ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

Με θέμα

ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΥΤΩΝ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

της

Βασιλικής Ντιροκάλτση

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Σεπτέμβριος 2020

Ευχαριστίες

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου για την στήριξη της σε κάθε μου βήμα και την ενθάρρυνση να εξελίσσομαι συνεχώς.

Ακόμη θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την υπεύθυνη καθηγήτρια κα. Κάτου για την στήριξη και βοήθεια στην διεξαγωγή της διπλωματικής εργασίας καθώς και όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος για τις χρήσιμες γνώσεις και συμβουλές καθόλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Περίληψη

Σκοπό της εργασίας αυτής αποτελεί η μελέτη της διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και ιδιαίτερα οι τεχνικές επιλογής και πρόσληψης ανθρώπινου δυναμικού, με ιδιαίτερη έμφαση στη χρήση διαδικτυακών εργαλείων από τις επιχειρήσεις. Για το σκοπό αυτό της έρευνας συλλέχθηκαν δεδομένα ελληνικών επιχειρήσεων οι οποίες εφαρμόζουν τεχνικές online επιλογής και πρόσληψης προσωπικού (e-recruitment) ώστε να γίνει προσπάθεια να μετρηθούν τα οφέλη τα οποία αυτές αποκομίζουν και να παρατηρηθούν τυχόν μεταβολές ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων και των επιχειρήσεων. Αρχικά μελετήθηκε βιβλιογραφία από διεθνή επιστημονικά περιοδικά. Στη συνέχεια, για την διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε online ερωτηματολόγιο και μελετήθηκαν οι απόψεις εργαζόμενων σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών ανεύρεσης προσωπικού και σε τμήματα ανθρώπινου δυναμικού επιχειρήσεων με καθήκοντα επιλογής και πρόσληψης προσωπικού.

Η αναλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν οδήγησε στο συμπέρασμα πως οι ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμοί επιλέγουν τις διαδικτυακές πρακτικές προσέγγισης και επιλογής εργαζομένων αρχικά για να προσεγγίσουν υποψηφίους σε πολλές και διαφορετικές γρωγραφικές τοποθεσίες, έπειτα για να εξοικονομήσουν χρόνο αλλά και να διατηρήσουν μια πιο υγιή και ολοκληρωμένη εικόνα. Μια πιο ουδέτερη στάση φαίνεται να έχουν οι επιχειρήσεις όσον αφορά την χρήση online μέσων για επιλογή και πρόσληψη με στόχο την μείωση ανθρώπινης προσπάθειας και πόρων ενώ δεν φάνηκε να συμφωνούν ιδιαίτερα με την άποψη πως οι ηλεκτρονικές πρακτικές οδηγούν σε καλύτερη ποιότητα υποψηφίων. Θεωρήθηκε χρήσιμο να μελετηθεί στη συνέχεια αν το δείγμα παρουσιάζει μεταβολές ώς προς κάποια δημογραφικά στοιχεία των ατόμων, όπως το φύλο και η ιεραρχία των εργαζομένων και χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων όπως ο τομέας δραστηριότητας και το μέγεθος.

Τέλος έγινε αναλυτικός σχολιασμός των αποτελεσμάτων και προτάθηκαν περαιτέρω ιδέες για μελλοντική έρευνα.

Λέξεις Κλειδιά: ηλεκτρονική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, επιλογή και πρόσληψη ανθρώπινου δυναμικού, ηλεκτρονικές τεχνικές προσέγγισης υποψηφίων

Abstract

The purpose of this research is the study of Greek companies that apply online selection and recruitment techniques (e-recruitment) in order to try to measure the benefits they receive and to observe any changes depending on the characteristics of employees and companies. For this purpose, bibliography from international scientific journals was studied initially. An online questionnaire was used to conduct the research in order to study the views of employees in recruiting service companies and in human resources departments of companies with selection and recruitment tasks.

The analysis of the collected data led to the conclusion that Greek companies and organizations choose the online practices of approaching and selecting employees first to approach candidates in many different geographical locations, then to save time but also to maintain a healthier and more complete organizational image. Businesses seem to take a more neutral stance on the use of online media for recruitment and selection in order to reduce human effort and resources, while they did not seem to agree much with the view that e-practices lead to a better quality of candidates. Furthermore, it was considered useful to study whether the sample shows changes in some demographics of individuals, such as gender and hierarchy of employees and characteristics of companies such as sector of activity and size.

Finally, a detailed commentary was made on the results and further ideas for future research were suggested.

Key words: Human resource management, HRM, e-recruitment, recruiter

Πίνακας Περιεχομένων

Εισαγωγή 1

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ 4

1.1 Διαχείρηση ανθρώπινου δυναμικού (HRM) - Επιλογή και Πρόσληψη (Recruitment and Selection) 4

1.3 Οφέλη της ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού 8

1.4 Μέθοδοι ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού 12

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ 18

2.1 Μεθοδολογία 18

2.2 Ευρήματα 19

2.3 Έλεγχος αξιοπιστίας 21

2.4 Κατανομή μέσων όρων στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου 22

2.5 Στατιστικοί έλεγχοι υποθέσεων 26

2.5.1 Τομέας δραστηριότητας 26

2.5.2 Ιεραρχία 31

2.5.3 Φύλο 35

2.5.4 Μέγεθος επιχείρησης 37

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ 42

3.1 Συμπεράσματα 42

3.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα 44

Βιβλιογραφία 46

Παράρτημα 50

Κατάλογος Πινάκων και Διαγραμμάτων

Πίνακες

	Σελ.
Πίνακας 1. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων στις ερωτήσεις ερωτηματολογίου της έρευνας	**24**
Πίνακας 2. Μέσοι όροι απαντήσεων για κάθε δομή	**25**
Πίνακας 3. Αποτελέσματα του τεστ ομοιογένειας των διακυμάνσεων αναφορικά με τον τομέα δραστηριότητας	**27**
Πίνακας 4. Αποτελέσματα στατιστικού ελέγχου one-way ANOVA αναφορικά με τον τομέα δραστηριότητας	**28**
Πίνακας 5. Αποτελέσματα ελέγχου ισότητας των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής αναφορικά με τον τομέα δραστηριότητας	**28**
Πίνακας 6. Μέσοι όροι μεταβλητών ανά τομέα δραστηριότητας	**30**
Πίνακας 7. Αποτελέσματα του τεστ ομοιογένειας των διακυμάνσεων αναφορικά με την ιεραρχία	**31**
Πίνακας 8. Αποτελέσματα στατιστικού ελέγχου one-way ANOVA αναφορικά με την ιεραρχία	**32**
Πίνακας 9. Αποτελέσματα ελέγχου ισότητας των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής αναφορικά με την ιεραρχία	**33**
Πίνακας 10. Μέσοι όροι και τυπική απόκλιση μεταβλητών ως προς την ιεραρχία	**34**
Πίνακας 11. Μέσοι όροι μεταβλητών ανά φύλο	**35**
Πίνακας 12. Αποτελέσματα Independent Samples Test	**36**
Πίνακας 13. Αποτελέσματα του τεστ ομοιογένειας των διακυμάνσεων αναφορικά με το μέγεθος επιχείρησης	**38**
Πίνακας 14. Αποτελέσματα στατιστικού ελέγχου one-way ANOVA αναφορικά με το μέγεθος επιχείρησης	**39**
Πίνακας 15. Αποτελέσματα ελέγχου ισότητας των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής αναφορικά με τα διάφορα μεγέθη των επιχειρήσεων	**40**
Πίνακας 16. Μέσοι όροι μεταβλητών ανά μέγεθος επιχείρησης	**41**

Διαγράμματα

Διάγραμμα 1. Ηλικίες συμμετεχόντων στην έρευνα **21**

Διάγραμμα 2. Τομέας δραστηριότητας **22**

Διάγραμμα 3. Χρόνια προυπηρεσίας συμμετεχόντων **23**

Διάγραμμα 4. Θέση στην ιεραρχία των συμμετεχόντων **23**

Συμβολισμοί – Συντομογραφίες

Λατινικοί:

HRM: Human Resources Management

E-HRM: Electronic Human Resources Management

IT: Information Technology

HR: Human Resources

E-recruitment: Electronic Recruitment

Social recruiting: Recruiting using social media

Intranet: private network

Εισαγωγή

Σκοπό της εργασίας αυτής αποτελεί η διερεύνηση των οφελών από τη χρήση των διαδικτυακών εργαλείων επιλογής και πρόσληψης ανθρώπινου δυναμικού από τις επιχειρήσεις. Για το σκοπό αυτό, μελετήθηκε βιβλιογραφία από διεθνή επιστημονικά περιοδικά, και άλλες έρευνες και συγγράμματα, σχετικά τόσο με το HRM όσο και με το recruiting με στόχο την κατανόηση εννοιών και αναζήτηση θεματικών περιοχών οι οποίες επιδέχονται περαιτέρω έρευνα, ενώ δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στα οφέλη από τη χρήση του διαδικτύου κατά την προσέγγιση και επιλογή νέων υποψηφίων. Χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση των οφελών ένα εργαλείο-κλίμακα μέτρησης, το οποίο δημιουργήθηκε και δημοσιεύτηκε από ακαδημαικούς ερευνητές και δεν είχε, μέχρι σήμερα, βρει εφαρμογή στη χώρα μας. Τέθηκε λοιπόν ως στόχος, η κλίμακα αυτή να χρησιμοποιηθεί σε ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς που είτε σχετίζονται με την διαχείρηση ανθρώπινου δυναμικού, είτε διαθέτουν αντίστοιχο τμήμα ώστε να μελετηθεί η σχέση των ελληνικών επιχειρήσεων με τις σύγχρονες τεχνικές προσέγγισης και επιλογής των νέων ατόμων και τα οφέλη που αποκομίζουν από αυτές. Επιπροσθέτως, μέσα από τα δεδομένα που συλλέχθηκαν, στόχο αποτέλεσε η παρατήρηση τυχόν διακυμάνσεων στις απόψεις σχετικά με τα οφέλη του online recruiting ανάλογα με το φύλο, το είδος και το μέγεθος της επιχείρησης και την ιεραρχία.

Ελλάδα και e-recruitment

Ο ανταγωνισμός και οι ραγδαίες εξελίξεις στον επιχειρηματικό κόσμο κάνουν τη σημασία της εξεύρεσης του προσωπικού από τις επιχειρήσεις ολοένα και μεγαλύτερη. Η εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού τείνει να γίνει ηλεκτρονική και οι περισσότερες εταιρείες έχουν ήδη ενσωματώσει τα ψηφιακά εργαλεία εξεύρεσης.

Οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν πραγματοποιήσει σημαντικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας τους ωστόσο, μέχρι σήμερα, μικρός αριθμός επιχειρήσεων διαθέτει οργανωμένο τμήμα διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και συστηματικές πολιτικές για την επιλογή και την πρόσληψη νέων υποψηφίων. Οι πρακτικές διαφέρουν ανάλογα με το μέγεθος και το ιδιοκτησιακό καθεστώς των επιχειρήσεων. Οι μεγαλύτερες ελληνικές επιχειρήσεις και οι ξένες θυγατρικές χρησιμοποιούν υπηρεσίες συμβούλων,

διαφημίσεων και προσωπικές συνδέσεις. Ολοένα και περισσότερες είναι πλέον οι επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες εύρεσης και πρόσληψης προσωπικού εκ μέρους άλλων επιχειρήσεων. Τόσο οι επιχειρήσεις οι οποίες διαθέτουν τμήμα ανθρώπινου δυναμικού το οποίο είναι υπεύθυνο για την κάλυψη των θέσεων εργασίας όσο και οι συμβουλευτικές επιχειρήσεις στις οποίες ανατίθεται το έργο αυτό, επηρεάζονται από το διαδίκτυο μέσω του οποίου γίνεται όλο και πιο συχνά η έρευνα και για εργασία από την μεριά των νέων υποψηφίων αλλά και η αναζήτηση καταρτισμένων ατόμων από τους αρμόδιους μάνατζερς (recruiters).

Αναμφισβήτητα, η δεύτερη δεκαετία του 21^{ου} αιώνα καθόρισε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης σαν τρόπο ζωής, έκφρασης ακόμα και εργασίας. Εκτός από πολλές νέες θέσεις εργασίες δημιούργησε και καινοτόμους τρόπους αναζήτησης αυτών. Στις μέρες μας οι περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμοί διαθέτουν ένα online προφιλ με το οποίο προβάλλουν μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα και παρουσιάζουν το έργο τους και όλα τα απαραίτητα στοιχεία που χρειάζεται να ξέρει όποιος ενδιαφερθεί να εργασθεί σε αυτή. Το ίδιο συμβαίνει και με κάθε υποψήφιο εργαζόμενο ο οποίος διαθέτει ένα δημόσιο ιντερνετικό προφίλ στο οποίο αναφέρει όλα τα στοιχεία που τον περιγράφουν. Ευρεία είναι και η χρήση πολλών εφαρμογών ειδικά διαμορφωμένων για την σύνδεση εργαζομένων και εργοδοτών.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις με μικρά βήματα προσπαθούν να εδραιωθούν στον τομέα της διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και οι προσπάθειες υιοθέτησης ολοένα και πιο σύγχρονων τεχνικών πληθαίνουν. Αν και η σχετική βιβλιογραφία δεν είναι πλούσια, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται πως η αναζήτηση εργασίας γίνεται κυρίως μέσω ίντερνετ, οι συνεντεύξεις πολύ συχνά διεξάγονται μέσω υπολογιστή ενώ οι υποψήφιοι εγαζόμενοι διαθέτουν online επαγγελματικά προφίλ για να κάνουν εμφανή τη διαθεσιμότητα τους στους εργοδότες. Με την επίδειξη των επαγγελματικών δεξιοτήτων σε online πλατφόρμες (πχ. LinkedIn) οι χρήστες αυξάνουν την επαγγελματική τους αξία αλλά ταυτόχρονα βελτιώνουν και την εικόνα της εταιρίας τους. Πολλές εταιρίες ενθαρρύνουν τη χρήση των εφαρμογών αυτών για επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων και με εξωτερικές επαφές. Έτσι επιτυγχάνεται μια βελτιωμένη εικόνα του χώρου εργασίας και της εταιρίας που επιδεικνύει την ιδανική συμπεριφορά των εργαζομένων (Van Dijck, 2013).

Η ηλεκτρονική αναζήτηση υποψηφίων αποτελεί το παρόν και το μέλλον της εξεύρεσης προσωπικού, ωστόσο κάποιες μορφές της παραδοσιακής επιλογής και πρόσληψης εξακολουθούν να χρησιμοποιούνται και θα συνεχίσουν να αποτελούν

μεθόδους εξεύρεσης νέων εργαζομένων. Στη χώρα μας δίνουν το παράδειγμα της έμφασης στον ανθρώπινο παράγοντα διατηρώντας τμήμα διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού, κυρίως οι μεγάλες εταιρίες που απασχολούν μεγάλο αριθμό ατόμων ανεξάρτητα με το αντικείμενο απασχόλησης. Αξιοσημείωτη είναι ωστόσο η αύξηση των επιχειρήσεων που παρέχουν συμβουλές, μέσω ανάθεσης των εταιριών που δεν διαθέτουν οργανωμένο τμήμα HR, για διαχείρηση του ανθρώπινου δυναμικού. Οι εταιρίες recruiting παράγουν αξιοσημείωτο έργο και συμβάλλουν σημαντικά στην βελτίωση της διαδικασίας στρατολόγησης και επιλογής νέων ατόμων για την εκάστοτε θέση. Ακόμη και τα Πανεπιστήμια ακολουθούν συχνά την ίδια στρατηγική, διατηρώντας δημόσιες ιστοσελίδες και προφίλ σε επαγγελματικές πλατφόρμες για να ενημερώσουν για το δυναμικό τους, τις έρευνες και τα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα σε αυτά, διεξάγουν online ημερίδες και ομιλίες ενώ πολλές φορές χρησιμοποιούν το διαδύκτιο ακόμα και για να επιλέξουν με online συνεντεύξεις τα μέλη που θα ενσωματώσουν.

Γίνεται λοιπόν κατανοητό πως, όσο πιο αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας μας αποτελεί το διαδύκτιο, τόσο θα επηρεάζει και κάθε τομέα της αγοράς εργασίας και του εργασιακού περιβάλλοντος είτε αυτό είναι δημόσιο, ιδιωτικό ή ακόμη και ακαδημαϊκό. Αν και γίνονται μικρά, σε σχέση με άλλες ευρωπαικές χώρες, βήματα, ωστόσο είναι πολύ σημαντικά και εδραιώνουν όλο και περισσότερο ένα τεχνολογικά εξελιγμένο περιβάλλον εργασίας.

Μέσα από την έρευνα αυτή θα μελετηθεί πως οι ελληνικές επιχειρήσεις που γνωρίζουν και εφαρμόζουν τεχνικές e-HRM και ειδικά επιλογής και πρόσληψης προσωπικού (e-recruitment) επωφελούνται από αυτές και θα γίνει προσπάθεια να μετρηθούν τα οφέλη και να παρατηρηθούν τυχόν διακυμάνσεις και μεταβολές ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων και των επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ

1.1 Διαχείρηση ανθρώπινου δυναμικού (HRM) - Επιλογή και Πρόσληψη (Recruitment and Selection)

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τη μεγαλύτερη αξία για μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό. Η εμπειρία, οι δεξιότητες, η καινοτομία και οι γνώσεις των ανθρώπων οι οποίοι ανήκουν σε αυτήν, αποτελούν βασικούς παράγοντες για την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Οι ανθρώπινοι πόροι είναι τα στοιχεία-κλειδιά σε κάθε επιχείρηση τα οποία αντιπροσωπεύουν τη συνολική εικόνα και γνώση αυτής. Η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων έχει πλέον στρατηγική κατεύθυνση, εστιάζοντας στη διοίκηση των ατόμων και στη συνεισφορά των εργαζομένων στα συνολικά αποτελέσματα της επιχείρησης.

