



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ,
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ M.B.A**

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Στρατηγικές Employer Branding και εφαρμογή τους στην Ελλάδα

Συγγραφέας: Ζωή Πετροπούλου

ΑΜ: 20099

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Ανδρονίκη Κάβουρα

Αθήνα, Αύγουστος 2024



**UNIVERSITY OF WEST ATTICA
SCHOOL OF
ADMINISTRATIVE, ECONOMIC
& SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
TITLE OF POSTGRADUATE PROGRAM M.B.A**

Diploma Thesis

**Employer branding strategies and how are they applied in
Greece**

Student name and surname: Zoi Petropoulou

Registration Number: 20099

Supervisor name and surname: Androniki Kavoura

Athens, August 2024



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ,
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ Μ.Β.Α**

Στρατηγικές Employer Branding και εφαρμογή τους στην Ελλάδα

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

A/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1.	Ανδρονίκη Κάβουρα		
2.	Απόστολος Γιοβάνης		
3.	Ιωάννης Ριζομυλιώτης		

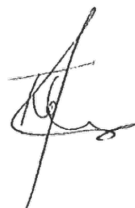
ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Ζωή Πετροπούλου του Θεοδώρου, με αριθμό μητρώου 20099 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών MBA του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Η Δηλούσα
Ζωή Πετροπούλου



Ευχαριστίες

Κατά τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας, είχα την υποστήριξη πολλών ανθρώπων τους οποίους και ευχαριστώ θερμά. Πιο συγκεκριμένα, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια της έρευνάς μου, κυρία Ανδρονίκη Κάβουρα, για την σημαντική συμβολή της στην επιτυχημένη ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Επιπρόσθετα, θα ήθελα να ευχαριστήσω το φιλικό και συγγενικό μου περιβάλλον για την στήριξη και την κατανόησή τους σε όλη τη διάρκεια της εκπόνησης αυτής της διατριβής. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω και να αναφέρω τη βοήθεια όλων όσων συμμετείχαν στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, καθώς οι απαντήσεις τους διαμόρφωσαν τα αποτελέσματα της έρευνας.

Περίληψη

Η εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών MBA με κατεύθυνση Marketing που διεξάγεται από το Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής και έχει ως θέμα «Στρατηγικές Employer Branding και πώς αυτές εφαρμόζονται στην Ελλάδα».

Στόχος της έρευνας είναι να εξοικειώσει τους αναγνώστες με την έννοια του Employer Branding και πώς αυτή έχει αναπτυχθεί στην Ελλάδα. Είναι σημαντικό επίσης να αναγνωριστεί μέσα από την εργασία πώς το Employer Branding μπορεί να συμβάλει στην εξέλιξη και στην ικανοποίηση των συμφερόντων ενός επιχειρησιακού ομίλου.

Στην παρούσα έρευνα θα μελετήσουμε τη σημασία του Employer Branding στην επιτυχημένη πορεία των επιχειρήσεων. Η προβολή ενός ιδανικού περιβάλλοντος εργασίας από μια εταιρεία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την αποδοτικότητα του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού της, καθώς και για την προσέλκυση νέων ικανών στελεχών.

Είναι σημαντικό να εντοπίσουμε και να εξετάσουμε τις διάφορες στρατηγικές που θα μπορούσε να ακολουθήσει μια επιχείρηση προκειμένου να αναπτύξει το Employer Branding της και να είναι σε θέση να ανταγωνιστεί άλλες επιχειρήσεις στην αναζήτηση και διατήρηση καταρτισμένου προσωπικού.

Επίσης, θα παρακολουθήσουμε την πορεία του Employer Branding στην Ελλάδα. Αναφέροντας παραδείγματα από ελληνικές επιχειρήσεις θα μελετήσουμε το βαθμό στον οποίο έχει αναπτυχθεί το Employer Branding στη χώρα, τους παράγοντες που το επηρεάζουν και θα προτείνουμε τρόπους για την εξέλιξή του.

Τέλος, θα αναλύσουμε πώς οι σύγχρονες ψηφιακές μέθοδοι Marketing και τα Social Media συμβάλλουν στην πιο γρήγορη εξέλιξη του Employer Branding μιας επιχείρησης και στην αποτελεσματική προβολή της στο κοινό – στόχο.

ΛΕΞΕΙΣ - ΚΛΕΙΔΙΑ

Employer Branding, Human Resources, Social Media, LinkedIn, Employee Experience, Wellbeing, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Work-Life Balance, Employee Training & Development, Benefits, Εργοδότης Επιλογής, Δέσμευση & Διατήρηση Εργαζομένων, Οργανωσιακή Κουλτούρα, Διαφορετικότητα και Συμπερίληψη, Συστήματα Αξιολόγησης, Εταιρική Φήμη, Ανοιχτή Επικοινωνία

Abstract

The preparation of this particular thesis was carried out in the context of the postgraduate MBA study program with a focus on Marketing Field conducted by the University of Western Attica. The subject of the study is "Employer Branding Strategies and how they are applied in Greece".

The aim of this research is to familiarize the readers with the concept of Employer Branding and how it has been developed in Greece. It is also important to be recognized through the results of the study, how Employer Branding can contribute to the development and satisfaction of the interests of a company.

In this paper, we are going to review the importance of Employer Branding to the company's success. If companies project an ideal workplace environment, it is more possible to engage and retain the already existing employees, as well as to attract new competent executives.

It is important to identify and consider the various strategies that a company could follow in order to develop its Employer Branding and be able to compete with other companies in the search for qualified personnel.

Furthermore, we are going to investigate the stages of Employer Branding development in Greece. By citing various examples from Greek companies, we will study the extent to which Employer Branding has been developed in the country, the factors that influence it and we will propose ways for its development.

In conclusion, we will analyze how modern digital marketing methods and social media platforms can contribute to the faster evolution of a company's Employer Branding and its effective presentation to the targeted public.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	6
Abstract	7
Περιεχόμενα	8
1. Εισαγωγή.....	11
1.1. Ιστορική Αναδρομή.....	11
1.2. Προσδιορισμός της έννοιας του Employer Branding.....	11
1.3. Σκοπός Έρευνας	13
2. Employer Branding: Το κλειδί για μια επιτυχημένη επιχείρηση.....	14
2.1. Βασικοί λόγοι που χαρακτηρίζεται ως επιτακτική ανάγκη για τις επιχειρήσεις του σήμερα	15
2.2. Πώς μια επιχείρηση μπορεί να χτίσει το δικό της Employer Brand;.....	17
2.3. Ποια είναι τα άμεσα εμπλεκόμενα τμήματα μιας επιχείρησης για την ανάπτυξη του Employer Branding της;.....	19
2.4. Ο ρόλος της ηγεσίας στην ανάπτυξη του Employer Branding.....	20
2.5. Ισχυρό Brand Name στην αγορά – Απειλή για το Employer Branding;	20
2.6. Ο ρόλος του Employer Branding ως Customer Branding	22
3. Βασικά Στοιχεία Employer Branding.....	23
3.1. Κύριοι παράγοντες που διαμορφώνουν το Employer Branding.....	23
3.2. Πρόταση Αξίας Εργαζομένων - Employee Value Proposition (EVP).....	24
3.3. Εργοδότης Επιλογής και Πίστη Εργαζόμενου	25
4. Μέθοδοι διατήρησης εργαζομένων από τις εταιρείες	27
5. Αποχωρήσεις προσωπικού: Απειλή για το Employer Branding μιας εταιρείας;.....	29
6. Recruitment Marketing: Στρατηγικές Προσέλκυσης Υποψηφίων	30
7. Έρευνες Δέσμευσης & Ικανοποίησης Εργαζομένων	31
8. Μετρήσεις και Τρόποι Αξιολόγησης Πορείας του Employer Branding.....	32
9. Συγκριτική Μελέτη: Η πορεία του Employer Branding πριν και μετά τον Covid19	33
10. Το Φαινόμενο της Μεγάλης Παραίτησης.....	35
11. Employer Branding στην Ελλάδα.....	36
11.1. Πώς συναντάται το Employer Branding σε επιχειρήσεις στην	

Ελλάδα;	37
11.2. Στοιχεία Employer Branding σε ελληνικές επιχειρήσεις	38
11.3. Οι πιο ελκυστικοί εργοδότες στην Ελλάδα για το 2024.....	40
11.4. Κριτήρια Επιλογής Εργοδότη: Απαντήσεις υποψηφίων εργαζομένων στην Ελλάδα.....	41
11.5. Ποιες είναι οι προτεραιότητες των εργαζομένων σήμερα στην Ελλάδα.....	45
11.6. Το Employer Branding ως μέσο προσέλκυσης στελεχών από το εξωτερικό.....	47
11.7. Πώς η ελληνική νομοθεσία διαμορφώνει το Employer Branding των επιχειρήσεων	47
12. Εταιρικά Προγράμματα Ευεξίας (Wellbeing).....	48
13. Πώς επηρεάζει η ύπαρξη ανοιχτής επικοινωνίας το Employer Branding μιας επιχείρησης.....	52
14. Διαφορετικές στρατηγικές Employer Branding ανά γενιά.....	53
15. Διαφορετικότητα & Συμπερίληψη ως στρατηγικές Employer Branding.....	54
16. Πώς επηρεάζει η Οργανωσιακή Κουλτούρα το Employer Branding μιας επιχείρησης.....	56
17. Οργανωσιακή Ταύτιση και Employer Branding.....	57
18. Employer Branding και Αξιολόγηση Απόδοσης Εργαζομένων.....	58
19. Προγράμματα Αναγνώρισης & Επιβράβευσης Εργαζομένων	60
20. Μπόνους Σύστασης Εργαζομένων (Referral Bonus).....	61
21. Εταιρική Φήμη και Employer Branding	62
22. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Employer Branding	62
23. Εξειδικευμένες εταιρείες που παρέχουν συμβουλευτική σε θέματα ανάπτυξης Employer Branding στην Ελλάδα.....	65
24. Ημέρες Καριέρας και Συνεργασίες με Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.....	66
25. Ρόλος της Τεχνολογίας στην ανάπτυξη του Employer Branding.....	71
25.1. Συμβολή Ψηφιακών Μέσων στην ανάπτυξη του Employer Branding στην Ελλάδα	72
25.2. LinkedIn: Το βασικό εργαλείο για την προώθηση του Employer Branding των εταιρειών	73
25.3. Έρευνα Randstad: Ποιες είναι οι κυριότερες πλατφόρμες προσέλκυσης υποψηφίων που χρησιμοποιούν οι εταιρείες στην Ελλάδα.....	75
26. Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι πολυεθνικές εταιρείες κατά την ανάπτυξη του Employer Branding τους.....	76
27. Μεθοδολογία και Ερευνητικοί Στόχοι.....	77
27.1. Μεθοδολογία	77
27.2. Ερευνητικοί Στόχοι	78
27.3. Δομή Ερωτηματολογίου	78
27.4 Περιορισμοί Έρευνας.....	79
27.5. Ανάλυση Ευρημάτων Ποσοτικής Έρευνας	80

28. Συμπεράσματα.....	91
29. Συμβολή έρευνας στην κατανόηση και ανάπτυξη του Employer Branding στην Ελλάδα.....	92
Βιβλιογραφία.....	95

1. Εισαγωγή

1.1. Ιστορική Αναδρομή

Η έννοια του Employer Branding αναδύθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1990, όταν οι οργανισμοί άρχισαν να συνειδητοποιούν τη σημασία της εσωτερικής και εξωτερικής εικόνας τους ως εργοδότες. Οι πρώτες προσεγγίσεις επικεντρώθηκαν στην ανάπτυξη της εσωτερικής κουλτούρας και της φήμης, με στόχο να δημιουργηθεί ένα ελκυστικό περιβάλλον εργασίας. Σταδιακά, η στρατηγική αυτή εξελίχθηκε ώστε να περιλαμβάνει πιο οργανωμένες και μεθοδικές πρακτικές, εστιάζοντας στη δημιουργία ενός συνεκτικού και ελκυστικού προφίλ εργοδότη (Backhaus, K., & Tikoo, S., 2004).

Κατά τις δύο πρώτες δεκαετίες του 21ου αιώνα, το Employer Branding γνώρισε ραγδαία εξέλιξη. Η εστίαση μετατοπίστηκε από την αποκλειστική διαχείριση της εσωτερικής κουλτούρας στην ενίσχυση της εξωτερικής εικόνας μέσω της χρήσης των ψηφιακών μέσων και των κοινωνικών δικτύων. Το φαινόμενο της έλλειψης προσοντούχων στελεχών και η διαρκής ανάγκη για αναγνώριση και διαφοροποίηση μιας επιχείρησης σε ένα παγκοσμιοποιημένο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον δημιούργησαν μια νέα πτυχή στον κλάδο του marketing, αυτή της εσωτερικής προβολής – προώθησης ενός επιχειρησιακού ομίλου (Beuthe M., G. Scarella, 2001). Για να φτάσει στην επίτευξη του στόχου πώλησης του προϊόντος / της υπηρεσίας της, μια εταιρεία θα πρέπει πρωτίστως να έχει εξασφαλίσει ότι έχει τον απαραίτητο εξοπλισμό και κυρίως το κατάλληλο προσωπικό για να το κάνει. Επομένως, είναι σημαντικό να αναπτύξει την κατάλληλη εσωτερική επικοινωνία και να προβάλλει επιτυχώς το όραμα, τις αξίες και τις δυνατότητες ή τις παροχές που προσφέρει στους εργαζομένους της. (Backhaus, K., & Tikoo, S., 2004). Με την πάροδο των ετών, ο ανταγωνισμός για την προσέλκυση ταλέντων εντάθηκε, και οι εταιρείες άρχισαν να επενδύουν περισσότερο στην ανάπτυξη και την προώθηση του brand τους μέσω online πλατφορμών και εργαλεία ψηφιακού μάρκετινγκ (Kaplan A. M. & Haenlein M., 2010).

Από το 2021 και μετά, οι σύγχρονες τάσεις στο Employer Branding έχουν εστίασει σε διάφορους νέους τομείς και πρακτικές. Η πανδημία COVID-19 φαίνεται να επηρέασε σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί επικοινωνούν και διαχειρίζονται την εταιρική τους εικόνα. Οι έννοιες της ευελιξίας, της τηλεργασίας και της ψυχικής υγείας των εργαζομένων έχουν αναδειχθεί σε κύριους παράγοντες που διαμορφώνουν την εικόνα των εργοδοτών. Επιπλέον, η αυξανόμενη σημασία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της βιωσιμότητας έχει καταστεί κρίσιμη για την ανάπτυξη μιας ελκυστικής και σύγχρονης εταιρικής ταυτότητας εργοδότη (Kniffin, K., 2021).

1.2. Προσδιορισμός της έννοιας του Employer Branding

Η ευρύτερη εικόνα που προβάλλει μια επιχείρηση στο ανθρώπινο δυναμικό της – υπάρχον και εν δυνάμει, οι πολιτικές της, οι αξίες της, οι παροχές και η στάση της προς τους εργαζομένους της, κ.α, αποτελούν το Employer Branding της (Backhaus, K., & Tikoo, S., 2004).

Κατά τον Edwards (2010), το Employer Branding περιλαμβάνει την εφαρμογή των κανόνων και των αρχών του μάρκετινγκ στον τομέα των ανθρωπίνων πόρων, τόσο για τους υπάρχοντες εργαζομένους όσο και τους εν δυνάμει συνεργάτες της εταιρείας.

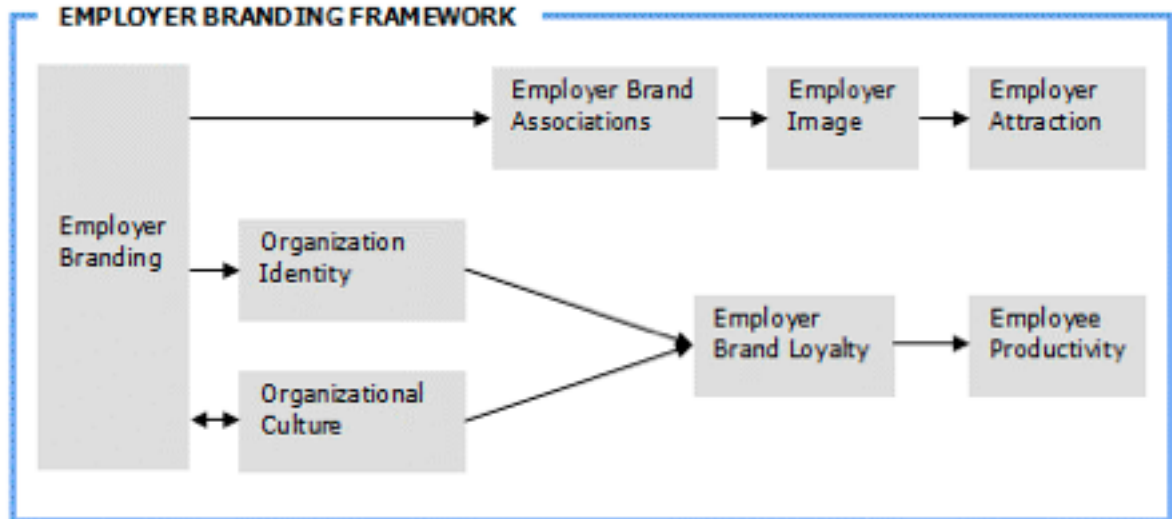
Ο Sullivan (2004), περιγράφει το Employer Branding ως ένα σύνολο οικονομικών και ψυχολογικών πλεονεκτημάτων, τα οποία παρέχονται στους εργαζομένους με σκοπό την ταύτιση των πλεονεκτημάτων αυτών με το όνομα της εταιρείας σαν εργοδότη, κάτι που θα οδηγήσει στην προσέλκυση ικανών εργαζομένων.

Ένας άλλον ορισμός αναφέρει ότι, το Employer Branding νοείται ως μια στρατηγική που στοχεύει στην ανάπτυξη και την διαχείριση των αντιλήψεων των εργαζομένων και τον δυνητικών εργαζομένων για κάθε εταιρεία. (Sullivan, 2004) Σε άλλη βιβλιογραφική αναφορά, το Employer Branding, ορίζεται ως η ανάπτυξη της κουλτούρας και της φιλοσοφίας της εταιρείας και η μετάδοση της στην αγορά εργασίας. Ορίζει, δηλαδή, τη διοίκηση της μάρκας του εργοδότη σαν ένα σύνολο βημάτων που οδηγούν στην οικοδόμηση μιας μοναδικής ταυτότητας για την εταιρείας σαν εργοδότη. (Amber and Barrow, 1996)

Στο σύνολο της βιβλιογραφίας υπάρχει ένας διαχωρισμός της μάρκας του εργοδότη ως εξωτερική και εσωτερική αναλόγως το κοινό που επηρεάζει. Η εσωτερική μάρκα του εργοδότη απευθύνεται στους υπάρχοντες εργαζομένους της εταιρείας, καθώς και σε όσους έχουν εργαστεί στο παρελθόν στην εταιρεία και έχει στόχο την δέσμευση των ικανών εργαζομένων στην κουλτούρα της εταιρείας αλλά και τη διάδοσή της στην αγορά εργασίας με σκοπό την προσέλκυση νέων ταλέντων. Ουσιαστικά πρόκειται για μέθοδο εσωτερικού μάρκετινγκ. Από την άλλη πλευρά, η εξωτερική μάρκα του εργοδότη περιλαμβάνει διάφορα προγράμματα προσλήψεων και έχει στόχο ενεργά στελέχη της αγοράς εργασίας, αλλά και δυνητικούς εργαζομένους, όπως φοιτητές και πτυχιούχους, με στόχο την βελτίωση της εικόνας της εταιρείας ως εργοδότη. (Figurska and Matuska, 2013)

Συνοψίζοντας, το Employer Branding πραγματεύεται την δημιουργία μιας εικόνας για την εταιρεία ως ένα εξαιρετικό περιβάλλον εργασίας για τα διάφορα στελέχη της αγοράς εργασίας. (Ewing et al., 2002)

Στόχος κάθε σύγχρονης επιχειρησιακής μονάδας είναι να διαφοροποιηθεί έναντι των ανταγωνιστών της και να παρέχει μια μοναδική εμπειρία στους εργαζομένους της ώστε να αυξήσει το κίνητρό τους για μεγαλύτερη απόδοση στην εργασία τους. Με άλλα λόγια, κάθε επιχείρηση που αναζητά την εξέλιξη, προσπαθεί να προωθήσει την εικόνα του ιδανικού περιβάλλοντος εργασίας (MDPI, 2020).



(Source: Backhouse & Tikoo 2004: 505)

Σχήμα 1. Employer Branding Framework - Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004)

1.3. Σκοπός Έρευνας

Η παρούσα έρευνα έχει ως στόχο να εξετάσει και να αναλύσει τις διάφορες στρατηγικές που χρησιμοποιούνται από διεθνείς οργανισμούς για την ενίσχυση του Employer Branding και να αξιολογήσει πώς αυτές οι στρατηγικές εφαρμόζονται στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Μέσω αυτής της ανάλυσης, επιδιώκεται να αναδειχθούν οι καλύτερες πρακτικές και να διαμορφωθούν προτάσεις που θα βοηθήσουν τις ελληνικές επιχειρήσεις να αναπτύξουν μια ισχυρή και ελκυστική εταιρική ταυτότητα ως εργοδότες.

Ένας από τους κύριους σκοπούς της έρευνας είναι να καταγράψει τις σύγχρονες τάσεις και καινοτομίες στον τομέα του Employer Branding. Αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση των τεχνικών και στρατηγικών που χρησιμοποιούνται από κορυφαίες πολυεθνικές εταιρείες, καθώς και την εξέταση των τρόπων με τους οποίους αυτές οι εταιρείες προσελκύουν και διατηρούν ταλέντα σε ένα διαρκώς ανταγωνιστικό παγκόσμιο εργασιακό περιβάλλον.

Επιπλέον, διερευνώνται οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις στην εφαρμογή αυτών των στρατηγικών. Η έρευνα εξετάζει τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματική εφαρμογή του Employer Branding στην Ελλάδα, όπως η κουλτούρα, η νομοθεσία, οι οικονομικές συνθήκες και το επίπεδο ψηφιακής ωριμότητας των επιχειρήσεων. Με αυτόν τον τρόπο, θα αναδειχθούν οι ειδικές προσαρμογές που απαιτούνται για την επιτυχή ενσωμάτωση των διεθνών πρακτικών στο ελληνικό πλαίσιο.

Ένας τρίτος στόχος είναι να αναλύσει την αντίληψη και τις προσδοκίες των εργαζομένων στην Ελλάδα όσον αφορά την εταιρική ταυτότητα των εργοδοτών τους. Μέσα από την βιβλιογραφική ανασκόπηση και την ποσοτική έρευνα, θα συλλεχθούν δεδομένα σχετικά με το τι εκτιμούν οι Έλληνες εργαζόμενοι σε έναν εργοδότη και ποιες πτυχές του Employer Branding θεωρούν πιο σημαντικές. Αυτά τα δεδομένα θα επιτρέψουν την καλύτερη κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων των εργαζομένων, και θα βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους ανάλογα.

Τέλος, μέσω της παρούσας μελέτης, στοχεύουμε στο να παρέχουμε συγκεκριμένες συστάσεις για την ανάπτυξη και την ενίσχυση του Employer Branding στην Ελλάδα. Βασιζόμενοι στα ευρήματα της ανάλυσης των διεθνών πρακτικών και των τοπικών αναγκών, προτείνουμε συγκεκριμένες δράσεις και τακτικές που μπορούν να υιοθετηθούν από τις ελληνικές επιχειρήσεις. Οι προτάσεις αυτές είναι προσαρμοσμένες στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον και λαμβάνουν υπόψη τις ιδιαιτερότητες και τις προκλήσεις της ελληνικής αγοράς εργασίας. Απώτερος στόχος της έρευνας είναι να συμβάλει στη θεωρητική και πρακτική γνώση του Employer Branding στην Ελλάδα και διεθνώς.

2. Employer Branding: Το κλειδί για μια επιτυχημένη επιχείρηση

Το Employer Branding αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία μιας επιχείρησης, καθώς διαμορφώνει την εικόνα του οργανισμού ως εργοδότη στην αγορά εργασίας. Όταν μια επιχείρηση επενδύει στη δημιουργία μιας ελκυστικής επωνυμίας εργοδότη, αυξάνει τις πιθανότητες να προσελκύσει και να διατηρήσει ταλαντούχους υπαλλήλους, οι οποίοι με τη σειρά τους μπορούν να συμβάλουν καθοριστικά στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Σύμφωνα με τον Moroko και τον Uncles (2008), το Employer Branding περιλαμβάνει όλες τις πρακτικές και τα μηνύματα που χρησιμοποιεί ένας οργανισμός για να προβάλει τις αξίες, την κουλτούρα και τις ευκαιρίες που προσφέρει στους πιθανούς και υπάρχοντες υπαλλήλους.

Η δημιουργία ενός ισχυρού employer brand μπορεί να μειώσει σημαντικά το κόστος πρόσληψης. Όταν η εταιρεία έχει καλή φήμη στην αγορά εργασίας, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι είναι πιο πρόθυμοι να υποβάλουν αίτηση, μειώνοντας έτσι την ανάγκη για δαπανηρές διαφημίσεις και headhunting. Επιπλέον, οι εταιρείες με ισχυρό employer brand τείνουν να δέχονται αιτήσεις από υψηλότερης ποιότητας υποψηφίους, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες προσλήψεις και, κατ' επέκταση, σε αυξημένη παραγωγικότητα. Οι Backhaus και Tikoo (2004) επισημαίνουν ότι το employer branding συνδέεται άμεσα με την ικανότητα της επιχείρησης να προσελκύσει ταλαντούχα άτομα, τα οποία μπορούν να προσφέρουν προστιθέμενη αξία στην επιχείρηση.

Η διατήρηση των εργαζομένων είναι επίσης μια σημαντική παράμετρος του employer branding. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται υπερηφάνεια για την εταιρεία στην οποία εργάζονται και πιστεύουν ότι οι αξίες τους συμβαδίζουν με αυτές της επιχείρησης, είναι πιο πιθανό να παραμείνουν στην εταιρεία μακροπρόθεσμα.

Αυτό μειώνει τον κύκλο εργασιών και τις συναφείς δαπάνες που σχετίζονται με την εκπαίδευση και την ανάπτυξη νέων εργαζομένων. Οι Martin και Hetrick (2006) τονίζουν ότι η δέσμευση και η ικανοποίηση των εργαζομένων ενισχύονται όταν οι υπάλληλοι αναγνωρίζουν την επιχείρηση ως έναν προτιμητέο εργοδότη.

Ένας επιτυχημένος στρατηγικός σχεδιασμός Employer Branding περιλαμβάνει την προώθηση μιας συνεκτικής και αυθεντικής εταιρικής ταυτότητας. Αυτό περιλαμβάνει τη συνεπή επικοινωνία των αξιών της εταιρείας και την παροχή ενός εργασιακού περιβάλλοντος που αντανακλά αυτές τις αξίες. Οι Berthon, Ewing και Hah (2005) αναφέρουν ότι η αυθεντικότητα και η διαφάνεια είναι κλειδιά για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και αφοσίωσης μεταξύ των εργαζομένων και της εταιρείας.

Η επίδραση του Employer Branding εκτείνεται και στην εξωτερική εικόνα της επιχείρησης. Οι εταιρείες που διακρίνονται ως προτιμητέοι εργοδότες απολαμβάνουν καλύτερη φήμη και μεγαλύτερη εμπιστοσύνη από τους καταναλωτές και τους επιχειρηματικούς εταίρους τους. Αυτό μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης στην αγορά, καθώς οι καταναλωτές τείνουν να προτιμούν προϊόντα και υπηρεσίες από εταιρείες με θετική φήμη. Σύμφωνα με τους Ewing, Pitt, de Bussy και Berthon (2002), η θετική εικόνα του εργοδότη μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την εμπορική απόδοση της επιχείρησης.

Συνοψίζοντας, το Employer Branding αποτελεί μια κρίσιμη στρατηγική για την επιτυχία της επιχείρησης, καθώς συμβάλλει στην προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων, στη μείωση του κόστους πρόσληψης, στην ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων και στη βελτίωση της φήμης της εταιρείας. Η επένδυση στη δημιουργία και τη διατήρηση ενός ισχυρού employer brand μπορεί να προσφέρει μακροπρόθεσμα οφέλη και να αποτελέσει το θεμέλιο για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.

2.1. Βασικοί λόγοι που χαρακτηρίζεται ως επιτακτική ανάγκη για τις επιχειρήσεις του σήμερα

Η ανάγκη για ένα ισχυρό Employer Branding είναι πιο επιτακτική από ποτέ για τις σύγχρονες εταιρείες. Ένα ισχυρό Employer Branding επιτρέπει στις εταιρείες να ξεχωρίσουν σε μια ανταγωνιστική αγορά εργασίας, προσελκύοντας και διατηρώντας κορυφαία talenta. Σύμφωνα με την έρευνα του Backhaus και Tikoo (2004), το Employer Branding όχι μόνο βοηθά στην προσέλκυση υποψηφίων, αλλά και ενισχύει την αφοσίωση και την ικανοποίηση των υπαρχόντων εργαζομένων. Με την αύξηση της κινητικότητας στην αγορά εργασίας και την ανάγκη για εξειδικευμένο προσωπικό, οι εταιρείες που διαθέτουν ισχυρό Employer Branding έχουν σημαντικό πλεονέκτημα.

Οι εταιρείες που είναι γνωστές ως επιθυμητοί εργοδότες προσελκύουν περισσότερους υποψήφιους χωρίς την ανάγκη εκτεταμένων και δαπανηρών προωθητικών εκστρατειών. Συγκεκριμένα, έρευνες δείχνουν ότι οι εταιρείες με ισχυρό Employer Branding μπορούν να μειώσουν το κόστος πρόσληψης έως και 50% (Mosley, 2015). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για εταιρείες σε κλάδους με υψηλό ανταγωνισμό για talenta.

Επιπλέον, ένα ισχυρό Employer Branding μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη δέσμευση και παραγωγικότητα των εργαζομένων. Όταν οι υπάλληλοι αισθάνονται υπερήφανοι για τον εργοδότη τους και συνδέονται με τις αξίες και την αποστολή της εταιρείας, είναι πιο πιθανό να αποδώσουν καλύτερα και να δείξουν αφοσίωση (Cable & Turban, 2003). Οι εταιρείες που επενδύουν στην ανάπτυξη ενός θετικού και υποστηρικτικού περιβάλλοντος εργασίας βλέπουν συχνά αυξημένα επίπεδα παραγωγικότητας και μειωμένα ποσοστά αποχώρησης προσωπικού.

Η θετική εικόνα του εργοδότη μπορεί επίσης να επηρεάσει θετικά την εταιρική φήμη γενικά. Οι καταναλωτές προτιμούν συχνά να αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες από εταιρείες που θεωρούν καλούς εργοδότες και που φροντίζουν τους υπαλλήλους τους. Αυτό μπορεί να ενισχύσει την εμπιστοσύνη των πελατών και να βελτιώσει τις πωλήσεις (Lievens & Slaughter, 2016). Έτσι, το Employer Branding δεν περιορίζεται μόνο στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, αλλά έχει ευρύτερες επιχειρηματικές επιπτώσεις.

Οι εταιρείες με ισχυρό Employer Branding είναι καλύτερα εξοπλισμένες να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις και τις αλλαγές της αγοράς. Ένας καλός εργοδότης μπορεί να προσελκύσει ταλέντα που είναι ικανά να καινοτομήσουν και να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Σύμφωνα με τον Moroko και Uncles (2008), οι εταιρείες που εστιάζουν στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος είναι πιο ευέλικτες και ικανές να ανταπεξέλθουν σε περιόδους κρίσης.

Η ανάπτυξη ισχυρού Employer Branding μπορεί επίσης να συμβάλει στη διαφοροποίηση της εταιρείας. Σε κλάδους όπου τα προϊόντα και οι υπηρεσίες μπορεί να είναι παρόμοια, η εταιρική κουλτούρα και η φήμη ως εργοδότης μπορούν να αποτελέσουν μοναδικό πλεονέκτημα. Εταιρείες όπως η Google και η Apple έχουν χρησιμοποιήσει το Employer Branding ως στρατηγικό πλεονέκτημα για να ξεχωρίσουν και να προσελκύσουν κορυφαία ταλέντα (Chhabra & Sharma, 2014).

Τέλος, το Employer Branding ενισχύει τη συνολική στρατηγική διαχείρισης ταλέντων της εταιρείας. Η δημιουργία ενός ελκυστικού και υποστηρικτικού περιβάλλοντος εργασίας μπορεί να βελτιώσει τις πρακτικές πρόσληψης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού, ενισχύοντας την ικανότητα της εταιρείας να διατηρεί και να αναπτύσσει τους εργαζομένους της (Sengupta et al., 2015). Αυτό δημιουργεί ένα θετικό κύκλο ανάπτυξης και επιτυχίας τόσο για την εταιρεία όσο και για τους εργαζομένους της.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από την εταιρεία παροχής υπηρεσιών ανθρώπινου δυναμικού Cerecartio τον Μάιο του 2024 και από την ομάδα της Vaave τον Δεκέμβριο του 2023, επιβεβαιώνεται ότι το Employer Branding είναι ένας πυλώνας ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις του σήμερα για διάφορους λόγους, κάποιιοι από τους οποίους αναφέρθηκαν παραπάνω - ένας όμως από τους κυριότερους είναι το να καταφέρουν να διακριθούν σε έναν ανταγωνιστικό εργασιακό χώρο.

Παρακάτω αναφέρονται οι παράγοντες που καθιστούν το Employer Branding ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις σήμερα, σύμφωνα με τις έρευνες των Vaave και Cerecartio:

Προσέλκυση και Διατήρηση Κορυφαίων Ταλέντων: Ένα ισχυρό employer brand λειτουργεί σαν μαγνήτης για ταλαντούχους υποψήφιους, αυξάνοντας τις αιτήσεις κατά 75%. Επιπλέον, μειώνει τον χρόνο πρόσληψης κατά το ήμισυ και μειώνει τα έξοδα ανά πρόσληψη, προσφέροντας σημαντικά οικονομικά οφέλη στις επιχειρήσεις (Vaave, 2023).

Αύξηση της Εμπιστοσύνης και της Αφοσίωσης των Υπαλλήλων: Η αυθεντικότητα στο Employer Branding είναι κρίσιμη για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ της εταιρείας και των υπαλλήλων της. Όταν οι υποσχέσεις της εταιρείας αντανακλούν πραγματικά τις συνθήκες εργασίας, δημιουργείται μια βαθύτερη σύνδεση και αίσθηση ανήκειν που ενισχύει την αφοσίωση των εργαζομένων (Cerecartio, 2024).

Βελτίωση της Φήμης και των Σχέσεων με τους Πελάτες: Ένα ισχυρό employer brand επηρεάζει όχι μόνο την πρόσληψη, αλλά και την εμπιστοσύνη των πελατών. Οι υπάλληλοι που δρουν ως πρεσβευτές της μάρκας μπορούν να ενισχύσουν τη φήμη της εταιρείας, καθιστώντας την πιο αξιόπιστη και ενισχύοντας τις σχέσεις με τους πελάτες (Vaave, 2023).

Μείωση της Εναλλαγής Προσωπικού: Η διατήρηση των υπαλλήλων είναι ένα άλλο σημαντικό όφελος. Ένα ισχυρό employer brand μπορεί να μειώσει την εναλλαγή προσωπικού έως και 28%, διατηρώντας ένα σταθερό και έμπειρο προσωπικό που συμβάλλει στη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της εταιρείας (Vaave, 2023).

Ενίσχυση της Αυθεντικότητας και της Εμπιστοσύνης: Οι σύγχρονοι υποψήφιοι αναζητούν αυθεντικότητα από τους πιθανούς εργοδότες τους. Μια εταιρεία που επικοινωνεί με ειλικρίνεια τις αξίες και την κουλτούρα της, και που ενθαρρύνει τη συμμετοχή των υπαλλήλων στη διαμόρφωση της εικόνας της, είναι πιο πιθανό να προσελκύσει και να διατηρήσει τα κατάλληλα talenta (Cerecartio, 2024).

Ευθυγράμμιση Μηνυμάτων και Πραγματικότητας: Το να ευθυγραμμίζονται τα μηνύματα μιας εταιρείας με την πραγματικότητα της εργασιακής εμπειρίας είναι ζωτικής σημασίας για να μειωθεί ο κίνδυνος απογοήτευσης των νέων προσλήψεων και να διασφαλιστεί ότι η κουλτούρα και οι αξίες της αντικατοπτρίζονται πιστά (Cerecartio, 2024).

2.2. Πώς μια επιχείρηση μπορεί να χτίσει το δικό της Employer Brand;

Η ανάπτυξη του Employer Branding αποτελεί μια στρατηγική διαδικασία που απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό και εφαρμογή. Η επιχείρηση πρέπει να ξεκινήσει με την κατανόηση της τρέχουσας εικόνας της ως εργοδότης. Μια λεπτομερής ανάλυση της φήμης της εταιρείας τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά είναι απαραίτητη. Έρευνες ικανοποίησης εργαζομένων και feedback από υποψήφιους εργαζομένους μπορούν να παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για την τρέχουσα κατάσταση. Σύμφωνα με τους Martin και Hetrick (2006), η κατανόηση του υπάρχοντος employer brand είναι το πρώτο βήμα για τη βελτίωσή του.

Μόλις ολοκληρωθεί η ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης, η επιχείρηση πρέπει να καθορίσει το μοναδικό Employee Value Proposition (EVP). Το EVP αντιπροσωπεύει την αξία που η επιχείρηση προσφέρει στους εργαζόμενους της και πρέπει να είναι αυθεντικό, σαφές και ελκυστικό. Οι Backhaus και Tikoo (2004) τονίζουν ότι ένα ισχυρό EVP μπορεί να διαφοροποιήσει την επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της και να προσελκύσει ταλαντούχους υποψηφίους.

Η επόμενη φάση περιλαμβάνει την ανάπτυξη και την εφαρμογή στρατηγικών επικοινωνίας για το employer branding. Η επιχείρηση πρέπει να δημιουργήσει ένα ισχυρό Employer Value Proposition (EVP) και να διασφαλίσει ότι οι αξίες της και το EVP επικοινωνούνται με συνέπεια σε όλα τα κανάλια, από την ιστοσελίδα και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μέχρι τις αγγελίες θέσεων εργασίας και τις συνεντεύξεις (The Org, 2023). Σύμφωνα με τους Berthon, Ewing και Hah (2005), η συνεπής επικοινωνία είναι κλειδί για την οικοδόμηση ενός ισχυρού και αξιόπιστου employer brand.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στην ανάπτυξη του Employer Branding είναι επίσης κρίσιμη. Οι υπάλληλοι μπορούν να λειτουργήσουν ως πρεσβευτές της επιχείρησης, προβάλλοντας θετικά την εταιρεία στους προσωπικούς και επαγγελματικούς κύκλους τους (The Org, 2023). Προγράμματα αναγνώρισης και επιβράβευσης μπορούν να ενισχύσουν την αφοσίωση και τη συμμετοχή των εργαζομένων στην προώθηση του employer brand. Οι Ewing, Pitt, de Bussy και Berthon (2002) επισημαίνουν ότι οι εργαζόμενοι που είναι αφοσιωμένοι και ικανοποιημένοι είναι οι καλύτεροι πρεσβευτές της επιχείρησης.

Η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί και να αξιολογεί συνεχώς την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών Employer Branding. Χρησιμοποιώντας μετρήσεις όπως η ικανοποίηση των εργαζομένων, ο ρυθμός αποχώρησης και οι αξιολογήσεις των υποψηφίων, η εταιρεία μπορεί να εντοπίσει περιοχές που χρειάζονται βελτίωση και να προσαρμόσει τις στρατηγικές της ανάλογα (The Org, 2023). Σύμφωνα με τον Moroko και τον Uncles (2008), η συνεχής αξιολόγηση και προσαρμογή είναι απαραίτητη για την επιτυχία του Employer Branding.

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των εργαζομένων είναι επίσης βασικό στοιχείο του Employer Branding. Παρέχοντας ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη και προώθηση, η επιχείρηση δείχνει ότι επενδύει στους ανθρώπους της, κάτι που μπορεί να ενισχύσει την αφοσίωση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Οι Martin και Hetrick (2006) τονίζουν ότι η επένδυση στην εκπαίδευση των εργαζομένων είναι μακροπρόθεσμα επωφελής για την επιχείρηση.

Επιπρόσθετα, είναι σημαντικό για μια επιχείρηση να εξελίξει συνεχώς το εσωτερικό της branding. Χτίζοντας ένα συγκεκριμένο προφίλ εργοδότη και λαμβάνοντας σχόλια και προτάσεις από τους εργαζομένους της, μια εταιρεία βελτιώνει τη συνολική εικόνα της ως εργοδότης και παράλληλα κατανοεί τις ανάγκες που έχει το ανθρώπινο δυναμικό της (The Org, 2023). Όπως έχουμε ήδη αναφέρει παραπάνω και θα εξηγήσουμε με περισσότερη λεπτομέρεια παρακάτω, η εσωτερική επικοινωνία μεταξύ εργοδότη και εργαζομένων παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του Employer Branding.

Τέλος, η επιχείρηση πρέπει να δημιουργήσει ένα θετικό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον. Αυτό περιλαμβάνει τη διασφάλιση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, την προώθηση της ισότητας και της διαφορετικότητας, και την παροχή υποστήριξης για την ψυχική και σωματική υγεία των εργαζομένων. Σύμφωνα με τους Backhaus και Tikoo (2004), ένα υγιές και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον είναι κρίσιμο για την επιτυχία του employer branding, καθώς αυξάνει την ικανοποίηση και την αφοσίωση των εργαζομένων.

