

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΥ ΕΥΦΡΟΣΥΝΗ**

**Επιβλέπων:** Δρ. Μιχελακάκης Ν.

Αθήνα, 2022

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να εκφράσω τις ιδιαίτερες ευχαριστίες μου στον Δρ. Μιχελακάκη Νικόλαο για την πολύτιμη βοήθεια του, την καθοδήγηση του και κυρίως για την υπομονή που επέδειξε.

Μαρινοπούλου Ευφροσύνη

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η διπλωματική εργασία αυτή έχει ως αντικείμενο τη μελέτη της εργασιακής διαλογής (job screening) των υποψήφιων εργαζομένων στις επιχειρήσεις. Με ποιόν τρόπο εφαρμόζεται αυτή η διαδικασία και ποιά τα οφέλη της τόσο για τις επιχειρήσεις, όσο και για τους ίδιους τους εργαζομένους; Θα αναλυθεί εκτενέστερα η έννοια της εργασιακής διαλογής (job screening), από πότε χρονολογείται, με ποιούς τρόπους εφαρμόζεται, τον λόγο για τον οποίο είναι απαραίτητη την εποχή που διανύουμε και ποιά είναι τα αποτελέσματά της σε βραχυπρόθεσμο, αλλά και σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Επιπλέον θα μελετηθούν δύο επιχειρήσεις, εκ των οποίων η μία εδρεύει στο εξωτερικό, ως προς τον τρόπο διαλογής και τη διαδικασία πρόσληψης προσωπικού. Θα αναλυθεί η διαδικασία εισαγωγής των εργαζομένων και στις δύο αυτές επιχειρήσεις, δηλαδή ο τρόπος διεξαγωγής των συνεντεύξεων, οι ερωτήσεις που κλήθηκαν να απαντήσουν οι υποψήφιοι προκειμένου να προσληφθούν, τα απαραίτητα προσόντα και οι τίτλοι σπουδών των οποίων έπρεπε να είναι κάτοχοι, την ελάχιστη εργασιακή εμπειρία που έπρεπε να έχουν καθώς και λοιπές ικανότητες- δεξιότητες οι οποίες ήταν απαραίτητες. Ποια εκπαίδευση θα λάβουν οι εργαζόμενοι μετά την πρόσληψή τους στην εταιρεία. Τέλος παραθέτεται έρευνα κατά την οποία δείγμα εργαζομένων ελληνικής επιχείρησης καλούνται να απαντήσουν σε ερωτήσεις οι οποίες αφορούν την εργασιακή διαλογή με βάση την προσωπική τους εμπειρία. Ακολουθεί ανάλυση των αποτελεσμάτων αυτής της έρευνας και εκπόνηση συμπερασμάτων.

## **ABSTRACT**

The object of this dissertation is the study of job screening of candidate employees in companies. How is the interview process done and what is it for both the companies and the employees themselves? The concept of job screening will be analyzed in more detail than ever, in what ways, the reason for which the era we are going through and what are its results in the short and long term. In addition, two companies will be studied, one of which is based abroad, in terms of how to select and the recruitment process. The process of recruiting employees in both of these companies will be analyzed, the way in which the interviews were conducted, the questions that the candidates were asked to answer in order to be hired, the necessary qualifications and degrees they had to hold, the minimum working experience they had to have as well as other skills that were necessary. What training will employees receive after being hired by the company. Finally, there is a survey in which a sample of employees of a Greek company, are asked to answer questions concerning the job selection based on their personal experience. The following is an analysis of the results of research and the preparation of conclusions.

## Περιεχόμενα

1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΑΛΟΓΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΙΑΛΟΓΗ (jobscreening) .....	7
1.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
1.2	ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ.....	9
1.3	ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ .....	10
1.4	ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ.....	11
1.5	ΕΙΔΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ .....	13
2	ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	17
2.1	ΟΡΙΣΜΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	17
2.2	ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ.....	19
2.3	ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ .....	21
2.4	ΤΡΟΠΟΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ .....	27
2.5	ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ .....	30
2.6	ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	35
2.7	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	37
2.8	ΟΦΕΛΗ PRE-EMPLOYMENT SCREENING.....	38
2.9	ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΠΑΡΑΒΛΕΨΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	39
3	ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ.....	41
3.1	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ DRAGER.....	41
3.2	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ .....	45
3.3	ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ ΣΤΗ DRAGER .....	48
3.4	ΠΡΩΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ.....	49
3.5	ΔΕΥΤΕΡΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ.....	51
3.6	ΤΡΙΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ.....	53
3.7	ΤΕΛΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.....	54
3.8	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΤΗΣ DRAGER .....	56
4	ΕΡΕΥΝΑ.....	60
4.1	ΜΕΛΕΤΗ ΟΜΙΛΟΥ ΠΡΙΝΟΥ .....	60
4.2	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΣΤΟΝ ΟΜΙΛΟ ΠΡΙΝΟΥ .....	64
4.3	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΟΝ ΟΜΙΛΟ ΠΡΙΝΟΥ .....	68

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

4.4	ΤΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ.....	71
4.5	ΤΟ ΔΕΙΓΜΑ .....	72
4.6	ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ .....	76
5	ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	77
5.1	ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	77
6	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ .....	104
6.1	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	104
6.2	ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	107
6.3	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ.....	108
6.4	ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....	112
7	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	113
	Βιβλιογραφία.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
8	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....	115

## **1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΑΛΟΓΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΔΙΑΛΟΓΗ (jobscreening)**

### **1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Για να ανακαλύψουμε το ιστορικό των ελέγχων του ιστορικού (background check) και έπειτα τη δημιουργία της εργασιακής διαλογής (job screening) πρέπει πρώτα να κατανοήσουμε το σκεπτικό ενός εργοδότη για τη διαχείριση του κινδύνου της επιχείρησής του. Στις ΗΠΑ οι εργοδότες έχουν την ευθύνη από το ισχύον νομικό πλαίσιο να διατηρούν τόσο τους εργαζόμενους τους όσο και τους πελάτες τους ασφαλείς. Σε περιπτώσεις όπου ένας εργαζόμενος γίνεται βίαιος ή επιδεικνύει οποιαδήποτε εγκληματική συμπεριφορά μπορεί ο εργοδότης να κατηγορηθεί ότι έχει προβεί σε πρόσληψη υπαλλήλου χωρίς να έχει προηγηθεί έλεγχος του ιστορικού του υπαλλήλου. Ασφαλώς μετά υπάρχουν κυρώσεις για τις επιχειρήσεις αυτές. Για αυτό το λόγο υπάρχουν εταιρείες οι οποίες προσφέρουν τις αντίστοιχες υπηρεσίες προκειμένου ο εργοδότης να μην είναι εκτεθειμένος νομικά.

Στην Ελλάδα με το παρόν νομικό πλαίσιο δεν είναι ακόμα αναγκαία η εφαρμογή των ελέγχων ιστορικού, με τον τρόπο που ασκείται στις ΗΠΑ. Παρόλα αυτά πραγματοποιείται ένα είδος διαλογής των υποψήφιων υπαλλήλων με βάση τα μέσα που διαθέτει η κάθε επιχείρηση ξεχωριστά. Επομένως η εργασιακή διαλογή (job screening) πραγματοποιείται στη διάρκεια της συνέντευξης του υποψήφιου υπαλλήλου ή μετά το τέλος αυτής. Στην εποχή που διανύουμε με την ραγδαία εξέλιξη του internet και των social media μέσω της παρακολούθησης των προφίλ των υποψήφιων υπαλλήλων αρκετές εταιρείες εφαρμόζουν μιας μορφής άτυπου job screening προκειμένου να αποκτήσουν περαιτέρω πληροφορίες για αυτούς. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργείται μια άτυπου είδους εργασιακή διαλογή όσον αφορά το προφίλ του υποψήφιου εργαζόμενου με βάση την εικόνα που προβάλλει ο ίδιος τον εαυτό του στα μέσα αυτά. Βεβαίως σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστά τον έλεγχο που γίνεται, όσον αφορά τα ελληνικά δεδομένα εργασιακής διαλογής, στο ποινικό μητρώο, στο φορολογικό του προφίλ και λοιπούς περαιτέρω ελέγχους.

Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια της εργασιακής διαλογής (job screening), η ιστορική της αναδρομή και στα είδη που τη συναντάμε στις ΗΠΑ από όπου και ξεκίνησε η εφαρμογή της. Πως προέκυψε η ανάγκη για έλεγχο πριν την πρόσληψη (pre-employment screening) και πότε μπορεί να εφαρμοστεί η διαλογή κατά τη διάρκεια της εργασίας (on the job screening).

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται ο ορισμός της συνέντευξης εργασίας, τον τρόπο που πραγματοποιείται, πως εφαρμόζεται και διάφορες τεχνικές που χρησιμοποιούνται προκειμένου να καταστεί η όλη διαδικασία όσο το δυνατόν παραγωγικότερη γίνεται, από την πλευρά της επιχείρησης, με απώτερο σκοπό την εύρεση του καταλληλότερου υποψήφιου υπαλλήλου προς πρόσληψη.

Στο τρίτο κεφάλαιο εξετάζεται η πολυεθνική εταιρεία Dräger, η μητρική εταιρεία της οποίας εδρεύει στη Γερμανία, όσον αφορά την Ευρώπη. Παρουσιάζεται η ιστορική της αναδρομή ανά τα χρόνια ύπαρξής της και η διαδικασία job screening που χρησιμοποιείται στην περίπτωση εμφάνισης κενής εργασιακής θέσης στον όμιλό της. Αναλύονται μία προς μία οι συνεντεύξεις που πραγματοποιούνται κατά τη διαδικασία πρόσληψης προσωπικού και ο τρόπος με τον οποίον εφαρμόζεται η τελική επιλογή των υποψηφίων.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται η ελληνική επιχείρηση που εξετάζουμε και συγκεκριμένα ο όμιλος Πρίνου με παρουσία στον χώρο της αισθητικής και της κοσμητικής ιατρικής για πάνω από 54 χρόνια. Αναλύεται η διαδικασία των συνεντεύξεων πρόσληψης, η δράση και οι κινήσεις του τμήματος HR όσον αφορά την εργασιακή διαλογή και την επιλογή των υποψηφίων υπαλλήλων προς πρόσληψη.

Τέλος στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται η ανάλυση και η διεξαγωγή των αποτελεσμάτων της έρευνας στον όμιλο με βάση τις απαντήσεις που έδωσαν οι υπάλληλοι του συγκεκριμένου ομίλου μέσω της συμπλήρωσης ερωτηματολογίων. Επιπλέον γίνεται αναφορά των συμπερασμάτων αλλά και των περιορισμών της έρευνας.



## 1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ

Διαλογή είναι φυσική μέθοδος διαχωρισμού ετερογενών μιγμάτων στερεών με απτό μέγεθος. Το μείγμα απλώνεται και μια ομάδα ανθρώπων επιλέγουν τα συστατικά που ενδιαφέρουν από το μείγμα. Η διαλογή είναι η μόνη μη μηχανιστική μέθοδος διαχωρισμού τουλάχιστον αρχικά. Στηρίζεται στην αντίληψη των διαλογέων. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται συνήθως σε προϊόντα από εμπόρους και καταναλωτές, όπως συμβαίνει για παράδειγμα στη λαϊκή αγορά. Μια άλλη εφαρμογή υπάρχει στην ανακύκλωση σκουπιδιών ως πρώτο στάδιο διαχωρισμού.

Ουσιαστικά είναι η επιλογή στοιχείων ενός συνόλου βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων.



### 1.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ

Το job screening αποτελεί ορολογία στις ΗΠΑ και έχει τρεις διαφορετικές έννοιες. Εμείς θα ασχοληθούμε με την πρώτη έννοια. Πρώτη έννοια: Το job screening σχετίζεται με την διαδικασία πρόσληψης και διαλογής προσωπικού. Πραγματοποιείται όταν η εταιρεία δέχεται βιογραφικά τα οποία και χρειάζεται προκειμένου να καλύψει μια κενή θέση εργασίας. Το τμήμα της διοίκησης προσωπικού (HR) ακόμα και εάν διαθέτει κάποιες πληροφορίες για τη θέση εργασίας, δέχεται γενικές κατευθύνσεις από τον υφιστάμενο υπεύθυνο/μάνατζερ και απορρίπτει υποψηφίους οι οποίοι δεν είναι κατάλληλοι για τη συγκεκριμένη θέση με βάση τις απαντήσεις που έδωσαν ή την περίληψη του βιογραφικού τους. Οι μικρότερες επιχειρήσεις οι οποίες διαθέτουν τμήμα HR χρησιμοποιούν παρεμφερείς μεθόδους διαλογής. Μία από αυτές είναι η χρησιμοποίηση μακροσκελών ερωτηματολογίων. Η πρώτη διαλογή, για παράδειγμα, γίνεται με βάση το ποιοι υποψήφιοι έχουν συμπληρώσει πλήρως το ερωτηματολόγιο. Δεύτερη έννοια: Το job screening χρησιμοποιείται στους υπαλλήλους της εταιρείας. Οι υπάλληλοι καλούνται είτε να κάνουν είτε να μην κάνουν κάποιες πράξεις προκειμένου να διατηρήσουν την εργασία τους. Το πιο σύνηθες παράδειγμα είναι στον κλάδο της οικοδομής όπου υπάρχει η απαίτηση να μην είναι ο υπάλληλος υπό την επήρεια ουσιών πριν την έναρξη αλλά και κατά τη διάρκεια της εργασίας του. Αναζητώντας τη μη χρήση των ουσιών (συνήθως με τεστ ούρων) αυτή η διαδικασία ονομάζεται job screening. Τρίτη έννοια: Το job screening χρησιμοποιείται για την αναζήτηση του ποινικού μητρώου ή του παρελθόντος του υποψήφιου υπαλλήλου το οποίο σχετίζεται με παραβατικές ή ποινικά κολάσιμες συμπεριφορές. Στις ΗΠΑ εφαρμόζεται από εταιρείες οι οποίες αναλαμβάνουν την εφαρμογή του pre employment control.

#### **1.4 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ**

Η ουσιαστική ύπαρξη του job screening ξεκινάει από αρχαιοτάτων χρόνων. Όταν η εύρεση του κατάλληλου εργασιακού προσωπικού για την εκάστοτε φύση μιας εργασίας βασιζόταν σε πιο απλές μεθόδους όπως για παράδειγμα η φυσική ικανότητα ενός ατόμου ή η φήμη του. Καθώς δεν υπήρχε η αρχειακή καταγραφή των ικανοτήτων των υπαλλήλων ή η σύνταξη κάποιου βιογραφικού σημειώματος όταν προέκυπτε ανάγκη για εξεύρεση εργατικού προσωπικού οι συστάσεις και η παρατήρηση των εργασιών πιθανών ανταγωνιστικών εργασιών από τη μεριά των εργοδοτών ήταν λίγα από τα εργαλεία που είχαν για την τελική επιλογή τους. Ούτε λόγος βέβαια για οποιοδήποτε έλεγχο τόσο στο ιστορικό του εργαζομένου όσο και στην εγκυρότητα των ισχυρισμών του για το ιστορικό του. Η πρώτη ανάγκη για ύπαρξη των ελέγχων ιστορικού (background check) επομένως και για το job screening εμφανίζεται για πρώτη φορά το 1908 στις ΗΠΑ σε μια υπόθεση ενός μαθητευόμενου υπαλλήλου ο οποίος σκότωσε κατά λάθος έναν συνάδελφό του. (Thomson, 1909) Λόγω του νομικού κενού που υπήρχε έως τότε, ο εργοδότης θεωρήθηκε υπεύθυνος για το θάνατο επειδή ενώ γνώριζε για την επιπόλαιη συμπεριφορά του εν λόγω μαθητευόμενου, παρόλα αυτά συνέχιζε να τον απασχολεί στην επιχείρησή του. Από το 1911-1933 ο νόμος αναπροσαρμόστηκε για να καλυφθούν πράξεις οι οποίες λάμβαναν χώρα και εκτός εργασιακού χώρου όπως και περιστατικά βίας εναντίον των πελατών οι οποίοι δέχθηκαν επίθεση από έναν εργαζόμενο. Το 1951 συνέβη μια άλλη υπόθεση στην οποία ένας εργαζόμενος στο δίκτυο διανομής μιας επιχείρησης επιτέθηκε σε μία νοικοκυρά εν ώρα εργασίας. Σύμφωνα λοιπόν με το τότε ισχύον νομικό πλαίσιο ο εργοδότης κατηγορήθηκε για μη μέριμνα πρόσληψης ικανού και κατάλληλου εργατικού προσωπικού. Επιπλέον του απαγορεύτηκε να διατηρήσει πιθανόν ακατάλληλους υπαλλήλους που έως τότε απασχολούσε στην επιχείρησή του. Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 υπήρχε μια πληθώρα υποθέσεων στις ΗΠΑ όπου εργοδότες κατηγορούνταν για μη ύπαρξη έρευνας πριν την διαδικασία πρόσληψης προσωπικού. (North, 1977) Πλέον το νομικό πλαίσιο στις ΗΠΑ είναι αυστηρό και συγκεκριμένο επομένως κρίθηκε απαραίτητη η ύπαρξη εταιρειών οι οποίες ασχολούνται αποκλειστικά με το

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

job screening και το pre employment screening, επομένως πλέον την ευθύνη για λανθασμένη επιλογή υποψήφιων υπαλλήλων τη φέρουν αυτές.

## 1.5 ΕΙΔΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ

Είδη εργασιακής διαλογής

Pre-employment screening

Είναι σύνηθες οι εργοδότες να πραγματοποιούν έρευνα- παρακολούθηση πριν προσφέρουν σε έναν υποψήφιο μελλοντικά υπάλληλο ευκαιρία για συνέντευξη άρα και πιθανή προσφορά εργασίας. Αυτή η έρευνα- παρακολούθηση μπορεί να γίνει κάποια στιγμή κατά τη διάρκεια της συνέντευξης προκειμένου να βοηθηθούν στην απόφαση της πρόσληψης που πρόκειται να κάνουν. Υπάρχει μια ποικιλία παρακολουθήσεων και ελέγχων που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι μελλοντικοί εργοδότες προκειμένου να καταλάβουν πλήρως το ιστορικό του εκάστοτε υποψήφιου υπαλλήλου.

Επίσης μερικές φορές ονομάζεται background check (έλεγχος ιστορικού) και αποτελεί μία επαλήθευση του ιστορικού του υποψήφιου υπαλλήλου. Οι εργοδότες μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτές τις μεθόδους προκειμένου να καθορίσουν εάν και κατά πόσο ένας υποψήφιος υπάλληλος μπορεί να χρησιμοποιήσει ευαίσθητες ή εμπιστευτικές πληροφορίες και να αξιολογήσουν τις δεξιότητες που σχετίζονται με τη θέση εργασίας.

Ανάλογα λοιπόν με τη φύση της εργασίας οι εργοδότες μπορούν να χρησιμοποιήσουν μία ή περισσότερες από τις παρακάτω παρακολουθήσεις όσον αφορά το παρελθόν των υποψήφιων υπαλλήλων:

- Ο εντοπισμός κοινωνικής ασφάλισης (SSN) χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό όλων των ονομάτων, των ημερομηνιών γέννησης και των διευθύνσεων που σχετίζονται με το συγκεκριμένο SSN. Αυτό το ίχνος βοηθάει τους εργοδότες να βρουν περιοχές για αναζητήσεις περισσότερων αρχείων.

- Αναζητήσεις στα αρχεία του ποινικού μητρώου των υποψηφίων. Ελέγχοντας έτσι αρχεία σε διάφορες τοπικές, πολιτειακές, εθνικές, ομοσπονδιακές, ακόμα και διεθνής βάσεις δεδομένων.
- Αναζητήσεις δημόσιων αρχείων όπως αρχεία παραβάσεων στον ΚΟΚ, πιστοληπτικό ιστορικό, διάφορα οικονομικά αρχεία, πολιτικής φύσεως αρχεία ακόμα και ιατρικά αρχεία.
- Οι έλεγχοι επαληθεύσεων και διαπιστευτηρίων επιβεβαιώνουν το εκπαιδευτικό επίπεδο, τα πτυχία, τις προηγούμενες απασχολήσεις, τις επαγγελματικές πιστοποιήσεις, τις άδειες, τις επαγγελματικές αναφορές και τα αρχεία στρατιωτικής υπηρεσίας.
- Οι έλεγχοι τοξικολογικών ουσιών διεξάγονται από έναν υγειονομικό υπάλληλο για να διασφαλιστεί ότι οι υποψήφιοι υπάλληλοι συμμορφώνονται με την πολιτική της εταιρείας.
- Οι δοκιμές σε ανιχνευτές ψεύδους μπορούν να απαιτηθούν μόνο από επιχειρήσεις οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες ασφαλείας ή κατασκευάζουν-διανέμουν ουσίες.
- Οι αξιολογήσεις που μπορεί να ζητήσει ο εργοδότης από τον υποψήφιο εργαζόμενο μπορεί να προσδιορίσει τις ικανότητες του δεύτερου όσον αφορά τη θέση εργασίας.

#### EXECUTIVE SUMMARY REPORT

Service	Searched
 Criminal Check	Cuyahoga County, OH
 Criminal Check	Strongsville, Cuyahoga County, OH
 Criminal Check	Jefferson County, KY
 Criminal Check	Louisville, Jefferson County, KY
 Federal Criminal	Northern District of Ohio
 Federal Criminal	Western District of Kentucky
 National Criminal Database	
 National Criminal Database	
 Educational Verification	Cleveland State University
 Credit Report	
 Motor Vehicle Record	OH, ST1234567
 Sex Offender Search (National)	
 Employment Verification	Crimcheck.com

### On the job screening

Είναι η παρακολούθηση των υπαλλήλων κατά τη διάρκεια της εργασίας τους. Η παρακολούθηση κατά τη διάρκεια της εργασίας (on the job screening) μπορεί να πραγματοποιηθεί από:

- Τον εργοδότη
- Τον υπεύθυνο του αντίστοιχου τμήματος
- Εξωτερικό ελεγκτή

Αποτελεί σημαντικό εργαλείο ελέγχου της επαλήθευσης της αξίας και του επιπέδου της παραγωγικότητας και της ποιότητας της εργασίας των εργαζομένων και το κατά πόσο αυτές ανταποκρίνονται στην απαιτήσεις της εργασίας που καλούνται να φέρουν εις πέρας. Να σημειωθεί βέβαια ότι η παρακολούθηση αυτή εκτός από χρονοβόρα δημιουργεί και επιπλέον κόστος στην επιχείρηση ιδιαίτερα μάλιστα όταν πραγματοποιείται από εξωτερικό ελεγκτή. Για αυτό και η παρακολούθηση από εξωτερικό ελεγκτή θεωρείται έκτακτη. Χρησιμοποιείται σε περιπτώσεις όπου η διοίκηση της επιχείρησης κρίνει απαραίτητο να εντοπιστούν τυχόν παρατυπίες των εργαζομένων οι οποίες δεν έχουν εντοπιστεί από τους υπεύθυνους τμημάτων. Πραγματοποιείται πιο σπάνια σε σχέση με τις άλλες δύο παρακολουθήσεις και κατά πάσα πιθανότητα το εργατικό προσωπικό δεν θα έχει λάβει γνώση για την πραγματοποίησή της. Αυτό το γεγονός με τη σειρά του καθιστά το αποτέλεσμα αυτής της παρακολούθησης εγκυρότερο.

Αντιθέτως η παρακολούθηση που πραγματοποιείται από τον υπεύθυνο του τμήματος παρουσιάζει την μεγαλύτερη συχνότητα εφαρμογής. Σε ορισμένες περιπτώσεις πραγματοποιείται σε καθημερινή βάση κατά τη διάρκεια της εργασίας. Σε αυτή την παρακολούθηση οι υπάλληλοι γνωρίζουν, αν όχι υποψιάζονται, την εφαρμογή της παρακολούθησης. Το μειονέκτημα αυτού του είδους της παρακολούθησης είναι η οικειότητα και οι πιθανές διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ υπεύθυνου και υφισταμένων, διότι υπάρχει μεγάλο ποσοστό επιρροής ή ακόμα κάποιες φορές και παραποίησης του ίδιου του αποτελέσματος της παρακολούθησης.

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Και στις δύο αυτές παρακολουθήσεις υπάρχουν αρχεία (report) στα οποία καταγράφονται παρατηρήσεις και αξιολογήσεις όσον αφορά θέματα ποιοτικού ελέγχου της εργασίας. Σε κάποιες επιχειρήσεις μάλιστα οι ίδιοι οι κωδικοί των υπαλλήλων στο σύστημα της επιχείρησης έχουν ρυθμιστεί να διατηρούν ένα αρχείο με στατιστική ανάλυση το οποίο καταγράφει σε καθημερινή βάση την παραγωγικότητα και επομένως την αποτελεσματικότητα κάθε εργαζομένου ξεχωριστά.

Μετά το πέρας της παρακολούθησης τόσο ο υπεύθυνος του τμήματος όσο και ο εξωτερικός ελεγκτής καλούνται να αναφέρουν στον εργοδότη τα όποια αποτελέσματα αποκόμισαν. Ασφαλώς η τελική απόφαση για το αποτέλεσμα του on the job screening είναι στην ευχέρεια του εργοδότη.



## **2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

### **2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Η συνέντευξη εργασίας είναι η συνέντευξη κατά την οποία ένας υποψήφιος εργαζόμενος καλείται να απαντήσει σε καθορισμένες ερωτήσεις προκειμένου να κριθεί κατά πόσον τόσο τα προσόντα του όσο και η προσωπικότητά του είναι αρμονικά για τη συμπλήρωση μίας κενής θέσης εργασίας σε μία επιχείρηση. Πραγματοποιείται είτε από υφιστάμενους μάνατζερ, διευθυντές HR ή προϊσταμένους διαφόρων τμημάτων της εκάστοτε επιχείρησης, είτε από αρμόδια γραφεία ευρέσεως εργασίας. Σκοπός της συνέντευξης εργασίας είναι η επιλογή του καταλληλότερου υποψήφιου υπαλλήλου για τη συμπλήρωση της ανάλογης θέσης εργασίας. Η συνέντευξη εργασίας λαμβάνει χώρα σε γραφείο είτε της επιχείρησης, είτε σε γραφείο ευρέσεως εργασίας, είτε μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας. Η επιλογή της τοποθεσίας της συνέντευξης εξαρτάται από τη φύση της θέσης εργασίας και από το ποιος έχει αναλάβει την διεξαγωγή της συνέντευξης (η εταιρεία ή το γραφείο ευρέσεως εργασίας). Πραγματοποιείται σε συγκεκριμένο χρόνο με τήρηση ενός ραντεβού. Συνήθως τόσο οι υποψήφιοι υπάλληλοι όσο και οι συνεντευξιαστές είναι προετοιμασμένοι για την όλη διαδικασία. Μεγάλο ρόλο βέβαια παίζει και η εμπειρία καθώς σε όσο περισσότερες συνεντεύξεις έχει παραστεί ένας υποψήφιος τόσο πιο προετοιμασμένος είναι για το περιεχόμενο των ερωτήσεων στις οποίες καλείται να απαντήσει. Αντίστοιχα το ίδιο συμβαίνει και με τους συνεντευξιαστές. Όσους περισσότερους υποψήφιους υπαλλήλους έχουν εξετάσει, τόσο καλύτερη είναι και η κρίση τους όσον αφορά την τελική επιλογή του υποψήφιου υπαλλήλου που θα προσληφθεί στην εταιρεία. Στο τέλος της διαδικασίας της συνέντευξης γίνεται αξιολόγηση αυτής. Αυτή η αξιολόγηση πραγματοποιείται από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή ή από μια ομάδα ατόμων αξιολόγησης, ανάλογα και με το μέγεθος της επιχείρησης πχ. Σε μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες υπάρχει μια ομάδα αξιολόγησης η οποία συνήθως ενυπάρχει στο τμήμα της Διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Σε μικρές επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν τη δυνατότητα αξιολόγησης ενδεχομένως να απευθυνθούν σε γραφείο ευρέσεως εργασίας προκειμένου να αναλάβει αυτό και την εφαρμογή της αξιολόγησης

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

των συνεντεύξεων και τελικά να τους προτείνει τους καταλληλότερους υποψηφίους. (Παπαλεξανδρή Ν., 2016), (Χυτήρης, 2013)

## 2.2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ

Για τα ελληνικά εργασιακά δεδομένα, η συνέντευξη εργασίας είναι ένα μέρος, και σε κάποιες περιπτώσεις το πρωτεύον εργαλείο της εργασιακής διαλογής (job screening), όσον αφορά την ελληνική εργασιακή πραγματικότητα. Τα τμήματα ή της κάθε επιχείρησης ή τα γραφεία ευρέσεως εργασίας είναι αρμόδια για την εφαρμογή του job screening. Ιδιαίτερα όταν έχουμε περιπτώσεις εταιρειών οι οποίες δέχονται μεγάλο όγκο βιογραφικών σημειώσεων για την στελέχωση μιας κενής θέσης εργασίας, αφού εξετάζονται τα εξής χαρακτηριστικά του υποψήφιου υπαλλήλου:

- Την προσωπικότητά του
- Την εμφάνισή του
- Τον έλεγχο του βιογραφικού σημειώματος του και το κατά πόσο αυτό καθίσταται αληθές
- Την καταλληλότητά του για την κάλυψη της υφισταμένης κενής θέσης εργασίας
- Το μορφωτικό του επίπεδο
- Την ευφράδεια λόγου του
- Το στυλ του - Το εργασιακό προφίλ του
- Το επίπεδο του επαγγελματισμού του
- Την επικοινωνιακή του ικανότητα
- Την ψυχολογική κατάσταση του
- Το επίπεδο αμεσότητας/ετοιμότητας του
- Την αντίληψή του ως προς το αντικείμενο της εργασίας
- Την αντίληψή του ως προς την φιλοσοφία, το όραμα και την κουλτούρα της εταιρείας

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

- Την εξυπνάδα του
- Τη συνέπειά του
- Την αξιοπιστία του
- Την ανταπόκριση του στα μελλοντικά εργασιακά του καθήκοντα
- υποχρεώσεις
- Τις εργασιακές φιλοδοξίες του
- Τις οικονομικές απολαβές που αναμένει να αποκομίσει από την εν λόγω εργασία
- Μια πρώτη εκτίμηση της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας
- Τον έλεγχο της επαγγελματικής του εμπειρίας
- Τον έλεγχο του επιπέδου γλωσσομάθειας (εφόσον και όταν αυτό απαιτείται)
- Τον έλεγχο των τυπικών προσόντων που απαιτούνται προκειμένου να επιλεγεί
- Την επαλήθευση των ουσιαστικών δεξιοτήτων του υποψηφίου

Ουσιαστικά στα επίσημα κρατικά αρχεία στα οποία μπορεί ένας εργοδότης στην Ελλάδα να έχει πρόσβαση όσον αφορά τον προκαταρκτικό έλεγχο πριν την πρόσληψη ενός υπαλλήλου είναι περιορισμένα σε σύγκριση με αυτά των ΗΠΑ. Η πρόσβαση στα αρχεία του ποινικού και του φορολογικού μητρώου ενός υπαλλήλου διατίθενται μεν, σε περιορισμένο βαθμό δε. Η αναζήτηση αυτών των αρχείων διατίθεται από τους εργοδότες είτε σε υπαλλήλους τους, είτε σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Εάν δεν υπάρξει ένα ηλεκτρονικό σύστημα ενοποίησης του ιστορικού ενός υποψήφιου υπαλλήλου σε μία πλατφόρμα αναζήτησης δεδομένων ιστορικού, τότε δε θα πραγματοποιείται η εφαρμογή της εργασιακής διαλογής (job screening) με τον τρόπο που ορίζεται.

