



**Erasmus Plus, Στρατηγική Σύμπραξη στον τομέα της Νεολαίας, με την υποστήριξη του
Τουρκικού Εθνικού Οργανισμού**

**ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΟΥ: ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ-ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΝΕΩΝ
ΣΤΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

Ημερομηνία έναρξης του έργου: 01-12- 2020

Ημερομηνία λήξης του έργου: 30-11- 2022 (24 Μήνες)

Αριθμός έργου: **2020-2-TR01-KA205-095580**

ΔΕΥΤΕΡΟ ΠΑΡΑΔΟΤΕΡΟ

Ανάπτυξη Μεθοδολογιών Συνεργασίας μεταξύ Νέων και Επιχειρήσεων Πληροφορικής

Οι εταίροι του έργου

Ο Συντονιστής Έργου: Karamanoglu Mehmetbey Universitesi www.kmu.edu.tr

Εταίροι

1. Polygonal, Italy www.polygonal.ngo
2. Learning and Innovation Academy of Finland Oy, Finland www.liaf.fi
3. Institute of Entrepreneurship Development, Greece www.ied.eu
4. VisMedNet Association, Malta www.vismednet.org
5. Karaman Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş. Turkey

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αυτό το πνευματικό προϊόν παρουσιάζει τη συλλογική εργασία των εταίρων του έργου με το όνομα του έργου (όπως αναφέρεται παραπάνω) και τον αριθμό έργου 2020-2-TR01-KA205-095580, που υποστηρίζεται από την Τουρκική Υπηρεσία της ΕΕ. Αυτό το αποτέλεσμα περιγράφει τα περιεχόμενα της Ανάπτυξης Μεθοδολογιών Συνεργασίας μεταξύ Νέων και Επιχειρήσεων Πληροφορικής.

Νομική προειδοποίηση

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή της παρούσας δημοσίευσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει τις απόψεις μόνο των συγγραφέων, και η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Στοιχεία επικοινωνίας:

Karamanoglu Mehmetbey University, Yunus Emre Campus, 70100 Karaman www.kmu.edu.tr

Τηλέφωνο: +903382262081

Email: iletisim@kmu.edu.tr and mustafabahar968@gmail.com

συνεισφέροντες

Mustafa Bahar

Vedat Erdoğan

İbrahim Ethem Arabacı

Seyit Sıtkı Gümüşsoy

Ahmet Kahraman

Hasan Hüseyin Bozkuş

Hamit Bahçel

Aliye Döğen

Doğan Ay

Zeynep Nezaket Aydın

Talha Akgöz

Okan Sakarya

Nezihe Saygı Günaltay

Mustafa Günaltay

Marco De Cave

Davide Spognoulo

Maria Dalakura

Yorkin Kosimov

Antoine Gambin

Ahmet Ersoy

Anastasia Papageorgiou

İoannis Pitsiavas

Gianluca Colandrea

Benni Braun

ΠΡΩΤΟ ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ

Αναγνώριση προσόντων

Τι είναι αυτό; (Ορισμός ή μια πολύ σύντομη περιγραφή)

Η αναγνώριση προσόντων είναι μια έννοια που σημαίνει ότι οι επαγγελματίες που έχουν τα προσόντα τους σε μια χώρα μπορούν να ασκούν το επάγγελμά τους σε μια άλλη χώρα, με περιορισμένες διοικητικές απαιτήσεις και χωρίς να χρειάζεται να επανεκπαιδευτούν.

Ποια είναι τα προβλήματα αναγνώρισης προσόντων που αντιμετωπίζουν οι νέοι που αναζητούν εργασία (εργαζόμενοι) και οι επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) στους τομείς της πληροφορικής;

-Έλλειψη οντολογικής γνώσης των επιχειρήσεων πληροφορικής και των ατόμων που αναζητούν εργασία σχετικά με το τι θεωρείται αναγνώριση των προσόντων,

-Έλλειψη γνώσεων σχετικά με τον τρόπο αξιολόγησης των προσόντων, την εγκυρότητα και την ακεραιότητά τους με βάση το γεγονός ότι ορισμένα πτυχία, πιστοποιητικά ή μαθήματα πληροφορικής (σε διαφορετικές χώρες/ιδρύματα) μπορεί να μην περιέχουν τις σύγχρονες, τελευταίες και βασικές ανάγκες που απαιτεί μια χώρα/οργανισμός.

-Έλλειψη υποδομών των ιδρυμάτων που παρέχουν πτυχία/πιστοποιητικά πληροφορικής, με αποτέλεσμα την απόκτηση θεωρητικών γνώσεων και όχι πρακτικών δεξιοτήτων για θέματα πληροφορικής, ορισμένα από τα οποία απαιτούν πρακτικές υποδομές (κυβερνοασφάλεια, blockchain, εισαγωγή δεδομένων κ.λπ.)

-Έλλειψη εξελίξεων πολιτικής στις χώρες της ΕΕ όσον αφορά τις εθνικές διαδικασίες αναγνώρισης προσόντων σχετικά με νέα πεδία πληροφορικής (π.χ. Blockchain, cloud computing κ.λπ.), δεδομένου ότι ορισμένα πεδία πληροφορικής αναδύονται και εξελίσσονται πολύ πιο γρήγορα από την ταχύτητα προετοιμασίας των απαραίτητων εξελίξεων πολιτικής.

Ποιες είναι οι καλύτερες μέθοδοι για τους υποψήφιους για εργασία και τις επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) για την επίλυση προβλημάτων αναγνώρισης προσόντων;

-Αναζητώντας εργασία

*Ζητήστε πληροφορίες σχετικά με τις πτυχές των προσόντων των πτυχίων/πιστοποιητικών πληροφορικής που λαμβάνετε, όπως:

- ποιο θα είναι το τελικό προσόν που θα λάβετε,
- πόσες πιστωτικές μονάδες ECTS θα έχετε,
- τη φύση του τίτλου σπουδών (ακαδημαϊκός/επαγγελματικός),
- το καθεστώς του τίτλου σπουδών και του ΑΕΙ (διαπιστευμένο/μη διαπιστευμένο),
- τα ακαδημαϊκά δικαιώματα (σε ποια περαιτέρω ακαδημαϊκά προγράμματα μπορείτε να εγγραφείτε με το προσόν σας).

*Ψάξτε για την ποιότητα των πτυχίων/πιστοποιητικών πληροφορικής για αυτά που είναι διαπιστευμένα/διασφαλισμένα από την αρμόδια αρχή. Υπάρχει ένας αριθμός ιδρυμάτων που δεν υφίστανται τη διαδικασία διασφάλισης ποιότητας: τα προσόντα τους μπορεί να είναι σχετικά με την αγορά εργασίας, αλλά δεν αναγνωρίζονται για ακαδημαϊκούς σκοπούς. Εάν το ίδρυμα δεν είναι επίσημο, και ακόμη και αν είναι υψηλής ποιότητας, είναι πιθανό ο τίτλος σας να μην αναγνωριστεί. Ως αναγνωρισμένο ίδρυμα θεωρείται ένα ίδρυμα που έχει εγκριθεί από την αρμόδια αρχή.

*Να έχετε επίγνωση των ουσιαστικών διαφορών στην ΕΕ. Τα ευρωπαϊκά συστήματα πιστοποίησης των επιχειρήσεων πληροφορικής και τα σχετικά συστήματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι διαφορετικά. Οι διαφορές αυτές, ενώ δεν εμποδίζουν απαραίτητα την αναγνώριση, μπορούν να οδηγήσουν σε μερική αναγνώριση ή ακόμη και σε άρνηση, όταν είναι τόσο σημαντικές που ορίζονται ως "ουσιαστικές" (διάρκεια σπουδών, πιστοποίηση, καλυπτόμενα θέματα κ.λπ.). Αυτό που θεωρείται ουσιώδης διαφορά σε μια χώρα, μπορεί να μην είναι "ουσιώδες" σε μια άλλη, επομένως οι αιτούντες εργασία πρέπει να είναι προσεκτικοί στην επιλογή πτυχίων που είναι διεθνώς αναγνωρισμένα.

*Μην πιστεύετε στα παραμύθια ή στις φήμες που λένε ορισμένες εταιρείες πληροφορικής σχετικά με την απόκτηση δεξιοτήτων/προσόντων με μηδενική προσπάθεια, πληρώνοντας απλώς κάποια χρήματα. Επίσης, προσέξτε τα λεγόμενα "diploma/certificate mills" από μη διαπιστευμένα ιδρύματα που ισχυρίζονται ότι είναι διαπιστευμένα και πουλούν ακαδημαϊκούς τίτλους χωρίς νόημα. Βεβαιωθείτε ότι οποιοδήποτε ίδρυμα είναι διαπιστευμένο προτού του δώσετε τα χρήματά σας, και αν έχετε αμφιβολίες, επικοινωνήστε με τους επίσημους φορείς.

*Οι αιτούντες εργασία θα πρέπει να διασφαλίσουν ότι μπορούν να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά τις δεξιότητες απασχολησιμότητάς τους (προσόντα) στους εργοδότες. Για να το επιτύχουν αυτό, θα πρέπει:

- Να επανεξετάζουν τα προφίλ τους και να τα εξατομικεύουν περισσότερο με τις δεξιότητές τους (συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών δεξιοτήτων),
- Να γράψουν ή να αναθεωρήσουν την παρουσίασή τους, συμπεριλαμβανομένων των σύντομων βιογραφικών τους σημειωμάτων και φωτογραφιών και άλλων σχετικών πληροφοριών που θεωρούνται ότι ενδιαφέρουν έναν εργοδότη,
- Επανεξέταση των απονεμηθέντων ψηφιακών σημάτων τους και των αποδεικτικών στοιχείων για να αρχίσουν να αναπτύσσουν το σενάριο μιας σύντομης βιντεοπαρουσίασης,
- Προσθήκη νέων αποδεικτικών στοιχείων για τα επιτεύγματά τους που συμβάλλουν στη δημιουργία ενός πιο ολοκληρωμένου πορτρέτου των ικανοτήτων τους,
- Ηχογράφηση μιας βιντεοσκοπημένης μαρτυρίας διάρκειας 3 έως 5 λεπτών για να επικοινωνήσουν το προφίλ τους σε έναν υποψήφιο εργοδότη, τονίζοντας τις εμπειρίες και τα επιτεύγματά τους, Προσαρμογή του ηλεκτρονικού χαρτοφυλακίου, δίνοντας προσοχή στην τυπική οργάνωση όλων των στοιχείων και στις αισθητικές πτυχές πριν το μοιραστούν με έναν εργοδότη για αξιολόγηση.

Επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες)

*Οι εργοδότες καλούνται να αξιολογήσουν τις δεξιότητες απασχολησιμότητας με βάση την παρουσίαση των αιτούντων εργασία και τα αποδεικτικά στοιχεία που παρέχονται μέσω του ηλεκτρονικού φακέλου ικανοτήτων.

*Αναγνώριση των κοινωνικών δεξιοτήτων, όπου οι εργοδότες θα πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη προσοχή στο να εμβαθύνουν στις κοινωνικές δεξιότητες των εργαζομένων, επικοινωνώντας/τονίζοντας με σαφήνεια τις δεξιότητες αυτές και να εξετάσουν την εφαρμοσιμότητα των κοινωνικών δεξιοτήτων αυτών για τις θέσεις εργασίας.

*Σε περιπτώσεις όπου η εργασία που παρουσιάζεται είναι εξαιρετικής ποιότητας, οι εργοδότες μπορούν να υποστηρίξουν τον φοιτητή με γραπτό προσωπικό έπαινο.

Μισθολογικές διαφορές και προκαταλήψεις λόγω φύλου

Τι είναι;

Το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των δύο φύλων είναι ένα μέτρο των αμοιβών των γυναικών σε σχέση με τους άνδρες. Υπολογίζεται συνήθως διαιρώντας τους μισθούς των γυναικών με τους μισθούς των ανδρών, και η αναλογία αυτή εκφράζεται συχνά ως ποσοστό ή σε ευρώ. Αυτό μας λέει πόσο πληρώνεται μια γυναίκα για κάθε ευρώ που πληρώνεται ένας άνδρα. Αυτή η αναλογία αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών μετριέται συχνά για εργαζόμενους που εργάζονται όλο το χρόνο και με πλήρη απασχόληση και συγκρίνει τους ετήσιους μισθούς (των ωρομίσθιων και των μισθωτών) του μέσου ("τυπικού") άνδρα με εκείνους της μέσης ("τυπικής") γυναίκας.

