

# Προσέλκυση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού

Διδάσκων : Δρ. Σταύρος Καλογιαννίδης



## **Περιγραφή Μαθήματος**

Το μάθημα «Προσέλκυση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού» εισάγει τους φοιτητές στις βασικές έννοιες, στρατηγικές και πρακτικές που σχετίζονται με την αναζήτηση, προσέλκυση, και επιλογή κατάλληλων εργαζομένων για έναν οργανισμό. Παρουσιάζει εργαλεία, μεθόδους και βέλτιστες πρακτικές που ενισχύουν τη διαδικασία πρόσληψης.

## **Μαθησιακοί Στόχοι**

Με την ολοκλήρωση του μαθήματος, οι φοιτητές θα είναι σε θέση να:

1. Κατανοούν τις βασικές αρχές και τη σημασία της προσέλκυσης και επιλογής ανθρώπινου δυναμικού.
2. Εφαρμόζουν σύγχρονες στρατηγικές και τεχνικές για την εύρεση και προσέλκυση ταλέντων.
3. Αξιολογούν υποψηφίους χρησιμοποιώντας κατάλληλα εργαλεία και μεθόδους.
4. Αναγνωρίζουν τη σημασία της εμπειρίας των υποψηφίων στη διαδικασία επιλογής.



## Περιεχόμενα Μαθήματος:

### 1 Διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής ανθρώπινου δυναμικού

- Ορισμός και σημασία της διαδικασίας.
- Στάδια: προσέλκυση, αξιολόγηση και επιλογή.

### 2 Πηγές άντλησης υποψηφίων

- Εσωτερικές πηγές (προαγωγές, μετακινήσεις).
- Εξωτερικές πηγές (αγγελίες, social media, πανεπιστημιακές εκδηλώσεις).

### 3 Αγγελίες αναζήτησης υποψηφίων

- Χαρακτηριστικά μιας αποτελεσματικής αγγελίας.
- Στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται (τίτλος, περιγραφή θέσης, απαραίτητα προσόντα).

### 4 Κριτήρια επιλογής

- Επαγγελματικά και τεχνικά προσόντα.
- Μαλακές δεξιότητες (soft skills) και συμπεριφορικά χαρακτηριστικά.

### 5 Αξιολόγηση βιογραφικού σημειώματος

- Τι πρέπει να εξετάζεται σε ένα CV (επαγγελματική εμπειρία, εκπαίδευση, δεξιότητες).
- Συχνά λάθη που κάνουν οι υποψήφιοι και πώς να τα εντοπίζουμε.

### 6 Συνέντευξη επιλογής ανθρώπινου δυναμικού

- Τύποι συνεντεύξεων (δομημένη, ημιδομημένη, ανοιχτή).
- Στρατηγικές για την αποτελεσματική διεξαγωγή συνέντευξης.
- Ερωτήσεις βάσει δεξιοτήτων και συμπεριφοράς.

### 7 Τεστ & κέντρα αξιολόγησης υποψηφίων

- Χρήση ψυχομετρικών και δεξιοτήτων τεστ.
- Ρόλος των κέντρων αξιολόγησης στην επιλογή.
- Παραδείγματα εργαλείων και μεθόδων αξιολόγησης.

### 8 Γραφεία ευρέσεως εργασίας και κυνηγοί κεφαλών (“head-hunters”)

- Τι είναι και πώς λειτουργούν.
- Ρόλος τους στην προσέλκυση ταλέντων υψηλού επιπέδου.



# Κεφάλαιο 1: Διαδικασία Προσέλκυσης και Επιλογής Ανθρώπινου Δυναμικού

Το κεφάλαιο 1 επικεντρώνεται στην ανάλυση των σταδίων και της σημασίας της διαδικασίας προσέλκυσης και επιλογής ανθρώπινου δυναμικού. Αποτελεί τη βάση για την κατανόηση των επιμέρους βημάτων που συντελούν στην επιτυχή στελέχωση ενός οργανισμού.

## Ορισμός και Σημασία

Η διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για την εύρεση, προσέλκυση, αξιολόγηση και πρόσληψη των κατάλληλων υποψηφίων.

•**Στρατηγικός Ρόλος:** Η σωστή στελέχωση εξασφαλίζει ότι ο οργανισμός διαθέτει τα κατάλληλα ταλέντα για την επίτευξη των στρατηγικών του στόχων.

•**Ανταγωνιστικότητα:** Η αποτελεσματική επιλογή συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας και της καινοτομίας, ενώ μειώνει τα κόστη αντικατάστασης εργαζομένων.



## Στάδια της Διαδικασίας

Η διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής μπορεί να χωριστεί σε συγκεκριμένα στάδια, τα οποία περιλαμβάνουν:

### 1. Προσδιορισμός Αναγκών:

- Ανάλυση θέσης εργασίας: Προσδιορισμός των αρμοδιοτήτων, των απαιτούμενων δεξιοτήτων και προσόντων.
- Προγραμματισμός στελέχωσης: Προβλέψεις για μελλοντικές ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό.

