



# Adecco

Βασικά συμπεράσματα  
Ετήσιας Έρευνας τάσεων

# Προσέληκσης & Επιλογής Προσωπικού

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY  
OF ECONOMICS  
AND BUSINESS

ΕΚΔΟΣΗ  
ΑΝΘΡΩΠΙΝΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ  
SCHOOL OF  
BUSINESS

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ  
ΔΥΝΑΜΕΩΝ  
SCHOOL OF HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT

# 2019

# Περιεχόμενα

---

## 3 Χαιρετισμοί

Κωνσταντίνος Μυλωνάς

Ιωάννης Νικολάου

## 4-5 Το Ανθρώπινο Δυναμικό Σήμερα

## 6-7 Ελκυστικότητα εταιρειών

και πρακτικές προσέλκυσης Ανθρώπινου Δυναμικού

## 8-9 Πρακτικές Επιλογής Ανθρώπινου Δυναμικού

## 10-11 Ανάκτηση - Διακράτηση Ανθρώπινου Δυναμικού

## 12-13 Τεχνητή Νοημοσύνη & Ανθρώπινο Δυναμικό

## 14-15 Δημογραφικά & Βιογραφικά Σημειώματα

## Εισαγωγή

---

Η παρούσα, πρώτη έρευνα Τάσεων Προσέλκυσης και Επιλογής Προσωπικού, διεξήχθη με την συμμετοχή στελεχών Ανθρώπινου Δυναμικού από ελληνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας. Τα συμπεράσματα της έρευνας αναδεικνύουν τον κρίσιμο ρόλο της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού αναφορικά με την προσέλκυση, επιλογή αθλή και διακράτηση των ταλέντων των οργανισμών σήμερα. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες ανέδειξαν ότι τόσο η προσέλκυση και η επιλογή ταλαντούχων εργαζομένων όσο και η διακράτησή τους φαίνεται να βρίσκονται και να παραμένουν στο μικροσκόπιο για τα επόμενα έτη. Παράλληλα, οι παρεχόμενες αμοιβές, οι ευκαιρίες εξέλιξης και η καλή φήμη των επιχειρήσεων τις κάνουν ελκυστικές στα ταλέντα. Παραδοσιακές αθλή και διαδοσμένες μέθοδοι προσέλκυσης (π.χ. αγγελίες, LinkedIn) και επιλογής (π.χ. συνέντευξη δεξιοτήτων) φαίνεται να επιβεβαιώνουν τον κανόνα υψηλής αποτελεσματικότητας και συχνότητας χρήσης. Ωστόσο, νέες μέθοδοι, όπως οι τεχνικές βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης (employer branding) και εμπειρίας των υποψηφίων (candidate experience) και η αυξητική τάση της χρήσης πλατφορμών διαχείρισης υποψηφίων (ATS) και οι συνεντεύξεις με τη χρήση πολυμέσων, έρχονται στο προσκήνιο τα επόμενα έτη για να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα των παραπάνω πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού. Αν και σχετικά πρόωρη σκέψη (μόλις το 11% του δείγματος εξέφρασε άμεση ετοιμότητα), η εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης (Artificial Intelligence) στις παραπάνω λειτουργίες δείχνει να έχει προοπτικές και με θετικό πρόσημο στη ζητούμενη αποτελεσματικότητα (το 60% δηλώνει αρκετή ή μεγάλη επίδρασή της στις εν λόγω πρακτικές). Μένει να διαπιστωθεί πόσο άμεσα οι επιχειρήσεις θα μπορέσουν να ενσωματώσουν την Τεχνητή Νοημοσύνη στις λειτουργίες του Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς φαίνεται να καθυστερούν τα πρώτα τους βήματα αναμένοντας τις εξελίξεις της τεχνολογίας.

# Χαιρετισμοί

---



Το περιβάλλον εργασίας εξελίσσεται διαρκώς. Νέες Τεχνολογίες, κοινωνικές και δημογραφικές εξελίξεις αλλιάζουν συνεχώς το τοπίο. Μέσα σε ένα ρευστό και διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, σταθερά αποτελεί το Ανθρώπινο Δυναμικό ως πολύτιμος πόρος κάθε οργανισμού. Η επιτυχία ή η αποτυχία του είναι άμεσα συνυφασμένη με τους ανθρώπους του. Όσο και αν αλλιάζουν οι γύρω συνθήκες ο άνθρωπος παραμένει πάντα στο επίκεντρο. Καθίσταται λοιπόν αναγκαία η αποτελεσματική διαχείριση ταλέντου ως εταιρική προτεραιότητα. Στο πλαίσιο αυτό, με χαρά και ενθουσιασμό ξεκινήσαμε αυτήν την προσπάθεια με το ΜΠΣ στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και την πολύτιμη βοήθεια του Ιωάννη Νικολάου, επιστημονικού υπεύθυνου της «Ετήσιας Έρευνας Πρακτικών Προσέλκυσης και Επιλογής Ταλέντων». Στόχος μας να συνεισφέρουμε στον αναγκαίο μετασχηματισμό των στρατηγικών Διοικήσεων Ανθρώπινου Δυναμικού, ώστε να μπορέσουμε ως οργανισμοί να επιτύχουμε στη νέα παγκοσμιοποιημένη αγορά. Ελπίζουμε να βρείτε τα συμπεράσματα της έρευνας αυτής χρήσιμα για εσάς ως επαγγελματίες και για τους οργανισμούς σας.

Με εκτίμηση,

**Κωνσταντίνος Μυλωνάς,**

Cluster Head, Adecco Group Greece & Bulgaria

---



Με μεγάλη χαρά είχα την επιστημονική ευθύνη της πρώτης «Ετήσιας Έρευνας Πρακτικών Προσέλκυσης και Επιλογής Ταλέντων» που συνδιοργάνωσε το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Παν/μίου Αθηνών με την Adecco Ελλάδα. Στόχος της έρευνας, η οποία πρόκειται να πραγματοποιείται ετησίως, είναι η καταγραφή και χαρτογράφηση των σημαντικότερων πρακτικών προσέλκυσης και επιλογής ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί στην Ελλάδα συγκριτικά με τις νέες τάσεις και προκλήσεις που αντιμετωπίζει η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού διεθνώς. Φέτος για παράδειγμα, έχουμε επικεντρωθεί στον ρόλο της Τεχνητής Νοημοσύνης στις διαδικασίες προσέλκυσης και επιλογής Ανθρώπινου Δυναμικού. Ελπίζουμε να βρείτε τα αποτελέσματα της έρευνας χρήσιμα στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού του οργανισμού σας.

Με εκτίμηση,

**Ιωάννης Νικολάου,**

Αναληρωτής Καθηγητής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς  
Διευθυντής ΜΠΣ στην Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού  
Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

# α Το Ανθρώπινο Δυναμικό Σήμερα

Η οικονομική κρίση των τελευταίων ετών έχει αναδείξει σε σημαντική τάση την αποτελεσματική προσέλκυση, επιλογή και διακράτηση των ταλαντούχων εργαζομένων προκειμένου να διασφαλιστεί η ανταπόκριση στις οργανωσιακές αλλαγές.

## Πληρώνουν οι εταιρείες για να προσελκύσουν ταλέντα;

Το 50% είναι διατεθειμένο να πληρώσει περισσότερα για να προσελκύσει τα κατάλληλα ταλέντα.

Στα τμήματα Πληροφορικής, Πωλήσεων και Ανάπτυξης Αγοράς οι εταιρείες στην ηλιοψηφία τους είναι διατεθειμένες να πληρώσουν πάνω από 16% από τις κανονικές αποδοχές για να προσελκύσουν ταλέντα.

Τμήματα Προμηθειών, Operations, Ανθρ. Δυναμικού και Νομικών Υποθέσεων στην ηλιοψηφία τους πληρώνουν μόνο 1-5% πάνω από τις κανονικές αποδοχές για να προσελκύσουν ταλέντα.

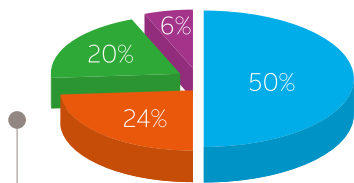


Ποσοστό επιπλέον των κανονικών αποδοχών που είναι οι εταιρείες διατεθειμένες να πληρώσουν ανά τμήμα, για να προσελκύσουν ταλέντα.

