

2021



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΜΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

«ΑΓΓΕΛΙΕΣ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΕΡΓΟΔΟΤΗ»

*Της*

*ΚΟΥΔΕΡΗ ΜΑΡΙΑΣ  
του ΑΡΙΣΤΟΔΗΜΟΥ*

*Υποβλήθηκε ως αιτούμενο για την απόκτηση του  
μεταπτυχιακού διπλώματος στη Διοίκηση  
Ανθρώπινων Πόρων*

*Επιβλέπων Καθηγητής:  
Λεωνίδας Χατζηθωμάς*

Θεσσαλονίκη,  
Ιανουάριος 2021

## Περίληψη

Η διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων αποτελεί σημαντική λειτουργία της κάθε επιχείρησης. Βασικός σκοπός της είναι η προσέλκυση των ικανότερων ταλέντων μέσα από τη μεγάλη δεξαμενή των υποψηφίων. Αναμφισβήτητο το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί ένα σημαντικό περιουσιακό στοιχείο για την κάθε εταιρεία, το οποίο την βοηθά να ξεχωρίζει έναντι των ανταγωνιστών της. Λόγω της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας και της χρήσης των κοινωνικών μέσων στην καθημερινότητα μας, οι επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να εκσυγχρονιστούν και να συμβαδίσουν με τα νέα δεδομένα χρησιμοποιώντας τις πλατφόρμες των διαφόρων κοινωνικών μέσων με στόχο την προέλκυση των καταλληλότερων δυναμικών υποψηφίων.

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει εάν η χρήση των κοινωνικών μέσων επηρεάζει την επωνυμία του εργοδότη και κατ' επέκταση την πρόθεση του εν δυνάμει εργαζομένου να υποβάλλει αίτηση απασχόλησης στην εκάστοτε επιχείρηση. Σε πρώτο επίπεδο, με γνώμονα τη διεθνή βιβλιογραφία εξετάζονται ενδελεχώς οι όροι των κοινωνικών μέσων, των διαδικτυακών προσλήψεων και της εταιρικής επωνυμίας. Αμέσως μετά ακολουθεί το κομμάτι της εμπειρικής έρευνας. Τα δεδομένα της μελέτης αντλήθηκαν από τις απαντήσεις 193 συμμετεχόντων, οι οποίες οδήγησαν στη διεξαγωγή σημαντικών αποτελεσμάτων, που αποδεικνύουν τη χρησιμότητα των κοινωνικών μέσων στις διαδικτυακές προσλήψεις. Τα ευρήματα της συγκεκριμένης έρευνας αυτά αποτελούν χρήσιμα εφόδια για όλες τις επιχειρήσεις, ενώ παρέχουν και σημαντικές κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>Κεφάλαιο 1 – Εισαγωγή</b> .....	1
1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Σκοπός της έρευνας.....	2
1.3 Δομή της εργασίας.....	3
<b>Κεφάλαιο 2 – Βιβλιογραφική Ανασκόπηση</b> .....	4
2.1 Κοινωνικά Μέσα (Social Media).....	4
2.1.1 Η μετάβαση από το Web 1.0 στο Web 2.0.....	4
2.1.2 Ορισμός των κοινωνικών μέσων.....	4
2.1.3 Τα κοινά χαρακτηριστικά των κοινωνικών μέσων.....	5
2.1.4 Οι τύποι των κοινωνικών μέσων.....	6
2.1.5 Τα επτά δομικά συστατικά των κοινωνικών μέσων.....	9
2.1.6 Συνοπτική παρουσίαση δημοφιλών κοινωνικών μέσων: Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Twitter.....	10
2.1.7 Εφαρμογές κοινωνικών μέσων.....	12
2.1.8 Τα οφέλη και οι κίνδυνοι που απορρέουν τη χρήση των κοινωνικών μέσων.....	15
2.2 Διαδικτυακή Πρόσληψη (E-recruitment).....	17
2.2.1 Εισαγωγή στις διαδικτυακές προσλήψεις.....	17
2.2.2 Ορισμός των διαδικτυακών προσλήψεων.....	18
2.2.3 Παραδοσιακές προσλήψεις vs διαδικτυακές προσλήψεις.....	19
2.2.4 Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στις διαδικτυακές προσλήψεις.....	22
2.2.5 Πηγές προσλήψεων.....	23
2.2.6 Τα οφέλη της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης.....	23
2.2.7 Οι κίνδυνοι και τα κόστη της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης.....	28
2.3 Ο ρόλος της επωνυμίας μιας επιχείρησης στην προσέλκυση προσωπικού.....	34
2.3.1 Η εταιρική φήμη (corporate reputation).....	34
2.3.2 Η έννοια του εσωτερικού μάρκετινγκ (internal marketing).....	36
2.3.3 Η επωνυμία του εργοδότη (employer branding).....	38
2.3.4 Γιατί είναι σημαντική η ανάπτυξη μιας ισχυρής επωνυμίας εργοδότη;.....	39
2.3.5 Η ελκυστικότητα του εργοδότη (employer attractiveness).....	40
2.3.6 Κοινωνικά μέσα και προώθηση της φήμης του εργοδότη.....	43
<b>Κεφάλαιο 3 – Ερευνητικές υποθέσεις</b> .....	45
3.1 Οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων και η επιρροή τους στην επωνυμία του εργοδότη.....	45
3.2 Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας και η επιρροή τους στην πρόθεση του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης απασχόλησης.....	47
3.2.1 Η αξία της εταιρικής επωνυμίας.....	47
3.2.2 Τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας.....	48

3.3 Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας ως μεσολαβητής .....	48
3.4 Εννοιολογικό Μοντέλο (Conceptual Model) .....	49
<b>Κεφάλαιο 4 – Μεθοδολογία</b> .....	50
4.1 Ερευνητική διαδικασία.....	50
4.2 Ανάλυση του δείγματος .....	50
4.3 Παρουσίαση ερωτηματολογίου.....	54
4.4 Τα στατιστικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση του δείγματος .....	56
<b>Κεφάλαιο 5 – Αποτελέσματα &amp; Συζήτηση</b> .....	57
5.1 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία .....	57
5.2 Αποτελέσματα.....	58
5.2.1 Οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων και η σχέση τους με την αξία της εταιρικής επωνυμίας και των αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας, .....	59
5.2.2 Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας και η σχέση τους με την πρόθεση αίτησης για εργασίας .....	60
5.2.1 Αναλύσεις διαμεσολάβησης.....	60
5.3 Συζήτηση.....	62
<b>Κεφάλαιο 6 – Συμπεράσματα</b> .....	65
<b>Κεφάλαιο 7 – Περιορισμοί και Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα</b> .....	68
7.1 Περιορισμοί έρευνας.....	68
7.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα .....	68
<b>Βιβλιογραφία</b> .....	70

# Πίνακας Εικονογραφήσεων

## 1. Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1: Κατανομή δείγματος ως προς το φύλο .....	51
Πίνακας 2: Κατανομή δείγματος ως προς την ηλικία .....	51
Πίνακας 3: Κατανομή δείγματος ως προς την εκπαίδευση .....	52
Πίνακας 4: Κατανομή δείγματος ως προς την επαγγελματική κατάσταση.....	53
Πίνακας 5: Κατανομή δείγματος ως προς τις ώρες ενασχόλησης με τα κοινωνικά μέσα .....	54
Πίνακας 6: Αξιοπιστία και εγκυρότητα του μοντέλου (Construct Reliability & Validity) .....	57
Πίνακας 7: Διακριτική Αξιοπιστία (Discriminant Validity) .....	58
Πίνακας 8: Συσχετίσεις και Βαθμός Σημαντικότητας (Path Coefficients & Significance Levels) .....	59
Πίνακας 9: Αποτελέσματα Διαμεσολάβησης (Specific Indirect Effects) .....	61

## 2. Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Η ακολουθία εργασιών στην παραδοσιακή διαδικασία προσλήψεων έναντι της ακολουθίας εργασιών στη διαδικτυακή πρόσληψη (Holm, 2012).....	20
Διάγραμμα 2: Μοντέλο .....	49
Διάγραμμα 3: Κατανομή δείγματος ως προς το φύλο.....	51
Διάγραμμα 4: Κατανομή δείγματος ως προς την ηλικία.....	52
Διάγραμμα 5: Κατανομή δείγματος ως προς την εκπαίδευση .....	52
Διάγραμμα 6: Κατανομή δείγματος ως προς την επαγγελματική κατάσταση .....	53
Διάγραμμα 7: Κατανομή δείγματος ως προς τις ώρες ενασχόλησης με τα κοινωνικά μέσα .....	54
Διάγραμμα 8: Αρχικό μοντέλο (SmartPLS) .....	56
Διάγραμμα 9: Τελικό Μοντέλο & Συσχετίσεις (Path Coefficients & P-Values).....	58

## Κεφάλαιο 1 – Εισαγωγή

### 1.1 Εισαγωγή

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι της Διοίκησης Επιχειρήσεων, στο οποίο οι εταιρείες εστιάζουν την προσοχή τους όλο και περισσότερο. Πιο συγκεκριμένα, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, πρόσληψη, εκπαίδευση, ανάπτυξη, αξιολόγηση και διαχείριση των σχέσεων των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο (Dessler, 2012) με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης, αλλά και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον, η προσέλκυση και επιλογή του καταλληλότερου ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο θα συνάδει με τις αξίες και την κουλτούρα των επιχειρήσεων, εντείνει ολοένα και περισσότερο το ενδιαφέρον τους. Αναμφίβολα, το ανθρώπινο δυναμικό ή αλλιώς άνθρωποι πόροι αποτελούν σήμερα το πολυτιμότερο κεφάλαιο για μια εταιρεία, γι' αυτό άλλωστε και οι οργανισμοί πλέον επενδύουν αρκετά χρήματα με στόχο την αρτιότερη στελέχωσή τους.

Ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων για την προσέλκυση και τη διατήρηση των ικανότερων εργαζομένων είναι έντονος, επικρατεί ουσιαστικά ο λεγόμενος «πόλεμος των ταλέντων» (war of talent), και αυτό γιατί οι εργαζόμενοι της κάθε εταιρείας είναι αυτοί που τη βοηθούν να ξεχωρίσει έναντι των ανταγωνιστών της. Τα προσόντα και η διάθεση των εργαζομένων, ο ενθουσιασμός τους, η ικανοποίηση που αντλούν από την εργασία τους, το αίσθημα της δίκαιης μεταχείρισης, η συμμετοχή τους στην προσπάθεια επίτευξης των στόχων της επιχείρησης, διαμορφώνουν και επηρεάζουν την παραγωγικότητα της εταιρείας, το επίπεδο της εξυπηρέτησης των πελατών, τη φήμη και την εικόνα που αυτή προβάλλει, καθώς και την επιβίωση της. Με λίγα λόγια, η προσέλκυση και η διατήρηση των ικανότερων ταλέντων αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας κάθε οργανισμού (Cappelli, 2001).

Λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας και της ευρείας χρήσης του διαδικτύου σε πολλές από τις καθημερινές μας συνήθειες, όπως ήταν αναμενόμενο, αλλαγές επήλθαν και στο τρόπο προσέλκυσης των δυνητικών εργαζομένων. Μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων στις μέρες μας αξιοποιεί το διαδίκτυο και ειδικότερα τα κοινωνικά μέσα έτσι ώστε να έχει πρόσβαση σε μια ευρύτερη δεξαμενή υποψηφίων. Το Facebook, το Twitter και το Linked αποτελούν μερικά από τα κυριότερα κοινωνικά μέσα, τις δυνατότητες των οποίων οι εταιρείες αξιοποιούν, για να μπορέσουν να επιλέξουν τους καταλληλότερους

εργαζομένους (Broughton et al., 2013). Φυσικά, τα κοινωνικά μέσα προσφέρουν πλεονεκτήματα και στους ίδιους τους εργαζομένους, διότι τους προσφέρουν τη δυνατότητα να ενημερώνονται για θέσεις εργασίας που ανοίγουν στις επιχειρήσεις που τους ενδιαφέρουν εύκολα και γρήγορα μέσω του διαδικτύου, εξοικονομώντας χρόνο αλλά και χρήματα.

Τα κοινωνικά μέσα αποτελούν απόρροια του Web 2.0, το οποίο κατάφερε να αλλάξει τη δομή του διαδικτύου προσδίδοντας του μια πιο κοινωνική διάσταση. Ειδικότερα, οι πλατφόρμες των κοινωνικών μέσων κατάφεραν να μετατρέψουν τη μονοδιάστατη επικοινωνία που προσφέρουν τα παραδοσιακά μέσα σε αμφίδρομη επικοινωνία, που επιτρέπει τη διαδραστικότητα και την άμεση αλληλεπίδραση. Παράλληλα, μείωσαν τις γεωγραφικές αποστάσεις δίνοντας μας τη δυνατότητα να ερχόμαστε σε επαφή με ανθρώπους σε οποιοδήποτε μέρος του πλανήτη (Akram και Kumar, 2017). Αποτελούν, επίσης, σημαντικές πηγές πληροφόρησης για τους χρήστες και δημιουργούν ένα ευνοϊκό κλίμα που ενθαρρύνει την ανταλλαγή απόψεων.

Ένα κρίσιμο εργαλείο για τη διαδικασία της προσέλκυσης δυνητικών εργαζομένων είναι η επωνυμία του εργοδότη, η οποία φυσικά επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό και από τα κοινωνικά μέσα. Η φήμη της επωνυμίας του εκάστοτε εργοδότη φαίνεται πως επηρεάζει σημαντικά την απόφαση των πιθανών υποψηφίων για το εάν θα υποβάλλουν αίτηση απασχόλησης σε κάποιον οργανισμό που τους ενδιαφέρει. Επομένως, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναπτύξουν χαρακτηριστικά που θεωρούνται ελκυστικά από τους δυνητικούς εργαζομένους, έτσι ώστε να αποτελούν γι' αυτούς «εργοδότες επιλογής» (Armstrong, 2006). Φυσικά, λόγω της εκτεταμένης χρήσης των κοινωνικών μέσων, οι εταιρείες θα πρέπει να παρουσιάζονται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο σε αυτά, καθώς οι εν δυνάμει εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα μέσω αυτών να αντλήσουν πληροφορίες για τις επιχειρήσεις που τους ενδιαφέρουν, και να τις χρησιμοποιήσουν προς όφελος τους εστιάζοντας την προσοχή τους μόνο σε αυτές που συμπίπτουν με τις ανάγκες τους.

## 1.2 Σκοπός της έρευνας

Η παρούσα μελέτη επικεντρώνεται στη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των κοινωνικών μέσων, της εταιρικής επωνυμίας και της πρόθεσης των δυνητικών εργαζομένων να υποβάλλουν αίτηση απασχόλησης σε μια συγκεκριμένη επιχείρηση. Ειδικότερα, βασικός μας στόχος είναι μέσα από τον συνδυασμό της βιβλιογραφικής επισκόπησης και της

εμπειρικής έρευνας, να ανιχνεύσουμε σφαιρικά την ικανότητα των κοινωνικών μέσων να επηρεάσουν τις διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας και κατ' επέκταση την πρόθεση των πιθανών υποψηφίων να εργαστούν σε έναν οργανισμό.

Τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία κληθήκαμε να απαντήσουμε υποθέτουν πως οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων (ψυχαγωγία, πληροφόρηση και αλληλεπίδραση) επηρεάζουν τις διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας, δηλαδή την αξία της εταιρικής επωνυμίας και τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας καθώς, επίσης, και πως οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας επηρεάζουν την πρόθεση υποβολής αίτησης απασχόλησης στην εκάστοτε επιχείρηση. Ακόμη, εξετάστηκε και εάν οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας μπορούν να μεσολαβήσουν μεταξύ των διαστάσεων των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης αίτησης για απασχόληση.

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αντιληφθούν πως το εργατικό τους δυναμικό τους δίνει τη δυνατότητα να αναπτύξουν ένα μοναδικό και πολύτιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, με το οποίο θα μπορούν να διαφοροποιηθούν έναντι των ανταγωνιστών τους και να ξεχωρίσουν. Η συγκεκριμένη, λοιπόν, έρευνα θα μπορούσε να αποτελέσει μια χρήσιμη πηγή πληροφοριών για τους εργοδότες προκειμένου να καταφέρουν να διαχειριστούν σωστά τα κοινωνικά μέσα της επιχείρησής τους, να ενισχύσουν την εταιρική τους φήμη και να εντάξουν ταλαντούχα νέα στελέχη στο ανθρώπινο δυναμικό τους.

### 1.3 Δομή της εργασίας

Κρίνεται σκόπιμο σε αυτό το σημείο να παρουσιάσουμε τη δομή της εργασίας που θα αναπτυχθεί παρακάτω. Η παρούσα διπλωματική αποτελείται από επτά κεφάλαια, το καθένα από τα οποία χωρίζεται σε επιμέρους υποενότητες. Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί την εισαγωγή, στην οποία εμπεριέχεται και ο σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας. Στο δεύτερο κεφάλαιο ύστερα από ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και της αρθρογραφίας, παρουσιάζονται οι έννοιες των κοινωνικών μέσων, των διαδικτυακών προσλήψεων και της επωνυμίας του εργοδότη. Στο τρίτο κεφάλαιο αναπτύσσονται οι ερευνητικές υποθέσεις που θα εξεταστούν στη συγκεκριμένη έρευνα. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας και στο πέμπτο τα αποτελέσματα αυτής. Στο έκτο κεφάλαιο αναφέρονται τα συμπεράσματα στα οποία καταλήξαμε βασιζόμενοι στα ευρήματα της έρευνας. Τέλος, το έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο περιλαμβάνει τους περιορισμούς και τις προτάσεις για μελλοντική έρευνα.



## **Κεφάλαιο 2 – Βιβλιογραφική Ανασκόπηση**

### 2.1 Κοινωνικά Μέσα (Social Media)

#### 2.1.1 Η μετάβαση από το Web 1.0 στο Web 2.0

Το Web 1.0 αποτελεί τον προάγγελο του Web 2.0 σύμφωνα με τον DiNucci (1999), ο οποίος είναι και ο πρώτος που προέβλεψε τον προσωρινό χαρακτήρα του. Οι Thackeray et al. (2008), επισημαίνουν πως το Web 1.0 λόγω των στατικών ιστοσελίδων του, απέκλειε την αμφίδρομη επικοινωνία, με αποτέλεσμα την έλλειψη διαδραστικότητας και άμεσης επικοινωνίας μεταξύ των χρηστών. Επομένως, η αντικατάσταση του Web 1.0 από το Web 2.0 ή Συμμετοχικού Ιστού (Participative Web), όπως αλλιώς ονομάζεται, ήταν θέμα χρόνου να πραγματοποιηθεί.

Ο όρος Web 2.0 χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τον O'Reilly το 2004 σε ένα συνέδριο, στο οποίο προτείνονταν ιδέες για την αναβάθμιση του παγκόσμιου ιστού (O'Reilly, 2007). Ο Συμμετοχικός Ιστός προάγει την αυξημένη αλληλεπίδραση και συμμετοχή των χρηστών και δεν επικεντρώνεται απλώς στην ανάρτηση κειμένου (Maness, 2006). Σύμφωνα με τους Constantinides και Fountain (2008), το Web 2.0 υφίσταται από εφαρμογές που προάγουν τη διαδραστικότητα και διευκολύνουν την ανταλλαγή απόψεων και γνώσεων με σκοπό την δημιουργία, διάδοση, κοινή χρήση και επεξεργασία πληροφοριών.

#### 2.1.2 Ορισμός των κοινωνικών μέσων

Τα τελευταία χρόνια τα κοινωνικά μέσα (social media) έχουν εισβάλει στις ζωές μας, με αποτέλεσμα να έχουν γίνει μέρος της καθημερινότητας μας. Τι πραγματικά σημαίνει όμως ο όρος «social media»; Σύμφωνα με τους Kaplan και Haenlien (2010), τα κοινωνικά μέσα αποτελούν μια διαδικτυακά αναπτυγμένη ομάδα εφαρμογών, η οποία αξιοποιεί πλήρως τα ιδεολογικά και τεχνολογικά επιτεύγματα της δεύτερης γενιάς διαδικτύου, δηλαδή του ονομαζόμενου Web 2.0, με σκοπό τη δημιουργία και ανταλλαγή περιεχομένου μεταξύ των χρηστών.

Στη βιβλιογραφία συναντώνται διάφοροι ορισμοί των κοινωνικών μέσων, οι περισσότεροι από τους οποίους παρουσιάζουν ως κοινό σημείο την αλληλεπίδραση

μεταξύ των χρηστών. Οι Ouiridi et al. (2014), στο άρθρο τους «Social media conceptualization and taxonomy: A Lasswellian framework», αναφέρουν 23 διαφορετικές ερμηνείες για τα κοινωνικά μέσα, μερικές από τις οποίες θα αποτυπωθούν παρακάτω.

Σύμφωνα με τους Eckler, Worsowicz και Rayburn (2010, p. 1046) «τα κοινωνικά μέσα αποτελούν νέες μορφές μέσων, οι οποίες επισκιάζουν τους παραδοσιακούς στατικούς ιστότοπους και επιτρέπουν στους διαδικτυακούς χρήστες να αλληλεπιδρούν μεταξύ τους». Από την άλλη, οι Fotis, Buhalis και Rossides (2011, σ. 4) αναφέρουν πως «τα κοινωνικά μέσα είναι μια ομάδα από διαδικτυακές πλατφόρμες λογισμικού που επιτρέπουν και διευκολύνουν την κοινή χρήση περιεχομένου που δημιουργείται από τους χρήστες».

Οι Kietzmann et al. (2011), ορίζουν τα κοινωνικά μέσα ως διαδραστικές διαδικτυακές πλατφόρμες, οι οποίες παρέχουν τη δυνατότητα στους χρήστες τους, να συνομιλούν αλλά και να δημιουργούν, μοιράζονται και τροποποιούν το περιεχόμενό τους. Τη δυνατότητα να εκφράσουν τις απόψεις και να μπορούν να συνδεθούν από οπουδήποτε και ανά πάσα στιγμή τονίζουν οι Tang και Liu, (2011) στην ερμηνεία που παραθέτουν για τα κοινωνικά μέσα. Τέλος, οι Bertot, Jaeger και Hansen (2012), υπογραμμίζουν πως τα κοινωνικά μέσα επικεντρώνονται στην κοινωνική αλληλεπίδραση.

### 2.1.3 Τα κοινά χαρακτηριστικά των κοινωνικών μέσων

Στις μέρες μας, συναντάμε μεγάλο αριθμό διαφορετικών κοινωνικών μέσων, ο οποίος μάλιστα καθημερινά αυξάνεται και με ραγδαίο ρυθμό. Κάθε ένα από τα υπάρχοντα κοινωνικά μέσα παρουσιάζει αποκλίσεις σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας και το σκοπό χρήσης του, ωστόσο, το σύνολο των κοινωνικών μέσων μοιράζεται και κάποια βασικά κοινά χαρακτηριστικά.

Σύμφωνα με τον Mayfield (2008), τα κοινωνικά μέσα παρουσιάζουν τα εξής κοινά χαρακτηριστικά:

- ❖ Συμμετοχή (Participation): τα κοινωνικά μέσα ενθαρρύνουν τους χρήστες τους να σχολιάζουν και γενικά να είναι ενεργοί.
- ❖ Διαφάνεια (Openness): τα περισσότερα κοινωνικά μέσα προάγουν τη συμμετοχή και την ανατροφοδότηση, χωρίς να θέτουν περιορισμούς σχετικά με την πρόσβαση και τη χρήση τους.

- ❖ Συνομιλία (Conversation): σε αντίθεση με τα συμβατικά μέσα ενημέρωσης, τα κοινωνικά μέσα επιδιώκουν την αμφίδρομη ανταλλαγή απόψεων.
- ❖ Κοινότητα (Community): τα κοινωνικά μέσα επιτρέπουν την εύκολη και άμεση δημιουργία ομάδων, τα μέλη των οποίων μοιράζονται κάποια κοινά χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα τον θαυμασμό τους για μια συγκεκριμένη ποδοσφαιρική ομάδα.
- ❖ Συνδεσιμότητα (Connectedness): αρκετά από τα κοινωνικά μέσα παρουσιάζουν τη σύνδεση τους με άλλες ιστοσελίδες ακόμη και ανθρώπους, έτσι ώστε να παρέχουν στους χρήστες τους ένα ευρύ φάσμα επιλογών πλοήγησης.

#### 2.1.4 Οι τύποι των κοινωνικών μέσων

Γενικά, δεν υπάρχει μια ευρέως αποδεκτή κατηγοριοποίηση των κοινωνικών μέσων. Με βάση τη βιβλιογραφία και επηρεαζόμενοι από τη συνεχή εμφάνιση νέων κοινωνικών μέσων διάφοροι ερευνητές προσπάθησαν να ομαδοποιήσουν τα κοινωνικά μέσα βασιζόμενοι ως επί το πλείστον στα κοινά χαρακτηριστικά που εμφανίζουν.

Οι Kaplan και Haenlien (2010) λαμβάνοντας υπόψιν δυο κύρια στοιχεία των κοινωνικών μέσων, τη κοινωνική διεργασία (social process) και τη θεωρία των μέσων μαζικής ενημέρωσης (media richness theory), κατέληξαν σε έξι επιμέρους κατηγορίες. Οι κατηγορίες αυτές είναι:

##### **1. Ιστολόγια (blogs)**

Τα ιστολόγια αποτελούν μια μορφή ιστοχώρων, που διαχειρίζονται από ένα άτομο ή μια κοινότητα, και περιέχουν κείμενα, εικόνες, βίντεο και άλλες μορφές πολυμέσων, τα οποία εμφανίζονται σε αντίθετη χρονολογική σειρά, δηλαδή από την πιο πρόσφατη καταχώρηση στην παλαιότερη (Lindmark, 2009). Γενικά, παρατηρούνται διάφοροι τύποι ιστολογίων, όπως για παράδειγμα τα προσωπικά blogs, τα οποία έχουν την μορφή ενός online ημερολογίου. Τα επαγγελματικά blogs από την άλλη, αφορούν ανθρώπους που ουσιαστικά εξασφαλίζουν τον μισθό τους μέσω του blogging. Ακόμη υπάρχουν και τα εξειδικευμένα blogs, που επικεντρώνονται σε ένα συγκεκριμένο θέμα, όπως τα ταξίδια ή το φαγητό. Από τις μορφές των ιστολογίων φυσικά, δεν γινόταν να λείπουν και τα εταιρικά blogs.

Μέσω των εταιρικών ιστολογίων ουσιαστικά οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να επικοινωνούν πληροφορίες στους εργαζομένους και τους πελάτες τους, αλλά και να

αυξήσουν τη διαφάνεια τους (Karlan and Haenlien, 2010). Από την αντίθετη μεριά όμως, δίνουν βήμα και σε δυσαρεστημένους πελάτες να εκφράσουν τα παράπονα τους, γεγονός το οποίο θα πρέπει να αντιμετωπιστεί με τον κατάλληλο τρόπο έτσι ώστε να μην προκύψουν δυσμενείς επιπτώσεις για την εκάστοτε επιχείρηση (Ward and Ostrom, 2006). Σύμφωνα με τους Karlan και Haenlien (2010), τα εταιρικά ιστολόγια μπορούν να αποτελέσουν μέσο δυσφήμισης της επιχείρησης από απογοητευμένους εργαζομένους καθώς προάγουν την ελεύθερη έκφραση.

## **2. Συνεργατικά έργα (collaborative projects)**

Τα συνεργατικά έργα, δίνουν τη δυνατότητα σε πολλούς χρήστες να δημιουργούν από κοινού και ταυτόχρονα περιεχόμενο. Ο συγκεκριμένος τύπος κοινωνικών μέσων, χωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες, τα wikis και τους κοινωνικούς σελιδοδείκτες (social bookmarks). Στα wikis συγκαταλέγεται η γνωστή σε όλους μας Wikipedia, στην οποία μπορεί ο καθένας να καταχωρήσει περιεχόμενο καθώς και να κάνει τροποποιήσεις. Από την άλλη πλευρά, μέσω της χρήσης των κοινωνικών σελιδοδεικτών, οι χρήστες μπορούν να συλλέξουν, σχολιάσουν, μοιραστούν, κατατάξουν και επισημάνουν ιστοσελίδες που τους ενδιαφέρουν (Noll and Meinel, 2007).

## **3. Ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης (social networking sites)**

Σε αυτές τις πλατφόρμες οι χρήστες δημιουργούν ένα προσωπικό προφίλ και έχουν τη δυνατότητα, να συνδεθούν με φίλους και γνωστούς τους, καθώς και να αλληλεπιδράσουν μεταξύ τους μέσω μηνυμάτων, σχολίων και κοινής χρήσης πολυμέσων. Στις ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης ανήκουν για παράδειγμα το Facebook και το LinkedIn. Σύμφωνα με τους Rohani και Hock (2010), οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης προϋπήρχαν των κοινωνικών μέσων. Οι σελίδες Classmates.com και SixDegrees.com αποτελούν τις πρώτες επίσημες ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, οι οποίες εμφανίστηκαν το 1995 και το 1997 αντίστοιχα (Boyd and Ellison, 2007; Lindmark, 2009; Rohani and Hock, 2010). Σύμφωνα με τους Muniz και O'Guinn (2001), πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης με σκοπό την ανάπτυξη κοινοτήτων επωνυμίας.

## **4. Κοινότητες περιεχομένου (content communities)**

Η κατηγορία των κοινοτήτων περιεχομένου, αναφέρεται σε πλατφόρμες που προάγουν την κοινή χρήση διαφόρων πολυμέσων, όπως για παράδειγμα εικόνων μέσω της πλατφόρμας Flickr ή βίντεο μέσω του Youtube. Στις κοινότητες περιεχομένου οι χρήστες δεν απαιτείται να καταχωρήσουν προσωπικές τους πληροφορίες, καθώς δεν είναι

υποχρεωμένοι να δημιουργήσουν ένα προσωπικό προφίλ. Επίσης, οι κοινότητες περιεχομένου αποτελούν έναν ελκυστικό διάυλο επικοινωνίας των επιχειρήσεων με το ευρύ κοινό, λόγω της σημαντικής δημοτικότητας τους.

