross, Bauting, Meredith, Ford, (1993), Business Marketing, Houghton Mifflin Company.
15. Hendry C., (1995), Human Resource Management, a Strategic Approach to Employment, Oxford Butterworth – Heinemann.
16. iLogos Research, (2001) "Perception vs. Reality: online job seeker behavior revealed", Press Release: 25<sup>th</sup> June.
17. Jackson S. and Schuler R., (2000), Managing Human Resources: A partnership perspective, South-Western College Publishing.

18. Κανελλόπουλος Χαράλαμπος, (1991), Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Αθήνα.
19. Κάντας Αριστοτέλης, (1993), Οργανωτική-Βιομηχανική Ψυχολογία, Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα.
20. Κωνσταντέλλος Ν., (2002), Ξεχωρίστε επαγγελματικά πετυχαίνοντας πρόσληψη στις καλύτερες εταιρείες, Αθήνα Εκδ. Παπασωτηρίου
21. Kubr Milan, (1996), Management Consulting, International Labour Office.
22. Lamb J., (2000), "Jobseekers prefer the Net-Warts and all", People Management, 24 August, Vol. 6, No 17, pp. 12-13.
23. Leonard Bill, (2000), "Online and Overwhelmed", HR Magazine, August, Volume 45, No 8.
24. Mathis Robert L., Jackson John H., (1997), Human Resource Management, 8th edition, USA, West Publishing Company.
25. Motley Fool Internet Report, (2001), " Career Sites: Connecting Employers and Job Seekers More Efficiently", The Motley Fool, April 10, pp 1-14
26. Μπουραντάς Δημήτρης, (1992), Μάνατζμεντ Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά, Αθήνα, Team Ltd.
27. Νιάρχος Ν., (1997), Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, 5η έκδοση, Αθήνα, Εκδ. Σταμούλης.
28. Παπαδάκης Βασίλης, (1999), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής Εμπειρία, Αθήνα, Εκδ. Μπένου.
29. Παπαλεξανδρή Νάνσυ, Χαλκιάς Γιάννης, Παναγιωτοπούλου Λήδα, (2001), Συγκριτική Έρευνα στις Πρακτικές Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση, Αθήνα, Εκδ. Μπένου.
30. Παπαλεξανδρή Νάνσυ, Δημήτρης Μπουραντάς, (2002), Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Αθήνα.
31. Πετράκης Μιχάλης, (1999), Έρευνα Μάρκετινγκ-Θεωρία και πράξη, Αθήνα, Α. Σταμούλης.
32. Poolton Jenny, Barclay Jan, (1998), "New Product Developments From Past Research to Future Applications", Insutrial Marketing Management vol. 27, pp 197-292.
33. Porter M., (1985), Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance, New York, Free Press.
34. Schuler F. and Jackson S., (1996), Human Resource Management, 6th edition, West publishing.

35. Starcke Alice, (1996), "Internet Recruiting Shows Rapid Growth", HR Magazine, August.
36. Ulrike de Bzentani, Emanuel Ragot, (1996), "Developing New Business - to - Business Professional Services: What Factors Impact performance?" Industrial Marketing Management, vol. 25, , pp 517-530.
37. Workforce, (2000), "What's up with Internet Recruiting?" Workforce, March, Vol. 79, No 3. pp 11-112.
38. Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλλα, (2001), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, 3η έκδοση, Θεσσαλονίκη, Εκδ. Ανικουλα.
39. Zikmund W., (1994) "Explorinh Marketing Research" 5<sup>th</sup> edition, The Druden Press.

#### ΑΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

40. Business Plan της ICAP AE
41. Έρευνα Ευρωπαϊκής Συνομοσπονδίας Συνδέσμων Συμβούλων Μάνατζμεντ (FEACO), 2002
42. Έρευνα του Αγγλικού Institute of Personnel and Development για την επισκεψιμότητα των Career sites, 2000,
43. Έρευνα της ICAP για τη Χρήση του Internet στην Ελλάδα, Απρίλιος-Μάιος 2001
44. Έρευνα της KPMG για το e-recruiting, Οκτώβριος 2001.
45. Περιοδικό ΕΠΕΝΔΥΤΗΣ, 7-8 Οκτωβρίου 2000, σελ. 26-27
46. Περιοδικό MANAGER, Ιούλιος 1992, σελ. 46-50
47. Περιοδικό MANAGER, Μάρτιος 1994, σελ. 42-44
48. Περιοδικό ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΕΙΝ, Απρίλιος 2002
49. Observations from Kennedy Information's e-Recruiting Conference, October 2001
50. Συνέδριο της εταιρίας KPMG: Αποτελεσματικότητα και Προοπτικές του e-recruiting στην Ελλάδα, Απρίλιος 2002
51. [www.businessjournal.com](http://www.businessjournal.com)
52. [www.Foolmart.com](http://www.Foolmart.com)
53. [www.hrexecutive.com](http://www.hrexecutive.com)
54. [www.iLogos.com](http://www.iLogos.com)
55. [www.Justjobs.gr](http://www.Justjobs.gr)
56. [www.jobline.org](http://www.jobline.org)
57. [www.jobpilot.com](http://www.jobpilot.com)

- 58. [www.kariera.gr](http://www.kariera.gr)
- 59. [www.monster.com](http://www.monster.com)
- 60. [www.my.shrm.org/hrmagazine](http://www.my.shrm.org/hrmagazine)
- 61. [www.recruitersnetwork.com](http://www.recruitersnetwork.com)
- 62. [www.recruitersworld.com](http://www.recruitersworld.com)
- 63. [www.skywalker.gr](http://www.skywalker.gr)
- 64. [www.stepstone.com](http://www.stepstone.com)