### 2. Προσέλκυση Υποψηφίων:

- Δημιουργία στρατηγικών προσέλκυσης: Χρήση κατάλληλων καναλιών (π.χ., αγγελίες, social media, head-hunters).
- Ανάδειξη του employer brand: Προβολή της εικόνας του οργανισμού ως ελκυστικού εργοδότη.

### 3. Υποβολή Αιτήσεων:

- Καθορισμός διαδικασιών για την αποστολή αιτήσεων (π.χ., πλατφόρμες υποβολής, ATS).
- Συλλογή και οργάνωση των αιτήσεων.

### 4. Αξιολόγηση Υποψηφίων:

- Ανάλυση βιογραφικών και συνοδευτικών επιστολών.
- Διενέργεια συνεντεύξεων και αξιολογήσεων (π.χ., τεστ δεξιοτήτων, ψυχομετρικά τεστ).

### 5. Λήψη Απόφασης:

- Σύγκριση υποψηφίων με βάση αντικειμενικά και υποκειμενικά κριτήρια.
- Ενημέρωση επιλεγμένων και μη επιλεγμένων υποψηφίων.

### 6. Ένταξη (Onboarding):

- Εισαγωγή του νέου εργαζομένου στον οργανισμό.
- Παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης και υποστήριξης.



## Παράγοντες Επιτυχίας της Διαδικασίας

- **Διαφάνεια:** Η σαφήνεια στις προδιαγραφές θέσεων και τα κριτήρια επιλογής ενισχύει την εμπιστοσύνη των υποψηφίων.
- **Αποτελεσματικότητα:** Η χρήση τεχνολογικών εργαλείων (π.χ., λογισμικά ATS) διευκολύνει τη διαδικασία.
- **Ευελιξία:** Η προσαρμογή της διαδικασίας στις ανάγκες του οργανισμού και στις συνθήκες της αγοράς εργασίας.

## Κοινά Προβλήματα και Τρόποι Αντιμετώπισης

- **Αναποτελεσματική προσέλκυση:** Αντιμετωπίζεται με στρατηγικό employer branding και χρήση πολλαπλών καναλιών.
- **Λάθος επιλογές:** Ελαχιστοποιούνται με τη χρήση εργαλείων αξιολόγησης και την εμπλοκή εξειδικευμένων στελεχών.
- **Κακή εμπειρία υποψηφίων:** Μπορεί να βελτιωθεί μέσω άμεσης επικοινωνίας και διαφάνειας στη διαδικασία.



## Κεφάλαιο 2: Πηγές Άντλησης Υποψηφίων

Η άντληση υποψηφίων είναι η διαδικασία μέσω της οποίας ένας οργανισμός αναζητά και εντοπίζει υποψήφιους για να καλύψει ανοικτές θέσεις εργασίας. Οι πηγές άντλησης χωρίζονται σε **εσωτερικές** και **εξωτερικές**, με κάθε κατηγορία να έχει τα δικά της πλεονεκτήματα και προκλήσεις.



## Εσωτερικές Πηγές Άντλησης Υποψηφίων

Οι εσωτερικές πηγές περιλαμβάνουν την αξιοποίηση του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού του οργανισμού για την κάλυψη νέων ή κενών θέσεων.

### Προαγωγές

• **Ορισμός:** Η προαγωγή εργαζομένων από κατώτερες θέσεις σε υψηλότερες θέσεις με περισσότερες ευθύνες.

### • Πλεονεκτήματα:

- Ενισχύει τη δέσμευση και το ηθικό των εργαζομένων, καθώς προσφέρει ευκαιρίες ανάπτυξης.
- Οι εργαζόμενοι είναι ήδη εξοικειωμένοι με την κουλτούρα και τις διαδικασίες του οργανισμού.
- Μειώνεται το κόστος και ο χρόνος προσαρμογής.

### • Προκλήσεις:

- Περιορίζει τις επιλογές, καθώς ο οργανισμός αναζητά μόνο εσωτερικά.
- Μπορεί να προκαλέσει δυσαρέσκεια σε εργαζομένους που δεν επιλέγονται.





## Μετακινήσεις (Job Rotation)

- **Ορισμός:** Η αλλαγή ρόλου ή τμήματος ενός εργαζομένου για την κάλυψη νέας θέσης.
- **Πλεονεκτήματα:**
  - Αναπτύσσει τις δεξιότητες και τη γνώση των εργαζομένων σε πολλαπλούς τομείς.
  - Διατηρεί το υπάρχον ταλέντο στον οργανισμό.
- **Προκλήσεις:**
  - Μπορεί να προκαλέσει διαταραχές στις θέσεις από τις οποίες αποχωρούν οι εργαζόμενοι.
  - Ενδέχεται να μην υπάρχει κατάλληλος εσωτερικός υποψήφιος για συγκεκριμένες θέσεις.



## Εξωτερικές Πηγές Αντλησης Υποψηφίων

Οι εξωτερικές πηγές περιλαμβάνουν την αναζήτηση υποψηφίων εκτός του οργανισμού.