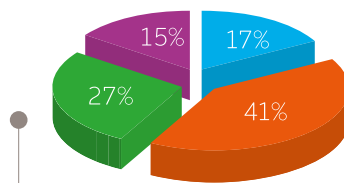
Το 33% του δείγματος είναι διατεθειμένο να πληρώσει ακόμα και πάνω από 15% των κανονικών αμοιβών για να προσελκύσει ταλέντα

1-5% 6-15% 16-20% μεγαλύτερο του 20%

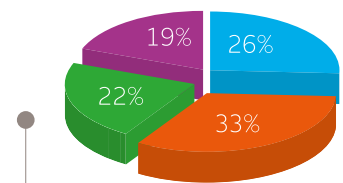
Ποσοστό επιπλέον των κανονικών αποδοχών που είναι διατεθειμένες οι εταιρείες να πληρώσουν για να προσελκύσουν ταλέντα.



Οι μεγαλύτερες εταιρείες (>500 άτομα) δίνουν μικρότερο ποσοστό αυξημένων κανονικών αποδοχών για να προσελκύσουν ταλέντα (μόνο το 26% θα πλήρωνε πάνω από 15%) ίσως λόγω ονόματος, σταθερότητας και διάρκειας που προσφέρουν στη συνεργασία με τους εργαζομένους έχοντας τη σιγουριά ότι θα προσελκύσουν ταλέντα χωρίς να χρειαστεί να πληρώσουν περισσότερα.



Το 42% των μεσαίων εταιρειών (>100 & <500 άτομα) δίνουν υψηλότερες αποδοχές (>15%) για να προσελκύσουν ταλέντα.

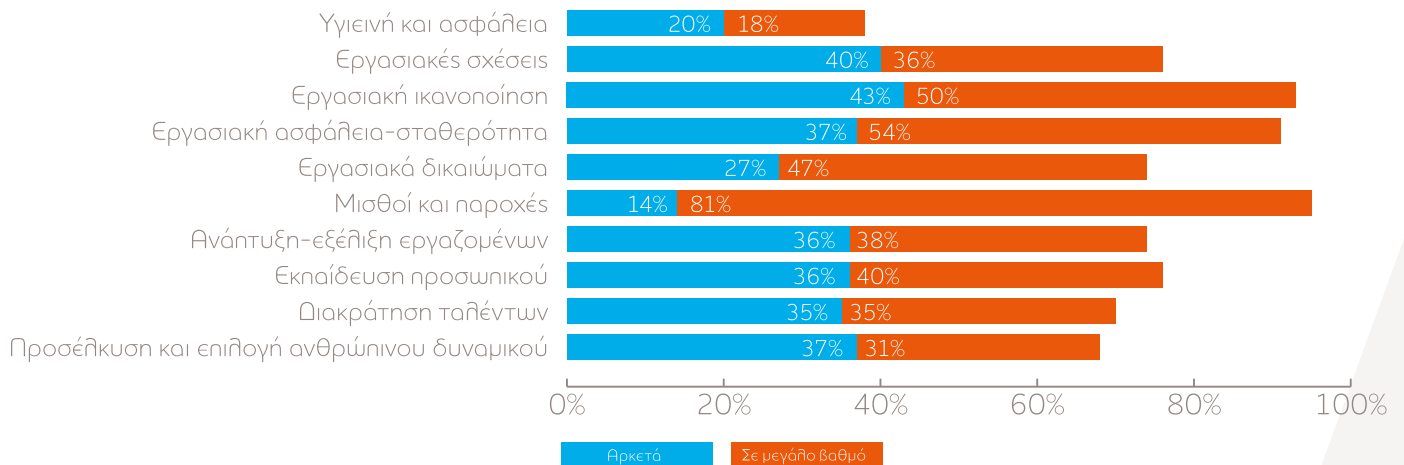


Ίδια τάση με τις μεσαίες εταιρείες παρουσιάζουν και οι μικρότερες (<100 άτομα) καθώς το 41% είναι διατεθειμένο να πληρώσει πάνω από 15% των κανονικών αποδοχών για να προσελκύσει ταλέντα.



## Αρνητική επίδραση της οικονομικής κρίσης σε διάφορες πτυχές του HR

Η οικονομική κρίση φαίνεται να έχει τη μεγαλύτερη αρνητική επίδραση στους μισθούς και τις παροχές, στην εργασιακή ικανοποίηση και στην εργασιακή ασφάλεια-σταθερότητα.



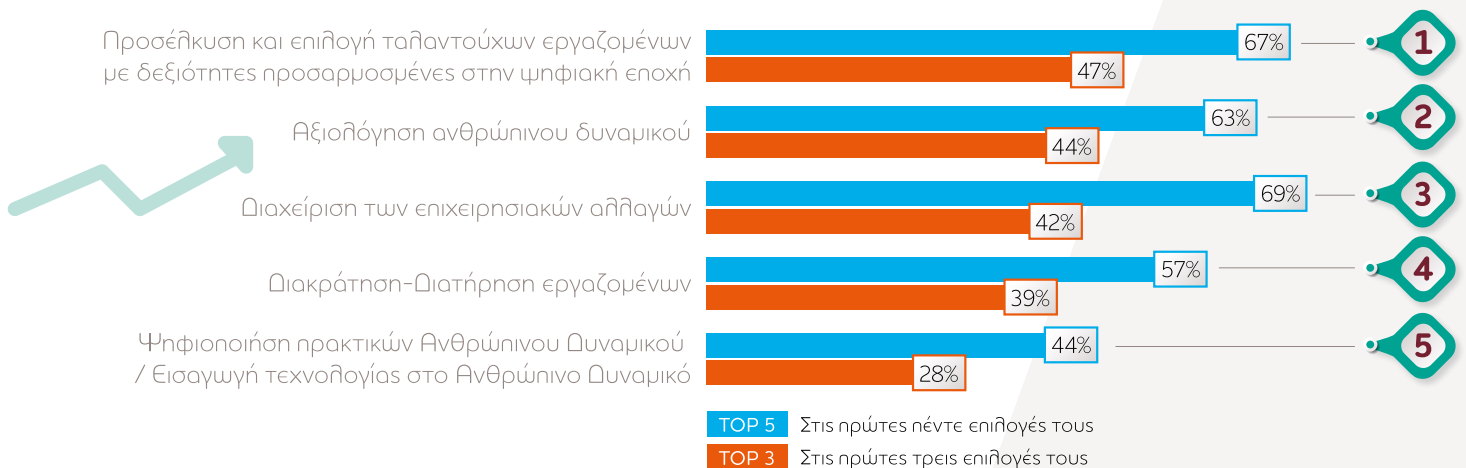
## Τάσεις στο HR

Οι μεγαλύτερες προκλήσεις στο Ανθρώπινο Δυναμικό που θα αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις τα επόμενα έτη είναι η διαχείριση των επερχόμενων οργανωσιακών αλλαγών με αξιοποίηση των υπάρχοντων ταλαντούχων εργαζομένων και με τον παράλληλο εμνηλοτισμό του δυναμικού τους με νέες δεξιότητες και ταλέντα προσαρμοσμένα στη σύγχρονη εργασιακή-ψηφιακή πραγματικότητα.

Οι μεγάλες εταιρείες (>500 άτομα) φαίνεται να επιθυμούν περισσότερο να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις επερχόμενες αλλαγές και στη συνέχεια να προσλάβουν εργαζόμενους με τις απαιτούμενες δεξιότητες, αλλά και να διακρατήσουν τα ταλέντα που ήδη έχουν.

Οι μεσαίες εταιρείες (>100 & <500 άτομα) ακολουθούν στις προτεραιότητες τους τις μεγάλες εταιρείες, ωστόσο στα άμεσα σχέδιά τους είναι να αξιολογήσουν με αποτελεσματικό τρόπο το υπάρχον προσωπικό.

Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) βάζουν πρώτη προτεραιότητα την προσέλκυση και επιλογή ικανών υποψηφίων, ενώ ψηλά είναι και η διατήρηση των ταλέντων.



# Β Ελκυστικότητα εταιρειών και πρακτικές προσέλκυσης Ανθρώπινου Δυναμικού

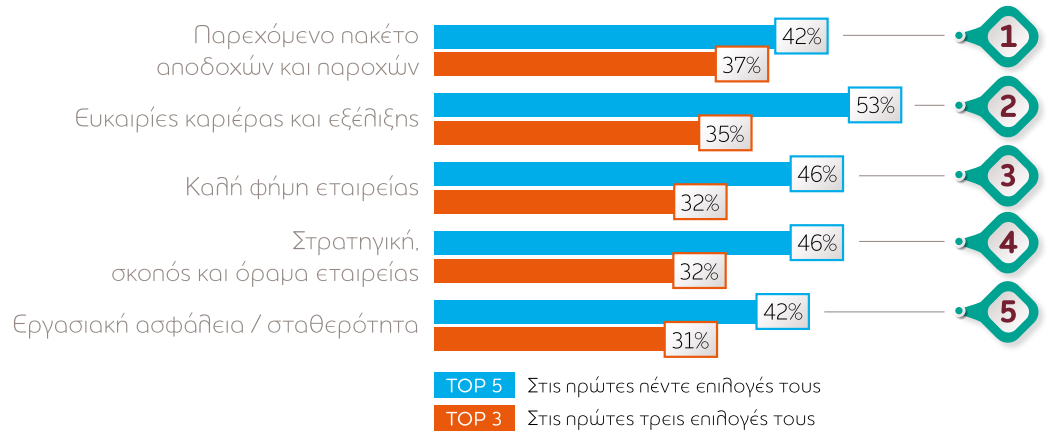
Οι επιχειρήσεις είναι ελκυστικές στα ταλέντα όταν παρέχουν καλές αμοιβές, ευκαιρίες εξέλιξης και οργανωσιακή στιβαρότητα, ενώ νέες μορφές προσέλκυσης προσωπικού πέραν των παραδοσιακών πηλών αγγελιών έχουν αρχίσει και ανανεώνουν το «οπλοστάσιο» των πρακτικών (π.χ. Employer Branding και Candidate Experience).