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### 1. Συνοπτικός Ισολογισμός ΕΤΕΚΕ

#### ΣΥΝΟΠΤΙΚΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

| ΤΑ ΠΟΣΑ ΣΕ                     | EURO.      | EURO.      | EURO.      |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
|                                | 31/12/2001 | 31/12/2000 | 31/12/1999 |
| ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ                     |            |            |            |
| ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ                   | 7.565.608  | 4.739.290  | 4.606.081  |
| ΓΗΠΕΔΑ - ΟΙΚΟΠΕΔΑ              | 1.049.773  | 1.049.773  | 1.006.914  |
| ΚΤΙΡΙΑ-ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ           | 8.129.840  | 4.766.735  |            |
| 4.βω299.800                    |            |            |            |
| ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗΤΟΠ.-ΔΑΠ.ΠΟΛ.ΑΠΟ | 1.398.221  | 793.186    | 567.798    |
| ΜΕΙΟΝ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ | 3.799.102  | 2.990.418  | 2.384.566  |
| ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ      | 48.505     | 29.479     | 25.599     |
| ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ                     | 738.371    | 1.090.536  | 1.090.536  |
| ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ                     | 8.174.197  | 7.575.947  | 6.135.067  |
| ΤΑΜΕΙΟ - ΤΡΑΠΕΖΕΣ              | 5.255.245  | 7.438.656  | 1.186.045  |
| ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ             | 20.995.050 | 19.753.893 | 11.927.193 |

#### ΠΑΘΗΤΙΚΟ

|                                 |            |            |            |
|---------------------------------|------------|------------|------------|
| ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ                   | 15.533.824 | 15.525.362 | 7.566.920  |
| ΜΕΤΟΧΙΚΟ-ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ      | 10.080.000 | 9.860.602  | 3.521.643  |
| ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ                     | 5.452.620  | 5.659.994  | 4.017.209  |
| ΑΔΙΑΝ. ΚΕΡΔΗ-ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΕΣ ΖΗΜ  | 1.205      | 4.766      | 28.067     |
| ΜΕΣΟ.& ΜΑΚΡΟ. ΥΠΟΧ.& ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ | 171.655    | 306.779    | 719.574    |
| ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ      | 5.289.571  | 3.921.752  | 3.640.698  |
| ΟΦΕΙΛΕΣ ΣΕ ΤΡΑΠ.-ΔΟΣΕΙΣ Μ.ΔΑΝΕ  | 135.832    | 353.975    | 343.172    |
| ΓΡΑΜ. ΠΛΗΡΩΤΕΑ-ΠΡΟΜ/ΤΕΣ-ΠΙΣΤΩΤ  | 2.594.495  | 583.328    | 846.389    |
| ΜΕΡΙΣΜ.ΠΛΗΡΩΤ.-ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΝ  | 628.829    | 610.286    | 453.324    |
| ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ              | 1.930.415  | 2.374.163  | 1.997.814  |
| ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ                | 20.995.050 | 19.753.893 | 11.927.193 |

|                                | 1/1/2001   | 1/1/2000   | 1/1/1999   |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ           | 31/12/2001 | 31/12/2000 | 31/12/1999 |
| ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΠΩΛΗΣΕΙΣ)     | 18.438.932 | 17.127.542 | 14.029.814 |
| ΜΕΙΟΝ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ        | 12.623.165 | 11.196.825 | 8.794.562  |
| ΑΠΟΣΒ. ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝ | 816.065    | 613.168    | 447.991    |
| ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ                   | 5.815.766  | 5.930.718  | 5.235.252  |
| ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ & ΛΟΙΠΑ ΛΕΙΤ. ΕΣΟΔΑ | 340.376    | 359.736    | 109.670    |
| ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ     | 56.320     | 77.591     | 0          |
| ΛΟΙΠΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΣΟΔΑ        | 3.786.203  | 3.345.793  | 2.842.709  |
| ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ          | 2.313.620  | 2.867.070  | 2.410.753  |
| ΜΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΣΟΔΑ           | 47.487     | 88.587     | 168.517    |
| ΜΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΣΟΔΑ           | 948.629    | 234.826    | 214.635    |
| ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ   | 1.412.477  | 2.720.831  | 2.364.634  |

## 2. ΔΕΛΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΚΑΡΔΕ

|                                 | 2001    | 2000    | 1999    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ(1 | 9,09 %  | 17,53 % | 31,25 % |
| ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΑΣΧ.ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ(1 | 8,99 %  | 17,19 % | 28,54 % |
| ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ        | 31,54 % | 34,63 % | 37,32 % |
| ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ(1)    | 7,52 %  | 15,56 % | 16,72 % |
| ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ/ΚΑΘ.ΠΑΓΙ | 2,32 :1 | 4,37 :1 | 2,37 :1 |
| ΣΧΕΣΗ ΞΕΝΩΝ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ  | 0,35 :1 | 0,27 :1 | 0,58 :1 |
| ΓΕΝΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ               | 2,54 X  | 3,83 X  | 2,01 X  |
| Μ.Ο.ΠΡΟΘΕΣ.ΕΙΣΠΡΑΞΕΩΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩ | 155 ΗΜ. | 152 ΗΜ. | 148 ΗΜ. |
| Μ.Ο.ΠΡΟΘ.ΕΞΩΦΛ.ΠΡΟΜΗΘ.& ΠΙΣΤΩΤΩ | 75 ΗΜ.  | 19 ΗΜ.  | 35 ΗΜ.  |
| ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ | ---     | ---     | ---     |

## 3. Η εξέλιξη του e-recruiting μέσα από τα Εταιρικά Web Sites

**1994** : Αρχή χρήσης των Εταιρικών Web Sites για Recruiting.

**1997** : Δημιουργία Career Sites μέσα στα Εταιρικά Web Sites  
βάσεις δεδομένων και κάποια αυτοματοποίηση του recruiting.

