

«Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΜΑΝΙΚΟΥ
ΚΑΙ Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΞΕΥΡΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ: ΜΕΛΕΤΗ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ
ΕΛΛΑΔΑ»

Παρουσίαση Διπλωματικής Εργασίας στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού
Προγράμματος Σπουδών στην Εφαρμοσμένη Πληροφορική

Επιβλέπων καθηγητής: Φούσκας Κωνσταντίνος

Σπουδάστρια: Λάππα Βασιλική (mai16078)

Θεσσαλονίκη 6/2018



Περιεχόμενα Παρουσίασης

- Στόχοι εργασίας
- Η δομή της εργασίας
- Θεωρητικό υπόβαθρο-Η εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού
- Η ηλεκτρονική εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού
 - Οι μέθοδοι και τα εργαλεία της ηλεκτρονικής εξεύρεσης
 - Τα social media στην εξεύρεση προσωπικού (social recruiting)
 - Τα πλεονεκτήματα της χρήσης των μεθόδων η-εξεύρεσης και των social media
 - Οι προκλήσεις κατά τη χρήση των εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης
- Ο ρόλος του online recruiter
- Στρατηγικές και πρακτικές ηλεκτρονικής εξεύρεσης
- Μεθοδολογία έρευνας
 - Η επιλογή και τα χαρακτηριστικά των εταιριών
- Ανάλυση και αποτελέσματα της έρευνας
- Έλεγχος υποθέσεων
- Συμπεράσματα
- Περιορισμοί και επεκτάσεις έρευνας
- Βιβλιογραφία



Στόχοι Εργασίας

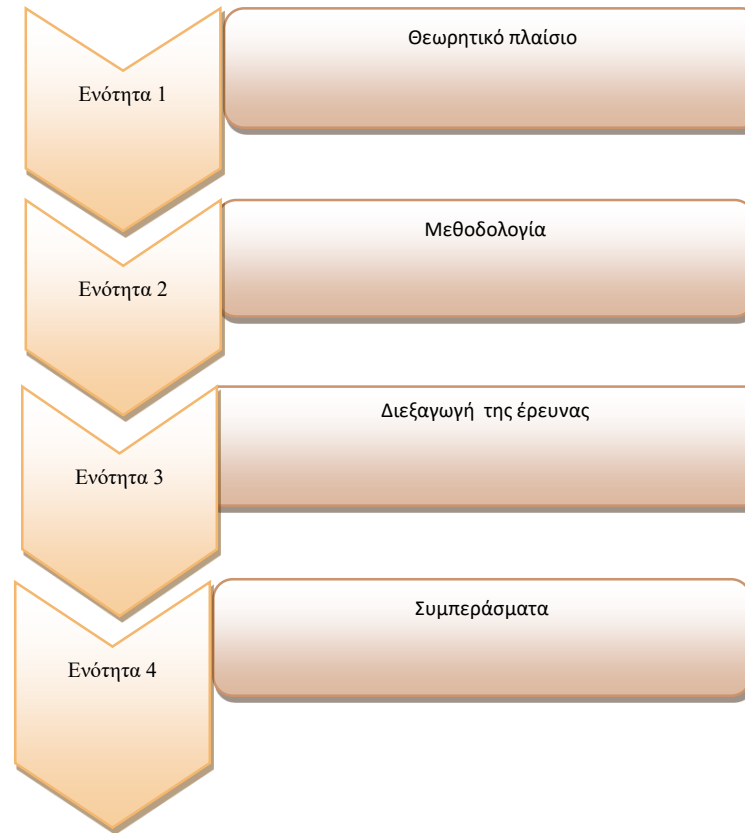
- Κεντρικό ερώτημα: «Σε τι βαθμό οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα ψηφιακά εργαλεία εξεύρεσης προσωπικού και τα *social media*, και ποια συμπεράσματα απορρέουν για τη χρήση των μεθόδων αυτών;»

Υπό-ερωτήματα:

1. Ποια εργαλεία και μέθοδοι ηλεκτρονικής εξεύρεσης χρησιμοποιούν τα στελέχη ΑΔ;
2. Χρησιμοποιούν *social media* για την εξεύρεση προσωπικού, και εάν ναι, ποια κοινωνικά μέσα χρησιμοποιούν;
3. Ποια θεωρούν ότι είναι τα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση των εργαλείων *e-recruiting* και των *social media*;
4. Ποιες είναι οι προκλήσεις και οι αδυναμίες των διαδικτυακών εργαλείων εξεύρεσης προσωπικού;
5. Ποιες είναι οι μελλοντικές τάσεις που προβλέπουν για την εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού;

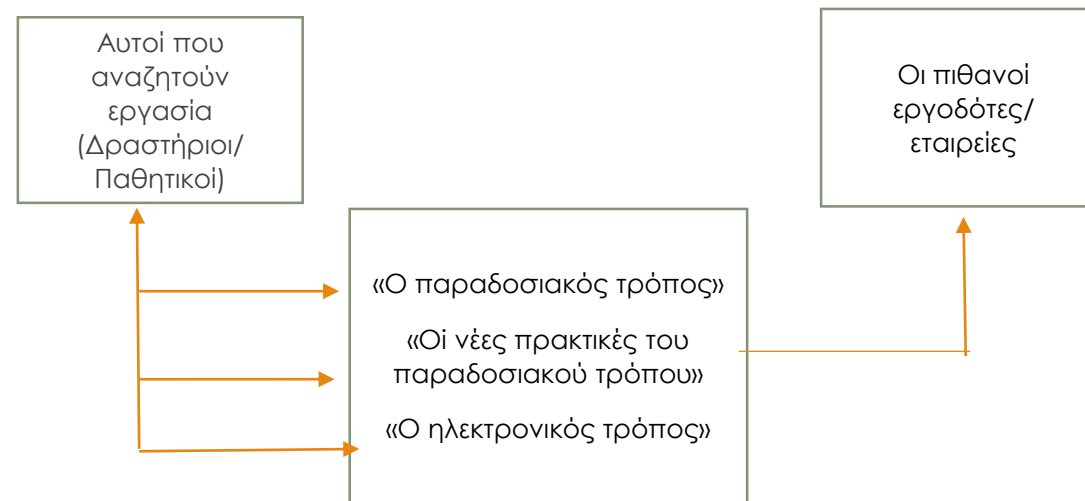
Η δομή της εργασίας

Η εργασία ακολουθεί την ακόλουθη δομή:



Θεωρητικό Υπόβαθρο-Η εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού

- ▶ Περιλαμβάνει τις πρακτικές και δραστηριότητες που σχεδιάζονται από την επιχείρηση ή τον οργανισμό με πρωταρχικό σκοπό την ανίχνευση και προσέλκυση πιθανών εργαζομένων (Breaugh & Starke, 2000)
- ▶ Αποτελεί στην πραγματικότητα το «μάρκετινγκ των θέσεων εργασίας». (Maurer and Liu, 2007)
- ▶ Οι συμμετέχοντες κατά την εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού (Pavitra Dhamija, 2011):



Η ηλεκτρονική εξεύρεση προσωπικού

- Ορίζεται ως η εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού με τη χρήση του διαδικτύου (Ayshath et al. 2015)
- Σύγκριση παραδοσιακής και ηλεκτρονικής διαδικασίας ανθρώπινου δυναμικού (Cappelli, 2001):

Παραδοσιακή εξεύρεση	Ηλεκτρονική εξεύρεση
<ul style="list-style-type: none">• Παραδοσιακές πηγές εξεύρεσης και έντυπα μέσα	<ul style="list-style-type: none">• Αξιοποίηση και χρήση της τεχνολογίας για την προσέλκυση υποψηφίων
<ul style="list-style-type: none">• Έντυπα τεστ	<ul style="list-style-type: none">• Τυποποιημένα διαδικτυακά τεστ
<ul style="list-style-type: none">• Επικοινωνία μέσω τηλεφώνου και συζήτηση από κοντά	<ul style="list-style-type: none">• Αυτοματοποιημένα συστήματα και άμεση επικοινωνία
<ul style="list-style-type: none">• Τηλεφωνική κλήση, συνάντηση και υπογραφή συμφωνίας	<ul style="list-style-type: none">• Επικοινωνία μέσω τηλεφώνου ή e-mail, συνάντηση και σύναψη συμφωνίας



Οι μέθοδοι και τα εργαλεία της ηλεκτρονικής εξεύρεσης

- ▶ Οι ιστοσελίδες δημοσίευσης θέσεων εργασίας (Maurer & Liu, 2007; Rudich, 2000; Taylor, 2001)
- ▶ Οι εταιρικές ιστοσελίδες (Richardson Margaret, 2009; Lukaszewski Kimberly Eugene, 2006)
- ▶ Τα εργαλεία της τεχνολογίας Web 2.0 (Tyagi Ajay, 2016) και πιο συγκεκριμένα:
 - Blogs
 - Μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media)
 - εικονικά περιβάλλοντα
 - Cooptation websites
 - Identity management websites
 - Πλατφόρμες βίντεο

Ta social media στην εξεύρεση προσωπικού (social recruiting)

Η διάκριση των Facebook και LinkedIn ως social-oriented & business-oriented μέσα κοινωνικής δικτύωσης αντιστοιχά:

Business-oriented networking sites	Social-oriented networking sites
<u>LinkedIn</u> <ul style="list-style-type: none">-world's largest professional network-over 75 million members-connects people to contact a broader network of professionals-build up a network of direct connections-can be used for finding jobs or businesses-used for establishing international contacts (LinkedIn, 2010)	<u>Facebook</u> <ul style="list-style-type: none">-Founded in 2004-more than 500 million active users-about 50% of them log on to facebook everyday (Facebook 2010)-dominant global Social Networking Site (Smith/Kidder, 2010)-people can communicate with their friends, families and coworkers-other features recruiters can use to find candidates who are matching their vacancies (StudiVZ,2010)

Τα social media στην εξεύρεση προσωπικού (social recruiting)

Σύγκριση των τριών δημοφιλέστερων μέσων κοινωνικής δικτύωσης για την εξεύρεση προσωπικού (Bohmona Lucie, Pavlicek Antonin, 2015):

	Facebook	LinkedIn	Twitter
Είδος εργαζομένων	Νέοι εργαζόμενοι , απόφοιτοι	Εξειδικευμένοι, μεσαίου και υψηλού επιπέδου εργαζόμενοι	Εξειδικευμένοι εργαζόμενοι
Πλεονεκτήματα	Ψηφιακό αποτύπωμα, αύξηση των επισκέψεων στο προφίλ και στην εταιρική ιστοσελίδα	Βιογραφικά, παροχή συστάσεων, κύκλος επαγγελματιών διασυνδέσεων, ομάδες συγκεκριμένων ενδιαφερόντων	Παγκόσμια προσέγγιση των εξειδικευμένων εργαζομένων
Μειονεκτήματα	Μη αξιόπιστα τα προφίλ	Χρονοβόρα ανάμειξη του τμήματος ΑΔ	Περιορισμένος αριθμός επαγγελματιών προφίλ, μικρή η χρησιμότητά του σε πολλές χώρες (π.χ. Ελλάδα)

Η προσέγγιση των recruiters σχετικά με τη χρήση των social media

Οι recruiters χρησιμοποιούν τα social media για να αναζητήσουν αλλά και να κάνουν τη διαλογή των αιτήσεων που λαμβάνουν (Robert Walters, 2015):

- Το 11.4% δηλώνει πως επισκέπτεται τα προφίλ των υποψηφίων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Το 50.4% θα τα επισκεφθούν τα προφίλ μόνο εάν κρίνουν ότι μπορούν να τους παρέχουν κάποια επιπλέον χρήσιμη πληροφορία
- Το 38.2% δε θα τσεκάρουν τα social media των υποψηφίων για τη διαλογή των βιογραφικών


Which of the following viewpoints describes your approach to researching prospective candidates on personal social media (eg Facebook and Twitter)?