## Ελκυστικότητα εταιρειών

Οι μεγάλες εταιρείες (>500 άτομα) φαίνεται να προτάσσουν τη στρατηγική και το όραμα της εταιρείας, ενώ εντάσσουν στις προτεραιότητες ελκυστικότητας και τις ευκαιρίες ανάπτυξης των εργαζομένων και την εργασιακή σταθερότητα που παρέχει το μέγεθος της εταιρείας. Οι μεσαίες εταιρείες (>100 & <500 άτομα) εκτός από τις ευκαιρίες εξέλιξης και ανάπτυξης και της καλής φήμης της

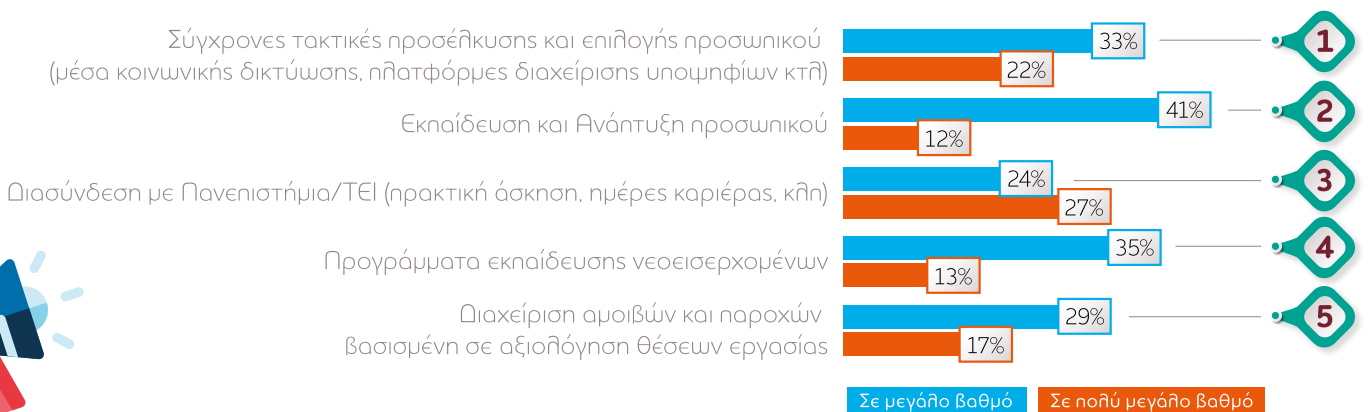
εταιρείας, θεωρούν ότι σημαντική είναι η διατήρηση της ισορροπίας επαγγελματικής-προσωπικής ζωής. Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) θεωρούν ότι είναι πιο ελκυστικές λόγω ευκαιριών για δημιουργικότητα, αλληλ και λόγω παρεχόμενων αποδοχών.

Φαίνεται ότι η εργασιακή ασφάλεια - σταθερότητα, η καλή φήμη της εταιρείας και η στρατηγική, ο σκοπός και το όραμα της εταιρείας μαζί με το παρεχόμενο πακέτο αποδοχών και τις ευκαιρίες καριέρας και εξέλιξης, βρίσκονται σε μεγάλα ποσοστά στις 3 και 5 πρώτες επιλογές των συμμετεχόντων ανεξαρτήτως μεγέθους εταιρείας.



## Πρακτικές Ανθρώπινου Δυναμικού στην Προσέλκυση

Κυρίαρχες πρακτικές αναδείχθηκαν οι σύγχρονες τακτικές προσέλκυσης (social media, ATS), η εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού και η διασύνδεση με τα πανεπιστήμια, δείχνοντας την τάση των εταιρειών να αναζητούν πιο αποτελεσματικές πηγές προσέλκυσης Ανθρώπινου Δυναμικού.



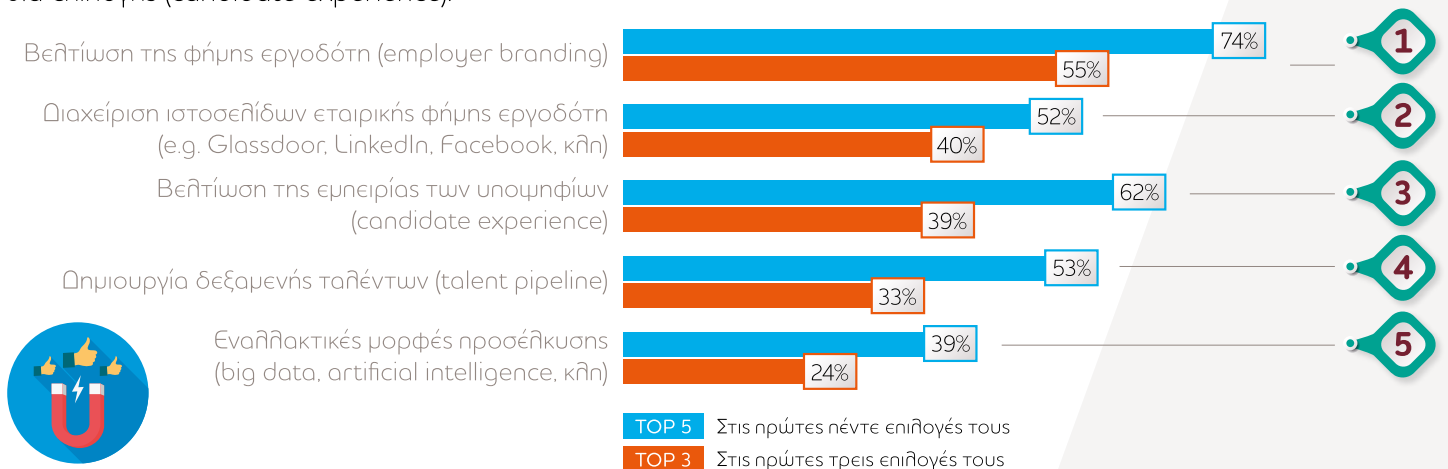
## Αποτελεσματικότητα Πρακτικών Προσέλκυσης

Μέθοδοι όπως Recruitment Agencies και προσέλκυση μέσω ΜΚΟ (π.χ. ReGeneration, Job-Pairs κτλ.) χρησιμοποιούνται λιγότερο, αλλά έχουν αναλογικά μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα σε σχέση με τη χρήση τους.



## Τάσεις Πρακτικών Προσέλκυσης

Ανεξάρτητα του μεγέθους της εταιρείας είναι πρώτη προτεραιότητα των εταιρειών να βελτιώσουν τη φήμη εργοδότη για να προσελκύσουν νέα ταλέντα (employer branding) και να βελτιώσουν την εμπειρία των υποψηφίων στη διαδικασία επιλογής (candidate experience).



