

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ – (ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ)

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ
ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ
(ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ)**

Εκπόνηση: Αλεξανδρίδου Αναστασία ΑΜ:1000

Τριμελής Συμβουλευτική Επιτροπή:

Επιβλέπων Καθηγητής: Μπράτιτσης Θαρρενός, Αναπληρωτής Καθηγητής

Μέλη: Τριαντάρη Σωτηρία, Καθηγήτρια,
Τσακίριδου Ελένη, Καθηγήτρια

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Νηπιαγωγών του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος στην Εκπαίδευση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού – (Διαμεσολάβηση)

Φλώρινα, Ιούνιος 2020

UNIVERSITY OF WESTERN MACEDONIA
DEPARTMENT OF EARLY CHILDHOOD EDUCATION



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

MASTER PROGRAM IN TRAINING OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT –
(MEDIATION)

**TRAINING OF HUMAN RESOURCES AS A RECRUITMENT
STRATEGY IN IT DEPARTMENT OF A SOFTWARE COMPANY
(CASE STUDY)**

By

Anastasia Alexandridou (1000)

Master Thesis submitted to the Department of Early Childhood Education of the University of Western Macedonia in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master in Education Sciences: Training in Human Resources Management – (Mediation)

Florina, June 2020

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΜΕΡΟΣ 1: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΧΑΣΜΑ ΜΕΤΑΞΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	8
2.1 Σχεδιασμός στρατηγικής ανθρώπινου δυναμικού και ανάλυση θέσεων εργασίας	8
2.2 Στρατολόγηση και προσέλκυση υποψηφίων.....	10
2.3 Επιλογή προσωπικού	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΕ ΕΝΑΝ	
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ.....	17
3.1 Ένταξη, Προσανατολισμός – Εκπαίδευση νεοπροσληφθέντων.....	17
3.2 Εκπαιδευτικές μέθοδοι (εντός και εκτός της εταιρείας).....	19
3.3 Ανάπτυξη Εργαζομένων	20
3.4 Αξιολόγηση της εκπαίδευσης και αποτελεσματικότητα	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .	23
4.1 Η Τεχνολογία στην καθημερινότητα.....	23
4.2 Η εξέλιξη της τεχνολογίας στον επιχειρηματικό κλάδο.....	24
4.3 Αναζήτηση ταλέντων στον κλάδο της πληροφορικής και της τεχνολογίας και οι	
δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα στελέχη των ανθρώπινων πόρων.....	25
ΜΕΡΟΣ 2: ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	28
5.1 Περιγραφή έρευνας	28
5.2 Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ - ΕΠΙΛΟΓΗ.....	31
6.1 Ερευνητικά εργαλεία – επιλογή συγκεκριμένου προγράμματος και εταιρείας	31
6.2 Εταιρεία Profile Software	32
6.3 Εκπαιδευτικά προγράμματα – σεμινάρια «Coding Schools»	37
6.4 Εκπαιδευτικό πρόγραμμα υποτροφίας πληροφορικής «Stackforce».....	44
ΜΕΡΟΣ 3: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ & ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ – ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	58
7.1 Υπόβαθρο υποψήφιων (επαγγελματικό – ακαδημαϊκό).....	59
7.2 Πρόοδος των μαθητών μετά το πρόγραμμα υποτροφίας.....	60
7.3 Προσλήψεις – Κάλυψη αναγκών της εταιρείας Profile Software	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	63
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	67
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	67
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	68
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	69
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΑΘΗΤΩΝ	69
ΑΡΧΕΙΟ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ	78

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Ελλάδα είναι η ευρωπαϊκή χώρα που κατέχει ένα από τα υψηλότερα ρεκόρ ανεργίας καθώς σύμφωνα με τον ιστότοπο της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής ([ΕΛΣΤΑΤ](#), 2020), τον Μάρτιο του 2020 το ποσοστό της ανεργίας ανήλθε στο 14,4%. Μία έρευνα που έχει διεκπεραιωθεί σχετικά με το ζήτημα της ανεργίας στην χώρα, είναι και αυτή της εταιρείας συμβούλων στελέχωσης «Manpower Group» (γίνεται αναφορά και στο επόμενο κεφάλαιο), η οποία πραγματοποιείται κάθε χρόνο και έχει σκοπό να αναζητήσει τις αιτίες των ποσοστών αυτών στην Ελλάδα. Σύμφωνα με την έρευνα αυτή: «8 στους 10 εργοδότες στην Ελλάδα δυσκολεύονται να καλύψουν θέσεις εργασίας.» («Έρευνα Έλλειψης Ταλέντου της [ManpowerGroup](#)», Ιανουάριος 2020)

Αναλύοντας πιο διεξοδικά το ποσοστό των υποψηφίων που δεν κατορθώνουν να καλύψουν τις θέσεις εργασίας, παρατηρείται ότι το 27% οφείλεται στην έλλειψη επαγγελματικής εμπειρίας των υποψηφίων, ενώ το 25% στην έλλειψη «τεχνικών δεξιοτήτων». Ο τομέας της πληροφορικής βρέθηκε τρίτος σε κατάταξη στις 10 θέσεις εργασίας με μεγαλύτερη δυσκολία κάλυψης στην Ελλάδα. Φυσικά ολοένα και διογκώνονται οι ανάγκες για προγραμματιστές στις σύγχρονες επιχειρήσεις καθώς η τεχνολογία αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την καθημερινότητα και προσφέρει αποτελεσματικές λύσεις στα σύγχρονα προβλήματα.

Καθώς το χάσμα της ζήτησης και προσφοράς ταλέντων συνεχίζει να μεγαλώνει, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναζητήσουν νέες μεθόδους στελέχωσης καταρτισμένων υπαλλήλων στις τεχνολογίες που απαιτούν ως προϋπόθεση. Αυτές οι μέθοδοι αποτελούν σημαντικό ορόσημο στην δημιουργία νέων στρατηγικών στελέχωσης και αναδιαμορφώνει νέα δεδομένα. Υπάρχουν εταιρείες που συμμετέχοντας και επιχορηγώντας σχολεία και σεμινάρια πληροφορικής προσφέρουν ευκαιρίες σε υποψήφιους να εκπαιδευτούν σε τεχνολογίες που έχει ανάγκη η σύγχρονη αγορά καθώς λαμβάνουν μέρος στη διαδικασία της δημιουργίας πλάνου σπουδών. Επιπλέον, δίνοντας υποτροφίες έχουν λόγο στην επιλογή των συμμετεχόντων που θα εκπαιδευτούν με σκοπό στην άμεση απορρόφησή τους μετά το πέρας των μαθημάτων.

Η περίπτωση που εξετάζεται στην παρούσα μελέτη συμπεριλαμβάνει μία προσπάθεια της εταιρείας τραπεζικών λογισμικών «Profile Software» και του εκπαιδευτικού προγράμματος πληροφορικής στις σύγχρονες τεχνολογίες .NET & Angular το οποίο ονομάστηκε “Stackforce”. Μέσα στην συγκεκριμένη έρευνα πολλές φορές το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πληροφορικής της εταιρείας θα αναφέρεται με τον όρο αυτόν.

Επιπλέον με την παρούσα μελέτη περίπτωσης καταγράφεται μία καινοτόμα στρατηγική για την αντιμετώπιση του προβλήματος σχετικά με το χάσμα που έχει δημιουργηθεί ανάμεσα στην αγορά εργασίας και την εκπαίδευση. Από την άλλη μεριά αποτελεί μία ριζοσπαστική λύση στα παραδοσιακά στερεότυπα της προσέλκυσης - στρατολόγησης και στελέχωσης μιας εταιρίας, που μέχρι πρότινος περιοριζόταν σε αγγελίες, συνεντεύξεις και προσλήψεις. Αυτή ίσως να θεωρηθεί και η απάντηση στο πρόβλημα των τμημάτων Ανθρώπινων Πόρων σε εταιρείες τεχνολογίας και πληροφορικής που αναφέρουν ότι το μεγαλύτερο τους πρόβλημα είναι η δυσκολία αναζήτησης υποψηφίων με δεξιότητες που απαιτούνται για τις θέσεις («Εταιρείες πληροφορικής ψάχνουν και δεν βρίσκουν προσωπικό», ιστότοπος: [enikomania](#), Φεβρουάριος 2017).

Αν αυτό επιτευχθεί, οι προσπάθειές θα εστιάζουν περισσότερο στην αναζήτηση χαρακτηριστικών προσωπικότητας που απαιτούνται για τις θέσεις σε πρόσφατα αποφοίτους και όχι σε χρονοβόρες διαδικασίες εξέτασης τεχνικών προδιαγραφών. Θα μπορούν να καλύπτονται έτσι πολλές θέσεις εργασίας σε μικρό διάστημα μηνών κάτι που κατά μέσο όρο απαιτούσε η κάλυψη μιας μόνο θέσης. Αυτό θα εξασφάλιζε αρκετούς πόρους σε χρόνο και χρήμα για τις επιχειρήσεις, και επιπλέον θα μείωνε αισθητά το ποσοστό ανεργίας.

ΜΕΡΟΣ 1: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΧΑΣΜΑ ΜΕΤΑΞΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι να εξετάσει τους παράγοντες που συντέλεσαν στη δημιουργία του χάσματος της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας. Στην Ελλάδα του σήμερα παρατηρούνται μεγάλα ποσοστά ανέργων. Ένα γεγονός που αξίζει να σημειωθεί είναι ότι στα ποσοστά αυτά δεν εξαιρούνται άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο που κατέχουν τίτλους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Όπως αναφέρει το άρθρο από την εφημερίδα «Τα Νέα»: «Παρά τα πτυχία και τα μεταπτυχιακά, οι Έλληνες αδυνατούν να ξεφύγουν από τον εφιάλτη της ανεργίας». ([TANEA Team](#), «*Ανεργοί οι Έλληνες παρά τα πτυχία και τα μεταπτυχιακά τους*», Σεπτέμβριος 2019).

Το γεγονός αυτό αν και μοιάζει παράδοξο, φαίνεται να διατυπώνεται σαν γενική ανησυχία σε παγκόσμια κλίμακα καθώς έρευνες έχουν συντελεστεί για να αναζητήσουν τις αιτίες πίσω από αυτό το χάσμα και τις επιδράσεις στην παγκόσμια οικονομία. Συγκεκριμένα οι έρευνες που έχουν διεκπεραιωθεί και έχουν δημοσιευτεί ανήκουν σε εταιρίες συμβούλων στελέχωσης που καθημερινά έρχονται σε επαφή με μεγάλες εταιρείες που έχουν ανοιχτές θέσεις εργασίας και στις οποίες θα αντληθούν στοιχεία για την παρόν έρευνα. Δύο από αυτές τις εταιρείες είναι η «Challenger, Gray & Christmas, Inc.» ([έρευνα](#) Σικάγο, Ιούνιος 2019) και η «Manpower Group» ([έρευνα](#), Ιανουάριος 2020). Η τελευταία έχει διενεργεί έρευνα και για τα ποσοστά στην Ελλάδα κάθε έτος καθώς υπάρχουν σημαντικές αλλαγές.

Σύμφωνα με την έρευνα της «Challenger», το 82% των εργοδοτών αναφέρουν ότι προσλαμβάνουν ενεργά για ανοιχτές θέσεις. Ωστόσο, το 80% αυτών των εργοδοτών δυσκολεύονται να βρουν υποψηφίους, καθώς το 70% αναφέρει την έλλειψη δεξιοτήτων ως αιτία αυτού του προβλήματος. Από τα δεδομένα αυτά μπορεί να διαπιστωθεί ότι το πρόβλημα της ανεργίας πηγάζει και από άλλες αιτίες πέραν της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης. Με την διαρκώς εξελισσόμενη τεχνολογία που συμβαίνει την τελευταία δεκαετία, οι ανάγκες έχουν προσαρμοστεί αναλόγως, ενώ όπως φαίνεται και από τις έρευνες, η εκπαίδευση δεν καταφέρνει να καλύπτει τα κενά των δεξιοτήτων με τους ίδιους ρυθμούς όπως και στο παρελθόν.

Το γεγονός της συσσώρευσης των δεξιοτήτων που πλήττει την παγκόσμια οικονομία δεν θα μπορούσε να μην έχει επίδραση στην ελληνική αγορά. Για την ακρίβεια στην Ελλάδα, η κύρια αιτία στη δυσκολία κάλυψης θέσεων εργασίας οφείλεται στην έλλειψη εμπειρίας (27%) αλλά

και στην έλλειψη τεχνικών δεξιοτήτων (25%) (*Έρευνα ManpowerGroup, Ιανουάριος 2020*). Γίνεται αντιληπτή η υπόθεση ότι η εκπαίδευση ίσως καλύπτει κυρίως το θεωρητικό υπόβαθρο που επαρκούσε κατά το παρελθόν, αλλά πλέον δεν συνάδει με τις ανάγκες της σημερινής αγοράς.

Πολλές θέσεις εργασίας που δημιουργούνται από την ανάπτυξη, δεν έχουν τη δυνατότητα της να καλυφθούν άμεσα και μένουν κενές. Το φαινόμενο με τον όρο «ανάπτυξη χωρίς απασχόληση» (“Jobless Growth”, [Investopedia](#), Hans Wagner, Ιούνιος 2019), όπως ονομάζεται διεθνώς παρατηρείται έντονα στην Ελλάδα και έχει ως κύρια αιτία την αδυναμία των εκπαιδευτικών συστημάτων να ανταποκριθούν στις ανάγκες της οικονομίας. Το σύμπλεγμα των παραγόντων που δημιουργούν ένα τέτοιο πολύπλοκο πρόβλημα αρχίζει από την κατώτερη εκπαιδευτική βαθμίδα και φτάνει στην αγορά εργασίας.

Επιπλέον αξίζει να σημειωθεί ότι ενώ ο κλάδος της πληροφορικής συνεχίζει να έχει τις μεγαλύτερες ανάγκες κάλυψης θέσεων εργασίας, οι σχολές πληροφορικής δεν είναι από τις πρώτες επιλογές των νέων στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, η υπουργός Παιδείας, Νίκη Κεραμέως κατά τη διάρκεια της ομιλίας της στην εκδήλωση του Ελληνο-Αμερικανικού Εμπορικού Επιμελητηρίου, με θέμα « Ψηφιακός μετασχηματισμός και διακυβέρνηση: Τάσεις και Πρακτικές» που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της 84ης ΔΕΘ, έφερε στο φως τα εξής στατιστικά στοιχεία: “Μόλις το 4% των νέων παιδιών προσανατολίζεται σε σπουδές πληροφορικής την ώρα που οι ανάγκες της αγοράς για ψηφιακές δεξιότητες είναι τεράστιες. Αποτέλεσμα είναι οι επιχειρήσεις να προσλαμβάνουν άτομα από το εξωτερικό προκειμένου να καλύψουν τις ανάγκες τους, παρά το γεγονός πως η νεανική ανεργία στη χώρα μας ξεπερνά το 40%.” (*Ιστότοπος: [Voria.gr](#), Λίνα Τσιρέκα, Σεπτέμβριος 2019*).

Έτσι εκτός από την αδυναμία του εκπαιδευτικού συστήματος για τεχνικές δεξιότητες, διαφαίνεται και το πρόβλημα της έλλειψης προσανατολισμού, επαγγελματικού αλλά προς την αντίληψη της αγοράς. Ένα πρόβλημα που στη χώρα είναι έντονο είναι το γεγονός ότι ακόμα και σήμερα παρατηρείται συσσώρευση σε παραδοσιακές σχολές οι οποίες οδηγούν πολλές φορές στο πρόβλημα της ανεργίας, καθώς σε αυτή την περίπτωση η προσφορά είναι μεγαλύτερη από τη ζήτηση. (Απόστολος Λακασάς, [Εφημερίδα](#) «Καθημερινή», Ιανουάριος 2019)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Στο προηγούμενο κεφάλαιο εξετάστηκε το χάσμα μεταξύ εκπαίδευσης και αγοράς εργασίας, και στο γεγονός ότι η ανώτατη εκπαίδευση πολλές φορές δεν αρκεί για την κάλυψη μίας θέσης εργασίας στον επιχειρηματικό κλάδο. Ποιος όμως ορίζει τις ανάγκες αυτές, και ποιος καθορίζει τι χρειάζεται να έχει κάποιος υποψήφιος για να πληροί τις προϋποθέσεις;

Το παρόν κεφάλαιο θα αναφερθεί στις στρατηγικές που πραγματοποιούνται από έναν οργανισμό ή μία επιχείρηση για την προσέλκυση υποψηφίων που κύριο σκοπό έχει την πρόσληψη των καλύτερων ταλέντων. Για τη στρατηγική αυτή υπεύθυνοι είναι οι Διευθύνσεις Ανθρώπινων Πόρων και η διαδικασία συνολικά αποτελεί την πολιτική της στελέχωσης ενός τμήματος Ανθρώπινων Πόρων. (*Kang Yang Trevor Yu & Daniel M. Kable, Oxford University Press 2014*).

2.1 Σχεδιασμός στρατηγικής ανθρώπινου δυναμικού και ανάλυση θέσεων εργασίας

Όλες οι θέσεις εργασίας σε έναν οργανισμό θα πρέπει να συνδέονται με την αποστολή της εταιρείας και με τη στρατηγική κατεύθυνση της. Εάν δεν υπάρχει αυτή η σύνδεση των θέσεων εργασίας με τους στρατηγικούς σκοπούς του οργανισμού, τότε οι σκοποί του μετατρέπονται σε κινούμενους στόχους. Από αυτό γίνεται αντιληπτό ότι ο σχεδιασμός της απασχόλησης αποκτά πλέον όλο και πιο ζωτική σημασία για την λειτουργία των οργανισμών. Η επιχείρηση πρέπει να καθορίσει τις στρατηγικές που είναι αναγκαίο να εκτελεστούν, καθώς και τον αριθμό και το είδος των εργαζομένων που χρειάζονται για αυτές τις υλοποιήσεις.

Επιπλέον η φιλοσοφία πίσω από την ανάλυση μια θέσης εργασίας είναι απλή. Ο οργανισμός πρέπει να γνωρίζει τι συνεπάγεται η θέση εργασίας κάθε εργαζομένου: τι πρέπει να κάνει, ο τρόπος με τον οποίο θα το κάνει και τι πρέπει να γνωρίζει. Η ανάλυση περιλαμβάνει τη συλλογή δεδομένων σχετικά με την θέση εργασίας και την ερμηνεία τους σε σχέση με τις εργασίες και τις ευθύνες της θέσης. Περιλαμβάνει την καταγραφή των καθηκόντων του εργαζομένου, την παρατήρηση και τη συνέντευξη ατόμων που κατέχουν τη θέση, καθώς και την απόκτηση εισροών από τα άτομα που διοικούν ή συνεργάζονται με τους κατόχους της.

Χωρίς τη διεξοδική ανάλυση μιας θέσης εργασίας και την επακόλουθη περιγραφή της, θα μπορούσε εύκολα να υπάρξει αναντιστοιχία ανάμεσα στις δεξιότητες και τις προσδοκίες του εργαζομένου και στην πραγματικότητα των καθημερινών εργασιών που απαιτούνται για τη

θέση. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλό ηθικό, έλλειψη παρακίνησης και υψηλή εναλλαγή προσωπικού. (Work Rules: Insights from inside Google, Laszlo Bock (Twelve, April 2017)

Οι ειδικοί των τμημάτων Ανθρώπινων Πόρων ακολουθούν μία σειρά από μεθόδους με σκοπό την ανάλυση μίας θέσης εργασίας πριν την ανακοίνωσή της στο ευρύ κοινό. Κύριος στόχος είναι αρχικά να δημιουργηθεί μία περιγραφή της θέσης εργασίας όπου θα επεξηγεί τις υποχρεώσεις και τις αρμοδιότητες του νέου υπαλλήλου, και στη συνέχεια θα περιλαμβάνει τις βασικές λειτουργίες, τις απαιτήσεις της θέσης αλλά και την αξιολόγηση της επιτυχίας για την κάλυψή της.

- Μέθοδος Παρατήρησης: Με τη μέθοδο αυτή ο αναλυτής της θέσης εργασίας παρατηρεί απευθείας τους εργαζομένους ή παρακολουθεί βιντεοσκοπημένο υλικό με τους εργαζομένους εν ώρα εργασίας. Με αυτό τον τρόπο μπορεί να αντλήσει ρεαλιστικά συμπεράσματα που θα ανταποκρίνονται στις ανάγκες του εκάστοτε τμήματος.
- Μέθοδοι Ατομικής συνέντευξης: Περιλαμβάνει τη διαδικασία της συνέντευξης με τους εργαζομένους οι οποίοι εκτελούν την εργασία. Με αυτόν τον τρόπο τίθενται ερωτήματα απευθείας στους εργαζομένους σχετικά με τις ανάγκες.
- Μέθοδος Ομαδικής συνέντευξης: Είναι όμοια με αυτή της ατομικής συνέντευξης, με τη διαφορά ότι στη συνέντευξη συμμετέχουν ταυτόχρονα πολλά άτομα που κατέχουν την ίδια θέση.
- Μέθοδος δομημένου ερωτηματολογίου: Δίνεται στους εργαζομένους ένα ειδικά διαμορφωμένο ερωτηματολόγιο στο οποίο καλούνται να επιλέξουν ή να βαθμολογήσουν τις δραστηριότητες που εκτελούν στην εργασία τους από μία μακρά λίστα πιθανών εργασιακών δραστηριοτήτων.
- Μέθοδος τεχνικής διάσκεψης: Χρησιμοποιούνται επόπτες με εκτενή γνώση της θέσης εργασίας, συχνά καλούμενοι ως “ειδικοί επί του θέματος”
- Μέθοδος ημερολογίου: Οι κάτοχοι των θέσεων εργασίας καταγράφουν τις καθημερινές δραστηριότητες τους. Πρόκειται για την πιο χρονοβόρα μέθοδο ανάλυσης θέσεων εργασίας και μπορεί να διαρκέσει για μεγάλες χρονικές περιόδους αυξάνοντας το κόστος της.

(“Kang Yang Trevor Yu & Dniel M. Kable, Oxford University Press 2014”)

Ο σχεδιασμός μιας θέσης εργασίας αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οργανώνεται μία θέση και οι επιμέρους δραστηριότητες από τις οποίες απαρτίζεται. Περιγράφει ποιες είναι αυτές οι δραστηριότητες, πώς και πότε εκτελούνται καθώς και τους παράγοντες που τις επηρεάζουν, όπως είναι η σειρά με την οποία πρέπει να ολοκληρώνονται οι συνθήκες υπό τις οποίες εκτελούνται. Για να αποφεύγεται οποιαδήποτε δυσαρέσκεια και πρόβλημα από την

μεριά των εργαζομένων θα πρέπει κάθε θέση εργασίας να σχεδιάζεται με τέτοιο τρόπο, ώστε κάθε επιμέρους δραστηριότητα να έχει έναν σαφή σκοπό και μία ξεκάθαρη σχέση με την αποστολή της εταιρείας. Ο καλός σχεδιασμός ενσωματώνει στην περιγραφή κάθε θέσης εργασίας τις δραστηριότητες που σχετίζονται με τους οργανωσιακούς στόχους και τις αξίες.

Η εταιρική στρατηγική και ο σχεδιασμός απασχόλησης είναι δύο διαδικασίες που συνδέονται στενά μεταξύ τους και η μία δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς την άλλη. Για να πραγματοποιηθούν και οι δύο με τον κατάλληλο τρόπο, είναι απαραίτητο ένα σύνολο δραστηριοτήτων.

2.2 Στρατολόγηση και προσέλκυση υποψηφίων

Ο επιτυχημένος σχεδιασμός απασχόλησης είναι διαμορφωμένος με τέτοιο τρόπο ώστε να προσδιορίζει τις ανάγκες ενός οργανισμού σε επίπεδο ανθρώπινων πόρων. Εφόσον γίνουν γνωστές αυτές οι ανάγκες, ο οργανισμός καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια προκειμένου να τις καλύψει. Το επόμενο βήμα της στελέχωσης είναι -δεδομένου ότι η ζήτηση για ορισμένες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες είναι μεγαλύτερη της τρέχουσας προσφοράς - η στρατολόγηση. Η εταιρία πρέπει να αποκτήσει τους ανθρώπους που είναι απαραίτητοι για την επίτευξη των στόχων τους. “Η στρατολόγηση είναι η διαδικασία εντοπισμού πιθανών υποψηφίων για υφιστάμενες ή μελλοντικές κενές θέσεις εργασίας” (David A. DeCenzo, Stephen P. Robbins και Susan L., UtopiA 2015)

Η στρατολόγηση είναι μία από τις βασικότερες λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινων δυναμικού. Ανάλογα με το μέγεθος κάθε εταιρείας, τα τμήματα της διοίκησης ανθρώπινων πόρων εκτιμούν ότι αφιερώνουν μεταξύ 50 και 70 τοις εκατό του χρόνου τους στη στρατολόγηση νέων εργαζομένων κάθε χρόνο. Οι υπεύθυνοι στρατολόγησης ουσιαστικά προβάλλουν τον οργανισμό στους πιθανούς υποψήφιους. Οι δραστηριότητες τους περιλαμβάνουν τη συμμετοχή σε ημέρες καριέρας, επισκέψεις σε χώρους πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και ανάπτυξη επαφών σχετικών με τον κλάδο του οργανισμού τους.

Για να είναι αποτελεσματική η διαδικασία της στρατολόγησης θα πρέπει να υπάρχει μία αξιολογη δεξαμενή διαφορετικών υποψηφίων από τους οποίους θα γίνει η επιλογή. Η επίτευξη, όμως, μίας ικανοποιητικής δεξαμενής μπορεί να μην είναι εύκολη και σε κάθε περίπτωση οι υπεύθυνοι στρατολόγησης θα πρέπει να γνωρίζουν ποια είναι τα καταλληλότερα μέρη από όπου μπορούν να αντλήσουν προσοντούχους υποψηφίους. Η διαδικασία μπορεί να

είναι πολύ δύσκολη σε περιόδους οικονομικής ανάπτυξης, που έχουν σαν αποτέλεσμα τη συρρίκνωση των διαθέσιμων εργαζομένων, αλλά και ιδιαίτερα πιεστική σε περιόδους κρίσης, που έχουν σαν αποτέλεσμα την ύπαρξη υποψηφίων με περισσότερα προσόντα από αυτά που χρειάζεται ένας οργανισμός ή τη διαθεσιμότητα υπερβολικά μεγάλου αριθμού βιογραφικών σημειωμάτων.