2.3. Ποια είναι τα άμεσα εμπλεκόμενα τμήματα μιας επιχείρησης για την ανάπτυξη του Employer Branding της;

Η ανάπτυξη του employer branding σε μια επιχείρηση αποτελεί πολυδιάστατη διαδικασία που απαιτεί τη συνεργασία διαφόρων τμημάτων και αρμόδιων στελεχών. Κεντρικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία διαδραματίζουν τα στελέχη του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού (HR). Το HR είναι υπεύθυνο για την ανάπτυξη στρατηγικών που αφορούν την προσέλκυση, την πρόσληψη και τη διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων (Randstad, 2023). Οι Backhaus και Tikoo (2004) επισημαίνουν ότι τα στελέχη του HR πρέπει να συνεργαστούν στενά με άλλα τμήματα για να εξασφαλίσουν τη συνεκτικότητα και την αυθεντικότητα του employer brand.

Ένα άλλο σημαντικό τμήμα είναι το τμήμα μάρκετινγκ. Τα στελέχη του τμήματος αυτού διαθέτουν την εμπειρία και την τεχνογνωσία για να προβάλλουν το employer brand μέσω διαφόρων καναλιών επικοινωνίας, όπως η ιστοσελίδα της εταιρείας, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και οι διαφημιστικές καμπάνιες. Σύμφωνα με τους Ewing, Pitt, de Bussy και Berthon (2002), η συνεργασία μεταξύ του HR και του μάρκετινγκ είναι κρίσιμη για την ανάπτυξη ενός ελκυστικού και συνεκτικού employer brand που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των υποψηφίων εργαζομένων.

Τα ανώτερα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης, όπως ο CEO και το διοικητικό συμβούλιο, διαδραματίζουν επίσης καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του Employer Branding. Η δέσμευση και η υποστήριξή τους είναι απαραίτητη για την επιτυχία της στρατηγικής, καθώς καθορίζουν την κατεύθυνση και τις προτεραιότητες της εταιρείας. Οι Moroko και Uncles (2008) τονίζουν ότι η ηγεσία πρέπει να αναγνωρίζει τη σημασία του Employer Branding και να δεσμεύεται στην προώθηση μιας θετικής κουλτούρας και εργασιακού περιβάλλοντος.

Τέλος, οι εργαζόμενοι της εταιρείας αποτελούν επίσης κρίσιμα στελέχη για την ανάπτυξη του Employer Branding. Η ενεργή συμμετοχή τους και η θετική τους στάση μπορούν να ενισχύσουν την αυθεντικότητα και την αξιοπιστία του employer brand. Προγράμματα αναγνώρισης και επιβράβευσης, καθώς και ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης, μπορούν να ενισχύσουν την αφοσίωση και τη δέσμευσή τους. Οι Martin και Hetrick (2006) αναφέρουν ότι οι εργαζόμενοι που είναι αφοσιωμένοι και ικανοποιημένοι λειτουργούν ως πρεσβευτές της επιχείρησης, προβάλλοντας θετικά την εταιρεία τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά.

2.4. Ο ρόλος της ηγεσίας στην ανάπτυξη του Employer Branding

Η ηγεσία διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην ενίσχυση του employer brand μιας εταιρείας. Οι ηγέτες δεν είναι μόνο υπεύθυνοι για τη διαμόρφωση και την προώθηση της εταιρικής κουλτούρας, αλλά και για την εκπροσώπηση της εταιρείας προς τα έξω (Gast A., Philips J., M., & Dunn C. P., 2022). Σύμφωνα με τους Broughton et al. (2011), οι ηγέτες που δίνουν έμφαση στις αξίες και τις αρχές της εταιρείας, ενισχύουν την ταυτότητά της και προσελκύουν υποψηφίους που ταυτίζονται με αυτές τις αξίες. Η σαφής επικοινωνία της αποστολής και των αξιών της εταιρείας από την ηγεσία, δημιουργεί ένα ελκυστικό και αυθεντικό employer brand.

Οι ηγέτες πρέπει επίσης να δημιουργήσουν ένα θετικό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον που ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των εργαζομένων. Μελέτες όπως αυτή των Harter et al. (2002) δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι που αισθάνονται υποστήριξη από την ηγεσία τους είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένοι και ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Η αφοσίωση αυτή μπορεί να μετατραπεί σε θετικές μαρτυρίες και συστάσεις, οι οποίες ενισχύουν το employer brand και προσελκύουν νέους υποψηφίους.

Ένας άλλος σημαντικός ρόλος της ηγεσίας είναι η προώθηση της συνεχούς εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων. Σύμφωνα με τους Garavan et al. (2012), η επένδυση στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των γνώσεων των εργαζομένων μπορεί να ενισχύσει την ικανοποίησή τους και να τους κάνει να αισθάνονται ότι η εταιρεία ενδιαφέρεται για την επαγγελματική τους εξέλιξη. Οι ηγέτες που προωθούν τέτοια προγράμματα ενισχύουν την εικόνα της εταιρείας ως εργοδότη που επενδύει στους ανθρώπους του.

Η διαφάνεια και η ανοιχτή επικοινωνία είναι επίσης βασικά στοιχεία που οι ηγέτες πρέπει να προωθούν για την ενίσχυση του employer brand. Σύμφωνα με τους Men (2014), η διαφάνεια στην επικοινωνία και η δυνατότητα των εργαζομένων να εκφράσουν τις απόψεις τους χωρίς φόβο, δημιουργούν ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και συνεργασίας. Αυτή η προσέγγιση ενισχύει την εσωτερική εικόνα της εταιρείας και προσελκύει υποψηφίους που εκτιμούν την ανοιχτή επικοινωνία.

Τέλος, οι ηγέτες πρέπει να λειτουργούν ως πρότυπα και να ζουν σύμφωνα με τις αξίες και την κουλτούρα που επιθυμούν να προωθήσουν. Όπως επισημαίνουν οι Brown και Treviño (2006), η ηθική ηγεσία και η συνέπεια μεταξύ λόγων και πράξεων ενισχύουν την αξιοπιστία της ηγεσίας και την εμπιστοσύνη των εργαζομένων. Αυτή η αξιοπιστία είναι κρίσιμη για την ενίσχυση του employer brand, καθώς οι εργαζόμενοι και οι υποψήφιοι είναι πιο πιθανό να εμπιστευθούν και να επιλέξουν μια εταιρεία που οι ηγέτες της είναι συνεπείς και αξιόπιστοι.

2.5. Ισχυρό Brand Name στην αγορά – Απειλή για το Employer Branding;

Η ανάπτυξη του Employer Branding μιας εταιρείας μπορεί να απειλείται από το ισχυρό της brand name στην αγορά, καθώς η φήμη και η αντίληψη των καταναλωτών για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της εταιρείας δεν μεταφράζονται πάντα άμεσα σε θετική αντίληψη των υποψηφίων εργαζομένων.

Σύμφωνα με την έρευνα του Theurer et al. (2018), το ισχυρό brand name μπορεί να δημιουργήσει προσδοκίες που η εταιρεία δεν μπορεί να καλύψει στον εργασιακό τομέα, οδηγώντας σε απογοήτευση και αποχώρηση ταλαντούχων υπαλλήλων.

Η ασυμβατότητα μεταξύ του καταναλωτικού brand και του Employer Brand μπορεί να προκαλέσει προβλήματα όταν οι υποψήφιοι εργαζόμενοι αντιληφθούν μια διαφορά μεταξύ του τρόπου που η εταιρεία προβάλλει τον εαυτό της στην αγορά και της πραγματικής εργασιακής κουλτούρας της. Όπως αναφέρεται από τον Backhaus (2020), η διαφωνία αυτή μπορεί να οδηγήσει σε αρνητική δημοσιότητα και δυσκολίες στην προσέλκυση νέων ταλέντων.

Επιπλέον, η μεγάλη έμφαση στο καταναλωτικό brand μπορεί να αφήσει την εντύπωση ότι η εταιρεία ενδιαφέρεται περισσότερο για τους πελάτες της παρά για τους υπαλλήλους της. Αυτή η αίσθηση μπορεί να μειώσει την αφοσίωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, οδηγώντας σε χαμηλή παραγωγικότητα και αυξημένο ποσοστό αποχωρήσεων. Η έρευνα του King et al. (2017) δείχνει ότι η ενδυνάμωση του εσωτερικού Employer Branding είναι κρίσιμη για την αντιστάθμιση αυτών των αρνητικών επιπτώσεων.

Η προσδοκία ότι το εργασιακό περιβάλλον θα αντικατοπτρίζει το ισχυρό καταναλωτικό brand μπορεί να αυξήσει την πίεση στους υπαλλήλους, οδηγώντας σε υψηλά επίπεδα άγχους και burnout. Οι υπάλληλοι μπορεί να αισθανθούν ότι πρέπει συνεχώς να ανταποκρίνονται στα υψηλά πρότυπα που συνδέονται με το brand, κάτι που μπορεί να είναι εξαντλητικό και αποθαρρυντικό, όπως επισημαίνει η έρευνα των Kucheron και Zavyalova (2012).

Ακόμα, η υπερβολική έμφαση στην εξωτερική εικόνα μπορεί να αποσπάσει την προσοχή από τη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών και της εργασιακής κουλτούρας. Οι εταιρείες μπορεί να επενδύσουν περισσότερους πόρους στη διαφήμιση και τις δημόσιες σχέσεις, παρά στην ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων και στη δημιουργία ενός υποστηρικτικού και εμπνευσμένου εργασιακού περιβάλλοντος (Sivertzen et al., 2013).

Η έρευνα του Maxwell και Knox (2009) δείχνει ότι οι υποψήφιοι εργαζόμενοι εξετάζουν ολοένα και περισσότερο την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, τις ευκαιρίες για ανάπτυξη και την εταιρική κουλτούρα πριν αποφασίσουν να δεχθούν μια προσφορά εργασίας. Εάν το ισχυρό brand name της εταιρείας δεν συνοδεύεται από ανάλογη υποστήριξη και ευκαιρίες εντός της εταιρείας, οι υποψήφιοι μπορεί να στραφούν σε άλλους εργοδότες.

Τέλος, οι αρνητικές κριτικές από πρώην υπαλλήλους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και σε ιστοσελίδες αξιολόγησης εργοδοτών μπορούν να βλάψουν σοβαρά το Employer Branding της εταιρείας. Όπως σημειώνει η έρευνα του Edwards (2019), η διάδοση αρνητικών εμπειριών μπορεί να αποθαρρύνει τους υποψήφιους από το να υποβάλουν αίτηση, ακόμα και αν η εταιρεία έχει ένα ισχυρό καταναλωτικό brand name.

2.6. Ο ρόλος του Employer Branding ως Customer Branding

Το Employer Branding και το Customer Branding είναι δύο έννοιες που συνδέονται στενά μεταξύ τους. Το Employer Branding επικεντρώνεται στην προβολή της εταιρείας ως ελκυστικού εργοδότη, ενώ το Customer Branding εστιάζει στη δημιουργία μιας θετικής εικόνας της εταιρείας στους πελάτες. Η σύνδεση αυτών των δύο στρατηγικών είναι σημαντική, καθώς οι εργαζόμενοι είναι συχνά οι πρώτοι πρεσβευτές της εταιρείας και η εμπειρία τους μπορεί να επηρεάσει άμεσα την εικόνα της εταιρείας στους πελάτες (Backhaus & Tikoo, 2004).

Οι εργαζόμενοι που είναι ικανοποιημένοι και αφοσιωμένοι στην εταιρεία τους παρέχουν καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες, βελτιώνοντας έτσι την εμπειρία των πελατών. Η θετική εμπειρία των εργαζομένων μεταφράζεται σε θετική εμπειρία πελατών, γεγονός που ενισχύει το Customer Branding. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι επιχειρήσεις με ισχυρό Employer Branding έχουν πιο αφοσιωμένους εργαζόμενους, οι οποίοι με τη σειρά τους παρέχουν υψηλότερης ποιότητας εξυπηρέτηση πελατών (Schneider & Bowen, 2010).

Το Employer Branding βοηθά στην ανάπτυξη μιας ισχυρής εταιρικής φήμης, η οποία μπορεί να επηρεάσει θετικά την αντίληψη των πελατών για την εταιρεία. Οι πελάτες εμπιστεύονται περισσότερο μια εταιρεία που φαίνεται να φροντίζει τους εργαζομένους της και να δημιουργεί ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον. Αυτή η εμπιστοσύνη μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη αφοσίωση των πελατών και σε επαναλαμβανόμενες αγορές (Cable & Turban, 2003).

Το Employer Branding και το Customer Branding μαζί συμβάλλουν στη δημιουργία μιας συνεκτικής εταιρικής ταυτότητας. Όταν μια εταιρεία έχει μια σαφή και συνεπή εικόνα τόσο προς τους εργαζομένους όσο και προς τους πελάτες, δημιουργεί μια ενιαία εταιρική ταυτότητα που είναι εύκολα αναγνωρίσιμη και εμπνέει εμπιστοσύνη. Αυτή η συνεκτικότητα βοηθά στην οικοδόμηση μιας ισχυρής εταιρικής μάρκας που μπορεί να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό (Mosley, 2007).

Το ισχυρό Employer Branding μπορεί να ενισχύσει τα στρατηγικά πλεονεκτήματα μιας εταιρείας στον τομέα του Customer Branding. Οι εταιρείες που προσελκύουν και διατηρούν ταλέντα υψηλού επιπέδου μέσω ενός ισχυρού Employer Brand, έχουν τη δυνατότητα να καινοτομούν και να προσφέρουν καλύτερα προϊόντα και υπηρεσίες. Αυτό δημιουργεί ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που ενισχύουν τη θέση της εταιρείας στην αγορά και αυξάνουν την αξία της μάρκας στα μάτια των πελατών (Edwards, 2010).

Το Employer Branding προάγει την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία και διαφάνεια. Οι εργαζόμενοι που γνωρίζουν τις αξίες και τις στρατηγικές της εταιρείας είναι καλύτερα προετοιμασμένοι να επικοινωνήσουν αυτές τις αξίες και στους πελάτες. Η αυξημένη διαφάνεια και επικοινωνία οδηγεί σε μια πιο εμπιστευτική σχέση με τους πελάτες, ενισχύοντας περαιτέρω το Customer Branding (Martin et al., 2011).

Συμπερασματικά, το Employer Branding παίζει καθοριστικό ρόλο στην ενίσχυση του Customer Branding των επιχειρήσεων. Μέσω της ικανοποίησης και της αφοσίωσης των εργαζομένων, της δημιουργίας εμπιστοσύνης και της συνεκτικής εταιρικής ταυτότητας, οι εταιρείες μπορούν να βελτιώσουν την εμπειρία των πελατών και να ενισχύσουν τη φήμη τους στην αγορά. Η συνεχής επένδυση σε στρατηγικές Employer Branding είναι απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη επιτυχία και ανάπτυξη των επιχειρήσεων (Kaur & Sharma, 2015).

3. Βασικά Στοιχεία Employer Branding

3.1. Κύριοι παράγοντες που διαμορφώνουν το Employer Branding

Σύμφωνα με τους Tanwar and Prasad (2016), το Employer Branding μεταβάλλεται σύμφωνα με τέσσερις παράγοντες:

- ❖ **Το περιβάλλον εργασίας (work environment)** : ο χώρος δηλαδή στον οποίο οι εργαζόμενοι ασκούν τα επαγγελματικά τους καθήκοντα, αλληλεπιδρούν με τους συναδέλφους τους και αποκτούν περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες. Είναι σημαντικό το περιβάλλον στο οποίο απασχολείται κάποιος να τον διευκολύνει στην εργασία και την εξέλιξή του. Να μην υπάρχει θόρυβος, να διαθέτει τον απαραίτητο εξοπλισμό και τις υποδομές και να υπάρχει ένα φιλικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων και συνεργατών. Εάν ο εργαζόμενος αισθανθεί ότι δεν ταιριάζει με το εργασιακό περιβάλλον μιας εταιρείας, είναι αναμενόμενο ότι θα μειωθεί η διάθεσή του να προσφέρει, επομένως και η παραγωγικότητά του, ενώ θα επιχειρήσει να αναζητήσει κάποια άλλη θέση εργασίας σε ένα πιο φιλικό περιβάλλον προς εκείνον.
- ❖ **Την εταιρική κοινωνική ευθύνη (corporate social responsibility)** : οποιαδήποτε δράση της εταιρείας που έχει ως στόχο το κοινό καλό και όχι το επιχειρησιακό της συμφέρον, συμπεριλαμβάνεται στην κοινωνική της ευθύνη. Ουσιαστικά, μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μια επιχείρηση πραγματοποιεί κάποιες από τις οικονομικές, νομικές, ηθικές και ανθρωπιστικές προσδοκίες της κοινωνίας. Μέσα στο κοινωνικό σύνολο συμπεριλαμβάνονται φυσικά και οι εργαζόμενοί της.
- ❖ **Την ισορροπία της οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής (work-life balance)** : μια από τις βασικές προϋποθέσεις για να επιλέξει ένας εργαζόμενος μια εταιρεία είναι να του παρέχει τη δυνατότητα να διαθέτει προσωπικό χρόνο. Δεν αρκεί μόνο ένα καλό εργασιακό περιβάλλον μέσα στην επιχείρηση αλλά και η ευκαιρία του εργαζόμενου να έχει τον χρόνο να ξεκουραστεί όσο χρειάζεται και να περάσει χρόνο με το οικογενειακό και φιλικό του περιβάλλον. Ένας ξεκούραστος και ευδιάθετος εργαζόμενος είναι και αποδοτικός εργαζόμενος και οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να το αντιλαμβάνονται αυτό.

- ❖ **Την εκπαίδευση των εργαζομένων (employee training & development) :** ένας ανασταλτικός παράγοντας που ωθεί πολλούς εργαζόμενους σε παραίτηση στις μέρες μας είναι η στασιμότητα. Όταν ένας εργαζόμενος δεν εξελίσσεται μέσα σε έναν οργανισμό, δεν νιώθει χρήσιμο μέλος του. Συνεπώς, αναζητά μια καινούρια απασχόληση. Ολοένα και περισσότερες πολυεθνικές εταιρείες ενσωματώνουν στις παροχές τους προς τους εργαζόμενους τη συνεχή εκπαίδευση είτε μέσω σεμιναρίων εντός της επιχείρησης (από μέντορες, υπεύθυνους τμημάτων, κλπ), είτε σε συνεργασία με εξωτερικούς φορείς.

Με την συνεχή εκπαίδευση επιτυγχάνουν και την αύξηση της παραγωγικότητας ενός εργαζόμενου καθώς αποκτά μεγαλύτερη εξειδίκευση στον τομέα που απασχολείται, του δημιουργεί την αίσθηση ότι παρέχει αξία στην εταιρεία καθώς εξελίσσεται και προσφέρει περισσότερα και αυτό έχει ως τελικό αποτέλεσμα να τον δεσμεύει συναισθηματικά σε μια άτυπη συμφωνία « όπως η εταιρεία επενδύει σε εσένα, θα πρέπει και εσύ αντίστοιχα να επενδύσεις σε εκείνη».

Το Employer Branding προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα σε μια εταιρεία τόσο εντός της, με την αύξηση της παραγωγικότητας και τη δέσμευση των υπαλλήλων της αλλά και εκτός μέσω της προσέλκυσης νέων ταλέντων και άνοιγμα της αγοράς εργασίας.

3.2. Πρόταση Αξίας Εργαζομένων - Employee Value Proposition (EVP)

Το Employee Value Proposition (EVP) αποτελεί τον πυρήνα του employer branding, προσδιορίζοντας το σύνολο των ωφελειών και εμπειριών που προσφέρει μια εταιρεία στους εργαζομένους της. Πρόκειται για την αξία που μια εταιρεία υπόσχεται στους υπαλλήλους της, ανταποκρινόμενη στις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Το EVP περιλαμβάνει οικονομικά και μη οικονομικά οφέλη, όπως μισθοί, επιδόματα, ευκαιρίες ανάπτυξης καριέρας, εργασιακό περιβάλλον και ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. (Ulrich, D., & Brockbank, W., 2020). Σύμφωνα με τους Backhaus και Tikoo (2004), το EVP είναι ουσιαστικό για την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων και για τη δημιουργία μιας ισχυρής εταιρικής κουλτούρας.

Η δημιουργία ενός ισχυρού EVP ξεκινά με την ανάλυση των αναγκών και των προσδοκιών των τωρινών και δυνητικών εργαζομένων. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν ερευνητικές μεθόδους όπως ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις και ομάδες εστίασης (focus groups) για να κατανοήσουν τι θεωρούν οι εργαζόμενοι σημαντικό και πολύτιμο. Βάσει αυτών των δεδομένων, οι επιχειρήσεις μπορούν να διαμορφώσουν ένα EVP που αντικατοπτρίζει πραγματικά τις επιθυμίες και τις ανάγκες των υπαλλήλων τους (Martin, G., & Gollan, P. J., 2023). Οι Moroko και Uncles (2008) επισημαίνουν ότι ένα επιτυχημένο EVP πρέπει να είναι αυθεντικό, μοναδικό και να προσφέρει μια σαφή ανταγωνιστική διάκριση σε σχέση με άλλους εργοδότες.

Η προώθηση του EVP αποτελεί κρίσιμο βήμα για την ενίσχυση του employer branding. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν διάφορα κανάλια και στρατηγικές για να επικοινωνήσουν το EVP στους εργαζομένους και στους υποψήφιους (Ulrich, D., & Brockbank, W., 2020). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, οι εταιρικές ιστοσελίδες, οι καμπάνιες marketing, καθώς και τα εσωτερικά κανάλια επικοινωνίας όπως τα newsletter και οι εταιρικές συναντήσεις, αποτελούν κοινά εργαλεία για την προώθηση του EVP. Σύμφωνα με τον Edwards (2010), η συνεπής και διαρκής επικοινωνία του EVP είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης και της δέσμευσης των εργαζομένων.

Επιπλέον, η ενσωμάτωση του EVP στην καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης είναι απαραίτητη για την αποτελεσματικότητά του. Οι εταιρείες πρέπει να διασφαλίσουν ότι το EVP αντικατοπτρίζεται στις πολιτικές τους, στις διαδικασίες προσλήψεων και ανάπτυξης, καθώς και στην εταιρική κουλτούρα. Οι εργαζόμενοι πρέπει να βιώνουν τις αξίες και τα οφέλη του EVP σε κάθε στάδιο της εργασιακής τους ζωής. Οι Allen, Shore, και Griffeth (2003) υποστηρίζουν ότι η ενσωμάτωση του EVP στην εταιρική κουλτούρα συμβάλλει στη δημιουργία μιας ισχυρής δέσμευσης και αφοσίωσης από την πλευρά των εργαζομένων.

Συνοψίζοντας, το Employee Value Proposition είναι θεμελιώδες για την ανάπτυξη και την προώθηση του Employer Branding. Η δημιουργία ενός αυθεντικού και ανταγωνιστικού EVP απαιτεί βαθιά κατανόηση των αναγκών των εργαζομένων και των προσδοκιών της αγοράς εργασίας (Martin, G., & Gollan, P. J., 2023).

Η συνεπής επικοινωνία και η ενσωμάτωση του EVP στην εταιρική κουλτούρα είναι απαραίτητες για την επίτευξη μακροπρόθεσμης δέσμευσης και ικανοποίησης των εργαζομένων. Μέσω του EVP, οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν ένα ελκυστικό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον που ενισχύει την ανταγωνιστικότητά τους στην αγορά (Martin, G., & Gollan, P. J., 2023).

3.3. Εργοδότης Επιλογής και Πίστη Εργαζόμενου

Μια εταιρεία με ανεπτυγμένο Employer Branding αυξάνει τις πιθανότητες που έχει να εδραιωθεί στην αγορά εργασίας ως εργοδότης επιλογής, ως εργοδότης δηλαδή που όλοι οι υποψήφιοι εργαζόμενοι θα επιθυμούσαν να απασχοληθούν σε αυτόν. Χτίζοντας μια πολύ καλή εικόνα, φιλική προς τους εργαζόμενους, μια εταιρεία ενδυναμώνει και την πίστη που έχουν οι εργαζόμενοι προς εκείνη και επομένως τη θέλησή τους να παράγουν περισσότερο και να την προβάλλουν προς τα έξω ως τον ιδανικό εργοδότη, συνεργάτη, προμηθευτή, κ.α. Με άλλα λόγια, μέσω του Employer Branding της μια επιχείρηση μπορεί να χτίσει ένα ισχυρό πλάνο marketing και να έχει προβολή σε όλη την αγορά (Men, L. R., & Yue, C. A. 2019).

Ο όρος "εργοδότης επιλογής" αναφέρεται σε οργανισμούς που προσελκύουν και διατηρούν κορυφαία ταλέντα, παρέχοντας ένα περιβάλλον εργασίας που ενθαρρύνει την ανάπτυξη, την καινοτομία και την αφοσίωση των εργαζομένων. Αυτές οι εταιρείες διακρίνονται για την κουλτούρα τους, τις πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού και τα προνόμια που προσφέρουν στους εργαζομένους τους. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, η καλλιέργεια μιας θετικής εργασιακής κουλτούρας και η υιοθέτηση πολιτικών που ενισχύουν την ικανοποίηση των εργαζομένων, είναι κρίσιμοι παράγοντες για την επίτευξη του status του εργοδότη επιλογής (Men, L. R., & Yue, C. A. 2019).

Πολλές έρευνες έχουν εντοπίσει ότι οι βασικοί παράγοντες που καθορίζουν έναν εργοδότη επιλογής περιλαμβάνουν την αναγνώριση της εργασίας, τις ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη, την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, και την ανοιχτή επικοινωνία.

Η έρευνα του Great Place to Work υποδεικνύει ότι οι εταιρείες που προσφέρουν δυναμικά προγράμματα ανάπτυξης και εκπαίδευσης έχουν σημαντικά πλεονεκτήματα στην προσέλκυση ταλέντων. Επιπλέον, η ύπαρξη μιας δίκαιης και διαφανούς διοικητικής πολιτικής αυξάνει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων και την πίστη τους προς την εταιρεία (Great Place to Work, 2023).

Η πίστη των εργαζομένων αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την μακροπρόθεσμη επιτυχία μιας επιχείρησης. Οι αφοσιωμένοι εργαζόμενοι τείνουν να είναι πιο παραγωγικοί, καινοτόμοι και να παραμένουν στην εταιρεία για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Σύμφωνα με μελέτες, οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι η εταιρεία τους υποστηρίζει και αναγνωρίζει την συμβολή τους, είναι πιο πιθανό να αναπτύξουν υψηλά επίπεδα αφοσίωσης και πίστης. Επιπλέον, η πίστη των εργαζομένων συχνά σχετίζεται με χαμηλότερα ποσοστά απουσιών και αυξημένη απόδοση (Men, L. R., & Yue, C. A., 2019).

Οι εταιρείες μπορούν να ενισχύσουν την πίστη των εργαζομένων μέσα από διάφορες δράσεις και πολιτικές. Η προσφορά ανταγωνιστικών αμοιβών και προνομίων, η δημιουργία ενός υγιούς και υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος, και η ενίσχυση της επαγγελματικής ανάπτυξης είναι μερικές από τις βασικές στρατηγικές. Επιπλέον, η αναγνώριση των επιτευγμάτων των εργαζομένων και η ενίσχυση της αίσθησης της κοινότητας και της συνεργασίας μπορούν να βελτιώσουν την πίστη τους προς την εταιρεία. Οι σύγχρονες προσεγγίσεις διοίκησης, όπως η εμπλοκή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, έχουν επίσης αποδειχθεί αποτελεσματικές.

Παρά την αυξανόμενη αναγνώριση της σημασίας του εργοδότη επιλογής και της πίστης των εργαζομένων, πολλές εταιρείες αντιμετωπίζουν προκλήσεις στην εφαρμογή αυτών των στρατηγικών. Η παγκόσμια οικονομική αστάθεια, οι αλλαγές στις αγορές εργασίας και οι μεταβαλλόμενες προσδοκίες των εργαζομένων είναι μερικές από τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Ωστόσο, οι εταιρείες που καταφέρνουν να προσαρμοστούν και να καινοτομήσουν στις πρακτικές τους, έχουν καλύτερες προοπτικές για την προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων μακροπρόθεσμα (Men, L. R., & Yue, C. A., 2019).

Η καλλιέργεια της εικόνας του εργοδότη επιλογής και η ενίσχυση της πίστης των εργαζομένων αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για την επιτυχία και την βιωσιμότητα των σύγχρονων επιχειρήσεων. Η εστίαση στην ανάπτυξη των εργαζομένων, η δίκαιη και διαφανής διαχείριση, καθώς και η δημιουργία ενός υποστηρικτικού και καινοτόμου περιβάλλοντος εργασίας, είναι κεντρικές στρατηγικές. Με αυτές τις προσεγγίσεις, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν μια ισχυρή και αφοσιωμένη ομάδα εργαζομένων, που θα συμβάλλει καθοριστικά στην ανάπτυξη και την επιτυχία τους (Harter J. K., Schmid F. L., Haeyes T. L., 2002).

4. Μέθοδοι διατήρησης εργαζομένων από τις εταιρείες

Ο διαρκής ανταγωνισμός που επικρατεί στην σύγχρονη παγκόσμια αγορά εργασίας σφίγγει ολοένα και περισσότερο τον κλοιό στις επιχειρήσεις και τις ωθεί στο να ερευνήσουν με ποιους τρόπους θα προσελκύσουν ικανά στελέχη αλλά κυρίως πώς θα κατορθώσουν να διατηρήσουν στο δυναμικό τους καταρτισμένους εργαζόμενους με πολυετή εμπειρία και επιχειρησιακή γνώση (Panagiotopoulos G. & Vasilopoulou P., 2017).

Η αντικατάσταση ενός έμπειρου και ταλαντούχου εργαζόμενου σίγουρα αποτελεί μια δαπανηρή και χρονοβόρα διαδικασία για τις επιχειρήσεις και αυτό είναι γνωστό στην εκάστοτε διοίκηση. Επιπλέον, με το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης δημιουργήθηκαν νέες θέσεις εργασίας και νέοι κλάδοι απασχόλησης σε κάθε γεωγραφική περιοχή, γεγονός που καθιστά πιο εύκολη τη μετακίνηση των εργαζομένων από μια επιχείρηση σε μια άλλη. Από την άλλη πλευρά, ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος που αισθάνεται ότι εκτιμάται από τον επιχειρησιακό όμιλο στον οποίο απασχολείται, προσφέρει περισσότερα σε αυτόν και δύσκολα αποχωρεί για να δεχτεί κάποια πρόταση από ανταγωνιστές (Great Place to Work Institute, 2022).

Αξίζει να σταθούμε στις βασικότερες μεθόδους διατήρησης των εργαζομένων που ακολουθούν οι περισσότερες πολυεθνικές εταιρείες (Coca Cola, Johnson & Johnson, Procter & Gamble, κ.α.) προκειμένου να διατηρήσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους.

❖ **Ορθή αξιολόγηση και πρόσληψη προσωπικού:** τα διάφορα στάδια επιλογής του κατάλληλου υποψήφιου για μια θέση εργασίας ποικίλλουν ανά εταιρεία και σίγουρα σχετίζονται με τον τομέα δραστηριότητας και την κουλτούρα της. Σημαντικό ρόλο για την σωστή αξιολόγηση και την πρόσληψη ικανών στελεχών παίζουν το Τμήμα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και ο Υπεύθυνος του εκάστοτε Τμήματος για το οποίο προέκυψε η ανάγκη για το άνοιγμα μιας νέας θέσης εργασίας. Εκείνοι γνωρίζοντας τις ανάγκες της εταιρείας και του τμήματος είναι σε θέση να επιλέξουν τον κατάλληλο υποψήφιο μέσα από μια σειρά αξιολογήσεων (ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις, τεχνική εξέταση, κ.α). Ένας εργαζόμενος που ταιριάζει με το προφίλ της θέσης εργασίας του αποδίδει περισσότερο, εξελίσσεται γρήγορα μισθολογικά και επαγγελματικά και δεσμεύεται περισσότερο με την εταιρεία, με αποτέλεσμα να μην επιθυμεί να αποχωρήσει (Stougiannidou E., 2022).

- ❖ **Προσαρμογή μισθολογικών αποδοχών και λοιπών παροχών (benefits):** σύμφωνα με τον νόμο της ζήτησης και της προσφοράς, ανάλογα με την προσπάθεια που καταβάλλει ο εκάστοτε εργαζόμενος, την εξέλιξη που έχει σε βάθος χρόνου και τη δέσμευση του στην εργασία του, είναι σημαντικό να αναπροσαρμόζονται και οι αποδοχές του. Με αυτό τον τρόπο ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι εκτιμάται από τους ανωτέρους του, προσφέρει ακόμα μεγαλύτερη ποιότητα στην εργασία του και παραμένει στο ίδιο εργασιακό περιβάλλον. Αντίστοιχα, θα πρέπει να λαμβάνει και κάποιες έξτρα παροχές, όπως μπόνους, εταιρικό αυτοκίνητο (ανάλογα τη θέση απασχόλησης), διατακτικές σίτισης, ιδιωτική ασφάλιση, κ.α, προκειμένου να αυξάνεται το κίνητρο του να παραμείνει ικανό στέλεχος της επιχείρησης. Ωστόσο, θα πρέπει να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι οι αποδοχές από μόνες τους δεν αρκούν για να παραμείνει ένας εργαζόμενος σε μια εταιρεία. Το πιο βασικό είναι να αισθάνεται χρήσιμο μέλος της και να βρίσκεται σε ένα καλό εργασιακό περιβάλλον όπως θα δούμε και στη συνέχεια (Stougiannidou E., 2022).
- ❖ **Συνεχής εκπαίδευση και εξέλιξη ανθρώπινου δυναμικού:** το πρώτο στοιχείο που προωθούν οι περισσότερες πολυεθνικές εταιρείες στις διαφημιστικές καμπάνιες τους που στοχεύουν στην προσέλκυση νέου προσωπικού είναι τα εκπαιδευτικά προγράμματα κατάρτισης των εργαζομένων τους. Αυτά μπορεί να πραγματοποιούνται είτε εσωτερικά σε έναν επιχειρησιακό όμιλο είτε με την υποστήριξη εξωτερικών συνεργατών. Εκτός από τα πλεονεκτήματα που απολαμβάνει μια εταιρεία μέσω της συνεχούς εξέλιξης του προσωπικού της, διατηρεί και ισχυρό το κίνητρο δέσμευσης των υπαλλήλων σε εκείνη. Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ικανοποιημένοι και επιθυμούν να προσφέρουν περισσότερα σε έναν όμιλο που επενδύει στην εξέλιξη των γνώσεών τους (Stougiannidou E., 2022).
- ❖ **Περιβάλλον εργασίας:** για το τέλος αφήσαμε ίσως την πιο σημαντική παράμετρο διατήρησης των εργαζομένων σε μια εταιρεία, το εργασιακό περιβάλλον. Σε αυτό περιλαμβάνονται όλες οι αλληλεπιδράσεις, οι ψυχολογικοί, κοινωνικοί και φυσικοί παράγοντες που ανάλογα με τις ανάγκες των εργαζομένων το καθιστούν φιλικό και οικείο ή ψυχρό προς εκείνους. Πέρα από τα υποκειμενικά κριτήρια που δεν είναι πάντα δυνατό να ελεγχθούν από τις επιχειρήσεις, υπάρχουν και κάποιες βασικές αρχές τις οποίες ακολουθούν οι εταιρείες με ανεπτυγμένο Employer Branding προκειμένου να διατηρήσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους ικανοποιημένο. Κάποιες από τις αρχές που αναφέρουμε παραπάνω είναι η ενεργή συμμετοχή του εργαζόμενου στη λήψη των αποφάσεων, η ενθάρρυνση της συνεργασίας, του σεβασμού και της επιβράβευσης και τα ευέλικτα προγράμματα εργασίας (Stougiannidou E., 2022).
- ❖ **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη:** ένας παράγοντας που σίγουρα επηρεάζει τη διάθεση των εργαζομένων να παραμείνουν σε μια εταιρεία, είναι το κατά πόσο έχει ανεπτυγμένο το αίσθημα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Όταν μια εταιρεία είναι ευαισθητοποιημένη ως προς το κοινωνικό σύνολο, εμπνέει μεγαλύτερη σιγουριά και εμπιστοσύνη, ενώ παράλληλα ενισχύει τη δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού της σε αυτή (Stougiannidou E., 2022).

Συμπερασματικά, υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στο Employer Branding και τη διατήρηση των εργαζομένων μιας επιχείρησης. Όσο περισσότερο αναπτύσσει το Employer Branding της μια εταιρεία, τόσο πιο σταθερές συνεργασίες συνάπτει με το προσωπικό της.

5. Αποχωρήσεις προσωπικού: Απειλή για το Employer Branding μιας εταιρείας;

Οι αποχωρήσεις και οι απολύσεις προσωπικού μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στο Employer Branding μιας επιχείρησης. Το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού (HR) μπορεί να παίζει κρίσιμο ρόλο στη μείωση αυτού του αντίκτυπου μέσω στρατηγικών και πρακτικών που ενισχύουν τη διαφάνεια, την επικοινωνία και την υποστήριξη των εργαζομένων. Πρώτον, η εφαρμογή μιας διαφανούς και δίκαιης διαδικασίας απολύσεων μπορεί να βοηθήσει στη διατήρηση της εμπιστοσύνης μεταξύ των εναπομεινάντων εργαζομένων. Σύμφωνα με την έρευνα των Kim και Mauborgne (2003), οι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να αποδεχτούν τις δύσκολες αποφάσεις όταν αυτές λαμβάνονται με δίκαιο τρόπο και επικοινωνούνται με διαφάνεια.

Επιπλέον, η παροχή υποστήριξης και πόρων στους αποχωρούντες εργαζομένους μπορεί να μειώσει τις αρνητικές αντιδράσεις και να προστατεύσει την εικόνα της επιχείρησης. Οι υπηρεσίες όπως το outplacement και η συμβουλευτική καριέρας μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζομένους να μεταβούν ομαλά στην επόμενη επαγγελματική τους φάση. Σύμφωνα με τους Cappelli και Keller (2013), οι εταιρείες που παρέχουν τέτοιου είδους υποστήριξη δείχνουν ότι νοιάζονται για το μέλλον των εργαζομένων τους, κάτι που ενισχύει την φήμη τους ως υπεύθυνων εργοδοτών.

Ένας άλλος τρόπος για να μειωθεί ο αντίκτυπος των αποχωρήσεων είναι η ενίσχυση της εσωτερικής επικοινωνίας. Οι εργαζόμενοι πρέπει να ενημερώνονται εγκαίρως για τις αλλαγές και τις αποφάσεις που λαμβάνονται. Η έρευνα των Men και Yue (2019) δείχνει ότι η ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία μπορεί να μειώσει τις φήμες και τις παρανοήσεις, διατηρώντας την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των εργαζομένων.

Η ενδυνάμωση της οργανωσιακής κουλτούρας είναι επίσης κρίσιμη. Μια ισχυρή και θετική κουλτούρα μπορεί να λειτουργήσει ως αντισταθμιστικός παράγοντας σε περιόδους κρίσης. Σύμφωνα με τον Schein (2010), η κουλτούρα είναι το σύνολο των κοινών αξιών και πρακτικών που μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζομένους να αισθανθούν ότι ανήκουν και ότι η επιχείρηση έχει μακροπρόθεσμο όραμα και σκοπό. Η αναγνώριση και η επιβράβευση των εναπομεινάντων εργαζομένων είναι επίσης σημαντική. Η διατήρηση υψηλού ηθικού και η ενίσχυση της δέσμευσης μπορεί να επιτευχθεί μέσω προγραμμάτων επιβράβευσης και αναγνώρισης των επιτευγμάτων τους. Η έρευνα των Nelson και Spitzer (2013) δείχνει ότι η αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων μπορεί να ενισχύσει το ηθικό και να μειώσει την ανασφάλεια.

Τέλος, η συνεχής επένδυση στην επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων είναι ουσιώδης. Οι ευκαιρίες για εκπαίδευση και εξέλιξη μπορούν να δείξουν στους εργαζομένους ότι η επιχείρηση είναι προσηλωμένη στην ανάπτυξή τους. Σύμφωνα με τον Noe et al. (2014), η επένδυση στην εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων μπορεί να ενισχύσει την αφοσίωση και να μειώσει την πιθανότητα αποχωρήσεων.

6. Recruitment Marketing: Στρατηγικές Προσέλκυσης Υποψηφίων

Το Recruitment Marketing είναι μια σύγχρονη προσέγγιση για την προσέλκυση υποψηφίων, που συνδυάζει τεχνικές marketing και HR για να ενισχύσει την εικόνα της επιχείρησης ως εργοδότη. Αυτή η προσέγγιση περιλαμβάνει τη χρήση στρατηγικών όπως το employer branding, τη δημιουργία περιεχομένου και τις διαφημιστικές καμπάνιες, για να προσελκύσει και να διατηρήσει ταλέντα. Το Recruitment Marketing είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον εργασίας, όπου οι εταιρείες πρέπει να ξεχωρίσουν για να προσελκύσουν τους καλύτερους υποψηφίους (Workable, 2022).