Ποιες είναι οι μισθολογικές διαφορές και τα προβλήματα μεροληψίας λόγω φύλου που αντιμετωπίζουν οι νέοι που αναζητούν εργασία (εργαζόμενοι) και οι επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) στους τομείς της πληροφορικής;

Πρώτον, τα σχετικά χαμηλά ποσοστά απασχόλησης των γυναικών στις επιχειρήσεις πληροφορικής και η συγκέντρωση των γυναικών σε επιχειρήσεις με χαμηλούς μισθούς (διαλογή) και επαγγέλματα (διαχωρισμός) υπογραμμίζουν τη σημασία της διασφάλισης ότι οι πρακτικές πρόσληψης και προαγωγής στον τομέα είναι αμερόληπτες. Οι τάσεις αυτές είναι αλληλένδετες, δεδομένου ότι η υψηλότερη εκπροσώπηση των γυναικών σε επιχειρήσεις και επαγγέλματα με χαμηλούς μισθούς είναι πιθανό να συμβάλλει στα χαμηλά επίπεδα απασχόλησης των γυναικών στους τομείς της Πληροφορικής γενικότερα. Ειδικότερα, τα ευρήματα υποδηλώνουν έλλειψη κινητικότητας και ανέλιξης της σταδιοδρομίας των γυναικών σε θέσεις εργασίας στον τομέα της πληροφορικής σε σύγκριση με εκείνες σε άλλους τομείς, γεγονός που θα επηρεάσει τόσο την προσέλκυση όσο και τη διατήρηση ενός ποικιλόμορφου εργατικού δυναμικού. Εάν οι γυναίκες δεν εξελίσσονται στους τομείς της πληροφορικής, θα υπάρχουν λιγότερα γυναικεία πρότυπα και μέντορες για την προσέλκυση περισσότερων γυναικών. Επιπλέον, εάν οι γυναίκες που εργάζονται στους τομείς της πληροφορικής δεν μπορούν να εξελιχθούν επαγγελματικά, θα έχουν κίνητρο να αλλάξουν τομέα.

Το χαμηλό ποσοστό απασχόλησης των γυναικών στους τομείς της πληροφορικής οφείλεται σίγουρα εν μέρει και σε ένα πρόβλημα προετοιμασίας, καθώς εξακολουθεί να υπάρχει δυσανάλογα χαμηλός αριθμός γυναικών με πανεπιστημιακά πτυχία STEM και πληροφορικής, γεγονός που μειώνει τη δεξαμενή δυνητικών γυναικών υποψηφίων για ορισμένες επιχειρήσεις

και επαγγέλματα πληροφορικής. Οι διαφορές εξειδίκευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών μπορούν να εξηγηθούν κυρίως από τους κανόνες και τις προσδοκίες των φύλων, οι οποίες επιβάλλονται περαιτέρω από την έλλειψη γυναικείων προτύπων. Έτσι, τα μέτρα που λαμβάνονται για να εξασφαλιστεί η διαφάνεια και η δικαιοσύνη στην πρόσληψη και την αξιολόγηση των επιδόσεων θα συμβάλουν τόσο στην προσέλκυση όσο και στη διατήρηση περισσότερων γυναικών στους τομείς της πληροφορικής. Η εταιρική εκπαίδευση σχετικά με την ασυνείδητη προκατάληψη λόγω φύλου, ιδίως μεταξύ των διευθυντών, μπορεί επίσης να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην καθιέρωση δίκαιων πρακτικών πρόσληψης και αξιολόγησης των επιδόσεων.

Δεύτερον, τα στοιχεία που σχετίζονται με την ποιότητα του εργασιακού περιβάλλοντος μπορούν επίσης να έχουν σημαντικές αρνητικές επιπτώσεις στην πορεία σταδιοδρομίας των γυναικών εργαζομένων στους τομείς της πληροφορικής. Τα μέτρα που λαμβάνονται - πέραν των μισθολογικών κινήτρων - για να βοηθηθούν οι γυναίκες να επιτύχουν και να εξισορροπήσουν τους επαγγελματικούς και προσωπικούς τους στόχους είναι απαραίτητα. Τέτοια μέτρα περιλαμβάνουν την εστίαση στη βελτίωση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής μέσω της παροχής επαρκούς γονικής άδειας, προσιτής και ποιοτικής παιδικής φροντίδας, ευέλικτων ρυθμίσεων εργασίας, αλλά και τη δημιουργία ενός πιο υποστηρικτικού περιβάλλοντος μέσω της χρήσης προγραμμάτων καθοδήγησης, επαγγελματικού προσανατολισμού και κατάρτισης. Η ευαισθητοποίηση σχετικά με τις ασυνείδητες προκαταλήψεις λόγω φύλου και την κατάλληλη συμπεριφορά στον χώρο εργασίας μπορεί επίσης να αποτελέσει κλειδί για την εξασφάλιση ενός ασφαλούς και ελκυστικού χώρου εργασίας για γυναίκες και άνδρες. Επιπλέον, οι αποτελεσματικές πολιτικές για τη σεξουαλική παρενόχληση είναι απαραίτητες. Αν και πολλά τέτοια μέτρα μπορεί να είναι ονομαστικά ουδέτερα ως προς το φύλο, μπορεί να έχουν δυσανάλογα πιο σημαντικά οφέλη για τις γυναίκες εργαζόμενες.

Και τέλος, το σχετικά υψηλό μισθολογικό χάσμα στους τομείς της πληροφορικής μεταξύ ανδρών και γυναικών με παρόμοιες δεξιότητες λόγω διακρίσεων και διαπραγματεύσεων υπογραμμίζει τη σημασία της διασφάλισης ότι οι εργαζόμενοι (και άλλοι) προστατεύονται από πρακτικές διακρίσεων. Ως τομέας υψηλού μισθού, υπάρχουν μεγαλύτερες αποδόσεις στις προσπάθειες διαπραγμάτευσης και περιθώρια για διακρίσεις. Παρόλο που δεν είμαστε σε θέση να αξιολογήσουμε τη σημασία των παραγόντων που οδηγούν στις διαφορές μεταξύ των φύλων στις διαπραγματεύσεις και τις διακρίσεις, η προκατάληψη λόγω φύλου στις εταιρικές

πρακτικές που σχετίζονται με τον καθορισμό των μισθών μπορεί να διαδραματίζει κάποιο ρόλο. Ορισμένες χώρες έχουν εισαγάγει εργαλεία διαφάνειας των αμοιβών για να βοηθήσουν στην κάλυψη του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των δύο φύλων. Σε ορισμένες περιπτώσεις, αυτά επικεντρώνονται στην παροχή πληροφοριών, αλλά σε άλλες περιπτώσεις μπορούν να επιβληθούν κυρώσεις για επιχειρήσεις πληροφορικής στις οποίες το χάσμα είναι ιδιαίτερα σημαντικό. Επιπλέον, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στη μείωση του πεδίου εφαρμογής πολιτικών διακρίσεων, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που σχετίζονται με το φύλο.

Υπάρχουν επίσης ενδείξεις ότι οι γυναίκες είναι λιγότερο πιθανό να διεκδικήσουν μισθούς που αντικατοπτρίζουν την πραγματική τους συνεισφορά στα μισθώματα των επιχειρήσεων. Εξετάζοντας την πλευρά των εργοδοτών, μια πρόσφατη μελέτη (Angler, T. 2022) δείχνει ότι ενώ οι γυναίκες και οι άνδρες είναι εξίσου πιθανό να ζητήσουν αύξηση, οι άνδρες είναι πιο πιθανό να επιτύχουν με το αίτημά τους, ακόμη και όταν ελέγχονται παράγοντες του ιστορικού όπως η εκπαίδευση, η θητεία και ο τύπος σύμβασης. Οι ενδείξεις αυτές ισχύουν για το σύνολο του εργατικού δυναμικού, επομένως αξίζει να διερευνηθεί γιατί τα ζητήματα αυτά μπορεί να είναι πιο εμφανή στους τομείς της πληροφορικής σε σύγκριση με τους τομείς εκτός πληροφορικής.

Ποιες είναι οι καλύτερες μέθοδοι για τους ενδιαφερόμενους για εργασία και τις επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) για την επίλυση προβλημάτων μισθολογικών διαφορών και προκαταλήψεων λόγω φύλου;

***Κάντε μια μεγαλύτερη λίστα κατά την πρόσληψη**

Οι ανισότητες μεταξύ των φύλων μπορεί να είναι έμφυτες στις άτυπες διαδικασίες πρόσληψης, ιδίως σε βιομηχανίες όπου κυριαρχούν οι άνδρες. Για να το αντιμετωπίσουν αυτό, οι υπεύθυνοι προσλήψεων θα πρέπει να κάνουν τον άτυπο κατάλογο επιλογής μακρύτερο.

***Οι εργοδότες μπορούν να προωθήσουν την ισότητα των φύλων στον εργασιακό χώρο με διαφάνεια όσον αφορά τους μισθούς, για να διασφαλίσουν ότι οι γυναίκες δεν λαμβάνουν λιγότερα από τους άνδρες σε ισοδύναμους ρόλους. Τα μισθολογικά κλιμάκια μπορούν να**

ενθαρρύνουν τις γυναίκες υποψήφιες και ικανές να διαπραγματευτούν το μισθό τους, δίνοντας μια ένδειξη των εύλογων προσδοκιών για ένα συγκεκριμένο ρόλο.

*Το να ζητάμε από τους υποψηφίους να εκτελέσουν εργασίες που θα αναμενόταν να εκτελέσουν στο ρόλο για τον οποίο υποβάλλουν αίτηση, δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να αξιολογούν την καταλληλότητά τους με βάση την απόδοσή τους, αναφέρει έκθεση του Government Equalities Office. Τα καθήκοντα αυτά πρέπει να τυποποιούνται για όλους τους υποψηφίους, ώστε να διασφαλίζεται η δικαιοσύνη.

Οι υπεύθυνοι προσλήψεων παροτρύνονται επίσης να χρησιμοποιούν δομημένες συνεντεύξεις, όπου όλοι οι υποψήφιοι υποβάλλονται στις ίδιες ερωτήσεις με προκαθορισμένη σειρά και μορφή. Η βαθμολόγηση των απαντήσεων με τη χρήση τυποποιημένων κριτηρίων μειώνει τον κίνδυνο ασυνείδητης μεροληψίας, αναφέρει η έκθεση.

*Να είστε διαφανείς

Αναφέρετε με διαφάνεια τις στατιστικές σας σχετικά με το φύλο. Συνοδεύστε το με ένα σαφές σχέδιο δράσης σχετικά με τα μέτρα που λαμβάνετε ως εργοδότης για την εξάλειψη του μισθολογικού χάσματος μεταξύ ανδρών και γυναικών, με σαφείς στόχους και ορόσημα. Επικοινωνήστε ανοιχτά και με ειλικρίνεια με το εργατικό δυναμικό σας, εξηγώντας την απτή πρόοδο που σκοπεύετε να επιτύχετε.

*Εφαρμόστε ουδέτερες ως προς το φύλο διαδικασίες πρόσληψης και διατυπώστε προσεκτικά τις αγγελίες εργασίας σας.

Έρευνες δείχνουν ότι επίθετα όπως "ανταγωνιστικός" και "αποφασιστικός" απωθούν τις γυναίκες. Από την άλλη πλευρά, λέξεις όπως "συνεργάσιμος" τείνουν να προσελκύουν περισσότερες γυναίκες από ό,τι άνδρες.

Τυποποιήστε τις συνεντεύξεις, ανωνυμοποιήστε τα βιογραφικά σημειώματα και χρησιμοποιήστε τυφλές διαδικασίες αξιολόγησης.

Μελέτες της Unilever και της Vodafone (2021) διαπίστωσαν ότι οι τυφλές διαδικασίες αξιολόγησης -συμπεριλαμβανομένων των δοκιμαστικών εργασίας και των νευροεπιστημονικών δοκιμών των ικανοτήτων και δεξιοτήτων ενός υποψηφίου- τις βοήθησαν να προσλάβουν άτομα με πιο διαφορετικό υπόβαθρο.

* Παροχή κατάρτισης σχετικά με την ασυνείδητη προκατάληψη

Εκπαιδεύστε τους υπαλλήλους σχετικά με τις δικές τους ασυνείδητες προκαταλήψεις. Αν και αυτό δεν εγγυάται ότι οι συμπεριφορές θα αλλάξουν, βοηθά τους εργαζόμενους να κατανοήσουν τις προκαταλήψεις τους και να εργαστούν για την εξάλειψή τους.

* Να έχετε σαφή πολιτική για τις διακρίσεις

Μια μελέτη της Unilever (2021) διαπίστωσε ότι γυναίκες και άνδρες δυσκολεύονται να αναγνωρίσουν τις διακρίσεις λόγω φύλου και την ανάρμοστη συμπεριφορά (πιθανότατα σεξουαλική παρενόχληση) στον εργασιακό χώρο. Το 67% των γυναικών δήλωσαν ότι αισθάνονται πιεσμένες να ξεπεράσουν την ακατάλληλη δράση. Και οι περισσότερες γυναίκες (64%) και λίγο περισσότερο από τους μισούς άνδρες (55%) δήλωσαν ότι οι άνδρες δεν έρχονται σε αντιπαράθεση όταν γίνονται μάρτυρες αυτής της συμπεριφοράς.

Δημιουργήστε μια σαφή, αμερόληπτη και χωρίς αντίποινα πολιτική διακρίσεων, η οποία να διασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι έχουν τον κατάλληλο τρόπο να σχολιάζουν ή να αναφέρουν ακατάλληλη μεταχείριση στο χώρο εργασίας.

Βεβαιωθείτε ότι όλοι γνωρίζουν και κατανοούν την πολιτική. Εφαρμόστε αυστηρές κυρώσεις για τις σεξουαλικές διακρίσεις και την παρενόχληση.