## 5. Εικονικοί κόσμοι (virtual worlds)

Οι δυο τελευταίοι τύποι κοινωνικών μέσων που αναφέρονται από τους Kaplan και Haenlein (2010), αφορούν τον εικονικό κόσμο. Η πρώτη κατηγορία είναι τα παιχνίδια εικονικής πραγματικότητας (virtual game worlds), τα οποία επιτρέπουν στους χρήστες να συμμετέχουν σε παιχνίδια ρόλων πολλαπλών παικτών που εκτυλίσσονται online. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιων παιχνιδιών αποτελεί το «World of Warcraft». Η δεύτερη κατηγορία εικονικών κόσμων, ονομάζεται εικονικός κοινωνικός κόσμος (virtual social worlds). Οι χρήστες, έχουν τη δυνατότητα να δημιουργούν εικονικούς ανθρώπους και να διαμορφώνουν την προσωπικότητα τους, τις διαπροσωπικές τους σχέσεις, το σπίτι τους και γενικά ολόκληρη την ζωή τους. Παράδειγμα των εικονικών κοινωνικών κόσμων αποτελεί το Second Life.

Μια διαφορετική κατηγοριοποίηση των κοινωνικών μέσων παρουσιάζετε από τους Gundecha και Liu (2012), οι οποίοι διακρίνουν τους παρακάτω εννέα τύπους:

1. τα κοινωνικά δίκτυα (online social networks),
2. τα ιστολόγια (blogs),
3. τα μικρο-ιστολόγια (microblogs),
4. τα wikis,
5. τους ιστότοπους κοινωνικών ειδήσεων (social news),
6. τους κοινωνικούς σελιδοδείκτες (social bookmarks),
7. τους ιστότοπους που αφορούν την κοινή χρήση πολυμέσων (media sharing),
8. τους ιστότοπους που αφορούν γνώμες, κριτικές και βαθμολογίες και
9. τους ιστότοπους απαντήσεων.

Ορισμένες από αυτές τις κατηγορίες συμπίπτουν με αυτές των Kaplan και Haenlein (2010). Τα ιστολόγια, τα wikis και οι κοινωνικοί σελιδοδείκτες αποτελούν τύπους που αναφέρθηκαν ακριβώς με την ίδια ονομασία και παραπάνω. Ίδιο νόημα με λίγο διαφορετική ονομασία, στα δυο άρθρα παρουσιάζουν τα κοινωνικά δίκτυα και οι ιστότοποι κοινής χρήσης πολυμέσων που παραπάνω αποκαλούνταν ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης και κοινότητες περιεχομένου αντίστοιχα.

Τα μικρο-ιστολόγια, έχουν τις ίδιες ιδιότητες με τα κανονικά ιστολόγια, απλώς προσφέρουν τη δυνατότητα δημοσίευσης μικρότερου σε έκταση περιεχομένου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελεί το Twitter. Οι ιστότοποι κοινωνικών ειδήσεων, περιέχουν άρθρα και πολυμέσα (εικόνες/βίντεο) που δημοσιεύονται από τους χρήστες τους και είναι διαθέσιμα στους υπόλοιπους αλλά και το ευρύ κοινό. Οι ειδήσεις αυτές, ανάλογα με τους ψήφους των χρηστών του εκάστοτε ιστότοπου, ταξινομούνται βάσει δημοτικότητας. Η επόμενη κατηγορία αναφέρεται σε ιστοσελίδες που παρουσιάζουν γνώμες, κριτικές και βαθμολογίες για προϊόντα, υπηρεσίες, επιχειρήσεις και άλλα, ανάλογα με τα σχόλια των χρηστών τους. Τέλος, υφίστανται και οι πλατφόρμες απαντήσεων στις οποίες απευθύνονται χρήστες που αναζητούν πληροφορίες σχετικά με συγκεκριμένα θέματα. Παράδειγμα ιστότοπου απαντήσεων αποτελεί το Wikianswer.

Βασιζόμενοι στις κατηγοριοποιήσεις που αναφέρθηκαν παραπάνω, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως τα κοινωνικά μέσα αποτελούν ένα πολύπλευρο και ταχέως αναπτυσσόμενο τμήμα του διαδικτύου. Λόγω της συνεχής τους εξέλιξης και ανάπτυξης ολοένα και περισσότερες επιχείρησης χρησιμοποιούν τα κοινωνικά μέσα με σκοπό τη διαφήμιση ακόμη και την ηλεκτρονική πρόσληψη προσωπικού, πρακτική στην οποία θα αναφερθούμε εκτενώς παρακάτω.

### 2.1.5 Τα επτά δομικά συστατικά των κοινωνικών μέσων

Τα κοινωνικά μέσα αποτελούνται από επτά δομικά συστατικά: την ταυτότητα (identity), τις συνομιλίες (conversations), την κοινή χρήση (share), την παρουσία (presence), τις σχέσεις (relationships), τη φήμη (reputation) και τις ομάδες (groups) (Kietzmann et al., 2011). Ως ταυτότητα αναφέρεται το δομικό συστατικό που αφορά την αποκάλυψη στα κοινωνικά μέσα προσωπικών πληροφοριών όπως το πραγματικό όνομα του χρήστη, την ηλικία, το επάγγελμα, τον τόπο διαμονής του και πολλά άλλα. Η αποκάλυψη των πληροφοριών αυτών μπορεί να γίνει συνειδητά ή και υποσυνείδητα, εκφράζοντας ο χρήστης μια σειρά υποκειμενικών του απόψεων, όπως συναισθήματα και σκέψεις (Kaplan and Haenlein, 2010). Σε πολλές πλατφόρμες κοινωνικών μέσων η ταυτότητα αποτελεί βασικό παράγοντα έτσι ώστε να δημιουργήσεις το δικό σου προφίλ. Το μείζον αυτό συστατικό εγείρει σημαντικές επιπτώσεις, όπως την παραβίαση της ιδιωτικότητας. Μάλιστα η επίπτωση αυτή επηρεάζει σημαντικά τις επιχειρήσεις που θέλουν να δημιουργήσουν τη δική τους σελίδα στα κοινωνικά μέσα.

Το δεύτερο δομικό στοιχείο των κοινωνικών μέσων είναι οι συζητήσεις, οι οποίες αναφέρονται στον βαθμό που οι χρήστες επικοινωνούν μεταξύ τους. Πολλά από τα κοινωνικά μέσα άλλωστε έχουν δημιουργηθεί ακριβώς γι' αυτόν το λόγο, για να μπορούν δηλαδή οι χρήστες να συνομιλούν μέσω του διαδικτύου εύκολα, γρήγορα και με χαμηλότερο κόστος. Ο βαθμός που ένας χρήστης ανταλλάσσει, διανέμει και λαμβάνει περιεχόμενο αναφέρεται στην κοινή χρήση, το τρίτο δηλαδή δομικό συστατικό των κοινωνικών μέσων.

Με την έννοια της παρουσίας στα κοινωνικά μέσα ουσιαστικά αναφερόμαστε στο κατά πόσο ένα χρήστης είναι ενεργός, γεγονός το οποίο γίνεται αντιληπτό μέσω της γραμμής κατάστασης που υπάρχει στα κοινωνικά μέσα, αλλά και μέσω της κοινοποίησης της παρουσίας τους σε αυτά (check-in). Οι σχέσεις δηλώνουν το βαθμό που οι χρήστες μια πλατφόρμας κοινωνικών μέσων ανταλλάσσουν πληροφορίες. Ενίοτε οι σχέσεις αυτές είναι τυπικές και αυστηρά δομημένες. Τέτοιες σχέσεις για παράδειγμα αναπτύσσονται μέσω της πλατφόρμας του LinkedIn, στην οποία τα προφίλ των χρηστών που δημιουργούνται είναι επαγγελματικά. Από την άλλη μεριά, στο Youtube και στο Twitter, το δομικό στοιχείο των σχέσεων δεν παίζει σημαντικό ρόλο.

Η φήμη στα κοινωνικά μέσα δικτύωσης αναφέρεται τόσο στα άτομα όσο και στο περιεχόμενό τους. Σε κάθε κοινωνικό μέσο η φήμη υπολογίζεται με διαφορετικό τρόπο. Για παράδειγμα, στο Youtube η φήμη μετριέται με τον αριθμό προβολών ενός βίντεο, στο Instagram με τον αριθμό ακολούθων (followers) ενός ανθρώπου ή μια εταιρείας και στο Facebook με τον αριθμό των “μου αρέσει” (likes) μιας δημοσίευσης. Το τελευταίο δομικό στοιχείο των κοινωνικών μέσων είναι η δυνατότητα δημιουργίας ομάδων, που ουσιαστικά αναφέρεται στην ικανότητα των χρηστών να σχηματίσουν κοινότητες και να μοιραστούν περιεχόμενο.

#### 2.1.6 Συνοπτική παρουσίαση δημοφιλών κοινωνικών μέσων: Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Twitter

##### **Facebook**

Το Facebook, αποτελεί το μεγαλύτερο και δημοφιλέστερο μέσω κοινωνικής δικτύωσης, καθώς το 2<sup>ο</sup> τρίμηνο του 2020, αριθμούσε πάνω από 2,7 δισεκατομμύρια ενεργά μέλη ([www.statista.com](http://www.statista.com)). Ιδρύθηκε στις 4 Φεβρουαρίου του 2004, από τον Mark Zuckerberg, τότε φοιτητή του Πανεπιστημίου του Harvard. Αρχικός σκοπός του, ήταν συνδέσει όλους του φοιτητές του συγκεκριμένου Πανεπιστημίου και λίγο αργότερα τους φοιτητές

ολόκληρου του πλανήτη. Το 2006 το Facebook εξελίσσεται, κάθε άνθρωπος άνω των 13 ετών έχει τη δυνατότητα να γίνει μέλος του, επίσης, τίθεται σε ισχύ και ένας μεγάλος αριθμός νέων λειτουργιών που συμβάλλουν στη ριζική αλλαγή του (Brügger, 2015). Σε αντίθεση με τους παραδοσιακούς ιστότοπους κοινωνικής δικτύωσης το Facebook παρέχει στους χρήστες του ένα προηγμένο επίπεδο λειτουργιών. Μέσα σε αυτές συγκαταλέγονται η δυνατότητα συμμετοχής σε online παιχνίδια, η δημοσίευση των χρηστών στον «τοίχο» των φίλων τους καθώς και η δυνατότητα αντίδρασης σε διάφορα posts μέσω των λεγόμενων «likes», επιπλέον, παρέχει και μια ειδική λειτουργία που ονομάζεται «News Feed» και επιτρέπει στους χρήστες να ενημερώνονται σχετικά με τις πρόσφατες κινήσεις των διαδικτυακών τους φίλων (Cheung, Chiu and Lee, 2011).

### **Instagram**

Το Instagram, ξεκίνησε να λειτουργεί τον Οκτώβριο του 2010. Σύμφωνα με τους Hu, Manikonda και Kambhampati (2014), αποτελεί μια εφαρμογή που επιτρέπει στους χρήστες του να επεξεργάζονται και να μοιράζονται φωτογραφίες και βίντεο με τους ακολούθους τους. Το 2012, αγοράστηκε από το Facebook και έκτοτε αποτελεί μέλος της ευρύτερης οικογενείας του. Χρησιμοποιείται κυρίως από νεότερους χρήστες, κάτω των 35 ετών. Το 2019 αριθμούσε περισσότερους από 750 εκατομμύρια χρήστες ενώ μέχρι το 2023 αναμένεται να χρησιμοποιούν την πλατφόρμα 988 εκατομμύρια άνθρωποι σε όλο τον πλανήτη (www.statista.com). Τέλος, το Instagram αποτελεί στις μέρες μας σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ για τις περισσότερες επιχειρήσεις, όχι μόνο λόγω του διαρκώς αυξανόμενου αριθμού των χρηστών του αλλά και λόγω του γεγονότος ότι αποτελεί έναν εύκολο τρόπο διαφήμισης των brand τους (Virtanen, Björk and Sjöström, 2017).

### **LinkedIn**

Το LinkedIn, λειτούργησε για πρώτη φορά το 2002, κυκλοφόρησε όμως επίσημα το 2003 και αποτελεί το μεγαλύτερο επαγγελματικό δίκτυο παγκοσμίως, με περισσότερα από 675 εκατομμύρια μέλη (www.linkedin.com). Είναι διαθέσιμο σε περισσότερες από 200 χώρες, από τις οποίες οι Ηνωμένες Πολιτείες κατέχουν την πρώτη θέση με 170 εκατομμύρια χρήστες, ενώ η Ινδία τη δεύτερη με 68 εκατομμύρια (www.statista.com). Ουσιαστικά, μέσω της συγκεκριμένης πλατφόρμας οι χρήστες μπορούν να αναζητήσουν εργασία ενώ οι επιχειρήσεις από τη μεριά τους έχουν τη δυνατότητα να δημοσιεύσουν αγγελίες εργασίας και να αναζητήσουν υποψηφίους.



## YouTube

Το YouTube, ιδρύθηκε από τρεις πρώην υπαλλήλους της PayPal, τους Chad Hurley, Steve Chen και Jawed Karim (Burgess and Green, 2018), τον Φεβρουάριο του 2005 (Davidson et al., 2010). Σύμφωνα με τους Burgess και Green (2018), το YouTube αποτελεί ένα εύχρηστο ιστοχώρο που αποσκοπεί στη δημιουργία, κοινοποίηση και παρακολούθηση βίντεο. Στις μέρες μας, η συγκεκριμένη πλατφόρμα συντελεί και στην προώθηση της επωνυμίας μιας επιχείρησης όχι μόνο μέσω της διαφήμισης αλλά και της λήψης ανατροφοδότησης από τους πελάτες, μέσω των σχολίων τους (Smith, Fischer and Yongjian, 2012). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται στην επίσημη ιστοσελίδα του YouTube, η συγκεκριμένη επιχείρηση διέπτεται από τέσσερις βασικές μορφές ελευθερίας: 1. ελευθερία στην έκφραση, 2. ελευθερία στην πληροφόρηση, 3. ελευθερία στις ευκαιρίες και 4. ελευθερία στη συμμετοχή ([www.youtube.com](http://www.youtube.com)). Τέλος, αναμένεται πως μέχρι 2021 ο συνολικός αριθμός των θεατών της συγκεκριμένης πλατφόρμας θα ανέλθει στους 1,86 δισεκατομμύρια ([www.statista.com](http://www.statista.com)).

## Twitter

Το Twitter, εμπίπτει στην κατηγορία των μικρο-ιστολογίων και παρέχει τη δυνατότητα στους χρήστες του να αναρτούν συνοπτικά κείμενα, τα λεγόμενα «tweets» (Smith, Fischer and Yongjian, 2012). Ιδρύθηκε το 2006 από τον Jack Dorsey και από τότε διαρκώς και αναπτύσσεται. Οι χρήστες του έχουν τη δυνατότητα να δημιουργήσουν ένα δίκτυο ακολούθων, οι οποίοι μπορούν να βλέπουν και να σχολιάζουν τα μηνύματα που αυτοί αναρτούν. Κατά τη διάρκεια του πρώτου τρίμηνου του 2019, το Twitter υπολογίζετε πως είχε περίπου 330 εκατομμύρια μηνιαίους ενεργούς χρήστες ([www.statista.com](http://www.statista.com)).

### 2.1.7 Εφαρμογές κοινωνικών μέσων

Καθημερινά, τα κοινωνικά μέσα εισχωρούν ολοένα και περισσότερο στη ζωή μας, τόσο σε κοινωνικό όσο και σε προσωπικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, τα σύγχρονα κοινωνικά μέσα πλέον εφαρμόζονται σε τομείς όπως η ιατρική, η εκπαίδευση και οι επιχειρήσεις.

#### ❖ **Ιατρική**

Η χρήση των κοινωνικών μέσων παρέχει τη δυνατότητα στους επαγγελματίες της υγείας να μοιραστούν πληροφορίες, να αλληλεπιδράσουν, να ευαισθητοποιήσουν (Akram and

Kumar, 2017) καθώς, επίσης, και να ενημερώσουν το κοινό σχετικά με τα τελευταία νέα που αφορούν την υγεία (Norton and Strauss, 2013). Γενικά, τα κοινωνικά μέσα ωφελούν τόσο τους επαγγελματίες της υγείας όσο και τους ίδιους τους ασθενείς. Κατά καιρούς δημιουργούνται διάφορες ιστοσελίδες που απευθύνονται σε συγκεκριμένες πληθυσμιακές ομάδες, οι οποίες προσπαθούν να αντιμετωπίσουν παρόμοια προβλήματα υγείας. Παραδείγματα τέτοιων ιστοσελίδων αποτελούν αυτές που αφορούν ανθρώπους με εθισμό στο αλκοόλ ή σε ναρκωτικές ουσίες. Σύμφωνα με τους Akram και Kumar (2017), εκτός από πλεονεκτήματα, η χρήση των κοινωνικών μέσων από την ιατρική επιστήμη, έχει και κάποια μειονεκτήματα, όπως την περίπτωση της λανθασμένης αυτό-διάγνωσης, με αποτέλεσμα ο ασθενής να συμβουλευέται μια λανθασμένη ιστοσελίδα ενώ πάσχει από κάποιο διαφορετικό νόσημα, αλλά και την πιθανότητα παραβίασης της ιδιωτικής ζωής του εκάστοτε ασθενούς.

#### ❖ Εκπαίδευση

Στις μέρες μας, λόγω της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας οι περισσότεροι από τους νέους έχουν πρόσβαση σε διάφορες ηλεκτρονικές συσκευές και κατ' επέκταση στο διαδίκτυο και στα κοινωνικά μέσα, γεγονός το οποίο αποτελεί βασικό κομμάτι της καθημερινότητάς τους. Η χρήση των κοινωνικών μέσων από τους φοιτητές και μαθητές εκτός από τους λόγους της ψυχαγωγίας γίνεται και για εκπαιδευτικούς λόγους.

Τα πλεονεκτήματα της χρήσης των κοινωνικών μέσων είναι πολλά. Αρχικά, οι μαθητές και φοιτητές έχουν τη δυνατότητα να κοινωνικοποιηθούν, καθώς τους παρέχεται η ευκαιρία να ανταλλάξουν ιδέες και να μάθουν νέα πράγματα, αναπτύσσοντας με αυτόν τον τρόπο, τη σκέψη τους αλλά και τις γνώσεις τους, επιπροσθέτως, μπορούν να αντλήσουν πληροφορίες από πολλές διαφορετικές πηγές, αποκτώντας έτσι μια σφαιρική άποψη για το θέμα που τους ενδιαφέρει κάθε φορά (Akram and Kumar, 2017).

Από την άλλη πλευρά, η υπερβολική χρήση των κοινωνικών μέσων παρουσιάζει και κάποια μειονεκτήματα. Σύμφωνα με τους Akram και Kumar (2017), μερικές από τις αρνητικές επιπτώσεις που επιφέρει η χρήση των κοινωνικών μέσων στην εκπαίδευση είναι η μείωση των σχεσιακών ικανοτήτων αλλά και η ελαχιστοποίηση των μαθησιακών και ερευνητικών ικανοτήτων, καθώς οι μαθητές και οι φοιτητές έχουν τη δυνατότητα εύκολης πρόσβασης σε μεγάλο όγκο πληροφοριών γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα πολλές φορές να μη μπορούν να φιλτράρουν με τον σωστό τρόπο τις γνώσεις που λαμβάνουν, επιπροσθέτως, εμφανίζονται προβλήματα και στην ορθογραφία και στη

σωστή σύνταξη, αφού στα κοινωνικά μέσα κατά βάση χρησιμοποιούνται συντομογραφίες και μια απλουστευμένη μορφή της γλώσσας, τέλος, αρνητικές επιπτώσεις παρατηρούνται και στην ψυχική και σωματική υγεία των μαθητών και φοιτητών λόγω του υπερβολικά μεγάλου χρονικού διαστήματος που σπαταλούν στα κοινωνικά μέσα.

Η χρήση των κοινωνικών μέσων στο κομμάτι της εκπαίδευσης έχει θετικά αποτελέσματα και για τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς, οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα να παρακινήσουν και να προσελκύσουν τους μαθητές τους (Ebner et al., 2010), παρέχοντας τους έναν πολύ πιο διαδραστικό και ελκυστικό τρόπο εκπαίδευσης σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους διδασκαλίας. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Jackson et al., 2001; Morgan and VanLengen, 2005), υφίσταται ανισότητα σχετικά με την πρόσβαση στην τεχνολογία με αποτέλεσμα να μην έχουν όλοι τις ίδιες ευκαιρίες για μάθηση.

#### ❖ Επιχειρήσεις

Τα κοινωνικά μέσα αποτελούν για τις επιχειρήσεις ένα σύγχρονο και ταυτόχρονα ισχυρό εργαλείο μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τους Saravanakumar και SuganthaLakshmi, (2012), τα κοινωνικά μέσα λόγω της ευρείας αποδοχής και χρήσης τους συντελούν στη διαφήμιση και προώθηση των εταιρειών ανεξαρτήτως του μεγέθους τους. Στις μέρες μας, υπάρχουν πάρα πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων που ωφελούνται από τη χρήση των κοινωνικών μέσων όπως η Dell, τα Starbucks και τα Burger King (Saravanakumar and SuganthaLakshmi, 2012).

Η διαφήμιση, η προώθηση νέων προϊόντων, η καταγραφή των απαιτήσεων των πελατών με σκοπό τη βελτίωση των υπηρεσιών τους, η δυνατότητα διατήρησης των υπαρχόντων πελατών αλλά και η δημιουργία νέων, η ταχύτερη και ευκολότερη κοινοποίηση περιεχομένου, καθώς επίσης, και η ικανότητα γνώσης βασικών πληροφοριών για τους ανταγωνιστές, είναι μόνο μερικές από τις θετικές επιπτώσεις της χρήσης των κοινωνικών μέσων από τις επιχειρήσεις (Akram and Kumar, 2017). Σύμφωνα με τους Jones, Borgman και Ulusoy (2015), τα κοινωνικά μέσα συμβάλλουν και στις διαδικασίες επιλογής και πρόσληψης προσωπικού. Ουσιαστικά, τα κοινωνικά μέσα λειτουργούν ως μεσάζοντας ανάμεσα στους ανθρώπους που αναζητούν εργασία και στις επιχειρήσεις που προσπαθούν να εντοπίσουν μέσα από μια τεράστια δεξαμενή υποψηφίων αυτούς που ταιριάζουν καλύτερα στην εκάστοτε θέση εργασίας και γενικότερα στην πολιτική και κουλτούρα της εταιρείας τους.

Η χρήση των κοινωνικών μέσων, όπως και σε όλους τους άλλους τομείς που αναφέρθηκαν παραπάνω, εκτός από θετικές επιπτώσεις παρουσιάζει και κάποιες αρνητικές. Συγκεκριμένα, λοιπόν, για τις επιχειρήσεις, η σημαντικότερη αρνητική επίπτωση που εντοπίζεται, αναφέρεται στα αρνητικά σχόλια που πιθανόν να δεχτεί η εκάστοτε εταιρεία στα κοινωνικά της μέσα, από δυσαρεστημένους πελάτες ακόμη και εργαζομένους, γεγονός που δημιουργεί επιβλαβείς συνέπειες στη φήμη της (Akram and Kumar, 2017).

#### 2.1.8 Τα οφέλη και οι κίνδυνοι που απορρέουν τη χρήση των κοινωνικών μέσων

Τα κοινωνικά μέσα, όπως διαπιστώσαμε και παραπάνω, λόγω της συνεχούς εξέλιξης τους χρησιμοποιούνται σε ολοένα και περισσότερους τομείς της ζωής μας. Απόρροια της εντεταμένης αυτής χρήσης είναι η εμφάνιση άλλοτε πλεονεκτημάτων και άλλοτε μειονεκτημάτων για τους χρήστες τους.

Ανάμεσα στα οφέλη των κοινωνικών μέσων συγκαταλέγονται η μείωση του κόστους επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών (Allcott et al., 2020). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Myers 2000; Reis, Collins, and Berscheid 2000; Chopik, 2017), οι διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες της ευτυχίας, επομένως μέσω της χρήσης των κοινωνικών μέσων, τα οποία προάγουν την αλληλεπίδραση και τη διευκόλυνση της επικοινωνίας, ενισχύεται η ατομική ευημερία. Σύμφωνα με έρευνα των Whiting και Williams (2013) , πιστοποιείται πως η κοινωνική αλληλεπίδραση και η κοινωνικοποίηση αποτελεί βασικό πλεονέκτημα των κοινωνικών μέσων καθώς το 88% των ερωτηθέντων ανέφερε πως χρησιμοποιεί τα κοινωνικά μέσα με σκοπό την αλληλεπίδραση και τη συνομιλία με φίλους και συγγενείς αλλά και τη γνωριμία νέων ανθρώπων.

Οι Akram και Kumar (2017), αναφέρουν πως στα κυριότερα πλεονεκτήματα των κοινωνικών μέσων λογίζονται, η συνδεσιμότητα, καθώς άτομα από οποιοδήποτε μέρος του πλανήτη έχουν τη δυνατότητα να επικοινωνήσουν και να ανταλλάξουν απόψεις, η τηλε-εκπαίδευση, η αστραπιαία μετάδοση των γεγονότων, η ευκαιρία αναζήτησης και ανεύρεσης πληροφοριών με εύκολο και άμεσο τρόπο, στις οποίες οι χρήστες διαφορετικά δεν θα μπορούσαν να έχουν πρόσβαση, η ευαισθητοποίηση των χρηστών, η διαφήμιση των επιχειρήσεων σε ένα ευρύτερο κοινό και η δημιουργία κοινοτήτων.

Εκτός από οφέλη τα κοινωνικά μέσα παρουσιάζουν και κινδύνους. Ο Alter (2018) και ο Newport (2019), υποστηρίζουν πως οι εφαρμογές κοινωνικών μέσων είναι επιβλαβείς και εθιστικές. Σύμφωνα με τους Weir, Toolan και Smeed (2011), τα κοινωνικά μέσα καλλιεργούν το ναρκισσισμό και τον εγωισμό, μεταδίδουν επιλεγμένες πληροφορίες με σκοπό τη χειραγώγηση της κοινωνικής γνώμης, και σε επιχειρησιακό επίπεδο μπορούν να συντελέσουν στη διαστρέβλωση της φήμης μια εταιρείας. Στις αρνητικές επιπτώσεις των κοινωνικών μέσων συγκαταλέγονται και το cyber-bullying, που αφορά τη λεκτική βία και τον εκφοβισμό μέσω του διαδικτύου, οι ηλεκτρονικές απάτες με αποτέλεσμα την υποκλοπή προσωπικών δεδομένων, όπως για παράδειγμα στοιχεία τραπεζικών λογαριασμών και η καταπάτηση της ιδιωτικότητας, το ονομαζόμενο hacking (Akram and Kumar, 2017).

## 2.2 Διαδικτυακή Πρόσληψη (E-recruitment)

### 2.2.1 Εισαγωγή στις διαδικτυακές προσλήψεις

Η εξέλιξη της τεχνολογίας και η χρήση του διαδικτύου ολοένα και σε μεγαλύτερο βαθμό, συνετέλεσαν στην αλλαγή του τρόπου λειτουργίας πολλών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, και όπως είναι φυσικό από αυτό δεν μπόρεσαν να ξεφύγουν και οι διαδικασίες πρόσληψης νέων εργαζομένων. Ως γνωστόν το προσωπικό μιας επιχείρησης συντελεί στην επιτυχία και στην επιβίωση της, επομένως κάθε εταιρεία θέλει να διαθέτει το αποτελεσματικότερο εργατικό δυναμικό. Οι Bharwani και Butt (2012), υπογραμμίζουν πως η καλύτερη εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών εξαρτάται από την προσέλκυση και πρόσληψη των σωστών υπαλλήλων. Η πρόσληψη και η επιλογή των κατάλληλων εργαζομένων αποτελεί μια διαδικασία ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις, καθώς τους δίνει τη δυνατότητα να διατηρήσουν και να αναπτύξουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (Muduli, Verma and Datta, 2016).

Μελέτη της Adecco Italy που πραγματοποιήθηκε σε συνεργασία με πανεπιστήμιο του Μιλάνο το 2019, πιστοποιεί πως η χρήση του διαδικτύου και των κοινωνικών μέσων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο τόσο στην αναζήτηση εργασίας από τους δυνητικούς εργαζομένους όσο και στη δημιουργία μιας καλύτερης διαδικτυακής φήμης. Οι υποψήφιοι κατά μέσο όρο ξοδεύουν 72% του χρόνου τους στην αναζήτηση θέσεων εργασίας μέσω του διαδικτύου, ενώ από την άλλη μεριά οι υπεύθυνοι των προσλήψεων (recruiters) σπαταλούν το 45,1% του χρόνου τους στην αναζήτηση υποψηφίων μέσω του διαδικτύου, αριθμός ο οποίος αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά τα επόμενα χρόνια. Η εύρεση ταλέντων μέσω του διαδικτύου σε αντίθεση με τον κλασικό τρόπο προσέλκυσης υποψηφίων απαιτεί περισσότερες τεχνικές δεξιότητες αλλά λιγότερο χρόνο και μικρότερες χρηματοοικονομικές επενδύσεις. Γενικά, οι υποψήφιοι χρησιμοποιούν περισσότερο τους εταιρικούς ιστοτόπους και λιγότερο τα κοινωνικά μέσα, για τα οποία μάλιστα παρουσιάζονται επιφυλακτικοί ως προς την αποτελεσματικότητά τους ([www.adecgroup.com](http://www.adecgroup.com)).

Το δημοφιλέστερο μέσο κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιείται από τους υποψηφίους για την εύρεση εργασίας είναι το LinkedIn, στη συνέχεια ακολουθούν το Facebook, το Instagram και το Twitter ([www.adecgroup.com](http://www.adecgroup.com)). Όσον αφορά τις επιχειρήσεις σύμφωνα με έρευνα του Acas το 2013 αποδείχθηκε πως σε μεγαλύτερο βαθμό οι υπεύθυνοι των προσλήψεων προτιμούν να χρησιμοποιούν το LinkedIn για να

διεκπεραιώσουν τις δραστηριότητες των προσλήψεων, στη συνέχεια επιλέγουν το Facebook και τέλος το Twitter (Broughton et al., 2013).

Οι Karse, Patil και Patil (2012) αναφέρουν πως οι διαδικτυακές προσλήψεις δεν θα πρέπει να αντικαταστήσουν τις παραδοσιακές μεθόδους, αλλά να λειτουργούν συμπληρωματικά. Σύμφωνα με τους Ghazzawi και Accoumeah (2014) τα συστήματα ηλεκτρονικών προσλήψεων αποτελούν σημαντική πηγή βοήθειας για τις επιχειρήσεις, καθώς τους επιτρέπουν να δημιουργήσουν ταυτότητα μάρκας (brand identity), να προσελκύσουν ταλέντα αλλά και να διατηρήσουν πολύτιμους εργαζομένους, δυνατότητες που τα συμβατικά συστήματα προσλήψεων δεν προσφέρουν.

