

Η πολυπλοκότητα της νέας μακροοικονομικής πραγματικότητας, η κατακόρυφη αύξηση της ανεργίας και οι μεταβολές σε εταιρικές δομές συνηγορούν στο ξεκίνημα μιας νέας εποχής για τη διαδικασία επιλογής και τοποθέτησης των στελεχών στον ιδιωτικό τομέα. Οι προεκτάσεις αυτών των αλλαγών επηρεάζουν άμεσα όλα τα εμπλεκόμενα μέλη, τους εργοδότες, τα στελέχη και τους επαγγελματίες επιλογής στελεχών. Σε αυτό το πλαίσιο, η ενσωμάτωση του προφίλ των δυνητικών υποψηφίων με τους μακροπρόθεσμους εταιρικούς στόχους αλλά και η άμεση σύνδεση της διαδικασίας επιλογής με την ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα ενός οργανισμού κρίνεται κρίσιμη. Στους διασταγμούς των εργοδοτών να καλύψουν τις κενές τους θέσεις, των εργαζομένων να προβούν στο επόμενο επαγγελματικό τους βήμα και στις προκλήσεις των υπευθύνων επιλογής στελεχών αναφέρονται οι Ρεβέκκα Παπαηλιού και η Βασιλική Ανδρέου, επιβλέπουσα ανώτερη σύμβουλος και ανώτερη σύμβουλος, του τμήματος Υπηρεσιών Ανθρώπινου Δυναμικού, KPMG, αντίστοιχα.

ΔΙΣΤΑΓΜΟΙ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ. Ανταποκρινόμενοι σε συνθήκες αβεβαιότητας και έντονων οργανωτικών αλλαγών, οι εργοδότες έχουν την ανάγκη να νιώσουν απόλυτα σίγουροι για τη χρησιμότητα ενός νέου

Οι εργοδότες καλούνται να επενδύσουν σε νέες στελέχη και αυτά οφείλουν να επιδείξουν ευελιξία και προσαρμοστικότητα

εργασιακού ρόλου, την κύρια θέση επιλογής ενός στελέχους.

■ **Επιθυμούν να προσελκύσουν τους κατάλληλους επαγγελματίες** τόσο σε επίπεδο τεχνικών γνώσεων όσο και χαρακτηριστικών προσωπικότητας και δεξιοτήτων. Αν και αρχικά θεωρούν τη διαδικασία επιλογής σχετικά απλή, λόγω της υψηλής ανεργίας και της αυξανόμενης ζήτησης από την πλευρά των υποψηφίων, στην πορεία έρχονται αντιμέτωποι με αρκετές δυσκολίες. Δεδομένης της σύγχρονης οικονομικής πραγματικότητας και περιορισμών σε θέματα κόστους ή αριθμού υπαλλήλων (Headcount), οι εταιρείες δεν έχουν την πολυτέλεια να διατηρούν πλεονάζον προσωπικό, γεγονός που καθιστά κάθε νέα πρόσληψη ιδιαίτερα σημαντική.

■ **Επιλέγουν να καλύψουν προσωρινά ανάγκες με το υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό που, αν και είναι συνήθως λιγότερο από το απαιτούμενο, αναλαμβάνει ενισχυμένα καθήκοντα** ώστε να εκτελεστούν οι βασικές αρμοδιότητες μιας κενής θέσης εργασίας. Παράλληλα, οργανωτικές αλλαγές



Οι προκλήσεις της νέας εποχής για την επιλογή στελεχών

Πώς επηρεάζεται η διαδικασία πρόσληψης με την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα

κατά τη διάρκεια της διαδικασίας επιλογής οδηγούν σε ενδεχόμενη διαφοροποίηση του προφίλ του υποψηφίου και του προϋπολογισμού της θέσης ή και στην αμφισβήτηση της τελικής χρησιμότητας ενός ρόλου μακροπρόθεσμα.

■ **Προτιμούν να παγώσουν προσωρινά μια διαδικασία επιλογής**, όταν δεν εντοπίζουν ή δεν καταφέρνουν να προσελκύσουν «τα ιδανικά στελέχη», που ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές του ρόλου/προφίλ υποψηφίου. Διστάζουν να προβούν σε σημαντικά αναβαθμισμένες οικονομικές προτάσεις προκειμένου να δελεάσουν ικανούς επαγγελματίες, φοβούμενοι την αποτυχία μιας επιλογής βασισμένης σε οικονομικά κριτήρια. Επιθυμούν να διαφυλάξουν εσωτερικές ισορροπίες και να συνεργαστούν με στελέχη που επιδεικνύουν υψηλό κίνητρο για τον ρόλο και την εταιρεία.

ΔΙΣΤΑΓΜΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ. Εμπνεασμένα από τις συνθήκες στην αγορά εργασίας, τα στελέχη διστάζουν να προβούν στο επόμενο επαγγελματικό τους βήμα και αξιολογούν όλες τις παραμέτρους που σχετίζονται με την ανάληψη μιας νέας επαγγελματικής πρόκλησης.