Ο σχεδιασμός, η εξέυρεση, η επιλογή και αξιολόγηση, η εκπαίδευση και ανάπτυξη κατάλληλου προσωπικού (Recruitment and Selection) αποτελούν τις βασικές λειτουργίες του HUMAN RESOURCE MANAGEMENT (HRM). Πρόκειται για διαδοχικές λειτουργίες οι οποίες μαζί καθορίζουν την ποιότητα των εργαζομένων ενός οργανισμού. Η επιλογή και πρόσληψη προσωπικού αποτελούν βασικές δραστηριότητες της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, καθώς η πρόσληψη ακατάλληλων υπαλλήλων μπορεί να έχει διαρκείς αρνητικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα, το ανθρώπινο κεφάλαιο και το επίπεδο οργανωτικών δεξιοτήτων (McColl and Michelotti, 2019).

Η στρατολόγηση προσωπικού (Recruitment) είναι μια διαδικασία συγκέντρωσης μιας ομάδας διάφορων ατόμων με κατάλληλα προσόντα για την διαθέσιμη θέση με στόχο της διαδικασίας αυτής την αναζήτηση του καταλληλότερου ατόμου ανάμεσα σε όλα, που θα αποδόσει μέγιστα στη θέση αυτή. Αυτή η 'καταλληλόλητα' ενός ατόμου είναι μια συνιστώσα διαφόρων μεταβλητών όπως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, η προϋπηρεσία. Επίκεντρο της διαδικασίας αποτελεί η ανάγκη για εύρεση υποψηφίων με τις ικανότητες, δεξιότητες και προσόντα για την εκτέλεση των βασικών καθηκόντων που προβλέπει η εκάστοτε θέση. Αυτό το στάδιο επάνδρωσης με νέο προσωπικό αποτελεί ένα πολύ σημαντικό τμήμα της διαδικασίας επιλογής και πρόσληψης, και μια λειτουργία-κλειδί της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, καθώς καθορίζει την ποιότητα του νέου δυναμικού που θα ενταχθεί στον οργανισμό.

Για πάνω από τέσσερις δεκαετίες, λοιπόν, οι οργανισμοί άρχισαν να υιοθετούν ολοένα και περισσότερο τις e-HRM τεχνολογίες με την ελπίδα ότι θα επιτύχουν διοικητικά και στρατηγικά οφέλη. Οι τεχνικές e-HRM υπόσχονται μείωση κόστους, βελτίωση εξυπηρέτησης και επαναπροσανατολισμό των HR ειδικών, ώστε να γίνουν πιο στρατηγικοί (Ruël, Bondarouk, and Van der Velde, 2007). Διάφορες μελέτες προσπάθησαν να προσδιορίσουν το e-HRM με διαφορετικούς τρόπους ως προς τις τεχνικές με τις οποίες εφαρμόζεται, άλλοτε ως βασισμένο σε ιστοσελίδες (web based), διαδικτυακό (online), ψηφιακό (digital), ακόμα και ως 'έξυπνο'(smart e-HRM).

Το 2009 οι Bondarouk και Ruël (2009) παρομοίωσαν το e-HRM με μια 'ομπρέλα' η οποία καλύπτει όλους τους μηχανισμούς και το περιεχόμενο ανάμεσα στο HRM και τις τεχνολογίες πληροφορίας (Information Technology), με στόχο τη δημιουργία αξίας εντός και μεταξύ των οργανισμών για στοχευμένους εργαζόμενους και καλύτερη διαχείριση. Τον τελευταίο καιρό, το e-HRM έχει οριστεί ως ένα σύνολο στοιχείων λογισμικού και ηλεκτρονικών πόρων δικτύωσης που επιτρέπουν τις προβλεπόμενες ή πραγματικές δραστηριότητες του ανθρώπινου δυναμικού μέσω του συντονισμού και του ελέγχου και την καταγραφή δεδομένων σε επίπεδο ομάδας για τη δημιουργία πληροφοριών και την επικοινωνία εντός και πέρα από τα οργανωτικά όρια (Marler and Parry, 2016).

Αν και η πλειοψηφία των βιβλιογραφικών μελετών είναι αισιόδοξη όσον αφορά τις δυνατότητες του e-HRM, πολλοί ερευνητές ολοένα και περισσότερο ερευνούν μέσα από εμπειρικές μελέτες την υιοθέτηση του e-HRM και τις συνέπειες του. Μάλιστα, αν και υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψιν για την υιοθέτηση e-HRM τεχνικών, πολλά τμήματα αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην προσαρμογή νέων τεχνολογιών και τα αποτελέσματα του e-HRM δεν είναι πάντοτε τα επιθυμητά. Το e-HRM δεν εγγυάται πως οι λειτουργίες HR θα βελτιώσουν την δυναμική του οργανισμού ή τις διοικητικές ικανότητες. Απαιτείται χρόνος για να γίνουν εμφανή τα αποτελέσματα της υιοθέτησης του e-HRM καθώς πολλές μελέτες έχουν δείξει πως η ηλεκτρονική διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων δεν βελτίωσε τις υπηρεσίες του HR αλλά οδήγησε στην αντικατάσταση των διοικητικών καθηκόντων, ενώ άλλες μελέτες κάνουν λόγο για ειδικούς του HR οι οποίοι όμως δεν μπορούσαν να χειριστούν την τεχνολογία.

Γίνεται αντιληπτό, πως αν και διαδεδομένη η τεχνολογία έχει τόσο φυσική όσο και διαδικαστική διάσταση (Orlikowski and Scott, 2008). Έτσι, η μέτρηση του e-HRM εννοιολογικά γίνεται δύσκολη, προκλητική και διαφοροποιείται σε κάθε περίπτωση. Η

τεχνολογία και η πληροφορική (IT) είναι φυσικές οντότητες ξεχωριστές από τα άτομα άλλα ταυτόχρονα δεν έχουν κάποια σημασία χωρίς αυτά. Η χρήση του e-HRM σε οργανισμούς ποικίλλει από το βαθμό φυσικής παρουσίας και το βαθμό στον οποίο χρησιμοποιείται για την ενεργοποίηση όλο και πιο συντονισμένων μεμονωμένων και ομαδικών συναλλαγών οι οποίες καταλαμβάνουν δεδομένα HR, δημιουργούν πληροφορίες HR και παρέχουν πρόσβαση σε δεδομένα HR.

Προκύπτει λοιπόν το ερώτημα, αν η τεχνολογική εξέλιξη αποτελεί πρόδρομο της στρατηγικής HRM ή εάν η τεχνολογία των πληροφοριών αποτελεί ένα εργαλείο για την εκτέλεση στρατηγικών αποφάσεων, οπότε η στρατηγική ανθρώπινου δυναμικού προηγείται της ανάπτυξης του e-HRM. Οι Marler και Parry με την έρευνα τους Human resource management, Strategic involvement and e-HRM technology κατέληξαν στο συμπέρασμα, πως υπάρχει αλήθεια και στις δύο θεωρίες. Οι μάνατζερ που συμμετέχουν στην λήψη στρατηγικών αποφάσεων μπορούν να καθορίσουν την έκταση των δυνατοτήτων του e-HRM σε έναν οργανισμό, αλλά το ίδιο μπορεί να συμβεί και με την ανάπτυξη του e-HRM και την επίδραση του στον στρατηγικό ρόλο του HRM στους οργανισμούς. Ο συνδυασμός της τεχνολογίας των πληροφοριών (IT) και της στρατηγικής για τους ανθρώπινους πόρους προκύπτει από ένα σύνολο παραγόντων τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος (προμηθευτές, πολιτικά ιδρύματα, ανταγωνιστές) του οργανισμού.

Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται από τους οργανισμούς και η συνεχής ανάπτυξη της αγοράς, έχει αλλάξει τον ρόλο των μάνατζερ τα τελευταία χρόνια. Έτσι, όσοι παρέχουν υπηρεσίες στο εσωτερικό του οργανισμού όπως και το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HR) επανεξετάζουν τον ρόλο τους και εξελίσσονται ώστε να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του οργανισμού. Ορισμένοι θεωρούν τις απαιτήσεις αυτές αντιφατικές, καθώς θα πρέπει να είναι ταυτόχρονα στρατηγικές, ευέλικτες, αποτελεσματικές, οικονομικές και προσανατολισμένες στον πελάτη (customer oriented).

Οι Gloet και Berrell συμπέραναν πως όσο πιο στρατηγική είναι η προσέγγιση στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων (HRM), τόσο μεγαλύτερη θεωρείται η συμβολή του HRM στις οργανωτικές επιδόσεις, καθώς το HRM θα έχει ισχυρό αντίκτυπο στις πολιτικές, πρακτικές και συστήματα που επηρεάζουν τη συμπεριφορά, τη στάση και τις επιδόσεις των εργαζομένων.

Για να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού θα πρέπει να υπάρξει στήριξη σε τομείς όπως η κατάρτιση, η πληροφόρηση και η τεκμηρίωση ανάλογα με τις ατομικές ανάγκες

των ενδιαφερόμενων διαχειριστών. Επομένως, όσο πιο εναρμονισμένες είναι οι στρατηγικές του HRM με την επιχείρηση, τόσο μεγαλύτερη είναι η συμβολή στις πρακτικές ποιότητας και στις συνολικές οργανωτικές επιδόσεις, οι οποίες καθοδηγούνται από τις απαιτήσεις των πελατών όσο και από την ένταση του ανταγωνισμού (Redman and Mathews, 1998).

Η τεχνολογία επιταχύνει το ρυθμό εργασίας, καθώς οι πελάτες αναμένουν ταχύτερες απαντήσεις. Το πεδίο εφαρμογής έχει αυξηθεί, καθώς η τεχνολογία του διαδικτύου επιτρέπει τη σύνδεση χιλιάδων μεμονωμένων δικτύων υπολογιστών σε όλο τον κόσμο, περιλαμβάνοντας μια σειρά δυνατοτήτων που δεν ήταν εφικτές με προηγούμενες επιχειρηματικές διαδικασίες.

Οι νέες τεχνολογίες, όπως το Διαδίκτυο, επιτρέπουν στους εσωτερικούς παρόχους υπηρεσιών, όπως το HR, να παρέχουν τις υπηρεσίες τους στους εσωτερικούς πελάτες τους με δυνατότητες και βαθμό αλληλεπίδρασης που δεν ήταν προηγουμένως δυνατές. Επομένως, υπάρχει μικρός περιορισμός στην ώρα, στον τόπο ή στη διαθεσιμότητα του παροχέα υπηρεσιών όμως η δυνατότητα προσαρμογής και ευελιξίας επιτρέπει στους διαχειριστές να ελέγχουν τις πληροφορίες και τις υπηρεσίες που λαμβάνουν. Η τεχνολογία επιτρέπει επίσης στη λειτουργία του HR να αναπτύσσει στενές σχέσεις με τις εκλογικές του περιφέρειες και παρέχει ευκαιρίες για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ικανοποίηση και από τις δύο πλευρές.

Από τη βιβλιογραφία προκύπτουν τρεις βασικοί τομείς που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση της ικανοποίησης των εσωτερικών πελατών από τις υπηρεσίες ενδοδικτύου που παρέχει η λειτουργία ανθρώπινου δυναμικού. Το πρώτο αφορά την ίδια την τεχνολογία και περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων παραγόντων, την ταχύτητα διεκπεραίωσης των συναλλαγών, την ασφάλεια, την κατάρτιση, τη συμμετοχή των χρηστών, την ευκολία χρήσης και την ειδική έρευνα στον τομέα της τεχνολογίας του διαδικτύου. Το δεύτερο, το περιεχόμενο των πληροφοριών ή η ποιότητα (IQ), που θεωρούνται κατάλληλες για χρήση από τους καταναλωτές, προσδιορίζεται επίσης ως προγνωστικό για την ικανοποίηση των χρηστών και βασικοί παράγοντες όπως η χρησιμότητα, η αξιοπιστία και η πληρότητα, έχουν προσδιοριστεί από διάφορες μελέτες. Ο τρίτος βασικός τομέας, από τα εσωτερικά διαφημιστικά έντυπα, προσδιορίζει τους κατάλληλους παράγοντες που συνδέονται με την ποιότητα των υπηρεσιών, οι οποίοι έχουν προσαρμοστεί για χρήση κατά τη διερεύνηση της ικανοποίησης με συγκεκριμένη τεχνολογία. Περιλαμβάνουν την ταχύτητα απόκρισης του περιβάλλοντος εργασίας, τις εφαρμογές της εγκατάστασης ηλεκτρονικής βοήθειας

και το ποσοστό επιτυχίας ολοκλήρωσης των εργασιών των εφαρμογών (Alleyne and Kakabadse, 2007).

Οι αυξημένες ανάγκες των επιχειρήσεων καθιστούν απαραίτητη και την εξέλιξη της διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και φυσικά στρατολόγηση προσωπικού συνυφασμένη με τις νέες τεχνολογίες. Ποια είναι όμως τα οφέλη που αποκτά ένας τεχνολογικά προσανατολισμένος οργανισμός από τη χρήση του διαδικτύου κατά τις διαδικασίες επιλογής και πρόσληψης υποψηφίων; Η απάντηση στο ερώτημα αυτό θα αποτελέσει ζήτημα μελέτης και έρευνας παρακάτω.

1.3 Οφέλη της ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού

Είναι κοινά αποδεκτό ότι οι ανθρώπινοι πόροι, σε σχέση με τους άλλους διαθέσιμους πόρους, προσφέρουν το μοναδικό, και δυσκολότερο να αντιγραφεί, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Delaney and Huselid, 1996). Επομένως αποτελεί μια κρίσιμη και πολύ σημαντική απόφαση, η επιλογή των κατάλληλων ατόμων για τις κατάλληλες θέσεις, είτε αυτό γίνεται μέσω προαγωγών των ήδη υπαρχόντων εργαζομένων σε νέα θέση είτε με προσέλκυση νέων υποψηφίων.

Η επιλογή και ενσωμάτωση νέου προσωπικού διαδραματίζει καίριο ρόλο στην οργανωτική επιτυχία για την επίτευξη των επιθυμητών στόχων. Η παραδοσιακή προσέγγιση πρόσληψης νέου προσωπικού βασίζονταν για πολλές δεκαετίες στα χαρτιά, ακολουθώμενη από συνεντεύξεις σε ορισμένες γεωγραφικές τοποθεσίες. Η διαδικασία αυτή ήταν χρονοβόρα και περιελάμβανε ένα υψηλό επίπεδο προετοιμασίας, που μερικές φορές συνεπαγόταν ταξίδια και συνεντεύξεις. Τελικά, ανάλογα με τον αριθμό των αιτούντων για μια δεδομένη θέση εργασίας η διαδικασία μπορεί να οδηγούσε σε αδυναμία εύρεσης κατάλληλων πιθανών υποψηφίων.

Σε όρους εξεύρεσης ανθρώπινου δυναμικού, το διαδίκτυο έχει αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο πραγματοποιείται η εξεύρεση από δύο οπτικές, από την οπτική των επιχειρήσεων και από την οπτική των ατόμων που αναζητούν εργασία, αυτούς που καλούνται στην ξένη αρθρογραφία ως «job seekers». Μία από τις πιο δημοφιλείς, μη παραδοσιακή, πρακτική εξεύρεσης αποτελεί η ηλεκτρονική εξεύρεση που αναφέρεται στην ξένη αρθρογραφία ως e-recruitment (Smith and Wollan, 2011). Ο όρος e-recruitment έχει οριστεί ως η χρήση του διαδικτύου για την ανίχνευση και προσέλκυση

των πιθανών εργαζομένων (Breaugh and Starke, 2000). Αναφέρεται στην πρακτική της διαφήμισης θέσεων εργασίας διαδικτυακά, και συνολικά στο διαδίκτυο ως «επίσημη» πηγή πληροφοριών σχετικά με τις θέσεις εργασίας (Galanaki, 2002).

Οι συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες και οι ολοένα και διαφορετικές απαιτήσεις του εργασιακού χώρου, αλλά και η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και του διαδικτύου επηρεάζουν και τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί προσεγγίζουν τα άτομα. Επομένως, δεν θα μπορούσαν και οι πρακτικές recruitment των σύγχρονων επιχειρήσεων να μην ακολουθούν τις εξελίξεις της εποχής. Πριν το διαδύκτιο η επιλογή κατάλληλων εργαζομένων φαινόταν σαν μια απαραίτητη διαδικασία για τις ορθολογικές επιχειρήσεις. Ωστόσο δεν επιλέγονταν όλοι οι εγαζόμενοι με συστηματικό ή έξυπνο τρόπο. Στις μέρες μας, πλέον η προσεκτική και σωστή επιλογή προσωπικού είναι ένα κριτικό ζήτημα για τους οργανισμούς. Οι μέθοδοι πρόσληψης των εργαζομένων μπορούν να είναι ένας δείκτης του τρόπου διαχείρισης και μπορούν να δείξουν πληροφορίες σχετικά με τη διατύπωση της εργασιακής σχέσης. Μάλιστα σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, οι τεχνολογικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις (technology-oriented firms) τείνουν να προσλαμβάνουν εργαζόμενους με τις επιθυμητές δυνατότητες σχετικά με την περιγραφή της συγκεκριμένης εργασίας.