- 11.4% We routinely check candidates out on personal social networking sites
- 50.4% We don't routinely use these sites but would if we thought they would provide us with useful information about the candidate
- 38.2% We do not and would not check social networking sites during the recruitment process



Τα πλεονεκτήματα της χρήσης των μεθόδων η-εξεύρεσης

- 
- Εξοικονόμηση κόστους (Buckley et al. 2004)
 - Εξεύρεση ποιοτικότερων προφίλ υποψηφίων (Stone et. al, 2006)
 - Εξοικονόμηση χρόνου (Ayshath et al. 2015)
 - Κατάργηση γεωγραφικών περιορισμών (Dhamija Pavitra, 2012)
 - Στοχευμένη αναζήτηση (Lengnick-Hall, M. L., & Moritz, S.,2003)
 - Δημιουργία μεγάλης βάσης βιογραφικών (Dhamija Pavitra, 2012)
 - Ενίσχυση της εικόνας της εταιρείας (Kluemper et al. 2009)
 - Ενίσχυση του στρατηγικού ρόλου των στελεχών ανθρώπινου δυναμικού (Beer et al.1997)
 - Βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ εργοδοτών και υποψηφίων (Lee, 2005)



Τα πλεονεκτήματα της χρήσης των social media για την εξεύρεση (social recruiting)

- Αποτελεί την κυρίαρχη τάση στην εξεύρεση (Plessis et. al, 2007)
- Δημοσίευση της θέσης εργασίας (post) χωρίς κάποια χρέωση (Lucknow, I., 2016)
- Άμεση εμφάνιση της θέσης εργασίας (Aurélie Girard & Bernard Fallery, 2009)
- Εύκολη η πρόσβαση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Plessis et. al, 2007)
- Κοινό εργαλείο και οικείο περιβάλλον για τη νέα γενιά, τους νέους πτυχιούχους και τα ταλέντα (Lucknow, I., 2016)
- Δυνατότητα για συνεχείς ενημερώσεις και καταχωρήσεις πληροφορίας και υλικού (Plessis et. al, 2007)
- Δυνατότητα επίσκεψης και ελέγχου του προφίλ του υποψηφίου (Robert Walters Whitepaper, 2015)
- Ανάπτυξη σχέσεων με παθητικούς job seekers (Lucknow, I., 2016)



Οι προκλήσεις κατά τη χρήση των εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης

- ▶ Διοικητικές προκλήσεις
 - Μη αποδοχή από τους χρήστες (Khosrowpour ,2007)
 - Χρονοβόρα η διαλογή των αιτήσεων (Ganalaki, 2002; Pearce & Tuten, 2001)
- ▶ Οργανωσιακές προκλήσεις
 - Ανάγκη ανάπτυξη μετρικών της αποτελεσματικότητας των εργαλείων (Taylor, 2005)
 - Κάποια από τα εργαλεία αυτά κρίνονται ως πιο αποτελεσματικά για μια επιχείρηση που είναι ήδη γνωστή (Greengard, 2008)
 - Η χρήση των διαδικτυακών εργαλείων δεν είναι η πιο ενδεδειγμένη για την εξεύρεση υψηλόβαθμων στελεχών (Ferrero & Vidal, 2001))




Οι προκλήσεις κατά τη χρήση των εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης

- ▶ Τεχνικές προκλήσεις
 - Σχεδιασμός μίας μεγάλης βάσης δεδομένων (Lee, 2007)
 - Έντυπα βιογραφικά σημειώματα θα πρέπει να μετατραπούν σε ψηφιακά αρχεία (Lee, 2007)
 - Εργαλεία ηλεκτρονικής εξεύρεσης που δεν είναι φιλικά (user friendly) προς το χρήστη (Feldman & Klaas, 2003)
 - Κόστος πρόσληψης IT στελεχών και υψηλό κόστος ανάπτυξης και συντήρησης των ιστοσελίδων (Lee, 2007)
- ▶ Νομικές προκλήσεις
 - Έλλειψη εμπιστευτικότητας και ασφάλειας των πληροφοριών (Pin, 2001)
 - Εφαρμογή και δημοσίευση της πολιτικής απορρήτου στην εταιρική ιστοσελίδα (Plessis A. Du, 2007)
 - Το φαινόμενο του 'scraping' (Coleman, 2001)




Ο ρόλος του online recruiter ((Bozcai G. Beniamin,2015)

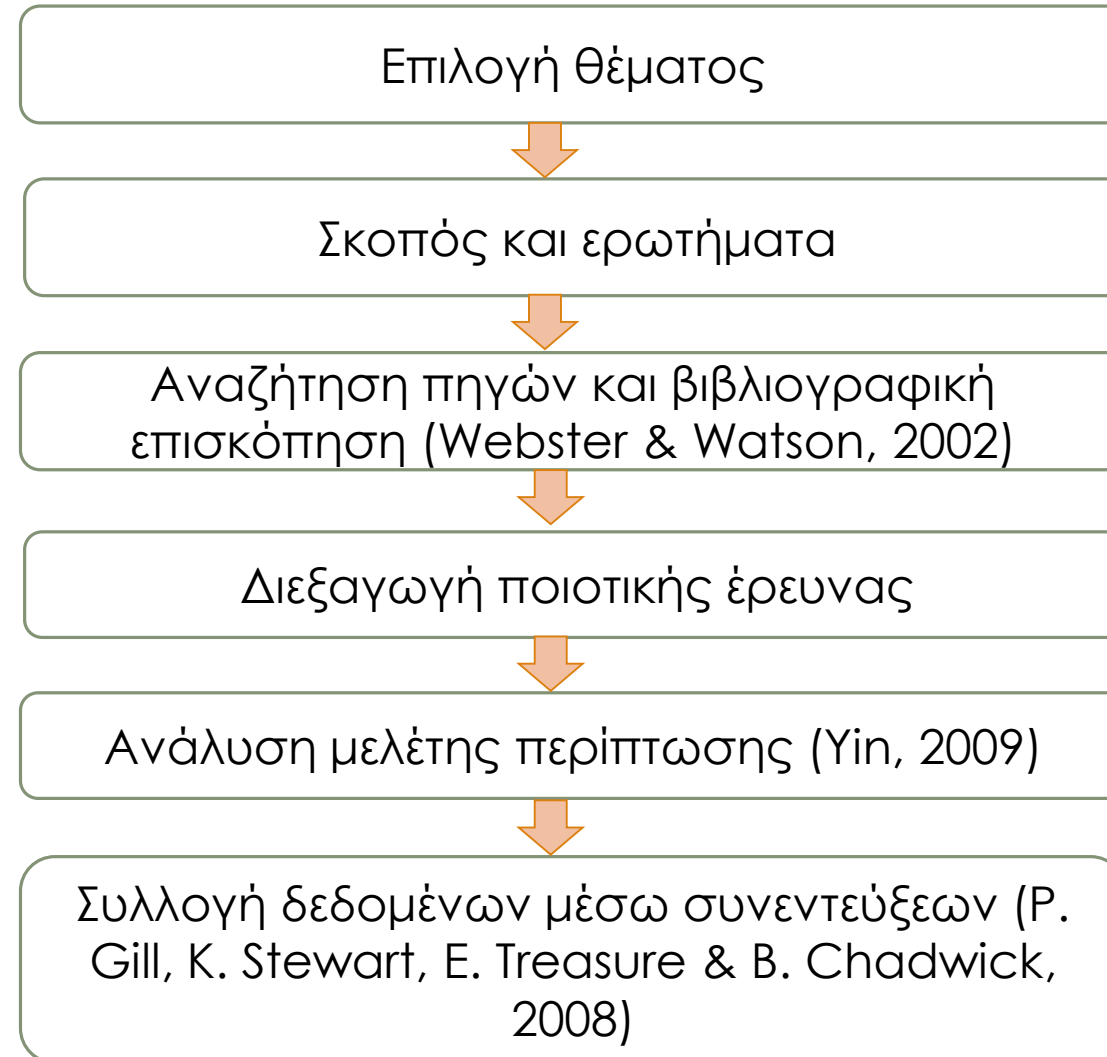
- 
- ▶ Ανιχνεύει όρους & λέξεις κλειδιά, τις εισάγει στο σύστημα, και πραγματοποιεί quick-matching
 - ▶ Διαλογή μεταξύ των υποψηφίων μέσα από την εταιρική ιστοσελίδα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, και τις ιστοσελίδες δημοσίευσης θέσεων εργασίας
 - ▶ Επαφές με τους υποψηφίους μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, αποστολή online τεστ προ-αξιολόγησης, συνεντεύξεις μέσω Skype