### Αγγελίες

- **Ορισμός:** Δημοσίευση θέσεων εργασίας σε έντυπα ή ψηφιακά μέσα.
- **Πλεονεκτήματα:**
  - Προσφέρουν ευρεία κάλυψη και προσελκύουν μεγάλο αριθμό υποψηφίων.
  - Δίνουν τη δυνατότητα στόχευσης συγκεκριμένων κατηγοριών επαγγελματιών μέσω εξειδικευμένων πλατφορμών.
- **Προκλήσεις:**
  - Υψηλός όγκος αιτήσεων, πολλές εκ των οποίων ενδέχεται να είναι μη σχετικές.
  - Υψηλό κόστος δημοσίευσης σε δημοφιλείς πλατφόρμες ή έντυπα μέσα.



## Social Media

•**Ορισμός:** Χρήση κοινωνικών δικτύων (π.χ., LinkedIn, Facebook) για την προώθηση θέσεων εργασίας.

•**Πλεονεκτήματα:**

- Προσφέρουν τη δυνατότητα άμεσης αλληλεπίδρασης με υποψήφιους.
- Μειώνουν το κόστος της προσέλκυσης σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους.
- Ενισχύουν το employer brand του οργανισμού.

•**Προκλήσεις:**

- Απαιτούν συνεχή διαχείριση και παρακολούθηση.
- Οι πληροφορίες στα προφίλ μπορεί να μην αντικατοπτρίζουν πάντα την πραγματικότητα.



## Πανεπιστημιακές Εκδηλώσεις

• **Ορισμός:** Συμμετοχή σε εκδηλώσεις όπως ημερίδες καριέρας ή συνεργασία με πανεπιστήμια για την αναζήτηση ταλέντων.

• **Πλεονεκτήματα:**

- Παροχή πρόσβασης σε νέα ταλέντα με πρόσφατες γνώσεις και δεξιότητες.
- Δημιουργία σχέσεων με ακαδημαϊκούς χώρους για μελλοντική άντληση ταλέντων.

• **Προκλήσεις:**

- Περιορισμένος αριθμός υποψηφίων με εργασιακή εμπειρία.
- Ανάγκη για επενδύσεις χρόνου και πόρων σε εκδηλώσεις.



## Σύγκριση Εσωτερικών και Εξωτερικών Πηγών

<b>Κριτήριο</b>	<b>Εσωτερικές Πηγές</b>	<b>Εξωτερικές Πηγές</b>
<b>Κόστος</b>	Χαμηλότερο	Υψηλότερο
<b>Χρόνος Προσαρμογής</b>	Ελάχιστος	Μεγαλύτερος
<b>Ποικιλία Υποψηφίων</b>	Περιορισμένη	Μεγαλύτερη
<b>Καινοτομία Ιδεών</b>	Περιορισμένη	Πιο πιθανή
<b>Κίνδυνος Αντιδράσεων</b>	Μπορεί να προκαλέσει δυσαρέσκεια	Συνήθως καλύτερα αποδεκτό

Η επιλογή μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών πηγών άντλησης υποψηφίων εξαρτάται από τις ανάγκες του οργανισμού, τη φύση της θέσης και τους διαθέσιμους πόρους. Ενώ οι εσωτερικές πηγές προσφέρουν άμεσες λύσεις με χαμηλότερο κόστος, οι εξωτερικές πηγές παρέχουν πρόσβαση σε ευρύτερη δεξαμενή ταλέντων και νέες ιδέες που μπορούν να ενισχύσουν την καινοτομία. Μια συνδυαστική προσέγγιση μπορεί να είναι η καλύτερη στρατηγική, ανάλογα με τις συνθήκες.



## Κεφάλαιο 3: Υποβολή Αιτήσεων/Αγγελίες Αναζήτησης Υποψηφίων

Η αγγελία αναζήτησης υποψηφίων είναι το πρώτο σημείο επαφής μιας επιχείρησης με πιθανούς εργαζόμενους. Η σωστή δομή και παρουσίαση της αγγελίας είναι καθοριστική για την προσέλκυση των κατάλληλων υποψηφίων και την αποτελεσματική στελέχωση.

### Χαρακτηριστικά μιας αποτελεσματικής αγγελίας

- 1.Ελκυστικότητα:** Η αγγελία πρέπει να είναι σαφής, συνοπτική και να τραβάει το ενδιαφέρον του αναγνώστη.
- 2.Επαγγελματισμός:** Χρήση σωστής γλώσσας χωρίς υπερβολές ή ασαφή σημεία.
- 3.Προσαρμοστικότητα:** Να ανταποκρίνεται στο προφίλ της θέσης και στην κουλτούρα της εταιρείας.
- 4.Συμπερίληψη λέξεων-κλειδιών:** Διευκολύνει την εύρεση της αγγελίας μέσω μηχανών αναζήτησης (SEO).



## **Στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται:**

### **1.Τίτλος Θέσης:**

1. Περιεκτικός και σαφής (π.χ., "Υπεύθυνος Ανθρώπινου Δυναμικού" αντί "Υπεύθυνος HR").
2. Να δίνει άμεσα πληροφορίες για τη θέση.

### **2.Περιγραφή Θέσης:**

1. Σύντομη περιγραφή της εταιρείας (ποιοι είμαστε).
2. Καθήκοντα και ευθύνες της θέσης.
3. Εργασιακό περιβάλλον (π.χ., υβριδική εργασία, ομάδες εργασίας).

