



EMPLOYEE EXPERIENCE PULSE

ΣΔΑΔΕ | 13.11.2025

Νίκος Παπανδριανός

Head of Marketing & Communications, Edenred Greece

employee experience pulse



σδαδε
ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ
ΕΛΛΑΔΑΣ

5^η χρονιά

3.781

εργαζόμενοι



234

Στελέχη HR

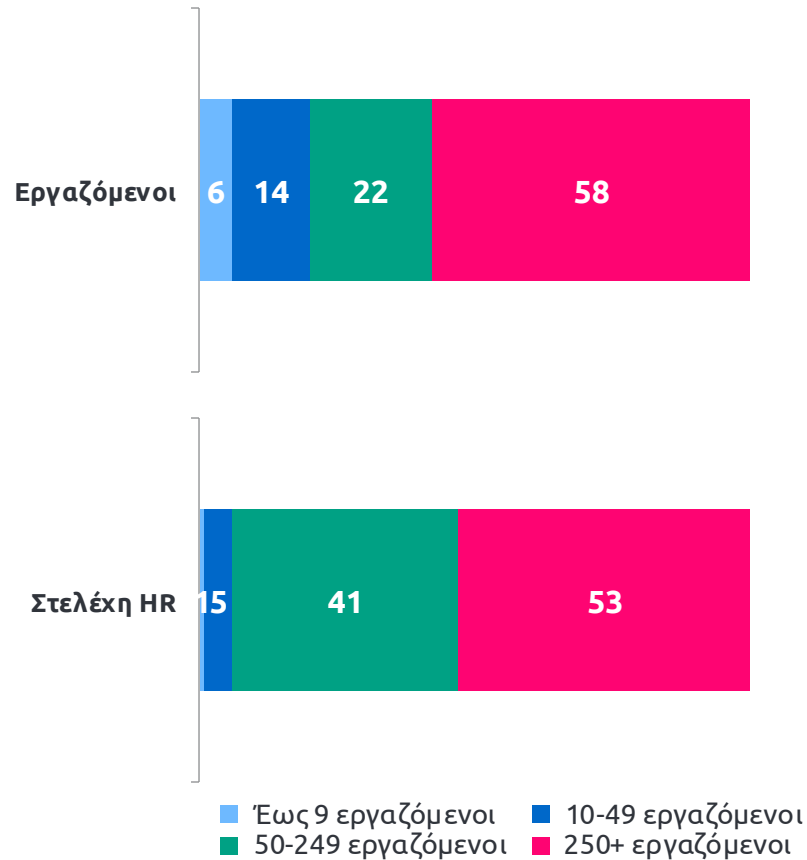


- ▶ Διαχρονική παρακολούθηση της ικανοποίησης εργαζομένων στην Ελλάδα & άλλων σημαντικών δεικτών

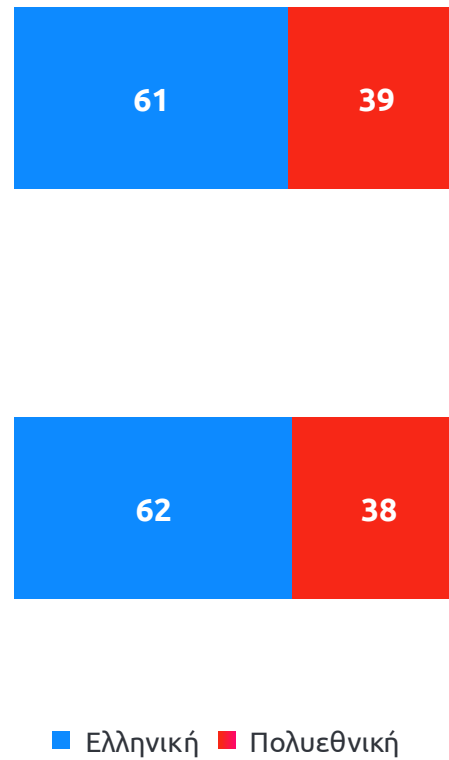
- ▶ Παροχή insights στους επαγγελματίες του HR με στόχο:
 - ▶ Την βελτιστοποίηση του εργασιακού περιβάλλοντος
 - ▶ Την καταγραφή των βασικών προκλήσεων
 - ▶ Την κατανόηση των παραγόντων διαφοροποίησης και ανταγωνιστικότητας ενός εργοδότη

ΠΡΟΦΙΛ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ

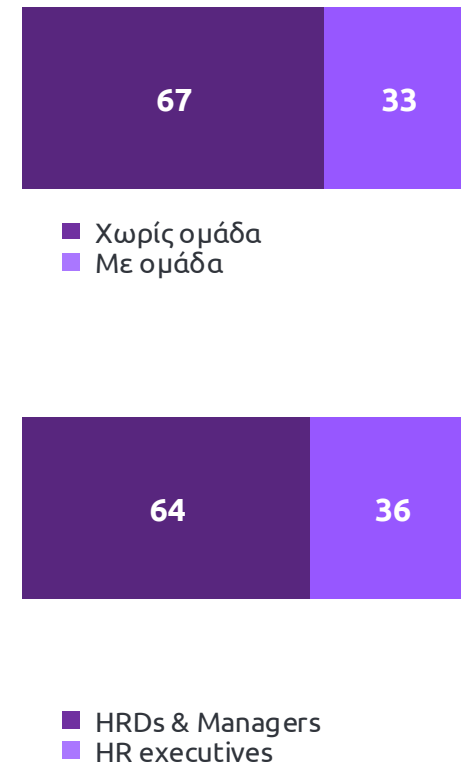
Αριθμός εργαζομένων



Προφίλ εταιρίας



Seniority



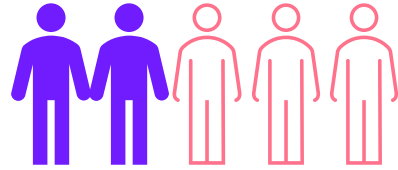


AGENDA

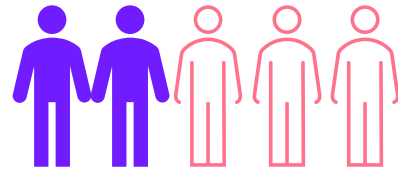
1. Η αγορά εργασίας σήμερα
2. Σχέση των εργαζομένων με την εταιρεία τους
3. Παροχές στους εργαζομένους

η αγορά εργασίας σήμερα

ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΓΙΑ ΤΡΕΧΟΝΤΑ ΜΙΣΘΟ



Εξαντλείται **πριν** το τέλος του μήνα



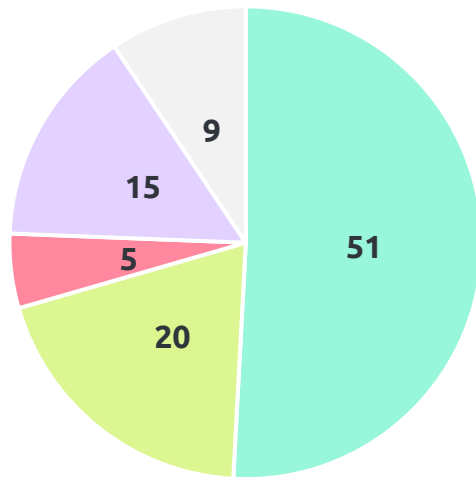
Επαρκεί **οριακά** ως το τέλος του μήνα

Η οικονομική πίεση και ανασφάλεια είναι εντονότερη (1στους 2) σε:

- ▶ γονείς
- ▶ blue collars
- και...
- ▶ γυναίκες

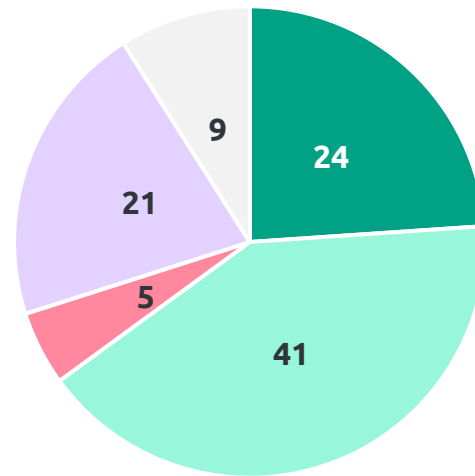
ΠΛΑΝΑ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ ΜΙΣΘΩΝ

Πλάνο προσλήψεων



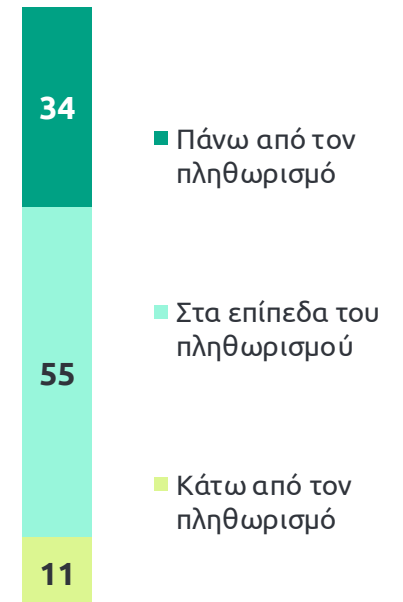
- Αύξηση αριθμού εργαζομένων
- Καμιά αλλαγή
- Μείωση αριθμού εργαζομένων
- Δεν έχει αποφασιστεί ακόμα
- Δεν γνωρίζω

Πλάνο μεταβολής μισθών



- Αύξηση για το σύνολο του προσωπικού
- Στοχευμένες αυξήσεις σε συγκεκριμένους
- Καμιά αλλαγή
- Δεν έχει αποφασιστεί ακόμα
- Δεν γνωρίζω