## 2.3 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

Για τη διεξαγωγή μίας επιτυχημένης συνέντευξης εργασίας ο συνεντευξιαστής καλείται να κάνει μια προετοιμασία πριν από τη συνέντευξη έτσι ώστε να γίνει όσο το δυνατόν περισσότερο παραγωγική. Πρέπει ακόμα να δώσει μεγάλη έμφαση τόσο στην συμπεριφορά του, όσο και στην κρίση του διότι ο κάθε υποψήφιος υπάλληλος έχει τη δική του προσωπικότητα. Θα κληθεί σε σύντομο χρονικό διάστημα να βγάλει ένα συμπέρασμα για την καταλληλότητα ή μη του υποψηφίου. Παράλληλα θα πρέπει να επικοινωνήσει στον υποψήφιο υπάλληλο τα καθήκοντά του, την κουλτούρα της εταιρείας, τις οικονομικές του απολαβές και το μέλλον της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας. Όλα αυτά θα πρέπει να εφαρμοστούν με τρόπο επαγγελματικό, προσιτό και πλήρως κατανοητό έτσι ώστε να μην υπάρχουν εξαρχής γκριζα σημεία στην μεταξύ τους επικοινωνία και να αποφευχθούν τυχόν παρανοήσεις ή ακόμα και παρεξηγήσεις.

Οι ενέργειες που πρέπει να προβεί ο συνεντευξιαστής πριν τη συνέντευξη:

-Το κατάλληλο είδος προετοιμασίας πριν τη συνέντευξη

-Υπαρξη φακέλου ή εγγράφου για ανάληψη σημειώσεων κατά τη διάρκεια της συνέντευξης

-Χρησιμοποίηση ερωτήσεων ή ερωτηματολογίου

-Επιλογή του είδους και του ποσοστού του ελέγχου που θα έχει κατά τη διάρκεια της συνέντευξης

-Ανάλυση και αξιολόγηση των πληροφοριών που λήφθηκαν από τη συνέντευξη

Συχνά η διαδικασία της συνέντευξης εμπεριέχει το στοιχείο του άγχους ιδιαίτερα για τον υποψήφιο υπάλληλο. Από μόνη της η διαδικασία αναζήτησης εργασίας είναι μια αγχωτική κατάσταση πόσο μάλλον η συνέντευξη εργασίας όπου ο υποψήφιος υπάλληλος καλείται να μην κάνει κανένα λάθος στην επικοινωνία του διότι υπάρχει πολύ μεγάλη πιθανότητα να μην

επιλεγεί για την θέση εργασίας. Αυτό θα πρέπει να το λάβει υπόψη του ο εκάστοτε συνεντευξιαστής και να παροτρύνει τον υπάλληλο να ανοιχτεί και να απαντήσει στις ερωτήσεις του. Θα πρέπει να επισημάνει στον υποψήφιο υπάλληλο να μην έχει άγχος και να δημιουργήσει ένα φιλικό περιβάλλον έτσι ώστε να επιτύχει τη μέγιστη ουσιαστική μεταξύ τους επικοινωνία. Επιπλέον ο συνεντευξιαστής θα πρέπει να μην αφήνει μεγάλα χρονικά κενά μεταξύ των ερωτήσεων που υποβάλλει διότι η παρουσία σιωπής συχνά προκαλεί επιπρόσθετο άγχος στον υποψήφιο υπάλληλο. Εκείνος με τη σειρά του μπαίνει σε διαδικασία να καταλάβει για πιο λόγο αργεί να υποβληθεί η επόμενη ερώτηση οπότε μπορεί να κάνει αρνητικές σκέψεις οι οποίες αναπαράγουν όλο και μεγαλύτερο άγχος σχετικά με την ορθότητα των απαντήσεών του ή ποια θα είναι η πορεία και η τελική έκβαση της συνέντευξης. Από την άλλη πλευρά ο συνεντευξιαστής κατά την περίοδο της σιωπής μπορεί να σκέφτεται τι θέλει πραγματικά να του επικοινωνήσει ο υποψήφιος. Ενδεχομένως εάν ξανασκεφτεί τις απαντήσεις που έλαβε να μην βγαίνει κάποιο συμπέρασμα. Για αυτό πρέπει να θέτει διευκρινιστικές ερωτήσεις όταν και όπου κρίνει απαραίτητο ότι υπάρχει ασάφεια ή μη κατανόηση των λεγόμενων του υποψηφίου. Θα πρέπει ακόμα ο συνεντευξιαστής με τη χρήση της γλώσσας του σώματος πχ. Νεύματα, χαμόγελο κ.α, να προτρέπει τον υποψήφιο υπάλληλο να συνεχίσει την επικοινωνία του όταν δει ότι αυτός κοπιάζει ή αργεί να απαντήσει. Ο υποψήφιος υπάλληλος είναι υπερβολικά ευαίσθητος όσον αφορά τις αντιδράσεις του συνεντευξιαστή, λόγω της θέσης του. Εάν ο συνεντευξιαστής εκμεταλλευτεί σωστά αυτή την πληροφορία θα είναι σε θέση να στρέψει την συζήτηση σε πιο παραγωγικά κανάλια. Επαναλαμβάνοντας φράσεις που έχουν ήδη διατυπωθεί ο υποψήφιος υπάλληλος αρχίζει και αναφέρεται με περισσότερες λεπτομέρειες πάνω στο συγκεκριμένο θέμα. Ορισμένες φορές η απλή αναδιατύπωση της ερώτησης προκαλεί προβληματισμό και περαιτέρω ανάλυση ενός συμβάντος ή διευκρίνιση ενός σημείου που ενδεχομένως να χάθηκε κατά την πρώτη διατύπωση. Η μετατροπή μίας ερώτησης σε ρητορική δίνει στον υποψήφιο υπάλληλο χρόνο να σκεφτεί μία οριστική απάντηση. Έπειτα εμπλέκεται και το στοιχείο της αμφιβολίας στην επικοινωνία κατά τη διάρκεια μιας συνέντευξης από την πλευρά του συνεντευξιαστή. Ενδεχομένως ο υποψήφιος υπάλληλος να δώσει μια τυπική και σωστή απάντηση σε μια ερώτηση που υποβάλλεται, είναι όμως ειλικρινής; Αυτό είναι ακόμα ένα

ερώτημα το οποίο καλείται να διαλευκάνει σε κάθε ερώτηση ο συνεντευξιαστής. Όμως είναι στη δική του ευχέρεια να ελαχιστοποιήσει τις ασφαλείς απαντήσεις από την μεριά του υποψήφιου υπάλληλου. Αυτό επιτυγχάνεται με τη δημιουργία φιλικού περιβάλλοντος μεταξύ τους διότι ο υποψήφιος υπάλληλος νιώθει εμπιστοσύνη και με την πάροδο της ώρας μπορεί να αναφέρει πολύτιμες πληροφορίες. Ακόμα θα πρέπει να έχει πολύ καλή παρατήρηση της γλώσσας του σώματος του συνομιλητή του ή την χρήση των λέξεων και το ύφος του την ώρα που απαντάει ο δεύτερος σε μια ερώτηση. Αυτό απαιτεί την πλήρη προσοχή του συνεντευξιαστή. Κάθε εξωγενείς παράγοντας αποτελεί ενόχληση κατά τη διάρκεια της συνέντευξης εργασίας. Θα πρέπει λοιπόν τυχόν παρεμβολές να έχει φροντίσει να διατηρηθούν στο ελάχιστο. Είναι σύνηθες όταν ένα άτομο βρίσκεται σε ένα νέο περιβάλλον που δεν γνωρίζει να διατηρεί μία επιφύλαξη ή ακόμα και να είναι φοβισμένο. Υπάρχει λοιπόν μια περίοδος προσαρμογής μέχρι το άτομο να νιώσει οικεία σε ένα μη γνώσιμο χώρο. Αυτός είναι άλλος ένας παράγοντας τον οποίο θα πρέπει ο συνεντευξιαστής να λάβει υπ’ όψιν του προκειμένου να εξομαλύνει την έκβαση της συνέντευξης. Επομένως θα πρέπει το ύφος στην επικοινωνία του συνεντευξιαστή να είναι απλό, ευγενικό και ευχάριστο. Σημειώνοντας περιληπτικά λέξεις-κλειδιά από τις πληροφορίες που δίνει ο υποψήφιος υπάλληλος θα βοηθήσουν αργότερα τον συνεντευξιαστή να ανακαλέσει στην μνήμη του τη συγκεκριμένη συνέντευξη. Η καταγραφή των σημειώσεων θα πρέπει να γίνεται σε λεπτομέρειες στην επικοινωνία του υποψήφιου υπάλληλου που θα είναι δύσκολο να τις θυμηθεί μελλοντικά εάν δεν τις καταγράψει εκείνη τη στιγμή ο συνεντευξιαστής. Επιπρόσθετα η καταγραφή σημειώσεων ως ενέργεια δίνει την εντύπωση στον υποψήφιο υπάλληλο ότι έχει αναφέρει μια σημαντική ενέργεια η οποία είναι άξια καταγραφής. Αυτή η μέθοδος είναι ένας ακόμα ενισχυτικός μηχανισμός στην ομαλή έκβαση της συνέντευξης. Μάλιστα, είναι πιθανό οι σημειώσεις που θα κρατηθούν να κατευθύνουν την έκβαση της συνέντευξης. Αποκαλύπτοντας ακούσια γεγονότα ή περιστατικά μπορεί να δημιουργήσουν άγχος στον υποψήφιο υπάλληλο τόσο κατά τη διάρκεια, όσο και μετά το τέλος της συνέντευξης. Θα πρέπει ο συνεντευξιαστής

να παραγκωνίσει τον πειρασμό να εκμαιεύσει περαιτέρω πληροφορίες μη σχετικές με την συνέντευξη από τον υποψήφιο υπάλληλο προκειμένου να είναι συμπαθής. Επιπλέον θα πρέπει να επικαλεστεί την περίσκεψή του και να παραμείνει συναισθηματικά αποστασιοποιημένος κατά την όλη διάρκεια αυτής. Οι διαφωνίες τείνουν να φέρνουν λεκτικές αντεπιθέσεις με αποτέλεσμα να χαθούν τυχόν πληροφορίες οι οποίες θα είχαν παρασχεθεί εάν το κλίμα μεταξύ τους επικοινωνία είναι αρμονικό. Μια συνοπτική περίληψη των πληροφοριών στο τέλος καθιστά σαφή τη διαδικασία της επικοινωνίας. Δίνει στον υποψήφιο υπάλληλο μια εικόνα του τι έχει συζητηθεί. Ο υποψήφιος υπάλληλος μπορεί εύκολα να προβεί σε αλλαγές όταν ακούσει αυτά που είπε. Για αυτό το λόγο θα πρέπει να επαναληφθεί στο τέλος της συνέντευξης η συμφωνία ή γενικά συμπεράσματα που επιτεύχθηκαν για να μειωθούν τυχόν συγχύσεις. Όταν συζητούνται λεπτομέρειες ή αριθμοί η περίληψη μπορεί να έχει τη μορφή γραπτού υπομνήματος. Εάν ο συνεντευξιαστής θέλει να είναι σίγουρος για το εάν έχει κατανοήσει πλήρως την επικοινωνία ο υποψήφιος υπάλληλος, τότε μπορεί να του ζητήσει να γράψει ένα υπόμνημα. Τα εργαλεία του συνεντευξιαστή είναι οι ερωτήσεις. Θα πρέπει όμως οι ερωτήσεις αυτές να γίνονται με σκοπιμότητα και με τη μέγιστη προσοχή. Ο σαρκασμός ή το μαύρο χιούμορ θα πρέπει να αποφεύγονται εκτός εάν ο συνεντευξιαστής αντιληφθεί ότι ο υποψήφιος υπάλληλος είναι δεκτικός σε αυτό. Η ερμηνεία αυτού, όσον αφορά την αποδοχή του χιούμορ από την πλευρά του υποψήφιου υπαλλήλου, πρέπει να είναι απολύτως σοβαρή διότι συχνά το χιούμορ χρησιμοποιείται από τον δεύτερο για να καλύψει συναισθήματα ανησυχίας ή καχυποψίας. Χρησιμοποιώντας συνετές ερωτήσεις ο συνεντευξιαστής όχι μόνο λαμβάνει πληροφορίες αλλά καθιστά τη συνέντευξη παραγωγική. Οι ερωτήσεις οι οποίες συνδυάζονται με προεπιλεγμένες απαντήσεις, δεν είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικές. Θεωρείται απαραίτητο ακόμα και οι πιο πεπειραμένοι συνεντευξιαστές να αναπροσαρμόζουν κατά καιρούς τη διατύπωση των ερωτήσεών τους. Με αυτοπαρατήρηση ή ηχογράφηση ή με την παρακολούθηση της συνέντευξης από ένα τρίτο άτομο, για διαγνωστικούς σκοπούς, μπορεί να αποτραπούν τυχόν κακές τεχνικές και τελικά να εξελιχθούν σε καθορισμένες διαδικασίες. Οι πληροφορίες που συλλέγονται από τη συνέντευξη θα πρέπει να χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: Τις αντικειμενικές και τις υποκειμενικές.



Οι αντικειμενικές πληροφορίες μπορούν να αναλυθούν τόσο σε περιεχόμενο όσο και σε μορφή.

Περιεχόμενο: Αυτός ο όρος φυσικά αναφέρεται στην πραγματική παρουσίαση. Τι πραγματικά ειπώθηκε και εάν είναι αξιόπιστο ή όχι. Η επισκόπηση των πληροφοριών και κατ’ επέκταση της όλης συνέντευξης θα πρέπει να κατανοηθεί και στη συνέχεια να σημειωθεί.

Μορφή: Με τον όρο μορφή θα πρέπει να απαντηθεί το τρίπτυχο πως-πότε-γιατί των πληροφοριών. Η μορφή θα μπορούσε να αποτελείται από δύο κατηγορίες: σε λεκτική έκφραση(αυτό που ακούγεται) και μη λεκτική έκφραση(αυτό που παρατηρείται). Η μη λεκτική έκφραση είναι ίσως το πιο αγνό είδος πληροφορίας που μεταδίδεται καθώς είναι πιο δύσκολο να καλυφθεί ή να συγκαλυφθεί. Για αυτό το λόγο ο συνεντευξιαστής θα πρέπει να έχει ανεπτυγμένες τις επικοινωνιακές του ικανότητες έτσι ώστε να μπορεί να συλλάβει την εκδήλωση και την ερμηνεία της μη λεκτικής επικοινωνίας. Προκαταλήψεις και στερεότυπα θα πρέπει να αποφεύγονται διότι βάζουν άτυπο φίλτρο στην πληροφορία και συμβάλλουν στο φαινόμενο της επιλεκτικής αντίληψης. Επομένως η αντικειμενικότητα είναι το κλειδί της μεγιστοποίησης της άντλησης των σωστών πληροφοριών. Από την άλλη πλευρά στις υποκειμενικές πληροφορίες ο συνεντευξιαστής καλείται να αξιολογήσει κυρίως τα συναισθήματα και τις στάσεις του κατά τη διάρκεια της ακρόασης των πληροφοριών. Είναι εύλογο να υποστηριχθεί ότι τα προαναφερθέντα θα πρέπει να επηρεάζουν τη διεξαγωγή των σωστών συμπερασμάτων σε μια επαγγελματική συνέντευξη που λαμβάνει χώρα σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον. Ωστόσο παρόλο που είναι αδύνατο να προσδιορίσουμε τον τρόπο με τον οποίον ασκούν επιρροή στον σχηματισμό της τελικής άποψης, δεν μπορούμε παρά να παραδεχθούμε τη δύναμη της επιρροής τους αυτής. Γενικά παρατηρείται μία αδυναμία στην ακρίβεια ,στην ανάκληση και στην τεκμηρίωση των συνεντεύξεων από πλευράς συνεντευξιαστών. Αυτό συμβαίνει διότι η μελέτη και η προετοιμασία που έχει γίνει και η βιασύνη να πραγματοποιηθεί η επόμενη συνέντευξη τους οδηγεί στην προσπέραση πολύτιμων σημειώσεων. Αυτή η ανυπομονησία είναι μια συμπεριφορά η οποία προκύπτει από μία ανάγκη να αποδείξουν κυρίως στον εαυτό τους, οι συνεντευξιαστές, ότι είναι απασχολημένοι. Σίγουρα μια πληθώρα πληροφοριών μπορεί κάλλιστα να οδηγήσει σε υποκλοπή δεδομένων αλλά αυτό

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

μπορεί να αποφευχθεί με την άσκηση της ορθής κρίσης. Η ίδια η διαδικασία της τεκμηρίωσης προκαλεί την ανάκληση ενός γεγονότος. Λαμβάνοντας υπόψη τις πληροφορίες αυτές συχνά ανακαλύπτονται λάθη και ελαττώματα στην τεχνική των συνεντευξιαστών. Χωρίς ειδικά μέσα για μάθηση τα λάθη αυτά γίνονται ρουτίνα μέχρι που καταλήγουν να αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της τεχνικής τους. (Foundation, 1962), (Best, 1950), (Houssay, 1951), (Noe et al., 2019), (Mondy & Mondy, 2011), (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2012), (Goleman, 2011), (Allport, 1954)

## 2.4 ΤΡΟΠΟΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

### Συνέντευξη δια ζώσης

Είναι η συνέντευξη η οποία πραγματοποιείται δια ζώσης με καθορισμένο ραντεβού είτε από εκπρόσωπο της εταιρείας είτε από αρμόδιο γραφείο πραγματοποίησης συνέντευξης. Αντίστοιχα η τοποθεσία διεξαγωγής της συνέντευξης λαμβάνει χώρα είτε στα γραφεία των εγκαταστάσεων της ίδιας της επιχείρησης, είτε στα γραφεία των πρακτορείων ευρέσεως εργασίας. Είναι συνήθως η μεγαλύτερη σε διάρκεια συνέντευξη καθώς είναι δυνατόν σε κάποιες περιπτώσεις να επηρεαστεί από εξωγενείς παράγοντες πχ. Χρονικές καθυστερήσεις. Επιπλέον επειδή αυτός ο τρόπος διεξαγωγής της συνέντευξης έχει έντονο το προσωπικό στοιχείο και από τις δύο πλευρές είναι άλλος ένας παράγοντας ο οποίος θα πρέπει να υπολογιστεί ως προς τη διάρκειά της. Η συνέντευξη δια ζώσης αποτελεί μοναδική επιλογή όταν η κενή θέση εργασίας είναι αυξημένων απαιτήσεων, υψηλού προσφερόμενου μισθού επομένως και μεγάλης ζήτησης από την μεριά των υποψήφιων εργαζομένων. Όταν η συνέντευξη πραγματοποιείται εντός της επιχείρησης αναλαμβάνει συνήθως την πραγματοποίηση της συνέντευξης αυτής ο υπεύθυνος τμήματος ή ο υπεύθυνος της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων (HR) μέσω υποβολής των αντίστοιχων ερωτήσεων. Όταν η συνέντευξη πραγματοποιείται από γραφείο ευρέσεων εργασίας τότε η συνέντευξη πραγματοποιείται από τον αρμόδιο υπεύθυνο διεξαγωγής συνέντευξης. Μετά το πέρας της συνέντευξης είναι υποχρεωμένος να παραδώσει τα αποτελέσματα της συνέντευξης στην επιχείρηση την οποία έχει αναλάβει. Επομένως αναφέρει τους λόγους απόρριψης των υποψηφίων οι οποίοι δεν πληρούσαν τις προδιαγραφές πρόσληψης όπως η εν λόγω επιχείρηση έχει ορίσει. Στην περίπτωση εύρεσης του κατάλληλου υποψηφίου τότε ενημερώνει την επιχείρηση για την έκβαση της συνέντευξης και προτείνει μια δεύτερη συνέντευξη του υποψηφίου στις εγκαταστάσεις των επιχειρήσεων της εταιρείας. Συνήθως η διεξαγωγή συνέντευξης η οποία πραγματοποιείται από γραφείο ευρέσεως εργασίας χρησιμοποιείται είτε από επιχειρήσεις με μικρότερο κύκλο εργασιών είτε από ελεύθερους επαγγελματίες. Αυτό γίνεται διότι δε διαθέτουν τμήμα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων έτσι ώστε

να αναλάβει αυτή την εργασία και επιπλέον εξοικονομούν παραγωγικό χρόνο. Αξίζει να αναφερθεί ότι πιθανόν να μην υπάρχουν στις επιχειρήσεις αυτές οι κατάλληλες γνώσεις ή η πληροφόρηση που παρέχει ένα γραφείο ευρέσεως εργασίας. Στον αντίποδα μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες διαθέτουν «εσωτερικό στρατολογητή» έναν υπάλληλο δηλαδή που ασχολείται αποκλειστικά με την εξεύρεση του δυναμικά καταλληλότερου ανθρώπινου δυναμικού αναζητώντας υποψήφιους εργαζομένους από κάθε πιθανή πηγή. Προϋπόθεση βέβαια είναι να πληρούνται τα ελάχιστα απαιτούμενα κριτήρια και ικανότητες-δεξιότητες για την θέση εργασίας σε κάθε περίπτωση. Επειδή είναι τέτοιο το εύρος των εργασιών αυτών των επιχειρήσεων καθίσταται ακόμα πιο αυστηρή η τήρηση των κριτηρίων αυτών. Σε περιπτώσεις όπου μικρές επιχειρήσεις δεν μπορούν να απευθυνθούν σε γραφεία ευρέσεως εργασίας χρησιμοποιούν ερωτηματολόγια προκειμένου να κάνουν οι ίδιοι job screening απορρίπτοντας όσους υποψήφιους δεν έχουν απαντήσει σε όλες τις ερωτήσεις των ερωτηματολογίων.

#### Συνέντευξη μέσω διαδικτύου

Είναι η συνέντευξη η οποία πραγματοποιείται μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας. Σε αυτή τη συνέντευξη τηρείται πάλι προκαθορισμένο ραντεβού υποψηφίου εργαζομένου και συνεντευξιαστή με προκαθορισμένες ερωτήσεις τις οποίες ο υποψήφιος καλείται να απαντήσει. Από χρονικής άποψης η συγκεκριμένη συνέντευξη είναι συνήθως πιο σύντομη από τη δια ζώσης καθώς δεν υπάρχουν καθυστερήσεις στο ραντεβού της συνέντευξης λόγω κάλυψης αποστάσεων. Χρησιμοποιείται περισσότερο σε περιπτώσεις όπου ο τόπος διαμονής των υποψηφίων βρίσκεται σε μακρινή απόσταση από την επιχείρηση ή σε εξαιρετικές περιπτώσεις λόγω προβλημάτων υγείας πχ. Σε πανδημία. Και σε αυτή στη συνέντευξη υπάρχει το στοιχείο της διάδρασης και της επικοινωνίας σε μικρότερο βέβαια βαθμό από ότι στη δια ζώσης συνέντευξη αλλά η πληθώρα των στοιχείων και των πληροφοριών που συλλέγονται για τον υποψήφιο επαρκούν για να σχηματιστεί εμπειριστατωμένη άποψη σχετικά με την πορεία του υποψηφίου στη διαδικασία πρόσληψης ή όχι.

### Τηλεφωνική συνέντευξη

Είναι η συνέντευξη η οποία πραγματοποιείται μέσω τηλεφώνου σε προκαθορισμένη ώρα και με προκαθορισμένες ερωτήσεις. Είναι ακόμα πιο σύντομη σε διάρκεια από τους προαναφερθέντες τρόπους καθώς σπάνια υπερβαίνει τα είκοσι λεπτά. Αποτελεί τον πιο δύσκολο τρόπο συνέντευξης τόσο από την πλευρά του υποψηφίου όσο και από την πλευρά του συνεντευξιαστή καθώς η φύση του τηλεφώνου είναι πιο απρόσωπη και τόσο οι ερωτήσεις όσο και οι απαντήσεις πρέπει να πραγματοποιούνται σε πιο σύντομο χρονικό διάστημα. Επιπλέον είναι πιθανό να υπάρξουν τεχνικά προβλήματα στην τηλεφωνική σύνδεση πράγμα που μπορεί να καταστήσει δύσκολη την όλη επικοινωνία και τελικά να επηρεαστεί η έκβαση της συνέντευξης. Η τηλεφωνική συνέντευξη είναι επιλογή όταν η φύση της κενής θέσης εργασίας δεν έχει εξειδικευμένες απαιτήσεις ή απόδειξη προσόντων-δεξιοτεχνιών όπως πχ. υπηρεσίες καθαριότητας. Επιπλέον χρησιμοποιείται σε ειδικές περιπτώσεις όπου η φυσική παρουσία του εργαζομένου δεν απαιτείται στις εγκαταστάσεις της εταιρείας.

## 2.5 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ

### Ερωτήσεις

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων εργασίας ένα από τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται είναι η υποβολή ερωτήσεων στους υποψήφιους υπαλλήλους. Είναι το κυριότερο και το σημαντικότερο εργαλείο της συνέντευξης στην πλειοψηφία των συνεντεύξεων κάθε είδους, όχι μόνο των ερωτήσεων συνέντευξης εργασίας. Μπορεί οι ερωτήσεις αυτές να προέρχονται από ερωτηματολόγιο με συγκεκριμένες ερωτήσεις τις οποίες καλούνται να απαντήσουν οι υποψήφιοι. Αφορούν ερωτήσεις τόσο προσωπικές, όσο και ερωτήσεις διαλογής. Επιπλέον χρησιμοποιούνται συχνά ανοιχτού τύπου ερωτήσεις, διευκρινιστικές ερωτήσεις, ερωτήσεις πίεσης ως συμπληρωματικές ερωτήσεις όπου κρίνουν τα άτομα που διεξάγουν τη συνέντευξη ότι είναι αναγκαίο να γίνουν προκειμένου το αποτέλεσμα της συνέντευξης να είναι άρτιο.

Εξυπακούεται ότι οι απαντήσεις που θα δοθούν παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην έκβαση του αποτελέσματος της συνέντευξης για αυτό το λόγο θα πρέπει να υπάρχει και η απαραίτητη προετοιμασία και από τις δύο πλευρές, τόσο του συνεντευξιαστή όσο και του ερωτώμενου. Η αξιολόγηση των απαντήσεων κρίνεται αναγκαία όσον αφορά την εφαρμογή της εργασιακής διαλογής έτσι ώστε να μην υπάρξουν τυχόν λάθος εκτιμήσεις στην διαδικασία επιλογής υπαλλήλου προς πρόσληψη.

### Ψυχολογικά Τεστ

Ένα άλλο εργαλείο είναι τα ψυχολογικά τεστ. Τα ψυχολογικά τεστ μπορεί να έχουν την εξής μορφή:

1. Συμπλήρωση ερωτηματολογίου
2. Προβολή και σχολιασμό εικόνων

Τα ψυχολογικά τεστ που έχουν τη μορφή ερωτηματολογίου επικεντρώνονται στις ομαδικές διαφορές που παρουσιάζονται κατά τη συμπλήρωσή τους. Αποτελούν το μέτρο σύγκρισης

μεταξύ των απαντήσεων των υποψηφίων. Από την άλλη πλευρά η προβολή και ο σχολιασμός εικόνων είναι μη δομημένο τεστ και ο ρόλος του ατόμου που το συμπληρώνει είναι λιγότερο σαφής.

Τα ψυχολογικά τεστ έχουν ως στόχο να εξετάσουν την ψυχολογική κατάσταση του κάθε υποψήφιου υπαλλήλου. Επικεντρώνονται στις ατομικές διαφορές μεταξύ των υποψηφίων και παρουσιάζονται στο επίπεδο της συνολικής επίδοσης και διαφοράς από το μέσο όρο.

Συνήθως πραγματοποιούνται από εταιρείες οι οποίες δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στο ανθρώπινο δυναμικό τους και θέλουν να αποφύγουν να πάρουν λανθασμένη λήψη απόφασης πρόσληψης. Μέσω των επιδόσεων των υποψήφίων προς πρόσληψη υπαλλήλων σε αυτά τα τεστ κρίνεται αν θα συνεχίσουν στη διαδικασία συνεντεύξεων.

Για την αξιολόγηση των απαντήσεων του τεστ ενδεχομένως να υπάρχει συνεργασία της επιχείρησης με ψυχολόγο ή ακόμα και να απασχολείται ψυχολόγος στην συγκεκριμένη επιχείρηση έτσι ώστε να κρίνει υπεύθυνα τα αποτελέσματα αυτών των τεστ. (Κάρλα, 2015)

#### Τεστ Δεξιοτήτων

Στην ίδια νοοτροπία εξέτασης των υποψηφίων είναι και τα τεστ δεξιοτήτων. Εξετάζουν την ορθότητα, την αμεσότητα, την ακρίβεια, την ιεράρχηση των προτεραιοτήτων και την οργάνωση ενός υποψήφιου υπαλλήλου. Είναι, στις περισσότερες περιπτώσεις, σταθμισμένα τεστ έτσι ώστε να χρησιμοποιούνται ως μέτρο σύγκρισης μεταξύ των απαντήσεων των υποψηφίων. Εφαρμόζονται στην ίδια την διάρκεια της συνέντευξης με τη μορφή ερωτηματολογίου. Ανάλογα με το σκοπό που εξυπηρετούν ενδεχομένως να έχουν συγκεκριμένη διάρκεια.