- ❖ **Ισχυρό Employer Branding:** Μία από τις κύριες στρατηγικές του Recruitment Marketing είναι η ανάπτυξη μιας ισχυρής μάρκας εργοδότη (employer brand). Σύμφωνα με τους Backhaus και Tikoo (2004), η δημιουργία και η προώθηση μιας θετικής εικόνας της εταιρείας ως εργοδότη μπορεί να βοηθήσει στην προσέλκυση υποψηφίων που ταυτίζονται με τις αξίες και την κουλτούρα της εταιρείας. Μια ισχυρή μάρκα εργοδότη μπορεί να κάνει την εταιρεία να ξεχωρίσει και να γίνει πιο ελκυστική στους πιθανούς εργαζομένους.
- ❖ **Δημιουργία κατάλληλου περιεχομένου – Content Marketing:** Η δημιουργία περιεχομένου (content marketing) είναι επίσης ζωτικής σημασίας για το Recruitment Marketing. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν ιστορίες επιτυχίας εργαζομένων, βίντεο, άρθρα και αναρτήσεις στα κοινωνικά δίκτυα για να δείξουν την εταιρική κουλτούρα και τις ευκαιρίες καριέρας. Η έρευνα του Sullivan (2004) δείχνει ότι οι υποψήφιοι επηρεάζονται σημαντικά από το περιεχόμενο που βλέπουν online, το οποίο μπορεί να τους βοηθήσει να αποφασίσουν αν μια εταιρεία είναι η κατάλληλη για αυτούς.
- ❖ **Social Media Marketing & Διαφημιστικές Καμπάνιες:** Η χρήση των κοινωνικών δικτύων (social media marketing) είναι μια άλλη βασική στρατηγική. Τα κοινωνικά δίκτυα επιτρέπουν στις εταιρείες να φτάσουν σε ευρύτερο κοινό και να αλληλεπιδράσουν άμεσα με τους υποψηφίους. Σύμφωνα με τους Kaplan και Haenlein (2010), τα κοινωνικά δίκτυα παρέχουν μια πλατφόρμα για την προώθηση του employer brand και την αλληλεπίδραση με πιθανούς υποψηφίους σε ένα πιο προσωπικό επίπεδο. Οι διαφημιστικές καμπάνιες (advertising campaigns) αποτελούν επίσης σημαντικό εργαλείο του Recruitment Marketing. Μέσω στοχευμένων διαφημίσεων σε πλατφόρμες όπως το LinkedIn, το Facebook και το Google, οι εταιρείες μπορούν να προσεγγίσουν συγκεκριμένες ομάδες υποψηφίων με βάση τα ενδιαφέροντα, τις δεξιότητες και την εμπειρία τους. Η μελέτη των Dineen και Allen (2016) αναδεικνύει την αποτελεσματικότητα των στοχευμένων διαφημίσεων στην προσέλκυση υποψηφίων που ταιριάζουν με τις ανάγκες της εταιρείας.

- ❖ **Χρήση Data Analytics:** Τέλος, η ανάλυση δεδομένων (data analytics) είναι κρίσιμη για την επιτυχία του Recruitment Marketing. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν δεδομένα για να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των υποψηφίων, να βελτιστοποιήσουν τις στρατηγικές τους και να μετρήσουν την αποτελεσματικότητα των καμπανιών τους. Σύμφωνα με τον Bock (2015), η χρήση των δεδομένων μπορεί να βοηθήσει τις εταιρείες να πάρουν πιο ενημερωμένες αποφάσεις και να βελτιώσουν τις στρατηγικές προσέλκυσης ταλέντων.

7. Έρευνες Δέσμευσης & Ικανοποίησης Εργαζομένων

Η χρήση ερευνών για τη βελτίωση του Employer Branding αποτελεί έναν αποτελεσματικό τρόπο για να κατανοήσει μια εταιρεία πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι και οι υποψήφιοι την εταιρεία ως εργοδότη. Αυτές οι έρευνες μπορούν να συλλέξουν δεδομένα σχετικά με την ικανοποίηση των εργαζομένων, την αφοσίωση, τις αντιλήψεις τους για την εταιρική κουλτούρα, καθώς και τις προσδοκίες και τις εμπειρίες των υποψηφίων. Οι πληροφορίες αυτές επιτρέπουν στις εταιρείες να αναπτύξουν στρατηγικές που ενισχύουν το Employer Branding και να προσελκύσουν ταλέντα που ταιριάζουν στην κουλτούρα και στις αξίες τους (Aggelis, E. M., 2022).

Σύμφωνα με τους Tanwar και Prasad (2016), οι έρευνες εσωτερικής ικανοποίησης και δέσμευσης των εργαζομένων είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών των εργαζομένων. Αυτές οι έρευνες μπορούν να αποκαλύψουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της εταιρείας ως εργοδότη, επιτρέποντας στη διοίκηση να εφαρμόσει βελτιώσεις και να ενισχύσει τη δέσμευση των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα μπορούν να οδηγήσουν σε συγκεκριμένες δράσεις, όπως βελτίωση των παροχών, προγράμματα ανάπτυξης και ευκαιρίες καριέρας.

Επιπλέον, οι έρευνες υποψηφίων παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για την εμπειρία των υποψηφίων κατά τη διαδικασία πρόσληψης. Μελέτες, όπως αυτή των Allen, Van Scotter και Otondo (2004), δείχνουν ότι η θετική εμπειρία των υποψηφίων μπορεί να βελτιώσει την εικόνα της εταιρείας και να αυξήσει τις πιθανότητες να επιλέξουν την εταιρεία ως εργοδότη. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις πληροφορίες από αυτές τις έρευνες για να βελτιώσουν τη διαδικασία πρόσληψης, να την κάνουν πιο φιλική και διαφανή και να διασφαλίσουν ότι οι υποψήφιοι έχουν μια θετική εμπειρία από την αρχή (Randstad, 2023).

Οι έρευνες που επικεντρώνονται στην εταιρική κουλτούρα μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες να κατανοήσουν πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι την κουλτούρα και τις αξίες της εταιρείας. Σύμφωνα με τους Cable και Turban (2001), η εταιρική κουλτούρα είναι ένας κρίσιμος παράγοντας για την προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων. Οι έρευνες μπορούν να αποκαλύψουν αν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι οι αξίες της εταιρείας ευθυγραμμίζονται με τις προσωπικές τους αξίες και πώς αυτή η ευθυγράμμιση επηρεάζει την αφοσίωσή τους και την απόδοσή τους.

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων των ερευνών μπορεί επίσης να βοηθήσει τις εταιρείες να αναπτύξουν στοχευμένες στρατηγικές επικοινωνίας για την προώθηση του Employer Branding. Σύμφωνα με τους Edwards (2013), οι πληροφορίες που συλλέγονται από τις έρευνες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη περιεχομένου που αντικατοπτρίζει την πραγματική εμπειρία των εργαζομένων και ενισχύει την αυθεντικότητα της εταιρικής εικόνας. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει μαρτυρίες εργαζομένων, επιτυχημένες ιστορίες και παραδείγματα που δείχνουν πώς η εταιρεία υποστηρίζει την ανάπτυξη και την ευημερία των εργαζομένων της.

Τέλος, η συνεχής αξιολόγηση και παρακολούθηση των δεικτών απόδοσης μέσω τακτικών ερευνών μπορεί να διασφαλίσει ότι οι στρατηγικές Employer Branding παραμένουν αποτελεσματικές και προσαρμόζονται στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Οι Mosley και Schmidt (2017) τονίζουν ότι η διαρκής ανατροφοδότηση από τις έρευνες μπορεί να βοηθήσει τις εταιρείες να παραμείνουν ανταγωνιστικές στην αγορά εργασίας και να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλέντα που συμβάλλουν στην επιτυχία και την ανάπτυξη της εταιρείας.

8. Μετρήσεις και Τρόποι Αξιολόγησης Πορείας του Employer Branding

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του Employer Branding είναι κρίσιμη για την κατανόηση του πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι και οι υποψήφιοι την εταιρεία ως εργοδότη. Οι Δείκτες Απόδοσης (KPIs) και οι μετρήσεις παρέχουν τη δυνατότητα να παρακολουθήσουμε και να αξιολογήσουμε την επιτυχία των στρατηγικών Employer Branding. Η βιβλιογραφία αναδεικνύει αρκετές μεθόδους και προσεγγίσεις για την ανάπτυξη και την αξιολόγηση αυτών των δεικτών (Great Place to Work Institute, 2022).

Αρχικά, οι μετρήσεις της ελκυστικότητας της εταιρείας ως εργοδότης, μπορούν να πραγματοποιηθούν μέσω της έρευνας της αντίληψης του κοινού (employer perception surveys). Αυτές οι έρευνες αξιολογούν την αναγνωρισιμότητα και τη φήμη της εταιρείας μεταξύ των υπαρχόντων και υποψηφίων εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Martin et al. (2011), η χρήση ερωτηματολογίων που περιλαμβάνουν ερωτήσεις σχετικά με την αντίληψη για την εταιρική κουλτούρα, τις δυνατότητες ανάπτυξης και το εργασιακό περιβάλλον είναι κρίσιμη.

Ένας άλλος σημαντικός δείκτης είναι ο χρόνος κάλυψης θέσεων εργασίας (time-to-fill). Αυτός ο δείκτης μετρά τον χρόνο που χρειάζεται η εταιρεία να καλύψει μια ανοικτή θέση από τη στιγμή που προκηρύσσεται. Οι Breaugh & Starke (2000) αναφέρουν ότι η μείωση αυτού του χρόνου μπορεί να είναι ένδειξη αποτελεσματικού Employer Branding, καθώς προσελκύει περισσότερους και πιο κατάλληλους υποψηφίους.

Η ποιότητα των νέων προσλήψεων (quality of hire) αποτελεί επίσης έναν κρίσιμο KPI. Αυτή η μέτρηση περιλαμβάνει την αξιολόγηση των νέων εργαζομένων βάσει της απόδοσής τους, της παραμονής τους στην εταιρεία και της προσαρμογής τους στην εταιρική κουλτούρα. Έρευνα των Chapman et al. (2005) δείχνει ότι οι εταιρείες που επενδύουν στο Employer Branding προσελκύουν υποψηφίους υψηλής ποιότητας.

Η δέσμευση και η ικανοποίηση των εργαζομένων (employee engagement and satisfaction) είναι άλλοι δύο βασικοί δείκτες που αξιολογούν την αποτελεσματικότητα του Employer Branding. Αυτές οι μετρήσεις γίνονται συνήθως μέσω ερευνών εσωτερικής ικανοποίησης, όπως περιγράφεται από τους Harter et al. (2002), που εξετάζουν την αφοσίωση των εργαζομένων και την ικανοποίησή τους από το εργασιακό περιβάλλον.

Ο δείκτης διατήρησης εργαζομένων (employee retention rate) είναι μια επιπλέον σημαντική μέτρηση. Ο αριθμός των εργαζομένων που παραμένουν στην εταιρεία σε σχέση με το συνολικό αριθμό των εργαζομένων μπορεί να δώσει σημαντικές πληροφορίες για την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών Employer Branding, σύμφωνα με τους Hausknecht et al. (2009).

Επίσης, η αναγνωρισιμότητα της μάρκας εργοδότη (employer brand recognition) αποτελεί ένα μετρήσιμο KPI. Η αναγνωρισιμότητα μπορεί να αξιολογηθεί μέσω της ανάλυσης δεδομένων από κοινωνικά δίκτυα, επισκεψιμότητα στην ιστοσελίδα καριέρας της εταιρείας και μελέτες αγοράς, όπως αναφέρεται από τους Backhaus & Tikoo (2004).

Συμπερασματικά, η βιβλιογραφία παρέχει ένα πλούσιο πλαίσιο για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του Employer Branding μέσω των KPIs και των μετρήσεων. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτούς τους δείκτες για να ενισχύσουν την ελκυστικότητά τους ως εργοδότες και να βελτιώσουν τις στρατηγικές προσέλκυσης και διατήρησης ταλέντων.

9. Συγκριτική Μελέτη: Η πορεία του Employer Branding πριν και μετά τον Covid19

Η πορεία του Employer Branding πριν και μετά την πανδημία του COVID-19 έχει παρουσιάσει σημαντικές αλλαγές, επηρεάζοντας την αντίληψη των εταιρειών ως εργοδοτών και τον τρόπο με τον οποίο αυτές προσελκύουν και διατηρούν ταλέντα. Kniffin et al. (2021). Πριν την πανδημία, το Employer Branding επικεντρωνόταν κυρίως στην προώθηση της εταιρικής κουλτούρας, την προσφορά ανταγωνιστικών πακέτων αποδοχών και την προβολή της εταιρείας ως ελκυστικού χώρου εργασίας μέσω κοινωνικών δικτύων και εκδηλώσεων. Η έρευνα των Backhaus και Tikoo (2004) επισημαίνει ότι το Employer Branding τότε βασιζόταν σε μεγάλο βαθμό στην εικόνα και την φήμη της εταιρείας στην αγορά εργασίας.

Με την εμφάνιση της πανδημίας, πολλές επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να προσαρμόσουν γρήγορα τις στρατηγικές τους, τόσο για να διασφαλίσουν την επιβίωσή τους όσο και για να διατηρήσουν την αφοσίωση των εργαζομένων τους. Η πανδημία έφερε στο προσκήνιο την αναγκαιότητα για ευελιξία στην εργασία, με πολλές εταιρείες να υιοθετούν την τηλεργασία. Σύμφωνα με την έρευνα του Kniffin et al. (2021), η αποδοχή και η προώθηση της τηλεργασίας έγιναν βασικά στοιχεία του Employer Branding, καθώς οι εργαζόμενοι εκτίμησαν την ευελιξία και την ασφάλεια που αυτή προσέφερε.

Η υγειονομική κρίση ανάγκασε τις εταιρείες να δείξουν μεγαλύτερη φροντίδα και υποστήριξη προς τους εργαζομένους τους. Η ψυχική υγεία και η ευεξία των εργαζομένων ήρθαν στο επίκεντρο, με πολλές εταιρείες να προσφέρουν προγράμματα υποστήριξης και συμβουλευτικής. Σύμφωνα με τους Battisti και Deakins (2017), η ενίσχυση της υποστήριξης της ψυχικής υγείας των εργαζομένων έχει γίνει κρίσιμος παράγοντας για το Employer Branding, δείχνοντας ότι οι εταιρείες νοιάζονται πραγματικά για την ευημερία των ανθρώπων τους.

Η πανδημία επίσης ανέδειξε τη σημασία της διαφάνειας και της ανοιχτής επικοινωνίας. Κατά τη διάρκεια των αβέβαιων αυτών χρόνων, οι εργαζόμενοι χρειάζονταν σαφείς και ειλικρινείς πληροφορίες σχετικά με τις αλλαγές και τις προοπτικές της εταιρείας. Σύμφωνα με την έρευνα των Men και Yue (2019), η ανοιχτή επικοινωνία κατά τη διάρκεια κρίσεων ενισχύει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων και συμβάλλει στη θετική εικόνα του εργοδότη.

Μετά την πανδημία, το Employer Branding εξελίχθηκε περαιτέρω, ενσωματώνοντας τα μαθήματα που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της κρίσης. Οι εταιρείες συνέχισαν να επενδύουν στην ευελιξία της εργασίας, με την υιοθέτηση υβριδικών μοντέλων εργασίας που συνδυάζουν την τηλεργασία με την φυσική παρουσία στο γραφείο. Η έρευνα των Spruk και Straub (2020) δείχνει ότι αυτή η ευελιξία αποτελεί πλέον βασικό κριτήριο για πολλούς εργαζόμενους κατά την επιλογή εργοδότη.

Επιπλέον, η ενίσχυση της ψηφιακής κουλτούρας και των ψηφιακών δεξιοτήτων έγινε απαραίτητη. Οι εταιρείες επένδυσαν σε τεχνολογίες που διευκολύνουν την απομακρυσμένη εργασία και την ψηφιακή συνεργασία. Η έρευνα των Leonardì, Huysman και Steinfield (2013) υποδεικνύει ότι η χρήση τέτοιων τεχνολογιών μπορεί να βελτιώσει την παραγωγικότητα και την αίσθηση σύνδεσης μεταξύ των εργαζομένων.

Η κοινωνική ευθύνη και η δέσμευση προς την κοινότητα απέκτησαν μεγαλύτερη σημασία στο πλαίσιο του Employer Branding μετά την πανδημία. Οι εργαζόμενοι αναζητούν εργοδότες που δρουν υπεύθυνα και συμβάλλουν θετικά στην κοινωνία. Σύμφωνα με τους Jones et al. (2017), οι εταιρείες που προάγουν την κοινωνική ευθύνη και τις βιώσιμες πρακτικές είναι πιο ελκυστικές για τους σημερινούς και μελλοντικούς εργαζομένους.

Τέλος, η πανδημία υπογράμμισε την αξία της ανθεκτικότητας και της προσαρμοστικότητας στο Employer Branding. Οι εταιρείες που επέδειξαν ευελιξία, γρήγορη προσαρμογή και ικανότητα διαχείρισης κρίσεων, κέρδισαν την εμπιστοσύνη των εργαζομένων τους και βελτίωσαν τη φήμη τους ως εργοδότες. Η έρευνα των Sutcliffe και Vogus (2003) επισημαίνει ότι η οργανωσιακή ανθεκτικότητα μπορεί να ενισχύσει την δέσμευση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, συμβάλλοντας θετικά στο Employer Branding.

10. Το Φαινόμενο της Μεγάλης Παραίτησης

Το φαινόμενο της Μεγάλης Παραίτησης (The Great Resignation, Kaplan 2021), εμφανίστηκε αρχικά στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής το 2021, αμέσως μετά το ξέσπασμα του Covid-19, όπου ένας τεράστιος όγκος εργαζομένων παραιτήθηκε μαζικά από επιχειρήσεις (οι έρευνες αναφέρουν ότι 4,4 εκατομμύρια Αμερικάνοι αποχώρησαν οικειοθελώς από την επαγγελματική τους απασχόληση), με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν πολλά προβλήματα στην οργάνωση και σημαντικό έλλειμμα στην στελέχωση προσωπικού. Αυτό το φαινόμενο πολύ γρήγορα διέρρευσε και στις Ευρωπαϊκές χώρες και συνεχίζεται μέχρι σήμερα.

Αρχικά, αυτό που πυροδότησε τη μεγάλη παραίτηση ήταν η πανδημία του covid19 η οποία τροφοδότησε φόβο και ανασφάλεια τους εργαζόμενους και μείωσε την προθυμία τους να επιστρέψουν στον χώρο εργασίας τους. Επιπλέον, σύμφωνα με έρευνες τόσο οι εργαζόμενοι που συνέχισαν να εργάζονται κανονικά κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αλλά από την άνεση του σπιτιού τους (remote working), όσο και εκείνοι των οποίων η απασχόληση είχε ανασταλεί λόγω του ότι ο κλάδος της επιχείρησης στον οποίο εργάζονταν, είχε τεθεί σε παύση λειτουργίας ως έκτακτο μέτρο προφύλαξης από τον κορονοϊό, συνήθισαν τη νέα τους καθημερινότητα και αποφάσισαν να μην δεχτούν την επιστροφή τους στην δια ζώσης εργασία. Κάποιοι εργαζόμενοι επίσης, στράφηκαν προς άλλους τομείς απασχόλησης ή έγιναν ελεύθεροι επαγγελματίες προκειμένου να μη ζημιωθούν από τις συνέπειες της πανδημίας (Collins, C. J., & Han, J., 2022).

Από την άλλη πλευρά, παρατηρώντας το έλλειμμα εύρεσης ικανού προσωπικού, οι επιχειρήσεις κλήθηκαν να λάβουν έκτακτα μέτρα πρωτίτως για τη διατήρηση των ήδη υπάρχοντων εργαζομένων, αλλά και για να γίνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας με σκοπό την προσέλκυση νέων στελεχών. Πολλές επιχειρήσεις διατήρησαν την εξ αποστάσεως απασχόληση ως σταθερή παροχή για το προσωπικό τους, ενώ τα Τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού κλήθηκαν να αφουγκραστούν τις νέες ανάγκες των εργαζομένων και να αναπτύξουν νέες στρατηγικές δέσμευσης και προσέλκυσης προσωπικού (Deloitte, 2021).

Στο πλαίσιο αυτό, διαπιστώθηκε και μια ραγδαία ανάπτυξη σε στρατηγικές Employer Branding, καθώς οι επιχειρήσεις χρειαζόταν πλέον να παρουσιάσουν την καλύτερη εικόνα τους τόσο προς το εσωτερικό των ομάδων τους όσο και προς τα έξω, προκειμένου να μειώσουν τις οικειοθελείς αποχωρήσεις προσωπικού στο ελάχιστο δυνατό και να προσφέρουν ένα ιδανικό περιβάλλον εργασίας στους υποψήφιους εργαζόμενους και να καλύψουν τις επιχειρησιακές τους ανάγκες (Biswas, M. K., & Suar, D., 2021).

Ουσιαστικά, τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να κλείσουν μια σιωπηρή συμφωνία με το ανθρώπινο δυναμικό τους, κατά την οποία εκείνες θα προσφέρουν ένα ευχάριστο περιβάλλον εργασίας, δελεαστικά πακέτα μισθών και παροχών και προοπτικές εξέλιξης στους εργαζομένους, ενώ εκείνοι με τη σειρά τους θα επενδύσουν χρόνο, διάθεση και εργασία στον οργανισμό στον οποίο απασχολούνται (Randstad, 2023).

11. Employer Branding στην Ελλάδα

Ο όρος Employer Branding ξεκίνησε να ακούγεται διεθνώς κατά τα τέλη του 20^{ου} αιώνα, ενώ στην Ελλάδα αναπτύχθηκε ουσιαστικά τα τελευταία χρόνια, μετά την διεθνή οικονομική κρίση που είχε σημαντικές συνέπειες στην επιχειρηματική δραστηριότητα της χώρας (ICAP Group, 2020).

Η ιστορική του εξέλιξη στη χώρα αποτελεί μια ενδιαφέρουσα πορεία που αντικατοπτρίζει τις ευρύτερες κοινωνικές και οικονομικές μεταβολές της χώρας. Στα τέλη της δεκαετίας του 1990 και στις αρχές του 2000, οι ελληνικές επιχειρήσεις άρχισαν να αντιλαμβάνονται τη σημασία της ανάπτυξης ενός ισχυρού προφίλ εργοδότη ως μέσο προσέλκυσης και διατήρησης ταλαντούχων επαγγελματιών. Κατά την περίοδο αυτή, το Employer Branding ήταν σε αρχικά στάδια και συνήθως περιοριζόταν σε μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες που είχαν την εμπειρία και τα μέσα να αναπτύξουν στρατηγικές μάρκετινγκ για το ανθρώπινο δυναμικό τους (Karakatsanis G., Papaioannou E., 2019).

Στα μέσα της δεκαετίας του 2000, η ανάπτυξη του διαδικτύου και των κοινωνικών μέσων ενημέρωσης άρχισε να επηρεάζει σημαντικά το Employer Branding στην Ελλάδα. Οι επιχειρήσεις άρχισαν να χρησιμοποιούν ηλεκτρονικές πλατφόρμες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να επικοινωνούν με τους πιθανούς και υπάρχοντες εργαζόμενους τους. Αυτή η τεχνολογική πρόοδος επέτρεψε στις εταιρείες να προβάλλουν την εταιρική τους κουλτούρα και τις αξίες τους με πιο άμεσο και διαδραστικό τρόπο. Οι ελληνικές επιχειρήσεις άρχισαν να κατανοούν τη δύναμη του ψηφιακού μάρκετινγκ και την επιρροή του στην ενίσχυση του προφίλ τους ως εργοδότες (Karakatsanis G., Papaioannou E., 2019).

Η οικονομική κρίση που ξέσπασε στην Ελλάδα το 2009 είχε σημαντικές επιπτώσεις και στον τομέα του Employer Branding. Οι εταιρείες αντιμετώπιζαν έντονα προβλήματα χρηματοδότησης και έπρεπε να βρουν νέους τρόπους για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλαντούχους επαγγελματίες χωρίς να έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν υψηλούς μισθούς και επιδόματα. Κατά την περίοδο αυτή, οι επιχειρήσεις επικεντρώθηκαν περισσότερο στην ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας, προσφέροντας ευκαιρίες για ανάπτυξη και εκπαίδευση, καθώς και προωθώντας ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον. Αυτή η στροφή προς μια πιο ανθρώπινη προσέγγιση στο Employer Branding αποδείχθηκε αποτελεσματική για πολλές εταιρείες (Adecco Group Hellas, 2021).

Με την ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας στα μέσα της δεκαετίας του 2010, το Employer Branding άρχισε να εξελίσσεται περαιτέρω. Οι ελληνικές επιχειρήσεις άρχισαν να επενδύουν περισσότερο σε στρατηγικές που ενίσχυαν την ελκυστικότητά τους ως εργοδότες. Η χρήση των social media, των εταιρικών blogs και των διαδικτυακών καμπανιών έγινε ακόμα πιο έντονη, ενώ παράλληλα άρχισαν να υιοθετούνται και νέες πρακτικές, όπως η δημιουργία εταιρικών βίντεο που παρουσιάζουν την καθημερινότητα και τις αξίες της εταιρείας. Αυτές οι πρακτικές ενίσχυσαν σημαντικά την εικόνα των επιχειρήσεων και συνέβαλαν στην προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων (Karakatsanis G., Papaioannou E., 2019).

Σήμερα, το Employer Branding στην Ελλάδα είναι ένας ολοένα και πιο στρατηγικός τομέας για τις επιχειρήσεις. Οι ελληνικές εταιρείες κατανοούν πλέον πλήρως τη σημασία της δημιουργίας ενός ισχυρού προφίλ εργοδότη και επενδύουν σε καινοτόμες μεθόδους και τεχνολογίες για να προσελκύσουν τους καλύτερους υποψηφίους. Το ψηφιακό περιβάλλον παίζει καθοριστικό ρόλο, επιτρέποντας στις εταιρείες να διαχειρίζονται και να προβάλλουν την εικόνα τους με ευελιξία και αποτελεσματικότητα. Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας και των πρακτικών μάρκετινγκ διασφαλίζει ότι το Employer Branding στην Ελλάδα θα συνεχίσει να εξελίσσεται, προσαρμοζόμενο στις νέες προκλήσεις και ευκαιρίες της αγοράς εργασίας (Deloitte, 2019).

Αξίζει να αναφέρουμε εδώ, αλλά και να σχολιάσουμε παρακάτω, ότι ο πρώτος επιχειρηματικός τομέας που εισήγαγε και χρησιμοποίησε επιτυχώς το Employer Branding στην Ελλάδα ήταν ο τομέας των Τηλεπικοινωνιών, έναν από τους πιο εξελιγμένους τομείς, που από δημόσιος έγινε ιδιωτικός και αναγκάστηκε να αλλάξει και να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα της αγοράς (Kargas A. & Tsokos A., 2020).

11.1. Πώς συναντάται το Employer Branding σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα;

Το Employer Branding στην Ελλάδα, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, βρίσκεται ακόμα σε στάδιο ανάπτυξης, με αυξανόμενο αριθμό επιχειρήσεων να αναγνωρίζουν τη σημασία του για την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων. Παρά την οικονομική κρίση που επηρέασε σημαντικά την ελληνική αγορά εργασίας, πολλές εταιρείες έχουν αρχίσει να επενδύουν σε στρατηγικές Employer Branding για να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους και να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους. Σύμφωνα με έρευνες της ICAP Group, οι ελληνικές επιχειρήσεις δείχνουν αυξημένο ενδιαφέρον για την ενίσχυση της φήμης τους ως εργοδότες, προσπαθώντας να δημιουργήσουν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και να προσελκύσουν ταλαντούχους υποψηφίους (ICAP Group, 2020).

Μία από τις πιο κοινές μορφές Employer Branding στην Ελλάδα είναι η ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας και η προώθηση ενός υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος. Οι ελληνικές εταιρείες προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα θετικό και συνεργατικό κλίμα, ενθαρρύνοντας την ανοιχτή επικοινωνία και την αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων.

Επίσης, δίνεται έμφαση στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη των υπαλλήλων, με στόχο την ενίσχυση των δεξιοτήτων τους και την προώθηση της επαγγελματικής τους ανάπτυξης. Αυτές οι πρακτικές έχουν θετικό αντίκτυπο στην αφοσίωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, βελτιώνοντας την εικόνα της εταιρείας ως εργοδότης (Randstad, 2023).

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο του Employer Branding στην Ελλάδα είναι η χρήση των κοινωνικών μέσων για την προώθηση της εταιρικής εικόνας. Πολλές ελληνικές εταιρείες αξιοποιούν πλατφόρμες όπως το LinkedIn, το Facebook και το Instagram για να προβάλλουν την εταιρική τους κουλτούρα, να αναδείξουν τις επιτυχίες των εργαζομένων τους και να επικοινωνήσουν τις αξίες τους. Αυτή η πρακτική όχι μόνο ενισχύει την αναγνωρισιμότητα της εταιρείας, αλλά και προσελκύει υποψηφίους που αναζητούν ένα εργασιακό περιβάλλον που να ταιριάζει με τις προσωπικές τους αξίες και φιλοδοξίες (Deloitte, 2021).

Επιπλέον, πολλές ελληνικές επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να υιοθετούν πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ) ως μέρος του Employer Branding τους. Η εμπλοκή σε κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες ενισχύει την εταιρική φήμη και δείχνει τη δέσμευση της επιχείρησης για την κοινωνία και το περιβάλλον. Οι εργαζόμενοι που συμμετέχουν σε αυτές τις πρωτοβουλίες αισθάνονται περήφανοι για την εταιρεία τους και είναι πιο πιθανό να παραμείνουν μακροπρόθεσμα. Σύμφωνα με μελέτες του Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης, οι πρακτικές ΕΚΕ αποτελούν ένα σημαντικό εργαλείο για την ανάπτυξη του Employer Branding στην Ελλάδα (Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης, 2021).

Συνολικά, το Employer Branding στην Ελλάδα είναι σε φάση ανάπτυξης και οι επιχειρήσεις αρχίζουν να κατανοούν τη σημασία του για την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων. Παρά τις προκλήσεις της οικονομικής κρίσης, οι ελληνικές εταιρείες επενδύουν σε στρατηγικές που ενισχύουν την εταιρική κουλτούρα, προωθούν την εικόνα τους μέσω των κοινωνικών μέσων και υιοθετούν πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Αυτές οι προσπάθειες συμβάλλουν στη δημιουργία ενός ισχυρού και ελκυστικού employer brand, βελτιώνοντας τη φήμη της εταιρείας και ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητά της στην αγορά εργασίας (Kariera.gr).

11.2. Στοιχεία Employer Branding σε ελληνικές επιχειρήσεις

Οι πρώτες εταιρείες στην Ελλάδα που ανέπτυξαν το Employer Branding ήταν κυρίως πολυεθνικές επιχειρήσεις με παρουσία στη χώρα. Αυτές οι εταιρείες είχαν ήδη εμπειρία και γνώση από τις διεθνείς πρακτικές τους και μετέφεραν αυτές τις στρατηγικές στην ελληνική αγορά. Μερικές από τις πρώτες εταιρείες που ξεχώρισαν σε αυτόν τον τομέα ήταν η Coca-Cola HBC, η Vodafone, η Unilever και η Procter & Gamble. Αυτές οι επιχειρήσεις αναγνώρισαν νωρίς τη σημασία του Employer Branding για την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων επαγγελματιών και ανέπτυξαν στρατηγικές που επικεντρώνονταν στην ενίσχυση της εταιρικής τους εικόνας ως εργοδότες (Karakatsanis G, Papaioannou E., 2019).

Η Coca-Cola HBC, μια από τις πρώτες πολυεθνικές που επένδυσαν στο Employer Branding στην Ελλάδα, χρησιμοποίησε μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για να προβάλλει την εταιρική της κουλτούρα και τις ευκαιρίες καριέρας. Η εταιρεία επικεντρώθηκε στην ανάπτυξη μιας θετικής και υποστηρικτικής εργασιακής κουλτούρας, η οποία προβαλλόταν μέσω των κοινωνικών μέσων, των εταιρικών εκδηλώσεων και των προγραμμάτων ανάπτυξης ταλέντων. Η Coca-Cola HBC ανέδειξε τις αξίες της και την αφοσίωσή της στους εργαζομένους της, δημιουργώντας ένα ισχυρό και ελκυστικό προφίλ εργοδότη (Karakatsanis G, Papaioannou E., 2019).

Η Vodafone ήταν μια άλλη πρωτοπόρος εταιρεία στον τομέα του Employer Branding στην Ελλάδα. Η εταιρεία επένδυσε σε προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης για τους εργαζομένους της, προσφέροντας ευκαιρίες για συνεχή μάθηση και επαγγελματική εξέλιξη. Η Vodafone χρησιμοποίησε επίσης τα ψηφιακά μέσα για να επικοινωνήσει με το κοινό της, δημιουργώντας μια διαδραστική και ελκυστική παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα. Οι προσπάθειές της στην ενίσχυση του Employer Branding επικεντρώθηκαν στην προβολή της εταιρικής κουλτούρας, των αξιών και των ευκαιριών που προσφέρει στους εργαζομένους της (Kargas A & Tsokos A., 2020).

Η Unilever Ελλάς, ακολουθώντας τις διεθνείς πρακτικές της μητρικής εταιρείας, ανέπτυξε και αυτή μια στρατηγική Employer Branding που επικεντρωνόταν στην προβολή της εταιρικής κουλτούρας και των ευκαιριών καριέρας. Η εταιρεία χρησιμοποίησε τα κοινωνικά μέσα, τις εταιρικές εκδηλώσεις και τα προγράμματα ανάπτυξης ταλέντων για να προσελκύσει και να διατηρήσει τους καλύτερους επαγγελματίες. Η Unilever επικεντρώθηκε στην προώθηση της δέσμευσής της για καινοτομία, βιωσιμότητα και κοινωνική ευθύνη, δημιουργώντας ένα ελκυστικό προφίλ εργοδότη (Karakatsanis, G., & Papaioannou, E., 2019).

Η Procter & Gamble ήταν μια ακόμη πρωτοπόρος εταιρεία στον τομέα του Employer Branding στην Ελλάδα. Η εταιρεία ανέπτυξε στρατηγικές που επικεντρώνονταν στην ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας και στην προσέλκυση ταλαντούχων επαγγελματιών μέσω προγραμμάτων ανάπτυξης ταλέντων και εκπαίδευσης. Η Procter & Gamble χρησιμοποίησε τα κοινωνικά μέσα και τις εταιρικές εκδηλώσεις για να προβάλλει τις αξίες της και τις ευκαιρίες καριέρας που προσφέρει στους εργαζομένους της. Η εταιρεία κατάφερε να δημιουργήσει ένα ισχυρό και ελκυστικό προφίλ εργοδότη, προσελκύοντας έτσι ταλέντα από την ελληνική αγορά (Karakatsanis, G., & Papaioannou, E., 2019).

Τέλος, μια από τις ελληνικές εταιρείες που ανέπτυξαν νωρίς το Employer Branding ήταν ο Όμιλος Τιτάν. Η εταιρεία επένδυσε σε προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης για τους εργαζομένους της και δημιούργησε μια ισχυρή εταιρική κουλτούρα που βασιζόταν στην αφοσίωση και την καινοτομία. Ο Όμιλος Τιτάν χρησιμοποίησε επίσης τα ψηφιακά μέσα και τις εταιρικές εκδηλώσεις για να προβάλλει τις αξίες και τις ευκαιρίες που προσφέρει στους εργαζομένους της, δημιουργώντας ένα ελκυστικό προφίλ εργοδότη (Karakatsanis, G., & Papaioannou, E., 2019).

11.3. Οι πιο ελκυστικοί εργοδότες στην Ελλάδα για το 2024

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε τον Ιούνιο του 2024 η Randstad – μιας από τις κορυφαίες εταιρείες συμβούλων σε θέματα Human Resources και διάθεσης ανθρώπινου δυναμικού, ως ο πιο ελκυστικός εργοδότης στην ελληνική αγορά εργασίας αναδεικνύεται για το 2024 η εταιρεία Παπαστράτος Α.Β.Ε.Σ, πολύ γνωστή καπνοβιομηχανία που εδρεύει στον Ασπρόπυργο.

Μετά την εταιρεία Παπαστράτος, ακολουθούν η φαρμακοβιομηχανία Vianex Α.Ε, ο αεροπορικός όμιλος Aegean Airlines Α.Ε, η βιομηχανία μπισκότου Παπαδοπούλου Α.Ε, ο όμιλος super market Σκλαβενίτης Α.Ε.Ε, ο Ανεξάρτητος Διαχειριστής Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας (ΑΔΜΗΕ), η φαρμακευτική εταιρεία ELPEN, ο Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών, ο Skrutz Last Mile και το Ωνάσειο Καρδιοχειρουργικό Κέντρο.

Παρακάτω μπορούμε να συγκρίνουμε τα αποτελέσματα των ερευνών της Randstad και τον ανταγωνισμό των εταιρειών όσον αφορά το Employer Branding στην πορεία των ετών 2022- 2024.

οι πιο ελκυστικοί εργοδότες στην Ελλάδα.

2024	2023	2022
1. Παπαστράτος	1. Παπαστράτος	1. Παπαστράτος
2. Vianex Φαρμακευτική	2. ΙΟΝ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ & ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΚΑΟ & ΣΟΚΟΛΑΤΑΣ	2. ΙΟΝ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ & ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΚΑΟ & ΣΟΚΟΛΑΤΑΣ
3. AEGEAN	3. AEGEAN	3. LAMPSPA Hotels (Grand Bretagne, King George, Sheraton Rhodes)
4. Παπαδοπούλου - Βιομηχανία μπισκότων και εσδών διατροφής	4. INTRALOT Α.Ε.	4. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ
5. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	5. ELPEN Φαρμακευτική	5. Παπαδοπούλου - Βιομηχανία μπισκότων και εσδών διατροφής
6. Ανεξάρτητος Διαχειριστής Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας (ΑΔΜΗΕ)	6. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	6. Ελληνικό Πετρέλαιο
7. ELPEN Φαρμακευτική	7. LAMPSPA Hotels (Grand Bretagne, King George, Sheraton Rhodes)	7. Vianex Φαρμακευτική
8. Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών	8. Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.	8. Atlantica Hotel Management
9. Skrutz	9. Παπαδοπούλου - Βιομηχανία μπισκότων και εσδών διατροφής	9. ELPEN Φαρμακευτική
10. Ωνάσειο Καρδιοχειρουργικό Κέντρο	10. Costa Navarino (T.E.MES SA)	10. Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.

Έρευνα employer brand 2024 – Ελλάδα © randstad | 13

Σχήμα 2. Έρευνα Employer Brand στην Ελλάδα - Randstad 2024

11.4. Κριτήρια Επιλογής Εργοδότη: Απαντήσεις υποψήφιων εργαζομένων στην Ελλάδα

❖ Οικονομική Ευρωστία

Η οικονομική ευρωστία μιας εταιρείας είναι καθοριστικός παράγοντας για την ελκυστικότητά της στην αγορά εργασίας. Οι οικονομικά ισχυρές εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν καλύτερους μισθούς, πιο γενναιόδωρα επιδόματα και περισσότερες ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη. Αυτό δημιουργεί ένα περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ασφαλείς και υποστηριζόμενοι, γεγονός που ενισχύει την αφοσίωση και την ικανοποίηση τους. Σύμφωνα με μελέτες, οι εργαζόμενοι προτιμούν εργοδότες που μπορούν να προσφέρουν σταθερότητα και μακροπρόθεσμες προοπτικές απασχόλησης, κάτι που οι οικονομικά εύρωστες εταιρείες μπορούν να προσφέρουν (Randstad, 2024).

Η οικονομική ευρωστία επηρεάζει επίσης την εταιρική εικόνα και φήμη. Οι εταιρείες που έχουν οικονομική σταθερότητα και ανάπτυξη προβάλλονται ως πιο αξιόπιστες και ελκυστικές στους υποψήφιους εργαζόμενους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την προσέλκυση υψηλότερης ποιότητας υποψηφίων, καθώς οι επαγγελματίες επιδιώκουν να ενταχθούν σε εταιρείες που μπορούν να τους προσφέρουν ασφάλεια και ευκαιρίες καριέρας. Επιπλέον, οι εταιρείες με ισχυρή οικονομική θέση μπορούν να επενδύσουν σε στρατηγικές Employer Branding και προγράμματα που ενισχύουν την ελκυστικότητά τους στην αγορά εργασίας (Randstad, 2024).

Η οικονομική ευρωστία επιτρέπει στις εταιρείες να επενδύουν σε καινοτομία και τεχνολογική ανάπτυξη, γεγονός που καθιστά το εργασιακό περιβάλλον πιο ενδιαφέρον και ελκυστικό για τους εργαζόμενους. Εταιρείες που είναι σε θέση να προσφέρουν σύγχρονα εργαλεία, τεχνολογίες και ευκαιρίες για συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη προσελκύουν πιο ταλαντούχους επαγγελματίες.

Η δυνατότητα συμμετοχής σε καινοτόμα έργα και η πρόσβαση σε τελευταίας τεχνολογίας εξοπλισμό και λογισμικό αποτελούν σημαντικά κίνητρα για πολλούς εργαζόμενους (HR Professional, 2018).

Τέλος, οι οικονομικά εύρωστες εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίξουν την εταιρική κουλτούρα και τις αξίες τους μέσω προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και άλλων πρωτοβουλιών. Αυτό όχι μόνο ενισχύει την εικόνα τους ως κοινωνικά υπεύθυνες, αλλά επίσης προσελκύει εργαζόμενους που επιθυμούν να εργαστούν σε εταιρείες με ισχυρές ηθικές και κοινωνικές αξίες. Σύμφωνα με μελέτες, η σύνδεση με τις αξίες της εταιρείας αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την αφοσίωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, και οι εταιρείες με ισχυρή οικονομική βάση έχουν τη δυνατότητα να επενδύσουν σε τέτοιες πρωτοβουλίες (Dota I, 2015).