### 2.2.2 Ορισμός των διαδικτυακών προσλήψεων

Σύμφωνα με τους Allden και Harris (2013), οι ηλεκτρονικές προσλήψεις, όπως υποδηλώνει και το όνομα τους αναφέρονται στην αναζήτηση και πρόσληψη ταλέντων μέσω της βοήθειας του διαδικτύου. Οι διαδικτυακές προσλήψεις συναντώνται και ως e-recruitment, web recruitment και online recruitment και αποτελούν τη διαδικασία που φέρνει σε επαφή τους εργοδότες και τους πιθανούς εργαζομένους (Karse, Patil and Patil, 2012). Πιο συγκεκριμένα, παρέχουν στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να δημοσιοποιήσουν στο διαδίκτυο «ανοικτές» θέσεις εργασίας που υπάρχουν σε αυτές, καθώς και να δώσουν πληροφορίες σχετικά με τη συγκεκριμένη θέση αλλά και τον ίδιο τον οργανισμό, από την άλλη πλευρά οι πιθανοί υποψήφιοι έχουν την ευκαιρία να υποβάλουν αίτηση εργασίας (Armstrong and Taylor, 2014 όπως αναφέρεται Sceulovs, Shatrevich and Gaile-Sarkane, 2017).

Η Dhamija (2012) υπογραμμίζει πως οι διαδικτυακές προσλήψεις αποτελούν μια παγκόσμια τάση, η οποία έχει όμως αφομοιωθεί πλήρως από τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, καθώς συνεισφέρει στην εξέλιξη της διαδικασίας αναζήτησης ανθρώπινου κεφαλαίου. Ουσιαστικά, ορίζει την ηλεκτρονική πρόσληψη ως ένα σύνολο πρακτικών που απώτερο σκοπό έχουν την προσέλκυση δυνητικών εργαζομένων. Αναφέρει επίσης, πως λόγω της μείωσης του κόστους προσέλκυσης υποψηφίων που επιτρέπει η διαδικτυακή πρόσληψη, αποτελεί μια πρακτική που είναι χρήσιμη και για μικρότερες και μεσαίες επιχειρήσεις.

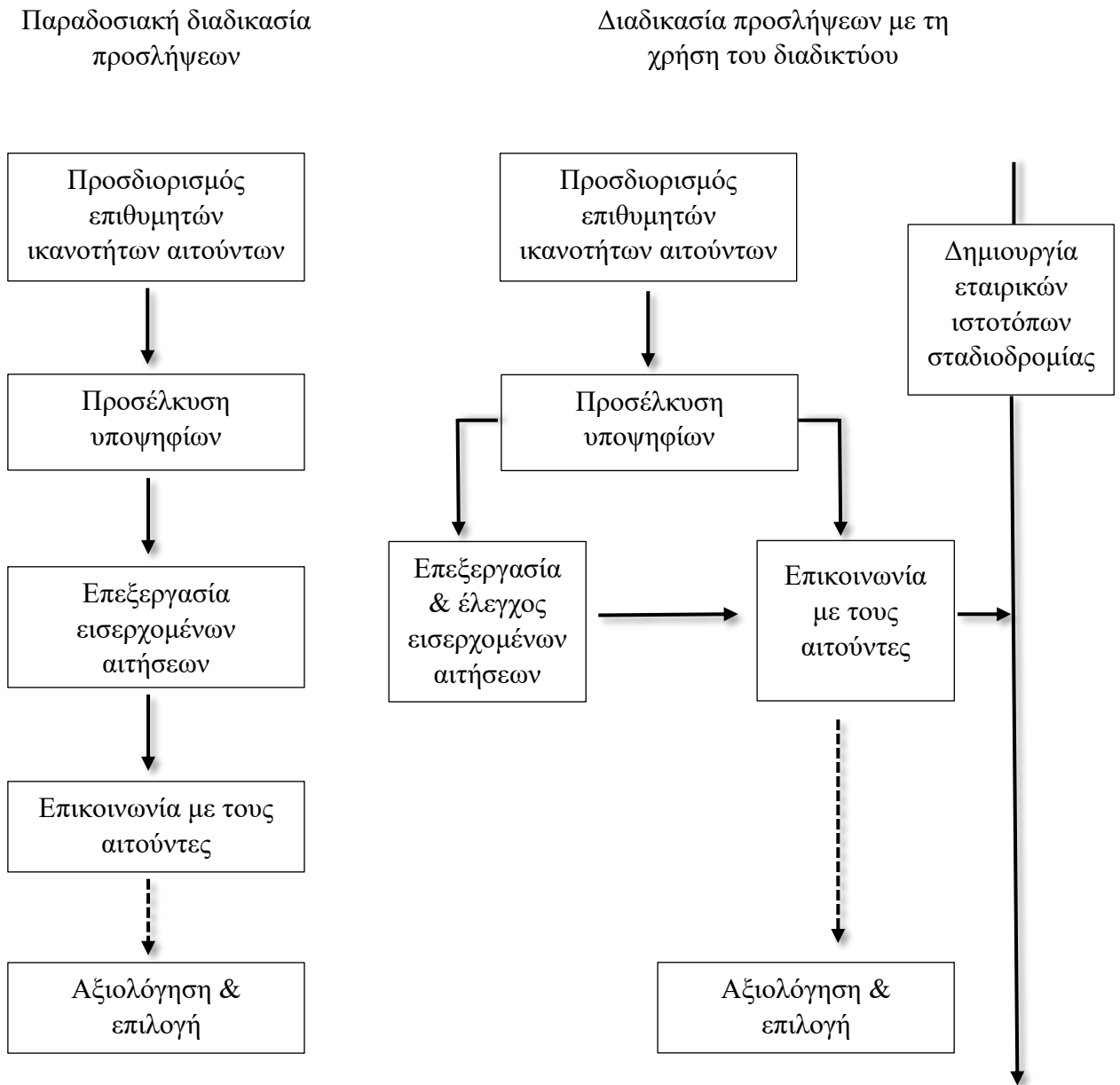
### 2.2.3 Παραδοσιακές προσλήψεις vs διαδικτυακές προσλήψεις

Η πρόσληψη αποτελεί μια διαδικασία ζωτικής σημασίας για τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων (Fred and Kinange, 2018) και απαρτίζεται από πρακτικές που έχουν ως στόχο την αναζήτηση και προσέλκυση δυνητικών εργαζομένων (Breugh and Starke, 2000). Η εμφάνιση του διαδικτύου ως μέσο πρόσληψης έγινε στα μέσα της δεκαετίας του 1990 και αμέσως θεωρήθηκε πως θα εξελισσόταν σε ένα χρήσιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις λόγω των πλεονεκτημάτων που θα προσέφερε (Boydell, 2002 όπως αναφέρεται στους Smita και Sarika, 2015). Ο Cappelli (2001), τονίζει πως οι διαδικτυακές προσλήψεις θα επιφέρουν ριζικές αλλαγές στον τρόπο που μέχρι τώρα οι εταιρείες προσελάμβαναν νέο εργατικό δυναμικό.

Η παραδοσιακή διαδικασία πρόσληψης, που αφορά κυρίως εξωτερικούς υποψηφίους χαρακτηρίζεται από την Holm (2012), ως μια γραμμική διαδικασία που επιτυγχάνεται μέσω διαδοχικών εργασιών (Σχήμα 1). Σύμφωνα με τον Bartram (2000), αυτή η διαδικασία χωρίζεται σε τρία κυρίως βήματα, την προσέλκυση, τον έλεγχο και την επιλογή των αιτούντων. Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο βήμα επικεντρώνεται στην αναγνώριση των ικανοτήτων που απαιτούνται να έχουν οι υποψήφιοι για να στελεχώσουν τη συγκεκριμένη θέση εργασίας καθώς και στην προσέλκυση των δυνητικών εργαζομένων μέσα από μια μεγάλη δεξαμενή υποψηφίων. Η φάση του ελέγχου αφορά το φιλτράρισμα των αιτήσεων που έχουν συγκεντρωθεί και την επιλογή μιας μικρότερης ομάδας αιτούντων που πληροί τις προδιαγραφές της επιχείρησης. Τέλος, καταλήγουμε στη διαδικασία της επιλογής του κατάλληλου υποψηφίου μέσω της διεξαγωγής συνεντεύξεων, καθώς και στην κοινοποίηση των αποτελεσμάτων.

Όπως είναι φυσικό, η χρήση του διαδικτύου στη διαδικασία των προσλήψεων επέφερε αλλαγές στις δραστηριότητες που θα κληθεί να φέρει εις πέρας ο υπεύθυνος προσλήψεων (Dhamija, 2012). Σύμφωνα με την Holm (2012), οι κυριότερες αλλαγές που συνέβησαν στη διαδικασία της πρόσληψης λόγω της χρήσης του διαδικτύου αφορούν την ακολουθία των εργασιών (Διάγραμμα 1). Σε αντίθεση λοιπόν με τις παραδοσιακές προσλήψεις στις ηλεκτρονικές, η επικοινωνία με τους αιτούντες και η επεξεργασία των αιτήσεων συμβαίνει ταυτόχρονα με τη διαδικασία της προσέλκυσης των δυνητικών εργαζομένων. Επίσης, ένα ακόμη καθήκον που προστίθεται στη νέα αυτή διαδικασία είναι η δημιουργία εταιρικών ιστοτόπων σταδιοδρομίας (corporate career websites).





**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1: Η ΑΚΟΛΟΥΘΙΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ ΕΝΑΝΤΙ ΤΗΣ ΑΚΟΛΟΥΘΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗ (HOLM, 2012)**

Οι Smita και Sarika, (2015), παρουσιάζουν μια ακόμη πιο συνοπτική μορφή προσλήψεων, που αποτελείται από τέσσερα απλά βήματα, αντιπαραθέτοντας την ταυτόχρονα με την παραδοσιακή διαδικασία, έτσι ώστε να κατανοήσουμε καλύτερα τις αλλαγές που έχει επιφέρει η χρήση του διαδικτύου σε αυτή τη λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων.

1. **Προσέλευση υποψηφίων:** στις ηλεκτρονικές προσλήψεις οι επιχειρήσεις αξιοποιούν τη φήμη, το προϊόν, την εικόνα τους αλλά και διάφορες λειτουργίες

που τους προσφέρει το διαδίκτυο με σκοπό να προσελκύσουν όσο το δυνατόν περισσότερους υποψηφίους. Αντίθετα, στην παραδοσιακή διαδικασία, χρησιμοποιούν μη τεχνολογικά μέσα, όπως διαφημίσεις και φυλλάδια.

2. **Αξιολόγηση υποψηφίων:** τόσο στην παραδοσιακή όσο και στη νέα μορφή προσλήψεων η αξιολόγηση των υποψηφίων, έτσι ώστε να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να απορρίψουν τους πρώτους αιτούντες και να δημιουργήσουν μια μικρότερη ομάδα δυνητικών εργαζομένων, γίνεται μέσω τεστ. Η διαφορά έγκειται στο γεγονός ότι στις διαδικτυακές προσλήψεις τα τεστ είναι τυποποιημένα και συμπληρώνονται online ενώ στην παραδοσιακή διαδικασία συμπληρώνονται γραπτά και έχουν μια πιο απλή μορφή.
3. **Επικοινωνία με τους αιτούντες:** στις διαδικτυακές προσλήψεις η επαφή της επιχείρησης με τους επιλαχόντες υποψηφίους γίνεται ταχύτατα με τη χρήση αυτοματοποιημένου συστήματος, σε αντίθεση με τη συμβατική διαδικασία που απαιτούσε την τηλεφωνική ή προσωπική επαφή με τους εν δυνάμει εργαζομένους.
4. **Ολοκλήρωση της πρόσληψης:** στην τελευταία αυτή φάση της διαδικασίας, οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν προσωπικές συναντήσεις με τους υποψηφίους. Το στάδιο αυτό και στις δυο μορφές προσλήψεων παραμένει το ίδιο καθώς φαίνεται πως κρίνεται αναγκαία η διαπροσωπική επαφή με τους πιθανούς νέους εργαζομένους.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η χρήση του διαδικτύου επέφερε ριζικές αλλαγές στη διαδικασία των προσλήψεων. Οι επιχειρήσεις μέσω των ηλεκτρονικών προσλήψεων έχουν τη δυνατότητα να εξοικονομήσουν χρόνο και χρήματα αλλά και να βρουν τους καταλληλότερους δυνητικούς εργαζομένους αφού πλέον απευθύνονται σε μια μεγαλύτερη δεξαμενή υποψηφίων. Είναι σε όλους μας κατανοητό πως η προσπάθεια και ο χρόνος που δαπανώνται στις συμβατικές προσλήψεις είναι αρκετά υψηλότερος, γεγονός που εξακριβώνεται και από τους Kapse, Patil και Patil (2012), οι οποίοι παρουσιάζουν την παραδοσιακή διαδικασία προσλήψεων με τα παρακάτω βήματα: αναγνώριση της κενής θέσης εργασίας, προσδιορισμός της περιγραφής της θέσης και των επιθυμητών ικανοτήτων του υποψηφίου, δημοσιοποίηση της κενής θέσης, διαχείριση των αιτήσεων, επιλογή των καλύτερων, διεξαγωγή συνεντεύξεων και τέλος λήψη της απόφασης.

## 2.2.4 Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στις διαδικτυακές προσλήψεις

Σύμφωνα με τους Fred και Kinange (2018), οι ηλεκτρονικές προσλήψεις μπορεί να πραγματοποιηθούν μέσω των:

### 1. Εταιρικός ιστότοπος

Η πρόσληψη μέσω του ιστότοπου μιας εταιρείας, όπως αναφέρουν οι Allen, Mahto και Otondo (2007), αποτελεί μια σημαντική μέθοδο διαδικτυακών προσλήψεων. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού έχει τη δυνατότητα να δημοσιοποιήσει στον εταιρικό ιστότοπο τις κενές θέσεις της επιχείρησης καθώς και να παρουσιάσει την αναμενόμενη πορεία της σταδιοδρομίας του νέου δυνητικού εργαζομένου (Fred and Kinange, 2018). Σύμφωνα με τους Gibson και Swift (2011), οι ιστότοποι των εταιρειών θα πρέπει να είναι προσεκτικά σχεδιασμένοι διαφορετικά υπάρχει πιθανότητα να επιδράσουν αρνητικά στη φήμη και την εικόνα της εκάστοτε επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, οι ιστότοποι, θα πρέπει να είναι εύχρηστοι και ελκυστικοί (Rynes and Cable, 2003), καθώς σύμφωνα με έρευνα των Ladkin και Buhalis (2016), ένας κακοσχεδιασμένος ιστότοπος, με ανεπαρκείς πληροφορίες μπορεί να προκαλέσει αρνητικές επιπτώσεις στο εταιρικό προφίλ. Τέλος, το κυριότερο πλεονέκτημα της συγκεκριμένης μεθόδου αποτελεί το χαμηλό της κόστος (Scheyer and McCarter, 1998 όπως αναφέρεται στην Dhamija, 2012).

### 2. Εμπορικοί πίνακες εργασίας

Η πιο κοινή μέθοδος ηλεκτρονικών προσλήψεων είναι οι εμπορικοί πίνακες εργασίας (commercial job boards), που μοιάζουν αρκετά με τις αγγελίες στον τύπο (Dhamija, 2012). Αυτή η μέθοδος διαδικτυακών προσλήψεων παρέχει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να δημοσιεύουν τις κενές θέσεις εργασίας τους και να αναζητήσουν ταλέντα (Fred and Kinange, 2018). Βασικά χαρακτηριστικά των εμπορικών πινάκων εργασίας αποτελούν το φθινό κόστος τους αλλά και η ευκαιρία πρόσβασης των επιχειρήσεων σε μεγάλο αριθμό βιογραφικών. Στα πλεονεκτήματά τους, συγκαταλέγεται επίσης, και η προσαρμοσμένη αναζήτηση που προσφέρουν, δηλαδή, οι επιχειρήσεις μπορούν να αναζητούν βιογραφικά με εξειδικευμένα χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα την εμπειρία (Dhamija, 2012).

### 2.2.5 Πηγές προσλήψεων

Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να αντλήσουν υποψήφιους εργαζομένους μέσα από δυο πηγές, τις εσωτερικές και εξωτερικές (Karse, Patil and Patil, 2012). Οι εσωτερικές πηγές (internal sources), αφορούν, τις προαγωγές και μεταθέσεις, την ανακύκλωση των εργαζομένων, δηλαδή την πρόσληψη ατόμων που εργάζονταν παλαιότερα στην επιχείρηση, τα σχέδια διαδοχής και άλλα. Το ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει ήδη η επιχείρηση της παρέχει ένα καίριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, με ικανότητες που δύσκολα μπορούν να εντοπιστούν στο εξωτερικό περιβάλλον, καθώς αποτελεί σημαντικό κομμάτι της κουλτούρας της. Χρησιμοποιώντας το σύστημα της εσωτερικής προσέλκυσης, η επιχείρηση εξοικονομεί χρήματα αλλά και χρόνο (Muscalu, 2015), καθώς καθίσταται ευκολότερη και γρηγορότερη η γνωστοποίηση μιας κενής θέσης εργασίας εντός των ορίων της. Σύμφωνα με την Hills (2009), στα πλεονεκτήματα της εσωτερικής προσέλκυσης συγκαταλέγεται και η παροχή δυνατοτήτων ανάπτυξης, βελτίωσης και εξέλιξης των εσωτερικών ταλέντων γεγονός που ενισχύει το αίσθημα της δέσμευσης και μειώνει τα ποσοστά αποχωρήσεων.

Στις εξωτερικές πηγές (external sources), συγκαταλέγονται οι αγγελίες στον τύπο, τα γραφεία συμβούλων, τα πανεπιστήμια, οι ημέρες καριέρας, τα συμβόλαια με τρίτους (outsourcing) και άλλα. Βασικό στάδιο της πρόσληψης νέων ατόμων θεωρείται αυτό της ένταξης στη κουλτούρα και τη φιλοσοφία της επιχείρησης. Η διαδικασία της ένταξης όπως επισημαίνουν οι Dai, De Meuse και Gaeddert (2011), πρέπει να έχει διάρκεια τουλάχιστον τρεις με έξι μήνες και να συμπεριλαμβάνετε στο κομμάτι της πρόσληψης. Στα πλεονεκτήματα της εξωτερικής προσέλκυσης λογίζονται η δυνατότητα επιλογής του καταλληλότερου ατόμου μέσα από μια μεγαλύτερη δεξαμενή υποψηφίων καθώς και η ευκαιρία πρόσληψης ανθρώπων με διαφορετική νοοτροπία και τρόπο σκέψης που μπορούν να προσφέρουν στην επιχείρηση καινοτόμες και νέες ιδέες (Muscalu, 2015).

### 2.2.6 Τα οφέλη της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης

Η χρήση των διαδικτυακών προσλήψεων με το σωστό τρόπο παρέχει τη ευκαιρία στον εκάστοτε οργανισμό να αναπτυχθεί, στον υπεύθυνο των προσλήψεων (recruiter) να εντοπίσει ταλέντα και στους υποψήφιους εργαζομένους να διευρύνουν τους ορίζοντες τους (Ghazzawi and Accoumeih, 2014). Γενικά, στη βιβλιογραφία εντοπίζεται ένας

μεγάλος αριθμός πλεονεκτημάτων που παρέχουν οι διαδικτυακές στις επιχειρήσεις. Πιο συγκεκριμένα, στις κυριότερες θετικές επιπτώσεις της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης συγκαταλέγονται η μείωση του κόστους, η αύξηση του αριθμού των ατόμων που υποβάλλουν αίτηση καθώς και η δυνατότητα προσέλκυσης υποψηφίων που πληρούν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (Davison, Maraist and Bing, 2011). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Muduli and Trivedi, 2020; Nikolaou, 2014; Chauhan, Buckley and Harvey, 2013), οι υπεύθυνοι προσλήψεων χρησιμοποιούν τα κοινωνικά μέσα καθώς έχουν ευκολότερη πρόσβαση σε ποιοτικότερους υποψηφίους, δηλαδή σε εκείνους που διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα και εμπειρία, και γενικά ταιριάζουν με τις προδιαγραφές της εργασίας.

Ο Madera (2012), αναφέρει πως τα κυριότερα οφέλη των ηλεκτρονικών προσλήψεων αποτελούν η διεύρυνση του εύρους των δυνητικών υποψηφίων, το χαμηλότερο κόστος διαφήμισης, η δυνατότητα απόκτησης πληροφοριών για τους αιτούντες, η ταχύτερη ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ εργοδότη και πιθανού εργαζομένου και η βελτίωση της οργανωτικής έλξης. Στα πλεονεκτήματα των διαδικτυακών προσλήψεων λογίζονται, επίσης η πρόσβαση σε παθητικούς υποψηφίους δηλαδή εκείνους που δεν υποβάλλουν από μόνοι τους αίτηση αλλά εντοπίζονται από τους ίδιους τους υπεύθυνους προσλήψεων καθώς και η δυνατότητα υποβολής αίτησης οποιαδήποτε ώρα μέσα στην ημέρα και οποιαδήποτε μέρα μέσα στη βδομάδα (Karse, Patil and Patil, 2012).

Ένα από τα βασικότερα πλεονεκτήματα των διαδικτυακών προσλήψεων αποτελεί η εξάλειψη των γεωγραφικών περιορισμών, καθώς λόγω της χρήσης του διαδικτύου παρουσιάζεται η δυνατότητα προσέλκυσης μεγαλύτερου αριθμού υποψηφίων (Cappelli, 2001), επίσης, και οι άνθρωποι στις μέρες εμφανίζονται πιο πρόθυμοι στην αλλαγή του τύπου διαμονής τους με σκοπό την εύρεση μιας καλύτερης μορφής απασχόλησης (Melanthiou, Pavlou and Constantinou, 2015).

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Acas το 2013, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα κοινωνικά μέσα στη διαδικασία των προσλήψεων για τους παρακάτω λόγους: τη διεύρυνση της δεξαμενής των υποψηφίων (65%), την ευκολία της χρήσης τους (64%), τη μείωση του κόστους (54%), την προσέλκυση εξειδικευμένων υποψηφίων (46%) και τη δυνατότητα εύρεσης πληροφοριών για τους υποψηφίους, τις οποίες δε θα μπορούσαν να βρουν χρησιμοποιώντας άλλα μέσα (25%) (Broughton et al., 2013). Επιπλέον, στη συγκεκριμένη έρευνα οι συμμετέχοντες ανέδειξαν ως τον κυριότερο λόγο χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης, τη δυνατότητα πρόσβασης σε ένα εκτενέστερο φάσμα υποψηφίων (Broughton et al., 2013).

Οι Brown και Vaughn (2011), αναφέρουν πως τα κοινωνικά μέσα λειτουργούν εξαιρετικά και ως εργαλείο διαλογής (screening tool), καθώς παρέχουν τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως του μεγέθους τους να αντλήσουν πληροφορίες εύκολα, γρήγορα και ανέξοδα για τους υποψήφιους εργαζομένους. Σύμφωνα με διάφορους ερευνητές, μέσω της παρουσίας του εκάστοτε υποψηφίου στα κοινωνικά μέσα καθίσταται δυνατό να παρατηρηθούν δεξιότητες και ικανότητες του, οι οποίες δεν θα ήταν εύκολο να γίνουν αντιληπτές λαμβάνοντας υπόψιν μόνο το βιογραφικό του (Kluemper, Rosen and Mossholder, 2012). Αυτό αποδεικνύεται και από την έρευνα της Adecco, σύμφωνα με την οποία, το 44% των υπεύθυνων προσλήψεων παραδέχονται πως έχουν απορρίψει υποψηφίους αφού έλεγξαν τα προφίλ τους στα κοινωνικά μέσα ([www.adecgroup.com](http://www.adecgroup.com)).

Παρακάτω αναφέρονται πιο αναλυτικά ορισμένα από τα κυριότερα πλεονεκτήματα της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία των προσλήψεων:

#### ❖ **Εξοικονόμηση Οικονομικών Πόρων**

Η μείωση του κόστους αποτελεί ένα από τα ευρέως αποδεκτά πλεονεκτήματα της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία των προσλήψεων (Nikolaou, 2014; Broughton et al., 2013; Chauhan, Buckley and Harvey, 2013; Kapse, Patil and Patil, 2012; Madera, 2012). Το γεγονός πως οι ηλεκτρονικές προσλήψεις είναι οικονομικότερες σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους προσλήψεων γίνεται εμφανές και από στοιχεία ερευνών που διενεργήθηκαν στις ΗΠΑ, σύμφωνα με τις οποίες κατά μέσο όρο μια αγγελία προσλήψεων που αναπαράγεται με παραδοσιακούς τρόπους διαφήμισης κοστολογείται έναντι 3.295\$, σε αντίθεση με τη διαδικτυακή διαφήμιση της αγγελίας το ποσό της οποίας ανέρχεται στα 377\$ κατά μέσο όρο (Harris and Dewar, 2001 όπως αναφέρεται στη Searle, 2006).

#### ❖ **Αποτελεσματικότερη Προσέλκυση Καταλληλότερων Υποψηφίων**

Τα κοινωνικά μέσα δίνουν τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να στοχεύσουν με εύκολο και γρήγορο τρόπο σε συγκεκριμένες ομάδες υποψηφίων που πληρούν ορισμένα προσόντα, αλλά και σε αυτούς που δεν χαρακτηρίζονται ως «παραδοσιακοί» αιτούντες, δηλαδή εκείνους που δεν συγκαταλέγονται στις συνήθεις ομάδες στόχους ή που έχουν διαφορετικό υπόβαθρο και εμπειρία, παρέχοντας τους εξειδικευμένα εργαλεία (Broughton et al., 2013). Χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελεί η πλατφόρμα του LinkedIn, η οποία κάνει τις διαφημίσεις ανοιχτών θέσεων εργασίας περισσότερο στοχευμένες. Πιο συγκεκριμένα, το εν λόγω κοινωνικό μέσο εμφανίζει στον κάθε χρήστη

εκείνες τις διαθέσιμες θέσεις που φαίνεται να ταιριάζουν καλύτερα στο προφίλ του, βασιζόμενο στις συνδέσεις που έχει με διάφορους οργανισμούς. Από την άλλη πλευρά, το LinkedIn διευκολύνει και τους υπεύθυνους προσλήψεων, καθώς τους παρέχει τη δυνατότητα να ελέγχουν τα προφίλ των υποψηφίων, κάνοντας ουσιαστικά ένα πρώτο έλεγχο των αιτούντων έτσι ώστε να διαπιστώσουν αν ο εκάστοτε υποψήφιος είναι κατάλληλος, εξοικονομώντας με αυτόν τον τρόπο χρόνο αλλά και χρήματα.

### ❖ Δημιουργία Ρεαλιστικών Προσδοκιών

Πολλές από τις σύγχρονες πλατφόρμες κοινωνικών μέσων, όπως για παράδειγμα το Facebook, το LinkedIn και το Twitter, ενδέχεται να διαδραματίσουν ουσιαστικό ρόλο στη διαδικασία των προσλήψεων, καθώς παρέχουν τη δυνατότητα στους δυνητικούς εργαζομένους να αντλήσουν πληροφορίες σχετικά με την κουλτούρα, την πολιτική και τη φιλοσοφία μιας επιχείρησης. Ουσιαστικά, τα περισσότερα διαδραστικά κοινωνικά μέσα αλλά και οι ίδιες οι ιστοσελίδες των επιχειρήσεων επιτρέπουν στους υποψηφίους, γνωρίζοντας στοιχεία σχετικά με την εταιρεία στην οποία στοχεύουν, να αποφασίσουν εάν τελικά θα υποβάλλουν αίτηση, εξοικονομώντας με αυτόν τον τρόπο χρόνο αλλά και χρήματα, όχι μόνο για τους ίδιους αλλά και για τις επιχειρήσεις (Broughton et al., 2013).

Η προώθηση ρεαλιστικών προσδοκιών, επιπλέον, επιτρέπει στις επιχειρήσεις να μειώσουν τα ποσοστά των ακατάλληλων υποψηφίων (Broughton et al., 2013), πλεονέκτημα της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης που αναφέρεται και από τους Kapse, Patil και Patil (2012). Η Searle (2016), προτείνει τα κοινωνικά μέσα να αναπτύξουν «ερωτηματολόγια καταλληλότητας εργασίας» (work fit questionnaires). Τα συγκεκριμένα ερωτηματολόγια θα μπορούσαν να αντικατοπτρίζουν τις προτιμήσεις των δυνητικών εργαζομένων με σκοπό την απόρριψη των ακατάλληλων υποψηφίων σε αρχικό στάδιο, απόρροια της οποίας θα ήταν η εξοικονόμηση χρόνου και χρημάτων για τις επιχειρήσεις.

Ως γνωστόν, ένα ισχυρό και δημιουργικό εταιρικό προφίλ στα κοινωνικά μέσα, δημιουργεί θετικά συναισθήματα στους εν δυνάμει εργαζομένους (Landers and Schmidt, 2016; Broughton et al., 2013). Ωστόσο, τα κοινωνικά μέσα θα μπορούσαν να συντελέσουν και στη βελτίωση της εμπειρίας των υποψηφίων που απορρίφθηκαν, παρακινώντας τους έτσι να θέλουν να ξανά υποβάλλουν αίτηση στη συγκεκριμένη επιχείρηση στο μέλλον (Broughton et al., 2013). Τα θετικά αυτά συναισθήματα θα μπορούσαν να δημιουργηθούν στους υποψηφίους που δεν προσλήφθηκαν λόγω της αμφίδρομης αλληλεπίδρασης που είχαν με την επιχείρηση στα κοινωνικά μέσα και όχι

λόγω μιας περιορισμένης αλληλεπίδρασης μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail).

#### ❖ **Βελτίωση Εξωτερικής Επικοινωνίας**

Γενικά, έχει παρατηρηθεί πως η χρήση των κοινωνικών μέσων από τις επιχειρήσεις βελτιώνει τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες με το εξωτερικό περιβάλλον. Τα κοινωνικά μέσα σε συνδυασμό με την ευρύτερη χρήση του διαδικτύου, ουσιαστικά, βοηθούν τις εταιρείες να προωθήσουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, να εκδηλώσουν το ενδιαφέρον τους για νέους εργαζομένους και τελικά να ανακαλύψουν τους υποψηφίους που ταιριάζουν καλύτερα στην κουλτούρα τους. Σύμφωνα με τους Muduli και Trivedi (2020), όταν τα κοινωνικά μέσα της επιχείρησης παρουσιάζουν μια φιλική διάσταση δημιουργούν θετικά συναισθήματα στους δυνητικούς εργαζομένους. Επίσης, η χρήση των κοινωνικών μέσων δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να προβάλλουν το πιο προσιτό και ανθρώπινο τους πρόσωπο, ελκύνοντας με αυτόν τον τρόπο περισσότερους υποψηφίους (Broughton et al., 2013).