Ο πρώτος στόχος είναι να γίνει απόλυτα κατανοητό το αντικείμενο και ό,τι άλλο συνοδεύει τη θέση εργασίας, έτσι ώστε να ανταποκριθούν αυτοί που διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα. Αυτό είναι χρήσιμο στο να αυξηθούν οι πιθανότητες του προσωπικού στρατολόγησης να καταλήξει στο άτομο που ανταποκρίνεται καλύτερα στις απαιτήσεις μίας θέσης. Παράλληλα, όμως, οι υπεύθυνοι για τη στρατολόγηση θα πρέπει να παραθέτουν αρκετές πληροφορίες σχετικά με τη θέση εργασίας, έτσι ώστε τα άτομα που δεν διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα να μην ξεκινούν τη διαδικασία υποψηφιότητας γι' αυτή.

Συνήθως η εταιρεία γνωστοποιεί στους υποψήφιους τη λήψη των αιτήσεών τους. Αυτή η διαδικασία ενημέρωσης κοστίζει χρόνο και χρήμα. Επίσης υπάρχει και η διαδικασία ελέγχου της αίτησης και μία δεύτερη επιστολή που πρέπει να σταλεί, αυτή τη φορά για να κοινοποιηθεί η απόρριψη της αίτησης, κάτι που επιφέρει επιπρόσθετο κόστος.

Το κατάλληλο πρόγραμμα στρατολόγησης πρέπει να προσελκύει τους προσοντούχους και να αποτρέπει εκείνους που δεν διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα. Η επίτευξη αυτού του διττού στόχου θα ελαχιστοποιήσει το κόστος που επιφέρει η αφιέρωση χρόνου και πόρων σε μη προσοντούχους υποψήφιους. Μία ιδανική προσπάθεια στρατολόγησης θα οδηγούσε στην προσέλκυση ικανοποιητικού αριθμού προσοντούχων ατόμων που θα αιτηθούν μια θέση εργασίας. Είναι πολύ πιθανό όμως στη δεξαμενή των προσοντούχων ατόμων να μην υπάρχουν οι καλύτεροι δυνατοί υποψήφιοι ή οι καλύτεροι υποψήφιοι ίσως δεν επιθυμούν να εργαστούν στον οργανισμό. Αυτές και πολλές ακόμη δυσκολίες των προσπαθειών στρατολόγησης περιορίζουν τους υπεύθυνους του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων όσων αφορά την ελευθερία στρατολόγησης και επιλογής των υποψηφίων που προτιμούν.

Οι δυσκολίες στις προσπάθειες στρατολόγησης είναι πέντε κύριες: η εικόνα του οργανισμού, η ελκυστικότητα της θέσης εργασίας, οι εσωτερικές οργανωσιακές πολιτικές, η νομική επιρροή και τα κόστη στρατολόγησης. (Shally Steckerl with Chris Blair, TSI 2019) Πιο αναλυτικά:

1. Εικόνα του οργανισμού: μπορεί να λειτουργεί ως αντανakλαστικός παράγοντας καθώς μία αρνητική εικόνα μπορεί να περιορίσει σημαντικά την ελκυστικότητα του οργανισμού στους υποψήφιους αιτούντες.

2. Ελκυστικότητα θέσης εργασίας: εάν η θέση που πρέπει να καλυφθεί προϋποθέτει εργασία η οποία είναι αυξημένης δυσκολίας, απωθητική ή μη ελκυστική, θα είναι δύσκολη η προσέλκυση μεγάλου αριθμού προσοντούχων υποψηφίων.
3. Εσωτερικές οργανωσιασικές πολιτικές: όταν ακολουθούνται πολιτικές “εκ των έσω όποτε είναι δυνατό” εξασφαλίζουν συνήθως ότι η κάλυψη κάποιων θέσεων θα γίνει με άτομα προερχόμενα από τον ίδιο οργανισμό. Αυτό όμως μπορεί να οδηγήσει στη μείωση του αριθμού των αιτούντων.
4. Νομική επιρροή: η στρατηγική θα πρέπει να κινείται εντός νόμιμων πλαισίων. Οι εργοδότες δεν επιτρέπεται να αναζητούν κατά βούληση άτομα με βάση παράγοντες άσχετους προς το αντικείμενο της θέσης εργασίας, όπως είναι η εξωτερική εμφάνιση, το φύλο ή το θρησκευτικό υποβαθρο.
5. Κόστη στρατολόγησης: ως διαδικασία είναι ακριβή - κυμαίνεται από 2,000\$ για μία θέση στο λιανικό εμπόριο έως 16,000\$ για μία θέση στον κλάδο της Βιοτεχνολογίας.

Συμπερασματικά για να έχει πιθανότητες επίτευξης του στόχου της η διαδικασία της στρατολόγησης, θα πρέπει οι πηγές στις οποίες απευθύνεται να αντανακλούν στο είδος της θέσεις που πρέπει να καλυφθεί. Ένας από τους τομείς που εξακολουθεί να αναπτύσσεται είναι η διαδικτυακή προσέλκυση υποψηφίων. Αυτό αποδεικνύεται από τις θέσεις εργασίας όλων των επιπέδων που αναρτώνται σε επαγγελματικές ιστοσελίδες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπου γίνεται άμεση αναζήτηση σε παγκόσμια κλίμακα. Φυσικά ορισμένες πηγές είναι πιο αποτελεσματικές από άλλες όσον αφορά την κάλυψη συγκεκριμένων θέσεων εργασίας.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι κύριες πηγές των τμημάτων των Ανθρώπινων Πόρων σχετικά με την αναζήτηση των ταλέντων για την κάλυψη των θέσεων εργασίας ενός οργανισμού:

- **Εσωτερική αναζήτηση**: πολλοί μεγάλοι οργανισμοί προσπαθούν να αναπτύξουν οι ίδιοι τους αρχάριους (junior) εργαζόμενους και να τους προετοιμάσουν για την κάλυψη πιο υψηλόβαθμων θέσεων στην ιεραρχία. Αυτού του είδους οι προαγωγές πραγματοποιούνται μέσα από τη διαδικασία της “εσωτερικής αναζήτησης” ανάμεσα στους υπάρχοντες εργαζόμενους και οι οποίοι έχουν εκδηλώσει το ενδιαφέρον τους για μία θέση.
- **Συστάσεις από τους Εργαζομένους**: είναι μία από τις καλύτερες πηγές ατόμων που έχουν τις περισσότερες πιθανότητες θετικής απόδοσης σε μία θέση εργασίας. Οι εργαζόμενοι σπανίως συστήνουν κάποιον που δεν πιστεύουν ότι θα είναι αρκούντως αποδοτικός. Οι συστάσεις των εργαζομένων συνοδεύονται συνήθως από ακριβή

πληροφορία σχετικά με τη θέση εργασίας. Έτσι μειώνονται οι μη ρεαλιστικές προσδοκίες και αυξάνει την επιβίωση κάποιου σε μία θέση εργασίας.

- **Εξωτερική αναζήτηση:** συγκαταλέγονται οι προσπάθειες για στρατολόγηση στο εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού. Κύρια παραδείγματα είναι οι αγγελίες σε ιστοσελίδες αναζήτησης εργασίας, σε οργανισμούς απασχόλησης, σχολεία, πανεπιστήμια, επαγγελματικά ιδρύματα αλλά και η στροφή σε αυτόκλητους υποψηφίους. Αξιοσημείωτο επίσης είναι να επισημανθεί εδώ η όλο και αυξανόμενη συνεργασία των οργανισμών με εταιρείες “Συμβούλων Επιχειρήσεων” που αποκαλούνται ως “Υπεύθυνοι Στρατολόγησης Στελεχών” ή “Κυνηγοί Ταλέντων” (=Headhunters). Ειδικεύονται στην απασχόληση μεσαίων και ανώτατων στελεχών, καθώς και στις θέσεις εργασίας που είναι δύσκολο να καλυφθούν, όπως λογιστές, ειδικοί πληροφορικής ή manager με διεθνή εμπειρία.
- **Αποδοτική στρατολόγηση:** η επιλογή της αποδοτικής μεθόδου έχει εξελιχθεί σε μεγάλη πρόκληση. Οι εργοδότες θα πρέπει να έχουν πλήρη επίγνωση του ποια είναι η καταλληλότερη μέθοδος για να έρθουν σε επαφή με πιθανούς υποψήφιους εργαζόμενους, όπως ακριβώς οι έμποροι στοχεύουν στους υποψήφιους αγοραστές. Οι μέθοδοι που αποδίδουν καλύτερα στην γενιά της “Χιλιετίας” (Millennials), που διαθέτει τεχνολογική ευφυΐα, είναι διαφορετικές από αυτές που πρέπει να χρησιμοποιηθούν για την προσέλκυση πιο έμπειρων επαγγελματιών, οι οποίοι μπορεί να είναι μεγαλύτερης ηλικίας και όχι τόσο εξοικειωμένοι με τις online πηγές. Παράλληλα οι εργοδότες αναφέρουν ότι οι online πηγές αυξάνονται όσο εκείνοι διευρύνουν τις προσπάθειές τους για διαδικτυακή στρατολόγηση. Οι ιστοσελίδες εύρεσης εργασίας CareerBuilder και Monster κατέχουν ηγετική θέση στην online προσφορά εξωτερικού προσωπικού προς στρατολόγηση, ενώ οι εταιρικές ιστοσελίδες με τις επαγγελματικές ευκαιρίες καθώς και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως LinkedIn, το Facebook, το Twitter, το Instagram ακόμα και το YouTube και Google+ αποκτούν μεγαλύτερο έδαφος σε αυτόν τον τομέα.

2.3 Επιλογή προσωπικού

Οι επιτυχημένες δραστηριότητες επιλογής υποψηφίων συνεπάγονται πολύ προσεκτικό σχεδιασμό. Η δραστηριότητα επιλογής συντίθεται από βήματα, καθένα εκ των οποίων παρέχει

πληροφορίες στους λήπτες αποφάσεων που θα τους βοηθήσει να προβλέψουν αν ένας υποψήφιος θα εκτελεί την εργασία του επιτυχώς.

Οι δραστηριότητες επιλογής ακολουθούν ένα τυποποιημένο πρότυπο, ξεκινώντας από μια αρχική συνέντευξη επιλογής και καταλήγοντας με την τελική απόφαση πρόσληψης.

Η διαδικασία επιλογής τυπικά αποτελείται από οκτώ βήματα (*Kang Yang Trevor Yu & Daniel M. Kable, Oxford University Press 2014*):

1. Συμπλήρωση αίτησης ή προσέλκυση υποψηφίου
2. Αρχική συνέντευξη επιλογής
3. Εξετάσεις πριν από την πρόσληψη (τεχνικά τεστ, προσωπικότητας, ψυχομετρικά, αριθμητικά κοκ, ανάλογα με την θέση για την οποία προορίζονται οι υποψήφιοι)
4. Ολοκληρωμένη συνέντευξη
5. Προσφορά θέσης εργασίας υπό όρους (για να μπορέσει να ελεγχθεί η εγκυρότητα των υποψηφίων)
6. Διερεύνηση του παρελθόντος και του περιβάλλοντος του υποψηφίου (συστάσεις από προηγούμενους εργοδότες στην Ελλάδα, ενώ στο εξωτερικό και κυρίως στην Αμερική μπορεί να διεξαχθούν και εξετάσεις μητρώου)
7. Φυσική εξέταση (σε λίγες περιπτώσεις και αν το απαιτεί η φύση της εργασίας)
8. Προσφορά εργασίας

Κάθε βήμα αντιπροσωπεύει ένα σημείο απόφασης που απαιτεί θετική ανατροφοδότηση προκειμένου να συνεχιστεί η διαδικασία. Κάθε βήμα της διαδικασίας επιδιώκει να επεκτείνει την γνώση του οργανισμού αναφορικά με το υπόβαθρο του αιτούντος, τις ικανότητες, τα κίνητρά του και να αυξάνει τις πληροφορίες που χρειάζονται οι λήπτες αποφάσεων, ώστε να κάνουν προβλέψεις και την τελική επιλογή. Ωστόσο ορισμένα βήματα μπορεί να παραληφθούν εάν δεν εξάγουν χρήσιμα δεδομένα ή αν τα έξοδα που προκύπτουν από την πραγματοποίηση του βήματος είναι αδικαιολόγητα. Οι υποψήφιοι θα πρέπει να προειδοποιηθούν για οποιαδήποτε διαδικασία αξιολόγησης ακολουθήσει και να είναι ενήμεροι για τα επόμενα βήματα.

Το πρώτο βήμα της διαδικασίας επιλογής περιλαμβάνει την αρχική επιλογή των υποψηφίων. Η αρχική επιλογή αποτελεί, για την ακρίβεια διαδικασία δύο βημάτων, τις ερωτήσεις επιλογής και τις συνεντεύξεις επιλογής. Εάν η απόπειρα της εταιρείας για πρόσληψη εργαζομένου είναι επιτυχημένη, θα υπάρχει μία δεξαμενή από πιθανούς υποψηφίους. Ο οργανισμός μπορεί να απορρίψει κάποιους από αυτούς, βασιζόμενος στην περιγραφή και στις προδιαγραφές της θέσης. Ενδεχομένως οι υποψήφιοι να μην διαθέτουν επαρκή και κατάλληλη γνώση ή εκπαίδευση.

Η συνέντευξη επιλογής είναι επίσης μία πρώτη ευκαιρία για να περιγράψουν οι υπεύθυνοι των τμημάτων διοίκησης ανθρώπινων πόρων τη θέση λεπτομερώς, έτσι ώστε οι υποψήφιοι να αναλογιστούν αν έχουν σημαντικές πιθανότητες για να περάσουν όλα τα στάδια της επιλογής και αν ενδιαφέρονται πραγματικά για τη θέση. Η κοινή πληροφόρηση σχετικά με την περιγραφή της θέσης συχνά ενθαρρύνει τα άτομα δίχως προσόντα ή άτομα που διαθέτουν οριακά τα απαιτούμενα προσόντα, να αποσύρουν την υποψηφιότητά τους με το λιγότερο δυνατό κόστος για τον οργανισμό. Έναν τέτοιο αποτελεσματικό τρόπο πραγματοποίησης συνεντεύξεων επιλογής αποτελούν οι τηλεφωνικές συνεντεύξεις.

Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων θα πρέπει να φροντίζει να πραγματοποιεί σύντομες τηλεφωνικές συνεντεύξεις επιλογής. Πολλοί οργανισμοί αντικαθιστούν τις τηλεφωνικές συνεντεύξεις επιλογής με την επιλογή βίντεο στο διαδίκτυο. Το Skype, το Zoom, το FaceTime της apple είναι κάποιες από τις εφαρμογές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τις διαδικτυακές συνεντεύξεις των υποψηφίων, ωστόσο διάφοροι προμηθευτές προσφέρουν πλατφόρμες διαδικτυακών συνεντεύξεων, προσαρμοσμένες στις συγκεκριμένες ανάγκες του εργοδότη.

Ένα άλλο σημαντικό σημείο κατά τη φάση της αρχικής επιλογής είναι να προσδιοριστεί η μισθολογική κλίμακα. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι ενδιαφέρονται για τους μισθούς τους. Ακόμη και αν το άνοιγμα της θέσης εργασίας ακούγεται συναρπαστικό, ο χαμηλός μισθός μπορεί να διώξει μακριά ένα εξαιρετικό ταλέντο. Κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης, εάν έχουν διεξαχθεί κατάλληλα οι δραστηριότητες του τμήματος δεν θα χρειαστεί να αποκρυφθούν τα μισθολογικά δεδομένα.

Σαν δεύτερο στάδιο πολλές εταιρείες υποβάλλουν τους υποψηφίους σε διάφορα “τεστ”. Εκτιμήθηκε ότι το 60 τοις εκατό όλων των οργανισμών χρησιμοποιούν κάποιο είδος εξέτασης κατά την πρόσληψη. Αυτές είναι αρκετά χρήσιμες για να προβλέπουν ποιος θα είναι επιτυχημένος στην εργασία που του έχει ανατεθεί.

Υπάρχει μεγάλη ποικιλία τεστ που είναι διαθέσιμα στους επαγγελματίες ανθρώπινων πόρων. Μπορούν να μετρήσουν τη διανοητική, την ικανότητα χώρου, την αντίληψη, την κατανόηση τεχνικού εξοπλισμού, την ικανότητα μηχανοδήγησης ή στοιχεία της προσωπικότητας. Οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι η επένδυση σε χρόνο και το κόστος αυτών των τεστ σε συνδυασμό με άλλα εργαλεία επιλογής καθώς και με μία καλοσχεδιασμένη διαδικασία πρόσληψης συμβάλλουν σε καλύτερης ποιότητας προσλήψεις.

Τέλος οι υποψήφιοι που περνούν την αρχική διαδικασία και τα απαιτούμενα τεστ, τυπικά συμμετέχουν σε “συνέντευξη εφ’ όλης της ύλης”. Μπορούν να πάρουν συνέντευξη από τον υποψήφιο: συνεντευκτές του τμήματος της διοίκησης ανθρώπινων πόρων, ανώτερα στελέχη

του οργανισμού, ο δυνητικά υπεύθυνος του υποψηφίου, συνάδελφοι ή μια παραλλαγή αυτών. Η συνέντευξη εφ' όλης της ύλης σχεδιάζεται για να διερευνήσει πεδία τα οποία δεν είναι εύκολο να διερευνηθούν από την αίτηση εργασίας ή τα τεστ, όπως η αξιολόγηση των κινήτρων του υποψηφίου, οι αρχές του, η ικανότητά του να εργάζεται υπό πίεση, η στάση του και η ικανότητά του να ταιριάζει με την κουλτούρα του οργανισμού που θα τον προσλάβει.

Πολλοί οργανισμοί υιοθετούν τη φιλοσοφία των Southwest Airlines και των τουριστικών θερέτρων Four Seasons: “Προσέλαβε για την Αντίληψη, Εκπαίδευσε τη Δεξιότητα” Αναγνωρίζουν ότι το να γνωρίζουν την προσωπικότητα του υποψηφίου παίζει αποφασιστικό ρόλο για την επιτυχημένη πρόσληψη. Η γνώση ενός εργαζομένου μπορεί να αλλάξει αλλά η προσωπικότητα πιθανότατα όχι.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΕ ΕΝΑΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

Σύμφωνα με το προηγούμενο κεφάλαιο, πολλές είναι οι προϋποθέσεις που απαιτούνται για την ανάλυση μίας θέσης εργασίας αλλά και για την κάλυψή τους με το κατάλληλο ταλέντο. Επιπλέον όμως ένας νέος υπάλληλος σε έναν οργανισμό, όσα στάδια αξιολόγησης και να έχει περάσει δεν παύει να είναι αναγκαία και η εκπαίδευση του καθώς και η ένταξη και ο προσανατολισμός. Ακόμα και σε νεοπροσληφθέντες με πολυετή εμπειρία, οι πρώτες εβδομάδες σε έναν οργανισμό είναι μία καινούρια εμπειρία που χρήζει προσοχής και κατάλληλων στρατηγικών. Για αυτό το λόγο παρακάτω θα περιγραφούν οι διαδικασίες της ένταξης της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης των εργαζομένων σε έναν οργανισμό.

3.1 Ένταξη, Προσανατολισμός – Εκπαίδευση νεοπροσληφθέντων

Όταν μιλάμε για την ένταξη, τον προσανατολισμό, την εκπαίδευση και την ανάπτυξη των εργαζομένων, αναφερόμαστε σε μια διαδικασία που βοηθά τους νεοπροσληφθέντες να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις του οργανισμού και της εργασίας. «Τα προγράμματα αυτά έχουν σχεδιαστεί για να βοηθούν τους υπαλλήλους να κατανοήσουν τις συνθήκες εργασίας στον οργανισμό και να γίνουν πλήρως παραγωγικοί, το συντομότερο δυνατό». (Barbra Kenton & Jane Yarnall, εκδόσεις Rutledge 2010)

Έρευνες έχουν δείξει ότι, όταν η διαδικασία ένταξης ή αφομοίωσης γίνεται σωστά, τα αποτελέσματα περιλαμβάνουν υψηλό βαθμό ικανοποίησης, μείωση του ρυθμού ανανέωσης του προσωπικού, βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων και μείωση του στρες των νεοπροσληφθέντων. (DeCenzo David, R. S. 2015)

Η **ένταξη**, που συχνά λέγεται και “αφομοίωση”, αναφέρεται στη διαδικασία βοήθειας των εργαζομένων, έτσι ώστε να προσαρμοστούν στη νέα εργασία και στη νέα εργασιακή κουλτούρα. Η ένταξη μπορεί να προσδιοριστεί εννοιολογικά ως μια διαδικασία που απαρτίζεται από τρία στάδια: το προκαταρκτικό στάδιο, τη συνάντηση και τη μεταμόρφωση. Το πρώτο στάδιο περιλαμβάνει την εκπαίδευση που έχει λάβει ο εργαζόμενος πριν εισέλθει στον οργανισμό. Στο δεύτερο στάδιο ο εργαζόμενος κατανοεί πιο ξεκάθαρα την εργασιακή κατάσταση που επικρατεί στον οργανισμό και συνειδητοποιεί ότι οι προσδοκίες του και η πραγματικότητα ενδέχεται να διαφέρουν. Το τρίτο στάδιο περιλαμβάνει την αλλαγή διαρκείας. Κατά το στάδιο αυτό οι νεοπροσληφθέντες εκπαιδεύονται πλήρως για τη θέση εργασίας τους, αποδίδουν με επιτυχία και ταιριάζουν με τις αξίες και τις νόρμες των

συναδέλφων τους. Αυτά τα τρία στάδια επηρεάζουν ως το τέλος την απόδοση των υπαλλήλων στην εργασία τους, την αφοσίωσή τους στους στόχους της επιχείρησης και την απόφασή τους να παραμείνουν στον οργανισμό.

Ο **προσανατολισμός** των νέων εργαζομένων καλύπτει τις δραστηριότητες που εμπλέκονται στη γνωριμία τους με τον οργανισμό και με τα άτομα της μονάδας στην οποία πρόκειται να εργαστούν. Ο προσανατολισμός εμπεριέχεται στις πληροφορίες που λαμβάνει ο εργαζόμενος κατά τα στάδια της πρόσληψης και επιλογής και βοηθά στη μείωση της αρχικής αγωνίας που συνήθως αισθάνεται όταν ξεκινά τη νέα εργασία. Υπεύθυνοι για τον προσανατολισμό του υπαλλήλου μπορεί να είναι ο μανατζερ/ επόπτης των νεοπροσληφθέντων, άτομα που εργάζονται στα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού, από ηλεκτρονικά προγράμματα ή με συνδυασμό των μεθόδων αυτών. Το πρόγραμμα του προσανατολισμού των νέων εργαζομένων σε πολλές περιπτώσεις και σε οργανισμούς μπορεί να είναι ανεπίσημο (μία άτυπη διαδικασία).

Η **εκπαίδευση** του εργαζομένου αποτελεί διαδικασία εκμάθησης. Απαιτεί σχετικά μόνιμη αλλαγή των εργαζομένων προκειμένου να βελτιωθεί η απόδοσή τους. Κάθε οργανισμός έχει ανάγκη από ευπροσάρμοστα, εκπαιδευμένα και έμπειρα άτομα που θα εκτελούν τις δραστηριότητές του. Καθώς οι εργασίες στο σύγχρονο δυναμικό περιβάλλον της αγοράς έχουν γίνει πιο πολύπλοκες, η σπουδαιότητα της εκπαίδευσης του εργαζομένου έχει αυξηθεί. Η εκπαίδευση είναι περισσότερο προσανατολισμένη στο σήμερα, εστιάζεται στις τρέχουσες εργασίες των ατόμων, ενισχύοντας τις δεξιότητες και τις ικανότητες που χρειάζονται για να εκτελέσουν τις δουλειές τους.

Η απόφαση για τις ανάγκες της εκπαίδευσης τυπικά περιλαμβάνει την παροχή απαντήσεων σε διάφορες ερωτήσεις. Βασιζόμενοι στον προσδιορισμό των αναγκών του οργανισμού, της δουλειάς που πρέπει να γίνει και των απαραίτητων δεξιοτήτων, ώστε να ολοκληρωθεί αυτή η εργασία, προκύπτει ως φυσικό επακόλουθο ο σχεδιασμός των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Από τη στιγμή που εντοπίζονται οι ελλείψεις, μπορεί να γίνει αντιληπτή η έκταση και η φύση των αναγκών των εργαζομένων ενός οργανισμού. Είναι σημαντικό να τεθεί η εκπαίδευση στη σωστή βάση.

Επιπλέον η εκπαίδευση μπορεί να είναι δαπανηρή διαδικασία και δεν θα πρέπει να θεωρηθεί ως «ολοκληρωτική θεραπεία για κάθε ασθένεια από την οποία πάσχει ο οργανισμός». Περισσότερο θα πρέπει να κριθεί η εκπαίδευση με γνώμονα η συμβολή στην απόδοση, που είναι συνάρτηση των δεξιοτήτων, των ικανοτήτων, της παρακίνησης και της ευκαιρίας του εργαζομένου να εκτελέσει μία εργασία. Από τη στιγμή που έχει αποφασιστεί ότι είναι απαραίτητη η εκπαίδευση, θα πρέπει να τεθούν οι εκπαιδευτικοί στόχοι. Η διοίκηση χρειάζεται να αναφέρει ρητά τα επιθυμητά αποτελέσματα της εκπαιδευτικής διαδικασίας για κάθε

εργαζόμενο. Θα πρέπει να διευκρινιστεί τι είναι αυτό που πρέπει να αλλάξει και κατά πόσο. Αυτοί οι στόχοι θα πρέπει να είναι απτοί, εξακριβωμένοι, επίκαιροι και μετρήσιμοι. Χρειάζεται να είναι ξεκάθαροι τόσο για τον μάνατζερ όσο για τον εργαζόμενο.