Οι διαδικασίες της προσέγγισης αξιολόγησης και επιλογής του ανθρώπινου δυναμικού, αν και διαφορετικές, η μια διαδέχεται την άλλη, αλληλοσυνδέονται και αποτελούν ενιαίο κομμάτι του HRM επηρεάζοντας άμεσα την στρατηγική του οργανισμού και την ανταγωνιστικότητα.

Οι μέθοδοι επιλογής και πρόσληψης προϋποθέτουν την πλήρη κατανόηση του τύπου των υποψηφίων που πρέπει να προσεγγίσει ο οργανισμός ώστε να υλοποιήσει την επιχειρηματική του στρατηγική. Επομένως, γίνεται σαφές ότι το HR συμμετέχει πλήρως στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής στρατηγικής του οργανισμού. Η εξασφάλιση, η ανάπτυξη και η ενθάρρυνση ταλαντούχων ατόμων με τις κατάλληλες δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων.

Όταν ο οργανισμός προσδιορίσει την επιχειρηματική του στρατηγική, δηλαδή τον τύπο των νέων ατόμων που επιθυμεί να αφομοιώσει σύμφωνα με τις διαθέσιμες θέσεις, τότε σχηματίζει μια στρατηγική πρόσληψης. Σχηματίζει λοιπόν ένα σχέδιο δράσης για τη δημιουργία ομάδας των υποψηφίων από την οποία θα επιλέξει τους εργαζόμενους. Το πλάνο αυτό μπορεί να προβλέπει είτε την πιθανή ανάθεση σε εξωτερικούς

συνεργάτες (outsourcing) της διαδικασίας επιλογής προσωπικού είτε την τοποθεσία, τον χρόνο και τα άτομα που θα συμμετέχουν σε αυτή.

Αφού προσδιοριστεί η επιχειρηματική στρατηγική του οργανισμού και δημιουργηθεί η εικόνα των υποψηφίων που θα προσεγγίσει ο οργανισμός, η επόμενη απόφαση που πρέπει να ληφθεί είναι για το αν τα άτομα αυτά θα προέρχονται από το εσωτερικό ή το εξωτερικό του οργανισμού. Η εσωτερική στρατολόγηση συνεπάγεται την αναζήτηση για υποψήφιους για μια θέση μέσα στον οργανισμό. Πολλοί οργανισμοί χρησιμοποιούν το ενδοδύκτιο τους (intranet), δηλαδή ιστοσελίδες και διαδικτυακές εφαρμογές που είναι ορατά μόνο στα μέλη του οργανισμού, ώστε να κάνουν γνωστή την ανάγκη κάλυψης μια νέας θέσης. Κάποιοι άλλοι βασίζονται στο word-of-mouth για να διαδώσουν τη νέα θέση εργασίας και να συλλέξουν ενδιαφερόμενους.

Μια άλλη προσέγγιση στην προσπάθεια συλλογής υποψήφιων για μια νέα θέση είναι η επικοινωνία με μάνατζερ του οργανισμού με σκοπό να ξεχωρίσουν οι εργαζόμενοι που ενδιαφέρονται για την νέα θέση και κατέχουν τα απαραίτητα προσόντα. Η προσέγγιση αυτή προϋποθέτει αντικειμενικότητα και διαφάνεια στην επιλογή εργαζομένων από τους μάνατζερ. Κάτι τέτοιο μπορεί να αποφευχθεί με εις βάθος συζήτηση και κριτική σκέψη πριν γίνει κάποια επιλογή ή προαγωγή.

Η εξωτερική στρατολόγηση, από την άλλη, αναφέρεται στη δημιουργία ομάδας υποψηφίων οι οποίοι διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα, όμως δεν εργάζονται ή προέρχονται από τον οργανισμό. Είναι πολύ σημαντικό όταν οι ενδιαφερόμενοι προέρχονται από το εξωτερικό του οργανισμού, να έχουν προσδιοριστεί με τη μέγιστη δυνατή ακρίβεια οι απαιτούμενες δραστηριότητες (competencies) που προβλέπει η θέση αυτή, ώστε να προσεγγιστούν οι καταλληλότεροι.

Στην περίπτωση της αναζήτησης υποψηφίων έξω από τον οργανισμό, οι δεξιότητες, οι ικανότητες, οι γνώσεις και τα καθήκοντα που απαιτεί η εκάστοτε θέση εργασίας υποδηλώνουν τα μέρη που θα βρεθεί η ομάδα ατόμων που θα διεκδικήσει τη θέση. Για παράδειγμα, μια θέση εργασίας που δεν απαιτεί εμπειρία αλλά ένα θεωρητικό επιστημονικό υπόβαθρο θα μπορούσε να καλυφθεί από νέα άτομα τόσο σε ηλικία όσο και στην αγορά εργασίας. Επομένως το πανεπιστήμιο είναι ένα μέρος στο οποίο μπορεί κανείς να βρει τελειόφοιτους που να ενδιαφέρονται και να πληρούν τις προδιαγραφές. Μάλιστα πολλές φορές αναπτύσσονται σχέσεις ανάμεσα σε οργανισμούς και πανεπιστήμια στα οποία ανά διαστήματα αναζητά ο κάθε οργανισμός πιθανά ταλέντα για να καλύψει τέτοιο είδους θέσεις, χτίζοντας μια στενή σχέση με την πηγή η οποία

παρέχει τα νέα ταλέντα και διατηρώντας την φήμη της. Ποια είναι όμως εκείνα τα χαρακτηριστικά τα οποία θα πρέπει να αναζητά ένας οργανισμός ή ένας ηγέτης στα άτομα που θέτει ως υποψήφια για μία θέση;

Σύμφωνα με τον Dessler οι ηγέτες θα πρέπει να αναζητούν νέους εργαζόμενους με ευσυνειδησία (conscientiousness), εξωστρέφεια (extraversion), συναισθηματική σταθερότητα (emotional stability), θέληση για νέες εμπειρίες (openness to experience) και τερπνότητα (agreeableness). Αυτά τα χαρακτηριστικά, the big five όπως ονομάστηκαν από τον Dessler, οδηγούν σε εργαζόμενους πιο αποδοτικούς και σωστούς για τη θέση είτε η αναζήτηση τους γίνεται μέσα στον οργανισμό είτε εκτός.

Στις μέρες μας έχει κανείς περισσότερες πιθανότητες να αναζητήσει και να εντοπίσει τα παραπάνω χαρακτηριστικά έχοντας πρόσβαση σε μεγαλύτερο εύρος υποψηφίων ώστε να αντιστοιχίσει τον κατάλληλο από αυτούς στην αντίστοιχη θέση, αν χρησιμοποιεί ηλεκτρονικά μέσα. Η ηλεκτρονική πρόσληψη προσδιορίζεται από την υπάρχουσα βιβλιογραφία ως ένα σημείο σύνδεσης μεταξύ των πιθανών υποψηφίων και των κενών θέσεων σε μια οργάνωση. Ο ερευνητής ορίζει την ηλεκτρονική πρόσληψη ως τη διαδικασία αξιοποίησης της τεχνολογίας μέσω της χρήσης διαφόρων ηλεκτρονικών μέσων για την αποτελεσματική και αποδοτική εκτέλεση όλων των παραδοσιακών λειτουργιών πρόσληψης. Οι ον-λαιν διαδικασίες πρόσληψης μπορούν να διαδραματίσουν δραστικό ρόλο στον σκληρό ανταγωνισμό, σύμφωνα με τον οποίο η ικανότητα προσέλκυσης των κατάλληλων εργαζομένων καθίσταται καθοριστική για την επιτυχία των οργανισμών (Ghadeer and ElDin, 2014).

Ο Harris (2004) κάνει μια σαφή διάκριση μεταξύ δύο προσεγγίσεις, τη we-found-you και τη you-find-us. Η προσέγγιση we-found-you αναφέρονται στις μεθόδους με τις οποίες ο υπεύθυνος προσλήψεων αναζητά αιτούντες ενώ οι you-find-us αναφέρονται σε μεθόδους με τις οποίες ο πιθανός υποψήφιος αναζητά τον οργανισμό.

Η προσέγγιση we-found-you περιλαμβάνει αναζήτηση μέσω βιογραφικών σε μια επιτροπή εργασίας, πρόσληψη μέσω διαδικτύου ή χρήση διαδικτυακών τόπων συγκέντρωσης. Στην you-find-us προσέγγιση ανήκει η συμμετοχή σε διαδικτυακές εκθέσεις εργασίας και δημοσίευση βιογραφικών σημειωμάτων σε οργανωτικούς δικτυακούς τόπους όπως ιστοσελίδες εύρεσης εργασίας ή social media. Σε κάθε προσέγγιση η ον-λαιν διαδικασίες κάνουν πιο εύκολη την επικοινωνία και για τις δύο πλευρές, οργανισμού και υποψήφιου.

1.4 Μέθοδοι ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού

Τα διαδικτυακά εργαλεία αποτελούν πλέον αναπόσπαστο μέρος της διαδικασίας εύρεσης προσωπικού, και προσφέρουν πολλές νέες δυνατότητες εξεύρεσης υποψηφίων στις επιχειρήσεις. Σε έρευνα τους οι Bohmova και Pavlicek (2015) εντόπισαν τις παρακάτω μεθόδους αναζήτησης εργαζομένων στο διαδικτυακό περιβάλλον.

1. Ιστοσελίδες δημοσίευσης θέσεων εργασίας

Οι εμπορικές ιστοσελίδες δημοσίευσης θέσεων εργασίας αποτελούν μία από τις πιο συχνά αξιοποιούμενες μεθόδους διαδικτυακής εξεύρεσης προσωπικού. Λειτουργούν όπως οι έντυπες διαφημίσεις στις εφημερίδες όμως επιπλέον επιτρέπουν τη δημιουργία μίας μεγάλης «δεξαμενής» από υποψήφιους.

2. Εταιρικές ιστοσελίδες

Οι εταιρικές ιστοσελίδες αντιπροσωπεύουν μία από τις πρώτες και πιο διαδεδομένες διαδικτυακές προσεγγίσεις στην εξεύρεση προσωπικού και είναι εστιασμένες στη βελτίωση της εμπειρίας του επισκέπτη. Προσφέρουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με το προφίλ της εταιρίας, τις ευκαιρίες εργασίας, την περιγραφή των θέσεων εργασίας, την οργανωσιακή κουλτούρα, την ταυτότητα της επιχείρησης και τα κίνητρα για να υποβάλει ο υποψήφιος την αίτησή του για κάποια θέση (μισθολογικές απολαβές, πρόσθετες παροχές, ευκαιρίες για μάθηση, προοπτικές για επαγγελματική εξέλιξη και προαγωγή). Συνηθισμένη πρακτική αποτελεί η πρόσθεση ξεχωριστής σελίδας ευκαιριών καριέρας. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διαδικτυακές εφαρμογές για την υποβολή των αιτήσεων και για να γνωστοποιήσουν πληροφορίες σχετικά με τις ευκαιρίες που προκύπτουν στην εταιρεία, κατευθύνοντας τους υποψήφιους εργαζομένους και επισκέπτες να ολοκληρώσουν διαδικτυακά την αίτησή τους. Στις εταιρικές ιστοσελίδες ενσωματώνονται διαδικτυακές πλατφόρμες οι οποίες περιλαμβάνουν εγκατεστημένες μηχανές αναλύσεων των αναζητήσεων των αποτελεσμάτων, και καθιστούν τη διαδικασία διαλογής των αιτήσεων ταχύτερη, απαιτώντας λιγότερο χρόνο ενασχόλησης από τα στελέχη ανθρώπινου δυναμικού.

3. Τα εργαλεία της τεχνολογίας Web 2.0

Χωρίς σαφή ορισμό, ως Web 2 συστήνεται η νέα, πιο κοινωνική και δυναμική διάσταση του διαδικτύου τις τελευταίες δεκαετίες. Τα εργαλεία της τεχνολογίας στην εποχή του Web 2.0 χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις τόσο για την ενίσχυση της

εικόνας και φήμης τους όσο και για την ανάπτυξη σχέσεων με πιθανούς εργαζομένους (Girard and Fallery, 2013). Τα πιο σχετικά με την ανεύρεση προσωπικού είναι τα διάφορα ιστολόγια τα οποία δημιουργούνται από τους υποψηφίους αλλά και τους εργοδότες και τα εικονικά περιβάλλοντα όπως τρισδιάστατες πλατφόρμες. Τα εικονικά περιβάλλοντα χρησιμοποιούνται και στο χώρο του ανθρώπινου δυναμικού για την προσέλκυση των παθητικών υποψηφίων. Αποτελούν μία μορφή στρατηγικής εξεύρεσης προσωπικού σε μορφή παιχνιδιού. Ακόμη, τα Identity management websites, (για παράδειγμα η ιστοσελίδα ziki.com) τα οποία βελτιώνουν την εικόνα μίας εταιρείας στο διαδίκτυο, με τη συγκέντρωση σε μία σελίδα στοιχείων για την εταιρεία όπως η ιστοσελίδα της, τα προφίλ της στα social media και η προώθηση της ιστοσελίδας μέσω της Google.

4. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media)

Οι επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια χρησιμοποιούν τα social media για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με το προσωπικό, και η συχνότητα χρήσης τους αυξάνεται ραγδαία (Preston, 2011). Οι εταιρείες διαθέτουν προφίλ στα social media (κυρίως LinkedIn LinkedIn και έπειτα Twitter και Facebook), το οποίο φροντίζουν να ενημερώνουν συχνά.

Τα social media αποτελούν μία όλο και πιο δημοφιλή μέθοδο για τους recruiters, καθώς εξασφαλίζεται η άμεση συνδεσιμότητα και επικοινωνία με τους υποψηφίους (Wandel, 2008). Μέσω των social media, οι recruiters αντλούν γνώσεις σχετικά με τα προφίλ των υποψηφίων, συμμετέχοντας σε ομάδες φοιτητών, αποφοίτων και σε άλλες επαγγελματικές ομάδες.

Τα social media συστήνονας το social recruiting, δεν αποτελούν μία απλή εφαρμογή, αλλά μία σειρά από διασυνδεδεμένες και ενοποιημένες τεχνολογίες της πληροφορικής οι οποίες ανοίγουν νέους δρόμους στην επικοινωνία και αυξάνουν τη μοναδικότητα των μηνυμάτων μέσα από τη διάφανη επικοινωνία και τις έμπιστες πηγές (Hauptmann and Steger, 2013). Ακόμη, εξασφαλίζουν την ισότητα (μέσω πολλαπλών συσκευών), την ευκολία συμμετοχής, την ελεύθερη πρόσβαση με προσιτό υλικό εξοπλισμό και την ισότιμη συμμετοχή σε κανάλια επικοινωνίας όλων των επιπέδων (σε επιχειρησιακούς όρους αυτό περιλαμβάνει αλληλεπίδραση εργαζομένων, χαμηλών,μεσαίου και υψηλού επιπέδου στελεχών, αποφοίτων κ.λ.π.) (Boyd and Ellison 2008,; Kaplan and Haenlein 2010). Τέλος, παρέχουν πλατφόρμες που είναι εύκολα προσβάσιμες και αμφίδρομης

επικοινωνίας οι οποίες συνεισφέρουν στο διάλογο και το χτίσιμο συμφωνιών και συναινέσεων (Wolf, Sims and Yang, 2014).

Η προσέγγιση των recruiters σχετικά με τη χρήση των social media

Οι εργοδότες, θα πρέπει να αξιολογήσουν προσεκτικά το σκοπό για τον οποίο θα επισκεφτούν το προφίλ ενός υποψήφιου που υπέβαλε την αίτησή του για κάποια θέση εργασίας. Η εξωτερική εμφάνιση, οι πεποιθήσεις του υποψήφιου, η αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου και άλλα προσωπικά στοιχεία που αντλούνται από τα social oriented (προσανατολισμένα στην κοινωνική ζωή των χρηστών) μέσα, ίσως να επηρεάσουν την αντικειμενική κρίση του recruiter και να οδηγήσουν στη μη ισότιμη διαχείριση των υποψηφίων.

Ο Reppler (2011) υποστήριξε ότι οι recruiters χρησιμοποιούν τα social media για να αναζητήσουν αλλά και να κάνουν τη διαλογή των αιτήσεων που έλαβαν. Αυτό σημαίνει ότι είναι σημαντικό οι υποψήφιοι να προσέχουν την εικόνα που παρουσιάζουν στα μέσα αυτά. Λόγω της μεγάλης ποσότητας πληροφοριών που είναι διαθέσιμη στα προφίλ των υποψηφίων, οι εργοδότες τείνουν να ανατρέχουν σε αυτήν την πληροφόρηση. Ερευνητές υποστήριξαν ότι τα social media μπορεί να αποτελέσουν εμπόδιο στην πρόσληψη ενός υποψηφίου, όταν αποκαλύπτουν περισσότερες πληροφορίες από όσες θα έπρεπε (Bohmova and Pavlicek, 2015).

Οι ωφέλειες των ηλεκτρονικών τεχνικών εξεύρεσης προσωπικού είναι πιο ξεκάθαρες σε σύγκριση με τις αδυναμίες των εργαλείων. Μια πρόκληση αποτελεί το ζήτημα της ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων καθώς και το υψηλό κόστος εγκατάστασης τεχνολογικών συστημάτων. Συχνά παρατηρείται μάλιστα μικρή επισκεψιμότητα των ιστοσελίδων δημοσίευσης θέσεων εργασίας και άλλες μεγάλος όγκος βιογραφικών και δυσκολία στην επεξεργασία τους. Τέλος υπάρχει ελλιπής κατάρτιση για χρήση των τεχνολογικών εργαλείων (Λάππα, 2018).