Στρατηγικές και πρακτικές ηλεκτρονικής εξεύρεσης

- Υπολογισμός κέρδους (Return on Investment- ROI) (Ayshath et al. 2013)
 - Ανάπτυξη στρατηγικής προσέγγισης (δραστήριων & παθητικών) υποψηφίων (Parry και Tyson, 2008)
 - Αξιολόγηση εξωτερικών παραγόντων (Parry και Tyson, 2008)
 - Ακριβής περιγραφή της θέσης εργασίας (Parry και Tyson, 2008)
 - Διαλογή των υποψηφίων χωρίς διακρίσεις (Wollan and Smith, 2011)
 - Επιλογή γνωστών εμπορικών ιστοσελίδων για διαφήμιση των θέσεων εργασίας (Ayshath et al. 2013)
- 


Μεθοδολογία της έρευνας





Η επιλογή των εταιρειών

Οι εταιρείες που επιλέχθηκαν:

1. Εταιρεία ανάπτυξης λογισμικού
 2. Εταιρεία στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου
 3. Εταιρεία παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών
 4. Εταιρεία ανθρώπινου δυναμικού
 5. Εταιρεία στο χώρο της διαφήμισης μέσω κινητών συσκευών
 6. Ξενοδοχειακή αλυσίδα
 7. Μεταφορική εταιρεία
 8. Εταιρεία ανάπτυξης διαδικτυακής εφαρμογής μεταφορών
 9. Εταιρεία κατασκευής μηχανολογικού εξοπλισμού
 10. Εταιρεία στο χώρο του λιανικού εμπορίου
- 

Χαρακτηριστικά των εταιριών που επιλέχθηκαν

Εταιρείες	Τομέας	Συνεντευξιαζόμενοι	Θέση εργασίας	Αριθμός Προσλήψεων (2017)	Άτομα που εμπλέκονται στην εξεύρεση
E1	Ανάπτυξη λογισμικού	Σ1	Human Resources Generalist	47	3
E2	Ηλεκτρονικό εμπόριο	Σ2	Human Resources Manager	35	2
E3	Συμβουλευτικές Υπηρεσίες	Σ3	Recruiter	140	5
E4	Υπηρεσίες Ανθρώπινου Δυναμικού	Σ4	Recruiter	38	40
E5	Διαφήμιση μέσω κινητών	Σ5	Human Resources Assistant	3	2
E6	Τουρισμός	Σ6	Human Resources Manager	24	4
E7	Μεταφορές	Σ7		35	2
E8	Πληροφορική	Σ8	IT Recruiter	28	5
E9	Μηχανολογικός εξοπλισμός	Σ9	Recruiter	15	2
E10	Λιανικό εμπόριο	Σ10	Recruiter	25	5



Υποθέσεις της έρευνας

Υ1: Η παραδοσιακή εξεύρεση προσωπικού τείνει να εξαλειφθεί

Υ2: Η εταιρική ιστοσελίδα αποτελεί την πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη μέθοδο ηλεκτρονικής εξεύρεσης

Υ3: Οι ωφέλειες κατά τη χρήση των διαδικτυακών εργαλείων εξεύρεσης υπερβαίνουν των μειονεκτημάτων και ορίζονται πιο ξεκάθαρα

Υ4: Η χρήση των ηλεκτρονικών εργαλείων εξεύρεσης οδηγεί στη χρονική συντόμευση της συνολικής διαδικασίας εξεύρεσης

Υ5: Η ενδεχόμενη υπονόμηση της ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων αποτελεί την κύρια αδυναμία των διαδικτυακών μεθόδων εξεύρεσης

Υ6: Η εξεύρεση μέσω social media είναι πιο αποτελεσματική όταν βασίζεται σε προσανατολισμένα προς την επιχείρηση (business-oriented) κοινωνικά μέσα

Υ7 : Τα social media μπορεί να μειώσουν τις πιθανότητες πρόσληψης ενός υποψηφίου


Υ8 : Η χρήση των διαδικτυακών μεθόδων εξεύρεσης αποτελεί πολιτική της εταιρίας

Υ9: Οι προβλέψεις στην εξέλιξη της λειτουργίας της εξεύρεσης αφορούν μελλοντικές προεκτάσεις τη ηλεκτρονικής εξεύρεσης

Υ10: Η εξεύρεση στο μέλλον θα γίνεται στο εσωτερικό των επιχειρήσεων (in-house)