Είναι πιθανόν ένα τεστ δεξιοτήτων να είναι εκτελεστικό δηλαδή να ζητηθεί από τον υποψήφιο να κάνει κάτι. Επομένως ανάλογα με τη φύση της εργασίας που εξετάζεται ένα τεστ δεξιοτήτων θα μπορούσε παραδείγματος χάρη να είναι η χρήση ενός ηλεκτρονικού υπολογιστή ή ακόμα και κατανόηση ενός κειμένου. Οι ερωτηθέντες υποψήφιοι υπάλληλοι για τις σωστές απαντήσεις

παίρνουν θετική βαθμολογία ενώ για τις λανθασμένες ερωτήσεις υπάρχει αρνητική βαθμολόγηση. (Ομάδα Εκπαιδευτικών - Παιδαγωγών, 2008)

### Τεστ Λογικής

Τα τεστ λογικής εξετάζουν το επίπεδο της λογικής του ατόμου. Χρησιμοποιούνται σχήματα με ακολουθίες λογικής. Είναι τεστ πολλαπλής επιλογής και δομημένα. Ενδεχομένως και κατά τη διάρκεια της εξέλιξης του τεστ να υπάρχει αύξουσα δυσκολία στις επιλογές απαντήσεων. Οι υποψήφιοι υπάλληλοι καλούνται να επιλέξουν μεταξύ επιλογών τη σωστή. Να σημειωθεί ότι υπάρχει θετική βαθμολογία για την σωστή απάντηση και αρνητική για τη λανθασμένη. (Κουλάκογλου, 2002), (Ελευθεριάδης, 2018)

*Example 2*

Which is the missing square?

A B C D E

*Answer: C*



### Τεστ Γλωσσομάθειας

Τα τεστ γλωσσομάθειας εξετάζουν το επίπεδο κατοχής γνώσης μιας ξένης γλώσσας και είναι είτε προφορικό, είτε γραπτό.

Στην περίπτωση που είναι γραπτό μπορεί να έχει τη μορφή μετάφρασης ενός κειμένου ή συμπλήρωσης κενών λέξεων σε προτάσεις κατανόησης. Αναλόγως με το επίπεδο απαίτησης της γλωσσομάθειας ενδεχομένως η συμπλήρωση του τεστ να έχει προκαθορισμένο χρονικό διάστημα εφαρμογής ή ακόμα και χρονομέτρησης.

Όσον αφορά το προφορικό τεστ γλωσσομάθειας είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί οποιαδήποτε στιγμή της συνέντευξης και απαιτείται η άμεση απάντησή του. Εφαρμόζεται τόσο σε ατομικές όσο και σε ομαδικές συνεντεύξεις. Η διάρκειά του ποικίλει ανάλογα με το τι απαιτεί η εκάστοτε επιχείρηση να εξετάσει.

### Παιχνίδι ρόλων (Role Play)

Το παιχνίδι ρόλων εφαρμόζεται σε συνεντεύξεις εργασίας όπου το αντικείμενο της εργασίας σχετίζεται με την επικοινωνία. Κατά τη δοκιμασία αυτή ο υποψήφιος αναλαμβάνει ένα ρόλο σε μία διμερή ανταλλαγή και συζήτηση με έναν “ηθοποιό”. Η εκτέλεση ρόλου επιτρέπει την αξιολόγηση διαφόρων γενικών δεξιοτήτων. Πρόκειται για μία συζήτηση με τον “ηθοποιό” σχετικά με τη συγκεκριμένη κατάσταση. Ο κατάλληλα εκπαιδευμένος “ηθοποιός” ενδεχομένως να δίνει συμπληρωματικές πληροφορίες κατά τη διάρκεια της συζήτησης σύμφωνα με ένα ημικαθορισμένο σενάριο.



Προσομοίωση εργασιακού σεναρίου.

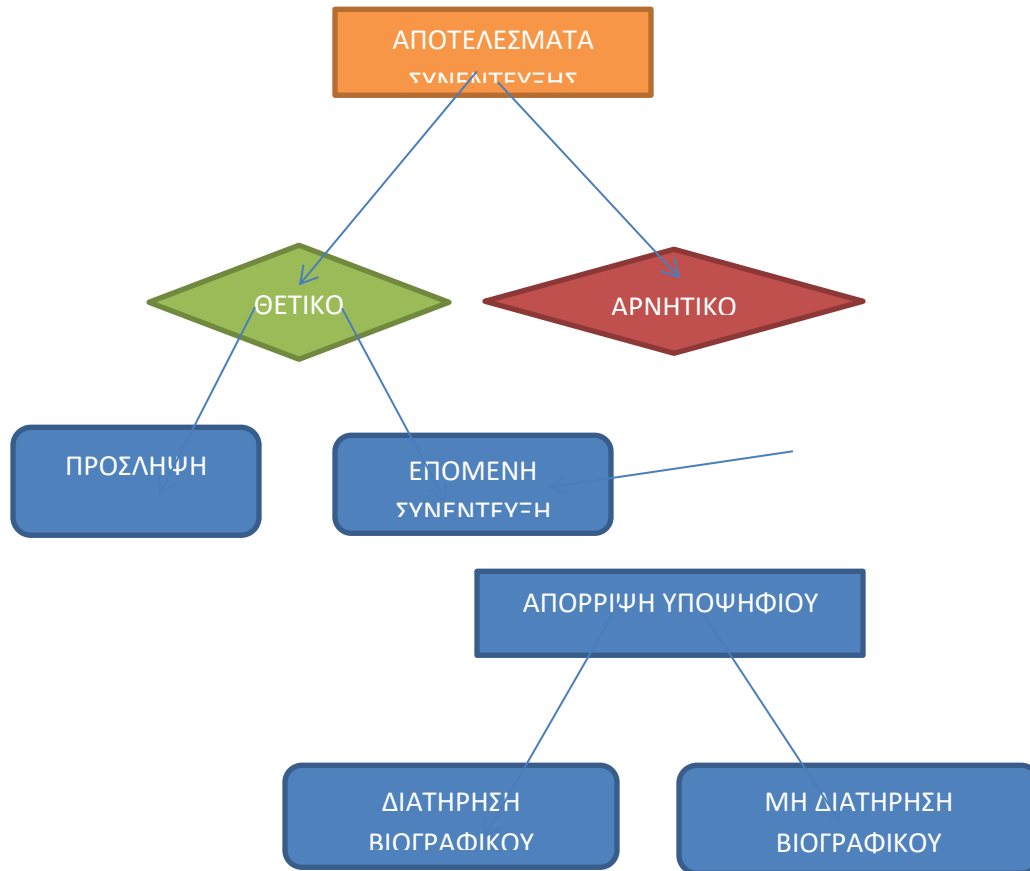
Η προσομοίωση εργασιακού σεναρίου σχετίζεται με την απόκριση του υποψηφίου σε πραγματικές συνθήκες εργασίας. Πραγματοποιείται στον χώρο εργασίας, παρουσία του συνεντευξιαστή ώστε να κρίνει την εργασιακή εμπειρία, την αμεσότητα και την αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου υποψηφίου. Για την πραγματοποίησή του θα πρέπει να έχουν τηρηθεί όλα τα μέτρα ασφαλείας καθώς επίσης απαιτείται και η απουσία τρίτων κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης αυτής. Η προσομοίωση του εργασιακού σεναρίου ποικίλει ανάλογα με το αντικείμενο της εργασίας.

## 2.6 ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Σε ποια επαγγελματικά καθήκοντα υπερέχετε;
2. Ποιές γνώσεις σας είναι οι ισχυρότερες; Τι θα μπορούσατε να μάθετε περισσότερο;
3. Έχετε άλλες δεξιότητες ή γνώσεις που μπορεί να σας βοηθήσουν αλλά δεν είναι στο βιογραφικό σας σημείωμα;
4. Ποιά είναι τα δυνατά σημεία σας;
5. Ποιες είναι οι αδυναμίες σας; Πώς μπορείτε να τις ξεπεράσετε;
6. Πώς μπορείτε να εφαρμόσετε τις ικανότητες και τις γνώσεις σας σε αυτή τη δουλειά;
7. Ποιοι είναι οι επαγγελματικοί σας στόχοι;
8. Τι θα θέλατε να κάνετε σε τρία χρόνια;
9. Ποιοι είναι οι στόχοι σας για περαιτέρω επαγγελματική ανάπτυξη;
10. Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι τα χαρακτηριστικά ενός άρτιου μάνατζερ;
11. Με ποιόν τρόπο εφαρμογής του μάνατζμεντ αποδίδεται περισσότερο κατά τη γνώμη σας;
12. Τι σας απογοητεύει περισσότερο στους μάνατζερ/υπεύθυνους τμήματος σας;
13. Ποιες δεξιότητες ηγεσίας είναι οι ισχυρότερες σας; Οι ασθενέστερές σας;
14. Πώς είναι οι διαπροσωπικές δεξιότητές σας;
15. Τι σας απογοητεύει περισσότερο όσον αφορά τις θέσεις εργασίας;
16. Πώς θα περιγράφατε το στυλ εργασίας σας;
17. Πως είναι μια κανονική ημέρα στην τρέχουσα εργασία σας;
18. Τι επιθυμείτε να είχατε κάνει διαφορετικά στην προηγούμενη εργασία σας;
19. Ποια είναι τα τρία σημαντικότερα από τα επιτεύγματα που έχετε επιτύχει στην καριέρα σας μέχρι στιγμής;
20. Τι καθιστά για εσάς μια εργασία διασκεδαστική;
21. Τι αντιπαθείτε στην τρέχουσα ή προηγούμενη δουλειά σας;

22. Γιατί σταματήσατε την τελευταία εργασία σας; Ή γιατί θέλετε να αφήσετε την τρέχουσα εργασία σας;
23. Έχετε αναζητήσει εργασία οπουδήποτε αλλού;/ Έχετε αποστείλει βιογραφικό σημείωμα;
24. Έχετε λάβει πρόσφατα προσφορά/πρόταση εργασίας;
25. Τι ψάχνετε σε μια δουλειά;
26. Τι θέλετε να αποκομίσετε από αυτή τη δουλειά;
27. Ποιος είναι ο ελάχιστος αρχικός μισθός που θα δεχθείτε;
28. Πότε μπορείτε να αρχίσετε να εργάζεστε εάν προσληφθείτε;
29. Μπορείτε να παράσχετε ένα δείγμα της δουλειάς σας;
30. Πως σας βλέπουν οι άλλοι;

## 2.7 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



## 2.8 ΟΦΕΛΗ PRE-EMPLOYMENT SCREENING

Οι έλεγχοι ιστορικού (background check) ωφελούν τους εργοδότες διότι:

1. Δημιουργούν μια κουλτούρα και φήμη εμπιστοσύνης και καλής θέλησης.
2. Δημιουργούν ασφαλές εργασιακό περιβάλλον.
3. Μπορούν να αποκαλύψουν πιθανότητα απάτης, κλοπής ή εγκληματικής δραστηριότητας.
4. Αποφεύγεται η μείωση τζίρου λόγω πρόσληψης λανθασμένου υποψηφίου.
5. Πιθανή αποκάλυψη ψευδών πληροφοριών σε αιτήσεις απασχόλησης και σε βιογραφικά σημειώματα.
6. Παρέχουν αποδείξεις στους ασφαλιστικούς πράκτορες ότι οι εργαζόμενοι δεν αποτελούν κίνδυνο.
7. Προστατεύουν τον εργοδότη από την ευθύνη σε περίπτωση περιστατικού βίας στο χώρο εργασίας.

## 2.9 ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΠΑΡΑΒΛΕΨΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε ορισμένες περιπτώσεις οι επιχειρήσεις παραβλέπουν την διαδικασία της συνέντευξης. Οι λόγοι για τους οποίους γίνεται αυτό είναι διότι είτε είναι χρονοβόρα, είτε γίνεται ανάκληση βιογραφικού από το αντίστοιχο αρχείο βιογραφικών, είτε σε εξαιρετική περίπτωση έχουν επιλέξει ήδη τον υπάλληλο τον οποίο πρόκειται να προσλάβουν. Παράβλεψη συνέντευξης λόγω εξοικονόμησης χρόνου Στην περίπτωση αυτή ο εργοδότης δεν είναι σε θέση να σπαταλήσει χρόνο που του είναι χρήσιμος για την παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης οπότε χρησιμοποιεί την εξής διαδικασία. Είτε έρχεται σε επικοινωνία ο ίδιος με προηγούμενους υπαλλήλους που απασχολούσε στην επιχείρηση είτε το αναθέτει στον υπεύθυνο τμήματος ή στον υπεύθυνο του HR. Βέβαια παίζει ρόλο και το μέγεθος της επιχείρησης όσον αφορά το εργατικό δυναμικό της σχετικά με το ποιος θα αναλάβει τελικά την επικοινωνία προς εξεύρεση υποψήφιου υπαλλήλου. Παράβλεψη συνέντευξης λόγω ύπαρξης αρχείου βιογραφικών σημειωμάτων. Ανάλογα με το μέγεθος αλλά και την οργάνωση της κάθε επιχείρησης τηρείται αρχείο απορριφθέντων βιογραφικών σημειωμάτων. Συνήθως η αρμοδιότητα τήρησης αυτού του αρχείου έγκειται στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων, σε μεγάλες σε κύκλο εργασιών επιχειρήσεις ή στο λογιστήριο, σε μικρότερες επιχειρήσεις. Όταν κάποιος υπάλληλος αποχωρεί από την επιχείρηση και υπάρχει άμεση ανάγκη πρόσληψης νέου υπαλλήλου δίνεται η εντολή από τον εργοδότη να επανεξεταστούν τα απορριφθέντα βιογραφικά σημειώματα. Ορίζεται τότε είτε ο υπεύθυνος του αντίστοιχου τμήματος είτε ο υπεύθυνος ανθρωπίνου δυναμικού να έρθει σε επαφή μέσω των στοιχείων που έχουν αναγράψει στο βιογραφικό τους με τους απορριφθέντες. Όταν υπάρχει μόνο ένα αξιόλογο βιογραφικό σημείωμα η απόφαση τότε είναι μονόδρομος. Στην περίπτωση όμως όπου υπάρχουν περισσότεροι από ένας αξιόλογοι υποψήφιοι τότε ενδεχομένως να δωθεί εντολή για μία νέα συνέντευξη με χαρακτήρα ανιχνευτικό προκειμένου να γίνει γνωστό εάν έχει ακόμα ενδιαφέρον ο υπάλληλος για την κενή θέση εργασίας καθώς και να συζητηθούν πιθανόν θέματα οικονομικών απολαβών. Παράβλεψη συνέντευξης λόγω γνώσης υπαλλήλου. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις όπου το στοιχείο των διαπροσωπικών σχέσεων είναι εμφανές, ο εργοδότης αποφασίζει να προσλάβει έναν υπάλληλο παρακάμπτοντας τη

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

διαδικασία της συνέντευξης. Προσλαμβάνει λοιπόν έναν υπάλληλο τον οποίον και γνωρίζει προσωπικά και είναι της εμπιστοσύνης του. Αυτός ο υπάλληλος ενδεχομένως να έχει κάποια διαπροσωπική σχέση με τον εργοδότη ή να είχαν συνεργαστεί στο παρελθόν οπότε και είναι περιττή η όλη διαδικασία της συνέντευξης.



### **3 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ**

#### **3.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ DRÄGER**

Η Dräger είναι μια κορυφαία διεθνής εταιρεία στον τομέα της ιατρικής τεχνολογίας και της τεχνολογίας ασφάλειας. Τα καινοτόμα προϊόντα, υπηρεσίες και συστήματα της προστατεύουν, υποστηρίζουν και σώζουν ζωές. Οι άνθρωποι από τα νοσοκομεία, την κατασκευή, την εξόρυξη, την πυροπροστασία και τις υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης έχουν εμπιστευθεί στη Dräger από το 1889. Η Dräger είναι μια οικογενειακή επιχείρηση, που διαπραγματεύεται δημόσια και συγχρηματοδοτείται από την οικογένεια, διαχειρίζεται και διευθύνεται από την πέμπτη γενιά των ιδρυτών της Εταιρείας. Έχει περίπου 13.900 υπαλλήλους παγκοσμίως και υπάρχουν σε περισσότερες από 190 χώρες σε όλο τον κόσμο.

Ιστορία.

1889 - Η Dräger ιδρύθηκε ως κατάστημα και εργαστήριο, Dräger & Gerling <

Πρώτος ρυθμιστής πίεσης διοξειδίου του άνθρακα, η βαλβίδα Lubeca

1902 - Η πρώτη συσκευή αναισθησίας στον κόσμο, ο Roth-Dräger, για οξυγόνο και χλωροφόρμιο

1904 - Πρώτη αξιόπιστη συσκευή που επιτρέπει συνεχή λειτουργία, το μοντέλο 1904/09 τα μέλη των ομάδων διάσωσης ονομάζονται ακόμη “άνδρες Dräger” στις ΗΠΑ

1907 - Πρώτη συσκευή αναπνοής, το Pulmotor πρώτη ξένη θυγατρική, Dräger Oxygen Apparatus Co., στη Νέα Υόρκη, ΗΠΑ

1918 - Ο αριθμός των εργαζομένων ανεβαίνει σε πάνω από 2.000

1923 - Μετά τον Πρώτο Παγκόσμιο Πόλεμο, η Dräger πρέπει να μετατρέψει εν μέρει την παραγωγή υποκατάστατων αγαθών, όπως τα λευκά είδη, τα ρούχα και τις κουρτίνες

1924 - Η συσκευή εξόρυξης Model 1924 με μάσκα αναπνοής αντικαθιστά την αναπνοή του κράνους

Θεωρία παρακολούθησης "Job Screening", διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

1931 - Εξοπλισμός οξυγόνου από την Dräger στην πρώτη πτήση στη στρατόσφαιρα

1937 - Ο "σωλήνας Dräger" σηματοδοτεί την αρχή της τεχνολογίας κινητής ανίχνευσης αερίων

1944 - Η Dräger διαθέτει 22 εργοστάσια παραγωγής και σχεδόν 7.000 εργαζόμενους σε όλο τον κόσμο

1947 - Στην καταπολέμηση των επιπτώσεων της πολιομυελίτιδας: Ο "πνεύμονας σιδήρου", η πρώτη συσκευή συνεχούς αναπνοής

1951 - Η Dräger ξεκινά την ανάπτυξη θερμοκοιτίδων.

1953 - Η Dräger εισάγει το Alcotest για τη μέτρηση της συγκέντρωσης αλκοόλης στην αναπνοή. Η τεχνολογία Dräger είναι παρούσα στην πρώτη άνοδο στο Έβερεστ

1958 - Η αλοθάνη αντικαθιστά την επικίνδυνη αιθέρια αναισθησία. Η συσκευή αναισθησίας "Vapor" της Dräger επιτρέπει την ακριβή δοσολογία των αναισθητικών.

1970 - Ίδρυση της Drägerwerk AG

1974 - Ο Δρ. Heinrich Dräger ιδρύει το Ίδρυμα Dräger

Το ίδρυμα Dräger προωθεί ιδίως την επιστήμη και την έρευνα, την εκπαίδευση, τα έργα στον τομέα της τέχνης και του πολιτισμού.

1979 - Η Dräger διατίθεται στο κοινό με την έκδοση προνομιούχων μετοχών

1982 - Μια επανάσταση στην αναπνοή: Πρώτος ηλεκτρονικός αναπνευστήρας, το EV-A

1989 - Ορόσημα στην νεογνολογία: Η Dräger απελευθερώνει στην αγορά το Babylog 8000, έναν αναπνευστήρα για νεογέννητα και βρέφη

1994 - Το Interlock, το πρώτο ηλεκτρονικό σύστημα ακινητοποίησης από τη Dräger, εμποδίζει τη χρήση του οχήματος εάν η συγκέντρωση αλκοόλης στην αναπνοή είναι πολύ υψηλή

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

2003 - Λίστα χρηματιστηρίου: εισαγωγή στο TecDAX

2008 - Το Dräger DrugTest 5000 - Η Dräger αναπτύσσει το πρώτο σύστημα δοκιμών φαρμάκων για δείγματα σάλιου

2011 - Το PulmoVista 500 παρέχει για πρώτη φορά τη δυνατότητα παρακολούθησης της κατανομής του αέρα στον πνεύμονα απευθείας στο κρεβάτι του ασθενούς – έως και 50 εικόνες / δευτερόλεπτο

2014 - Η Dräger γιορτάζει την 125χρονη επέτειό της με 13.000 υπαλλήλους και επισκέπτες

2016 - Οι σύγχρονες πηγές θερμότητας του IncuWarmers Babyleo TN500 κρατούν τη θερμοκρασία ισορροπημένη ακόμα κι αν σηκωθεί το καπό.

## **Αντικείμενο**

Η Dräger κατασκευάζει προϊόντα ιατρικής τεχνολογίας και ασφάλειας. Με τον τρόπο αυτό, προστατεύει, στηρίζει και σώζει τις ζωές των ανθρώπων σε όλο τον κόσμο στα νοσοκομεία, στα πυροσβεστικά σώματα, στις υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης, στις αρχές, στην εξόρυξη καθώς και στη βιομηχανία.

Η εταιρεία Dräger, που ιδρύθηκε στο Lübeck το 1889, έχει εξελιχθεί σε μια παγκόσμια εισηγμένη επιχείρηση στην πέμπτη γενιά της ως οικογενειακή επιχείρηση. Η Dräger έχει περισσότερους από 14.000 υπαλλήλους παγκοσμίως και είναι παρούσα σε περισσότερες από 190 χώρες σε όλο τον κόσμο. Η εταιρεία δημιούργησε έσοδα ύψους περίπου 2,6 δις ευρώ το 2018. Ο Όμιλος διατηρεί οργανισμούς πωλήσεων και υπηρεσιών σε περισσότερες από 50 χώρες.

Δραστηριοποιείται στους εξής τομείς:

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Νοσοκομεία – κλάδος της υγείας, Πυρόσβεση, Εξορύξεις, Βιομηχανία πετρελαίου και φυσικού αερίου, Χημική βιομηχανία, Βιομηχανία μεταλλείας, Ανίχνευση αλκοόλ και ναρκωτικών ουσιών, Εργασιακή υγεία και εργασιακή ασφάλεια, Επεξεργασίας νερού

### 3.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ

Το τμήμα HR της Dräger νοτιοανατολικής Ευρώπης έχει link στο διαδίκτυο όπου δέχεται βιογραφικά σημειώματα και επικοινωνία. Δέχεται λοιπόν βιογραφικά από τις εξής χώρες : Λίβανος, Κύπρος, Ελλάδα, Βουλγαρία, Βόρεια Μακεδονία, Αλβανία, Ρουμανία, Σερβία, Κόσοβο, Μοντενέγκρο, Βοσνία και Ερζεγοβίνη, Σερβία, Κροατία, Ουγγαρία, Σλοβενία, Σλοβακία και Αυστρία. Είναι αρμόδιο για την προώθησή των βιογραφικών αυτών στις εξής χώρες: Ελλάδα, Σερβία, Βουλγαρία, Τσεχία και Σλοβακία, Κροατία, Ρουμανία, Ουγγαρία και Σλοβενία. Εξετάζονται λοιπόν τα βιογραφικά από τα περιφερειακά τμήματα HR. Έπειτα γίνεται διαλογή των βιογραφικών τα οποία πληρούν τις προϋποθέσεις για την εκάστοτε θέση εργασίας. Μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας με τους ενδιαφερόμενους υποψηφίους καθορίζεται η συνέντευξη εργασίας.

Οι πηγές από τις οποίες αντλούν βιογραφικά σημειώματα επομένως και υποψήφιους υπαλλήλους είναι αρκετές. Μία εξ αυτών είναι τα πανεπιστήμια- εκπαιδευτήρια όπου είναι σύνηθες να μπαίνει και αγγελία στο χώρο αυτό για οποιονδήποτε φοιτητή ή απόφοιτο ενδιαφέρεται για εξεύρεση εργασίας. Σε αυτή την πηγή υπάρχει και ένα μεγάλο ρίσκο. Ενδεχομένως κάποιοι υποψήφιοι να μην έχουν την εργασιακή εμπειρία που απαιτείται όσον αφορά το κομμάτι της εργασιακής συμπεριφοράς ή ακόμα και της κουλτούρας επομένως ο όμιλος ξέρει εκ των προτέρων ότι η εκπαίδευση αυτού του υποψήφιου, σε περίπτωση πρόσληψής του, του θα είναι χρονοβόρα.

Άλλη μια πηγή εξεύρεσης υποψήφιων υπαλλήλων είναι οι ανταγωνίστριες στον ίδιο κλάδο εταιρείες, με την προϋπόθεση βέβαια ότι οι ενδιαφερόμενοι έχουν γνώσεις με το αντικείμενο δραστηριότητας της εταιρείας. Αυτή η πηγή προσφέρει ένα πλεονέκτημα στην εταιρεία. Αυξάνεται η πιθανότητα ο υπάλληλος που θα προσληφθεί να διαθέτει γνώσεις σε πολλούς τομείς δραστηριοποίησης επομένως η εκπαίδευσή του είναι πιθανόν να έχει μικρότερη διάρκεια πχ. Σε σχέση με έναν απόφοιτο. Επιπλέον η περίοδος προσαρμογής στον όμιλο έχει πιθανότητες να είναι μικρότερη σε σχέση με κάποιον ο οποίος προέρχεται από άλλο κλάδο.

Η πλέον συνήθης πηγή είναι οι αγγελίες στο internet όπου η εταιρεία δέχεται τα περισσότερα βιογραφικά προς επιλογή. Η πρόκληση αυτής της πηγής είναι η επιλογή των βιογραφικών. Είναι στην ευχέρεια και στην κρίση του τμήματος HR να επιλέξει το ποιοι ενδιαφερόμενοι για εργασία θα κληθούν για συνέντευξη καθώς με την ανάγνωση των βιογραφικών αναλύονται πολύ λίγες και συγκεκριμένες πληροφορίες. Υπάρχει επιπλέον ο κίνδυνος να εμπεριέχεται ένα στοιχείο υπερβολής ή λάθος εκτίμησης όσον αφορά τις ικανότητες που αναφέρει ότι έχει ο υποψήφιος στο βιογραφικό του. Θα ήταν λοιπόν δόκιμο ένας υποψήφιος υπάλληλος ο οποίος επιλέγεται για συνέντευξη μέσω αγγελιών να πραγματοποιήσει πέραν του ενός τεστ δεξιοτήτων.

Μία τέταρτη πηγή υποψήφιων υπαλλήλων είναι η εξεύρεση υπαλλήλων από τους stakeholders. Είναι πιθανό ο εργασιακός κύκλος αυτών των ατόμων να σχετίζεται με παρεμφερείς δραστηριότητες οπότε τα βιογραφικά σημειώματα και οι συστάσεις υπαλλήλων οι οποίες προέρχονται από αυτούς δίνουν μία εξασφάλιση στον όμιλο ότι εάν προσλάβουν εργατικό προσωπικό από αυτή την πηγή αφενός μεν θα έχει την επιθυμητή εργασιακή κουλτούρα, αφετέρου θα ελαχιστοποιηθεί η περίοδος προσαρμογής του συγκεκριμένου υπαλλήλου.

Όσον αφορά τον κύκλο του εργατικού δυναμικού του ομίλου και εδώ εμπεριέχονται κάποια σημεία σε περίπτωση πρόσληψης κάποιου υπαλλήλου. Το πλεονέκτημα εδώ είναι ότι κατά πάσα πιθανότητα ο υπάλληλος θα είναι άτομο εμπιστοσύνης εφόσον και ο υπάλληλος που τον προτείνει φέρει ευθύνη για την πρότασή του αυτή. Από την άλλη πλευρά υπάρχει μια λεπτή γραμμή επισφάλειας, διότι έρχεται ο όμιλος σε δύσκολη θέση σε περίπτωση διακοπής της συνεργασίας με έναν εκ των δύο υπαλλήλων. Σε αυτή την περίπτωση τίθεται το θέμα κατά πόσο θα επηρεαστεί η εργασιακή σχέση που υπάρχει μεταξύ του υπαλλήλου που θα παραμείνει του ομίλου. Θα πρέπει λοιπόν τα όρια αυτά να ξεκαθαρίζονται και να αποσαφηνίζονται στην αρχή της συνεργασίας.

Επομένως η εργασιακή διαλογή (job screening) πραγματοποιείται εντός της εταιρείας στην Ευρώπη από το τμήμα HR της κάθε χώρας έτσι όπως προβλέπει το πρωτόκολλο των προσλήψεων. Ο έλεγχος πριν την πρόσληψη (pre-employment screening) γίνεται μέσω των

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

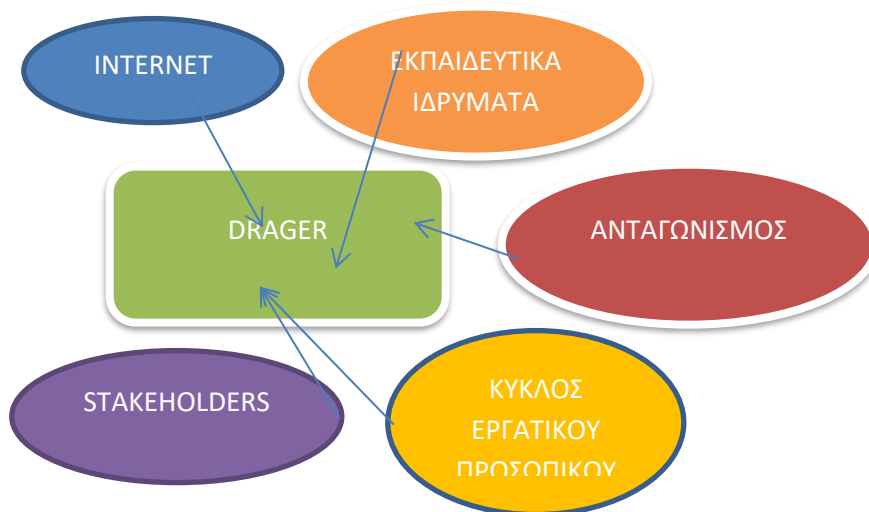
πληροφοριών που διατίθενται στις επιχειρήσεις της κάθε χώρας. Ανάλογα πάντα με την ισχύουσα νομοθεσία στην εκάστοτε χώρα και σεβόμενοι τα πρότυπα προσωπικών δεδομένων GDPR που ισχύουν από 01/05/2018 καθολικά σε όλη την ΕΕ.

Κλειδί στην εφαρμογή του job screening αποτελεί η ορθή αξιολόγηση των ευρημάτων. Με συνέπεια και σημασία στην λεπτομερή εξέταση των πληροφοριών θα επιτευχθεί η μέγιστη και πιο ποιοτική επιλογή υποψηφίων υπαλλήλων προς συνέντευξη.