❖ Καλή Φήμη Εταιρείας

Η καλή φήμη μιας εταιρείας διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην ελκυστικότητά της στην αγορά εργασίας, επηρεάζοντας θετικά την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων επαγγελματιών. Οι εταιρείες με καλή φήμη θεωρούνται αξιόπιστες και ηθικά αkéραιες, δημιουργώντας ένα θετικό περιβάλλον για τους εργαζομένους. Σύμφωνα με έρευνα της Corporate Executive Board, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι δίνουν μεγάλη σημασία στη φήμη της εταιρείας κατά την επιλογή εργοδότη, με το 86% των υποψηφίων να αναφέρουν ότι η καλή φήμη είναι σημαντικός παράγοντας στην απόφασή τους (Randstad, 2024).

Επιπλέον, η καλή φήμη μιας εταιρείας μπορεί να μειώσει τα κόστη προσλήψεων και να αυξήσει την ποιότητα των υποψηφίων. Οι εταιρείες με θετική φήμη προσελκύουν περισσότερες αιτήσεις από υψηλά καταρτισμένους επαγγελματίες, μειώνοντας έτσι τον χρόνο και τα έξοδα που απαιτούνται για την εύρεση κατάλληλων υποψηφίων. Μελέτες δείχνουν ότι οι εταιρείες με καλή φήμη έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν από ένα ευρύτερο φάσμα υποψηφίων και να προσλάβουν ταλαντούχους επαγγελματίες με χαμηλότερο κόστος (Cascio W.F. & Boudreau J.W., 2021).

Η καλή φήμη επηρεάζει επίσης την ικανοποίηση και την αφοσίωση των υφιστάμενων εργαζομένων. Όταν οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι εργάζονται για μια εταιρεία με καλή φήμη, αισθάνονται υπερήφανοι και δεσμευμένοι προς τον εργοδότη τους. Αυτό ενισχύει την αφοσίωση και μειώνει την πιθανότητα αποχωρήσεων, δημιουργώντας ένα πιο σταθερό και παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον. Οι εργαζόμενοι που είναι υπερήφανοι για την εταιρεία τους τείνουν επίσης να λειτουργούν ως πρεσβευτές της, ενισχύοντας περαιτέρω την φήμη της εταιρείας στην αγορά (Randstad, 2024).

Τέλος, η καλή φήμη μιας εταιρείας μπορεί να ενισχύσει τη δέσμευσή της στην εταιρική κοινωνική ευθύνη και την ηθική διακυβέρνηση. Οι εταιρείες με θετική φήμη συχνά επενδύουν σε προγράμματα κοινωνικής ευθύνης και βιωσιμότητας, προσελκύοντας εργαζομένους που εκτιμούν αυτές τις αξίες.

Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι, ιδιαίτερα οι νεότερες γενιές, δίνουν μεγάλη σημασία στις αξίες και τις πρακτικές βιωσιμότητας του εργοδότη τους, και η καλή φήμη σε αυτούς τους τομείς μπορεί να αποτελέσει σημαντικό πλεονέκτημα στην προσέλκυση ταλέντων (Dota I, 2015).

❖ Εργασιακή Σταθερότητα και Ασφάλεια

Η επαγγελματική σταθερότητα και η ασφάλεια που παρέχει μια εταιρεία αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για την προσέλκυση υψηλού επιπέδου ανθρώπινου δυναμικού. Οι εργαζόμενοι αναζητούν θέσεις εργασίας που να τους παρέχουν μια αίσθηση ασφάλειας, ιδιαίτερα σε οικονομικά ασταθείς περιόδους. Μελέτες έχουν δείξει ότι οι εταιρείες που προσφέρουν μακροπρόθεσμη σταθερότητα και επαγγελματική ασφάλεια είναι πιο ελκυστικές για τους εργαζομένους, καθώς μειώνεται το άγχος και η αβεβαιότητα σχετικά με την εργασία τους (Randstad, 2023).

Επιπλέον, η παροχή ασφάλειας από την πλευρά της εταιρείας επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση των εργαζομένων και την αφοσίωσή τους. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ασφαλείς στη δουλειά τους, είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένοι και παραγωγικοί. Σύμφωνα με έρευνες, η επαγγελματική ασφάλεια συμβάλλει στη μείωση του κύκλου εργασιών και στην αύξηση της παραγωγικότητας. Αυτό συμβαίνει διότι οι εργαζόμενοι που αισθάνονται σταθεροί στην εργασία τους, επενδύουν περισσότερο χρόνο και προσπάθεια στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και στη βελτίωση των αποδόσεών τους (Deloitte, 2021).

Τέλος, η εταιρική κουλτούρα που προωθεί την επαγγελματική σταθερότητα ενισχύει το εταιρικό προφίλ και την φήμη της επιχείρησης στην αγορά εργασίας. Οι εταιρείες που διακρίνονται για την ασφάλεια και τη σταθερότητα που προσφέρουν στους υπαλλήλους τους προσελκύουν ταλέντα που αναζητούν μακροχρόνιες ευκαιρίες καριέρας. Η θετική φήμη της εταιρείας λειτουργεί ως ισχυρός μαγνήτης για ταλαντούχους υποψήφιους, διευκολύνοντας έτσι την πρόσληψη και τη διατήρηση υψηλού επιπέδου ανθρώπινου δυναμικού (Randstad, 2023).

❖ **Επαγγελματική Εξέλιξη**

Η επαγγελματική εξέλιξη που προσφέρει μια εταιρεία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού. Οι εργαζόμενοι αναζητούν εργοδότες που μπορούν να τους προσφέρουν ευκαιρίες για ανάπτυξη δεξιοτήτων, προαγωγές και ευρύτερες επαγγελματικές προοπτικές. Σύμφωνα με έρευνα του LinkedIn, το 94% των εργαζομένων θα έμενε περισσότερο σε μια εταιρεία εάν αυτή επένδυε στην καριέρα τους. Αυτό υποδηλώνει ότι η δυνατότητα για επαγγελματική ανάπτυξη είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση των εργαζομένων να επιλέξουν και να παραμείνουν σε έναν εργοδότη (LinkedIn, 2023).

Η επαγγελματική εξέλιξη ενισχύει την ικανοποίηση και την αφοσίωση των εργαζομένων. Μελέτες δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι που βλέπουν σαφείς προοπτικές για την εξέλιξη της καριέρας τους είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένοι και παραγωγικοί. Η Gallup αναφέρει ότι το 87% των millennials θεωρεί τις ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη ως σημαντικό παράγοντα κατά την επιλογή εργοδότη. Επιπλέον, η προσφορά εκπαιδευτικών προγραμμάτων και η δυνατότητα προαγωγών ενισχύουν το αίσθημα αυτοεκτίμησης των εργαζομένων και τους κινητοποιούν να συμβάλουν περισσότερο στην επιτυχία της εταιρείας (Gallup, 2023).

Τέλος, η φήμη της εταιρείας ως εργοδότης που προάγει την επαγγελματική ανάπτυξη μπορεί να λειτουργήσει ως ισχυρό κίνητρο για την προσέλκυση νέων ταλέντων. Οι εταιρείες που είναι γνωστές για τις επενδύσεις τους στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού έχουν ένα σημαντικό πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό για ταλαντούχους εργαζόμενους. Σύμφωνα με την έκθεση της Deloitte, οι εργαζόμενοι επιλέγουν εργοδότες που τους προσφέρουν ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη και προσωπική εξέλιξη. Αυτή η στρατηγική όχι μόνο προσελκύει ταλέντα, αλλά και ενισχύει τη δέσμευση και τη μακροχρόνια παραμονή των εργαζομένων στην εταιρεία (Deloitte, 2021).

❖ **Ευέλικτος Τόπος Εργασίας (Remote Working)**

Η επιλογή της απομακρυσμένης εργασίας έχει γίνει ένας σημαντικός παράγοντας στην προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού, ιδιαίτερα μετά την πανδημία του COVID-19. Πολλοί εργαζόμενοι πλέον επιζητούν ευελιξία στον χώρο και τον χρόνο εργασίας τους. Σύμφωνα με την έρευνα της Buffer για το 2021, το 97% των εργαζομένων δηλώνει ότι θα ήθελε να εργάζεται απομακρυσμένα, τουλάχιστον μερικές ημέρες την εβδομάδα για το υπόλοιπο της καριέρας του. Αυτό δείχνει ότι η προσφορά απομακρυσμένης εργασίας είναι πλέον ένας κρίσιμος παράγοντας στην επιλογή εργοδότη (Buffer, 2021).

Η δυνατότητα απομακρυσμένης εργασίας επηρεάζει θετικά την παραγωγικότητα και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Μελέτες έχουν δείξει ότι οι εργαζόμενοι που έχουν την ελευθερία να εργάζονται από το σπίτι ή από άλλες τοποθεσίες είναι συχνά πιο παραγωγικοί και ευχαριστημένοι από εκείνους που εργάζονται αποκλειστικά σε γραφεία. Η έρευνα της Owl Labs αναφέρει ότι οι εργαζόμενοι που εργάζονται εξ αποστάσεως είναι 22% πιο ευτυχισμένοι από τους εργαζόμενους σε γραφεία και έχουν 13% λιγότερες πιθανότητες να εγκαταλείψουν τη δουλειά τους. Αυτό μπορεί να αποδοθεί στη μείωση του χρόνου μετακίνησης και την ευελιξία που προσφέρει η απομακρυσμένη εργασία (Owl Labs, 2020).

Η δυνατότητα απομακρυσμένης εργασίας διευρύνει τη δεξαμενή ταλέντων που μπορούν να προσελκύσουν οι εταιρείες. Χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς, οι εταιρείες μπορούν να αναζητήσουν και να προσλάβουν ταλαντούχους επαγγελματίες από οπουδήποτε στον κόσμο. Αυτό μπορεί να αυξήσει την πολυμορφία και τη δημιουργικότητα στην ομάδα εργασίας. Η μελέτη της Global Workplace Analytics υποστηρίζει ότι οι εταιρείες που υιοθετούν την απομακρυσμένη εργασία μπορούν να έχουν πρόσβαση σε μια μεγαλύτερη και πιο διαφοροποιημένη δεξαμενή ταλέντων, κάτι που μπορεί να ενισχύσει την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητά τους (Global Workplace Analytics, 2020).

Τέλος, η προσφορά απομακρυσμένης εργασίας βελτιώνει την εικόνα της εταιρείας ως σύγχρονου και ελκυστικού εργοδότη. Οι εταιρείες που προάγουν την ευελιξία και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αποκτούν πλεονέκτημα στην προσέλκυση και τη διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων. Σύμφωνα με την έκθεση του Future Forum, το 76% των εργαζομένων δηλώνει ότι θα προτιμούσε να εργάζεται για μια εταιρεία που προσφέρει ευέλικτες επιλογές εργασίας. Αυτό δείχνει ότι η απομακρυσμένη εργασία δεν είναι απλώς μια τάση, αλλά μια σταθερή απαίτηση από το σύγχρονο εργατικό δυναμικό (Future Forum, 2021).

❖ **Εκπαίδευση Εργαζομένων:**

Βασικός Πυλώνας Στρατηγικής Employer Branding στην Ελλάδα

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα αποτελούν έναν από τους βασικούς πυλώνες της στρατηγικής Employer Branding πολλών εταιρειών στην Ελλάδα. Με την έμφαση στη συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων, οι επιχειρήσεις στοχεύουν στην ενίσχυση της εταιρικής τους εικόνας ως ελκυστικοί εργοδότες. Τα προγράμματα αυτά παρέχουν στους εργαζόμενους τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για να αναπτυχθούν επαγγελματικά, δημιουργώντας ένα περιβάλλον που προάγει τη μάθηση και την προσωπική εξέλιξη (HR Professional, 2018).

Η Coca-Cola HBC, για παράδειγμα, έχει επενδύσει σε εκτεταμένα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης, όπως το "Leadership Excellence" και το "Commercial Academy". Αυτά τα προγράμματα στοχεύουν στην ενδυνάμωση των ηγετικών δεξιοτήτων και την ανάπτυξη εμπορικών ικανοτήτων, αντίστοιχα, δημιουργώντας μια κουλτούρα διαρκούς βελτίωσης και καινοτομίας (Coca-Cola HBC, Annual Report, 2022).

Αντίστοιχα, η Vodafone Greece εφαρμόζει προγράμματα όπως το "Discover Graduate Program" που στοχεύει στην εκπαίδευση και ανάπτυξη νέων ταλέντων. Το πρόγραμμα αυτό προσφέρει ευκαιρίες για διεθνή εμπειρία και ανάπτυξη μέσα στην εταιρεία, προωθώντας την εταιρική εικόνα της Vodafone ως εργοδότη που επενδύει στο μέλλον των εργαζομένων της Vodafone (Greece Corporate Social Responsibility Report, 2022).

Η Παπαστράτος, μέλος της Philip Morris International, προσφέρει προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης που επικεντρώνονται στις δεξιότητες ηγεσίας, την επιχειρηματική ανάπτυξη και την τεχνολογική καινοτομία. Μέσω αυτών των προγραμμάτων, η εταιρεία επιδιώκει να δημιουργήσει ένα δυναμικό και ευέλικτο εργατικό δυναμικό, που είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις σύγχρονες προκλήσεις (Παπαστράτος Εκθέσεις Αειφορίας).

Η KPMG Greece αναπτύσσει επίσης ολοκληρωμένα προγράμματα εκπαίδευσης, με έμφαση στην επαγγελματική πιστοποίηση και την ανάπτυξη δεξιοτήτων διαχείρισης. Τα προγράμματα αυτά βοηθούν τους εργαζομένους να αναπτύξουν εξειδικευμένες γνώσεις και να ενισχύσουν την επαγγελματική τους πορεία, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της εταιρικής εικόνας της KPMG ως ελκυστικού εργοδότη (KPMG in Greece Annual Review 2022).

Συνολικά, τα εκπαιδευτικά προγράμματα διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην στρατηγική Employer Branding των ελληνικών εταιρειών. Παρέχοντας στους εργαζομένους ευκαιρίες για συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη, οι επιχειρήσεις δημιουργούν ένα περιβάλλον που προωθεί την αφοσίωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, ενώ ταυτόχρονα ενισχύουν την ελκυστικότητά τους ως εργοδότες.

11.5. Ποιες είναι οι προτεραιότητες των εργαζομένων σήμερα στην Ελλάδα

Τα παρακάτω στοιχεία που παρουσιάζουμε στηρίζονται σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2023 από τη Randstad και συνδέονται άμεσα με την προαναφερθείσα ενότητα σχετικά με τα βασικά κριτήρια επιλογής εργοδότη. Πιο συγκεκριμένα αναλύουμε τις προτεραιότητες που θέτουν σήμερα οι εργαζόμενοι στην Ελλάδα όταν βρίσκονται στο στάδιο της αναζήτησης ή κατά την απόφασή τους να παραμείνουν σε έναν εργοδότη (Randstad Greece, 2023).

Ελκυστικός Μισθός & Παροχές: ο συγκεκριμένος παράγοντας επιλογής εργοδότη ήταν και θα είναι πάντα από τους πιο σημαντικούς, καθώς αποτελεί και ένα από τα βασικά κίνητρα εύρεσης απασχόλησης. Επιπλέον, δεδομένου ότι τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια ανοδική αύξηση του κόστους ζωής και της τιμής των αγαθών και των υπηρεσιών σε παγκόσμιο επίπεδο, οι εργαζόμενοι προσπαθούν να επιτύχουν την καλύτερη για εκείνους οικονομική συμφωνία στην εργασία τους. Συνεπώς, υπάρχει ένας συνεχής ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων στο να καταφέρουν να προσφέρουν τον ιδανικό συνδυασμό μηνιαίου μισθού και παροχών προκειμένου να προσελκύσουν νέα talέντα (Randstad Greece, 2023).

Ευχάριστο Εργασιακό Περιβάλλον: ολοένα και περισσότεροι εργαζόμενοι φαίνεται να ενδιαφέρονται πολύ πλέον και να ρωτούν κατά τη διάρκεια μια συνέντευξης σχετικά με τις συνθήκες και το περιβάλλον εργασίας. Αντίθετα με παλαιότερα, οι νεότερες γενεές μπορεί να προτιμήσουν έναν εργοδότη που τους προσφέρει χαμηλότερες αποδοχές από έναν άλλο αλλά τους πείθει για το θετικό εργασιακό περιβάλλον και το φιλικό κλίμα. Σε αυτό αξίζει να σημειώσουμε ότι τα Στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού και οι Hiring Managers είναι οι εκπρόσωποι της εταιρείας σε μια συνέντευξη και είναι σημαντικό να μεταφέρουν το κλίμα της εταιρείας στον υποψήφιο. Επιπλέον, θα πρέπει να μπορούν να κρίνουν αν ένας υποψήφιος ταιριάζει τόσο στη θέση εργασίας που του προτείνεται όσο και στην ευρύτερη ομάδα της εταιρείας (Randstad Greece, 2023).

Προοπτικές επαγγελματικής Εξέλιξης: ένα φαινόμενο που παρατηρείται αρκετά συχνά σήμερα είναι η ταυτόχρονη ζήτηση εξέλιξης από τις εταιρείες και τους εργαζόμενους. Πιο συγκεκριμένα, οι εργοδότες επιλέγουν υποψήφιους με βάση τις ικανότητες και τη μακροπρόθεσμη εξέλιξη τους και από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι αναζητούν εταιρείες που θα τους προσφέρουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν επιπλέον γνώσεις και να κατακτήσουν διάφορες θέσεις και τίτλους μέσα στον οργανισμό. Εταιρείες με ισχυρό Employer Branding προωθούν κυρίως την επαγγελματική εξέλιξη ως υπόσχεση στους νέους εργαζομένους τους (Randstad Greece, 2023).

Work-Life Balance: λαμβάνοντας υπόψη τους έντονους ρυθμούς της καθημερινότητας και τις διάφορες υποχρεώσεις ή ενδιαφέροντα που μπορεί να έχουν οι εργαζόμενοι εκτός της εργασίας τους, το να υπάρχει ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής είναι αναγκαία προϋπόθεση για την επιλογή εργοδότη. Αυτή η ανάγκη έχει γίνει αντιληπτή από τους εργοδότες οι οποίοι χρησιμοποιούν διαφορετικές μεθόδους προκειμένου να προσφέρουν στους εργαζομένους τους το προνόμιο να απολαμβάνουν την εργασία τους και να μην αισθάνονται ότι τους επικαλύπτει χρόνο από την προσωπική τους ζωή. Το ευέλικτο ωράριο εργασίας και η εξ αποστάσεως εργασία είναι δύο από τα πιο συχνά benefits που παρέχουν οι εταιρείες για τον σκοπό αυτό (Randstad Greece, 2023).

Εργασιακή Σταθερότητα και Ασφάλεια: τέλος, λαμβάνοντας υπόψη τα δεδομένα της αγοράς και την ανισόρροπη σχέση προσφερόμενου ανθρώπινου δυναμικού και θέσεων εργασίας, οι υποψήφιοι αναζητούν πλέον ένα σταθερό περιβάλλον εργασίας μέσα στο οποίο θα αναπτυχθούν και θα προσφέρουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους. Οι εταιρείες που εγγυώνται ένα σταθερό και ασφαλές επαγγελματικό περιβάλλον, ενισχύουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τη δέσμευση και τη διατήρηση των εργαζομένων τους, ενώ παράλληλα κατορθώνουν να απορροφήσουν τα πιο περιζήτητα talέντα της αγοράς εργασίας (Randstad Greece, 2023).

11.6. Το Employer Branding ως μέσο προσέλκυσης στελεχών από το εξωτερικό

Ένα φαινόμενο που παρατηρείται πολύ συχνά σε ανεπτυγμένες επιχειρήσεις με παρουσία στο εξωτερικό αλλά και εγχώρια, είναι η τάση τους να αναζητούν υποψήφιους εργαζόμενους από άλλες χώρες. Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι μπορεί να είναι και αλλοδαποί αλλά και ημεδαποί που έχουν καταφύγει στο εξωτερικό με σκοπό να αναζητήσουν μια μεγαλύτερη επαγγελματική ευκαιρία (LinkedIn Learning 2018).

Είναι γεγονός ότι στην Ελλάδα υπάρχει το λεγόμενο Brain Drain, με πολλά δυνατά επιχειρηματικά μυαλά να έχουν απογοητευτεί από την υπάρχουσα κατάσταση στην ελληνική αγορά εργασίας και να αποδέχονται επαγγελματικές ευκαιρίες από άλλες χώρες (Stougiannidou E., 2022).

Ωστόσο, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια προσπαθούν να αντιστρέψουν την κατάσταση και να προσελκύσουν μέσω των στρατηγικών του Employer Branding ικανά στελέχη από το εξωτερικό (Brain Gain) (Stougiannidou E., 2022).

Επιπρόσθετα, λόγω έλλειψης ανθρώπινου δυναμικού, πολλές ελληνικές επιχειρήσεις αναγκάζονται να αναζητήσουν προσωπικό το οποίο έχει λάβει την εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση από άλλες χώρες και να το προσαρμόσουν στις ανάγκες της ελληνικής αγοράς (Stougiannidou E., 2022).

11.7. Πώς η ελληνική νομοθεσία διαμορφώνει το Employer Branding των επιχειρήσεων

Η ελληνική νομοθεσία παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του Employer Branding των επιχειρήσεων, καθορίζοντας το πλαίσιο μέσα στο οποίο οι εργοδότες μπορούν να λειτουργούν και να προωθούν την εικόνα τους. Η συμμόρφωση με τις εργασιακές νομοθεσίες, όπως ο κατώτατος μισθός, οι συνθήκες εργασίας, και η ασφάλεια στον χώρο εργασίας, είναι βασικές πτυχές που επηρεάζουν το Employer Branding. Οι επιχειρήσεις που συμμορφώνονται με τη νομοθεσία όχι μόνο αποφεύγουν νομικά προβλήματα, αλλά επίσης δημιουργούν ένα θετικό και ασφαλές περιβάλλον για τους εργαζομένους τους, κάτι που ενισχύει την ελκυστικότητά τους ως εργοδότες (Epsilon College, 2022).

Η νομοθεσία περί ίσων ευκαιριών και απαγόρευσης των διακρίσεων αποτελεί έναν ακόμη κρίσιμο παράγοντα για το Employer Branding. Οι ελληνικές επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πολιτικές ίσων ευκαιριών και αποφεύγουν τις διακρίσεις στη βάση φύλου, φυλής, ηλικίας ή άλλων χαρακτηριστικών, δημιουργούν ένα πιο συμπεριληπτικό και δίκαιο εργασιακό περιβάλλον. Αυτό μπορεί να ενισχύσει την εικόνα τους ως εργοδότες που σέβονται και υποστηρίζουν τη διαφορετικότητα, κάτι που είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε έναν παγκοσμιοποιημένο και ποικιλόμορφο εργασιακό κόσμο (Epsilon College, 2022).

Οι νομοθετικές διατάξεις που σχετίζονται με την υγεία και την ασφάλεια στον χώρο εργασίας αποτελούν επίσης ένα σημαντικό στοιχείο για το Employer Branding. Οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε ασφαλείς και υγιείς συνθήκες εργασίας και συμμορφώνονται με τις σχετικές κανονιστικές απαιτήσεις, ενισχύουν την εικόνα τους ως υπεύθυνοι και προνοητικοί εργοδότες. Οι εργαζόμενοι εκτιμούν τους εργοδότες που φροντίζουν για την ευημερία τους και είναι πιθανότερο να παραμείνουν σε ένα τέτοιο περιβάλλον, βελτιώνοντας με αυτόν τον τρόπο τη φήμη της εταιρείας (Eurofound, 2022).

Επιπλέον, η πρόσφατη νομοθεσία, σχετικά με τον ευέλικτο τρόπο εργασίας και την απομακρυσμένη απασχόληση (τηλεργασία), έδωσε το βήμα σε πολλές ελληνικές επιχειρήσεις να τη χρησιμοποιήσουν σαν επιπλέον παροχή για τους εργαζομένους τους και να απορροφούν δυναμικό από διάφορες γεωγραφικές τοποθεσίες (OECD, 2021). Η τηλεργασία έχει αποδειχθεί εξαιρετικά ευεργετική για τις ελληνικές επιχειρήσεις, ειδικά μετά την πανδημία COVID-19. Οι αλλαγές στην εργασία και οι νέες μορφές απασχόλησης έχουν επιφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Ο νέος νόμος 4808/2021, ο οποίος καθορίζει τις προϋποθέσεις για την εφαρμογή της τηλεργασίας, βοήθησε να θεσμοθετηθούν οι νέες αυτές μορφές εργασίας, ενθαρρύνοντας την υιοθέτηση υβριδικών μοντέλων που συνδυάζουν εργασία από το γραφείο και από το σπίτι. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της παραγωγικότητας και την ικανοποίηση των εργαζομένων λόγω της μεγαλύτερης ευελιξίας (Epsilon College, 2022). Τέλος, μειώνοντας τα λειτουργικά του έξοδα, οι επιχειρήσεις επενδύουν περισσότερο σε τεχνολογία και ψηφιακή υποδομή, βελτιώνοντας έτσι τη συνολική τους αποδοτικότητα και φήμη (Eurofound, 2021).

12. Εταιρικά Προγράμματα Ευεξίας (Wellbeing)

Αποδεχόμενες πλέον ότι οι εποχές στην αγορά εργασίας έχουν αλλάξει, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις έχουν εισάγει στις στρατηγικές του Employer Branding τους, διάφορα προγράμματα σωματικής και ψυχικής ευεξίας. Στο πλαίσιο της ευημερίας των εργαζομένων τους και της σωματικής αλλά και πνευματικής τους υγείας, πολλές εταιρείες είτε διαμορφώνουν εντός των κτιριακών τους εγκαταστάσεων χώρους γυμναστικής, ομαδικών σπορ και καλλιτεχνικών δραστηριοτήτων (όπως για παράδειγμα, εικαστικές ή θεατρικές δράσεις), είτε συνεργάζονται με εξωτερικούς φορείς προκειμένου να προσφέρουν στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να εκτονώνουν το στρες της δουλειάς και να αποκτούν δραστηριότητες εκτός της εργασίας τους (HR Professional, 2018).

Επιπλέον, δίνουν ιδιαίτερο βάρος και στην ψυχική υγεία των εργαζομένων, απασχολώντας επαγγελματίες συμβούλους ψυχικής υγείας ή προσφέροντας επιλογές εξωτερικών φορέων ψυχολογικής υποστήριξης, με σκοπό να αποφύγουν κάποιο ενδεχόμενο burnout (υπερκόπωση ή ψυχική εξάντληση εργαζομένων) και να υποστηρίξουν το προσωπικό τους σε θέματα ψυχολογικής φύσεως που μπορεί να τους απασχολούν ανά διαστήματα και που αφορούν είτε τον επαγγελματικό τους χώρο και τη σχέση με τους συναδέλφους ή προϊστάμενους τους είτε θέματα που σχετίζονται με την προσωπική τους ζωή και το οικείο περιβάλλον τους (HR Professional, 2018).

Από τη δική τους πλευρά οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ο εργοδότης τους αναγνωρίζει και αφοσιώνει τις ανάγκες τους, είναι πρόθυμος να τους υποστηρίξει και να τους προσφέρει μια υγιή ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής (HR Professional, 2018).

Οφέλη και Πλεονεκτήματα του Wellbeing:

- ❖ **Αύξηση παραγωγικότητας:** Η έννοια του wellbeing στον εργασιακό χώρο περιλαμβάνει την σωματική, ψυχική και συναισθηματική υγεία των εργαζομένων. Οι εργοδότες που δίνουν προτεραιότητα στην ευημερία των υπαλλήλων τους βλέπουν συνήθως αύξηση στην παραγωγικότητα. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι υποστηρίζονται και εκτιμώνται από τον εργοδότη τους, έχουν μεγαλύτερο κίνητρο να αποδώσουν καλύτερα και να συμβάλλουν θετικά στην εταιρεία. Αυτό το θετικό εργασιακό περιβάλλον δημιουργεί ένα πλαίσιο όπου οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο αφοσιωμένοι και παραγωγικοί (Collins C. J., Hans J., 2022).

Η σωματική υγεία είναι ένας κρίσιμος παράγοντας για την παραγωγικότητα. Προγράμματα που προάγουν την υγεία και την ευεξία, όπως η προσφορά προγραμμάτων γυμναστηρίου, υγιεινών γευμάτων και προγραμμάτων διαχείρισης του στρες, βοηθούν τους εργαζόμενους να διατηρήσουν υψηλά επίπεδα ενέργειας και να μειώσουν τις ασθένειες. Σύμφωνα με έρευνες, οι υγιείς εργαζόμενοι έχουν λιγότερες απουσίες και είναι πιο αποδοτικοί κατά τις ώρες εργασίας τους. Η ενίσχυση της σωματικής υγείας μέσω τέτοιων προγραμμάτων μπορεί να οδηγήσει σε σημαντική αύξηση της συνολικής παραγωγικότητας της εταιρείας.

Η ψυχική υγεία των εργαζομένων είναι εξίσου σημαντική με τη σωματική. Το άγχος, η κατάθλιψη και άλλες ψυχικές ασθένειες μπορούν να μειώσουν την ικανότητα ενός ατόμου να εργάζεται αποτελεσματικά. Εταιρείες που παρέχουν υποστήριξη ψυχικής υγείας, όπως πρόσβαση σε ψυχολόγους, προγράμματα ευεξίας και πολιτικές ευέλικτης εργασίας, βλέπουν συνήθως αύξηση στην παραγωγικότητα. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ψυχικά υγιείς και υποστηριζόμενοι, είναι πιο πιθανό να είναι συγκεντρωμένοι, δημιουργικοί και παραγωγικοί (Robinson D., Perryman S., Hayday S, 2020).

Το εργασιακό περιβάλλον και οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων παίζουν σημαντικό ρόλο στο wellbeing και την παραγωγικότητα. Ένα θετικό και υποστηρικτικό εργασιακό κλίμα, όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ασφαλείς να εκφράσουν τις απόψεις τους και να συνεργαστούν, ενισχύει την ομαδική δουλειά και την αφοσίωση. Οι εργοδότες που ενθαρρύνουν την ανοιχτή επικοινωνία, την αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων και τη συνεχή εκπαίδευση, δημιουργούν ένα περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ευχαριστημένοι και αποδοτικοί. Όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν μέρος μιας υποστηρικτικής κοινότητας, η παραγωγικότητά τους αυξάνεται σημαντικά (Kanter R. M., 2020).

- ❖ **Ευχάριστο Περιβάλλον Εργασίας:** Η σωματική υγεία και ευεξία αποτελούν βασικούς παράγοντες για τη δημιουργία ενός ευχάριστου εργασιακού περιβάλλοντος. Όταν οι εργοδότες προσφέρουν προγράμματα ευεξίας, όπως γυμναστήρια, υγιεινά γεύματα και δραστηριότητες διαχείρισης του στρες, ενισχύουν την ενεργητικότητα και την ευεξία των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται υγιείς και υποστηριζόμενοι είναι πιο ευχαριστημένοι και συνεισφέρουν σε μια θετική εργασιακή ατμόσφαιρα (Backhouse K. & Tikoo S. 2021).

Η ψυχική υγεία είναι κρίσιμη για τη δημιουργία ενός ευχάριστου εργασιακού περιβάλλοντος. Οι εταιρείες που παρέχουν προγράμματα υποστήριξης ψυχικής υγείας, όπως πρόσβαση σε συμβούλους, προγράμματα διαχείρισης του άγχους και ευέλικτες ώρες εργασίας, βοηθούν τους εργαζομένους να διαχειριστούν το άγχος και την πίεση (Backhouse K. & Tikoo S. 2021). Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η ψυχική τους υγεία εκτιμάται και υποστηρίζεται, είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένοι και ευχαριστημένοι στην εργασία τους, συμβάλλοντας σε ένα θετικό και παραγωγικό περιβάλλον.

Η επαγγελματική ανάπτυξη και η εκπαίδευση συμβάλλουν σημαντικά στην ευχαρίστηση των εργαζομένων. Όταν οι εργοδότες παρέχουν ευκαιρίες για μάθηση, ανάπτυξη δεξιοτήτων και επαγγελματική πρόοδο, οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η καριέρα τους προχωρά και ότι η εταιρεία επενδύει σε αυτούς. Αυτό το αίσθημα εξέλιξης και αναγνώρισης ενισχύει την ικανοποίηση και την αφοσίωση, δημιουργώντας ένα περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται εκτιμημένοι και χαρούμενοι (Backhouse K. & Tikoo S. 2021).

Η κουλτούρα της εταιρείας και οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων παίζουν καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία ενός ευχάριστου περιβάλλοντος εργασίας. Οι εργοδότες που ενθαρρύνουν την ανοιχτή επικοινωνία, τη συνεργασία και την αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων καλλιεργούν ένα κλίμα εμπιστοσύνης και υποστήριξης. Όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν μέρος μιας θετικής και υποστηρικτικής κοινότητας, είναι πιο πιθανό να είναι ευχαριστημένοι και να συμβάλλουν ενεργά στη δημιουργία ενός ευχάριστου εργασιακού περιβάλλοντος.

Αυτές οι θετικές σχέσεις ενισχύουν την ομαδική δουλειά και την παραγωγικότητα, δημιουργώντας έναν κύκλο συνεχούς βελτίωσης και ευημερίας (Robinson D., Perryman S., Hayday S. 2020).

- ❖ **Συνοχή ομάδας:** Το wellbeing είναι ένας κρίσιμος παράγοντας που συμβάλλει στη συνοχή της ομάδας στις εταιρείες. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται καλά τόσο σωματικά όσο και ψυχικά, είναι πιο πιθανό να συνεισφέρουν θετικά στην ομαδική εργασία. Η σωματική υγεία, μέσω προγραμμάτων ευεξίας, ενισχύει την ενεργητικότητα και τη φυσική κατάσταση των εργαζομένων. Αυτό με τη σειρά του οδηγεί σε λιγότερες απουσίες και μεγαλύτερη συμμετοχή στην καθημερινή εργασία, προάγοντας μια αίσθηση συνέχειας και αξιοπιστίας μέσα στην ομάδα (SHRM, 2022).

Η ψυχική υγεία είναι εξίσου σημαντική για τη συνοχή της ομάδας. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι εταιρείες που παρέχουν υποστήριξη ψυχικής υγείας, βοηθούν τους εργαζόμενους να αντιμετωπίζουν το άγχος και την πίεση της δουλειάς. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η ψυχική τους υγεία εκτιμάται και υποστηρίζεται, είναι πιο πιθανό να είναι συναισθηματικά σταθεροί και να συμβάλλουν θετικά στην ομάδα. Αυτό δημιουργεί ένα περιβάλλον όπου όλοι αισθάνονται άνετα να εκφράσουν τις ανησυχίες τους και να υποστηρίξουν ο ένας τον άλλον (Chhabra N. L. & Sharma S., 2014).

Η επαγγελματική ανάπτυξη και η συνεχής εκπαίδευση είναι επίσης βασικά στοιχεία του wellbeing που ενισχύουν τη συνοχή της ομάδας. Όταν οι εργοδότες παρέχουν ευκαιρίες για μάθηση και ανάπτυξη δεξιοτήτων, οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η καριέρα τους προχωρά και ότι η εταιρεία επενδύει σε αυτούς. Αυτό το αίσθημα εξέλιξης και αναγνώρισης ενισχύει την αφοσίωση και την ευχαρίστηση, γεγονός που με τη σειρά του δημιουργεί μια πιο ενωμένη και αφοσιωμένη ομάδα. Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι έχουν την υποστήριξη και τις ευκαιρίες να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, τείνουν να συνεργάζονται καλύτερα και να είναι πιο πρόθυμοι να βοηθήσουν τους συναδέλφους τους (Mosley R. W., 2015).

Η κουλτούρα της εταιρείας και οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων παίζουν επίσης καθοριστικό ρόλο στη συνοχή της ομάδας. Ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον, όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι είναι μέρος μιας κοινότητας, ενισχύει τις θετικές σχέσεις και την αίσθηση του ανήκειν. Οι εργοδότες που προωθούν την ανοιχτή επικοινωνία και την αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων καλλιεργούν ένα κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι οι συνεισφορές τους εκτιμώνται και ότι έχουν υποστήριξη από τους συναδέλφους τους, η ομάδα γίνεται πιο δεμένη και αποδοτική (Lievens F. & Slaughter J. E., 2016).

Τέλος, η αίσθηση της κοινότητας και της συνεργασίας που δημιουργείται από την εστίαση στο wellbeing ενισχύει τη συνοχή της ομάδας και βελτιώνει την απόδοση της εταιρείας. Όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι εργάζονται σε ένα περιβάλλον όπου η ευημερία τους είναι προτεραιότητα, είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένοι και να συνεργάζονται αποτελεσματικά. Αυτή η αίσθηση κοινότητας και η θετική εργασιακή κουλτούρα βοηθούν στην αντιμετώπιση των προκλήσεων και στην επίτευξη των κοινών στόχων, δημιουργώντας μια ισχυρή, ενωμένη και αποδοτική ομάδα (Deloitte, 2021).

Η έννοια του wellbeing συνδέεται άμεσα με μια εταιρική κουλτούρα ανθεκτικότητας και συνεχούς εξέλιξης των εργαζομένων σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο, όπου τα άτομα πέρα από το ότι αισθάνονται μεγαλύτερη ικανοποίηση στην εργασία τους, μαθαίνουν να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά το άγχος και τις καθημερινές προκλήσεις, ενώ παράλληλα εφοδιάζονται με την απαραίτητη ενέργεια – σωματική και ψυχική έτσι ώστε να μπορούν να είναι παραγωγικοί τόσο σε επαγγελματικό όσο και σε προσωπικό επίπεδο και να αισθάνονται πλήρεις και ικανοί. Η ευημερία των εργαζομένων θα πρέπει να αποτελεί το Α και το Ω στους στόχους κάθε επιχείρησης και τα Τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει να αναζητήσουν και να προτείνουν αξιόπιστες και ολιστικές λύσεις που θα προσφέρουν στους εργαζόμενους ασφάλεια, δημιουργικότητα, υγεία και ικανοποίηση (Itam. U., 2020).

Τέλος, σημαντικό είναι να αναφέρουμε εδώ ότι τα προγράμματα ευεξίας εργαζομένων θα πρέπει να είναι δυναμικά και να διαμορφώνονται ανάλογα με τις ανάγκες των εργαζομένων της εκάστοτε επιχείρησης, καθώς και με τις ανάγκες της κάθε εποχής και της αγοράς.

13. Πώς επηρεάζει η ύπαρξη ανοιχτής επικοινωνίας το Employer Branding μιας επιχείρησης

Η ανοιχτή επικοινωνία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην εξέλιξη του Employer Branding μιας εταιρείας. Η διαφάνεια και η ειλικρίνεια στην επικοινωνία με τους εργαζομένους δημιουργούν ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και αμοιβαίου σεβασμού, το οποίο ενισχύει την εικόνα της εταιρείας ως επιθυμητού εργοδότη.

Σύμφωνα με τους Men και Yue (2019), οι εταιρείες που προωθούν την ανοιχτή επικοινωνία παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα εμπιστοσύνης και αφοσίωσης από τους εργαζομένους τους, γεγονός που ενισχύει το employer brand τους.

Η ανοιχτή επικοινωνία επιτρέπει στους εργαζομένους να εκφράσουν τις απόψεις τους και να συμβάλλουν στις αποφάσεις που αφορούν την εταιρεία. Αυτό δημιουργεί ένα αίσθημα συμμετοχής και αξιοποίησης, το οποίο είναι κρίσιμο για την αφοσίωση των εργαζομένων (Men, L. R., & Yue, C. A. 2019). Όπως επισημαίνουν οι Tourish και Robson (2006), όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η γνώμη τους μετράει, είναι πιο πιθανό να αναπτύξουν μια θετική στάση απέναντι στην εταιρεία και να την προτείνουν σε άλλους ως καλό εργοδότη.

Επιπλέον, η ανοιχτή επικοινωνία βοηθά στην αποφυγή παρανοήσεων και συγκρούσεων στο χώρο εργασίας. Όταν οι εργαζόμενοι έχουν σαφή κατανόηση των στόχων και των προσδοκιών της εταιρείας, καθώς και των δικών τους ρόλων, μειώνεται η πιθανότητα παρεξηγήσεων και αυξάνεται η αποτελεσματικότητα της συνεργασίας.

Σύμφωνα με τους Alvesson και Sveningsson (2003), η σαφής και ανοιχτή επικοινωνία μπορεί να βελτιώσει την εργασιακή κουλτούρα και να ενισχύσει την αίσθηση της ενότητας και του σκοπού.

Η ανοιχτή επικοινωνία μπορεί επίσης να βελτιώσει την αντίληψη της εταιρείας από τους εξωτερικούς υποψηφίους. Όταν μια εταιρεία επικοινωνεί διαφανώς τις αξίες, την αποστολή και την κουλτούρα της, προσελκύει υποψηφίους που ταυτίζονται με αυτά τα στοιχεία. Η έρευνα των Cable και Turban (2001) υποδεικνύει ότι οι υποψήφιοι τείνουν να προτιμούν εταιρείες που επικοινωνούν ανοιχτά και με διαφάνεια, καθώς αυτό ενισχύει την αίσθηση ασφάλειας και εμπιστοσύνης.