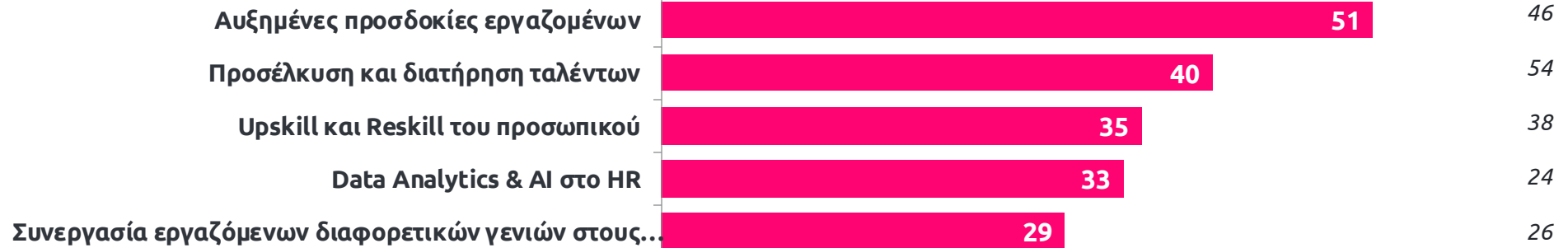
Αυξήσεις
65%



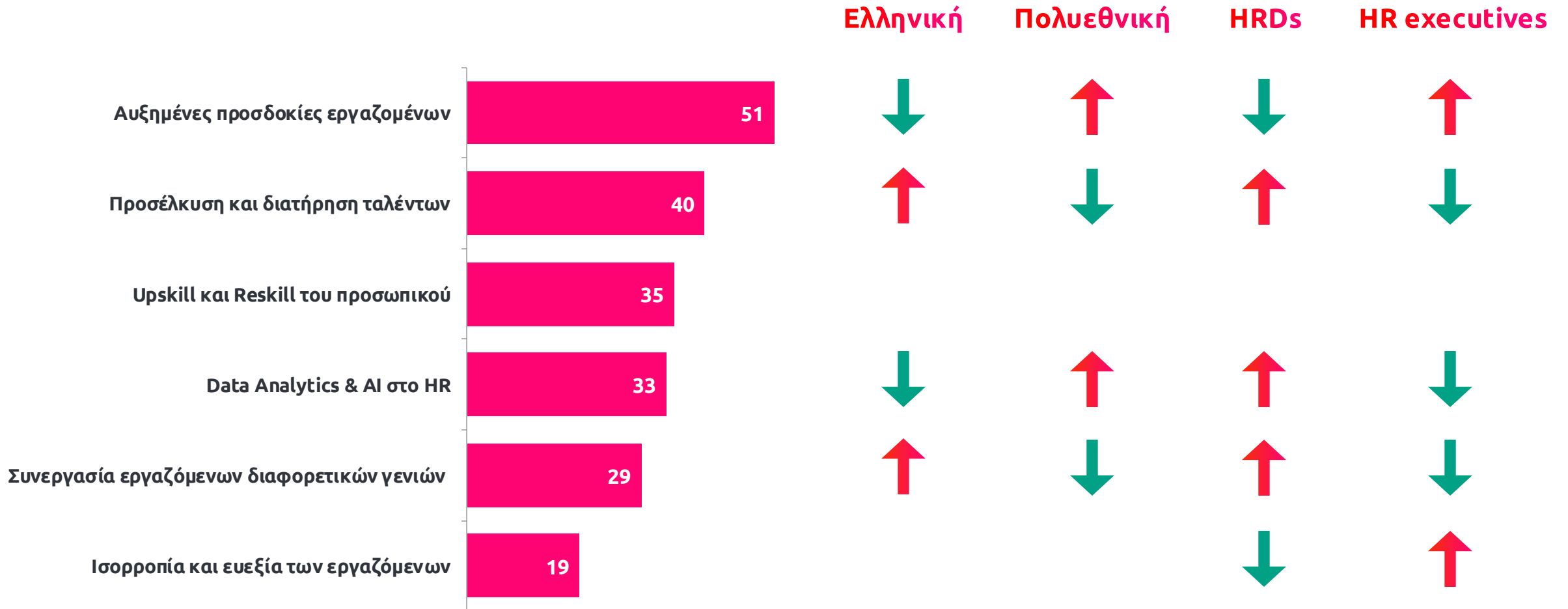
- Πάνω από τον πληθωρισμό
- Στα επίπεδα του πληθωρισμού
- Κάτω από τον πληθωρισμό

ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΛΟΥΝΤΑΙ ΝΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΟΥΝ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΤΟΥ HR

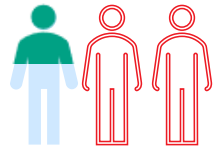
2024



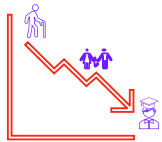
ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΛΟΥΝΤΑΙ ΝΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΟΥΝ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΤΟΥ HR



ΠΟΣΟ ΠΙΘΑΝΟ ΕΙΝΑΙ ΝΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΕΤΕ ΝΕΟ ΕΡΓΟΔΟΤΗ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ;



1 στους 3 δηλώνουν ότι είναι **αρκετά ή πολύ πιθανό** να αναζητήσουν **νέο εργοδότη** το επόμενο διάστημα



Η τάση είναι **εντονότερη** στις **μικρότερες ηλικίες**

Γιατί αναζητούν νέο εργοδότη;



Τακτικές αποδοχές

59%



Ευκαιρίες εξέλιξης

44%



Πακέτο Παροχών

33%



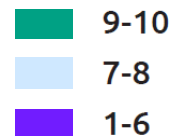
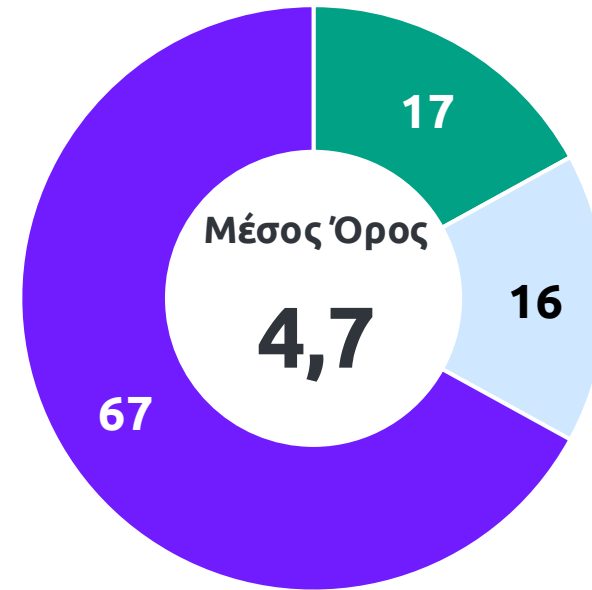
Work-life balance

30%



Κλίμα στην εργασία

28%

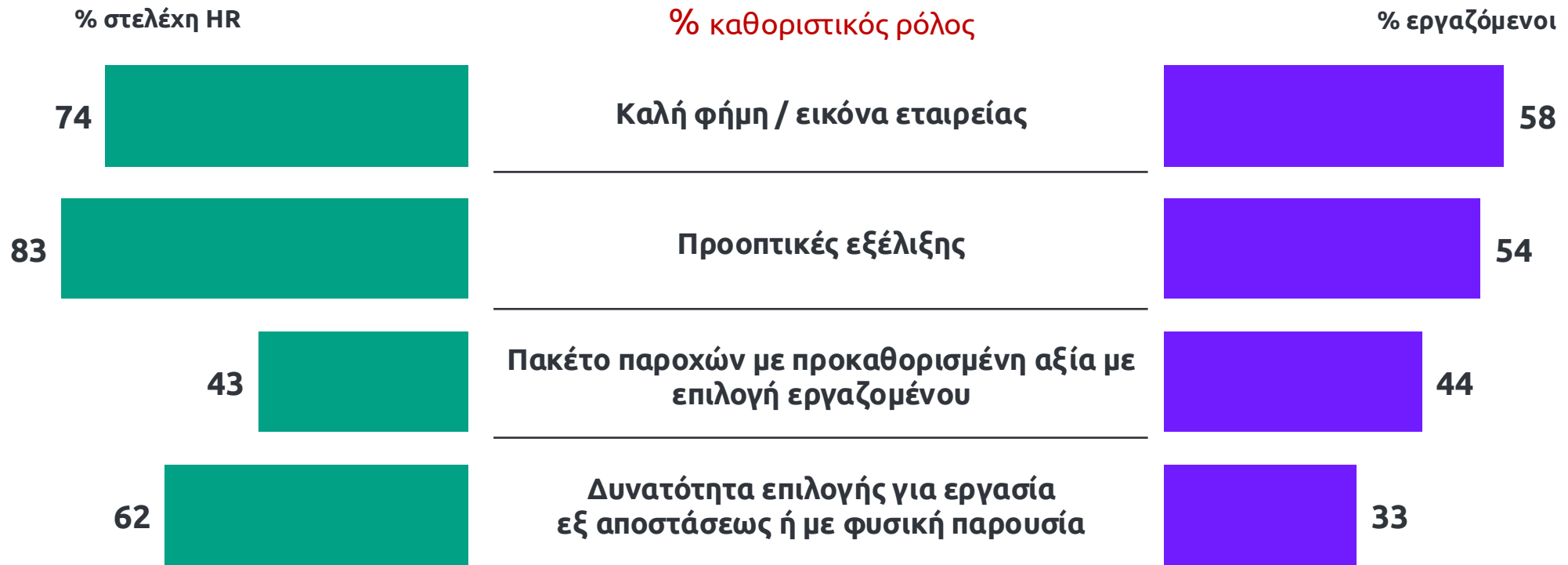


1: Καθόλου Πιθανό – 10 Απόλυτα Πιθανό

> 1 στους 3 είναι θετικοί να αναζητήσουν εργασία και στο εξωτερικό

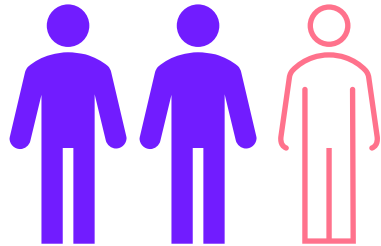
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΡΓΟΔΟΤΗ

Εντοπίζεται «σύμπτωση» μεταξύ στελεχών HR και εργαζομένων στους βασικούς παράγοντες που παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιλογή εργοδότη (μεταξύ ισοδύναμων θέσεων), με την μεγαλύτερη απόκλιση να εμφανίζεται στο μοντέλο εργασίας



ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ

ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ

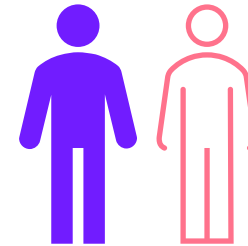


δηλώνουν **σημαντική δυσκολία** στην πρόσληψη ταλέντων κυρίως λόγω:

- ▶ Έλλειψης ταλέντων ιδιαίτερα σε συγκεκριμένες ειδικότητες (π.χ. IT, frontline, βιομηχανία)

***3 στους 4 το 2024**

ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ

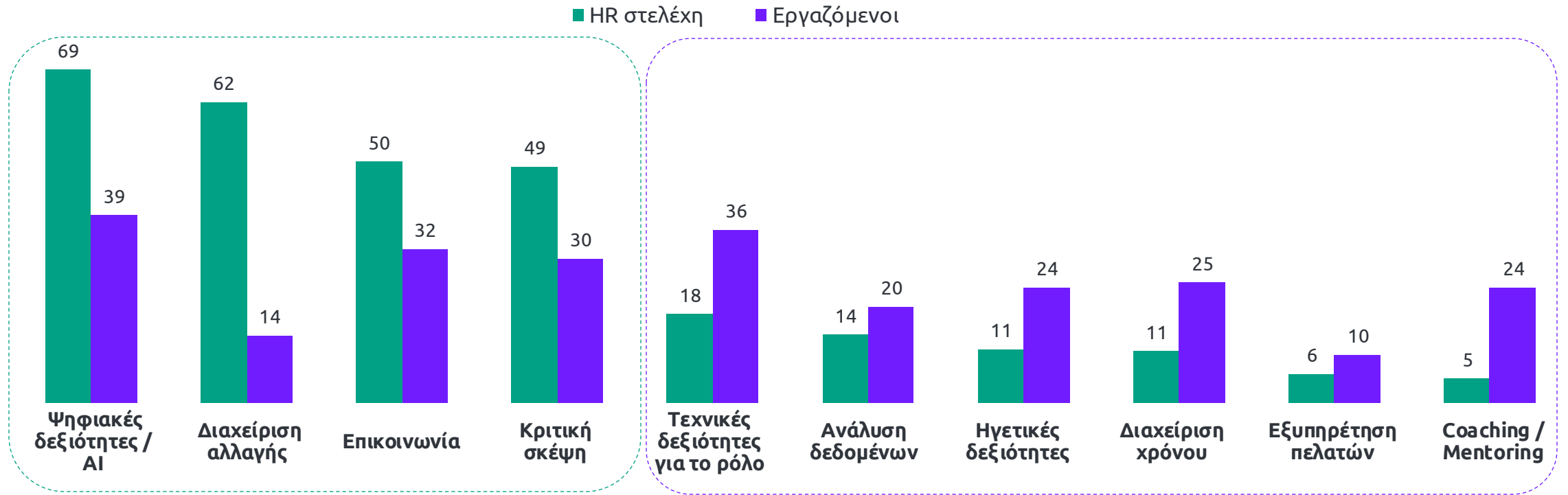


δηλώνουν **σημαντική δυσκολία** στη διατήρηση ταλέντων κυρίως λόγω:

- ▶ Ανοίγματος της αγοράς
- ▶ Έλλειψης προοπτικής εξέλιξης
- ▶ Μη ανταγωνιστικών παροχών
- ▶ Κουλτούρα της εταιρείας

***2 στους 3 το 2024**

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΟΠΟΙΕΣ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΖΗΤΟΥΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ



- ▶ Κοινό σημείο εκκίνησης αποτελεί η ανάγκη για **ψηφιακές δεξιότητες & AI**
- ▶ Οι **HR** εστιάζουν περισσότερο **στη διαχείριση αλλαγής / προσαρμοστικότητα**, βλέποντας στρατηγικά το μέλλον του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ οι **εργαζόμενοι** ζητούν υποστήριξη σε πιο “πρακτικές” και άμεσα αξιοποιήσιμες δεξιότητες όπως: **τεχνικές δεξιότητες ρόλου, επικοινωνία/συνεργασία και κριτική σκέψη**.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

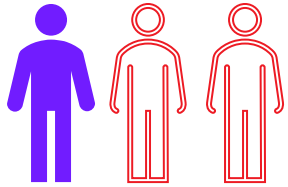
- ▶ **8 στους 10** λένε ότι ο μισθός **εξαντλείται** ως το τέλος του μήνα
- ▶ Η πίεση είναι εντονότερη σε ομάδες όπως **γονείς, γυναίκες, blue collar**
- ▶ Η πλειοψηφία των εταιρειών σχεδιάζουν **αύξηση του αριθμού του προσωπικού και αυξήσεις μισθών** τουλάχιστον στο επίπεδο του πληθωρισμού
- ▶ Οι **κύριες προκλήσεις στο HR** είναι:
 - ▶ Οι **αυξημένες προσδοκίες** των εργαζομένων
 - ▶ Η **προσέλκυση και διατήρηση προσωπικού**
 - ▶ Η **επανεκπαίδευση**
 - ▶ Οι **νέες τεχνολογίες**
- ▶ **1/3 έτοιμος να αναζητήσει νέο εργοδότη** (40% το 2024). Ψηλά και οι αναζητήσεις στο εξωτερικό
- ▶ Οι εργαζόμενοι αναζητούν νέο εργοδότη κυρίως λόγω **πακέτου αποδοχών/παροχών και προοπτικών εξέλιξης**

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- ▶ Για ~ **1 στους 2** καθοριστικά σημεία στην επιλογή εργοδότη είναι η **φήμη της εταιρείας**, η **προοπτική εξέλιξης** και η **δυνατότητα επιλογής παροχών**
- ▶ Το μοντέλο **εργασίας** καθοριστικό για **1/3 εργαζομένους**
- ▶ Η **δυσκολία** στην **προσέλκυση** και **διατήρηση προσωπικού** έχει μειωθεί από το 2024, ωστόσο παραμένει σε **πολύ υψηλά επίπεδα** (66% και 50% αντίστοιχα)
- ▶ Η δυσκολία εντοπίζεται σε **έλλειψη υποψηφίων**, **άνοιγμα της αγοράς**, **μη ανταγωνιστικών αποδοχών** και **παροχών** και στην **κουλτούρα του οργανισμού**
- ▶ Οι **HR** εστιάζουν περισσότερο στη **διαχείριση αλλαγής / προσαρμοστικότητα**, βλέποντας στρατηγικά το μέλλον του ανθρώπινου δυναμικού
- ▶ Οι **εργαζόμενοι** ζητούν υποστήριξη σε πιο **“πρακτικές”** και **άμεσα αξιοποιήσιμες δεξιότητες** όπως: τεχνικές δεξιότητες ρόλου, επικοινωνία/συνεργασία και κριτική σκέψη.

σχέση των εργαζομένων με την εταιρεία τους

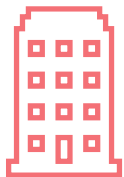
ΠΟΣΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΔΗΛΩΝΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ;



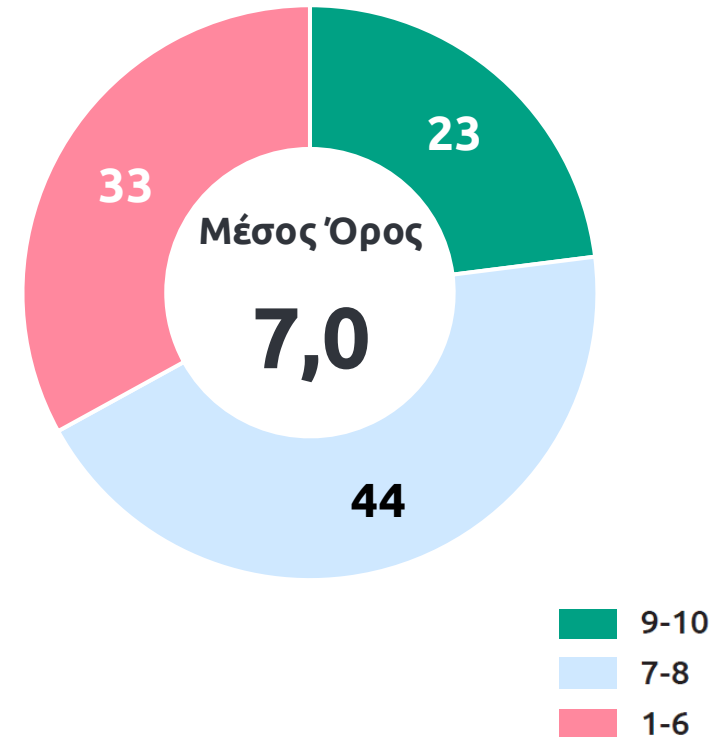
δηλώνει
μη ικανοποιημένος από
την εργασία του



Η ικανοποίηση
αυξάνεται με την ηλικία

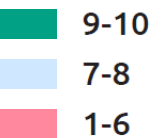
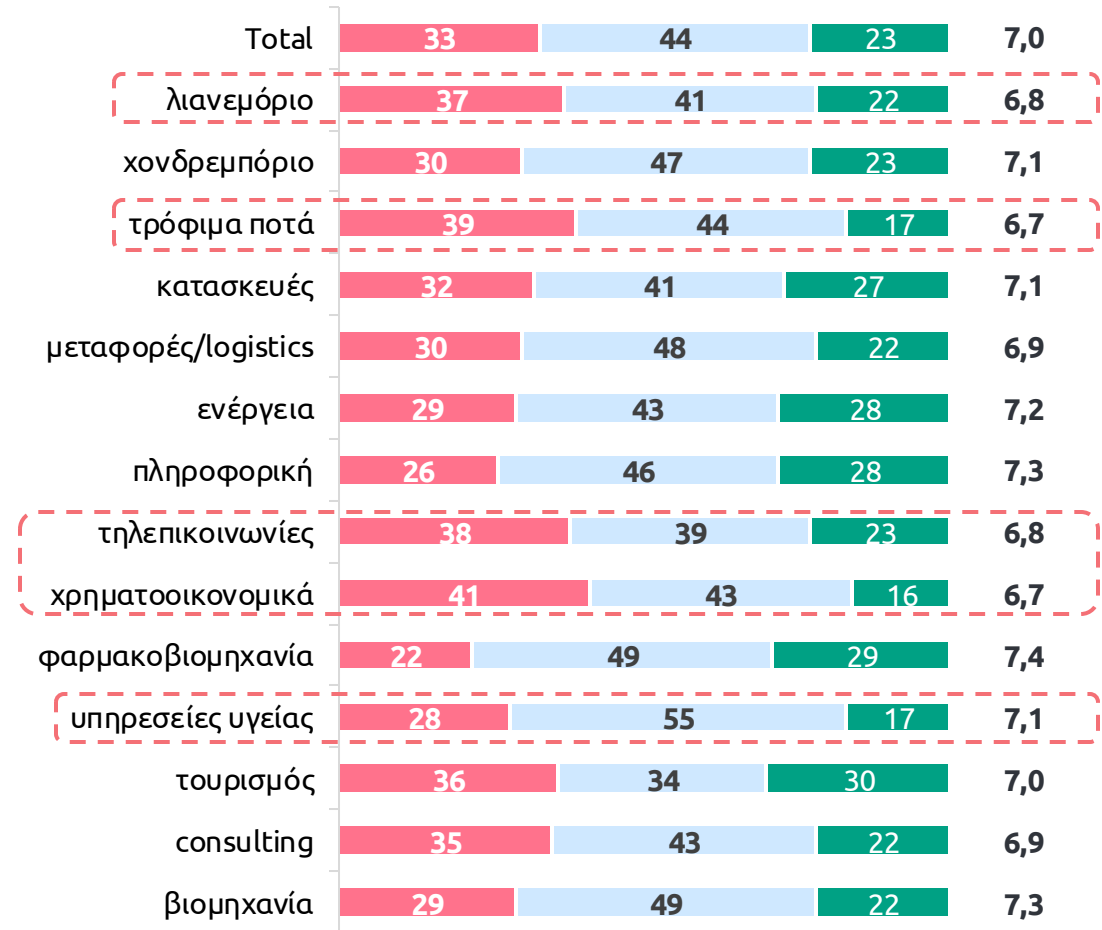
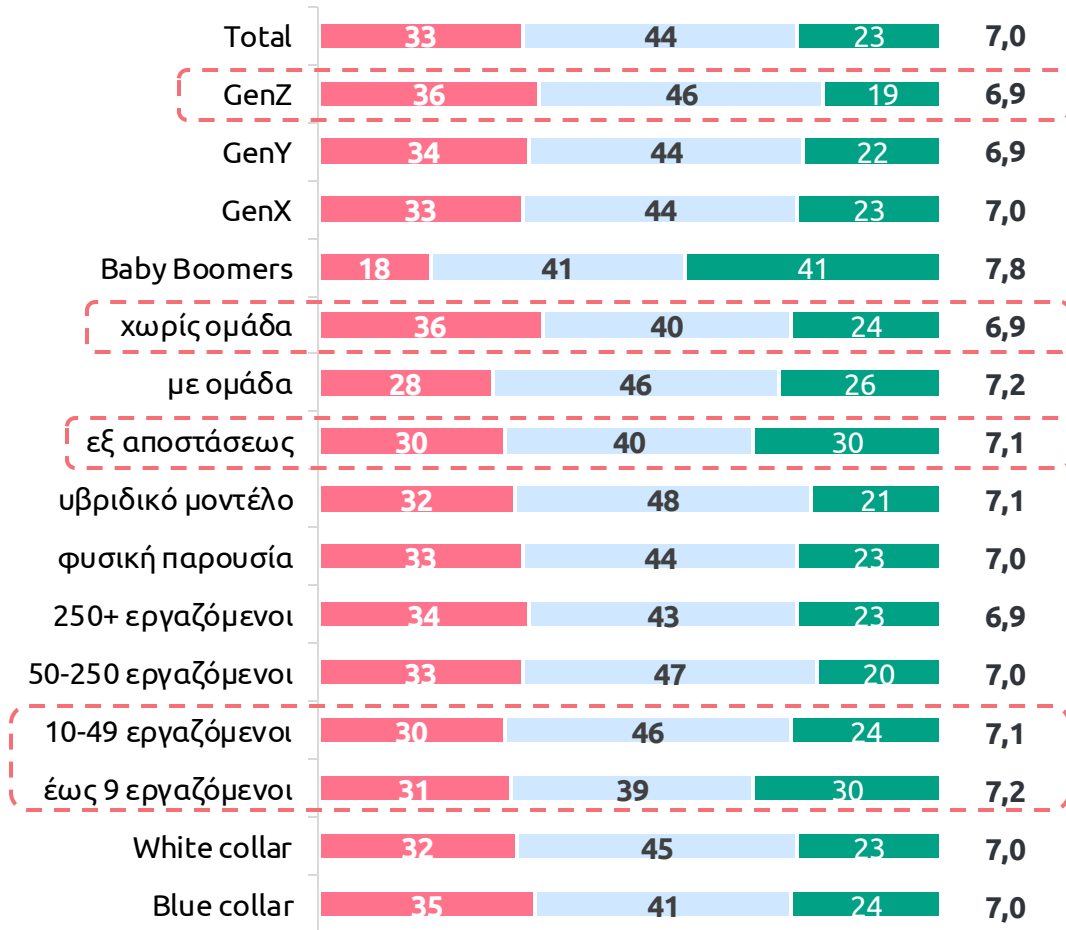