Θεωρητικό Πλαίσιο της Έρευνας

Η εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού είναι στην πραγματικότητα κατά τους Maurer and Liu (2007) «η διαφήμιση των θέσεων εργασίας». Αποτελεί μία συστηματική διαδικασία μέσω της οποίας μία επιχείρηση αναλύει και σχεδιάζει τη ροή των εργαζομένων στο εσωτερικό της. Χωρίς την ανάπτυξη ενός σχεδίου αναζήτησης, οι επιχειρήσεις είναι

πολύ πιθανό να καταλήξουν σε προφίλ υποψηφίων και αριθμό εργαζομένων που δεν εξυπηρετεί τους σκοπούς της επιχείρησης.

Οι μέθοδοι επιλογής και πρόσληψης προϋποθέτουν την πλήρη κατανόηση του τύπου των υποψηφίων που πρέπει να προσεγγίσει ο οργανισμός ώστε να υλοποιήσει την επιχειρηματική του στρατηγική. Η εξασφάλιση, η ανάπτυξη και η ενθάρρυνση ταλαντούχων ατόμων με τις κατάλληλες δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων.

Η υιοθέτηση ηλεκτρονικών διαδικασιών αναζήτησης και επιλογής προσωπικού (e-recruitment and selection) αποφέρει στους οργανισμούς πληθώρα οφελών. Ένα από αυτά είναι το χαμηλό κόστος και η εξοικονόμηση χρόνου προσλήψεων. Επιπλεόν, ηλεκτρονική πρόσληψη η οποία παρέχει παγκόσμια κάλυψη σε σταθερή βάση, παρέχει μια καλύτερη ευκαιρία για τις μικρότερες εταιρείες, αλλά και ικανότητα προσέγγισης ευρύτερου φάσματος αιτούντων ενώ ταυτόχρονα δίνει στον οργανισμό μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα, και αυξάνει τις πιθανότητες να βρεθούν οι κατάλληλοι υποψήφιοι, διευκολύνοντας τη γεωγραφική εξάπλωση. Προσφέρει ακόμη, υψηλότερη ποιότητα υποψηφίων και δίνει την ευκαιρία για αντιμετώπιση συγκεκριμένων θεμάτων της αγοράς εργασίας, και μεταβαίνει από την παραδοσιακή, μη αυτόματη ανίχνευση υποψηφίων, στην αυτοματοποιημένη διαχείριση ανθρώπινων πόρων. Οι τεχνολογικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις (technology-oriented firms) τείνουν να προσλαμβάνουν εργαζόμενους με τις επιθυμητές δυνατότητες σχετικά με την περιγραφή της συγκεκριμένης εργασίας.

Σε μια προσπάθεια δημιουργίας μιας κλίμακας μέτρησης των οφελών του online recruiting στο Future University της Αιγύπτου δημιουργήθηκε μία κλίμακα ώστε να γίνει μέτρηση των οφελών των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού. Στην έρευνα αυτή ως οφέλη από την πλευρά του οργανισμού ορίστηκαν τα εξής:

1. **Εξοικονόμηση χρόνου**

Οι online πρακτικές πρόσληψης νέων ατόμων είναι συνδεδεμένες με την αποδοτικότητα του χρόνου λόγω της μείωσης του χρόνου που καταναλώνεται σε σύγκριση με τις παραδοσιακές μεθόδους πρόσληψης. Ακόμη, ο χρόνος που απαιτείται για τη διαδικασία της πρόσληψης γίνεται μικρότερος ενώ τέλος και ο χρόνος που απαιτείται για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέγονται μειώνεται γεγονός που συνολικά επιταχύνει τη διαδικασία επιλογής και πρόσληψης.

2. **Γεωγραφική προσέγγιση**

Με τις online τεχνικές επιλογής και πρόσληψης προσωπικού ο οργανισμός προσεγγίζει περισσότερους υποψήφιους, περισσότερες γεωγραφικές περιοχές. Οι διαδικασίες γίνονται πιο απλές μέσα από τη χρήση τεχνολογίας, η οποία διευκολύνει τη διαδικασία επίτευξης ευρύτερης ποικιλίας υποψηφίων μέσω διαφόρων πηγών.

3. **Λιγότερη προσπάθεια**

Οι online πρακτικές επιλογής και πρόσληψης προσωπικού επιτρέπουν στον οργανισμό να εξοικονομήσει προσπάθειες και πόρους μέσω της τεχνολογίας, επιτρέποντας έτσι την κατανομή αυτών των ανθρώπινων προσπαθειών σε άλλους τομείς και να οδηγήσει συνολικά σε βελτίωση της απόδοσης.

4. **Βελτιωμένη ποιότητα υποψηφίων**

Η χρήση ηλεκτρονικών μέσων για την προσέγγιση υποψηφίων δίνει στον οργανισμό την ευκαιρία να προσελκύσει πιο ειδικευμένπυς και ικανούς αιτούντες, μειώνει το κόστος που συνδέεται με τον κίνδυνο της πρόσληψης ακατάλληλων υποψηφίων και τέλος διευκολύνει την διαδικασία φιλτραρίσματος των αιτούντων.

5. **Βελτιωμένη εικόνα οργανισμού**

Οι online τεχνικές επιλογής και πρόσληψης εργαζομένων δημιουργεί μια βελτιωμένη και πιο ασφαλή εικόνα για τον οργανισμό και επιπλέον επιτρέπει σε αυτόν να έχει ζήτηση και άρα να προσεγγίζει πιο κατάλληλα άτομα.

Η κατηγοριοποίηση αυτή για τα οφέλη που απολαμβάνουν οι οργανισμοί στους οποίους εφαρμόζεται το e-recruitment αποτέλεσε αντικείμενο περαιτέρω έρευνας και για την παρούσα διπλωματική ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα και να μετρηθούν τα οφέλη των ηλεκτρονικών τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού από recruiters στην Ελλάδα αλλά και να μελετηθεί σε ποιό τομέα επωφελείται ένας οργανισμός που εφαρμόζει τέτοιες τεχνικές. Με βάση τα παραπάνω, προκύπτουν οι παρακάτω πέντε υποθέσεις οι οποίες θα γίνει προσπάθεια να ελεγχθούν μέσα από την έρευνα.

H0$_1$. Το e-recruitment εξοικονομεί χρόνο στον οργανισμό

H0$_2$. Το e-recruitment βοηθά στην προσέγγιση σε διαφορετικές γεωγραφικές τοποθεσίες

H0$_3$. Το e-recruitment ελαχιστοποιεί τον κόπο και την προσπάθεια που πρέπει να καταβάλει ένας οργανισμός για να προσλάβει νέα άτομα

H0$_4$. Το e-recruitment βελτιώνει την ποιότητα των υποψηφίων

H0$_5$. Το e-recruitment δίνει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα στον οργανισμό

Οι ερωτήσεις οι οποίες θα γίνει προσπάθεια να απαντηθούν με την ολοκλήρωση της έρευνας είναι οι εξής:

Q1. Είναι η εξοικονόμηση χρόνου, η προσέγγιση πολλών γεωγραφικών περιοχών, η λιγότερη προσπάθεια, η καλύτερη ποιότητα υποψηφίων και η πιο ολοκληρωμένη εικόνα οργανισμού τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις που ακολουθούν τεχνικές e-recruiting στην Ελλάδα;

Q2. Υπάρχουν στοιχεία όπως το φύλο, ο τομέας δραστηριότητας της επιχείρησης και η θέση στην ιεραρχία, που να επηρεάζουν τις αντιλήψεις ως προς τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού στις επιχειρήσεις στην Ελλάδα ;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

2.1 Μεθοδολογία

Για την εξέταση των παραπάνω υποθέσεων, χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο κλίμακα που δημιουργήθηκε σε αντίστοιχη έρευνα σε Πανεπιστήμιο της Αιγύπτου, το οποίο μεταφράστηκε στα ελληνικά. Στόχος ήταν να απαντηθεί από τουλάχιστον 50 άτομα υπεύθυνα για την αξιολόγηση και πρόσληψη νέων ατόμων (recruiters) από εταιρίες και οργανισμούς που σχετίζονται με το e-recruitment και το e-HRM. Προσεγγίστηκαν οργανισμοί και επιχειρήσεις σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη που είτε προσφέρουν υπηρεσίες διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού σε τρίτους, είτε διαθέτουν οργανωμένο τμήμα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Η δημιουργία του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε σε online πλατφόρμα και αποστάλθηκε μέσω του προσωπικού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Η περίοδος συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων ήταν το διάστημα Μαίου, Ιουνίου και Ιουλίου 2020 στο οποίο προσεγγίστηκαν 15 εταιρίες και οργανισμοί, από τους οποίους συμμετείχαν στην έρευνα 9. Το ποσοστό ανταπόκρισης, ίσο με 60%, υπήρξε ικανοποιητικό δεδομένων και των ιδιαίτερων εργασιακών συνθηκών εξαιτίας της πανδημίας. Σε όλους τους συμμετέχοντες έγινε γνωστή η τήρηση πλήρους ανωνυμίας για τα άτομα και τις επιχειρήσεις ή οργανισμούς. Συνολικά συγκεντρώθηκαν 52 απαντήσεις.

Η χρήση του ερωτηματολογίου ως εργαλείο έρευνας στις επιστήμες συμπεριφοράς είναι κοινώς αποδεκτή. Για τη συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκε ένα online ερωτηματολόγιο το οποίο αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει ερωτήσεις δημογραφικών χαρακτηριστικών σχετικά με τα άτομα και τις επιχειρήσεις ή οργανισμούς που συμμετέχουν στην έρευνα. Το δεύτερο μέρος αποτελείται από πέντε δομές, η καθεμία από τις οποίες είναι και ένα όφελος των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού το οποίο περιγράφεται με ερωτήσεις πενταβάθμιας κλίμακας Likert, με την τιμή 1 να ισοδυναμεί με το ‘απόλυτα διαφωνώ’ και την τιμή 5 με το ‘απόλυτα συμφωνώ’.

2.2 Ευρήματα

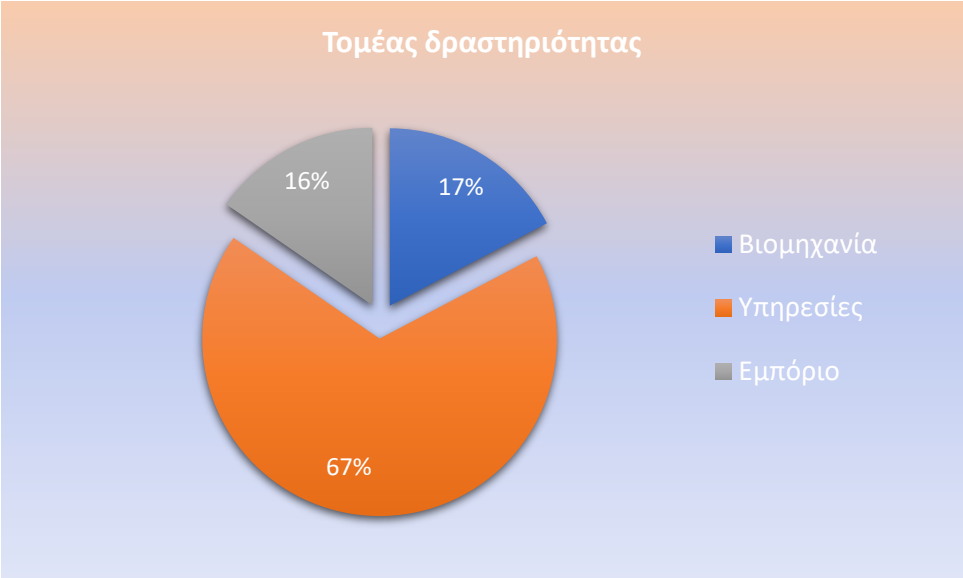
Γενικότερα

Η μέθοδος εκτίμησης που χρησιμοποιήθηκε είναι η περιγραφική. Πριν την ανάλυση των αποτελεσμάτων, κρίνεται σκόπιμο να γίνει αναφορά σε ορισμένα γενικότερα στοιχεία σχετικά με τους συμμετέχοντες στην έρευνα.

Καταρχήν, όσον αφορά την ηλικία των ερωτηθέντων, όπως φαίνεται και στο παρακάτω γράφημα, η πλειοψηφία αυτών (85%) είναι 25 έως 35 χρονών, με μόλις το 4% να είναι νεότεροι και το 11% μεγαλύτεροι. Τα παραπάνω ποσοστά αποδεικνύουν πως οι αρμόδιοι για τις online διαδικασίες επιλογής και πρόσληψης, είναι άτομα νέα και εξοικειωμένα με την τεχνολογία ώστε να μπορούν με ευχέρεια να χειριστούν τα τεχνολογικά μέσα και δεδομένα.

Διάγραμμα 1. Ηλικίες συμμετεχόντων στην έρευνα

Όλες οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί που έλαβαν μέρος στην έρευνα είναι ιδιωτικού καθεστώτος και ο τομέας δραστηριότητας απεικονίζεται στο παρακάτω γράφημα. Το 67% αυτών είναι εταιρίες και οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού, ενώ το 16% και 17% επιχειρήσεις στον τομέα του εμπορίου και της βιομηχανίας αντίστοιχα, οι οποίες διαθέτουν οργανωμένο τμήμα διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και ασκούν τεχνικές online recruiting.



Διάγραμμα 2. Τομέας δραστηριότητας

Όσον αφορά το μέγεθος των 9 επιχειρήσεων που συμμετείχαν απαντώντας στο ερωτηματολόγιο της έρευνας, 3 από αυτές είναι μικρές με κάτω από 10 άτομα δυναμικό, οι άλλες 3 απασχολούν από 70 έως 90 άτομα προσωπικό και οι τελευταίες 3 είναι αρκετά μεγαλύτερες με εργατικό δυναμικό έως και 800 άτομα. Η ιεραρχία των ατόμων που απάντησαν καθώς και τα έτη προυπηρεσίας, διαμορφώνονται όπως παρουσιάζεται γραφικά παρακάτω.

Στα διαγράμματα γίνεται εμφανές το γεγονός ότι οι αρμόδιοι για την επιλογή και πρόσληψη νέων ατόμων είναι νεαρής ηλικίας χωρίς απαραίτητα μεγάλη προυπηρεσία ή υψηλη θέση στην ιεραρχία, που όμως γνωρίζουν καλά την επικοινωνία μέσα από τα τεχνολογικά μέσα και τις σύγχρονες τεχνολογικές μεθόδους.

Γενικότερα, προκύπτει το συμπέρασμα πως το περιβάλλον του e-HRM είναι ένα δυναμικό περιβάλλον επομένως, χρειάζεται και δίνει ευκαιρίες σε νέα άτομα ενώ αλλάζει τις μέχρι τώρα παραδοσιακές αντιλήψεις του εργασιακού χώρου που σχετίζονται με τη λήψη αποφάσεων μόνο από τα υψηλότερα τμήματα της ιεραρχίας. Πλέον σημαντικές αποφάσεις, όπως αυτή της επιλογής των νέων ατόμων που θα ενσωματωθούν στο δυναμικό της επιχείρησης, λαμβάνονται από άτομα κατάλληλα εκπαιδευμένα και με τεχνολογική κατάρτιση, ανεξάρτητα με την εμπειρία τους ή τη θέση τους στην ιεραρχία.

Διάγραμμα 3. Χρόνια προυπηρεσίας συμμετεχόντων

Διάγραμμα 4. Θέση στην ιεραρχία των συμμετεχόντων

2.3 Έλεγχος αξιοπιστίας

Κάθε ερευνητής όταν μελετά ένα αντικείμενο, εστιάζει στην αξιοπιστία και στην εγκυρότητα του οργάνου μέτρησης της μελέτης. Ο έλεγχος αξιοπιστίας χρησιμοποιήθηκε για να μετρήσει της ακρίβεια των δεδομένων που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια και να διασφαλίσει ότι όλα τα ερωτήματα που χρησιμοποιήθηκαν στην κάθε μεταβλητή δεν εμφανίζουν σφάλματα και συνεπώς παρουσιάζουν αξιόπιστα αποτελέσματα. Ο έλεγχος αξιοπιστίας του οργάνου μέτρησης που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα έγινε με τη βοήθεια του προγράμματος SPSS στο οποίο έγινε εισαγωγή όλων των δεδομένων που συλλέχθηκαν. Κατά τη διαδικασία ελέγχου της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας, μελετήθηκαν τόσο οι επιμέρους διαστάσεις-οφέλη του e-recruitment, όσο και όλες οι δομές μαζί.

Για κάθε μεμωνομένη διάσταση της δομής προέκυψε συντελεστής cronbach alpha περίπου ίσος με περίπου 0.7, τιμή αποδεκτή, ενώ για όλη τη δομή ο συντελεστής αξιοπιστίας προέκυψε περίπου ίσος με 0.8 ο οποίος θεωρείται, σύμφωνα με την κοινά αποδεκτή βιβλιογραφία, υψηλής αξιοπιστίας.