**2000** : Εξέλιξη και Αξιοποίηση των Career Web Sites Έμφαση σε πρακτικές on-line προ-αξιολόγηση των υποψηφίων, σημαντικός αυτοματισμός και ανάπτυξη τεχνολογίας διαχείρισης σχέσεων με τους υποψηφίους.

### Δημιουργία Career Section σε Εταιρικά Sites Εργοδότες - Εταιρικά Career Sites

Global 500

|   |      |       |
|---|------|-------|
| ■ | 1998 | 29%   |
| ■ | 1999 | 61%   |
| ■ | 2000 | 79%   |
| ■ | 2001 | 88%   |
| ■ | 2002 | ~100% |

Πηγή: "iLogos research study shows global 500 increase web site recruiting in Europe, Asia Pacific and north America",  
iLogos Research, Press Release: 14th June 2001

### Χρήση Εταιρικών Site στο Recruiting

|                                                                                   | <u>Fortune 500</u> | <u>European 500</u> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|
| <b>Έχουν Career Section στο Εταιρικό Site:</b>                                    | ■ 89 %             | ■ 76%               |
| <b>Δημοσιεύουν Θέσεις Εργασίας στο Εταιρικό Site:</b>                             | ■ 76%              | ■ 55%               |
| <b>Δ/ουν Θέσεις Εργασίας &amp; Δέχονται Αιτήσεις στο Εταιρικό Site:</b>           | ■ 71%              | ■ 52%               |
| <b>Διαθέτουν Link από την Εταιρική Σελ. σε Σελ. Καριέρας:</b>                     | ■ 73%              | ■ 62%               |
| <b>Adhere to one-click to apply rule:</b>                                         | ■ 56%              | ■ 43%               |
| <b>Παρέχουν πληροφορίες της Εταιρικής Κουλτούρας:</b>                             | ■ 44%              | ■ 41%               |
| <b>Παρέχουν Δυνατότητα Έρευνας Βάσης Δεδομένων με Διαθέσιμες Θέσεις Εργασίας:</b> | ■ 42%              | ■ 24%               |

Πηγή: "Trends in Fortune 500 Careers Website Recruiting", iLogos Research, Press Release: 6th December 2001

## Τα Καλύτερα Εταιρικά Career Sites

|                                                            | <i>Microsoft</i> | <b>Compaq</b> |
|------------------------------------------------------------|------------------|---------------|
| ■ Link to career section from homepage                     | YES              | YES           |
| ■ About the company: benefits                              |                  | YES           |
| ■ About the company: culture                               | YES              | YES           |
| ■ Separate college recruiting section                      | YES              | YES           |
| ■ Job search by job category                               |                  | YES           |
| ■ Job search by location                                   | YES              | YES           |
| ■ Job search by keyword                                    | YES              | YES           |
| ■ Urgent need jobs highlighted                             |                  | NO            |
| ■ Complete job description                                 | YES              | YES           |
| ■ One click to apply                                       | YES              | YES           |
| ■ Pre-assessment tools customized for each jobs            | YES              | NO            |
| ■ Choice of cut and paste form of resume builder           | YES              | YES           |
| ■ Attachment of formatted resume                           | YES              | NO            |
| ■ Application automatically connected to a job             | NO               | YES           |
| ■ Anonymous application                                    |                  | NO            |
| ■ E-mail to a friend                                       |                  | YES           |
| ■ Job agent                                                | YES              | YES           |
| ■ Profiling                                                |                  | YES           |
| ■ Reuse of candidate information for multiple applications |                  | NO            |
| ■ On-line user feedback                                    | YES              | NO            |

Πηγή: "iLogos research announces top two Fortune 500 career websites", iLogos Research, Press Release: 7<sup>th</sup> Feb 2001

## 2. Ερωτηματολόγιο για εταιρίες του just4jobs.gr

Ευχαριστούμε που επιλέξατε να απαντήσετε στο ερωτηματολόγιό μας σχετικά με το e-recruiting. Θα χρειαστείτε μόνο λίγα λεπτά, οι απαντήσεις σας όμως θα μας βοηθήσουν να καταλάβουμε τον τύπο και τις ανάγκες των χρηστών του just4jobs και να μπορέσουμε να σας εξυπηρετήσουμε καλύτερα στο μέλλον. Το ερωτηματολόγιο θα είναι διαθέσιμο προς συμπλήρωση μέχρι τις 31 Μαρτίου. Τα αποτελέσματα θα παρουσιαστούν στο KPMG HR Symposium (18-19 Απριλίου) και ύστερα θα δημοσιευτούν στο just4jobs.

\* Παρακαλώ συμπληρώστε με X τα κουτάκια που επιθυμείται.

### 1. Internet

α. Από πού έχετε συνήθως πρόσβαση στο internet;  
(Μπορείτε να δώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

|                          |                                      |
|--------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Από τον υπολογιστή στη δουλειά μου   |
| <input type="checkbox"/> | Από υπολογιστή που έχω στο σπίτι μου |
| <input type="checkbox"/> | Internet Café                        |
| <input type="checkbox"/> | Σπίτια φίλων                         |
| <input type="checkbox"/> | Σχολείο/Πανεπιστήμιο                 |
| <input type="checkbox"/> | Κινητό                               |
| <input type="checkbox"/> | Άλλού                                |