### 3.3 ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ ΣΤΗ DRAGER

Η εταιρεία Dräger στεγάζεται στη Γερμανία και έχει παρουσία σε όλες τις εταιρείες της Ευρώπης. Οι κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τη διαδικασία της συνέντευξης δίνονται από την μητρική εταιρεία και εφαρμόζονται σε όλα τα παραρτήματα ανά την Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτού του είδους η οργάνωση και εφαρμογή των συνεντεύξεων πρόσληψης προσωπικού έχει εξασφαλίσει στον όμιλο την πρόσληψη του πλέον κατάλληλου προσωπικού και μέσω του ποιοτικού ελέγχου του ίδιου του ομίλου στην διεξαγωγή των συνεντεύξεων εργασίας που παρέχει επιτυγχάνεται η επιλογή του καταλληλότερου υπαλλήλου για την κενή εργασιακή θέση.

Ασφαλώς τα παραρτήματα ενημερώνουν για τις προσλήψεις στις οποίες προβαίνουν το αρμόδιο τμήμα προγραμματισμού ανθρώπινου προσωπικού (HR) στα διοικητικά γραφεία στη Γερμανία με αποστολή των σχετικών εγγράφων και ενημέρωση των κινήσεών τους. Αντίστοιχα όταν είναι αναγκαία η πρόσληψη προσωπικού η εταιρεία δίνει εντολή στα παραρτήματα να ξεκινήσουν τις αντίστοιχες διαδικασίες αναγγελιών ευρέσεως προσωπικού στα αρμόδια μέσα.





### 3.4 ΠΡΩΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Η πρώτη συνέντευξη πραγματοποιείται από τον προϊστάμενο του αντίστοιχου τμήματος πχ. Προϊστάμενος τμήματος safety. Ξεκινάει με την ενημέρωση τηλεφωνικώς των πιο αξιόλογων υποψηφίων με βάση το περιεχόμενο των βιογραφικών σημειωμάτων που έχουν αποστείλει οι ενδιαφερόμενοι για τη θέση εργασίας με τους τρόπους που έχουν υποδειχθεί. Κατά τη διάρκεια λοιπόν της διεξαγωγής της συνέντευξης μέσω της υποβολής των ερωτήσεων αξιολογούνται οι απαντήσεις των υποψηφίων. Οι ερωτήσεις σχετίζονται με το επαγγελματικό παρελθόν του υποψηφίου, το εκπαιδευτικό του επίπεδο, τις γνώσεις του και τις ικανότητες του για την θέση εργασίας, τις προσδοκίες και τις φιλοδοξίες του για το μέλλον, την εργασιακή του συνέπεια κ.α. Επιπλέον κατά τη διάρκεια της πρώτης συνέντευξης πραγματοποιείται μια προσομοίωση εργασιακού σεναρίου στην οποία καλείται ο υποψήφιος να επιβεβαιώσει ουσιαστικά τις ικανότητες που υποστήριξε προ ολίγου ότι κατέχει. Εάν και στις περιπτώσεις που κρίνει ο συνεντευξιαστής απαραίτητο είναι πιθανό να ζητήσει από τον υποψήφιο και άλλες αποδείξεις ικανοτήτων πχ. τεστ γλωσσομάθειας ή ψυχολογικό τεστ.

Η πρώτη συνέντευξη είναι ενδελεχής και δίνεται μεγάλη σημασία στην αμεσότητα και στην σοβαρότητα των απαντήσεων καθώς και σε κάθε είδους εκφράσεις και ενδείξεις εξωλεκτικής επικοινωνίας που ίσως προκύψουν. Είναι η μεγαλύτερη σε διάρκεια συνέντευξη σε σχέση με αυτές που θα ακολουθήσουν. Οι σημειώσεις που διατηρεί ο συνεντευξιαστής κατά τη διάρκεια της συνέντευξης θεωρούνται απαραίτητες. Εάν και όπου κρίνει ο συνεντευξιαστής μπορεί να αλλάξει το ύφος της συνέντευξης πχ. Να χρησιμοποιήσει χιούμορ έχει την επιλογή να το κάνει. Λαμβάνοντας πάντα υπόψη και την ιδιοσυγκρασία του υποψήφιου υπαλλήλου. Αυτό βέβαια δε συνεπάγεται καμία παράλειψη των ερωτήσεων που έχει προκαθοριστεί να κάνει με βάση την οδηγία του ομίλου.

Εάν η παρουσίαση των ικανοτήτων του υποψηφίου κριθεί ελλιπής ή δεν αποκρίνεται στην εντύπωση που άφησε από την έως τώρα συζήτηση, αυτός είναι λόγος απόρριψης από τη διαδικασία της συνέντευξης. Ασφαλώς ακραίες ή μη αρμόζουσες αντιδράσεις ή συμπεριφορές

από την πλευρά του υποψηφίου υπαλλήλου τερματίζουν τη συνέντευξη εκείνη τη στιγμή με τρόπο ευγενικό πλην σαφή. Βέβαια μια τέτοια περίπτωση είναι σπάνια.

Λίγο πριν το τέλος της συνέντευξης και την ανακοίνωση του αποτελέσματος ο συνεντευξιαστής ρωτάει εάν επιθυμεί να διατηρήσει ο όμιλος το βιογραφικό σημείωμα του υποψηφίου στο αρχείο της εταιρείας. Αυτό γίνεται διότι κρατείται ο όμιλος διατηρεί αρχείο βιογραφικών και το χρησιμοποιεί σε περιπτώσεις που είναι αναγκαία μια έκτακτη πρόσληψη.

Στην περίπτωση που ο υποψήφιος δεν συνεχίσει στη διαδικασία διαλογής ενημερώνεται με ευγενικό τρόπο εκείνη τη στιγμή. Σε αντίθετη περίπτωση κανονίζεται η επόμενη συνέντευξη εντός σε σύντομο χρονικό διάστημα σε προκαθορισμένο χρόνο που θα μπορούν και οι δύο πλευρές να πραγματοποιήσουν τη συνάντηση.

### **3.5 ΔΕΥΤΕΡΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ**

Η δεύτερη συνέντευξη πραγματοποιείται από τον προϊστάμενο του τμήματος σε συνδυασμό με τον υπεύθυνο του HR. Ουσιαστικά ο υπεύθυνος τμήματος συστήνει τον υποψήφιο στον HR με σκοπό να καταλάβουν και από κοινού μετέπειτα να αποφασίσουν, εάν ο εργαζόμενος μπορεί να ενταχθεί στην εταιρεία στο όραμα, στα ιδανικά και στην αποστολή της εταιρείας.

Οι ερωτήσεις που θέτονται έχουν πιο προσωπικό χαρακτήρα και όχι τόσο διεκπεραιωτικό. Βέβαια ο τρόπος ερωτήσεων πιο προσωπικού χαρακτήρα πρέπει να είναι συγκεκριμένος και πολύ προσεκτικός διότι είναι πιθανόν να υπάρχουν παρεξηγήσεις από την πλευρά του υποψήφιου υπαλλήλου. Ενδεχομένως να πραγματοποιηθεί και ψυχολογικό τεστ ή τεστ λογικής, σε περίπτωση που δεν κρίθηκε αναγκαίο να γίνει στην πρώτη συνέντευξη, κατά τη δεύτερη συνέντευξη. Τα αποτελέσματα των οποίων θα αναλυθούν μετά το πέρας της συνέντευξης.

Είναι λογικό όταν βρίσκονται δύο συνεντευξιαστές στο γραφείο, τα επίπεδα άγχους να είναι μεγαλύτερα για τον υποψήφιο υπάλληλο. Έχουν λοιπόν λάβει υπόψη τους αυτόν τον παράγοντα και φροντίζουν η συνέντευξη να πραγματοποιηθεί σε ένα πιο φιλικό και ευχάριστο κλίμα. Σε καμία περίπτωση δεν θέλουν το άγχος να αποβεί μοιραίο για τον υποψήφιο. Είναι όμως πολύ προσεκτικοί στην υποβολή των ερωτήσεων και καταγράφουν σημειώσεις οι οποίες θα τους βοηθήσουν αργότερα στην επιλογή τους.

Η δεύτερη συνέντευξη διαρκεί στις περισσότερες περιπτώσεις λιγότερο από την πρώτη διότι οι λόγοι απόρριψης δεν αφορούν τόσο τις τεχνικές γνώσεις του υποψηφίου, όσο δύο άλλους παράγοντες. Την ασυμβατότητα του χαρακτήρα του υποψηφίου με την κουλτούρα της εταιρείας ή απαιτήσεις του υποψηφίου οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στην εργασιακή πραγματικότητα την τρέχουσα στιγμή. Στη δεύτερη συνέντευξη η απόφαση για το εάν μπορεί ο υποψήφιος να συνεχίσει στη διαδικασία της επιλογής πραγματοποιείται εκείνη τη στιγμή κανονίζοντας την τρίτη και τελική συνέντευξη. Αυτό γίνεται διότι ο υπεύθυνος του HR με τον προϊστάμενο του τμήματος έχουν συζητήσει τους λόγους απόρριψης καθώς και τους λόγους επιλογής

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

υποψηφίων πριν τις συνεντεύξεις. Λαμβάνοντας υπόψη τόσο τις ανάγκες του ομίλου εκείνη τη στιγμή για σωστή επιλογή εργατικού προσωπικού, όσο και τις ανάγκες του ανάλογου τμήματος προς αναπλήρωση της κενής θέσης εργασίας.

Στην περίπτωση που απορριφθεί ο υποψήφιος τον ενημερώνουν ότι θα συσχεφθούν και θα τον ειδοποιήσουν εάν πρόκειται να συνεχίσει στη διαδικασία της συνέντευξης ή όχι. Πάντα η επικοινωνία αυτή εμπεριέχει τη μεγαλύτερη δυνατή ευγένεια και σεβασμό απέναντι στον ενδιαφερόμενο προς εργασία.

### 3.6 ΤΡΙΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Κατά τη διάρκεια της τρίτης συνέντευξης ο Διευθυντής (CEO) της εταιρείας πραγματοποιεί τη συνέντευξη. Έχει ενημερωθεί σχετικά με την απόδοση του υποψήφιου υπαλλήλου στις δύο προηγούμενες συνεντεύξεις από τον προϊστάμενο τμήματος και τον υπεύθυνο του HR οπότε έχει πολύ καλή πληροφόρηση σχετικά με τον υποψήφιο. Έχει επιπλέον ρωτήσει για την απόδοση του υποψηφίου στα αντίστοιχα τεστ ικανοτήτων που κλήθηκε να απαντήσει και έχει αξιολογήσει το αποτέλεσμα. Αυτή θα είναι και η τελευταία συνέντευξη που γίνεται πριν την πρόσληψη.

Είναι αυτή η συνέντευξη όπου θα συζητηθεί το θέμα του μισθού και των πιθανών επιπλέον απολαβών και οφελών του υποψήφιου υπαλλήλου. Πιθανόν και κάποιες τεχνικές λεπτομέρειες για τη μεταξύ τους συνεργασία καθώς και τον χρόνο διάρκειας της. Ο CEO πρέπει να έρθει σε επαφή με τους υπαλλήλους οι οποίοι επιλέχθηκαν για την τελική συνέντευξη η οποία οδηγεί στην πρόσληψη έτσι ώστε να βγάλει τα δικά του συμπεράσματα όσον αφορά το χαρακτήρα και την επαγγελματική εμπειρία του.

Θα επαναλάβει αναδιατυπωμένες κάποιες ερωτήσεις που του έγιναν στις δύο προηγούμενες συνεντεύξεις και θα λάβει ανάλογες απαντήσεις. Βέβαια αυτό το κάνει περισσότερο για λόγους επιβεβαίωσης των προηγούμενων απαντήσεων του υποψηφίου και όχι τόσο για λόγους επιλογής. Ο ρόλος της τρίτης συνέντευξης είναι καθοριστικός αφού μετά το τέλος της θα λάβει χώρα συνάντηση για την τελική επιλογή υποψηφίου στην οποία θα παραβρίσκονται η αρμόδια ομάδα του HR για την πρόσληψη προσωπικού, ο προϊστάμενος του αντίστοιχου τμήματος και ο CEO. Εκεί θα συζητηθούν και θα ανακληθούν οι απαντήσεις των υποψήφιων υπαλλήλων και όποια άλλη λεπτομέρεια κριθεί σκόπιμο να συζητηθεί έτσι ώστε να επιλέξουν τον πλέον κατάλληλο υπάλληλο.

### 3.7 ΤΕΛΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Μετά το πέρας όλων των συνεντεύξεων στη Drager καλείται συνάντηση αξιολόγησης από την ομάδα αξιολόγησης του τμήματος HR. Στη συνάντηση αυτή παραβρίσκονται ο υπεύθυνος του αντίστοιχου τμήματος στο οποίο πρόκειται να γίνει η πρόσληψη, καθώς και ο CEO της εταιρείας ο οποίος φέρει και την ευθύνη της πρόσληψης του καταλληλότερου υποψηφίου για την κάλυψη της κενής θέσης εργασίας.



Η διαδικασία αυτή πραγματοποιείται, (με βάση το πρωτόκολλο της Drager) στα γραφεία του τμήματος του HR ή στην αίθουσα συνεδριάσεων της εταιρείας (εξαρτάται βέβαια από τη διαθεσιμότητά της). Κατά τη διάρκεια αυτής της αξιολόγησης δίνεται έμφαση στις απαντήσεις που έδωσαν οι επικρατέστεροι υποψήφιοι υπάλληλοι, στις σημειώσεις των συνεντευξιαστών κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων καθώς επίσης και στις τεχνικές λεπτομέρειες της κενής θέσης εργασίας. Τις λεπτομέρειες αυτές τις γνωρίζει ο προϊστάμενος του αντίστοιχου τμήματος. Επιπλέον γνωρίζει την επαγγελματική συμπεριφορά των υφισταμένων του, την εργασιακή συμπεριφορά τους και την παραγωγικότητά τους. Καλείται λοιπόν να προτείνει προς πρόσληψη των υποψήφιο υπάλληλο ο οποίος διακατέχεται από ομαδικό κλίμα, δεν δημιουργεί εντάσεις κατά τη διάρκεια της εργασίας, έχει συμφωνήσει στον προσφερόμενο μισθό, διαθέτει επαγγελματισμό και συνέπεια και πληροί τις ελάχιστες ικανότητες τις οποίες απαιτεί η συγκεκριμένη θέση εργασίας. Ασφαλώς και θα υπάρχει κάποιο κενό στις γνώσεις και στην

εμπειρία του υποψήφιου υπαλλήλου όσον αφορά την κενή θέση εργασίας, όμως αυτό θεωρείται δευτερεύον καθώς μετά την πρόσληψη του υποψηφίου θα υπάρχει και η αντίστοιχη εκπαίδευση του από εκπαιδευτή/ες.

Όσον αφορά τον υπεύθυνο HR καλείται να προτείνει υποψήφιο με βάση κυρίως τον ανθρώπινο παράγοντα, δηλαδή θα επικεντρωθεί στους υποψήφιους υπαλλήλους οι οποίοι σημείωσαν υψηλότερο σκορ στα ψυχολογικά τεστ και στα τεστ δεξιοτήτων, καθώς επίσης και σε εκείνους τους υπαλλήλους οι οποίοι κατά τη γνώμη του και την εμπειρία του, ταιριάζουν με την κουλτούρα και το όραμα της Drager. Βέβαια ο υπεύθυνος HR ενδεχομένως να μην γνωρίζει τις τεχνικές λεπτομέρειες της εκάστοτε κενής θέσης εργασίας αλλά ούτε είναι σε θέση να προβλέψει την εργασιακή απόκριση του υπαλλήλου στις ανάγκες της θέσης αυτής καθεαυτής. Αυτό δε σημαίνει ότι η πρόταση του δε θα είναι και η ορθότερη δυνατή βάση των δεδομένων.

Από την πλευρά του ο CEO θα ακούσει πολύ προσεκτικά όλες τις προτάσεις, τις παρατηρήσεις και τις συζητήσεις που θα γίνουν καθ' όλη τη διάρκεια της αξιολόγησης και θα κάνει την τελική επιλογή του υπαλλήλου. Με γνώμονα την κρίση του και την εμπειρία του καθώς επίσης και με το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας, της ανάγκες του κλάδου και τον ανταγωνισμό θα κάνει τη σωστότερη επιλογή υποψηφίου τη δεδομένη χρονική στιγμή. Επειδή δεν υπάρχει ανάκληση της απόφασης πρόσληψης για αυτό το λόγο πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός αλλά και σίγουρος ως προς την επιλογή του. (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2012), (Βακόλα & Νικολάου, 2019)

### **3.8 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΤΗΣ DRAGER**

#### **ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

Όσον αφορά το διοικητικό προσωπικό (Λογιστήριο, Γραμματεία, Τμήμα Διοίκησης προσωπικού) η εκπαίδευση νεοπροσληφθέντων υπαλλήλων σε αυτόν τον τομέα, πραγματοποιείται από παλαιότερα στελέχη του ομίλου. Η περαιτέρω εκπαίδευση των τμημάτων αυτών γίνεται από εξειδικευμένους επιστήμονες όπως ορκωτούς λογιστές, νομικούς, δικηγόρους κ.α., οι οποίοι μέσω σεμιναρίων ενημερώνουν τους υπαλλήλους της εταιρείας για τα νεότερα δεδομένα και τις εξελίξεις, που αφορούν τον τομέα τους, την τρέχουσα χρονική στιγμή. Οι εκπαιδευτές είναι εξωτερικοί συνεργάτες, καθώς δεν αποτελούν εργατικό προσωπικό της εταιρείας, και συνήθως προέρχονται από μεγάλες λογιστικές ή νομικές εταιρείες.

Τα έξοδα της εκπαίδευσης αυτής τα επωμίζεται η εταιρεία. Είναι αναγκαίο να πραγματοποιούνται τέτοια σεμινάρια για την ομαλή και νομότυπη έκβαση της εργασίας τους. Η εκπαίδευση του διοικητικού προσωπικού κυμαίνεται χρονικά από ωριαία σε ημερήσια καθώς ουσιαστικά αποτελείται από βελτιώσεις και ενημερώσεις σχετικά με υπάρχουσες παραμέτρους και λεπτομέρειες της ίδιας της φύσης της εργασίας.

Σε ειδικές περιπτώσεις λαμβάνεται και πιστοποίηση των γνώσεων αυτών ιδίως όμως σε περιπτώσεις όπου τα στελέχη καλούνται να παρακολουθήσουν ημερίδες ή σεμινάρια σε πανεπιστήμια ή ιδιωτικά εκπαιδευτήρια και κατόπιν εξετάσεων των ληφθέντων γνώσεων που αποκομίστηκαν.



## **ΤΕΧΝΙΚΟ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

Κατά την εκπαίδευση του μηχανικού και τεχνικού προσωπικού υπάρχει μια διαφοροποίηση καθώς τα συγκεκριμένα στελέχη προκειμένου να λάβουν την απαραίτητη εκπαίδευση, στην συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων χρειάζεται να μεταβούν εκτός εταιρείας σε άλλη θυγατρική του ομίλου. Η εκπαίδευση τους πραγματοποιείται στην Draeger στην οποία κατασκευάζεται το συγκεκριμένο ιατρικό μηχάνημα ή εξοπλισμό. Μοιραία λοιπόν οι περισσότερες εκπαιδεύσεις του τεχνικού προσωπικού πραγματοποιούνται στην μητρική Draeger της Γερμανίας. Άλλες χώρες οι οποίες αναλαμβάνουν την εκπαίδευση μηχανικού προσωπικού είναι η Πολωνία, η Τσεχία, η Γαλλία αλλά και η Ελλάδα. Παρότι στην θυγατρική της Draeger στην Ελλάδα δεν υπάρχει γραμμή παραγωγής, υπάρχουν όμως πιστοποιημένοι εκπαιδευτές του ομίλου οι οποίοι στελεχώνουν τον όμιλο.

Ανάλογα σε ποια θυγατρική Draeger ανά την Ευρώπη παράγονται τα συγκεκριμένα ιατρικά μηχανήματα, εκεί πραγματοποιείται και η εκπαίδευση του εργατικού της προσωπικού. Οι εκπαιδεύσεις πραγματοποιούνται από στελέχη- πιστοποιημένους εκπαιδευτές της εταιρείας οι οποίοι έχουν άρτια γνώση των εν λόγω μηχανημάτων και στις περισσότερες περιπτώσεις έχουν και πολλά χρόνια εργασιακή εμπειρία αλλά και προϋπηρεσία στην συγκεκριμένη εταιρεία.

Αξιοποιούνται με αυτόν τον τρόπο τα πιο ικανά στελέχη της σε εκπαιδευτικές θέσεις μέσα στον όμιλο. Με αυτόν τον τρόπο η Draeger επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό της και μακροπρόθεσμα φροντίζει να μην έχει αποχωρήσεις ικανών και εκπαιδευμένων στελεχών σε ανταγωνιστικές εταιρείες του ίδιου κλάδου.

## **ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Στο τμήμα των πωλήσεων η εκπαίδευση των υπαλλήλων έχει περισσότερο θεωρητικό χαρακτήρα καθώς επενδύει περισσότερο σε θέματα τεχνικών πώλησης και λιγότερο στην τεχνογνωσία όσον αφορά τουλάχιστον τα ιατρικά μηχανήματα και τον χειρισμό αυτών. Αυτό δε συνεπάγεται ότι οι πωλητές δεν έχουν τεχνικές γνώσεις ιατρικών μηχανημάτων, απλά οι γνώσεις τους περιορίζονται αναφορικά με την πώληση.

Για την εκπαίδευση των πωλητών πραγματοποιούνται ημερίδες και σεμινάρια εντός και εκτός εταιρείας όπου καταξιωμένοι πωλητές, υπεύθυνοι marketing αλλά και καθηγητές μεταδίδουν τις γνώσεις και την εμπειρία τους. Σε κάποιες εκπαιδεύσεις τα στελέχη λαμβάνουν και πιστοποιητικό παρακολούθησης των σεμιναρίων πώλησης. Οι εκπαιδεύσεις του τμήματος των πωλήσεων είναι έκτακτες σε σχέση με τους άλλους δύο κλάδους αλλά αναγκαίες ως προς την ποιότητα της εργασίας αυτών των στελεχών.

Βέβαια σε αρκετές περιπτώσεις κάποια στελέχη της εταιρείας με μηχανική και τεχνική εξειδίκευση έχουν ασχοληθεί με τον τομέα των πωλήσεων, απαραίτητες όμως προϋποθέσεις είναι οι υπάλληλοι αυτοί να είναι επικοινωνιακοί και να έχουν ευχέρεια λόγου. Τα έξοδα των εκπαιδεύσεων αυτών πιστώνονται στην Drager είναι όμως απαραίτητα για το βέλτιστο αποτέλεσμα της παραγωγικότητας του εν λόγω τομέα. (Mezrow, 1991), (Καψάλης & Παπασταμάτης, 2002), (Κόκκος, 2005)

## **ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΤΗΣ DRAEGER**

Η Drager σε συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα και σώματα ενόπλων δυνάμεων, παραδίδει εκπαιδευτικά σεμινάρια όσον αφορά τη φροντίδα περιστατικών, την ασφάλεια του προσωπικού και γενικά τους τομείς δραστηριοποίησης της. Τα σεμινάρια αυτά παραδίδονται από δικούς της πιστοποιημένους εκπαιδευτές. Σκοπός της είναι η αρτιότερη εκπαίδευση των στελεχών αυτών σε θέματα ετοιμότητας, παροχής πρώτων βοηθειών με τη χρησιμοποίηση του εξοπλισμού της και γενικές γνώσης αντιμετώπισης έκτακτων καταστάσεων. Για την συμμετοχή των ενδιαφερόμενων επαγγελματιών απαιτείται συμπλήρωση της ανάλογης είτε διαδικτυακής πλατφόρμας, είτε φυσικής δήλωσης συμμετοχής. Κατόπιν ολοκλήρωσης των σεμιναρίων παραδίδονται βεβαιώσεις συμμετοχής στους συμμετέχοντες. (Παπασταμάτης, 2010), (Βεργίδης, 2003), (weber-rescue, n.d.), (tuv-nord, n.d.)

## 4 ΕΡΕΥΝΑ

### 4.1 ΜΕΛΕΤΗ ΟΜΙΛΟΥ ΠΡΙΝΟΥ

Οι επιχειρήσεις του Ομίλου Πρίνου ιδρύθηκαν το 1966 με το πρώτο ινστιτούτο αισθητικής να ανοίγει στο κέντρο της Αθήνας. Ιδρύτρια της μεγάλης αυτής αλυσίδας εξειδικευμένων χώρων ομορφιάς ήταν και παραμένει η κα Πρίνου- Ζέμπου Ελευθερία. Ο όμιλος απαρτίζεται από εκατοντάδες καταρτισμένο επιστημονικό προσωπικό και παράλληλα επενδύει στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας.

Ενώ αρχικά ο τομέας δραστηριοποίησης του ομίλου ήταν ο κλάδος της αισθητικής με την πάροδο του χρόνου, την ανάπτυξη των τεχνολογικών ανακαλύψεων στον κλάδο της υγείας και την ανάγκη της αγοραστικού κοινού για απώλεια βάρους και μείωσης της τριχοφυΐας, εισήχθηκαν οι εξής κλάδοι:

- Αισθητική σώματος
- Αδυνάτισμα σώματος
- Αποτρίχωση με χρησιμοποίηση laser
- Επεμβατικές πράξης πλαστικής χειρουργικής
- Αναίμακτα lifting προσώπου και σώματος

Ο όμιλος Πρίνου παρακολουθεί τις εξελίξεις στο χώρο της κοσμετικής ιατρικής για λόγους ανταγωνισμού και έχει καταφέρει να ηγείται ουσιαστικά στον κλάδο της κοσμετικής ιατρικής προσφέροντας υψηλού επιπέδου θεραπείες στις πλέον ανταγωνιστικές τιμές.

Ιστορική αναδρομή ομίλου

1966 - Ίδρυση πρώτου ινστιτούτου αισθητικής στην Κηφισιά

1968 - Ίδρυση δεύτερου ινστιτούτου αισθητικής στον Πειραιά

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

1978 - Εισαγωγή θεραπειών αδυνατίσματος σώματος μέσω τριών νέων θεραπειών: της θερμοκουβέρας, της σάουνας και της παθητικής γυμναστικής

1993 - Εδραιώνεται το αδυνάτισμα σώματος και εμπλουτίζεται με νέες τεχνολογικά θεραπείες σώματος

1994 - Ίδρυση νέου ινστιτούτου στη Δάφνη και στο Σύνταγμα

1995 - Ίδρυση ινστιτούτου στην Καλλιθέα

1997 - Ίδρυση ινστιτούτου στη Νέα Ιωνία

1998 - Επέκταση ομίλου Πρίνου. Ίδρυση ινστιτούτου αισθητικής στη Θεσσαλονίκη.

1998 - Πραγματοποιούνται πράξης πλαστικής χειρουργικής στο ιατρείο της Πατησίων από χειρούργους πλαστικούς

1999 - Εισαγωγή αποτρίχωσης laser με μηχανήματα εκπομπής παλμικού φωτός

2000 - Εισαγωγή αναίμακτων επεμβάσεων lifting χωρίς νυστέρι

2005 - Ίδρυση ινστιτούτου στην Πάτρα

2006 - Ίδρυση ινστιτούτου στο Ηράκλειο Κρήτης

2013 - Ίδρυση ιατρείου στον Αγ. Δημήτριο

2015 - Μεταφορά στέγασης κεντρικών διοικητικών γραφείων ομίλου στην οδό Πατησίων

2018 - Ίδρυση ιατρείου στη Νέα Ερυθραία

2020 - Ο όμιλος Πρίνου απασχολεί πάνω από 500 άτομα προσωπικό

2021 - Ίδρυση ιατρείου στην Πάτρα

Οι κλάδοι των προσφερόμενων υπηρεσιών που διατίθενται στον όμιλο πλέον είναι οι εξής:

- Αισθητική προσώπου
- Αισθητική Σώματος
- Κοσμετική ιατρική προσώπου
- Κοσμετική ιατρική σώματος
- Αναίμακτες επεμβάσεις προσώπου χωρίς νυστέρι (botox, ενέσιμες αυτόλογες μεσοθεραπείες, ενέσιμες ετερόλογες μεσοθεραπείες, ενέσιμο υαλουρονικό οξύ, αναπλαστικά νήματα, ανορθωτικά νήματα)
- Αναίμακτες επεμβάσεις σώματος χωρίς νυστέρι (ενέσιμες μεσοθεραπείες)
- Αποτρίχωση προσώπου με τεχνολογία δυοδικού laser
- Αποτρίχωση προσώπου με τεχνολογία παλμικού laser
- Αποτρίχωση προσώπου με τη μέθοδο της ρυζικής αποτρίχωσης
- Αποτρίχωση σώματος με τεχνολογία δυοδικού laser
- Αποτρίχωση σώματος με τεχνολογία παλμικού laser
- Σύσφιξη προσώπου
- Σύσφιξη σώματος
- Αφαιρέσεις σπύλων
- Αναίμακτη λιποαναρρόφηση σώματος
- Θεραπείες αντιμετώπισης ακμής
- Καθαρισμός προσώπου
- Δερμοαπόξεση προσώπου
- Αντιμετώπιση ραγάδων με τεχνολογία ιατρικού laser
- Αντιμετώπιση ραγάδων μέσω έγχυσης αναπλαστικού υλικού
- Ανόρθωση προσώπου μέσω χρησιμοποίησης νημάτων
- Σμίλευση σώματος μέσω χρησιμοποίησης νημάτων
- Αντιμετώπιση πανάδων και δυσχρωμιών προσώπου με τεχνολογία ιατρικού laser
- Αναίμακτη βλεφαροπλαστική

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

- Λείανση και εξομάλυνση ρυτίδων
- Εξατομικευμένες υπηρεσίες διαιτολόγου
- Τεστ βασικού μεταβολισμού
- Μέτρηση λίπους
- Ενεργοποίηση της λέμφου μέσω λεμφικού μασάζ με χρήση μηχανήματος
- Θεραπείες τριχόπτωσης (ενέσιμες αυτόλογες μεσοθεραπείες μαλλιών, ενέσιμες ετερόλογες μεσοθεραπείες μαλλιών)

Με βάση τις παραπάνω υπηρεσίες είναι πασιφανής η εξέλιξη του ομίλου από την ίδρυσή του έως και σήμερα αλλά και εν γένει η εξέλιξη του ίδιου του κλάδου της αισθητικής και της ιατρικής. Και αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό τόσο στην ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη αλλά και στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού πάνω στις νέες τεχνολογίες κοσμετικής ιατρικής και των κατάλληλων αισθητικών και ιατρικών μηχανημάτων.