### **3.Απαραίτητα Προσόντα:**

1. Τεχνικά προσόντα (π.χ., πτυχία, γνώσεις λογισμικού).
2. Μαλακές δεξιότητες (π.χ., επικοινωνία, ομαδικότητα).
3. Επιθυμητά προσόντα (π.χ., εμπειρία σε αντίστοιχη θέση).

### **4.Πληροφορίες Υποβολής Αίτησης:**

1. Προθεσμία υποβολής.
2. Τρόπος υποβολής (email, φόρμα αίτησης).

### **5.Πρόσθετες Πληροφορίες (προαιρετικά):**

1. Ωφελήματα (π.χ., ιδιωτική ασφάλιση, μπόνους).
2. Τοποθεσία ή δυνατότητα τηλεργασίας.



## Μελέτη Περίπτωσης: Δημιουργία Αγγελίας για Θέση Εργασίας

### Σενάριο

Η εταιρεία σας, "**TechInnovations**", είναι μια ταχέως αναπτυσσόμενη επιχείρηση στον τομέα της τεχνολογίας, εξειδικευμένη σε λύσεις λογισμικού για επιχειρήσεις. Είστε υπεύθυνος για την εύρεση ενός **Software Developer** που θα ενισχύσει την ομάδα ανάπτυξης προϊόντων. Θέλετε να δημιουργήσετε μια αγγελία που να προσελκύσει υποψηφίους με εμπειρία, δυναμισμό και πάθος για την καινοτομία

### Στόχοι της Αγγελίας

1. Προσέλκυση ταλαντούχων υποψηφίων με γνώσεις προγραμματισμού.
2. Παρουσίαση της εταιρικής ταυτότητας και των πλεονεκτημάτων συνεργασίας με την εταιρεία.
3. Παροχή σαφών και ολοκληρωμένων πληροφοριών για τη θέση και τη διαδικασία υποβολής αίτησης





## Βήματα Δημιουργίας Αγγελίας

### **Καθορισμός Τίτλου:**

- Σαφής και ελκυστικός.
- Παράδειγμα: "Software Developer – Εργασία σε Πρωτοποριακά Έργα!"

### **Περιγραφή Θέσης:**

- Αναφέρετε συνοπτικά την εταιρεία.
- Περιγράψτε τον ρόλο, τις αρμοδιότητες και τις ευκαιρίες που προσφέρει η θέση.

**Παράδειγμα:** Η TechInnovations αναζητά έναν ταλαντούχο Software Developer για να συμμετάσχει στη δημιουργία καινοτόμων λύσεων λογισμικού. Είμαστε μια δυναμική ομάδα που δίνει έμφαση στη συνεργασία και τη συνεχή ανάπτυξη.



## **Απαραίτητα Προσόντα:**

- Καθορίστε τα προσόντα που απαιτούνται για τη θέση.
- Διαχωρίστε τα σε "Απαραίτητα" και "Επιθυμητά."
- Παράδειγμα: **Απαραίτητα Προσόντα:**
  - Πτυχίο Πληροφορικής ή συναφούς αντικειμένου.
  - Γνώσεις σε γλώσσες προγραμματισμού όπως Python, Java ή C#.
  - Τουλάχιστον 2 χρόνια εμπειρίας σε ανάπτυξη λογισμικού.
  - Άριστες δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων.
- Επιθυμητά Προσόντα:**
  - Εμπειρία σε περιβάλλοντα Agile.
  - Γνώσεις ανάπτυξης εφαρμογών cloud (AWS, Azure).

Παροχές:Περιγράψτε τα οφέλη και τις παροχές που θα λάβει ο εργαζόμενος.Παράδειγμα:Ανταγωνιστικό πακέτο αποδοχών.Ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης.Υβριδικό μοντέλο εργασίας.

Τρόπος Υποβολής Αίτησης:Εξηγήστε πώς μπορούν οι ενδιαφερόμενοι να υποβάλουν αίτηση.Παράδειγμα:Για να υποβάλετε την αίτησή σας, στείλτε το βιογραφικό σας σημείωμα και μια συνοδευτική επιστολή στο [careers@techinnovations.com](mailto:careers@techinnovations.com). Προθεσμία υποβολής αιτήσεων: 15 Φεβρουαρίου 2025.

## Πρότυπη Αγγελία

### Τίτλος:

Software Developer – Εργασία σε Πρωτοποριακά Έργα!

### Περιγραφή Θέσης:

Η **TechInnovations** αναζητά έναν ταλαντούχο **Software Developer** για να ενισχύσει την ομάδα μας. Ως μέλος μας, θα έχετε την ευκαιρία να σχεδιάσετε και να αναπτύξετε πρωτοποριακές λύσεις λογισμικού που μετασχηματίζουν επιχειρησιακές λειτουργίες.

### Απαραίτητα Προσόντα:

- Πτυχίο Πληροφορικής ή συναφούς αντικειμένου.
- Εμπειρία σε Python, Java ή C#.
- Ικανότητα εργασίας σε ομάδες.

### Επιθυμητά Προσόντα:

- Εμπειρία σε Agile.
- Γνώσεις cloud (AWS, Azure).