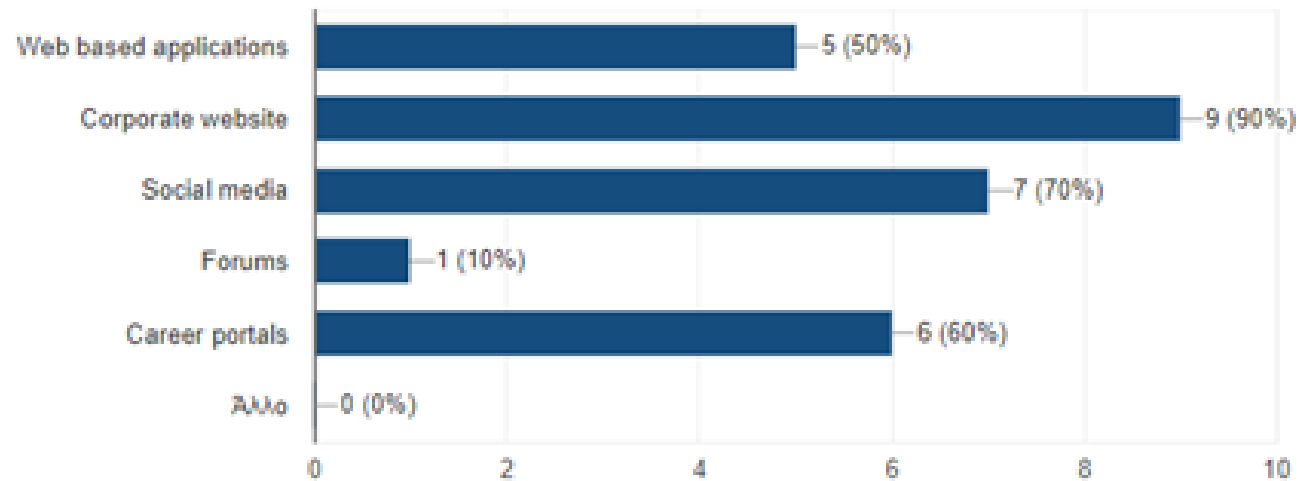
Θεματικές ενότητες των ερωτήσεων της συνέντευξης

1. Μέθοδοι και εργαλεία ηλεκτρονικής εξεύρεσης ΑΔ
 2. Η χρήση των social media για την εξεύρεση προσωπικού
 3. Εκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης της διαδικασίας της ηλεκτρονικής εξεύρεσης
 4. Τα οφέλη και οι προκλήσεις κατά τη χρήση των μεθόδων ηλεκτρονικής εξεύρεσης και των social media
 5. Πρόβλεψη των μελλοντικών τάσεων στην εξεύρεση προσωπικού
- 

Αποτελέσματα της έρευνας

1. Μέθοδοι και εργαλεία ηλεκτρονικής εξεύρεσης ΑΔ:


- Οι συστάσεις, η συμμετοχή σε ημέρες καριέρας και εκδηλώσεις εργασίας εξακολουθούν να αξιοποιούνται ως παραδοσιακοί μέθοδοι
- Η εταιρική ιστοσελίδα αποτελεί την πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη μέθοδο ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού:





Αποτελέσματα της έρευνας

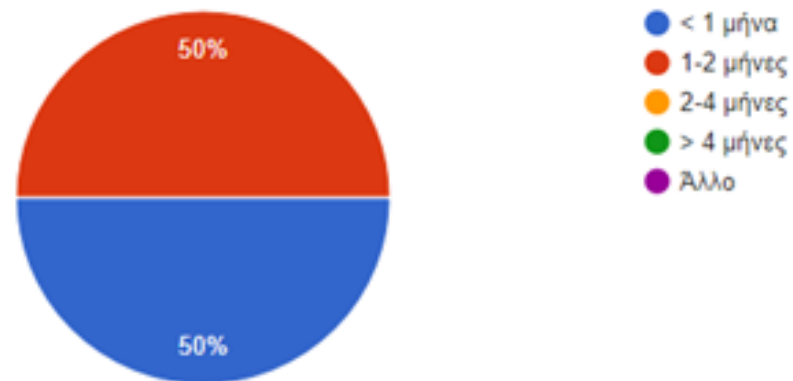
2. Η χρήση των social media για την εξεύρεση προσωπικού

- Το LinkedIn (business-oriented social media) χρησιμοποιείται από το σύνολο των συνεντευξιαζόμενων
 - Οι recruiters επισκέπτονται τα προφίλ των υποψηφίων στο LinkedIn
 - Αποτελεί πολιτική της εταιρείας η χρησιμοποίηση των μεθόδων ηλεκτρονικής εξεύρεσης
- 

Αποτελέσματα της έρευνας

3. Εκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης της διαδικασίας της ηλεκτρονικής εξεύρεσης

Μειώνει το χρόνο που απαιτείται για τη συμπλήρωση και αποστολή των αιτήσεων εργασίας αλλά όχι ξεκάθαρα τη συνολική διαδικασία της εξεύρεσης





Αποτελέσματα της έρευνας

4. Τα οφέλη και οι προκλήσεις κατά τη χρήση των μεθόδων ηλεκτρονικής εξεύρεσης και των social media

Πλεονεκτήματα χρήσης	Μειονεκτήματα χρήσης
Βελτίωσης της επικοινωνίας	Τα ζητήματα ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων
Μεγάλη δεξαμενή υποψηφίων	Ο μεγάλος όγκος βιογραφικών και η δυσκολία στην επεξεργασία τους
Ποιοτικότερα προφίλ υποψηφίων	
Εξοικονόμηση χρόνου	
Νέοι στρατηγικοί ρόλοι	

Αποτελέσματα της έρευνας

5. Πρόβλεψη των μελλοντικών τάσεων στην εξεύρεση του προσωπικού

Τάσεις	
<u>Παραδοσιακές</u>	<u>Διαδικτυακές</u>
Επικοινωνία με πανεπιστημιακά ιδρύματα για αξιοποίηση φοιτητών (Σ9)	Αυτοματοποιημένα συστήματα διαλογής των βιογραφικών (Σ6)
Συμμετοχή σε εκδηλώσεις και ημέρες καριέρας (Σ8)	Επικοινωνία μέσω skype και εργαλείων βίντεο (Σ1 & Σ7)
	Εκτεταμένη χρήση του LinkedIn και headhunting (Σ8, Σ4, Σ5)
	Σχεδίαση και εφαρμογή διαδικτυακών ψυχομετρικών τεστ και τεστ δεξιοτήτων για τη προ-αξιολόγηση (Σ3)
	Στρατηγικές απόκτησης ταλέντων (Σ8) (π.χ. hackathons)