Τα αποτελέσματα από την ανάλυση αξιοπιστίας στο SPSS έδειξαν ότι αν η διάσταση της ποιότητας των υποψηφίων συνδυαστεί με την εικόνα του οργανισμού και αποτελέσουν μια εννιαία διάσταση, τότε η εσωτερική αξιοπιστία αυτών βελτιώνεται σημαντικά και ο συντελεστής cronbach alpha γίνεται ίσος με 0.75. Ο συνδυασμός αυτός

δημιουργεί μια νέα διάσταση της δομής η οποία θα ήταν ωφέλιμο να χρησιμοποιηθεί και σε μελλοντική έρευνα κατά την οποία ο ερευνητής χρησιμοποιεί το παρόν εργαλείο-ερωτηματολόγιο. Στην έρευνα αυτή, η ερώτηση 3 της διάστασης εικόνα οργανισμού, μεταφέρθηκε στην ποιότητα υποψηφίων αφού με αυτό τον τρόπο οι δύο δομές ενισχύονται σε αξιοπιστία χωρίς να επηρεάζεται η συνολική δομή του ερωτηματολογίου. Συνοπτικά, η εκδοχή του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε προσαρμοσμένο για την έρευνα αυτή κρίνεται υψηλής ακρίβειας και αξιοπιστίας με τους αντίστοιχους δείκτες να επιβεβαιώνουν την εγκυρότητα αυτή.

Αφού πραγματοποιήθηκε ο έλεγχος αξιοπιστίας εσωτερικής συνέπειας των δεικτών στη συνέχεια ακολούθησε η επεξεργασία των υποθέσεων, η οποία έγινε με περιγραφική στατιστική ανάλυση με τη χρήση του προγράμματος IBM SPSS Statistics 25.0. Για την σύγκριση μεταβλητών, πρώτα υπολογίστηκαν οι μέσοι όροι των δεικτών (εξοικονόμιση χρόνου, γεωγραφική προσέγγιση, λιγότερη προσπάθεια, καλύτερη ποιότητα υποψηφίων και βελτιωμένη εικόνα οργανισμού) και στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος compare means-one way anova μεταξύ των δεικτών και των δημογραφικών στοιχείων.

2.4 Κατανομή μέσων όρων στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα και αποτελείται από πέντε δομές η καθεμία από τις οποίες είναι και ένα όφελος των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού, περιγράφεται με ερωτήσεις και αποτελεί τον έλεγχο των 5 πρώτων υποθέσεων της έρευνας. Πρώτο όφελος το οποίο περιγράφεται είναι η εξοικονόμηση χρόνου και αναλύεται με 4 ερωτήσεις, καθεμία από τις οποίες προσεγγίζει το όφελος των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού από άλλη οπτική γωνία. Το δεύτερο όφελος είναι η γεωγραφική προσέγγιση και αφορά την προσέλκυση υποψηφίων από περισσότερες γεωγραφικές τοποθεσίες. Το όφελος αυτό αναλύεται σε 7 ερωτήσεις-διαστάσεις με τις οποίες γίνεται προσπάθεια να περιγραφεί. Στη συνέχεια ακολουθεί η εξοικονόμιση προσπάθειας στην οποία με 5 ερωτήσεις γίνεται προσπάθεια να περιγραφεί ο τρόπος με τον οποίο οι online τεχνικές στρατολόγησης νέων ατόμων εξοικονομούν πόρους και προσπάθεια, αυξάνοντας έτσι την απόδοση του οργανισμού. Έπειτα ακολουθεί η ποιότητα των υποψηφίων, όφελος το οποίο αναλύεται σε 6 ερωτήσεις οι οποίες γίνεται αναφορά για

πιο καταρτισμένους υποψήφιους, μείωση του ρίσκου προσέγγισης ακατάλληλων ατόμων για μια θέση και γενικά τεχνολογικά δεδομένα τα οποία επιτρέπουν το καλύτερο φιλτράρισμα των υποψηφίων. Στη δομή αυτή θεωρήθηκε χρήσιμο, κατά τη διάρκεια του ελέγχου εγκυρότητας και αξιοπιστίας, να μεταφερθεί μια ερώτηση από την παρακάτω δομή για τη βέλτιστη δυνατή αξιοπιστία. Πέμπτο και τελευταίο όφελος αποτελεί η βελτιωμένη, πιο ολοκληρωμένη και ασφαλής εικόνα την οποία αποκτά ένας οργανισμός υιοθετώντας online τεχνικές πρόσληψης προσωπικού. Το όφελος αυτό αποτελείται τελικά από 2 ερωτήσεις. Παρακάτω παρουσιάζεται για κάθε ερώτηση ο μέσος όρος και η μέση τιμή όπως προέκυψε για τις 52 απαντήσεις μέσα από τη στατιστική επεξεργασία.

Πίνακας 1. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις απαντήσεων στις ερωτήσεις ερωτηματολογίου της έρευνας

Ερωτήσεις ερωτηματολογίου		**Μέσοι Όροι**	**Τυπική Απόκλιση**
Εξοικονόμηση χρόνου	Οι on-line διαδικασίες εύρεσης προσωπικού εξοικονομούν πολύ χρόνο στην επιχείρηση	4.27	0.74
	Ο χρόνος που χρειάζεται για on-line διαδικασίες είναι μικρότερος από ότι για κλασικές τεχνικές	4.02	0.78
	Οι on-line διαδικασίες είναι συσχετισμένες με την επάρκεια χρόνου	4.00	0.63
	Οι on-line διαδικασίες μειώνουν το χρόνο που χρειάζεται για ανάλυση δεδομένων που συλλέγονται από τους υποψήφιους	3.50	1.11
Γεωγραφική προσέγγιση	Μέσα από τις on-line διαδικασίες προσεγγίζονται πολλοί υποψήφιοι	4.35	0.59
	Μέσα από τις on-line διαδικασίες η εταιρία μπορεί να προσεγγίσει πολλές γεωγραφικές τοποθεσίες	4.87	0.34
	Μέσα από τις on-line διαδικασίες γίνεται ευκολότερη η προσέγγιση υποψηφίων από άλλες χώρες	4.90	0.30
	Οι on-line διαδικασίες είναι ο πιο απλός τρόπος να προσεγγίσεις αποψήφιους από πολλές τοποθεσίες σε όλο τον κόσμο	4.79	0.41
	Οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν μια ποικιλομορφία των αιτούντων από διάφορες γεωγραφικές τοποθεσίες	4.53	0.50

	Οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν στους αρμόδιους μάνατζερ να προσεγγίσουν τον κόσμο εύκολα	3.71	0.78
	Οι on-line διαδικασίες βοηθούν την εταιρία να βρει πηγες επάνδρωσης σε όλο τον κόσμο	4.29	0.50
Λιγότερη προσπάθεια	Η χρήση τεχνολογίας βοηθά την επιχείρηση να εξοικονομήσει προσπάθειες	4.17	0.76
	Χρησιμοποιώντας on-line διαδικασίες καταναλώνεται λιγότερη προσπάθεια αφού η τεχνολογία κάνει τα πράγματα πιο εύκολα	3.38	0.82
	Η χρήση on-line διαδικασιών θα οδηγήσει σε μείωση της ανθρώπινης προσπάθειας	3.02	0.96
	Οι on-line διαδικασίες εξοικονομούν ανθρώπινη προσπάθεια που αντανακλά στην απόδοση του οργανισμού	3.58	0.91
	Οι on-line διαδικασίες είναι ένα γρήγορο και εύκολο εργαλείο για ελαχιστοποίηση των υπάρχοντων ανθρώπινων πόρων που χρειάζονται κατά την προσέγγιση και πρόσληψη νέου προσωπικού	3.48	1.04
Ποιότητα υποψηφίων	Οι on-line διαδικασίες παρέχουν καλύτερη ποιότητα υποψηφίων	2.80	0.74
	Οι on-line διαδικασίες σώζουν από το κόστος προσέγγισης ακατάλληλων υποψηφίων	3.00	0.77
	Οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν στην εταιρία να φιλτράρει τους υποψήφιους μέσα από τα τεχνολογικά δεδομένα	3.87	0.91
	Οι on-line διαδικασίες προσελκύουν καταλληλότερους υποψήφιους	2.98	0.61
	Οι on-line διαδικασίες μειώνουν την πιθανότητα να προσελκύσει η εταιρία μη καταρτισμένους υποψήφιους	2.75	0.81
	Οι on-line διαδικασίες μειώνουν τον κίνδυνο προσέλκυσης υποψήφιων χωρίς κατάλληλα προσόντα μέσα από τη βελτιωμένη οργανωσιακή εικόνα	2.90	1.03
Εικόνα οργανισμού	Οι on-line διαδικασίες βοηθούν την εταιρία να αποκτήσει μια πιο υγιή εικόνα	3.69	0.81
	Οι εταιρίες που υιοθετούν on-line διαδικασίες έχουν καλύτερη οργανωσιακή εικόνα	3.56	0.64

Για μια πιο σφαιρική και κατανοητή εικόνα του δείγματος υπολογίστηκαν επιπλεόν και οι μέσοι όροι για κάθε δομή συνολικά όπως φαίνεται στον πίνακα παρακάτω.

Πίνακας 2. Μέσοι όροι απαντήσεων για κάθε δομή

Δομή	Συνολικός μέσος όρος
Εξοικονόμηση χρόνου	3.94
Γεωγραφική προσέγγιση	4.49
Λιγότερη προσπάθεια	3.53
Ποιότητα υποψηφίων	3.05
Εικόνα οργανισμού	3.62

Η εξοικονόμηση χρόνου με μέσο όρο απαντήσεων 3.94 δείχνει πως η πλειοψηφία των απαντήσεων συμφωνεί με την άποψη πως οι online τεχνικές πρόσληψης νέων εργαζομένων απαιτούν λιγότερο χρόνο από τις κλασικές μεθόδους. Σχεδόν απόλυτα σύμφωνο με την άποψη για προσέγγιση σε πολλές και διαφορετικές γεγραφικές τοποθεσίες τείνει να είναι το σύνολο του δείγματος, επαληθεύοντας την δεύτερη υπόθεση. Σχετικά με την εξοικονόμιση ανθρώπινης προσπάθειας φαίνεται τα άτομα να είναι αρκετά σύμφωνα με συνολικό μέσο όρο 3.53 κυρίως λόγο της διευκόλυνσης που παρέχουν τα τεχνολογικά δεδομένα κάνοντας πιο εύκολες τις διαδικασίες και ενισχύοντας την απόδοση του οργανισμού. Ουδέτερη φαίνεται να είναι η στάση σχετικά με την ποιότητα των υποψηφίων, με συνλικό μέσο όρο 3.05. Με μια ματιά στις επιμέρους τιμές των μέσων στον Πίνακα 1, οι συμμετέχοντες φαίνεται να διαφωνούν ή να είναι ουδέτεροι σχετικά με την καλύτερη ποιότητα υποψηφίων και την προσέλκυση καταλληλότερων ατόμων , ενώ τείνουν να συμφωνούν με την άποψη πως οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν στην εταιρία να φιλτράρει τους υποψήφιους μέσα από τα τεχνολογικά δεδομένα. Τέλος, οι online τεχνικές επιλογής και πρόσληψης προσωπικού φαίνεται να παρέχουν μια πιο υγιή και ασφαλή εικόνα στον οργανισμό αφού το δείγμα τείνει να συμγωνεί με την πλειοψηφία των απαντήσεων να είναι 'Συμφωνώ' και τον μέσο όρο των απαντήσεων για όλες τις ερωτήσεις ίσο με 3.62.

Για κάθε μία από τις παραπάνω δομές υπολογίστηκαν οι μέσοι των ερωτήσεων και καταχωρήθηκαν σε 5 νέες μεταβλητές οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν για περαιτέρω ανάλυση και επεξεργασία. Στις 5 νέες μεταβλητές δόθηκαν τα ονόματα ΕΧ για την εξοικονόμηση χρόνου, ΓΠ για την γεωγραφική προσέγγιση, ΛΠ για την λιγότερη προσπάθεια, ΠΥ για την ποιότητα υποψηφίων και ΕΟ για την εικόνα του οργανισμού.

2.5 Στατιστικοί έλεγχοι υποθέσεων

Στο σημείο αυτό κρίθηκε σκόπιμο να μελετηθεί ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρεται το μοντέλο ανάλογα με τα διαφορετικά χαρακτηριστικά των ατόμων και των επιχειρήσεων ώστε να δοθεί απάντηση στην δεύτερη ερώτηση της έρευνας.

Q2. Υπάρχουν στοιχεία όπως το φύλο, ο τομέας δραστηριότητας της επιχείρησης και η θέση στην ιεραρχία, που να επηρεάζουν τις αντιλήψεις ως προς τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού στις επιχειρήσεις στην Ελλάδα;

Με βάση τα δεδομένα τα οποία συλλέχθηκαν προκύπτουν επιπλέον οι υποθέσεις:

H0$_6$. Τα οφέλη από τις online τεχνικές εξαρτώνται από τον τομέα δραστηριότητας των επιχειρήσεων

H0$_7$. Τα οφέλη από τις online τεχνικές εξαρτώνται από το φύλο την ιεραρχική θέση των αρμόδιων για την εξεύρεση προσωπικού

H0$_8$. Τα οφέλη από τις online τεχνικές εξαρτώνται από το φύλο των αρμόδιων για την εξέυρεση προσωπικού

H0$_9$. Τα οφέλη από τις online τεχνικές εξαρτώνται από το μέγεθος της επιχείρησης

2.5.1 Τομέας δραστηριότητας

Αρχικά, κρίθηκε σκόπιμο για τον έλεγχο της υπόθεσης 6, να μελετηθεί ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρεται το μοντέλο ανάλογα με τον διαφορετικό τομέα δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων. Για το σκοπό αυτό, έγινε επεξεργασία των δεδομένων στο SPSS και χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος ελέγχου υποθέσεων one-way anova.

Η ανάλυση της διακύμανσης, η αλλιώς ANOVA από την αγγλική ονομασία «analysis of variance», αποτελεί μια στατιστική μέθοδο, η οποία εξετάζει τη μεταβλητότητα που υπάρχει σε ένα δείγμα.

Μελετήθηκε αν αναφορικά με τον τομέα υπάρχει οποιαδήποτε διαφοροποίηση ως προς την άποψη των recruiters για τα οφέλη από τις online τεχνικές επιλογής και πρόσληψης προσωπικού.

Πίνακας 3. Αποτελέσματα του τεστ ομοιογένειας των διακυμάνσεων αναφορικά με τον τομέα δραστηριότητας

Test of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ΕΧ	Based on Mean	,110	2	49	,896
	Based on Median	,144	2	49	,866
	Based on Median and with adjusted df	,144	2	45,355	,866
	Based on trimmed mean	,112	2	49	,894
ΓΠ	Based on Mean	,564	2	49	,573
	Based on Median	,410	2	49	,666
	Based on Median and with adjusted df	,410	2	48,956	,666
	Based on trimmed mean	,565	2	49	,572
ΛΠ	Based on Mean	1,076	2	49	,349
	Based on Median	,874	2	49	,424
	Based on Median and with adjusted df	,874	2	42,723	,425
	Based on trimmed mean	1,088	2	49	,345
ΠΥ	Based on Mean	,199	2	49	,820
	Based on Median	,213	2	49	,809
	Based on Median and with adjusted df	,213	2	43,401	,809
	Based on trimmed mean	,212	2	49	,810
ΕΟ	Based on Mean	,717	2	49	,493
	Based on Median	,300	2	49	,742
	Based on Median and with adjusted df	,300	2	45,004	,742
	Based on trimmed mean	,685	2	49	,509

Με τον τρόπο αυτό, ελέγχθηκε αν υπάρχει ομοιογένεια (ισότητα) των διακυμάνσεων της εξαρτημένης μεταβλητής για τα τρία επίπεδα (τομέας δραστηριότητας). Από τις παραπάνω τιμές, προκύπτει για όλες τις μεταβλητές Sig.> α=0,05, έπεται ότι οι διακυμάνσεις είναι ίσες.

Στη στατιστική, η one-way ανάλυση της διακύμανσης (one-wayANOVA) είναι μια τεχνική που χρησιμοποιείται για να συγκρίνει τους μέσους από δύο ή περισσότερα δείγματα. Η one-way ANOVA δοκιμάζει την μηδενική υπόθεση ότι τα δείγματα σε δύο ή περισσότερες ομάδες έχουν παρθεί από πληθυσμούς με τις ίδιες μέσες τιμές. Για να επιτευχθεί αυτό, γίνονται δύο εκτιμήσεις από τη διακύμανση του πληθυσμού. Οι

εκτιμήσεις αυτές βασίζονται σε διάφορες υποθέσεις. Στη συνέχεια, λοιπόν, έγινε έλεγχος one-way ANOVA τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται παρακάτω.

Πίνακας 4. Αποτελέσματα στατιστικού ελέγχου one-way ANOVA αναφορικά με τον τομέα δραστηριότητας

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ΕΧ	Between Groups	,039	2	,020	,054	,947
	Within Groups	17,753	49	,362		
	Total	17,792	51			
ΓΠ	Between Groups	,131	2	,065	,825	,444
	Within Groups	3,886	49	,079		
	Total	4,017	51			
ΛΠ	Between Groups	,100	2	,050	,149	,862
	Within Groups	16,382	49	,334		
	Total	16,482	51			
ΠΥ	Between Groups	,835	2	,417	1,518	,229
	Within Groups	13,473	49	,275		
	Total	14,308	51			
ΕΟ	Between Groups	,333	2	,167	,378	,687
	Within Groups	21,604	49	,441		
	Total	21,937	51			

Από τον έλεγχο αυτό προκύπτουν όλοι οι δείκτες sig.>α γεγονός που οδηγεί σε ισχύ της αρχικής υπόθεσης, επομένως όλες οι επιχειρήσεις συμφωνούν το ίδιο με τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού ανεξάρτητα με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιούνται.