### Παροχές:

- Ανταγωνιστικές αποδοχές.
- Ετήσια bonus επίδοσης.
- Ευέλικτο ωράριο εργασίας.

### Υποβολή Αίτησης:

Στείλτε το βιογραφικό σας στο [careers@techinnovations.com](mailto:careers@techinnovations.com) έως τις 15 Φεβρουαρίου 2025.



## **Μάθημα 4: Αξιολόγηση Υποψηφίων/ Κριτήρια Επιλογής**

Η διαδικασία επιλογής ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί ένα από τα κρισιμότερα σημεία στη διοίκηση προσωπικού. Η επιλογή του κατάλληλου υποψηφίου συνδέεται άμεσα με την απόδοση, την καινοτομία και τη διατήρηση υγιούς οργανωτικής κουλτούρας. Σε αυτό το κεφάλαιο, θα εστιάσουμε στη σημασία των κριτηρίων επιλογής, τις βασικές κατηγορίες τους και πώς εφαρμόζονται σε πρακτικό επίπεδο.

### **Η Σημασία των Κριτηρίων Επιλογής**

#### **1. Ευθυγράμμιση με τους στόχους του οργανισμού**

Τα κριτήρια επιλογής πρέπει να αντανακλούν τις ανάγκες και τη στρατηγική κατεύθυνση του οργανισμού. Για παράδειγμα, μία εταιρεία τεχνολογίας μπορεί να χρειάζεται προσωπικό με υψηλή εξειδίκευση στον προγραμματισμό ή στην ανάλυση δεδομένων.

#### **2. Αντικειμενικότητα και διαφάνεια**

Η ύπαρξη προκαθορισμένων κριτηρίων περιορίζει τον κίνδυνο μεροληψίας, βοηθά στην τυποποίηση της διαδικασίας αξιολόγησης και διασφαλίζει ότι όλοι οι υποψήφιοι εξετάζονται δίκαια.

#### **3. Αύξηση αποτελεσματικότητας**

Όταν τα κριτήρια είναι σαφή και συγκεκριμένα, η διαδικασία αξιολόγησης γίνεται ταχύτερη και πιο στοχευμένη. Έτσι, ο οργανισμός εξοικονομεί πόρους (χρόνο, χρήμα) και βελτιώνει την ακρίβεια των προσλήψεων

## Κεφάλαιο 5: Αξιολόγηση Βιογραφικού Σημειώματος

Το βιογραφικό σημείωμα (CV) αποτελεί το πρώτο και βασικότερο σημείο επαφής των υποψηφίων με τον εκάστοτε εργοδότη. Είναι ένα επίσημο έγγραφο που παρουσιάζει συνοπτικά τις δεξιότητες, την εμπειρία και τα εκπαιδευτικά προσόντα ενός ατόμου. Στο παρόν κεφάλαιο, θα αναλύσουμε τα βασικά στοιχεία που πρέπει να αξιολογούνται σε ένα CV, καθώς και τα πιο συχνά λάθη που γίνονται, προκειμένου να αποκτήσετε μια ολοκληρωμένη εικόνα για το πώς διαβάζεται και κρίνεται ένα βιογραφικό σημείωμα σε επαγγελματικό επίπεδο.



## Βασικά Στοιχεία προς Αξιολόγηση

### Επαγγελματική Εμπειρία

- Σχετικότητα με τη θέση:** Εξετάζεται αν η προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία συνδέεται άμεσα με τις απαιτήσεις της θέσης. Για παράδειγμα, ένας υποψήφιος για θέση στο Μάρκετινγκ καλό είναι να έχει εμπειρία σε digital marketing, έρευνα αγοράς ή συνεργασία με πελάτες.
- Διάρκεια και εξέλιξη:** Δίνεται έμφαση στο χρονικό διάστημα της εμπειρίας και σε ενδείξεις επαγγελματικής ανέλιξης (π.χ. προαγωγές, ανάληψη περισσότερων ευθυνών).
- Συγκεκριμένα επιτεύγματα:** Οι επιδόσεις (π.χ. αύξηση πωλήσεων, μείωση εξόδων, υλοποίηση καινοτόμου έργου) αναδεικνύουν τις ικανότητες του υποψηφίου.

### Εκπαίδευση και Κατάρτιση

- Βαθμίδα και αντικείμενο σπουδών:** Κρίνεται αν το πτυχίο ή το μεταπτυχιακό ανταποκρίνεται στα κριτήρια της θέσης.
- Επιπρόσθετες πιστοποιήσεις:** Σε ορισμένους κλάδους (π.χ. Πληροφορική, Οικονομικά) η ύπαρξη σχετικών πιστοποιήσεων (π.χ. CISCO, ACCA) προσθέτει αξία στο προφίλ του υποψηφίου.
- Ακαδημαϊκά επιτεύγματα:** Βραβεία, υποτροφίες ή δημοσιεύσεις μπορεί να υποδηλώνουν υψηλή απόδοση και ενδιαφέρον για συνεχή μάθηση.

## Δεξιότητες (Hard Skills & Soft Skills)

•**Hard Skills:** Τεχνικές και επαγγελματικές δεξιότητες που αφορούν συγκεκριμένα εργαλεία ή μεθοδολογίες (π.χ. Python, SPSS, Project Management).