*Εξασφαλίστε ότι ενθαρρύνετε ενεργά τις γυναίκες να προοδεύσουν

Βεβαιωθείτε ότι οι γυναίκες υπάλληλοι υποβάλλουν αιτήσεις για προαγωγές και ζητούν αυξήσεις μισθών.

Αυτοαξιολόγηση

Τι είναι;

Η αυτοαξιολόγηση παρέχει στους αναζητούντες εργασία (εργαζόμενους) την ευκαιρία να αυτοαξιολογηθούν ή να κρίνουν τη μαθησιακή διαδικασία και τα προϊόντα της μάθησής τους, βάσει κριτηρίων που αναζητούν οι εργαζόμενοι. Επίσης, η αυτοαξιολόγηση είναι η διαδικασία εξέτασης του εαυτού μας προκειμένου να εκτιμηθούν πτυχές που είναι σημαντικές για την ταυτότητα των ατόμων που αναζητούν εργασία. Είναι ένα από τα κίνητρα που οδηγούν στην αυτοαξιολόγηση, μαζί με την αυτοεπιβεβαίωση και την αυτοβελτίωση. Ένα άτυπο, αλλά παγκοσμίως αναγνωρισμένο σχετικό εργαλείο μέτρησης των αποκτηθέντων ικανοτήτων είναι η αυτοαξιολόγηση που πραγματοποιείται από κάθε άτομο. Η αυτοαξιολόγηση αντανακλά την ατομική στάση του ατόμου ως προς τις δυνατότητες

σταδιοδρομίας του και την ανταγωνιστικότητά του στην αγορά εργασίας (Lohan & King, 2016).

Ποια είναι τα προβλήματα αυτοαξιολόγησης που αντιμετωπίζουν οι νέοι που αναζητούν εργασία (εργαζόμενοι) και οι επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) στους τομείς της πληροφορικής;

Όσο υψηλότερη είναι η αυτοαξιολόγηση των δεξιοτήτων του ατόμου, τόσο υψηλότερη είναι η αξιολόγηση της αυτοεκτίμησής του. Κατά συνέπεια, τα άτομα με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση είναι πρόθυμα να καταβάλουν περισσότερες προσπάθειες για την επίτευξη των στόχων τους, π.χ. την εύρεση εργασίας (Savickas, N. 2018) Οι έρευνες δείχνουν ότι τα άτομα με υψηλή αυτοεκτίμηση διατηρούν την αισιοδοξία μπροστά στην αποτυχία, γεγονός που καθιστά πιο πιθανή τη μελλοντική επιτυχία και τη μελλοντική ικανοποίηση (Varga et al., 2017).

Όπως προκύπτει από έρευνες που διεξάγονται εδώ και τουλάχιστον είκοσι χρόνια, ανεξάρτητοι παράγοντες (φύλο, ηλικία και μαθησιακό περιβάλλον) μπορούν να επηρεάσουν την αυτοαξιολόγηση των ατόμων που αναζητούν εργασία σε τομείς της πληροφορικής. (Zeigler-Hill & Myers, 2022). Μπορούν να διαφοροποιήσουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι βλέπουν το δικό τους εργασιακό δυναμικό (Monteiro et al., 2016).

Η σύγχρονη αγορά εργασίας συνειδητοποιεί ολοένα και περισσότερο τη σημασία των ικανοτήτων ενός ατόμου στη διαδικασία εύρεσης εργασίας. Οι ικανότητες των εργαζομένων θεωρούνται ο σημαντικότερος προσδιοριστικός παράγοντας της ανταγωνιστικότητας των ατόμων που αναζητούν εργασία και κρίσιμο κεφάλαιο σταδιοδρομίας σε πολλούς τομείς της οικονομίας (π.χ.: Adeyinka-Ojo, 2019).

Όπως είναι λογικό, οι νέοι πτυχιούχοι που αναζητούν εργασία στον τομέα της πληροφορικής εισέρχονται στην αγορά εργασίας με λιγότερη επαγγελματική εμπειρία και λιγότερες επαφές σε σχέση με τους ήδη εργαζόμενους που επιθυμούν να αλλάξουν θέση εργασίας. Το κύριο πλεονέκτημα των αποφοίτων είναι κυρίως οι δεξιότητες που απέκτησαν κατά τη διάρκεια των σπουδών τους. Λόγω του γεγονότος ότι οι ικανότητες μπορούν να καθορίσουν την επιτυχία στη μετάβαση από το πανεπιστήμιο στην εργασία, ονομάζονται κεφάλαιο μετάβασης (Turska, U. 2017). Για το λόγο αυτό, οι ικανότητες θα πρέπει να αποτελούν θεμελιώδη συμβολή των

εκπαιδευτικών αρχών στην εκπαίδευση αποφοίτων που είναι ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας και έχουν μεγάλες πιθανότητες να εξασφαλίσουν μια θέση εργασίας (Φαρμάκη, Υ, 2019).

Ποιες είναι οι καλύτερες μέθοδοι για τους αιτούντες εργασία και τις επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) για την επίλυση προβλημάτων αυτοαξιολόγησης;

* Οι επιχειρηματικές ικανότητες είναι ένας μεγάλος παράγοντας για την επίλυση προβλημάτων αυτοαξιολόγησης, όπου όπως έδειξε η έρευνα υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ: καινοτομίας, τάσης ανάληψης κινδύνων, επιχειρηματικού οικογενειακού υπόβαθρου και επιχειρηματικής πρόθεσης (Gurel et al., 2021). Αποδείχθηκε ότι οι επιχειρηματικές δεξιότητες είναι σήμερα ιδιαίτερα σημαντικές για τους νέους που εισέρχονται στην αγορά εργασίας στους τομείς της πληροφορικής, διότι τους επιτρέπουν να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις αυτού του ιδιαίτερα ανταγωνιστικού και απαιτητικού κλάδου (Daniel et al., 2018).

*Υπάρχει σχέση μεταξύ της αξιολόγησης των ικανοτήτων του ατόμου και της αυτοαξιολόγησης της κατάστασής του στην αγορά εργασίας.

*Οι ανεξάρτητες μεταβλητές: κύκλος σπουδών, το φύλο, η ηλικία και ο τόπος σπουδών επηρεάζουν σημαντικά την αυτοαξιολόγηση του επιπέδου των αποκτηθέντων ικανοτήτων και των πιθανοτήτων του ατόμου στην αγορά εργασίας.

* Η αυτοπεποίθηση σχετικά με τις πιθανότητες που έχει κάποιος στην αγορά εργασίας δεν συνδέεται με έναν και μόνο παράγοντα ή με την υψηλή αξιολόγηση μιας και μόνο δεξιότητας. Το κλειδί για την ανάλυση της αυτοπεποίθησης είναι να λαμβάνεται υπόψη ο σωρευτικός και ταυτόχρονος ρόλος πολλών παραγόντων που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο κάποιος βλέπει το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα (π.χ.: Karli, P. 2019- Vargas et al., 2019). Αν και η ανάλυση μεμονωμένων μεταβλητών μπορεί να οδηγήσει σε ακαδημαϊκά ενδιαφέροντα συμπεράσματα, δεν επιτρέπει την ολιστική εξέταση της διαδικασίας και τον εντοπισμό των βασικών ικανοτήτων που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην αντίληψη των δικών του ευκαιριών στην αγορά εργασίας.

Καταφατική πράξη

Τι είναι;

Η καταφατική πράξη είναι το πρότυπο ενός εργοδότη για την προληπτική πρόσληψη και προαγωγή ατόμων (π.χ. νέοι, γυναίκες, μειονότητες, άτομα με αναπηρία και βετεράνοι). Η καταφατική πράξη θεωρείται ηθική και κοινωνική υποχρέωση να διορθωθούν τα ιστορικά λάθη και να εξαλειφθούν οι σημερινές επιπτώσεις των διακρίσεων του παρελθόντος. Επίσης, η καταφατική πράξη ορίζεται ως ένα σύνολο διαδικασιών που αποσκοπούν στην εξάλειψη των παράνομων διακρίσεων μεταξύ των υποψηφίων, στην επανόρθωση των αποτελεσμάτων των προηγούμενων διακρίσεων και στην αποτροπή τέτοιων διακρίσεων στο μέλλον. Οι αιτούντες μπορεί να επιδιώκουν την εισαγωγή σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα ή να αναζητούν επαγγελματική απασχόληση.

Ποια είναι τα προβλήματα της καταφατικής πράξης που αντιμετωπίζουν οι νέοι που αναζητούν εργασία (εργαζόμενοι) και οι επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) στους τομείς της πληροφορικής;

Σε περίπτωση έλλειψης καταφατικών πράξεων, μπορεί να υπάρξει αντίστροφη διάκριση, δηλαδή η αντίληψη ότι, αντί να προωθείται η καταπολέμηση των διακρίσεων, η καταφατική πράξη οδηγεί σε διακρίσεις εις βάρος ατόμων και ομάδων που προέρχονται από μη μειονεκτούντα περιβάλλοντα. Αυτό δημιουργεί περαιτέρω το στίγμα ότι μόνο άτομα από μη μειονεκτούντα περιβάλλοντα θα προσλαμβάνονται πρώτα.

Ελλείψη καταφατικής πράξης: οι εταιρείες μπορούν να κάνουν διακρίσεις εις βάρος ατόμων λόγω της φυλής, του χρώματος, της θρησκείας, του φύλου ή της εθνικής καταγωγής τους σε αποφάσεις σχετικά με την πρόσληψη, την απόλυση, την αποζημίωση ή άλλες μορφές απασχόλησης.

Ποιες είναι οι καλύτερες μέθοδοι για τους αιτούντες εργασία και τις επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) για την επίλυση προβλημάτων καταφατικής πράξης;

*Ανάπτυξη και ανάρτηση πολιτικής ΕΕΟ

Ο εργοδότης δεν κάνει διακρίσεις σε βάρος των δηλωμένων ομάδων, στις οποίες περιλαμβάνονται η φυλή και το χρώμα. Το σχέδιο αυτό πρέπει να δηλώνει πώς σκοπεύει να βελτιώσει την εκπροσώπηση των γυναικών και των μειονοτήτων, σεβόμενος ταυτόχρονα τα

δικαιώματα της πλειοψηφίας. Το σχέδιο πρέπει επίσης να έχει ρήτρα που να δηλώνει ότι όταν επιτευχθεί η ισορροπία, η θετική δράση θα σταματήσει.

***Απονομή ευθύνης για την εφαρμογή και την αναθεώρηση της πολιτικής**

Πρέπει να υπάρχει τουλάχιστον ένα άτομο στην εταιρεία που να εφαρμόζει και να ελέγχει περιοδικά την πολιτική αυτή. Είναι αυτοί που εντοπίζουν τους υποαπασχολούμενους τομείς και λαμβάνουν τα απαραίτητα μέτρα για τη διόρθωση της ανισορροπίας μέσω προσλήψεων, κατάρτισης και προαγωγών.

***Αναπτύξτε ένα σχεσιακό οργανόγραμμα**

Αυτός ο τύπος απεικόνισης δείχνει τον συνολικό αριθμό των εργαζομένων σε κάθε τμήμα ανά φυλή και φύλο, όπως αυτός σχετίζεται με τα άλλα τμήματα για να δώσει το κατάλληλο πλαίσιο.

***Εξετάστε το εργατικό δυναμικό, τις ομάδες θέσεων εργασίας και τη διαθεσιμότητα**

Ο υπάλληλος πρέπει να αναλύσει καθέναν από αυτούς τους τομείς. Η ανάλυση του εργατικού δυναμικού ρίχνει μια ματιά σε όλους τους τίτλους και τις μονάδες, δείχνοντας τον συνολικό αριθμό των εργαζομένων καθώς και το σύνολο των γυναικών και των μειονοτήτων συγκεκριμένα. Στη συνέχεια, κάθε εργαζόμενος ομαδοποιείται ανά κατηγορία εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των διευθυντών και των εργατών. Οι εργοδότες εξετάζουν στοιχεία, όπως ο αριθμός των κατεχόντων θέσεων εργασίας και ο λόγος χρησιμοποίησης θέσεων εργασίας από γυναίκες και μειονότητες, για κάθε ομάδα θέσεων εργασίας. Τέλος, πρέπει να εξετάσουν διάφορους παράγοντες, όπως η αγορά εργασίας και η διαθεσιμότητα των υποαπασχολούμενων ομάδων στη γύρω περιοχή, καθώς και οι δεξιότητες, η κερδοφορία και η δυνατότητα μεταφοράς της ομάδας.

***Εντοπισμός προβλημάτων και δημιουργία σχεδίου δράσης**

Οι εργοδότες εξετάζουν διαφορετικά επίπεδα θέσεων εργασίας, όπως θέσεις εισόδου για ειδικευμένους και ανειδίκευτους και θέσεις εργασίας που καλύπτονται εσωτερικά. Όταν εντοπίζουν κάποια υποαπασχόληση, εξετάζουν τη διαδικασία εντοπισμού της και τον τρόπο με τον οποίο υπολογίζουν το ποσοστό τοποθέτησης στόχου για κάθε ομάδα θέσεων εργασίας για τις εκθέσεις τους.