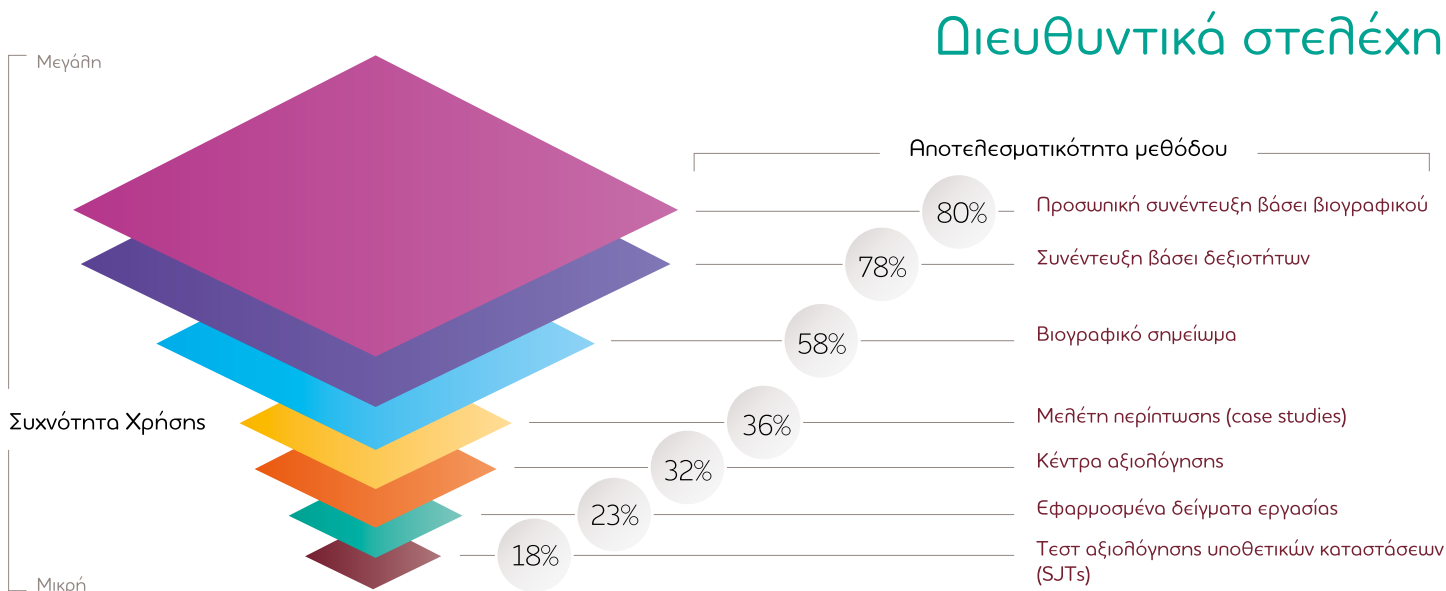
Οι μεγάλες εταιρείες (>500 άτομα) επενδύουν στη δημιουργία δεξαμενών ταλέντων προκειμένου να μπορούν να ανταποκριθούν άμεσα στις αυξανόμενες ανάγκες τους. Οι μεσαίες εταιρείες (>100 & <500 άτομα) παρουσιάζονται να ευνοούν την καλύτερη διαχείριση ιστοσελίδων εταιρικής φήμης προκειμένου να βελτιώσουν τη φήμη τους ως εργοδότες.

Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) στρέφουν το ενδιαφέρον τους στη διαμόρφωση της φήμης τους μέσω των κοινωνικών δικτύων προκειμένου να προσελκύσουν ταλέντα, κάτι που είναι χρονικά πιο άμεσο και οικονομικά πιο προσιτό και άρα προτιμητέο για το συγκεκριμένο μέγεθος εταιρειών.

# Υ Πρακτικές Επιλογής Ανθρώπινου Δυναμικού

Η στρατηγική που ακολουθούν οι επιχειρήσεις αναφορικά με την επιλογή των ταλέντων περιλαμβάνει την εφαρμογή των παραδοσιακών-αποτελεσματικών μεθόδων (π.χ. συνεντεύξεις δεξιοτήτων), ενώ παράλληλα και για διαφορετικές θέσεις εργασίας, αυτές ερμηλοποιούνται με σύγχρονα μέσα που εκμεταλλεύονται την τεχνολογία (π.χ. συνεντεύξεις με τη χρήση πολυμέσων).

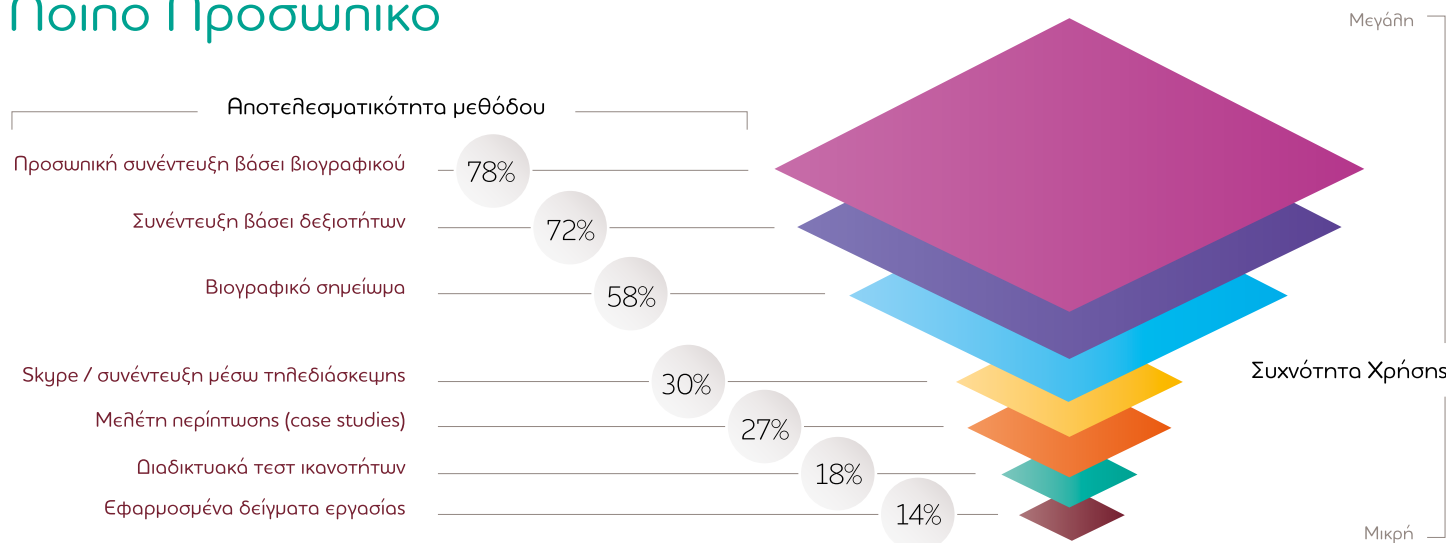
## Αποτελεσματικότητα & συχνότητα χρήσης πρακτικών επιλογής



Case studies και Κέντρα αξιολόγησης, παρότι δεν χρησιμοποιούνται ευρέως, πιθανόν λόγω κόστους και έλλειψης τεχνογνωσίας για την υλοποίηση τέτοιων μεθόδων, παρουσιάζουν αναλογικά μεγάλη αποτελεσματικότητα στις προσλήψεις στελεχών.

Τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs) χρησιμοποιούνται σε πολύ μικρό βαθμό λόγω της πρόσφατης εφαρμογής τους, ωστόσο όμως παρουσιάζουν αναλογικά υψηλή αποτελεσματικότητα, λόγω προσομίωσης πραγματικών καταστάσεων.