β. Πόσο χρόνο, κατά μέσο όρο, ξοδεύετε στο internet την εβδομάδα;  
(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση))

|                          |                    |
|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1-2 ώρες           |
| <input type="checkbox"/> | 3-4 ώρες           |
| <input type="checkbox"/> | 5-6 ώρες           |
| <input type="checkbox"/> | 7-8 ώρες           |
| <input type="checkbox"/> | 9-10 ώρες          |
| <input type="checkbox"/> | 11ώρες τουλάχιστον |

γ. Ο λόγος που συνδέεστε με το internet είναι για να :  
(Μπορείτε να δώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

|                          |                                                                                |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | στείλω/λάβω email                                                              |
| <input type="checkbox"/> | ενημερωθώ για θέματα που αφορούν στη δουλειά μου                               |
| <input type="checkbox"/> | ενημερωθώ για θέματα που αφορούν στην επικαιρότητα                             |
| <input type="checkbox"/> | ενημερωθώ για θέματα σχετικά με χόμπυ/διασκέδαση/ταξίδια λοιπές δραστηριότητες |
| <input type="checkbox"/> | βρω δουλειά                                                                    |
| <input type="checkbox"/> | κάνω αγορές                                                                    |
| <input type="checkbox"/> | Άλλο                                                                           |

### 2. Εύρεση Εργασίας

α. Από την εμπειρία σας, στο παρελθόν, όταν αναζητούσατε εργασία με ποια/ες από τις παρακάτω μεθόδους βρίσκατε δουλειά;  
(Μπορείτε να δώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

|                          |                                                                              |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Μέσω φίλων /γνωστών                                                          |
| <input type="checkbox"/> | Μέσω Συμβούλων εξεύρεσης προσωπικού                                          |
| <input type="checkbox"/> | Μέσω Έντυπων αγγελιών                                                        |
| <input type="checkbox"/> | Μέσω Site εξεύρεσης προσωπικού                                               |
| <input type="checkbox"/> | Δεν έχει χρειαστεί να ψάξω για εργασία                                       |
| <input type="checkbox"/> | Όσες φορές άλλαξα δουλειά με είχαν προσεγγίσει είτε ο εργοδότης είτε κάποιος |

☐ σύμβουλος εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού.

### 3. E-recruiting sites

α. Πότε επισκεφθήκατε για πρώτη φορά ένα e-recruiting site;  
(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

- ☐ Το τελευταίο μήνα
- ☐ Σε διάστημα μεταξύ 2 μηνών και 6 μηνών
- ☐ Σε διάστημα μεταξύ 6 μηνών και 1 έτους
- ☐ Σε διάστημα μεγαλύτερο του 1 έτους
- ☐ Δεν θυμάμαι

β. Πόσο συχνά επισκέπτεστε e-recruiting sites;  
(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

- ☐ Κάθε μέρα
- ☐ 2-3 φορές την εβδομάδα
- ☐ 1 φορά την εβδομάδα
- ☐ 1 φορά κάθε 15 μέρες
- ☐ 1 φορά το μήνα
- ☐ Σπανιότερα

γ. Πόσα ΕΛΛΗΝΙΚΑ e-recruiting sites, εκτός του justjobs.gr γνωρίζετε;  
(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

- ☐ Κανένα
- ☐ Ένα
- ☐ Δύο
- ☐ Τρία
- ☐ Περισσότερα

Πόσα ΞΕΝΑ e-recruiting sites γνωρίζετε;  
(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

- ☐ Κανένα
- ☐ Ένα
- ☐ Δύο
- ☐ Τρία
- ☐ Περισσότερα

δ. Από πού ενημερωθήκατε για τα e-recruiting sites;  
(Μπορείτε να δώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

- ☐ Ραδιόφωνο
- ☐ Περιοδικά
- ☐ Εφημερίδες
- ☐ Sites στο internet (banners κλπ)
- ☐ Από φίλους /γνωστούς
- ☐ Από τις εταιρίες που τα σχεδίασαν
- ☐ Αλλού

ε. Για ποιο από τους παρακάτω λόγους επισκέπτεστε συνήθως ένα e-recruiting site;  
(Μπορείτε να δώσετε περισσότερες από μια απαντήσεις)

- ☐ Γιατί ψάχνω για δουλειά
- ☐ Από περιέργεια
- ☐ Έτυχε
- ☐ Θέλω να ενημερώνομαι για την αγορά εργασίας

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

**Περισσότερα**

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

## Περισσότερα

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|  |  |
|  |  |

και τους δυο τρόπους

### 3. διαφωνώ

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

Συνήθως η διαδικασία για να γίνεις μέλος σε κάποιο e-recruiting site είναι πολύπλοκη και με δυσκολεύει

Δημιουργική

α. Φύλο

|                          |         |
|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | Αντρας  |
| <input type="checkbox"/> | Γυναίκα |

β. Ηλικία

|                          |          |
|--------------------------|----------|
| <input type="checkbox"/> | Μέχρι 18 |
| <input type="checkbox"/> | 18-25    |
| <input type="checkbox"/> | 26-30    |
| <input type="checkbox"/> | 31-35    |
| <input type="checkbox"/> | 36-40    |
| <input type="checkbox"/> | 41-50    |
| <input type="checkbox"/> | 51+      |

γ. Μορφωτικό επίπεδο

(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

|                          |                                           |
|--------------------------|-------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Απόφοιτος Δημοτικού                       |
| <input type="checkbox"/> | Απόφοιτος Γυμνασίου                       |
| <input type="checkbox"/> | Απόφοιτος Λυκείου                         |
| <input type="checkbox"/> | Απόφοιτος Τεχνικής Σχολής/Ι.Ε.Κ./Κολλέγιο |
| <input type="checkbox"/> | Απόφοιτος Τ.Ε.Ι.                          |
| <input type="checkbox"/> | Απόφοιτος Α.Ε.Ι                           |
| <input type="checkbox"/> | Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου              |
| <input type="checkbox"/> | Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου               |