#### ❖ **Διεύρυνση Εταιρικής Φήμης**

Τα κοινωνικά μέσα στις ημέρες αποτελούν για τις επιχειρήσεις σημαντικό αρωγό στην προσπάθειά τους να επικοινωνήσουν και να διευρύνουν την εταιρική τους φήμη. Για παράδειγμα το Facebook, παρέχει τη δυνατότητα στους χρήστες του να πατήσουν «like» και να κάνουν «share» στις αγγελίες προσλήψεων μιας εταιρείας, ακόμη και αν οι ίδιοι δεν ενδιαφέρονται να υποβάλλουν αίτηση, με αποτέλεσμα να συμβάλουν στην αύξηση της επισκεψιμότητας και δημοτικότητας του προφίλ της επιχείρησης και κατ' επέκταση στην ενίσχυση της εταιρικής της φήμης (Broughton et al., 2013).

Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να συνοψίσουμε περιληπτικά τα κυριότερα πλεονεκτήματα των διαδικτυακών προσλήψεων για τις επιχειρήσεις και τους εργοδότες. Συνεπώς, η χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης συμβάλλει στη διεύρυνση της φήμης και της δεξαμενής των υποψηφίων, στην εξοικονόμηση κόστους και χρόνου, στη στοχευμένη αναζήτηση δυνητικών εργαζομένων, στην προσέλκυση παθητικών υποψηφίων, στην αποτελεσματικότερη αντιστοίχιση δυνητικών εργαζομένων και κενών θέσεων εργασίας, στη μείωση των ακατάλληλων αιτούντων, επίσης, επιτρέπει την ταχύτερη και αποδοτικότερη εύρεση ποιοτικότερων εν δυνάμει εργαζομένων, και τέλος και ιδιαιτέρως σημαντικό παρέχει περισσότερες ευκαιρίες προσέλκυσης εξειδικευμένων υποψηφίων για τις μικρότερες επιχειρήσεις.



Η χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης εκτός από θετικές επιπτώσεις για τις επιχειρήσεις παρουσιάζει και πλεονεκτήματα για τους ίδιους τους υποψήφιους εργαζομένους. Το κυριότερο από αυτά είναι η δυνατότητα που τους παρέχουν να πραγματοποιήσουν εύκολα και γρήγορα αίτηση σε οποιαδήποτε επιχείρηση επιθυμούν όσα χιλιόμετρα μακριά και αν βρίσκεται από τον τόπο διαμονής τους. Έτσι, λοιπόν, η χρήση των κοινωνικών μέσων βοηθάει τους υποψηφίους να έχουν περισσότερες επιλογές καριέρας λόγω της μείωσης των αποστάσεων. Επιπροσθέτως, συμβάλλουν και στην εξοικονόμηση χρημάτων και χρόνου καθώς οι υποψήφιοι μπορούν να έρθουν σε επαφή με διάφορες εταιρείες χωρίς να μετακινηθούν.

### 2.2.7 Οι κίνδυνοι και τα κόστη της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης

Όπως διαπιστώσαμε παραπάνω, η χρήση των ηλεκτρονικών προσλήψεων από τις επιχειρήσεις αποφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα τόσο στις ίδιες όσο και στους υποψήφιους εργαζομένους. Ωστόσο, κάθε τι καινούργιο και σύγχρονο συνεπάγεται διάφορα προβλήματα τα οποία δεν έχουν προλάβει να λυθούν. Πολλοί είναι εκείνοι που συνεχίζουν να εμφανίζονται επιφυλακτικοί σχετικά με τη διαδικασία της ηλεκτρονικής πρόσληψης και εστιάζουν στα μειονεκτήματα της.

Ένα από τα πιο σημαντικά προβλήματα που απορρέουν από τη χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης, σχετίζεται με ηθικά ζητήματα που αφορούν κυρίως την πρακτική του ελέγχου (practice of screening) (Broughton et al., 2013). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν οι Clark και Roberts (2010), οι εργοδότες έχουν τη δυνατότητα να ζητήσουν συστάσεις για τους πιθανούς εργαζομένους από τις προηγούμενες επιχειρήσεις που απασχολούνταν, στις μέρες μας όμως, προτιμούν να αποκτούν πρόσβαση οι ίδιοι σε αυτές τις πληροφορίες χωρίς ωστόσο να εξετάζουν αν αυτή η πρακτική είναι ηθική. Επιπροσθέτως, η ταυτοποίηση και ο έλεγχος των πληροφοριών που αναγράφονται στα βιογραφικά αποτελούν και μια χρονοβόρα διαδικασία (Fred and Kinange, 2018; Kapse, Patil and Patil, 2012).

Στα πλεονεκτήματα των διαδικτυακών προσλήψεων που προαναφέρθηκαν, συγκαταλέγεται και η σημαντική αύξηση των αιτούντων, όμως, σύμφωνα με τις Κωνσταντινίδου (2011) και Galanaki (2002), ο υπερβολικά μεγάλος αριθμός των υποψηφίων αποτελεί για ορισμένες επιχειρήσεις πρόβλημα, καθώς οι αιτήσεις δεν αξιολογούνται με σωστό και αντικειμενικό τρόπο. Επίσης, η διεύρυνση της δεξαμενής

των υποψηφίων αυξάνει και το κόστος διαχείρισης των αιτήσεων (Fred and Kinange, 2018).

Η Κωνσταντινίδου (2011), χαρακτηρίζει τη διαδικασία της διαδικτυακής πρόσληψης απρόσωπη, καθώς υποβιβάζει την ανθρώπινη πτυχή της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Σε πολλές περιοχές μάλιστα, όπως στην Ινδία, προτιμάται η προσωπική αλληλεπίδραση του εργοδότη και του εργαζομένου και όχι η απρόσωπη αλληλεπίδραση, μέσω της ανταλλαγής e-mail (Fred and Kinange, 2018; Kapse, Patil and Patil, 2012). Τέλος, από πολλούς ερευνητές αναφέρεται πως οι επιχειρήσεις δεν είναι δυνατόν να εξαρτώνται πλήρως από τις ηλεκτρονικές προσλήψεις, αντιθέτως θα πρέπει να χρησιμοποιούν ένα μείγμα διαφόρων πρακτικών (Fred and Kinange, 2018; Kapse, Patil and Patil, 2012).

Σύμφωνα με διαδικτυακή έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Acas το 2013, η χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία των προσλήψεων εγείρει ορισμένες ανησυχίες στις επιχειρήσεις. Η σημαντικότερη εξ' αυτών είναι η απαγόρευση υποβολής αιτήσεων σε υποψηφίους που δεν έχουν πρόσβαση ή δεν χρησιμοποιούν τα κοινωνικά μέσα (50%), ακολουθούν η καταπάτηση της ιδιωτικότητας των αιτούντων (36%), η υπερβολική αύξηση των ενδιαφερόμενων (28%) και οι διακρίσεις που θα μπορούσαν να προκληθούν λόγω συγκεκριμένων προσωπικών χαρακτηριστικών των υποψηφίων (28%) (Broughton et al., 2013).

Παρακάτω αναφέρονται πιο αναλυτικά ορισμένα από τα κυριότερα μειονεκτήματα της χρήσης των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία των προσλήψεων:

#### ❖ **Οικονομικά Κόστη**

Από την μια πλευρά, η χρήση των ηλεκτρονικών προσλήψεων συμβάλει στη μείωση του κόστους διαφήμισης των αγγελιών εργασίας, καθώς γίνεται είτε δωρεάν μέσω του εταιρικού ιστότοπου ή του προφίλ της εταιρείας στα κοινωνικά μέσα είτε με ελάχιστο κόστος μέσω διαδικτυακών ιστότοπων προσλήψεων (Melanthiou, Pavlou and Constantinou, 2015). Από την άλλη πλευρά όμως, αυξάνει τα έξοδα που απαιτούνται για την εγκατάσταση του λογισμικού διαχείρισης των αιτήσεων που υποβάλλονται αλλά και για την εκπαίδευση των ατόμων που θα κληθούν να εργαστούν στη διαδικασία των ηλεκτρονικών προσλήψεων (Melanthiou, Pavlou and Constantinou, 2015). Επομένως, δεν είναι δυνατόν να καταστεί σαφές αν η χρήση των κοινωνικών μέσων βοηθά τις εταιρείες στην εξοικονόμηση χρημάτων ή όχι. Σημαντικό κρίνεται να αναφερθεί επίσης, πως μια επιχείρηση θα πρέπει να αξιολογήσει αν χρειάζεται να επενδύσει στη διαδικασία

του e-recruitment λαμβάνοντας υπόψιν την ποιότητα των αιτούντων που επιθυμούν να εργαστούν σε αυτή και όχι το πλήθος των αιτήσεων που λαμβάνει.

#### ❖ **Ακρίβεια Πληροφοριών**

Η διαλογή των πιθανών εργαζομένων λαμβάνοντας υπόψιν τις πληροφορίες που αναρτούν στα κοινωνικά τους μέσα δεν ενδέχεται, καθώς ενδέχεται να μην είναι ακριβείς (Davison, Maraist and Bing, 2011). Γενικά, οι άνθρωποι αναρτούν περιεχόμενο στα κοινωνικά μέσα που δεν συνάδει απαραίτητα με την προσωπικότητα τους, θέλοντας έτσι να γίνουν αρεστοί στους ακολούθους τους (Broughton et al., 2013). Σύμφωνα με τους Slovensky και Ross (2012), η δραστηριότητα των υποψήφιων εργαζομένων στα κοινωνικά μέσα συνήθως, δεν αντικατοπτρίζει το πώς θα συμπεριφέρονται στο εργασιακό τους περιβάλλον. Πλατφόρμες, όπως το LinkedIn, έχουν σχεδιαστεί για αμιγώς επαγγελματικούς λόγους σε αντίθεση με το Facebook που χρησιμοποιείται ως επί το πλείστον για προσωπικούς σκοπούς και στο οποίο ενδεχομένως οι άνθρωποι να παρασυρθούν να ανεβάσουν κάτι που δεν τους αντιπροσωπεύει.

Οι Davison, Maraist και Bing (2011), επισημαίνουν ότι για τους εργοδότες οι πληροφορίες που δημοσιεύουν οι άνθρωποι στις προσωπικές τους σελίδες αποτελούν περισσότερο αντιπροσωπευτικές έναντι των συνοδευτικών επιστολών (cover letters), επειδή δεν αναμένεται να ελεγχθούν. Επιπροσθέτως, οι εργοδότες, οι οποίοι κρίνουν τους υποψήφιους εργαζομένους με βάση την παρουσία τους στα κοινωνικά μέσα, έχουν μεγάλες πιθανότητες να απορρίψουν εξαιρετικά talέντα. Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα πως είναι δύσκολο να δικαιολογηθεί η χρήση των πληροφοριών που απορρέουν από τα κοινωνικά μέσα στις αποφάσεις της πρόσληψης, εφόσον, δεν μπορούν να επαληθευτούν (Broughton et al., 2013).

#### ❖ **Ποικιλομορφία Δεξαμενής Υποψηφίων**

Η διεύρυνση της δεξαμενής των υποψηφίων που επιτυγχάνεται με τη χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης σαφώς και συμβάλει στην αύξηση της ποικιλομορφίας των αιτούντων, καθώς οι περισσότεροι νέοι στις μέρες έχουν το δικό τους προσωπικό προφίλ σε αυτά, ωστόσο, όπως είναι φυσικό να θέτει εκτός συναγωνισμού ανθρώπους μεγαλύτερης ηλικίας αλλά και γενικά αυτούς που δεν είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου. Όπως αναφέρουν οι Davison et al. (2012), άτομα που ανήκουν σε μειονοτικές ομάδες υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να μην έχουν πρόσβαση στο internet και κατ' επέκταση λογαριασμό στα κοινωνικά μέσα και με αυτόν τον τρόπο καθίστανται αυτόματα εκτός της αγοράς εργασίας.

Σύμφωνα με τους Broughton et al. (2013), λόγω του αποκλεισμού των ομάδων που δεν ασχολούνται με το διαδίκτυο οι αιτούντες που ανταποκρίνονται σε ηλεκτρονικές αγγελίες εργασίας είναι λιγότεροι σε σχέση με αυτούς που εκδηλώνουν ενδιαφέρον σε πιο παραδοσιακές μεθόδους προσλήψεων. Η Searle (2006), τονίζει πως οι ηλεκτρονικές προσλήψεις προσελκύουν κυρίως νεαρούς λευκούς άνδρες, με υψηλό μορφωτικό επίπεδο και συχνές εναλλαγές θέσεων εργασίας. Για να μειωθεί, επομένως, η ανισότητα και να μη χαθούν ταλέντα καλό θα ήταν οι επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν τις διαδικτυακές προσλήψεις σε συνδυασμό και με άλλες μεθόδους.

Ένα ακόμη ζήτημα που αφορά την ποικιλομορφία των αιτούντων σχετίζεται με το ποια κοινωνικά μέσα επιλέγει η κάθε επιχείρηση να χρησιμοποιήσει έτσι ώστε να προωθήσει τις κενές θέσεις εργασίας της. Γενικά, το LinkedIn όπως αναφέρθηκε και παραπάνω χρησιμοποιείται κυρίως για επαγγελματικούς λόγους, το Facebook για κοινωνικούς και το Twitter και για τους δύο. Οι Broughton et al. (2013), αναφέρουν πως το LinkedIn τείνει να είναι περισσότερο αποτελεσματικό σε σχέση με το Facebook για την προσέλκυση πιθανών υποψηφίων.

#### ❖ Δυσφήμιση Εταιρικής Επωνυμίας

Ένα έμμεσο όφελος των διαδικτυακών προσλήψεων για τις επιχειρήσεις αποτελεί η θετική επιρροή της μάρκας της εταιρείας (Doherty, 2010). Πιο συγκεκριμένα, η χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία των προσλήψεων αποπνέει έναν αέρα καινοτομίας και ευελιξίας για την εταιρεία, που έχει ως αποτέλεσμα την προώθηση της εικόνας της. Ωστόσο, η χρήση των κοινωνικών μέσων αποφέρει και αρνητικές επιπτώσεις καθώς δίνουν βήμα και σε δυσαρεστημένους πελάτες και απογοητευμένους εργαζομένους, οι οποίοι πιθανόν να προσπαθήσουν να δυσφημίσουν την εταιρεία, μέσα από αρνητικά σχόλια και κριτικές (Broughton et al., 2013).

#### ❖ Νομικοί Κίνδυνοι & Ηθικά Ζητήματα

Η χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία του ελέγχου των εργαζομένων εγείρει πλήθος νομικών και ηθικών ζητημάτων. Οι Karl, Peluchette και Schlaegel (2010) αναφέρουν, πως οι εργοδότες θα πρέπει να είναι προσεκτικοί σχετικά με το ποιες πληροφορίες χρησιμοποιούν έτσι ώστε να λάβουν την τελική απόφαση της πρόσληψης. Γενικά, τα κοινωνικά μέσα παρέχουν στους χρήστες τους επιλογές απορρήτου, η παραβίαση ή χειραγώγηση αυτών των ρυθμίσεων με σκοπό την συλλογή πληροφοριών για κάποιον υποψήφιο εργαζόμενο είναι δυνατόν να οδηγήσει σε αγωγή έναντι της επιχείρησης (Melanthiou, Pavlou and Constantinou, 2015). Μάλιστα, αρκετοί υποψήφιοι

έχουν μηνύσει εταιρείες, θεωρώντας πως απορρίφθηκαν λόγω πληροφοριών που είχαν αναρτήσει στο προσωπικό τους προφίλ στα κοινωνικά μέσα (Sameen and Cornelius, 2015).

Το ζήτημα σχετικά με την ιδιωτικότητα των πληροφοριών που έχουν δημοσιευθεί σε ένα δημόσιο προφίλ παραμένει άλυτο, εάν και υφίσταται σχετική νομοθεσία σε αρκετές χώρες. Η κάθε χώρα έχει τους δικούς της νόμους με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μια να πρέπει να είναι ιδιαίτερος προσεκτικές (Broughton et al., 2013). Έρευνα της Deloitte κατέληξε στο συμπέρασμα πως το 53% των εργαζομένων πιστεύει ότι οι εργοδότες δεν θα πρέπει να ελέγχουν και να επηρεάζονται από το περιεχόμενο που δημοσιεύουν στα κοινωνικά μέσα (Davison et al., 2012).

Οι ηλεκτρονικές προσλήψεις δημιουργούν άλλο ένα νομικό και ηθικό δίλλημα στις επιχειρήσεις, αυτό των διακρίσεων. Γενικά, με σκοπό την ισότητα και την ποικιλομορφία, οι υπεύθυνοι προσλήψεων θα πρέπει να αποφεύγουν την πρόσβαση σε δημογραφικές πληροφορίες των υποψήφιων εργαζομένων, που δε σχετίζονται με την ικανότητα τους να φέρουν εις πέρας τη δουλειά (Broughton et al., 2013). Σε πολλές χώρες η νομοθεσία προστατεύει συγκεκριμένες κατηγορίες που θα μπορούσαν να δημιουργήσουν διακρίσεις. Σύμφωνα με τους Brown και Vaughn (2011), οι κατηγορίες αυτές θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με το φύλο, τη θρησκεία, τον σεξουαλικό προσανατολισμό, την αναπηρία και άλλα. Ωστόσο, χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα οι πολιτικές προτιμήσεις ή η εξωτερική εμφάνιση, δεν υπάγονται στις προστατευόμενες κατηγορίες, αλλά μπορούν να επηρεάσουν την απόφαση των εργοδοτών στη διαδικασία της πρόσληψης (Broughton et al., 2013).

Συνοψίζοντας, είναι σημαντικό να αναφέρουμε περιληπτικά όσα ειπώθηκαν παραπάνω, προκειμένου να αποκτήσουμε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα των μειονεκτημάτων που απορρέουν από τη χρήση των κοινωνικών μέσων στη διαδικασία της πρόσληψης για τους εργοδότες και τις επιχειρήσεις. Η δυνατότητα μετάβασης από τις παραδοσιακές μορφές προσλήψεων στις σύγχρονες απαιτήσεις των διαδικτυακών προσλήψεων απαιτεί την αξιοποίηση εξειδικευμένου προσωπικού αλλά και την δαπάνη χρόνου και χρημάτων από τις επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως, αρκετοί θεωρούν πως η καινούργια αυτή μορφή των προσλήψεων μπορεί εύκολα να δημιουργήσει αρνητικές επιπτώσεις στην εικόνα της εταιρείας λόγω των αρνητικών σχολίων που μπορούν αν γίνουν από δυσαρεστημένους πελάτες ή απογοητευμένους εργαζόμενους. Τέλος, και ίσως και το κυριότερο από τα προβλήματα που προκύπτουν είναι τα ηθικά ζητήματα και οι νομικοί κίνδυνοι, σε αυτή

την κατηγορία, λοιπόν, εμπίπτουν η καταπάτηση της ιδιωτικότητας, αλλά και η ισότητα και ποικιλομορφία των υποψήφιων εργαζομένων.

Τα μειονεκτήματα της επάνδρωσης των εταιρειών με τη βοήθεια των κοινωνικών μέσων επηρεάζει άμεσα, όπως είναι φυσικό, και τους ίδιους τους υποψήφιους εργαζομένους. Το βασικότερο από τα ζητήματα που έχουν να αντιμετωπίσουν οι αιτούντες είναι η παραβίαση των προσωπικών τους δεδομένων. Επίσης, πολλοί θεωρούν τη διαδικασία της ηλεκτρονικών προσλήψεων απρόσωπη και πιστεύουν ότι η έλλειψη προσωπικής επαφής με τους πιθανούς εργοδότες είναι δυνατόν να επιφέρει αρνητικές επιπτώσεις στην εξέλιξη της διαδικασίας. Εν κατακλείδι, καθώς οι ηλεκτρονικές προσλήψεις απαιτούν την χρήση του διαδικτύου και κατ' επέκταση και των κοινωνικών μέσων έχει ως αποτέλεσμα να αποκλείονται άνθρωποι που ανήκουν σε μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες, αλλά και δυνητικοί υποψήφιοι που δεν έχουν πρόσβαση σε αυτά.

## 2.3 Ο ρόλος της επωνυμίας μιας επιχείρησης στην προσέλκυση προσωπικού

### 2.3.1 Η εταιρική φήμη (corporate reputation)

Σύμφωνα με τους Ruiz, García και Revilla (2016), η εταιρική επωνυμία συνδέεται άρρηκτα με την εταιρική φήμη. Οι Verčič και Čorić (2018) κατέληξαν μάλιστα μετά από έρευνα στο συμπέρασμα πως υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ τους. Εάν και ο όρος της φήμης χρησιμοποιείται σε πολλούς κλάδους και μελέτες δεν έχει αναπτυχθεί ακόμη ένας σαφής ορισμός (Lange, Lee and Dai, 2011; Verčič, Verčič and Žnidar, 2016). Οι Verčič, Verčič και Žnidar (2016), αναφέρουν πως η φήμη έχει ταυτιστεί με διάφορες έννοιες όπως την ταυτότητα, την εικόνα, το κύρος, την καλή θέληση, την εκτίμηση και τη στάση. Γενικά, η φήμη αποτελεί μια υποκειμενική έννοια καθώς διαμορφώνεται με βάση την αντίληψη του καθενός. Επίσης, σύμφωνα με ερευνητές μια καλή ή κακή φήμη επηρεάζει τους ανθρώπους όταν πρόκειται να έρθουν σε συναλλαγή με έναν οργανισμό (Maden et al., 2012).

Η φήμη αποτελεί έναν από τους κυριότερους πυλώνες της οργανωσιακής επιτυχίας (Key, 1995 όπως αναφέρεται στους Verčič and Čorić, 2018). Σύμφωνα με τους Gotsi και Wilson (2001), η ύπαρξη μια καλής εταιρικής φήμης επηρεάζει θετικά την οικονομική αξία ενός οργανισμού και ενισχύει την αφοσίωση των πελατών και των εργαζομένων του. Επιπλέον, η εταιρική φήμη επηρεάζει την οργανωσιακή απόδοση (Rindova et al., 2005) και χαρακτηρίζεται από τον Vidaver-Cohen (2007) ως ένα από τα σημαντικότερα άυλα περιουσιακά στοιχεία που μπορεί να διαθέτει ένας οργανισμός.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, αντιλαμβανόμαστε τη σημασία της σωστής διαχείρισης της εταιρικής φήμης. Τι όμως ονομάζουμε εταιρική φήμη; Ως εταιρική φήμη ορίζεται η εικόνα που έχει δημιουργηθεί στο ευρύ κοινό για την επιχείρηση μέσα από δραστηριότητες της που έχουν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν (Weigelt and Camerer, 1988). Μελετητές της οργανωσιακής συμπεριφοράς χαρακτηρίζουν τη φήμη ως κοινωνική ταυτότητα, και τονίζουν πως αποτελεί έναν πολύτιμο άυλο πόρο για τις επιχειρήσεις καθώς μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην οργάνωση, την απόδοση και την επιβίωση τους (Fombrun and Shanley, 1990; Hall, 1992).

Ένας άλλος ορισμός αναφέρει πως η εταιρική φήμη αποτελεί το σύνολο των απόψεων ατόμων εντός και εκτός του οργανισμού σχετικά με την ικανότητα του να ικανοποιεί τις επιθυμίες όλων των ενδιαφερομένων μερών (Fombrun, Gardberg and Sever, 2000).

Σύμφωνα με τους Fombrun και Van Riel (1997), η φήμη αποτελεί το σύμπλεγμα δυο βασικών συστατικών, της εικόνας και της ταυτότητας. Ως εικόνα νοείται η αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι για την εταιρεία, ενώ ως ταυτότητα η άποψη των ανθρώπων που βρίσκονται εκτός αυτής.

Αναμφίβολα έχουν διατυπωθεί πολλοί ορισμοί σχετικά με την έννοια της φήμης χωρίς ωστόσο να υπάρχει ένας που να γίνεται ευρεία αποδεκτός. Οι Barnett, Jermier και Lafferty (2006), μελέτησαν αυτούς τους ορισμούς και τους κατέταξαν σε τρεις κυρίως νοηματικές ομάδες:

1. Η εταιρική φήμη ως επίγνωση (awareness): στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι ορισμοί που θεωρούν την φήμη ως ένα σύνολο αντιλήψεων.
2. Η εταιρική φήμη ως αξιολόγηση (assessment): η φήμη στην ομάδα αυτή είναι αποτέλεσμα της αξιολόγησης της κατάστασης της επιχείρησης από τα ενδιαφερόμενα μέρη.
3. Η εταιρική φήμη ως περιουσιακό στοιχείο (asset): βασικό χαρακτηριστικό των ορισμών αυτής της ενότητας είναι πως θεωρούν τη φήμη ως κάτι που έχει αξία και γενικά είναι σημαντικό για την επιχείρηση.

Κατά γενική ομολογία, λοιπόν, η φήμη αποτελεί ένα βασικό χαρακτηριστικό για τις επιχειρήσεις. Η έννοια της εταιρικής φήμης δύναται να επηρεάζει τις απόψεις της κοινής γνώμης και των ενδιαφερομένων μερών με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν θετικές ή αρνητικές αντιλήψεις για την επιχείρηση. Μια εταιρεία που έχει καλή φήμη σαφώς και διαθέτει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων. Φυσικά η εταιρική φήμη δεν χτίζεται από τη μια μέρα στην άλλη, αντιθέτως, σταδιακά και έπειτα από μεγάλη προσπάθεια.

Ο Cappelì (2001), τονίζει πως η εταιρική φήμη είναι ζωτικής σημασίας για την προσέλκυση των καλύτερων εργαζομένων. Οι υποψήφιοι υπάλληλοι επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό για το αν θα υποβάλλουν αίτηση στη εκάστοτε επιχείρηση από την φήμη της (Verčič and Čorić, 2018). Μια καλή εταιρική φήμη προσελκύει συνήθως ποιοτικότερους δυνητικούς εργαζομένους, δηλαδή, αυτούς που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες της επιχείρησης. Επίσης, παρέχει τη δυνατότητα στις εταιρείες να κρατούν ενεργές τις μακροχρόνιες σχέσεις τους με τους πελάτες και τους προμηθευτές τους αλλά συντελεί και στη διατήρηση και την αφοσίωση των εργαζομένων τους.

Ένα στοιχείο που επιδρά θετικά στην ενίσχυση της καλής φήμης του οργανισμού αλλά και της επωνυμίας του εργοδότη είναι η εταιρική και κοινωνική ευθύνη (Verčič and



Coriό, 2018). Οι Gond et al. (2010), ορίζουν την εταιρική και κοινωνική ευθύνη ως τις ενέργειες που κάνει μια επιχείρηση, οι οποίες όμως, δε σχετίζονται με οικονομικά, τεχνικά και νομικά ζητήματα. Γενικά, έχει αποδειχθεί πως οι εταιρείες που είναι κοινωνικά υπεύθυνες θεωρούνται ελκυστικότερες από τους πιθανούς υποψηφίους (Greening and Turban, 2000) και επίσης, συντελούν στη δέσμευση (Maignan, Ferrell and Hult, 1999) και την καλύτερη απόδοση των εργαζομένων (Jones, 2010).

Τέλος, σημαντικό είναι να αναφερθεί πως στις μέρες μας η χρήση των κοινωνικών μέσων βοηθάει ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις έτσι ώστε να διαχειριστούν πιο εύκολα και αποτελεσματικά την εταιρική τους φήμη. Η χρησιμότητα των κοινωνικών μέσων έγκειται στο γεγονός ότι αποτελούν ένα εργαλείο μέσω του οποίου οι εταιρείες έχουν τη δυνατότητα με άμεσο τρόπο να έρθουν σε επαφή με το ευρύ κοινό και να τους γνωστοποιήσουν τις δραστηριότητες τους.

### 2.3.2 Η έννοια του εσωτερικού μάρκετινγκ (internal marketing)

Σύμφωνα με την έννοια του εσωτερικού μάρκετινγκ οι επιχειρήσεις βλέπουν τους εργαζομένους τους ως πελάτες και τις θέσεις εργασίας ως εσωτερικά προϊόντα (Berthon, Ewing and Hah, 2005). Με βάση τη λογική ότι ο καλός πελάτης είναι ο ευχαριστημένος, αντίστοιχα και το εσωτερικό μάρκετινγκ χαρακτηρίζει ως καλό εργαζόμενο τον ευχαριστημένο. Το εσωτερικό μάρκετινγκ αφορά όλες τις βαθμίδες μέσα στις επιχειρήσεις, από τα ανώτερα στελέχη μέχρι και τους νεοπροσληφθέντες υπαλλήλους. Απώτερος σκοπός του είναι να βελτιώσει το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών, μέσα από την προσέλκυση και διατήρηση των καταλληλότερων εργαζομένων καθώς και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.

Οι Berry και Parasuraman (1991), υποστηρίζουν πως υπάρχει ισχυρή σύνδεση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών, επίσης, υπογραμμίζουν πως τα εσωτερικά προϊόντα που είναι οι θέσεις εργασίας, θα πρέπει να προσελκύουν και να παρακινούν τους εσωτερικούς πελάτες, ικανοποιώντας με αυτόν τον τρόπο τις ανάγκες τους, συμβαδίζοντας όμως παράλληλα με τους στόχους της επιχείρησης. Ο Kotler (1994), ορίζει το εσωτερικό μάρκετινγκ ως «το καθήκον της επιτυχούς πρόσληψης, εκπαίδευσης και παρακίνησης των ικανών υπαλλήλων να εξυπηρετούν καλά τον πελάτη».