Έλεγχος των υποθέσεων

Υποθέσεις	Έλεγχος της ισχύος των υποθέσεων
1. Η παραδοσιακή εξεύρεση προσωπικού τείνει εξαλειφθεί	Απορρίπτεται
2. Η εταιρική ιστοσελίδα αποτελεί την πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη μέθοδο ηλεκτρονικής εξεύρεσης	Επαληθεύεται
3. Οι ωφέλειες κατά τη χρήση των διαδικτυακών εργαλείων εξεύρεσης υπερβαίνουν των μειονεκτημάτων και ορίζονται πιο ξεκάθαρα	Επαληθεύεται
4. Η χρήση των ηλεκτρονικών εργαλείων εξεύρεσης οδηγεί στη χρονική συντόμευση της συνολικής διαδικασίας εξεύρεσης	Μερικώς επαληθεύεται
5. Η ενδεχόμενη υπονόμηση της ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων αποτελεί την κύρια αδυναμία των διαδικτυακών μεθόδων εξεύρεσης	Επαληθεύεται



Έλεγχος των υποθέσεων

Υποθέσεις	Έλεγχος της ισχύος των υποθέσεων
6. Η εξεύρεση μέσω social media είναι πιο αποτελεσματική όταν βασίζεται σε προσανατολισμένα προς την επιχείρηση (business-oriented) κοινωνικά μέσα	Επαληθεύεται
7. Τα social media μπορεί να μειώσουν τις πιθανότητες πρόσληψης ενός υποψηφίου	Μερικώς επαληθεύεται
8. Η χρήση των διαδικτυακών μεθόδων εξεύρεσης αποτελεί πολιτική της εταιρίας	Επαληθεύεται
9. Οι προβλέψεις στην εξέλιξη της λειτουργίας της εξεύρεσης αφορούν μελλοντικές προεκτάσεις τη ηλεκτρονικής εξεύρεσης	Μερικώς επαληθεύεται
10. Η εξεύρεση στο μέλλον θα γίνεται στο εσωτερικό των επιχειρήσεων (in-house)	Επαληθεύεται



Συμπεράσματα

- ▶ Πλήρης ενσωμάτωση των μεθόδων ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού
- ▶ Οι εταιρικές ιστοσελίδες, οι ιστοσελίδες δημοσίευσης θέσεων εργασίας και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως οι πιο αξιοποιούμενες μέθοδοι
- ▶ Εκτεταμένη χρήση του LinkedIn
- ▶ Χάραξη και εφαρμογή πολιτικών ηλεκτρονικής εξεύρεσης προσωπικού
- ▶ In-house η εξεύρεση του προσωπικού στο μέλλον
- ▶ Ως κύριες ωφέλειες αναδεικνύονται η εξοικονόμηση χρόνου, η βελτίωση και αμεσότητα της επικοινωνίας, η διεύρυνση της βάσης των βιογραφικών & ο εντοπισμός ποιοτικότερων προφίλ
- ▶ Ως κύριες προκλήσεις το ζήτημα της ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων και ο δύσκολα επεξεργάσιμος μεγάλος όγκος βιογραφικών
- ▶ Τέλος, ως τάση προβλέπεται η περαιτέρω αξιοποίηση του LinkedIn και η ανάπτυξη συστημάτων αυτόματης διαλογής αιτήσεων εργασίας



Περιορισμοί έρευνας και μελλοντικές προεκτάσεις

- ▶ Περιορισμοί έρευνας
 - Μικρός ο αριθμός των εταιριών που αξιοποιήθηκαν
 - Παράγοντες όπως το μέγεθος των εταιριών και ο κλάδος δε λαμβάνονται υπόψιν
 - Έλεγχος υποθέσεων με ποιοτικές και όχι ποσοτικές μεθόδους
- ▶ Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα
 - Ανάπτυξη μετρικών αποτελεσματικότητας των διαδικτυακών μεθόδων
 - Έρευνα από την οπτική πλευρά των υποψηφίων
 - Περιγραφή & ανάπτυξη εργαλείων αυτοματοποιημένης διαλογής των αιτήσεων εργασίας

Βιβλιογραφία (1)

- Anderson, N. (2003), Applicant and recruiter reactions to new technology in selection: A critical review and agenda for future research, *International Journal of Selection and Assessment*. 11, p. 121-136.
- Alshibly H.A. (2011). Human Resources Information Systems success assessment: An integrative model. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* (5), p. 157-169.
- Arboledas, J. R., Ferrero, M.L. and Vidal-Ribas, I. S. (2001), Internet recruiting power: opportunities and effectiveness, University of Navarra, Spain.
- Ayshath K. M, Zaheera, Khan, Naseer, & Senthilkumar C.B. (2015). E-Recruitment: Criteria for its Effectiveness and Modern Trends. *Research Plus Journals*.
- Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: individual and organizational perspectives*. Thousand Oaks, CA, Sage.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120
- Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, Q., Walton, R. (1984). *Managing Human Assets*. New York: The Free Press.
- Boehle, S. (2000), "Online recruiting gets sneaky", *Training*, Vol. 37 No. 5, pp. 66-74.
- Bohmová, L., & Pavlíček, A. (2015). The influence of social networking sites on recruiting human resources in the Czech republic. 48, pp. 23-32.
- Bondarouk, T., & Lujan, M. R. (2013). *Social media in human resources management*.
- Borck, J.R. 2000, 'Recruiting systems control resume chaos', *InfoWorld*, vol. 22, no.30, pp.47-48.
- Boşcai G. Benjamin (2015): Niche Websites and online tools used in recruitment, *Journal SEA - Practical Application of Science*, Volume III, Issue 1 (7)
- Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: so many studies, so many remaining questions. *Journal Of Management -Lubbock Then College Station Texas Then Stamford Connecticut* 26, pp. 405-434.