3.2 Εκπαιδευτικές μέθοδοι (εντός και εκτός της εταιρείας)

Υπάρχουν πολλά διαφορετικά είδη εκπαιδευτικών μεθόδων. Αυτό κυρίως συμβαίνει επειδή εκείνο που λειτουργεί καλύτερα για να διδαχθεί μία δεξιότητα ενδέχεται να μην λειτουργεί για μια άλλη. Παραδείγματος χάρη, το να εκπαιδευτούν εργαζόμενοι σε δεξιότητες πληροφορικής απαραίτητες για μια νέα αυτοματοποιημένη διαδικασία, απαιτεί πολύ διαφορετικές εκπαιδευτικές μεθόδους από το να εκπαιδευτούν εργαζόμενοι για δεξιότητες για την καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών ή την κατάρτιση σχετικά με την πολυμορφία. Οι κύριες δύο μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στο εταιρικό περιβάλλον και που θα αναλυθούν στο παρόν κεφάλαιο είναι η “μέθοδος εκπαίδευσης επί της εργασίας” και η “μέθοδος εκπαίδευσης εκτός εργασίας” (Μάντζαρης Γ, 2003)

Μέθοδοι Εκπαίδευσης επί της εργασίας:

- Εκπαίδευση επί της εργασίας: Είναι το παλαιότερο και το συνηθέστερο είδος εκπαίδευσης. Μπορεί να είναι αρκετά ανεπίσημη και να τοποθετεί τον εργαζόμενο δίπλα σε πιο έμπειρους εργαζόμενους ή εκπαιδευτές εντός του πραγματικού εργασιακού περιβάλλοντος
- Εναλλαγή θέσεων εργασίας (Job Rotation): Θεωρείται από καιρό πολύτιμο εργαλείο για να ενισχύσει την παρακίνηση των εργαζομένων. Η εναλλαγή θέσεων εργασίας χρησιμοποιεί πλάγιες μετακινήσεις που επιτρέπουν στους υπαλλήλους να εργάζονται σε διαφορετικές δουλειές και τους εκθέτει σε ποικιλία καθηκόντων. Επιτρέπει στους εργαζόμενους να αναπτύξουν μια ευρύτερη αντίληψη του τρόπου με τον οποίο συνδέονται μεταξύ τους οι εργασίες μέσα στον οργανισμό και πως η μία εργασία μπορεί να εξαρτάται από την απόδοση της άλλης.
- Μαθητεία: Χρησιμοποιείται συχνά προκειμένου να συνδυάσει τις γνώσεις εντός της αίθουσας με την εργασία πλάι σε έναν έμπειρο καθηγητή ή μέντορα. Χρησιμοποιείται συχνά ως μέθοδος σε χειρωνακτικές εργασίες όπως οι οικοδομικές εργασίες. Εκτός από εκπαίδευση ο έμπειρος εργαζόμενος παρέχει υποστήριξη και ενθάρρυνση

- Πρακτική άσκηση: Προσφέρει την ευκαιρία στους φοιτητές της Ανώτατης Εκπαίδευσης να χρησιμοποιήσουν τις κατευθύνσεις και τη μαθητεία σε ένα επάγγελμα της επιλογής τους, ως μέρος της εκπαίδευσής τους.

Μέθοδοι Εκπαίδευσης εκτός εργασίας:

- Διαλέξεις σε αίθουσα: Πολλοί οργανισμοί χρησιμοποιούν την μέθοδο αυτή σε συνδυασμό με άλλες για να παρέχουν μεγάλο όγκο πληροφοριών σε περιορισμένη χρονική διάρκεια. Οι εκπαιδευτές χρειάζεται να κατανοήσουν τα διαφορετικά χαρακτηριστικά εκμάθησης των ενηλίκων μαθητών και την ποικιλία των ειδών εκπαίδευσης.
- Εκπαίδευση με τη χρήση πολυμέσων: Μπορεί να αναπτύξει δεξιότητες που με άλλες εκπαιδευτικές μεθόδους δεν θα ήταν εύκολο. Αυτή η μέθοδος ενδέχεται να περιλαμβάνει βίντεο, προσομοιώσεις και παιχνίδια αναρτημένα στην ιστοσελίδα του οργανισμού στο διαδίκτυο. Το κύριο πλεονέκτημα της διαδικτυακής εκπαίδευσης είναι η ευελιξία που επιτρέπει στους εργαζόμενους να έχουν πρόσβαση στην εκπαίδευση όπου και όποτε χρειαστεί.
- Προσομοιώσεις: Περιλαμβάνουν την εκμάθηση μιας εργασίας ουσιαστικά με την εκτέλεση της εργασίας αυτής (ή την προσομοίωση της). Οι μέθοδοι προσομοίωσης μπορεί να περιλαμβάνουν ανάλυση περιπτώσεων, εμπειρικές ασκήσεις, προσομοιώσεις υπολογιστών, εικονική πραγματικότητα, παιχνιδιού ρόλων και αλληλεπίδραση μεταξύ ομάδων.
- Προκαταρκτική Εκπαίδευση: Διευκολύνει την εκμάθηση με το να χρησιμοποιεί τον ίδιο εξοπλισμό που θα χρησιμοποιούσε κάποιος στη δουλειά του σε πραγματικές συνθήκες αλλά με προσομοίωση του εργασιακού περιβάλλοντος.

3.3 Ανάπτυξη Εργαζομένων

Η ανάπτυξη των εργαζομένων εστιάζεται στο μέλλον και αφορά περισσότερο την απόκτηση παιδείας παρά την εκπαίδευση για την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης δουλειάς. Οι στόχοι μπορεί να περιλαμβάνουν την ενίσχυση της ικανότητας του εργαζομένου να κατανοεί και να ερμηνεύει τη γνώση ή τη βελτίωση της κριτικής του σκέψης ή των δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων παρά τη μετάδοση ενός συμπαγούς συνόλου δεδομένων ή την εκπαίδευση σε συγκεκριμένες υποστηρικτικές δεξιότητες.

Η ανάπτυξη, συνεπώς, εστιάζει περισσότερο στην προσωπική εξέλιξη του εργαζομένου. Οι επιτυχημένοι εργαζόμενοι που προετοιμάζονται για τις θέσεις μεγαλύτερης ευθύνης έχουν αναπτύξει δεξιότητες αναλυτικές, διαχείρισης ανθρώπινων σχέσεων, εννοιολογικές και εξειδικευμένες. Η διαδικασία της εκπαίδευσης δεν μπορεί να καλύψει και να ξεπεράσει την έλλειψη ικανότητας του ατόμου να κατανοήσει τις σχέσεις αιτίας-αποτελέσματος, να συνθέσει από την εμπειρία που έχει αποκτήσει, να σχηματίσει εικόνα των σχέσεων ή να σκεφτεί με λογικούς συνειρμούς.

“Ως αποτέλεσμα, η ανάπτυξη του εργαζομένου τείνει να είναι κυρίως διαδικασία παιδείας παρά διαδικασία εκπαίδευσης.” (Laszlo Bock (Twelve, April 2017)

3.4 Αξιολόγηση της εκπαίδευσης και αποτελεσματικότητα

Οποιαδήποτε διαδικασία εκπαίδευσης ή ανάπτυξης υλοποιείται σε έναν οργανισμό πρέπει να είναι οικονομική. Τα οφέλη που αποκτώνται πρέπει να ξεπερνούν τις δαπάνες για την εμπειρία της μάθησης. Δεν είναι αρκετό απλώς να γίνει απλή υπόθεση ότι οποιαδήποτε εκπαιδευτική μέθοδο προσφέρει ένας οργανισμός είναι αποτελεσματική. Πρέπει να συλλεχθούν ουσιαστικά δεδομένα για να διαπιστωθεί εάν η εκπαιδευτική προσπάθεια πέτυχε τον σκοπό της.

Είναι αρκετά δύσκολο να αποδειχτεί αν ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα είναι αποτελεσματικό. Θα ήταν ευκολότερο αν γινόταν να μετρηθούν κάποιου είδους αποτελέσματα όπως η αύξηση ή η μείωση των δαπανών, οι πωλήσεις, η παραγωγή, η μείωση του ρυθμού ανανέωσης του προσωπικού ή τα κέρδη. Σε αυτές τις περιπτώσεις τα τμήματα Ανθρώπινων Πόρων μπορούν να υπολογίσουν τα έσοδα από την επένδυση (ROI = “Return Of Investment”) υπολογίζοντας το κέρδος που προέκυψε από την εκπαίδευση διαιρώντας το με τα έξοδα για την εκπαίδευση.

Μια διαφορετική προσέγγιση για να αξιολογηθούν τα πλεονεκτήματα της εκπαίδευσης είναι το “Μοντέλο Kirkpatrick” Πρόκειται για μία προσέγγιση τεσσάρων επιπέδων που προσδιορίζει αποτελεσματικά την αξία της εκπαίδευσης του διοικητικού προσωπικού και οποιοδήποτε είδος εκπαίδευσης είναι δύσκολο να αποτιμηθεί με όρους εσόδων από την εκπαίδευση. (ROI) (Kirkpatrick, D.L., & Kirkpatrick, J.D. (2007). *Implementing the Four Levels*, Berrett-Koehler Publishers). Παρακάτω αναλύονται τα τέσσερα επίπεδα:

- Επίπεδο 1: Μετρά τις αντιδράσεις των συμμετεχόντων απέναντι στην εκπαίδευση το βαθμό που πέτυχαν τους εκπαιδευτικούς στόχους και αν έχουν προτάσεις προς βελτίωση.

- Επίπεδο 2: Μετρά τον βαθμό εκμάθησης των συμμετεχόντων, αξιολογώντας κυρίως αυτά που κέρδισαν μετά την εκπαίδευση.
- Επίπεδο 3: Μετρά την αλλαγή στη συμπεριφορά τους και κατά πόσο τους επηρέασε το μάθημα. Περιλαμβάνει και την αξιολόγηση του κατά πόσο η εκπαίδευση ήταν σχετική με τους στόχους που είχαν τεθεί.
- Επίπεδο 4: Μετράει το ποσοστό που η εκπαίδευση βοήθησε την επιχείρηση να πετύχει τους οργανωσιακούς στόχους.

Πέρα από τις γενικές αντιδράσεις, η εκπαίδευση πρέπει να αξιολογηθεί με γνώμονα το πόσο έμαθαν οι συμμετέχοντες, πόσο καλά χρησιμοποιούν τις νέες τους δεξιότητες κατά την εργασία, τις θετικές αλλαγές στη συμπεριφορά τους και εάν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πέτυχε τα επιθυμητά αποτελέσματα, συμπεριλαμβανομένων της μείωσης του ρυθμού ανανέωσης των εργαζομένων ή της βελτίωσης των υπηρεσιών που προσφέρει η εταιρία.

Επιπλέον πέρα από τις εκπαιδευτικές μεθόδους που αναλύθηκαν παραπάνω (βλ. σελίδα ...) υπάρχουν τρεις δημοφιλής μέθοδοι αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αυτές είναι η αξιολόγηση απόδοσης κατόπιν εκπαίδευσης, η αξιολόγηση απόδοσης προ και κατόπιν εκπαίδευσης και η αξιολόγηση απόδοσης προ και κατόπιν εκπαίδευσης με τη μέθοδο ομάδας ελέγχου. (Λυμπερόπουλος, Κ. (1990)).

Η μέθοδος «Αξιολόγησης κατόπιν εκπαίδευσης» αναφέρεται στον υπολογισμό της απόδοσης του συμμετέχοντος αφότου παρακολουθήσει το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, ούτως ώστε να εκτιμήσει τις συμπεριφορικές αλλαγές που επήλθαν.

Κατά τη μέθοδο της αξιολόγησης προ και κατόπιν εκπαίδευσης, κάθε συμμετέχων αξιολογείται πριν από την εκπαίδευση και βαθμολογείται για την απόδοση στην πραγματική εργασία. Αφότου ολοκληρωθεί η εκπαίδευση - για την οποία ο αξιολογητής δεν γνωρίζει - ο εργαζόμενος επαναξιολογείται. Όπως και με τη μέθοδο απόδοσης κατόπιν εκπαίδευσης, η βελτίωση υποτίθεται ότι αποδίδεται στην εκπαίδευση.

Τέλος στη μέθοδο αξιολόγησης προ και κατόπιν εκπαίδευσης με ομάδα ελέγχου Δύο ομάδες δημιουργούνται και αξιολογούνται κατά την πραγματική εργασία. Τα μέλη της ομάδας ελέγχου εργάζονται χωρίς να υπόκεινται καθοδήγηση. Η πειραματική ομάδα λαμβάνει οδηγίες. Στο τέλος της εκπαίδευσης οι δύο ομάδες επαναξιολογούνται. Εάν η εκπαίδευση είναι πράγματι αποτελεσματική, η απόδοση της πειραματικής ομάδας θα είναι ουσιαστικά καλύτερη από της ομάδας ελέγχου. Οι τελευταίες δύο μέθοδοι προτιμώνται επειδή παρέχουν ένα ισχυρότερο μέτρο συμπεριφορικής αλλαγής που αποδίδεται άμεσα στην εκπαιδευτική διαδικασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

4.1 Η Τεχνολογία στην καθημερινότητα

Στο επίπεδο εφαρμογής στην καθημερινότητα η τεχνολογία είναι αυτή που έχει αναπτυχθεί περισσότερο από οποιαδήποτε άλλη επιστήμη. «Η τεχνολογία προέρχεται από τις ελληνικές λέξεις “τέχνη και λόγος”, αλλά σημαίνει κάτι ευρύτερο από αυτές τις λέξεις.» ([Βικιπαίδεια](#), Τεχνολογία χ.χ).

Η τεχνολογία μπορεί να αναφέρεται σε υλικά αντικείμενα, όπως μηχανές ή σκευή, αλλά και σε κάποια συστήματα. Οι πρώτοι άνθρωποι ξεκίνησαν τη σχέση τους με τη τεχνολογία μετατρέποντας τις φυσικές πρώτες ύλες σε απλά εργαλεία. Για εκείνη την εποχή τεχνολογία ήταν η ανακάλυψη της φωτιάς ή το να φτιάξουν ένα μαγειρικό σκεύος. Πράγματα που τα θεωρούνται σήμερα δεδομένα, για την εποχή που ανακαλύφθηκαν ήταν σημαντικά τεχνολογικά επιτεύγματα.

Επιπλέον στην σύγχρονη εποχή υπάρχει η τάση, η έννοια αυτή να αναφέρεται μόνο στην τεχνολογία υπολογιστών ή σημαντικών μηχανημάτων, ενώ τεχνολογία μπορεί να είναι και ένα μηχανικό μολύβι. Η τεχνολογία χρησιμοποιείται τόσο για ειρηνικούς σκοπούς, προσφέροντας ανέσεις στην ανθρωπότητα, τόσο και για πολεμικούς σκοπούς, κατασκευάζοντας καταστροφικά όπλα και συστήματα.

Τα τελευταία χρόνια εξελίσσεται με ραγδαίους ρυθμούς ασκώντας πολύ μεγάλη επίδραση σε όλους τους τομείς. Ξεκινώντας από τον τομέα της εκπαίδευσης παρατηρούνται δύο από τα πιο σημαντικά εργαλεία που αποκτήθηκαν από την ανάπτυξη της και δεν είναι άλλα από τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και το διαδίκτυο. Θεωρούνται και είναι ο καλύτερός σύμμαχος, τα απόλυτα εργαλεία που φέρνουν ταχύτητα τεράστιο όγκο πληροφορίας και εφαρμογών, με αποτέλεσμα τη δυνατότητα δημιουργίας νέων παραγωγικότερων μοντέλων διδασκαλίας.

Επιπροσθέτως έχει επηρεάσει την κοινωνία και το περιβάλλον της με διάφορους τρόπους. Σε κάποιες κοινωνίες έχει βοηθήσει να αναπτυχθούν πιο προηγμένες οικονομίες (συμπεριλαμβανομένης της σημερινής παγκόσμιας οικονομίας) και έχει κάνει δυνατή την άνοδο μιας τάξης που διαθέτει ελεύθερο χρόνο. Πολλές τεχνολογικές διαδικασίες παράγουν ανεπιθύμητα προϊόντα, γνωστή και ως ρύπανση και εξαντλούν τους φυσικούς πόρους σε βάρος της γης και του περιβάλλοντός της. Φιλοσοφικές αντιπαραθέσεις έχουν προκύψει σχετικά με την παρούσα και τη μελλοντική χρήση της τεχνολογίας στην κοινωνία, με

διαφωνίες για το αν η τεχνολογία βελτιώνει την κατάσταση του ανθρώπου ή την χειροτερεύει. Εν γένει η συνέχιση της τεχνολογικής εξέλιξης θεωρείται ευεργετική για την κοινωνία και την κατάσταση του ανθρώπου.

4.2 Η εξέλιξη της τεχνολογίας στον επιχειρηματικό κλάδο

Οι εξελίξεις στην τεχνολογία υπήρξαν πάντοτε ένας καθοριστικός παράγοντας που σηματοδοτούσε σημαντικές αλλαγές στην πορεία της ανθρωπότητας με πολλαπλές επιδράσεις σε μία σειρά τομέων της ζωής των ανθρώπων.

Οι παλαιότερες γενιές που είναι ακόμα κοινωνικά και οικονομικά ενεργές έχουν γίνει μάρτυρες μιας σειράς εξελίξεων οι οποίες επηρέασαν καθοριστικά την σύγχρονη πραγματικότητα. Η επανάσταση των προσωπικών υπολογιστών άρχισε τη δεκαετία του 1980 με την εξέλιξή τους, αλλά και γενικότερα η εξέλιξη της τεχνολογίας της πληροφορικής κινείται με ρυθμούς γεωμετρικής προόδου μέσα σε διάστημα τεσσάρων δεκαετιών. Η εμφάνιση του διαδικτύου γκρέμισε τα ως τότε δεδομένα στην πληροφόρηση και στη γνώση, ενώ η εξάπλωση των κινητών τηλεφώνων και πιο πρόσφατα των έξυπνων κινητών τηλεφώνων έφερε επανάσταση στον τρόπο επικοινωνίας και κοινωνικής δικτύωσης.

Οι υπολογιστές που έχουμε σήμερα ανήκουν στην 4η Γενιά. Σύμφωνα με το νόμο του Moore, (Brock, David C. Philadelphia, Pa: Chemical Heritage Press 2006) “κάθε 18 περίπου μήνες η ισχύς των παραγόμενων υπολογιστών διπλασιάζεται”. Έτσι, γίνεται αντιληπτό γιατί ένας υπολογιστής που αγοράζεται σήμερα είναι (περίπου) δύο φορές ταχύτερος από έναν υπολογιστή της ίδιας «κατηγορίας» που αγοράστηκε πριν ενάμιση χρόνο.

Η τεχνολογία και η επιστήμη είναι αλληλένδετες έννοιες και το αποτέλεσμα του συνδυασμού τους, είναι η κινητήριος δύναμη της εξέλιξης. Άλλωστε, η επιστήμη είναι καθαρή έρευνα και η τεχνολογία, η δυνατότητα άμεσης εφαρμογής της. Η μεταβολή αυτών των δύο επηρεάζει την υλική βάση του πολιτισμού μας, με αποτέλεσμα τη διαμόρφωση νέων κοινωνικών, οικονομικών αλλά και πολιτικών σχέσεων.

Στα πλεονεκτήματα που έχουν αποκτηθεί μέσω της χρήσης της τεχνολογίας συγκαταλέγονται εφαρμογές σε όλους του τομείς του πολιτισμού μας, για παράδειγμα την κατασκευή οικιακών συσκευών, παρέχοντας αυτοματισμούς αλλά και άνεση, καλύτερα μέσα μεταφοράς, τηλεπικοινωνίες με ταχύτατη μετάδοση οπτικοακουστικών μηνυμάτων και καλύτερα μηχανήματα. Επιπλέον σημαντικό είναι η επίδραση που έχει στα φάρμακα ή στα

λιπάσματα στον τομέα της γεωργίας, στη ρομποτική χειρουργική ή τηλειατρική στον τομέα της ιατρικής και σε άλλα πολλά σε διάφορους άλλους τομείς όπως είναι ο τομέας του διαστήματος με τηλεσκόπια, δορυφόρους, πυραύλους και ραντάρ ή ακόμα και το δομημένο περιβάλλον με εφαρμογές σε οικοδομήματα, κάνοντας τον κόσμο μας καλύτερο.

Όλες αυτές οι εξελίξεις που έχουν επηρεάσει και έχουν αλλάξει ριζικά την καθημερινότητά, έχουν γεννήσει και τις μεγάλες ανάγκες στον επιχειρηματικό κλάδο. Ολοένα και καινοτόμα προϊόντα αναδεικνύονται στην αγορά και προσφέρουν εύκολες και αυτοματοποιημένες λύσεις σε παραδοσιακά προβλήματα του αστικού κόσμου.

Και όσο το βιοτικό επίπεδο ανεβαίνει στον αστικό πληθυσμό τόσο πιο πολλές “έξυπνες λύσεις” αρχίζουν και εφευρίσκονται. Από την αγορά εισιτηρίων για ταξίδια και εκδηλώσεις, την παραγγελία φαγητού και μεταφορικών μέσων μέχρι και τις τραπεζικές συναλλαγές και λογαριασμούς. Ο κόσμος μπορεί πλέον να ασχοληθεί με όλες του τις υποχρεώσεις, παραμένοντας στο σπίτι του με έναν υπολογιστή.

Για να υλοποιηθεί όμως αυτό, υπάρχουν οι εταιρείες που έχουν αναπτύξει τα συστήματα αυτά που επιτρέπουν στους ανθρώπους να τα χρησιμοποιήσουν για να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες τους. Και όσο μεγαλώνουν οι ανάγκες αυτοματοποίησης, αλλά και ανταγωνιστικού πλεονάσματος, τόσο πιο πολλές είναι οι ανάγκες για περισσότερο δυναμικό στον κλάδο της πληροφορικής.

4.3 Αναζήτηση ταλέντων στον κλάδο της πληροφορικής και της τεχνολογίας και οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα στελέχη των ανθρώπινων πόρων

Σε προηγούμενα κεφάλαια αναφέρθηκε ότι οι ανάγκες για την εύρεση εξειδικευμένων ταλέντων στον κλάδο της πληροφορικής ολοένα και αυξάνονται. Η κοινωνία και οι ανάγκες όπως έχουν διαμορφωθεί με την τεχνολογική εξέλιξη, απαιτεί μεγάλο αριθμό υπαλλήλων με γνώσεις πάνω στις τελευταίες τεχνολογίες. Η πληροφορική διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις καθημερινές ενασχολήσεις και ο προγραμματισμός ολοένα και εξελίσσεται. Οι αλλαγές γίνονται ραγδαία και έτσι οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη από διαρκή ενημέρωση και προσαρμοστικότητα.

Οι απόφοιτοι των σχολών της πληροφορικής γνωρίζουν τεχνολογίες που δεν επαρκούν στα σημερινά δεδομένα των επιχειρήσεων, οι οποίες προσπαθούν να καινοτομήσουν για να επιβιώσουν στην ανταγωνιστική αγορά. Σύμφωνα με έρευνες η προσέλκυση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί την κορυφαία πρόκληση των επιχειρήσεων. Οι

άνθρωποι θεωρούνται το σπουδαιότερο κεφάλαιο μιας επιχείρησης και για αυτόν τον λόγο αξίζει να επενδύουν σε αυτό καθώς θα τους προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (Ευαγγελία Ισάρη, Σεπτέμβριος 2019). “Οι ανάγκες σε δεξιότητες αλλάζουν πιο γρήγορα από ποτέ” (Καζαντζίδης, έρευνα Manpower, 2019). Οι τεχνολογικές εξελίξεις, η ψηφιοποίηση και η αυτοματοποίηση επιδρούν καταλυτικά στην ταχεία αλλαγή των απαραίτητων τεχνικών προσόντων. Θέσεις εργασίας όπως των Τεχνικών και των Μηχανικών που εμφανίζουν υψηλή ζήτηση στην Ελλάδα δεν μπορούν να καλυφθούν λόγω έλλειψης προσφοράς των κατάλληλων δεξιοτήτων. Από την άλλη πλευρά, οι διευθύνσεις ανθρώπινου δυναμικού οφείλουν να επικεντρωθούν στην αναζήτηση και υλοποίηση μιας πολυεπίπεδης στρατηγικής εντοπισμού, προσέλκυσης και διακράτησης των ταλέντων.”

Τα διαθέσιμα ταλέντα της πληροφορικής σε μια μικρή αγορά όπως αυτή της Ελλάδας, δημιουργούν την εικόνα της ανταλλαγής υπαλλήλων μεταξύ των εταιριών. Οι περισσότερες εταιρείες αναζητούν άτομα που θα έχουν εξειδίκευση σε συγκεκριμένες τεχνολογίες οι οποίες δεν διδάσκονται στα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Οι περισσότεροι υπάλληλοι που έχουν τις γνώσεις, τις έχουν αποκτήσει από προσωπικό τους ενδιαφέρον, με ενασχόληση και φυσικά λόγω εμπειρίας χρόνων στον κλάδο. Αυτοί που κατέχουν την εμπειρία διαμορφώνουν και την κατάλληλη αντίληψη για το που οδεύει η αγορά και τι ανάγκες θα κληθούν να αντιμετωπίσουν στο μέλλον, κάτι που δεν μπορεί να έχει ένας απόφοιτος της πληροφορικής με τα σημερινά δεδομένα.

Με αυτό τον τρόπο οι εταιρίες προσφέρουν στους έμπειρους προγραμματιστές ολοένα και μεγαλύτερα πακέτα αποδοχών και απολαβών με σκοπό να τους “κερδίσουν” από άλλες εταιρείες. Τα “ταλέντα” που πληρούν τις προδιαγραφές φαίνονται να διανύουν μία περίοδο οικονομικής ευημερίας συγκριτικά με τα ελληνικά δεδομένα και να αλλάζουν εταιρίες σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα.

Και ενώ οι εξειδικευμένοι σε συγκεκριμένες τεχνολογίες έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν ανάμεσα σε εταιρείες που τους προσφέρουν από “εργασία στο σπίτι” μέχρι εταιρικό αυτοκίνητο και έξοδα γυμναστηρίου και φαγητού, υπάρχουν και οι πρόσφατα απόφοιτοι των σχολών που έχουν βρεθεί σε ένα τέλμα. Μπορεί να γνωρίζουν πόσο γενναιόδωρη είναι η αγορά, αλλά δεν γνωρίζουν τον τρόπο για να εισαχθούν σε αυτή και να δικτυωθούν. Οι εταιρείες προσπαθούν αρκετά να ανταγωνιστούν όλη αυτή την αγορά και να δώσουν ότι μπορούν περισσότερο. Φυσικά λόγω μικρού ποσοστού των προγραμματιστών στην Ελλάδα, η αρχική λύση ήταν ή να απευθυνθούν στο εξωτερικό, προσφέροντας ακόμα μεγαλύτερα πακέτα αποδοχών ή να ψάχνουν τρόπους να δίνουν ολοένα και περισσότερες αποδοχές.

Σύμφωνα με το 64% των εργοδοτών στην Ελλάδα θεωρούν ότι η σημαντικότερη στρατηγική αντιμετώπισης της έλλειψης ταλέντων είναι η παροχή πρόσθετης εκπαίδευσης και ανάπτυξης στο υπάρχον προσωπικό. Το 49% αποφασίζει να προσαρμόσει τις απαιτήσεις ανάλογα με την πραγματικότητα και τα δεδομένα της σύγχρονης επαγγελματικής εκπαίδευσης, ενώ το 33% θα επιδιώξει εναλλακτικά μοντέλα εργασίας. («Ετήσια Έρευνα Έλλειψης Ταλέντου» της ManpowerGroup, Ιούλιος 2018). Κατά τον Schweyer (Allan Schweyer, John Wiley & Sons, 2010) πολλές θα είναι οι επιχειρήσεις που θα αποτύχουν στην πρόκληση πολέμου ταλέντων. Κάποιες θα ακολουθήσουν παραδοσιακές πρακτικές που θα τους βοηθήσει να επιβιώσουν αλλά δεν θα κυριαρχήσουν. Πολύ λίγες θα καινοτομήσουν και θα ηγηθούν στον χώρο τους.