Πίνακας 5. Αποτελέσματα ελέγχου ισότητας των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής αναφορικά με τον τομέα δραστηριότητας

Post Hoc Test Homogeneous Subsets										
Duncan[a,b]	ΕΧ		ΓΠ		ΛΠ		ΠΥ		ΕΟ	
Τομέας δραστηριότητας	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1
Εμπόριο	8	3,9063	8	4,4107	8	3,4250	9	2,7778	8	3,4375
Βιομηχανία	35	3,9429	9	4,4286	9	3,5333	8	3,0625	35	3,6571
Υπηρεσίες	9	4,0000	35	4,5265	35	3,5486	35	3,1190	9	3,6667
Sig.		,730		,362		,636		,150		,445

Harmonic Mean Sample Size = 11,334

Συμπληρωματικά, αφού έχουμε ομοιογένεια των διακυμάνσεων, υπολογίσθηκαν οι ισότητες των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής, με τον έλεγχο 'Post Hoc' για τις πέντε μεταβλητές-οφέλη, τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται στον πίνακα παρακάτω.

Παρατηρείται μια ομάδα για κάθε μεταβλητή. Αν και το μέγεθος του δείγματος για κάθε τομέα δεν είναι ίδιο, φαίνεται πως όλες οι επιχειρήσεις ανεξάρτητα με τον αν δραστηριποιούνται στο εμπόριο, τη βιομηχανία ή τις υπηρεσίες κάνουν την ίδια επισύναψη σπουδαιότητας που βρίσκεται κοντά στο 4 για την εξοικονόμηση χρόνου, κοντά στο 4.5 για την γεωγραφική προσέγγιση, 3.5 για την εξοικονόμηση προσπάθειας, κοντά στο 3 για την ποιότητα υποψηφίων και περίπου 3.4-3.6 για την εικόνα οργανισμού.

Τέλος, υπολογίστηκαν κάποια περιγραφικά στοιχεία για τις 5 μεταβλητές και τον τομέα δραστηριότητας των επιχειρήσεων όπως φαίνεται παρακάτω. Από την περιγραφική ανάλυση των δεδομένων, όπως βλεπουμε και στον Πίνακα , προκύπτει πως δεν υπάρχει κάποια μεγάλη και στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στους μέσους των μεταβλητών ως προς τους 3 τομείς δραστηριότητας.

Πίνακας 6. Μέσοι όροι μεταβλητών ανά τομέα δραστηριότητας

		N	Mean	Std. Deviation
ΕΧ	Βιομηχανία	9	4,0000	,68465
	Υπηρεσίες	35	3,9429	,58185
	Εμπόριο	8	3,9063	,59668
	Total	52	3,9471	,59065
ΓΠ	Βιομηχανία	9	4,4286	,26726
	Υπηρεσίες	35	4,5265	,27451
	Εμπόριο	8	4,4107	,32788
	Total	52	4,4918	,28065
ΛΠ	Βιομηχανία	9	3,5333	,69282
	Υπηρεσίες	35	3,5486	,59080
	Εμπόριο	8	3,4250	,31053
	Total	52	3,5269	,56849
ΠΥ	Βιομηχανία	9	2,7778	,40825
	Υπηρεσίες	35	3,1190	,55361
	Εμπόριο	8	3,0625	,49552
	Total	52	3,0513	,52966
ΕΟ	Βιομηχανία	9	3,6667	,61237
	Υπηρεσίες	35	3,6571	,70473
	Εμπόριο	8	3,4375	,49552
	Total	52	3,6250	,65586

Πιο συγκεκριμένα, στην πρώτη δομή όλοι οι τομείς δραστηριότητας φαίνεται να συμφωνούν με την εξοικονόμηση χρόνου από τις online τεχνικές στρατολόγησης προσωπικού. Παρόμοια συμπεριφέρεται το δείγμα και στην περίπτωση της γεωγραφικής προσέγγισης υποψηφίων με τις τιμές των μέσων όμως να βρίσκονται κοντά στο 4.5, γεγονός που δείχνει πως όλες οι επιχειρήσεις συμφωνούν, έως απόλυτα συμφωνούν, με τη χρήση ηλεκτρονικών τεχνικών για την προσέλκυση και προσέγγιση νέων υποψηφίων. Ουδέτερη προς σύμφωνη στάση, με μέσους κοντά στο 3.5, φαίνεται να έχουν επίσης όλες οι επιχειρήσεις στην εξοικονόμηση ανθρώπινης προσπάθειας ενώ όπως προκύπτει, οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη βιομηχανία να τείνουν προς μια αρνητική στάση απέναντι στην άποψη για βελτιωμένη ποιότητα υποψηφίων από τις ηλεκτρονικές πρακτικές με τις υπηρεσίες και το εμπόριο να έχουν μια ουδέτερη (κοντά στην τιμή 3) στάση για το όφελος αυτό. Τέλος, ο τομέας δραστηριότητας δεν φαίνεται να επηρεάζει την άποψη για ολοκληρωμένη εικόνα οργανισμού, αφού η πλειοψηφία των επιχειρήσεων τείνει να συμφωνεί, με μέσους κοντά στο 3.5, με το γεγονός ότι η χρήση διαδικτύου στην προσέλκυση υποψηφίων χαρίζει μια πιο οργανωμένη και υγιή εικόνα στην επιχείρηση.

2.5.2 Ιεραρχία

Στο σημείο αυτό μελετήθηκε ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρεται το δείγμα αναφορικά με την ιεραρχία των ατόμων που εργάζονται σε μια επιχείρηση ή σε ένα τμήμα ανθρώπινου δυναμικού στην προσπάθεια διερεύνησης της υπόθεσης 7. Χρησιμοποιήθηκε και πάλι η μέθοδος ελέγχου one-way anova με σκοπό να απαντηθεί το ερώτημα αν η ιεραρχία των ατόμων σε μία επιχείρηση ή οργανισμό επηρεάζει τα οφέλη που δέχονται οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί από τις ηλεκτρονικές μεθόδους προσέλκυσης και πρόσληψης προσωπικού.

Σε πρώτη φάση έγινε έλεγχος ομοιογένειας των διακυμάνσεων όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.

Με τον τρόπο αυτό, ελέγχθηκε αν υπάρχει ομοιογένεια (ισότητα) των διακυμάνσεων της εξαρτημένης μεταβλητής για τα επίπεδα της ιεραρχίας. Από τις παραπάνω τιμές, προκύπτει για όλες τις μεταβλητές Sig.> α=0,05, έπεται ότι οι διακυμάνσεις είναι ίσες.

Πίνακας 7. Αποτελέσματα του τεστ ομοιογένειας των διακυμάνσεων αναφορικά με την ιεραρχία

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ΕΧ	Based on Mean	3,330	2	49	,044
	Based on Median	2,079	2	49	,136
	Based on Median and with adjusted df	2,079	2	42,685	,138
	Based on trimmed mean	3,274	2	49	,046
ΓΠ	Based on Mean	1,936	2	49	,155
	Based on Median	1,601	2	49	,212
	Based on Median and with adjusted df	1,601	2	48,255	,212
	Based on trimmed mean	1,934	2	49	,155
ΛΠ	Based on Mean	1,207	2	49	,308
	Based on Median	,258	2	49	,774
	Based on Median and with adjusted df	,258	2	30,877	,775
	Based on trimmed mean	,836	2	49	,439
ΠΥ	Based on Mean	,315	2	49	,731
	Based on Median	,219	2	49	,804
	Based on Median and with adjusted df	,219	2	30,409	,804
	Based on trimmed mean	,270	2	49	,764
ΕΟ	Based on Mean	,703	2	49	,500
	Based on Median	,140	2	49	,870
	Based on Median and with adjusted df	,140	2	28,973	,870
	Based on trimmed mean	,559	2	49	,575

Στη συνέχεια, έγινε έλεγχος one-way ANOVA τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται παρακάτω. Από τον έλεγχο αυτό προκύπτουν όλοι οι δείκτες sig.>α γεγονός που οδηγεί σε ισχύ της αρχικής υπόθεσης, επομένως ολοι οι εργαζόμενοι συμφωνούν το ίδιο με τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού ανεξάρτητα με την θέση την οποία έχουν στην ιεραρχία.

Πίνακας 8. Αποτελέσματα στατιστικού ελέγχου one-way ANOVA αναφορικά με την ιεραρχία

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ΕΧ	Between Groups	,512	2	,256	,727	,489
	Within Groups	17,280	49	,353		
	Total	17,792	51			
ΓΠ	Between Groups	,169	2	,084	1,074	,349
	Within Groups	3,848	49	,079		
	Total	4,017	51			
ΛΠ	Between Groups	,101	2	,050	,151	,861
	Within Groups	16,382	49	,334		
	Total	16,482	51			
ΠΥ	Between Groups	,984	2	,492	1,809	,175
	Within Groups	13,324	49	,272		
	Total	14,308	51			
ΕΟ	Between Groups	,521	2	,260	,596	,555
	Within Groups	21,417	49	,437		
	Total	21,938	51			

Αφού προέκυψε ομοιογένεια των διακυμάνσεων, υπολογίσθηκαν οι ισότητες των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής, με τον έλεγχο 'Post Hoc' για τις πέντε μεταβλητές-οφέλη, τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται στον πίνακα παρακάτω.

Πίνακας 9. Αποτελέσματα ελέγχου ισότητας των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής αναφορικά με την ιεραρχία (Harmonic Mean Sample Size = 11,399)

Post Hoc Test Homogeneous Subsets										
Duncan[a,b]	ΕΧ		ΓΠ		ΛΠ		ΠΥ		ΕΟ	
Θέση στην ιεραρχία	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1
Υπάλληλος	34	3,8750	34	4,4622	34	3,5000	34	2,9559	7	3,5714
Μεσαίο στέλεχος	7	4,0714	11	4,4935	11	3,5455	7	3,1429	34	3,5735
Ανώτατο στέλεχος	11	4,0909	7	4,6327	7	3,6286	11	3,2879	11	3,8182
Sig.		,419		,177		,621		,158		,407

Για κάθε μεταβλητή σχηματίζεται μία ομάδα. Αν και το μέγεθος του δείγματος για κάθε θέση της ιεραρχίας δεν είναι ίδιο, φαίνεται πως όλοι οι αρμόδιοι για την επιλογή και πρόσληψη προσωπικού, ανεξάρτητα με την θέση τους στην ιεραρχία, κάνουν την ίδια επισύναψη σπουδαιότητας η οποία βρίσκεται κοντά στο 4 για την εξοικονόμηση χρόνου, κοντά στο 4.5 για την γεωγραφική προσέγγιση, 3.5 για την εξοικονόμηση προσπάθειας, κοντά στο 3 για την ποιότητα υποψηφίων και περίπου 3.5-3.8 για την εικόνα οργανισμού.

Τέλος, υπολογίστηκαν κάποια γενικά περιγραφικά στοιχεία για τις 5 μεταβλητές και την ιεραρχική θέση των ατόμων όπως φαίνεται παρακάτω. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις, όπως προέκυψαν από την στατιστική ανάλυση στο SPSS.

Πίνακας 10. Μέσοι όροι και τυπική απόκλιση μεταβλητών ως προς την ιεραρχία

		N	Mean	Std. Deviation
ΕΧ	Ανώτατο στέλεχος	11	4,0909	,77679
	Μεσαίο στέλεχος/ Διευθυντής	7	4,0714	,68791
	Υπάλληλος	34	3,8750	,50471
	Total	52	3,9471	,59065
ΓΠ	Ανώτατο στέλεχος	11	4,4935	,35779
	Μεσαίο στέλεχος/ Διευθυντής	7	4,6327	,24546
	Υπάλληλος	34	4,4622	,25858
	Total	52	4,4918	,28065
ΛΠ	Ανώτατο στέλεχος	11	3,5455	,74346
	Μεσαίο στέλεχος/ Διευθυντής	7	3,6286	,72506
	Υπάλληλος	34	3,5000	,48305
	Total	52	3,5269	,56849
ΠΥ	Ανώτατο στέλεχος	11	3,2879	,69957
	Μεσαίο στέλεχος/ Διευθυντής	7	3,1429	,54796
	Υπάλληλος	34	2,9559	,44817
	Total	52	3,0513	,52966
ΕΟ	Ανώτατο στέλεχος	11	3,8182	,68091
	Μεσαίο στέλεχος/ Διευθυντής	7	3,5714	,83808
	Υπάλληλος	34	3,5735	,61708
	Total	52	3,6250	,65586

Από την επεξεργασία επιβεβαιώνεται πως δεν υπάρχει κάποια μεγάλη και στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στους μέσους των μεταβλητών ως προς την ιεραρχία των ατόμων. Πιο αναλυτικά, σχετικά με την εξοικονόμηση χρόνου, ανώτατα και μεσαία στελέχη φαίνεται να συμφωνούν ελάχιστα παραπάνω από τους υπαλλήλους. Στην γεωγραφική προσέγγιση όλες οι ιεραρχικές τάξεις συμφωνούν έως απόλυτα συμφωνούν με μέση τιμή από 4.5 και άνω. Η εξοικονόμηση προσπάθειας φαίνεται να βρίσκει στην πλειοψηφία τους σύμφωνα (μέση τιμή άνω του 3.5) τα άτομα. Μικρή διαφορά παρατηρείται και στην ποιότητα των υποψηφίων όπου οι υπάλληλοι πλησιάζουν μια ουδέτερη άποψη (μέση τιμή<3) με τα μεσαία και ανώτατα στελέχη να βρίσκονται πάνω από αυτή (μέση τιμή >3). Τέλος, τα ανώτατα στελέχη φαίνεται να συμφωνούν περισσότερο με το ότι η χρήση τεχνολογίας προσφέρει μια πιο υγιή και ολοκληρωμένη εικόνα στον οργανισμό (με μέσο όρο κοντά στο 4), με τα μεσαία στελέχη και τους υπαλλήλους να διαμορφώνουν μια στάση συμφωνίας με μέσο όρο μεγαλύτερο του 3.5.

2.5.3 Φύλο

Σε επόμενη φάση μελετήθηκε η υπόθεση 8 και ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρεται το δείγμα ανάλογα με το φύλο του ατόμου, ώστε να διερευνηθεί αν οι άντρες και οι γυναίκες αντιλαμβάνονται διαφορετικά τα οφέλη των online τεχνικών προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού στην επιχείρηση ή οργανισμό όπου εργάζονται. Επιπλέον, η αναλογία αντρών και γυναικών είναι 50-50% με 26 γυναίκες και 26 άντρες συμμετέχοντες στην έρευνα. Η ισότητα του δείγματος για τα δύο φύλα οδήγησε σε δυνατότητα σύγκρισης ώστε να προκύψουν πιο έγκυρα και αντιπροσωπευτικά αποτελέσματα. Για τη σύγκριση αυτή χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος independent samples t-test.

Ο έλεγχος έγινε σε δύο βήματα. Αρχικά, ελέγχθηκε η ισότητα των διακυμάνσεων (Equality of Variances). Οι δείκτες sig. προέκυψαν μεγαλύτεροι από 0.05 γεγονός που σημαίνει την ισότητα των διακυμάνσεων για όλες τις μεταβλητές.

Στη συνέχεια ακολουθεί έλεγχος της ισότητας των μέσων (Equality of means). Σε αυτό το βήμα ελέγχουμε τις τιμές των sig. (2- tailed). Αφού στον έλεγχο των διακυμάνσεων προέκυψε για όλες τις μεταβλητές sig.>0.05, στον έλεγχο αυτό, διαβάζουμε την πρώτη γραμμή που αντιστοιχεί σε κάθε μεταβλητή. Και εδώ, όλες οι τιμές των sig. (2- tailed) είναι μεγαλύτερες από το α. Αυτό σημαίνει την ισχύ της αρχικής υπόθεσης πως το φύλο δεν επηρεάζει την άποψη των ατόμων για τα οφέλη των ηλεκτρονικών τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού.