## Ποινό Προσωπικό

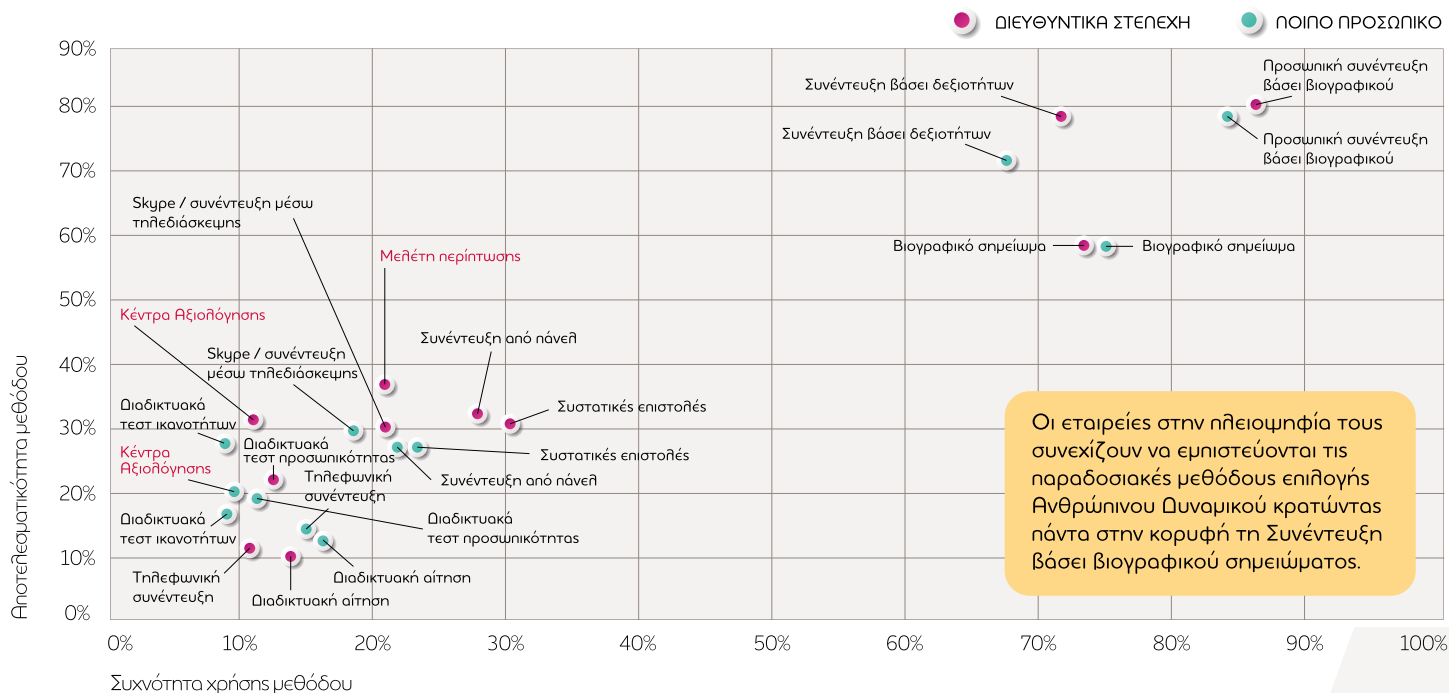


Μέθοδοι όπως το Skype interview, διαδικτυακά τεστ και case studies αποδεικνύονται αναλογικά με τη χρήση τους αρκετά αποτελεσματικά.

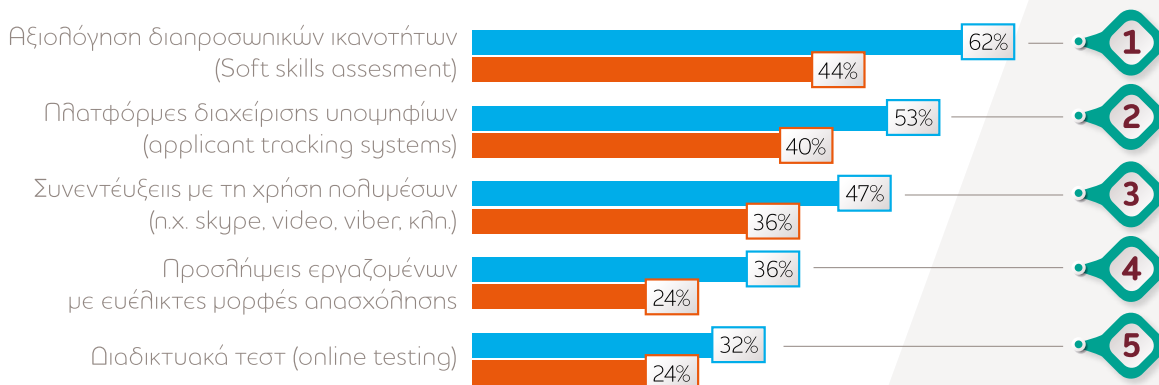


## Αποτελεσματικότητα Πρακτικών Επιλογής

Μέθοδοι Επιλογής Α.Δ. ανά Συχνότητα Χρήσης και Αποτελεσματικότητα και ανά Είδος Προσωπικού



## Τάσεις Επιλογής Προσωπικού



Γενική τάση είναι η αξιολόγηση διαπροσωπικών ικανοτήτων, οι πλατφόρμες διαχείρισης υποψηφίων (ATS) και οι συνεντεύξεις με τη χρήση πολυμέσων (π.χ. skype, video, viber, κλπ.) να είναι στις πρώτες προτεραιότητες ανεξαρτήτως μεγέθους εταιρείας.

**TOP 5** Στις πρώτες πέντε επιλογές τους  
**TOP 3** Στις πρώτες τρεις επιλογές τους

Οι μεγάλες και οι μεσαίες εταιρείες προβλέπουν ότι θα χρειαστεί να μπουv στη διαδικασία να αναλύουν μεγάλους όγκους δεδομένων προκειμένου να εξαχθούν τάσεις που θα επηρεάσουν τις αποφάσεις τους αναφορικά με την επιλογή προσωπικού.

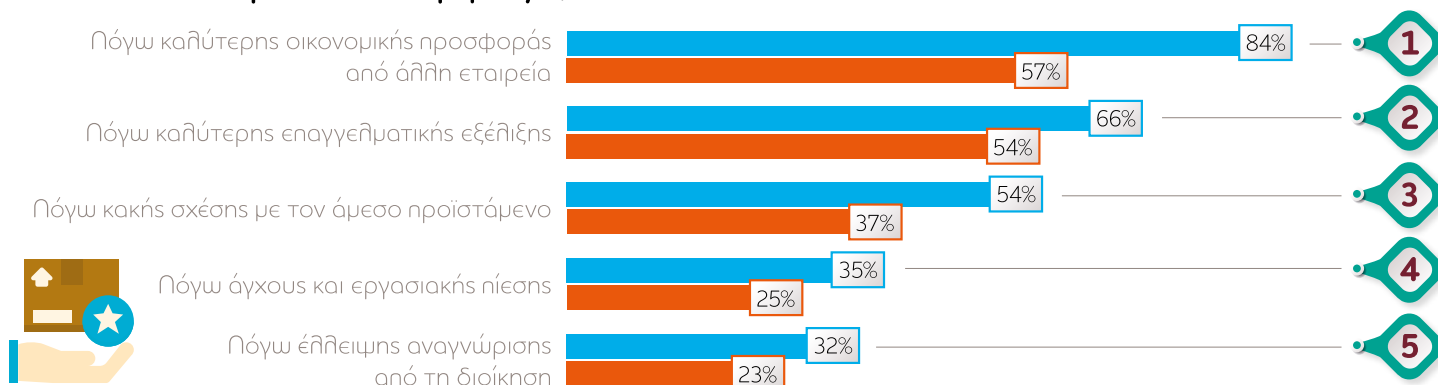
Οι μικρές εταιρείες (<100 άτομα) επιδεικνύουν ενδιαφέρον και για την εξέλιξη της Παιγνιοποίησης στη διαδικασία

επιλογής προσωπικού. Ενθαρρυντική σκέψη, καθώς οι μικρές εταιρείες φαίνεται να αναζητούν σύγχρονους και καινοτόμους τρόπους επιλογής προσωπικού που θα ενισχύσουν την εικόνα τους (employer branding), ώστε να μπορούν στο μέλλον να προσελκύουν ταλέντα. Οι μικρότερες εταιρείες προβλέπουν ότι θα αυξήσουν τον αριθμό των εργαζομένων με καθεστώς ευέλικτης εργασίας.

# Δ Ανάκτηση - Διακράτηση Ανθρώπινου Δυναμικού

Στόχος των επιχειρήσεων δεν είναι μόνο να προσεγγίσουν, να προσηκίσουν και να επιλέξουν τα ταλέντα, αλλά και να διασφαλίσουν την παραμονή τους σε αυτές προκειμένου να συνδράμουν στην αντιμετώπιση των οργανωσιακών αλλαγών και την επιχειρησιακή συνέχεια (business continuity).

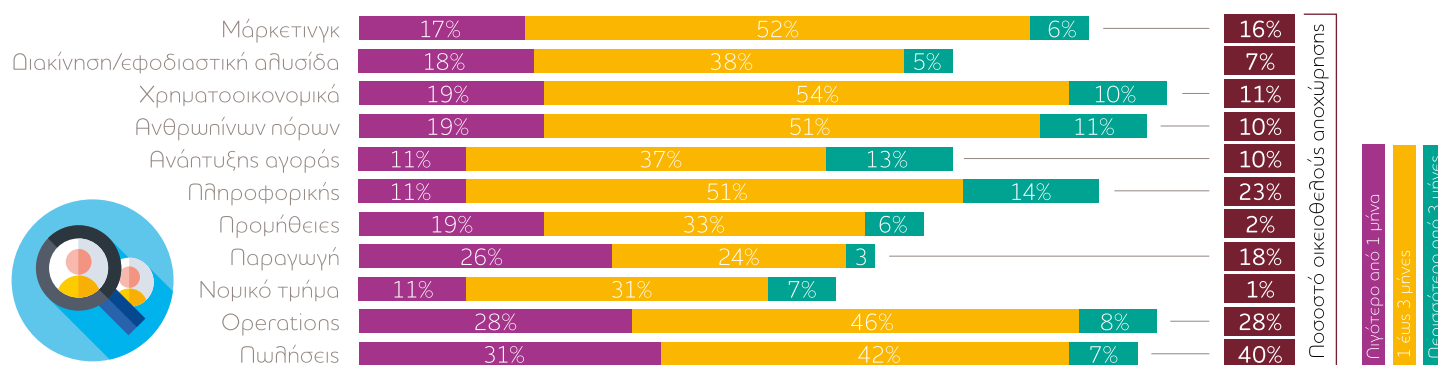
## Γιατί αποχωρούν οι εργαζόμενοι;



Μετά από τους οικονομικούς παράγοντες και την επαγγελματική εξέλιξη, η σχέση με τον προϊστάμενο φαίνεται να επιβεβαιώνεται ως ένας από τους σημαντικότερους λόγους για τους οποίους αποχωρούν οι εργαζόμενοι από τις εταιρείες.