ΜΕΡΟΣ 2: ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

5.1 Περιγραφή έρευνας

Η παρούσα εργασία αποτελεί μία πρωτογενής ποιοτική έρευνα. Πιο συγκεκριμένα μελετάται η πρωτοβουλία του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων της εταιρείας πληροφορικής και λογισμικών τραπεζικών συστημάτων με το όνομα «Profile Software» και η συνεργασία της με τα προγράμματα “Coding School”. Τα τελευταία είναι προγράμματα εκπαίδευσης προγραμματισμού και κώδικα που διενεργούνται από την εταιρεία kariera.gr. Πιο συγκεκριμένα εξετάστηκε ο συντονισμός της διεκπεραίωσης του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού αυτού προγράμματος συνεργασίας, που ονομάστηκε: “Stackforce”, από τον προγραμματισμό μέχρι και την περάτωση των μαθημάτων και την επιλογή των νέων υπαλλήλων της Profile SW.

Η κύρια μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για την άντληση των πληροφοριών και των συμπερασμάτων ήταν αυτή των συνεντεύξεων σε αυτούς που συμμετείχαν στη δημιουργία του προγράμματος υποτροφιών καθώς και σε τρεις από τους τριάντα μαθητές του συγκεκριμένου προγράμματος. Επιπλέον σαν μέθοδος χρησιμοποιήθηκε και το ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε σε όλους τους μαθητές, ένα μήνα μετά το τέλος των μαθημάτων. Τέλος αντλήθηκαν στοιχεία από αρχείο καταγραφής της εταιρείας “Profile Software” και της “kariera.gr” που χρησιμοποιήθηκαν σαν ερευνητικά εργαλεία όπως θα παρουσιαστούν και παρακάτω στο ίδιο κεφάλαιο.

Σκοπός λοιπόν της παρούσης ερευνητικής προσπάθειας είναι να αναζητήσει μεθόδους στελέχωσης μέσω της εκπαίδευσης καθώς και την αποτελεσματικότητα που αυτά έχουν στην στρατηγική των επιχειρήσεων στην ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού. Συγκεκριμένα τα ερευνητικά ερωτήματα που θα προσπαθήσει να απαντήσει η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης διαμορφώνονται ως εξής:

- Τι οδήγησε την εταιρεία στην εύρεση καινοτόμων ιδεών με σκοπό την στελέχωση;
- Ποιοι είναι οι στόχοι της δημιουργίας σχολείων – σεμιναρίων από την πλευρά των επιχειρήσεων;
- Ποιες τεχνολογίες καλύπτουν τα σχολεία πληροφορικής;

- Η εταιρία κατορθώνει να καλύψει τα κενά της μετά την ολοκλήρωση των μαθημάτων; Σε τι ποσοστό πετυχαίνουν τον αρχικό στόχο στελέχωσης;
- Ποια είναι τα κριτήρια επιλογής των συμμετεχόντων; Και ποιο το εκπαιδευτικό υπόβαθρο πρέπει να έχουν οι συμμετέχοντες;
- Ποιοι είναι οι στόχοι της συμμετοχής στα σχολεία – σεμινάρια από την πλευρά των συμμετεχόντων;
- Ποιο είναι το ποσοστό επιτυχίας απορρόφησης των συμμετεχόντων στα σχολεία πληροφορικής;

5.2 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Αρχικά για τη διαδικασία της συλλογής δεδομένων η παρούσα ποιοτική έρευνα στηρίχθηκε κυρίως στο υλικό της συνέντευξης και του ερωτηματολογίου. Κύρια συνέντευξη η οποία συντέλεσε στην εξαγωγή των περισσότερων συμπερασμάτων ήταν αυτή της υπεύθυνου του τμήματος του «Ανθρώπινου Δυναμικού» της εταιρείας Profile Software. Η συγκεκριμένη, είναι και η κύρια αρμόδιος στην εταιρεία αυτή για τις πολιτικές της εκπαίδευσης και ανάπτυξης αλλά και της στελέχωσης. Στη συνέχεια διεξήχθη συνέντευξη με τον διευθυντή του τμήματος του προγραμματισμού και πληροφορικής της εταιρείας για να εξεταστούν οι τεχνικές ανάγκες που οδήγησαν σε αυτή την πρωτοβουλία καθώς και αυτός παίρνει μέρος στη διαδικασία της επιλογής των εργαζομένων.

Επιπρόσθετα εκτός από την εταιρεία, υπήρχαν και άλλοι παράγοντες που συντέλεσαν στην πραγματοποίηση του προγράμματος εκπαίδευσης. Διεξήχθη συνέντευξη με τον υπεύθυνο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων Coding Schools από το karieta.gr καθώς και στους δύο καθηγητές που δίδαξαν προγραμματισμό και κώδικα και δημιούργησαν την ύλη και το πρόγραμμα σπουδών σύμφωνα με τις ανάγκες που τους ζητήθηκε από τους αρμόδιους.

Τέλος διενεργήθηκε συνέντευξη σε τρεις μαθητές του συγκεκριμένου προγράμματος πληροφορικής, οι οποίοι ήταν οι αποδέκτες όλης αυτής της προσπάθειας και είναι οι κατάλληλοι αρμόδιοι για να εξαχθούν τα σημαντικότερα συμπεράσματα και δεδομένα από όλη την εμπειρία τους. Επιπλέον, σε όλους τους συμμετέχοντες του εκπαιδευτικού προγράμματος «Stackforce» μοιράστηκε ερωτηματολόγιο σε μορφή “google form” για να μπορέσουν να αξιολογήσουν το πρόγραμμα και πόσο τους ωφέλησε, αλλά και για να απαντήσουν κάποια δεδομένα με τα οποία θα εξαχθούν πιο αντικειμενικά συμπεράσματα (πχ. πόσοι μαθητές βρήκαν εργασία μετά το πρόγραμμα υποτροφιών).

Για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης περίπτωσης αντλήθηκαν κάποια δεδομένα από το αρχείο της εταιρείας και συγκεκριμένα του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού για να καταγραφούν οι ανάγκες για τη στελέχωση και τους πόρους που διαθέτει για να πετύχει τους στόχους και να απαντηθούν τα συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα. Στο επόμενο κεφάλαιο που ακολουθεί θα εξεταστούν οι επιλογές των ερευνητικών εργαλείων και το ενδιαφέρον που προκλήθηκε για τη μελέτη της συγκεκριμένης περίπτωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ - ΕΠΙΛΟΓΗ

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει καταγραφή των ερευνητικών μέσων και εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν για να συντελεστεί η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης. Πιο συγκεκριμένα για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν παραπάνω (βλ. σελίδα 28) αντλήθηκαν δεδομένα από την παρακολούθηση και τη μελέτη συγκεκριμένων πρακτικών που θα αναλυθούν παρακάτω. Έτσι πέρα από την απλή καταγραφή των εργαλείων θα αναλυθούν τα προγράμματα και οι συμμετέχοντες που συντέλεσαν στην δημιουργία αλλά και στην εκτέλεση αυτού του προγράμματος. Αρκετά σημαντικό είναι το γεγονός ότι θα σημειωθούν οι αιτίες που επιλέχθηκαν οι φορείς που εξετάζονται αλλά και του δείγματος που απάντησε στο ερωτηματολόγιο.

6.1 Ερευνητικά εργαλεία – επιλογή συγκεκριμένου προγράμματος και εταιρείας

Για τους σκοπούς της συγκεκριμένης μελέτης αντλήθηκαν στοιχεία από συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, που συντελέστηκε από τη συνεργασία δύο εταιρειών (Profile Software & kariera.gr) για την δημιουργία των μαθημάτων και την επίτευξη των στόχων εκπαίδευσης αλλά και στελέχωσης. Η στρατηγική απόφαση για τη διεξαγωγή του προγράμματος υποτροφιών ήταν ένα καινοτόμο βήμα, κόντρα σε παραδοσιακές κινήσεις της εταιρίας για την στελέχωση τμημάτων της πληροφορικής.

Επιπλέον στο παρελθόν είχαν προηγηθεί κάποιες παρόμοιες πρακτικές από εταιρίες που χρησιμοποιούσαν σεμινάρια για την προσέλκυση και απορρόφηση των μαθητών στο δυναμικό τους. Παρακολουθώντας το συγκεκριμένο πρόγραμμα εκπαίδευσης, από την αρχή του προγραμματισμού του, δίνεται η δυνατότητα να αντληθούν περισσότερα συμπεράσματα για την επιτυχία του.

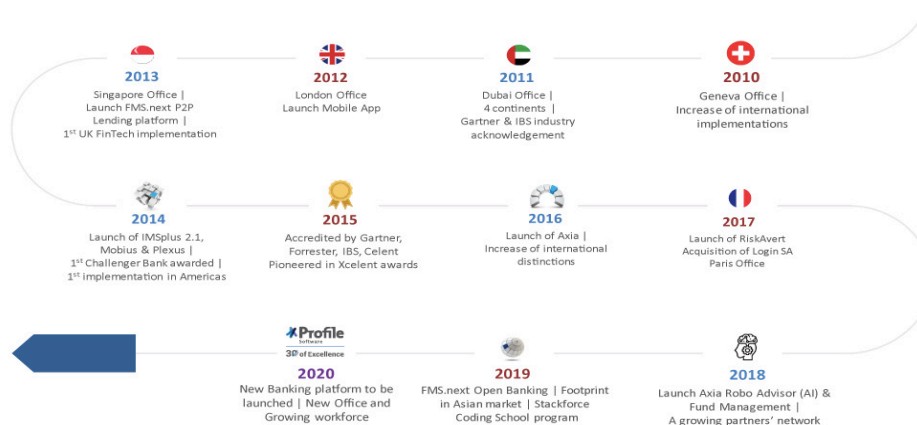
Επίσης πέρα από τα παραπάνω, η επιλογή της συγκεκριμένης εταιρείας και του προγράμματος ως ερευνητικά εργαλεία επιλέχθηκαν καθώς μέσα από τη μέθοδο της συνέντευξης έγινε αντιληπτό ότι οι ανάγκες της Profile Software για την συγκεκριμένη περίοδο ήταν αυξημένες λόγω νέων έργων που θα αναλάμβανε. Αυτό δημιουργούσε ένα ερευνητικό ενδιαφέρον για το πως θα καταφέρει να καλύψει αυτές τις ανάγκες σε μια ανταγωνιστική αγορά και σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Πιο συγκεκριμένα σε αυτό το σημείο του κεφαλαίου θα παρουσιαστούν κάποια δεδομένα για τα ερευνητικά εργαλεία τα οποία θα επιτρέψουν να γίνει κατανοητό το περιβάλλον και οι συνθήκες που επέτρεψαν στην ανάπτυξη των αποτελεσμάτων και των συμπερασμάτων που θα αντληθούν στα επόμενα κεφάλαια. Οι πληροφορίες αντλήθηκαν με την μέθοδο της συνέντευξης από τους αρμόδιους αλλά και από αρχείο καταγραφής με δεδομένα που έχει μοιραστεί η εταιρεία για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας.

6.2 Εταιρεία Profile Software

Η Profile Software είναι μία εταιρεία λογισμικού χρηματοπιστωτικών εφαρμογών για τραπεζικά συστήματα που ιδρύθηκε το 1990 στην Ελλάδα ως ελληνική επιχείρηση και πολύ γρήγορα άρχισε να επεκτείνεται στο εξωτερικό, καθώς πολλοί πελάτες της ήταν τράπεζες του εξωτερικού. Τριάντα χρόνια αργότερα η Profile θεωρείται μία πολυεθνική εταιρεία (από τις λίγες με ελληνική ταυτότητα) καθώς έχει εδραιωθεί σε τέσσερις ηπείρους και 20 χώρες παγκοσμίως.

Το ερευνητικό ενδιαφέρον στην συγκεκριμένη εταιρεία έγκειται στο γεγονός της δυσκολίας κάλυψης πολλών θέσεων εργασίας στο τμήμα της πληροφορικής λόγω έλλειψης ταλέντων στην ελληνική αγορά που να κατέχουν τις γνώσεις στις συγκεκριμένες τεχνολογίες και γλώσσες προγραμματισμού που χρησιμοποιεί η εταιρεία. Επιπλέον αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι στο χρονολόγιο των επιτευγμάτων της εταιρείας στον εταιρικό ιστότοπο έχει τοποθετηθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα υποτροφιών “Stackforce” (όπως ονομάστηκε από τους δημιουργούς) που εξετάζεται στη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης. Επομένως η συγκεκριμένη δράση της εταιρείας έχει σημειωθεί ως ορόσημο επιτυχίας για τη χρονιά του 2019:



(Φωτογραφία από τον Ιστότοπο της εταιρείας Profile Software: <https://www.profilesw.com/>)

Επιπρόσθετα αρκετά σημαντικό είναι το γεγονός ότι η Profile Software αν και πολύ επιτυχημένη εταιρεία δεν είχε οργανωμένο τμήμα Ανθρώπινων Πόρων μέχρι και το 2017. Η κίνηση αυτή συντελέστηκε μετά την εξαγορά μιας γαλλικής εταιρείας που επέφερε αντιδράσεις στην αλλαγή αλλά και κρίση κουλτούρας. Η ανάγκη για διευθυντή και δημιουργία τμήματος ήταν πλέον απαραίτητη. Έτσι η πρώτη κίνηση έγινε με την πρόσληψη μίας διευθύντριας με πολυετή εμπειρία στον χώρο, η οποία θα δημιουργούσε το τμήμα από το μηδέν. Έτσι ξεκινώντας τον Δεκέμβριο του 2017, έπρεπε να τεθεί το πλάνο για το έτος 2018 καθώς πλέον θα έπρεπε όλες οι κινήσεις να είναι προγραμματισμένες με μαθηματική ακρίβεια. Αυτό που είχε κυρίως να αντιμετωπίσει το τμήμα ήταν ένας οργανισμός με επικοινωνιακό χάσμα μεταξύ των διεθνών γραφείων.

Τα προβλήματα αυτής της φύσεως αποτελούν τις μεγαλύτερες προκλήσεις εταιρειών που έχουν αναπτυχθεί με πολύ μεγάλους ρυθμούς και κάνοντας άλματα στον οικονομικό τομέα. Πολλές φορές οφείλεται και στο γεγονός ότι έπρεπε πλέον να συνυπάρξουν στελέχη διαφορετικών εταιρειών κάτω από την ίδια ομπρέλα διοίκησης και να δρουν με ένα κοινό στόχο. Επιπλέον με την έλλειψη τμήματος ανθρώπινων πόρων οι προσλήψεις των εργαζομένων γίνονταν με βάση μόνο τεχνικών προδιαγραφών που εξέταζαν οι αρμόδιοι του κάθε τμήματος, χωρίς να αξιολογείται και το κατά πόσο ο υποψήφιος μπορεί να προσαρμοστεί και να ταιριάζει στην εταιρεία. Με την προσάρτηση του νέου τμήματος στην εταιρία θα έπρεπε να αλλάξουν πολλά.

Οι κύριοι στόχοι για τα πρώτα χρόνια ήταν η δημιουργία και η εδραίωση του τμήματος ανθρώπινων πόρων που όλοι μέσα στην επιχείρηση θα γνώριζαν τι κάνει και με ποιους τομείς ασχολείται. Οι υπάλληλοι θα ήξεραν ότι όταν πρόκειται για θέματα επικοινωνίας, μισθοδοσίας και αδειών, εκπαίδευσης και ανάπτυξης, το τμήμα των Ανθρώπινων Πόρων θα ήταν ο κύριος αρμόδιος συντονιστής αλλά και υποστηρικτής των υπαλλήλων. Το όραμα του τμήματος είναι να δημιουργήσει ένα κλίμα στην εταιρία που εξασφαλίζει την ευημερία όλων των υπαλλήλων και να γίνει ένας από τους πιο επιθυμητούς εργοδότες βελτιώνοντας την εικόνα του οργανισμού.

Ένα από τα πρώτα βήματα για τη δημιουργία νέων στρατηγικών ήταν σχετικά με το σημαντικό πρόβλημα της προσέλκυσης και στελέχωσης υπαλλήλων. Καθώς όπως αναφέρθηκε δεν είχε οριστεί συγκεκριμένη διαδικασία για την στρατολόγηση, υπήρχε έλλειψη στρατηγικής ως προς την ανάλυση θέσεων εργασίας αλλά και πλάνου στελέχωσης. Πέρα από τη δημιουργία του πλάνου που βασίζεται στις ανάγκες του οργανισμού, θα έπρεπε να επικοινωνηθεί σε όλα τα στελέχη μέσα στην εταιρία και να μπορέσει να προσαρμοστεί μέσα

στην καθημερινότητα. Όπως γίνεται αντιληπτό, η αλλαγή παρόλο που γίνεται κατανοητή και υπόσχεται θετικά αποτελέσματα, πολλές φορές μπορεί να προκαλέσει κρίση και αντίσταση προς τις παραδοσιακές για την εκάστοτε εταιρία πρακτικές και συνήθειες.

Η κύρια αλλαγή που γινόταν για την πολιτική της στελέχωσης, πέρα από τη διαδικασία που θα αντιμετώπιζαν οι υποψήφιοι, είχε να κάνει κυρίως με την απόφαση για τις ανοιχτές θέσεις εργασίας. Μέχρι τότε δεν υπήρχε τυπικότητα ως προς αυτό, και κάθε διευθυντής τμήματος αποφάσιζε πότε θέλει να ανοίξει μία καινούργια θέση γιατί χρειαζόταν δυναμικό. Αυτό φυσικά συνεπάγεται στρεβλά αποτελέσματα μέχρι και λάθος προσλήψεις. Με τη νέα μέθοδο θα έπρεπε να γίνει ανάλυση των τμημάτων και των αναγκών που θα προκύπτουν. Θα πρέπει επομένως το τμήμα ανθρώπινων πόρων να γνωρίζει για ποιο ρόλο δημιουργείται μία νέα θέση, τι προϋπηρεσία απαιτείται, ποιες ανάγκες θα καλύψει αλλά και το μισθολογικό εύρος και πακέτο αποδοχών θα πρέπει να διατεθεί. Είναι βέβαιο πως οι περισσότεροι γνώριζαν πως με μια πιο αυστηρή διαδικασία πλέον δεν θα έχουν ελευθερία κινήσεων έτσι ώστε να μπορούν να ανοίγουν θέσεις χωρίς να έχει εγκριθεί από το τμήμα των Ανθρώπινων Πόρων για τους σωστούς λόγους.

Επομένως μία ακόμη αλλαγή ως προς την στρατολόγηση των υποψηφίων υπαλλήλων ήταν και η διαδικασία των συνεντεύξεων. Παλαιότερα υπήρχαν μόνο δύο συνεντεύξεις οι οποίες διενεργούνταν από τον διευθυντή του τμήματος μαζί με έναν προϊστάμενο ή έναν ενδεχόμενο συνάδελφο του υποψήφιου. Σε αυτές τις συνεντεύξεις εξετάζονταν κυρίως τεχνικές προδιαγραφές και περισσότερο επαγγελματικά κριτήρια. Η νέα διαδικασία απαιτούσε περισσότερο χρόνο αλλά θα εξασφάλιζε πιο σωστές προσλήψεις. Θα αποτελούσαν πλέον και από συνέντευξη από το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού για να εξετάσει κουλτούρα και επικοινωνιακές δεξιότητες καθώς η εταιρία χρειαζόταν προγραμματιστές που θα μπορούσαν να ανταπεξέλθουν με μία πιο πελατοκεντρική προσέγγιση στην καθημερινότητά τους λόγω της φύσης των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Πέρα από την τεχνική συνέντευξη θα έπρεπε να υποβάλουν οι υποψήφιοι και ένα τεχνικό τεστ για να εξεταστεί το επίπεδο του κώδικα και να μην βασίζονται μόνο στην προφορική συμφωνία. Τέλος το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού μετά την σύμφωνη γνώμη όλων θα διενεργούσε για έλεγχο συστάσεων που θα παρέχει ο υποψήφιος και θα κάνει τη διαπραγμάτευση για την τελική πρόταση συνεργασίας. Ήταν δύσκολο να εφαρμοστεί και να γίνει αποδεκτό καθώς πολλές αρμοδιότητες για τις προσλήψεις βασίζονται στο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού που δρα σαν σημαντικός συντελεστής και φορέας λήψης αποφάσεων, και όχι μόνο ως υποστηρικτής και διαμεσολαβητής.

Κύριες δυσκολίες που εξακολουθεί να αντιμετωπίζει το τμήμα, έχουν να κάνουν με την προσέλκυση των κατάλληλων υποψηφίων για να αιτηθούν για μία θέση εργασίας στην

εταιρεία. Όπως έχει ήδη αναφερθεί σε προηγούμενα κεφάλαια πολλές εταιρείες πληροφορικής αντιμετωπίζουν παρόμοια προβλήματα. Η επιτυχημένη πρόσληψη δεν αφορά μόνο μία τέλεια οργανωμένη διαδικασία συνεντεύξεων και αξιολόγησης των υποψηφίων, αλλά επίσης και την κατάλληλη προσέλκυση των σωστών υποψηφίων για τη θέση. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο έπρεπε το τμήμα να θέσει μία σειρά κινήσεων που θα στόχευε στην βελτίωση της εικόνας του οργανισμού και θα έκανε πιο ελκυστικές τις θέσεις εργασίας.

6.2.1 Εκπαίδευση και Ανάπτυξη νεοπροσληφθέντων και υπαλλήλων

Η δημιουργία ενός τμήματος Ανθρώπινων Πόρων επέφερε πολλές ακόμα αλλαγές. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ο πρώτος στόχος ήταν η δημιουργία νέων διαδικασιών για την στελέχωση και την πρόσληψη υπαλλήλων αλλά φυσικά και η βελτίωση της εξωτερικής εικόνας του οργανισμού.

Για να επιτευχθεί αυτό σίγουρα είναι ζωτικής σημασίας η εμπειρία ενός υποψήφιου καθώς και η διαδικασία ένταξης, προσανατολισμού και εκπαίδευσης των νεοπροσληφθέντων. Προηγούμενος όλη η διαδικασία προσαρμογής ενός νέου υπαλλήλου ήταν εντελώς άτυπη. Ο νέος υπάλληλος έκανε κάποιες συναντήσεις με τον γενικό διευθυντή και τον διευθυντή του τμήματος και στη συνέχεια παρατηρούσε συναδέλφους μέχρι να του αναθέσουν κάποια αρμοδιότητα. Αυτό δεν έκανε την ένταξη πιο γρήγορη, και η εμπειρία του νέου υπαλλήλου δεν του εξασφάλιζε γνώσεις και αυτοπεποίθηση για να μπορέσει να αποδώσει άμεσα. Μία νέα αρμοδιότητα του τμήματος ήταν να συντονίσει μία οργανωμένη διαδικασία ένταξης και εκπαίδευσης των νεοπροσληφθέντων υπαλλήλων της εταιρείας. Για αυτόν τον λόγο χρειάστηκε πέρα από την προηγούμενη εμπειρία, να προσαρμόσουν τις νέες πρακτικές σύμφωνα με τις ανάγκες αλλά και τις δυνατότητες της συγκεκριμένης εταιρείας. Πάντα πρέπει να προγραμματίζονται όλα σύμφωνα με τους πόρους που μπορούν να διατεθούν για να υπάρχει ένας ρεαλιστικός σχεδιασμός των νέων διαδικασιών.

Το πρόγραμμα που στήθηκε για τους νεοπροσληφθέντες της εταιρίας αποκαλείται πλέον από όλους τους με τον όρο “onboarding”, που σημαίνει επιβίβαση και στο μανατζμεντ περιλαμβάνει όλες τις πρακτικές που γίνονται κατά τις πρώτες εβδομάδες ενός νέου υπαλλήλου. Πολλές διαδικασίες είναι ίδιες για όλες τις θέσεις, αλλά υπάρχουν και αυτές που έπρεπε να προσαρμοστούν ανάλογα με τις αρμοδιότητες που θα αναλάβει κάθε υπάλληλος.

Αφού το τμήμα Ανθρώπινων Πόρων κατόρθωσε να θεμελιώσει τις σημαντικές βάσεις με τις νέες εδραιωμένες διαδικασίες προσλήψεων και ένταξης, επόμενος στόχος θα είναι φυσικά να τεθεί ένα πιο συγκεκριμένο πλάνο για την εκπαίδευση και την ανάπτυξη των υπαλλήλων της εταιρείας. Έχει παρατηρηθεί από την ανάλυση των θέσεων και το αρχείο καταγραφής ότι πολλές από τις νέες προσλήψεις που είχαν γίνει στο παρελθόν, ήταν λόγω έλλειψης κάποιων γνώσεων οι οποίες θα μπορούσαν να έχουν καλυφθεί με επιπρόσθετη εκπαίδευση των υπαρχόντων υπαλλήλων. Φυσικά η γνώση που έρχεται με μία νέα προσθήκη είναι σημαντική πηγή, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να θεωρηθεί και περιττή. Λόγω έλλειψης ενός συγκεκριμένου πλάνου στελέχωσης, οι ανάγκες πάντα έρχονται την τελευταία στιγμή που δεν υπάρχει χρόνος για αναμονή εκπαίδευσης των υπαλλήλων και καταφεύγουν σε προσέλκυση κάποιου νέου υποψηφίου.

Τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο η Profile Software έχει αρχίσει να κάνει πολύ δυναμικές κινήσεις ως προς την ανάπτυξη των εργαζομένων. Η εταιρεία θέλει να επενδύσει όσο το δυνατόν περισσότερο μπορεί σε εκπαιδευτικές στρατηγικές που θα βοηθήσουν τους υπαλλήλους να εξελιχθούν και να γίνονται πιο παραγωγικοί. Αυτές οι στρατηγικές αναφέρονται όχι μόνο σε ανάπτυξη τεχνικών δεξιοτήτων, αλλά και σε δεξιότητες επικοινωνίας, διαπραγμάτευσης, ηγεσίας και επίλυσης προβλημάτων (τα λεγόμενα “soft skills”) ή ότι άλλο μπορεί να χρειάζεται κάποιος σε όλους τους τομείς της εταιρείας.

Αυτό που σίγουρα το τμήμα Ανθρώπινων Πόρων έχει σαν μελλοντικό στόχο, σύμφωνα με τα δεδομένα που αντλήθηκαν από συνέντευξη είναι, η δημιουργία ενός εσωτερικού προγράμματος εκπαιδευτικού χαρακτήρα με ύλη προσαρμοσμένη σε γενικές και ειδικές γνώσεις. Σίγουρα μία τέτοια πρακτική θέλει αρκετή προετοιμασία και σχεδιασμό και δεν μπορεί να υλοποιηθεί σε άμεσο χρονικό διάστημα. Αυτό που έχει προγραμματιστεί σαν ιδέα για το μέλλον αφορά κυρίως εκπαιδεύσεις σε ηλεκτρονική πλατφόρμα της εταιρείας όπου οι υπάλληλοι θα έχουν πρόσβαση με προσωπικό προφίλ και θα τους ανατίθενται εκπαιδεύσεις ή θα επιλέγουν από μόνοι τους αυτό που τους εγείρει το ενδιαφέρον.