•**Soft Skills:** Δεξιότητες όπως επικοινωνία, ομαδικότητα, οργάνωση και διαχείριση χρόνου. Συνήθως δεν αναφέρονται απλώς ονομαστικά, αλλά υποστηρίζονται από παραδείγματα (π.χ. συμμετοχή σε φοιτητικές ομάδες, εθελοντικές δράσεις).

## Επιπλέον Πληροφορίες

•**Γλώσσες:** Η γνώση ξένων γλωσσών, ειδικά αν είναι απαραίτητες για τη θέση (π.χ. αγγλικά, γαλλικά ή γερμανικά).

•**Διακρίσεις, Βραβεία και Εθελοντισμός:** Δείχνουν διευρυμένο ενδιαφέρον, κουλτούρα προσφοράς, ηγετικές ικανότητες και ομαδικό πνεύμα.

•**Ενδιαφέροντα:** Μπορούν να δώσουν μια εικόνα για την προσωπικότητα του υποψηφίου και κατά πόσο θα ταιριάζει στην κουλτούρα του οργανισμού.



## **Συχνά Λάθη που Εντοπίζονται**

### **1. Πλημμελής Οργάνωση και Ασαφή Στοιχεία**

1. Υπερβολικά μεγάλα κείμενα χωρίς σαφή επικεφαλίδα ή διαχωρισμό ενοτήτων δυσκολεύουν τον αναγνώστη.
2. Ασαφείς ημερομηνίες (π.χ. «2019 – σήμερα») χωρίς διευκρίνιση του αντικειμένου.

### **2. Ορθογραφικά και Συντακτικά Λάθη**

1. Λάθη στην ορθογραφία ή ασυνέπειες στη σύνταξη δίνουν αρνητική εντύπωση για την προσοχή στη λεπτομέρεια.
2. Ειδικά σε θέσεις που απαιτούν επικοινωνιακές δεξιότητες, τέτοιου είδους αβλεψίες λειτουργούν αποτρεπτικά.

### **3. Έλλειψη Προσαρμογής στη Θέση**

1. Πολλοί υποψήφιοι στέλνουν ένα γενικό βιογραφικό, χωρίς να δίνουν έμφαση στα κριτήρια της συγκεκριμένης αγγελίας.
2. Η προσαρμογή του βιογραφικού αυξάνει σημαντικά τις πιθανότητες επιλογής.

### **4. Υπερβολική Έμφαση σε Άσχετα Στοιχεία**

1. Περιττές πληροφορίες, όπως χόμπι που δεν σχετίζονται καθόλου με τη θέση ή απαρχαιωμένες δεξιότητες, “κουράζουν” τον υπεύθυνο προσλήψεων.
2. Η συντομία και η ακριβής αναφορά επιτυχημένων projects προτιμώνται από την παράθεση γενικοτήτων.

### **5. Απουσία Μετρήσιμων Στοιχείων**

1. Οι εργοδότες προτιμούν αριθμούς και μετρήσιμα επιτεύγματα (π.χ. «αύξησα τις πωλήσεις κατά 20%»).
2. Τα γενικά σχόλια («είμαι πολύ αποδοτικός») δεν δίνουν σαφή εικόνα των δυνατοτήτων του υποψηφίου.





## **Διαδικασία Αξιολόγησης των CVs**

### **1. Πρώτο Φιλτράρισμα (Screening)**

1. Γίνεται μια γρήγορη επισκόπηση των βιογραφικών για να εντοπιστούν οι υποψήφιοι που δεν καλύπτουν τα βασικά κριτήρια (π.χ. έλλειψη απαιτούμενου πτυχίου).
2. Σε αυτή τη φάση, ζητήματα όπως ορθογραφικά λάθη ή κακή δομή μπορούν να αποτρέψουν την προώθηση του βιογραφικού στην επόμενη φάση.

### **2. Σε Βάθος Αξιολόγηση (Shortlisting)**

1. Οι υπεύθυνοι προσλήψεων εξετάζουν αναλυτικά την εμπειρία, τα προσόντα και τις δεξιότητες των υποψηφίων.
2. Συγκρίνουν τα στοιχεία των βιογραφικών με μια λίστα επιθυμητών χαρακτηριστικών (job requirements).

### **3. Διασταύρωση με Εταιρική Κουλτούρα**

1. Πέρα από τα τεχνικά προσόντα, αξιολογείται η πιθανή “πολιτισμική προσαρμογή” (cultural fit) του υποψηφίου.
2. Σε πολλές σύγχρονες εταιρείες, η κουλτούρα και οι αξίες παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία πρόσληψης.

### **4. Τελική Επιλογή για Συνέντευξη**

1. Όσοι υποψήφιοι κρίνονται κατάλληλοι μετά τις δύο πρώτες φάσεις, καλούνται σε συνέντευξη.
2. Στη συνέντευξη γίνεται και η τελική επιβεβαίωση της εικόνας που σχηματίστηκε από το βιογραφικό.