***Ορίστε χρόνους για στόχους (όχι ποσοτώσεις)**

Μετά από κάθε ανάλυση, οι εργοδότες πρέπει να θέτουν μετρήσιμους και έγκαιρους στόχους για να διορθώσουν αυτές τις περιπτώσεις υποαπασχόλησης των εργαζομένων μειονοτήτων και γυναικών. Οι στόχοι τίθενται ξεχωριστά για κάθε ομάδα και πρέπει να είναι ίσοι με τα ποσοστά που υπολογίστηκαν από την ανάλυση χρησιμοποίησης.

***Αναλάβετε δράση**

Οι εργοδότες περιγράφουν τα ακριβή βήματα που σκοπεύουν να λάβουν για την αντιμετώπιση της υποαπασχόλησης. Τα βήματα αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν προγράμματα κατάρτισης που παρέχονται από τον εργοδότη ή προγράμματα προσέγγισης της κοινότητας.

***Ανάπτυξη προγράμματος εσωτερικού ελέγχου AAP**

Ο στόχος είναι να αποδείξει ότι όλες οι προσπάθειες για την αντιμετώπιση και τη διόρθωση της υποαπασχόλησης γίνονται με καλή θέληση. Ένας εσωτερικός έλεγχος σημαίνει ότι εξετάζετε σε βάθος τις πολιτικές απασχόλησης της εταιρείας σας και άλλες δραστηριότητες του προσωπικού. Συν τοις άλλοις, πρέπει να ρίξετε μια ματιά στην τεκμηρίωση και να επανεξετάσετε το περιεχόμενο της AAP σας, παρακολουθώντας παράλληλα την πρόοδο προς την επίτευξη του στόχου σας.

Σχέδιο ποικιλομορφίας

Τι είναι;

Το σχέδιο για την πολυμορφία είναι ένα εφαρμόσιμο σχέδιο που περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρησή σας θα συμπεριλάβει άτομα με διαφορετικό υπόβαθρο. Αποτελεί δέσμευση της επιχείρησης να δημιουργήσει ένα χώρο εργασίας που θα είναι δίκαιος και χωρίς αποκλεισμούς και θα προωθεί ένα εργατικό δυναμικό που θα αντικατοπτρίζει καλύτερα την ποικιλομορφία των κοινοτήτων.

Η ποικιλομορφία δίνει στις επιχειρήσεις πρόσβαση σε μεγαλύτερο εύρος ταλέντων και όχι μόνο στα ταλέντα που ανήκουν σε μια συγκεκριμένη κοσμοθεωρία ή εθνικότητα ή σε κάποιον άλλο περιοριστικό ορισμό. Βοηθά στην παροχή γνώσης των αναγκών και των κινήτρων του συνόλου των πελατών ή της πελατειακής σας βάσης και όχι μόνο ενός μικρού μέρους της.

Ποια είναι τα προβλήματα του σχεδίου πολυμορφίας που αντιμετωπίζουν οι νέοι που αναζητούν εργασία (εργαζόμενοι) και οι επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) στους τομείς της πληροφορικής;

* Η έλλειψη σχεδίου πολυμορφίας δημιουργεί πρόβλημα σύνδεσης με ένα ευρύτερο φάσμα πελατών, το οποίο θα επηρεάσει αρνητικά την ικανότητα των εταιρειών να συνδεθούν και να κατανοήσουν ένα ευρύτερο κοινό.

* Στην έλλειψη σχεδίου πολυμορφίας, αναδύεται το πρόβλημα του μειωμένου κύκλου εργασιών, επειδή οι εργαζόμενοι θέλουν να παραμείνουν σε μια εταιρεία όπου αισθάνονται ότι τους εκτιμούν και τους υποστηρίζουν, και μια ισχυρή στρατηγική πολυμορφίας και ένταξης μπορεί να διασφαλίσει ότι αυτό συμβαίνει.

* Στην έλλειψη σχεδίου ποικιλομορφίας, αναδύεται ένα πρόβλημα αυξημένης παραγωγικότητας, επειδή η διαφοροποίηση των εργαζομένων μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας, ενθαρρύνοντας τους υπαλλήλους να καινοτομούν και να σκέφτονται έξω από το κουτί. Επιπλέον, οι εργαζόμενοι ασχολούνται περισσότερο με την εργασία τους και δεσμεύονται περισσότερο για τη συνολική αποστολή της εταιρείας.

* Στην έλλειψη σχεδίου ποικιλομορφίας, αναδύεται το πρόβλημα της μεγαλύτερης δεξαμενής ταλέντων, διότι όταν οι εταιρείες δεσμεύονται να διαφοροποιήσουν το εργατικό δυναμικό τους, ανοίγονται σε μια ευρύτερη δεξαμενή ταλέντων με υποψηφίους που μπορεί να μην είχαν εξετάσει, και οι εργαζόμενοι αυτοί μπορούν να φέρουν νέες προοπτικές και νέες δεξιότητες στις επιχειρήσεις τους.

Ποιες είναι οι καλύτερες μέθοδοι για τους αναζητούντες εργασία και τις επιχειρήσεις πληροφορικής (εργοδότες) για την επίλυση των προβλημάτων του σχεδίου ποικιλομορφίας;

Μια καλά αναπτυγμένη στρατηγική πολυμορφίας και ένταξης θα αυξήσει τη δέσμευση και την επιτυχία των εργαζομένων, όπου οι εργαζόμενοι εντάσσονται καλύτερα και υποστηρίζονται.

*Κοιτάξτε τα τρέχοντα δημογραφικά στοιχεία της εταιρείας σας

Πρώτον, θέλετε να καταγράψετε δεδομένα σχετικά με τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων. Είναι σημαντικό να κατανοήσετε πώς είναι το εργατικό σας δυναμικό σε σύγκριση με την αγορά εργασίας. Δίνοντας προσοχή στα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων της εταιρείας σας θα σας βοηθήσει επίσης να εντοπίσετε τυχόν προβληματικές περιοχές.

*Δημιουργία ενός προγράμματος καθοδήγησης για την ποικιλομορφία και την ένταξη

Τα προγράμματα καθοδήγησης για την ποικιλομορφία και την ένταξη δίνουν στους διαφορετικούς και μειονοτικούς υπαλλήλους την ευκαιρία να ανέβουν ψηλότερα στις τάξεις τους. Είτε μέσω ομαδικής είτε ατομικής καθοδήγησης, οι μέντορες εκπαιδεύουν τους μαθητευόμενους για να τους βοηθήσουν να μάθουν τα κατατόπια και να αποκτήσουν βασικές δεξιότητες. Συνεργάζονται στενά για να διασφαλίσουν ότι οι εκπαιδευόμενοι θα πλησιάσουν τους στόχους της καριέρας τους, είτε πρόκειται για προαγωγή είτε για εκμάθηση μιας νέας δεξιότητας.

* Δημιουργία ομάδων πόρων εργαζομένων

Μια άλλη πρωτοβουλία που έχει τις ρίζες της στη προάσπιση και την υποστήριξη των εργαζομένων είναι οι ομάδες πόρων των εργαζομένων (ERGs). Αυτές οι ομάδες επικεντρώνονται άμεσα στην παροχή βοήθειας στους εργαζόμενους για τη συνεχή ανάπτυξη της σταδιοδρομίας τους.

Μπορείτε να οργανώσετε ERGs για συγκεκριμένες κατηγορίες, όπως οι εργαζόμενες μητέρες ή οι LGBTQ+. Όσοι συμμετέχουν σε αυτές τις ομάδες θα αποκτήσουν πρόσβαση σε μια κοινότητα ομοϊδεατών και θα συμμετάσχουν στη συλλογική προσπάθεια να επιτύχουν σε αυτόν τον εργασιακό χώρο. Αυτό θα μειώσει το αίσθημα μοναξιάς, αποξένωσης και δυσφορίας.

* Δημιουργία εκπαίδευσης για την ποικιλομορφία και την ένταξη

Η εκπαίδευση σε θέματα ποικιλομορφίας και ένταξης, αν και είναι ζωτικής σημασίας, μπορεί να οδηγήσει σε διχασμό εντός ενός οργανισμού. Ωστόσο, υπάρχουν μερικοί τρόποι για να την επιδιώξετε χωρίς να προκαλέσετε μεγάλες τριβές. Μπορείτε να εξετάσετε την αντίστροφη καθοδήγηση, την ομαδική καθοδήγηση, τη χορηγική υποστήριξη και τις ERG, ώστε οι

εργαζόμενοι να μπορούν να συνδεθούν καλύτερα μεταξύ τους και να υποστηρίξουν ο ένας τον άλλον.

* Οργανώστε συζητήσεις για θέματα ποικιλομορφίας, ισότητας, ένταξης και συμμετοχής. Τέλος, και αυτό μπορεί να χρειαστεί να προέλθει από την ηγεσία, δημιουργήστε έναν ασφαλή χώρο όπου η συζήτηση για θέματα DEI είναι αποδεκτή. Ανάλογα με το μέγεθος του οργανισμού σας, μπορείτε να οργανώσετε συζητήσεις στο τζάκι ή εταιρικά γεύματα για να ελέγχετε ο ένας τον άλλον.

Συνθήκες εργασίας, υποστηρικτικά περιβάλλοντα και ψυχολογικές πτυχές

Τις τελευταίες δεκαετίες έχουν σημειωθεί σημαντικές εξελίξεις στον τομέα της αυτοματοποίησης, της ψηφιοποίησης, της μηχανικής μάθησης, της τεχνητής νοημοσύνης και άλλων τεχνολογιών (Μακριδάκης, 2017). Οι ραγδαίες εξελίξεις στην τεχνητή νοημοσύνη, που αναφέρεται επίσης ως μηχανική νοημοσύνη, έχουν επεκτείνει το τι είναι πλέον δυνατό με την αυτοματοποίηση και τη ρομποτική (Frank et al., 2019).

Οι εξελίξεις στην τεχνολογία δεν έχουν αλλάξει μόνο τις διαθέσιμες θέσεις εργασίας, αλλά και τη φύση της εργασίας που εκτελείται. Οι θέσεις εργασίας έχουν γίνει όλο και περισσότερο επικεντρωμένες στις υπηρεσίες και γνωστικά πολύπλοκες και απαιτητικές. Ένα μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων εργάζεται πλέον ως εργαζόμενοι γνώσης ή σε ένα πλαίσιο υπηρεσιών. Για παράδειγμα, η Κεντρική Υπηρεσία Πληροφοριών των ΗΠΑ (2017) εκτιμά ότι το 63% του παγκόσμιου ΑΕΠ δημιουργείται μέσω του κλάδου των υπηρεσιών.

Η τεχνολογική πρόοδος έχει επιτρέψει στο εργατικό δυναμικό να έχει πρόσβαση σε απεριόριστο όγκο διαδικτυακών πληροφοριών, να ολοκληρώνει γρήγορα γνωστικές εργασίες ρουτίνας (π.χ. μέσω λογισμικού ανάλυσης δεδομένων), να παρέχει υπηρεσίες αυτοπροσώπως ή εξ αποστάσεως (π.χ. εκπαίδευση εξ αποστάσεως) και να έχει δυναμικές συνεργασίες με άτομα ή ομάδες σε διαφορετικές χρονικές ζώνες ανά τον κόσμο. Συνολικά, η τεχνολογία καθορίζει ολοένα και περισσότερο τον ρυθμό και τη μέθοδο εργασίας, ακόμη και σε κλάδους που παραδοσιακά είχαν πολύ μεγαλύτερο περιθώριο λήψης αποφάσεων - όπως η χρηματοοικονομική, η επιστήμη, η εκπαίδευση και η υγεία.

Η ανατρεπτική επιρροή της τεχνολογίας στην αλλαγή των χώρων εργασίας έπαιξε επίσης ρόλο στη μετατόπιση από την παράδοση της μίας θέσης εργασίας και του ενός πλαισίου απασχόλησης στη νέα καριέρα "χωρίς όρια" (Rodrigues and Guest, 2010). Μέσω των

πλεονεκτημάτων της τεχνολογίας, οι οργανισμοί γίνονται ολοένα και πιο ρευστοί, διασυνδεδεμένοι και παγκόσμιοι, με αποτέλεσμα να αυξάνεται σημαντικά η πιθανότητα μετακίνησης τόσο εντός όσο και εκτός των οργανωτικών ορίων κατά τη διάρκεια του εργασιακού βίου ενός εργαζομένου. Η πρόοδος της τεχνολογίας σημαίνει επίσης ότι οι εργασιακοί ρόλοι και τα καθήκοντα επανασχεδιάζονται τακτικά, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να έχουν μεγαλύτερες προσδοκίες να επικαιροποιούν ή να αποκτούν νέες δεξιότητες για διαφορετικούς ρόλους κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους.