Προς το παρόν από το τμήμα έχουν γίνει προσπάθειες να συμμετέχουν σε διάφορες εκπαιδευτικές δραστηριότητες με συμμετοχή υπαλλήλων σε συνέδρια και σεμινάρια ή διαδικτυακές πλατφόρμες εκμάθησης όπου καλύπτεται το ποσό από την εταιρεία. Επιπρόσθετα η Profile έχει αποφασίσει να καλύψει το 70% από μεταπτυχιακά υπαλλήλων που βρίσκονται πάνω από δύο χρόνια στην εταιρεία και επιθυμούν να κάνουν ένα τέτοιο ακαδημαϊκό βήμα. Τέλος το πρόγραμμα εκπαίδευσης «Stackforce» που μελετάται στη συγκεκριμένη εργασία αποτελεί μία καινοτόμο στρατηγική, η οποία είναι και η πρώτη

εσωτερική εκπαιδευτική δράση της εταιρείας. Η ίδια πιστεύει ότι θα το καθιερώσει σε ετήσια βάση και θα γίνει σημαντική πρακτική για εκπαίδευση και προσέλκυση νέων υπαλλήλων.

Για να κατορθώσει να κάνει αυτό το βήμα και τη στρατηγική του προγράμματος έπρεπε να συνεργαστεί με κάποιον εξωτερικό σύμβουλο που είχε τη γνώση και είχε πραγματοποιήσει παρόμοιες δράσεις στο παρελθόν. Μία τέτοια εταιρεία συμβουλευτική αποτελεί το kariera.gr και τα εκπαιδευτικά προγράμματα πληροφορικής Coding School που θα αναλυθούν στο επόμενο κεφάλαιο.

6.3 Εκπαιδευτικά προγράμματα – σεμινάρια «Coding Schools»

Τα Coding Schools (όπως θα αναφέρονται από εδώ και στο εξής τα προγράμματα κώδικα του kariera.gr) αποτελούν ένα από τα προγράμματα και τις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρία kariera.gr που έχει σαν στόχο να ενισχύσει την απασχόληση στην Ελλάδα.

Σε προηγούμενα κεφάλαια επισημάνθηκε ότι οι ανάγκες για προγραμματιστές ολοένα και μεγάλωναν. Η ζήτηση για ψηφιακές δεξιότητες αυξάνεται ετησίως κατά 3% σύμφωνα με το αρχείο της εταιρείας Kariera.gr. Περισσότερες από το 90% των θέσεων εργασίας απαιτούν ψηφιακές δεξιότητες υψηλού επιπέδου. Για αυτό το λόγο γεννήθηκε η ιδέα της δημιουργίας των προγραμμάτων “Coding Schools. “Πιστεύουμε ότι η μεγαλύτερη ευκαιρία για τη μείωση της ανεργίας, για την επιτάχυνση της ανάπτυξης και τη βελτίωση των αμοιβών των εργαζομένων βρίσκεται στον χώρο της Πληροφορικής.” αναφέρει χαρακτηριστικά ο υπεύθυνος των προγραμμάτων Coding Schools κατά τη διάρκεια της συνέντευξης.

Επιπλέον προσφέρουν μια σειρά από σύντομες και πρακτικές εκπαιδεύσεις σε νέες τεχνολογίες από έμπειρους επαγγελματίες της αγοράς και συνδέουν κάθε εκπαίδευση με πιθανούς εργοδότες και αποτελεί για πολλούς επιλογή για απόκτηση εμπειρίας, και ουσιαστικών γνώσεων σε νέες τεχνολογίες. Επίσης πολλές μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες είναι πελάτες της εταιρείας kariera.gr που αντιμετωπίζουν πολλά προβλήματα με τις αγγελίες εργασίας ή που δεν είχαν την ανταπόκριση που θέλανε.

Αρχικά δημιουργήθηκαν προγράμματα - σχολεία 6 εβδομάδων, που θα καλύπτουν ενότητες σε γλώσσες προγραμματισμού που φαινόταν να έχουν μεγαλύτερη ζήτηση. Στη συνέχεια και μετά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας πέρα από τα σχολεία, άρχισαν να διενεργούνται και διήμερα σεμινάρια που κάλυπταν πιο μικρές ενότητες σε επαγγελματίες του κλάδου που ήθελαν να μάθουν κάτι καινούριο. Οι μαθητές κάνοντας αίτηση περνούν μία διαδικασία τηλεφωνικής

συνέντευξης από τον υπεύθυνο των προγραμμάτων. Η κάλυψη των διδάκτρων γινόταν από τους ίδιους τους μαθητές.

Σκοπός του Coding School είναι η ουσιαστική εξειδίκευση σε σύγχρονες τεχνολογίες από έμπειρους προγραμματιστές και η άμεση σύνδεση με την αγορά εργασίας. Προσφέρει στους μαθητές:

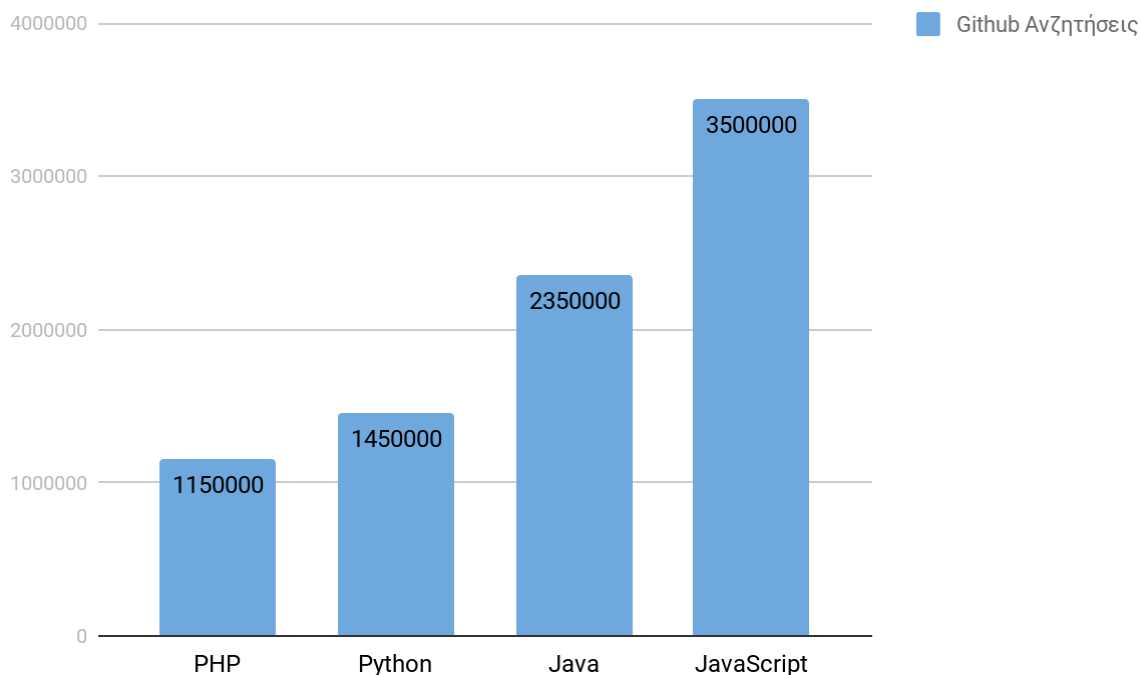
- **2 Έμπειρους προγραμματιστές Εισηγητές:** Τους διδάσκουν εις βάθος τις τεχνολογίες με παραδείγματα από τον επιχειρηματικό κλάδο. Οι μαθητές βλέπουν έναν προγραμματιστή να τους παρουσιάζει τις πραγματικές δυσκολίες που θα αντιμετωπίσουν στην καθημερινότητά τους σε ένα εργασιακό περιβάλλον και πως να μαθαίνουν από αυτές.
- **80 ώρες εκπαίδευσης:** Μέσα στην τάξη οι μαθητές κλίνονται να γράψουν κώδικα, να λύσουν ασκήσεις και να ετοιμάσουν μία τελική εργασία.
- **2 Εταιρείες :** Συνεργάτες του kariera.gr παρακολουθούν την πρόοδο των μαθητών και βλέπουν τις τελικές τους εργασίες για να προσφέρουν σε αυτούς που θα τους εντυπωσιάσουν, μία θέση εργασίας. Σε κάθε περίπτωση είναι μία πολύ καλή ευκαιρία για δικτύωση τους με την αγορά εργασίας
- **Πιστοποιητικό παρακολούθησης:** Ένα αναγνωρισμένο πιστοποιητικό το οποίο έχει το κύρος της εταιρίας και ενισχύει το βιογραφικό του μαθητή για να μπορέσει να διεκδικήσει μία θέση εργασίας.

6.3.1 Σχεδιασμός Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων

Τα προγράμματα “Coding Schools” (=Σχολεία Κώδικα), όπως αναφέρθηκαν, είναι τα πρώτα εκπαιδευτικά σεμινάρια προγραμματισμού στην Ελλάδα. Οι στόχοι δημιουργίας αυτών των σεμιναρίων είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με το όραμα: “Να γίνουν ο μεγαλύτερος φορέας εύρεσης εξειδικευμένου προσωπικού για την Πληροφορική στην Ελλάδα.” Πιο συγκεκριμένα να λάβουν δηλαδή δράση με τα κατάλληλα εργαλεία έτσι ώστε να ενισχύσουν την απασχόληση στον κλάδο της πληροφορικής καθώς και να συμβάλλουν καταλυτικά στην ενίσχυση των δεξιοτήτων που απαιτεί η αγορά εργασίας της Πληροφορικής δίνοντας τη δυνατότητα σε όλους τους νέους ανθρώπους να αποκτήσουν τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες ώστε να εξελιχθούν επαγγελματικά.

Το Coding School αποσκοπεί στο να προσφέρει την κατάλληλη γνώση, την απαραίτητη δικτύωση και τα πιο χρήσιμα επαγγελματικά εφόδια σε όλους τους νέους στον κλάδο της Πληροφορικής. Το kariera.gr ως στυλοβάτης αυτής της προσπάθειας υποστηρίζει τη συλλογικότητα κάθε ανθρωποκεντρικής προσπάθειας δημιουργώντας στρατηγικές συνεργασίες με οργανισμούς, εργοδότες, φορείς για την απασχόληση, έμπειρους επαγγελματίες και εκπαιδευτικό προσωπικό ώστε να δημιουργήσουν το πιο δυνατό “Coding Hub” στην Ελλάδα. Για να πετύχουν τους σκοπούς και τους στόχους του Coding School προσπάθησαν να καλύψουν ενότητες σε τεχνολογίες που είχαν μεγαλύτερη ζήτηση από την αγορά εργασίας και τους συνεργάτες.

Κάθε χρόνο γίνεται η σχετική έρευνα για να προγραμματιστεί το ετήσιο πρόγραμμα των σχολείων και των σεμιναρίων. Στο παρακάτω γράφημα απεικονίζονται οι τέσσερις πιο δημοφιλείς γλώσσες προγραμματισμού σύμφωνα με την πλατφόρμα “Github”. Η πλατφόρμα αυτή χρησιμοποιείται από επαγγελματίες και όσοι ασχολούνται με την πληροφορική με σκοπό να αναζητήσουν πρακτικές αλλά και γνώσεις σχετικά με γλώσσες προγραμματισμού αλλά και τεχνολογίες. Οποιοσδήποτε μπορεί να ανεβάσει κάποια θετική πρακτική που σκοπό έχει να συμβάλει στην καινοτομία και την εξέλιξη της τεχνολογίας και της πληροφορικής. Με βάση τις αναζητήσεις που έχουν κάνει για συγκεκριμένες γλώσσες προγραμματισμού μπορεί να γίνει αντιληπτή και η δημοτικότητα της γλώσσας τη δεδομένη περίοδο. Πάνω στα συγκεκριμένα δεδομένα βασίζεται κατά ένα μέρος και ο προγραμματισμός των σχολείων και σεμιναρίων Coding Schools, καθώς αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την συμμετοχή και την επιτυχία τους.



Πηγή ιστότοπος Github, Μάρτιος 2020: (<https://github.com/>)

Ένας επιπλέον παράγοντας είναι η υψηλή ζήτηση συγκεκριμένων τεχνολογιών από υποψήφιους μαθητές αλλά και εταιρείες. Ειδικότερα υπάρχουν σεμινάρια και σχολεία που επαναλαμβάνονται κάθε εξάμηνο ή και ανά έτος λόγω της ζήτησης αυτής. Παρακάτω αναγράφονται και αναλύονται αυτά τα σεμινάρια που διεκπεραιώνονται συχνότερα:

- **Σχολείο Java (Πρόγραμμα 6 εβδομάδων):** Μία από τις πιο διαδεδομένες γλώσσες προγραμματισμού που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις. Η Java είναι μια γλώσσα προγραμματισμού γενικής χρήσης που βασίζεται στην τάξη, είναι αντικειμενοστραφής και έχει σχεδιαστεί για να έχει όσο το δυνατόν λιγότερες εξαρτήσεις υλοποίησης. Σκοπός είναι να επιτρέπεται στους προγραμματιστές εφαρμογών να γράφουν μία φορά, να εκτελούνται οπουδήποτε (WORA), πράγμα που σημαίνει ότι ο μεταγλωτισμένος κώδικας Java μπορεί να εκτελεστεί σε όλες τις πλατφόρμες που υποστηρίζουν Java χωρίς την ανάγκη ανασυγκρότησης.
- **Σχολείο .NET (Πρόγραμμα 6 εβδομάδων):** Ένα συγκεκριμένο framework που χρησιμοποιούν για τη γλώσσα προγραμματισμού C#. Εξίσου με την Java μία αρκετά διαδεδομένη γλώσσα στις επιχειρήσεις. (με αυτόν τον τρόπο και καλύπτονται οι ανάγκες των επιχειρήσεων με όποια γλώσσα και αν δουλεύουν, αλλά οι προτιμήσεις των συμμετεχόντων)
- **Σχολείο Mobile (Πρόγραμμα 6 εβδομάδων):** Για τις περισσότερες λειτουργίες πλέον χρησιμοποιούμε τα κινητά μας. Σε αυτό το πρόγραμμα, οι μαθητές εξειδικεύονται σε

εφαρμογές κινητών και τον τρόπο δημιουργίας προϊόντων, κυρίως σε τεχνολογίες “Android”. Είναι εντυπωσιακό το γεγονός ότι επειδή βασίζεται στη γνώση της JAVA, πολλοί μαθητές που έχουν ολοκληρώσει το παραπάνω πρόγραμμα ακολουθούν την κατεύθυνση αυτή για να μπορέσουν να εξειδικευτούν σε αυτόν τον ανερχόμενο κλάδο.

- **Python Machine Learning (Διήμερο σεμινάριο):** Η Μηχανική Μάθηση είναι η μελέτη αλγορίθμων υπολογιστών που δημιουργούν ένα μαθηματικό μοντέλο βασισμένο σε δείγματα δεδομένων, προκειμένου να λαμβάνουν προβλέψεις ή αποφάσεις χωρίς να έχουν προγραμματιστεί ρητά να το κάνουν. Το συγκεκριμένο είναι το πιο πετυχημένο σεμινάριο με την μεγαλύτερη συμμετοχή). Είναι αρκετά διαδεδομένη τα τελευταία χρόνια έχει κάνει τις προσπάθειές της να διδαχθεί και στα πανεπιστήμια με την γλώσσα R. Στις σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιείται περισσότερο η Python που έχει μεγαλύτερες δυνατότητες.
- **Python Predictive Analytics Seminar (Διήμερο σεμινάριο):** Η τελευταία αναφορά με την R ισχύει και σε αυτήν την ενότητα. Η γλώσσα Python μπορεί να χρησιμοποιηθεί και από Αναλυτές επιχειρήσεων όπου με τα “Προγνωστικά Μοντέλα” εκμεταλλεύονται μοτίβα που βρίσκονται σε ιστορικά και συναλλακτικά δεδομένα για τον εντοπισμό κινδύνων και ευκαιριών. Τα μοντέλα συλλαμβάνουν σχέσεις μεταξύ πολλών παραγόντων που επιτρέπουν την εκτίμηση του κινδύνου ή του δυναμικού που σχετίζεται με ένα συγκεκριμένο σύνολο συνθηκών, καθοδηγώντας τη λήψη αποφάσεων για υποψήφια συναλλαγές. Πολύ σημαντικό σεμινάριο προγραμματισμού για επαγγελματίες που θα θέλουν να εισάγουν την πληροφορική στην καθημερινή τους εργασία για να έχουν καλύτερα αποτελέσματα.
- **UI/UX Seminar (Διήμερο Σεμινάριο):** Σεμινάρια σχεδιασμού (design) με έμφαση στη μεγιστοποίηση της χρηστικότητας και της εμπειρίας του χρήστη των λογισμικών και εφαρμογών.

Στο τέλος κάθε σεμιναρίου ή σχολείου οι μαθητές, άλλες φορές ατομικά και άλλες φορές σε ομάδες (ανάλογα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του κάθε προγράμματος), ολοκληρώνουν μία εργασία από αληθινό σενάριο εργασιακών απαιτήσεων και την παρουσιάζουν την τελευταία μέρα μπροστά σε όλους τους μαθητές, καθηγητές και συνεργαζόμενες εταιρείες που έχουν δηλώσει ενδιαφέρον για προσλήψεις. Στα παραπάνω σεμινάρια το κόστος συμμετοχής το καλύπτουν οι μαθητές, οι οποίοι δίνουν εθελούσια συναίνεση για την προώθηση του βιογραφικού τους στις εταιρίες που συνεργάζονται με τα προγράμματα και δηλώνουν ενδιαφέρον για να κάνουν προσλήψεις μέσω αυτών.

Υπάρχουν όμως και οι περιπτώσεις συνεργατών που επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν τα προγράμματα Coding Schools με σκοπό να εκπαιδεύσουν τους υπαλλήλους τους σε νέες τεχνολογίες που προσφέρουν. Σε αυτές τις περιπτώσεις το κόστος καλύπτεται από την εταιρία για τον αριθμό των συμμετεχόντων που θα πρέπει να είναι ήδη υπάλληλοι της εταιρείας.

6.3.2 Προγράμματα Υποτροφιών

Παραπάνω καταγράφηκαν οι δύο διαφορετικές περιπτώσεις κάλυψης των διδασκτρων, όπου στη μία είναι η πληρωμή από τους μαθητές και η άλλη από την εταιρία όταν πρόκειται για τους υπαλλήλους τους.

Υπάρχει όμως και μια τρίτη περίπτωση, όταν μία εταιρεία αναλαμβάνει να συνδιοργανώσει ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα Coding School το οποίο θα αναλάβει όλα τα λειτουργικά έξοδα, συμπεριλαμβανομένων και των διδασκτρων των μαθητών, προσφέροντας υποτροφίες. Οι μαθητές που θα παρακολουθήσουν τα σεμινάρια χωρίς κόστος, θα έχουν την δυνατότητα να διεκδικήσουν μία θέση στην συνεργαζόμενη εταιρεία που προσφέρει τις υποτροφίες. Με αυτό τον τρόπο η συνδιοργανώτρια εταιρεία πετυχαίνει κάποιους σκοπούς και έχει λόγο στη δημιουργία και την διεξαγωγή του σχολείου ή του σεμιναρίου.

Αρχικά η εταιρεία που θα χρηματοδοτήσει το εκπαιδευτικό πρόγραμμα-σχολείου κώδικα έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τις τεχνολογίες και τις γλώσσες προγραμματισμού που θα διδάχτούν και που θα προσαρμόζονται στις ανάγκες που έχει τη δεδομένη στιγμή. Επιπλέον έχει τη δυνατότητα να επιλέξει το όνομα του προγράμματος καθώς πρόκειται για ένα πρόγραμμα υποτροφίας και όχι ένα συνηθισμένο «Coding School», όπως αυτά που αναφέρθηκαν παραπάνω. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να επιλεγεί ένα όνομα που θα είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την εταιρεία και με τους σκοπούς της ή το προϊόν της. Επιπρόσθετα μαζί με το όνομα είναι συνδεδεμένη και η στρατηγική της προώθησης και του marketing με το λογότυπο της εταιρείας, βοηθώντας την βελτίωση της εικόνας του οργανισμού ως επιθυμητό εργοδότη της αγοράς.

Και πιο πρακτικά όμως η εταιρεία-χορηγός είναι η αρμόδια για να θέσει τα κριτήρια επιλογής των μαθητών – υποτρόφων καθώς και είναι υπεύθυνη και για την τελική επιλογή των συμμετεχόντων. Στη συνέχεια για να επιτύχει τους στόχους των σωστών προσλήψεων, θέτει την τελική εργασία που θα ετοιμάσουν οι μαθητές στο τέλος των μαθημάτων και θα θεωρηθεί ένα από τα κριτήρια για την επιλογή τους. Η εργασία αυτή είναι επίσης προσαρμοσμένη στις ανάγκες και στις καθημερινές αρμοδιότητες της εταιρείας. Τέλος, ο πιο σημαντικός λόγος που

λαμβάνουν από την αρχή μέρος σε όλη αυτή τη διαδικασία είναι η προώθηση των ανοιχτών θέσεων εργασίας στους μαθητές αλλά και η λίστα με τα βιογραφικά των συμμετεχόντων με μονοπωλιακό δικαίωμα. Δεν θα έχουν δηλαδή να ανταγωνιστούν με άλλες εταιρείες, όπως θα γινόταν στα άλλα προγράμματα που θα κάλυπταν το κόστος οι μαθητές μόνοι τους. Με αυτό το τρόπο αποκτάει ανταγωνιστικό προβάδισμα έναντι των άλλων εταιρειών που αναζητάει ταλέντα στον κλάδο της πληροφορικής.

Προγράμματα υποτροφιών έχουν διενεργηθεί τρία μέχρι τώρα. Το πρώτο ήταν μία συνεργασία των συγγενών εταιρειών Intrasoft και Intralot τον Μάιο - Ιούλιο του 2018 με ονομασία “Coding Hive” πάνω στην γλώσσα προγραμματισμού Java. Στο τέλος των μαθημάτων οι δύο αυτές εταιρείες έκαναν προσλήψεις στο 80% των μαθητών.

Το δεύτερο πρόγραμμα υποτροφιών είναι αυτό της Profile Software που εξετάζεται στην παρούσα μελέτη περίπτωσης και έλαβε μέρος τον Μάιο - Ιούλιο του 2019. Με την ονομασία “Stackforce” έχει ως αντικείμενο την κάλυψη δύο ενότητων, της .NET και της Angular, που χρησιμοποιούνται για τις γλώσσες προγραμματισμού C# και JavaScript αντίστοιχα.

Το τρίτο πρόγραμμα διενεργήθηκε τον Οκτώβριο - Δεκέμβριο του 2019 με ονομασία “Mind The Code” από την ομπρέλα εταιρειών της Unisystems. Οι ενότητες που καλύφθηκαν ήταν σε 120 ώρες με 60 να αφορούν στην γλώσσα Java και οι άλλες 60 στην C# και συγκεκριμένα στην ενότητα .NET

Η τελική εργασία που δίνεται στους μαθητές για να παρουσιάσουν δημιουργείται από τα τμήματα της πληροφορικής και του προγραμματισμού των εταιρειών με δεδομένα αληθινά και σενάρια που αντικατοπτρίζουν την καθημερινή ενασχόληση των υπαλλήλων των τμημάτων αυτών. Συνήθως είναι ένα μικρό αντικείμενο το οποίο θα συμβαδίζει με το επίπεδο που έχουν θέσει σαν στόχο από την αρχή να φτάσουν οι μαθητές. Έτσι καταλαβαίνουν σε μεγάλο βαθμό ποιος πραγματικά είναι έτοιμος σε έξι εβδομάδες εντατικής εκπαίδευσης να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις αυτές.

Σίγουρα υπάρχουν μαθητές - υπότροφοι που δεν απορροφούνται από τις συγκεκριμένες εταιρείες (καθώς έχουν συγκεκριμένες ανάγκες και αριθμό θέσεων εργασίας) αλλά δεν βγαίνουν χαμένοι από την προσπάθειά τους. Το κύρος της πιστοποίησης ενός προγράμματος υποτροφιών είναι αρκετά σημαντικό για την αγορά εργασίας. Έχουν κερδίσει το πρόγραμμα χωρίς κόστος, και μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να διεκδικήσουν αντίστοιχες θέσεις. Είναι μεγάλο το ποσοστό των μαθητών που μετά το πέρας του προγράμματος δεν επιλέγονται από την εταιρία αλλά απορροφώνται από άλλες εταιρείες σε διάστημα λίγων μηνών.

6.4 Εκπαιδευτικό πρόγραμμα υποτροφίας πληροφορικής «Stackforce»

Σε προηγούμενο κεφάλαιο αναφέρθηκαν τα προγράμματα υποτροφιών που έχουν δημιουργηθεί και επιχορηγηθεί από εταιρίες που κύριο στόχος τους ήταν η εκπαίδευση και η πρόσληψη υπαλλήλων πληροφορικής εξειδικευμένους σε συγκεκριμένες τεχνολογίες.

Αυτό το κεφάλαιο θα επικεντρωθεί κυρίως στο πρόγραμμα υποτροφιών που δημιουργήθηκε από την Profile Software τον Μάιο - Ιούλιο του 2019 και ονομάστηκε από την εταιρεία «Stackforce» για τις ανάγκες της προώθησης και της προβολής. Στη συνέχεια το εκπαιδευτικό πρόγραμμα θα αναφέρεται με αυτό το όνομα και θα εννοείται η εκπαίδευση των μαθητών σε τεχνολογίες .NET και Angular, οι οποίες θα εξηγηθούν παρακάτω).

Όπως πολλές άλλες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον χώρο της τεχνολογίας, έτσι και η Profile, δυσκολευόταν αρκετά στη στρατηγική και την αποτελεσματικότητα της προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού που θα μπορούσε να εξυπηρετήσει τις απαιτήσεις των προϊόντων της. Μετά από χρόνια συνεργασία με το kariera.gr και γνωρίζοντας την ύπαρξη των προγραμμάτων των “Coding Schools”, η διευθύντρια του τμήματος του Ανθρώπινου δυναμικού άρχισε να σκέφτεται το ενδεχόμενο της πρόσληψης μη έμπειρων υπαλλήλων που θα είχαν τη δυνατότητα να εκπαιδευτούν μέσα από πρόγραμμα της εταιρείας. Η εταιρεία ήδη είχε αρχίσει να αναπτύσσει στρατηγικές εκπαίδευσης των υπαλλήλων της, αυτό το πρόγραμμα υποτροφιών θα μπορούσε να λύσει ένα μεγάλο πρόβλημα της εταιρείας σε πολύ λίγο χρόνο. Φυσικά δεν ήταν εύκολο διαδικαστικά να εγκριθεί ένα τέτοιο πρόγραμμα καθώς πρόκειται για μια πολυεθνική που ακολουθεί πιο παραδοσιακές στρατηγικές και έχει ένα πολύ πιο εσωστρεφή χαρακτήρα.