## 4.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΣΤΟΝ ΟΜΙΛΟ ΠΡΙΝΟΥ

Ο όμιλος Πρίνου διαθέτει τμήμα Διοίκησης Προσωπικού τα τελευταία χρόνια. Το τμήμα αυτό στεγάζεται στην κεντρική Διοίκηση του ομίλου στην Πατησίων. Όταν προκύπτει μια κενή θέση εργασίας σε οποιοδήποτε τμήμα οποιουδήποτε ιατρείου ή πολυδύναμου ισοτιπούτου ενημερώνεται αυτό το τμήμα. Την ενημέρωση του τμήματος αναλαμβάνει είτε ο διευθυντής του καταστήματος είτε ο υπεύθυνος τμήματος από όπου και έχει προκύψει η κενή θέση εργασίας.

Τότε το τμήμα του HR αναλαμβάνει να αναρτήσει αγγελία εύρεσης προσωπικού στο διαδίκτυο. Η αγγελία αυτή αναγράφει τα απαραίτητα προσόντα για την κάλυψη της κενής θέσης.

Αφού συλλέξουν τα απαραίτητα βιογραφικά σημειώματα από όλες τις πηγές εξεύρεσης βιογραφικών σημειωμάτων τότε το τμήμα του HR αναλαμβάνει να έρθει τηλεφωνικώς σε επικοινωνία με όσους ενδιαφερόμενους προς εργασία κρίνει ότι πληρούν τις προϋποθέσεις. Η πρώτη συνέντευξη πραγματοποιείται στα γραφεία της κεντρικής Διοίκησης του ομίλου. Να σημειωθεί ότι για τα ιατρεία και τα ισοτιπούτα εκτός Αττικής οι προκαθορισμένες συνεντεύξεις εργασίας πραγματοποιούνται στους αντίστοιχους χώρους των ιατρείων για λόγους διευκόλυνσης των υποψήφιων υπαλλήλων. Για παράδειγμα εάν υπάρχει κενή θέση εργασίας στη Θεσσαλονίκη η πρώτη συνέντευξη αλλά και εάν υπάρξουν επόμενες συνεντεύξεις, θα πραγματοποιηθούν εκεί.

Η πρώτη συνέντευξη πραγματοποιείται κατά μεγάλο ποσοστό από τον διευθυντή του HR. Υπάρχουν όμως και περιπτώσεις όπου είναι μεγάλος ο όγκος βιογραφικών για μια θέση και τη συγκεκριμένη ώρα επιλογής του υποψηφίου υπαλλήλου να έχει καθοριστεί άλλη συνέντευξη. Σε αυτή την περίπτωση ενημερώνουν τον υποψήφιο να δώσει συνέντευξη στο ιατρείο ή πολυδύναμο ισοτιπούτο στο οποίο υπάρχει η κενή θέση εργασίας. Να σημειωθεί ότι πριν την ανάπτυξη του ομίλου υπήρχαν περιπτώσεις συνεντεύξεων όπου λόγω συσσώρευσης εργασίας, την πρώτη συνέντευξη την έκανε η ίδια η επιχειρηματίας.



Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης αυτής ο συνεντευξιαστής θέτει ερωτήσεις στον υποψήφιο υπάλληλο σχετικά με την εργασιακή του εμπειρία, με τις σπουδές του, με τον τόπο διαμονής του, με τις ικανότητές του, το επίπεδο της γλωσσομάθειάς του κ.α. Ο υποψήφιος υπάλληλος καλείται να απαντήσει σε όλες τις ερωτήσεις. Η χρησιμοποίηση των σημειώσεων από πλευράς του συνεντευξιαστή είναι θεμιτή καθώς τον βοηθάει στην ανάκληση λεπτομερειών της συνέντευξης. Όπου υπάρχει κάποια ασάφεια ή η απάντηση επιδέχεται περαιτέρω επεξήγησης τότε γίνονται συμπληρωματικές ερωτήσεις.

Συνήθως οι δύο επικρατέστερες αποδείξεις ικανοτήτων που ζητούνται από τους υποψηφίους είναι η απόδειξη γλωσσομάθειας και η προσομοίωση εργασιακού σεναρίου. Ιδιαίτερα σε θέσης εργασίας που αφορά το παραγωγικό κομμάτι του ομίλου τότε ζητείται απαραίτητα η προσομοίωση εργασιακού σεμιναρίου. Για κενές θέσεις εργασίας οι οποίες αφορούν τις πωλήσεις, τότε η απόδειξη ικανοτήτων που χρησιμοποιείται είναι το role play/παιχνίδι ρόλων. Σε κενές θέσεις εκτελεστικού πόστου πχ. Λογιστήριο ζητείται η απόδειξη γλωσσομάθειας.

Όταν τελειώσει η συνέντευξη ο συνεντευξιαστής ενημερώνει τον υποψήφιο υπάλληλο εάν θα συνεχίσει στην διαδικασία συνεντεύξεων ή όχι. Κατά πολύ μεγάλο ποσοστό από την πρώτη συνέντευξη έχει κριθεί το αποτέλεσμα για το εάν είναι κατάλληλος ο υποψήφιος για πρόσληψη, ιδιαίτερα εάν η συνέντευξη έχει πραγματοποιηθεί από τον υπεύθυνο τμήματος. Όταν πραγματοποιείται η πρώτη συνέντευξη από τον Υπεύθυνο προσωπικού τότε είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα πραγματοποιηθεί και δεύτερη συνέντευξη.

Η δεύτερη συνέντευξη πραγματοποιείται στο ιατρείο ή στο πολυδύναμο ινστιτούτο στο οποίο υπάρχει η κενή θέση εργασίας, με τον αντίστοιχο προϊστάμενο τμήματος. Σε περιπτώσεις πολύ μεγάλου φόρτου εργασίας είναι πιθανό τη συνέντευξη να την πραγματοποιήσει ο διευθυντής του ιατρείου. Πριν την πραγματοποίηση της συνέντευξης, ο συνεντευξιαστής έχει ενημερωθεί από τον υπεύθυνο του HR σχετικά με την έκβαση των ερωτήσεων της πρώτης συνέντευξης επομένως έχει προετοιμάσει τις ερωτήσεις που θα πραγματοποιήσει.

Σε περιπτώσεις συνεντεύξεων όπου κριθεί ότι ο υποψήφιος υπάλληλος χρίζει περαιτέρω διερεύνησης πραγματοποιείται μία Τρίτη συνέντευξη η οποία γίνεται από τον οικονομικό διευθυντή του ομίλου ή από τον επιχειρηματία.

Εφαρμογή job screening στον όμιλο Πρίνου.

Η εφαρμογή της εργασιακής διαλογής στον όμιλο Πρίνου γίνεται στα πλαίσια των ελληνικών δεδομένων. Το τμήμα Διοίκησης ανθρωπίνων πόρων HR πραγματοποιεί μία έρευνα όσον αφορά την φορολογική ενημερότητα του υποψήφιου υπαλλήλου και το ποινικό μητρώο του επικαλούμενο τις αρμόδιες αρχές. Είναι πιθανό σε υποψήφιους οι οποίοι ανευρέθηκαν από αγγελία εργασίας στο internet να ζητηθούν συστατικές επιστολές από προηγούμενους εργοδότες. Το τμήμα HR έρχεται σε επικοινωνία με τα αυτούς, προκειμένου να διαπιστωθεί το ποιόν του υποψήφιου υπάλληλου, κατά ποιο βαθμό είναι κατάλληλος για εργασία, καθώς επίσης και να επιβεβαιώσει τυχόν ασαφή σημεία στο βιογραφικό τους.

Ζητούνται επίσης από τον υποψήφιο αποδεικτικά σπουδών παραδείγματος χάριν πτυχίο Πανεπιστημίου, αποδεικτικό γλωσσομάθειας κ.α, έτσι ώστε να επιβεβαιωθούν τα όσα αναγράφονται στο βιογραφικό σημείωμά του. Επιπλέον γίνεται και ένας έλεγχος στο προφίλ του υπαλλήλου σε τυχόν social media που διαθέτει αλλά ο έλεγχος αυτός είναι δευτερεύον και δεν αποτελεί βασική ένδειξη για μη μελλοντική του πρόσληψη. Στην περίπτωση που διαπιστωθεί ανειλικρίνεια ή μη συνεργασία του υποψήφιου υπαλλήλου σε όσα του ζητηθούν να προσκομίσει προκειμένου να συνεχίσει η διαδικασία πρόσληψής του, αυτός είναι λόγος για ακύρωση αυτής.

Τα έγγραφα που προσκομίζει ο υπάλληλος κρατούνται σε φάκελο στο τμήμα του HR και αντίγραφα αυτών στο ιατρείο ή στο πολυδύναμο ινστιτούτο που εργάζεται όπως ορίζει και η νομοθεσία. Με βάση τα ευρωπαϊκά πρότυπα προστασίας προσωπικών δεδομένων δεν επιτρέπεται σε τρίτους η πρόσβαση σε προσωπικές λεπτομέρειες και στοιχεία που αφορούν το εργατικό προσωπικό.

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Πηγές εξεύρεσης υποψήφιων υπαλλήλων.



### **4.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΟΝ ΟΜΙΛΟ ΠΡΙΝΟΥ**

Το εργατικό προσωπικό του ομίλου Πρίνου χωρίζεται σε διοικητικά στελέχη όπως πχ λογιστήριο τμήμα HR κ.α. , σε πωλητές και σε εκτελεστικά στελέχη όπως γιατροί, νοσηλευτές, αισθητικοί κ.α.

#### **ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

Όσον αφορά την εκπαίδευση του διοικητικού προσωπικού κατά την πρόσληψη του υπάλληλου υπάρχει μια περίοδος εκπαίδευσης η χρονική διάρκεια της οποίας διαφοροποιείται ανά τμήμα. Έτσι παραδείγματος χάριν εάν έχει προσληφθεί ένας υπάλληλος λογιστηρίου-υποδοχής η εκπαίδευση του διαρκεί ένα μήνα. Η διαδικασία είναι η εξής: Από την κεντρική διοίκηση ο υπάλληλος είτε εκπαιδεύεται στις εγκαταστάσεις της κεντρικής διοίκησης, είτε σε ένα άλλο ινστιτούτο ή ιατρείο. Υπεύθυνος για την εκπαίδευση αυτού ορίζεται ένας υπάλληλος του ίδιου τμήματος με αξιόλογη προϋπηρεσία στον όμιλο. Μετά το πέρας της εκπαίδευσης ο νεοπροσληφθής υπάλληλος μεταφέρεται στο ινστιτούτο-ιατρείο το οποίο θα στελεχώσει.

Συμπληρωματικές εκπαιδεύσεις του διοικητικού προσωπικού πραγματοποιούνται μέσω σεμιναρίων ή ημερίδων και είναι έκτακτες. Λαμβάνουν χώρα όταν υπάρχει μια αλλαγή είτε στον τρόπο με τον οποίο εκτελείται η εργασία είτε όταν υπάρχει βελτιστοποίηση κάποιας παραμέτρου της εργασίας, π.χ εισαγωγή της προστασίας των προσωπικών δεδομένων ενός πελάτη, GDPR. Παραδίδονται από εξειδικευμένους επαγγελματίες πχ. Νομικούς, λογιστές κ.α., και έχουν ως σκοπό την ενημέρωση του εργατικού προσωπικού σχετικά με τις νεότερες τροποποιήσεις της εργασίας τους.

#### **ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Η εκπαίδευση στο τμήμα των πωλήσεων πραγματοποιείται μετά την πρόσληψη του υπαλλήλου, εφόσον και εάν χρειάζεται, και η διάρκεια της εξαρτάται από το συμπέρασμα του διευθυντή των πωλήσεων σχετικά με τις γνώσεις αλλά και τα κενά που εμφάνισε ο υπάλληλος κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων πρόσληψης εργασίας.

Ασφαλώς και κατά τη διάρκεια της εργασίας πραγματοποιούνται σεμινάρια πωλήσεων, τακτικών και εφαρμογών marketing από αναγνωρισμένους στον τομέα τους πωλητές, manager κ.α. Τα έξοδα για τις εκπαιδεύσεις αυτές τακτοποιούνται από τον όμιλο. Είναι ζωτικής σημασίας στο πιο παραγωγικό κομμάτι του ομίλου Πρίνου να γίνεται μια αναβάθμιση των γνώσεων και των τεχνικών του εργατικού προσωπικού. Σε περιπτώσεις μάλιστα εισαγωγής νέων θεραπειών ή μηχανημάτων είναι αναγκαία η παρουσία των υπεύθυνων πώλησης στην εκπαίδευση καθώς διαπιστώνεται ότι διευκολύνει την εργασία των πωλητών. Σε κάθε περίπτωση οι συμμετέχοντες πωλητές λαμβάνουν πιστοποίηση παρακολούθησης του εκάστοτε σεμιναρίου.

## **ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΟΧΩΝ**

Το τμήμα αυτό αποτελείται από φυσιοθεραπευτές, αισθητικούς, γιατρούς και νοσηλεύτες. Λόγω της φύσης της εργασίας το τμήμα των παροχών είναι ίσως το τμήμα το οποίο λαμβάνει τη λιγότερη εκπαίδευση καθώς τα ελάχιστα κριτήρια ικανοτήτων για πρόσληψη αναφέρονται και τις περισσότερες φορές επιβεβαιώνονται κατά τη διάρκεια της συνέντευξης εργασίας.

Πραγματοποιείται βέβαια στα πλαίσια της εργασίας, περαιτέρω εκπαίδευση η οποία σχετίζεται με τον χειρισμό νέων μηχανημάτων. Η εκπαίδευση αυτή πραγματοποιείται από εξειδικευμένο εκπαιδευτή είτε στέλεχος του ομίλου ο οποίος έχει εμπειρία στον χειρισμό του συγκεκριμένου μηχανήματος, είτε σε ορισμένες περιπτώσεις εκπαιδευτή από την εταιρεία παραγωγής του μηχανήματος. Στα αμιγώς ιατρικά μηχανήματα εκπαιδεύονται μόνο οι ιατροί του ομίλου.

Επιπλέον στην περίπτωση που υπάρχουν νέες θεραπείες σε έναν κλάδο, πραγματοποιείται παρουσίαση θεραπειών από τον υπεύθυνο του εκάστοτε τμήματος. Συνήθως η παρουσίαση

αυτή λαμβάνει χώρα στην κεντρική διοίκηση του ομίλου, ιδιαίτερα όταν πραγματοποιείται εκπαίδευση νέων υπαλλήλων ή εκπαίδευση φοιτητών που πραγματοποιούν την πρακτική τους άσκηση. Μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης τα στελέχη λαμβάνουν πιστοποίηση παρακολούθησης.

Τα στελέχη του εκτελεστικού προσωπικού ενημερώνονται με email για τις ημερομηνίες και τις ώρες διεξαγωγής των συγκεκριμένων εκπαιδεύσεων. Συνήθως δίνεται επιλογή μεταξύ τριών επιλογών για τον καλύτερο διαμοιρασμό των στελεχών σε ομάδες εκπαίδευσης, καθώς είναι αναγκαίο για τον όμιλο να έχουν όλοι οι εργαζόμενοι ποιοτική εκπαίδευση και όχι μια εικόνα αναφορικά με την πραγματοποίηση των θεραπειών.

Είναι αναγκαίες τέτοιου είδους συμπληρωματικές εκπαιδεύσεις τόσο για την ομαλή διεξαγωγή των κύκλων εργασιών του ομίλου, όσο και για την ασφάλεια και ικανοποίηση των πελατών. Ο όμιλος διαθέτει υπεύθυνο έρευνας νέων τεχνολογιών ο οποίος παρακολουθεί τις καινοτομίες στο διεθνή χώρο και τις νέες θεραπείες που εφαρμόζονται. Όταν κρίνεται λοιπόν απαραίτητη η εισαγωγή μίας νέας θεραπείας ή η απόκτηση ενός νέου μηχανήματος, τότε έπεται και η εκπαιδευτική διαδικασία. (Κανελλόπουλος, 2005)

#### 4.4 ΤΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ

Το ερευνητικό εργαλείο είναι το κάτωθι ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο είχε φυσική μορφή και διαδικτυακή μορφή. Αποτελείται από 31 ερωτήσεις με επιλογές απαντήσεων. Ζητήθηκε από τους συμμετάσχοντες στην έρευνα να απαντήσουν σε όλες τις ερωτήσεις με ειλικρίνεια και διασφαλίστηκε η εχεμύθεια των απαντήσεών μέσω της ανώνυμης συμπλήρωσης.

Αρχικά γίνεται ανάλυση κάποιων δημογραφικών στοιχείων το φύλο, την ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο, την οικογενειακή κατάσταση, τον αριθμό τέκνων, το ετήσιο εισόδημα, των βαθμό αντιμετώπισης των οικονομικών υποχρεώσεων και την εργασιακή τους προϋπηρεσία.

Έπειτα εξετάζεται η διαδικασία της συνέντευξης. Εάν πραγματοποιήθηκε η διαδικασία αυτή προκειμένου να προσληφθεί στον όμιλο, ποιο είδος συνέντευξης πραγματοποιήθηκε, ο αριθμός των συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν, τον χρόνο αναμονής ανάμεσα από τις συνεντεύξεις, ποιοι πραγματοποίησαν τη συνέντευξη, την ύπαρξη ή όχι δύο συνεντευξιαστών, την ύπαρξη ή μη ομαδικής συνέντευξης, εάν ζητήθηκαν αποδείξεις ικανοτήτων, από του υποψηφίου, ποιές ικανότητες κλήθηκαν να αποδείξουν οι υποψήφιοι και σε ποια συνέντευξη πραγματοποιήθηκε αυτό

Στο τέλος αναλύεται το επίπεδο ικανοποίησης των υπαλλήλων από την όλη διαδικασία της συνέντευξης, από τον συνεντευξιαστή και από τον τρόπο διεξαγωγής των ερωτήσεων.

#### 4.5 ΤΟ ΔΕΙΓΜΑ

Ο όμιλος Πρίνου απασχολεί προσωπικό 500 υπαλλήλων σε πανελλαδικό επίπεδο. Στην έρευνα έλαβαν μέρος 120 άτομα δηλαδή το 24% του ομίλου. Οι ηλικίες των ατόμων ήταν από 20-60 ετών. Όλοι οι συμμετέχοντες απασχολούνται τη δεδομένη χρονική στιγμή στην εταιρεία. Το δείγμα είναι τυχαίο.

Για την ευκολότερη ανάλυση των ηλικιών του δείγματος έγινε ομαδοποίηση των δεδομένων.

ΗΛΙΚΙΕΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ $v_i$	$f_i$	$f_i\%$	$N_i$	$F_i2$
[20-25)	15	0.125	12.50%	15	0.125
[25-30)	15	0.125	12.50%	30	0.25
[30-35)	20	0.1667	16.67%	50	0.4167
[35-40)	26	0.2167	21.67%	76	0.6334
[40-45)	19	0.1583	15.83%	95	0.7917
[45-50)	12	0.1	10.00%	107	0.8917
[50-55)	7	0.0583	5.83%	114	0.95
[55-60)	3	0.025	2.50%	117	0.975
[60-65)	3	0.025	2.50%	120	1
ΣΥΝΟΛΟ	120	1	100.00%		

Από τον πίνακα ως γενικό συμπέρασμα για την κατανομή του τυχαίου δείγματος των ηλικιών των 120 τυχαία επιλεγμένων υπαλλήλων του Ομίλου Πρίνου μπορούμε να πούμε ότι το 50% των τιμών του δείγματος συγκεντρώνονται σε ένα κεντρικό διάστημα τιμών, συγκεκριμένα στο διάστημα [35-40) με την ίδια κλάση [35-40) να έχει τη μεγαλύτερη συχνότητα και τις συχνότητες αριστερά αυτής της κλάσης να φθίνουν αυξανόμενων των ηλικιών ενώ δεξιά αυτής της κλάσης, αυξανόμενων των ηλικιών να αυξάνουν.



Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Για να υπολογίσουμε τη διάμεσο  $\delta = Q_2 = X_{0,5}$  των παρατηρήσεων εργαζόμεστε ως εξής:

Η διάμεσος βρίσκεται στην κλάση [35-40) γιατί όπως φαίνεται στη στήλη των αθροιστικών σχετικών συχνοτήτων του πίνακα συχνοτήτων σε αυτή την κλάση βρίσκεται η τιμή με αθροιστική σχετική συχνότητα 0,5. Επομένως

$$\delta = x_{0,5} = Li + \frac{0,5v - Ni - 1}{ni} = 35 + \frac{0,5 \times 120 - 25}{26} \times 5 = 41.73$$

Το 0,95 – ποσοστιαίο σημείο  $x_{0.95}$  υπολογίζεται ανάλογα. Προφανώς το  $x_{0.95}$  ανήκει στην κλάση [55-60) γιατί σε αυτήν την κλάση βρίσκεται η τιμή με αθροιστική σχετική συχνότητα 0,95 και επομένως

$$x_{0.95} = Li + \frac{0.95v - Ni - 1}{vi} ci = 60 + \frac{0.95 \times 120 - 117}{26} \times 5 = 59.42$$

ΗΛΙΚΙΕΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ $v_i$	$yi$	$f_i$	$f_i\%$	$N_i$	$F_i$	$v_i y_i$	$v_i y_i^2$
[20-25)	15	22.5	0.125	12.50%	15	0.125	337.5	7593.75
[25-30)	15	27.5	0.125	12.50%	30	0.25	412.5	11343.75
[30-35)	20	32.5	0.1667	16.67%	50	0.4167	650	2112.5
[35-40)	26	37.5	0.2167	21.67%	76	0.6334	975	36562.5
[40-45)	19	42.5	0.1583	15.83%	95	0.7917	807.5	34318.75
[45-50)	12	47.5	0.1	10.00%	107	0.8917	570	27075
[50-55)	7	52.5	0.0583	5.83%	114	0.95	367.5	19293.75
[55-60)	3	57.5	0.025	2.50%	117	0.975	172.5	9918.75
[60-65)	3	62.5	0.025	2.50%	120	1	187.5	11718.75
ΣΥΝΟΛΟ	120		1	100.00%			4480	159937.5

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Δειγματικός μέσος

$$x = \frac{\sum_{i=1}^k v_i y_i}{v} = \frac{4480}{120} = 37,33$$

Δειγματική διακύμανση

$$s^2 = \frac{1}{v-1} \left( \sum_{i=1}^k v_i y_i^2 - vx^2 \right) = \frac{1}{119} (159937,5 - 120 * 37,33^2) = 61,31$$

Δειγματική τυπική απόκλιση

$$s = \sqrt{61,31} = 7,83$$

Συντελεστής μεταβλητότητας του δείγματος

$$CV = \frac{s}{|x|} * 100\% = 20,97\%$$

Η επικρατούσα κλάση είναι προφανώς η [35-40) επομένως για να προσδιορίσουμε την κορυφή του δείγματος μπορούμε να κάνουμε παρεμβολή και ως κορυφή του δείγματος να θεωρήσουμε την τιμή

$$Mo = 35 + \frac{(26 - 20)}{(26 - 20) + (26 - 20)} * 5 = 37,5$$

Το πρώτο τεταρτημόριο του δείγματος :

Το Q1 βρίσκεται στην κλάση [25-30) γιατί όπως φαίνεται στη στήλη των αθροιστικών σχετικών συχνοτήτων του πίνακα συχνοτήτων , σε αυτή την κλάση βρίσκεται η τιμή με αθροιστική σχετική συχνότητα 0,25. Επομένως,

$$Q1 = x_{0,25} = Li + \frac{0,25v - Ni - 1}{v_i} ci = 27,5$$

Τρίτο τεταρτημόριο του δείγματος:

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Το τρίτο τεταρτημόριο του δείγματος βρίσκεται στην κλάση [40-45) γιατί όπως φαίνεται στη στήλη των αθροιστικών σχετικών συχνοτήτων του πίνακα συχνοτήτων, σε αυτή την κλάση βρίσκεται η τιμή με αθροιστική σχετική συχνότητα 0,75. Επομένως,

$$Q3 = x_{0.75} = L_i + \frac{0.75v - N_i - 1}{v_i} c_i = 42.5$$

Ενδοτεταρτημοριακό εύρος του δείγματος  $Q3 - Q1 = 15$  (Kutner M. H, 2004), (Γναρδέλλης, 2019), (Ταμπάκης & Χάψα, 2021)

#### 4.6 ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η έρευνα έλαβε χώρα στο ιατρεία και στα πολυδύναμα ινστιτούτα του ομίλου στο ωράριο λειτουργίας τους αλλά σε καμία περίπτωση κατά την διάρκεια εργασίας των υπαλλήλων. Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του διαλείμματος με πλήρη σεβασμό απέναντι στο χώρο εργασίας αλλά και στο εργατικό προσωπικό. Ορισμένα ερωτηματολόγια απαντήθηκαν μέσω email οπότε δεν τίθεται ζήτημα εκμετάλλευσης εργασιακού χρόνου και παρακώλυσης καθηκόντων του προσωπικού. Βέβαια να σημειωθεί ότι τα ερωτηματολόγια τα οποία απαντήθηκαν με αυτόν τον τρόπο είναι κάτω του 10% των ερωτηθέντων και πραγματοποιήθηκαν από τις μικρότερες ηλικιακά ομάδες του δείγματος.

Όλοι οι συμμετέχοντες είχαν την πρόθεση να απαντήσουν με ειλικρίνεια προκειμένου να δοθεί μια ξεκάθαρη εικόνα της εμπειρίας τους όσον αφορά τη διαδικασία συνέντευξης. Αν και χρονικά υπάρχουν συμμετέχοντες των οποίων η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε πριν την εξέλιξη του ομίλου στον σημερινό κύκλο εργασιών του ομίλου, παρόλα αυτά δεν μπορεί να παραβλεφθεί η καταγραφή αυτής της εμπειρίας λόγω της παλαιότητάς της.

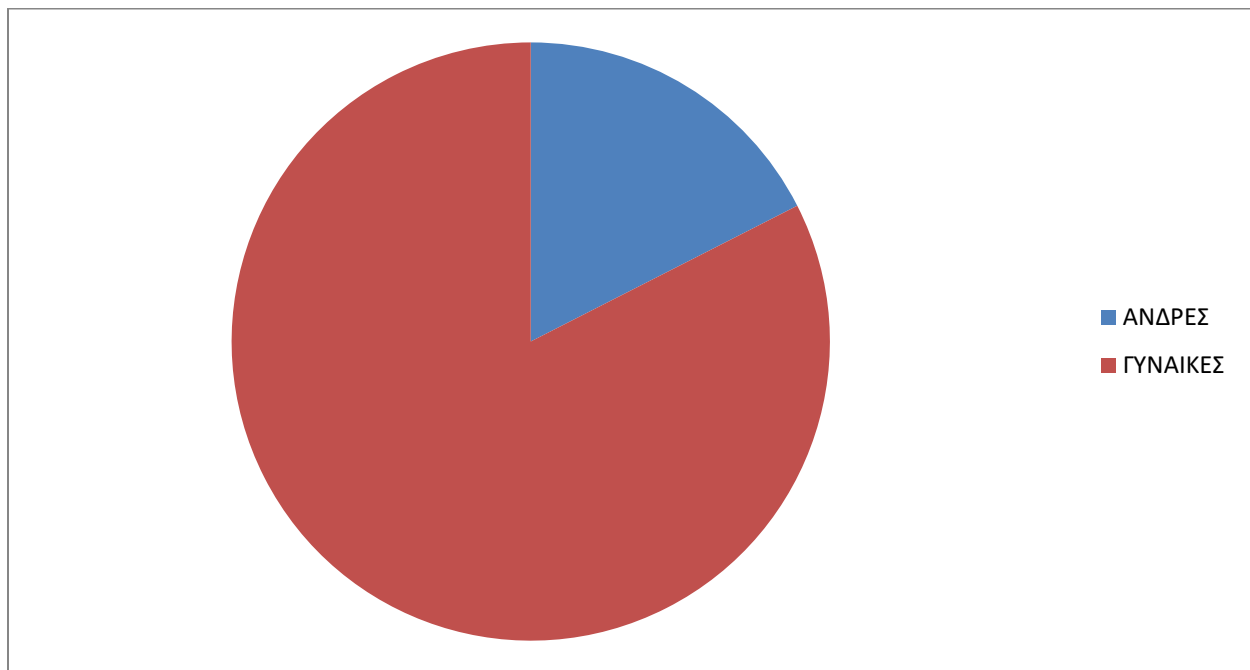
Για την ανάλυση της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα του excel καθώς και στατιστική ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια της. Έγινε ομαδοποίηση των ηλικιών του δείγματος για την καλύτερη ποιοτική ανάλυσή του.

## 5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 5.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

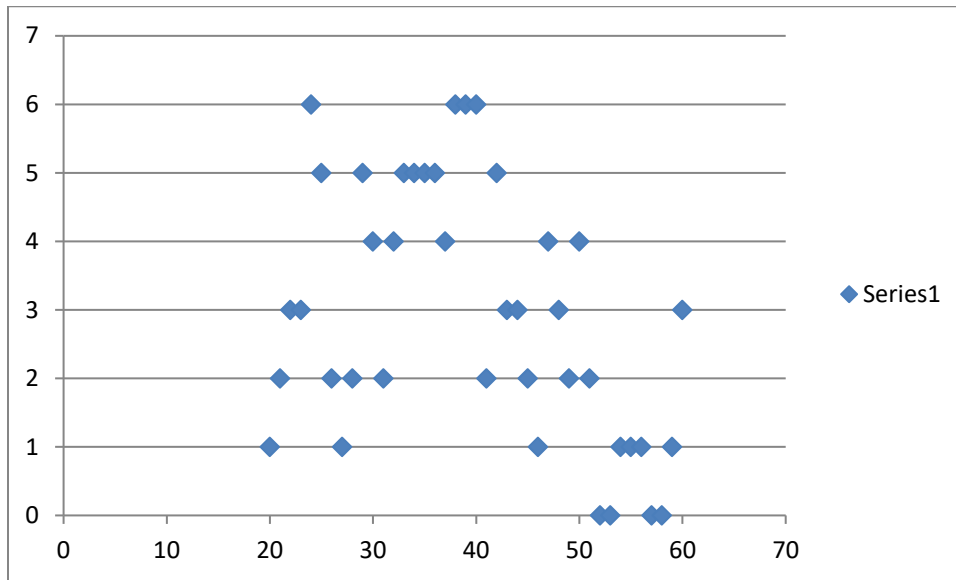
Ακολουθεί η περιγραφική ανάλυση της έρευνας με βάση τις απαντήσεις που έδωσαν οι συμμετέχοντες. Για την καλύτερη απεικόνιση των αποτελεσμάτων έγινε χρησιμοποίηση διαγραμμάτων και στατιστικών πιτών. Κάτωθι των απαντήσεων αναγράφονται τα ποσοστά που αναλογούν σε κάθε απάντηση.