Βασιζόμενοι στους διάφορους ορισμούς που έχουν αναπτυχθεί από διάφορους μελετητές οι Rafiq και Ahmed (2000), εντόπισαν τα πέντε βασικά στοιχεία του εσωτερικού μάρκετινγκ, αυτά είναι:

1. Παρακίνηση και ικανοποίηση των εργαζομένων
2. Προσανατολισμός στους πελάτες και ικανοποίηση των πελατών
3. Διατμηματικός συντονισμός και ενσωμάτωση
4. Χρήση προσέγγισης τύπου μάρκετινγκ σε όλα τα παραπάνω
5. Εφαρμογή συγκεκριμένων εταιρικών ή λειτουργικών στρατηγικών

Στη συνέχεια διατύπωσαν και τον δικό τους ορισμό για το εσωτερικό μάρκετινγκ ο οποίος εμπεριέχει όλα τα παραπάνω στοιχεία. Σύμφωνα λοιπόν με τους Rafiq και Ahmed (2000, σελ. 454), «Το εσωτερικό μάρκετινγκ αποτελεί μια προγραμματισμένη προσπάθεια του οργανισμού, που χρησιμοποιεί μια προσέγγιση τύπου μάρκετινγκ (4) για να ξεπεραστεί η οργανωσιακή αντίσταση στις αλλαγές, να ευθυγραμμιστεί, να παρακινηθεί και να συντονιστεί διατμηματικά και να ενσωματώσει (3) τους υπαλλήλους στην αποτελεσματική εφαρμογή εταιρικών και λειτουργικών στρατηγικών (5) προκειμένου να επιτευχθεί η ικανοποίηση των πελατών (2), μέσω μιας διαδικασίας δημιουργίας υπαλλήλων με κίνητρα που δίνουν έμφαση στους πελάτες (1)».

Μεγάλη σημασία φαίνεται πως έχει για τους υπαλλήλους και η εσωτερική διαφήμιση. Ο Berry (1981), ήταν από τους πρώτους που ανέδειξαν τη σημασία της διαφήμισης στους υπάρχοντες υπαλλήλους (Berthon, Ewing and Hah, 2005), εάν και αρκετοί ήταν εκείνη που είχαν διαφορετική γνώμη. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, όταν οι διαφημιστικές καμπάνιες γνωστοποιούνται στο εργατικό δυναμικό των επιχειρήσεων, δίνεται η δυνατότητα στους υπεύθυνους να αξιολογήσουν τη θετική ή μη επιρροή που θα μπορούσε να έχει η εκάστοτε καμπάνια στο αγοραστικό κοινό. Επίσης, οι υπεύθυνοι θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τον σημαντικό ρόλο των διαφημίσεων τόσο για τους υπάρχοντες όσο και τους μελλοντικούς εργαζομένους, καθώς το ήδη υπάρχον προσωπικό με τη χρήση της πρακτικής της εσωτερικής διαφήμισης ουσιαστικά έχει πρόσβαση σε «εμπιστευτικές πληροφορίες» πριν δημοσιοποιηθούν (Gilly and Wolfenbarger, 1998) και οι δυνητικοί εργαζόμενοι τείνουν να επηρεάζονται από δημοφιλείς διαφημίσεις, ώστε να υποβάλλουν αίτηση στον εκάστοτε οργανισμό (Ewing et al., 2002).

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω αντιλαμβανόμαστε πως οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης συμβάλλουν σημαντικά στην επιτυχία της και αποτελούν έναν άυλο και πολύτιμο πόρο που της παρέχει τη δυνατότητα να ξεχωρίσει έναντι των αντιπάλων της. Το εργατικό

δυναμικό του κάθε οργανισμού συμβάλλει και σε έναν ακόμη σημαντικό τομέα μιας επιχείρησης αυτόν της δημιουργίας μιας ισχυρής επωνυμίας. Για την ακρίβεια αποτελεί το βασικό κομμάτι της ανάπτυξης μια δυναμικής επωνυμίας καθώς η συμπεριφορά τους επηρεάζει σημαντικά την αξία της εκάστοτε μάρκας.

### 2.3.3 Η επωνυμία του εργοδότη (employer branding)

Η φήμη συχνά συγχέεται με την επωνυμία του εργοδότη (Mosley, 2014; Cable and Turban, 2003), αρκετοί ερευνητές μάλιστα θεωρούν πως η φήμη αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της (Tüzüner and Yüksel, 2009). Η θετική συσχέτιση μεταξύ των δυο αυτών όρων επιβεβαιώνεται και από έρευνα των Verčič και Čorić (2018).

Στο σύνολο τους οι επιχειρήσεις καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια έτσι ώστε να καταφέρουν να θεωρούνται ελκυστικοί εργοδότες. Οι άνθρωποι που τις απαρτίζουν αποτελούν άλλωστε ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς είναι εκείνοι που δίνουν αξία στην επωνυμία της. Η σχέση των εργαζομένων με την επωνυμία της εταιρείας ξεκινά πριν από τη διαδικασία της πρόσληψης καθότι οι πιθανοί υποψήφιοι τείνουν να επηρεάζονται από τις αντιλήψεις που επικρατούν σχετικά με τον εκάστοτε οργανισμό. Αναμφίβολα, αυτή η σχέση που αναπτύσσεται χαρακτηρίζεται ως δυναμική και μεταβαλλόμενη αφού επηρεάζει όλα τα στάδια της σχέσης του εργαζομένου και του εργοδότη ακόμη και μετά τη λήξη της συνεργασίας τους.

Αρκετοί ορισμοί έχουν διατυπωθεί με σκοπό τη σαφέστερη κατανόηση της επωνυμίας του εργοδότη. Η πρώτη μελέτη που αναφέρθηκε στον συγκεκριμένο όρο αναπτύχθηκε από τους Ambler και Barrow (1996, σελ 187), οι οποίοι περιγράφουν την επωνυμία του εργοδότη ως «το σύνολο των λειτουργικών, οικονομικών και ψυχολογικών πλεονεκτημάτων που παρέχονται από την εργασία και ταυτίζονται με την εταιρεία-εργοδότη». Οι Backhaus και Tikoo (2004, σελ. 502) αναφέρουν την επωνυμία του εργοδότη (employer branding) ως «τη διαδικασία δημιουργίας μιας αναγνωρίσιμης και μοναδικής ταυτότητας, και την εταιρική επωνυμία (employer brand) ως μια έννοια της εταιρείας που την διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές της». Ένας άλλος ορισμός χαρακτηρίζει την επωνυμία του εργοδότη ως το άθροισμα των προσπαθειών μιας επιχείρησης να επικοινωνήσει στο υπάρχον και αλλά και στο μελλοντικό εργατικό δυναμικό της, ότι αποτελεί ένα επιθυμητό περιβάλλον εργασίας (Lloyd, 2002 όπως αναφέρεται στους Verčič and Čorić, 2018).

Παρόλο που παρατηρούνται πολλές διαφοροποιήσεις μεταξύ των δοθέντων ορισμών καθίσταται σαφές πως η επωνυμία του εργοδότη είναι ένα σημαντικό και χαρακτηριστικό γνώρισμα της εκάστοτε επιχείρησης, καθώς και από τα βασικότερα πλεονεκτήματα της, που της παρέχει μάλιστα τη δυνατότητα να προσελκύσει τους κατάλληλους δυνητικούς εργαζομένους.

#### 2.3.4 Γιατί είναι σημαντική η ανάπτυξη μιας ισχυρής επωνυμίας εργοδότη;

Η δημιουργία μια ισχυρής επωνυμίας αποτελεί μια πολύπλοκη και δυναμική διαδικασία, που επηρεάζει όλους τους ενδιαφερόμενους μιας εταιρείας, δηλαδή τους εργαζομένους, τους πελάτες τους μετόχους αλλά και την εικόνα της επιχείρησης σε ευρύτερο κοινωνικό επίπεδο (Ewing et al., 2002). Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός που επικρατεί στην αγορά εργασίας οδήγησε τις εταιρείες να καταβάλουν μεγάλη προσπάθεια έτσι ώστε να καταφέρουν να διαφοροποιηθούν και να υπερισχύσουν στον κλάδο που δραστηριοποιούνται, δημιουργώντας μια επωνυμία εργοδότη που θα τους παρέχει τη δυνατότητα να προσελκύσουν εξειδικευμένους υπάλληλους, αλλά και να διατηρήσουν τους ήδη υπάρχοντες (Almacik et al., 2014; Lievens and Highhouse, 2003).

Οι Tüzüner και Yüksel, (2009) αλλά και οι Renaud, Morin και Fray (2016), θεωρούν την επωνυμία του εργοδότη ως μια από τις σημαντικότερες εξελίξεις των τελευταίων χρόνων και αυτό γιατί έκανε τις επιχειρήσεις να κατανοήσουν πως η επωνυμία τους ενισχύετε κυρίως λόγω των ανθρώπων τους και όχι των προϊόντων τους. Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις στις μέρες μας πρέπει πλέον να είναι ανθρωποκεντρικές και να δίνουν μεγάλη σημασία και προτεραιότητα στους ίδιους τους ανθρώπους τους.

Γενικά, έχει αποδειχθεί πως οι εταιρείες που έχουν αναπτύξει μια ισχυρή επωνυμία εργοδότη, έχουν τη δυνατότητα να προσελκύσουν τους εργαζομένους που επιθυμούν. Πιο συγκεκριμένα, οι Maheshwari et al., (2017) και οι Banerjee, Saini και Kalyanaram, (2018), υποστηρίζουν πως η επωνυμία του εργοδότη παίζει κυρίαρχο ρόλο στην εύρεση ταλέντων, καθώς είναι γνωστό πως οι άνθρωποι επιθυμούν να εργαστούν σε επιχειρήσεις που έχουν καλή φήμη. Επίσης, οι Backhaus και Tikoo (2004) αναφέρουν ότι οι εταιρείες χρησιμοποιούν την επωνυμία του εργοδότη με σκοπό να διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι τους συνδέονται με την κουλτούρα και την στρατηγική τους.

Σύμφωνα με τον Armstrong (2006), ο απώτερος στόχος των εταιρειών μέσω της ανάπτυξης μιας ισχυρής επωνυμίας είναι να γίνουν «εργοδότες επιλογής» (employer of

choice), δηλαδή ένα μέρος που οι άνθρωποι επιθυμούν να εργάζονται. Για να μπορέσει ένας οργανισμός να γίνει «εργοδότης επιλογής» θα πρέπει να αναπτύξει μια ελκυστική πρόταση αξίας προς τους εργαζομένους του. Με άλλα λόγια θα πρέπει να αποτελεί έναν εξαιρετικό τόπο εργασίας για τους υπαλλήλους του. Στους παράγοντες που συμβάλλουν στην αύξηση της ελκυστικότητάς του εργοδότη συγκαταλέγονται σύμφωνα με τον Sokro (2012), η παροχή εργασιακής ασφάλειας, οι ευκαιρίες εκπαίδευσης και εργασιακής ανέλιξης, ένα αξιόλογο και δίκαιο σύστημα ανταμοιβών, καθώς και συνθήκες εργασίας που ευνοούν την ισορροπία μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής. Με την προσφορά, λοιπόν, ενός καλού πακέτου όλων των παραπάνω οι εργαζόμενοι νιώθουν πως η εταιρεία εκτιμά τη συνεισφορά τους, με αποτέλεσμα να ενισχύεται η εργασιακή τους δέσμευση και να μειώνετε ο αριθμός των αποχωρήσεων.

Οι Barrow και Mosley (2005) αναφέρουν πως τα κυριότερα πλεονεκτήματα που απορρέουν από μια δυναμική επωνυμία εργοδότη αποτελούν η μείωση του κόστους πρόσληψης, αλλά και διατήρησης των εργαζομένων, η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών, καθώς και η επίτευξη καλύτερων οικονομικών αποτελεσμάτων (Wilska, 2014). Οι Herman και Gioia (2001), με τη σειρά τους, επισημαίνουν πως στα οφέλη μια ισχυρής επωνυμίας εργοδότη συγκαταλέγονται η μείωση του κόστους μάρκετινγκ, πρόσληψης και διατήρησης των εργαζομένων, η βελτιστοποίηση των αποτελεσμάτων και της κερδοφορίας της επιχείρησης, η αύξηση της ποιότητας και της ποσότητας των αιτούντων, η ενίσχυση της πίστης των υπαρχόντων εργαζομένων, αλλά και η αύξηση της ελκυστικότητας του οργανισμού για τους πελάτες και τους πιθανούς επενδυτές. Στις θετικές επιπτώσεις της επωνυμίας λογίζεται και η προσέλκυση περισσότερων παθητικών υποψηφίων. Τέλος, έχει παρατηρηθεί ότι οι άνθρωποι που εργάζονται ήδη στην εταιρεία λόγω της εργασιακής δέσμευσης που αισθάνονται τείνουν να διαφημίζουν την επιχείρηση με τον καλύτερο τρόπο καθώς και να προσελκύουν νέα talέντα.

### 2.3.5 Η ελκυστικότητα του εργοδότη (employer attractiveness)

Η ελκυστικότητα του εργοδότη αποτελεί μια έννοια στενά συνδεδεμένη με την επωνυμία του. Οι Berthon, Ewing και Hah (2005), ορίζουν την ελκυστικότητα του εργοδότη ως τα οφέλη που πιστεύουν ότι θα έχουν οι εν δυνάμει εργαζόμενοι εάν εργαστούν σε μια συγκεκριμένη επιχείρηση. Οι ίδιοι τονίζουν πως όσο πιο ελκυστικός παρουσιάζεται ένας εργοδότης για τους μελλοντικούς υποψηφίους τόσο πιο ισχυρή θα γίνεται η επωνυμία του. Σύμφωνα με τους Backhaus και Tikoo (2004), οι δυνητικοί υπάλληλοι τείνουν να

αντιπαραβάλλουν τις δικές τους ανάγκες, αξίες και προσωπικότητα με την εικόνα που παρουσιάζει ο εκάστοτε οργανισμός, και όσο περισσότερο φαίνεται να ταιριάζουν τόσο πιο ελκυστική γίνεται η επιχείρηση γι' αυτούς.

Μια από τις σημαντικότερες έρευνες που διεξήχθησαν με σκοπό να αποσαφηνιστούν τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που έχουν αξία για του εργαζομένους έγινε από τους Berthon, Ewing και Hah (2005), οι οποίοι διαμόρφωσαν μια κλίμακα ελκυστικότητας του εργοδότη. Στη δημιουργία της κλίμακας συνετέλεσαν οι τρεις διαστάσεις που αναφέρουν οι Ambler και Barrow (1996), δηλαδή τα λειτουργικά, οικονομικά και ψυχολογικά οφέλη που παρέχονται στον εργαζόμενο από την επιχείρηση, με αποτέλεσμα να την καθιστούν ελκυστικό εργοδότη. Η κλίμακα ελκυστικότητας του εργοδότη (Employer Attractiveness, EmpAt) αποτελείται από 25 στοιχεία που υπάγονται σε 5 επιμέρους κατηγορίες:

- ❖ Αξία καινοτομίας, αναφέρεται στο καινοτόμο περιβάλλον εργασίας, που αξιοποιεί τη δημιουργικότητα των εργαζομένων με σκοπό την παραγωγή καινοτόμων και υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.
- ❖ Κοινωνική αξία, αναφέρεται στο ευχάριστο περιβάλλον εργασίας και στις καλές σχέσεις με τους συναδέλφους.
- ❖ Οικονομική αξία, αναφέρεται στην παροχή ενός ικανοποιητικού πακέτου απολαβών με μισθό άνω του μέσου όρου, εργασιακή ασφάλεια και ευκαιρίες προαγωγής.
- ❖ Αξία ανάπτυξης, αναφέρεται στην αναγνώριση και εμπιστοσύνη που καταδεικνύει η επιχείρηση στον εργαζόμενο αλλά και στις εμπειρίες που του προσφέρει έτσι ώστε να μπορέσει να βελτιώσει την επαγγελματική του σταδιοδρομία.
- ❖ Αξία εφαρμογής, αναφέρεται στη δυνατότητα εφαρμογής των γνώσεων των εργαζομένων αλλά και μετάδοσης τους σε άλλους. Επίσης, και στο κατά πόσο ο οργανισμός δίνει έμφαση στον πελάτη.

Πλήθος ερευνών έχουν εκπονηθεί με θέμα το ποια χαρακτηριστικά θεωρούνται ελκυστικά από τους δυνητικούς εργαζομένους. Πολλές έρευνες μάλιστα έχουν εστιάσει το ενδιαφέρον τους στα δημογραφικά χαρακτηριστικά των μελλοντικών υπαλλήλων, για παράδειγμα φύλο και ηλικία, αλλά και στις διαφορετικές συνθήκες που επικρατούν για τα άτομα που αναζητούν εργασία, για παράδειγμα προπτυχιακοί φοιτητές, μεταπτυχιακοί ή εργαζόμενοι. Οι Almacik και Almacik (2012), σε έρευνα τους διαπίστωσαν πως υφίστανται διαφορές σχετικά με τον τρόπο αντιλαμβάνονται τη σημαντικότητα των

χαρακτηριστικών ελκυστικότητας του εργοδότη ως προς την ηλικία και το φύλο. Διαφορές μεταξύ των ανδρών και γυναικών στα χαρακτηριστικά που θεωρούν ελκυστικά σε μια εταιρεία παρατηρήθηκαν και από τους Tüzüner και Yüksel (2009). Πιο συγκεκριμένα, φαίνεται πως όσο μεγαλύτερη είναι η ηλικία των ανθρώπων που αναζητούν εργασία τόσο περισσότερο επηρεάζονται από το εάν οι επιχειρήσεις παράγουν ποιοτικά και καινοτόμα προϊόντα (Almacik and Almacik, 2012).

Αναφορικά με τις συνθήκες στις οποίες βρίσκονται οι άνθρωποι τη στιγμή που αναζητούν εργασία έχει παρατηρηθεί σύμφωνα με έρευνες πως οι προπτυχιακοί και οι μεταπτυχιακοί φοιτητές εμφανίζουν ομοιότητες ως προς τα χαρακτηριστικά που θεωρούν ελκυστικά σε έναν εργοδότη, υφίστανται όμως διαφορές σχετικά με τα στοιχεία στα οποία εστιάζουν περισσότερο. Οι προπτυχιακοί φοιτητές φαίνεται πως δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στο αντικείμενο της εργασίας και στην εφαρμογή των γνώσεων που κατέχουν, ενώ οι μεταπτυχιακοί φοιτητές εστιάζουν περισσότερο σε κοινωνικές και προσωπικές πτυχές, αλλά και σε άτυπες συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος (Arachchige and Robertson, 2013). Τέλος, παρατηρείται πως οι εργαζόμενοι τείνουν να δίνουν μεγαλύτερη σημασία στην αξία που έχει η εκάστοτε εταιρεία στην αγορά εργασίας σε αντίθεση με τους ανέργους (Almacik and Almacik, 2012).

Αρκετές έρευνες έχουν υλοποιηθεί με σκοπό να εντοπιστούν τα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να αναπτύξουν οι επιχειρήσεις έτσι ώστε να γίνουν περισσότερο ελκυστικές στους μελλοντικούς εργαζομένους τους. Οι Lievens και Highhouse (2003), χωρίζουν τα χαρακτηριστικά αυτά σε δύο βασικές κατηγορίες, τα οργανωσιακά και τα συμβολικά. Τα οργανωσιακά χαρακτηριστικά, αφορούν κυρίως απτά στοιχεία των επιχειρήσεων και προκαλούν το ενδιαφέρον των εργαζομένων λόγω της χρησιμότητάς τους. Από την άλλη μεριά, τα συμβολικά χαρακτηριστικά είναι άυλα και υποκειμενικά, καθώς προκύπτουν από τις πεποιθήσεις των πιθανών υποψηφίων. Πιο συγκεκριμένα, στα οργανωσιακά χαρακτηριστικά λογίζονται για παράδειγμα ο μισθός, η εργασιακή ασφάλεια, οι προαγωγές και οι απαιτήσεις της εργασίας, ενώ στα συμβολικά χαρακτηριστικά η ειλικρίνεια, η καινοτομία, η φήμη και το κύρος της επιχείρησης.

Το καλό εργασιακό περιβάλλον, ο ελκυστικός μισθός, η ενδιαφέρουσα εργασία, οι ευκαιρίες προσωπικής ανάπτυξης και η καλή σχέση με τους ανωτέρους και γενικότερα με τους συναδέλφους αποτελούν μερικά από κυριότερα χαρακτηριστικά ενός οργανισμού που ελκύουν τους εν δυνάμει εργαζομένους, σύμφωνα με μελέτη των Bakanauskienė, Bendaravičienė και Barkauské (2017). Στην ίδια έρευνα αναδείχθηκαν και χαρακτηριστικά στα οποία δεν εστιάζουν οι υποψήφιοι και αυτά είναι, η δημοτικότητα

της επιχείρησης στα κοινωνικά μέσα, το διεθνές προφίλ της, η δυνατότητα εργασίας από το σπίτι αλλά και ο εμπλουτισμός και η διεύρυνση της εργασίας (job enrichment and enlargement). Τέλος, σύμφωνα με τους Banerjee, Saini και Kalyanaram (2018), ο προσανατολισμός της εταιρείας στον πελάτη και η κοινωνική και περιβαλλοντική της ευθύνη συγκαταλέγονται στα χαρακτηριστικά που θεωρούνται σημαντικά από τους δυνητικούς υπαλλήλους.

Αναμφίβολα, τα αποτελέσματα των ερευνών που προαναφέρθηκαν βοηθούν τις επιχειρήσεις να λάβουν αποφάσεις για το πώς θα διαχειριστούν το ανθρώπινο δυναμικό αλλά και ποιες πρακτικές θα ακολουθήσουν κατά τη διαδικασία της πρόσληψης. Είναι γνωστό άλλωστε, πως στις μέρες μας ο ανταγωνισμός για καλύτερους εργαζομένους είναι έντονος και επομένως οι οργανισμοί θα πρέπει να καταβάλουν μεγάλη προσπάθεια για να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές τους και να καταφέρουν να προσελκύσουν ταλέντα. Η κατανόηση, λοιπόν, των χαρακτηριστικών στα οποία εστιάζουν οι δυνητικοί εργαζόμενοι επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις κατάλληλες αγγελίες προσλήψεων.

### 2.3.6 Κοινωνικά μέσα και προώθηση της φήμης του εργοδότη

Τα κοινωνικά μέσα συντελούν στην προώθηση της φήμης του εργοδότη μέσω της κοινοποίησης πληροφοριών για τις επιχειρήσεις, και μάλιστα με ελάχιστο κόστος. Ο μεγάλος αριθμός των χρηστών που είναι εγγεγραμμένοι στις πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης συντελούν στην ευκολότερη προώθηση των δραστηριοτήτων, προϊόντων και υπηρεσιών του οργανισμού. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Herburn (2005), δυο βασικά στοιχεία της φήμης του εργοδότη, η κουλτούρα και ο τρόπος διαχείρισης του μάνατζμεντ από την επιχείρηση, δεν γίνονται φανερά μέσα του διαδικτύου και επομένως θα πρέπει να γίνεται σωστή χρήση των κοινωνικών μέσων από την εκάστοτε εταιρεία.

Μεγάλη σημασία για την προώθηση της φήμης της επιχείρησης μέσω των κοινωνικών μέσων έχει ο σωστός τρόπος επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με τους ανθρώπους που επιθυμούν να έρθουν σε επαφή με την εταιρεία, είτε ως πελάτες είτε ως μελλοντικοί εργαζόμενοι. Η αποτελεσματική επικοινωνία συντελεί στην κοινοποίηση θετικών απόψεων από τους ανθρώπους που ήρθαν σε επαφή με τον οργανισμό, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει θετικά και άλλους δυνητικά ενδιαφερόμενους (Park, Rodgers and Stemmié, 2011). Από την άλλη μεριά, οι Brown, Broderick και Lee (2007) υποστηρίζουν πως η αλληλεπίδραση που προσφέρουν τα κοινωνικά μέσα κρύβει και κινδύνους, καθώς



πάντα θα υπάρχουν χρήστες με αρνητική άποψη για την εταιρεία, τα σχόλια των οποίων μπορεί να επηρεάσουν τη φήμη της.

Τα κοινωνικά μέσα χρησιμοποιούνται ευρέως από τις επιχειρήσεις για την προσέλκυση δυνητικών εργαζομένων, οι οποίοι με τη σειρά τους έχουν τη δυνατότητα να αντλούν πληροφορίες για τις εταιρείες. Η πληροφόρηση στην οποία έχουν πρόσβαση οι πιθανοί υποψήφιοι, φαίνεται πως συντελεί στη διαμόρφωση των απόψεων τους για την εκάστοτε επιχείρηση, καθώς και για την προώθηση της εικόνας της (Laick and Dean, 2011). Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η χρήση από την επιχείρηση κοινωνικών μέσων, όπως το LinkedIn, που γενικά προωθούν περισσότερο το εργασιακό περιβάλλον της εταιρείας διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην προώθηση της φήμης του εργοδότη.

Στα πλεονεκτήματα των κοινωνικών μέσων συγκαταλέγεται και η δυνατότητα παρουσίασης οπτικοακουστικού υλικού. Η παρουσίαση περιεχομένου τέτοιας μορφής συνήθως κεντρίζει το ενδιαφέρον των υποψηφίων πελατών και εργαζομένων και βοηθά στην ανάπτυξη της φήμης των επιχειρήσεων. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνεται και από έρευνα των Waters and Jones (2011), τα αποτελέσματα της οποίας έδειξαν πως μεγάλος αριθμός εταιρειών που έχουν ανεπτυγμένη φήμη χρησιμοποιούσαν το Youtube, που ως γνωστόν αποτελεί και τη δημοφιλέστερη πλατφόρμα προώθησης οπτικοακουστικού υλικού.

## Κεφάλαιο 3 – Ερευνητικές υποθέσεις

Στις μέρες μας τα κοινωνικά μέσα χρησιμοποιούνται τόσο για την προώθηση της επωνυμίας του εργοδότη όσο και για την προσέλκυση δυνητικών εργαζομένων, για τον λόγο αυτό, οι εταιρείες επενδύουν όλο και μεγαλύτερα κεφάλαια σε αυτά (Davison, Maraist and Bing, 2011). Στη συγκεκριμένη εργασία κληθήκαμε να εξετάσουμε εάν οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων επηρεάζουν την επωνυμία του εργοδότη, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει την πρόθεση του δυνητικού εργαζομένου να υποβάλει αίτηση απασχόλησης στην εκάστοτε επιχείρηση.

### 3.1 Οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων και η επιρροή τους στην επωνυμία του εργοδότη

Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιούμε τρεις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων, την ψυχαγωγία, την πληροφόρηση και την αλληλεπίδραση, οι οποίες πάρθηκαν από τις έρευνες των De Vries, Gensler και Leeflang (2012) και των Kim και Ko (2012).

#### 3.1.1 Ψυχαγωγία

Η διάσταση της ψυχαγωγίας αναφέρεται στην κοινοποίηση περιεχομένου που έχει ως στόχο να διασκεδάσει τους χρήστες των κοινωνικών μέσων. Παραδείγματα τέτοιου περιεχομένου αποτελούν οι φωτογραφίες και τα βίντεο. Σύμφωνα με έρευνα των Whiting και Williams (2013), το 64% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά στο ότι χρησιμοποιεί τα κοινωνικά μέσα με σκοπό την ψυχαγωγία. Οι De Vries, Gensler και Leeflang (2012), τονίζουν πως οι αναρτήσεις των επιχειρήσεων στα κοινωνικά μέσα που περιέχουν διασκεδαστικό περιεχόμενο τείνουν να είναι πιο αποτελεσματικές σε αντίθεση με δημοσιεύσεις μη διασκεδαστικού περιεχομένου. Οι ψυχαγωγικές διαφημίσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν και για την προώθηση της κουλτούρας και των αξιών μιας εταιρείας με σκοπό να προσελκύσει πελάτες αλλά και πιθανούς εργαζομένους. Οι Raney et al. (2003), αναφέρουν πως το ψυχαγωγικό περιεχόμενο των κοινωνικών μέσων μιας επιχείρησης συμβάλλει στην επιθυμία του χρήστη να ξανά επισκεφθεί το προφίλ της. Με βάση τα παραπάνω, υποθέτουμε πως οι χρήστες των κοινωνικών μέσων τείνουν να επηρεάζονται θετικά από το ψυχαγωγικό περιεχόμενο του προφίλ της επιχείρησης,

γεγονός που συμβάλει στη σημασία των διαστάσεων της εταιρικής επωνυμίας. Σύμφωνα με τα παραπάνω καταλήγουμε στην πρώτη υπόθεση:

**Υπόθεση 1 (H1):** Η ψυχαγωγική διάσταση των κοινωνικών μέσων επηρεάζει την (1) αξία της εταιρικής επωνυμίας και (2) τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας.

### 3.1.2 Πληροφόρηση

Η διάσταση της πληροφόρησης αναφέρεται σε αναρτήσεις που έχουν ως στόχο την διάδοση πληροφοριών. Παράδειγμα αποτελούν οι ανακοινώσεις που αφορούν την εκάστοτε επιχείρηση. Σύμφωνα με έρευνα των Whiting και Williams (2013), το 80% των συμμετεχόντων χρησιμοποιεί τα κοινωνικά μέσα με σκοπό την αναζήτηση πληροφοριών, γεγονός, το οποίο επαληθεύεται και από τους Lin και Lu (2011), οι οποίοι αναφέρουν πως η εύρεση πληροφοριών αποτελεί έναν από τους κυριότερους λόγους χρήσης των κοινωνικών μέσων. Γενικά, με βάση τη βιβλιογραφία, διαπιστώνουμε πως οι άνθρωποι αντιδρούν θετικά απέναντι στο ενημερωτικό περιεχόμενο που δημοσιοποιείται από τις εταιρείες στα κοινωνικά μέσα. Σύμφωνα με τους Muntinga, Moorman και Smit (2011), οι χρήστες εκμεταλλεύονται τα κοινωνικά μέσα για να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες που αφορούν την επιχείρηση που τους ενδιαφέρει. Οι πληροφορίες που δημοσιεύονται στο προφίλ της εταιρείας στα κοινωνικά μέσα είναι πιθανόν να παρέχει πληροφορίες για την εταιρεία ως εργοδότη αλλά και χαρακτηριστικά της εκάστοτε εργασίας. Έτσι λοιπόν καταλήγουμε στη δεύτερη υπόθεση:

**Υπόθεση 2 (H2):** Η διάσταση της πληροφόρησης των κοινωνικών μέσων επηρεάζει την (1) αξία της εταιρικής επωνυμίας και (2) τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας.