Χαμηλότερη ικανοποίηση σε
κλάδους όπως το **λιανεμπόριο**
και οι **χρηματοοικονομικές**
υπηρεσίες και οι **τηλεπικοινωνίες**

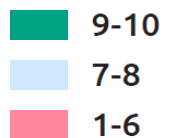
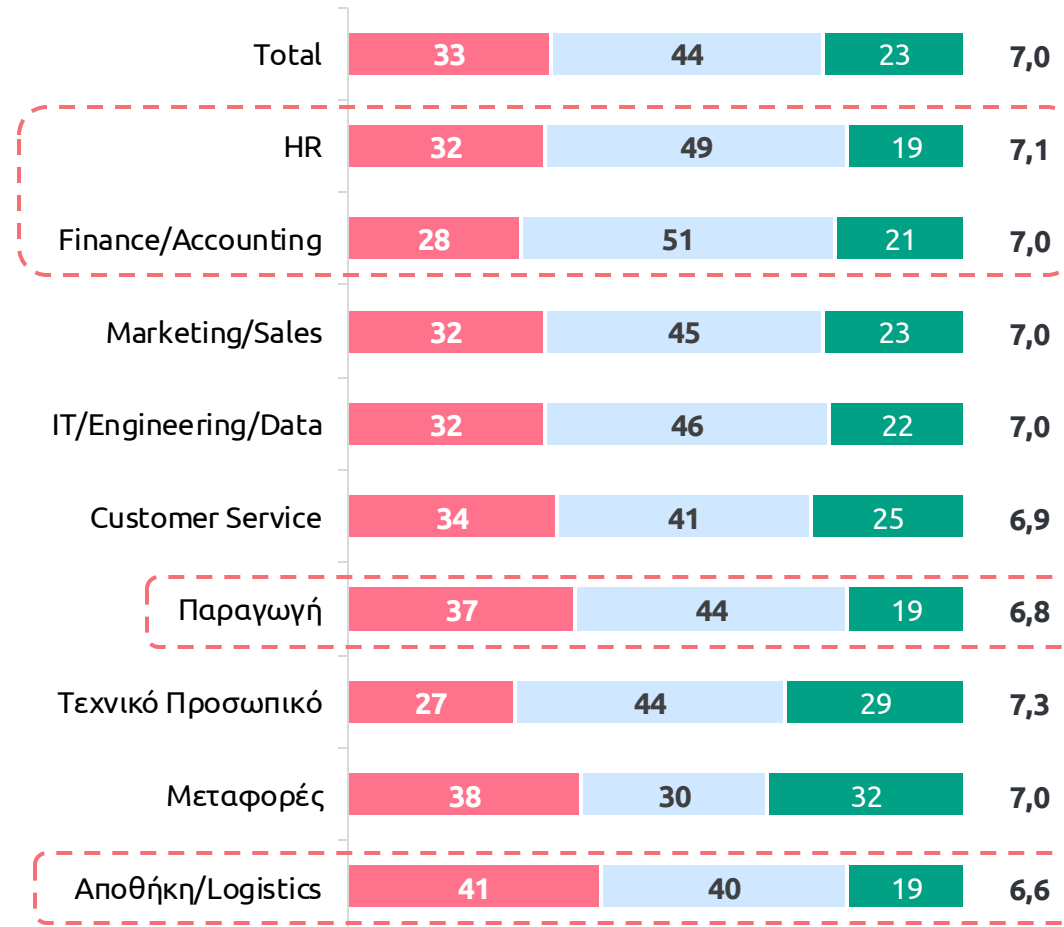


1: Καθόλου Ικανοποιημένος – 10 Απόλυτα Ικανοποιημένος

ΠΟΣΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΔΗΛΩΝΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ;



ΠΟΣΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΔΗΛΩΝΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ;



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΟΝ ΒΑΘΜΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Όσοι δήλωσαν ικανοποίηση 0-7



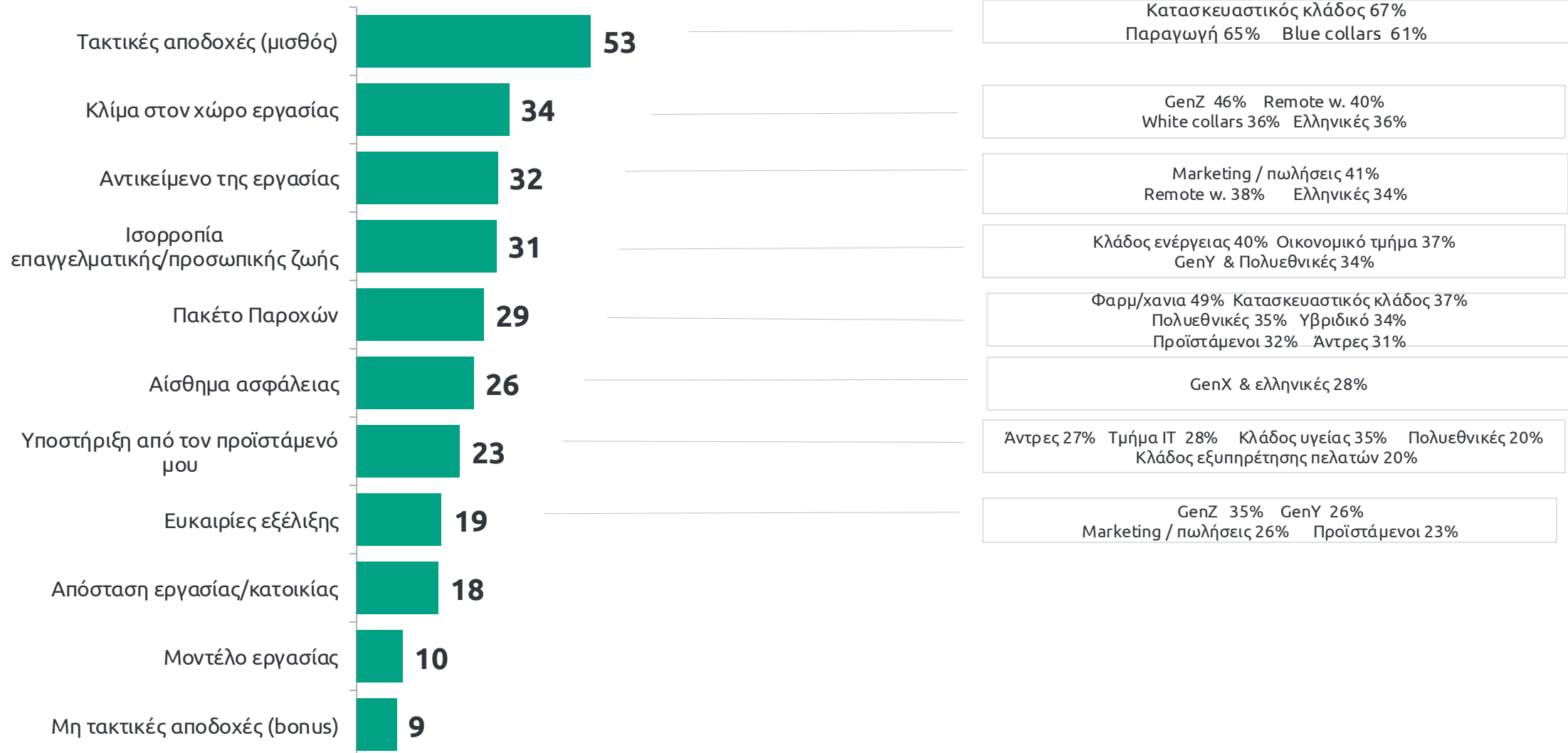
Όσοι δήλωσαν ικανοποίηση 8-10



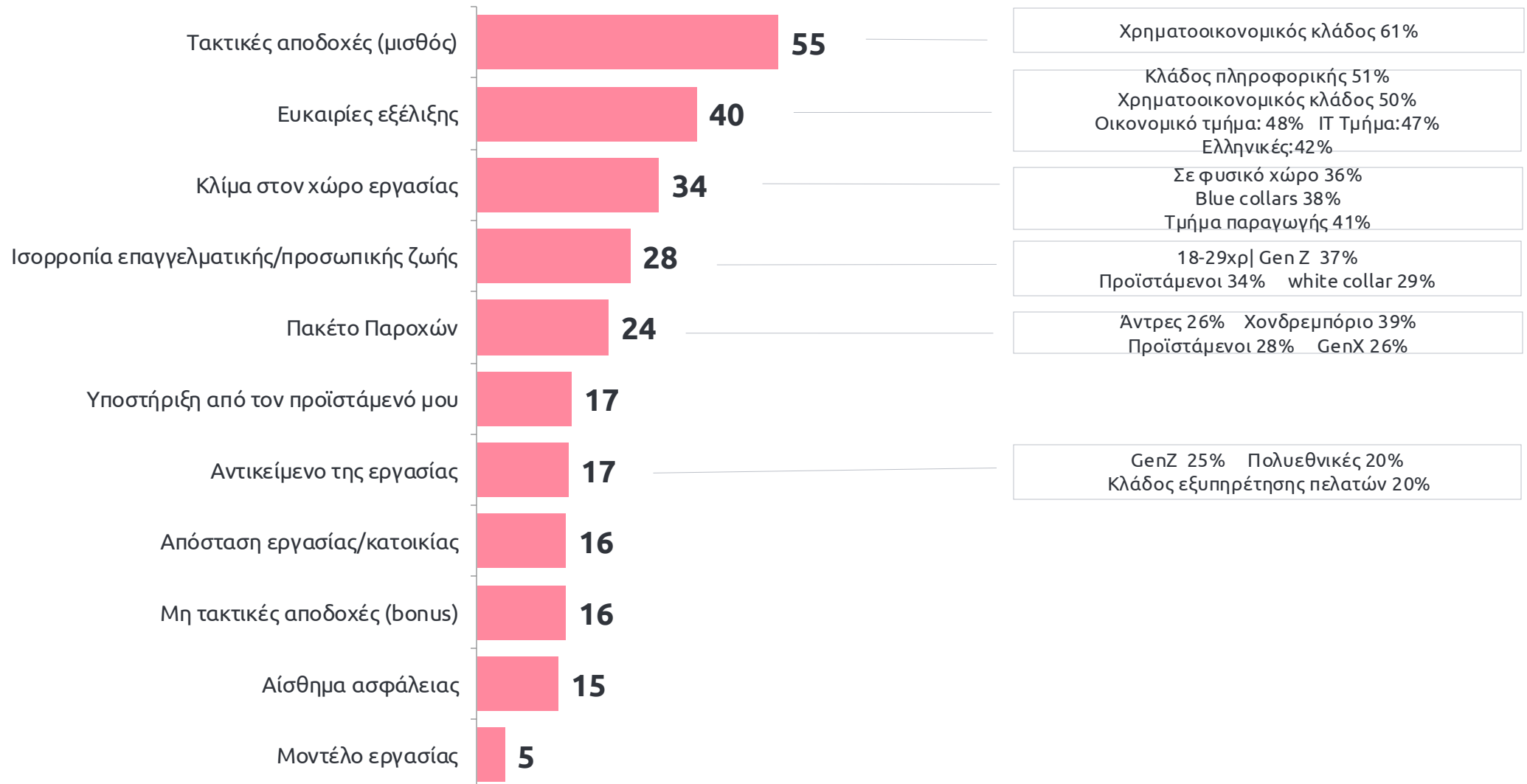
Οι εργαζόμενοι ζητούν από την εργασία τους **ασφάλεια** (οικονομική και ψυχολογική), **ευκαιρίες εξέλιξης** και **ισορροπία** με την **προσωπική ζωή**