Η τεχνολογία στους χώρους εργασίας σχεδιάζεται συνήθως για να αυξήσει την παραγωγικότητα και να βελτιώσει τα οργανωτικά αποτελέσματα, χωρίς συχνά να λαμβάνεται υπόψη ο αντίκτυπος στους εργαζόμενους. Για παράδειγμα, η διάχυτη παρουσία της τεχνολογίας μπορεί να δημιουργήσει μια " κανόνα ανταπόκρισης ", ο οποίος έχει συνδεθεί με αυξημένες αντιλαμβανόμενες απαιτήσεις, μη ρεαλιστικές προσδοκίες απόδοσης και παραγωγικότητας και αισθήματα αυξημένης ψυχικής εξάντλησης (Perlow, 2012). Μελέτες έχουν δείξει ότι η τεχνολογία μπορεί να επιταχύνει τους ρυθμούς εργασίας σε βαθμό που να αυξάνει το άγχος, την υπερφόρτωση, την εξάντληση και την εξουθένωση των εργαζομένων (Barley κ.ά., 2011- Chesley, 2014- Maier κ.ά., 2015- Murray and Rostis, 2007- Su and Mark, 2008).

Η διάχυτη χρήση της τεχνολογίας στον εργασιακό χώρο συνοδεύεται επίσης από αύξηση του χρόνου χρήσης της οθόνης και της καθιστικής συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο (Waters et al., 2016; Yang et al., 2017), η οποία έχει συνδεθεί με χειρότερα αποτελέσματα σωματικής υγείας, όπως η αυξημένη πιθανότητα εμφάνισης προβλημάτων σωματικής υγείας όπως ο διαβήτης, οι καρδιακές και καρδιαγγειακές παθήσεις, οι μυοσκελετικές διαταραχές και η παχυσαρκία, συχνά με ταυτόχρονη εμφάνιση προβλημάτων ψυχικής υγείας (Duncan et al., 2012; Ford and Caspersen, 2012; Wilmot et al., 2012). Ο παρατεταμένος χρόνος χρήσης της οθόνης και η καθιστική συμπεριφορά στον χώρο εργασίας έχει επίσης βρεθεί ότι συνδέονται άμεσα με ζητήματα ψυχικής υγείας, συμπεριλαμβανομένων των αυξημένων αυτοαναφερόμενων συμπτωμάτων κατάθλιψης και άγχους (Machav et al., 2017).

Οι οργανισμοί χρησιμοποιούν επίσης ολοένα και περισσότερο τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης για την ολοκλήρωση εργασιών που προηγουμένως εκτελούνταν από ανθρώπους. Για παράδειγμα, πολλοί οργανισμοί χρησιμοποιούν πλέον αυτοματοποιημένα συστήματα " έξυπνης αυτοεξυπηρέτησης", σχεδιασμένα να επιτρέπουν στον καταναλωτή ή τον πελάτη να συν-παραγάγει την υπηρεσία, με την προϋπόθεση ότι οι πελάτες διαθέτουν τις δεξιότητες, την κατάρτιση ή την υποστήριξη για να το πράξουν. Παραδείγματα είναι η παραγγελία φαγητού μέσω εφαρμογών κινητών τηλεφώνων, ο έλεγχος αποσκευών στο αεροδρόμιο, η ηλεκτρονική κράτηση καταλύματος και η χρήση ταμείων αυτοεξυπηρέτησης στο σούπερ μάρκετ. Ενώ

πολλοί πελάτες εκτιμούν την ευκολία και τον χρόνο που εξοικονομούν, τα συστήματα δεν λειτουργούν πάντα όπως έχουν σχεδιαστεί και είναι γενικά χρήσιμα μόνο για τα συνήθη αιτήματα και ανάγκες των πελατών. Ως αποτέλεσμα, δεν είναι ασυνήθιστο ότι σε πολλούς ρόλους υπηρεσιών, όταν ο καταναλωτής ή ο πελάτης αλληλεπιδρά με τον υπάλληλο, οι πελάτες είναι πιο πιθανό να βιώσουν υψηλά επίπεδα απογοήτευσης, θυμού και συχνά ματαιωμένες προσδοκίες (Groth and Grandey, 2012). Αυτό αυξάνει τις απαιτήσεις που βιώνουν οι εργαζόμενοι, καθώς είναι πιθανό να πρέπει να διαχειριστούν την κακομεταχείριση των πελατών και να εμπλακούν σε συναισθηματική εργασία (Groth et al., 2019). Αυτές οι πρόσθετες απαιτήσεις, τόσο εσωτερικές όσο και εξωτερικές, μπορούν να εξαντλήσουν σημαντικά τους προσωπικούς πόρους και την ανθεκτικότητα και να θέσουν τους εργαζόμενους σε μεγαλύτερο κίνδυνο επαγγελματικής εξουθένωσης και χειρότερης ψυχικής υγείας (Schaufeli et al., 2009), καθώς και να αυξήσουν τις συμπεριφορές απόσυρσης των εργαζομένων, όπως η αυξημένη άδεια ασθενείας (Nguyen et al., 2016), ο κύκλος εργασιών (Goodwin et al., 2011) και το σαμποτάζ των εργαζομένων έναντι των πελατών, όπως ο απότομος τερματισμός μιας κλήσης εξυπηρέτησης (Wang et al., 2011).

Εκτός από τις επιπτώσεις στις εμπειρίες των μεμονωμένων εργαζομένων από την εργασία, η τεχνολογία μπορεί επίσης να μειώσει την ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων και το κοινωνικό κεφάλαιο εντός των οργανισμών. Για πολλούς εργαζόμενους, οι αλληλεπιδράσεις εντός ενός οργανισμού διαμεσολαβούνται όλο και περισσότερο από συστήματα και τεχνολογία. Για παράδειγμα, καταγράφουμε τα θέματα υγείας και ασφάλειας της εργασίας σε μια πύλη- δεν τηλεφωνούμε σε κάποιον άνθρωπο και τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου παράγονται από λογαριασμούς συστημάτων με την ένδειξη "μην απαντάτε" και χωρίς στοιχεία επικοινωνίας. Αυτό είναι πιθανό να είναι ιδιαίτερα επιζήμιο όταν οι εργαζόμενοι χρειάζονται περισσότερο υποστήριξη.

Τα στοιχεία είναι σαφή ότι η κοινωνική υποστήριξη και η συμμετοχή σε μια υποστηρικτική κοινότητα στον εργασιακό χώρο είναι σημαντική (Grant et al., 2010). Μια ανασκόπηση 14 διαχρονικών μελετών διαπίστωσε ότι οι υψηλές ψυχολογικές απαιτήσεις και η χαμηλή κοινωνική υποστήριξη ήταν οι ισχυρότεροι και πιο συνεπείς παράγοντες που σχετίζονται με αυξημένο κίνδυνο κατάθλιψης (Netterstrom et al., 2008). Επιπλέον, η χαμηλή κοινωνική στήριξη στην εργασία συνδέεται με αυξημένη πιθανότητα εμφάνισης προβλημάτων ψυχικής υγείας ή/και παρατεταμένης απουσίας λόγω ασθένειας (de Lange et al., 2003). Μια προοπτική μελέτη Cohort σε 9631 άνδρες υπαλλήλους της εθνικής εταιρείας φυσικού αερίου και ηλεκτρισμού της Γαλλίας διαπίστωσε ότι η χαμηλή ικανοποίηση από τις κοινωνικές σχέσεις και η χαμηλή κοινωνική υποστήριξη στην εργασία σχετίζονταν με αύξηση της απουσίας λόγω

ασθένειας κατά 10%-26%, η οποία παρέμενε επί 6 έτη (Melchior et al., 2003). Έχει βρεθεί ότι οι κακές εργασιακές σχέσεις συνδέονται με αυξημένο κίνδυνο κακής ψυχικής υγείας και μειωμένης σωματικής υγείας. Αντίθετα, οι θετικές ανθρώπινες αλληλεπιδράσεις έχουν συσχετιστεί με υγιέστερα πρότυπα καρδιαγγειακών, ανοσολογικών και νευροενδοκρινικών αντιδράσεων (Heaphy and Dutton, 2008).

Συνολικά, η τεχνολογία επηρεάζει αρνητικά την ψυχική υγεία στον εργασιακό χώρο με πολλούς τρόπους, αυξάνοντας τις απαιτήσεις, μειώνοντας τους πόρους και αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι βλέπουν το μέλλον, τα οποία έχουν κρυφό και άμεσο κόστος για τους εργοδότες και τους εργαζόμενους. Σημαντικές έρευνες αναδεικνύουν πλέον ότι εργασιακοί παράγοντες όπως ο κακός σχεδιασμός της εργασίας, η υψηλή εργασιακή ζήτηση, ο χαμηλός έλεγχος της εργασίας και οι μεγάλες ανισορροπίες μεταξύ προσπάθειας και ανταμοιβής συνδέονται με μεγαλύτερο κίνδυνο εμφάνισης κοινών παθήσεων ψυχικής υγείας (Harvey et al., 2017). Οι θεωρίες σχεδιασμού της εργασίας, όπως το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman και Oldham, 1980) και οι θεωρίες των εργασιακών απαιτήσεων και των πόρων (Schaufeli et al., 2009), ορίζουν ότι, για να ενισχύσουμε την ψυχική υγεία, πρέπει να σχεδιάζουμε θέσεις εργασίας που διαθέτουν πόρους για να βοηθήσουν στην εξισορρόπηση ή στην αντιμετώπιση των υψηλών απαιτήσεων. Πόροι όπως ο έλεγχος, η υποστήριξη, η ανατροφοδότηση υψηλής ποιότητας και οι ευκαιρίες μάθησης συνδέονται θετικά με την ευημερία που σχετίζεται με την εργασία. Ευτυχώς, υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους η τεχνολογία μπορεί να χρησιμοποιηθεί, και έχει χρησιμοποιηθεί, για τον επιτυχή σχεδιασμό της εργασίας ώστε να συμβάλει στη διασφάλιση της ψυχικής υγείας των εργαζομένων. Τώρα θα εξετάσουμε τους τρόπους με τους οποίους η αυτοματοποίηση και η πρόοδος της τεχνολογίας είχαν θετικό αντίκτυπο στην ψυχική υγεία στο χώρο εργασίας και στην ευημερία των εργαζομένων.

Όταν τα τεχνολογικά συστήματα είναι καλά σχεδιασμένα και εφαρμόζονται με γνώμονα τον αντίκτυπο στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι κάνουν την εργασία τους, μπορούν να λειτουργήσουν μειώνοντας τις απαιτήσεις. Όταν η αυτοματοποίηση ανακουφίζει τις γνωστικά επιβαρυντικές εργασίες, όπως οι βιβλιογραφικές αναζητήσεις, καθώς και τις επαναλαμβανόμενες διοικητικές εργασίες, όπως οι εργασίες καταχώρησης δεδομένων, οι εργαζόμενοι μπορεί να βιώσουν λιγότερη κόπωση και να αφιερώσουν περισσότερο χρόνο σε αυτόνομες, δημιουργικές, βαθιά σκεπτόμενες εργασίες ή να εμπλακούν σε ουσιαστικές αλληλεπιδράσεις με πελάτες και πελάτες. Για παράδειγμα, οι νοσηλευτές μπορούν να αφιερώνουν λιγότερο χρόνο στην καταγραφή και αρχειοθέτηση δεδομένων ασθενών και περισσότερο χρόνο στην παροχή ποιοτικής φροντίδας στους ασθενείς τους. Τα δεδομένα της

έρευνας Household, Income and Labor Dynamics in Australia (HILDA) δείχνουν ότι τα πιο εύκολα αυτοματοποιήσιμα εργασιακά καθήκοντα, όπως η εργασία σε γραμμή συναρμολόγησης και η εισαγωγή δεδομένων, ήταν επίσης τα καθήκοντα που οι εργαζόμενοι αξιολόγησαν ως λιγότερο ικανοποιητικά για την ολοκλήρωσή τους (AlphaBeta, 2017). Η αυτοματοποίηση έχει τη δυνατότητα να μειώσει τη δυσaréσκεια από την εργασία και ενδεχομένως να ενισχύσει την ευημερία, απελευθερώνοντας χρόνο για τους εργαζόμενους να χρησιμοποιήσουν τις δημιουργικές, μεταβιβάσιμες και μη αυτοματοποιημένες δεξιότητές τους.

Η αυτοματοποίηση έχει επίσης βελτιώσει την ασφάλεια στο χώρο εργασίας και έχει μειώσει τον κίνδυνο σωματικών τραυματισμών στο χώρο εργασίας (Horton et al., 2018). Στις περισσότερες χώρες, συμπεριλαμβανομένης της Αυστραλίας, η αυτοματοποίηση έχει αντικαταστήσει πολλές σωματικά επικίνδυνες και κουραστικές εργασίες που προηγουμένως εκτελούνταν με το χέρι, όπως οι επαναλαμβανόμενες εργασίες ανύψωσης βαρέων αντικειμένων (Horton et al., 2018). Η μείωση των σωματικών τραυματισμών στον χώρο εργασίας θα πρέπει ταυτόχρονα να μειώσει την πιθανότητα οι εργαζόμενοι να υποστούν ψυχολογικά προβλήματα που απορρέουν από τέτοιους τραυματισμούς, συμπεριλαμβανομένων των συνεπειών των τραυματισμών στην ψυχική υγεία, των χαμηλών κινήτρων για επιστροφή στην εργασία, της απομόνωσης, της απογοήτευσης και του θυμού (Duncan et al., 2012- Ford and Caspersen, 2012- Wilmot et al., 2012).