### 3.1.3 Αλληλεπίδραση

Η διάσταση της αλληλεπίδρασης αναφέρεται στην αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ της εταιρείας και των πελατών. Μια διαδραστική δημοσίευση μπορεί να έχει τη μορφή ενός ερωτηματολογίου, ενός κουίζ ή ακόμη και ενός διαγωνισμού. Ωστόσο, κάθε ένα από αυτά προσφέρει διαφορετικό βαθμό αλληλεπίδρασης. Μια ανάρτηση, για παράδειγμα, που περιέχει μόνο κείμενο δεν προσφέρει αλληλεπίδραση, από την άλλη πλευρά μια

δημοσίευση που περιέχει έναν σύνδεσμο προς έναν ιστότοπο, δημιουργεί έναν μεγαλύτερο βαθμό διαδραστικότητας (Fortin and Dholakia, 2005). Σύμφωνα με την έρευνα των De Vries, Gensler και Leeflang (2012), εάν το περιεχόμενο της επιχείρησης στα κοινωνικά μέσα παρουσιάζει έστω και έναν μεσαίο βαθμό διαδραστικότητας δημιουργεί στους χρήστες θετική στάση απέναντι στη μάρκα της εταιρείας. Επομένως, υποθέτουμε ότι:

**Υπόθεση 3 (H3):** Η διάσταση της αλληλεπίδρασης των κοινωνικών μέσων επηρεάζει την (1) αξία της εταιρικής επωνυμίας και (2) τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας.

### 3.2 Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας και η επιρροή τους στην πρόθεση του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης απασχόλησης

#### 3.2.1 Η αξία της εταιρικής επωνυμίας

Η αξία της εταιρικής επωνυμίας αποτελεί ένα από τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά της επωνυμίας κάθε επιχείρησης (Collins and Stevens, 2002). Ουσιαστικά, αναφέρεται στο πόσο γνωστή και εύκολα αναγνωρίσιμη είναι η επωνυμία της επιχείρησης τόσο από τους καταναλωτές όσο και από τους εν δυνάμει εργαζομένους. Η αναγνωσιμότητα της επωνυμίας είναι άλλωστε ζωτικής σημασίας για τη διαφοροποίηση του οργανισμού από τους ανταγωνιστές του. Αναμφίβολα, όταν ένα άτομο αναζητά εργασία πρέπει να γνωρίζει μια εταιρεία έτσι ώστε να σκεφτεί να υποβάλει αίτηση σε αυτήν. Σύμφωνα με τους Brooks et al. (2003), οι υποψήφιοι εργαζόμενοι τείνουν να υποβάλουν αίτηση εργασίας σε εταιρείες με τις οποίες είναι περισσότερο εξοικειωμένοι. Επιπλέον, ο Collins (2007), τονίζει πως η γνώση για μια εταιρεία συμβάλει στην επιθυμία των δυνητικών εργαζομένων να απασχοληθούν σε αυτήν. Καταλήγουμε λοιπόν στην παρακάτω υπόθεση:

**Υπόθεση 4 (H4):** Η αξία της εταιρικής επωνυμίας επηρεάζει την πρόθεση του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης εργασίας.

### 3.2.2 Τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας

Οι καταναλωτές επιλέγουν μεταξύ των προϊόντων ανακαλώντας από τη μνήμη τους συσχετίσεις μεταξύ της επωνυμίας και των προϊόντων (Aaker, 1991). Οι συσχετίσεις αυτές προκύπτουν από τις αντιληπτές συμπεριφορές που σχετίζονται με την επωνυμία (Keller, 1993). Οι αντιληπτές συμπεριφορές εκφράζουν τα συναισθήματα των καταναλωτών για την επωνυμία της εταιρείας. Όπως, λοιπόν, συμβαίνει με τους καταναλωτές έτσι και οι δυνητικοί εργαζόμενοι επηρεάζονται από την ελκυστικότητα της εταιρικής επωνυμίας και τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας, καθώς αντικατοπτρίζουν την ικανότητα της εταιρείας-εργοδότη να ικανοποιεί τις ανάγκες των πιθανών αιτούντων. Σύμφωνα με τους Collins και Stevens (2002), οι πιθανοί υποψήφιοι τείνουν να υποβάλλουν αίτηση σε επιχειρήσεις, των οποίων τα αντιληπτά χαρακτηριστικά θεωρούν πιο ευνοϊκά. Υποθέτουμε λοιπόν ότι:

**Υπόθεση 5 (H5):** Τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας επηρεάζουν την πρόθεση του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης εργασίας.

### 3.3 Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας ως μεσολαβητής

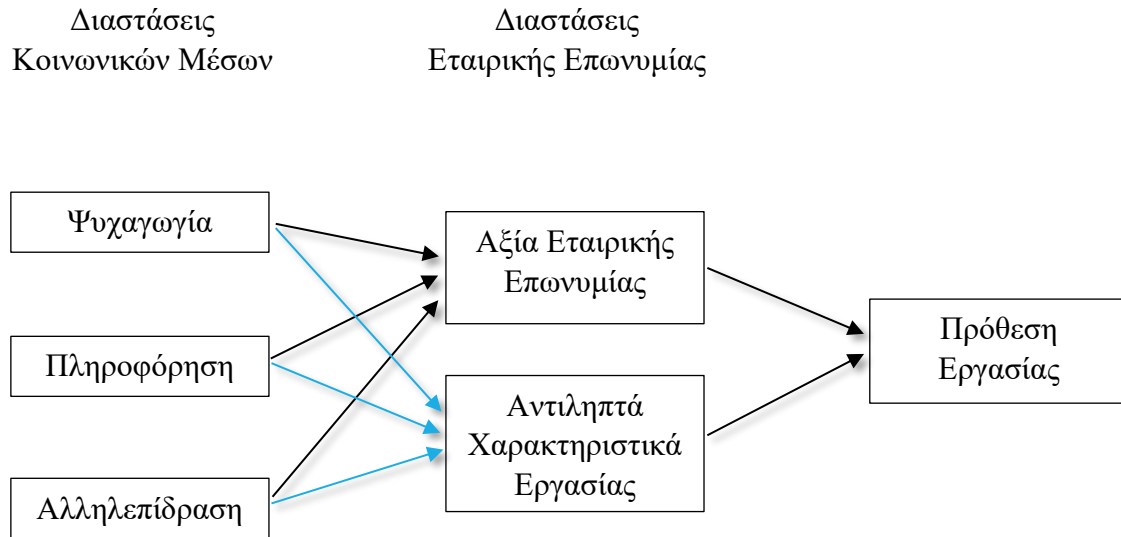
Με βάση τη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ (Kim and Ko, 2012), οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας μεσολαβούν μεταξύ των διαστάσεων των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης εργασίας. Προτείνουμε λοιπόν τις παρακάτω υποθέσεις:

**Υπόθεση 6a (H6a):** Η αξία της εταιρικής επωνυμίας μεσολαβεί μεταξύ των διαστάσεων των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης εργασίας.

**Υπόθεση 6b (H6b):** Τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας μεσολαβούν μεταξύ των διαστάσεων των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης του υποψηφίου για την υποβολή αίτησης εργασίας.

### 3.4 Εννοιολογικό Μοντέλο (Conceptual Model)

Στο παρακάτω σχήματα παρουσιάζεται το μοντέλο που προκύπτει από τις υποθέσεις που παραθέσαμε παραπάνω:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2: ΜΟΝΤΕΛΟ

## **Κεφάλαιο 4 – Μεθοδολογία**

### 4.1 Ερευνητική διαδικασία

Για την εκπόνηση της παρούσας έρευνας επιλέχθηκε η μέθοδος συλλογής πρωτογενών στοιχείων, η οποία είναι γνωστή ως ποσοτική μέθοδος και βασίζεται σε δειγματοληπτική έρευνα με τυποποιημένο ερωτηματολόγιο. Η ποσοτική έρευνα βοηθά τον ερευνητή να κατανοήσει ποιες είναι οι τάσεις που διαμορφώνονται στο δείγμα που επιλέγει να μελετήσει, μέσα από πολύ συγκεκριμένες ερωτήσεις, αυτός εξάλλου είναι και ένας από τους κυριότερους λόγους που επιλέχθηκε η ποσοτική έρευνα και όχι η ποιοτική. Στους λόγους που επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μορφή έρευνας προστίθεται και το γεγονός ότι η μελέτη έχει ως στόχο να προσεγγίσει μεγάλο αριθμό συμμετεχόντων, έτσι ώστε, να μπορεί ο ερευνητής να συλλέξει απόψεις από ένα σημαντικό και αντιπροσωπευτικό δείγμα.

Η μέθοδος δειγματοληψίας που επιλέχθηκε στη συγκεκριμένη εργασία είναι η δειγματοληψία χιονοστιβάδας. Η μέθοδος αυτή συγκαταλέγεται στα δείγματα μη-πιθανότητας, στα οποία η επιλογή των συμμετεχόντων βασίζεται σε κριτήρια, όπως η ευκολία και ο σύντομος χρόνος συλλογής των δεδομένων αλλά και η διαθεσιμότητα. Γενικά, στα δείγματα χιονοστιβάδας (snowball sampling), ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να αντλήσει συμμετέχοντες μέσω ενός μικρού αρχικού συνόλου δείγματος που είναι διαθέσιμο σε εκείνον.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω εφόσον η έρευνα είναι ποσοτική βασικό της εργαλείο αποτελεί το ερωτηματολόγιο. Στη συγκεκριμένη εργασία χρησιμοποιήθηκε ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο, το οποίο αναπτύχθηκε με τη βοήθεια της φόρμας δημιουργίας ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων έρευνας, η οποία προσφέρεται από την Google Forms και στη συνέχεια προωθήθηκε μέσω των κοινωνικών μέσων.

### 4.2 Ανάλυση του δείγματος

Στην έρευνα συμμετείχαν άτομα ανεξαρτήτου φύλου, ηλικίας, εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάστασης. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 193 άτομα, εκ των οποίων οι 141 ήταν γυναίκες και οι 52 άνδρες. Οι γυναίκες αποτελούν το 73,1% του συνολικού δείγματος, ενώ οι άνδρες το 26,9%.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΦΥΛΟ**

Φύλο				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Γυναίκα	141	73,1	73,1	73,1
Άνδρας	52	26,9	26,9	100,0
Σύνολο	193	100,0	100,0	



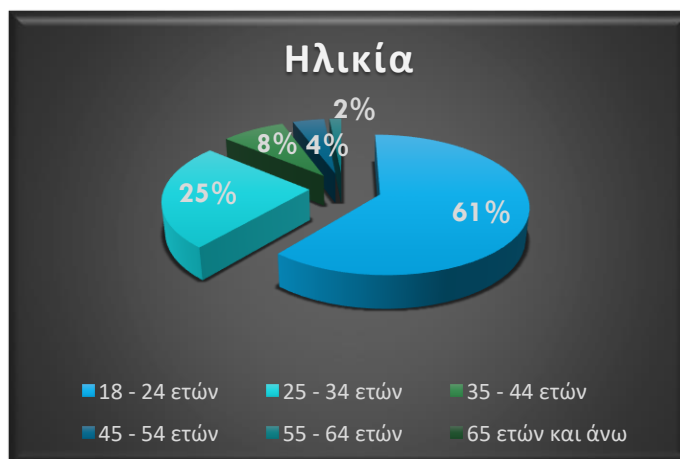
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΦΥΛΟ**

Αναφορικά με τις ηλικίες των συμμετεχόντων, το 61,1% (118 άτομα) είναι μεταξύ 18 και 24 ετών, το 24,9% (48 άτομα) είναι μεταξύ 25 και 34 ετών, το 8,3% (16 άτομα) είναι μεταξύ 35 και 44 ετών, το 4,1% (8 άτομα) είναι μεταξύ των 45 και 54 ετών, ενώ μόλις το 1,6% (3 άτομα) είναι μεταξύ 55 και 64 ετών.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ**

Ηλικία				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
18 - 24 ετών	118	61,1	61,1	61,1
25 - 34 ετών	48	24,9	24,9	86,0
35 - 44 ετών	16	8,3	8,3	94,3
45 - 54 ετών	8	4,1	4,1	98,4
55 - 64 ετών	3	1,6	1,6	100,0
Σύνολο	193	100,0	100,0	



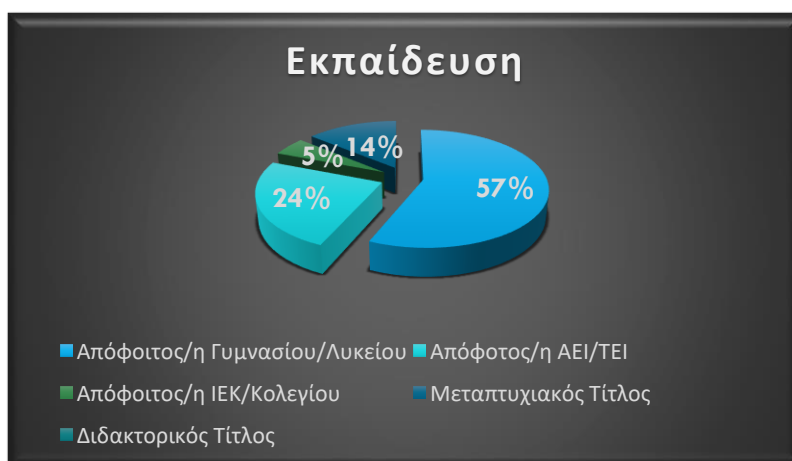


**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ**

Σχετικά με την εκπαίδευση των συμμετεχόντων, το 56,5% (109 άτομα) του δείγματος δήλωσαν απόφοιτοι Γυμνασίου/Λυκείου, το 24,4% (47 άτομα) απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ, το 5,2% (10 άτομα) απόφοιτοι ΙΕΚ/Κολεγίου και το 14% (27 άτομα) κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου. Τέλος, κάτοχος διδακτορικού τίτλου δεν δήλωσε κανείς από τους ερωτηθέντες.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

Εκπαίδευση				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Απόφοιτος Γυμνασίου/Λυκείου	109	56,5	56,5	56,5
Απόφοιτος ΑΕΙ/ΤΕΙ	47	24,4	24,4	80,8
Απόφοιτος ΙΕΚ/Κολεγίου	10	5,2	5,2	86,0
Μεταπτυχιακός Τίτλος	27	14,0	14,0	100,0
Σύνολο	193	100,0	100,0	



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

Όσον αφορά την επαγγελματική κατάσταση των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό είναι φοιτητές (54,9%) και ιδιωτικοί υπάλληλοι (30,1%). Το 5,7% των συμμετεχόντων δήλωσαν δημόσιοι υπάλληλοι, το 4,7% άνεργοι, το 4,1% ελεύθεροι επαγγελματίες και το 0,5% άεργοι.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Επαγγελματική Κατάσταση				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ιδιωτικός Υπάλληλος	58	30,1	30,1	30,1
Δημόσιος Υπάλληλος	11	5,7	5,7	35,8
Ελεύθερος Επαγγελματίας	8	4,1	4,1	39,9
Φοιτητής/τρια	106	54,9	54,9	94,8
Άνεργος/η	9	4,7	4,7	99,5
Άεργος/η	1	0,5	0,5	100,0
Σύνολο	193	100,0	100,0	



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Σχετικά με τις ώρες ενασχόλησης με τα κοινωνικά μέσα, το μεγαλύτερο ποσοστό 32,1% ανέφερε πως περνά 2–3 ώρες στα κοινωνικά μέσα. Το 24,9% δήλωσε πως ασχολείται 3–4 ώρες, το 23,8% 1–2 ώρες, το 17,6% περισσότερες από 4 ώρες ενώ μόλις το 1,6% απάντησε πως δεν ασχολείται καθόλου με τα κοινωνικά μέσα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΩΡΕΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΜΕ ΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ**

<b>Ώρες ενασχόλησης με τα κοινωνικά μέσα</b>				
	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	3	1,6	1,6	1,6
1 - 2 ώρες	46	23,8	23,8	25,4
2 - 3 ώρες	62	32,1	32,1	57,5
3 - 4 ώρες	48	24,9	24,9	82,4
Πάνω από 4 ώρες	34	17,6	17,6	100,0
Σύνολο	193	100,0	100,0	



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΩΡΕΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΜΕ ΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΜΕΣΑ**

Τέλος, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να αναφέρουν το όνομα μιας επιχείρησης που ακολουθούν στα κοινωνικά μέσα και με βάση αυτή να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο. Δόθηκαν πολλές διαφορετικές απαντήσεις, με τις επικρατέστερες να είναι τα Lidl (11 άτομα), τα Zara (9 άτομα), η Nike (9 άτομα), η Adidas (6 άτομα) και τα Hondos Center (6 άτομα).

#### 4.3 Παρουσίαση ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο της συγκεκριμένης έρευνας χωρίζεται σε τέσσερις διαφορετικές ενότητες και συνολικά απαρτίζεται από τριάντα επτά ερωτήσεις. Η πρώτη ενότητα αφορά τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος και περιέχει ερωτήσεις σχετικά με το φύλο, την ηλικία, την εκπαίδευση, την επαγγελματική κατάσταση και τις ώρες ενασχόλησης των

συμμετεχόντων με τα κοινωνικά μέσα. Επίσης, σε αυτή την ενότητα ζητήσαμε από τους ερωτηθέντες να κατονομάσουν μια εταιρεία της οποίας το προφίλ ακολουθούν στα κοινωνικά μέσα και να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο βασιζόμενοι σε αυτήν.

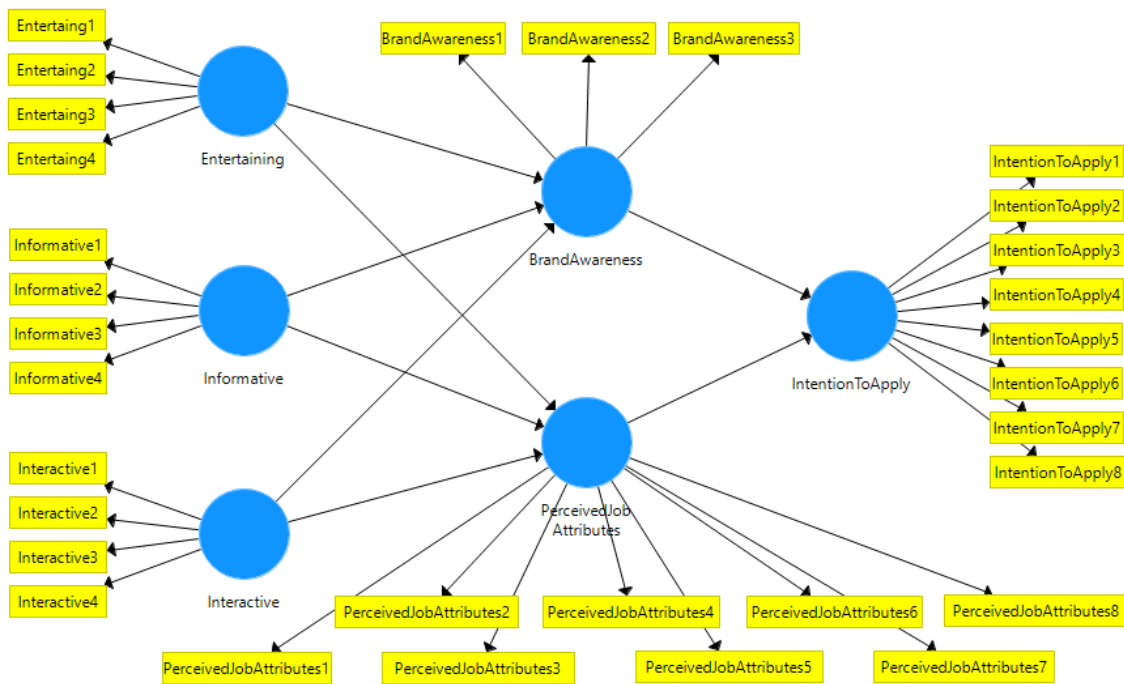
Οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων που αποτελούν τη δεύτερη ενότητα μελετήθηκε από δώδεκα ερωτήσεις, τέσσερις για κάθε μια από τις τρεις διαστάσεις, οι οποίες πάρθηκαν από το άρθρο των Kim και Ko (2012) και των Katiyar και Saini (2016). Για παράδειγμα, για τη διάσταση της ψυχαγωγίας χρησιμοποιήθηκε η ερώτηση «Το περιεχόμενο του προφίλ της επιχείρησης στα κοινωνικά μέσα μου φάνηκε ενδιαφέρον», για τη διάσταση της πληροφόρησης η ερώτηση «Υπάρχει δυνατότητα να βρεις επαρκείς πληροφορίες για την επιχείρηση στα κοινωνικά της μέσα» και για τη διάσταση της αλληλεπίδρασης η ερώτηση «Υπάρχει η δυνατότητα αμφίδρομης αλληλεπίδρασης μέσω των κοινωνικών μέσων της επιχείρησης». Όλες οι ερωτήσεις μετρήθηκαν με κλίμακα Likert πέντε σημείων που κυμαίνεται από το 1 (Διαφωνώ Απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ Απόλυτα).

Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας χωρίζονται σε δυο επιμέρους υποενότητες, την αξία της εταιρικής επωνυμίας και τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας. Οι ερωτήσεις και για τους δυο παράγοντες αλιεύθηκαν από το άρθρο του Collins (2007). Πιο συγκεκριμένα, για την αξία της εταιρικής επωνυμίας χρησιμοποιήθηκαν τρεις ερωτήσεις, μια από αυτές ήταν η «Είμαι πολύ εξοικειωμένος/-η με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει η συγκεκριμένη επιχείρηση», ενώ για αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας χρησιμοποιήθηκαν οκτώ ερωτήσεις, όπως για παράδειγμα η «Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει ένα καλό εργασιακό περιβάλλον». Και εδώ οι ερωτήσεις μετρήθηκαν με κλίμακα Likert πέντε σημείων που κυμαίνεται από το 1 (Διαφωνώ Απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ Απόλυτα).

Η τέταρτη και τελευταία ενότητα αφορά την πρόθεση υποβολής αίτησης απασχόλησης σε μια επιχείρηση και μετρήθηκε από οκτώ ερωτήσεις, οι οποίες πάρθηκαν από τα άρθρα των Saini, Rai και Chaudhary (2014) και των Lievens, Van Hoye και Schreurs (2005). Μια από τις ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν για τη μέτρηση αυτού του παράγοντα είναι η «Εάν έψαχνα για δουλειά, θα σκεφτόμουν σοβαρά να υποβάλλω αίτηση στη συγκεκριμένη επιχείρηση». Για την μέτρηση των ερωτήσεων χρησιμοποιήθηκε κλίμακα Likert πέντε σημείων που κυμαίνεται από το 1 (Διαφωνώ Απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ Απόλυτα).

#### 4.4 Τα στατιστικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση του δείγματος

Μετά την συγκέντρωση των στοιχείων με τη χρήση των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων, ξεκινά η ανάλυση τους. Στην συγκεκριμένη έρευνα, για την ανάλυση του δείγματος χρησιμοποιήθηκαν το SPSS, το οποίο αποτελεί ένα ισχυρό στατιστικό λογισμικό και το SmartPLS, που είναι ένα λογισμικό με γραφικό περιβάλλον εργασίας που βοηθά στη γραφική απεικόνιση του μοντέλου και στην μελέτη των σχέσεων μεταξύ των παραγόντων. Πιο συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκε διερευνητική παραγοντική ανάλυση (Exploratory Factor Analysis - EFA) στο SPSS και διαμορφώθηκε το παρακάτω μοντέλο (Διάγραμμα 8) με τη βοήθεια του λογισμικού SmartPLS. Επίσης, με την βοήθεια των λογιστικών φύλλων EXCEL κατασκευάστηκαν οι πίνακες και οι διαγραμματικές απεικονίσεις που αναφέρονται στα δημογραφικά στοιχεία.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8: ΑΡΧΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ (SMARTPLS)

## Κεφάλαιο 5 – Αποτελέσματα & Συζήτηση

### 5.1 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία

Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση των παραγόντων και καταλήξουμε στα τελικά συμπεράσματα πρέπει να εξετάσουμε την εγκυρότητα και την αξιοπιστία του μοντέλου μας. Γενικά, για να υφίσταται εγκυρότητα και αξιοπιστία σε ένα μοντέλο θα πρέπει τα Cronbach's alpha όλων των παραγόντων είναι μεγαλύτερα του 0.7 καθώς και η μέση διακύμανση (Average Variance Extracted - AVE) τους πάνω από 0,5. Όπως παρατηρούμε και στον παρακάτω πίνακα η σύνθετη αξιοπιστία (composite reliability) και τα Cronbach's alpha όλων των παραγόντων είναι μεγαλύτερα του 0.7 καθώς επίσης και η μέση διακύμανση αυτών είναι πάνω από το αποδεκτό όριο του 0,5. Επομένως, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως όλοι οι παράγοντες είναι έγκυροι και αξιόπιστοι.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ (CONSTRUCT RELIABILITY & VALIDITY)**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Brand Awareness</b>	0.736	0.751	0.883	0.790
<b>Entertaining</b>	0.710	0.716	0.873	0.775
<b>Informative</b>	0.840	0.898	0.900	0.751
<b>Intention To Apply</b>	0.887	0.908	0.917	0.688
<b>Interactive</b>	0.807	0.855	0.847	0.658
<b>Perceived Job Attributes</b>	0.795	0.834	0.864	0.614

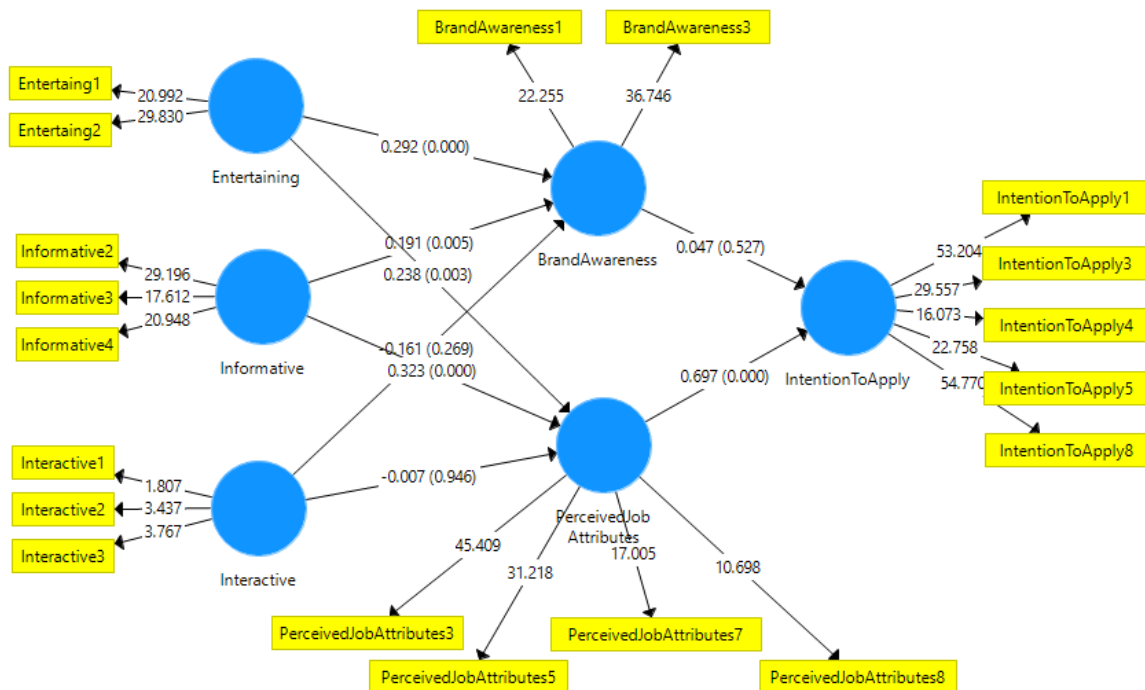
Συνεχίσαμε την ανάλυση μας στο SmartPLS εξετάζοντας και τη διακριτική αξιοπιστία του μοντέλου μας (discriminant validity). Για να υφίσταται διακριτική αξιοπιστία σε ένα μοντέλο θα πρέπει τα αποτελέσματα που απορρέουν από την ανάλυση μας να είναι μικρότερα του 0.8. Όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα όλα τα πεδία είναι μικρότερα του 0.8, επομένως, αντιλαμβανόμαστε πως στο μοντέλο μας υφίσταται διακριτική αξιοπιστία.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ (DISCRIMINANT VALIDITY)**

	Brand Awareness	Entertaining	Informative	Intention To Apply	Interactive	Perceived Job Attributes
Brand Awareness						
Entertaining	0.414					
Informative	0.223	0.123				
Intention To Apply	0.268	0.240	0.448			
Interactive	0.140	0.094	0.241	0.125		
Perceived Job Attributes	0.347	0.351	0.367	0.794	0.108	

## 5.2 Αποτελέσματα

Για να μπορέσουμε να αναλύσουμε το μοντέλο, χρησιμοποιήσαμε μόνο τις ερωτήσεις που βρέθηκαν ωφέλιμες, έπειτα από την διερευνητική παραγοντική ανάλυση (Exploratory Factor Analysis - EFA) και τρέξαμε το μοντέλο στο SmartPLS μέσω της επιλογής του Bootstrapping. Γενικά, η τεχνική της ανάλυσης παραγόντων (factor analysis) επιτυγχάνει τη μείωση ενός μεγάλου αριθμού μεταβλητών σε ένα μικρότερο αριθμό παραγόντων. Το τελικό μοντέλο στο οποίο καταλήξαμε αλλά και οι συσχετίσεις που διαμορφώθηκαν μεταξύ των παραγόντων φαίνονται στο παρακάτω σχήμα.



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9: ΤΕΛΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ & ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ (PATH COEFFICIENTS & P-VALUES)**

Οι συσχετίσεις που αποτυπώνονται στο σχήμα 9 μεταξύ των παραγόντων μας βοηθούν να κατανοήσουμε τον βαθμό σύνδεσης που αναπτύσσεται μεταξύ των μεταβλητών. Πιο συγκεκριμένα, οι συντελεστές συσχέτισης είναι αριθμοί που μετρούν τον βαθμό εξάρτησης της μιας μεταβλητής από την άλλη. Συνήθως οι τιμές τους κυμαίνονται μεταξύ του -1 και +1. Αν η τιμή του συντελεστή είναι μεταξύ -1 και 0, τότε έχουμε αρνητική συσχέτιση, ενώ αν είναι μεταξύ του 0 και του +1 η συσχέτιση χαρακτηρίζεται ως θετική. Υφίσταται και η περίπτωση όπου η τιμή του συντελεστή ισούται με 0 και τότε καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των δυο εξεταζόμενων μεταβλητών. Επίσης, η σημαντικότητα της κάθε συσχέτισης εντοπίζεται από τα p-values. Όταν τα p-values λαμβάνουν τιμές μεγαλύτερες του 0,05 η συσχέτιση δεν είναι στατιστικά σημαντική ενώ όταν λαμβάνουν τιμές μικρότερες του 0,05 η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική. Οι συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων και η σημαντικότητά τους παρουσιάζεται και στον παρακάτω πίνακα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (PATH COEFFICIENTS & SIGNIFICANCE LEVELS)**

	<b>Path Coefficient</b>	<b>T Statistics</b>	<b>P Values</b>
<b>Brand Awareness -&gt; Intention To Apply</b>	0.047	0.632	0.527
<b>Entertaining -&gt; Brand Awareness</b>	0.292	4.152	0.000
<b>Entertaining -&gt; Perceived Job Attributes</b>	0.238	2.970	0.003
<b>Informative -&gt; Brand Awareness</b>	0.191	2.832	0.005
<b>Informative -&gt; Perceived Job Attributes</b>	0.323	5.877	0.000
<b>Interactive -&gt; Brand Awareness</b>	-0.161	1.107	0.269
<b>Interactive -&gt; Perceived Job Attributes</b>	-0.007	0.067	0.946
<b>Perceived Job Attributes -&gt; Intention To Apply</b>	0.697	13.111	0.000

5.2.1 Οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων και η σχέση τους με την αξία της εταιρικής επωνυμίας και των αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας.