Χωρίς ιδιαίτερη διαφοροποίηση οι παράγοντες που καθορίζουν την αρνητική ή θετική ικανοποίηση

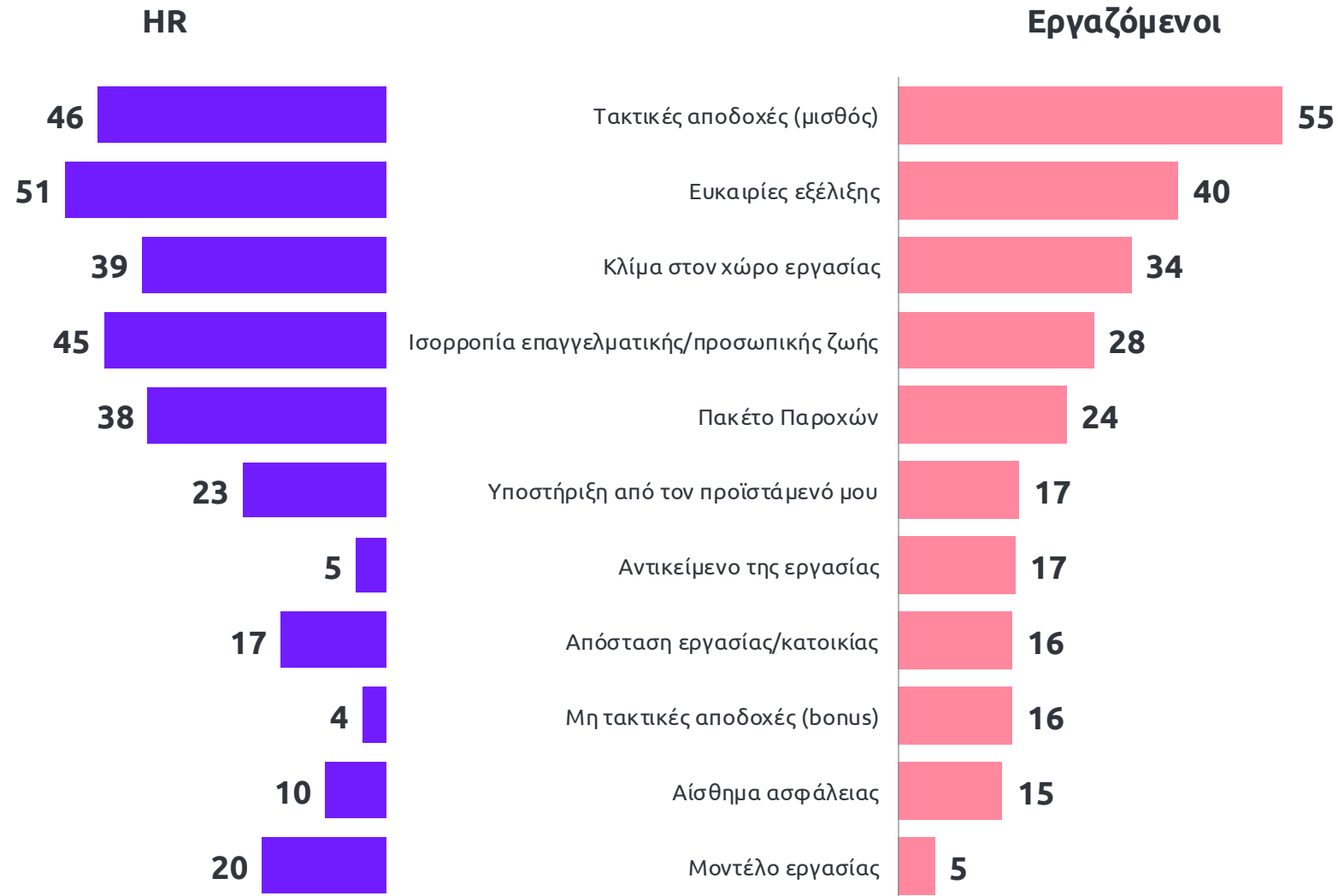
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΕ ΥΨΗΛΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

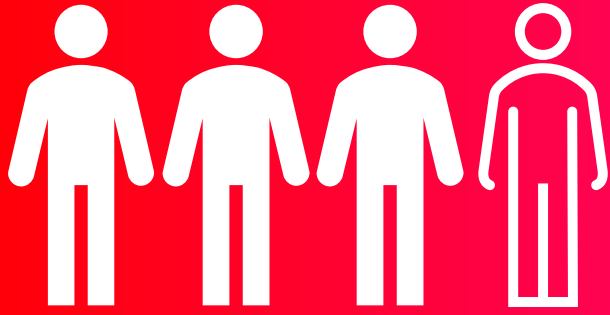


ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΕ ΧΑΜΗΛΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ



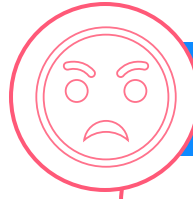
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΕ ΧΑΜΗΛΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ





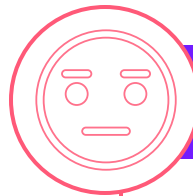
3 στους 4

βιώνουν άγχος
στην εργασία τους



Υψηλότερα επίπεδα άγχους

- σε τμήματα **marketing & sales**
 - σε **managers**
- στους **μη ικανοποιημένους**
 - στις **γυναίκες**
- Στα **χρηματοοικονομικά** και **συμβουλευτικές**



Χαμηλότερα επίπεδα άγχους

- εργαζόμενους **μεγαλύτερης ηλικίας & GenZ**
 - **blue collar**
 - **IT**

Παράγοντες που δημιουργούν εργασιακό άγχος

Φόρτος εργασίας & προθεσμίες **65%**

Έλλειψη προσωπικού –
Κενές θέσεις **36%**

Τοξικό περιβάλλον **30%**

Ελλιπής επικοινωνία
μεταξύ ομάδων **29%**

Αλλαγές στις
προτεραιότητες **24%**



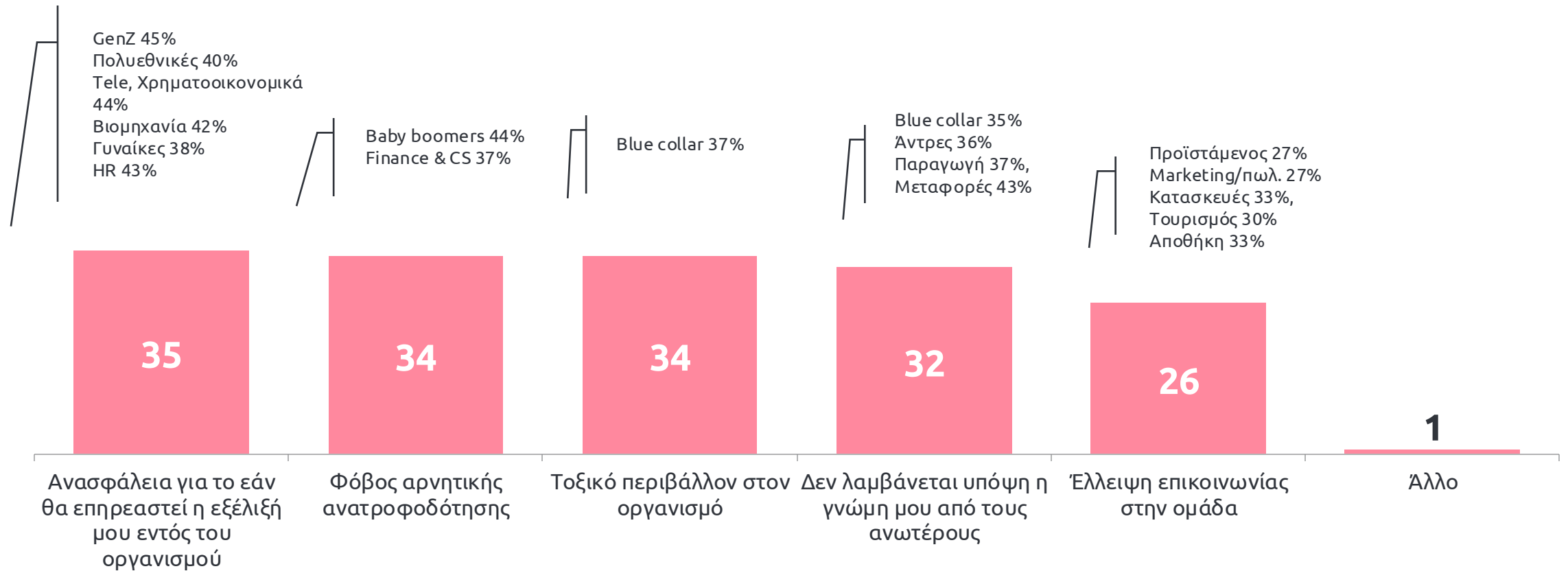
1 στους 2 δεν αισθάνονται άνετα να εκφραστούν

Χαμηλότερη άνεση έκφρασης σε:

- ▶ γυναίκες
- ▶ χαμηλότερες ηλικίες
- ▶ λιανεμπόριο, τρόφιμα, logistics, χρηματοοικονομικά
- ▶ HR, CS, Παραγωγή, Αποθήκη



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΤΡΕΠΟΥΝ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΝΑ ΕΚΦΡΑΣΤΟΥΝ ΧΩΡΙΣ ΤΟΝ ΦΟΒΟ ΝΑ ΚΡΙΘΟΥΝ