Η τεχνολογία μπορεί επίσης να προωθήσει καλές πρακτικές ψυχικής υγείας. Ένα από τα σημαντικότερα οφέλη από τις πρόσφατες εξελίξεις στην τεχνολογία είναι η ηλεκτρονική υγεία και οι προληπτικές παρεμβάσεις ψυχικής υγείας στον χώρο εργασίας. Την τελευταία δεκαετία, η έρευνα έχει πολλαπλασιαστεί στην ηλεκτρονική υγεία, όπου οι παρεμβάσεις υποστηρίζονται από ηλεκτρονικές και τεχνολογικές διαδικασίες και ψηφιακή επικοινωνία. Οι παρεμβάσεις ηλεκτρονικής υγείας με θεραπευτικές τεχνικές βασισμένες σε στοιχεία μπορούν να υποστηρίξουν και να δημιουργήσουν σημαντικές βελτιώσεις για τα άτομα με κοινές καταστάσεις ψυχικής υγείας, όπως η κατάθλιψη και το άγχος. Για παράδειγμα, μετα-αναλυτικά στοιχεία δείχνουν ότι οι παρεμβάσεις ηλεκτρονικής υγείας που βασίζονται στην ενσυνειδητότητα μπορούν να μειώσουν τα συμπτώματα κοινών παθήσεων ψυχικής υγείας μεταξύ των εργαζομένων (Stratton et al., 2017). Ομοίως, μια άλλη πρόσφατη ανασκόπηση και μετα-ανάλυση διαπίστωσε ότι οι ψηφιακές παρεμβάσεις ψυχικής υγείας που παρέχονται στον χώρο εργασίας μπορούν να βελτιώσουν την ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή αποτελεσματικότητα μεταξύ των εργαζομένων (Carolan et al., 2017).

Ένα πρόσθετο πλεονέκτημα των παρεμβάσεων ηλεκτρονικής υγείας είναι η παροχή προσβάσιμου και εύκολα διαδιδόμενου υλικού στους χώρους εργασίας ανεξάρτητα από το

μέγεθος ή τη γεωγραφική τους θέση. Για παράδειγμα, μια τυχαιοποιημένη ελεγχόμενη δοκιμή (RCT) συστάδας 24 σταθμών πυρόσβεσης και διάσωσης και επικίνδυνων υλικών σε όλη την NSW διαπίστωσε ότι ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παραδόθηκε εξ ολοκλήρου σε απευθείας σύνδεση ενίσχυσε την ψυχολογική ανθεκτικότητα, ένα χαρακτηριστικό ενός ψυχικά υγιούς εργασιακού χώρου (Petrie et al., 2018), μεταξύ των ενεργών πρώτων ανταποκριτών σε δμηνη παρακολούθηση μαζί με τη συνολική ενσυνειδητότητα, την αισιοδοξία, την ενεργή αντιμετώπιση και την αναζήτηση υποστήριξης από άλλους (Joyce et al., 2019).

Ένα άλλο παράδειγμα προληπτικής πρωτοβουλίας για την ψυχική υγεία στο χώρο εργασίας που παρέχεται αποκλειστικά μέσω διαδικτύου είναι η εκπαίδευση για την ψυχική υγεία των διευθυντών. Μια πρόσφατη RCT (Gayed et al., 2019) διαπίστωσε ότι ένα διαδικτυακό πρόγραμμα κατάρτισης διευθυντών οδήγησε σε σημαντική βελτίωση της αυτοπεποίθησης των διευθυντών και οδήγησε σε αλλαγές στις ανταποδοτικές και προληπτικές συμπεριφορές της έναρξης συζητήσεων και του επανασχεδιασμού της εργασίας, οι οποίες είναι σημαντικές για τη δημιουργία ενός ψυχικά υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος για το προσωπικό. Αυτός ο τύπος διαδικτυακής κατάρτισης για την ψυχική υγεία φαίνεται να είναι ένας αποτελεσματικός και επεκτάσιμος τρόπος για τη βελτίωση της εμπιστοσύνης των διευθυντών και των πρακτικών στο χώρο εργασίας γύρω από την ψυχική υγεία, ώστε να υποστηριχθούν οι ανάγκες ψυχικής υγείας των άμεσα αναφερόμενων υπαλλήλων τους.

Ωστόσο, η τεχνολογία δεν επηρεάζει μόνο την εργασία που κάνουμε, αλλά δημιουργεί επίσης ευκαιρίες να αλλάζουμε τον τόπο και τον χρόνο εργασίας μας.

Η "ευέλικτη εργασία", η "τηλεργασία" και η "απομακρυσμένη εργασία" αναφέρονται στη χρήση της τεχνολογίας των πληροφοριών για την εργασία από το σπίτι ή από οποιαδήποτε άλλη τοποθεσία εκτός γραφείου (Spreitzer et al., 2017)³. Κατά το σχεδιασμό του Εθνικού Ευρυζωνικού Δικτύου (NBN) το 2012, η ομοσπονδιακή κυβέρνηση της Αυστραλίας εκτίμησε ότι το 12% του ενεργού πληθυσμού θα εργάζεται τακτικά από απόσταση μέχρι το 2020. Ωστόσο, μια μεγάλης κλίμακας παγκόσμια έρευνα που διεξήχθη το 2019 από την International Workplace Group διαπίστωσε ότι σε 100 έθνη πάνω από το 50% των εργαζομένων εργάζονται με κάποια ιδιότητα εκτός της κύριας τοποθεσίας του γραφείου τους για 2,5 ημέρες την εβδομάδα ή περισσότερο. Η ίδια έρευνα διαπίστωσε ότι περίπου το 74% των ερωτηθέντων στην Αυστραλία θεωρούν ότι η ευέλικτη εργασία αποτελεί τη "νέα κανονικότητα" (International Workplace Group, 2019). Επιπλέον, με βάση τα στοιχεία του Γραφείου Απογραφής των ΗΠΑ για την περίοδο 2005-2016, η εργασία από το σπίτι (μόνο μεταξύ των μη αυτοαπασχολούμενων εργαζομένων) αυξήθηκε κατά 140% (Global Workplace Analytics, 2018).

Η ευέλικτη εργασία παρουσιάζεται συχνά στη βιβλιογραφία της διοίκησης ως μια επωφελής λύση: οι εργοδότες έχουν ένα πιο παραγωγικό εργατικό δυναμικό που χρησιμοποιεί λιγότερο χώρο και είναι φθηνότερο στη στέγαση, και οι εργαζόμενοι έχουν καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, αυξάνοντας την ικανοποίηση από την εργασία και την οργανωτική δέσμευση (Bloom et al., 2015). Ωστόσο, αυτή η συνήθης αναπαράσταση της ευέλικτης εργασίας αγνοεί πιθανά αρνητικά αποτελέσματα, όπως η ανεπαρκής ανάκαμψη από την εργασία στο σπίτι και η διακοπή των κοινωνικών δεσμών και η απομόνωση (Bloom et al., 2015). Η ευέλικτη εργασία μπορεί να έχει σημαντικές επιπτώσεις στην ευημερία των εργαζομένων. Η βιβλιογραφία σχετικά με τη σχέση μεταξύ της ευέλικτης εργασίας και της ψυχικής υγείας των εργαζομένων είναι περίπλοκη και τα μέχρι σήμερα ευρήματα είναι μικτά. Ωστόσο, η γενική εικόνα των ευρημάτων υποδηλώνει ότι η ευέλικτη εργασία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτίωση της ψυχικής υγείας των εργαζομένων μέσω μηχανισμών όπως η αυξημένη αυτονομία και η ευελιξία. Εάν, ωστόσο, δεν γίνεται σωστή διαχείριση, η ευέλικτη εργασία μπορεί να αποτελέσει σημαντικό κίνδυνο για την ψυχική υγεία των εργαζομένων.

Παρά τη φυσική αποσύνδεση από τους συναδέλφους και το χώρο γραφείου, οι εργαζόμενοι που εργάζονται με ευελιξία μπορεί να μην είναι σε θέση να αποσυνδεθούν νοητικά από την εργασία τους κατά τη διάρκεια του προσωπικού τους χρόνου. Η βιβλιογραφία για την ευέλικτη εργασία σημειώνει ότι χωρίς σαφή σχεδιασμό ορίων, είναι πιθανό να προκύψουν ζητήματα με παρεμβολές μεταξύ εργασίας και σπιτιού (WHI) ή συγκρούσεις. Για παράδειγμα, μια μελέτη διαπίστωσε ότι η χρήση της τεχνολογίας πληροφοριών και επικοινωνιών στο σπίτι επηρεάζει αρνητικά την ποιότητα, την ποσότητα και τη συνέπεια του ύπνου διαταράσσοντας τη διαδικασία ψυχολογικής αποδέσμευσης από την εργασία, αλλά μόνο μεταξύ εκείνων που δεν καθόρισαν όρια σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας που σχετίζεται με την εργασία στο σπίτι (Barber and Jenkins, 2014). Η εργασία από το σπίτι μπορεί να μειώσει τις τυπικές γνωστικές, συναισθηματικές και σωματικές αναζωογονητικές επιδράσεις της παραμονής στο σπίτι (Baines and Gelder, 2003- Geurts and Sonnentag, 2006- Hartig et al., 2007).

Η εργασία από το σπίτι ή άλλες απομακρυσμένες τοποθεσίες μπορεί να αυξήσει τα αισθήματα κοινωνικής απομόνωσης και μοναξιάς περιορίζοντας τις ευκαιρίες ανάπτυξης ουσιαστικών σχέσεων με τους συναδέλφους και να οδηγήσει σε επιδείνωση των κοινωνικών σχέσεων στην εργασία (Golden, 2006- Monge et al., 1985- Nardi and Whittaker, 2002). Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα αποκλεισμού στο χώρο εργασίας τείνουν να έχουν χαμηλότερα επίπεδα ευημερίας (Hitlan et al., 2006) και υψηλότερα επίπεδα άγχους (Wu et al., 2012). Τα συναισθήματα μοναξιάς αποτελούν επίσης πηγή χρόνιου στρες και συνδέονται με χειρότερο ύπνο, δυσφορία, κατάθλιψη και άγχος (Cacioppo et al., 2002- Campione, 2008). Η

μείωση της ορατότητας και των κοινωνικών αλληλεπιδράσεων με τους συναδέλφους στον παραδοσιακό χώρο εργασίας έχει επίσης αποδειχθεί ότι οδηγεί σε άγχος σχετικά με την αντίληψη ότι κάποιος συμμετέχει ή δεσμεύεται λιγότερο στην εργασία του, ότι μένει εκτός κοινωνικών ευκαιριών και σημαντικών οργανωτικών αποφάσεων, καθώς και σε φόβους για στασιμότητα της σταδιοδρομίας (Desrosiers, 2001- Duxbury and Neufeld, 1999- McCloskey and Igbaria, 2003).

Είναι ενδιαφέρον ότι υπάρχουν στοιχεία που δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι θολώνουν όλο και περισσότερο τα ψυχολογικά και φυσικά όρια μεταξύ επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, ως αποτέλεσμα της αύξησης του φόρτου εργασίας των εργαζομένων τις τελευταίες δεκαετίες (Allen and Shockley, 2009- Kossek and Michel, 2011). Υπάρχουν, ωστόσο, ενδείξεις ότι ο συνδυασμός του εργασιακού και του οικιακού περιβάλλοντος μπορεί να αυξήσει τις συγκρούσεις μεταξύ των εργασιακών και των οικιακών ρόλων (Butts et al., 2015- Glavin and Schievmann, 2012- Mann and Holdsworth, 2003- Mirchandani, 2000- Sullivan, 2003). Για παράδειγμα, μια μελέτη διαπίστωσε ότι ο χρόνος που δαπανάται για την απάντηση σε μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εκτός του χρόνου εργασίας έχει συσχετιστεί με μεγαλύτερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων (π.χ. θυμός) και, με τη σειρά του, προέβλεψε αυξημένη σύγκρουση μεταξύ εργασίας και μη εργασίας (Butts et al., 2015).

Ενώ η ευέλικτη εργασία έχει συσχετιστεί με αυξημένη σύγκρουση εργασίας-οικογένειας, υπάρχουν επίσης ευρήματα που υποδηλώνουν το αντίθετο. Η ευέλικτη εργασία μπορεί να επιτρέψει στα άτομα να ευθυγραμμίσουν τις ώρες εργασίας και τις ανάγκες τους με τις απαιτήσεις και τα χρονοδιαγράμματα των μελών της οικογένειας, όπως οι ώρες φροντίδας των παιδιών και οι ώρες παραλαβής από το σχολείο, γεγονός που μπορεί να συμβάλει στη μείωση των συγκρούσεων με βάση το χρόνο και των συγκρούσεων μεταξύ εργασίας και οικογένειας (Duxbury et al., 1998- Kirchmeyer, 1995- Raghuram and Wiesenfeld, 2004). Η αυξημένη ευελιξία γύρω από το ωράριο εργασίας, όπως οι ώρες έναρξης και λήξης, έχει συσχετιστεί με πιο θετικά αποτελέσματα για την ψυχική υγεία των εργαζομένων (Joyce et al., 2010). Αυτό συνάδει με στοιχεία που αποδεικνύουν ότι τα μεγαλύτερα επίπεδα ελέγχου σχετικά με το πού, πότε και πώς οι εργαζόμενοι ολοκληρώνουν τα καθήκοντά τους μπορούν να ενισχύσουν το αίσθημα αυτονομίας τους (Elsbach, 2003- Hackman and Oldham, 1976- Standen, 2000), το οποίο έχει συνδεθεί με υψηλότερα επίπεδα ψυχολογικής ευημερίας (Park and Searcy, 2012).