δ. Τόπος κατοικίας

(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

Ελλάδα

|                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | Αθήνα           |
| <input type="checkbox"/> | Θεσσαλονίκη     |
| <input type="checkbox"/> | Υπόλοιπη Ελλάδα |

Εξωτερικό

|                          |         |
|--------------------------|---------|
| <input type="checkbox"/> | Ευρώπη  |
| <input type="checkbox"/> | Αμερική |
| <input type="checkbox"/> | Αλλού   |

ε. Εργαζόμενος ή όχι

Αυτό το διάστημα είστε

(Παρακαλώ, δώστε μόνο μια απάντηση)

|                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| <input type="checkbox"/> | εργαζόμενος         |
| <input type="checkbox"/> | άνεργος             |
| <input type="checkbox"/> | σπουδαστής/φοιτητής |

ζ. Είδος εργασίας

|                          |                                     |
|--------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Accounting                          |
| <input type="checkbox"/> | Consulting Services                 |
| <input type="checkbox"/> | Health/Pharma/Agro                  |
| <input type="checkbox"/> | Insurance                           |
| <input type="checkbox"/> | Operations                          |
| <input type="checkbox"/> | Administrative and Support Services |
| <input type="checkbox"/> | Education                           |
| <input type="checkbox"/> | Hotel and Tourism                   |
| <input type="checkbox"/> | Investment                          |
| <input type="checkbox"/> | Production/Manufacturing            |



|  |                          |
|--|--------------------------|
|  | Advertising and PR       |
|  | Engineering/Architecture |
|  | Human Resources          |
|  | Legal                    |
|  | Retail                   |
|  | Audit                    |
|  | Finance                  |
|  | Logistics                |
|  | Sales                    |
|  | Banking                  |
|  | Grad/Entry Level         |
|  | IT/Telecommunications    |
|  | Marketing                |

η. Θέση στην ιεραρχία

|  |            |
|--|------------|
|  | Director   |
|  | Manager    |
|  | Supervisor |
|  | Staff      |

**Πίνακας αξιολόγησης μεθόδων εύρεσης στελεχών**

|                                                        | ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ<br>ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ | ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΗ<br>ΕΡΕΥΝΑ | ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗ<br>ΕΡΕΥΝΑ |
|--------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|
| Δειγματοληψία                                          | Αριστη                  | Καλή                 | Φτωχή                 |
| Ταχύτητα                                               | Καλή                    | Αριστη               | Φτωχή                 |
| Κόστος                                                 | Υψηλό                   | Λογικό               | Λογικό                |
| Επηρεασμός                                             | Μεγάλος                 | Μέτριος              | Καθόλου               |
| Ανταπόκριση                                            | Υψηλή                   | Καλή                 | Φτωχή                 |
| Υπομονή για συμπλ. μεγάλου<br>μεγέθους ερωτηματολογίου | Ικανοποιητική           | Φτωχή                | Φτωχή                 |
| Ικανότητα ολοκλήρωσης<br>συνέντευξης με ιδιαιτερότητες | Πολύ καλή               | Φτωχή                | Φτωχή                 |

## 2. Παρουσίαση των κυριότερων Job Centers στην Ελληνική και Ξένη αγορά

### Ελληνικά sites

Αν και το καλοκαίρι του 2000 υπήρχαν ουσιαστικά μόνο δύο ελληνικά sites για εύρεση εργασίας (kariera, skywalker), σήμερα υπάρχουν πολλά περισσότερα ενώ συνεχίζουν καθημερινά να εμφανίζονται καινούρια. Όλα τα sites έχουν παρόμοια οργάνωση, και λίγες διαφοροποιήσεις, με εξαίρεση το εικαστικό μέρος. Τα κυριότερα ελληνικά sites παρουσιάζονται παρακάτω

#### **JustJobs** ([www.justjobs.gr](http://www.justjobs.gr))

Πρόκειται για το site που έχει δημιουργήσει η KPMG. Είναι το μοναδικό site, προς το παρόν, που ανήκει σε εταιρία Συμβούλων Επιχειρήσεων. Η KPMG χρησιμοποιεί το συγκεκριμένο site παράλληλα με την κλασική μέθοδο επιλογής προσωπικού και επικουρικώς με τις λοιπές υπηρεσίες που προσφέρει

#### **Skywalker** ([www.skywalker.gr](http://www.skywalker.gr))

Προσφέρει αναζήτηση βιογραφικών αλλά και θέσεων εργασίας. Επίσης on-line κατάθεση βιογραφικών (word document) και καταχώρηση νέων θέσεων εργασίας.

Η αναζήτηση βιογραφικών δεν γίνεται on-line. Η ενδιαφερόμενη εταιρεία συμπληρώνει τα πεδία μιας φόρμας, όπου περιγράφει το προφίλ του κατάλληλου υποψήφιου για τη θέση που την ενδιαφέρει. Η αποστολή βιογραφικών προς τον πελάτη πραγματοποιείται τρεις εργάσιμες ημέρες μετά.

#### **Kariera.gr** ([www.kariera.gr](http://www.kariera.gr))



Προσφέρει αναζήτηση βιογραφικών αλλά και θέσεων εργασίας.

Το site αυτό παρουσιάζει τον εαυτό του ως "Το πρώτο ολοκληρωμένο site ευρέσεως εργασίας στην Ελλάδα".

Έχει μία διαφορετική φιλοσοφία γιατί ξεκίνησε απευθυνόμενο κατά κανόνα σε φοιτητές και είναι προέκταση του περιοδικού καριέρα (παράρτημα 4)

#### **Best Jobs** ([www.bestjobs.gr](http://www.bestjobs.gr))

Τυπικό site ευρέσεως εργασίας. Διαφοροποιείται ως προς την αντιμετώπιση των εργαζομένων, όπου δημιουργεί ειδική κατηγορία για τους φοιτητές.