**TOP 5** Στις πρώτες πέντε επιλογές τους  
**TOP 3** Στις πρώτες τρεις επιλογές τους

## Αποχωρήσεις (χρόνος κάλυψης θέσης vs αποχωρήσεις ανά τμήμα)

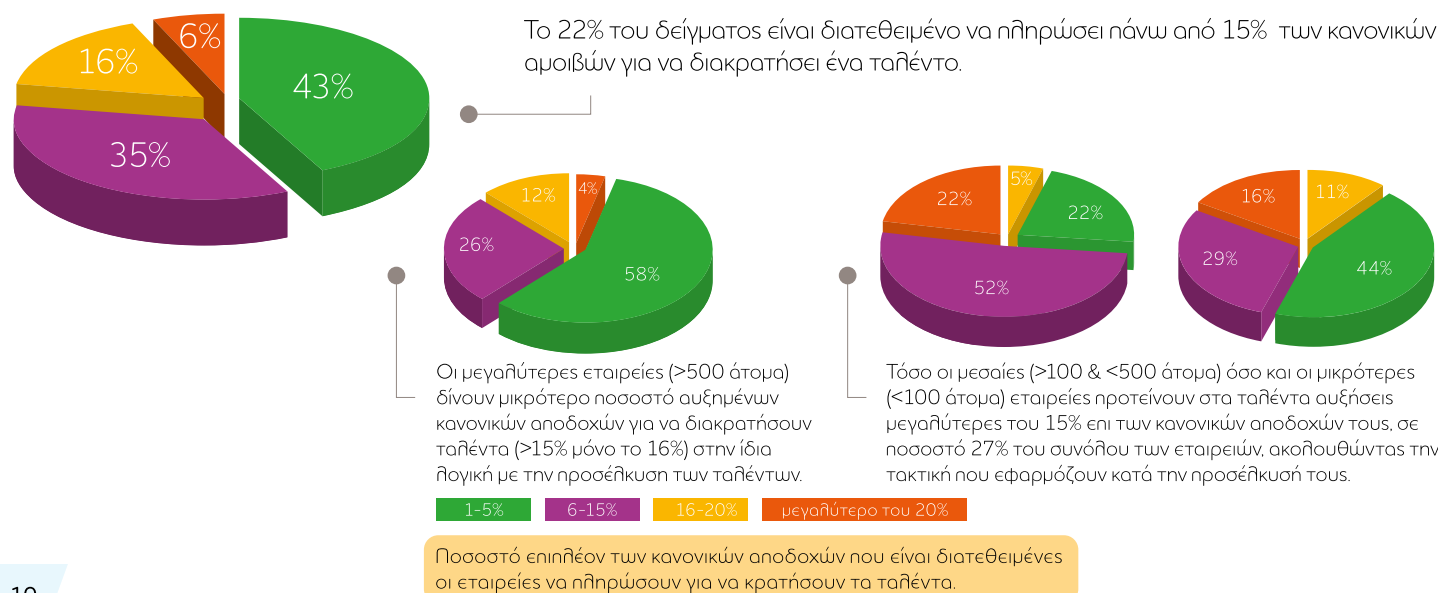


Πωλήσεις, πληροφορική, operations, μάρκετινγκ χρειάζονται περισσότερο χρόνο (περισσότερο από 1 μήνα) για να καλύψουν τις κενές θέσεις, υποδηλώνοντας ότι υπάρχει δυσκολία στην εξεύρεση κατάλληλων στελεχών.

Οι λόγοι μπορεί να είναι διάφοροι: talent shortage, skills shortage, εξειδικευμένες θέσεις που απαιτούν περισσότερο χρόνο για την κάλυψή τους, δυσκολία να προσδιοριστεί το κατάλληλο προφίλ για κάθε θέση.

## Πληρώνουν οι εταιρείες για να διακρατήσουν τα ταλέντα;

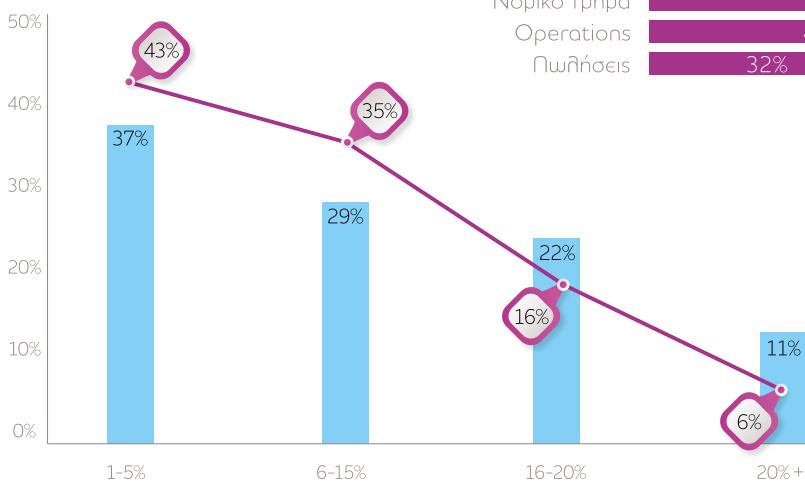
Το 32% είναι διατεθειμένο να πληρώσει, ενώ το 32% δεν γνωρίζει / δεν αναντά.



## Ανάκτηση-διακράτηση εργαζομένων (% αυξημένου μισθού για διακράτηση)



Μάρκετινγκ	48%	30%	13%	9%
Διακίνηση/εφοδιαστική αλυσίδα	59%	23%	24%	5%
Χρηματοοικονομικά	54%	25%	18%	4%
Ανθρωπίνων πόρων	43%	48%	4%	4%
Ανάπτυξης αγοράς	32%	28%	24%	16%
Πληροφορικής	11%	30%	41%	19%
Προμήθειες	59%	29%	6%	6%
Παραγωγή	50%	39%	11%	
Νομικό τμήμα	60%	25%	15%	
Operations	44%	56%		
Πωλήσεις	32%	46%	21%	



1-5% 6-15% 16-20% >20%

Ποσοστό επιτηθέων των κανονικών αποδοχών που είναι οι εταιρείες διατεθειμένες να πληρώσουν ανά τμήμα, για να κρατήσουν τα ταλέντα.

Οι εταιρείες φαίνεται να είναι διατεθειμένες να πληρώσουν περισσότερα για να προσελκύσουν και όχι για να διακρατήσουν τα ταλέντα τους.

pay for attraction pay for retention

## Βασικοί παράγοντες που καθορίζουν την αξία των εταιρειών για τους εργαζόμενους (τι κερδίζουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους σε μια εταιρεία)

Στο γράφημα αυτό επάνω δεξιά βλέπουμε τους πιο σημαντικούς παράγοντες που επιδρούν θετικά τόσο για την προσέλκυση όσο και για τη διακράτηση των ταλέντων. Πρόκειται για τα σημεία που οι εταιρείες θα πρέπει να επενδύσουν περισσότερο για να πετύχουν σωστό μείγμα προσέλκυσης και διακράτησης προσωπικού.



Πακέτο αποδοχών, ευκαιρίες καριέρας, προκλητικότητα εργασίας, εργασιακή σταθερότητα, οικονομική ευρωστία και στρατηγική και στόχος εταιρείας.

Υψηλή σημασία τόσο για προσέλκυση όσο και για διακράτηση εργαζομένων.