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας είναι ότι η ανοιχτή επικοινωνία ενισχύει τη δέσμευση των εργαζομένων στην εταιρεία. Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ενημερωμένοι και συμμετέχοντες στις διαδικασίες της εταιρείας, είναι πιο πιθανό να αισθάνονται δέσμευση και αφοσίωση. Η έρευνα των Kim και Mauborgne (2003) δείχνει ότι η δέσμευση αυτή μπορεί να μεταφραστεί σε υψηλότερη απόδοση και μειωμένη φθορά προσωπικού, γεγονός που ενισχύει το employer brand της εταιρείας.

Τέλος, η ανοιχτή επικοινωνία μπορεί να λειτουργήσει ως μηχανισμός για την αντιμετώπιση των προβλημάτων και την προώθηση της συνεχούς βελτίωσης. Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται άνετα να εκφράσουν τις ανησυχίες και τις προτάσεις τους, συμβάλλουν στην ταχύτερη και αποτελεσματικότερη επίλυση των προβλημάτων. Σύμφωνα με τους Argyris και Schön (1996), αυτή η διαδικασία ανατροφοδότησης είναι κρίσιμη για τη δημιουργία μιας κουλτούρας μάθησης και καινοτομίας, που ενισχύει περαιτέρω το employer brand της εταιρείας.

14. Διαφορετικές στρατηγικές Employer Branding ανά γενιά

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι η ανάπτυξη ενός παγιωμένου και σταθερού μοτίβου Employer Branding σε μια εταιρεία, για όλες τις περιπτώσεις και όλους τους εργαζόμενους, ίσως οδηγήσει σε αντίθετα αποτελέσματα. Προτού οι μέτοχοι μιας εταιρείας συναποφασίσουν τις πρακτικές προώθησης μιας επιτυχημένης εικόνας εργοδότη, θα πρέπει να καταλήξουν στην ομάδα – στόχο. Για παράδειγμα όταν μια εταιρεία αναζητά ανθρώπινο δυναμικό σε junior και entry-level θέσεις εργασίας, είναι σημαντικό να ερευνήσει ποια είναι αυτά τα χαρακτηριστικά που επιθυμούν οι νεότερες γενεές και με ποιους τρόπους μπορεί να τα ενσωματώσει για να το προσελκύσει (Hays., n.d.).

Αναλυτικότερα, αναφέρονται παρακάτω κάποια από τα βασικά κριτήρια επιλογής εργοδότη για τις ενεργές γενεές της αγοράς εργασίας:

Generation X (44 – 59 ετών): Από αυτή τη γενιά έχουν προέλθει μερικοί από τους πιο εξέχοντες επιχειρηματίες και τεχνολογικούς καινοτόμους στον κόσμο. Για παράδειγμα, στη γενιά αυτή ανήκουν ο Jeff Bezos – ιδρυτής της Amazon, ο Larry Page – ιδρυτής της Google και ο Elon Musk – Διευθύνων Σύμβουλος Tesla Motors. Η γενεά X εκτιμά ιδιαίτερα την τεχνολογική & ψηφιακή ανάπτυξη, την καινοτομία και την καλή εσωτερική οργάνωση σε μια εταιρεία (Hays., n.d.).

Για να προσελκύσει ένας εργοδότης την γενιά αυτή, θα πρέπει να προβάλλει την εικόνα μιας ενδοεπιχειρηματικής οργανωσιακής κουλτούρας, της ανταλλαγής ιδεών και της ψηφιακής ανάπτυξης. Επιπλέον, είναι σημαντικό να μπορεί να δέχεται τις προκλήσεις και να δείχνει ότι μπορεί να προσαρμοστεί στο μεταβαλλόμενο τοπίο της αγοράς (Hays., n.d.).

Millennials (28 – 43 ετών): Είναι η επόμενη γενιά από την Gen X και είναι η γενιά που διαχειρίζεται και κατακτά νεοδημιούργητες θέσεις εργασίας που σχετίζονται με την τεχνολογική πρόοδο. Χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα επίμονη, φιλόδοξη και περιπετειώδης στον εργασιακό τομέα. Σύμφωνα με μια έκθεση της PWC, αυτή η φιλόδοξη στάση παρουσιάζεται στον τρόπο που οι Millennials αποζητούν την ανάπτυξη και την εξέλιξη από τον εργοδότη τους. Αναμένουν να δουν πρόοδο στον επαγγελματικό τους ρόλο και ανταμοιβή για τις προσπάθειες τους (Hays., n.d.).

Για τη γενιά αυτή, η παροχή ατομικών μπόνους και benefits, ενισχύει το κίνητρό τους για μεγαλύτερη απόδοση και εξέλιξη. Επίσης, οι Millennials αναζητούν ευκαιρίες καριέρας εκτός των γεωγραφικών τους ορίων – το 71% στην έκθεση απάντησε ότι σχεδιάζει να απασχοληθεί και στο εξωτερικό κάποια στιγμή της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας. Ουσιαστικά οι Millennials δίνουν προτεραιότητα στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας τους, την ανταμοιβή και την ανάπτυξη, όταν καλούνται να επιλέξουν εργοδότη. Επομένως, οι εργοδότες που στοχεύουν στην προσέλκυση εργαζομένων που συμπεριλαμβάνονται σε αυτή την ηλικιακή ομάδα, θα πρέπει να προβάλλουν τα success stories παλαιότερων εργαζομένων τους, τις ευκαιρίες απασχόλησης και σε άλλες χώρες - παραρτήματα και να προσφέρουν ένα ανταγωνιστικό πακέτο αποδοχών και παροχών (Hays., n.d.).

Generation Z (12 – 27 ετών): Η γενιά Z μεγάλωσε στα social media και καθημερινά είναι δυνατό να περάσει έως και δέκα ώρες στο διαδίκτυο. Μέσα από τα social media, τα άτομα που ανήκουν στη γενιά αυτή, κοινωνικοποιούνται, αναπτύσσουν νέες δεξιότητες, αποκτούν γνώσεις και διεκδικούν θέσεις εργασίας. Σε αυτή τη γενιά το Employer Branding μιας εταιρείας επηρεάζει καθοριστικά την επιλογή τους να απασχοληθούν σε αυτή. Βασικό κανάλι προώθησης θέσεων εργασίας για τη Gen Z είναι το LinkedIn (Hays., n.d.).

Για να προσελκύσουν την ομάδα αυτή, οι οργανισμοί θα πρέπει να χτίσουν μια ισχυρή επωνυμία εργοδότη στο διαδίκτυο. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να προωθήσουν τις αξίες και τα ιδανικά τους, καθώς επίσης και ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σύγκριση με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Είναι σημαντικό γι' αυτή τη γενιά, οι εργοδότες να είναι ενεργοί ακροατές, να παρακολουθούν την τάση της αγοράς και να προωθούν τη συμπερίληψη και τη διαφορετικότητα στην εργασία – η πλέον καθοριστική τάση της εποχής αυτής, θα την εξετάσουμε αργότερα στην έρευνά μας (Hays., n.d.).

15. Διαφορετικότητα & Συμπερίληψη ως στρατηγικές Employer Branding

Ένα από τα κύρια θέματα που έχουν αναδειχθεί τα τελευταία χρόνια είναι η σημασία της πολιτιστικής ποικιλομορφίας και της συμπερίληψης στο πλαίσιο του Employer Branding. Οι οργανισμοί αναγνωρίζουν ολοένα και περισσότερο ότι η ενίσχυση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης όχι μόνο ενισχύει την εταιρική εικόνα, αλλά συμβάλλει και στην αύξηση της καινοτομίας και της αποδοτικότητας (Randstad UK, LinkedIn, 2023).

Οι εταιρείες διεθνώς εφαρμόζουν διάφορες πρακτικές για την ενίσχυση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης, με μερικές από τις πιο επιτυχημένες να περιλαμβάνουν στοχευμένα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης, πολιτικές ίσης αμοιβής και ενεργή συμμετοχή της ηγεσίας. Ένα παράδειγμα είναι η Walmart, η οποία ξεκίνησε μια πρωτοβουλία για την προώθηση της κοινωνικής κινητικότητας των εργαζομένων μέσω δωρεάν εκπαίδευσης και αναβάθμισης δεξιοτήτων. Αυτή η πρωτοβουλία βοήθησε στη μείωση του χάσματος στις δεξιότητες και την αύξηση των ποσοστών προαγωγής για τους μαύρους εργαζομένους κατά 87.5% σε σχέση με όσους δεν συμμετείχαν στο πρόγραμμα (McKinsey & Company, 2022).

Μια άλλη σημαντική πρακτική είναι η ανάπτυξη πλαισίου για την ίση αμοιβή, όπως αυτή που υιοθέτησε η Schneider Electric. Η εταιρεία ανέπτυξε ένα παγκόσμιο τοπικό πλαίσιο για την ίση αμοιβή, με στόχο την εξάλειψη του μισθολογικού χάσματος. Από το 2021, η Schneider Electric έχει επιτύχει κάλυψη του 99.6% των εργαζομένων της με το πλαίσιο αυτό, με συνεχή βελτίωση στο μισθολογικό χάσμα για τις γυναίκες (McKinsey & Company, 2022).

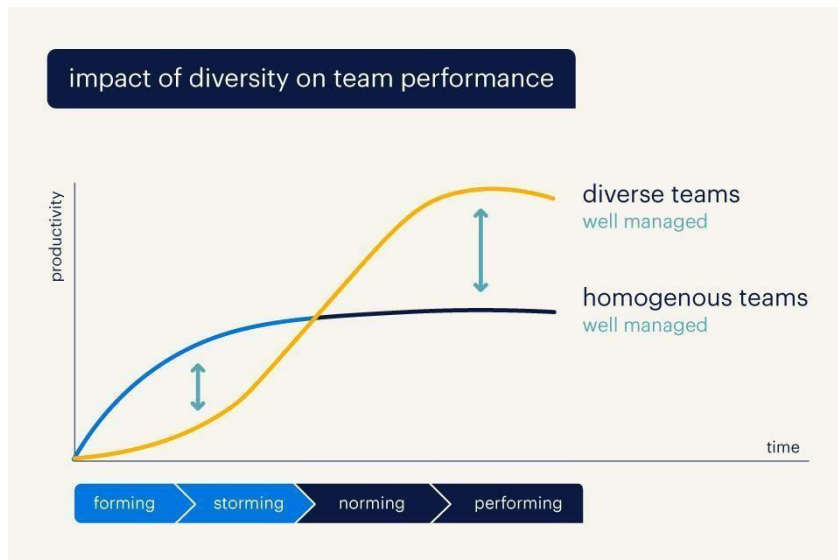
Η ενεργή συμμετοχή της ηγεσίας είναι κρίσιμη για την επιτυχία των πρωτοβουλιών διαφορετικότητας και συμπερίληψης. Για παράδειγμα, η εταιρεία καλλυντικών Shiseido έθεσε ως στόχο την προώθηση της ισότητας των φύλων στα διοικητικά επίπεδα και στη διοίκηση. Από το 2014, η ηγεσία της εταιρείας δεσμεύτηκε να προωθήσει την εκπαίδευση και την καθοδήγηση των γυναικών, αυξάνοντας την αναλογία γυναικών σε ηγετικές θέσεις κατά περίπου 24% μέχρι το 2022 (McKinsey & Company, 2022).

Η επιτυχία των πρωτοβουλιών διαφορετικότητας και συμπερίληψης απαιτεί συστηματική παρακολούθηση και αναπροσαρμογή. Οι εταιρείες πρέπει να θέτουν σαφείς στόχους, να παρακολουθούν την πρόοδο και να προσαρμόζουν τις στρατηγικές τους ανάλογα με τα δεδομένα και τα αποτελέσματα. Για παράδειγμα, η McKinsey αναφέρει ότι οι εταιρείες με ισχυρή δέσμευση στη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη έχουν αυξήσει τις αποδόσεις τους κατά 36% σε σχέση με τις λιγότερο διαφοροποιημένες εταιρείες (McKinsey & Company, 2023).

Όταν ένας οργανισμός ενθαρρύνει στις ομάδες του έννοιες όπως η διαφορετικότητα και συμπερίληψη, ουσιαστικά παροτρύνει τους εργαζόμενους να είναι ο εαυτός τους, να μην ανησυχούν για το αν θα είναι αποδεκτοί και αν θα είναι σεβαστή η γνώμη ή οι ιδέες τους. Επιπλέον, ένας εργαζόμενος που αισθάνεται αναπόσπαστο και σημαντικό μέρος της ομάδας, αφοσιώνεται στην εταιρεία και στη δουλειά του (engagement) και παράλληλα μεταδίδει το σεβασμό και την ικανοποίηση του προς τα έξω, προβάλλοντας μια θετική εικόνα για τον εργοδότη του. Αυτό το αίσθημα του «ανήκειν» λοιπόν, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα επιλογής εργοδότη για τους περισσότερους εργαζόμενους και είναι αναμενόμενο πως έχει αναδειχτεί ως μια από τις πιο στοχευμένες στρατηγικές Employer Branding των επιχειρήσεων (World Economic Forum, 2022).

Η δημιουργία ενός ανοιχτού εργασιακού περιβάλλοντος στη διαφορετικότητα είναι μια σωστή ηθικά και οικονομικά απόφαση για έναν εργοδότη. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, μια ομάδα που αποτελείται από εργαζόμενους διαφορετικού φύλου, εθνικότητας και εμπειρίας, αποδεικνύεται περισσότερο παραγωγική σε βάθος χρόνου από μια ομάδα εργαζομένων με όμοια χαρακτηριστικά.

Στην πρώτη περίπτωση υπάρχει μεγαλύτερη ποικιλία διαφορετικών ιδεών και με αυτό τον τρόπο οι άνθρωποι που αποτελούν την ομάδα αυτή εξελίσσονται περισσότερο, μαθαίνουν να σκέφτονται διαφορετικά και να αποδέχονται διαφορετικές οπτικές και με αυτό τον τρόπο φέρνουν και καλύτερα αποτελέσματα για το μέλλον της εταιρείας (World Economic Forum, 2022).



Σχήμα 3. Does diversity and inclusion go hand-in-hand with employer branding? - Randstad UK, LinkedIn 2023

16. Πώς επηρεάζει η Οργανωσιακή Κουλτούρα το Employer Branding μιας επιχείρησης

Σύμφωνα με τους Greenberg and Baron (1995), όταν αναφερόμαστε στην οργανωσιακή κουλτούρα μιας εταιρείας, εννοούμε ουσιαστικά τις κοινές αξίες, πεποιθήσεις, οράματα, τρόπους επικοινωνίας, καθώς και τις κοινώς αποδεκτές συμπεριφορές του ανθρώπινου δυναμικού της. Η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς στόχους για την εξέλιξη και διατήρηση μιας επιχείρησης και επομένως είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη διατήρηση των πελατών και των εργαζομένων της. Αξίζει όμως να δούμε πώς η οργανωσιακή κουλτούρα μπορεί να επηρεάσει το Employer Branding ενός οργανισμού.

Τα ερευνητικά στοιχεία των τελευταίων δεκαετιών δείχνουν ότι η οργανωσιακή κουλτούρα ασκεί σημαντική επιρροή στην οργανωσιακή συμπεριφορά, ιδιαίτερα στους τομείς την αποτελεσματικότητας - παραγωγικότητας και της δέσμευσης των εργαζομένων. Αυτό σημαίνει πως αν μια εταιρεία διαθέτει μια δομημένη οργανωσιακή κουλτούρα μπορεί να εξασφαλίσει την επιτυχία της τόσο σε σχέση με τους ανταγωνιστές της όσο και σε σχέση με την προσέλκυση ικανών στελεχών (Akuratiya, A., & Jayatilake, L., 2021).

Κατά την έρευνα που πραγματοποίησε ο Gaddam το 2008, παρατηρήθηκε ότι το περιβάλλον, η δομή, το μέγεθος και η συνολική προσέγγιση ενός οργανισμού στην εργασία, είναι στοιχεία οργανωσιακής κουλτούρας που ενισχύουν και προωθούν το Employer Branding μιας εταιρείας. Επιπρόσθετα, οι Semnani και Fard (2014) απέδειξαν ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση κουλτούρας και δέσμευσης εργαζομένων, καθώς είναι λογικό ένας εργαζόμενος να είναι πρόθυμος να επενδύσει σε ένα οργανισμό τις γνώσεις και την εμπειρία του και να είναι πιο παραγωγικός όταν γνωρίζει ότι ανήκει σε μια εταιρεία με συγκεκριμένη ταυτότητα και αξίες.

Εάν με τον όρο κουλτούρα χαρακτηρίζουμε ένα συλλογικό προγραμματισμό της σκέψης και της επαγγελματικής συμπεριφοράς, ο οποίος ενισχύει με τη σειρά του έναν συγκεκριμένο τρόπο αντίδρασης και συναισθήματος, τότε μια εταιρεία που διαθέτει οργανωσιακή κουλτούρα είναι σε θέση να εκπαιδεύσει κατάλληλα το ανθρώπινο δυναμικό της ώστε να προβάλλει μια επιτυχημένη εικόνα της προς τα έξω, σε συμφωνίες πελατών ή προσέλκυση υποψηφίων (Akuratiya, A., & Jayatilake, L., 2021).

17. Οργανωσιακή Ταύτιση και Employer Branding

Η οργανωσιακή ταύτιση (organizational identity) είναι μια έννοια άμεσα συνυφασμένη με το Employer Branding. Όταν ένας οργανισμός έχει επενδύσει σημαντικά στην ανάπτυξη του Employer Branding του και έχει μια δομημένη οργανωσιακή κουλτούρα, είναι πολύ πιθανό ότι θα οδηγήσει τους εργαζομένους του στο φαινόμενο της οργανωσιακής ταύτισης – της ενσωμάτωσης και εξατομίκευσης δηλαδή των αξιών, του τρόπου σκέψης και διαχείρισης και των ιδανικών της επιχείρησης στην προσωπική ταυτότητα των εργαζομένων. Αυτό συμβαίνει καθώς οι εργαζόμενοι συνδέονται συναισθηματικά με την επιχείρηση και υπερβάλλουν εαυτώ για να επιτύχουν την ανάπτυξη και εξέλιξη της. Συνδέουν την εικόνα της επιχείρησης που εργάζονται με την δική τους – ατομική εικόνα (Aggelis E. M., 2022).

Σύμφωνα με τους Maxwell και Knox (2009), όταν ένας εργαζόμενος αισθάνεται ικανοποιημένος και αποδεκτός σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον και υποστηρίζει το όραμα και τους στόχους της εταιρείας στην οποία απασχολείται, είναι δυνατό να υιοθετήσει την οργανωσιακή ταυτότητα ως δική του, προσωπική ταυτότητα.

Από την άλλη πλευρά, μια εταιρεία με ισχυρό Employer Branding προσελκύει υποψήφιους εργαζομένους με κοινό τρόπο σκέψης και διαχείρισης θεμάτων όπως αυτόν που έχει υιοθετήσει η υπάρχουσα ομάδα εργαζομένων της. Πιο συγκεκριμένα, όταν μια επιχείρηση έχει αναπτύξει ισχυρή επωνυμία και προβάλλει συνεχώς τις αξίες, τους στόχους της και την αποστολή της, παρουσιάζει ουσιαστικά και την ομάδα ανθρώπων που ήδη απασχολεί και επιλέγει μια συγκεκριμένη κατεύθυνση επιτυχίας και ανάπτυξης (Stougiannidou, E., 2022).

Τέλος, σε αυτή την ενότητα αξίζει να αναφέρουμε ότι η οργανωσιακή ταύτιση είναι άλλος ένας τρόπος που χρησιμοποιούν οι εταιρείες για να διατηρήσουν και να «δεσμεύσουν» μακροχρόνια τα ικανά τους στελέχη.

18. Employer Branding και Αξιολόγηση Απόδοσης Εργαζομένων

Στην ενότητα αυτή θα μπορούσαμε να αντιστρέψουμε τις δύο έννοιες, καθώς η μια συνδέεται άμεσα και συμπληρώνει την άλλη. Προτού προχωρήσουμε στην ανάλυση της σύνδεσης αυτής, μπορούμε εύκολα να αντιληφθούμε ότι μια εταιρεία με ανεπτυγμένη την ταυτότητα του εργοδότη, που προωθεί ένα καλό περιβάλλον εργασίας και προσφέρει στο ανθρώπινο δυναμικό της δυνατότητες εξέλιξης και πνευματικής ενδυνάμωσης, διαθέτει ένα δίκαιο σύστημα αξιολόγησης εργαζομένων με σκοπό την αξιοκρατική και αμερόληπτη ανάπτυξή τους.

Επιπλέον, μέσω της αντικειμενικής αξιολόγησης των επιδόσεων, της αναγνώρισης των επιτευγμάτων και του εντοπισμού σημείων προς βελτίωση, ενισχύει το κίνητρο στους ανθρώπους που την απαρτίζουν να αισθανθούν μέρη του συνόλου και να αποδώσουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους εφόσον αισθάνονται ικανοποίηση και εκτίμηση (Cappelli P. & Tavis A, 2016).

Όταν αναφερόμαστε στον όρο «αξιολόγηση απόδοσης εργαζομένου» (Performance Appraisal), ουσιαστικά εννοούμε ένα σύστημα μέτρησης απόδοσης με πολλές παραμέτρους και δείκτες που σχετίζονται με τον επιχειρησιακό κλάδο και τις δεξιότητες (τεχνικές και μη) των εργαζομένων. Αναλυτικότερα, κάθε επιχείρηση διαμορφώνει το δικό της σύστημα αξιολόγησης ανάλογα με τις ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Επιπλέον, οι περισσότεροι οργανισμοί διαχωρίζουν το σύστημα αξιολόγησης σε επιμέρους, ανάλογα τα τμήματα και τις ειδικότητες που διαθέτει. Για παράδειγμα, διαφορετικές είναι οι δεξιότητες που αξιολογούνται στο διοικητικό προσωπικό από αυτές του τεχνικού προσωπικού (Cappelli P. & Tavis A, 2016).

Στόχος των επιχειρήσεων είναι να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν ομάδες με όραμα και κίνητρο, ευθυγραμμισμένες με τους στόχους τους. Αξίζει σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε μερικά από τα πιο συνηθισμένα συστήματα αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται από μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες στην Ελλάδα (Aggelis E. M., 2022):

Αξιολόγηση 360 μοιρών: η αξιολόγηση 360 μοιρών ή αλλιώς κυκλική αξιολόγηση εφαρμόζεται σε μεγάλους οργανισμούς και χρησιμοποιεί όλες τις πηγές μέτρησης απόδοσης. Από τον μάνατζερ, τον συνάδελφο – συνεργάτη, τον υφιστάμενο, τον πελάτη και τον ίδιο τον αξιολογούμενο. Αυτό το είδος αξιολόγησης στοχεύει στο να συλλεχθούν δίκαια αποτελέσματα, όσο το δυνατόν πιο κοντά στην πραγματικότητα για τη συμπεριφορά, τη γνώση και τα περιθώρια ανάπτυξης των εργαζομένων.

Αξιολόγηση Συμπεριφοράς Εργαζομένου: Ολοένα και περισσότερες εταιρείες προσδίδουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην συμπεριφορά ενός εργαζόμενου παρά στις τεχνικές του γνώσεις. Θεωρούν ότι είναι πιο σημαντικό να μπορεί να συνεργάζεται καλά με την ομάδα του, να γνωρίζει πώς να συμπεριφερθεί σε έναν πελάτη ή έναν συνεργάτη, να είναι επικοινωνιακός και να εξελίσει διαρκώς τα soft skills τους. Είναι άλλωστε δεδομένο ότι οι τεχνικές γνώσεις μπορούν να αποκτηθούν στη πορεία, σε αντίθεση με την καλή συμπεριφορά που αν δεν την έχει κάποιος, πολύ δύσκολα την αποκτά με την εργασία του σε κάποιον οργανισμό.

Αξιολόγηση Παραγωγικότητας Εργαζομένου: η μέθοδος αξιολόγησης με βάση την παραγωγικότητα λαμβάνει υπόψη της ποσοτικά – μετρήσιμα αποτελέσματα των εργαζομένων, όπως για παράδειγμα τον συνολικό αριθμό τεμαχίων που παράγουν ανά ώρα, οι πωλήσεις ανά αξία, η μείωση παραπόνων από πελάτες, ο τζίρος, κ.α. Είναι μια μέθοδος αξιολόγησης που ακολουθείται από αρκετές επιχειρήσεις στην Ελλάδα και προσφέρει μεγάλη ακρίβεια όσον αφορά τα αποτελέσματά της, παρόλα αυτά όμως δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε όλους τους κλάδους και ειδικότητες εργαζομένων, ενώ παράλληλα δε λαμβάνει καθόλου υπόψη της σημαντικά ποιοτικά χαρακτηριστικά που κρίνουν την απόδοση των εργαζομένων.

Αξιολόγηση μέσω αντικειμενικών στόχων: η μέθοδος αυτή χωρίζεται σε δύο επιμέρους στάδια. Το πρώτο είναι αυτό της συζήτησης μεταξύ του μάνατζερ και του εργαζόμενου, κατά την οποία θέτουν μαζί εφικτούς στόχους για το τρέχον έτος. Το δεύτερο αφορά τη συνολική αξιολόγηση της χρονιάς και τις επιδόσεις του εργαζόμενου βάσει των στόχων που είχαν τεθεί αρχικά. Η μέθοδος αυτή είναι από τις πιο γνωστές που εφαρμόζονται στην Ελλάδα.

Μέθοδος καταγραφής επιτυχιών: η μέθοδος αυτή επικεντρώνεται σε πρωτοβουλίες και δράσεις του εργαζόμενου που είχαν θετικό αντίκτυπο στην εξέλιξη της επιχείρησης και στη βελτίωση της εργασίας του. Πιο συγκεκριμένα, ο μάνατζερ σε συνεργασία με το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού διατηρούν έναν φάκελο ανά εργαζόμενο με ενέργειες που ακολούθησε κατά τη διάρκεια του έτους και είχαν θετικά αποτελέσματα για την εταιρεία. Κάποια ενδεικτικά παραδείγματα είναι το κλείσιμο μιας μεγάλης εταιρικής συμφωνίας με πελάτη, μια κερδοφόρα διαχείριση έργου, η αύξηση των πωλήσεων (αν πρόκειται για αξιολόγηση πωλητή), κ.α.

Αξιολόγηση βάσει κρίσιμων συμβάντων: πρόκειται για μια μέθοδο αρκετά όμοια με τη μέθοδο καταγραφής επιτυχιών και ουσιαστικά επικεντρώνεται στο πώς οι εργαζόμενοι διαχειρίζονται διάφορες σημαντικές καταστάσεις βάσει του ρόλου τους σε μια επιχείρηση. Και σε αυτή την περίπτωση, οι προϊστάμενοι ή το Τμήμα Προσωπικού συλλέγει στοιχεία για να διαμορφωθεί και η τελική εικόνα κατά την αξιολόγηση των εργαζομένων. Η αξιολόγηση της δράσης των εργαζομένων σε κρίσιμες καταστάσεις, είναι μια αρκετά αποτελεσματική μέθοδος που απαιτεί όμως αρκετό χρόνο και παρακολούθηση από τους προϊσταμένους τμημάτων και δεν είναι δυνατό να εφαρμοστεί σε όλες τις ειδικότητες εργαζομένων.

Μέθοδος της γραφικής κλίμακας διαβάθμισης: η μέθοδος αυτή θεωρείται μια από τις πιο διαδεδομένες μεθόδους αξιολόγησης προσωπικού, κατά την οποία υπάρχει σύγκριση τόσο ποιοτικών όσο και ποσοτικών χαρακτηριστικών του προσωπικού. Κατά την αξιολόγηση αυτή ο προϊστάμενος βαθμολογεί συνήθως από το ένα μέχρι το πέντε την πορεία του εργαζόμενου σχετικά με δεξιότητες χαρακτήρα και τεχνικών γνώσεων. Το ένα συνήθως αντιπροσωπεύει την πολύ κακή απόδοση, ενώ το πέντε μια άριστη απόδοση μέσα στο χρονικό περιθώριο που αξιολογείται ο εργαζόμενος. Επιπλέον, η συγκεκριμένη μέθοδος χωρίζεται συνήθως σε δυο επιμέρους στάδια, την αξιολόγηση που κάνει ο ίδιος ο εργαζόμενος στον εαυτό του (αυτό-αξιολόγηση εργαζόμενου) και την αξιολόγηση που πραγματοποιεί ο προϊστάμενος στον υφιστάμενό του.

19. Προγράμματα Αναγνώρισης & Επιβράβευσης Εργαζομένων

Τα προγράμματα αναγνώρισης και επιβράβευσης εργαζομένων αποτελούν ένα βασικό εργαλείο για την ενίσχυση της δέσμευσης και της απόδοσης των εργαζομένων. Στην Ελλάδα, η εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, καθώς οι επιχειρήσεις συνειδητοποιούν τη σημασία της αναγνώρισης της συνεισφοράς των εργαζομένων για τη βελτίωση της συνολικής απόδοσης της εταιρείας. Σύμφωνα με την έρευνα των Κούτσου και Ζαμπετάκη, η αναγνώριση των επιτευγμάτων των εργαζομένων μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και αφοσίωσης (Koutsou S. & Zampetakis L. 2013).

Ένα από τα πιο κοινά προγράμματα αναγνώρισης στην Ελλάδα είναι η απονομή βραβείων για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων. Τα βραβεία αυτά μπορεί να είναι υλικά ή άυλα, όπως έπαινοι, δημόσια αναγνώριση, επιπλέον άδειες ή ακόμα και χρηματικά ποσά. (Randstad, 2023). Οι ερευνητές επισημαίνουν ότι η δημόσια αναγνώριση των επιτυχιών ενισχύει το αίσθημα της προσωπικής αξίας και της αναγνώρισης, που είναι σημαντικοί παράγοντες για την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων (Makri και Scandura 2010).

Επιπλέον, πολλές εταιρείες στην Ελλάδα έχουν εισαγάγει προγράμματα επιβράβευσης με βάση την απόδοση. Αυτά τα προγράμματα συνήθως περιλαμβάνουν την παροχή επιπλέον αμοιβών, μπόνους ή προαγωγών σε εργαζομένους που επιτυγχάνουν ή υπερβαίνουν τους στόχους τους. Σύμφωνα με την έρευνα των Παπαλεξανδρή και Γαλανάκη (2009), τα προγράμματα επιβράβευσης απόδοσης μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στη βελτίωση της παραγωγικότητας και της συνολικής απόδοσης της εταιρείας.

Μια άλλη σημαντική μορφή αναγνώρισης είναι τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης. Οι εταιρείες στην Ελλάδα επενδύουν ολοένα και περισσότερο στην παροχή ευκαιριών εκπαίδευσης και επαγγελματικής ανάπτυξης για τους εργαζομένους τους. Η επένδυση στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων όχι μόνο βελτιώνει την απόδοσή τους, αλλά επίσης ενισχύει την αφοσίωσή τους και την προθυμία τους να παραμείνουν στην εταιρεία (Tsoukas H., 2009).

Επίσης, οι πρωτοβουλίες για τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος παίζουν κρίσιμο ρόλο στα προγράμματα αναγνώρισης και επιβράβευσης. Οι εταιρείες προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό και ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον που ενισχύει την ευημερία και την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Η δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος μπορεί να βελτιώσει την αφοσίωση των εργαζομένων και να μειώσει τα επίπεδα άγχους (Koutsou και Zampetakis, 2013).

Τέλος, η χρήση των ψηφιακών πλατφορμών για την αναγνώριση και επιβράβευση των εργαζομένων έχει αρχίσει να κερδίζει έδαφος στην Ελλάδα. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν εφαρμογές και πλατφόρμες που επιτρέπουν στους εργαζομένους να δίνουν και να λαμβάνουν αναγνώριση σε πραγματικό χρόνο. Οι ψηφιακές πλατφόρμες μπορούν να ενισχύσουν τη διαφάνεια και τη συχνότητα της αναγνώρισης, δημιουργώντας ένα πιο δυναμικό και συνεργατικό εργασιακό περιβάλλον (Karakas και Sarigollu, 2013).

20. Μπόνους Σύστασης Εργαζομένων (Referral Bonus)

Το referral bonus, ή μπόνους σύστασης, είναι ένα χρηματικό ή άλλο είδους κίνητρο που προσφέρεται σε υπάρχοντες υπαλλήλους μιας εταιρείας για να συστήσουν νέους υποψήφιους για θέσεις εργασίας. Αυτό το σύστημα μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του employer branding μιας εταιρείας. Το employer branding αναφέρεται στην εικόνα και τη φήμη μιας εταιρείας ως εργοδότη, και πώς αυτή η εικόνα επηρεάζει την προσέλκυση και τη διατήρηση ταλέντων. Σύμφωνα με πρόσφατη βιβλιογραφία, το referral bonus αποτελεί ένα αποτελεσματικό εργαλείο για την ενίσχυση της εταιρικής εικόνας και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας στην αγορά εργασίας (Schlachter, S., Pieper, J. R., & da Motta Veiga, S. P., 2019).

Η χρήση του referral bonus μπορεί να ενισχύσει επίσης την εταιρική κουλτούρα, καθιστώντας τους υπαλλήλους πιο ενεργούς και αφοσιωμένους. Όταν οι εργαζόμενοι συστήνουν γνωστούς τους για θέσεις εργασίας, αυτό δημιουργεί ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και συνεργασίας. Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η εταιρεία εκτιμά την κρίση τους και αυτό βελτιώνει την εργασιακή τους ικανοποίηση και την αίσθηση του ανήκειν. Επιπλέον, οι νέοι υπάλληλοι που εντάσσονται στην εταιρεία μέσω παραπομπών είναι πιο πιθανό να ενσωματωθούν γρήγορα και να αποδώσουν αποτελεσματικά, καθώς ήδη γνωρίζουν κάποιον εντός της εταιρείας (Schlachter, S., Pieper, J. R., & da Motta Veiga, S. P., 2019).

Επιπλέον, το referral bonus μπορεί να βοηθήσει στην προσέλκυση υψηλής ποιότητας υποψηφίων. Σύμφωνα με έρευνες, οι υποψήφιοι που προσλαμβάνονται μέσω παραπομπών έχουν υψηλότερη πιθανότητα να ταιριάζουν με την κουλτούρα και τις αξίες της εταιρείας, καθώς οι τρέχοντες υπάλληλοι είναι σε θέση να κρίνουν ποιος είναι κατάλληλος για την ομάδα. Αυτή η στρατηγική όχι μόνο μειώνει το κόστος και τον χρόνο πρόσληψης, αλλά επίσης εξασφαλίζει την ποιότητα των νέων προσλήψεων, κάτι που ενισχύει το Employer Branding (Schlachter, S., Pieper, J. R., & da Motta Veiga, S. P. 2019).

Η εικόνα μιας εταιρείας ως εργοδότη βελτιώνεται όταν η εταιρεία επιβραβεύει τους εργαζόμενους για τις παραπομπές τους. Αυτό δείχνει ότι η εταιρεία εκτιμά και αναγνωρίζει τις προσπάθειες των υπαλλήλων της. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, οι εταιρείες που προσφέρουν referral bonus θεωρούνται πιο ελκυστικές από τους υποψήφιους εργαζόμενους. Αυτό μπορεί να ενισχύσει την εταιρική φήμη στην αγορά εργασίας, κάνοντάς την πιο ανταγωνιστική και προσελκυστική για τα ταλέντα.

Η χρήση του referral bonus μπορεί επίσης να συμβάλει στη διατήρηση των ταλέντων και στη μείωση των αποχωρήσεων. Οι εργαζόμενοι που συμμετέχουν σε προγράμματα παραπομπών είναι πιο πιθανό να αισθάνονται εμπλεκόμενοι και αφοσιωμένοι στην εταιρεία. Επιπλέον, όταν νέοι υπάλληλοι εντάσσονται στην εταιρεία μέσω παραπομπών, είναι πιο πιθανό να παραμείνουν για μεγαλύτερο διάστημα, καθώς αισθάνονται ήδη ενσωματωμένοι και έχουν την υποστήριξη των συναδέλφων τους (Schlachter, S., Pieper, J. R., & da Motta Veiga, S. P. 2019).

Η σύγχρονη βιβλιογραφία υποστηρίζει τη θετική επίδραση του referral bonus στο employer branding. Έρευνες δείχνουν ότι εταιρείες με ισχυρά προγράμματα παραπομπών έχουν καλύτερα ποσοστά διατήρησης εργαζομένων και υψηλότερη ικανοποίηση υπαλλήλων. Επιπλέον, μελέτες περιπτώσεων από μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες καταδεικνύουν ότι το referral bonus μπορεί να είναι ένας σημαντικός παράγοντας επιτυχίας στην προσέλκυση ταλέντων και την ενίσχυση της εταιρικής φήμης. Η ενσωμάτωση τέτοιων στρατηγικών στον πυρήνα της ανθρώπινης διαχείρισης μπορεί να δημιουργήσει ένα δυναμικό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον, προωθώντας την ανάπτυξη και την επιτυχία της εταιρείας.

21. Εταιρική Φήμη και Employer Branding

Από όσα έχουν αναφερθεί παραπάνω, μπορούμε εύκολα να συμπεράνουμε ότι το Employer Branding είναι μια μέθοδος ενίσχυσης και περαιτέρω προβολής της φήμης μιας εταιρείας. Παρότι εστιάζει στους ανθρώπινους πόρους μιας εταιρείας – υπάρχοντες και εν δυνάμει, μέσω της ψηφιακής προβολής των πρακτικών μιας εταιρείας, των διάφορων ερευνών αξιολόγησης επιχειρήσεων και ικανοποίησης των εργαζομένων, τα αποτελέσματα του Employer Branding γίνονται ευρέως γνωστά στην αγορά εργασίας. Ας μην ξεχνάμε ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών είναι πλέον πολύ μεγάλος και τόσο οι εργαζόμενοι όσο και οι πελάτες μιας εταιρείας δίνουν ιδιαίτερη αξία στο πώς προβάλλεται και στο περιβάλλον που προσφέρει στο δυναμικό της (Michail Pappas, 2023).

Στην Ελλάδα για παράδειγμα, είναι ευρέως γνωστός ο οργανισμός “Great Place to Work”, ο οποίος διεξάγει έρευνες ικανοποίησης εργαζομένων, δίνει πιστοποιήσεις στις εταιρείες που βραβεύονται ως «καλοί εργοδότες» και δημοσιοποιεί τα ευρήματα της στο διαδίκτυο, με σκοπό να ενισχύσει τόσο το Employer Branding των επιχειρήσεων όσο και τη συνολική τους εταιρική φήμη – η οποία μόνο θετικά μπορεί να λειτουργήσει στο πελατολόγιο και την περαιτέρω ανάπτυξή της. Συμπερασματικά, το Employer Branding είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο προώθησης και βελτίωσης της εταιρικής φήμης σε μια αγορά εργασίας με πολλές προκλήσεις και αλλαγές για τις επιχειρήσεις (Great Place to Work, 2022).

22. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη & Employer Branding

Ένας νέος παράγοντας που φαίνεται να επηρεάζει ολοένα και περισσότερο την εικόνα μιας εταιρείας και να ενισχύει το Employer Branding της, είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη. Στις περισσότερες πλέον ιστοσελίδες επιχειρήσεων υπάρχουν δράσεις που πραγματοποιήθηκαν στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και που αφορούν τη διαχείριση και αντιμετώπιση κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων. Κάποιες εταιρείες μάλιστα έχουν δημιουργήσει ειδικά τμήματα, με ομάδες ειδικά εκπαιδευμένες και εστιασμένες σε δράσεις ESG (Environment - Society – Governance) και διοργανώνουν πολύ συχνά μέσα στο έτος εκδηλώσεις κοινωνικού και περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος (Dota, I. (2015).

Πώς όμως το ενδιαφέρον μιας επιχείρησης για κοινωνικές και περιβαλλοντικές δράσεις συνδέεται με το Employer Branding;

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι εργαζόμενοι σήμερα εκτός από ένα καλό πακέτο αποδοχών και παροχών και ένα ενδιαφέρον αντικείμενο, αναζητούν ένα καλό περιβάλλον εργασίας, συμπεριληπτικό που δείχνει κατανόηση και σεβασμό προς όλα τα μέλη της ομάδας που το απαρτίζει. Αυτό σημαίνει πως είναι πλέον ιδιαίτερα σημαντικό για έναν εργαζόμενο να βλέπει ότι ο οργανισμός στον οποίο απασχολείται, ενδιαφέρεται για το περιβάλλον και την κοινωνία και λαμβάνει πρωτοβουλίες για την προστασία του κοινωνικού συνόλου και του περιβάλλοντος. Ας μην ξεχνάμε ότι μια επιχείρηση είναι μέρος της κοινωνίας και οφείλει να συμμετέχει ενεργά στην βιώσιμη ανάπτυξη της (Corporate Finance Institute. (n.d.). ESG, 2022).



Σχήμα 4. What is ESG and why is it important? - Buro Happold, 2023

Δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από εταιρείες στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τις τελευταίες έρευνες σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα (Forbes Greece., 2023), μερικές από τις δημοφιλέστερες πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ) είναι οι παρακάτω:

- ❖ Δράσεις που στοχεύουν στην υγεία και ευημερία των εργαζομένων, όπως παροχή ιδιωτικής ασφάλειας ζωής και υγείας, συνεδρίες ψυχολογικής υποστήριξης, επιπλέον ημέρες άδειας, κ.α. (75%).
- ❖ Δράσεις που βελτιώνουν τις συνθήκες εργασίας, όπως η ευέλικτη προσέλευση, τα υβριδικά μοντέλα εργασίας, ένας φιλικός χώρος απασχόλησης, κ.α. (64%).
- ❖ Παροχή σεμιναρίων εκπαίδευσης εργαζομένων και φοιτητών ακαδημαϊκών ιδρυμάτων (64%).
- ❖ Δωρεές σε φιλανθρωπικά ιδρύματα και ΜΚΟ (64%).