#### **Αγορά Εργασίας** ([www.agora.ejobs.gr](http://www.agora.ejobs.gr))

Τυπικό site ευρέσεως εργασίας.

#### **Info Job** ([www.infojob.gr](http://www.infojob.gr))

Το InfoJob παρουσιάζεται ως ένα ηλεκτρονικό περιοδικό με θέμα τον χώρο της εργασίας. Περιέχει αρκετά άρθρα για οτιδήποτε πάνω στο χώρο της εργασίας. Αυτή τη στιγμή βρίσκεται σε δοκιμαστική περίοδο. Υπάρχουν ακόμη δυνατότητες για online καταχώρηση βιογραφικού, αλλά και προβολή αγγελιών προσφοράς εργασίας που ακόμα δεν έχουν πλήρως ενεργοποιηθεί.

**Jobseeker** ([www.jobseeker.gr](http://www.jobseeker.gr))

Τυπικό site ευρέσεως εργασίας.

**Management-culture.com** ([www.management-culture.com](http://www.management-culture.com))

Είναι ένα Website για θέματα που ενδιαφέρουν τα στελέχη επιχειρήσεων (management, ποιότητα ζωής, καριέρα, μετακινήσεις, κτλ.).

**Man @ Work** ([www.man@work.gr](http://www.man@work.gr))

Όμορφο site. Άμεση επικοινωνία με τετραψήφιο νούμερο τηλεφώνου (1172).

**Intrajobs.com** ([www.intrajobs.gr](http://www.intrajobs.gr))

Προσφέρει Online αναζήτηση βιογραφικών αλλά και θέσεων εργασίας. Η διαφοροποίηση από τα άλλα Sites είναι ότι δεν ζητά προσωπικά στοιχεία. Η επικοινωνία ανάμεσα στον εργοδότη και τον εργαζόμενο γίνεται μέσω γραπτών μηνυμάτων μέσα από το site.

**Jobmarket.gr** ([www.jobmarket.gr](http://www.jobmarket.gr))

Τυπικό site ευρέσεως εργασίας.

**Best People in Business** ([www.bestpeople.gr](http://www.bestpeople.gr))

Δυνατότητα καταχώρησης βιογραφικών σε δύο γλώσσες (ελληνικά-αγγλικά). Ενεργοποίηση – απενεργοποίηση του βιογραφικού. Εκτύπωση του βιογραφικού χρησιμοποιώντας διάφορα styles. Χρησιμοποίηση του ΑΦΜ για καθορισμό του login name.

**O.A.E.Δ.** ([www.oaed.gr](http://www.oaed.gr))

Προσφέρει αναζήτηση κενών θέσεων εργασίας, αλλά και ανέργων. Απευθύνεται σε διαφορετικό κοινό από αυτό της ICAP.

**T.E.E.** ([www.tee.gr](http://www.tee.gr))

Προσφέρει αναζήτηση θέσεων εργασίας, αλλά και προσφορά εργασίας. Η αναζήτηση γίνεται με κριτήρια όπως ημερομηνία καταχώρησης, περιοχή, βασική ειδικότητα. Επιστρέφει τις αγγελίες που ταιριάζουν στα κριτήρια.

*Άλλα σχετικά sites:*

**Εφημερίδα Έθνος – Εργασία** ([www.ethnos.gr/ergasia/ergasia.htm](http://www.ethnos.gr/ergasia/ergasia.htm))

Περιέχει μικρές αγγελίες, όλες τις θέσεις εργασίας από όλη την Ελλάδα, κυρίως για το δημόσιο.

**Εφημερίδα ΤΑ ΝΕΑ – Μεγάλες Αγγελίες της Αγοράς Εργασίας** ([ta-nea.dainet.gr/ma](http://ta-nea.dainet.gr/ma))

Περιέχει μικρές αγγελίες για προσφορά εργασίας, οι οποίες ανανεώνονται εβδομαδιαία.

**Εφημερίδα Ελευθεροτυπία – Χρυσή Ευκαιρία** ([www.epet.gr/ke/](http://www.epet.gr/ke/))

Περιέχει μικρές αγγελίες για προσφορά εργασίας.

**Εφημερίδα Αγγελίες & Ευκαιρίες** ([www.superangelies.gr](http://www.superangelies.gr))

Περιέχει μικρές αγγελίες για προσφορά εργασίας.

### Ξένα sites

<http://www.skillsearch.com/>

<http://www.webhire.com/>

<http://www.carearmosaic.com/>

<http://www.careerbuilder.com/>

<http://www.hotjobs.com/>

<http://www.HeadHunter.net/>

<http://www.monster.com/>

<http://www.kforce.com/>

<http://www.international.topjobs.net/>

Τα ξένα Sites προσφέρουν μια πληθώρα από υπηρεσίες γύρω από την αγορά εργασίας. Απευθύνονται τόσο στις εταιρίες που αναζητούν μέσω βιογραφικών το κατάλληλο προσωπικό για τις ανάγκες τους, όσο και στους ιδιώτες που ψάχνουν εργασία.