Οι τρεις πρώτες υποθέσεις που παρουσιάστηκαν παραπάνω ανέφεραν πως κάθε μια από τις τρεις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων που χρησιμοποιήσαμε στο μοντέλο μας (ψυχαγωγία, πληροφόρηση και αλληλεπίδραση) επηρεάζουν την αξία της εταιρικής



επωνυμίας και τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης έδειξαν πως η σχέση μεταξύ των δυο εκ των τριών διαστάσεων των κοινωνικών μέσων, δηλαδή της ψυχαγωγίας (path coefficient = 0,292,  $p < 0.001$ ) και της πληροφόρησης (path coefficient = 0,191,  $p < 0,01$ ) με την αξία της εταιρικής επωνυμίας είναι θετική και στατιστικά σημαντική. Αντίστοιχα, θετική και στατιστικά σημαντική παρουσιάζεται και η σχέση της ψυχαγωγίας (path coefficient = 0,238,  $p < 0,01$ ) και της πληροφόρησης (path coefficient = 0,323,  $p < 0.001$ ) με τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας. Επομένως, οι υποθέσεις 1 και 2 υποστηρίζονται. Αντίθετα, με την ψυχαγωγία και την πληροφόρηση η 3<sup>η</sup> υπόθεση που αφορά την αλληλεπίδραση απορρίπτεται, καθώς η σχέση μεταξύ της διάστασης της αλληλεπίδρασης και των διαστάσεων της εταιρικής επωνυμίας δεν είναι στατιστικά σημαντική (Πίνακας 8).

### 5.2.2 Οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας και η σχέση τους με την πρόθεση αίτησης για εργασία

Η 4<sup>η</sup> και η 5<sup>η</sup> υπόθεση εξετάζουν τη σχέση των δύο διαστάσεων της εταιρικής επωνυμίας, δηλαδή της αξίας της εταιρικής επωνυμίας και των αντιληπτών χαρακτηριστικών εργασίας, με την πρόθεση των δυνητικών υπαλλήλων να υποβάλλουν αίτηση απασχόλησης στην εκάστοτε επιχείρηση. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας μας, η σχέση μεταξύ της αξίας της εταιρικής επωνυμίας και της πρόθεσης αίτησης για εργασία, απορρίπτεται καθώς η συγκεκριμένη σχέση δεν είναι στατιστικά σημαντική (Πίνακας 8). Αντίθετα, η σχέση μεταξύ των αντιληπτών χαρακτηριστικών εργασίας (path coefficient = 0,697,  $p < 0,001$ ) και της πρόθεσης αίτησης για εργασία, είναι θετική και στατιστικά σημαντική. Επομένως, η υπόθεση 5 υποστηρίζεται.

### 5.2.1 Αναλύσεις διαμεσολάβησης

Οι υποθέσεις 6α και 6β εξετάζουν αν οι διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας, δηλαδή η αξία της εταιρικής επωνυμίας και τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας, μπορούν να λειτουργήσουν ως διαμεσολαβητές ανάμεσα σε κάθε μια από τις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων (ψυχαγωγία, πληροφόρηση και αλληλεπίδραση) και στην πρόθεση αίτησης για εργασία. Γενικά, για να υφίσταται διαμεσολάβηση θα πρέπει οι έμμεσες επιδράσεις μεταξύ των ανεξάρτητων (οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων στο δικό μας

μοντέλο) και των εξαρτημένων (η πρόθεση αίτησης απασχόλησης στο δικό μας μοντέλο) μεταβλητών να είναι στατιστικά σημαντικές.

Ειδικότερα, στην υπόθεση 6α τον ρόλο του διαμεσολαβητή έχει η αξία της εταιρικής επωνυμίας. Όπως είδαμε και παραπάνω, οι δύο εκ των τριών διαστάσεων των κοινωνικών μεσών (η ψυχαγωγία και η πληροφόρηση) συνδέονται θετικά με την αξία την εταιρικής επωνυμίας και οι σχέσεις τους είναι και στατιστικά σημαντικές. Ωστόσο, η σχέση μεταξύ της διάστασης της αλληλεπίδρασης και της αξίας της εταιρικής επωνυμίας δεν είναι στατιστικά σημαντική. Στατιστικά σημαντική δεν είναι επίσης και η σχέση της αξίας της εταιρικής επωνυμίας με την πρόθεση αίτησης για εργασία. Αφού λοιπόν κάποιες από τις σχέσεις δεν είναι στατιστικά σημαντικές αντιλαμβανόμαστε πως δεν πληρούνται οι απαιτήσεις της διαμεσολάβησης, με αποτέλεσμα η υπόθεση 6α να μην υποστηρίζεται. Αυτό φαίνεται και από τα δεδομένα που παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα.

Στην υπόθεση 6β τον ρόλο του διαμεσολαβητή έχουν τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας. Όπως είδαμε και παραπάνω, οι δύο εκ των τριών διαστάσεων των κοινωνικών μεσών (η ψυχαγωγία και η πληροφόρηση) συνδέονται θετικά με τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας και οι σχέσεις τους είναι και στατιστικά σημαντικές. Ωστόσο, η σχέση μεταξύ της διάστασης της αλληλεπίδρασης και των αντιληπτών χαρακτηριστικών εργασίας δεν είναι στατιστικά σημαντική. Αναφορικά με τη σχέση των αντιληπτών χαρακτηριστικών εργασίας και της πρόθεσης αίτησης για απασχόληση μετά την ανάλυση καταλήξαμε το συμπέρασμα πως είναι θετική και στατιστικά σημαντική. Αντιλαμβανόμαστε, λοιπόν, πως η υπόθεση ότι τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας διαμεσολαβούν ανάμεσα στη διάσταση της αλληλεπίδρασης και της πρόθεσης αίτησης για εργασία δεν υποστηρίζεται, καθώς δεν πληρούνται οι απαιτήσεις της διαμεσολάβησης. Αντίθετα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας μεσολαβούν ανάμεσα στις διαστάσεις της ψυχαγωγίας και της πληροφόρησης και της πρόθεσης αίτησης για εργασία, επομένως, οι δυο αυτές υποενότητες της υπόθεσης 6β υποστηρίζονται.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗΣ (SPECIFIC INDIRECT EFFECTS)**

	<b>Path Coefficient</b>	<b>T Statistics</b>	<b>P Values</b>
<b>Entertaining -&gt; Brand Awareness -&gt; Intention To Apply</b>	0.014	0.645	0.519
<b>Informative -&gt; Brand Awareness -&gt; Intention To Apply</b>	0.009	0.556	0.579

<b>Interactive -&gt; Brand Awareness -&gt; Intention To Apply</b>	-0.008	0.507	0.612
<b>Entertaining -&gt; Perceived Job Attributes -&gt; Intention To Apply</b>	0.166	2.818	0.005
<b>Informative -&gt; Perceived Job Attributes -&gt; IntentionToApply</b>	0.225	4.717	0.000
<b>Interactive -&gt; Perceived Job Attributes -&gt; Intention To Apply</b>	-0.005	0.067	0.947

### 5.3 Συζήτηση

Στη συγκεκριμένη μελέτη διερευνήσαμε τις σχέσεις μεταξύ των διαστάσεων των κοινωνικών μέσων, των διαστάσεων της εταιρικής επωνυμίας και της πρόθεσης υποβολής αίτησης για απασχόληση, προκειμένου να εντοπίσουμε εάν η χρήση των κοινωνικών μέσων αποτελεί ένα σημαντικό εφόδιο για τις επιχειρήσεις με σκοπό την προσέλκυση των καλύτερων δυνατά εργαζομένων. Τα αποτελέσματα της έρευνας μας σε μεγάλο βαθμό συμπίπτουν με τη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ και με τα άρθρα που έχουν εξετάσει την επίδραση που μπορεί να έχουν οι διάφορες διαστάσεις των κοινωνικών μέσων στις αποφάσεις αγοράς των καταναλωτών. Στη δική μας μελέτη επεκτείνουμε αυτή την ανάλυση στον τομέα της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, έτσι ώστε να μπορέσουμε να αντιληφθούμε εάν οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων επηρεάζουν τις διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας και κατ' επέκταση την πρόθεση των δυναμικών εργαζομένων να υποβάλλουν αίτηση απασχόλησης στην εκάστοτε επιχείρηση.

Για την υλοποίηση της έρευνας μας επικεντρωθήκαμε στα άρθρα των De Vries, Gensler και Leeflang (2012) και των Kim και Ko (2012). Το άρθρο των Kim και Ko (2012) εξετάζει εάν τα κοινωνικά μέσα επιδρούν θετικά στις αγοραστικές αντιλήψεις των καταναλωτών και ειδικότερα επικεντρώνεται στις πολυτελείς μάρκες. Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν πως οι διαστάσεις της ψυχαγωγίας και της αλληλεπίδρασης των κοινωνικών μέσων επιδρούν θετικά και ενισχύουν τις αγοραστικές αντιλήψεις των καταναλωτών. Εν μέρει τα αποτελέσματα αυτά συμπίπτουν με τη δική μας έρευνας, όπου καταλήξαμε στο συμπέρασμα πως η διάσταση της ψυχαγωγίας σχετίζεται θετικά με τις διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας ενώ αντίθετα η σχέση της διάστασης της αλληλεπίδρασης με αυτές δεν είναι στατικά σημαντική.

Το δεύτερο άρθρο στο οποίο επικεντρωθήκαμε όπως αναφέρθηκε και πρωτίτερα είναι αυτό των De Vries, Gensler και Leeflang (2012). Το συγκεκριμένο άρθρο μελετά ποιες από τις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων επιδρούν θετικά στη δημοτικότητα των αναρτήσεων μιας επιχείρησης στο προφίλ της στα κοινωνικά μέσα. Στην συγκεκριμένη έρευνα η δημοτικότητα των δημοσιεύσεων μετράτε με τον αριθμό των «μου αρέσει» και των σχολίων. Σύμφωνα με την ανάλυση των δεδομένων τους, οι De Vries, Gensler και Leeflang (2012), καταλήγουν στο συμπέρασμα πως οι αναρτήσεις που παρέχουν ένα μικρό βαθμό αλληλεπίδρασης (π.χ. σύνδεσμος ιστότοπου) σχετίζονται αρνητικά με τον αριθμό των σχολίων ενώ δεν είναι στατιστικά σημαντικές σε σχέση με τον αριθμό των «μου αρέσει». Ένας μεσαίος βαθμός αλληλεπίδρασης (π.χ. διαγωνισμός) είναι θετικός και στατιστικά σημαντικός ως προς τα «μου αρέσει» ενώ δεν σχετίζεται σημαντικά με τον αριθμό των σχολίων. Τέλος, τα υψηλά επίπεδα αλληλεπίδρασης μιας ανάρτησης (π.χ. ερωτήσεις) φαίνεται πως συνδέονται αρνητικά με τα «μου αρέσει» και θετικά με τον αριθμό των σχολίων.

Σχετικά με τις διαστάσεις της ψυχαγωγίας και της πληροφόρησης, οι δημοσιεύσεις με διασκεδαστικό περιεχόμενο σχετίζονται αρνητικά με τον αριθμό των «μου αρέσει» και δεν σχετίζονται με τον αριθμό των σχολίων. Από την άλλη πλευρά, η παροχή πληροφοριών σε μια ανάρτηση επωνυμίας δε φαίνεται να σχετίζεται με τα «μου αρέσει» καθώς επίσης δεν επηρεάζει και τον αριθμό των σχολίων. Παρατηρούμε λοιπόν πως σε αντίθεση με τη δική μας έρευνα όπου η ψυχαγωγία και η πληροφόρηση παρουσιάζουν θετική και σημαντική συσχέτιση με τις διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας, στην έρευνα των De Vries, Gensler και Leeflang (2012) δεν επηρεάζουν τόσο πολύ τον αριθμό των «μου αρέσει» και των σχολίων, ενώ η αλληλεπίδραση παρουσιάζει, γεγονός που έρχεται σε αντίθεση με τα δικά μας αποτελέσματα, όπου η σχέση της διάστασης της αλληλεπίδρασης με τις διαστάσεις της εταιρικής επωνυμίας δεν είναι στατιστικά σημαντική.

Σύμφωνα με όλα αυτά καταλήγουμε, λοιπόν, στο συμπέρασμα πως οι διάφορες διαστάσεις των κοινωνικών μέσων σε γενικό επίπεδο επηρεάζουν την εταιρική επωνυμία του εργοδότη σε μεγάλο βαθμό. Θα πρέπει, επομένως, οι επιχειρήσεις να εμφανίζονται ενεργές στα κοινωνικά μέσα. Άλλωστε, μια ισχυρή εταιρική επωνυμία τείνει να προσελκύει περισσότερους υποψήφιους εργαζομένους. Γεγονός, το οποίο επιβεβαιώνεται και από την έρευνα των Sivertzen, Nilsen και Olafsen (2013), οι οποίοι διαπίστωσαν πως υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της φήμης της εκάστοτε εταιρείας και της πρόθεσης αίτησης για εργασία. Στη συγκεκριμένη έρευνα κατέληξαν και στο

συμπέρασμα πως η εταιρική φήμη δεν φαίνεται να μεσολαβεί μεταξύ της χρήσης των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης υποβολής αίτησης απασχόλησης, το οποίο συμπίπτει και με τα αποτελέσματα της δικής μας έρευνας, όπου παρατηρήσαμε πως η αξία της εταιρικής επωνυμίας έχει θετική συσχέτιση με τις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων, όμως δεν μπορεί να μεσολαβήσει μεταξύ αυτών και της πρόθεσης αίτησης για απασχόλησης.

Σε σύγκριση με το άρθρο των Katiyar και Saini (2016), στο οποίο εξετάζουν και αυτοί την επίδραση των κοινωνικών μέσων στην εταιρική επωνυμία και κατ' επέκταση και στην πρόθεση αίτησης απασχόλησης ενός εν δυνάμει εργαζομένου, τα αποτελέσματα της έρευνάς μας εμφανίζονται ελαφρώς διαφορετικά. Ειδικότερα, αντιπαραβάλλοντας τις δύο έρευνες καταλήξαμε στο συμπέρασμα πως η ψυχαγωγία και η πληροφόρηση αποτελούν διαστάσεις των κοινωνικών μέσων που επηρεάζουν την αξία της εταιρικής επωνυμίας. Οι δυο μελέτες συμφωνούν και για τη διάσταση της πληροφόρησης, η οποία επηρεάζει τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας, αλλά και για τη σχέση της αλληλεπίδρασης με τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας, η οποία δεν είναι στατιστικά σημαντική. Ακόμη καταλήγουν αμφότερες στο συμπέρασμα πως τα αντιληπτά χαρακτηριστικά της εργασίας σχετίζονται θετικά με την πρόθεση αίτησης απασχόλησης.

Στις διαφορές των δύο ερευνών συγκαταλέγονται η σχέση την αλληλεπίδρασης και της αξίας της εταιρικής επωνυμίας, όπου στο άρθρο των Katiyar και Saini (2016) παρουσιάζεται ως θετική και στατιστικά σημαντική ενώ στη δική μας έρευνα δεν είναι στατιστικά σημαντική. Διαφορετική παρατηρείται πως είναι και η σχέση της ψυχαγωγίας και των αντιληπτών χαρακτηριστικών εργασίας, η οποία φαίνεται πως δεν είναι στατιστικά σημαντική στο δικό τους άρθρο ενώ στη δική μας μελέτη παρουσιάζεται ως θετική και στατιστικά σημαντική. Αντίθετα είναι και τα αποτελέσματα που αφορούν την σχέση μεταξύ της αξίας της εταιρικής επωνυμίας και της πρόθεσης αίτησης για απασχόληση, καθώς στη δική μας έρευνα δεν είναι στατιστικά σημαντική ενώ στο άρθρο των Katiyar και Saini (2016) είναι θετική και στατιστικά σημαντική. Τέλος, σχετικά με τις υποθέσεις της διαμεσολάβησης στο άρθρο τους φαίνεται πως η αξία της εταιρικής επωνυμίας μεσολαβεί μεταξύ των διαστάσεων των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης αίτησης απασχόλησης ενώ τα αντιληπτά χαρακτηριστικά όχι. Στη δική μας μελέτη ισχύει ακριβώς το αντίθετο. Φυσικά, θεωρείτε λογικό τα αποτελέσματα των δύο ερευνών να οδηγούν σε διαφορετικά συμπεράσματα καθώς παρατηρούνται διαφορές ως προς το δείγμα αλλά και των αριθμό των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν.

## Κεφάλαιο 6 – Συμπεράσματα

Στις μέρες μας, όπου επικρατεί ανάμεσα στις επιχειρήσεις ο λεγόμενος «πόλεμος» για τα ταλέντα, η εταιρική επωνυμία αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο και μια μορφή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την προσέλκυση των καταλληλότερων εργαζομένων. Οι εταιρείες πλέον έχουν συνειδητοποιήσει τη σημαντικότητα της επιλογής και πρόσληψης των ικανότερων δυνητικών εργαζομένων, καθώς αποτελούν γι' αυτές έναν σημαντικό άυλο πόρο.

Λόγω της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας, οι επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να εκσυγχρονιστούν και να υιοθετήσουν νέες στρατηγικές προσέλκυσης πιθανών υποψηφίων. Οι αγγελίες στις εφημερίδες αντικαθίστανται σήμερα από αγγελίες στα κοινωνικά μέσα. Τα κοινωνικά μέσα εξάλλου αποτελούν κομμάτι της καθημερινότητας των περισσότερων ατόμων και βασικό εργαλείο για την εύρεση κενών θέσεων εργασίας.

Σύμφωνα με τους Kim και Ko (2010a), τα κοινωνικά μέσα επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την φήμη της εκάστοτε εταιρείας. Γενικά, εφόσον το προφίλ των ατόμων που αναζητούν εργασία έχει μεταβληθεί, καθώς οι άνθρωποι είναι πλέον περισσότερο εξοικειωμένοι με την τεχνολογία και τα κοινωνικά μέσα, οι εταιρείες μπορούν να επωφεληθούν από τη χρήση αυτών και να κεντρίσουν το ενδιαφέρον των ατόμων που αναζητούν εργασία μέσω της κοινοποίησης αναρτήσεων στα κοινωνικά μέσα με διασκεδαστικό, διαδραστικό και ενημερωτικό περιεχόμενο. Από την άλλη πλευρά, τα κοινωνικά μέσα δίνουν τη δυνατότητα στους εν δυνάμει εργαζομένους να συνομιλήσουν με τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να εργαστούν και να λάβουν επιμέρους διευκρινιστικές πληροφορίες σχετικά με τη θέση εργασίας που τους ενδιαφέρει. Τέλος, οι πλατφόρμες των κοινωνικών μέσων επιτρέπουν στους εργοδότες την αμφίδρομη επικοινωνία με τους ενδιαφερομένους, χαρακτηριστικό που δε συναντάται στα παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας.

Μέσα από την έρευνα μας, καταλήξαμε στο συμπέρασμα πως οι επιχειρήσεις θα πρέπει να χρησιμοποιούν τα κοινωνικά μέσα με σκοπό την προσέλκυση των ταλέντων. Οι εταιρείες θα πρέπει να συμβαδίσουν με τα νέα δεδομένα και να τροποποιήσουν τις πρακτικές του ανθρώπινου δυναμικού καταλλήλως. Φυσικά, όλες οι διαστάσεις των κοινωνικών μέσων δεν επιδρούν το ίδιο ουσιαστικά με σκοπό την προσέλκυση των καταλληλότερων υπαλλήλων, γι' αυτό θα πρέπει οι οργανισμοί ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται και στο εργατικό δυναμικό στο οποίο απευθύνονται να δημιουργούν το κατάλληλο μίγμα δραστηριοτήτων που θα πρέπει να προωθήσουν μέσω των προφίλ τους στα κοινωνικά μέσα.

Οι επιχειρήσεις υιοθετώντας την πρακτική της προσέλκυσης δυνητικών εργαζομένων μέσω της χρήσης των κοινωνικών μέσων δεν θα πρέπει να απορρίπτουν τις παραδοσιακές μεθόδους προσέλκυσης, αντίθετα, καλό θα ήταν να χρησιμοποιούν μια ποικιλία μεθόδων. Κρίνεται σημαντικό η κάθε εταιρεία να εξετάζει την αποτελεσματικότητα της κάθε μεθόδου και να διαθέτει τους πόρους της σε αυτές που πιστεύει πως ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες της ίδιας αλλά και των εργαζομένων που θέλει να προσελκύσει. Η εκάστοτε επιχείρηση θα πρέπει, επίσης, να εξετάσει και την αποτελεσματικότητα των διαφόρων κοινωνικών μέσων σχετικά με την προσέλκυση πιθανών υποψηφίων πριν από τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής καθώς κάθε κοινωνικό μέσο απευθύνεται σε διαφορετικούς ανθρώπους.

Το ηλικιακό γκρουπ του εργατικού δυναμικού που θέλει να προσελκύσει η κάθε εταιρεία φαίνεται πως διαδραματίζει εξίσου σημαντικό ρόλο σχετικά με το ποιες μεθόδους προσέλκυσης εργαζομένων πρέπει να υιοθετήσει η κάθε επιχείρηση έτσι ώστε να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Για παράδειγμα, αν η επιχείρηση απευθύνεται σε millennials ή αλλιώς γενιά Y είναι μεγαλύτερες οι πιθανότητες τα άτομα του συγκεκριμένου ηλικιακού γκρουπ να επιθυμούν να αναζητούν εργασία και να υποβάλλουν αιτήσεις μέσω του διαδικτύου και των κοινωνικών μέσων, σε αντίθεση με ανθρώπους μεγαλύτερης ηλικίας, οι οποίοι φαίνεται να προτιμούν τη χρήση παραδοσιακών μεθόδων.

Σε γενικές γραμμές, στα πλεονεκτήματα των κοινωνικών μέσων για τις επιχειρήσεις συγκαταλέγεται και η δημιουργία μιας ισχυρής εταιρικής επωνυμίας, η οποία όπως αναφέρθηκε και παραπάνω αποτελεί σημαντικό αρωγό στην προσέλκυση περισσότερων υποψηφίων εργαζομένων. Ωστόσο, επειδή στα κοινωνικά μέσα υποστηρίζεται η ελευθερία του λόγου είναι πιθανόν δυσαρεστημένοι πελάτες ακόμη και πρώην εργαζόμενοι της εκάστοτε εταιρείας να δημοσιοποιήσουν αρνητικά σχόλια γι' αυτήν με αποτέλεσμα να διαστρεβλώσουν την εικόνα της και έτσι να επηρεάσουν την άποψη που θα σχηματίσουν οι δυνητικοί εργαζόμενοι για τον οργανισμό που τους ενδιαφέρει. Για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να διαχειριστούν καταλλήλως τέτοιου είδους περιστατικά, θα πρέπει να έχουν εξειδικευμένους υπαλλήλους που θα ασχολούνται με τα κοινωνικά τους μέσα.

Σχετικά με τις υποθέσεις της διαμεσολάβησης της αξίας της εταιρικής επωνυμίας και των αντιληπτών χαρακτηριστικών εργασίας ανάμεσα στις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων και της πρόθεσης αίτησης για απασχόληση, είδαμε πως η αξία της εταιρικής επωνυμίας δεν δύναται να μεσολαβήσει, καθώς και οι τρεις υποθέσεις που κάναμε γι' αυτήν δεν υποστηρίζονται. Δεν υποστηρίζεται, επίσης, και υπόθεση που αναφέρει πως τα αντιληπτά

χαρακτηριστικά εργασίας διαμεσολαβούν ανάμεσα στη διάσταση της αλληλεπίδρασης και της πρόθεσης αίτησης για εργασία, καθώς δεν πληρούνται οι απαιτήσεις της διαμεσολάβησης. Από την άλλη πλευρά, όμως, οι υποθέσεις που αναφέρουν πως η αξία της εταιρικής επωνυμίας διαμεσολαβεί μεταξύ των διαστάσεων της ψυχαγωγίας και της πληροφόρησης και της πρόθεσης αίτησης για απασχόληση υποστηρίζονται. Καταλήγουμε, λοιπόν, στο συμπέρασμα πως οι οργανισμοί θα πρέπει να επικοινωνήσουν μέσα από τα κοινωνικά τους μέσα τα αντιληπτά χαρακτηριστικά εργασίας τους, όπως για παράδειγμα το καλό εργασιακό περιβάλλον, την εργασιακή ασφάλεια και τη δυνατότητα επίτευξης ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, με σκοπό να προσελκύσουν περισσότερους και καταλληλότερους δυνητικούς εργαζομένους.

Φυσικά, οι επιχειρήσεις για να μπορέσουν να αναπτύξουν και να θέσουν σε εφαρμογή μια στρατηγική προσέλκυσης εν δυνάμει εργαζομένων μέσω των κοινωνικών μέσων θα πρέπει έχουν άριστη γνώση των δυνατοτήτων που αυτά παρέχουν, έτσι ώστε να τις αξιοποιήσουν στο έπακρον. Ως εκ τούτου, κρίνεται σκόπιμη η συνεργασία του τμήματος της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων και του τμήματος του μάρκετινγκ, με στόχο τη δημιουργία μια ισχυρής επωνυμίας, για την οποία κάθε υποψήφιος εργαζόμενος επιθυμεί να εργαστεί.



## **Κεφάλαιο 7 – Περιορισμοί και Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα**

### 7.1 Περιορισμοί έρευνας

Η συγκεκριμένη εργασία παρέχει ουσιώδεις πληροφορίες για τους εργοδότες σχετικά με τη σημασία των διαφόρων διαστάσεων των κοινωνικών μέσων στην ανάπτυξη μιας ισχυρής εταιρικής επωνυμίας, καθώς και στη συμπεριφορά των πιθανών υποψηφίων. Ωστόσο, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν και κάποιοι περιορισμοί της. Αρχικά, στην παρούσα μελέτη το δείγμα μας δεν εστιάζει σε μια συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα αλλά ούτε και μόνο σε ανθρώπους που αναζητούν εργασία τη δεδομένη χρονική στιγμή. Επιλέξαμε να μην εστιάσουμε σε μια συγκεκριμένη ομάδα ανθρώπων λόγω του μικρού χρονικού διαστήματος που είχαμε στη διάθεση μας για τη συλλογή των ερωτηματολογίων αλλά και τον εξ' ολοκλήρου ηλεκτρονικό διαμοιρασμό τους λόγω της κατάστασης που επικρατεί με τον κορονοϊό.

Ένας δεύτερος περιορισμός που θα μπορούσε να αναφερθεί είναι η επιλογή μας να μην εξετάσουμε ενδελεχώς έναν συγκεκριμένο κλάδο είτε ακόμη και συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Επίσης, σχετικά με τις διαστάσεις των κοινωνικών μέσων επιλέξαμε να μελετήσουμε μόνον τρεις, αυτές της ψυχαγωγίας, της πληροφόρησης και της αλληλεπίδρασης. Τέλος, η επιλογή μας να μην εστιάσουμε στη χρήση συγκεκριμένων κοινωνικών μέσων, όπως για παράδειγμα του LinkedIn, στην προσέλκυση των δυνητικών εργαζομένων μπορεί να συμπεριληφθεί στους περιορισμούς της έρευνας μας.

### 7.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Γενικά, η εργασία μας παρέχει χρήσιμα εφόδια για τους ανθρώπους της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Ωστόσο, οι ερευνητές θα μπορούσαν να βοηθήσουν ακόμη περισσότερο τις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβάνοντας στις μελέτες τους και ερωτήσεις, οι οποίες θα τους έδιναν τη δυνατότητα να κατανοήσουν εάν η χρήση των κοινωνικών μέσων και γενικότερα του διαδικτύου οδηγεί στην προσέλκυση ταλέντων καλύτερης ποιότητας έναντι αυτών που προκύπτουν από τις παραδοσιακές μεθόδους, καθώς και αν τα οφέλη (π.χ. ταχύτητα και χαμηλό κόστος) που προκύπτουν από τη χρήση των διαδικτυακών προσλήψεων υπερτερεί έναντι του συνολικού κόστους της (π.χ. επένδυση σημαντικών πόρων και πιθανότητα πρόσληψης ενός «κακού» εργαζομένου). Θα

μπορούσαν να εξετάσουν, επίσης, την ευρύτερη γνώμη που έχουν σχηματίσει οι δυνητικοί εργαζόμενοι σχετικά με την ακρίβεια των πληροφοριών που παρέχονται μέσω των κοινωνικών μέσων, αλλά και το εάν πιστεύουν πως οι ηλεκτρονικές προσλήψεις αποτελούν μια δίκαιη μέθοδο προσέλκυσης εργαζομένων.

Οι μελλοντικοί ερευνητές θα μπορούσαν, ακόμη, να εστιάσουν σε μια συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα αλλά και σε έναν συγκεκριμένο κλάδο επιχειρήσεων. Ενδιαφέρουσα παραλλαγή της εργασίας θα ήταν η μελέτη των απόψεων αποκλειστικά φοιτητών και ατόμων που αναζητούν εργασία, καθώς και η σύγκριση τους με αυτές των ανθρώπων που εργάζονται ήδη σε έναν οργανισμό και επιθυμούν να αλλάξουν εργασία. Μια άλλη σύγκριση που θα προτείναμε είναι αυτή των αντιλήψεων των ανθρώπων για τις ηλεκτρονικές προσλήψεις μεταξύ διαφορετικών χωρών. Τέλος, θα μπορούσε να εξεταστεί και ποιο από τα κοινωνικά μέσα χρησιμοποιείται σε μεγαλύτερο βαθμό από τις επιχειρήσεις για την προσέλκυση των δυνητικών εργαζομένων.