Η δημιουργία αυτού του προγράμματος αποσκοπούσε σε ένα όραμα για την επίτευξη δύο σκοπών: ο ένας αφορούσε φυσικά την κάλυψη των αναγκών στελέχωσης σε μία περίοδο υψηλών αναγκών. Από την άλλη μεριά, η εταιρία θα αποκτούσε ένα πολύ καλύτερο προφίλ κοινωνικής ευθύνης προς τα έξω, δείχνοντας μία ανθρωποκεντρική προσέγγιση. Ένα τέτοιο πρόγραμμα δίνει την εντύπωση ότι η εταιρεία δίνει προτεραιότητα στον χαρακτήρα και την προσωπικότητα των υπαλλήλων, και εκπαιδεύει τις δεξιότητες. Σε μία εποχή που οι θέσεις εργασίας για προγραμματιστές είναι πολλές και υπάρχει ανταγωνισμός των εταιρειών για το ταλέντο, τα χρήματα και τα πακέτα αποδοχών δεν είναι πλέον το μόνο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την προσέλκυση των υποψηφίων. Τα ταλέντα θα επιλέξουν και θα

προτιμήσουν τις θέσεις που θα τους αναπτύξουν περισσότερο τα επόμενα χρόνια που η τεχνολογία θα εξελιχθεί ακόμα περισσότερο.

Η στρατηγική λοιπόν του Stackforce, εξασφάλιζε στην Profile Software μία μακροπρόθεσμη πολιτική μάρκετινγκ για τους σκοπούς της βελτίωσης της εικόνας (όρος: “employer branding”), για να αναδειχθεί δηλαδή ως ένας από τους πιο επιθυμητούς εργοδότες στην Ελλάδα τα επόμενα χρόνια. Μετά την υπογραφή των συμβολαίων με το kariera.gr και τα προγράμματα των Coding Schools σειρά είχε η δημιουργία του ονόματος του προγράμματος που θα συνδεόταν με το όραμα της εταιρείας. Έτσι δημιουργήθηκε το Stackforce που σημαίνει «δύναμη του κώδικα» και ταυτόχρονα έχει εμπνευστεί από ταινίες που έχουν απήχηση στον κόσμο της πληροφορικής. Έπρεπε το όνομα του Stackforce να είναι τόσο συνδεδεμένο με το όνομα του Coding School για την αναγνώριση του εκπαιδευτικού προγράμματος, αλλά και με το όνομα της εταιρείας της Profile Software.

Αυτό που έπρεπε να αποφασιστεί επίσης είναι οι τεχνολογίες που θα διδαχθούν καθώς η ανάγκη της εταιρείας δεν ήταν μόνο μία. Στόχος ήταν αυτό το πρόγραμμα να τους επιφέρει κάλυψη των μεγαλύτερων αναγκών. Σύμφωνα με την ανάλυση του τμήματος του Ανθρώπινου Δυναμικού, πιο μεγάλη δυσκολία, χρονοβόρα και με μεγάλο κόστος ήταν να βρουν άτομα που να γνωρίζουν .NET & Angular για κάποια συγκεκριμένα έργα που είχαν αναλάβει. Έτσι αποφασίστηκε η θεματική και η ύλη του σχολείου κώδικα. Κύριος στόχος ήταν να καλυφθούν δεκαπέντε θέσεις που απαιτούσαν γνώσεις σε συγκεκριμένες τεχνολογίες. Στην συνέχεια οργανώθηκε όλη η προώθηση και το μάρκετινγκ για να γίνει γνωστό ότι η συγκεκριμένη εταιρεία θα έκανε ένα τέτοιο πρόγραμμα και ποιοι ήταν οι στόχοι. Οι πρώτες κινήσεις αφορούσαν την έκδοση δελτίων τύπου για την ανακοίνωση και τη γνωστοποίηση πριν προχωρήσουν στο άνοιγμα της αγγελίας για τη συμμετοχή των υποψηφίων.

6.4.1 Σχεδίαση Προγράμματος σπουδών

Το επόμενο βήμα για την προετοιμασία του σχολείου κώδικα είναι η δημιουργία του προγράμματος σπουδών.

Παραπάνω αναφέρθηκε ότι κύριος στόχος ήταν να καλυφθούν δεκαπέντε θέσεις ανοιχτές της Profile Software μέσα από το πρόγραμμα. Για να επιτευχθεί αυτό, θα έπρεπε και το πρόγραμμα σπουδών να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των έργων της εταιρείας και η εκπαίδευση να είναι προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις της καθημερινότητας ενός υπαλλήλου της Profile. Μιλώντας για ένα πρόγραμμα όμως που θα απευθύνεται κυρίως σε πρόσφατα απόφοιτους ΑΕΙ και ΤΕΙ και επίσης σε άτομα που δεν έχουν προϋπηρεσία και εμπειρία στις

συγκεκριμένες τεχνολογίες, το πρόγραμμα θα πρέπει να είναι διαμορφωμένο για να καλύψει ενότητες από πολύ βασικές αρχές των συγκεκριμένων γλωσσών.

Το .NET και η Angular8 είναι πλατφόρμες που χρησιμοποιούνται για τις γλώσσες προγραμματισμού C# και JavaScript αντίστοιχα. (Ιστότοπος GitHub, 2020). Υπάρχουν διάφορες εκδόσεις που ανανεώνονται πολύ συχνά και θα πρέπει οι προγραμματιστές να ενημερώνονται συνεχώς. Για αυτό θα πρέπει να εξασφαλιστεί ότι θα καλυφθούν στα πρώτα μαθήματα οι βασικές γνώσεις αυτών των γλωσσών, αλλά και το πώς θα ενημερώνονται για τις εξελίξεις και τι αλλάζει. Σίγουρα οι μαθητές, που θα περάσουν κάποιο τεχνικό τεστ για την επιλογή τους (όπως θα παρατηρηθεί και στη συνέχεια), μπορεί να έχουν μία επιφανειακή γνώση, αλλά θα πρέπει να εξασφαλιστεί ότι θα υπάρξει ποιοτική γνώση με πολύ γερά θεμέλια.

Ένας άλλος στόχος της ύλης των μαθημάτων, είναι να διδάξει στους μαθητές να εργάζονται μέσα σε ομάδες, καθώς αυτό θα κληθούν να κάνουν από την πρώτη τους μέρα στην εργασία σε περίπτωση πρόσληψης. Για να επιτευχθεί αυτό, σίγουρα η τελική εργασία που θα παρουσιάσουν οι μαθητές θα είναι ομαδική προσπάθεια χωρίζοντας τους σε ομάδες. Παίρνοντας παράδειγμα πως δουλεύουν μέσα στην εταιρία για ένα έργο, αποφασίστηκε να χωριστούν σε ομάδες πέντε ατόμων. Μέσα από αυτό θα αξιολογηθούν και στο πως ανταποκρίθηκαν σε αυτή την πρόκληση πέρα από την ποιότητα της δουλειάς και του κώδικα. Το κριτήριο της ομαδικότητας είναι και αυτό με την μεγαλύτερη βαρύτητα.

Δεν φτάνει όμως η απλή ανάθεση ομαδικών εργασιών για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος. Θα πρέπει να διδαχθούν οι κατάλληλες διαδικασίες και οι τρόποι με τους οποίους μπορούν να συνεργαστούν άτομα μεταξύ τους σε τεχνικό επίπεδο. Θα πρέπει δηλαδή να υπάρχει η εκμάθηση των πλατφορμών που θα τους βοηθήσουν σε κάτι τέτοιο αλλά και η διαρκής αξιολόγηση της απόδοσης των ομάδων κατά τη διάρκεια των μαθημάτων. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να εξασφαλιστεί ότι όλοι θα δουλέψουν με ίδιους ρυθμούς και θα προσφέρουν εξίσου στην εργασία χωρίς ανισότητες συνεισφοράς.

Η τελική εργασία, που θα παρουσιάσουν οι μαθητές την τελευταία μέρα, πρόκειται να είναι πάνω σε λογισμικό τραπεζών που θα δημιουργήσουν οι μαθητές όπως ακριβώς και το αντικείμενο της Profile. Για αυτόν τον λόγο κλήθηκαν και προγραμματιστές της εταιρείας μαζί με τους καθηγητές να φτιάξουν τα δεδομένα που θα δώσουν στους μαθητές και να δημιουργήσουν τα απαιτούμενα που θα ζητηθούν και θα αξιολογήσουν. Σε παρόμοια προγράμματα σχολείων για .NET δίνεται μία εργασία για να φτιάξουν ένα διαδικτυακό κατάστημα. Σε αυτή την περίπτωση οι δυσκολίες φαίνονται πολύ πιο μεγάλες και θα πρέπει να διδαχθεί ενότητα που θα εξηγήει το πως δουλεύουν τα λογισμικά αυτά και ποιες είναι οι απαιτήσεις των τραπεζών. Με αυτά τα δεδομένα και ύστερα από συζητήσεις του τμήματος του

ανθρώπινου δυναμικού, του διευθυντή του τμήματος της πληροφορικής αλλά και των καθηγητών δημιουργήθηκε το τελικό πρόγραμμα της ύλης των μαθημάτων που θα έπρεπε να ενσωματωθεί σε διάρκεια 6 εβδομάδων και σύνολο 80 ωρών.

Στην εικόνα, ο πίνακας απεικονίζει το πρόγραμμα των μαθημάτων με τις ενότητες που θα καλύπτονταν την κάθε ημέρα. Αυτό το πρόγραμμα είχε δοθεί και στους μαθητές μία εβδομάδα πριν την έναρξη του “Stackforce” (αρχείο καταγραφής προγράμματος):

Lesson	Day	Time	Title
1. Introduction to project design and management	6/8/2019	09:30 - 10:00	Welcome speech & Training Objectives
		10:00 - 10:45	C# Essentials
		10:45 – 11:30	Designing a large scale project (milestone, metrics, user requirements, etc.)
		11:45 – 12:30	Designing a large scale project (OOP basics and goodies)
		12:30 – 13:15	My first agile project - working as a team
		14:00 – 15:15	My first dotnet project on Azure (Visual studio, SQL management studio)
		15:30 – 16:30	Lab – GitHub Flow

2. Databases	6/9/2019	09:30 – 10:15	Dotnet and databases - design	Thanasis Maikoussis
		10:30 – 11:45	Lab – code-first design	Thanasis Maikoussis
		12:00 – 13:00	NoSQL databases	Thanasis Maikoussis
		14:00 – 15:15	Dotnet and databases - deploy and optimize	Thanasis Maikoussis
		15:30 – 16:30	Lab – optimize code and measure quality	Thanasis Maikoussis
3. Web API	6/22/2019	9:30 – 11:15	Agile Methodology	George Sovatzis
		11:30 – 11:45	Web API Design and development	Thanasis Maikoussis
		12:00 – 13:00	Building modern REST APIs	Thanasis Maikoussis
		14:00 – 15:15	Publishing & Consuming Web API	Thanasis Maikoussis
		15:30 – 17:00	Teams working on Coding Project	Thanasis Maikoussis
4. Design + Security	6/23/2019	09:30 – 10:15	Design principles – Decoupling Code & IoC	George Sovatzis
		10:30 – 11:45	Design Architecture – Patterns & anti-patterns	George Sovatzis
		12:00 – 13:00	Design principles – Security (Protecting our services)	George Sovatzis
		14:00 – 15:15	Design principles – Web application security	George Sovatzis
		15:30 – 16:30	Design principles – Authentication and user management authorization	George Sovatzis

5. Testing and refactoring	6/29/2019	9:30 - 10:15	Design principles – Test Driven Development (Asserting stability & quality)
		10:30 - 11:45	Design principles – Test Driven Development (What to test? How to test?)
		12:00 - 13:00	Lab - Testing
		14:00 - 15:00	How to deploy my app in IIS or Azure?
		15:15 - 16:30	Teams working on Coding Project / Refactoring Guidelines
6. UI and usability	6/30/2019	09:30 – 10:15	UI and usability
		10:30 – 11:45	Essential Javascript
		12:00 – 13:00	Modern UI Tools
		14:00 – 15:15	Lab – Designing for desktop and mobile
		15:30 – 16:30	Lab – A real life UI
7. Project Testing and Preparation Phase	7/20/2019	10:00 – 17:00	Teams working on Coding Project - Final touches before the DEMO
	Day	Title	SESSION
8. DAY ONE	7/13/2019	Introduction to the basic tools in the marketObjectives	NPM Visual Studio Code Chrome Dev Tools
		Introduction to Angular CLI	Generating a simple skeleton Angular application Running it – understanding local server and hotdeploy
		Components	Generating a simple component Component basics (HTML, TS, CSS) Two-way data binding Component properties Components inside other
		Services	Generating a simple service Connecting services to API Observables Services Injection

	Day	Title	SESSION
9. DAY TWO	7/14/2019	Router and Modules	Router Module Basic URL routing Router Data
		Pipes, Directives and Authentication	Pipes basics Using Pipes examlbe Directive basics Authentication basics Angular modules basics Lazy loading
		Workshop	Watch it happen: How the various parts of the project created so far work together Debugging tips and tricks Angular application architecture
		Food for Thought: Open discussion about concepts that the students can explore on their own later	Auxiliary routes, Angular libraries, Production build, how to deploy an actual application

10. Digitalisation & innovation Presentations & Certifications	7/21/2019	10:00 – 10:45	Profile Presentation	PROFILE SW
		11:00 - 14:00	Presentations - Certifications	All

Η τελευταία εικόνα αφορά τη μέρα της αποφοίτησης, όπως ονομάστηκε, κατά την οποία πραγματοποιήθηκαν οι παρουσιάσεις και οι αξιολογήσεις των τελικών εργασιών. Εκείνη τη μέρα συμμετείχαν και άτομα από την ομάδα της Profile Software η οποία παρακολούθησε όλη την πορεία των μαθητών κατά τη διάρκεια των μαθημάτων. Στην τελευταία μέρα ήταν προγραμματισμένη επίσης και η διανομή των πιστοποιητικών παρακολούθησης με το λογότυπο του Stackforce, της Profile Software και του εκπαιδευτικού φορέα Coding School.

6.4.2 Προφίλ υποψηφίων υποτροφίας

Σε αυτό το σημείο είναι αρκετά σημαντικό να ακολουθήσει ανάλυση των χαρακτηριστικών που έπρεπε να έχει ένας υποψήφιος για να μπορεί να αποκτήσει την υποτροφία που προσέφερε η εταιρεία που εξετάζεται. Η συγκεκριμένη καταγραφή συνεισφέρει και στην συγκεκριμένη

μελέτη καθώς θα δοθεί μία πλήρης εικόνα των μαθητών που θα τεθούν να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο και που θα απαντήσουν σε κάποια ερευνητικά ερωτήματα. Επομένως στο ίδιο ακριβώς μας βοηθάει και η διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής των μαθητών που θα αναλυθεί παρακάτω.

Τα κριτήρια τέθηκαν κυρίως από την εταιρεία, που δημιούργησε την εικόνα του ιδανικού προφίλ πριν την προσπάθεια προσέλκυσης υποψήφιων με σκοπό να προσανατολιστούν προς τα κατάλληλα κανάλια. Κύριο κριτήριο για τον υποψήφιο που μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες της εταιρείας μετά από ένα τέτοιο εντατικό πρόγραμμα εκπαίδευσης, αποτελεί είτε να είναι πρόσφατα απόφοιτος/η τμημάτων πληροφορικής (ΑΕΙ ή ΤΕΙ) είτε να έχει κάποια μικρή εμπειρία σε προγραμματισμό. Αυτό αφορά κυρίως το τεχνικό κομμάτι του προγραμματισμού και του κώδικα.

Εκτός από το τεχνικό, θα έπρεπε να διασφαλιστεί ότι θα προσελκυστούν και τα σωστά άτομα από άποψη χαρακτήρα και προσωπικότητας που η Profile Software έκρινε ότι της ταιριάζει. Κανένα κριτήριο δεν τέθηκε για την ηλικία ή το επαγγελματικό υπόβαθρο των υποψηφίων. Παρά μόνο η διάθεση για την γνώση. Ο υποψήφιος να μην έχει αποκτήσει παθητική γνώση μέσα από τη σχολή αλλά να τον ενδιαφέρει ο κλάδος σε σημείο που να ασχολείται από μόνος του για να μάθει. Γιατί ένα τέτοιο κριτήριο είναι αναγκαίο για το πρόγραμμα, αλλά και για το μέλλον ενός εργαζόμενου στον κλάδο της πληροφορικής καθώς οι τεχνολογίες ανανεώνονται συνέχεια. Επομένως, αυτό που αναζητούσε η εταιρία λοιπόν, είναι άτομα που παίρνουν κινητήριο δράση από μόνοι τους για να πετύχουν τους στόχους τους.

6.4.3 Διαδικασία επιλογής 30 μαθητών – υποτρόφων (πλήθος ερωτηματολογίου)

Το επόμενο βήμα για να μπορέσει να υλοποιηθεί το πρόγραμμα, είναι η επιλογή των τριάντα μαθητών που θα λάβουν την υποτροφία. Μετά από τις στρατηγικές για προσέλκυση υποψηφίων που αναφέραμε παραπάνω, συγκεντρώθηκε μία αρκετά καλή ποσότητα και ποιότητα αιτήσεων και βιογραφικών.

Το πρόγραμμα φυσικά λόγω και της υποτροφίας και της ευκαιρίας για επαγγελματική αποκατάσταση είχε αρκετά μεγάλη ζήτηση συγκριτικά με άλλα αντίστοιχα προγράμματα που δεν καλύπτεται το κόστος. Η αγγελία για να υποβληθούν οι αιτήσεις ήταν ανοιχτή 3 εβδομάδες. Στο σύνολο συγκεντρώθηκαν εκατόν ενενήντα αιτήσεις. Από αυτές τις αιτήσεις έπρεπε να επιλεγούν οι καλύτεροι που θα μπορούσαν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις. Για

τον σκοπό αυτό δημιουργήθηκε μία διαδικασία που χωριζόταν σε πέντε στάδια τα οποία θα καταγραφούν πιο αναλυτικά και παρακάτω:

1. Πρώτη διαλογή βιογραφικών.
2. Τηλεφωνική συνέντευξη
3. Τεχνικό τεστ
4. “Assessment Centre” - Ημέρα συνεντεύξεων με την εταιρεία Profile Software
5. Τελική Επιλογή

Αρχικά για την πρώτη διαλογή των βιογραφικών, υπεύθυνος ήταν το kariera.gr και κυρίως ο υπεύθυνος προγραμμάτων Coding School σε συνεργασία με έναν Σύμβουλο Στελέχωσης από το τμήμα προσωπικού του kariera.gr. Ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό υποψηφίων δεν τα καταφέρνει σε αυτό το στάδιο, καθώς δεν πληρούν πολλά από τα κριτήρια που έχουν τεθεί και έχουν αναρτηθεί στην αγγελία και στην προώθηση του προγράμματος. Ένας από τους πιο σημαντικούς λόγους που κάποιοι υποψήφιοι δεν κατάφεραν να φτάσουν στην τηλεφωνική συνέντευξη, ήταν ότι δεν είχαν εκπαιδευτικό υπόβαθρο από τμήματα πληροφορικής. Όμως δεν ήταν μόνο αυτό το προαπαιτούμενο. Φυσικά μπορούσε κάποιος να συμμετέχει στο πρόγραμμα αν δεν είχε πτυχίο πληροφορικής, αλλά σίγουρα θα έπρεπε στο βιογραφικό του να διαφαίνεται ότι έχει ασχοληθεί με προγραμματισμό είτε σε κάποιο άλλο πρόγραμμα εκπαίδευσης είτε και με κάποιο έργο που είχε φτιάξει μόνος του. Πολλοί υποψήφιοι τοποθετούσαν στο βιογραφικό τους ιστότοπους που είχαν φτιάξει μόνοι τους. Το στάδιο αυτό βοηθάει πολύ για το επόμενο, της τηλεφωνικής συνέντευξης καθώς οι υπεύθυνοι εξοικονομούν αρκετό χρόνο.

Στο στάδιο της τηλεφωνικής συνέντευξης δίνεται μία ακόμα καλύτερη εικόνα του υποψηφίου και αν έχει αυτό που αναζητά η εταιρεία. Και σε αυτό το στάδιο εξακολουθεί να αναλαμβάνουν οι ίδιοι αρμόδιοι με την διαλογή των βιογραφικών. Στόχος είναι να παρέχουν στο τέλος μία λίστα εξήντα μαθητών στην Profile Software η οποία θα αναλάβει την επιλογή των τριάντα υποτρόφων. Η αξιολόγηση σε αυτό το στάδιο χωρίζεται σε τέσσερις κατηγορίες ερωτήσεων:

- **Γενικές και κινήτρου συμμετοχής:** Σε αυτό το στάδιο εξετάζεται η θέληση που έχει κάποιος υποψήφιος για το πρόγραμμα και το κίνητρό του. Σίγουρα προτεραιότητα έχουν οι υποψήφιοι που τους ενδιαφέρει μία επαγγελματική πρόταση και είναι σε αναζήτηση εργασίας, και δεν ενδιαφέρονται μόνο για το εκπαιδευτικό μέρος του προγράμματος.
- **Τεχνικών δεξιοτήτων:** Εξετάζονται επιφανειακά κάποιες βασικές γνώσεις που έχει ο υποψήφιος στον προγραμματισμό και τι έργα ίσως έχει φτιάξει μόνος του.

- **Προσωπικότητας:** Η σημαντικότερη κατηγορία και η οποία καθορίζει σε σημαντικό βαθμό την επιτυχία στο στάδιο αυτό. Οι ερωτήσεις είναι διαμορφωμένες ανάλογα με τα προαπαιτούμενα που έχει περιγράψει η εταιρεία ότι αναζητάει και θα ταιριάζουν στην κουλτούρα της. Τα δύο κύρια χαρακτηριστικά που εξετάστηκαν ήταν η ικανότητα του υποψηφίου να δουλεύει μέσα σε μια ομάδα, αλλά και κατά πόσο είναι ικανός να αναζητά και να βρίσκει τη λύση σε ένα πρόβλημα.
- **Επίπεδο Αγγλικών:** Ένα αρκετά σημαντικό κριτήριο είναι αυτό των αγγλικών καθώς πρόκειται για εταιρεία πολυεθνική όπου όλοι οι υπάλληλοι θα πρέπει να έχουν ένα αρκετά καλό επίπεδο. Στη συγκεκριμένη κατηγορία οι υποψήφιοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε δύο ερωτήσεις στα αγγλικά. Οι συνεντευκτές τους ενημέρωσαν ότι δεν θα αξιολογηθούν για την απάντηση, παρά μόνο εξετάζονται για την γλώσσα σε αυτό το στάδιο.

Παρακάτω στην εικόνα παρουσιάζονται οι ερωτήσεις που τέθηκαν, καθώς και το αρχείο που χρησιμοποιήθηκε και συμπληρώθηκε για κάθε υποψήφιο που πέρασε από τηλεφωνική συνέντευξη:

STACKFORCE – PHONE INTERVIEW	
CANDIDATE'S NAME	
PERSONAL INFORMATION	
	Mail: Phone: Military Service:
Q	Να σε ενημερώσουμε ότι το Stackforce ξεκινάει 8/6 και θα διαρκέσει ένα μήνα. Επίσης πριν ξεκινήσουμε την τηλεφωνική συνέντευξη θα πρέπει να μας επιβεβαιώσεις τη διαθεσιμότητά σου για 28-29/5 που θα είναι το Assessment με την Profile για την επιλογή των 30 επιτυχόντων για την υποτροφία.
A	
GENERAL – MOTIVATION (/15)	
Q	Για ποιο λόγο έκανες αίτηση στο πρόγραμμα υποτροφιών Stackforce; 5 points
A	
Q	Τι γνωρίζεις για την Profile Software; 5 points
A	
Q	Ποιοι είναι οι στόχοι σου αν γίνεις δεκτός από το πρόγραμμα; 5 points
A	
TECHNICAL (/25)	
Q	Ποια είναι η εμπειρία σου σε HTML, CSS, JavaScript; 5 points
A	

Q	Ποια είναι η εμπειρία σου με C# και συγκεκριμένα με .NET; (ή κάποια άλλη αντικειμενοστραφή γλώσσα προγραμματισμού;) 5 points
A	
Q	Με ποιες άλλες γλώσσες προγραμματισμού έχεις ασχοληθεί; 5 points
A	
Q	Έχεις κάποια προσωπικά project; (self starter) 10 points
A	
PERSONALITY (SELF MOTIVATION) /40	
Q	Πες μου ένα παράδειγμα από κάποια δουλειά ή project (εργασία) που βρέθηκες μπροστά σε αδιέξοδο. Πώς το διαχειρίστηκες και ποια βήματα ακολούθησες; 20 points
A	
Q	Πες μου ένα παράδειγμα από ομαδική δουλειά ή project στο οποίο έλαβες μέρος. Ποιο ήταν το αποτέλεσμα και ποιος ο ρόλος σου στην ομάδα; 20 points
A	
20/20	ENGLISH (θα περάσουμε σε ερωτήσεις οι οποίες θα πρέπει να απαντηθούν στα αγγλικά για να εξετάσουμε το επίπεδό σου) (/20)
Q	In your opinion, what would be your unique contribution to a company that would hire you? 10 points
A	
Q	Which company is your dream employer and Why? 10 points
A	
Q	Έχεις κάποια άλλη ερώτηση ή κάτι που θέλεις να προσθέσεις;
A	

Να σε ενημερώσουμε ότι σύντομα θα γίνει η αξιολόγηση και θα σου αποσταλεί mail θετικό ή αρνητικό. Αν είναι θετικό θα σου ζητηθεί να κάνεις ένα technical test και θα σου σταλεί link από το Testdome έχοντας **3 μέρες** περιθώριο να το τελειώσεις. Σύνολο χρόνου παίρνει μία ώρα και είναι πάνω σε HTML, CSS, JavaScript & C#

INTERVIEW SCORE	/100
TECHNICAL TEST SCORE	/100
TOTAL	/200

(Αρχείο καταγραφής από την εταιρεία kariera.gr)

Το στάδιο του τεχνικού τεστ αξιολόγησης ήταν και το πιο δύσκολο για τους υποψήφιους, καθώς θα καθόριζε και το αν αυτοί θα είχαν την ευκαιρία σε μία συνάντηση και συνέντευξη με την Profile Software. Φυσικά οι τεχνικές απαιτήσεις δεν ήταν υψηλές σύμφωνα με τον διευθυντή πληροφορικής της Profile Software, αλλά έπρεπε να βεβαιωθεί ότι προϋπήρχε μία σχετική βασική εκπαίδευση και ότι ίσχυαν τα λεγόμενα του βιογραφικού.