■ **Αισθάνονται περισσότερο ασφαλείς στον παρόντα εργοδότη τους** και εμφανίζονται ιδιαίτερα επιφυλακτικοί σε ενδεχόμενη μετακίνηση. Αξιολογούν μια πρόταση συνολικά, λαμβάνοντας υπόψη την εξέλιξη τους μακροπρόθεσμα, τις δεξιότητες που θα χτίσουν και τις γνώσεις που θα αποκομίσουν σε ένα διαφορετικό επιχειρηματικό περιβάλλον και μέσα από έναν νέο ρόλο.



Βασιλική Ανδρέου, ανώτερη σύμβουλος των Υπηρεσιών Ανθρώπινου Δυναμικού της KPMG



Ρεβέκκα Παπαηλιού, επιβλέπουσα ανώτερη σύμβουλος των Υπηρεσιών Ανθρώπινου Δυναμικού της KPMG

■ **Σε μια εποχή που χαρακτηρίζεται από την άμεση και εύκολη πρόσβαση στην πληροφόρηση**, οι υποψήφιοι ενημερώνονται τόσο για τα οικονομικά αποτελέσματα και τα αναπτυξιακά πλάνα μιας επιχείρησης όσο και για εμπειρίες εργαζομένων, στοιχεία εταιρικής κουλτούρας και εργασιακού περιβάλλοντος, που σε ορισμένες περιπτώσεις μπορούν να δημιουργήσουν αρνητική εικόνα και να αναστείλουν την απόφαση μετακίνησης.

■ **Εκοντας συναίσθηση της αξίας τους στην αγορά**, φοβούνται να ρισκάρουν τα κεκτημένα μιας επιτυχημένης πορείας σε μια εταιρεία και να διακυβεύσουν τη φήμη τους, αν η νέα επαγγελματική πρόταση δεν συνοδεύεται από μια αναβαθμισμένη οικονομική προσφορά. Παράλληλα, καλούνται να διαχειριστούν αντιπροτάσεις από τον παρόντα εργοδότη τους.

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ. Μέσα στο πλαίσιο αυτής της αγοράς εργασίας που έχει διαφοροποιημένους κανόνες σε σχέση με το παρελθόν, οι επαγγελματίες επιλογής στελεχών οφείλουν να αντικαταστήσουν παραδοσιακές διαδικασίες, πρακτικές και νοστροπές και να προσαρμοστούν στα καινούργια δεδομένα.

■ **Διαχειρίζονται εξαιρετικά μεγάλο όγκο βιογραφικών ως αποτέλεσμα της αυξανόμενης προσφοράς από την πλευρά των στελεχών**, διασφαλίζοντας την αποτελεσματική επιλογή των κατάλληλων υποψηφιοτήτων που σήμερα είναι πιο απαιτητική ως

προς τον χρόνο, τους πόρους και τους λεπτούς επικοινωνιακούς χειρισμούς που χρειάζονται. Διερευνώντας την καταλληλότητα υποψηφίων, ιδιαίτερα εκτεθειμένων σε διαδικασίες αξιολόγησης, καλούνται να χρησιμοποιήσουν συνδυαστικά εργαλεία (συνέντευξη δεξιότητας, κέντρα αξιολόγησης, διερεύνηση συστάσεων).

■ **Οφείλουν να ανταποκριθούν στον αυξανόμενο ανταγωνισμό**, να διαχειριστούν τον «πόλεμο για τα talenta» και να προσελκύσουν υποψηφίους που θα προσδώσουν αξία στον οργανισμό, στοχεύοντας σε μια επιτυχημένη στελέχωση και για τα δύο μέρη. Είναι υπεύθυνοι για την παρουσίαση της πραγματικής εικόνας της εκάστοτε εταιρείας, προβάλλοντας τα ανταγωνιστικά οφέλη που την καθιστούν εργοδότη επιλογής. Παράλληλα, διασφαλίζουν την καλύτερη δυνατή εμπειρία των υποψηφίων από τη στιγμή που θα μοιραστούν το βιογραφικό τους, τη φάση της αξιολόγησης μέχρι και την ολοκλήρωση της διαδικασίας.

Ανταποκρινόμενοι στις προκλήσεις της σημερινής εποχής, οι εργοδότες καλούνται να επενδύσουν σε νέες στελέχη και παράλληλα να διατηρήσουν τα talenta τους, δημιουργώντας προοπτικές και προκλήσεις για το μέλλον. Τα στελέχη οφείλουν να επιδείξουν ευελιξία και προσαρμοστικότητα, εκμεταλλευόμενα ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης. Λειτουργώντας ως συνδεδεμένος κρίκος, οι επαγγελματίες επιλογής στελεχών επιδιώκουν να φέρουν κοντά τα «θέλω», τις ανάγκες και τις προσδοκίες των δύο πλευρών.

Πρόσληψεις

ΡΕΠΟΡΤΑΖ ΝΙΚΟΛΑΕΤΤΑ ΜΟΥΤΟΥΣΗ, ΓΕΩΡΓΙΑ ΚΑΝΑΡΗ