#### 1.ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΦΥΛΟ ΣΑΣ;



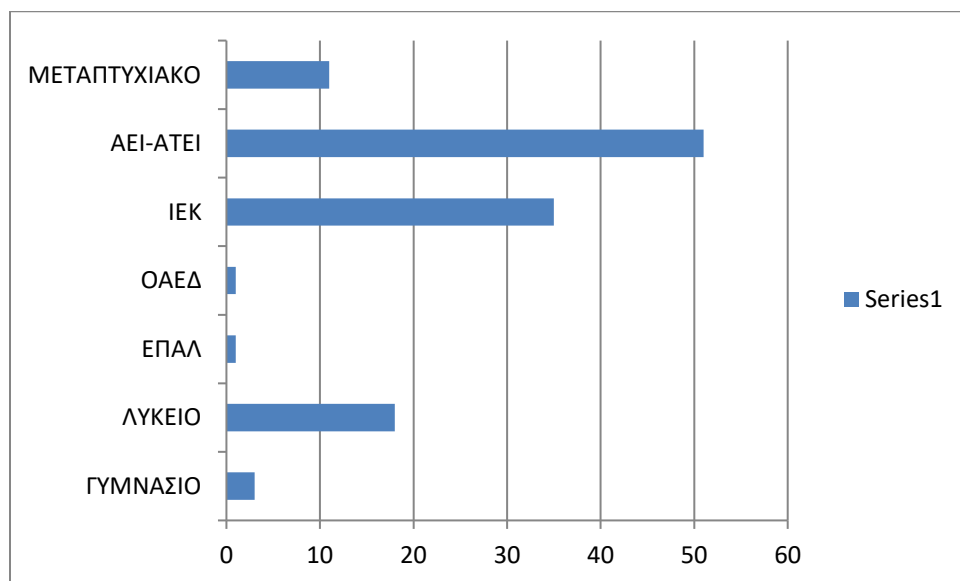
Από τους 120 συμμετέχοντες στην έρευνα το 17,5% είναι άντρες και το 82,5% γυναίκες.

## 2. ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΗΛΙΚΙΑ ΣΑΣ;



Οι ηλικίες των 120 ερωτηθέντων απεικονίζονται σε πίνακα διασποράς. Ο νεότερος είναι 20 χρονών και οι γηραιότεροι 60.

### 3.ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΣΑΣ ΕΠΙΠΕΔΟ;



Το εκπαιδευτικό επίπεδο των συμμετεχόντων είναι το εξής:

Απόφοιτοι Γυμνασίου – 2,5%

Απόφοιτοι λυκείου – 15%

Απόφοιτοι ΕΠΑΛ – 0,83%

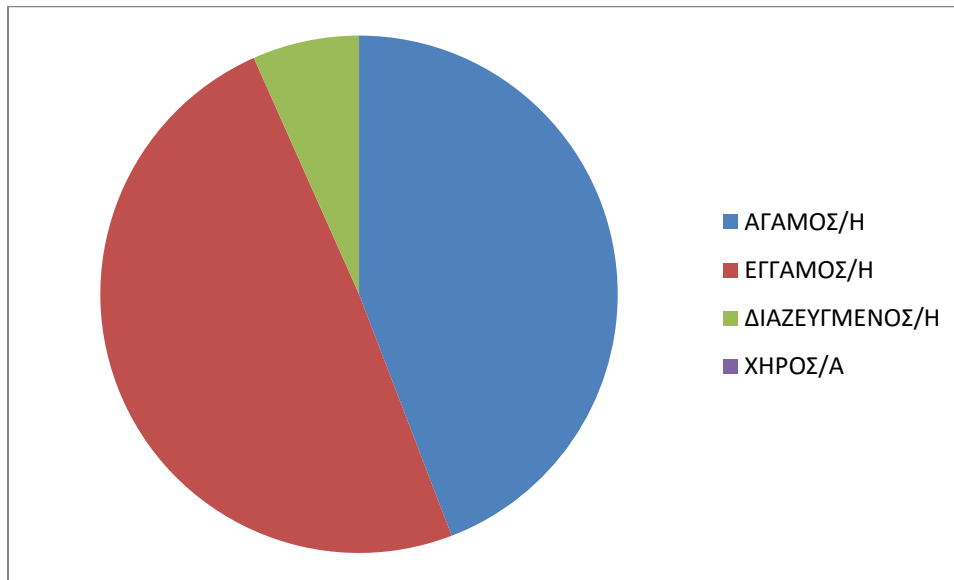
Απόφοιτοι ΟΑΕΔ – 0,83%

Απόφοιτοι ΙΕΚ – 29.17%

Απόφοιτοι ΑΕΙ-ΑΤΕΙ – 42,5%

Μεταπτυχιακές Σπουδές – 9,17%

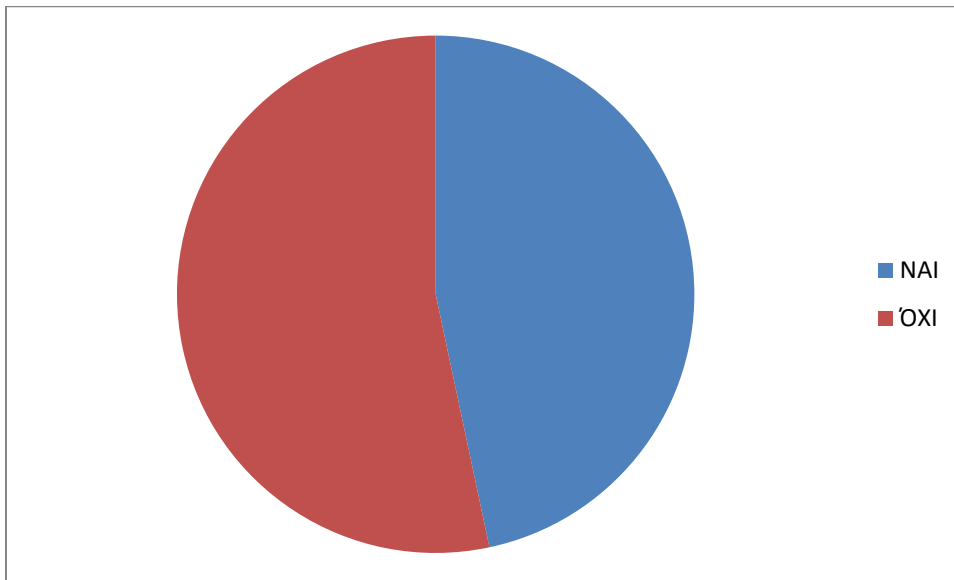
#### 4.ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ;



Το ποσοστό των άγαμων ερωτηθέντων είναι 44,17%, των έγγαμων είναι 49,17% και των διαζευγμένων είναι 6,66%

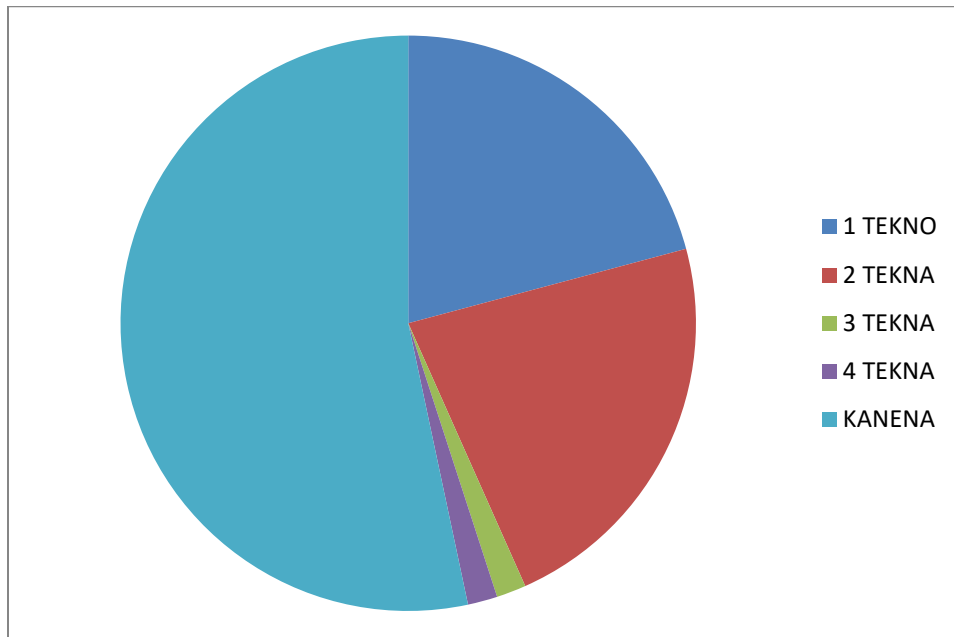


5. ΕΧΕΤΕ ΤΕΚΝΑ;



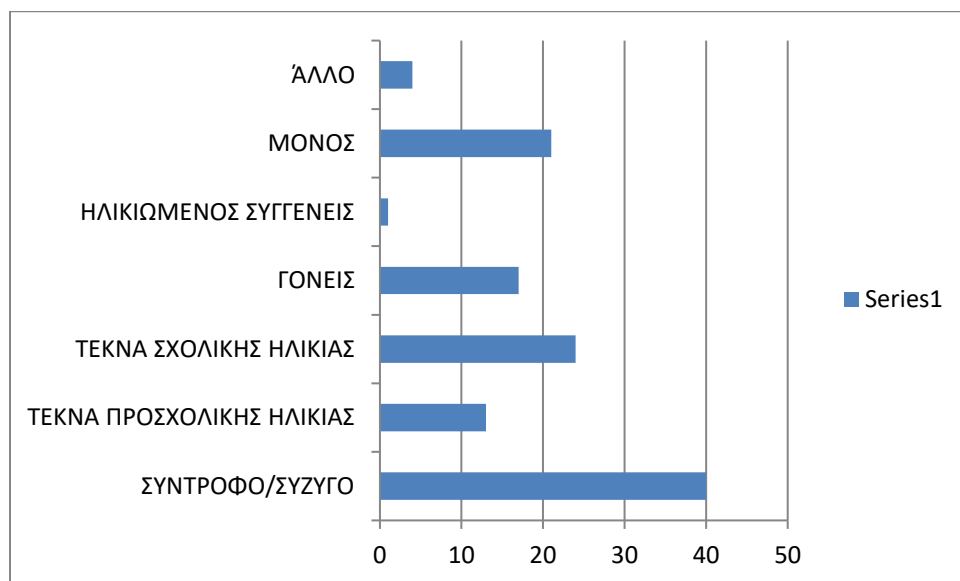
Το 46,67% των ερωτηθέντων έχει τέκνα ενώ το 53,33% δεν έχει.

#### 6. ΠΟΙΟΣ Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΩΝ ΤΕΚΝΩΝ;



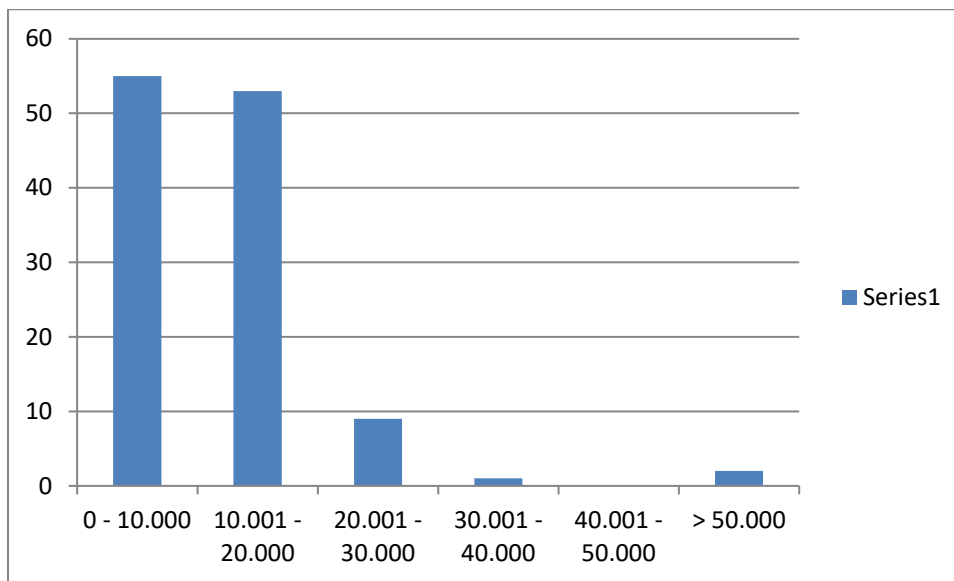
Από το 46,67% των ερωτηθέντων που έχει τέκνα το 20,83% έχει ένα τέκνο, το 22,5% έχει δύο τέκνα το 1,67% έχει τρία τέκνα και το 1,67% έχει τέσσερα τέκνα.

## 7.ΖΕΙΤΕ ΜΕ



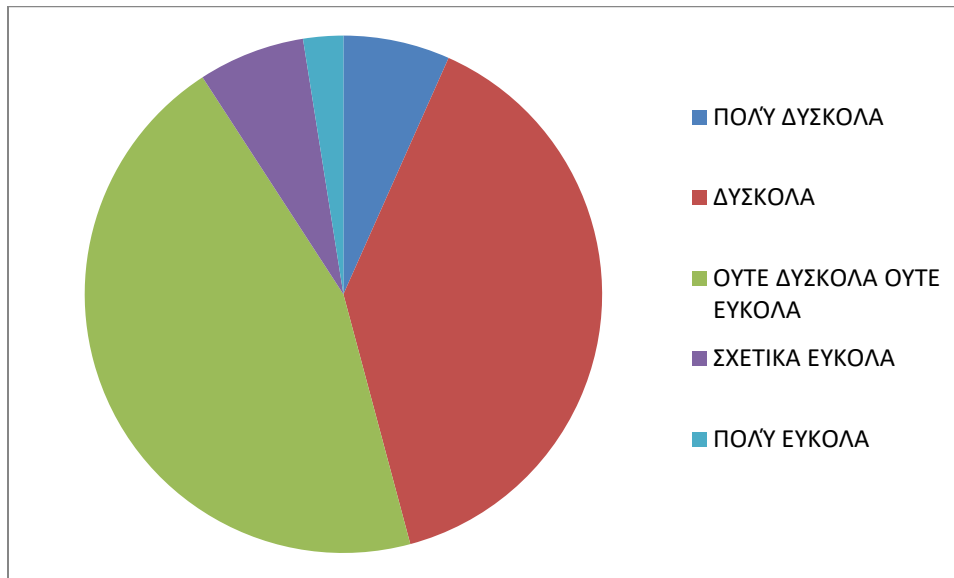
Το 33,33% των ερωτηθέντων ζει με τον σύντροφο/σύζυγό του, το 10,83% με τέκνα προσχολικής ηλικίας, το 20% με τέκνα σχολικής ηλικίας, το 14,17% με τους γονείς του, το 17,5% μόνος/η, το 0,84% με ηλικιωμένους συγγενείς και το 3.33% απάντησε άλλο.

#### 8. ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΤΗΣΙΟ ΑΤΟΜΙΚΟ ΣΑΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑ;



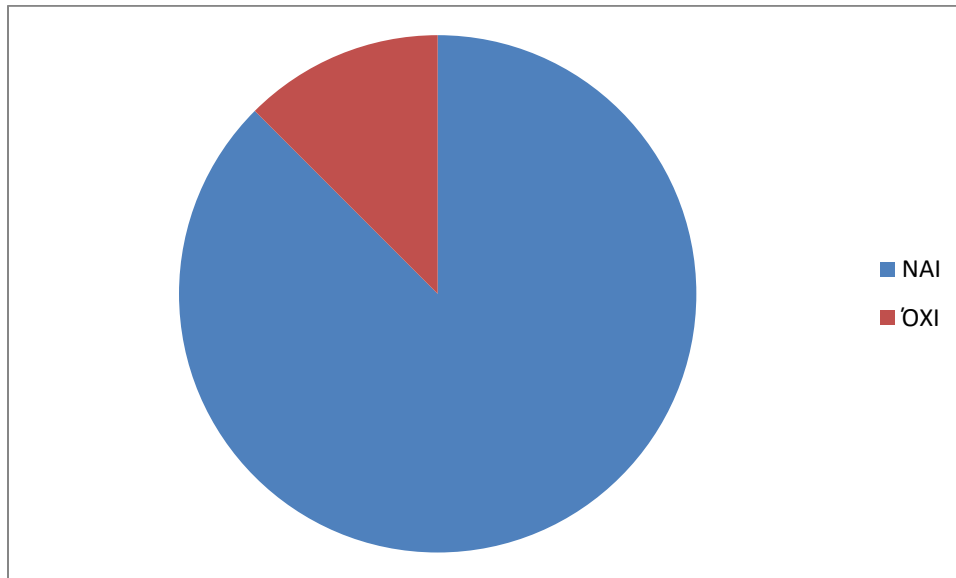
Από το διάγραμμα προκύπτει ότι το 45,83% λαμβάνει ετήσιο ατομικό εισόδημα έως 10.000€, το 44,17% από 10.001 – 20.000€, το 7,5% από 20.001-30.000€, το 0.83% λαμβάνει από 30.001-40.000€ ενώ μόλις το 1.67% λαμβάνει πάνω από 50.000€

#### 9.ΘΑ ΛΕΓΑΤΕ ΟΤΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ ΤΙΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΣΑΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ



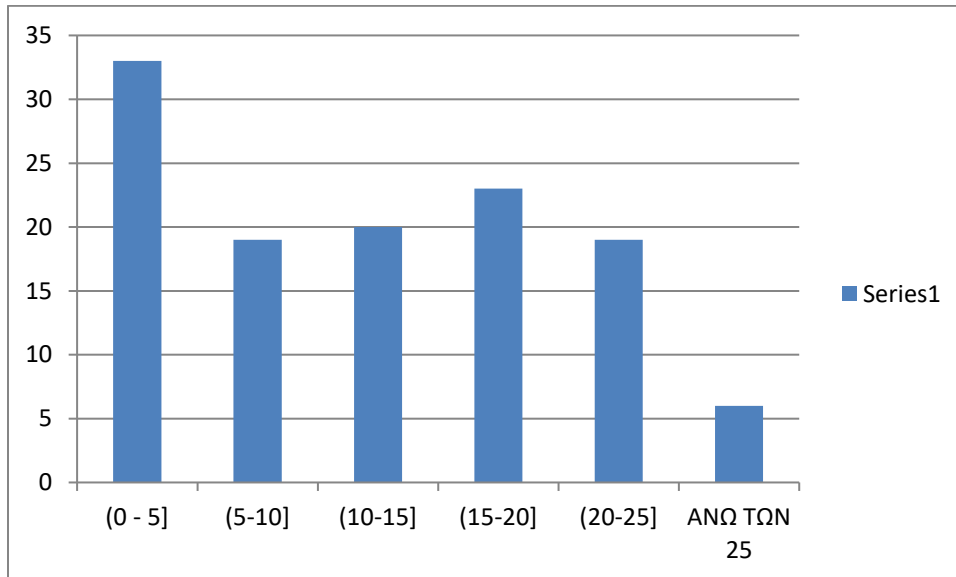
Το 6.67% των ερωτηθέντων απάντησε ότι πολύ δύσκολα αποκρίνεται στις οικονομικές του υποχρεώσεις, το 39.16% απάντησε δύσκολα, το 45% ούτε δύσκολα, ούτε εύκολα, το 6.67% δήλωσε σχετικά εύκολα ενώ μόλις το 2,5% αποκρίνεται πολύ εύκολα στις οικονομικές του υποχρεώσεις.

10. ΕΙΧΑΤΕ ΕΡΓΑΣΤΕΙ ΣΤΟ ΠΑΡΕΛΘΟΝ;



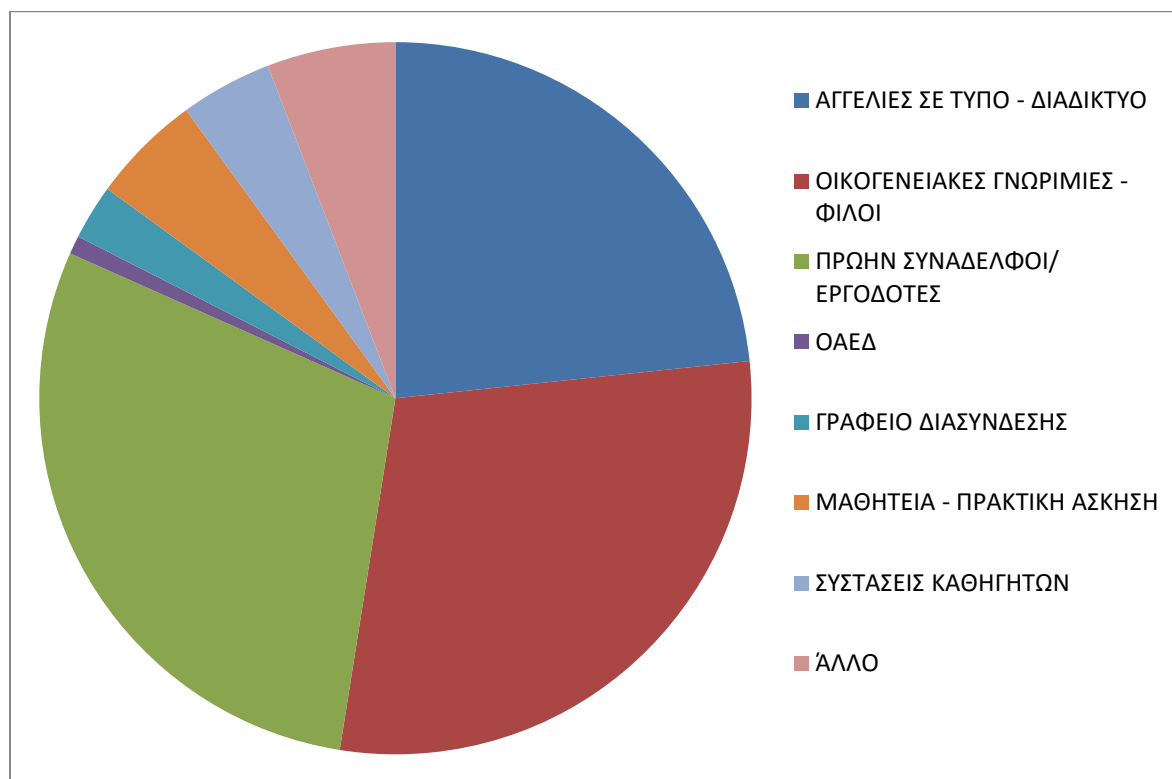
Το 12,5% των ερωτηθέντων δεν είχε προηγούμενη εργασιακή εμπειρία σε σύγκριση με το 87,5% το οποίο είχε προϋπηρεσία.

### 11. ΠΟΣΑ ΧΡΟΝΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΣΑΣ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ;



Το 27,5% έχει από (0-5] έτη προϋπηρεσίας, το 15,83% έχει από (5-10] έτη, το 16,67% έχει από (10-15] έτη, το 19,17% έχει από (15-20] έτη, το 15,83% έχει από (20-25] έτη και το 5% έχει άνω των 25 ετών προϋπηρεσία.

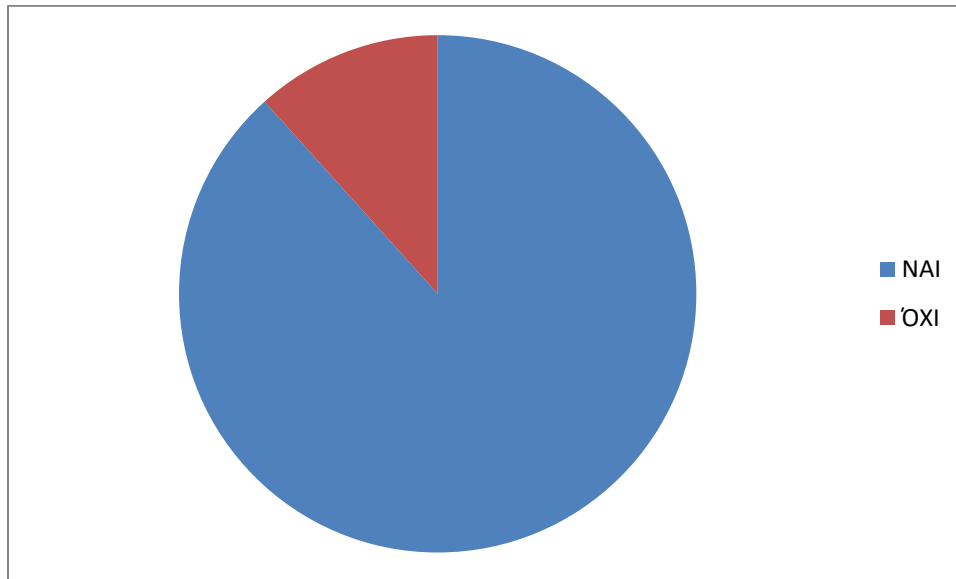
## 12. ΠΩΣ ΒΡΗΚΑΤΕ ΤΗΝ ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΣΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ;



Από τους ερωτηθέντες, το 23,33% βρήκε την εργασία από αγγελίες είτε στον τύπο, είτε στο διαδίκτυο, το 29,17% από οικογενειακές γνωριμίες- φίλους, το 29,17% από πρώην συναδέλφους-εργοδότες, μόλις το 0,83% από τον ΟΑΕΔ, το 2,5% μέσω γραφείων διασύνδεσης, το 5% προσλήφθηκε μετά τη μαθητεία-πρακτική άσκηση, το 4,17% μέσω συστάσεις που έγιναν από καθηγητές στην επιχείρηση και 5,83% με άλλο τρόπο.

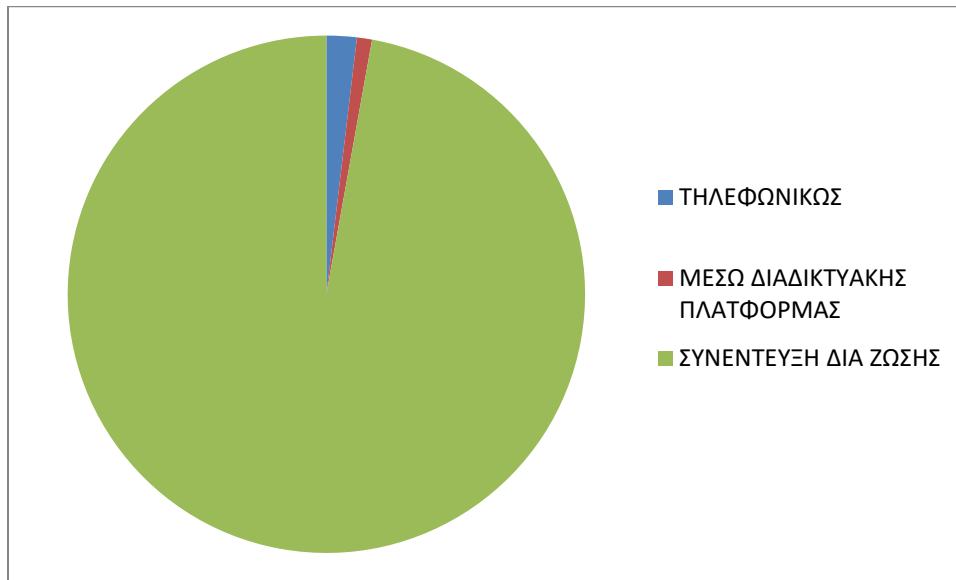


### 13. ΠΕΡΑΣΑΤΕ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ ΝΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΙΤΕ



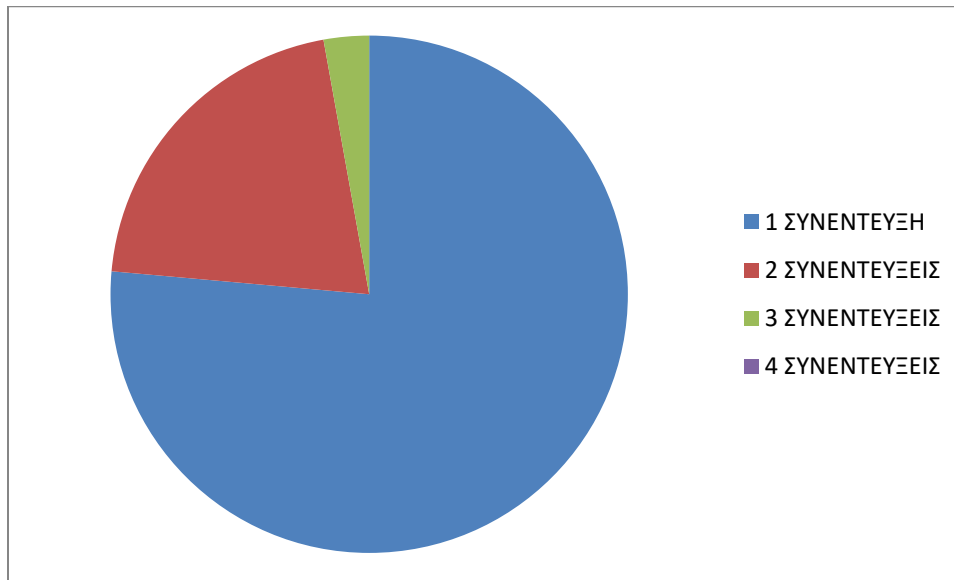
Το 88,33% πέρασε από τη διαδικασία της συνέντευξης ενώ το 11,67% προσλήφθηκε χωρίς να περάσει τη διαδικασία αυτή.