I
feel
unappreciated

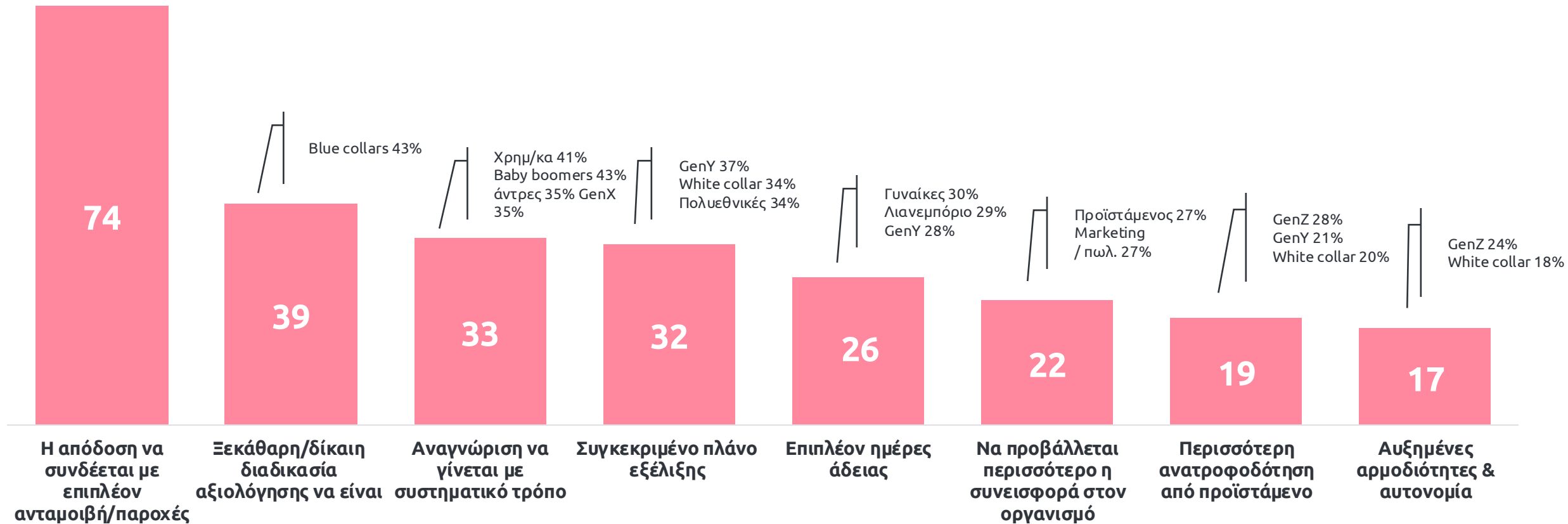
1 στους 2

νιώθουν ότι η
προσπάθεια τους
δεν αναγνωρίζεται

Υψηλότερη αίσθηση
αναγνώρισης σε:

- ▶ IT & Pharma
- ▶ GenZ
- ▶ White collar
- ▶ Managers

ΤΙ ΘΑ ΕΚΑΝΕ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΝΑ ΑΙΣΘΑΙΝΟΝΤΑΙ ΟΤΙ Η ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΤΟΥΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΕΤΑΙ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ

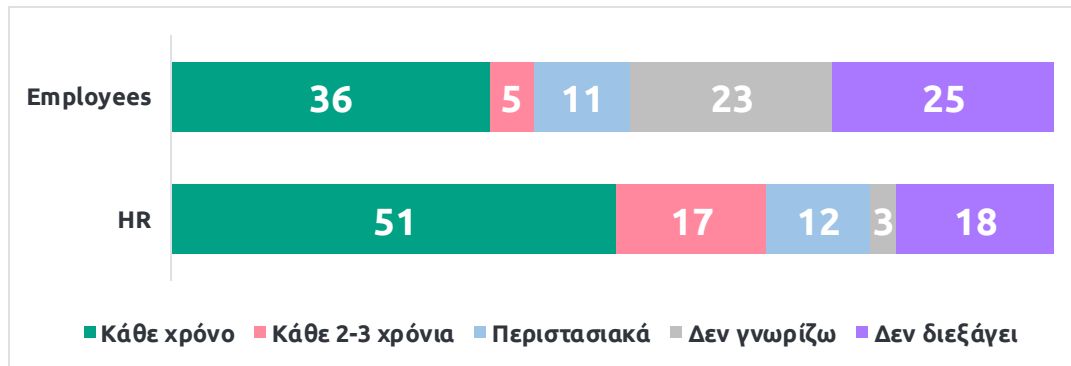


Άποψη για το πλάνο εκπαιδύσεων του οργανισμού

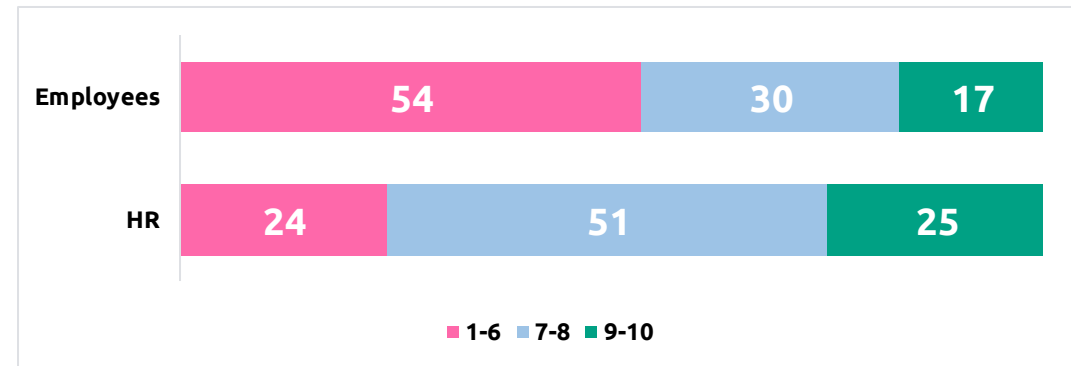


ΕΡΕΥΝΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

σε ποιο βαθμό γίνεται;



πόσο χρησιμοποιείται;



Πάνω από **1 στις 2** εταιρείες διεξάγουν έρευνα ικανοποίησης εργαζομένων κάθε χρόνο

1 στους 2 εργαζόμενους θεωρούν ότι τα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης εργαζομένων που διεξάγει η εταιρία τους **ΔΕΝ** χρησιμοποιούνται για τη λήψη αποφάσεων και δράσεων

Για τους HR οι αιτίες μη αξιοποίησης είναι:

ελλιπής **κουλτούρα** feedback και **διαχείρισης αλλαγών** στον οργανισμό

68

ο περιορισμός των **πόρων**

50

φόρτος εργασίας

33

Αμφισβήτηση της **αξιοπιστίας** των **αποτελεσμάτων**

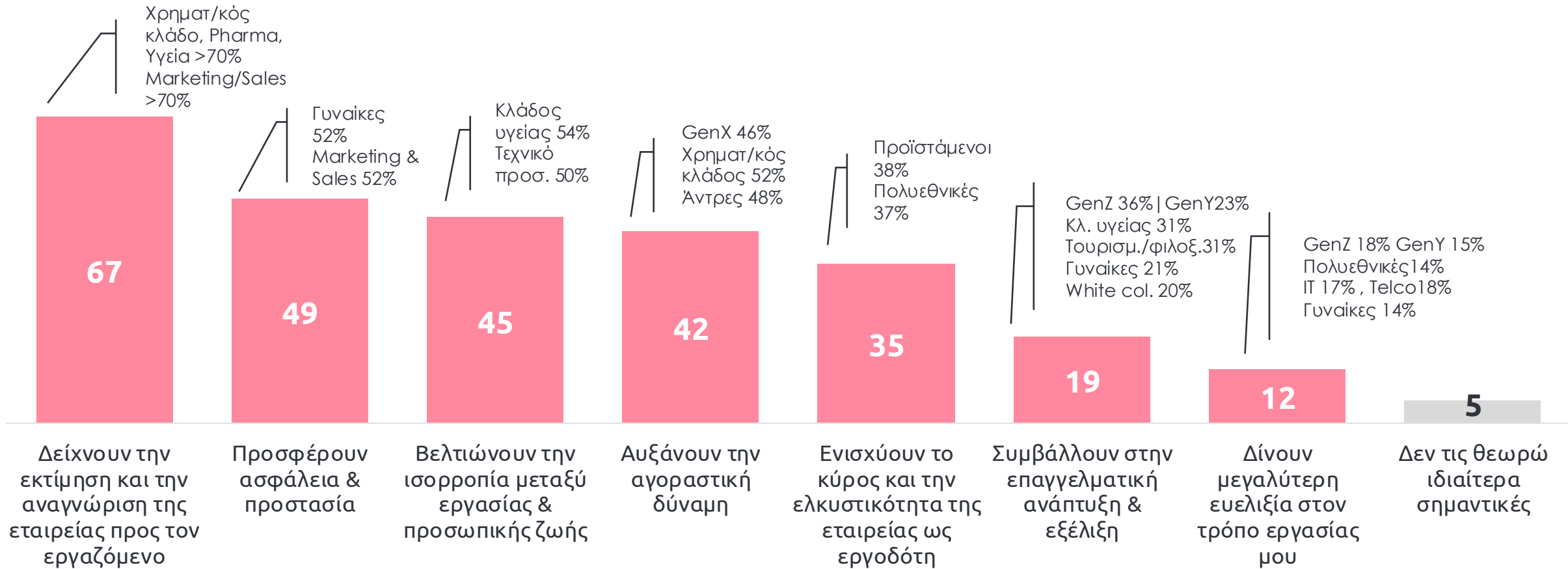
19

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- ▶ **1 στους 3 μη ικανοποιημένοι** από την εργασία τους
- ▶ Οι ίδιοι παράγοντες είναι καθοριστικοί για τη **θετική** και την **αρνητική ικανοποίηση**
 - ▶ Τακτικές αποδοχές
 - ▶ Εξέλιξη
 - ▶ Κλίμα
 - ▶ Ισορροπία προσωπικής επαγγελματικής ζωής
 - ▶ Παροχές
- ▶ Το **άγχος κομμάτι της καθημερινότητας** στην εργασία για την πλειοψηφία των εργαζομένων. Δεν επηρεάζονται όλες οι ομάδες στον ίδιο βαθμό
- ▶ Η **αίσθηση αναγνώρισης** και η **ελευθερία έκφρασης** δεν είναι δεδομένες για **1 στους 2**
- ▶ **1 στους 2** θεωρούν πως **το πλάνο εκπαίδευσης χρειάζεται βελτίωση** ως προς την συχνότητα ή/και το αντικείμενο
- ▶ Οι εταιρείες διεξάγουν σε μεγάλο βαθμό έρευνες ικανοποίησης. Ερωτηματικά για την αξιοποίησή τους εκφράζονται και από εργαζομένους και από HR στελέχη