Βιβλιογραφία (2)

- 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 Psychology*, 26 (2), p. 219-225.
- Bussler, L., & Davis, E. (2002). Information Systems: The Quiet Revolution In Human Resource Management. *The Journal of Computer Information Systems*. 42, p. 17-20.
- Caggiano, C. 1999, The truth about Internet recruiting, Inc., vol.21, no.18, pp.156-157
- Cappelli P. (2001). Making the most of on-line recruiting. *Harvard Business Review*. 79, p. 139-46.
- "CIPD 2005", *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, Vol. 20 Issue: 2
- Condrey, S. E. (2010). Handbook of human resource management in government. *Handbook of Human Resource Management in Government*. San Francisco, Calif, Jossey-Bass.
- Corsini, S. (2001). Wired to Hire. *Training*, 38, 6, p. 50-54.
- Cullen, B. (2001). E-Recruiting is driving HR systems integration. *Strategic Finance*, 83, 1, p. 22-25.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*. 39, 949.
- Dhamija, P., 2012. E-Recruitment: a Roadmap Towards E-Human Resource Management. *Journal of Arts, Science & Commerce* 3, 33-39.
- Dhobale R (2010), "Role of Internet in HRM", *HRM Review*, pp. 10-16.
- Ellison, N. B. & Boyd, d. (2013). Sociality through Social Network Sites. In Dutton, W. H. (Ed.), *The Oxford Handbook of Internet Studies*. Oxford: Oxford University Press, pp. 151-172.
- Feldman, D. C., & Klaas, B. S. (2003). Internet job hunting: A field study of applicant experiences with on-line recruiting. *Human Resource Management*. 41, 175-192.
- Finn, D., Singh, P., 2003. The Effects of Information Technology on Recruitment. *Journal of Labor Research* 24, 395-408.
- Flynn Tn, Whitley E, & Peters Tj. (2002). Recruitment strategies in a cluster randomized trial--cost implications. *Statistics in Medicine*. 21, 397-405.
- Freeman, Richard. "The Labor Market in the New Information Economy." NBER Working Paper 9254. 2002.



Βιβλιογραφία (3)

- Galanaki E (2002), "The Decision to recruit Online: A Descriptive Study", Career International Development, Vol. 7, No. 4, pp. 243-251
- Girard, A., Fallery, B., Girard, A., Fallery, B., 2013. E-recruitment: new practices, new issues. An exploratory study, International Workshop On Human Resource Information Systems, p.39-48
- Glenn C. Pearce, & Tracy L. Tuten. (2001). Internet Recruiting in the Banking Industry. Business Communication Quarterly. 64, 9-18.
- Gutmacher, G. (2000). Secrets of online recruiters exposed! Workforce, 79, October, p. 44-50.
- Harris, C., Cortvriend, P., & Hyde, P. (2007). Human resource management and performance in healthcare organizations. Journal of Health Organization and Management. 21, 448-459.
- Hauptmann, Stefan, & Steger, Thomas. (2013). "A brave new (digital) world"? Effects of in-house social media on HRM. Mering: Vol. 27, Iss. 1, pp. 26-46
- Hendrickson, A.R. (2003) Human Resource Information Systems: Backbone Technology of Contemporary Human Resources. Journal of Labor Research, 24, 382-394.
- Heneman, H. G., Heneman, R. L., & Judge, T. (1997). Staffing organizations. Boston, Mass, Irving McGraw-Hill.
- Henry N., Ozuru, & J. E., Chikwe. (2015). Electronic Recruiting (E-Recruiting) Strategy and Corporate Adoption in Nigeria. The International Institute for Science, Technology and Education (IISTE).
- Hogler, R. L., Henle, C., & Bemus, C. (1998). Internet recruiting and employment discrimination: a legal perspective.
- Hunt, K. (2010). Finders Keepers: Social Media Strategies Help Find Top Talent. Journal of Property Management. 75, 36-41.
- IRS employment review (2007), Sutton, England, Reed Business Information.
- Johnston, W. B. (1987). Workforce 2000: work and workers for the 21st century, by William B. Johnston: executive summary. Indianapolis, Ind, Hudson Institute.
- Kalmárová, Z., 2012. Technology changes Human Resources role: Divergence versus convergence debate - A case study on Slovakia and the United Kingdom. Human Resources Management & Ergonomics VI, 40-51
- Kaplan A.M., & Haenlein M. (2010). Users of the world, unite, The challenges and opportunities of Social Media. Business Horizons. 53, 59-68.

Βιβλιογραφία (4)

- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 567-580
- Lee, I., 2005. The Evolution of E-Recruiting. *Journal of Electronic Commerce in Organizations* 3, 57-68
- Lengnick-Hall, M. L., & Moritz, S. (2003). The impact of e-HR on the human resource management function. *Journal of Labor Research*. 24, 365-379.
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 19, 1-19.
- Lepak, D.P. and Snell, S.A. (1998) Virtual HR: Strategic Human Resource Management in the 21st Century. *Human resource Management Review*, 8, 215-234
- Lievens, F., Van Dam, K., & Anderson, N. (2002). Recent trends and challenges in personnel selection. *Personnel Review*. 31, 580-601.
- Lucknow, I., 2016. E-Recruitment in multi-national companies: Analytical studies of multi- national companies in NCR Reeshu singh 2, 81-89.
- Maher, K., & Silverman, R.E. (2002, January). Online job sites yield few jobs, users complain. *The Wall Street Journal*, January 2, A1, A13.
- Maurer, S. D., & Liu, Y. (2007). Developing effective e-recruiting websites: Insights for managers from marketers. *Business Horizons*. 50, 305-314.
- Meyers, D. W. 1992. *Human Resource Management*. Chicago, IL: commerce Clearing House Inc.
- Mondy, R. W. D. (2015). *Human Resource Management*. Pearson Education Limited.
- Ollington, N., Gibb, J., & Harcourt, M. (2013). Online social networks: an emergent recruiter tool for attracting and screening. *Personnel Review*. 42, 248-265.
- Parry, E., Wilson, H., 2009. Factors influencing the adoption of online recruitment. *Personnel Review* 38, 655-673
- Parry, Emma, & Tyson, Shaun. (2011). *An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK*. Blackwell Publishing Ltd.
- Peretti, J-M. (2004). *Ressources Humaines*, Paris, Vuibert.