- ❖ Ισότητα ευκαιριών στην εργασία (63%).
- ❖ Προγράμματα βελτίωσης της ενεργειακής απόδοσης (60%).
- ❖ Διαχείρισης των αποβλήτων (58%).
- ❖ Συμμετοχή σε δραστηριότητες των τοπικών αρχών (55%).
- ❖ Αλλαγές σε πρώτες ύλες και εξοπλισμό, προκειμένου να μειώσουν τις περιβαλλοντικές ή κοινωνικές τους επιπτώσεις (38%).
- ❖ Αγορά και υποστήριξη βιολογικών προϊόντων ή υπηρεσιών (31%).

Δημοσιευμένα Παραδείγματα ESG εταιρικών δράσεων στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τα στοιχεία που αντλήθηκαν τον Δεκέμβριο του 2022 από τον όμιλο ICAP CRIF με σκοπό την ανάδειξη των πρωτοπόρων επιχειρήσεων στην Ελλάδα σε στοχευμένες ESG δράσεις από την Forbes, παρακάτω παρουσιάζονται οι εταιρείες που βρίσκονται στην πρώτη βαθμίδα – Platinum:

• ALPHA ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΑΤΤΙΚΑ Α.Ε. ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• EUROBANK ERGASIAS ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• HELLENIQ ENERGY Α.Ε. ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• QUEST ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΓΕΚ ΤΕΡΝΑ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΥ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.
• ΕΛΒΑΛΧΑΛΚΟΡ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΧΑΛΚΟΥ & ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΥ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΕΛΛΑΚΤΩΡ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΥΔΡΕΥΣΗΣ & ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗΣ ΠΡΩΤΕΥΟΥΣΗΣ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΜΟΤΟΡ ΟΙΛ (ΕΛΛΑΣ) ΔΙΓΥΛΙΣΤΗΡΙΑ ΚΟΡΙΝΘΟΥ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΠΕΙΡΑΙΩΣ FINANCIAL HOLDINGS Α.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΠΛΑΣΤΙΚΑ ΘΡΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΤΕΡΝΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ Α.Β.Ε.Τ.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
• ΤΙΤΑΝ Α.Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ

Σχήμα 5. Η πρώτη ελληνική λίστα ESG των 100 τοπ εταιρειών, Forbes 2023

Την παραπάνω λίστα ακολουθούν οι εταιρείες της 2ης βαθμίδας – Diamond, όπως η AUTOHELLAS (HERTZ) Α.Τ.Ε.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ, η FOURLIS Α.Ε. ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ, η FRIGOGLASS Α.Β.Ε.Ε. ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ, η INFO QUEST TECHNOLOGIES MON Α.Ε.Β.Ε., κ.α.

Συμπερασματικά, τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε μια ενεργή κινητοποίηση των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα σε θέματα που αφορούν την Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη, γεγονός που ενισχύει τη θετική φήμη εργοδότη και έχει θετικό αντίκτυπο στο Employer Branding – και κατ' επέκταση στο Country / Nation Branding.

23. Εξειδικευμένες εταιρείες που παρέχουν συμβουλευτική σε θέματα ανάπτυξης Employer Branding στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, η ανάπτυξη του employer branding έχει αναδειχθεί σε σημαντικό τομέα για πολλές επιχειρήσεις, οι οποίες συχνά καταφεύγουν σε εξειδικευμένες εταιρείες συμβουλευτικής για να βελτιώσουν την εικόνα τους ως εργοδότες. Μερικές από τις πιο γνωστές εταιρείες που παρέχουν τέτοιες υπηρεσίες είναι η ICAP Group, η Korn Ferry, η ManpowerGroup Greece, η Adecco Group Greece, η Randstad Hellas και η Stanton Chase Athens.

Αυτές οι εταιρείες διαθέτουν την τεχνογνωσία και την εμπειρία για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν στρατηγικές employer branding που να είναι αποτελεσματικές και προσαρμοσμένες στις ανάγκες της ελληνικής αγοράς.

Η ICAP Group είναι μια από τις κορυφαίες εταιρείες συμβουλευτικής στην Ελλάδα, παρέχοντας ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών που περιλαμβάνουν την ανάπτυξη employer branding. Η εταιρεία προσφέρει εργαλεία και λύσεις για την προσέλκυση, τη δέσμευση και τη διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων, όπως έρευνες ικανοποίησης και δέσμευσης εργαζομένων, καθώς και υπηρεσίες employer branding που στοχεύουν στη βελτίωση της φήμης της εταιρείας ως εργοδότης. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, η ICAP Group έχει βοηθήσει πολλές ελληνικές επιχειρήσεις να ενισχύσουν την εικόνα τους και να γίνουν πιο ελκυστικές στους υποψηφίους (ICAP Group).

Η Korn Ferry είναι μια διεθνής εταιρεία συμβουλευτικής που δραστηριοποιείται και στην Ελλάδα, προσφέροντας εξειδικευμένες υπηρεσίες σε θέματα employer branding. Η Korn Ferry συνεργάζεται με εταιρείες για να δημιουργήσει και να εφαρμόσει στρατηγικές που ενισχύουν την εταιρική κουλτούρα και προωθούν την εικόνα της επιχείρησης ως εργοδότης. Η εταιρεία χρησιμοποιεί επιστημονικά αποδεδειγμένες μεθοδολογίες για την αξιολόγηση και τη βελτίωση του employer brand, βοηθώντας τις επιχειρήσεις να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλέντα σε έναν ανταγωνιστικό εργασιακό χώρο (Korn Ferry).

Η ManpowerGroup Greece είναι επίσης μια σημαντική εταιρεία στον τομέα της συμβουλευτικής για employer branding. Η εταιρεία προσφέρει λύσεις που περιλαμβάνουν τη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων, την ανάπτυξη της εταιρικής κουλτούρας και την ενίσχυση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά εργασίας. Η ManpowerGroup Greece συνεργάζεται με πελάτες για την ανάπτυξη προγραμμάτων που ενισχύουν την αφοσίωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, συμβάλλοντας στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού (ManPower Group Greece).

Η Adecco Group Greece, μέρος του παγκόσμιου ομίλου Adecco, παρέχει επίσης υπηρεσίες συμβουλευτικής για employer branding. Η Adecco προσφέρει λύσεις που βοηθούν τις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν ένα ελκυστικό και υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον, ενισχύοντας την εικόνα της εταιρείας ως εργοδότης. Οι υπηρεσίες της περιλαμβάνουν τη διεξαγωγή ερευνών ικανοποίησης εργαζομένων, την ανάπτυξη στρατηγικών επικοινωνίας και την παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων (Adecco Group Greece).

Η Randstad Hellas είναι μια από τις κορυφαίες εταιρείες παροχής υπηρεσιών ανθρώπινου δυναμικού στην Ελλάδα, προσφέροντας και υπηρεσίες employer branding. Η Randstad συνεργάζεται με επιχειρήσεις για να βελτιώσει την εταιρική τους φήμη και να προσελκύσει ταλαντούχους υποψηφίους. Οι υπηρεσίες της περιλαμβάνουν την ανάλυση της εταιρικής κουλτούρας, τη δημιουργία στρατηγικών επικοινωνίας και την παροχή λύσεων για τη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων (Randstad Hellas).

Τέλος, η Stanton Chase Athens, μέλος του παγκόσμιου δικτύου της Stanton Chase, παρέχει υπηρεσίες συμβουλευτικής που περιλαμβάνουν την ανάπτυξη και την ενίσχυση του employer branding. Η εταιρεία προσφέρει εξατομικευμένες λύσεις που βασίζονται στις ανάγκες κάθε επιχείρησης, βοηθώντας τις εταιρείες να δημιουργήσουν μια ισχυρή και ελκυστική εταιρική ταυτότητα. Η Stanton Chase Athens εστιάζει στη δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας για τους εργαζομένους και την προώθηση της εταιρικής κουλτούρας, ενισχύοντας έτσι την αφοσίωση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων (Stanton Chase Athens).

24. Ημέρες Καριέρας και Συνεργασίες με Εκπαιδευτικά Ιδρύματα

Τα career days αποτελούν ένα σημαντικό εργαλείο για την ανάπτυξη του Employer Branding μιας εταιρείας, καθώς προσφέρουν μοναδικές ευκαιρίες αλληλεπίδρασης με πιθανούς μελλοντικούς εργαζομένους. Μέσα από αυτές τις εκδηλώσεις, οι εταιρείες μπορούν να παρουσιάσουν την κουλτούρα τους, τις αξίες τους και τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν στους εργαζόμενους, δημιουργώντας έτσι μια θετική εικόνα στους συμμετέχοντες. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, τα career days μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την αντιληπτή ελκυστικότητα μιας εταιρείας ως εργοδότη (Turban & Greening, 2017).

Ένας από τους τρόπους με τους οποίους τα career days συμβάλλουν στην ανάπτυξη του Employer Branding είναι μέσω της άμεσης επαφής με τους υποψήφιους. Οι συμμετέχοντες έχουν την ευκαιρία να συνομιλήσουν με εκπροσώπους της εταιρείας, να θέσουν ερωτήσεις και να λάβουν προσωπικές απαντήσεις. Αυτό το είδος αλληλεπίδρασης μπορεί να προσφέρει στους υποψήφιους μια πιο αυθεντική και ολοκληρωμένη εικόνα της εταιρείας, κάτι που δεν μπορεί να επιτευχθεί μέσω απλών ανακοινώσεων ή διαφημίσεων (Edwards, 2019).

Επιπλέον, δίνουν την ευκαιρία στις εταιρείες να προβάλλουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις των τρεχόντων εργαζομένων τους. Μέσω παρουσιάσεων, workshops και σεμιναρίων, οι εταιρείες μπορούν να δείξουν την τεχνογνωσία και την επαγγελματική ανάπτυξη που προσφέρουν στους εργαζομένους τους. Αυτό μπορεί να ενισχύσει την εμπιστοσύνη των υποψήφιων εργαζομένων στην εταιρεία και να την καταστήσει ελκυστικότερη επιλογή για την καριέρα τους (Backhaus & Tikoo, 2004).

Τα career days συμβάλλουν επίσης στη δημιουργία θετικής φήμης για την εταιρεία στην αγορά εργασίας. Όταν οι συμμετέχοντες έχουν θετικές εμπειρίες από αυτές τις εκδηλώσεις, είναι πιο πιθανό να μοιραστούν τις εντυπώσεις τους με το δίκτυό τους, ενισχύοντας έτσι την αναγνωρισιμότητα και την ελκυστικότητα της εταιρείας ως εργοδότη. Η θετική αυτή φήμη μπορεί να προσελκύσει υψηλής ποιότητας υποψήφιους στο μέλλον, δημιουργώντας έναν θετικό κύκλο ανάπτυξης του Employer Branding (Lievens & Highhouse, 2003).

Επιπρόσθετα, μέσω των ημερών καριέρας οι εταιρείες αναδεικνύουν συχνά τις προσπάθειές τους σε θέματα κοινωνικής ευθύνης και βιωσιμότητας. Η ανάδειξη των κοινωνικών και περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών μπορεί να ενισχύσει την εικόνα της εταιρείας ως υπεύθυνου εργοδότη που νοιάζεται για την κοινωνία και το περιβάλλον. Αυτό μπορεί να προσελκύσει υποψήφιους που δίνουν έμφαση σε αυτές τις αξίες, ενισχύοντας περαιτέρω το Employer Branding της εταιρείας (Albinger & Freeman, 2000).

Είναι σημαντικό να αναφερθεί επίσης ότι οι ημέρες καριέρας επιτρέπουν στις εταιρείες να συλλέξουν πολύτιμες πληροφορίες από τους υποψήφιους εργαζομένους. Μέσω των αλληλεπιδράσεων και των συνομιλιών, οι εταιρείες μπορούν να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες και τις προσδοκίες των υποψήφιων εργαζομένων. Αυτή η πληροφόρηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτίωση των πρακτικών πρόσληψης και της συνολικής στρατηγικής Employer Branding (Sivertzen et al., 2013).

Συνοψίζοντας, αυτού του είδους οι ημερίδες που στοχεύουν στην προσέλκυση υποψηφίων, αποτελούν μια πολύτιμη ευκαιρία για την ανάπτυξη του Employer Branding μιας εταιρείας, προσφέροντας πολλαπλά οφέλη. Από την άμεση αλληλεπίδραση με τους υποψήφιους έως την ενίσχυση της φήμης και την ανάδειξη των αξιών της εταιρείας, οι ημέρες καριέρας μπορούν να παίξουν καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία μιας ελκυστικής εικόνας ως εργοδότη. Οι πρόσφατες έρευνες επιβεβαιώνουν τη σημαντική συμβολή τους σε αυτόν τον τομέα, καθιστώντας τις απαραίτητο εργαλείο για τις σύγχρονες εταιρείες που επιδιώκουν να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλαντούχους εργαζομένους.

Ημέρες Καριέρας από εταιρείες στην Ελλάδα

Οι Ημέρες Καριέρας από εταιρείες στην Ελλάδα αποτελούν μια σημαντική πρωτοβουλία για την προώθηση του Employer Branding και την προσέλκυση ταλαντούχων υποψηφίων. Αυτές οι εκδηλώσεις δίνουν τη δυνατότητα στις ελληνικές εταιρείες να παρουσιάσουν το εργασιακό τους περιβάλλον, τις αξίες και τις προοπτικές που προσφέρουν στους μελλοντικούς εργαζομένους. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, οι Ημέρες Καριέρας έχουν αποδειχθεί αποτελεσματικές στη δημιουργία θετικής εικόνας για τις εταιρείες στην Ελλάδα, ενισχύοντας την αναγνωρισιμότητα και την ελκυστικότητά τους στην αγορά εργασίας (Tsitskari et al., 2022).

Ένας βασικός λόγος για την επιτυχία των Ημερών Καριέρας στην Ελλάδα είναι η άμεση και προσωπική αλληλεπίδραση με τους υποψηφίους. Σε αυτές τις εκδηλώσεις, οι εταιρείες μπορούν να επικοινωνήσουν άμεσα με τους ενδιαφερόμενους, να απαντήσουν σε ερωτήσεις και να προσφέρουν μια ρεαλιστική εικόνα για την εργασιακή τους κουλτούρα. Αυτή η άμεση επαφή βοηθά τους υποψηφίους να αποκτήσουν μια βαθύτερη κατανόηση της εταιρείας και να εκτιμήσουν την αξία της ως πιθανού εργοδότη (Panagiotakopoulos, 2020).

Οι Ημέρες Καριέρας στην Ελλάδα δίνουν επίσης την ευκαιρία στις εταιρείες να παρουσιάσουν τα εκπαιδευτικά και επαγγελματικά προγράμματα που προσφέρουν στους εργαζομένους τους. Μέσα από παρουσιάσεις και workshops, οι εταιρείες μπορούν να αναδείξουν τις ευκαιρίες για ανάπτυξη και εξέλιξη που παρέχουν, κάτι που αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για πολλούς υποψηφίους. Η προώθηση τέτοιων προγραμμάτων ενισχύει την εικόνα της εταιρείας ως οργανισμού που επενδύει στους ανθρώπους του και στηρίζει την επαγγελματική τους ανάπτυξη (Katsaros et al., 2021).

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας είναι η ανάδειξη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (CSR) κατά τις Ημέρες Καριέρας. Οι ελληνικές εταιρείες χρησιμοποιούν αυτές τις εκδηλώσεις για να παρουσιάσουν τις πρωτοβουλίες τους σε θέματα βιωσιμότητας, κοινωνικής ευθύνης και υποστήριξης της τοπικής κοινότητας. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να προσελκύσει υποψηφίους που δίνουν έμφαση σε ηθικές και κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές, ενισχύοντας την ελκυστικότητα της εταιρείας (Papadopoulos & Lytras, 2018).

Τέλος, οι Ημέρες Καριέρας προσφέρουν στις ελληνικές εταιρείες την ευκαιρία να αξιολογήσουν άμεσα τους υποψηφίους και να εντοπίσουν ταλέντα που ταιριάζουν στις ανάγκες τους. Μέσω αυτών των εκδηλώσεων, οι εταιρείες μπορούν να διεξάγουν συνεντεύξεις, να παρατηρήσουν τις δεξιότητες και τη συμπεριφορά των υποψηφίων και να εντοπίσουν πιθανούς μελλοντικούς εργαζόμενους. Αυτή η άμεση αξιολόγηση μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας πρόσληψης και να βοηθήσει τις εταιρείες να βρουν τα κατάλληλα άτομα για τις θέσεις που προσφέρουν (Karampela et al., 2019).

Συνοψίζοντας, οι Ημέρες Καριέρας από εταιρείες στην Ελλάδα αποτελούν έναν εξαιρετικά αποτελεσματικό τρόπο για την προώθηση του Employer Branding και την προσέλκυση ταλαντούχων υποψηφίων. Μέσω άμεσης αλληλεπίδρασης, προώθησης προγραμμάτων επαγγελματικής ανάπτυξης, ανάδειξης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και άμεσης αξιολόγησης υποψηφίων, οι ελληνικές εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν μια ελκυστική εικόνα ως εργοδότες και να ενισχύσουν τη θέση τους στην αγορά εργασίας.

Συνεργασίες με Ακαδημαϊκά Ιδρύματα

Οι περισσότερες πλέον εταιρείες στην Ελλάδα αναπτύσσουν περισσότερο το Employer Branding τους μέσω συνεργασιών με ακαδημαϊκά ιδρύματα (Πανεπιστήμια, ΑΤΕΙ, ΙΕΚ, κλπ) προωθώντας την εικόνα τους ως επιθυμητοί εργοδότες και επενδύοντας σε ταλέντα από νωρίς. Μια από τις βασικές στρατηγικές είναι η συμμετοχή σε προγράμματα πρακτικής άσκησης και co-op προγράμματα που προσφέρονται σε συνεργασία με πανεπιστήμια. Αυτό επιτρέπει στους φοιτητές να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία σε πραγματικά εργασιακά περιβάλλοντα, ενώ οι εταιρείες έχουν την ευκαιρία να εντοπίσουν και να καλλιεργήσουν ταλαντούχους υποψήφιους εργαζόμενους από νωρίς (Stougiannidou E., 2022).

Επιπλέον, οι εταιρείες συνεργάζονται με ακαδημαϊκά ιδρύματα για την πραγματοποίηση ερευνητικών προγραμμάτων και projects. Μέσα από αυτές τις συνεργασίες, φοιτητές και ακαδημαϊκοί έχουν την ευκαιρία να εργαστούν σε πραγματικά προβλήματα και να αναπτύξουν καινοτόμες λύσεις που μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη. Αυτό όχι μόνο ενισχύει την εικόνα της εταιρείας ως πρωτοπόρου στον τομέα της, αλλά και δημιουργεί μια δεξαμενή ταλαντούχων επαγγελματιών που είναι εξοικειωμένοι με την εταιρική κουλτούρα και τις ανάγκες της (Deloitte, 2021).

Οι εταιρείες επίσης επενδύουν στη διοργάνωση και υποστήριξη εκπαιδευτικών σεμιναρίων, workshops και ημερίδων στα ακαδημαϊκά ιδρύματα. Αυτές οι δραστηριότητες δίνουν στους φοιτητές τη δυνατότητα να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να ενημερωθούν για τις τελευταίες εξελίξεις στον κλάδο τους, ενώ οι εταιρείες προβάλλουν την τεχνογνωσία και τις αξίες τους. Η παρουσία των εταιρειών σε αυτές τις εκδηλώσεις ενισχύει την αναγνωρισιμότητα και την ελκυστικότητά τους ως εργοδότες (Deloitte, 2021).

Επιπλέον, οι εταιρείες προσφέρουν υποτροφίες και βραβεία αριστείας σε φοιτητές, αναγνωρίζοντας και επιβραβεύοντας την ακαδημαϊκή τους επίδοση και το ταλέντο τους. Αυτές οι πρωτοβουλίες ενισχύουν την εταιρική εικόνα ως υποστηρικτική της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης νέων ταλέντων, προσελκύοντας υποψήφιους εργαζόμενους που εκτιμούν την επένδυση στην προσωπική και επαγγελματική τους ανάπτυξη (Deloitte, 2021).

Οι ημέρες καριέρας και οι εκθέσεις επαγγελματικού προσανατολισμού που διοργανώνονται σε συνεργασία με πανεπιστήμια είναι επίσης σημαντικά εργαλεία για την ανάπτυξη του Employer Branding. Σε αυτές τις εκδηλώσεις, οι εταιρείες μπορούν να παρουσιάσουν το προφίλ τους, να συναντήσουν υποψήφιους εργαζόμενους και να πραγματοποιήσουν συνεντεύξεις. Αυτή η άμεση επαφή βοηθά τους φοιτητές να αποκτήσουν μια καλύτερη εικόνα για τις εταιρείες και τις ευκαιρίες καριέρας που προσφέρουν (Randstad, 2023).

Επιπλέον, πολλές εταιρείες συνεργάζονται με πανεπιστήμια για την ανάπτυξη προσαρμοσμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και μαθημάτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες του κλάδου τους. Αυτές οι συνεργασίες εξασφαλίζουν ότι οι φοιτητές αποκτούν τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις που απαιτούνται για να ενταχθούν στην αγορά εργασίας, ενώ οι εταιρείες διασφαλίζουν ότι έχουν πρόσβαση σε κατάλληλα εκπαιδευμένους υποψήφιους (Deloitte, 2021).

Προγράμματα Πρακτικής Άσκησης ως μέσο ενίσχυσης του Employer Branding

Τα προγράμματα πρακτικής άσκησης αποτελούν ένα από τα βασικά εργαλεία των εταιρειών στην Ελλάδα για την ανάπτυξη του Employer Branding. Μέσα από τα προγράμματα αυτά, οι εταιρείες προσφέρουν στους φοιτητές και τους νέους απόφοιτους την ευκαιρία να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία και να γνωρίσουν την εργασιακή κουλτούρα τους. Αυτή η προσέγγιση όχι μόνο βοηθά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων των νέων επαγγελματιών, αλλά και στη δημιουργία μιας θετικής εικόνας της εταιρείας ως εργοδότη που επενδύει στη νεανική καινοτομία και ανάπτυξη (Sivertzen et al., 2013).

Ένα βασικό πλεονέκτημα των προγραμμάτων πρακτικής άσκησης είναι η δυνατότητα της εταιρείας να αναγνωρίσει και να καλλιεργήσει ταλέντα από νωρίς. Μέσα από αυτές τις συνεργασίες, οι εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να παρατηρήσουν τους ασκούμενους σε πραγματικές εργασιακές συνθήκες, αξιολογώντας την απόδοσή τους και την προσαρμοστικότητά τους. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μελλοντικές προσλήψεις, μειώνοντας τον χρόνο και το κόστος αναζήτησης νέων υπαλλήλων (Cascio & Boudreau, 2016).

Επιπλέον, τα προγράμματα πρακτικής άσκησης ενισχύουν τη σχέση των εταιρειών με τα ακαδημαϊκά ιδρύματα. Η συνεργασία αυτή διευκολύνει την πρόσβαση σε φρέσκα και καινοτόμα μυαλά, ενώ παράλληλα βελτιώνει την εταιρική φήμη ως υποστηρικτή της εκπαίδευσης και της επαγγελματικής ανάπτυξης. Σύμφωνα με την έρευνα του Dineen και Soltis (2011), οι εταιρείες που επενδύουν σε τέτοιου είδους προγράμματα τείνουν να έχουν μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα και ελκυστικότητα στην αγορά εργασίας.

Η συμμετοχή σε προγράμματα πρακτικής άσκησης μπορεί επίσης να βελτιώσει την εσωτερική κουλτούρα και το ηθικό των εργαζομένων. Οι υπάρχοντες υπάλληλοι που αναλαμβάνουν το ρόλο των μέντορων στους ασκούμενους έχουν την ευκαιρία να ενισχύσουν τις ηγετικές και καθοδηγητικές τους δεξιότητες. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία και σε ισχυρότερη αίσθηση κοινότητας μέσα στην εταιρεία (Edwards, 2019).

Τα προγράμματα πρακτικής άσκησης επιτρέπουν επίσης στις εταιρείες να παρουσιάσουν την εργασιακή τους κουλτούρα και τις αξίες τους στους μελλοντικούς επαγγελματίες. Οι φοιτητές που συμμετέχουν σε αυτά τα προγράμματα αποκτούν μια άμεση εικόνα του πώς λειτουργεί η εταιρεία και ποια είναι η καθημερινότητα στους χώρους εργασίας της. Αυτό μπορεί να ενισχύσει την εταιρική εικόνα και να προσελκύσει περισσότερους και καλύτερους υποψήφιους στο μέλλον (Berger & Berger, 2011).

Τέλος, η πρακτική άσκηση συμβάλλει στην κοινωνική ευθύνη των εταιρειών, καθώς παρέχει στους νέους επαγγελματίες ευκαιρίες για να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να ξεκινήσουν την καριέρα τους. Η εταιρεία προβάλλεται ως κοινωνικά υπεύθυνη και δεσμευμένη στην υποστήριξη της νέας γενιάς, κάτι που μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις στην εικόνα της στην αγορά (Kucherov & Zavyalova, 2012).

25. Ρόλος της Τεχνολογίας στην ανάπτυξη του Employer Branding

Η τεχνολογία και η καινοτομία παίζουν κεντρικό ρόλο στην ενίσχυση του employer branding των επιχειρήσεων, προσφέροντας νέα εργαλεία και μεθόδους για την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων. Η χρήση ψηφιακών πλατφορμών και κοινωνικών μέσων είναι πλέον ουσιαστική για τη δημιουργία και την προώθηση μιας ελκυστικής εικόνας εργοδότη.

Οι επιχειρήσεις αξιοποιούν πλατφόρμες όπως το LinkedIn, το Facebook, το Instagram, το Glassdoor και συνεργάζονται με διάφορα career sites (στην Ελλάδα τα κυριότερα είναι το kariera.gr και το jobfind) για να προβάλλουν την εταιρική τους κουλτούρα, τις αξίες και τα οφέλη που προσφέρουν στους εργαζομένους (Backhaus, K., & Tikoo, S., 2021). Σύμφωνα με τον Kapoor (2010), η χρήση των κοινωνικών μέσων επιτρέπει στις εταιρείες να προσεγγίσουν ευρύτερα ακροατήρια και να δημιουργήσουν αυθεντικές και αμφίδρομες σχέσεις με τους υποψηφίους και τους εργαζομένους.

Η ανάπτυξη και χρήση τεχνολογικών λύσεων όπως τα συστήματα διαχείρισης ταλέντων (Talent Management Systems) και οι πλατφόρμες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HRM platforms) έχει επίσης αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες διαχειρίζονται και προωθούν το employer brand τους. Αυτές οι πλατφόρμες επιτρέπουν στις εταιρείες να παρακολουθούν την απόδοση των εργαζομένων, να αναγνωρίζουν και να ανταμείβουν τα ταλέντα, καθώς και να προσφέρουν ευκαιρίες ανάπτυξης και εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τους Cappelli και Tavis (2016), οι τεχνολογικές αυτές λύσεις συμβάλλουν στη δημιουργία μιας διαφανούς και δίκαιης διαδικασίας αξιολόγησης και ανάπτυξης, που ενισχύει την αφοσίωση και την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Η χρήση τεχνολογίας επεκτείνεται επίσης στην αναβάθμιση της εμπειρίας των εργαζομένων μέσω της δημιουργίας ευέλικτων και υποστηρικτικών εργασιακών περιβαλλόντων. Η τηλεργασία και οι υβριδικές μορφές εργασίας, που υποστηρίζονται από τεχνολογίες όπως οι πλατφόρμες συνεργασίας (π.χ., Microsoft Teams, Slack) και τα εικονικά εργαλεία διαχείρισης έργων (π.χ., Asana, Trello), έχουν γίνει πλέον κοινή πρακτική. Αυτές οι τεχνολογίες όχι μόνο διευκολύνουν την επικοινωνία και τη συνεργασία μεταξύ των ομάδων, αλλά και προσφέρουν στους εργαζομένους την ευελιξία να εργάζονται από οποιαδήποτε τοποθεσία. Η έρευνα των Bloom et al. (2015) έδειξε ότι η ευελιξία στην εργασία συμβάλλει σημαντικά στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης των εργαζομένων, βελτιώνοντας έτσι το employer brand.

Επιπλέον, οι καινοτόμες τεχνολογίες όπως η τεχνητή νοημοσύνη (AI) και η μηχανική μάθηση (Machine Learning) αρχίζουν να παίζουν καθοριστικό ρόλο στην προώθηση του employer branding. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν αυτές τις τεχνολογίες για την αυτοματοποίηση των διαδικασιών προσλήψεων, τη βελτιστοποίηση της διαδικασίας επιλογής υποψηφίων και την παροχή προσωποποιημένων εμπειριών στους υποψηφίους και τους εργαζομένους.

Οι αναλύσεις δεδομένων που προκύπτουν από τη χρήση ΑΙ μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των εργαζομένων τους, επιτρέποντας την ανάπτυξη προσαρμοσμένων προγραμμάτων και πολιτικών που ενισχύουν την αφοσίωση και την ικανοποίηση (Baratelli G. & Colleoni E., 2021). Η έρευνα των Boudreau και Ramstad (2007) επισημαίνει ότι η χρήση αναλύσεων δεδομένων μπορεί να οδηγήσει σε πιο ενημερωμένες και στρατηγικές αποφάσεις στο πλαίσιο του employer branding.

Η επένδυση σε τεχνολογίες που ενισχύουν τη διαφάνεια και την επικοινωνία είναι εξίσου σημαντική για το employer branding. Τα εργαλεία εσωτερικής επικοινωνίας, όπως οι εταιρικές πλατφόρμες intranet και τα εργαλεία feedback σε πραγματικό χρόνο, επιτρέπουν στους εργαζομένους να αισθάνονται πιο συνδεδεμένοι και ενημερωμένοι σχετικά με τις εταιρικές πολιτικές και εξελίξεις. Σύμφωνα με τον Welch (2012), η διαφάνεια στην επικοινωνία και η δυνατότητα άμεσης παροχής ανατροφοδότησης ενισχύουν την εμπιστοσύνη και τη δέσμευση των εργαζομένων, συμβάλλοντας στη δημιουργία μιας θετικής εταιρικής κουλτούρας.

Συνολικά, η χρήση της τεχνολογίας και της καινοτομίας έχει μεταμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις διαχειρίζονται και προωθούν το employer brand τους. Οι ψηφιακές πλατφόρμες, τα εργαλεία διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, οι ευέλικτες μορφές εργασίας, η τεχνητή νοημοσύνη και οι τεχνολογίες επικοινωνίας αποτελούν ουσιαστικά στοιχεία για την ενίσχυση της εικόνας μιας επιχείρησης ως εργοδότης. Αυτές οι τεχνολογίες όχι μόνο διευκολύνουν την προσέλκυση και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων, αλλά και συμβάλλουν στη δημιουργία ενός υποστηρικτικού και ελκυστικού εργασιακού περιβάλλοντος.

25.1. Συμβολή Ψηφιακών Μέσων στην ανάπτυξη του Employer Branding στην Ελλάδα

Τα ψηφιακά μέσα διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του Employer Branding των εταιρειών στην Ελλάδα, προσφέροντας ένα ευρύ φάσμα εργαλείων και στρατηγικών για την ενίσχυση της ελκυστικότητας και της αναγνωρισιμότητας των εργοδοτών. Μέσω των ψηφιακών πλατφορμών, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργούν και να διαχειρίζονται το δικό τους προφίλ εργοδότη, προσφέροντας στους υποψήφιους εργαζόμενους μια σαφή εικόνα για το εταιρικό περιβάλλον, τις αξίες και τις ευκαιρίες ανάπτυξης. Στην Ελλάδα, όπου η ψηφιακή τεχνολογία αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια, οι επιχειρήσεις αξιοποιούν όλο και περισσότερο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τις ιστοσελίδες εταιρικής πληροφόρησης και τις ψηφιακές καμπάνιες για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλαντούχα στελέχη (Johnson, M., & Roberts, M., 2022).

Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, όπως το LinkedIn, το Facebook, το Instagram και πλέον το TikTok, αποτελεί ένα από τα βασικά εργαλεία για την προώθηση του Employer Branding. Μέσω αυτών των πλατφορμών, οι εταιρείες μπορούν να επικοινωνούν άμεσα με το κοινό τους, να προβάλλουν τις επιτυχίες και τις αξίες τους και να αναδεικνύουν την εταιρική κουλτούρα.

Στην ελληνική αγορά εργασίας, όπου η προσέλκυση ταλαντούχων επαγγελματιών είναι κρίσιμη, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης προσφέρουν μια μοναδική ευκαιρία για τις εταιρείες να διαφοροποιηθούν και να προσελκύσουν τους καλύτερους υποψήφιους (Johnson, M., & Roberts, M., 2022).

Επιπλέον, οι ιστοσελίδες εταιρικής πληροφόρησης και οι ψηφιακές καμπάνιες διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του Employer Branding. Μέσω αυτών των καναλιών, οι εταιρείες μπορούν να παρέχουν λεπτομερείς πληροφορίες για τις διαθέσιμες θέσεις εργασίας, τις προοπτικές καριέρας και τα οφέλη που προσφέρουν στους εργαζόμενους τους. Οι ψηφιακές καμπάνιες, που χρησιμοποιούν στοχευμένη διαφήμιση και περιεχόμενο υψηλής ποιότητας, μπορούν να ενισχύσουν την προβολή της εταιρείας και να δημιουργήσουν ένα θετικό και ελκυστικό προφίλ εργοδότη (Johnson, M., & Roberts, M., 2022).

Η ενσωμάτωση των ψηφιακών μέσων στην στρατηγική Employer Branding επιτρέπει επίσης στις εταιρείες να αξιοποιούν αναλυτικά δεδομένα για τη βελτίωση των πρακτικών τους. Μέσω της ανάλυσης των δεδομένων από τις ψηφιακές πλατφόρμες, οι επιχειρήσεις μπορούν να κατανοούν καλύτερα τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των υποψήφιων εργαζομένων, να προσαρμόζουν τις στρατηγικές τους και να βελτιώνουν την εμπειρία των υποψηφίων. Στην ελληνική αγορά, όπου ο ανταγωνισμός για ταλέντα είναι έντονος, η χρήση αυτών των αναλυτικών εργαλείων μπορεί να προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα (Johnson, M., & Roberts, M., 2022).

Τέλος, η συμβολή των ψηφιακών μέσων στην ανάπτυξη του Employer Branding δεν περιορίζεται μόνο στην προσέλκυση νέων ταλέντων, αλλά επεκτείνεται και στη διατήρηση των υφιστάμενων εργαζομένων. Μέσω της συνεχούς επικοινωνίας και της προβολής των επιτυχιών και των αναγνωρίσεων των εργαζομένων στα ψηφιακά κανάλια, οι εταιρείες μπορούν να ενισχύσουν την αίσθηση της κοινότητας και της αφοσίωσης, προάγοντας ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον.

Στην Ελλάδα, όπου η διατήρηση των ταλέντων είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, η χρήση των ψηφιακών μέσων για την ενίσχυση του Employer Branding αποτελεί μια στρατηγική προσέγγιση με μακροπρόθεσμα οφέλη (Johnson, M., & Roberts, M., 2022).

25.2. LinkedIn: Το βασικό εργαλείο για την προώθηση του Employer Branding των εταιρειών

Η επιλογή των πολυεθνικών εταιρειών να χρησιμοποιούν το LinkedIn ως το βασικό μέσο για το Employer Branding και την προσέλκυση υποψηφίων αποτελεί μια στρατηγική κίνηση που βασίζεται στην εκτεταμένη χρήση και τη φήμη της πλατφόρμας στον επαγγελματικό κόσμο. Το LinkedIn έχει εδραιωθεί ως η μεγαλύτερη επαγγελματική πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης, προσφέροντας στις εταιρείες την ευκαιρία να παρουσιάσουν την εταιρική τους κουλτούρα, τις ευκαιρίες καριέρας και τα οφέλη που παρέχουν στους εργαζομένους τους. Σύμφωνα με την έρευνα του Melanthiou et al. (2015), η χρήση του LinkedIn για Employer Branding επιτρέπει στις εταιρείες να προσεγγίσουν ένα εξειδικευμένο κοινό επαγγελματιών και να βελτιώσουν την εικόνα τους ως εργοδότες.

Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα του LinkedIn είναι η δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης και προβολής αγγελιών εργασίας. Οι εταιρείες μπορούν να χρησιμοποιούν τα δεδομένα των χρηστών για να στοχεύσουν συγκεκριμένες ομάδες επαγγελματιών που ταιριάζουν με τα προφίλ των θέσεων που προσφέρουν. Αυτό επιτρέπει στις πολυεθνικές να εντοπίσουν και να προσελκύσουν ταλέντα με μεγαλύτερη ακρίβεια και αποτελεσματικότητα, εξοικονομώντας χρόνο και πόρους στην διαδικασία πρόσληψης (Doherty, 2010).

Επιπλέον, το LinkedIn προσφέρει εργαλεία ανάλυσης και αναφοράς που βοηθούν τις εταιρείες να μετρούν την αποτελεσματικότητα των εκστρατειών τους για το Employer Branding. Μέσω αυτών των εργαλείων, οι εταιρείες μπορούν να παρακολουθούν την απόδοση των αναρτήσεων και των αγγελιών εργασίας, να αναλύουν τη συμπεριφορά των υποψηφίων και να προσαρμόζουν τις στρατηγικές τους για καλύτερα αποτελέσματα. Η έρευνα των Landers και Schmidt (2016) επισημαίνει ότι η χρήση αυτών των αναλυτικών εργαλείων μπορεί να οδηγήσει σε βελτιωμένες στρατηγικές πρόσληψης και αύξηση της ποιότητας των υποψηφίων.

Το LinkedIn διευκολύνει επίσης τη διαδραστικότητα και την αλληλεπίδραση με τους υποψήφιους εργαζομένους. Οι εταιρείες μπορούν να απαντούν σε ερωτήσεις, να συμμετέχουν σε συζητήσεις και να δημοσιεύουν περιεχόμενο που σχετίζεται με την εταιρική κουλτούρα και τις αξίες τους. Αυτή η διαδραστικότητα ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των υποψηφίων, κάνοντάς τους να αισθάνονται πιο συνδεδεμένοι με την εταιρεία (Gandini, 2016).

Η δυνατότητα παρουσίασης περιεχομένου πολυμέσων, όπως βίντεο και εικόνες, στο LinkedIn, επιτρέπει στις εταιρείες να δημιουργούν πιο ελκυστικό και εμπνευσμένο περιεχόμενο για το Employer Branding τους. Τα βίντεο παρουσίασης της εταιρείας, οι συνεντεύξεις με υπάρχοντες εργαζόμενους και οι φωτογραφίες από εταιρικές εκδηλώσεις μπορούν να δώσουν στους υποψηφίους μια πιο ζωντανή και αυθεντική εικόνα του τι σημαίνει να εργάζεσαι στην εταιρεία (Edwards, 2019).

Επιπρόσθετα, το LinkedIn προσφέρει μια παγκόσμια πλατφόρμα, επιτρέποντας στις πολυεθνικές εταιρείες να προσεγγίσουν ταλέντα από όλο τον κόσμο. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις εταιρείες που αναζητούν εξειδικευμένους επαγγελματίες ή που επιθυμούν να επεκτείνουν την παρουσία τους σε νέες αγορές. Η έρευνα του Obermayer et al. (2020) δείχνει ότι η παγκόσμια διάσταση του LinkedIn το καθιστά ιδανικό εργαλείο για την προσέλκυση διεθνών ταλέντων.

Τέλος, το LinkedIn επιτρέπει στις πολυεθνικές να ενισχύσουν τη διαφάνεια και την αξιοπιστία τους ως εργοδότες. Οι αξιολογήσεις και τα σχόλια από υπάρχοντες και πρώην υπαλλήλους, καθώς και οι πληροφορίες για την εταιρική κουλτούρα και τις πρακτικές, μπορούν να βοηθήσουν τους υποψηφίους να λάβουν μια πιο πλήρη και ειλικρινή εικόνα της εταιρείας. Αυτό μπορεί να αυξήσει την εμπιστοσύνη των υποψηφίων και να βελτιώσει τη φήμη της εταιρείας στην αγορά εργασίας (Dineen & Allen, 2016).

25.3. Έρευνα Randstad: Ποιες είναι οι κυριότερες πλατφόρμες προσέλκυσης υποψηφίων που χρησιμοποιούν οι εταιρείες στην Ελλάδα

Οι βασικές πλατφόρμες προσέλκυσης υποψηφίων που χρησιμοποιούν οι εταιρείες στην Ελλάδα, σύμφωνα με την πιο πρόσφατη έρευνα της Randstad, περιλαμβάνουν μια ποικιλία ψηφιακών και παραδοσιακών μέσων για την κάλυψη των αναγκών προσλήψεων. Η έρευνα Randstad HR Trends 2024 αναδεικνύει τις ακόλουθες βασικές πλατφόρμες:

LinkedIn: Παραμένει η πιο δημοφιλής πλατφόρμα για την προσέλκυση επαγγελματιών υψηλής εξειδίκευσης. Το LinkedIn χρησιμοποιείται εκτενώς από τις πολυεθνικές και τις μεγάλες ελληνικές εταιρείες λόγω της δυνατότητάς του να στοχεύει συγκεκριμένα προφίλ υποψηφίων και να προωθεί την εταιρική εικόνα μέσω επαγγελματικών δικτύων.