## Κεφάλαιο 5: Λήψη Απόφασης

### Εισαγωγή

Η λήψη απόφασης σχετικά με την πρόσληψη ενός ή περισσότερων υποψηφίων είναι το αποκορύφωμα της διαδικασίας επιλογής ανθρώπινου δυναμικού. Αφού ολοκληρωθούν τα στάδια αξιολόγησης (μελέτη βιογραφικών, συνεντεύξεις, ψυχομετρικά τεστ κ.λπ.), η επιχείρηση ή ο οργανισμός καλείται να συγκρίνει τους υποψηφίους και να επιλέξει τον καταλληλότερο. Η σωστή λήψη απόφασης στηρίζεται τόσο σε αντικειμενικά (μετρήσιμα) κριτήρια όσο και σε υποκειμενικά (περισσότερο ποιοτικά) κριτήρια.



## Κεφάλαιο 6: Ένταξη (Onboarding)

### Εισαγωγή

Η ένταξη (onboarding) αναφέρεται στη διαδικασία εισαγωγής ενός νέου εργαζομένου στον οργανισμό. Εντάσσεται στο πλαίσιο της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και στοχεύει στη γρήγορη προσαρμογή και απόδοση του νεοπροσληθέντα. Μια επιτυχημένη διαδικασία onboarding όχι μόνο μειώνει το άγχος του νέου εργαζόμενου αλλά συμβάλλει στη δέσμευσή του και στην αύξηση της παραγωγικότητας



# Εισαγωγή του Νέου Εργαζομένου στον Οργανισμό

## 1. Καλωσόρισμα και ξεναγήσεις

1. Παροχή βασικών πληροφοριών για την εταιρεία (κτιριακές εγκαταστάσεις, οργανωτική δομή, κουλτούρα).
2. Γνωριμία με το προσωπικό (συναδέλφους, ανωτέρους, τμήματα).

## 2. Οργάνωση των πρώτων ημερών

1. Δημιουργία ενός αναλυτικού προγράμματος για τις πρώτες μέρες/εβδομάδες: συναντήσεις, εκπαιδεύσεις, συμμετοχή σε έργα.
2. Παροχή ενός «onboarding buddy» ή μέντορα, για την επίλυση πρακτικών αποριών και την καθοδήγηση στα πρώτα βήματα.

## 3. Ενημέρωση για διαδικασίες και πολιτικές

1. Παρουσίαση της δομής του οργανισμού, των πολιτικών προσωπικού, των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων.
2. Συζήτηση για τους στόχους του τμήματος και τη θέση που κατέχει ο νέος εργαζόμενος μέσα στον οργανισμό.



# Παροχή Κατάλληλης Εκπαίδευσης και Υποστήριξης

## 1. Εκπαίδευση σε συστήματα και εργαλεία

1. Εξειδικευμένη εκπαίδευση στις πλατφόρμες, λογισμικά ή διαδικασίες που χρησιμοποιεί ο οργανισμός.
2. Δυνατότητα πρόσβασης σε εγχειρίδια, βίντεο, εσωτερικά wikis και ομάδες υποστήριξης.

## 2. Καθορισμός στόχων και δεικτών απόδοσης (KPIs)

1. Καθορισμός ρεαλιστικών και μετρήσιμων στόχων για τους πρώτους μήνες.
2. Συστηματική παρακολούθηση της προόδου, με τακτικές συναντήσεις ανατροφοδότησης (feedback sessions).

## 3. Ομαλή ενσωμάτωση στην ομάδα

1. Ενθάρρυνση της συμμετοχής σε ομαδικά έργα και εταιρικές εκδηλώσεις (team building activities).
2. Δημιουργία δικτύου επαφών μέσα στον οργανισμό για γρήγορη ανταλλαγή πληροφοριών και ιδεών.



## Σημασία & Οφέλη της Επιτυχημένης Ένταξης

- **Μείωση της πιθανότητας αποχώρησης (turnover):** Όταν ένας νέος εργαζόμενος αισθάνεται άνετα και κατανοεί καλά τον ρόλο του, μειώνονται οι πιθανότητες να φύγει πρόωρα από την εταιρεία.
- **Ταχύτερη προσαρμογή και αύξηση παραγωγικότητας:** Μέσω μιας δομημένης διαδικασίας onboarding, ο νεοπροσληφθείς μαθαίνει γρήγορα πώς λειτουργεί ο οργανισμός και μπορεί να αποδώσει αποτελεσματικά.
- **Ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας:** Οι νέοι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τις αξίες και τις πρακτικές της εταιρείας, συμβάλλοντας σε μια συνεκτική και δυναμική κουλτούρα.
- **Ενίσχυση του employer branding:** Η θετική εμπειρία των νεοπροσληφθέντων ενισχύει τη φήμη της εταιρείας ως εργοδότη (employer of choice).



# Μελέτες Περίπτωσης στην Προσέλκυση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού

## Μελέτη Περίπτωσης 1: LinkedIn – Χρήση Τεχνολογίας για Εύρεση Ταλέντων

### •Περιγραφή:

Η LinkedIn Corporation χρησιμοποίησε την πλατφόρμα της για να εντοπίσει και να προσλάβει ταλέντα παγκοσμίως. Αξιοποίησε αλγόριθμους για να εντοπίσει υποψηφίους που ταιριάζουν σε συγκεκριμένες δεξιότητες και θέσεις εργασίας.