- Online αναζήτηση βιογραφικών με πλήθος κριτηρίων.
- Online κατάθεση βιογραφικού.
- Online υποβολή αγγελίας για προσφορά εργασίας.
- Προβολή εταιριών που προσφέρουν εργασία.
- Ειδοποίηση με e-mail προς εταιρίες-ιδιώτες για νέα βιογραφικά, θέσεις εργασίας που ανταποκρίνονται στα κριτήρια που έχουν καθορίσει.
- Πληροφορίες για θέματα σχετικά με την εργασία όπως παραδείγματα και tips για την συμπλήρωση βιογραφικών, άρθρα για θέματα εργασίας, links σε σχετικά sites κτλ.
- Online surveys

### Το φαινόμενο monster.com

Το φαινόμενο του πλέον δημοφιλούς site στην Ευρώπη και του δεύτερου δημοφιλέστερου στην Αμερική, του Monster.com, είναι μοναδικό. Το Monster.com, κατέχει εξέχουσα θέση στην παγκόσμια αγορά, με μία βάση βιογραφικών που διευρύνεται ταχύτατα, με μεγάλα νούμερα επισκεψιμότητας, και έναν επίσης αυξανόμενο αριθμό αγγελιών και αναζητήσεων υποψηφίων. Το Monster.com έχει ένα όνομα, που μολονότι δεν είναι ενδεικτικό του αντικειμένου της εταιρίας όπως όλα τα υπόλοιπα sites, είναι ιδιαίτερα αναγνωρίσιμο ανάμεσα σε εκατομμύρια υποψηφίους σε όλο τον κόσμο και η επιτυχία του διαρκώς μεγαλώνει. Ο τρόπος που λειτουργεί είναι απλός και είναι αυτός που τα περισσότερα job centers, σε γενικές γραμμές, ακολουθούν. Τα έσοδα της εταιρίας προέρχονται από τους εργοδότες οι οποίοι πληρώνουν ένα ποσό για να καταχωρήσουν στο site μία αγγελία και να έχουν πρόσβαση και δυνατότητα αναζήτησης στην τεράστια βάση βιογραφικών. Οι υποψήφιοι μπορούν δωρεάν να καταχωρήσουν το βιογραφικό τους και να "εξερευνήσουν" νέες ευκαιρίες καριέρας στις λίστες των αγγελιών (Windows of opportunity, PEOPLE MANAGEMENT, 2000).

## 2. Το Ερωτηματολόγιο της Εταιρείας

### 80 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΤΤΙΚΗ

Χαίρετε, αυτές τις μέρες κάνουμε μία έρευνα με αντικείμενο τους τρόπους Εξεύρεσης & Επιλογής Προσωπικού και θα θέλαμε τη γνώμη και τη βοήθεια σας.

1. Θα ήθελα να μου πείτε ποιες από τις παρακάτω πηγές που θα σας διαβάσω χρησιμοποιείτε για την εξεύρεση και επιλογή προσωπικού για την εταιρία σας

#### ΔΙΑΒΑΣΤΕ - ΠΙΘΑΝΗ ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

|                                                        |   |                |
|--------------------------------------------------------|---|----------------|
| Αγγελία σε εφημερίδες                                  | 1 | → ΠΡΟΒΛ. ΕΡ. 9 |
| Χρησιμοποιώ το αρχείο βιογραφικών που διαθέτω          | 2 |                |
| Απευθύνομαι σε ειδικές εταιρίες συμβούλων επιχειρήσεων | 3 |                |
| Μέσω JOB CENTERS στο Internet                          | 4 |                |
| Άλλο (διευκρινίστε)                                    | 5 |                |

2. Για ποιον/ποιούς λόγο /λόγους δεν χρησιμοποιείτε τα ειδικά JOB CENTERS στο INTERNET για να καλύψετε τις ανάγκες σας για εξεύρεση πιθανών υποψηφίων;

#### ΜΗ ΔΙΑΒΑΣΤΕ - ΠΙΘΑΝΗ ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

|                                                                |   |
|----------------------------------------------------------------|---|
| Δεν έμεινα ικανοποιημένος από τη χρήση τους στο παρελθόν       | 1 |
| Δεν εμπιστεύομαι τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον χώρο | 2 |
| Δεν γνωρίζω ότι προσφέρεται αυτή η υπηρεσία                    | 3 |
| Δεν υπάρχει συγκεκριμένος λόγος/ Δεν έτυχε                     | 4 |
| Άλλο                                                           | 5 |

3. Πόσο πιθανό θα λέγατε ότι είναι, μέσα στην επόμενη χρονιά, να απευθυνθείτε σε κάποιο JOB CENTER για την εξεύρεση πιθανών υποψηφίων για την κάλυψη των αναγκών της επιχείρησή σας; Θα λέγατε ότι είναι .....

#### ΔΙΑΒΑΣΤΕ - ΜΟΝΟ ΜΙΑ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

| Απίθανο | Λίγο πιθανό | Ούτε πιθανό ούτε απίθανο | Πιθανό | Πολύ πιθανό | ΔΓ / ΔΑ |
|---------|-------------|--------------------------|--------|-------------|---------|
| 1       | 2           | 3                        | 4      | 5           | 6       |

4. Αν τελικά αποφασίζετε να απευθυνθείτε σε κάποιο JOB CENTER για την εξεύρεση προσωπικού, με ποια κριτήρια θα επιλέγατε εταιρία, τι θα κοιτάγατε προκειμένου να την επιλέξετε;

ΔΙΑΒΑΣΤΕ – ΓΙΒΑΝΗ ΠΟΛΥΛΟΓΗ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

|                                                           |   |
|-----------------------------------------------------------|---|
| Τη φήμη της εταιρίας / το όνομα της                       | 1 |
| Το να μου ενέπνεε εμπιστοσύνη / να την εμπιστεύομαι       | 2 |
| Την ύπαρξη εμπειρίας/ την μακροχρόνια παρουσία στην αγορά | 3 |
| Το κόστος των υπηρεσιών / να μην είναι υψηλό το κόστος    | 4 |
| Τη δυνατότητα άμεσης εξυπηρέτησης                         | 5 |
| Άλλο                                                      | 6 |
| ΔΓ /ΔΑ                                                    | 7 |