παροχές στους εργαζομένους

ΠΩΣ ΕΚΛΑΜΒΑΝΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΤΙΣ ΠΑΡΟΧΕΣ

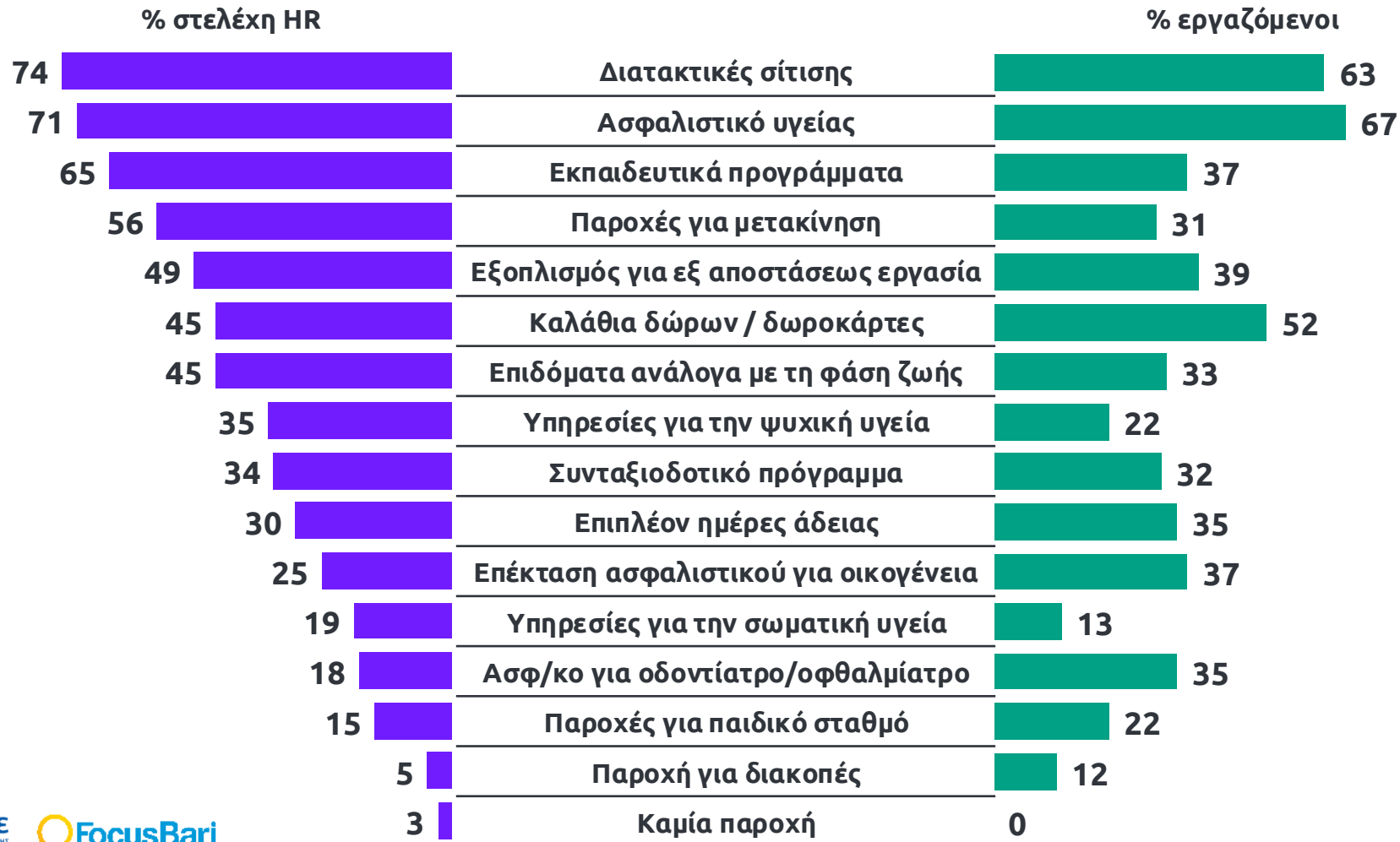


ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ



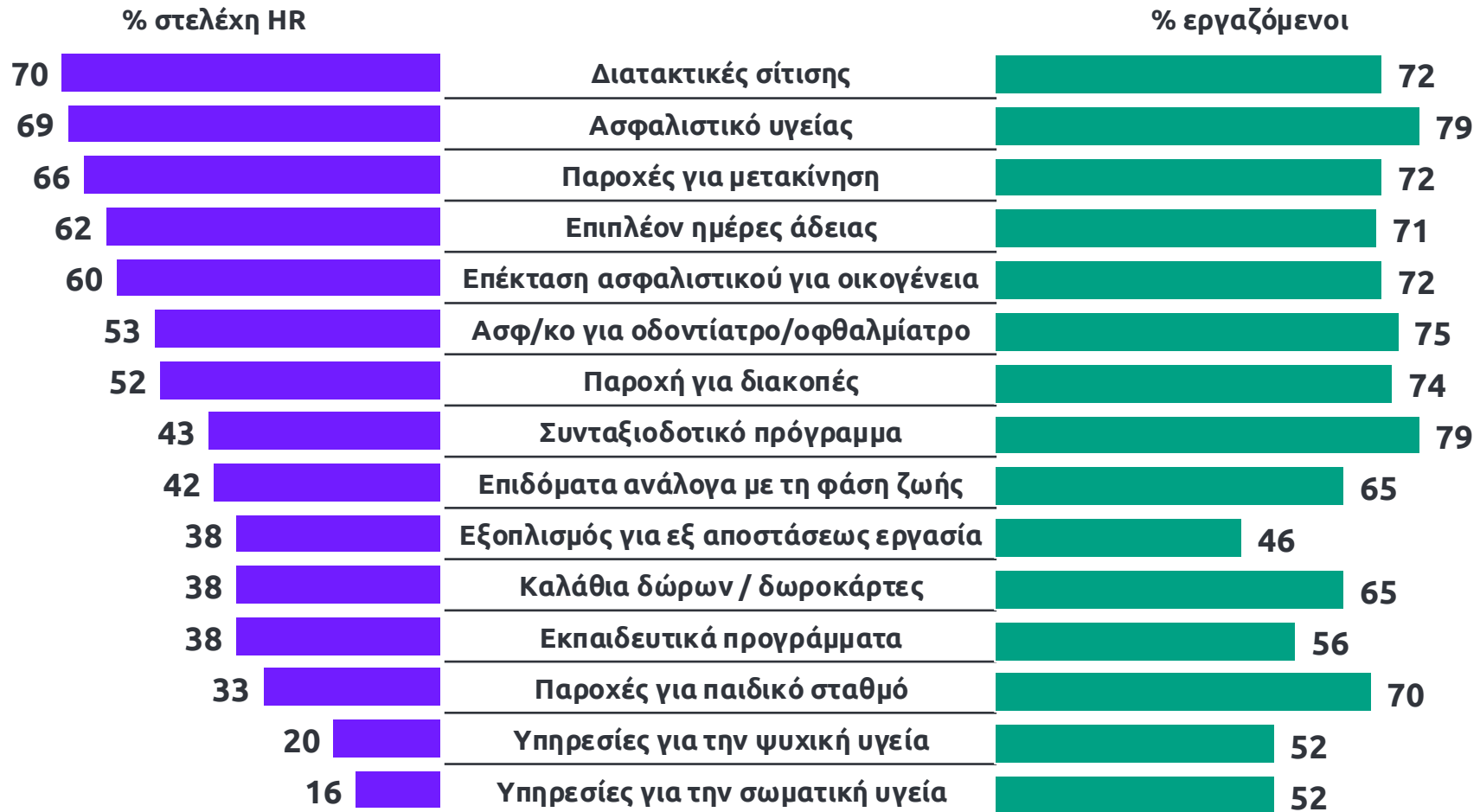
ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΥΝ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

Η απόκλιση ανάμεσα σε HR και εργαζόμενους οφείλεται στο γεγονός ότι δε λαμβάνουν όλοι οι εργαζόμενοι τις παροχές ανά εταιρία και ίσως μερικές από αυτές δεν εκλαμβάνονται ως παροχές



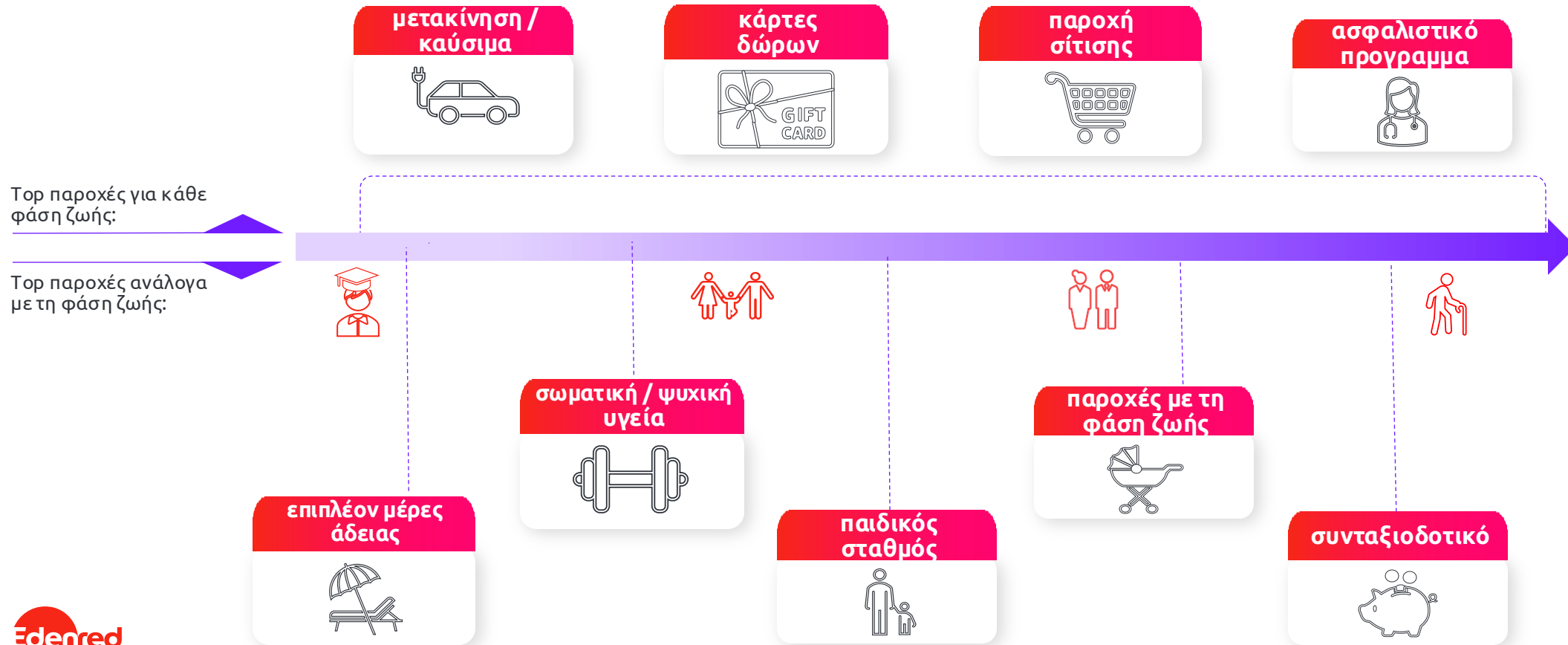
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ ΓΙΑ ΠΑΡΟΧΕΣ (9-10)

Παρά τη διαφορετική ιεράρχηση, το κοινό μήνυμα είναι σαφές: οι παροχές αποτελούν κρίσιμο στοιχείο ελκυστικότητας & ικανοποίησης, ειδικά όταν συνδυάζουν πρακτική αξία & ασφάλεια.