Το επίπεδο του τεστ, ήταν υπολογισμένο έτσι ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν σε αυτό υποψήφιοι χωρίς επαγγελματική προϋπηρεσία και απλοί απόφοιτοι των σχολών της πληροφορικής που επέδειξαν ενδιαφέρον να ασχοληθούν με κάποιες αντικειμενοστραφείς γλώσσες προγραμματισμού όπως η Java και η C#. Επιπλέον οι HTML, CSS και JavaScript είναι τρεις γλώσσες που επίσης εξετάζονταν στο τεστ, για δύο λόγους: ένα γιατί είναι οι πολυ βασικές γνώσεις που αποκτά κάποιος σε μία σχολή τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε τμήματα πληροφορικής, και δεύτερον επειδή θα διασφαλιζόνταν τα θεμέλια για την εκμάθηση της πλατφόρμας σε Angular που θα έπρεπε να μάθουν οι μαθητές του Stackforce. Στο τέλος της τηλεφωνικής συνέντευξης ανακοινωνόταν στους υποψήφιους ότι θα έχουν περιθώριο τριών ημερών για ένα τεστ που θα ήταν μίας ώρας και θα είχε χρονικό περιορισμό με καταγραφή. Με αυτόν τον τρόπο είχαν την ευκαιρία να προετοιμαστούν λίγο καθώς τους γνωστοποιούσαν και πάνω σε τι θα εξετάζονταν στο τεστ.

Το ποσοστό επιτυχίας των μαθητών θα έπρεπε να είναι μόλις στο σαράντα πέντε με πενήντα τοις εκατό για να μπορέσουν να γίνουν δεκτοί στο πρόγραμμα. Το ποσοστό αυτό συνοψιζόταν και με τα αποτελέσματα της τηλεφωνικής συνέντευξης, γεγονός που έδινε μία ευελιξία σε άτομα που είχαν πιάσει λίγο χαμηλότερα ποσοστά στο τεστ να μπορούσε να τους δοθεί ευκαιρία για συνέντευξη με την Profile Software την ημέρα του “Assessment Center”. Το αντίθετο δεν μπορούσε να συμβεί. Δηλαδή άτομα με πολύ υψηλά ποσοστά στο τεχνικό τεστ που είχαν χαμηλή βαθμολογία στην τηλεφωνική συνέντευξη. Αυτό γινόταν κυρίως γιατί το Stackforce είχε σαν στόχο να εκπαιδεύσει προσωπικότητες που ταίριαζαν στην κουλτούρα, και η χαμηλή βαθμολογία στην τηλεφωνική συνέντευξη αποδείκνυε το αντίθετο.

Το στάδιο του “Assessment Center” όπως αποκάλεσαν τη μέρα των συνεντεύξεων με την εταιρεία ήταν η τελική αξιολόγηση των μαθητών που κατάφεραν να περάσουν από τα παραπάνω στάδια που ήταν αρμόδιοι το kariera.gr και οι συντονιστές του Coding School. Αυτή η διαδικασία ήταν δύο ημέρες που οργανώθηκαν στα γραφεία του kariera.gr όπου οι εξήντα υποψήφιοι που δόθηκαν σαν λίστα στην Profile Software, θα αξιολογούνταν με μία συνέντευξη απλής γνωριμίας. Σε αυτές τις μέρες η εταιρεία μπόρεσε να δει τριάντα άτομα τη μέρα από δεκαπέντε με είκοσι λεπτά τον κάθε υποψήφιο μαζί με την καρτέλα του για την απόδοσή του στα παραπάνω στάδια. Σε αυτό το σημείο οι μαθητές μάθαιναν ακόμα περισσότερο για την εταιρεία και φυσικά αντίστοιχα και η εταιρεία έλυνε οποιαδήποτε απορία. Εξεταζόταν και σε αυτό το στάδιο το κίνητρο των μαθητών για τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα. Στο τέλος της δεύτερης μέρας, η επιτροπή της Profile Software μαζί με τον υπεύθυνο των προγραμμάτων Coding School αποφάσισαν για την τελική λίστα των τριάντα μαθητών που θα λάμβαναν την υποτροφία καθώς και τεσσάρων ατόμων που θα έμπαιναν σε

λίστα αναμονής, με σειρά προτεραιότητας. Αυτό σήμαινε ότι αν κάποιος από τους τριάντα απέσυρε την συμμετοχή του πριν το ξεκίνημα των μαθημάτων, τότε μπορούσε να αντικατασταθεί με τη σειρά των υποψηφίων της λίστας αναμονής.

6.4.4 Σύστημα αξιολόγησης των μαθητών μετά τη λήξη του προγράμματος

Η αξιολόγηση των μαθητών στο τέλος του προγράμματος ήταν πιο απλή διαδικασία από την εισαγωγή τους στο πρόγραμμα. Άτομα από την εταιρεία Profile Software συμμετείχαν κάποια σαββατοκύριακα στα μαθήματα για να παρακολουθήσουν την εξέλιξη και την πρόοδο των μαθητών.

Οι καθηγητές δεν αξιολογούσαν, καθώς στόχος ήταν να αποτελούν αντικειμενικό φορέα υποστήριξης στο πρόγραμμα με σκοπό οι μαθητές να τους αντιμετωπίσουν έτσι και να τους εμπιστευτούν οτι βρίσκονται εκεί για να τους βοηθήσουν, όχι να τους κρίνουν. Είχαν εξάλλου περάσει αρκετά στάδια για να υποβληθούν και σε αξιολόγηση από καθηγητές. Αυτό μάλιστα ξεχωρίζει και τα προγράμματα Coding School από άλλους φορείς εκπαίδευσης. Όταν οι μαθητές δεν θεωρούν τον εκπαιδευτικό ως αξιολογητή αλλά ως σύμμαχο στην προσπάθειά τους για γνώση, το αποτέλεσμα είναι αρκετά πιο αποδοτικό.

Κατά τη διάρκεια των μαθημάτων η εταιρία τους είχε στείλει αγγελίες στις οποίες οι μαθητές θα δήλωναν ενδιαφέρον για μία θέση εργασίας με την εταιρεία. Μπορεί με το πέρας των μαθημάτων, οι υποψήφιοι να αντιλαμβάνοντουσαν οτι δεν επιθυμούσαν να κάνουν αίτηση γιατί δεν τους ενδιέφερε το συγκεκριμένο προϊόν που δουλεύει η εταιρεία. Θα μπορούσε αυτός ο μαθητής να μην κάνει αίτηση αλλά να συνεχίσει κανονικά τα μαθήματα και να αποφοιτήσει από το Stackforce λαμβάνοντας την πιστοποίηση παρακολούθησης. Πέρα από την πρόοδο τους κατά τη διάρκεια των έξι εβδομάδων οι μαθητές θα αξιολογούνταν σε μία ομαδική εργασία με δεδομένα που είχαν δημιουργηθεί από την Profile Software.

Οι μαθητές χωρίζονταν σε ομάδες των πέντε ατόμων και προσπαθούσαν να στήσουν μία πλατφόρμα για λογισμικό μιας τράπεζας στις τεχνολογίες .NET και Angular. Την τελευταία μέρα η κάθε ομάδα θα παρουσίαζε αυτή την πλατφόρμα μπροστά στους υπεύθυνους της εταιρείας. Οι αρμόδιοι είχαν το δικαίωμα να ρωτήσουν κάποια πράγματα πάνω στην εργασία, να λάβουν πληροφορίες και να καταλάβουν ποιος έστησε τι στην συγκεκριμένη πλατφόρμα που τους παρουσιαζόταν. Στη συνέχεια αυτοί που είχαν δηλώσει ενδιαφέρον και είχαν υποβάλει αίτηση ενδιαφέροντος για εργασία στην Profile Software θα περνούσαν από συνέντευξη στα γραφεία της εταιρείας, όπως όλοι οι εργαζόμενοι. Αυτή η συνέντευξη ήταν

διαφορετική από τις ημέρες του Assessment Center, καθώς πρόκειται για μία πιο εκτενή διαδικασία που τους αντιμετώπιζε σαν υποψήφιους υπαλλήλους της εταιρείας και όχι ως μαθητές ενός εκπαιδευτικού προγράμματος.

Έχοντας πλέον ως εφόδιο τη γνώση από το Stackforce, μπορούσαν οι μαθητές να διεκδικήσουν μία θέση στην αγορά εργασίας με τον ίδιο τρόπο που θα διεκδικούσε κάποιος που είχε μία επαγγελματική εμπειρία. Η αντιστοιχία ήταν ότι οι μαθητές μετά το πρόγραμμα είχαν γνώσεις, ενός ατόμου με ενάμιση χρόνο προϋπηρεσία σε προγραμματισμό.

ΜΕΡΟΣ 3: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ & ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ – ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Στην αρχή της συγκεκριμένης μελέτης περίπτωσης τέθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα, για τα οποία χρησιμοποιήθηκαν τα εργαλεία της ημιδομημένης συνέντευξης, του ερωτηματολογίου και του αρχείου καταγραφής. Συγκεκριμένα με το εργαλείο του ερωτηματολογίου δόθηκε και στους τριάντα μαθητές που συμμετείχαν στο πρόγραμμα από τους οποίους εξάχθηκαν κάποια στατιστικά στοιχεία που θα αναφερθούν και θα καταγραφούν στο παρόν κεφάλαιο. Επιπλέον θα αναφερθούν και κάποια δεδομένα για τα ίδια ερωτήματα που απαντήθηκαν από την πλευρά της εταιρείας Profile Software έτσι ώστε να υπάρχουν τα δεδομένα και από τις δύο πλευρές.

Πιο αναλυτικά, τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία απαντάει το ερωτηματολόγιο και η συνέντευξη είναι κυρίως σχετικά με το υπόβαθρο των μαθητών που έλαβαν την υποτροφία και επιπλέον σε ορισμένο βαθμό το ποσοστό που επιτεύχθηκαν οι στοχοι που είχαν τεθεί για το εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Stackforce» από την πλευρά της εταιρείας αλλά και των συμμετεχόντων-μαθητών. Ο κύριος σκοπός επομένως του παρόντος κεφαλαίου είναι η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Αρχικά για να μπορέσουν να καταγραφούν οι λόγοι παρακίνησης των μαθητών για τη συμμετοχή τους στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα υποτροφίας, τέθηκε το ερώτημα μέσω του ερωτηματολογίου το οποίο μοιράστηκε στους μαθητές τέσσερις μήνες μετά το πέρας των μαθημάτων για να δοθεί χρόνος να φανούν τα αποτελέσματα. Σκοπός του ερωτήματος ήταν να επιλέξουν ανάμεσα στις παραμέτρους και φυσικά είχαν τη δυνατότητα να επιλέξουν περισσότερη από μία απαντήσεις σε αυτό το ερώτημα καθώς μπορεί να είχαν περισσότερο από έναν λόγο για τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα. Στο ερώτημα, «ποιος ήταν ο σκοπός της συμμετοχής σας στο πρόγραμμα υποτροφιών», από τους τριάντα μαθητές που συμμετείχαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι είκοσι ένα μαθητές (70%) επέλεξαν κυρίως απαντήσεις που εμπεριέχουν την επαγγελματική αποκατάσταση. Αναλύοντας περισσότερο τις απαντήσεις των μαθητών αυτών, δύο εξ' αυτών είχαν σαν στόχο συγκεκριμένα την εταιρεία Profile Software, εννιά μαθητές έψαχναν διέξοδο για μία θέση εργασίας στον κλάδο και οι υπόλοιποι δέκα συνδύαζαν την επαγγελματική αποκατάσταση με άλλες αιτίες συμμετοχής που επέλεξαν.

Εξίσου εντυπωσιακό είναι ότι το μεγαλύτερο ποσοστό απαντήσεων (43,3%) σημειώνεται στο ότι συμμετείχαν στο Stackforce για την ανάπτυξη δεξιοτήτων στον προγραμματισμό. Η συγκεκριμένη επιλογή αποδεικνύει ότι πολλοί απόφοιτοι του κλάδου της πληροφορικής αναζητούν λύσεις με σκοπό να ενδυναμώσουν τις δεξιότητές τους και να γίνουν πιο ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας. Έχουν αντιληφθεί το “χάσμα” που έχει δημιουργηθεί και κάνουν προσπάθειες για να το καλύψουν από μόνοι τους.

7.1 Υπόβαθρο υποψήφιων (επαγγελματικό – ακαδημαϊκό)

Επιπλέον για να διαπιστωθεί το ακαδημαϊκό και επαγγελματικό υπόβαθρο των υποψήφιων που τελικά απέκτησαν την υποτροφία, τέθηκαν ερωτήσεις σχετικά με τις σπουδές τους αλλά και τις γνώσεις τους στην πληροφορική και την τεχνολογία.

Σχετικά με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των συμμετεχόντων, τους τέθηκαν δύο ερωτήσεις. Στην πρώτη ερωτώνται αν κατέχουν κάποιον τίτλο σπουδών, ενώ στην δεύτερη είχαν να επιλέξουν ανάμεσα από μία λίστα τίτλων καθώς και το πεδίο «δεν κατέχω κάποιον τίτλο» για το ποσοστό που θα απαντούσε «όχι» στην πρώτη ερώτηση. Από τα δεδομένα που αντλήθηκαν διαπιστώθηκε ότι μόνο το 13,3% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι δεν κατέχει κανένα τίτλο σπουδών το οποίο αντικατοπτρίζεται σε τέσσερις μόνο από τους τριάντα μαθητές. Το 60% των μαθητών είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε προπτυχιακό επίπεδο (από τους οποίους οι 10 είναι απόφοιτοι ΑΕΙ και οι 8 απόφοιτοι ΤΕΙ), ενώ το 26,7% κατέχουν τίτλο μεταπτυχιακής εκπαίδευσης. Επιπλέον από αυτούς που απάντησαν ότι κατέχουν κάποιο τίτλο σπουδών, το 73,3% (22 μαθητές) απάντησε ότι έχει πτυχίο σχετικό με τον κλάδο της πληροφορικής ενώ το 13,4% (4 μαθητές) κατέχει τίτλο από κάποιον άλλο κλάδο.

Μετά την ανάλυση του ακαδημαϊκού υποβάθρου των μαθητών σειρά έχει η ανάλυση της επαγγελματικής εμπειρίας που είχαν πριν από το πρόγραμμα Stackforce. Οι δύο ερωτήσεις που τέθηκαν για τα συγκεκριμένα δεδομένα ήταν αν οι μαθητές εργάζονταν πριν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πληροφορικής, αλλά και ειδικότερα αν εργάζονταν στον κλάδο της πληροφορικής. Στους τριάντα μαθητές, το 30% των συμμετεχόντων ήταν άνεργοι πριν από το Stackforce, ενώ το 46,7% εργαζόταν αλλά σε κλάδο μη σχετικό με την πληροφορική. Από την άλλη μεριά, το 26,7% απάντησε ότι εργαζόταν σε κάποια εταιρεία που σχετίζεται την πληροφορική. Οι τελευταίοι είτε αναζητούσαν κάποια διέξοδο σε πιο νέες τεχνολογίες, είτε ασχολιόντουσαν με την πληροφορική αλλά όχι συγκεκριμένα με την ανάπτυξη και τον προγραμματισμό (software).

7.2 Πρόοδος των μαθητών μετά το πρόγραμμα υποτροφίας

Στο συγκεκριμένο σημείο καταγράφεται το επίπεδο που κατείχαν οι μαθητές στον προγραμματισμό και την πρόοδο που έκαναν μετά το πέρας των μαθημάτων. Τους ζητείται, για την ακρίβεια, να κάνουν αυτοαξιολόγηση του επιπέδου τους πριν και μετά το πρόγραμμα σε κλίμακα 1 (αρχάριο) έως 5 (επαγγελματικό). Είναι πολύ σημαντικό να διευκρινιστεί αν η ανάπτυξη των συμμετεχόντων που προσδοκούσαν και επιδιώκουν τα εκπαιδευτικά προγράμματα, όπως αυτό που μελετάται στην συγκεκριμένη έρευνα, έχουν το αναμενόμενο αποτέλεσμα. Επιπλέον μέσω του ερωτηματολογίου οι μαθητές ερωτήθηκαν για την επαγγελματική τους κατάσταση μετά το πέρας των μαθημάτων, το οποίο επίσης σχετίζεται με την πρόοδο καθώς απαντάται το ερώτημα σχετικά με την επαγγελματική αποκατάσταση των συμμετεχόντων του προγράμματος Stackforce.

Στην γενική ερώτηση σχετικά με το επίπεδο στον προγραμματισμό, το ποσοστό της προόδου είναι αρκετά σημαντικό, καθώς πριν από το πρόγραμμα οι περισσότεροι (43,3%) θα αξιολογούσαν τον εαυτό τους με βαθμό 2, ενώ μετά το πρόγραμμα το 46,7% των μαθητών έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση για τις δεξιότητές τους και το 20% θα το χαρακτήριζαν επαγγελματικό πλέον.

Στη συνέχεια το ερωτηματολόγιο εμβάθυνε περισσότερο σε πιο συγκεκριμένες τεχνολογίες και την πρόοδο τους σε αυτές. Το Stackforce, όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, είχε σαν κύρια ύλη τις ενότητες .NET και Angular που πρόκειται για πλατφόρμες που χρησιμοποιούν οι προγραμματιστές για τις γλώσσες C# και JavaScript αντίστοιχα.

Στην ερώτηση «Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδο σας στη γλώσσα προγραμματισμού C# και στην πλατφόρμα .NET πριν το πρόγραμμα υποτροφιών», το 66,7% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι έχει αρχάριο επίπεδο στις συγκεκριμένες τεχνολογίες. Όταν ρωτήθηκαν το ίδιο αλλά για το επίπεδό τους μετά το πρόγραμμα υποτροφιών, διαπιστώθηκε ότι το ποσοστό που δήλωνε αρχάριο, τοποθετήθηκε σε πολύ μεγαλύτερες κλίμακες κάτι που δηλώνει αρκετά μεγάλη επιτυχία. Πιο συγκεκριμένα το 30 με 33% των μαθητών αυτοαξιολογήθηκε στην κλίμακα με 3, ενώ το 36 με 40% επέλεξε την κλίμακα 4.

Όσον αφορά τη γλώσσα προγραμματισμού JavaScript και την πλατφόρμα Angular τα ποσοστά κινήθηκαν σε μικρότερες κλίμακες. Το 46,7% τοποθετήθηκε με 2 στην κλίμακα επιπέδου για τη γλώσσα JavaScript, ενώ το 73,3% με 1 στην πλατφόρμα Angular. Από την άλλη μεριά, όσον αφορά την πρόδό τους στις συγκεκριμένες τεχνολογίες είναι αρκετά αξιοσημείωτες, καθώς το 43,3% αξιολογήθηκε στο επίπεδο 4 όσον αφορά τη γλώσσα JavaScript και το 30% στο ίδιο επίπεδο για την πλατφόρμα Angular.

Τέλος πέρα από την ανάπτυξη των συμμετεχόντων στον προγραμματισμό, ένας ακόμα μεγαλύτερος στόχος των προγραμμάτων του Coding School είναι η επαγγελματική αποκατάσταση των μαθητών. Παραπάνω, διατυπώθηκε ότι το 30% των μαθητών ήταν άνεργοι πριν από το πρόγραμμα Stackforce και το 46,7% εργαζόταν αλλά σε κάποιον άλλο κλάδο. Για να διαπιστωθεί η επίτευξη αυτού του στόχου, τέθηκαν τρία ερωτήματα σχετικά με το ερευνητικό ερώτημα του κατά πόσο οι υποψήφιοι επωφελήθηκαν επαγγελματικά από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Η γενική ερώτηση σχετικά με την αποκατάσταση ήταν σχετική με την επαγγελματική κατάστασή των μαθητών μετά το πρόγραμμα. Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν, το 76,7% των συμμετεχόντων του Stackforce έχει κάνει αλλαγή καριέρας, εκ των οποίων οι 15 μαθητές σε άλλη εταιρία στον κλάδο της πληροφορικής και 8 μαθητές στην Profile Software. Επιπλέον το 16,7% εξακολουθεί να εργάζεται στις ίδιες εταιρείες όπως και πριν στον συγκεκριμένο κλάδο ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό δήλωσε ότι δεν είχε κάποια ουσιαστική αλλαγή μετά το πρόγραμμα.

Τα επόμενα δύο ερωτήματα ήταν πιο συγκεκριμένα.. Το πρώτο ήταν αν υπήρξε πρόταση συνεργασίας από την εταιρεία Profile Software και το δεύτερο αν υπήρξε πρόταση από κάποια άλλη εταιρεία γενικότερα. Στην πρώτη το 46,7% (14) των συμμετεχόντων δήλωσε ότι είχε πρόταση ακριβώς μετά το τέλος των μαθημάτων ενώ το 53,3% (16) πως δεν είχε. Σχετικά με τη δεύτερη ερώτηση το 66,7% των μαθητών (20 στους 30) είχε πρόταση συνεργασίας από άλλη εταιρεία πέραν της Profile Software.

7.3 Προσλήψεις – Κάλυψη αναγκών της εταιρείας Profile Software

Σε προηγούμενο κεφάλαιο είχε αναφερθεί ότι η εταιρεία Profile Software είχε σαν στόχο την κάλυψη ανοικτών θέσεων εργασίας καθώς είχε αυξημένες ανάγκες σε έργα που είχαν αναλάβει για πελάτες για το επόμενο εξάμηνο. Αυτός ήταν και ο κύριος λόγος δημιουργίας ενός τέτοιου εκπαιδευτικού προγράμματος.

Σύμφωνα με το πλάνο των προσλήψεων που είχαν δημιουργήσει εσωτερικά του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, το σύνολο των ανοικτών θέσεων που έπρεπε να καλυφθούν ήταν είκοσι. Από στοιχεία που αντλήθηκαν από την εταιρία, είχαν συνυπολογιστεί μαζί με τις παραδοσιακές πρακτικές της στελέχωσης και οι προσλήψεις που θα έκαναν μέσω του προγράμματος που χρηματοδοτούσαν. Η επένδυση αποσκοπούσε στην κάλυψη τουλάχιστον του 50% των συνολικών προσλήψεων της εταιρείας για το εξάμηνο, δηλαδή στις 10 από τις 20 θέσεις.

Η Profile Software προχώρησε στην τελική αξιολόγηση των μαθητών μετά το πέρας των μαθημάτων και σύμφωνα με την διευθύντρια του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού προχώρησε σε προτάσεις συνεργασίας σε 15 υποψήφιους (απόφοιτους πλέον του Stackforce). Από το πρόγραμμα Stackforce κατάφεραν να καλυφθούν 8 στις είκοσι θέσεις, δηλαδή το 40% ενώ το υπόλοιπο 60% πραγματοποιήθηκε με παραδοσιακές πρακτικές. Η εταιρεία κατάφερε να πετύχει τους στόχους προσλήψεων σε ποσοστό 100% για το πρώτο εξάμηνο (Ιανουάριος - Ιούνιος), καθώς το πρόγραμμα υποτροφίας συνετέλεσε σε αρκετά σημαντικό βαθμό στην επίτευξή τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να μελετήσει την καινοτόμα στρατηγική των εκπαιδευτικών προγραμμάτων πληροφορικής “Stackforce”. Το πρόγραμμα είχε σαν κύριο στόχο την στελέχωση συγκεκριμένων τμημάτων ανάπτυξης προγραμματισμού της εταιρείας Profile Software μέσω των μαθητών- συμμετεχόντων που θα λάμβαναν υποτροφία.

Στην αρχή της έρευνας είχαν τεθεί ορισμένα ερευνητικά ερωτήματα για τα οποία χρησιμοποιήθηκαν οι μέθοδοι του ερωτηματολογίου, της ημι-δομημένης συνέντευξης και του αρχείου καταγραφής, έτσι ώστε να μπορέσουν να εξαχθούν κάποια δεδομένα που θα οδηγήσουν σε κάποια συμπεράσματα σχετικά με τις απαντήσεις των ερωτημάτων. Τα κύρια ερωτήματα στα οποία βασίστηκε όλη η έρευνα αναγράφονται ακριβώς παρακάτω με σκοπό να συνδεθούν με τα δεδομένα των αποτελεσμάτων που αναλύθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο:

- Τι οδήγησε την εταιρεία στην εύρεση καινοτόμων ιδεών με σκοπό την στελέχωση;
- Ποιοι είναι οι στόχοι της δημιουργίας σχολείων – σεμιναρίων από την πλευρά των επιχειρήσεων;
- Ποιες τεχνολογίες καλύπτουν τα σχολεία πληροφορικής;
- Η εταιρία κατορθώνει να καλύψει τα κενά της μετά την ολοκλήρωση των μαθημάτων; Σε τι ποσοστό πετυχαίνουν τον αρχικό στόχο στελέχωσης;
- Ποια είναι τα κριτήρια επιλογής των συμμετεχόντων; Και ποιο το εκπαιδευτικό υπόβαθρο πρέπει να έχουν οι συμμετέχοντες;
- Ποιοι είναι οι στόχοι της συμμετοχής στα σχολεία – σεμινάρια από την πλευρά των συμμετεχόντων;
- Ποιο είναι το ποσοστό επιτυχίας απορρόφησης των συμμετεχόντων στα σχολεία πληροφορικής;

Αρχικά για τα δεδομένα της επιχείρησης χρησιμοποιήθηκε κυρίως η μέθοδος της ημι-δομημένης συνέντευξης στους διευθυντές των τμημάτων της πληροφορικής αλλά και της διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων. Επιπλέον μελετήθηκε και το αρχειακό υλικό της εταιρείας για να αντληθούν δεδομένα σχετικά με το ιστορικό των προσλήψεων της επιχείρησης. Το γεγονός ότι ήταν η περίοδος κατά την οποία είχε αναλάβει να κάνει τις περισσότερες προσλήψεις συγκριτικά με το παρελθόν αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που οδήγησε την εταιρεία σε μία καινοτόμο δράση. Επίσης κατά το παρελθόν, δεν γινόταν επίτευξη των στόχων σε ικανοποιητικό ποσοστό κατά την περίοδο του εξαμήνου Ιανουαρίου-Ιουνίου, οπότε χρειάζονταν άμεσα μία εναλλακτική στρατηγική. Αξιοσημείωτο ακόμα είναι το γεγονός της

βελτίωσης της εικόνας του οργανισμού που συντέλεσε στην πιο υψηλή απόδοση των παραδοσιακών στρατηγικών στελέχωσης. Οι υποψήφιοι, δηλαδή που αναζητούσαν νέο εργοδότη, μάθαιναν για μία επιχείρηση που επενδύει στην εκπαίδευση κάνοντας την Profile Software έναν πιο ελκυστικό εργοδότη, συγκεντρώνοντας μεγαλύτερο ποσοστό ικανοποιητικών αιτήσεων στις αγγελίες.