Γενικά παρατηρείται υψηλή συσχέτιση όλων των παραγόντων με δύο εξαιρέσεις:



**Καλή φήμη εταιρείας**

Σημαντικός παράγοντας για προσέλκυση, όχι τόσο σημαντικός για την διακράτηση



**Διατήρηση ισορροπίας επαγγελματικής-προσωπικής ζωής**

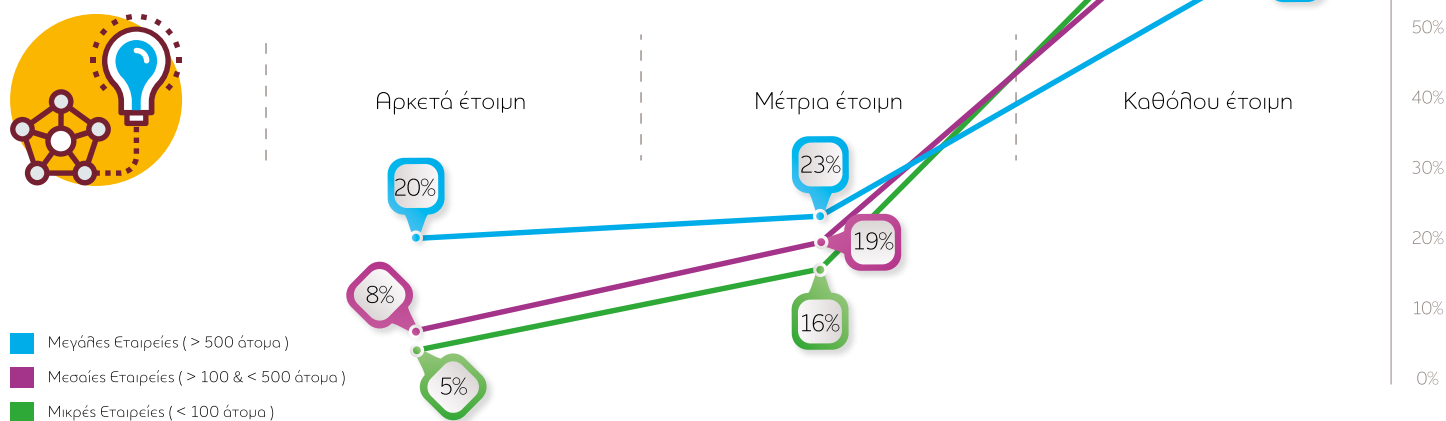
Σημαντικός παράγοντας για διακράτηση, όχι τόσο σημαντικός για την προσέλκυση

# € Τεχνητή Νοημοσύνη & Ανθρώπινο Δυναμικό

Παρά την εξέλιξη της τεχνολογίας, η διείσδυσή της στις πρακτικές προσέληκσης, επιλογής και διακράτησης Ανθρώπινου Δυναμικού γίνεται με επιφυλακτικότητα, κυρίως λόγω κόστους αλλά και ασυμβατότητας κουλτούρας.

## Τεχνητή Νοημοσύνη

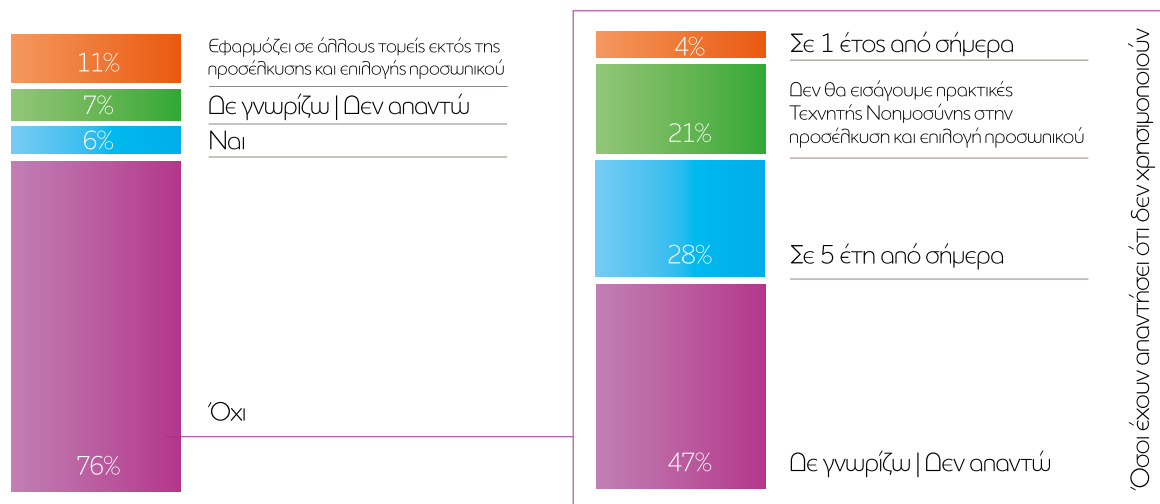
Οι μεγάλες εταιρείες είναι πιο έτοιμες να δεχθούν πρακτικές Τεχνητής Νοημοσύνης



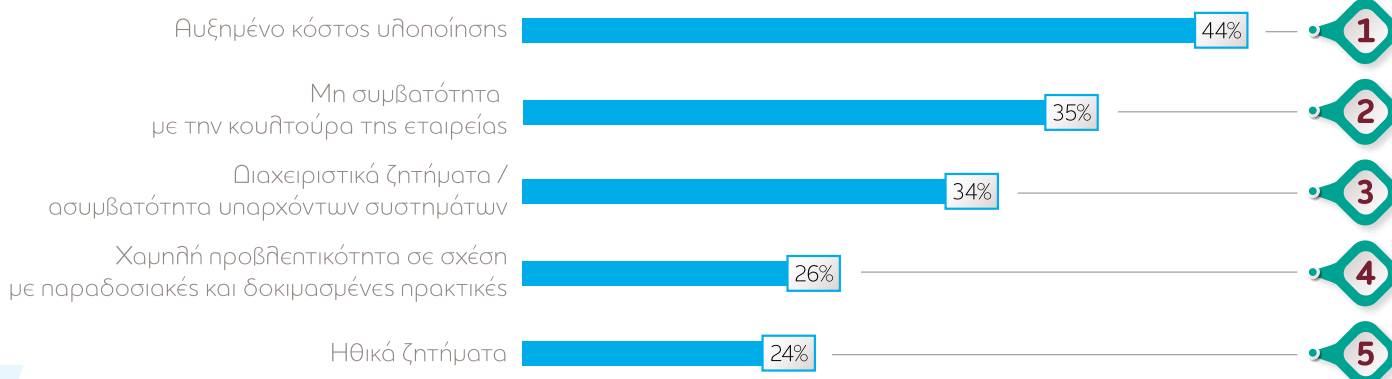
## Τεχνητή Νοημοσύνη στην Προσέληκση & Επιλογή Προσωπικού

Μόλις το 6% του δείγματος υλοποιεί/ εφαρμόζει πρακτικές Τεχνητής Νοημοσύνης στην προσέληκση και επιλογή προσωπικού στην εταιρεία τους.

Το 32% όσων δεν εφαρμόζουν Τεχνητή Νοημοσύνη στην Προσέληκση & Επιλογή Προσωπικού σκοπεύουν να εφαρμόσουν εντός 5 ετών από σήμερα.