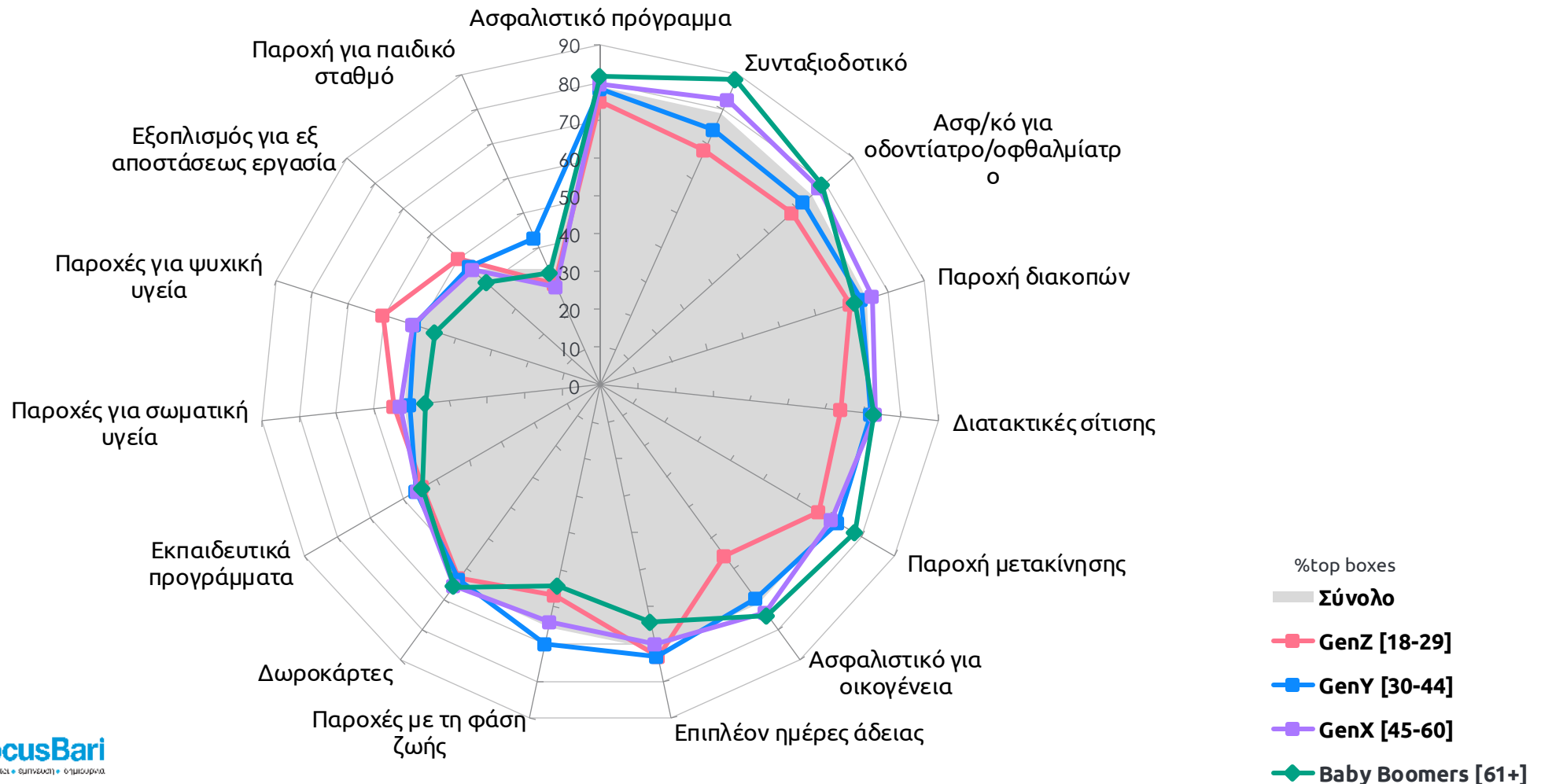
ΕΠΙΘΥΜΗΤΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η φάση ζωής και άλλες συνήθειες επηρεάζουν τις προτιμήσεις για παροχές



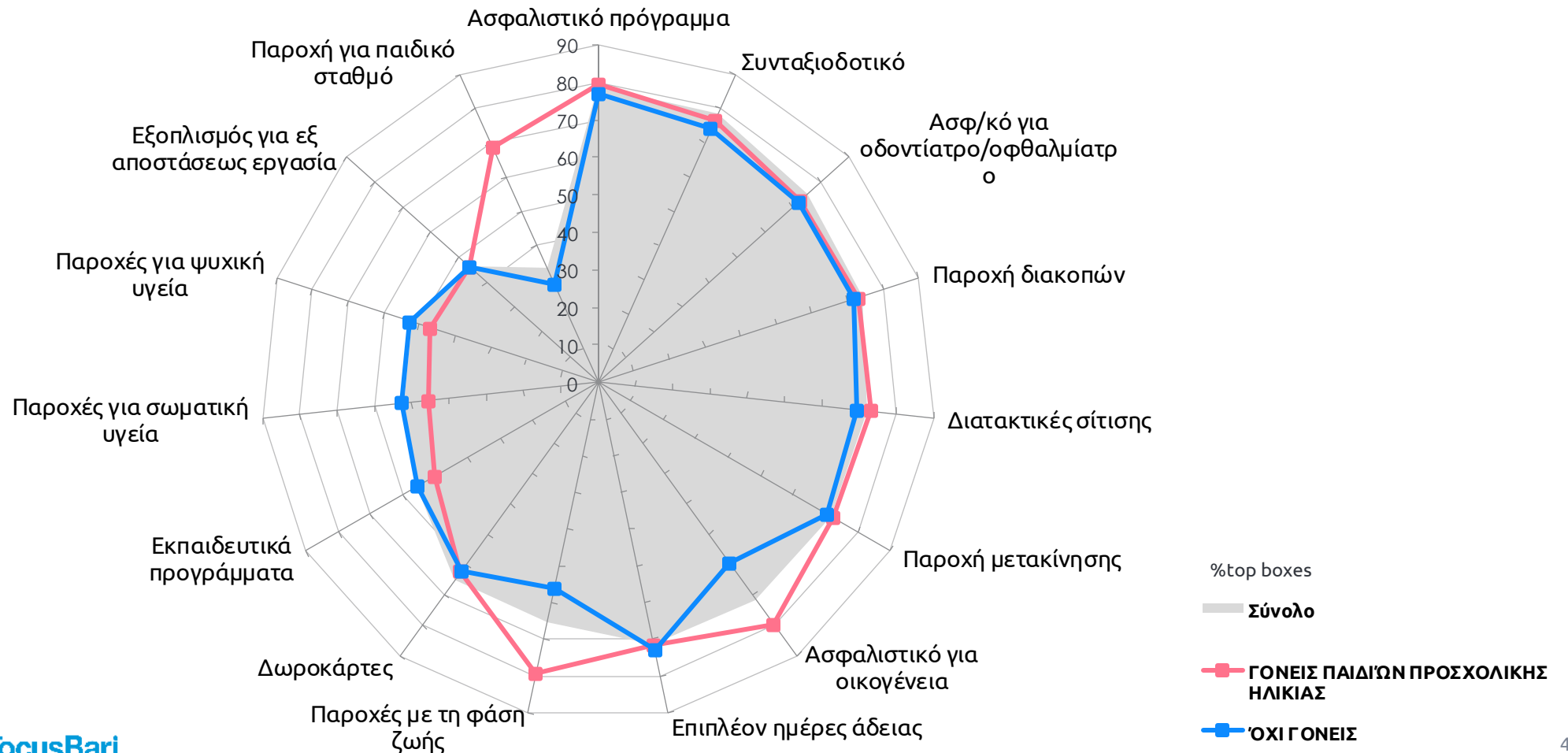
ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΘΥΜΟΥΝ ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΓΕΝΙΕΣ

Η ηλικία των εργαζόμενων επηρεάζει τις επιθυμητές παροχές. Οι νεότερες γενιές έχουν αυξημένο ενδιαφέρον για παροχές πίσω από τη σωματική και ψυχική υγεία, εκπαίδευση και επιπλέον ημέρες άδειας.



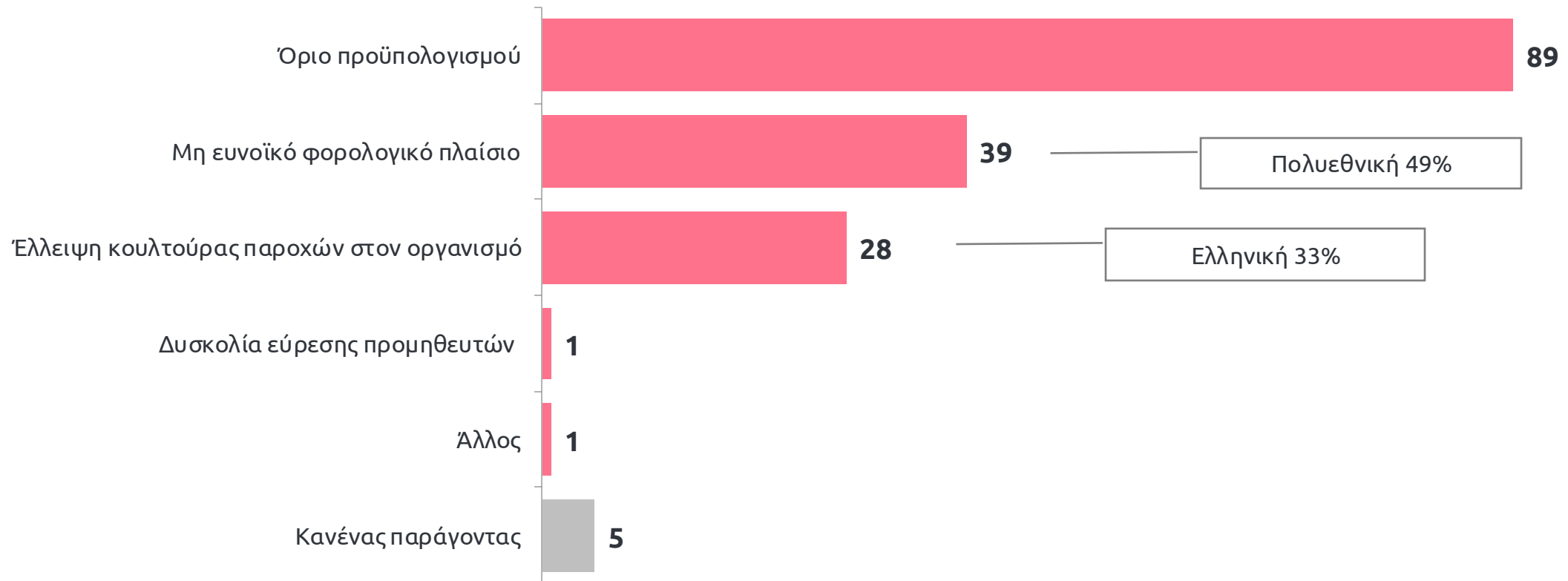
ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΟΥ ΕΠΙΘΥΜΟΥΝ ΟΙ ΓΟΝΕΙΣ

Η σύνθεση του νοικοκυριού επηρεάζουν τις επιθυμητές παροχές. Η παροχή παιδικού σταθμού, **επιδόματα ανάλογα με τη φάση ζωής**, επέκταση του **ασφαλιστικού για την οικογένεια** και **επιπλέον ημέρες άδειας** είναι πιο επιθυμητές από γονείς μικρών παιδιών



ΥΠΑΡΧΟΥΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΑΣ ΑΠΟΤΡΕΠΟΥΝ ΑΠΟ ΤΟ ΝΑ ΠΡΟΣΦΕΡΕΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ;

Το κύριο εμπόδιο που αντιμετωπίζουν τα στελέχη HR για ενίσχυση των παροχών είναι **τα όρια στον προϋπολογισμό**. Για πάνω από 1 στις 4 εταιρείες τίθεται και ζήτημα κουλτούρας παροχών στον οργανισμό.



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- ▶ Οι παροχές ερμηνεύονται πρωτίστως ως **πράξη αναγνώρισης** από τον εργοδότη
- ▶ Η **ευελιξία** στις παροχές και η **εξατομικευμένη προσέγγιση** παραμένουν καθοριστικός παράγοντας για την **προσλαμβάνουσα αξία**
- ▶ Παράγοντες που επηρεάζουν το ενδιαφέρον για τις παροχές είναι η **ηλικία**, η **φάση ζωής** και η **σύνθεση του νοικοκυριού**
- ▶ Η **κουλτούρα παροχών** δεν είναι δεδομένη σε όλες τις επιχειρήσεις
- ▶ Κενό μεταξύ **ελληνικών** και **πολυεθνικών** στα επίπεδα παροχών
- ▶ Η απόκλιση ανάμεσα σε HR και εργαζόμενους οφείλεται στο γεγονός ότι **δε λαμβάνουν όλοι οι εργαζόμενοι τις παροχές** ανά εταιρία και ίσως μερικές από αυτές **δεν εκλαμβάνονται ως παροχές**

συμπεράσματα / συζήτηση

ασφάλεια

οικονομική + ψυχολογική

προοπτική

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ

Νίκος Παπανδριανός

Head of Marketing & Communications, Edenred Greece