Επιπρόσθετα η επιχείρηση είχε υπολογίσει ότι θα καλύψει το 50% των διαθέσιμων θέσεων μέσα από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, ενώ τις υπόλοιπες θέσεις με παραδοσιακές πρακτικές στελέχωσης όπως αυτή των αγγελιών. Από ότι όμως φαίνεται και από τα τελικά αποτελέσματα, η εταιρεία κατόρθωσε να πετύχει το πλάνο στελέχωσης στο 100% με διαφορετική όμως αναλογία από αυτή που είχε υπολογίσει. Κάλυψε δηλαδή και τις είκοσι θέσεις αλλά είχε διαφορετικό ποσοστό αναλογίας από το Stackforce που αποτελούσε το 40% των προσλήψεων συγκριτικά με το 50% που είχε υπολογιστεί. Ενώ οι προτάσεις συνεργασίας που έκανε αριθμούσαν σε δεκαπέντε μαθητές – αποφοίτους του προγράμματος, μόνο οχτώ από αυτούς αποδέχτηκαν την πρόταση και ενσωματώθηκαν στο δυναμικό της εταιρείας. Οι υπόλοιπες δώδεκα θέσεις (δηλαδή το 60%) καλύφθηκαν μέσω παραδοσιακών πρακτικών, παρουσιάζοντας ρεκόρ για τα δεδομένα της συγκεκριμένης εταιρείας στο πρώτο εξάμηνο του έτους. Σίγουρα σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη αυτή διαδραμάτισε και οι διαστάσεις προώθησης που έλαβε το πρόγραμμα του Stackforce δημιουργώντας μία εικόνα εξωστρέφειας της επιχείρησης που προσελκύει πιο πολλούς υποψήφιους συγκριτικά με το παρελθόν. Αυτός ήταν εξάλλου και ένας ακόμα στόχος που είχε θέσει η εταιρεία κατά τη διάρκεια του προγραμματισμού του Stackforce.

Στη συνέχεια για να εξεταστούν τα κριτήρια επιλογής των υποψήφιων μαθητών, χρειάστηκε εκτός από τη μέθοδο της συνέντευξης, η συλλογή δεδομένων από το ερωτηματολόγιο, το οποίο απαντήθηκε από όλους τους μαθητές που επιλέχθηκαν και ολοκλήρωσαν το πρόγραμμα. Με τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν και από τις δύο πλευρές, διαπιστώθηκαν τα αντικειμενικά κριτήρια που τέθηκαν για την επιλογή των μαθητών. Πιο συγκεκριμένα, στον προγραμματισμό του Stackforce, η εταιρεία είχε δηλώσει ότι επιθυμεί κυρίως αποφοίτους τμημάτων πληροφορικής και ίσως κάποιους μαθητές με κάποια εμπειρία μικρή σε προγραμματισμό. Από τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου φαίνεται ότι υπήρχε ένα ποσοστό που δεν κατείχε κάποιο τίτλο σπουδών ή ακόμα και αν είχε δεν ήταν σχετικό με τον κλάδο. Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι τα κριτήρια που είχαν θέσει δεν ήταν αρκετά αυστηρά αναφορικά με το ακαδημαϊκό υπόβαθρο των μαθητών. Αυτό που έκρινε την επιλογή τους και την εισαγωγή τους στο πρόγραμμα ήταν περισσότερο η προσωπική τους ενασχόληση και επιθυμία για να μπορέσουν να περάσουν από το τεχνικό τεστ. Σίγουρα, κάποιοι από αυτούς

είχαν κάποια επαγγελματική προϋπηρεσία στην πληροφορική το οποίο τους διευκόλυνε να ανταπεξέλθουν πιο εύκολα συγκριτικά με άλλους μαθητές που ήταν απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Κύριο κριτήριο λοιπόν που όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα ήταν η καλή αντίληψη βασικών τεχνολογιών που αποτελούν τα θεμέλια για την εκμάθηση σύγχρονων γλωσσών προγραμματισμού. Τέλος ένα πολύ σημαντικό κριτήριο το οποίο δεν είχε την ίδια ευελιξία με το ακαδημαϊκό υπόβαθρο ήταν η αξιολόγηση του επιπέδου των αγγλικών αλλά και των χαρακτηριστικών προσωπικότητας. Τα αγγλικά σε μία πολυεθνική εταιρεία είναι ένα αρκετά αυστηρό κριτήριο που δεν αποδέχεται ευελιξίας καθώς δεν υπάρχει χρόνος προσαρμογής. Μεγάλο ποσοστό υποψήφιων απορρίπτεται για λόγους όπως η ξένη γλώσσα. Από την άλλη μεριά η αξιολόγηση χαρακτηριστικών προσωπικότητας έγινε κυρίως με τη χρήση συμπεριφορικών ερωτήσεων, οι οποίες ζητάνε στον υποψήφιο να περιγράψουν πώς αντιμετώπισαν κάποιες καταστάσεις στη σχολή ή σε κάποιο άλλο επάγγελμα. Οι συγκεκριμένες τέθηκαν κατά τη διάρκεια και της τηλεφωνικής συνέντευξης αλλά και της ημέρας των συνεντεύξεων της εταιρείας για μπορέσουν να κατανοήσουν αν ο υποψήφιος ταιριάζει με την κουλτούρα της επιχείρησης. Το πιο σημαντικό ήταν να υπάρχουν επικοινωνιακές δεξιότητες, διάθεση για ομαδικότητα αλλά και για μάθηση νέων πραγμάτων που θα προκύπτουν.

Τέλος συμπεράσματα αντλήθηκαν και για τα ερωτήματα που αφορούν τα αποτελέσματα από την πλευρά των υποψηφίων. Για αυτό το σκοπό κυρίως αντλήθηκαν δεδομένα με τη χρήση του ερωτηματολογίου που μοιράστηκε και απαντήθηκε από τους μαθητές αλλά και από μία ημι-δομημένη συνέντευξη από τρεις από τους μαθητές του προγράμματος Stackforce αλλά και των διοργανωτών του “Coding School”, που έδωσαν μία καλύτερη εικόνα και από μία άλλη μεριά.

Αναλύοντας τα αποτελέσματα από το προηγούμενο κεφάλαιο γίνονται κατανοητοί οι λόγοι για τους οποίους οι συμμετέχοντες δήλωσαν συμμετοχή σε ένα τέτοιο εκπαιδευτικό σεμινάριο. Το γεγονός ότι το κόστος συμμετοχής βαραίνει την επιχείρηση, η οποία επιχορηγεί υποτροφία στον μαθητή, αυξάνει τα ποσοστά των συμμετεχόντων που είχε σαν κίνητρο την ανάπτυξη των τεχνικών δεξιοτήτων πέρα από την επαγγελματική αποκατάσταση. Μπορεί τα ποσοστά ανεργίας να είναι αρκετά υψηλά αλλά στον κλάδο της πληροφορικής τα δεδομένα είναι τελείως διαφορετικά. Επιπλέον εδώ έχει εξεταστεί ένα δείγμα τριάντα μαθητών, οι οποίοι έχουν περάσει από μία δύσκολη διαδικασία επιλογής και ίσως να μπορούσαν να επιλεγούν εξίσου και από άλλες εταιρίες. Σε ένα μεγαλύτερο δείγμα, οι απαντήσεις ίσως να είχαν διαφορετικό κίνητρο συμμετοχής σε ένα τέτοιο πρόγραμμα.

Σε αυτό το σημείο είναι πολύ σημαντικό να αποτυπωθεί το ποσοστό της επαγγελματικής αποκατάστασης των συμμετεχόντων ενός τέτοιου προγράμματος υποτροφίας, καθώς μπορεί να είναι μία στρατηγική για καταπολέμηση της νεανικής ανεργίας πέρα από στρατηγική στελέχωσης ενός οργανισμού.

Κύριος σκοπός του προγράμματος ήταν η ενσωμάτωση των περισσότερων συμμετεχόντων συγκεκριμένα στην εταιρία Profile Software. Από τα αποτελέσματα διαπιστώθηκαν ότι μόνο 8 απόφοιτοι της εκπαίδευσης αφομοιώθηκαν από το δυναμικό της εταιρίας. Σύμφωνα με την εταιρία, επιλέχθηκαν δεκαπέντε μαθητές από τους οποίους οι επτά επέλεξαν να αρνηθούν για προσωπικούς λόγους που δεν έχουν γνωστοποιηθεί. Από το ερωτηματολόγιο φαίνεται ότι έγινε πρόταση σε δεκατέσσερις μαθητές. Αυτή η ανακρίβεια δεν μπορεί να αποτυπωθεί με σιγουριά καθώς εξετάζονται δύο διαφορετικές πλευρές που ίσως εκλαμβάνει διαφορετικά μία πρόταση συνεργασίας.

Επιπλέον υπήρχαν αποτελέσματα στο προηγούμενο κεφάλαιο που αφορούσαν την γενική επαγγελματική αποκατάσταση των υποψήφιων από την ελληνική αγορά. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων του Stackforce, δηλαδή το 76,7%, δήλωσε ότι έκανε αλλαγή καριέρας μετά την ολοκλήρωση των μαθημάτων. Το ποσοστό αυτό επιτυχίας είναι αρκετά σημαντικό καθώς αποτελεί πάνω από το 50% και θα μπορούσε να δώσει απάντηση και λύση στα ζητήματα της έλλειψης τεχνικών δεξιοτήτων. Και σε αυτό το σημείο, πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχουν περιθώρια αμφιβολίας καθώς πρόκειται για ένα δείγμα τριάντα μαθητών και σε μεγαλύτερο πλήθος μπορεί τα αποτελέσματα επαγγελματικής αποκατάστασης να ήταν αναλογικά λιγότερα. Αντιθέτως όμως αυτό δεν κάνει λιγότερο σημαντική την επίτευξη των στόχων του προγράμματος και από την πλευρά των συμμετεχόντων που κατόρθωσαν να πάρουν εφόδια για τη μελλοντική τους σταδιοδρομία.

Συμπερασματικά μία καινοτομία εκπαιδευτικής φύσεως σαν αυτή του προγράμματος υποτροφιών Stackforce οδήγησε σε θετικά αποτελέσματα και τις δύο πλευρές, δηλαδή και της επιχείρησης και των συμμετεχόντων μαθητών. Η πρώτη μπόρεσε και να βελτιώσει την εικόνα ως επιθυμητός εργοδότης, αλλά και να πετύχει το πλάνο των προσλήψεων στο 100%. Επίσης οι μαθητές κατάφεραν με τη συμμετοχή τους να αναπτύξουν δεξιότητες πάνω σε τεχνολογίες που ζητούνται από τις σύγχρονες επιχειρήσεις αλλά και να μπορέσουν να ενσωματωθούν στο δυναμικό διάφορων επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις συγκεκριμένες τεχνολογίες. Ένα είναι βέβαιο, ότι και οι επιχειρήσεις και οι υποψήφιοι που επιλέγουν να συμμετάσχουν σε ένα τέτοιο πρόγραμμα αποκτάνε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι της αγοράς εργασίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Μπουραντάς Δ. – Παπαλεξανδρή Ν. (2003) Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Αθήνα, Εκδ. Γ. Μπένου
- Μάντζαρης, Γ. (2003). Σύγχρονη Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα: Β. Γκιούρδας Εκδοτική
- Παλαιοκρασσάς, Σ. (1990). Οργάνωση ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης και επιμόρφωσης.
- Γεωργία Γιαννούλα, «Η εξέλιξη της τεχνολογίας και η επίδρασή της στην υγεία και την ψυχική ισορροπία των νέων»
- Λυμπερόπουλος, Κ. (1990). Προσδιορισμός εκπαιδευτικών αναγκών για ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού. Χ. Κανελλόπουλος & Ν. Παπαλεξανδρή (Επιμ.), Αξιοποίηση Προσωπικού με Ανάπτυξη Στελεχών και Βελτίωση Οργάνωσης (σελ. 131-153). Αθήνα: International
- Στ. Γ. Φραγκόπουλου, «Η ιστορία της Τεχνολογίας: Σύγχρονη εποχή»
- Βακόλα Μ. – Νικολάου Ι. (2012) Οργανωσιακή Ψυχολογία & Συμπεριφορά.

Αθήνα, Εκδ. Rosili

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Work Rules: Insights from inside Google, Laszlo Bock (Twelve, April 2017)
- Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, David A. DeCenzo, Stephen P. Robbins και Susan L., Utopia 2015”
- HR: The Business Partner, Barbra Kenton, Jane Yarnall, εκδόσεις Rutledge 2010
- Kirkpatrick, D.L., & Kirkpatrick, J.D. (2007). *Implementing the Four Levels*, Berrett-Koehler Publishers
- Brock, David C., επιμ. (2006). Understanding Moore's law : four decades of innovation. Philadelphia, Pa: Chemical Heritage Press.
- Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning, Allan Schweyer, εκδόσεις: John Wiley & Sons, 2010
- Σχεδιασμός και υλοποίηση επιχειρησιακής στρατηγικής: Η αναζήτηση Ανταγωνιστικού πλεονάσματος”, A. Thomson Jr, A. J. Strickland III, John E. Gamble, Εκδόσεις Utopia

- The Oxford Handbook of Recruitment, Kang Yang Trevor Yu & Daniel M. Kable, Oxford University Press 2014
- Powerful: Building a Culture of Freedom and Responsibility, Patty McCord, Silicon Guild, 2018
- The Effective Hiring Manager, Mark Horstman, John Wiley & Sons, Jul 5, 2016
- The Sourcing Method: Tactics to find Unfindable talent”, Shally Steckerl with Chris Blair, TSI 2019

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛΣΤΑΤ, 2020, <https://www.statistics.gr/>)
- «Challenger, Gray & Christmas, Inc.» έρευνα Σικάγο, Ιούνιος 2019 <https://bit.ly/30M5khr>
- «Εταιρείες πληροφορικής ψάχνουν και δεν βρίσκουν προσωπικό», ιστότοπος: enikomonia, Φεβρουάριος 2017: <https://bit.ly/3d4NLMg>
- John Sullivan, "Amazing Practices in Recruiting-ERE Award Winners 2009," pt. 1, ERE.net, April 13, 2009, accessed July 12, 2011, <https://bit.ly/2Y50IkH>
- («Έρευνα Έλλειψης Ταλέντου της [ManpowerGroup](#)», Ιανουάριος 2020)
- (“Jobless Growth”, [Investopedia](#), Hans Wagner, Ιούνιος 2019
- (Ιστότοπος: [Voria.gr](#), Λίνα Τσιρέκα, Σεπτέμβριος 2019)
- (Απόστολος Λακασάς, [Εφημερίδα «Καθημερινή»](#), Ιανουάριος 2019)
- (Βικιπαίδεια, Τεχνολογία χ.χ).
- Ellen McGirt, “Most Innovative Companies,” Fast Company, February 2010, accessed July 12, 2011, <http://www.fastcompany.com/mic/2010/profile/facebook>
- “Structured Interviews: A Practical Guide,” US Office of Personnel Management, September 2008, accessed January 25, 2011, <https://bit.ly/3fxzqJY>
- Jeff Lipschultz, “Don’t Be a Victim of Interview Bias,” Career Builder, June 15, 2010, accessed July 12, 2011, <http://jobs.aol.com/articles/2010/06/15/interview-bias/>
- Mark Hanricks, “3 Interview Questions That Could Cost You \$1 Million,” BNET, March 8, 2011, accessed August 2, 2011, <http://www.bnet.com/blog/business-myths/3-interview-questions-that-could-cost-your-company-1-million/791>
- Employment Tests and Selection Procedures,” US Equal Employment Opportunity Commission, accessed August 2, 2011, <https://bit.ly/3fvC4jm>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΑΘΗΤΩΝ

LINK: <https://forms.gle/obpUcpbu7Av9cuRx7>

Πρόγραμμα Υποτροφιών .NET & Angular - Ερωτηματολόγιο

Κίνητρο συμμετεχόντων για το πρόγραμμα

*** Απαιτείται**

Ποιος ήταν ο σκοπός της συμμετοχής σας στο πρόγραμμα υποτροφιών;
(μπορείτε να επιλέξετε περισσότερα από ένα) *

- Ανάπτυξη δεξιοτήτων στον προγραμματισμό
- Εκμάθηση των συγκεκριμένων τεχνολογιών (frameworks .NET & Angular)
- Δικτύωση με άλλους προγραμματιστές (καθηγητές, μαθητές, εταιρία)
- Επαγγελματική αποκατάσταση
- Επαγγελματική αποκατάσταση συγκεκριμένα με την εταιρία Profile Software
- ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ
- ΚΑΝΕΝΑ ΑΠΟ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ
- Άλλο: _____

Επόμενο

Πρόγραμμα Υποτροφιών .NET & Angular - Ερωτηματολόγιο

* Απαιτείται

Πρόγραμμα Υποτροφιών .NET & Angular - Ερωτηματολόγιο

Επαγγελματικό και ακαδημαϊκό ιστορικό πριν το πρόγραμμα.

Κατέχετε κάποιο τίτλο σπουδών (ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ) στον κλάδο της πληροφορικής ή της τεχνολογίας; *

ΝΑΙ

ΟΧΙ

Ποιον κύκλο σπουδών έχετε ολοκληρώσει; *

- Προπτυχιακό ΑΕΙ
- Προπτυχιακό ΤΕΙ
- ΙΕΚ
- Μεταπτυχιακό ΑΕΙ
- Μεταπτυχιακό ΤΕΙ
- Διδακτορικό
- Δεν κατέχω κάποιο τίτλο σπουδών

Εργαζόσασταν πριν από το πρόγραμμα υποτροφιών Stackforce; *

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

Εργαζόσασταν στον κλάδο της πληροφορικής; *

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ
- Δεν εργαζόμουν.

[Πίσω](#)

[Επόμενο](#)

Πρόγραμμα Υποτροφιών .NET & Angular - Ερωτηματολόγιο

Τεχνολογικό επίπεδο πριν από το πρόγραμμα υποτροφιών.

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στον προγραμματισμό πριν το πρόγραμμα υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στη γλώσσα προγραμματισμού C# πριν από το πρόγραμμα υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στη γλώσσα προγραμματισμού JavaScript πριν από το πρόγραμμα υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στο framework .NET πριν από το πρόγραμμα υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στο framework Angular πριν από το πρόγραμμα υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

[Πίσω](#)

[Επόμενο](#)

Πρόγραμμα Υποτροφιών .NET & Angular - Ερωτηματολόγιο

Τα αποτελέσματα του προγράμματος σε εκπαιδευτικό επίπεδο.

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στον προγραμματισμό μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στη γλώσσα προγραμματισμού C# μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στη γλώσσα προγραμματισμού JavaScript μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στο framework .NET μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

Πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδό σας στο framework Angular μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

	1	2	3	4	5	
ΑΡΧΑΡΙΟ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ

[Πίσω](#)

[Επόμενο](#)

Πρόγραμμα Υποτροφιών .NET & Angular - Ερωτηματολόγιο

Τα αποτελέσματα του προγράμματος σύμφωνα με τους στόχους και την επαγγελματική αποκατάσταση.

Σε τι επίπεδο το πρόγραμμα υποτροφιών εκπλήρωσε τις προσδοκίες σας; *

Επιλογή

ΚΑΘΟΛΟΥ

ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ

ΛΙΓΟ

ΜΕΤΡΙΑ

ΠΟΛΥ

ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ

ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ!

από την Profile Software μετά την ολοκλήρωση
υποτροφιών; *

από κάποια άλλη εταιρία μετά την ολοκλήρωση
υποτροφιών; *

Υπήρξε πρόταση συνεργασίας από την Profile Software μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

ΝΑΙ

ΟΧΙ

Υπήρξε πρόταση συνεργασίας από κάποια άλλη εταιρία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

ΝΑΙ

ΟΧΙ

Ποια η επαγγελματική σας κατάσταση μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος υποτροφιών; *

Δεν εργάζομαι

Εξακολουθώ να εργάζομαι στην εταιρία που βρισκόμουν σε κλάδο που δεν σχετίζεται με την πληροφορική

Εξακολουθώ να εργάζομαι στην εταιρία που βρισκόμουν στον κλάδο της πληροφορικής.

Έχω κάνει αλλαγή καριέρας σε νέα εταιρία.

Εργάζομαι στην Profile Software.

Άλλο: _____

[Πίσω](#)

[Υποβολή](#)

Συνέντευξη με διευθύντρια τμήματος Ανθρώπινων Πόρων της Profile Software

- Ποιες ήταν οι ανάγκες στελέχωσης στο τμήμα της πληροφορικής στην Profile Software για το έτος 2019?
- Ποιες είναι οι συνήθειες ενέργειες που κάνει η Profile Software για τη στρατηγική της στελέχωσης όταν ανοίγει μία θέση (πριν το πρόγραμμα υποτροφιών);
- Πώς πήρατε την απόφαση για μια τέτοια εναλλακτική πρακτική όπως το πρόγραμμα υποτροφιών;
- Ποια είναι τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας τα οποία πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι για να επιλεγθούν από την εταιρία; Και ποιο το εκπαιδευτικό υπόβαθρο πρέπει να έχουν οι συμμετέχοντες;
- Πόσο χρόνο κατά μέσο όρο χρειάζεται για να καλυφθεί μία θέση στο τμήμα πληροφορικής στην εταιρία;
- Ποια είναι η μεγαλύτερη δυσκολία που αντιμετωπίζει το τμήμα του Ανθρώπινου Δυναμικού στην στρατηγική της αναζήτησης και της στελέχωσης για το τμήμα πληροφορικής;
- Πόσες προσλήψεις πετύχατε με το πρόγραμμα;
- Σε τι βαθμό πιστεύετε ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πέτυχε τους στόχους;
- Πώς είδατε τους μαθητές να αλλάζουν μετά το πέρας των μαθημάτων;
- Σε ποιο ποσοστό του πλάνου της στελέχωσης (Hiring Plan) κατορθώσατε να πετύχετε τον στόχο μέσω του προγράμματος;
- Ποια είναι η μέθοδος εκπαίδευσης των νεοπροσληθέντων υπαλλήλων (onboarding). Έχετε διαφορετική προσέγγιση για τους μαθητές που προσλήφθηκαν από την εταιρία;

Συνέντευξη με τον διοργανωτή του σχολείου Πληροφορικής (Coding School)

- Πώς γεννήθηκε η ιδέα για τη δημιουργία τέτοιων προγραμμάτων;
- Ποιο είναι το κενό στην αγορά εργασίας στον κλάδο της πληροφορικής που έχετε παρατηρήσει; Σε ποιους λόγους οφείλεται;
- Τι ανάγκες πιστεύετε ότι θα καλύψουν προγράμματα “Coding School” και προγράμματα υποτροφιών όπως το “Stackforce” στην αγορά εργασίας;
- Ποιοι είναι οι στόχοι που έχουν τα προγράμματα;

- Ποιες είναι οι τεχνολογίες που εστιάζουν κυρίως τα Coding School? Ποια ήταν η μέθοδος που ακολουθήσατε για να αποφασίσετε να καλύψετε αυτές τις γλώσσες προγραμματισμού;
- Ποιες εκπαιδευτικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται για τον σχεδιασμό των Coding Schools
- Ποια μέθοδο αξιολόγησης της εκπαίδευσης χρησιμοποιήσατε για να μετρήσετε την απόδοση;
- Ποια θα λέγατε ότι είναι τα πιο απτά αποτελέσματα που εκτιμήσατε ότι απέφεραν τα Coding School και πιο συγκεκριμένα το πρόγραμμα υποτροφιών;

Συνέντευξη με καθηγητές του προγράμματος Stackforce (2)

- Ποιοι ήταν οι στόχοι της δημιουργίας του προγράμματος σπουδών
- Πού βασίστηκε ο σχεδιασμός των μαθημάτων για το πρόγραμμα του Stackforce?
- Πως διαμορφώθηκε το τελικό πρότζεκτ (εργασία) των μαθητών που αποτελεί και το καθοριστικό μέτρο αξιολόγησης για την πρόσληψή τους;
- Πώς χωρίσατε τους μαθητές σε ομάδες και γιατί επιλέξατε να γίνει έτσι;
- Πώς θα περιγράφατε το επίπεδο των μαθητών στις δεξιότητες του προγραμματισμού πριν το πρόγραμμα υποτροφιών και σε τι επίπεδο θα μπορούσαν να διεκδικήσουν μία θέση στην αγορά εργασίας;
- Πώς θα περιγράφατε το επίπεδο των μαθητών στις δεξιότητες του προγραμματισμού μετά το πρόγραμμα υποτροφιών και σε τι επίπεδο θα μπορούσαν να διεκδικήσουν μία θέση στην αγορά εργασίας;
- Εργάζεστε σε κάποια εταιρεία σαν προγραμματιστής; Αν ναι, σε τι ποσοστό των μαθητών σας πιστεύετε ότι θα μπορούσαν να διεκδικήσουν μία θέση εργασίας στην εταιρία που εργάζεστε;

Συνέντευξη με μαθητές (3)

- Πώς έμαθες για το πρόγραμμα υποτροφιών;
- Είχες παρακολουθήσει στο παρελθόν κάποιο πρόγραμμα εκπαίδευσης για προγραμματισμό;
- Τι ήταν αυτό που σε έκανε να κάνεις αίτηση στο πρόγραμμα υποτροφιών;

- Αναζητούσες πρόγραμμα εκπαίδευσης ή εργασία όταν είδες την αγγελία για το πρόγραμμα υποτροφιών;
- Ποιες ήταν οι δυσκολίες που αντιμετωπίζετε στην διαδικασία εύρεσης εργασίας;
- Πιστεύεις ότι υπάρχει κενό μεταξύ εκπαίδευσης και αγορά εργασίας;
- Ποιες οι απαιτήσεις των εργοδοτών στην εμπειρία σου για την αναζήτηση εργασίας;
- Οι προοπτικές αποκατάστασης ή οι συγκεκριμένες τεχνολογίες σε παρακίνησαν για το πρόγραμμα υποτροφιών
- Σε τι επίπεδο γνώριζες τις συγκεκριμένες τεχνολογίες;
- Σε τι επίπεδο γνώριζες άλλες γλώσσες προγραμματισμού (μπορείς να αναφέρεις ποιες είναι αυτές;)
- Πιστεύεις ότι μετά το πέρας των μαθημάτων είσαι πιο έτοιμος για την αγορά εργασίας;
Αν ναι, πού πιστεύεις ότι οφείλεται το κενό;
- Σε τι βαθμό σου άρεσε το εκπαιδευτικό πρόγραμμα υποτροφιών
- Σε τι βαθμό πιστεύεις ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πέτυχε τους στόχους;
- Έχεις προτάσεις προς βελτίωση για το πρόγραμμα υποτροφιών;