Job Portals: Πλατφόρμες όπως το Skywalker, Kariera και Workable χρησιμοποιούνται ευρέως από τις εταιρείες για τη δημοσίευση αγγελιών εργασίας και τη διαχείριση των βιογραφικών των υποψηφίων. Αυτές οι πλατφόρμες προσφέρουν εργαλεία για την αυτοματοποίηση της διαδικασίας πρόσληψης και τη βελτίωση της αποδοτικότητας της ανεύρεσης ταλέντων.

Company Websites: Πολλές εταιρείες στην Ελλάδα επενδύουν στην ανάπτυξη των δικών τους ιστοσελίδων καριέρας, όπου δημοσιεύουν ανοικτές θέσεις εργασίας και προβάλλουν την εταιρική τους κουλτούρα. Αυτό βοηθά στην άμεση προσέλκυση υποψηφίων που ενδιαφέρονται για συγκεκριμένες εταιρείες και επιτρέπει καλύτερη επικοινωνία με τους υποψήφιους.

Social Media: Εκτός από το LinkedIn, πλατφόρμες όπως το Facebook και το Instagram χρησιμοποιούνται επίσης για την προσέλκυση υποψηφίων, ιδιαίτερα για θέσεις που απευθύνονται σε νεότερες ηλικιακές ομάδες και για θέσεις που απαιτούν δημιουργικότητα και καινοτομία. Η χρήση των social media επιτρέπει στις εταιρείες να προσεγγίσουν μεγαλύτερα κοινά και να δημιουργήσουν ισχυρότερη σχέση με τους υποψήφιους.

Recruitment Agencies: Οι υπηρεσίες στρατολόγησης και πρόσληψης, όπως αυτές της Randstad, παραμένουν σημαντικός παράγοντας για την προσέλκυση υποψηφίων, προσφέροντας εξειδικευμένες λύσεις και πρόσβαση σε εκτεταμένα δίκτυα υποψηφίων. Οι εταιρείες αυτές βοηθούν στην εξεύρεση κατάλληλων υποψηφίων και στη βελτιστοποίηση της διαδικασίας πρόσληψης μέσω εξατομικευμένων στρατηγικών.

Η Randstad τονίζει τη σημασία της ενσωμάτωσης πολλαπλών καναλιών προσέλκυσης υποψηφίων για την επίτευξη των βέλτιστων αποτελεσμάτων στη διαδικασία πρόσληψης, καθώς και την προσαρμογή στις τρέχουσες τάσεις και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας στην Ελλάδα.

26. Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι πολυεθνικές εταιρείες κατά την ανάπτυξη του Employer Branding τους

Η ανάπτυξη του employer branding για πολυεθνικές εταιρείες παρουσιάζει μοναδικές προκλήσεις λόγω της πολυπλοκότητας και της παγκόσμιας φύσης των δραστηριοτήτων τους. Μία από τις κύριες προκλήσεις είναι η διατήρηση μιας συνεπούς εταιρικής κουλτούρας και ταυτότητας σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές.

Οι πολυεθνικές εταιρείες πρέπει να εξισορροπήσουν την ανάγκη για μια παγκόσμια εταιρική ταυτότητα με τις τοπικές πολιτισμικές διαφορές και τις προτιμήσεις των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Pucik (2006), η επίτευξη αυτής της ισορροπίας είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της δέσμευσης και της ικανοποίησης των εργαζομένων σε διαφορετικές αγορές.

Μια άλλη σημαντική πρόκληση είναι η προσαρμογή του Employee Value Proposition (EVP) σε διαφορετικά πολιτισμικά και οικονομικά περιβάλλοντα. Το EVP πρέπει να είναι αρκετά ευέλικτο για να ανταποκρίνεται στις τοπικές ανάγκες και προσδοκίες των εργαζομένων, ενώ ταυτόχρονα να διατηρεί τη συνοχή με την παγκόσμια στρατηγική της εταιρείας. Η έρευνα των Schuler, Jackson και Tarique (2011) επισημαίνει ότι οι πολυεθνικές εταιρείες πρέπει να κατανοήσουν βαθιά τις τοπικές αγορές εργασίας και τις πολιτισμικές αξίες για να δημιουργήσουν ένα ελκυστικό και σχετικό EVP.

Η διαχείριση της εσωτερικής επικοινωνίας αποτελεί επίσης σημαντική πρόκληση για τις πολυεθνικές εταιρείες. Η επικοινωνία πρέπει να είναι σαφής, συνεπής και προσαρμοσμένη στις τοπικές γλώσσες και πολιτισμικά πλαίσια. Οι εταιρείες πρέπει να χρησιμοποιούν κατάλληλα κανάλια επικοινωνίας για να διασφαλίσουν ότι το μήνυμά φτάνει σε όλους τους εργαζομένους, ανεξάρτητα από τη γεωγραφική τους τοποθεσία. Σύμφωνα με τον Welch και τον Jackson (2007), η αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία είναι θεμελιώδης για την ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων και την προώθηση μιας ενιαίας εταιρικής κουλτούρας.

Οι πολυεθνικές εταιρείες αντιμετωπίζουν επίσης προκλήσεις όσον αφορά τη διαχείριση της φήμης τους ως εργοδότη σε παγκόσμιο επίπεδο. Η φήμη μπορεί να επηρεαστεί από διάφορους παράγοντες, όπως οι τοπικές εργασιακές πρακτικές, οι συνθήκες εργασίας και οι κοινωνικές και περιβαλλοντικές πολιτικές της εταιρείας. Οι πολυεθνικές πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι πρακτικές τους είναι συνεπείς και ηθικές σε όλες τις αγορές όπου δραστηριοποιούνται. Η έρευνα των Brammer, Millington και Rayton (2007) δείχνει ότι η φήμη της εταιρείας ως εργοδότη μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την ικανότητά της να προσελκύσει και να διατηρήσει ταλαντούχους εργαζομένους.

Η διαφορετικότητα και η συμπερίληψη (Diversity & Inclusion) αποτελούν επίσης κρίσιμα ζητήματα για τις πολυεθνικές εταιρείες. Η προώθηση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης απαιτεί προσαρμοσμένες στρατηγικές που λαμβάνουν υπόψη τις τοπικές πολιτισμικές και κοινωνικές συνθήκες. Οι εταιρείες πρέπει να δημιουργήσουν περιβάλλοντα εργασίας όπου όλοι οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι τους εκτιμούν και τους σέβονται. Σύμφωνα με την έρευνα των Shore et al. (2009), η ενίσχυση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης μπορεί να βελτιώσει την καινοτομία, την παραγωγικότητα και τη δέσμευση των εργαζομένων.

Η τεχνολογία και η καινοτομία μπορεί να διευκολύνουν την ανάπτυξη του employer branding, αλλά παράλληλα ενέχουν και προκλήσεις. Η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών πρέπει να γίνει με τρόπο που να διασφαλίζει την προσβασιμότητα και την ενσωμάτωση για όλους τους εργαζομένους, ανεξάρτητα από την τοποθεσία τους. Οι πολυεθνικές πρέπει να επενδύσουν σε τεχνολογικές λύσεις που να υποστηρίζουν την επικοινωνία, τη συνεργασία και την ανάπτυξη των εργαζομένων. Η έρευνα των Marler και Fisher (2013) τονίζει τη σημασία της στρατηγικής διαχείρισης της τεχνολογίας για τη βελτίωση της εμπειρίας των εργαζομένων και την ενίσχυση του employer brand.

Συνοψίζοντας, οι πολυεθνικές εταιρείες αντιμετωπίζουν πολυάριθμες προκλήσεις κατά την ανάπτυξη του employer branding τους, οι οποίες περιλαμβάνουν τη διατήρηση της εταιρικής ταυτότητας, την προσαρμογή του EVP, τη διαχείριση της εσωτερικής επικοινωνίας, τη διαχείριση της φήμης, την προώθηση της διαφορετικότητας και την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών.

Η επιτυχία τους εξαρτάται από την ικανότητά τους να αναπτύξουν στρατηγικές που να λαμβάνουν υπόψη τις τοπικές ανάγκες και συνθήκες, ενώ παράλληλα διατηρούν τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα σε παγκόσμιο επίπεδο.

27. Μεθοδολογία και Ερευνητικοί Στόχοι

27.1. Μεθολογία

Για τη διεξαγωγή των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκαν τόσο η ποιοτική όσο και η ποσοτική ανάλυση. Πιο συγκεκριμένα, συλλέχθηκαν δεδομένα από πλούσια σχετική βιβλιογραφία με σκοπό αρχικά να προσδιοριστεί η έννοια του Employer Branding, να παρουσιαστούν οι διεθνείς στρατηγικές που χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη και εφαρμογή του και να γίνει εστίαση στο πώς οι στρατηγικές αυτές εμφανίζονται στην Ελλάδα. Στη συνέχεια, με τη χρήση ερωτηματολογίου και ενός δείγματος χιονοστιβάδας που αποτελείται από 73 επιλεγθέντες διάφορων ηλικιακών ομάδων, διαφορετικού φύλου, εκπαιδευτικού και επαγγελματικού τομέα, συλλέχθηκαν πληροφορίες σχετικά με τους ερευνητικούς στόχους που θα αναφέρουμε παρακάτω.

Δειγματοληψία χιονοστιβάδας (Snowball Sampling)

Το **δείγμα χιονοστιβάδας (snowball sampling)** είναι μια τεχνική δειγματοληψίας που χρησιμοποιείται κυρίως όταν η εύρεση των συμμετεχόντων για μια έρευνα είναι δύσκολη. Η διαδικασία ξεκινά με την επιλογή ενός μικρού αρχικού δείγματος, συνήθως ατόμων που είναι εύκολα προσβάσιμα ή έχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που ενδιαφέρουν την έρευνα. Αυτά τα αρχικά άτομα στη συνέχεια προτείνουν άλλα άτομα από το δίκτυό τους που θα μπορούσαν επίσης να συμμετάσχουν. Αυτός ο κύκλος επαναλαμβάνεται, καθώς κάθε νέο μέλος του δείγματος προτείνει με τη σειρά του άλλους συμμετέχοντες, δημιουργώντας έτσι το δείγμα χιονοστιβάδας. Η μέθοδος αυτή είναι ιδιαίτερα χρήσιμη σε περιπτώσεις όπου οι πληθυσμοί-στόχοι είναι δύσκολο να προσεγγιστούν μέσω παραδοσιακών μεθόδων δειγματοληψίας.

Δεδομένου ότι η παρούσα έρευνα επιδιώκει να εστιάσει σε εργαζόμενους φορέων με αναπτυγμένες στρατηγικές Employer Branding, το snowball sampling κρίθηκε ως η ιδανική μέθοδος για τη συλλογή του κατάλληλου δείγματος, το οποίο θα μας οδηγήσει σε ακριβείς και έγκυρες απαντήσεις.

27.2. Ερευνητικοί Στόχοι

Η παρούσα έρευνα επιδιώκει να διερευνήσει τις πρακτικές και τις στρατηγικές Employer Branding που χρησιμοποιούν οι εταιρείες στην Ελλάδα για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλέντα μέσω της ενίσχυσης της φήμης τους ως εργοδότες. Οι ερευνητικοί στόχοι περιλαμβάνουν την ανάλυση των βασικών στοιχείων του Employer Branding, την αναζήτηση και αξιολόγηση των επιτυχημένων πρακτικών στην ελληνική αγορά εργασίας και την εξέταση των προκλήσεων και των ευκαιριών που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις στην εφαρμογή αυτών των στρατηγικών.

Πιο συγκεκριμένα, εξετάστηκαν τα παρακάτω:

- ❖ Τι είναι το Employer Branding;
- ❖ Πώς γίνεται η ενημέρωση του ευρύτερου κοινού σχετικά με αυτό;
- ❖ Πόσο σημαντικό είναι το Employer Branding για μια επιχείρηση;
- ❖ Ποιες είναι οι πιο επιτυχημένες στρατηγικές του;
- ❖ Πώς το Employer Branding εμφανίζεται στην Ελλάδα;
- ❖ Πόσο εύκολα γίνονται κατανοητές στους εργαζομένους οι στρατηγικές Employer Branding που αναπτύσσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις;
- ❖ Σε ποιο βαθμό ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες εφαρμόζει στρατηγικές Employer Branding και ποιες είναι;
- ❖ Με ποιο τρόπο το Employer Branding συμβάλλει στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και στην εξέλιξη και απόδοση των εργαζομένων;
- ❖ Ποιες είναι οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις για την ανάπτυξη του;
- ❖ Πόσο τα τεχνολογικά μέσα έχουν συνεισφέρει στην προώθηση του Employer Branding;
- ❖ Ποιες είναι οι προτάσεις των συμμετεχόντων για τη βελτίωση του Employer Branding στην Ελλάδα;

27.3. Δομή Ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στο Google Forms και διανεμήθηκε στους συμμετέχοντες μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή μέσω των εφαρμογών Facebook, Messenger, MS Teams, Slack και Viber. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω χρησιμοποιήθηκε το δείγμα χιονοστιβάδας (snowball sampling) το οποίο ωστόσο επιλέχθηκε μεθοδικά έτσι ώστε οι απαντήσεις που θα ληφθούν να διαχωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες: την οπτική των Διευθυντών / Προϊσταμένων Τμήματος μιας επιχείρησης, την οπτική εργαζομένων του Τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού, την οπτική των υπαλλήλων – μελών μιας επιχείρησης και τέλος την οπτική των ανθρώπων που εργάζονται εκτός του Ιδιωτικού Τομέα (στον Δημόσιο Τομέα ή σε Μη Κερδοσκοπικό Οργανισμό).

Σημαντικό είναι να αναφέρουμε, επίσης, ότι εμπειρείχε διάφορους τύπους ερωτήσεων, όπως, οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, διχοτομικές, κλίμακας Likert και ανάπτυξης σε παράγραφο. Σκοπός τη χρήσης διαφορετικών ειδών ερωτήσεων ήταν να δώσουμε στους συμμετέχοντες τη δυνατότητα να γνωρίσουν το αντικείμενο που ερευνούμε – μέσω κάποιων εισαγωγικών ερωτήσεων, να επιλέξουν την απάντηση ή τις απαντήσεις που αντιπροσωπεύει τη γνώμη τους καλύτερα και να λάβουμε όσο το δυνατό πιο έγκυρα αποτελέσματα.

Στο ερωτηματολόγιο που δημοσιεύσαμε για την παρούσα μελέτη, υπήρχαν εικοσι-οκτώ (28) ερωτήσεις, οι τέσσερις (4) από αυτές αφορούσαν δημογραφικά στοιχεία, οι επόμενες δεκατρείς (13) ανέλυαν τις στρατηγικές του Employer Branding και πώς αυτές εφαρμόζονται στην Ελλάδα, οι ακόλουθες εννέα (9) στόχευαν στο να συλλέξουν δείγμα από στρατηγικές Employer Branding που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί στους οποίους εργάζονται οι υποψήφιοι και η τελευταία ενότητα περιείχε δυο (2) ερωτήσεις σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες στην Ελλάδα και καλούσαν τους συμμετέχοντες να αναφέρουν, κατά την προσωπική τους άποψη, προτάσεις για βελτίωση του Employer Branding στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Τέλος, σύμφωνα με τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων (GDPR), τα προσωπικά στοιχεία των συμμετεχόντων δεν είναι ανακοινώσιμα. Η έρευνα μας διασφαλίζει την ανωνυμία των ερωτηθέντων και συμμορφώνεται με τους κανονισμούς εχεμύθειας και εμπιστευτικότητας.

27.4 Περιορισμοί Έρευνας

Σε αυτό το σημείο είναι σκόπιμο να επισημάνουμε ότι κατά τη διεξαγωγή της παρούσας ποσοτικής έρευνας υπήρξαν ορισμένοι περιορισμοί, οι οποίοι ενδεχομένως επηρέασαν το τελικό αποτέλεσμα της.

Πιο συγκεκριμένα, η μέθοδος δειγματοληψίας που επιλέχθηκε - snowball sampling, στόχευε στο να επιλεγθεί ένας πρώτος πληθυσμός από τον ερευνητή και στη συνέχεια αυτός να επεκταθεί, επιλέγοντας άτομα του δικού του κοινωνικού δικτύου.

Κατά συνέπεια, παρά το γεγονός ότι γνωστοποιήθηκαν στον αρχικό πληθυσμό τα κριτήρια του δείγματος που επιθυμούμε να συλλέξουμε για να έχουμε όσο το δυνατόν πιο έγκυρα αποτελέσματα, δεν μπορούμε να εξασφαλίσουμε ότι τηρήθηκαν.

Όπως, αναφέρθηκε και παραπάνω, στην παρούσα έρευνα υπήρχαν ορισμένα κριτήρια που τέθηκαν από τον συγγραφέα, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι το δείγμα είναι ως επί το πλείστον αντιπροσωπευτικό. Αναλυτικότερα, επιλέχθηκαν συμμετέχοντες που εργάζονται κυρίως σε μεγάλους ιδιωτικούς οργανισμούς, οι οποίοι επενδύουν – σε διαφορετικό βαθμό ο καθένας, σε στρατηγικές προσέλκυσης και διατήρησης εργαζομένων. Επίσης, η έρευνα κοινοποιήθηκε σε επαγγελματίες που εργάζονται σε διαφορετικές θέσεις και τμήματα, με σκοπό να μελετηθεί η εξοικείωση των εργαζομένων διαφορετικών βαθμίδων, εμπειρίας και εξειδίκευσης με την έννοια του Employer Branding. Ωστόσο, δεν μπορούμε να επιβεβαιώσουμε ότι υπήρχε ισομερής πρόσβαση σε όλες τις κατηγορίες που αναφέρθηκαν.

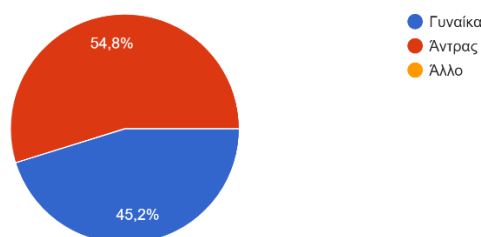
Επιπρόσθετα, λόγω του αυστηρού χρονικού διαστήματος που είχε τεθεί για τη συλλογή των απαντήσεων, ο αριθμός των συμμετεχόντων ήταν περιορισμένος και το δείγμα που συγκεντρώθηκε ήταν σχετικά μικρό – 73 συμμετέχοντες συνολικά. Πιθανόν, εάν υπήρχε η δυνατότητα να συλλέξουμε περισσότερες απαντήσεις, να υπήρχε μερική αλλοίωση των τελικών αποτελεσμάτων.

27.5. Ανάλυση Ευρημάτων Ποσοτικής Έρευνας

Σε αυτή την ενότητα γίνεται αναλυτική παρουσίαση των ερωτήσεων που τέθηκαν στην ποσοτική έρευνα, καθώς επίσης και των απαντήσεων που θα μας οδηγήσουν τελικά στα συμπεράσματα της έρευνας.

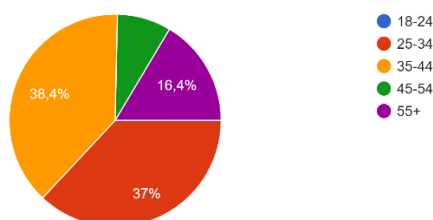
Δημογραφικά Στοιχεία

1. Φύλο
73 απαντήσεις



Όπως παρατηρούμε στο παραπάνω γράφημα, από τους 73 ερωτηθέντες – το 54,8% ήταν άντρες και το 45,2% γυναίκες. Πιο συγκεκριμένα, από τους 73 συμμετέχοντες, οι 40 περίπου ήταν άντρες και οι 33 γυναίκες. Συνεπώς, διαπιστώνουμε ότι η συμμετοχή των δύο φύλων ήταν αρκετά κοντά σε ποσοστιαίες μονάδες.

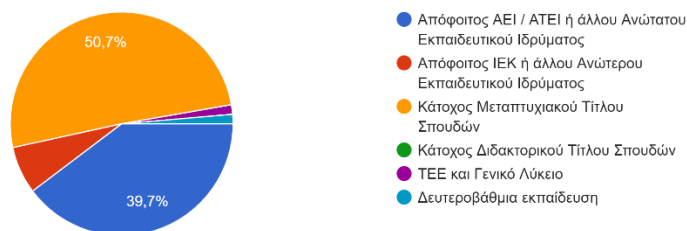
2. Ηλικία
73 απαντήσεις



Στην ερώτηση που αφορούσε την ηλικιακή ομάδα που ανήκουν οι συμμετέχοντες, αξίζει να αναφέρουμε ότι οι ηλικίες 25-34 και 35-44 ήταν αρκετά κοντά σε συμμετοχή (37% και 38,4% αντίστοιχα), ενώ ακολουθούν οι ηλικίες των 55+ με 16,4% και οι 45-54 με 8,2%. Ωστόσο, έκπληξη προκαλεί το γεγονός ότι οι ηλικιακή ομάδα 18-24 δεν είχε καθόλου συμμετοχή στην παρούσα έρευνα.

3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο

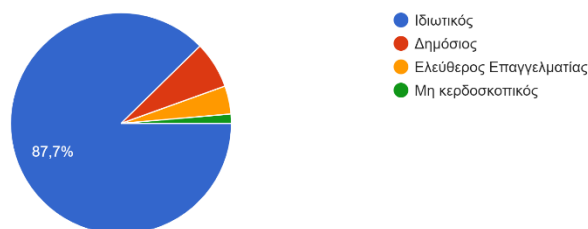
73 απαντήσεις



Το 50,7% των ερωτηθέντων κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών, ενώ ακολουθεί το ποσοστό 39,7% των συμμετεχόντων, οι οποίοι είναι απόφοιτοι Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος. Επιπρόσθετα, συμμετείχαν στην έρευνα και απόφοιτοι Ανώτερου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (6,8%), απόφοιτοι ΤΕΕ και Γενικού Λυκείου (1,4%) και απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (1,4%).

4. Τομέας Απασχόλησης

73 απαντήσεις

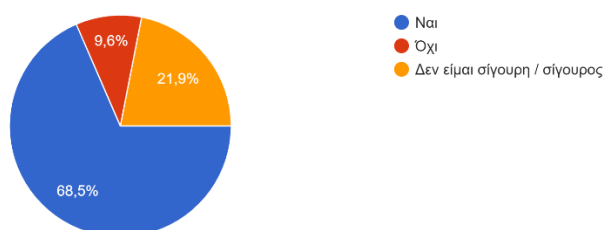


Στην ερώτηση σχετικά με τον τομέα απασχόλησης των συμμετεχόντων, το 87,7% - οι 64 από τους 73 ερωτηθέντες, εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα, το 6,8% στον δημόσιο τομέα, το 4,1% είναι ελεύθεροι επαγγελματίες, ενώ το 1,4% είναι μέλος μη κερδοσκοπικού οργανισμού.

Employer Branding: Στρατηγικές και Εφαρμογή του στην Ελλάδα

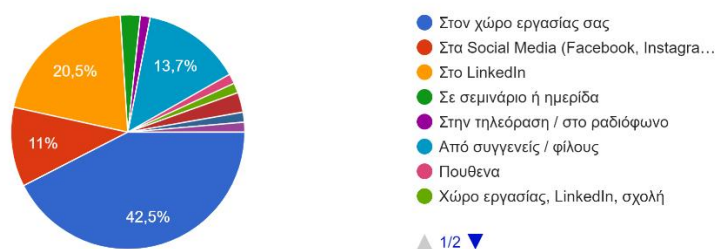
5. Γνωρίζετε τι είναι η εικόνα εργοδότη (Employer Branding);

73 απαντήσεις



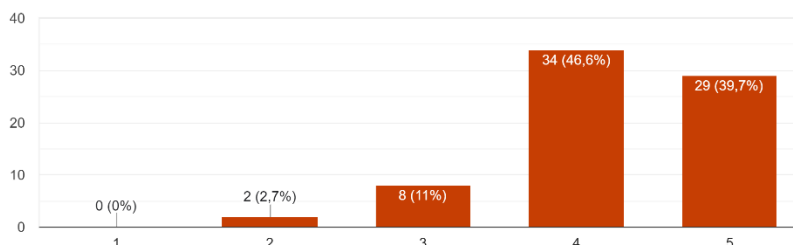
Από την παρούσα έρευνα διαπιστώνουμε ότι δεν είναι ευρέως γνωστός ακόμη ο όρος του Employer Branding σε όλους τους εργαζόμενους στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, από το δείγμα των 73 συμμετεχόντων, οι 50 ερωτηθέντες – το 68,5%, γνωρίζει τον όρο, το 21,9% δεν είναι βέβαιο ότι γνωρίζει τι είναι το Employer Branding, ενώ αξίζει να επισημάνουμε σε αυτό το σημείο ότι το 9,6% δεν γνωρίζει καθόλου τον όρο.

6. Που έχετε ακούσει τον όρο;
73 απαντήσεις



Το 42,5% των συμμετεχόντων έχει συναντήσει τον όρο του Employer Branding στον χώρο εργασίας του, το 20,5% στο LinkedIn, το 13,7% έχει ακούσει / ενημερωθεί για το Employer Branding από το συγγενικό ή φιλικό του περιβάλλον, ενώ το 11% από τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Social Media). Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων παρατηρούμε ότι είναι πολύ μικρή η προώθηση του Employer Branding σε σεμινάρια / ημερίδες και στην τηλεόραση ή το ραδιόφωνο.

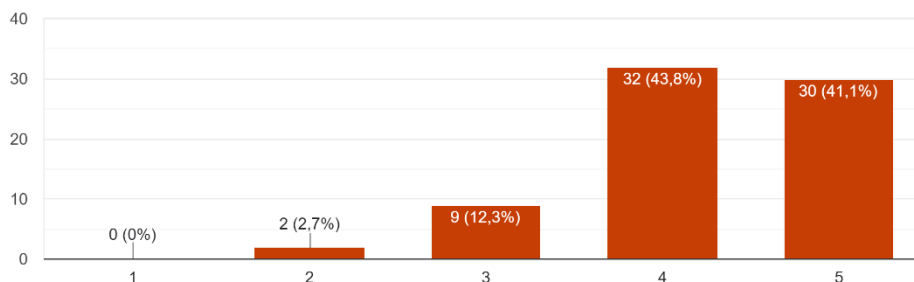
7. Πόσο σημαντικό θεωρείτε ότι είναι το Employer Branding για μια επιχείρηση;
73 απαντήσεις



Τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν ότι το Employer Branding είναι πολύ σημαντικό για μια επιχείρηση και φαίνεται να προσδίδουν σημαντική βαρύτητα σε αυτό για την ανάπτυξή της. Αναλυτικότερα, οι 34 συμμετέχοντες το θεωρούν πολύ σημαντικό, ενώ οι 29 απολύτως σημαντικό.

8. Πόσο πιστεύετε ότι σχετίζεται η εικόνα του εργοδότη με την εταιρική φήμη;

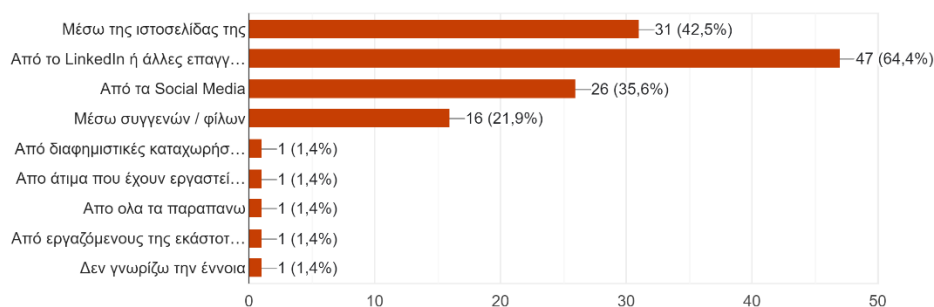
73 απαντήσεις



Αναφορικά με τη σύνδεση της εικόνας εργοδότη (Employer Branding) και της φήμης μια εταιρείας, όλοι οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι υπάρχει συσχετισμός, ενώ οι περισσότεροι συμμετέχοντες θεωρούν ότι συνδέονται άμεσα μεταξύ τους οι δύο έννοιες.

9. Πώς ενημερώνεστε σχετικά με το Employer Branding μιας επιχείρησης;

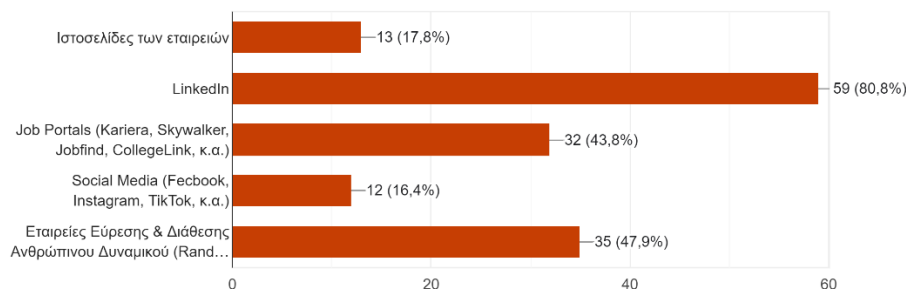
73 απαντήσεις



Στην ερώτηση σχετικά με το πώς ενημερώνονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα για το Employer Branding μιας επιχείρησης, οι απαντήσεις που κυριαρχούν είναι το LinkedIn ή άλλες επαγγελματικές ιστοσελίδες (π.χ. Glassdoor, Indeed, κ.α.) με 64,4%, οι ιστοσελίδες των εταιρειών 42,5% και τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης 35,6%.

10. Προσέλκυση Ταλέντων: Ποια είναι κατά τη γνώμη σας τα πιο αποτελεσματικά κανάλια προσέλκυσης υποψηφίων στην Ελλάδα;

73 απαντήσεις

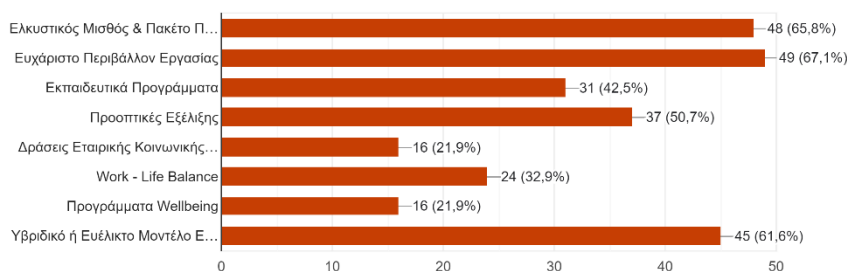


Σύμφωνα με το δείγμα που συλλέξαμε στην παρούσα έρευνα, διαπιστώνουμε ότι το LinkedIn αναδεικνύεται ως το βασικό κανάλι προσέλκυσης υποψηφίων στην Ελλάδα

– 80,8% των συμμετεχόντων.

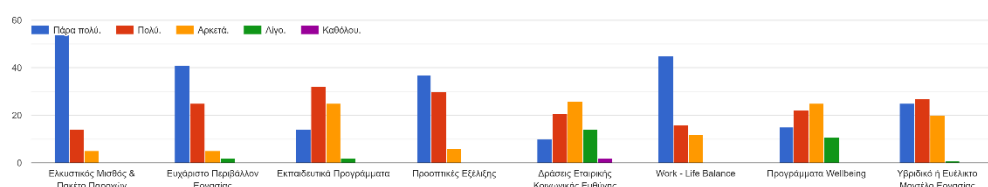
Ακολουθούν οι εταιρείες εύρεσης και διάθεσης ανθρώπινου δυναμικού με 47,9%, οι πλατφόρμες εύρεσης εργασίας, όπως το Kariera.gr, το Skywalker, το Jobfind, κ.α με 43,8% και οι ιστοσελίδες εταιρειών με 17,8%.

11. Ποιες από τις παρακάτω στρατηγικές Employer Branding έχετε συναντήσει σε εταιρείες στην Ελλάδα;
73 απαντήσεις



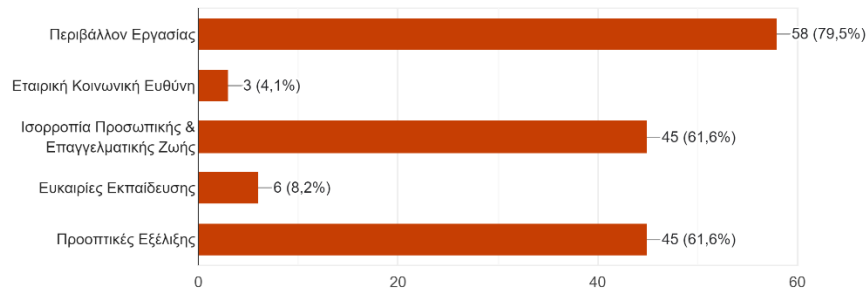
Η ερώτηση 11 είναι μια από τις πιο κρίσιμες ερωτήσεις της έρευνας, καθώς αναφέρεται στις στρατηγικές προσέλκυσης και διατήρησης υποψηφίων που συναντώνται σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Αξιοσημείωτο και πολύ θετικό είναι το γεγονός ότι το ευχάριστο περιβάλλον εργασίας έχει επιλεγεί από το 67,1% των συμμετεχόντων, γεγονός που αναδεικνύει την σημαντική προσπάθεια των εταιρειών στην Ελλάδα να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν ένα καλό κλίμα στον χώρο εργασίας. Ακολουθεί ο ελκυστικός μισθός και τα ανταγωνιστικά πακέτα παροχών με 65,8%, το υβριδικό μοντέλο εργασίας με 61,6% και οι προοπτικές εξέλιξης ε 50,7%. Πιο κάτω ακολουθούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα, το Work – Life Balance, το Wellbeing και οι Δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

12. Αξιολογήστε πόσο αποτελεσματικές είναι οι παρακάτω στρατηγικές Employer Branding:



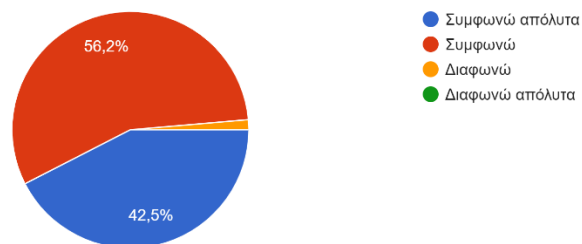
Στο παραπάνω γράφημα παρατηρούμε την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών Employer Branding που αναφέραμε στην ερώτηση 11. Ο ελκυστικός μισθός και τα πακέτα παροχών, το work life balance και το ευχάριστο περιβάλλον αναδεικνύονται ως οι πιο σημαντικές στρατηγικές για το κοινό της έρευνας, ενώ αρκετά σημαντικές είναι και οι προοπτικές εξέλιξης που προσφέρονται από την επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

13. Ποιο / Ποια από τα παρακάτω στοιχεία του Employer Branding θεωρείτε ότι παίζουν καθοριστικό ρόλο στο να παραμείνετε σε μια εταιρεία; (Μπορείτε να επιλέξετε μέχρι 2 απαντήσεις)
73 απαντήσεις



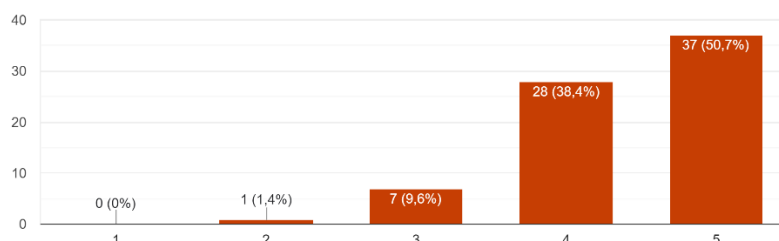
Η ερώτηση 13 ουσιαστικά διασταυρώνει τα ευρήματα της ερώτησης 12, καθώς το περιβάλλον εργασίας, η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και οι προοπτικές εξέλιξης θεωρούνται από τις πιο σημαντικές στρατηγικές Employer Branding και παίζουν καθοριστικό ρόλο στην παραμονή των εργαζομένων σε μια εταιρεία.

14. Η θετική εικόνα της εταιρείας στην αγορά εργασίας αυξάνει την πρόθεση των εργαζομένων της να παραμείνουν σε αυτή μακροπρόθεσμα.
73 απαντήσεις



Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων συμφωνεί στο ότι η θετική εικόνα μιας επιχείρησης στην αγορά εργασίας αυξάνει την πρόθεση των εργαζομένων να παραμείνουν – «επενδύσουν» σε αυτή μακροπρόθεσμα.

15. Πόσο σημαντική θεωρείτε την ύπαρξη ενός ισχυρού Employee Value Proposition (EVP) για την ενίσχυση του Employer Branding μιας εταιρείας ...ία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
73 απαντήσεις

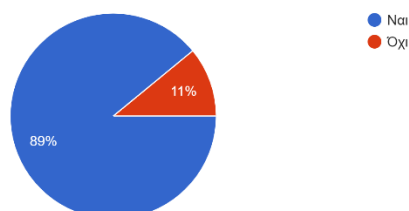


EVP: Πρόκειται για την αξία που μια εταιρεία υπόσχεται στους υπαλλήλους της, ανταποκρινόμενη στις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Το EVP περιλαμβάνει οικονομικά και μη οικονομικά οφέλη, όπως μισθοί, επιδόματα, ευκαιρίες ανάπτυξης καριέρας, εργασιακό περιβάλλον και ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και

προσωπικής ζωής.

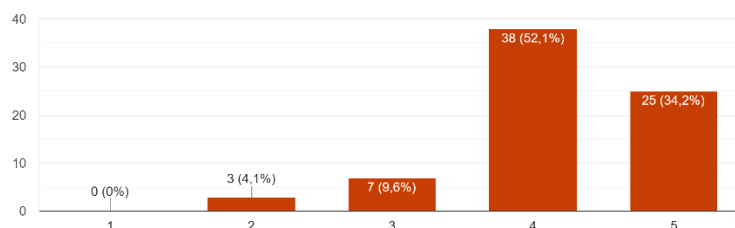
Το 50,7% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι είναι απολύτως σημαντική η ύπαρξη ενός ισχυρού EVP και το 38,4% κρίνει ότι είναι σημαντική.

16. Θεωρείτε ότι είναι σημαντικό για μια επιχείρηση να προάγει τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη μεταξύ των ομάδων της;
73 απαντήσεις



Στην ερώτηση σχετικά με τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη μεταξύ των ομάδων μιας εταιρείας, το 89% των ερωτηθέντων – οι 65 από τους 73 συνολικά, απάντησε ότι είναι πολύ σημαντικό μια επιχείρηση να έχει την κουλτούρα της αποδοχής και του σεβασμού της διαφορετικότητας.

17. Πόσο σημαντική θεωρείτε την εμπειρία που αποκομίζουν οι υπάλληλοι μιας επιχείρησης για το Employer Branding της;
73 απαντήσεις

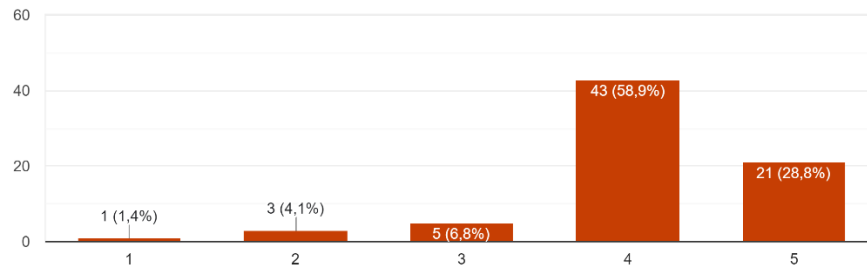


Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων θεωρεί ότι είναι αρκετά έως πολύ σημαντική η εμπειρία που αποκομίζουν οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης για το Employer Branding της. Αυτό σημαίνει ότι αναγνωρίζουν ότι το ευρύ φάσμα των στρατηγικών του Employer Branding ξεκινά και αναπτύσσεται μέσα από την εμπειρία των εργαζομένων εσωτερικά του εκάστοτε οργανισμού.

Πώς συναντάται το Employer Branding σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα και ποια είναι η απήχηση που έχει στους εργαζόμενους;

18. Πόσο επηρεάζει το Employer Branding μιας εταιρείας την απόφασή σας στο να υποβάλλετε αίτηση για μια θέση εργασίας σε αυτή;

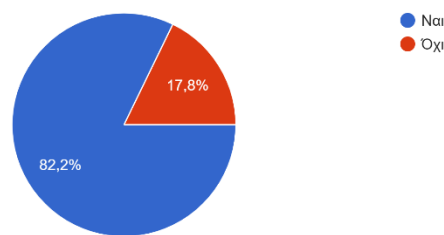
73 απαντήσεις



Το 58,9% των ερωτηθέντων δείχνει να επηρεάζεται πολύ κατά την επιλογή εργοδότη από το Employer Branding των εταιρειών – στόχων, ενώ για το 28,8% είναι καθοριστικής σημασίας στην τελική του επιλογή.