5. Σε πιθανή χρησιμοποίηση ενός JOB CENTER θα θέλατε να έχετε απευθείας επικοινωνία με τους υποψηφίους ή θα προτιμούσατε τη μεσολάβηση του JOB CENTER;

ΜΗ ΔΙΑΒΑΣΤΕ – ΜΟΝΟ ΜΙΑ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Απευθείας επικοινωνία     | 1 |
| Μεσολάβηση του JOB CENTER | 2 |

ΠΡΟΧΕΙΡΕΤΕ ΣΤΗΝ ΕΡ. 12

6. Μου είπατε ότι για την εξεύρεση του προσωπικού σας χρησιμοποιείτε κάποια JOB CENTERS στο INTERNET. Ποια από τα παρακάτω έχετε χρησιμοποιήσει;

ΔΙΑΒΑΣΤΕ – ΓΙΒΑΝΗ ΠΟΛΥΛΟΓΗ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

|                     |   |
|---------------------|---|
| ΚΑΡΙΕΡΑ             | 1 |
| SKYWALKER           | 2 |
| INTRAJOB            | 3 |
| JUSTJOBS            | 4 |
| INJOBS              | 5 |
| Άλλο (διευκρινίστε) | 6 |
| Δεν θυμάμαι         | 7 |

7. Τον τελευταίο χρόνο για πόσες θέσεις στην εταιρία σας χρησιμοποιήσατε το συγκεκριμένο JOB CENTER για την εξεύρεση και επιλογή του προσωπικού σας;

ΜΗ ΔΙΑΒΑΣΤΕ – ΜΟΝΟ ΜΙΑ ΑΠΑΝΤΗΣΗ

|                        |   |
|------------------------|---|
| 1 θέση                 | 1 |
| 2-5 θέσεις             | 2 |
| 6-10 θέσεις            | 3 |
| Από 11 θέσεις και πάνω | 4 |
| ΔΓ / ΔΑ                | 5 |

8. α) Έχετε χρησιμοποιήσει έστω και για μια φορά τα Job Centers γι ανά βρείτε ανώτερα στελέχη; Μεσαία; κατώτερα στελέχη;

|          |   |
|----------|---|
| Ανώτερα  | 1 |
| Μεσαία   | 2 |
| Κατώτερα | 3 |
| ΔΓ / ΔΘ  | 4 |

- β) Συνήθως χρησιμοποιείτε τα JOB CENTERS για να βρείτε ανώτερα, μεσαία ή κατώτερα στελέχη;

|          |   |
|----------|---|
| Ανώτερα  | 1 |
| Μεσαία   | 2 |
| Κατώτερα | 3 |
| ΔΓ / ΔΘ  | 4 |

9. Πόσο ικανοποιημένοι μέινετε από τη χρήση του JOB CENTER. Παρακαλώ αν έχετε συνεργασθεί με περισσότερα από ένα JOB CENTER να αναφερθείτε στο τελευταίο.

| Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ | ΔΓ / ΔΑ |
|---------|------|--------|------|-----------|---------|
| 1       | 2    | 3      | 4    | 5         | 6       |

10. Από την εμπειρία που είχατε με την εταιρία που έχετε συνεργασθεί πως θα κρίνατε τις αμοιβές που ζητούνται; Παρακαλώ και πάλι αν έχετε συνεργασθεί με περισσότερες από μια εταιρίες, να αναφερθείτε στην τελευταία.

| Χαμηλές | Λογικές | Υψηλές | ΔΓ / ΔΑ |
|---------|---------|--------|---------|
| 1       | 2       | 3      | 4       |

11. Με ποια κριτήρια επιλέγετε το JOB CENTER που χρησιμοποιείται, τι προσέχετε προκειμένου να αποφασίσετε σε ποιο JOB CENTER θα καταλήξετε;

|                                                          |   |
|----------------------------------------------------------|---|
| Τη φήμη της εταιρίας / το όνομα της                      | 1 |
| Την ύπαρξη μεγάλης Βάσης Βιογραφικών Σημειωμάτων         | 2 |
| Την ευκολία χρήσης                                       | 3 |
| Το κόστος των υπηρεσιών / να μην είναι υψηλό το κόστος   | 4 |
| Να μου την έχει συστήσει κάποιος                         | 5 |
| Να έχει εξειδικευμένα στελέχη / γνώση, εμπειρία στελεχών | 6 |
| Άλλο (διευκρινίστε)                                      | 7 |
| ΔΓ / ΔΑ                                                  | 8 |



12. Σε περίπτωση δημιουργίας ενός νέου JOB CENTER στο INTERNET πως θα προτιμούσατε να ενημερωθείτε για την ύπαρξη και τον τρόπο λειτουργίας του;  
**ΔΙΑΒΑΣΤΕ – ΠΙΘΑΝΗ ΠΟΛΛΑΠΛΗ ΑΠΑΝΤΗΣΗ**

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| Ανακοίνωση στον Τύπο                 | 1 |
| Ενημερωτική επιστολή από την εταιρία | 2 |
| Προσωπική συνάντηση με την εταιρία   | 3 |
| Άλλο (ΟΡΙΣΤΕ) _____                  | 4 |

**ΠΡΟΧΩΡΗΣΤΕ ΣΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ**

**ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ**

**1. ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ**

Βιομηχανία.....1

Εμπόριο.....2

Επιχειρήσεις...3

**2. ΜΟΝΙΜΟ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

..... ΑΤΟΜΑ

**\* ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ \***



ΠΑΝΤΕΙΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ



002000099061