Η ευέλικτη εργασία θα μπορούσε επίσης να συμβάλει στην προστασία των εργαζομένων από προβλήματα ψυχικής υγείας που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια των περιόδων μετάβασης στην εργασία, επιτρέποντας μια πιο σταδιακή (σε αντίθεση με την απότομη) διαδικασία συνταξιοδότησης και πιο σταδιακές μεταβάσεις επιστροφής στην εργασία για τους

εργαζόμενους που αντιμετώπισαν δυσκολίες ψυχικής υγείας και δεν είναι σε θέση να επιστρέψουν αμέσως στο γραφείο, καθώς και για τους νέους γονείς που θέλουν να περνούν μέρος των ωρών εργασίας τους στο σπίτι. Η απομόνωση της μετάβασης πίσω στην εργασία ή εκτός εργασίας μπορεί να συμβάλει στην ελαχιστοποίηση του άγχους, της δυσφορίας ή των καταθλιπτικών συμπτωμάτων από τις απότομες αλλαγές στην εργασιακή ζωή (Allen και Shockley, 2009).

Η ευέλικτη εργασία μπορεί επίσης να συμβάλει στην παροχή ευκαιριών απασχόλησης σε άτομα που ζουν σε αγροτικές ή απομακρυσμένες περιοχές, όπου τα ζητήματα που σχετίζονται με την ψυχική υγεία, όπως τα υψηλά ποσοστά κατάθλιψης, ανεργίας και αυτοκτονιών, είναι συνήθως πιο διαδεδομένα (Harvey et al., 2017). Μια έρευνα του 2012 σε Αυστραλούς εργαζόμενους (Colmar Brunton Research και Deloitte Access Economics για την Κοινοπολιτεία της Αυστραλίας, 2013) διαπίστωσε ότι το 70% των ατόμων που ζουν σε περιφερειακές και απομακρυσμένες περιοχές της Αυστραλίας και δεν εργάζονται επί του παρόντος θα συμμετείχαν σε ευέλικτη εργασία, αν τους δινόταν η ευκαιρία. Οι οργανισμοί που προσφέρουν ευέλικτες ευκαιρίες εργασίας θα μπορούσαν επίσης να σηματοδοτήσουν στους εργαζόμενους την προθυμία τους να προσαρμόσουν το εργασιακό περιβάλλον ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εργαζομένων. Οι Scandura και Lankau (1997) πρότειναν επίσης ότι οι οργανισμοί που επιτρέπουν στους εργαζομένους να εργάζονται από το σπίτι σηματοδοτούν ότι ενδιαφέρονται για την προστασία της ευημερίας των εργαζομένων. Αυτό το μήνυμα θα μπορούσε εν μέρει να εξηγήσει γιατί η ευέλικτη εργασία μπορεί να μειώσει τις προθέσεις για τζίρο (Rhoades and Eisenberger, 2002).

Είναι επίσης πιθανό να υπάρχουν πρόσθετα οφέλη από την ευέλικτη εργασία, όπως η μείωση του άγχους που συνδέεται με το χρόνο, το κόστος και την ταλαιπωρία της μετακίνησης από και προς την εργασία. Ο χρόνος που εξοικονομείται από τη μη μετακίνηση μπορεί επίσης να προσφέρει περισσότερο χρόνο για να ασχοληθεί κανείς με άλλες δραστηριότητες, όπως αθλητικά προγράμματα, διαλογισμό και ψυχαγωγικές δραστηριότητες με την οικογένεια και τους φίλους, οι οποίες μπορούν να συμβάλουν στην άμβλυνση του εργασιακού στρες (Greenhaus and Beutell, 1985- Konradt et al., 2003). Το Σχήμα 3 παρέχει μια επισκόπηση των αλλαγών στο μέλλον της εργασίας και των επιπτώσεων στον χώρο εργασίας και στην ψυχική υγεία στον χώρο εργασίας.

Καθώς η τεχνολογία συνεχίζει να δημιουργεί "ευκαιρίες" ή δυνατότητες για το πώς/πού εργαζόμαστε, είναι σημαντικό να ερευνήσουμε τον αντίκτυπο αυτών των δυνατοτήτων στην ψυχική υγεία. Η επίδραση της τεχνολογίας στην ψυχική υγεία στον χώρο εργασίας εξαρτάται από τον τρόπο εφαρμογής της, τους οργανωτικούς κανόνες γύρω από τη χρήση της και τις

αντιλήψεις των εργαζομένων για την επίδρασή της στον ρόλο τους. Για να δημιουργήσουμε χώρους εργασίας όπου οι εργαζόμενοι επωφελούνται από την τεχνολογία, χρειαζόμαστε μια στενότερη συνεργασία μεταξύ ερευνητών, ψυχολόγων, ειδικών στην εμπειρία χρήστη, της βιομηχανίας και των κυβερνητικών φορέων, ώστε να κατανοήσουμε καλύτερα τον αντίκτυπο της τεχνολογίας μέσα από πολλαπλές οπτικές γωνίες - και όχι μόνο από την οπτική γωνία της παραγωγικότητας. Αυτή η συνεργασία θα ωφεληθεί από μια προληπτική εστίαση, καθοδηγούμενη από τις αρχές του καλού εργασιακού σχεδιασμού.

Έχουν γίνει αρκετές συστηματικές ανασκοπήσεις και μετα-αναλύσεις σχετικά με το σχεδιασμό της εργασίας και τις επιπτώσεις στην ψυχική υγεία. Για παράδειγμα, οι West et al. (2016) διαπίστωσαν ότι δύο παράγοντες είχαν κλινικά σημαντικές επιδράσεις στην επαγγελματική εξουθένωση των ιατρών, συγκεκριμένα οι μειωμένες ώρες εργασίας (απαιτήσεις) και η συμμετοχή των συμμετεχόντων στην ανάπτυξη τροποποιήσεων στις κλινικές διαδικασίες εργασίας (συμμετοχικές πρακτικές). Μια συστηματική ανασκόπηση από τους Egan κ.ά. (2007) σχετικά με τις συμμετοχικές παρεμβάσεις σε οργανισμούς για τα αποτελέσματα της ψυχικής υγείας διαπίστωσε ότι υποστηρίζεται το μοντέλο "ζήτηση-υποστήριξη-έλεγχου" (Karasek and Theorell, 1990), ιδίως όταν αυξάνεται ο έλεγχος της εργασίας. Παρομοίως, οι Tsutsumi et al. (2009) διαπίστωσαν βελτιώσεις στην ψυχική υγεία από μια τυχαιοποιημένη ελεγχόμενη δοκιμή συστάδας μιας συμμετοχικής παρέμβασης με βάση την ομάδα και την επίλυση προβλημάτων. Η έρευνα αυτή υποδηλώνει ότι η συμμετοχή των εργαζομένων στο σχεδιασμό της διεπαφής τεχνολογίας-εργασίας είναι σημαντική για τα αποτελέσματα της ψυχικής υγείας

Οι οργανισμοί θα μπορούσαν να εξετάσουν το ενδεχόμενο να προσλάβουν ψυχολόγους γνωσιακών, οργανωτικών και ανθρώπινων παραγόντων για να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν πρωτοβουλίες που προωθούν μια πιο "ψυχικά υγιή" χρήση της τεχνολογίας στην εργασία. Στην Αυστραλία, υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός ερευνητικών ιδρυμάτων ψυχικής υγείας - όπως το Black Dog Institute και το Beyond Blue - καθώς και μικρότερες επιχειρήσεις που προσφέρουν συμβουλευτικές υπηρεσίες σε οργανισμούς. Αυτές οι συμβουλευτικές υπηρεσίες περιλαμβάνουν τη συνεργασία με οργανισμούς για την ενθάρρυνση της χρήσης πιο "ψυχικά υγιών" πρακτικών στην εργασία. Οι χώροι εργασίας σε ολόκληρη την Αυστραλία θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τη χρήση αυτών των υπηρεσιών. Μια πρόσφατη έρευνα διαπίστωσε ότι εντός της NSW μόνο το 8,8% των χώρων εργασίας έχουν ενσωματώσει βιώσιμες πρακτικές που αποσκοπούν στην προώθηση της ευημερίας και της ψυχικής υγείας των εργαζομένων (Donnelly and Lewis, 2017).

Οι οργανισμοί θα μπορούσαν επίσης να εξετάσουν το ενδεχόμενο υιοθέτησης μιας προσέγγισης ηλεκτρονικής υγείας για την εφαρμογή προγραμμάτων ευημερίας των εργαζομένων με επίκεντρο την πρόληψη. Υπάρχει ανάγκη για περισσότερα εκπαιδευτικά προγράμματα που θα διδάσκουν στους εργαζόμενους πώς να συμμετέχουν σε καλές πρακτικές ψυχικής υγείας, είτε πρόκειται για τη σημασία της λήψης διαλειμμάτων στην εργασία, είτε για τη δοκιμή συνεδριών εστιασμένης σκέψης χωρίς τεχνολογία, είτε για την απενεργοποίηση περιττών ηλεκτρονικών ειδοποιήσεων. Αυτή η μορφή προσέγγισης της ηλεκτρονικής μάθησης γίνεται όλο και πιο ελκυστική επιλογή για τους οργανισμούς, καθώς επιτρέπει την καθολική παροχή κατάρτισης σε όλα τα εργατικά δυναμικά με συνεπή, έγκαιρο και οικονομικά αποδοτικό τρόπο. Η διαδικτυακή κατάρτιση σχετικά με την ψυχική υγεία στον χώρο εργασίας μπορεί επίσης να βοηθήσει πολλούς οργανισμούς να ξεπεράσουν ζητήματα που σχετίζονται με το κόστος, τη διαθεσιμότητα, την προσβασιμότητα και άλλους παράγοντες που διαφορετικά μπορεί να καταστήσουν την κατάρτιση μη βιώσιμη.

Οι στρατηγικές διαχείρισης των αλλαγών μπορούν επίσης να διαδραματίσουν βασικό ρόλο στον μετριασμό των αρνητικών επιπτώσεων στην ψυχική υγεία που συνδέονται με την εισαγωγή νέας τεχνολογίας στο χώρο εργασίας. Όπως αναφέρουν οι Vieitez et al. (2001), δεν είναι ασυνήθιστη πρακτική για τα ανώτερα διοικητικά στελέχη να εφαρμόζουν νέα τεχνολογικά συστήματα χωρίς να ζητούν τη συμβολή των εργαζομένων τους. Η συμμετοχή των εργαζομένων και οι αντιλήψεις τους σχετικά με την τεχνολογική αλλαγή στο χώρο εργασίας μπορεί να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην ψυχική υγεία των εργαζομένων, ιδίως το πώς αντιλαμβάνονται ότι η νέα τεχνολογία θα επηρεάσει την ασφάλεια της εργασίας τους και κατά πόσο διαθέτουν τις δεξιότητες για να προσαρμοστούν στη χρήση της (Brougham and Haar, 2018- Vieitez et al., 2001). Σύμφωνα με στοιχεία από διαχρονικές έρευνες, όταν οι οργανισμοί εισάγουν νέα τεχνολογία στον χώρο εργασίας, η διοίκηση μπορεί να μεγιστοποιήσει την ψυχολογική προσαρμογή των εργαζομένων στην αλλαγή παρέχοντας ανοιχτή και ρεαλιστική επικοινωνία σχετικά με το πώς τα νέα συστήματα θα επηρεάσουν τα εργασιακά καθήκοντα και παρέχοντας σαφή και έγκαιρη εκπαίδευση γύρω από τη χρήση της (Petrie κ.ά., 2018- Schweiger και Denisi, 1991).