14. ΠΟΙΟ ΤΟ ΕΙΔΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΟΥ ΠΕΡΑΣΑΤΕ;



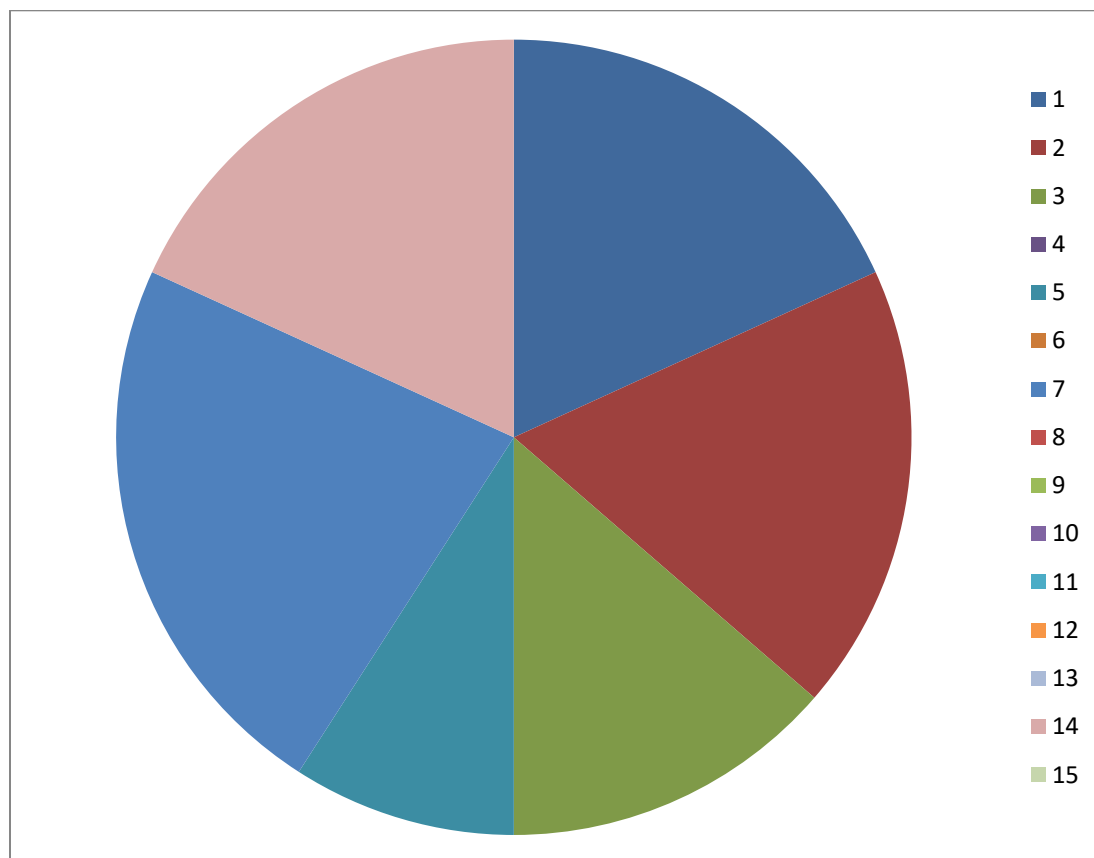
Το 97,17% πραγματοποίησε δια ζώσης συνέντευξη έναντι του 1,89% του οποίου η συνέντευξη έγινε τηλεφωνικώς και του 0,94% των ερωτηθέντων του οποίου η συνέντευξη έγινε μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας.

15. ΠΟΣΕΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΑΤΕ ΜΕΧΡΙ ΝΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΙΤΕ;



Το 76,42% των ερωτηθέντων πραγματοποίησε μια συνέντευξη προκειμένου να προσληφθεί, το 20,75% πραγματοποίησε δύο συνεντεύξεις προκειμένου να προσληφθεί, ενώ το 2,83% τρεις.

16.ΠΟΙΟ ΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΔΙΑΣΤΗΜΑ ΠΟΥ ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΕ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΠΡΩΤΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΕΥΤΕΡΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ;



Οι μέρες που μεσολάβησαν μεταξύ πρώτης και δεύτερης συνέντευξης στους 22 ερωτηθέντες οι οποίοι πραγματοποίησαν και δεύτερη συνέντευξη είναι:

1 ημέρα – 18.18%

2 ημέρες – 18.18%

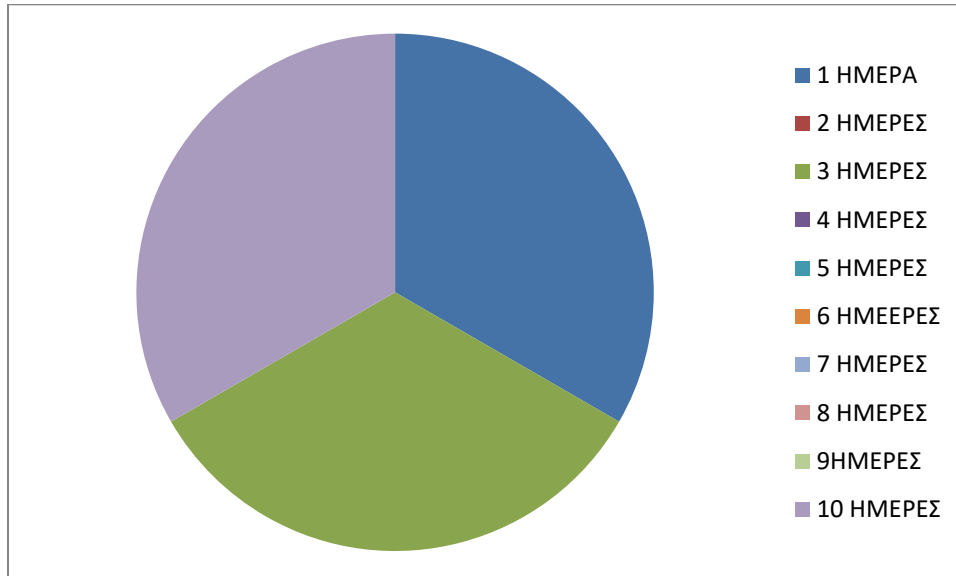
3 ημέρες – 13,63%

5 ημέρες – 9.09%

7 ημέρες – 22,73%

14 ημέρες – 18,18%

17.ΠΟΙΟ ΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΔΙΑΣΤΗΜΑ ΠΟΥ ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΕ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΔΕΥΤΕΡΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΤΡΙΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ;

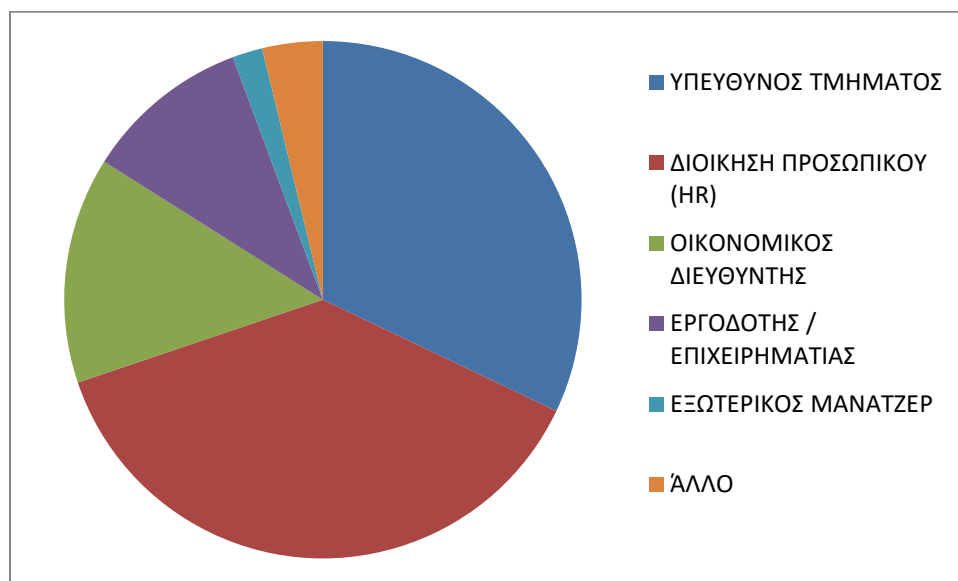


Σε ποσοστό 33.33% μεσολάβησαν μια μέρα, τρεις μέρες και δέκα ημέρες μέχρι την πραγματοποίηση της τρίτης συνέντευξης.

18.ΠΟΙΟ ΤΟ ΧΡΟΝΙΚΟ ΔΙΑΣΤΗΜΑ ΠΟΥ ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΕ ΜΕΤΑΞΥ ΤΡΙΤΗΣ ΚΑΙ ΤΕΤΑΡΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ;

Δεν πραγματοποιήθηκε τέταρτη συνέντευξη κατά τη διαδικασία συνεντεύξεων.

#### 19.ΠΟΙΟΣ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΕ ΤΗΝ ΠΡΩΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ;



Όσον αφορά την πρώτη συνέντευξη οι ερωτηθέντες ερωτήθηκαν από τους παρακάτω με τα αντίστοιχα ποσοστά:

Υπεύθυνος τμήματος – 32,08%

Υπεύθυνος Διοίκησης Προσωπικού HR - 37,73%

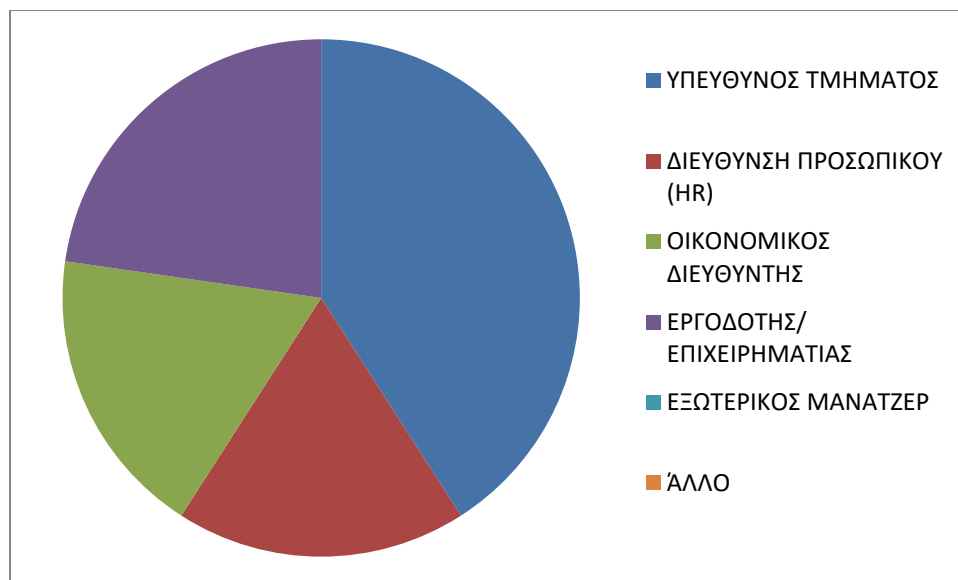
Οικονομικός διευθυντής – 14,15%

Εργοδότης/ Επιχειρηματίας - 10,38%

Εξωτερικός Μάνατζερ – 1.89%

Άλλο – 3,77%

## 20. ΠΟΙΟΣ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΕ ΤΗ ΔΕΥΤΕΡΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ;



Η δεύτερη συνέντευξη πραγματοποιήθηκε σε 22 ερωτηθέντες από τους εξής, με τα αντίστοιχα ποσοστά:

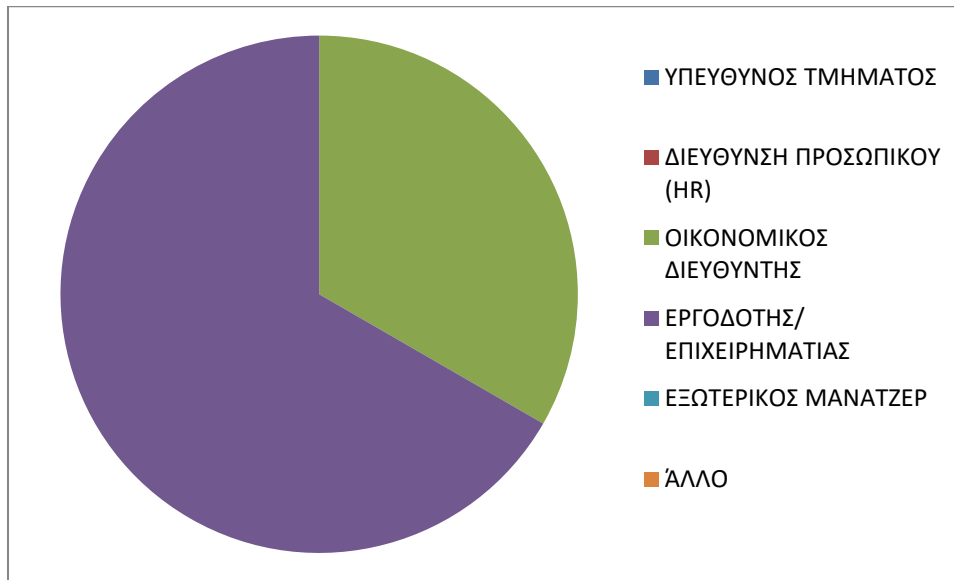
Υπεύθυνος τμήματος – 40,9%

Υπεύθυνος Διοίκησης Προσωπικού – 18,18%

Οικονομικός Διευθυντής – 18,18%

Εργοδότης/ Επιχειρηματίας – 22,73%

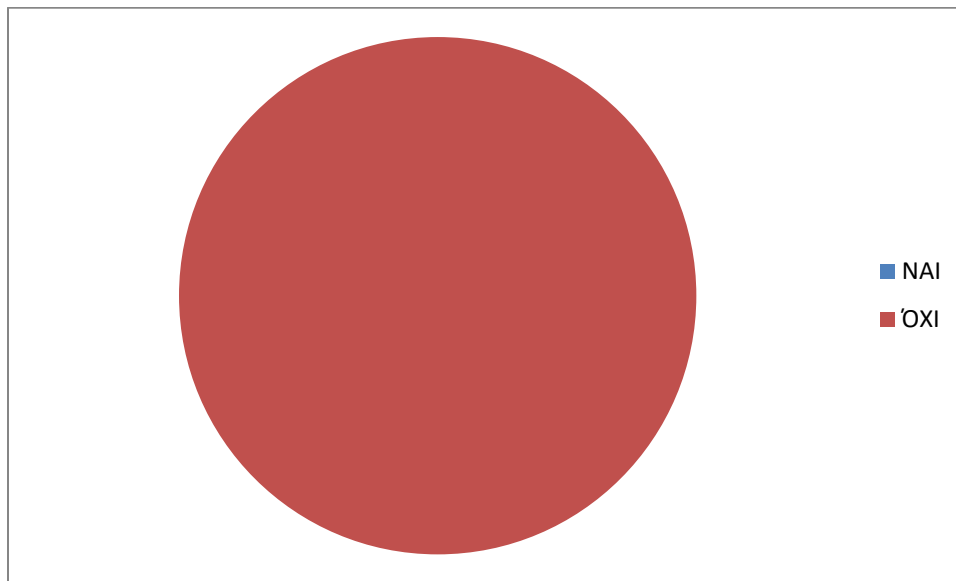
## 21.ΠΟΙΟΣ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΕ ΤΗΝ ΤΡΙΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ;



Την Τρίτη συνέντευξη σε ποσοστό 66,67% την πραγματοποίησε ο εργοδότης/επιχειρηματίας και σε 33,33% ο οικονομικός διευθυντής.



23. ΗΤΑΝ ΚΑΠΟΙΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΠΟΥ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΗΚΑΝ ΟΜΑΔΙΚΗ;



Δεν υπήρξε ομαδική συνέντευξη κατά τη διαδικασία των συνεντεύξεων.

24. ΠΟΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΗΤΑΝ Η ΟΜΑΔΙΚΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ;

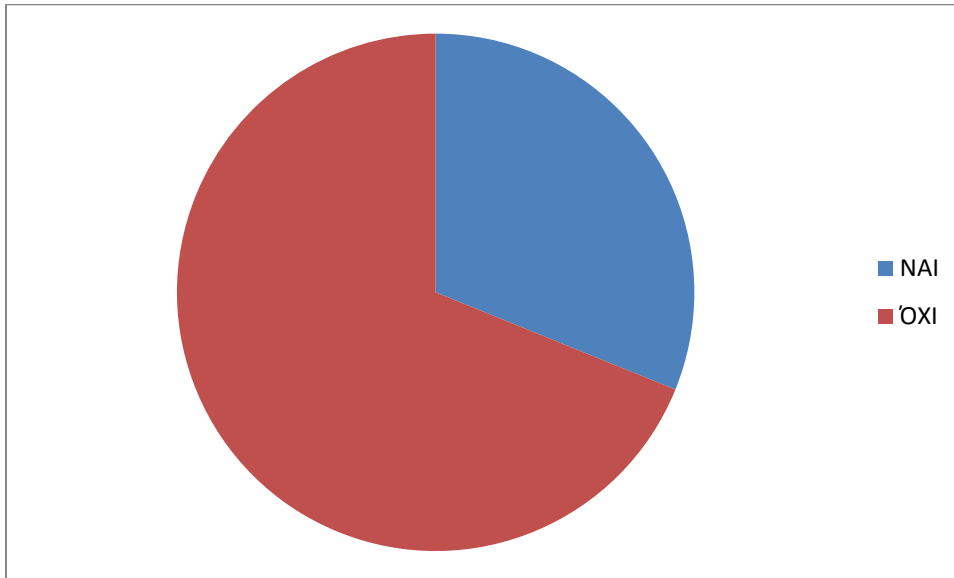
Δεν υπήρξε ομαδική συνέντευξη.

25. ΠΟΙΟΣ Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΙΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΙΚΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ;

Εφόσον δεν υπήρξε ομαδική συνέντευξη, δεν υπήρξε και αριθμός συνεντευξιαζόμενων.

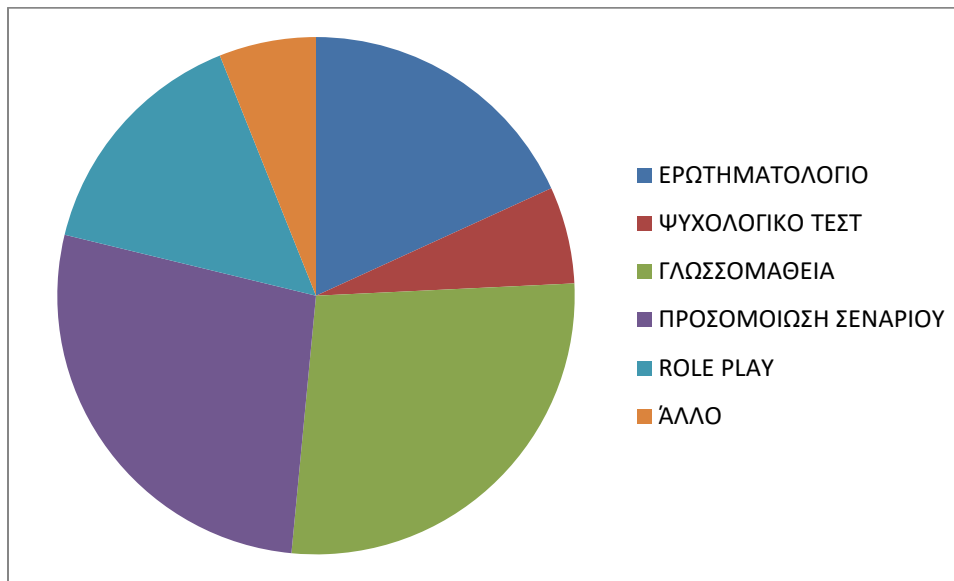
Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

26.ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ/ΚΑΠΟΙΑΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΣΑΣ ΖΗΤΗΘΗΚΕ ΝΑ ΑΠΟΔΕΙΞΕΤΕ ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΚΑΛΕΙΣΤΕ ΟΤΙ ΕΧΕΤΕ;



Σε ποσοστό 68,87% δεν ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να αποδείξουν τις ικανότητές τους έναντι στο 31,13% στων οποίων ζητήθηκε απόδειξη ικανοτήτων.

27.ΕΑΝ ΝΑΙ ΜΕ ΠΟΙΑ ΜΟΡΦΗ;



Στους 33 ερωτηθέντες που ζητήθηκε να αποδείξουν τις ικανότητές τους έγινε με τον εξής τρόπο:

Συμπλήρωση ερωτηματολογίου – 18,18%

Ψυχολογικό τεστ-6,06%

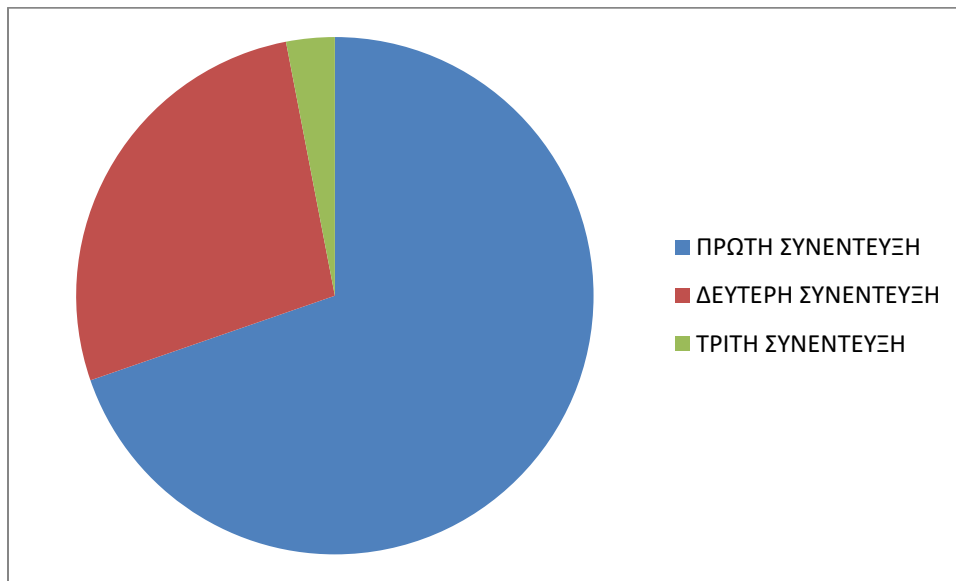
Απόδειξη γλωσσομάθειας – 27,27%

Προσομοίωση εργασιακού σεναρίου – 27,27%

Παιχνίδι ρόλων( Role play) – 15,15%

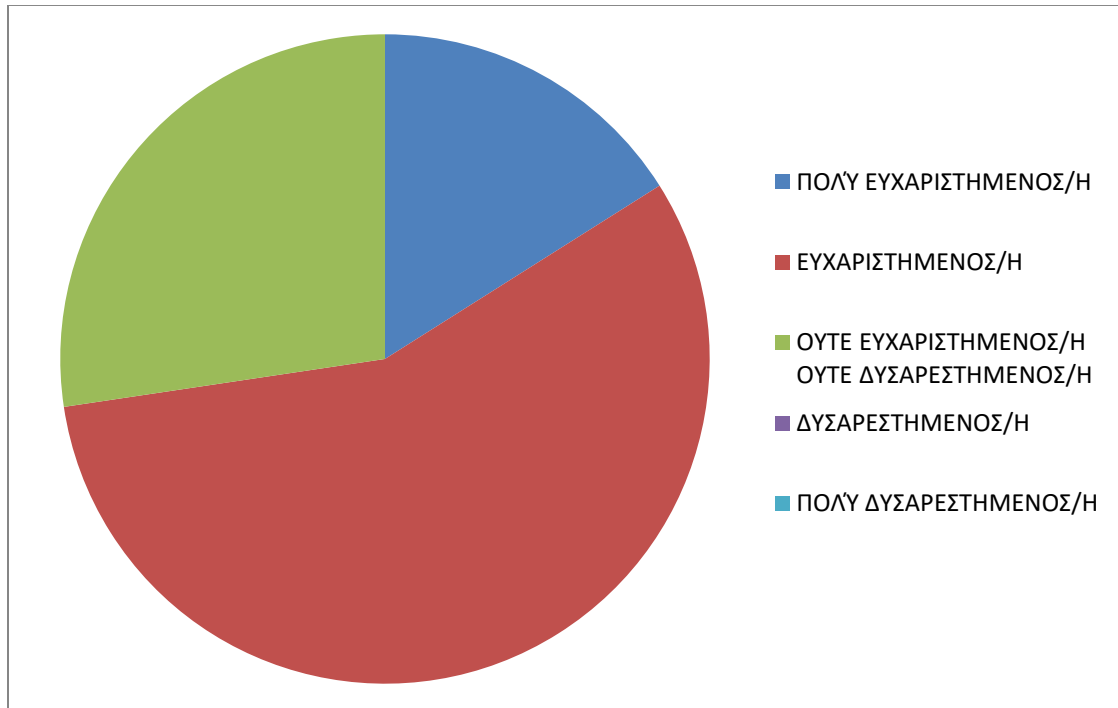
Άλλο – 6,06%

28.ΕΑΝ ΝΑΙ ΣΕ ΠΟΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ;



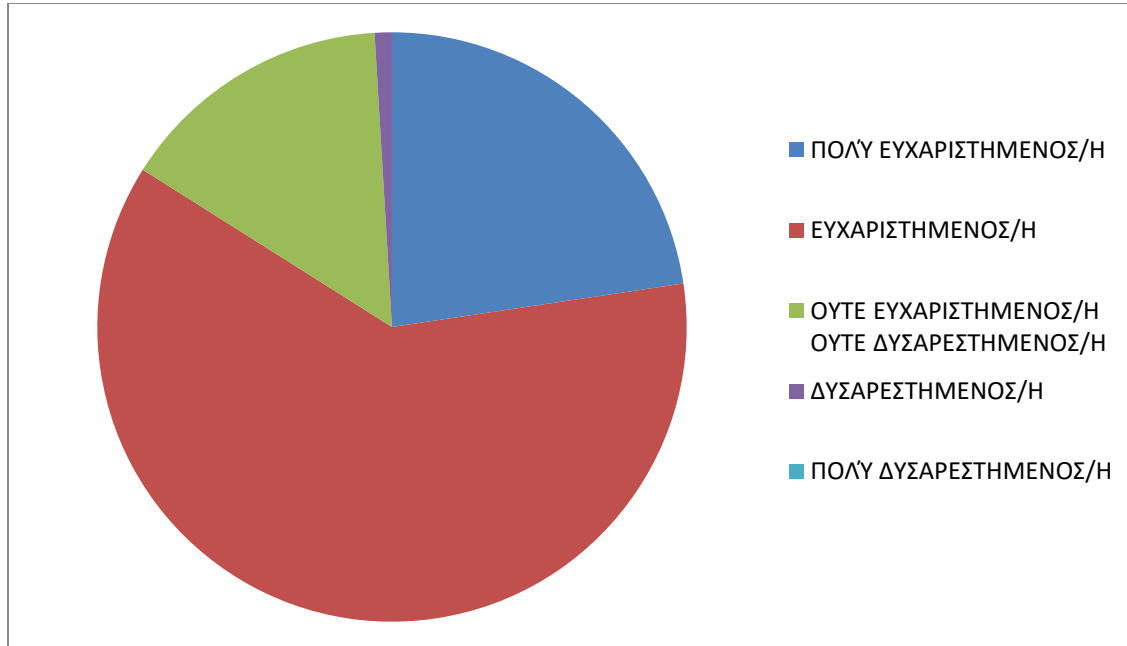
Από τους 33 ερωτηθέντες οι οποίοι κλήθηκαν να αποδείξουν τις ικανότητές τους αυτό έγινε σε ποσοστό 69,7% στην πρώτη συνέντευξη, 27,27% στη δεύτερη και 3,03% στην Τρίτη.

29.ΕΙΣΑΣΤΕ ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΜΕΝΟΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ;



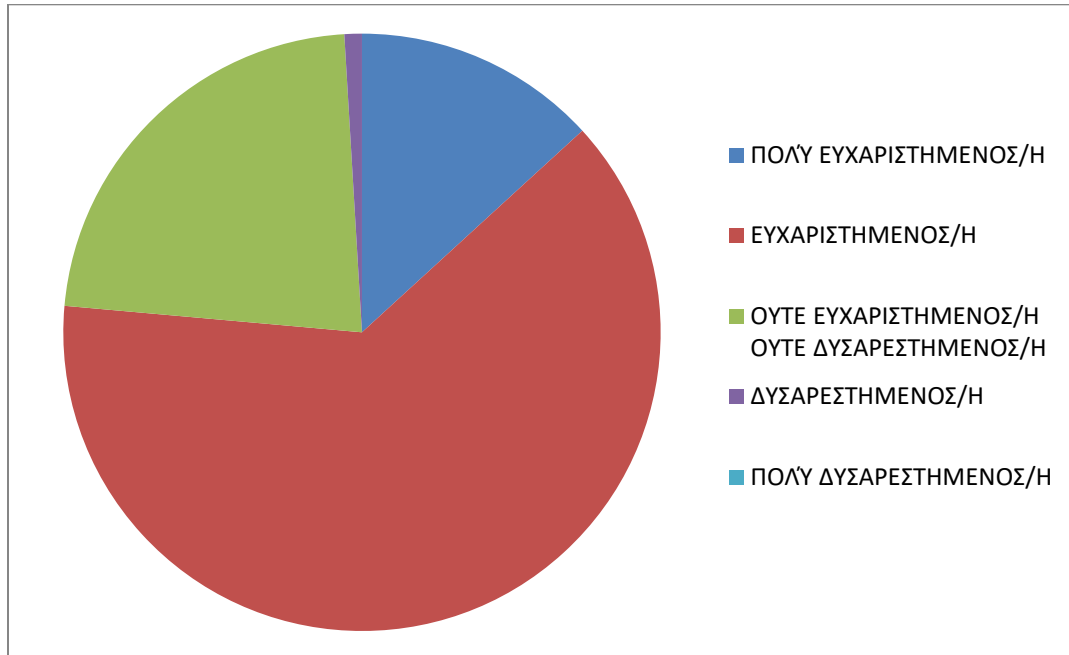
Το 16,04% των ερωτηθέντων δήλωσε πως είναι πολύ ευχαριστημένο από τη διαδικασία της συνέντευξης, το 56,60 δήλωσε ευχαριστημένο και το 27,35% δεν είναι ούτε ευχαριστημένο, ούτε δυσαρεστημένο.

30.ΕΙΣΑΣΤΕ ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΜΕΝΟΣ ΑΠΟ ΤΟΝ/ΗΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΙΑΣΤΗ/ΣΤΡΙΑ;



Το 22,64% των ερωτηθέντων είναι πού ευχαριστημένο από τον συνεντευξιαστή, το 61.32% είναι ευχαριστημένο, το 15,09% δεν είναι ούτε ευχαριστημένο, ούτε δυσαρεστημένο και το 0,95% είναι δυσαρεστημένο.

31. ΕΙΣΑΣΤΕ ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΜΕΝΟΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ;



Το 13,21% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι είναι πολύ ευχαριστημένο από τον τρόπο διεξαγωγής των ερωτήσεων, το 63,21% δήλωσε ευχαριστημένο, το 22,64% δεν είναι ούτε ευχαριστημένο, ούτε δυσαρεστημένο και το 0,94% δήλωσε δυσαρεστημένο.