19. Έχετε απορρίψει ποτέ κάποια θέση εργασίας λόγω ασαφούς φήμης εργοδότη;

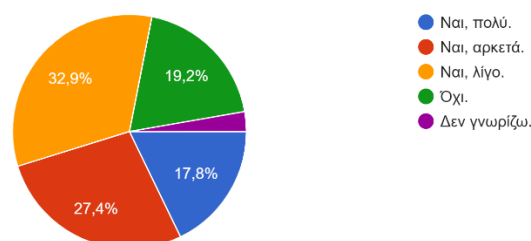
73 απαντήσεις



Οι 60 συμμετέχοντες (το 82,2% συνολικά) απάντησαν ότι έχουν απορρίψει θέσης εργασίας στο παρελθόν λόγω ασαφούς φήμης του εργοδότη. Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι είναι σημαντικό για μια εταιρεία να προωθεί την κουλτούρα και τις αξίες της, καθώς επίσης και να επισημαίνει τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν το εργασιακό περιβάλλον στο οποίο θα απασχοληθούν οι υποψήφιοι εργαζόμενοι εφόσον προχωρήσουν σε συνεργασία.

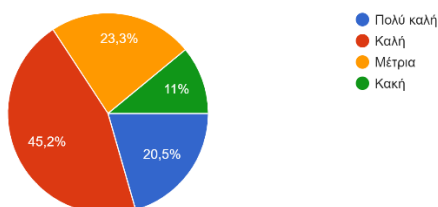
20. Θεωρείτε ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζεστε επενδύει στο Employer Branding;

73 απαντήσεις



Το 32,9% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι ο οργανισμός στον οποίο απασχολείται επενδύει αλλά όχι σημαντικά στο Employer Branding, το 27,4% είναι πιο αισιόδοξο και θεωρεί ότι επενδύει αρκετά, το 19,2% ισχυρίζεται ότι η εταιρεία – εργοδότης του δεν επενδύει καθόλου, ενώ σημαντικό είναι και το ποσοστό 17,8% που θεωρεί ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζεται επενδύει πολύ στο Employer Branding.

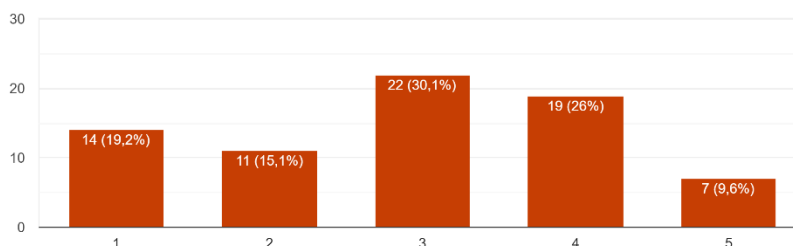
21. Πώς αξιολογείτε την επικοινωνία του οργανισμού στον οποίο εργάζεστε με τους υπαλλήλους του;
73 απαντήσεις



Στην παραπάνω ερώτηση σχετικά με την επικοινωνία εργοδότη και εργαζομένων, οι συμμετέχοντες απάντησαν θετικά, με το 45,2% να θεωρεί ότι είναι καλή η επικοινωνία που υπάρχει, το 23,3% να περιμένει παραπάνω προσπάθεια και το 20,5% να πιστεύει ότι είναι πολύ καλή.

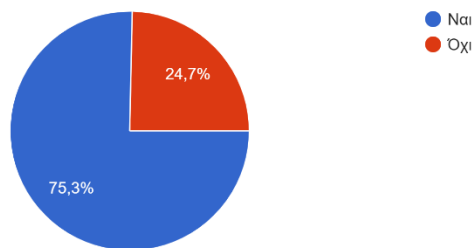
Ωστόσο, θα πρέπει να μας προβληματίσει και το 11% - 8 ερωτηθέντες, οι οποίοι θεωρούν ότι είναι κακή η υπάρχουσα επικοινωνία.

22. Πόσο συχνά η εταιρεία σας διεξάγει έρευνες ικανοποίησης υπαλλήλων;
73 απαντήσεις



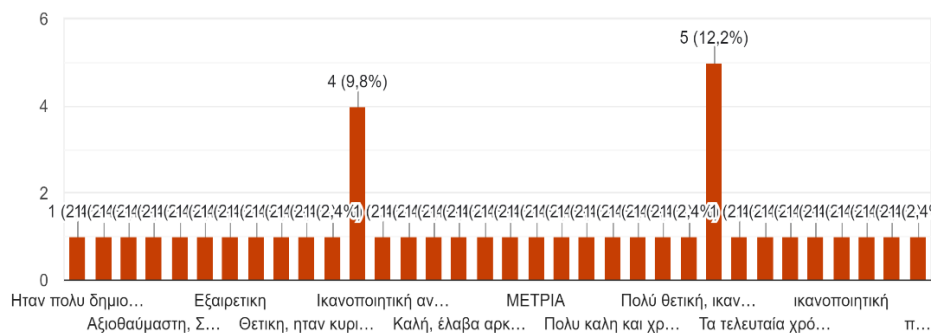
Στο παραπάνω γράφημα οι απαντήσεις διαφοροποιούνται αρκετά, ενώ υπάρχει παρόμοιο ποσοστό σε αρκετές βαθμίδες. Πιο συγκεκριμένα, το 30,1% θεωρεί ότι η εταιρεία του διεξάγει συχνά έρευνες ικανοποίησης υπαλλήλων, το 26% απαντά ότι αυτό γίνεται αρκετά συχνά στον οργανισμό που απασχολείται, ενώ το 19,2% έχει απαντήσει ότι δεν πραγματοποιούνται ποτέ σχετικές έρευνες. Συνεπώς, υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση εδώ μεταξύ των επιχειρήσεων / οργανισμών.

23. Έχετε συμμετάσχει σε προγράμματα εκπαίδευσης υπαλλήλων σε κάποια από τις εργασίες σας;
73 απαντήσεις



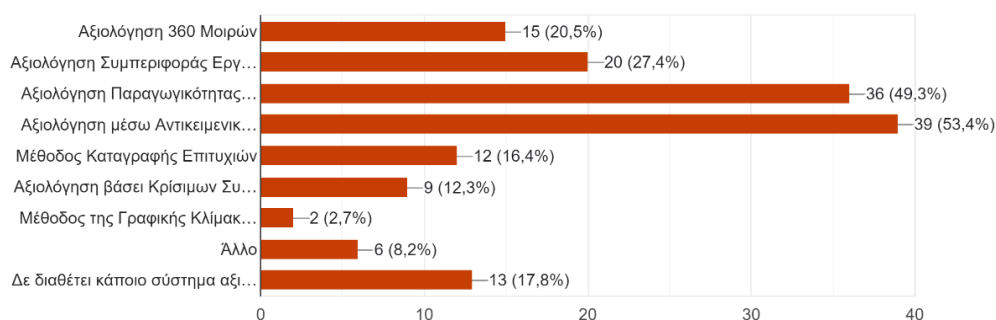
Από τις απαντήσεις που συλλέξαμε στην παρούσα έρευνα φαίνεται ότι πολλές επιχειρήσεις προσφέρουν προγράμματα εκπαίδευσης στους εργαζομένους τους, ενώ παράλληλα φαίνεται ότι εκείνοι ανταποκρίνονται θετικά, με το 75,3% να έχει συμμετάσχει σε εκπαιδεύσεις ανθρώπινου δυναμικού στο παρελθόν.

24. Αν ναι, πώς ήταν η εμπειρία σας;
41 απαντήσεις



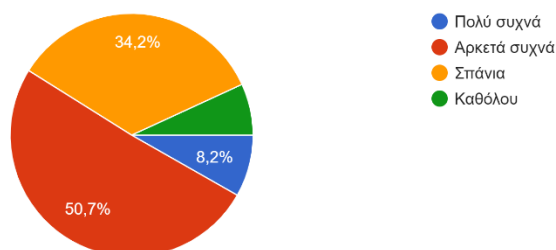
Η ερώτηση 24 επιδεχόταν απαντήσεις ανοικτού τύπου. Συνεπώς, αξίζει να σημειώσουμε εδώ ότι υπήρχε ποικιλία απαντήσεων από τους συμμετέχοντες, με το 12,2% να υποστηρίζει ότι είχε μια πολύ καλή εμπειρία, ενώ το 9,8% ότι είχε μια ικανοποιητική εμπειρία.

25. Ο οργανισμός στον οποίο απασχολείστε διαθέτει κάποιο σύστημα αξιολόγησης; Αν ναι, ποιο ή ποια από τα παρακάτω; (Μπορείτε να επιλέξετε μέχρι 3 απαντήσεις)
73 απαντήσεις



Σχετικά με τα συστήματα αξιολόγησης που συναντώνται σε επιχειρήσεις στην Ελλάδα, το 53,4% απαντά ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζεται διαθέτει την αξιολόγηση μέσω αντικειμενικών στόχων, το 49,3% την αξιολόγηση βάσει της παραγωγικότητας, το 27,4% την αξιολόγηση συμπεριφοράς εργαζομένου, ενώ το 20,5% την αξιολόγηση 360 μοιρών. Οι υπόλοιποι τύποι αξιολογήσεων συναντώνται λιγότερο όπως αποδεικνύεται στην παρούσα έρευνα.

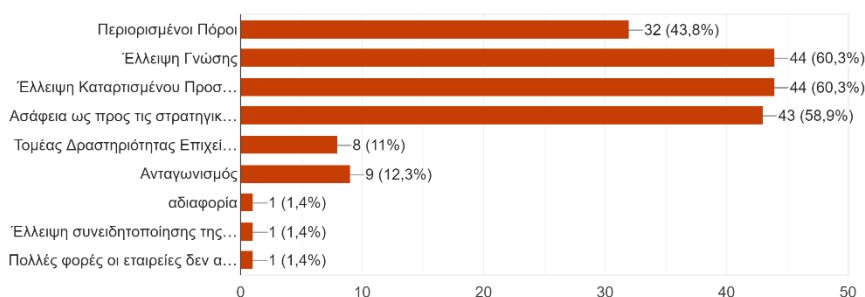
26. Πόσο συχνά η εταιρεία σας προβάλλει τις επιτυχίες των υπαλλήλων της;
73 απαντήσεις



Στην ερώτηση σχετικά με το πόσο συχνά οι εταιρείες προβάλλουν τις επιτυχίες των εργαζομένων τους, το 50,7% απάντησε αρκετά συχνά, το 34,2% σπάνια, το 8,2% πολύ συχνά, ενώ το υπόλοιπο 6,8% καθόλου.

Προκλήσεις σχετικά με την ανάπτυξη του Employer Branding στην Ελλάδα και προτάσεις για βελτίωση

27. Ποιες θεωρείτε ότι είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις για τις ελληνικές επιχειρήσεις για την ανάπτυξη και εφαρμογή του Employer Branding; (Μπορείτε να επιλέξετε μέχρι 3 απαντήσεις)
73 απαντήσεις



Στην ερώτηση 27 οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να εντοπίσουν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα για την ανάπτυξη και εφαρμογή του Employer Branding. Οι δυο κυριότερες αιτίες φαίνεται να είναι η έλλειψη γνώσης και καταρτισμένου προσωπικού, καθώς συγκέντρωσαν και οι δύο 60,3%. Επιπρόσθετα, ένας άλλος σημαντικός παράγοντας φαίνεται να είναι η ασάφεια ως προς τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθηθούν. Οι περιορισμένοι πόροι ακολουθούν με 43,8%, μετά ο ανταγωνισμός με 12,3% και ο τομέας δραστηριότητας της εταιρείας με 11%. Αξίζει να αναφέρουμε εδώ ότι η ερώτηση αυτή φάνηκε αρκετά ενδιαφέρουσα στους συμμετέχοντες, οι οποίοι πρόσθεσαν επιπλέον παράγοντες που ενδεχομένως παίζουν σημαντικό ρόλο, όπως την έλλειψη συνειδητοποίησης χρησιμότητας, ότι πολλές φορές οι εταιρείες δεν μπορούν να ανταποκριθούν στα πακέτα Employer

Branding, ενώ κάποιες επίσης ενδεχομένως δεν ενδιαφέρονται να εστιάσουν στην εικόνα τους ως εργοδότη.

Τέλος, η ερώτηση 28 ήταν ερώτηση ανάπτυξης και καλούσε τους συμμετέχοντες να προτείνουν τρόπους για τη βελτίωση του Employer Branding στην ελληνικές επιχειρήσεις. Διαπιστώνουμε ότι οι συμμετέχοντες κρίνουν απαραίτητο το να δοθεί περισσότερη προσοχή στις ανάγκες των εργαζομένων και στις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας, δίνοντας παράλληλα περισσότερα κίνητρα στο ανθρώπινο δυναμικό τους για να παραμείνει αποδοτικό και ικανοποιημένο.

Επιπρόσθετα, μεγάλη βαρύτητα θα πρέπει να δοθεί στο να υπάρχει ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής, κατάλληλη εκπαίδευση και προοπτικές για περαιτέρω ανάπτυξη και εξέλιξη. Πολλοί συμμετέχοντες συμφώνησαν επίσης, στην ανάγκη για περισσότερη διαφάνεια, ειλικρίνεια αλλά και εξωστρέφεια.

Η διαρκής βελτίωση και αναθεώρηση της στρατηγικής του Employer Branding, λαμβάνοντας υπόψη τις τρέχουσες τάσεις και τις ανάγκες της αγοράς, είναι απαραίτητη. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν σε έρευνα και ανάλυση του ανταγωνισμού, καθώς και σε τακτική επικοινωνία με τους εργαζομένους για την κατανόηση των προκλήσεων και των ευκαιριών βελτίωσης.

Συνοψίζοντας, οι ελληνικές επιχειρήσεις που επιθυμούν να βελτιώσουν την εικόνα τους ως εργοδότες πρέπει να επικεντρωθούν στην ενίσχυση της εσωτερικής κουλτούρας, στη χρήση προηγμένων τεχνολογιών, στην παροχή ουσιαστικών προνομίων και στην ενσωμάτωση μιας στρατηγικής προσέγγισης που να βασίζεται σε συνεχή έρευνα και προσαρμογή στις τάσεις της αγοράς.

28. Συμπεράσματα

Η έλλειψη ανάπτυξης του Employer Branding μπορεί να δημιουργήσει πολλές δυσκολίες και κινδύνους για μια εταιρεία. Ένας από τους πιο άμεσους κινδύνους είναι η δυσκολία στην προσέλκυση ταλέντων. Οι υποψήφιοι τείνουν να προτιμούν εταιρείες με καλή φήμη στην αγορά εργασίας, και η έλλειψη αναγνωρίσιμου και θετικού employer brand μπορεί να οδηγήσει σε περιορισμένη εισροή υψηλά καταρτισμένων υποψηφίων. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία μπορεί να μην έχει πρόσβαση στα απαραίτητα ταλέντα για να επιτύχει τους στρατηγικούς της στόχους.

Η υψηλή αναλογία αποχωρήσεων είναι επίσης ένας σοβαρός κίνδυνος. Εργαζόμενοι που δεν αισθάνονται υπερήφανοι για την εταιρεία τους ή δεν βλέπουν την εταιρεία τους ως έναν υποστηρικτικό εργοδότη, είναι πιο πιθανό να αποχωρήσουν. Η διαρκής ανάγκη αντικατάστασης προσωπικού όχι μόνο αυξάνει τα κόστη πρόσληψης και εκπαίδευσης, αλλά μπορεί επίσης να επηρεάσει την παραγωγικότητα και τη συνοχή της ομάδας.

Η έλλειψη ισχυρού Employer Branding μπορεί να επηρεάσει και την εσωτερική δέσμευση και την ικανοποίηση των υπαλλήλων. Οι εργαζόμενοι που δεν αισθάνονται συνδεδεμένοι με την αποστολή και τις αξίες της εταιρείας τους, είναι λιγότερο πιθανό να είναι παραγωγικοί και αφοσιωμένοι στη δουλειά τους. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλότερη απόδοση, αυξημένη δυσαρέσκεια και μειωμένη καινοτομία.

Επιπλέον, η απουσία ισχυρού employer brand μπορεί να μειώσει τη συνολική ανταγωνιστικότητα της εταιρείας στην αγορά. Η θετική εικόνα του εργοδότη συμβάλλει στη δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία να ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της. Χωρίς αυτό το πλεονέκτημα, η εταιρεία μπορεί να βρεθεί σε μειονεκτική θέση σε σχέση με άλλες εταιρείες που έχουν επενδύσει στην ανάπτυξη του Employer Branding τους.

Επιπλέον, η αδύναμη εταιρική φήμη μπορεί να επηρεάσει την εταιρική φήμη και προς τους πελάτες. Οι καταναλωτές προτιμούν συχνά να αγοράζουν από εταιρείες που αντιμετωπίζουν καλά τους υπαλλήλους τους και έχουν καλή φήμη ως εργοδότες. Μια εταιρεία που δεν έχει αναπτύξει το Employer Branding της μπορεί να αντιμετωπίσει προβλήματα και στην πιστότητα των πελατών της, γεγονός που μπορεί να έχει αρνητικές επιπτώσεις στις πωλήσεις και τα κέρδη.

Η έλλειψη ισχυρού employer brand μπορεί επίσης να οδηγήσει σε δυσκολίες κατά την προσπάθεια εισαγωγής νέων πολιτικών ή αλλαγών. Εργαζόμενοι που δεν είναι δεσμευμένοι στην εταιρεία είναι πιθανότερο να αντιστέκονται σε αλλαγές ή να μην ενσωματώνονται πλήρως στις νέες διαδικασίες. Αυτό μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την ευελιξία της εταιρείας και την ικανότητά της να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.

Τέλος, η έλλειψη ανάπτυξης του Employer Branding μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και βιωσιμότητα της εταιρείας. Ένα ισχυρό employer brand δεν είναι μόνο εργαλείο για την προσέλκυση ταλέντων, αλλά και για τη διατήρηση και ανάπτυξη των υπαρχόντων εργαζομένων. Χωρίς αυτό, η εταιρεία μπορεί να δυσκολευτεί να χτίσει μια ισχυρή και βιώσιμη βάση ανθρώπινου δυναμικού που είναι απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη επιτυχία.

29. Συμβολή έρευνας στην κατανόηση και ανάπτυξη του Employer Branding στην Ελλάδα

Μια μελέτη που δίνει σαφή εικόνα για την έννοια του Employer Branding και την εφαρμογή του στην Ελλάδα, μπορεί να συνεισφέρει σημαντικά τόσο στην ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και στον επιχειρηματικό τομέα. Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να αναδείξει τις πρακτικές που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για να ενισχύσουν το προφίλ τους ως εργοδότες, να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλαντούχους υπαλλήλους. Μέσω της κατανόησης των στρατηγικών Employer Branding, μπορεί να προσφέρει πολύτιμες γνώσεις που θα βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν τη φήμη τους και την αποτελεσματικότητά τους στην αγορά εργασίας.

Είναι σημαντικό επίσης να αναφέρουμε ότι η συγκεκριμένη έρευνα παρέχει μια βαθύτερη κατανόηση των ειδικών χαρακτηριστικών της ελληνικής αγοράς εργασίας, αναδεικνύοντας τις μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις. Η κατανόηση αυτών των ιδιαιτεροτήτων επιτρέπει στους αναγνώστες να προβληματιστούν και να προτείνουν προσαρμοσμένες στρατηγικές που μπορούν να ενισχύσουν περισσότερο την εικόνα των εργοδοτών, με σκοπό να επιτύχουν την προσέλκυση και δέσμευση ταλαντούχων εργαζομένων στην ελληνική αγορά.

Επιπρόσθετα, η έρευνα μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη νέων θεωρητικών πλαισίων ή στην τροποποίηση υπαρχόντων, προκειμένου να εξηγηθεί πώς λειτουργούν οι στρατηγικές Employer Branding σε μια συγκεκριμένη οικονομία που αντιμετωπίζει προκλήσεις, όπως η Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, μπορούμε να αξιοποιήσουμε τα παραπάνω ευρήματα, προκειμένου να προτείνουμε νέα μοντέλα ή να αναπροσαρμόσουμε τα υπάρχοντα, λαμβάνοντας υπόψη τις πολιτισμικές, οικονομικές και κοινωνικές παραμέτρους της χώρας.

Από πρακτική άποψη, η συγκεκριμένη έρευνα μπορεί να βοηθήσει τις ελληνικές επιχειρήσεις να αναγνωρίσουν τα δυνατά τους σημεία και τις αδυναμίες τους, όσον αφορά το Employer Branding. Μέσω των παραδειγμάτων που αναφέρθηκαν, οι εταιρείες μπορούν να συλλέξουν δεδομένα από τις καλύτερες πρακτικές και να εφαρμόσουν στρατηγικές που έχουν αποδειχθεί αποτελεσματικές, βελτιώνοντας έτσι την εικόνα τους ως εργοδότες και την ικανότητά τους να διατηρούν και να προσελκύουν ταλέντα και επομένως, να γίνονται πιο ανταγωνιστικές.

Παρατηρώντας τα ευρήματα από μια άλλη οπτική, θα μπορούσαμε επίσης να υποστηρίξουμε ότι η έρευνα αυτή μπορεί να προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες για τους φορείς χάραξης πολιτικής, δίνοντάς τους τα απαραίτητα δεδομένα για να υποστηρίξουν πρωτοβουλίες που προωθούν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και ενθαρρύνουν την ισότητα και την ποικιλομορφία. Οι πολιτικές αυτές μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία μιας πιο ανταγωνιστικής και ελκυστικής αγοράς εργασίας στην Ελλάδα, προωθώντας τη βιώσιμη ανάπτυξη και την οικονομική ανάκαμψη της χώρας.

Επιπλέον, ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που θα πρέπει να λάβουμε υπόψη είναι ότι η παραπάνω έρευνα επιδιώκει να συγκεντρώσει στοιχεία για το πώς οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τον όρο του Employer Branding, πώς τον συναντούν στους οργανισμούς που απασχολούνται και ποιες είναι οι δικές τους προτάσεις για την ανάπτυξη του. Σημαντικό είναι να καταλάβουμε τι θεωρούν οι εργαζόμενοι ως καθοριστικής σημασίας κριτήριο όταν επιλέγουν έναν εργοδότη. Οι πληροφορίες αυτές είναι κρίσιμες για τις εταιρείες που θέλουν να διαμορφώσουν μια ελκυστική πρόταση αξίας για τους υπαλλήλους τους, προσαρμοσμένη στις ανάγκες και προσδοκίες των εργαζομένων στη χώρα.

Τέλος, η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να λειτουργήσει ως σημείο αναφοράς για μελλοντικές μελέτες σχετικά με το Employer Branding στην Ελλάδα και άλλες χώρες με παρόμοια χαρακτηριστικά. Καθώς το Employer Branding και οι μέθοδοι εφαρμογής του εξελίσσονται συνεχώς και από εδώ και πέρα θα αποτελούν ένα από τα πιο σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις, η έρευνα αυτή μπορεί να ανοίξει το δρόμο για νέες επιστημονικές συζητήσεις και να προσφέρει βάση για τη συγκριτική ανάλυση της επίδρασης των στρατηγικών Employer Branding σε διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά πλαίσια.

Βιβλιογραφία

- Beuthe, M. and G. Scannella (2001), *Comparative analysis of UTA Multicriteria methods*, European Journal of Operational Research, 130, 246-262
- De Bussy, N. (2002), *Employment Branding in the Knowledge Economy*.
- Kargas A. & Tsokos A. (2020), *Employer Branding Implementation and Human Resource Management in Greek Telecommunication Industry*
- Randstad Greece. (2023), *Employer Brand Research Greece Report 2023*.
- Gnyawali, D. R., & Park, B.-J. (2011), *Managing Co-Opetition Through Horizontal Supply Chain Relations*, Research Collection Lee Kong Chian School of Business. Singapore Management University.
- MDPI. (2020), *Special Issue "Sustainable Management"*. *Administrative Sciences*, 10(1), 17.
- Hays. (n.d.), *How to Ensure Your Employer Brand Spans the Generations*.
- LinkedIn. (n.d.), *Does Diversity & Inclusion Go Hand in Hand with Employer Branding?*
- Akuratiya, A., & Jayatilake, L. (2021), *Influence of Employer Branding on Organizational Culture, Employee Identity, and Employee Commitment*.
- Charbonnier-Voirin, A., & El Akremi, A. (2016), *From Value Congruence to Employer Brand: Impact on Organizational Identification and Word of Mouth*.
- The Org. (2023). *Employer branding 101: How to get it right (with examples)*.
- Vaave. (2023), *Hiring in 2024: Why employer branding is your most valuable asset*.
- Cerecaptio (2024) *Employer Branding: Building a competitive advantage*.
- DIVA. (n.d.). *Impact of Employer Branding on Employee Retention*.
- Aggelis, E. M. (2022), *Η επίδραση της εμπορικής επωνυμίας εργοδότη στις συμπεριφορές των εργαζομένων στον τραπεζικό τομέα της Ελλάδας*, University of Macedonia.
- Stougiannidou, E. (2022), *Η επίδραση της επωνυμίας εργοδότη στην οργανωσιακή ταύτιση και την πρόθεση παραμονής των εργαζομένων: Έρευνα σε ελληνικές επιχειρήσεις*, University of Macedonia.
- Corporate Finance Institute. (n.d.), *ESG (Environmental, Social, and Governance)*.
- Buro Happold. (n.d.), *ESG and Why Is It Important?*
- Accountancy Greece. (n.d.), *Ποιες είναι οι πιο δημοφιλείς πρακτικές*.
- Forbes Greece. (2023), *Η πρώτη ελληνική λίστα ESG των 100 top εταιρειών*.
- Dota, I. (2015), *Ο ρόλος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στην προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων: Εμπειρική μελέτη στον τραπεζικό τομέα*. University of Piraeus.
- Randstad Greece. (n.d.), *Employer Branding: Τι είναι αυτό που καθιστά έναν εργοδότη ελκυστικό*.
- HR Professional. (2018), *Wellbeing in the Workplace: Ζωτικής σημασίας στόχος*.
- Barrow, S., & Mosley, R. (2005), *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. John Wiley & Sons.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004), *Conceptualizing and researching employer branding*. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Edwards, M. R. (2010), *An integrative review of employer branding and OB theory*. *Personnel Review*, 39(1), 5-23.
- Foster, C., Punjaisri, K., & Cheng, R. (2010), *Exploring the relationship between*

- corporate, internal, and employer branding. Journal of Product & Brand Management, 19(6), 401-409.*
- Martin, G., Gollan, P. J., & Grigg, K. (2011), *Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations, and wicked problems in SHRM. The International Journal of Human Resource Management, 22(17), 3618-3637.*
 - Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008), *Characteristics of successful employer brands, Journal of Brand Management, 16(3), 160-175.*
 - Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003), *The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process, Journal of Management, 29(1), 99-118.*
 - Kapoor, C. (2010), *Employee engagement – A quantitative study of the relationship between social media usage and employee engagement, Journal of Business Management, 6(1), 22-32.*
 - Cappelli, P., & Tavis, A. (2016), *The Performance Management Revolution, Harvard Business Review, 94(10), 58-67.*
 - Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015), *Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, The Quarterly Journal of Economics, 130(1), 165-218.*
 - Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2007), *Beyond HR: The New Science of Human Capital, Harvard Business School Press.*
 - Welch, M. (2012), *Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication, Public Relations Review, 38(2), 246-254.*
 - Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2003), *Fair process: Managing in the knowledge economy, Harvard Business Review, 81(1), 127-136.*
 - Cappelli, P., & Keller, J. R. (2013), *Classifying work in the new economy, Academy of Management Review, 38(4), 575-596.*
 - Men, L. R., & Yue, C. A. (2019), *Creating a positive emotional experience in internal communication: The impact of leader communication behavior on employee engagement, Corporate Communications: An International Journal, 24(1), 2-21.*
 - Schein, E. H. (2010), *Organizational Culture and Leadership (4th ed.), Jossey-Bass.*
 - Nelson, B., & Spitzer, D. R. (2013), *The 1001 Rewards & Recognition Fieldbook: The Complete Guide, Workman Publishing.*
 - Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2014), *Learning in the twenty-first-century workplace, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1(1), 245-275.*
 - Barrow, S., & Mosley, R. (2005), *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. John Wiley & Sons.*
 - Martin, G., Gollan, P. J., & Grigg, K. (2011), *Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations, and wicked problems in SHRM, The International Journal of Human Resource Management, 22(17), 3618-3637.*
 - Foster, C., Punjaisri, K., & Cheng, R. (2010), *Exploring the relationship between corporate, internal, and employer branding, Journal of Product & Brand Management, 19(6), 401-409.*
 - Corporate Executive Board. (2014), *The New Employment Deal: How Far Is Too Far? Corporate Executive Board.*

- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001), *Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment*, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 115-163.
- Fombrun, C., & van Riel, C. (2004), *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, Prentice Hall.
- Helm, S. (2011), *Employees' awareness of their impact on corporate reputation*, *Journal of Business Research*, 64(7), 657-663.
- LinkedIn Learning. (2018), *"Workplace Learning Report."*
- Gallup. (2016), *"How Millennials Want to Work and Live."*
- Deloitte. (2019), *"Global Human Capital Trends."*
- Buffer. (2021), *"State of Remote Work 2021."*
- Owl Labs. (2020), *"State of Remote Work 2020."*
- Global Workplace Analytics. (2020), *"Remote Work Statistics."*
- Future Forum. (2021), *"Remote Employee Experience Index."*
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005), *Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding*, *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Martin, G., & Hetrick, S. (2006), *Corporate reputations, branding and people management: A strategic approach to HR*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- 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.
- ICAP Group. (2020), *Employer Branding Survey Greece*.
- Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (2021), *Μελέτη για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα*.
- Karakatsanis, G., & Papaioannou, E. (2019), *Employer Branding in Greece: Current Practices and Trends*, *Journal of Business and Management*, 15(3), 45-62.
- Korn Ferry (2021), *Employer Branding Services*.
- ManpowerGroup Greece (2021), *Employer Branding Solutions*.
- Adecco Group Greece (2021), *Employer Branding Services*.
- Randstad Hellas (2021), *Employer Branding Solutions*.
- Stanton Chase Athens (2021), *Employer Branding Services*.
- Pucik, V. (2006), *The strategic role of human resources in the global firm*, *International Journal of Human Resource Management*, 7(3), 675-697.
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2011), *Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM*, *Journal of World Business*, 46(4), 506-516.
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007), *Rethinking internal communication: A stakeholder approach*. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007), *The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment*. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Shore, L. M., Chung-Herrera, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., Jung, D. I., Randel, A. E., & Singh, G. (2009), *Diversity in organizations: Where are we now and where are we going?* *Human Resource Management Review*, 19(2), 117-133.
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2013), *An evidence-based review of e-HRM and*

strategic human resource management, Human Resource Management Review, 23(1), 18-36.

- Martin, G., Beaumont, P., Doig, R., & Pate, J. (2011), *Branding and people management: What's in a name?* Employee Relations, 27(1), 114-129.
- Breugh, J. A., & Starke, M. (2000), *Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions*, Journal of Management, 26(3), 405-434.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005), *Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes*, Journal of Applied Psychology, 90(5), 928-944.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002), *Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis*. Journal of Applied Psychology, 87(2), 268-279.
- Hausknecht, J. P., Rodda, J., & Howard, M. J. (2009), *Targeted employee retention: Performance-based and job-related differences in reported reasons for staying*, Human Resource Management, 48(2), 269-288.
- Sullivan, J. (2004), *Eight elements of a successful employment brand*, ER Daily.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010), *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Business Horizons, 53(1), 59-68.
- Dineen, B. R., & Allen, D. G. (2016), *Third party employment branding: Human capital inflows and outflows following "Best Places to Work" certifications*. Academy of Management Journal, 59(1), 90-112.
- Bock, L. (2015), *Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead*, Hachette UK.
- Broughton, A., Foley, B., Ledermaier, S., & Cox, A. (2011), *The use of social media in the recruitment process*. Institute for Employment Studies.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012), *Mapping talent development: definition, scope and architecture*, European Journal of Training and Development, 36(1), 5-24.
- Men, L. R. (2014), *Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction*. Management Communication Quarterly, 28(2), 264-284.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006), *Ethical leadership: A review and future directions*. The Leadership Quarterly, 17(6), 595-616.
- Panagiotopoulos G. & Vasilopoulou P. (2017), *Human resources management and job satisfaction - a case study from the Greek hospitality sector* | New Spaces in Cultural Tourism 69
- Makri, M., & Scandura, T. A. (2010), *Exploring the effects of creative CEO leadership on innovation in high-technology firms*. The Leadership Quarterly, 21(1), 75-88.
- Papalexandris, N., & Galanaki, E. (2009), *Leadership's impact on employee engagement: differences among entrepreneurs and professional CEOs*, The International Journal of Human Resource Management, 20(1), 42-58.
- Tsoukas, H. (2009), *A Dialogical Approach to the Creation of New Knowledge in Organizations*. Organization Science, 20(6), 941-957.
- Koutsou, S., & Zampetakis, L. (2013), *The impact of workplace spirituality on organizational commitment and job performance*, International Journal of Human Resource Management, 24(7), 1382-1400.
- Karakas, F., & Sarigollu, E. (2013), *The Impact of Mindfulness on Job*

Performance: Do Clarity and Authenticity Mediate the Relationship?, Journal of Business Ethics, 116(2), 411-428.

- Workable. (2022), *What is Recruitment Marketing?*
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2019), *Creating a positive emotional experience in internal communication: The impact of leader communication behavior on employee engagement*. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(1), 2-21.
- Tourish, D., & Robson, P. (2006), *Sensemaking and the distortion of critical upward communication in organizations*, Journal of Management Studies, 43(4), 711-730.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2003), *Good visions, bad micro-management and ugly ambiguity: Contradictions of (non-) leadership in a knowledge-intensive organization*, Organization Studies, 24(6), 961-988.
- Michail Pappas (2023), *Acquisition Employer Branding and Talent at the Company "Autohellas"*
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001), *Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment*, Research in Personnel and Human Resources Management, 20, 115-163.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2003), *Fair process: Managing in the knowledge economy*, Harvard Business Review, 81(1), 127-136.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021), *COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action*, American Psychologist, 76(1), 63-77.
- Battisti, M., & Deakins, D. (2017), *The relationship between dynamic capabilities, the firm's resource base and performance in a post-disaster environment*. *International Small Business Journal*, 35(1), 78-98.
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2019), *Creating a positive emotional experience in internal communication: The impact of leader communication behavior on employee engagement*, *Corporate Communications: An International Journal*, 24(1), 2-21.
- Spurk, D., & Straub, C. (2020), *Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic*, Journal of Vocational Behavior, 119, 103435.
- 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), 1-19.
- Jones, D. A., Willness, C. R., & Madey, S. (2017), *Why are job seekers attracted by corporate social performance? Experimental and field tests of three signal-based mechanisms*, Academy of Management Journal, 57(2), 383-404.
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003), *Organizing for resilience*. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 94-110). Berrett-Koehler Publishers.
- Backhaus, K. (2020), *Strategic Employer Branding*, Springer.
- Edwards, M. R. (2019), *Employer Branding: Developments and Future Directions*, International Journal of Management Reviews, 21(1), 31-49.
- King, C., & Grace, D. (2017), *Building and measuring employee-based brand equity*, European Journal of Marketing, 44(7/8), 938-971.
- Kucherov, D., & Zavyalova, E. (2012), *HRD practices and talent management in the companies with the employer brand*, European Journal of Training and Development, 36(1), 86-104.

- Maxwell, R., & Knox, S. (2009), *Motivating employees to "live the brand": A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm*, Journal of Marketing Management, 25(9-10), 893-907.
- 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.
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018), *Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda*, International Journal of Management Reviews, 20(1), 155-179.
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016), *Exploring the relationship between employer branding and employee retention*, Global Business Review, 17(3_suppl), 186S-206S.
- Allen, D. G., Van Scotter, J. R., & Otondo, R. F. (2004), *Recruitment communication media: Impact on prehire outcomes*, Personnel Psychology, 57(1), 143-171.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001), *Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment*, Research in Personnel and Human Resources Management, 20, 115-163.
- Edwards, M. R., & Edwards, T. (2013), *Employee responses to changing aspects of the employer brand following a multinational acquisition: A longitudinal study*, Human Resource Management, 52(1), 27-54.
- Mosley, R., & Schmidt, L. (2017), *Employer Branding for Dummies*, John Wiley & Sons.
- Doherty, R. (2010), *Getting social with recruitment*, Strategic HR Review, 9(6), 11-15.
- Edwards, M. R. (2019), *Employer Branding: Developments and Future Directions*, International Journal of Management Reviews, 21(1), 31-49.
- Gandini, A. (2016), *Digital work: Self-branding and social capital in the freelance knowledge economy*, Marketing Theory, 16(1), 123-141.
- Landers, R. N., & Schmidt, G. B. (2016), *Social media in employee selection and recruitment*.
- 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.
- Obermayer, N., Carminati, B., & Ferrari, E. (2020), *Employer branding on social media and recruitment websites: The impact on organizational attractiveness and firm performance*, Journal of Business Research, 117, 503-515.
- Dineen, B. R., & Allen, D. G. (2016), *Third party employment branding: Human capital inflows and outflows following "Best Places to Work" certifications*, Human Resource Management, 55(4), 651-672.
- Berger, L. A., & Berger, D. R. (2011), *The talent management handbook: Creating a sustainable competitive advantage by selecting, developing, and promoting the best people*, McGraw Hill Professional.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016), *Investing in people: Financial impact of human resource initiatives*, FT Press.
- Dineen, B. R., & Soltis, S. M. (2011), *Recruitment: A review of research and emerging directions. APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 2: Selecting and developing members for the organization*.
- Edwards, M. R. (2019), *Employer Branding: Developments and Future*

- Directions*, International Journal of Management Reviews, 21(1), 31-49.
- Kucherov, D., & Zavyalova, E. (2012), *HRD practices and talent management in the companies with the employer brand*, European Journal of Training and Development, 36(1), 86-104.
 - 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.
 - 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.
 - Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014), *Employer branding: Strategy for improving employer attractiveness*, International Journal of Organizational Analysis, 22(1), 48-60.
 - Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016), *Employer image and employer branding: What we know and what we need to know*, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3(1), 407-440.
 - Mosley, R. W. (2015). CEOs need to pay attention to employer branding. Harvard Business Review.
 - Sengupta, A., Bamel, U., & Singh, P. (2015), *Value proposition framework: implications for employer branding*, Decision, 42(3), 307-323.
 - 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.
 - Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014), *Employer branding: Strategy for improving employer attractiveness*, International Journal of Organizational Analysis, 22(1), 48-60.
 - Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016), *Employer image and employer branding: What we know and what we need to know*, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3(1), 407-440.
 - Itam, U. (2020), *HRD Indicators and Branding Practices: A Viewpoint on the Employer Brand Building Process*.
 - Gast, A., Phillips, J. M., & Dunn, C. P. (2022), *The Role of Leadership in Employee Resilience and Innovation: A Study on Healthcare Organizations*, Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 21(1), 1-22.
 - Schlachter, S., Pieper, J. R., & da Motta Veiga, S. P. (2019), *Employee Referral Hiring in Organizations: An Integrative Conceptual Review, Model, and Agenda for Future Research*.
 - Aggelis, E. M. (2022), *Η επίδραση της εμπορικής επωνυμίας εργοδότη στις συμπεριφορές των εργαζομένων στον τραπεζικό τομέα της Ελλάδας*, University of Macedonia.
 - Great Place to Work Institute (2022), *Creating a Great Workplace: The Key to Employee Retention and Satisfaction*.
 - Harter, J., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2021), *Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis*, Journal of Applied Psychology, 87(2), 268-279.
 - Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2020), *The Drivers of Employee Engagement*, Institute for Employment Studies.
 - Gallup. (2023), *State of the Global Workplace: 2023 Report*.

- Deloitte. (2021), *Global Human Capital Trends: The Social Enterprise in a World Disrupted*, Deloitte Insights.
- Kanter, R. M. (2020), *The Change Masters: Innovation for Productivity in the American Corporation*, Simon and Schuster.
- SHRM. (2022), *Employee Benefits: The Evolution of Benefits*. Society for Human Resource Management, Retrieved from shrm.org
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2021), *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives*, FT Press.
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2020), *The HR Value Proposition*, Harvard Business Review Press.
- Pfeffer, J. (2020), *Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force*, Harvard Business Review Press.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2021), *Employer Branding Revisited: Theory and Practice in a Digital Age*, Journal of Business Research.
- Collins, C. J., & Han, J. (2022), *The Changing Landscape of Employer Branding: New Perspectives and Future Directions*, Human Resource Management Review.
- Biswas, M. K., & Suar, D. (2021), *Employer Branding: A New Strategic Dimension in the Post-COVID Era*, International Journal of Human Resource Management.
- Martin, G., & Gollan, P. J. (2023), *Employee Value Proposition and Employer Branding: Current Trends and Future Research*, Journal of Management Studies.
- Johnson, M., & Roberts, M. (2022), *The Role of Social Media in Shaping Employer Brands: Insights and Implications*, Journal of Marketing Theory and Practice.
- McKinsey & Company (2023), *DEI Lighthouses 2023 Report: Inside the Lighthouses*.
- McKinsey & Company (2022), *How diversity, equity, and inclusion (DE&I) matter*.
- World Economic Forum. (2022), *Companies say diversity matters. So why aren't they becoming more diverse?*
- Baratelli G. & Colleoni E. (2021), *Does Artificial Intelligence (AI) Enabled Recruitment Improve Employer Branding?*
- Καραγιάννη Β. (2015), *Μεθοδολογία της Έρευνας*
- Loh Wai Ling, Alan G. Downe, Wan Fatimah Wan Ahmad, ..., Teh Thian Lai (2011), *Determinants of computer usage among educators: A comparison between UTAUT & TAM models*
- Marikyan, D. & Papagiannidis, S. (2023), Technology Acceptance Model: A review. In S. Papagiannidis (Ed), TheoryHub Book.
- Marikyan, D. & Papagiannidis, S. (2023), *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: A review*. In S. Papagiannidis (Ed), TheoryHub Book.