Πίνακας 11. Μέσοι όροι μεταβλητών ανά φύλο

	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ΕΧ	Άνδρας	26	4,0192	,62017	,12163
	Γυναίκα	26	3,8750	,56236	,11029
ΓΠ	Άνδρας	26	4,5000	,28356	,05561
	Γυναίκα	26	4,4835	,28306	,05551
ΛΠ	Άνδρας	26	3,5308	,64235	,12598
	Γυναίκα	26	3,5231	,49663	,09740
ΠΥ	Άνδρας	26	3,0449	,49790	,09765
	Γυναίκα	26	3,0577	,56949	,11169
ΕΟ	Άνδρας	26	3,5577	,65310	,12808
	Γυναίκα	26	3,6923	,66448	,13032

Πίνακας 12. Αποτελέσματα Independent Samples Test

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	**Sig.**	**t**	**df**	**Sig. (2-tailed)**	**Mean Difference**	**Std. Error Difference**	**95% Confidence Interval of the Difference**	
									Lower	**Upper**
ΕΧ	Equal variances assumed	1,269	,265	,878	50	,384	,14423	,16418	-,18554	,47400
	Equal variances not assumed			,878	49,529	,384	,14423	,16418	-,18562	,47408
ΓΠ	Equal variances assumed	,001	,976	,210	50	,835	,01648	,07858	-,14134	,17431
	Equal variances not assumed			,210	50,000	,835	,01648	,07858	-,14134	,17431
ΛΠ	Equal variances assumed	1,176	,283	,048	50	,962	,00769	,15924	-,31214	,32753
	Equal variances not assumed			,048	47,020	,962	,00769	,15924	-,31265	,32803
ΠΥ	Equal variances assumed	,004	,947	-,086	50	,931	-,01282	,14835	-,31080	,28515
	Equal variances not assumed			-,086	49,124	,931	-,01282	,14835	-,31093	,28529
ΕΟ	Equal variances assumed	,028	,869	-,737	50	,465	-,13462	,18272	-,50162	,23239
	Equal variances not assumed			-,737	49,985	,465	-,13462	,18272	-,50163	,23240

Από τα στατιστικά στοιχεία επιβεβαιώνεται πως δεν υπάρχει κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στους μέσους των μεταβλητών ως προς το φύλο. Λαμβάνοντας υπόψη την μέση τιμή του δείγματος για τα δύο φύλα και για κάθε δομή όπως αυτά παρουσιάζονται στον πίνακα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε πως οι άντρες είναι πιο ικανοποιημένοι σχετικά με την εξοικονόμηση χρόνου από τη χρήση online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης και λίγο λιγότερο ικανοποιημένοι από την ολοκληρωμένη εικόνα του οργανισμού σε σχέση με τις γυναίκες. Οι γυναίκες φαίνεται να είναι το ίδιο ή με πολύ μικρή διαφορά ικανοποιημένες από την γεωγραφική προσέγγιση, την εξοικονόμηση προσπάθειας και την ποιότητα των εργαζομένων.

2.5.4 Μέγεθος επιχείρησης

Στην έρευνα συμμετείχαν επιχειρήσεις και ογανισμοί με διαφορετικό αριθμό ατόμων στο δυναμικό τους. Θεωρήθηκε λοιπόν ενδιαφέρον να μελετηθεί αν το μέγεθος της επιχείρησης ή του οργανισμού επηρεάζει τα οφέλη που αποδέχεται μια επιχείρηση από τις online τεχνικές πρόσληψης νέων εργαζομένων. Για τον σκοπό αυτό έγινε επεξεργασία των δεδομένων στο SPSS. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται και αναλύονται παρακάτω.

Το μέγεθος των επιχειρήσεων οι οποίες συμμετείχαν στην έρευνα μπορεί να χωριστεί σε τρεις κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία εμπεριέχει τις μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν μικρό αριθμό ατόμων από 1 έως και 50 άτομα. Συγκεκριμένα από την κατηγορία αυτή συμμετείχαν στην έρευνα 3 επιχειρήσεις με 2, 7 και 10 εργαζόμενους αντίστοιχα. Επόμενη κατηγορία αποτέλεσαν οι μεσαίες επιχειρήσεις με περισσότερους από 50 εργαζόμενους αλλά λιγότερους από 100. Στην έρευνα συμμετείχαν 3 επιχειρήσεις των 70, 80 και 89 ατόμων αντίστοιχα. Τελευταία κατηγορία αποτελούν όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες απασχολούν περισσότερα από 100 άτομα. Στην κατηγορία αυτή ανοίκουν οι τελευταίες 3 επιχειρήσεις της έρευνας με 250, 400 και 700 άτομα προσωπικό.

Η επεξεργασία των δεδομένων στο SPSS με την μέθοδο ελέγχου ANOVA έδωσε τα παρακάτω αποτελέσματα στην προσπάθεια να μελετηθεί η άποψη αν το μέγεθος της επιχείρησης επηρεάζει τις απόψεις των ατόμων για τα οφέλη που προκύπτουν από τις online πρακτικές.

Πίνακας 13. Αποτελέσματα του τεστ ομοιογένειας των διακυμάνσεων αναφορικά με το μέγεθος επιχείρησης

Test of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ΕΧ	Based on Mean	1,117	2	49	,335
	Based on Median	,497	2	49	,611
	Based on Median and with adjusted df	,497	2	43,282	,612
	Based on trimmed mean	1,125	2	49	,333
ΓΠ	Based on Mean	,685	2	49	,509
	Based on Median	,662	2	49	,520
	Based on Median and with adjusted df	,662	2	43,903	,521
	Based on trimmed mean	,664	2	49	,519
ΛΠ	Based on Mean	,779	2	49	,464
	Based on Median	,517	2	49	,600
	Based on Median and with adjusted df	,517	2	43,371	,600
	Based on trimmed mean	,795	2	49	,457
ΠΥ	Based on Mean	2,652	2	49	,081
	Based on Median	2,293	2	49	,112
	Based on Median and with adjusted df	2,293	2	32,477	,117
	Based on trimmed mean	2,544	2	49	,089
ΕΟ	Based on Mean	,110	2	49	,896
	Based on Median	,059	2	49	,943
	Based on Median and with adjusted df	,059	2	36,840	,943
	Based on trimmed mean	,096	2	49	,908

Σε πρώτη φάση έγινε έλεγχος ομοιογένειας των διακυμάνσεων τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται στον πίνακα παραπάνω.

Με τον τρόπο αυτό, ελέγχθηκε αν υπάρχει ομοιογένεια (ισότητα) των διακυμάνσεων των εξαρτημένων μεταβλητών για τα διάφορα μεγέθη επιχειρήσεων. Από τις παραπάνω τιμές, καθώς προκύπτει για όλες τις μεταβλητές τιμή δείκτη Sig.> α=0,05, έπεται ότι οι διακυμάνσεις είναι ίσες.

Πίνακας 14. Αποτελέσματα στατιστικού ελέγχου one-way ANOVA αναφορικά με το μέγεθος επιχείρησης

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ΕΧ	Between Groups	,303	2	,151	,424	,657
	Within Groups	17,489	49	,357		
	Total	17,792	51			
ΓΠ	Between Groups	,037	2	,018	,225	,800
	Within Groups	3,980	49	,081		
	Total	4,017	51			
ΛΠ	Between Groups	,469	2	,235	,718	,493
	Within Groups	16,013	49	,327		
	Total	16,482	51			
ΠΥ	Between Groups	,473	2	,237	,838	,439
	Within Groups	13,834	49	,282		
	Total	14,308	51			
ΕΟ	Between Groups	,431	2	,216	,491	,615
	Within Groups	21,506	49	,439		
	Total	21,937	51			

Ακολούθησε ο έλεγχος one-way ANOVA τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται παραπάνω.

Από τον έλεγχο αυτό προκύπτουν όλοι οι δείκτες sig.>α γεγονός που οδηγεί σε ισχύ της αρχικής υπόθεσης 9, επομένως ολοι οι εργαζόμενοι συμφωνούν το ίδιο με τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού ανεξάρτητα με το μέγεθος της επιχείρησης στην οποία εργάζονται.

Τέλος, αφού προέκυψε ομοιογένεια των διακυμάνσεων, υπολογίσθηκαν οι ισότητες των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής, με τον έλεγχο 'Post Hoc' για τις πέντε μεταβλητές-οφέλη, τα αποτελέσματα του οποίου φαίνονται στον πίνακα παρακάτω.

Πίνακας 15. Αποτελέσματα ελέγχου ισότητας των μέσων για τα διάφορα επίπεδα της ανεξάρτητης μεταβλητής αναφορικά με τα διάφορα μεγέθη των επιχειρήσεων

Post Hoc Test Homogeneous Subsets										
Duncan[a,b]	ΕΧ		ΓΠ		ΛΠ		ΠΥ		ΕΟ	
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1	N	Subset for alpha = 0.05 1
100-1000	22	3,8977	22	4,4610	22	3,4727	21	3,0000	9	3,5000
50-100	21	3,9286	9	4,5079	21	3,4952	22	3,0152	21	3,5714
1-50	9	4,1111	21	4,5170	9	3,7333	9	3,2593	22	3,7273
Sig.		,368		,620		,250		,219		,387

Harmonic Mean Sample Size = 14,693

Για κάθε μεταβλητή σχηματίζεται μία ομάδα. Αν και το μέγεθος του δείγματος για κάθε διαφορετικό μέγεθος επιχείρησης είναι μικρότερο για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις, ωστόσο φαίνεται πως όλοι οι αρμόδιοι για την επιλογή και πρόσληψη προσωπικού, ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης στην οποία εργάζονται, κάνουν την ίδια επισύναψη σπουδαιότητας η οποία βρίσκεται κοντά στο 3.9-4 για την εξοικονόμηση χρόνου, κοντά στο 4.5 για την γεωγραφική προσέγγιση, 3.5-3.7 για την εξοικονόμηση προσπάθειας, κοντά στο 3 για την ποιότητα υποψηφίων και περίπου 3.5-3.7 για την εικόνα οργανισμού.

Συμπληρωματικά, υπολογίστηκαν και παρουσιάζονται κάποια περιγραφικά στοιχεία των μεταβλητών αναφορικά με το μέγεθος της επιχείρησης.

Από την επεξεργασία προκύπτει πως δεν υπάρχει κάποια μεγάλη και στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στους μέσους των μεταβλητών ως προς το μέγεθος της επιχείρησης. Αναλυτικά, η εξοικονόμηση χρόνου φαίνεται να βρίσκει σύμφωνες μεγάλες, μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις με μέσο όρο κοντά στην τιμή 4. Απόλυτα σύμφωνες τείνουν να είναι οι επιχειρήσεις ανεξάρτητα από το μέγεθος τους όσον αφορά την γεωγραφική προσέγγιση. Οι τιμές ανάμεσα σε 3.5 με 4 που λαμβάνουν οι μέσοι όροι στην εξοικονόμηση προσπάθειας δείχνουν πως οι μικρές επιχειρήσεις συμφωνούν περισσότερο 3.7, από τις μεσαίες και μεγάλες που με μέσο 3.5 βρίσκονται ανάμεσα στη συμφωνία και σε μια ουδέτερη στάση. Στην ποιότητα υποψηφίων όλοι οι μέσοι όροι βρισκονται κοντά στο 3 γεγονός που επαληθεύει μια ουδέτερη άποψη όλων

των επιχειρήσεων σχετικά με την βελτιωμένη ποιότητα υποψηφίων από τη χρήση τεχνολογίας. Τέλος, οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις τείνουν να συμφωνούν περισσότερο με την δημιουργία μιας ποιο ολοκληρωμένης οργανωσιακής εικόνας μέσα από τις online διαδικασίες σε σχέση με τις μεσαίες και μικρότερες.

Πίνακας 16. Μέσοι όροι μεταβλητών ανά μέγεθος επιχείρησης

		N	Mean	Std. Deviation
ΕΧ	1-50	9	4,1111	,66275
	50-100	21	3,9286	,62821
	100-1000	22	3,8977	,53818
	Total	52	3,9471	,59065
ΓΠ	1-50	9	4,5079	,30398
	50-100	21	4,5170	,30798
	100-1000	22	4,4610	,25300
	Total	52	4,4918	,28065
ΛΠ	1-50	9	3,7333	,64807
	50-100	21	3,4952	,62488
	100-1000	22	3,4727	,48026
	Total	52	3,5269	,56849
ΠΥ	1-50	9	3,2593	,82962
	50-100	21	3,0000	,46845
	100-1000	22	3,0152	,43312
	Total	52	3,0513	,52966
ΕΟ	1-50	9	3,5000	,70711
	50-100	21	3,5714	,61818
	100-1000	22	3,7273	,68534
	Total	52	3,6250	,65586

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

3.1 Συμπεράσματα

Η επίδραση της τεχνολογίας στις αποφάσεις διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και στην επιλογή και πρόσληψη υποψηφίων γίνεται ολοένα και πιο σημαντική. Τις τελευταίες δεκαετίες η σωστή επιλογή και πρόσληψη προσωπικού αποτελεί καίριο ζήτημα για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Η διαχείρηση του ανθρώπινου δυναμικού, η αντιστοίχηση κατάλληλων ατόμων στις κατάλληλες θέσεις και η αναζήτηση συναισθηματικής νοημοσύνης στους υποψηφίους έχουν αλλάξει ριζικά με την εισαγωγή του διαδικτύου σε κάθε τομέα αναζήτησης εργασίας και αργαζομένων. Οι τεχνολογικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις τείνουν να είναι καλύτερες στην επιλογή νέων ατόμων για νέες θέσεις. Σε αυτή τη διπλωματική εργασία έγινε μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας και προσπάθεια να μετρηθούν τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού.

Με τη χρήση ερωτηματολογίου συλλέχθηκαν δεδομένα και έγινε επεξεργασία σε κατάλληλο λογισμικό. Στην έρευνα συμμετείχαν συμβουλευτικές επιχειρήσεις recruiting και εργαζόμενοι τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού. Τα οφέλη πάνω στα οποία μελετήθηκαν οι απόψεις των συμμετεχόντων ήταν η εξοικονόμηση χρόνου, η γεωγραφική προσέγγιση, η εξοικνόμηση ανθρώπινης προσπάθειας, η ποιότητα των υποψηφίων και η βελτιωμένη οργανωσιακή εικόνα. Όπως προκύπτει από την ανάλυση των δεδομένων, φαίνεται οι επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν online τεχνικές επιλογής και πρόσληψης νέων ατόμων αρχικά για την προσέγγιση διαφορετικών και πολλαπλών γεωγραφικών τοποθεσιών. Στη συνέχεια, σημαντική είναι η εξοικονόμηση χρόνου η οποία επιτυγχάνεται με τη χρήση τεχνολογίας και ακολουθεί η ολοκληρωμένη και πιο υγιής εικόνα του οργανισμού χάρη στη διατήρηση ιστοσελίδων και δημόσιων προφίλ τα οποία παρουσιάζουν ολοκληρωμένα έναν οργανισμό και επιτρέπουν στους υποψήφιους να μάθουν για αυτόν και να τον προσεγγίσουν. Έπειτα, ακολουθεί η εξοικονόμηση προσπάθειας και ανθρώπινων πόρων που επιτρέπουν τα τεχνολογικά μέσα και δεδομένα και τέλος οι ποιότητα των υποψηφίων η οποία δεν φαίνεται να επηρεάζεται από την προσέγγιση και πρόσληψη των υποψηφίων με online μεθόδους.

Τα δεδομένα αναλύθηκαν περαιτέρω για να ερευνηθούν πιθανές μεταβολές στο δείγμα ως προς τα χαρακτηριστικά των ατόμων και των επιχειρήσεων. Αρχικά, μελετήθηκε αν ο τομέας δραστηριότητας κάθε επιχείρησης επηρεάζει την συμπεριφορά του δείγματος.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης έδειξαν πως τόσο οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών όσο και στη βιομηχανία ή το εμπόριο έχουν, χωρίς στατιστικά σημαντικές διαφορές, παρόμοια συμπεριφορά. Και οι τρεις τομείς συμφωνούν για το οφέλη του χρόνου, της γεωγραφικής προσέγγισης και την ολοκληρωμένη εικόνα οργανισμού, ενώ ουδέτεροι φαίνεται να είναι όσον αφορά την εξοικονόμηση προσπάθειας και λιγότερο σύμφωνοι με βελτίωση από την ποιότητα των υποψηφίων μέσα από τη χρήση τεχνολογικών μέσων κατά την επιλογή και πρόσληψη.

Στη συνέχεια, ο έλεγχος για την επίδραση της ιεραρχίας τον ατόμων έδειξε πως όλοι οι αρμόδιοι για την πρόσληψη νέων ατόμων διαμορφώνουν παρόμοιες απόψεις για το οφέλη από τη χρήση τεχνολογίας χωρίς να επηρεάζει σημαντικά η θέση που έχουν στην ιεραρχία. Παρόμοια συμπεριφέρεται το δείγμα και ανάμεσα σε άντρες και γυναίκες. Τέλος, η σύγκριση ανάλογα με το μέγεθος της επιχειρήσεων οι οποίες συμμετείχαν στην έρευνα οδηγεί στο συμπέρασμα πως τα τεχνολογικά μέσα και διαδικασίες είναι απαραίτητες και χρήσιμες ανεξαρτήτως μεγεθους επιχειρησης.

Συνολικά, η παρούσα έρευνα επιβεβαιώνει την άποψη πως η χρήση τεχνολογίας στην διαδικασία επιλογής και πρόσληψης προσωπικού είναι ιδιαίτερα ωφέλιμη για τις επιχειρήσεις δίνοντας τη δυνατότητα αναζήτησης υποψηφίων σε περισσότερες γεωγραφικές τοποθεσίες ενώ εξοικονομεί στην επιχείρηση ανθρώπινη προσπάθεια και χρόνο. Επιπρόσθετα, προσφέρει στον οργανισμό μια πιο ολοκληρωμένη και υγιή εικόνα ενώ κάποιες φορές μπορεί να δώσει και τη δυνατότητα προσέγγισης καταλληλότερων υποψηφίων. Σε κάθε περίπτωση, τα παραπάνω οφέλη αφορούν κάθε επιχείρηση η οποία επιθυμεί να χρησιμοποιεί σύγχρονες τεχνολογικές μεθόδους στις διαδικασίες διαχείρησης ανθρώπινου δυναμικού και δεν εξαρτάται από το μέγεθος η τον τομέα δραστηριότητας της επιχείρησης και την ιεραρχία ή το φύλο των ατόμων τα οποία εργάζονται σε αυτή.

Θεωρητικές επιπτώσεις

Θεωρητικά η έρευνα αυτή έρχεται να μελετήσει για τα ελληνικά δεδομένα τα οφέλη των online τεχνικών επιλογής και πρόσληψης προσωπικού και να δώσει ευκαιρία για σκέψη νέων θεματικών ενοτήτων του e-HRM τα οποία και μπορούν να βρουν εφαρμογή στην Ελλάδα.