## **Βιβλιογραφία**

A. Ξενόγλωσση

Aaker, D.A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.

Akram, W. & Kumar, R. (2017). A study on positive and negative effects of social media on society. *International Journal of Computer Sciences and Engineering*, 5(10), 351-354.

Allcott, H., Braghieri, L., Eichmeyer, S. & Gentzkow, M. (2020). The welfare effects of social media. *American Economic Review*, 110(3), 629-76.

Allden, N. & Harris, L. (2013). Building a positive candidate experience: Towards a networked model of e-recruitment. *Journal of Business Strategy*, 34(5), 36-47. <https://doi.org/10.1108/JBS-11-2012-0072>

Allen, D. G., Mahto, R. V. & Otondo, R. F. (2007). Web-based recruitment: Effects of information, organizational brand, and attitudes toward a Web site on applicant attraction. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1696-1708. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1696>

Almacik, E. & Almacik, U. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1117>

Almacik, E., Almacik, U., Erat, S. & Akcin, K. (2014). Attracting talented employees to the company: Do we need different employer branding strategies in different cultures?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 336-344. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.074>

Alter, A. (2017). *Irresistible: The rise of addictive technology and the business of keeping us hooked*. London: Penguin Random House.

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management*, 4(3), 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>

Arachchige, B. J. & Robertson, A. (2013). Employer attractiveness: Comparative perceptions of undergraduate and postgraduate students. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 4(1), 33-48.

Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. London, Kogan Page Publishers.

Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>

Bakanauskiene, I., Bendaravičienė, R. & Barkauskė, L. (2017). Organizational attractiveness: An empirical study on employees attitudes in lithuanian business sector. *Problems and perspectives in management*, 15(2), 4-18.

Banerjee, P., Saini, G. K. & Kalyanaram, G. (2020). The role of brands in recruitment: mediating role of employer brand equity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(2), 173-196. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12209>

Barnett, M. L., Jermier, J. M. & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate reputation review*, 9(1), 26-38. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012>

Bartram, D. (2000). Internet recruitment and selection: Kissing frogs to find princes. *International journal of selection and assessment*, 8(4), 261-274. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00155>

Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1991) *Marketing Services. Competing Through Quality*. New York: The Free Press.

Berthon, P., Ewing, M. & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>

Bertot, J. C., Jaeger, P. T. & Hansen, D. (2012). The impact of polices on government social media usage: Issues, challenges, and recommendations. *Government information quarterly*, 29(1), 30-40. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.04.004>

Bharwani, S. & Butt, N. (2012). Challenges for the global hospitality industry: an HR perspective. *Worldwide Tourism Hospitality Themes*, 4(2), 150-162. <https://doi.org/10.1108/17554211211217325>

Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of computer-mediated communication*, 13(1), 210-230. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>

- Breaugh, J. A. & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of management*, 26(3), 405-434. <https://doi.org/10.1177/014920630002600303>
- Brooks, M. E., Highhouse, S., Russell, S. S. & Mohr, D. C. (2003). Familiarity, ambivalence, and firm reputation: Is corporate fame a double-edged sword?. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 904-914. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.904>
- Broughton, A., Foley, B., Ledermaier, S. & Cox, A. (2013). The use of social media in the recruitment process. Institute for Employment Studies, Brighton.
- Brown, J., Broderick, A. J. & Lee, N. (2007). Word of mouth communication within online communities: Conceptualizing the online social network. *Journal of interactive marketing*, 21(3), 2-20. <https://doi.org/10.1002/dir.20082>
- Brown, V. R. & Vaughn, E. D. (2011). The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking sites in hiring decisions. *Journal of Business and psychology*, 26(2), 219-225. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9221-x>
- Brügger, N. (2015). A brief history of Facebook as a media text: The development of an empty structure. *First Monday*, 20(5). <https://doi.org/10.5210/fm.v20i5.5423>
- Burgess, J. & Green, J. (2018). *YouTube: Online video and participatory culture*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Cable, D. M. & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244-2266. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x>
- Cappelli, P. (2001). Making the most of on-line recruiting. *Harvard business review*, 79(3), 139-148.
- Chauhan, R. S., Buckley, M. R. & Harvey, M. (2013). Facebook and personnel section: What's the big deal?. *Organizational Dynamics*, 42(2), 126-134. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.03.006>
- Cheung, C. M., Chiu, P. Y. & Lee, M. K. (2011). Online social networks: Why do students use facebook?. *Computers in human behavior*, 27(4), 1337-1343. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.07.028>

- Chopik, W. J. (2017). Associations among relational values, support, health, and well-being across the adult lifespan. *Personal relationships*, 24(2), 408-422. <https://doi.org/10.1111/pere.12187>
- Clark, L. A. & Roberts, S. J. (2010). Employer's use of social networking sites: A socially irresponsible practice. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 507-525. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0436-y>
- Collins, C. J. (2007). The interactive effects of recruitment practices and product awareness on job seekers' employer knowledge and application behaviors. *Journal of applied psychology*, 92(1), 180-190. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.180>
- Collins, C. J. & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of applied psychology*, 87(6), 1121-1133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1121>
- Constantinides, E. & Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of direct, data and digital marketing practice*, 9(3), 231-244. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ddmp.4350098>
- Dai, G., De Meuse, K. P. & Gaeddert, D. (2011). Onboarding externally hired executives: Avoiding derailment-accelerating contribution. *Journal of Management and Organization*, 17(2), 165-178. <https://doi.org/10.5172/jmo.2011.17.2.165>
- Davidson, J., Liebold, B., Liu, J., Nandy, P., Van Vleet, T., Gargi, U., ... & Sampath, D. (2010). The YouTube video recommendation system. In *Proceedings of the fourth ACM conference on Recommender systems*. <https://doi.org/10.1145/1864708.1864770>
- Davison, H. K., Maraist, C. & Bing, M. N. (2011). Friend or foe? The promise and pitfalls of using social networking sites for HR decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26(2), 153-159. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9215-8>
- Davison, H. K., Maraist, C. C., Hamilton, R. H. & Bing, M. N. (2012). To screen or not to screen? Using the Internet for selection decisions. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 24(1), 1-21. <https://doi.org/10.1007/s10672-011-9178-y>
- De Vries, L., Gensler, S. & LeeFlang, P. S. (2012). Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing. *Journal of interactive marketing*, 26(2), 83-91. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.01.003>

- Dhamija, P. (2012). E-recruitment: a roadmap towards e-human resource management. *Researchers World*, 3(3), 33-39.
- DiNucci, D. (1999). Fragmented future. *Print*, 53(4), 32-33.
- Doherty, R. (2010). Getting social with recruitment. *Strategic HR review*, 9(6), 11-15.  
<https://doi.org/10.1108/14754391011078063>
- Ebner, M., Lienhardt, C., Rohs, M. & Meyer, I. (2010). Microblogs in Higher Education—A chance to facilitate informal and process-oriented learning?. *Computers & Education*, 55(1), 92-100. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2009.12.006>
- Eckler, P., Worsowicz, G. & Rayburn, J. (2010). Social media and healthcare: an overview. *PM&R*, 2(11), 1046-1050. <https://doi.org/10.1016/j.pmrj.2010.09.005>
- Ewing, M. T., Pitt, L. F., De Bussy, N. M. & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of advertising*, 21(1), 3-22.  
<https://doi.org/10.1080/02650487.2002.11104914>
- Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.  
<https://doi.org/10.5465/256324>
- Fombrun, C. & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1(1/2), 5-13.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. & Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient SM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of brand management*, 7(4), 241-255. <https://doi.org/10.1057/bm.2000.10>
- Fortin, D. R. & Dholakia, R. R. (2005). Interactivity and vividness effects on social presence and involvement with a web-based advertisement. *Journal of business research*, 58(3), 387-396. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00106-1](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00106-1)
- Fotis, J., Buhalis, D. & Rossides, N. (2011). Social media impact on holiday travel planning: The case of the Russian and the FSU markets. *International Journal of Online Marketing (IJOM)*, 1(4), 1-19. <https://doi.org/10.4018/ijom.2011100101>
- Fred, M. O. & Kinange, U. M. (2018). Effectiveness of E-Recruitment in Organization Development. *Management and Economic Journal*, 2(4), 294-301.

- Galanaki, E. (2002). The decision to recruit online: A descriptive study. *Career development international*, 7(4), 243-251. <https://doi.org/10.1108/13620430210431325>
- Ghazzawi, K. & Accoume, A. (2014). Critical success factors of the e-recruitment system. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2(2), 159-170.
- Gibson, P. & Swift, J. (2011). E2c: Maximising electronic resources for cruise recruitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 18(1), 61-69. <https://doi.org/10.1375/jhtm.18.1.61>
- Gilly, M. C. & Wolfinbarger, M. (1998). Advertising's internal audience. *Journal of Marketing*, 62(1), 69-88. <https://doi.org/10.1177/002224299806200107>
- Gond, J.-P., Akremi, A. E., Igalens, J. & Swaen, V. (2010). A corporate social responsibility–corporate financial performance behavioural model for employees. *Global Challenges in Responsible Business*, 13–48. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511777660.003>
- Gotsi, M. & Wilson, A.M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30. <https://doi.org/10.1108/13563280110381189>
- Greening, D. W. & Turban, D. B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & society*, 39(3), 254-280. <https://doi.org/10.1177/000765030003900302>
- Gundecha, P. & Liu, H. (2012). Mining Social Media: A Brief Introduction. *2012 TutORials in Operations Research*, 1–17. <https://doi.org/10.1287/educ.1120.0105>
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic management journal*, 13(2), 135-144. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
- Hepburn, S. (2005). Creating a winning employer reputation. *Strategic HR Review*, 4(4), 20-23. <https://doi.org/10.1108/14754390580000802>
- Herman, R. E. & Gioia, J. L. (2001). Helping your organization become an employer of choice. *Employment relations today*, 28(2), 63-78.
- Hills, A. (2009). Succession planning – or smart talent management?. *Industrial and Commercial Training*, 41(1), 3-8. <https://doi.org/10.1108/00197850910927697>



- Holm, A. B. (2012). E-recruitment: towards an ubiquitous recruitment process and candidate relationship management. *German Journal of Human Resource Management*, 26(3), 241-259. <https://doi.org/10.1177/239700221202600303>
- Hu, Y., Manikonda, L. & Kambhampati, S. (2014). What we instagram: A first analysis of instagram photo content and user types. *International Conference on Web and Social Media (ICWSM)*.
- Jackson, L. A., Ervin, K. S., Gardner, P. D. & Schmitt, N. (2001). The racial digital divide: motivational, affective, and cognitive correlates of internet use. *Journal of applied social psychology*, 31(10), 2019-2046. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2001.tb00162.x>
- Jones, D. A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 857-878. <https://doi.org/10.1348/096317909X477495>
- Jones, N., Borgman, R. & Ulusoy, E. (2015). Impact of social media on small businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 611-632. <https://doi.org/10.1108/JSBED-09-2013-0133>
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kapse, A. S., Patil, V. S. & Patil, N. V. (2012). E-recruitment. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 1(4), 82-86.
- Karl, K., Peluchette, J. & Schlaegel, C. (2010). Who's posting Facebook faux pas? A cross-cultural examination of personality differences. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(2), 174-186. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2010.00499.x>
- Katiyar, V. & Saini, G. K. (2016). Impact of social media activities on employer brand equity and intention to apply. *NMIMS Management Review*, 28, 11-31.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>

- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business horizons*, 54(3), 241-251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Kim, A. J. & Ko, E. (2010). Impacts of luxury fashion brand's social media marketing on customer relationship and purchase intention. *Journal of Global Fashion Marketing*, 1(3), 164-171. <https://doi.org/10.1080/20932685.2010.10593068>
- Kim, A. J. & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business research*, 65(10), 1480-1486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>
- Kluemper, D. H., Rosen, P. A. & Mossholder, K. W. (2012). Social networking websites, personality ratings, and the organizational context: More than meets the eye?. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(5), 1143-1172. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00881.x>
- Kotler, P. (1994) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control* (8th edn). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc
- Ladkin, A. & Buhalis, D. (2016). Online and social media recruitment: Hospitality employer and prospective employee considerations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 327-345. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2014-0218>
- Laick, S. & Dean, A. A. (2011). Using Web 2.0 technology in personnel marketing to transmit corporate culture. *International Journal of management cases*, 13(3), 297-303.
- Landers, R. N. & Schmidt, G. B. (2016). *Social Media in Employee Selection and Recruitment. Theory, Practice, and Current Challenges*. New York: Springer International Publishing.
- Lange, D., Lee, P. M. & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of management*, 37(1), 153-184. <https://doi.org/10.1177/0149206310390963>
- Lievens, F. & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel psychology*, 56(1), 75-102. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00144.x>
- Lievens, F., Van Hove, G. & Schreurs, B. (2005) Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a

military context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 553-572. <https://doi.org/10.1348/09631790X26688>

Lin, K. Y. & Lu, H. P. (2011). Why people use social networking sites: An empirical study integrating network externalities and motivation theory. *Computers in human behavior*, 27(3), 1152-1161. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.12.009>

Lindmark, S. (2009). Web 2.0: where does Europe stand?. *Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, European Commission*.

Maden, C., Arıkan, E., Telci, E. E. & Kantur, D. (2012). Linking Corporate Social Responsibility to Corporate Reputation: A Study on Understanding Behavioral Consequences. *Social and Behavioral Sciences*, 58, 655–664. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1043>

Madera, J. M. (2012). Using social networking websites as a selection tool: The role of selection process fairness and job pursuit intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1276-1282. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.03.008>

Maheshwari, V., Gunesh, P., Lodorfos, G. & Konstantopoulou, A. (2017). Exploring HR practitioners' perspective on employer branding and its role in organisational attractiveness and talent management. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(5), 742-761. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2017-1136>

Maignan, I., Ferrell, O. C. & Hult, G. T. M. (1999). Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469. <https://doi.org/10.1177/0092070399274005>

Maness, J. M. (2006). Library 2.0 theory: Web 2.0 and its implications for libraries. *Webology*, 3(2), 1-13.

Mayfield, A. (2008). *What is social media*. London: iCrossing.

Melanthiou, Y., Pavlou, F. & Constantinou, E. (2015). The use of social network sites as an e-recruitment tool. *Journal of Transnational Management*, 20(1), 31-49. <https://doi.org/10.1080/15475778.2015.998141>

Morgan, J. N. & VanLengen, C. A. (2005). The digital divide and K-12 student computer use. *Issues in Informing Science & Information Technology*, 2(1), 705-722.

Mosley, R. (2014). *Employer brand management: practical lessons from the world's leading employers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

- Muduli, A. & Trivedi, J.J. (2020). Social media recruitment: the role of credibility and satisfaction. *Evidence-based HRM*, 8(2), 237-251. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2019-0069>
- Muduli, A., Verma, S. & Datta, S.K. (2016). High performance work system in India: examining the role of employee engagement. *Journal of Asia-Pacific Business*, 17(2), 130-150. <https://doi.org/10.1080/10599231.2016.1166021>
- Muniz, A. M. & O'guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of consumer research*, 27(4), 412-432. <https://doi.org/10.1086/319618>
- Muntinga, D. G., Moorman, M. & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of advertising*, 30(1), 13-46. <https://doi.org/10.2501/IJA-30-1-013-046>
- Muscalu, E. (2015). Sources of human resources recruitment organization. *Land Forces Academy Review*, 20(3), 351-359.
- Myers, D. G. (2000). The funds, friends, and faith of happy people. *American psychologist*, 55(1), 56-67. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.56>
- Newport, C. (2019). *Digital minimalism: Choosing a focused life in a noisy world*. London: Penguin Random House.
- Nikolaou, I. (2014). Social networking web sites in job search and employee recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2), 179-189. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12067>
- Noll, M. G. & Meinel, C. (2007). Web Search Personalization Via Social Bookmarking and Tagging. *Lecture Notes in Computer Science*, 367–380. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-76298-0\\_27](https://doi.org/10.1007/978-3-540-76298-0_27)
- Norton, A. & Strauss, L. J. (2013). Social Media and Health Care–The Pros and the Cons. *Journal of Health Care Compliance*, 49-58.
- O'reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications & strategies*, 1(1), 17-37.
- Ouiridi, M. E., El Ouiridi, A., Segers, J. & Henderickx, E. (2014). Social media conceptualization and taxonomy: A Lasswellian framework. *Journal of Creative Communications*, 9(2), 107-126. <https://doi.org/10.1177/0973258614528608>

Park, H., Rodgers, S. & Stemmler, J. (2011). Health organizations' use of Facebook for health advertising and promotion. *Journal of interactive advertising*, 12(1), 62-77. <https://doi.org/10.1080/15252019.2011.10722191>

Rafiq, M. & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of services marketing*, 14(6), 449-462. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>

Raney, A. A., Arpan, L. M., Pashupati, K. & Brill, D. A. (2003). At the movies, on the web: An investigation of the effects of entertaining and interactive web content on site and brand evaluations. *Journal of Interactive Marketing*, 17(4), 38-53. <https://doi.org/10.1002/dir.10064>

Reis, H. T., Collins, W. A. & Berscheid, E. (2000). The relationship context of human behavior and development. *Psychological bulletin*, 126(6), 844-872.

Renaud, S., Morin, L. & Fray, A. M. (2016). What most attracts potential candidates? Innovative perks, training, or ethics?. *Career Development International*, 21(6), 634-655. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2016-0008>

Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P. & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of management journal*, 48(6), 1033-1049. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.19573108>

Rohani, V. A. & Hock, O. S. (2010). On social network web sites: definition, features, architectures and analysis tools. *Journal of Computer Engineering*, 2(1), 41-53.

Ruiz, B., García, J.A. & Revilla, A.J. (2016). Antecedents and consequences of bank reputation: a comparison of the United Kingdom and Spain. *International Marketing Review*, 33(6), 781-805. <https://doi.org/10.1108/IMR-06-2015-0147>

Rynes, S. L. & Cable, D. M. (2003). Recruitment research in the twenty-first century. *Handbook of psychology*, 55-76. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1204>

Saini, G. K., Rai, P. & Chaudhary, M. K. (2014). What do best employer surveys reveal about employer branding and intention to apply?. *Journal of Brand Management*, 21(2), 95-111. <https://doi.org/10.1057/bm.2013.10>

Sameen, S. & Cornelius, S. (2015). Social networking sites and hiring: How social media profiles influence hiring decisions. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(1), 27-35.

Saravanakumar, M. & SuganthaLakshmi, T. (2012). Social media marketing. *Life Science Journal*, 9(4), 4444-4451.

Sceulovs, D., Shatreovich, V. & Gaile-Sarkane, E. (2017). Evaluation of E-recruitment as a Business Model through Internet of Things Approach. *Journal of Business and Economics Review*, 2(1), 13-27.

Searle, R.H. (2006). New technology: the potential impact of surveillance techniques in recruitment practices. *Personnel Review*, 35(3), 336-351. <https://doi.org/10.1108/00483480610656720>

Sivertzen, A.-M., Nilsen, E.R. & Olafsen, A.H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473-483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>

Slovensky, R. & Ross, W. H. (2012). Should human resource managers use social media to screen job applicants? Managerial and legal issues in the USA. *info*. 14(1), 55-69. <https://doi.org/10.1108/14636691211196941>

Smita, P. & Sarika, M. (2015). Analysis of the pros and cons of online recruitment methods in India. *International Journal Of Engineering and Management Sciences*, 6(2), 65-67.

Smith, A. N., Fischer, E. & Yongjian, C. (2012). How does brand-related user-generated content differ across YouTube, Facebook, and Twitter?. *Journal of interactive marketing*, 26(2), 102-113. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.01.002>

Sokro, E. (2012). Impact of employer branding on employee attraction and retention. *European Journal of Business and Management*, 4(18), 164-173.

Tang, L. & Liu, H. (2011). Leveraging social media networks for classification. *Data Mining and Knowledge Discovery*, 23(3), 447-478. <https://doi.org/10.1007/s10618-010-0210-x>

Thackeray, R., Neiger, B. L., Hanson, C. L. & McKenzie, J. F. (2008). Enhancing promotional strategies within social marketing programs: use of Web 2.0 social media. *Health promotion practice*, 9(4), 338-343. <https://doi.org/10.1177/1524839908325335>

- Tüzüner, V. L. & Yüksel, C. A. (2009). Segmenting potential employees according to firm's employer attractiveness dimensions in the employer branding concept. *Journal of Academic Research in Economics*, 1(1), 46-61.
- Verčič, A. T. & Čorić, D. S. (2018). The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility. *Public Relations Review*, 44(4), 444-452. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.06.005>
- Verčič, A.T., Verčič, D. & Žnidar, K. (2016). Exploring academic reputation – is it a multidimensional construct?. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(2), 160-176. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2015-0003>
- Vidaver-Cohen, D. (2007). Reputation beyond the rankings: A conceptual framework for business school research. *Corporate reputation review*, 10(4), 278-304. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550055>
- Virtanen, H., Björk, P. & Sjöström, E. (2017). Follow for follow: marketing of a start-up company on Instagram. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(3), 468-484. <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2016-0202>
- Ward, J. C. & Ostrom, A. L. (2006). Complaining to the masses: The role of protest framing in customer-created complaint web sites. *Journal of Consumer Research*, 33(2), 220-230. <https://doi.org/10.1086/506303>
- Waters, R. D. & Jones, P. M. (2011). Using video to build an organization's identity and brand: A content analysis of nonprofit organizations' YouTube videos. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 23(3), 248-268. <https://doi.org/10.1080/10495142.2011.594779>
- Weigelt, K. & Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications. *Strategic management journal*, 9(5), 443-454. <https://doi.org/10.1002/smj.4250090505>
- Weir, G. R., Toolan, F. & Smeed, D. (2011). The threats of social networking: Old wine in new bottles?. *Information security technical report*, 16(2), 38-43. <https://doi.org/10.1016/j.istr.2011.09.008>
- Whiting, A. & Williams, D. (2013). Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research*, 16(4), 362-369. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2013-0041>

Wilska, E. (2014). Employer branding as an effective tool in acquiring talents. *Journal of positive management*, 5(3), 46-54.

## Β. Ελληνική

Dessler, G. (2012). *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού – Βασικές έννοιες και σύγχρονες τάσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική

## Γ. Ηλεκτρονικές πηγές

Κωνσταντινίδου, Β. (2011). E-recruiting: η εξέλιξη των προσλήψεων. Διαθέσιμο στο: <http://www.hrpro.gr/default.asp?pid=9&la=1&cID=3&arID=2725> (Πρόσβαση: 6 Νοεμβρίου 2020)

The Adecco Group (2020). How important are the web and social networks in a job search? The 2019 Work Trends Study highlights the role of personal branding and online reputation. Διαθέσιμο στο: <https://www.adecgroup.com/futuhreinsight/jobs-and-social-media-44-of-recruiters-reject-candidates-because-of-their-digital-reputation/> (Πρόσβαση: 4 Νοεμβρίου 2020)

[www.statista.com](http://www.statista.com)

[www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)

[www.youtube.com](http://www.youtube.com)



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ



# Ερωτηματολόγιο

Το παρόν ερωτηματολόγιο χορηγείται στο πλαίσιο έρευνας με τίτλο "Αγγελίες προσλήψεων προσωπικού στα κοινωνικά μέσα, ο ρόλος τους στην εικόνα του εργοδότη", η οποία πραγματοποιείται για το μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και τα στοιχεία θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς. Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις εκφράζουν την προσωπική σας άποψη και θα παραμείνουν απόρρητες. Δεν υπάρχουν λανθασμένες ή σωστές απαντήσεις. Παρακαλούμε να απαντήσετε με προσοχή σε όλες τις ερωτήσεις. Για οποιαδήποτε απορία έχετε μπορείτε να απευθυνθείτε στο [hrm20029@uom.edu.gr](mailto:hrm20029@uom.edu.gr).

**Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συμμετοχή σας στην παρούσα έρευνα!**

## Οκτώβριος, 2020

## Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο                      Άνδρας                       Γυναίκα

Ηλικία	Επιλέξτε το κατάλληλο κουτάκι
18 – 24 ετών	<input type="checkbox"/>
25 – 34 ετών	<input type="checkbox"/>
35 – 44 ετών	<input type="checkbox"/>
45 – 54 ετών	<input type="checkbox"/>
55 – 64 ετών	<input type="checkbox"/>
65 ετών και άνω	<input type="checkbox"/>

Εκπαίδευση	Επιλέξτε το κατάλληλο κουτάκι
Απόφοιτος/η Γυμνασίου/Λυκείου	<input type="checkbox"/>
Απόφοιτος/η ΙΕΚ/Κολεγίου	<input type="checkbox"/>
Απόφοιτος/η ΑΕΙ/ΤΕΙ	<input type="checkbox"/>
Μεταπτυχιακός Τίτλος	<input type="checkbox"/>
Διδακτορικός Τίτλος	<input type="checkbox"/>

Επαγγελματική Κατάσταση	Επιλέξτε το κατάλληλο κουτάκι
Ιδιωτικός Υπάλληλος	<input type="checkbox"/>
Δημόσιος Υπάλληλος	<input type="checkbox"/>
Ελεύθερος Επαγγελματίας	<input type="checkbox"/>
Φοιτητής/τρια	<input type="checkbox"/>
Άνεργος/η	<input type="checkbox"/>
Άεργος/η	<input type="checkbox"/>

Ώρες ενασχόλησης με τα κοινωνικά μέσα την ημέρα	Επιλέξτε το κατάλληλο κουτάκι
Καθόλου	<input type="checkbox"/>
1 – 2 ώρες	<input type="checkbox"/>
2 – 3 ώρες	<input type="checkbox"/>
3 – 4 ώρες	<input type="checkbox"/>
Περισσότερες από 4 ώρες	<input type="checkbox"/>

Παρακαλούμε γράψτε παρακάτω το όνομα μίας επιχείρησης, τη σελίδα της οποίας συνηθίζετε να παρακολουθείτε στα κοινωνικά μέσα. Στη συνέχεια απαντήστε το ερωτηματολόγιο έχοντας κατά νου τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

.....

## I. Διαστάσεις Κοινωνικών Μέσων

Παρακαλούμε σημειώστε σε ποιο βαθμό συμφωνείται σε κάθε μια από τις παρακάτω ερωτήσεις, επιλέγοντας την αντίστοιχη απάντηση

<b>1. Ψυχαγωγία</b>	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Το προφίλ της επιχείρησης στα κοινωνικά μέσα τράβηξε την προσοχή μου.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το περιεχόμενο του προφίλ της επιχείρησης στα κοινωνικά μέσα μου φάνηκε ενδιαφέρον.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα κοινοποιούσα περιεχόμενο του προφίλ της επιχείρησης στα δικά μου κοινωνικά μέσα.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα μετέφερα πληροφορίες σχετικά με τη μάρκα, το προϊόν ή τις υπηρεσίες από τα κοινωνικά μέσα της επιχείρησης στους φίλους μου.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>2. Πληροφόρηση</b>	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Υπάρχει δυνατότητα να βρεις επαρκείς πληροφορίες για την επιχείρηση στα κοινωνικά της μέσα.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα κοινωνικά μέσα της επιχείρησης προσφέρουν προσαρμοσμένη στις ανάγκες μου αναζήτηση πληροφοριών.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έχω δει διαφημίσεις στα κοινωνικά μέσα της επιχείρησης για θέσεις εργασίας που προσφέρει.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το προφίλ της επιχείρησης στα κοινωνικά μέσα μου έδωσε λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με τις ευκαιρίες καριέρας που παρέχει.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>3. Αλληλεπίδραση</b>	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Υπάρχει η δυνατότητα αμφίδρομης αλληλεπίδρασης μέσω των κοινωνικών μέσων της επιχείρησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα κοινωνικά μέσα της επιχείρησης επιτρέπουν την ανταλλαγή πληροφοριών με άλλους.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η συνομιλία με άλλους είναι δυνατή μέσω των κοινωνικών μέσων της επιχείρησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είναι εύκολο να εκφέρω τη γνώμη μου μέσω των κοινωνικών μέσων της επιχείρησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## II. Διαστάσεις Εταιρικής Επωνυμίας

Παρακαλούμε σημειώστε σε ποιο βαθμό συμφωνείται σε κάθε μια από τις παρακάτω ερωτήσεις, επιλέγοντας την αντίστοιχη απάντηση

<b>1. Αξία Εταιρικής Επωνυμίας</b>	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Είμαι πολύ εξοικειωμένος/-η με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει η συγκεκριμένη επιχείρηση.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βλέπω συχνά διαφημίσεις για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες αυτής της επιχείρησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μπορώ να θυμηθώ γρήγορα τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες αυτής της επιχείρησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>3. Χαρακτηριστικά Εργασίας</b>	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει έναν ανταγωνιστικό μισθό.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει ευκαιρίες εργασίας σε διαφορετικές επιθυμητές τοποθεσίες.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει τον τύπο εργασίας που επιθυμώ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει ευκαιρίες εργασιακής ανέλιξης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει ένα καλό εργασιακό περιβάλλον.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει μια ενδιαφέρουσα μορφή απασχόλησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει εργασιακή ασφάλεια.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η εργασία σε αυτή την επιχείρηση πιστεύω ότι προσφέρει τη δυνατότητα επίτευξης ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### III. Πρόθεση Εργασίας

Παρακαλούμε σημειώστε σε ποιο βαθμό συμφωνείται σε κάθε μια από τις παρακάτω ερωτήσεις, επιλέγοντας την αντίστοιχη απάντηση

	Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
Εάν έψαχνα για δουλειά, θα σκεφτόμουν σοβαρά να υποβάλλω αίτηση στη συγκεκριμένη επιχείρηση.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα πρότεινα σε άλλους να εργαστούν στη συγκεκριμένη επιχείρηση.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα καταβάλω μεγάλη προσπάθεια για να εργαστώ σε αυτήν την επιχείρηση.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αν εργαζόμουν σε αυτόν τον οργανισμό θα ένιωθα μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ως εργαζόμενος/ή σε αυτή την επιχείρηση, θα αποκτήσω εμπειρία και θα εξελίξω την καριέρα μου.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η επιχείρηση παρουσιάζει μια ισχυρή και ξεκάθαρη εταιρική κουλτούρα.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτή η επιχείρηση αποτελεί ένα καλό μέρος για εργασία.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα ήθελα να εργαστώ στη συγκεκριμένη επιχείρηση.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Σας ευχαριστούμε θερμά για το χρόνο  
σας και τη συμμετοχή σας!