Βιβλιογραφία (5)

- Plessis Du, A., Nel, P.S., Marriott, J., and Mathew, A. (2007). The use of e-recruiting methods: are they in a vogue and effective? Some views. ANZAM 4-7 December
- Poorangi, M.M., Khin, E.W.S., Rahmani, N., 2011. SMEs portfolio of e-recruitment: Malaysian perspective. International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning 1, 332-337.
- Preston, J., 2011. Social Media History Becomes a New Job Hurdle. The New York Times Business News: pB1 (L).
- Richardson A. Margaret, 2009, Recruitment strategies, 2009, Recruitment and Selection Revised Edition. Elsevier, pp. 51-71
- Roth L. Philip, Bobko Philip, Iddekinge H. Van Chad, & Thatcher B. Jason (2016). Social Media in Employee-Selection-Related Decisions : A Research Agenda for Uncharted Territory. Journal of Management. 42, 269-298.
- Rudich, J., (2000). "Job hunting on the Web". Link-Up, Vol.17, No 2, pp. 21-24
- Ruel H J M, Bondarouk T V, Looise J C (2004), E-HRM: Innovation or Irritation? An Exploration of Web-Based Human Resource Management in Large Companies, Purdue University Press/Lemma Publishers, Utrecht
- Scheyer, R. and McCarter, J., (1998). The Employer's guide to recruiting on the Internet. Impact Publications, USA
- Schuler, R.S., 1988. Personnel and Human Resource Management Choices and Organisational Strategy. Asia Pacific Journal of Human Resources 26, 81-100.
- Sharma, N., 2014. Recruitment Strategies: A power of E-Recruiting and Social Media. Ijcem.in 1, 15-35.
- Sinha, B.C., Mishra, M., 2014. E-HRM Tools : An Empirical Study in Select Indian. International Journal of Business and Management Invention 3, 71-83.
- Sinha, V. & Thaly, P. (2013). A review on changing trend of recruitment practice to enhance the quality of hiring in global organizations. Management, 18(2), 141-156.
- Singhal, A., 2015. Developing An Information System for Sustainable Human Resource Development. IOSR Journal of Business and Management Ver. III 17, 2319-7668.
- Smith, N. & Wollan, R. (2011). The Social Media Handbook: Everything You Need to Know to get Social Media Working in Your Business. John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, USA.
- Stone, D.L., Lukaszewski, K.M., 2009. An expanded model of the factors affecting the acceptance and effectiveness of electronic human resource management systems. Human Resource Management Review 19, 134-143.
- Stone, D. L., Lukaszewski, K. M., & Isenhour, L. (2005).

Βιβλιογραφία (6)

Διαδικτυακές πηγές

- ▶ ICTC, Human Resources Guide for the Digital Media Industry, September 2003, https://www.ictc-ctic.ca/wp-content/uploads/2013/10/ICTC_DigitalMedia_HRGuide_EN.pdf (Προσπελάστηκε στις 1 Μαρτίου 2018)
- ▶ Kerrin M. & Kettley P., 2003, E-recruiting: Is it delivering, Διαθέσιμο σε <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/402.pdf> (Προσπελάστηκε στις 15 Απριλίου 2018)
- ▶ Robert Walters Whitepaper in recruitment insight series, Specialist Professional Recruitment, Using Social Media In The Recruitment Process, Διαθέσιμο σε: <https://www.robertwalters.com/content/dam/robert-walters/corporate/news-and-pr/files/whitepapers/using-social-media-in-the-recruitment-process.pdf> (Προσπελάστηκε στις 10 Απριλίου 2018)



Οι ερωτήσεις της συνέντευξης

1. Ποιος είναι ο ρόλος σας μέσα στην εταιρεία στην οποία εργάζεστε;
2. Πόσα άτομα μέσα στην εταιρεία εμπλέκονται στη διαδικασία της εξεύρεσης ανθρώπινου δυναμικού;
3. Πόσες προσλήψεις έγιναν στην εταιρία κατά το τελευταίο έτος;
4. Ποιες από τις λειτουργίες του Ανθρώπινου Δυναμικού πραγματοποιούνται με παραδοσιακές μεθόδους και ποιες με τη χρήση ψηφιακών εργαλείων (ή συνδυασμός των δύο μεθόδων);
5. Με ποια μέσα αναζητάτε υποψήφιους για θέσεις εργασίας στην εταιρεία για την οποία εργάζεστε;
6. Ποια εργαλεία και μεθόδους ηλεκτρονικής εξεύρεσης χρησιμοποιείτε;
7. Οι σημερινοί εργαζόμενοι στην εταιρεία χρησιμοποίησαν εργαλεία ηλεκτρονικής εξεύρεσης για να προσληφθούν στην αντίστοιχη θέση εργασίας. Κατά πόσο πιστεύετε ότι ισχύει η παραδοχή αυτή;
8. Δέχετε ακόμα παραδοσιακά βιογραφικά σημειώματα;
9. Κατά πόσο κρίνεται σκόπιμο οι υποψήφιοι, ακόμα και με την διαδικτυακή αποστολή βιογραφικών, να στέλνουν και συνοδευτική επιστολή;
10. Αναφέρετέ μας ένα ή περισσότερα παραδείγματα κατά τα οποία αντιμετωπίσατε περιορισμούς ως προς την ηλεκτρονική εξεύρεση προσωπικού.
11. Χρησιμοποιείτε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media) για εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού;
12. Εάν ναι, ποια social media χρησιμοποιείτε για την εξεύρεση προσωπικού;



Οι ερωτήσεις της συνέντευξης

13. Επισκέπτεστε τα προφίλ στα social media των υποψηφίων οι οποίοι κάνουν αίτηση για κάποια θέση εργασίας στην εταιρία;
14. Πόσο πετυχημένη κρίνετε την εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού μέσω social media;
15. Τι ποσοστό των ατόμων που προσλήφθηκαν κατά το τελευταίο έτος προσεγγίστηκαν ή έκαναν οι ίδιοι αίτηση μέσω social media;
16. Χρησιμοποιήσατε εργαλεία ηλεκτρονικής εξεύρεσης ή social media για να κατακτήσετε την σημερινή σας θέση εργασίας;
17. Η χρήση των εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης & των social media για την εξεύρεση προσωπικού αποτελεί πολιτική της εταιρίας;
18. Πόσα χρόνια χρησιμοποιείτε διαδικτυακά εργαλεία για εξεύρεση προσωπικού;
19. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα θετικά αποτελέσματα της χρήσης των εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης και των social media;
20. Ποιες θεωρείτε πως είναι οι αδυναμίες όσον αφορά τη χρήση των εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης και των social media;
21. Σε πόσο διάστημα ολοκληρώνεται η διαδικασία εξεύρεσης υποψηφίων μέσω των διαδικτυακών εργαλείων;
22. Κρίνετε ότι η χρήση εργαλείων ηλεκτρονικής εξεύρεσης υποψηφίων μειώνει το χρόνο ολοκλήρωσης και καθιστά συντομότερη τη διαδικασία εξεύρεσης προσωπικού;
23. Θεωρείτε σκόπιμο το συνδυασμό παραδοσιακής και ηλεκτρονικής εξεύρεσης ανθρώπινου δυναμικού;