### •Στρατηγικές:

- Χρήση AI για αυτόματη ανάλυση προφίλ.
- Εστίαση στην εμπειρία υποψηφίων μέσω απλοποιημένων διαδικασιών αίτησης.

### •Αποτέλεσμα:

- Αυξημένη ακρίβεια στην εύρεση υποψηφίων.
- Καλύτερη απόδοση επένδυσης (ROI) στις προσλήψεις.



## Μελέτη Περίπτωσης 2: Google – Διαδικασία Επιλογής Βασισμένη σε Δεξιότητες

### •Περιγραφή:

Η Google υιοθέτησε μια αυστηρή διαδικασία επιλογής βασισμένη σε τεστ δεξιοτήτων και συνεντεύξεις, προκειμένου να εντοπίσει κορυφαίους υποψηφίους.

### •Στρατηγικές:

- Συνεντεύξεις βασισμένες σε δεξιότητες και λογική σκέψη.
- Ανάλυση δεδομένων για πρόβλεψη της απόδοσης υποψηφίων.

### •Αποτέλεσμα:

- Διατήρηση υψηλής ποιότητας προσωπικού με μεγάλη παραγωγικότητα.
- Εξαιρετική φήμη ως εργοδότης.





## **Μελέτη Περίπτωσης 3: Starbucks – Εστίαση στη Διαφορετικότητα και την Ένταξη**

### **•Περιγραφή:**

Η Starbucks υιοθέτησε πολιτικές πρόσληψης για την ενίσχυση της διαφορετικότητας στο ανθρώπινο δυναμικό της.

### **•Στρατηγικές:**

- Συνεργασίες με οργανισμούς για προσέλκυση μειονοτήτων.
- Δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων για νέους υπαλλήλους.

### **•Αποτέλεσμα:**

- Πολυπολιτισμικό περιβάλλον εργασίας.
- Ενίσχυση της εταιρικής φήμης.



## Μελέτη Περίπτωσης 4: Amazon – Τεχνολογίες Αυτόματης Διαλογής Βιογραφικών

### •Περιγραφή:

Η Amazon χρησιμοποίησε AI για αυτόματη διαλογή βιογραφικών, αλλά αντιμετώπισε προκλήσεις λόγω προκαταλήψεων στον αλγόριθμο.

### •Στρατηγικές:

- Ανασχεδίαση του αλγορίθμου για μείωση των προκαταλήψεων.
- Επένδυση σε ανθρώπινους ελεγκτές για τελικές αποφάσεις.

### •Αποτέλεσμα:

- Αυξημένη ταχύτητα επιλογής υποψηφίων.
- Βελτίωση της ακρίβειας στις προσλήψεις.



## Μελέτη Περίπτωσης: McDonald's – Στρατηγικές Προσέλκυσης και Επιλογής Προσωπικού

Η McDonald's επιτρέπει σε οικογένειες να μοιράζονται τη δουλειά

Το 2005, η αλυσίδα εστιατορίων ταχείας εστίασης McDonald's, ανακοίνωσε την εισαγωγή ενός πρωτότυπου θεσμού με βάσει τον οποίο θα επιτρεπόταν σε μέλη της ίδιας οικογένειας να καλύπτουν την δουλειά ο ένας του άλλου. Σύμφωνα με τον νέο θεσμό, τα μέλη μιας οικογένειας που εργάζονταν στο ίδιο εστιατόριο θα μπορούσαν να αναλαμβάνουν ο ένας τις βάρδιες του άλλου χωρίς προηγούμενη ενημέρωση της εταιρείας και χωρίς να παίρνουν προηγουμένως την άδεια του διευθυντή τους. Με αυτό τον τρόπο η εταιρία ήλπιζε ότι *«τα μέλη του προσωπικού θα ενθαρρύνονταν να γίνουν πλήρως εκπαιδευμένα και πλήρως εναλλάξιμα στις διάφορες εργασίες του εστιατορίου»*. Όμως ο κύριος στόχος του θεσμού ήταν *«η μείωση των απουσιών και η αύξηση της παραμονής του προσωπικού στη εταιρεία»*.

*«Είναι υπέροχο»*, δήλωσε ένας υπάλληλος του McDonald's. *«Ανάλογα με την διάθεση μας το πρωί, αποφασίζουμε ποιος από εμάς θέλει να πάει στη δουλειά»*. Παρόλο που το σχέδιο αυτό αρχικά περιοριζόταν μόνο σε μέλη της ίδιας οικογένειας, η McDonald's είχε δηλώσει ότι θα εξέταζε την επέκτασή του για να καλύπτει και φίλους που εργάζονταν στο ίδιο εστιατόριο.



## Ερωτήσεις:

1. Γιατί θα μπορούσε ο νέος θεσμός να βοηθήσει στην μείωση των απουσιών και την αύξηση της παραμονής του προσωπικού στα εστιατόρια McDonald's;
2. Ποιες είναι οι προϋποθέσεις για να λειτουργήσει με επιτυχία ένας τέτοιος θεσμός;
3. Ποιοι πιστεύετε είναι οι κίνδυνοι ενός τέτοιου θεσμού για τα εστιατόρια McDonald's;





Σας

ευχαριστούμε