## 6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

### 6.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

1. Το 11,67% των εργαζομένων που έλαβε μέρος στην έρευνα προσλήφθηκε στον όμιλο χωρίς να έχει λάβει μέρος στη διαδικασία των συνεντεύξεων εργασίας. Με αυτό το δεδομένο προκύπτει το συμπέρασμα ότι η διαδικασία συνέντευξη εργασίας προκειμένου να προσληφθεί ένας υπάλληλος στην εταιρεία τηρείται. Και έτσι επιτυγχάνεται η επιλογή του καταλληλότερου προσωπικού για τη στελέχωση κενών θέσεων εργασίας στον όμιλο.
2. Ο όμιλος σε ποσοστό 97,17% χρησιμοποιεί τη συνέντευξη δια ζώσης προκειμένου να προβεί σε πρόσληψη εργατικού προσωπικού. Με αυτόν τον τρόπο φαίνεται η σημασία που λαμβάνει υπ’ όψιν του ο όμιλος στη δια ζώσης συνέντευξη και κατ’ επέκταση στην όλη διαδικασία των συνεντεύξεων εργασίας προκειμένου να προβεί στην πρόσληψη εργατικού προσωπικού.
3. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα στην πλειοψηφία τους είναι πτυχιούχοι ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Με αυτό το δεδομένο αποδεικνύεται η σημασία που δίνει ο όμιλος στο εκπαιδευτικό επίπεδο του προσωπικού της.
4. Η πρώτη συνέντευξη πραγματοποιήθηκε στις περισσότερες περιπτώσεις από τον υπεύθυνο του HR όπως και συνηθίζεται από το πρωτόκολλο συνεντεύξεων πρόσληψης προσωπικού του ομίλου.



5. Η δεύτερη συνέντευξη πραγματοποιήθηκε στην πλειοψηφία των ερωτηθέντων από τον υπεύθυνο του αντίστοιχου τμήματος που έγκειται η κενή θέση εργασίας. Επομένως μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η τελική επιλογή της στελέχωσης της κενής θέσης εργασίας πραγματοποιήθηκε από τον πλέον αρμόδιο υπάλληλο για την επιλογή αυτή.
6. Με ποσοστό 68,87% δεν ζητήθηκε απόδειξη των ικανοτήτων των υπαλλήλων στη διαδικασία των συνεντεύξεων, γεγονός που υποδεικνύει ότι το τμήμα HR έχει την κρίση, την εμπειρία και την κατάρτιση να αντιληφθεί το επίπεδο της εργασιακής εκπαίδευσης και εμπειρίας των υποψήφιων υπαλλήλων.
7. Σε περιπτώσεις όπου ζητήθηκε απόδειξη ικανοτήτων από τους υπαλλήλους κατά τη διάρκεια της διαδικασίας συνεντεύξεων εργασίας οι επικρατέστερες μορφές απόδειξης είναι η προσομοίωση του εργασιακού σεναρίου και η απόδειξη της γλωσσομάθειας.
8. Η συνέντευξη στην οποία πραγματοποιήθηκε η απόδειξη ικανοτήτων ήταν η πρώτη με ποσοστό 69,70%. Από αυτό το γεγονός αποδεικνύεται η εργασιακή διαλογή κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων με τον τρόπο που συνηθίζεται για τα εγχώρια δεδομένα εργασιακής διαλογής.
9. Η πλειοψηφία των υπαλλήλων η οποία έλαβε μέρος στην έρευνα δήλωσε ευχαριστημένη από τη συνολική διαδικασία των συνεντεύξεων εργασίας. Επομένως η διαδικασία συνεντεύξεων όσον αφορά το κομμάτι της διεξαγωγής τους είναι άρτια.
10. Με ποσοστό 61,32% οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν ότι είναι ευχαριστημένοι από τον/ην συνεντευξιαστή/στρια άρα μπορεί να υποστηριχθεί ότι κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων ο/η προαναφερθείς/σα έδρασε με επαγγελματισμό και σεβασμό τόσο ως προς τον υποψήφιο υπάλληλο όσο και ως προς τον ίδιο τον όμιλο.

11. Τέλος η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε ότι είναι ευχαριστημένοι από τον τρόπο διεξαγωγής των ερωτήσεων γεγονός που υποδεικνύει την αποτελεσματικότητα αυτών ως προς το αποτέλεσμα της συνέντευξης.

## 6.2 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Με σκοπό τη δημιουργία μίας ολοκληρωμένης εικόνας σχετικά με τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την παρούσα έρευνα είναι σημαντικό να προσδιοριστούν οι περιορισμοί οι οποίοι οφείλουν να ληφθούν υπόψη για την εξαγωγή των συμπερασμάτων και των περαιτέρω ερευνών στον κλάδο.

Το δείγμα της έρευνας θέτει τον πρώτο περιορισμό στην παρούσα έρευνα. Με δεδομένο ότι προήλθε από τους εργαζόμενους του ομίλου στο νομό Αττικής, μπορεί να υποστηριχθεί ότι υπάρχουν περιθώρια εφαρμογής της σε πανελλαδικό επίπεδο προς την ενίσχυση της γενίκευσης των αποτελεσμάτων.

Επιπλέον ως προς το χρόνο διεξαγωγής της έρευνας μπορεί να υποτεθεί ότι υπάρχει χρονικός περιορισμός διότι η εν λόγω έρευνα πραγματοποιήθηκε και ολοκληρώθηκε το έτος 2020, επομένως μπορεί να υποστηριχθεί ότι θα υπήρχε διαφοροποίηση των αποτελεσμάτων εάν η έρευνα είχε πραγματοποιηθεί το τρέχον έτος.

### 6.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

#### ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

1. Παρατηρούμε ότι και οι δύο εταιρείες δίνουν έμφαση στην εκπαίδευση των στελεχών τους όμως η Drager προβαίνει στη μεταφορά του τεχνικού προσωπικού της στις θυγατρικές Drager ανά την Ευρώπη προκειμένου να λάβουν τα συγκεκριμένα στελέχη την αρτιότερη δυνατή εκπαίδευση στη θυγατρική της που παράγει το αντίστοιχο μηχανήμα-εξοπλισμό.
2. Μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης τόσο τα στελέχη της Draeger όσο και τα στελέχη του ομίλου Πρίνου τα οποία βρίσκονται στο εκτελεστικό προσωπικό και στις πωλήσεις, λαμβάνουν πιστοποίηση παρακολούθησης.
3. Και στις δύο εταιρείες η εκπαίδευση του διοικητικού προσωπικού τους, δεν επιδέχεται πιστοποίηση παρακολούθησης σεμιναρίου. Έχει χαρακτήρα ενημέρωσης των στελεχών σχετικά με τις νεότερες εξελίξεις στον συγκεκριμένο τομέα. Σε εξαιρετικές και μεμονωμένες περιπτώσεις στελεχών όπου παρακολουθούν σεμινάρια σε εκπαιδευτήρια ή πανεπιστήμια, μόνο τότε παρατηρείται λήψη πιστοποίησης της εκπαίδευσης.
4. Όσον αφορά τα ελληνικά δεδομένα ο όμιλος Πρίνου δίνει μεγάλη έμφαση όσο είναι αυτό δυνατόν για την εκπαίδευση εν γένει του προσωπικού της με όσα μέσα έχει στην κατοχή της και με δικά της έξοδα.
5. Το διοικητικό προσωπικό και των δύο ομίλων, αμέσως μετά την πρόσληψή του, εκπαιδεύεται σε μεγάλο βαθμό από στελέχη του τμήματός τους.
6. Η Drager έχει πιστοποιημένους εκπαιδευτές οι οποίοι είναι στελέχη της εταιρείας. Όταν τους ζητηθεί, εκπαιδεύουν και άλλους επαγγελματίες στους κλάδους της υγείας και της ασφάλειας, στα μηχανήματα και στον εξοπλισμό της εταιρείας.
7. Η Drager έχει εκπαιδεύσει στελέχη των ενόπλων δυνάμεων της χώρας στην χρησιμοποίηση τόσο του εξοπλισμού της όσο και των μηχανημάτων της.

8. Το τμήμα HR και των δύο ομίλων εξετάζει με προσοχή και δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην προϋπόθεση τήρησης των απαιτούμενων ικανοτήτων πρόσληψης των υπαλλήλων.
9. Η διαδικασία των συνεντεύξεων εργασίας αποτελεί το πρώτιστο εργαλείο για την καταλληλότερη τελική επιλογή προσωπικού.
10. Η χρησιμοποίηση αρχείου απορριφθέντων βιογραφικών εφαρμόζεται σε περιπτώσεις έκτακτης αποχώρησης προσωπικού ως λύση ανάγκης ουσιαστική για να υπάρχει ομαλή έκβαση στη ροή της εργασίας των ομίλων και να μην υπάρχουν απώλειες τόσο σε εργατώρες σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, όσο και απώλεια κερδών σε μακροπρόθεσμο.
11. Σε καμία από τις δύο εταιρείες δεν εφαρμόζεται συνέντευξη εξόδου κατά την αποχώρηση εργατικού προσωπικού από την εταιρεία.

## ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

1. Για την βελτιστοποίηση των γνώσεων ειδικά του διοικητικού προσωπικού και των δύο ομίλων θα ήταν ωφέλιμο να λάμβαναν μέρος εάν όχι όλο το διοικητικό προσωπικό, τουλάχιστον επιλεγμένα στελέχη, σε εκπαιδευτικά σεμινάρια στον τομέα τους. Με την επένδυση στην εκπαίδευση του εργατικού προσωπικού βελτιώνεται και η ποιότητα της εργασίας στο εκάστοτε τμήμα.
2. Μετά το πέρας των εκπαιδευτικών σεμιναρίων- ημερίδων για την αξιοπιστία των αποκτηθέντων γνώσεων θα μπορούσε να εισαχθεί ένα ερωτηματολόγιο μέσω του οποίου θα επιβεβαιωνόταν η ορθότητα των απαντήσεων των στελεχών.
3. Οι όμιλοι θα πρέπει να ανανεώνουν τις γνώσεις του εργατικού τους προσωπικού μέσω παρακολουθήσεις σεμιναρίων, ημερίδων κλπ.
4. Από τη μεριά τους και οι εργαζόμενοι φέρουν και αυτοί μερίδιο ευθύνης όσον αφορά το κομμάτι της εκπαίδευσης, και θα πρέπει να επιδιώκουν να διευρύνουν όσο μπορούν τις γνώσεις τους στον τομέα της εργασίας τους. Θα πρέπει και οι ίδιοι να το συζητήσουν με τον υπεύθυνο του HR για την περαιτέρω εκπαίδευσή τους.

5. Οι δύο όμιλοι μέσω κάποιας στρατηγικής εκπαίδευσης προσωπικού θα πρέπει να δίνουν κίνητρα είτε μέσω της μορφής λήψης χρηματικής επιδότησης, είτε μέσω άλλου είδους επιβραβεύσεων πχ. Παραπάνω άδειας κ.α., στην προαγωγή της μόρφωσης ξεχωριστά του κάθε ενός στελέχους στον τομέα του. Για την επιβεβαίωση της επιπλέον εκπαίδευσης θα πρέπει να διαμορφωθεί κάποιου είδους εξέταση των στελεχών που μπήκαν στη διαδικασία να επιμορφωθούν.
6. Το κράτος θα πρέπει να θεσπίσει νόμους ή διατάγματα στα οποία θα υποχρεώνει τις επιχειρήσεις ανά κάποιο χρονικό διάστημα να εκπαιδεύει το εργατικό του προσωπικό μέσω παρακολούθησης σεμιναρίων ή ημερίδων. Μέσω κονδυλίων εκπαίδευσης ή μέσω επιδότησης μέρους του κόστους εκπαίδευσης ή μέσω κάποιου είδους φοροαπαλλαγής, θα έδινε κίνητρο στις ελληνικές επιχειρήσεις να παρέχουν εκπαίδευση στο προσωπικό τους.
7. Μέσω της χρησιμοποίησης διαδικτυακών εκπαιδευτικών σεμιναρίων έχουμε δύο πλεονεκτήματα. Και δίνεται η δυνατότητα σε περισσότερους επαγγελματίες να παρακολουθούν την εκπαίδευση, ειδικά σε περιπτώσεις όπου η δια ζώσης εκπαίδευση καθίσταται δύσκολη λόγω μετακίνησης και παράλληλα μειώνεται το κόστος της ίδιας της εκπαίδευσης. Θα πρέπει επομένως να προαχθεί τουλάχιστον η παρακολούθηση διαδικτυακών εκπαιδευτικών σεμιναρίων από όλες τις σχετικές κατευθύνσεις και από όλους τους αρμόδιους φορείς.
8. Κατόπιν συνεννόησης επιχειρήσεων – πανεπιστημίων ή εκπαιδευτικών ιδρυμάτων προτείνεται η διεξαγωγή εκπαιδευτικών ημερίδων εντός των άνωθι ιδρυμάτων, που αφορούν την επιμόρφωση και τη συμμετοχή των φοιτητών και των σπουδαστών. Θα άξιζε να πραγματοποιηθεί μια τέτοια ενέργεια, στα πλαίσια της προαγωγής της συνεργασίας επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων διότι θα διαμοιραζόταν η γνώση και η τεχνογνωσία των επιχειρήσεων αυτών, θα ενημερώνονταν οι φοιτητές για την δραστηριότητα των επιχειρήσεων αυτών και θα επανεξέταζαν τις επαγγελματικές τους επιλογές. Πιθανόν ακόμα, να δημιουργούνταν κάποιες νέες ιδέες, καθώς μια τέτοια διάδραση μπορεί να έχει έκβαση καινοτομίας.

9. Άλλη μια πρόταση θα ήταν να δημιουργηθούν ειδικά σεμινάρια ανήλικων μαθητών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στα πλαίσια πάντα του επαγγελματικού προσανατολισμού αυτής της ευαίσθητης ηλικιακά ομάδας. Τα σεμινάρια προτείνεται να έχουν τη μορφή.

## 6.4 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

### Συγκριτικά συμπεράσματα εκπαίδευσης

#### Draeger

- Η Draeger πραγματοποιεί την εκπαίδευση του εργατικού της προσωπικού με δικούς της πιστοποιημένους εκπαιδευτές.
- Οι εκπαιδευόμενοι υπάλληλοι μεταβαίνουν στην θυγατρική της Draeger ανά την κόσμο η οποία παράγει το αντίστοιχο μηχάνημα ή εξοπλισμό.
- Οι πιστοποιημένοι εκπαιδευτές της εταιρείας, κατόπιν συνεργασίας με εκπαιδευτήρια και φορείς, εκπαιδεύουν με τη σειρά τους, εκτός εταιρείας, επαγγελματίες στον τομέα της υγείας και της ασφάλειας.
- Οι συμμετέχοντες στα εκπαιδευτικά σεμινάρια σε κάθε περίπτωση λαμβάνουν πιστοποιητικό παρακολούθησης.
- Υπάρχει περίοδος εκπαίδευσης του εργατικού προσωπικού σε κάθε κλάδο του ομίλου.

#### Όμιλος Πρίνου

- Τα εκτελεστικά στελέχη και οι πωλητές και σε ορισμένες περιπτώσεις τα διοικητικά στελέχη του ομίλου εκπαιδεύονται από εξειδικευμένους εξωτερικούς συνεργάτες.
- Λήψη πιστοποιητικών παρακολούθησης σεμιναρίων δίνεται μόνο στα εκτελεστικά στελέχη και στους πωλητές.
- Τα σεμινάρια του διοικητικού προσωπικού έχουν τη μορφή της συνάντησης και ουσιαστικά γίνεται μια ενημέρωση για τις νέες τροποποιήσεις στο αντίστοιχο τμήμα.
- Εκπαιδευτική περίοδος προσωπικού υπάρχει στα διοικητικά στελέχη και στους φοιτητές που εκτελούν πρακτική άσκηση σε όλα τα τμήματα του ομίλου. Στους ιατρούς, τους πωλητές και τα εκτελεστικά στελέχη η εκπαίδευση βρίσκεται στην διακριτική ευχέρεια του υπεύθυνου τμήματος.



## 7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Βιβλιογραφία

- Allport, G., 1954. *The nature of prejudice*. Cambridge: Addison-Wesley Publishing Company.
- Best, C., 1950. *The physiological Basis of Medical Practice*.
- Foundation, W.M.S., 1962. *An Analysis of Precision Learning, Evaluation of Information and Decision-Reaching, in Two Groups, Using Closed Circuit Television*.
- Goleman, D., 2011. *Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας*. ΠΕΔΙΟ.
- Houssay, B.A., 1951. *Human Physiology*.
- Kutner M.H, N.C.J.N.J.L.W., 2004. *Applied linear statistical models*. Mc Graw-Hill Irwin.
- Mezrow, J., 1991. *Transformative Dimensions of Adult Learning*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Mondy, W. & Mondy, J.-B., 2011. *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*. Τζιόλας.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B. & Wright, P., 2019. *Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων (Επίτομο)*. Παπαζήσης.
- North, J.C., 1977. *Responsibility of Employers for the Actions of Their Employees: The Negligent Hiring Theory of Liability*.
- Thomson, E., 1909. *The American and English Railroad Cases: A Collection of All Cases, Affecting Railroads of Every Kind, Decided by the Courts of Appellate Jurisdiction in the United States, England, and Canada*.
- Thomson, E., 1913. *The American and English Railroad Cases: A Collection of All Cases, Affecting Railroads of Every Kind, Decided by the Courts of Appellate Jurisdiction in the United States, England, and Canada*.
- tuv-nord, n.d. [Online] Available at: [www.tuv-nord.com/gr/el/ekpaideysi/analytika-seminaria/imerologio-seminarion-draft/seminaria/details/mesa-atomikis-prostasias-basikoy-christi/](http://www.tuv-nord.com/gr/el/ekpaideysi/analytika-seminaria/imerologio-seminarion-draft/seminaria/details/mesa-atomikis-prostasias-basikoy-christi/).
- weber-rescue, n.d. [Online] Available at: [www.weber-rescue.gr](http://www.weber-rescue.gr).
- Βακόλα, Μ. & Νικολάου, Ι., 2019. *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά (2η έκδοση)*. Rosili.
- Βαξεβανίδου, Μ. & Ρεκλείτης, Π., 2012. *Management Ανθρωπίνων Πόρων*. Προπομπός.

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

Βεργίδης, Δ., 2003. *Εκπαίδευση ενηλίκων – Συμβολή στην εξειδίκευση στελεχών και εκπαιδευτικών*. Ελληνικά Γράμματα.

Γναρδέλλης, Χ., 2019. *Εφαρμοσμένη Στατιστική (Β΄ Έκδοση)*. Παπαζήσης.

Ελευθεριάδης, Α., 2018. *Test λογικών ικανοτήτων (Deductive reasoning)*. ΠΝΥΚΑ.

Κανελλόπουλος, Κ., 2005. *Οικονομικές διαστάσεις της κατάρτισης ενηλίκων*. ΚΕΠΕ.

Κάρλα, Γ., 2015. *Ποιοτικές μέθοδοι έρευνας στην ψυχολογία*. Gutenberg.

Καψάλης, Α. & Παπασταμάτης, Α., 2002. *Εκπαίδευση ενηλίκων*. Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Κόκκος, Α., 2005. *Εκπαίδευση ενηλίκων Ανιχνεύοντας το πεδίο*. Μεταίχιμο.

Κουλάκογλου, Κ., 2002. *Ψυχομετρία και Ψυχολογική Αξιολόγηση*. Παπαζήσης.

Λ., Χ., 2013. *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*.

Ομάδα Εκπαιδευτικών - Παιδαγωγών, 2008. *Ψυχομετρικά Τεστ για διαγωνισμούς Στρατιωτικών Σχολών- ΕΛ.ΑΣ. Εξετάσεις Δημοσίου, Προσλήψεις στον Ιδιωτικό Τομέα*. Πελεκάνος.

Παπαλεξανδρή Ν., Μ.Δ., 2016. *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*.

Παπασταμάτης, Α., 2010. *Εκπαίδευση ενηλίκων, Θεμέλια της διδακτικής πράξης*. Ι.Σιδέρης.

Σ., Χ., 2013. *ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ*.

Ταμπάκης, Ν. & Χάψα, Ξ., 2021. *Εφαρμοσμένη Στατιστική Εργαστηριακές Ασκήσεις*. Ζυγός.

Χυτήρης, Σ., 2013. *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*.

## 8 ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιείται στα πλαίσια μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας. Σκοπός της είναι να διερευνήσει το επίπεδο της διεξαγωγής της διαδικασίας της συνέντευξης εργασίας αυτής καθεαυτής από την πλευρά του συνεντευξιζόμενου.

Παρακαλούμε όπως συμπληρωθεί ανώνυμα.

Επιλέγετε μια εκ των προτεινόμενων απαντήσεων, εκτός και εάν η ερώτηση υποδεικνύει συνδυασμό απαντήσεων ή εισαγωγή αριθμού. Οδηγίες για την απάντηση εμπερικλείονται στις παρενθέσεις μετά από κάθε ερώτηση.

Παρόλα αυτά για οποιαδήποτε διευκρίνιση προκύψει παραμένω στη διάθεσή σας. Τα στοιχεία επικοινωνίας βρίσκονται στο τέλος του ερωτηματολογίου.

1. Ποιό είναι το φύλο σας;

- Άνδρας

- Γυναίκα

2. Ποιά είναι η ηλικία σας;(Παρακαλώ εισάγετε τον αριθμό)

- .....

3. Ποιό είναι το εκπαιδευτικό σας επίπεδο;

- Απόφοιτος Γυμνασίου
- Απόφοιτος Λυκείου
- Απόφοιτος Νυχτερινού Λυκείου/ΕΠΑΛ
- Απόφοιτος σχολής ΟΑΕΔ
- Απόφοιτος ΙΕΚ / Τεχνική σχολή
- Απόφοιτος ΑΤΕΙ / ΑΕΙ
- Μεταπτυχιακός τίτλος
- Διδακτορικό
- Μεταδιδακτορικό

4. Ποιά η οικογενειακή σας κατάσταση;

- Άγαμος/η
- Έγγαμος/η
- Διαζευγμένος/η
- Χήρος/α

5.Έχετε τέκνα;

-Ναι

-Όχι

6.Ποιός ο αριθμός των τέκνων;( Απαντήστε εάν έχετε απαντήσει στην ερώτηση 5, παρακαλώ αναγράψτε τον αριθμό)

....

7 Ζείτε με...

- Σύντροφο/σύζυγο

- Τέκνο/α προσχολικής ηλικίας

-Τέκνο/ σχολικής ηλικίας

-Γονείς

-Ηλικιωμένο/ους συγγενή/είς

-Μόνος

-Άλλο

8. Ποιό είναι το ετήσιο ατομικό σας εισόδημα;

- 0 - 10.000 €

- 10.001 – 20.000 €

- 20.001 – 30.000 €

- 30.001 – 40.000 €

- 40.001 – 50.000 €

-> 50.000 €

9. Θα λέγατε ότι αντιμετωπίζετε τις οικονομικές σας υποχρεώσεις:

-Πολύ δύσκολα

-Δύσκολα

-Ούτε δύσκολα, ούτε εύκολα

-Σχετικά εύκολα

-Πολύ εύκολα

10. Είχατε εργαστεί στο παρελθόν;

- Ναι

- Όχι

11. Πόσα χρόνια είναι η εργασιακή προϋπηρεσία σας; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 10)

- 0-5

- 5-10

- 10-15

- 15-20

- 20-25

- >25 ετών

12. Πώς βρήκατε την σημερινή εργασία;

- Αγγελίες στον τύπο / διαδίκτυο

- Οικογενειακές γνωριμίες/ φίλοι

- Προηγούμενοι εργοδότες/ συνάδελφοι

- ΟΑΕΔ

- Γραφείο διασύνδεσης

- Μαθητεία – πρακτική άσκηση

- Συστάσεις καθηγητών

- Άλλο

13. Πέρασατε τη διαδικασία της συνέντευξης εργασίας προκειμένου να προσληφθείτε;

- Ναι

- Όχι

14. Ποιο το είδος της συνέντευξης εργασίας που πέρασατε; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

-Μέσω τηλεφώνου

-Μέσω Skype/διαδικτύου

-Μέσω ραντεβού με υπεύθυνο προσλήψεων

15. Πόσες συνεντεύξεις εργασίας πέρασατε μέχρι να προσληφθείτε; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

-1

-2

-3

-4

16. Ποιο το χρονικό διάστημα που μεσολάβησε ανάμεσα από την πρώτη και τη δεύτερη συνέντευξη; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13 και εφόσον



Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

πραγματοποιήθηκε παραπάνω από μία συνέντευξη εργασίας προκειμένου να προσληφθείτε, αναγράψτε τον αριθμό και τον χρόνο σε μέρες ή μήνες)

-.....

17. Ποιο το χρονικό διάστημα που μεσολάβησε ανάμεσα από τη δεύτερη και την τρίτη συνέντευξη; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13 και εφόσον πραγματοποιήθηκαν παραπάνω από δύο συνεντεύξεις εργασίας προκειμένου να προσληφθείτε, αναγράψτε τον αριθμό και τον χρόνο σε μέρες ή μήνες)

-.....

18. Ποιο το χρονικό διάστημα που μεσολάβησε ανάμεσα από την τρίτη και την τέταρτη συνέντευξη; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13 και εφόσον πραγματοποιήθηκαν παραπάνω από τρεις συνεντεύξεις εργασίας προκειμένου να προσληφθείτε, αναγράψτε τον αριθμό και τον χρόνο σε μέρες ή μήνες)

-.....

19. Ποίος πραγματοποίησε την πρώτη συνέντευξη; ( Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13. Εάν η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε από παραπάνω από ένα άτομα, παρακαλώ αναγράψτε στο συνδυασμό τους αριθμούς που αντιστοιχούν)

- Ο υπεύθυνος του τμήματος για το οποίο υποβάλατε την αίτηση εργασίας 1
- Ο υπεύθυνος προσωπικού/HR 2
- Ο Οικονομικός Διευθυντής 3
- Ο εργοδότης/επιχειρηματίας 4
- Εξωτερικός Μάνατζερ 5
- Άλλο 6

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

- Συνδυασμός ..... και.....

20. Ποιος πραγματοποίησε τη δεύτερη συνέντευξη; ( Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13 και 16. Εάν η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε από παραπάνω από ένα άτομα, παρακαλώ αναγράψτε στο συνδυασμό τους αριθμούς που αντιστοιχούν )

-Ο υπεύθυνος του τμήματος για το οποίο υποβάλατε την αίτηση εργασίας 1

- Ο υπεύθυνος προσωπικού/HR 2

- Ο Οικονομικός Διευθυντής 3

- Ο εργοδότης/επιχειρηματίας 4

- Εξωτερικός μάνατζερ 5

- Άλλο 6

- Συνδυασμός ..... Και.....

21. Ποιος πραγματοποίησε την τρίτη συνέντευξη; ( Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13, 16 και 17. Εάν η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε από παραπάνω από ένα άτομα, παρακαλώ αναγράψτε στο συνδυασμό τους αριθμούς που αντιστοιχούν )

-Ο υπεύθυνος του τμήματος για το οποίο υποβάλατε την αίτηση εργασίας 1

- Ο υπεύθυνος προσωπικού/HR 2

- Ο Οικονομικός Διευθυντής 3

- Ο εργοδότης/επιχειρηματίας 4

- Εξωτερικός μάνατζερ 5

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

-Άλλο 6

-Συνδυασμός ..... και.....

22. Ποιος πραγματοποίησε την τέταρτη συνέντευξη; ( Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13, 16,17 και 18. Εάν η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε από παραπάνω από ένα άτομα, παρακαλώ αναγράψτε στο συνδυασμό τους αριθμούς που αντιστοιχούν )

-Ο υπεύθυνος του τμήματος για το οποίο υποβάλατε την αίτηση εργασίας 1

- Ο υπεύθυνος προσωπικού/HR 2

- Ο Οικονομικός Διευθυντής 3

- Ο εργοδότης/επιχειρηματίας 4

- Εξωτερικός μάνατζερ 5

-Άλλο 6

-Συνδυασμός ..... και.....

23. Ήταν κάποια από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν ομαδική; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

- Ναι

- Όχι

24. Ποια συνέντευξη ήταν η ομαδική συνέντευξη; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13 και 23 , αναγράψτε τον αριθμό)

-.....

25. Ποιός ήταν ο αριθμός των συνεντευξιζόμενων στην ομαδική συνέντευξη εργασίας; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13, 23 και 24, παρακαλώ αναγράψτε τον αριθμό των ατόμων)

-.....

26. Κατά τη διάρκεια της /κάποιας συνέντευξης σας ζητήθηκε να αποδείξετε μερικές από τις ικανότητες που επικαλείστε ότι κατέχετε; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

-Ναι

-Όχι

27. Εάν ναι με ποια μορφή; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13 και 26. Εάν υπάρχει μία μορφή απόδειξης την επιλέγουμε. Εάν υπήρξε παραπάνω από μία απάντηση, παρακαλώ αναγράψτε στο συνδυασμό τους αριθμούς που αντιστοιχούν)

-Συμπλήρωση ερωτηματολογίου 1

-Ψυχολογικό τεστ 2

-Απόδειξη γλωσσομάθειας 3

- Προσομοίωση εργασιακού σεναρίου 4

-Role play/Παιχνίδι ρόλων 5

-Άλλο 6

Θεωρία παρακολούθησης “Job Screening”, διαδικασία συνέντευξης, μελέτη περίπτωσης κι εφαρμογή σε Ελληνική επιχείρηση

- Συνδυασμός..... και.....

28. Εάν ναι σε ποια συνέντευξη; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στις ερωτήσεις 13, 26 και 27, παρακαλώ αναγράψτε τον αριθμό. Εάν πραγματοποιήθηκαν σε παραπάνω από μια συνεντεύξεις παρακαλώ γράψτε τους αριθμούς: 1 για την πρώτη συνέντευξη, 2 για τη δεύτερη κ.ο.κ .)

-.....

29. Είσατε ευχαριστημένος από την συνολική εμπειρία της συνέντευξης εργασίας; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

- Πολύ ευχαριστημένος

- Ευχαριστημένος

- Ούτε ευχαριστημένος, ούτε δυσαρεστημένος

-Δυσαρεστημένος

- Πολύ δυσαρεστημένος

30.Είσατε ευχαριστημένος από τον/ην συνεντευξιαστή/στρια; (Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

-Πολύ ευχαριστημένος

-Ευχαριστημένος

-Ούτε ευχαριστημένος, ούτε δυσαρεστημένος

-Δυσαρεστημένος

-Πολύ δυσαρεστημένος

31.Είσαστε ευχαριστημένος από τον τρόπο διεξαγωγής των ερωτήσεων της συνέντευξης;  
(Απαντήστε εφόσον απαντήσατε “ναι” στην ερώτηση 13)

-Πολύ ευχαριστημένος

-Ευχαριστημένος

-Ούτε ευχαριστημένος, ούτε δυσαρεστημένος

-Δυσαρεστημένος

-Πολύ δυσαρεστημένος

Τέλος ερωτηματολογίου