Πρακτικές επιπτώσεις

Πρακτικά η έρευνα αυτή αποτελεί ένα χρήσιμο και δυναμικό αντικείμενο-κλίμακα μέτρησης των οφελών των τεχνικών επιλογής και πρόσληψης με τη χρήση διαδικτύου η οποία τείνει να εδραιωθεί στις μέρες μας τόσο από κάθε επιχείρηση η οποία αναζητά νέα άτομα όσο και από κάθε υποψήφιο που αναζητά εργασία. Με τον τρόπο αυτό κάθε οργανισμός μπορεί να μετρήσει τα οφέλη που αποκομίζει και πιθανόν να προσθέτει σε αυτό επιπλέον οφέλη και να συγκρίνει με τις κλασικές τεχνικές για να καθορίσει ποιες από αυτές τον βοηθούν ώστε να είναι αποδοτικός και αποτελεσματικός.

Περιορισμοί της έρευνας

Η έρευνα αυτή απευθύνεται αποκλειστικά σε επιχειρήσεις και οργανισμούς οι οποίοι γνωρίζουν και εφαρμόζουν ηλεκτρονικές τεχνικές επιλογής και πρόσληψης προσωπικού.

Ακόμη, τα άτομα τα οποία συμμετείχαν σε αυτή είναι μάνατζερ υπέυθυνοι για την πρόσληψη νέων εργαζομένων και όχι υποψήφιοι. Τέλος, στην έρευνα συμμετείχε μικρός αριθμός επιχειρήσεων γεγονός που δεν επιτρέπει την περαιτέρω γενίκευση των συμπερασμάτων της έρευνας αυτής.

3.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η τεχνολογία είναι πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας μας και αλλάζει συνεχώς τις παραδοσιακές μεθόδους εργασίας. Θα ήταν ιδιαίτερα ενδιαφέρον σε μελλοντική έρευνα να μελετηθεί η επίδραση της τεχνολογίας στις τεχνικές πρόσληψης υποψηφίων και σε περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμούς της Ελλάδας ή και άλλων χωρών, ώστε να υπάρχει ένα πιο αντιπροσωπευτικό δείγμα το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε πιο γενικευμένα συμπεράσματα σχετικά σχετικά με το online recruiting και τα οφέλη του. Η προσθήκη περισσότερων δομών-οφελών στην υπάρχουσα κλίμακα είναι επίσης μια ενδιαφέρουσα πρόταση για μελλοντικούς ερευνητές όπως όμως και η μελέτη των αρνητικών επιπτώσεων της υιοθέτησης τεχνολογικών μέσων επιλογής και πρόσληψης.

Επιπρόσθετα, μεγάλο ενδιαφέρον θα έχει και η διερεύνηση των οφελών των online τεχνικών εύρεσης εργασίας και ενσωμάτωσης σε έναν οργανισμό, με την κλίμακα που

χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα διπλωματική, όμως αυτή τη φορά από την οπτική γωνία των υποψηφίων και ίσως και μία σύγκριση με τις απόψεις από την πλευρά των οργανισμών (recruiters).

Ακόμη, ζήτημα προς διερεύνηση μπορεί να αποτελέσει η μελέτη των προσωπικών δεδομένων και γενικότερα της νομικής διάστασης όλων των πολιτικών τις οποίες ακολουθεί μια επιχείρηση με τη χρήση τεχνολογίας και οι οποίες σχετίζονται με την επιλογή και πρόσληψη ανθρώπινου δυναμικού.

Τέλος, μια ακόμη πολύ ενδιαφέρουσα οπτική για μελλοντική έρευνα, και δεδομένων των δύσκολων και πρωτόγνωρων συνθηκών που αντιμετωπίζει ολόκληρος ο πλανήτης με την πανδημία του 2019, τα οικονομικά αποτελέσματα της οποίας θα είναι εμφανή για αρκετό καιρό, θα αποτελούσε η μελέτη των οφελών της χρήσης τεχνολογίας στην εξ αποστάσεως επιλογή προσωπικού στους τεχνολογικά προσανατολισμένους οργανισμούς, οι οποίοι διέθεταν και υποστήριζαν από πριν τέτοιες πολιτικές πρόσληψεις και εργασίας και αν αυτό αποτέλεσε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, σε αντίθεση με άλλους οργανισμούς που ήρθαν αντιμέτωποι με τεχνολογικές δυσκολίες στο διάστημα αυτό.

Βιβλιογραφία

Van Dijck, J. (2013). “You have one identity”: performing the self on Facebook and LinkedIn. Media, Culture and Society, 35(2), pp. 199–215.

McColl, R. and Michelotti, M. (2019) ‘Sorry, could you repeat the question? Exploring video-interview recruitment practice in HRM’, Human Resource Management Journal, 29(4), pp. 637–656.

Collins, C. J. & Kehoe, R. R. (2009). Recruitment and selection [Electronic version]. In J. Storey, P. M. Wright, & D. Ulrich (Eds.), The Routledge companion to strategic human resource management (pp. 209-223). New York: Routledge..

Ng, E. S. W. and Sears, G. J. (2010) ‘The effect of adverse impact in selection practices on organizational diversity: A field study’, International Journal of Human Resource Management, 21(9), pp. 1454–1471.

Parry, E. and Tyson, S. (2008) ‘An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK’, Human Resource Management, 18(3), pp. 257–274.

Bondarouk, T. and Ruël, H. (2013) ‘The strategic value of e-HRM: Results from an exploratory study in a governmental organization’, International Journal of Human Resource Management, 24(2), pp. 391–414.

Ruel, H. J. M., Bondarouk, T., & Looise, J. C. (2004). E-HRM: Innovation or irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM. *Management revue, 15*(3), pp. 364-380.

Haines, V.Y. III, and Lafleur, G. (2008), ‘Information Technology Usage and Human Resource Roles and Effectiveness,’ Human Resource Management, 47, pp. 525–540.

Ruël, H. J. M., Bondarouk, T. V. and Van Der Velde, M. (2007) ‘The contribution of e-HRM to HRM effectiveness: Results from a quantitative study in a Dutch Ministry’, Employee Relations, 29(3), pp. 280–291

Marler, J. H. and Parry, E. (2016) ‘Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology’, International Journal of Human Resource Management, 27(19), pp. 2233–2253.

Orlikowski, W. J. and Scott, S. V. (2008) '10 Sociomateriality: Challenging the Separation of Technology, Work and Organization', The Academy of Management Annals, 2(1), pp. 433–474

Gloet, M. and Berrell, M. (2003), "The dual paradigm nature of knowledge management: implications for achieving quality outcomes in human resource management", Journal of Knowledge Management, 7(1), pp. 78-89.

Mathews, B. P., and Redman, T. (1998). Managerial Recruitment Advertisements - Just How Market Orientated Are They? International Journal of Selection and Assessment, 6(4), pp. 240–248.

Alleyne, C., Kakabadse, A. and Kakabadse, N. (2007) 'Using the HR intranet: An exploratory analysis of its impact on managerial satisfaction with the HR function', Personnel Review, 36(2), pp. 295–310.

Delaney, J. T., and Huselid, M. A. (1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. Academy of Management Journal, 39(4), pp. 949–969.

Smith, N. and Wollan, R. (2011). The Social Media Handbook: Everything You Need to Know to get Social Media Working in Your Business. John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, USA.

Breaugh, J. A., and Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: so many studies, so many remaining questions. Journal Of Management -Lubbock Then College Station Texas Then Stamford Connecticut 26, pp. 405-434.

Galanaki, E. (2002), "The Decision to recruit Online: A Descriptive Study", Career International Development, 7(4), pp. 243-251

Ghadeer, M. B. and ElDin, A.-E. (2014) 'Development of a scale to measure the perceived benefits of e-recruitment from the viewpoint of the recruiter.' , Journal of Business and Retail Management Research, 9(1), pp. 40–51

Harris, A., 2004, 'Distributed leadership: leading or misleading', Educational Management and Administration, 32(1), pp. 11–24.

Bohmova, L., and Pavlíček, A. (2015). The influence of social networking sites on recruiting human resources in the Czech republic. 48, pp. 23-32.

Girard, A. and Fallery, B. (2013) ‘E-recruitment : new practices , new issues. An exploratory study., Human Resource Information System, INSTICC Press, pp. 39–48.

Preston, J., 2011. Social Media History Becomes a New Job Hurdle. The New York Times Business News: pB1(L).

Wandel, T. L. (2008). Colleges and universities want to be your friend: Communicating via online social networking. Planning for Higher Education, 37(1), pp. 35-48.

Hauptmann, S., & Steger, T. (2013). “A Brave New (Digital) World”? Effects of in-House Social Media on HRM. German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift Für Personalforschung, 27(1), 26–46.

Ellison, N. B. and Boyd, d. (2013). Sociality through Social Network Sites. In Dutton, W. H. (Ed.), The Oxford Handbook of Internet Studies. Oxford: Oxford University Press, pp. 151-172.

Kaplan A.M., andHaenlein M. (2010). Users of the world, unite, The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons. 53, pp. 59-68.

Wolf, M.V., Sims, J., Yang, H., 2014. Social media utilization in human resource management. Web Based Communities and Social Media 2014 Conference (WBC 2014); 8th Multi Conference on Computer Science and Information Systems, pp. 15–19.

Bohmova, L., and Pavlíček, A. (2015). The influence of social networking sites on recruiting human resources in the Czech republic. 48, pp. 23-32.

Maurer, S. D., and Liu, Y. (2007). Developing effective e-recruiting websites: Insights for managers from marketers. Business Horizons. 50, pp. 305-314.

Becker, B. E. and Huselid, M. A. (1999) ‘Strategic human resource management in five leading firms’, Human Resource Management, 38(4), pp. 287–301.

Bondarouk, T., Parry, E. and Furtmueller, E. (2017) ‘Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences’, International Journal of Human Resource Management. 28(1), pp. 98–131.

Hedenus, A., Backman, C. and Håkansson, P. (2019) ‘Whom do you know? Recruiters’ motives for assessing jobseekers’ online networks’, International Journal of Human Resource Management. 0(0), pp. 1–24.

Ramirez, J. and Fornerino, M. (2007) ‘Introducing the impact of technology: A “new-contingency” HRM Anglo-French comparison’, International Journal of Human Resource Management, 18(5), pp. 924–949.

Furtmueller, E., Wilderom, C. and Tate, M. (2011) ‘Managing recruitment and selection in the digital age: E-HRM and resumes’, Human Systems Management, 30(4), pp. 243–259.

Mahmood, M. (2015) ‘Strategy, structure, and HRM policy orientation: Employee recruitment and selection practices in multinational subsidiaries’, Asia Pacific Journal of Human Resources, 53(3), pp. 331–350

Wazed, S. and Ng, E. S. W. (2015) ‘College recruiting using social media: how to increase applicant reach and reduce recruiting costs’, Strategic HR Review, 14(4), pp. 135–141.

Cadman, C. and Brewer, J. (2001) ‘Emotional intelligence: A vital prerequisite for recruitment in nursing’, Journal of Nursing Management, 9(6), pp. 321–324.

Usmani, S., (2020) ‘Recruitment and Selection Process at Workplace: A Qualitative, Quantitative and Experimental Perspective of Physical Attractiveness and Social Desirability’, Review of Integrative Business and Economics Research, 9(2), pp. 107–122.

Goleman, D. (1990), Emotional Intelligence – Why it can Matter More than IQ, Bloomsbury, London.

Dessler, G. (2013). Human Resource Management. Prentice Hall.

Λάππα, Β. (2018). ‘Η ηλεκτρονική εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού και η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την εξεύρεση προσωπικού: Μελέτη σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα’, Μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Παράρτημα

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΤΜΗΜΑ 1: Στοιχεία επιχείρησης

1. **Όνομα επιχείρησης(προαιρετικό)** .....

2. **Παρακαλώ σημειώσατε το βασικό τομέα όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση:**

   Βιομηχανία ☐1 Υπηρεσίες ☐2 Εμπόριο ☐3

3. **Ποιο είναι το ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησής σας; Παρακαλώ σημειώσατε.**

   Δημόσιο ☐1 Ιδιωτικό ☐2

4. **Πόσοι άνθρωποι εργάζονται στην επιχείρησή σας;** .....

ΤΜΗΜΑ 2: Στοιχεία ερωτώμενου

1. **Φύλο:** Άνδρας ☐1 Γυναίκα ☐2

2. **Ηλικία (σε χρόνια):** .....

3. **Χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση:** .....

4. **Θέση στην ιεραρχία:**
   Ανώτατο στέλεχος ☐1
   Μεσαίο στέλεχος / Διευθυντής ☐2
   Υπάλληλος ☐3

ΤΜΗΜΑ 3: Σημειώστε την άποψη σας σχετικά με τις παρακάτω απόψεις για τα οφέλη του e-recruitment

ΟΦΕΛΟΣ- ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗ ΧΡΟΝΟΥ

No.	**Διαστάσεις / Χαρακτηριστικά**	Απόλυτα διαφωνώ (1)	(2)	(3)	(4)	Απόλυτα συμφωνώ (5)
1	Οι on-line διαδικασίες εύρεσης προσωπικού εξοικονομούν πολύ χρόνο στην επιχείρηση					
2	Ο χρόνος που χρειάζεται για on-line διαδικασίες είναι μικρότερος από ότι για κλασικές τεχνικές					
3	Οι on-line διαδικασίες είναι συσχετισμένες με την επάρκεια χρόνου					
4	Οι on-line διαδικασίες μειώνουν το χρόνο που χρειάζεται για ανάλυση δεδομένων που συλλέγονται από τους υποψήφιους					

ΟΦΕΛΟΣ-ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

No.	**Διαστάσεις / Χαρακτηριστικά**	Απόλυτα διαφωνώ (1)	(2)	(3)	(4)	Απόλυτα συμφωνώ (5)
1	Μέσα από τις on-line διαδικασίες προσεγγίζονται πολλοί υποψήφιοι					
2	Μέσα από τις on-line διαδικασίες η εταιρία μπορεί να προσεγγίσει πολλές γεωγραφικές τοποθεσίες					
3	Μέσα από τις on-line διαδικασίες γίνεται ευκολότερη η προσέγγιση υποψηφίων από άλλες χώρες					
4	Οι on-line διαδικασίες είναι ο πιο απλός τρόπος να προσεγγίσεις αποψήφιους από πολλές τοποθεσίες σε όλο τον κόσμο					
5	Οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν μια ποικιλομορφία των αιτούντων από διάφορες γεωγραφικές τοποθεσίες					
6	Οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν στους αρμόδιους μάνατζερ να προσεγγίσουν τον κόσμο εύκολα					
7	Οι on-line διαδικασίες βοηθούν την εταιρία να βρει πηγες επάνδρωσης σε όλο τον κόσμο					

ΟΦΕΛΟΣ-ΛΙΓΟΤΕΡΗ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ

No.	**Διαστάσεις / Χαρακτηριστικά**	Απόλυτα διαφωνώ (1)	(2)	(3)	(4)	Απόλυτα συμφωνώ (5)
1	Η χρήση τεχνολογίας βοηθά την επιχείρηση να εξοικονομήσει προσπάθειες					
2	Χρησιμοποιώντας on-line διαδικασίες καταναλώνεται λιγότερη προσπάθεια αφού η τεχνολογία κάνει τα πράγματα πιο εύκολα					
3	Η χρήση on-line διαδικασιών θα οδηγήσει σε μείωση της ανθρώπινης προσπάθειας					

4	Οι on-line διαδικασίες εξοικονομούν ανθρώπινη προσπάθεια που αντανακλά στην απόδοση του οργανισμού					
5	Οι on-line διαδικασίες είναι ένα γρήγορο και εύκολο εργαλείο για ελαχιστοποίηση των υπάρχοντων ανθρώπινων πόρων που χρειάζονται κατά την προσέγγιση και πρόσληψη νέου προσωπικού					

ΟΦΕΛΟΣ-ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ

No.	**Διαστάσεις / Χαρακτηριστικά**	Απόλυτα διαφωνώ (1)	(2)	(3)	(4)	Απόλυτα συμφωνώ (5)
1	Οι on-line διαδικασίες παρέχουν καλύτερη ποιότητα υποψηφίων					
2	Οι on-line διαδικασίες σώζουν από το κόστος προσέγγισης ακατάλληλων υποψηφίων					
3	Οι on-line διαδικασίες επιτρέπουν στην εταιρία να φιλτράρει τους υποψήφιους μέσα από τα τεχνολογικά δεδομένα					
4	Οι on-line διαδικασίες προσελκύουν καταλληλότερους υποψήφιους					
5	Οι on-line διαδικασίες μειώνουν την πιθανότητα να προσελκύσει η εταιρία μη καταρτισμένους υποψήφιους					

ΟΦΕΛΟΣ-ΕΙΚΟΝΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

No.	**Διαστάσεις / Χαρακτηριστικά**	Απόλυτα διαφωνώ (1)	(2)	(3)	(4)	Απόλυτα συμφωνώ (5)
1	Οι on-line διαδικασίες βοηθούν την εταιρία να αποκτήσει μια πιο υγιή εικόνα					
2	Οι εταιρίες που υιοθετούν on-line διαδικασίες έχουν καλύτερη οργανωσιακή εικόνα					
6	Οι on-line διαδικασίες μειώνουν τον κίνδυνο προσέλκυσης υποψήφιων χωρίς κατάλληλα προσόντα μέσα από τη βελτιωμένη οργανωσιακή εικόνα					