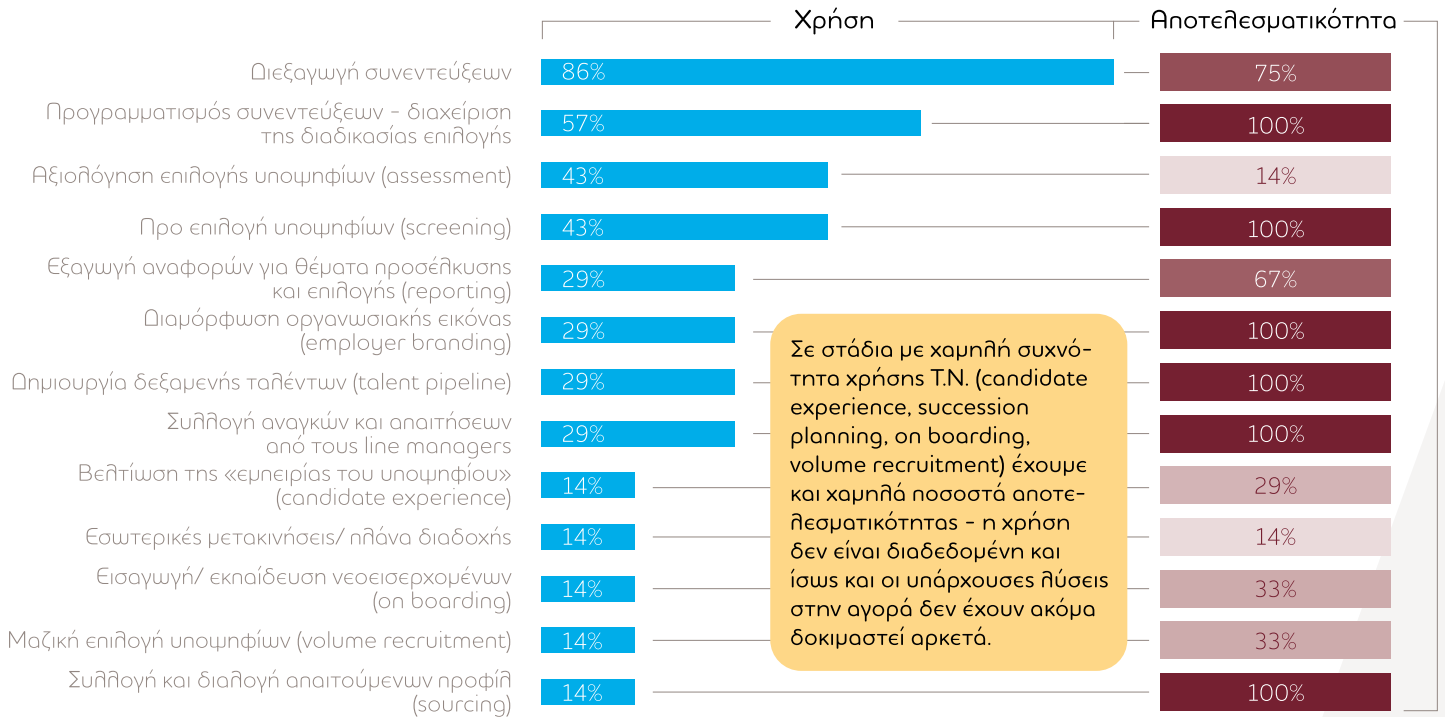


## Τι εμποδίζει την εφαρμογή της



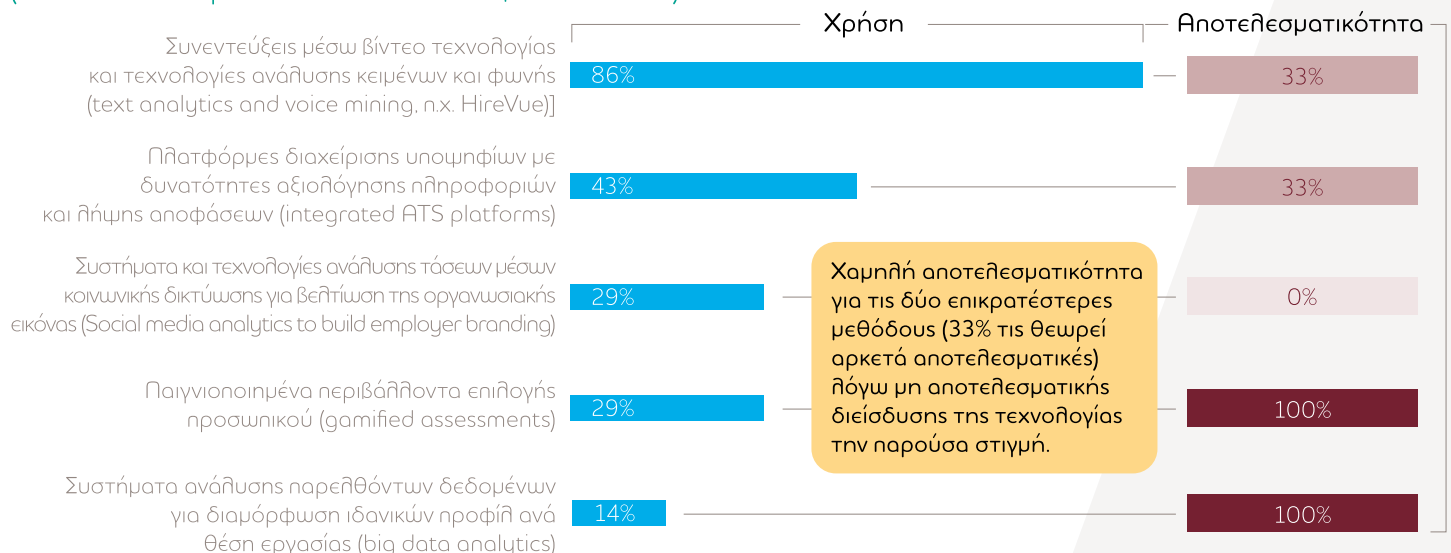
## Τεχνητή Νοημοσύνη στην Προσέλκυση & Επιλογή Προσωπικού

### Συχνότητα χρήσης & Αποτελεσματικότητα ανά στάδιο



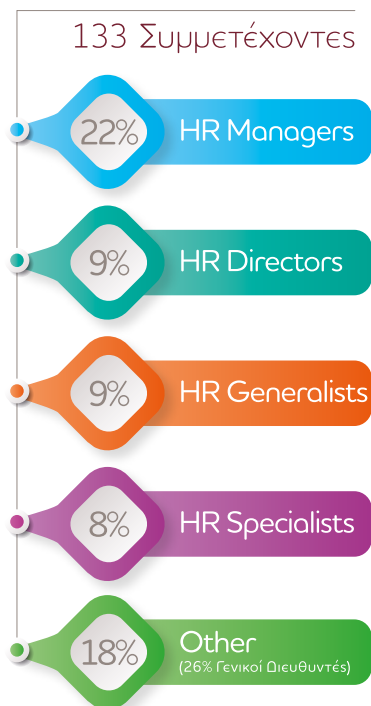
## Εφαρμογές Τεχνητής Νοημοσύνης

### (Συχνότητα χρήσης & Αποτελεσματικότητα)



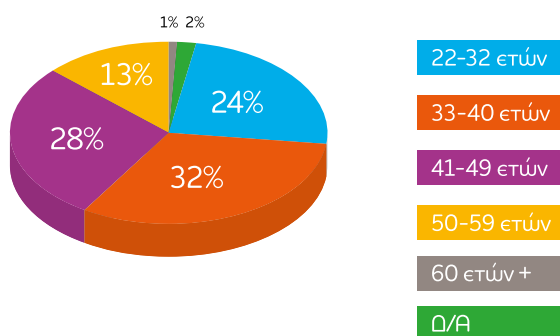
# Δημογραφικά

## Δείγμα έρευνας

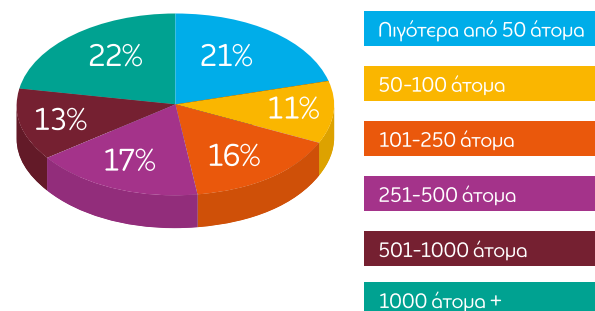


Το υπόλοιπο δείγμα απαρτίζεται από στελέχη άλλων ειδικοτήτων, που λόγω της μικρής αναλογίας τους ανά ρόλο δεν αναγράφονται.

## Ηλικιακή κατάρτηση δείγματος



## Κατάρτηση ανά απασχολούμενο προσωπικό



# Βιογραφικά

---

## Ιωάννης Νικολάου

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

## Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

---

Το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) ιδρύθηκε το 1920 και αρχικά ονομαζόταν Εμπορική Ακαδημία Αθηνών. Το 1926 μετονομάστηκε σε Ανωτάτη Σχολή Οικονομικών και Εμπορικών Επιστημών (ΑΣΟΕΕ), όνομα που διατήρησε μέχρι το 1989, οπότε και μετονομάστηκε σε Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ). Είναι το παλαιότερο πανεπιστήμιο στην Ελλάδα στο πεδίο των Οικονομικών Επιστημών και της Διοίκησης Επιχειρήσεων. Το πανεπιστήμιο σήμερα περιλαμβάνει 3 Σχολές (Σχολή Οικονομικών Επιστημών, Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων και Σχολή Επιστημών και Τεχνολογίας της Πληροφορίας) και οκτώ ακαδημαϊκά τμήματα, προσφέροντας οκτώ προπτυχιακά προγράμματα, 36 μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών και μεγάλο αριθμό διδακτορικών προγραμμάτων.

Το ΟΠΑ ξεκίνησε το πρώτο Master στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελλάδα το 2003. Πρόκειται για πρόγραμμα αναγνωρισμένο από διάφορους οργανισμούς (π.χ. SHRM-Society of Human Resources Management, EFQM και Eduniversal) και κατατάσσεται μεταξύ των 15 κορυφαίων Masters στο HRM στη Δυτική Ευρώπη από τη στιγμή που συμμετείχε για πρώτη φορά στην αξιολόγηση αυτή το 2012. Σήμερα αριθμεί περισσότερους από 800 αποφοίτους, οι περισσότεροι από τους οποίους απασχολούνται σε θέσεις HRM του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.



# Adecco

**Κεντρικά γραφεία Adecco Ελλάδας**  
Πρωτόκολλο Κηφισίας 56, Τ.Κ. 15125, Μαρούσι  
Τηλ.: +30 210 69 30 490  
Fax: +30 210 69 19 358  
[info@adecco.com](mailto:info@adecco.com)

[www.adecco.gr](http://www.adecco.gr)