Λαμβάνοντας υπόψη το ρυθμό και την κλίμακα με την οποία η τεχνολογία επαναπροσδιορίζει τις πρακτικές στον εργασιακό χώρο, απαιτείται στοχευμένη δράση για να εξοπλιστούν οι σημερινοί και οι μελλοντικοί εργαζόμενοι με ένα σύνολο δεξιοτήτων που να είναι ανθεκτικό στο μέλλον. Το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (2016) σημείωσε ότι η ικανότητα κατανόησης

και χρήσης δεδομένων - τόσο κριτικά όσο και δημιουργικά - θα είναι επιτακτική ανάγκη σε μια εποχή αυξανόμενης υπολογιστικής ισχύος. Ένα μεγάλο ποσοστό των μελλοντικών θέσεων εργασίας θα απαιτεί επίσης δεξιότητες που σχετίζονται με την επιστήμη, την τεχνολογία, τη μηχανική και τα μαθηματικά (STEM) (Office of the Chief Scientist, 2013). Ωστόσο, οι αναλύσεις των μελλοντικών τάσεων στον εργασιακό χώρο υπογραμμίζουν όλο και περισσότερο ότι οι μελλοντικοί εργαζόμενοι θα χρειάζονται μια ισορροπία τόσο τεχνικών όσο και μη τεχνικών δεξιοτήτων για να επιτύχουν σε μια τεχνολογικά φορτισμένη, παγκόσμια, ανταγωνιστική αγορά εργασίας (Torii and O'Connell, 2017). Για να επιδείξουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων, οι εργαζόμενοι θα πρέπει όχι μόνο να επιδεικνύουν ψυχολογική ευελιξία στην εύκολη προσαρμογή τους σε αλλαγές που σχετίζονται με την τεχνολογία στον χώρο εργασίας, αλλά και να επιδεικνύουν δεξιότητες τις οποίες οι μηχανές δεν μπορούν εύκολα να αντιγράψουν (Manyika, 2017). Τα μοτίβα σε όλα τα ευρήματα των ερευνών δείχνουν ότι οι εργοδότες θα εκτιμούν όλο και περισσότερο τους εργαζόμενους που επιδεικνύουν υψηλά επίπεδα διαπροσωπικών δεξιοτήτων, συναισθηματικής νοημοσύνης, αυτοδιαχείρισης, επίλυσης προβλημάτων, προσαρμοστικότητας και ψυχικής αντοχής (World Economic Forum, 2016).

Είναι σημαντικό για τους οργανισμούς που προσφέρουν ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας να αναγνωρίσουν ότι οι πρακτικές εργασίας που έχουν σχεδιαστεί για ομάδες εργασίας που εργάζονται σε ίδιο χώρο μπορεί να μην λειτουργούν για τους εργαζόμενους με ευέλικτη εργασία. Είναι αναμφισβήτητο πιο σημαντικό για τους οργανισμούς να εξετάζουν κριτικά και να διαμορφώνουν πρακτικές εργασίας για τους ευέλικτους εργαζόμενους παρά για τις ομάδες εργασίας που βρίσκονται σε συνεγκατάσταση, δεδομένου ότι οι ευέλικτοι εργαζόμενοι δεν μπορούν να βασίζονται στη μάθηση μέσω της κοινωνικής παρατήρησης και της μοντελοποίησης στο γραφείο ή μέσω της επικοινωνίας με άλλους σε τακτική αλλά ανεπίσημη προσωπική βάση.

Οι οργανισμοί πρέπει επίσης να θεσπίσουν σαφείς κανόνες για τους ευέλικτους εργαζόμενους, ώστε να βοηθήσουν στον μετριασμό των προβλημάτων ψυχικής υγείας που οι ευέλικτοι εργαζόμενοι έχουν αναφέρει ως πρόκληση (Allen and Shockley, 2009). Για παράδειγμα, οι οργανισμοί θα μπορούσαν να εξετάσουν το ενδεχόμενο να συνεργαστούν στενότερα με ερευνητές και ψυχολόγους για να κατανοήσουν πώς να δημιουργήσουν με τον καλύτερο τρόπο ένα κλίμα ψυχοκοινωνικής ασφάλειας στον χώρο εργασίας τους. Ένα κλίμα ψυχοκοινωνικής ασφάλειας συμβάλλει στην επικοινωνία με τους εργαζόμενους ότι η διοίκηση ενδιαφέρεται για

την προστασία της ευημερίας και της ψυχικής υγείας των εργαζομένων της (Harvey et al., 2014). Η δημιουργία κλίματος ψυχοκοινωνικής ασφάλειας για τους ευέλικτους εργαζόμενους περιλαμβάνει τον καθορισμό προσδοκιών σχετικά με τη διαθεσιμότητα κατά τις μη εργάσιμες ώρες και τον καθορισμό λογικών ορίων σχετικά με τη χρήση τεχνολογίας που σχετίζεται με την εργασία στο σπίτι. Οι οργανισμοί θα μπορούσαν επίσης να εξετάσουν το ενδεχόμενο συνεργασίας με ψυχολόγους και ερευνητές για τη δοκιμή πρωτοβουλιών όπως αυτές που δοκιμάστηκαν από την Boston Consulting Group, όπου οι εργαζόμενοι είχαν μια νύχτα χωρίς smartphone κατά τη διάρκεια της εβδομάδας (Perlow, 2012). Τέτοιες επίσημες πρακτικές μπορεί να δώσουν στους εργαζόμενους την άδεια να αποστασιοποιηθούν καλύτερα και να ανακάμψουν από το άγχος της εργασίας, κάτι που είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους ευέλικτους εργαζόμενους των οποίων τα όρια μεταξύ εργασίας και σπιτιού είναι ήδη πιο ασαφή από εκείνα του μέσου εργαζόμενου που εργάζεται σε ίδιο χώρο.

Οι οργανισμοί θα μπορούσαν επίσης να εξετάσουν το ενδεχόμενο να συνδυάσουν τους υπαλλήλους που είναι νέοι στην ευέλικτη εργασία με έναν πιο έμπειρο εργαζόμενο με ευέλικτη εργασία ως peer buddy. Οι Grant κ.ά. (2013) διεξήγαγαν συνεντεύξεις σε βάθος με τηλεεργαζόμενους για να εντοπίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την ευημερία τους και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Με βάση τα ευρήματά τους, προτείνουν ότι η αντιστοίχιση έμπειρων ευέλικτων εργαζομένων με λιγότερο έμπειρους ευέλικτους εργαζόμενους θα μπορούσε να επιτρέψει την παραδειγματική αναπαράσταση δεξιοτήτων και συμπεριφορών που μπορεί να βοηθήσει τους λιγότερο έμπειρους ευέλικτους εργαζόμενους να προσαρμοστούν.

Οι οργανισμοί θα μπορούσαν επίσης να εξετάσουν το ενδεχόμενο να προσφέρουν πόρους δημιουργίας σχέσεων για τους ευέλικτους εργαζόμενους τους. Μια πρόσφατη μελέτη διαπίστωσε ότι η οργανωτική κοινωνική υποστήριξη σχετίζεται με μειωμένη ψυχολογική καταπόνηση στους ευέλικτους εργαζόμενους και ότι η σχέση αυτή διαμεσολαβείται από το επίπεδο κοινωνικής απομόνωσης από άλλους εργαζόμενους (Bentley et al., 2016). Άλλες μελέτες έχουν επίσης επισημάνει τη σημασία της κοινωνικής υποστήριξης για την ευημερία των εργαζομένων (Daniels and Guppy, 1994- Desrosiers, 2001- Thompson and Prottas, 2006). Λαμβάνοντας υπόψη αυτά τα ευρήματα, οι οργανισμοί θα μπορούσαν να συντονίζουν ανά τακτά χρονικά διαστήματα γεύματα εργασίας, ανεπίσημες κοινωνικές συγκεντρώσεις και ευκαιρίες δικτύωσης στο γραφείο, ώστε να βοηθήσουν τους ευέλικτους εργαζόμενους να

οικοδομήσουν σχέσεις με άλλους ευέλικτους εργαζόμενους καθώς και με εργαζόμενους που βρίσκονται στον ίδιο χώρο.

Οι οργανισμοί θα μπορούσαν επίσης να επενδύσουν σε καινοτόμες και συνεργατικές τεχνολογίες για να διασφαλίσουν ότι οι ευέλικτοι εργαζόμενοί τους μπορούν εύκολα να διατηρούν την ανταλλαγή γνώσεων και την κοινωνική σύνδεση με τους συναδέλφους τους (Belanger and Allport, 2008- Dery and Hafermalz, 2016- Greer and Payne, 2014- Manca et al., 2018). Το λογισμικό άμεσων μηνυμάτων μπορεί να βοηθήσει στη μίμηση των σύντομων τυχαίων συνομιλιών που συμβαίνουν κανονικά στο γραφείο (McAdams, 2006). Ένας αυξανόμενος αριθμός οργανισμών χρησιμοποιεί επίσης εταιρικές υπηρεσίες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Yammer της Microsoft (<http://www.yammer.com>), ο οποίος επιτρέπει την επικοινωνία σε πραγματικό χρόνο μέσω κειμένου, φωνής και βίντεο και έχει σχεδιαστεί για να διευκολύνει τη δέσμευση με άλλους στον οργανισμό.⁴ Εκτός από την άμβλυνση του αισθήματος απομόνωσης, οι πόροι δημιουργίας σχέσεων μπορούν να βοηθήσουν στη διαχείριση των ανησυχιών για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας που μπορεί να έχουν οι ευέλικτοι εργαζόμενοι σχετικά με τη μειωμένη φυσική παρουσία τους στον οργανισμό (Chapman et al., 1995- Taskin and Bridoux, 2003).

Αρκετές μελέτες έχουν επισημάνει ότι ένα κεντρικό χαρακτηριστικό της καλής διαχείρισης των ευέλικτων εργαζομένων περιλαμβάνει την παροχή αυτονομίας, αλλά και τη διατήρηση στενής επικοινωνίας και την παροχή υποστήριξης όταν και εφόσον χρειάζεται (π.χ. Frolick et al., 1993- Grant et al., 2013- Richardson, 2010). Οι διευθυντές θα μπορούσαν να ενσωματώσουν συστήματα για τον τακτικό έλεγχο της ευημερίας των ευέλικτων εργαζομένων τους, ιδίως λόγω της απουσίας προσωπικών ενδείξεων. Συνιστάται επίσης στους διευθυντές να ενθαρρύνουν ρητά τους ευέλικτους εργαζόμενους να θέτουν λογικά όρια σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας που σχετίζεται με την εργασία στο σπίτι (Barber and Jenkins, 2014). Είναι επίσης σημαντικό οι διευθυντές να εκφράζουν εύλογες προσδοκίες σχετικά με τους χρόνους ανταπόκρισης και τη διαθεσιμότητα κατά τις μη εργάσιμες ώρες. Στην Αυστραλία, ενώ υπάρχουν εξαιρετικά διαδικτυακά πλαίσια και κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τον καλύτερο τρόπο διαχείρισης της ευημερίας και της ψυχικής υγείας των εργαζομένων που εργάζονται εξ αποστάσεως (Comcare, 2013), δεν έχει ακόμη αξιολογηθεί σε μεγάλο βαθμό κατά πόσον αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές εφαρμόζονται στην πραγματικότητα από τους οργανισμούς.

Οι κυβερνήσεις πρέπει να επενδύσουν στην ανάπτυξη πιο τεκμηριωμένων πολιτικών γύρω από τις ευθύνες των οργανισμών για τη διασφάλιση της ψυχικής υγείας των τηλεργαζομένων. Το 2013, στο πλαίσιο της προετοιμασίας για την ανάπτυξη του Εθνικού Ευρυζωνικού Δικτύου (NBN), η Επιτροπή Δημόσιας Υπηρεσίας της Αυστραλίας ξεκίνησε μια δοκιμή τηλεργασίας με σκοπό την ενημέρωση για την ανάπτυξη πολιτικής (Colmar Brunton Research και Deloitte Access Economics για την Κοινοπολιτεία της Αυστραλίας, 2013). Οι βασικοί δείκτες επιδόσεων που αξιολογήθηκαν για τη δοκιμή περιλάμβαναν την παραγωγικότητα, το κόστος και την εξοικονόμηση που συνδέεται με την ευέλικτη εργασία, καθώς και την ευκολία και την αποτελεσματικότητα της ευέλικτης εργασίας. Οι μελλοντικές δοκιμές θα μπορούσαν να εξετάσουν το ενδεχόμενο να συμπεριλάβουν δείκτες ψυχικής υγείας και ευημερίας των εργαζομένων (π.χ. αυτοεκτιμώμενα επίπεδα απομόνωσης, κατάθλιψης και άλλους πιο αντικειμενικούς δείκτες)- τα αποτελέσματα σε τέτοιους δείκτες πρέπει να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη της πολιτικής ευέλικτης εργασίας. Οι πολιτικές ευέλικτης εργασίας πρέπει να καλύπτουν πλήρως τα ζητήματα της νομοθεσίας για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία για την εργασία στο σπίτι ή σε άλλους μη ρυθμιζόμενους χώρους, συμπεριλαμβανομένου του σχεδιασμού της εργασίας, των ωρών εργασίας, των διαλειμμάτων και των δικαιωμάτων άδειας, καθώς και συνδέσμους με πόρους υποστήριξης, συμπεριλαμβανομένων των προγραμμάτων υποστήριξης των εργαζομένων (Australian Telework Advisory Committee, 2006). Οι κυβερνητικοί φορείς θα μπορούσαν επίσης να βοηθήσουν τους οργανισμούς στην ανάπτυξη των δικών τους εταιρικών πολιτικών, σύμφωνα με τη σχετική πολιτειακή και ομοσπονδιακή νομοθεσία. Οι εταιρικές πολιτικές ευέλικτης εργασίας είναι πολύτιμες για τον καθορισμό των προσδοκιών τόσο των διευθυντών όσο και των εργαζομένων και είναι σημαντικές για τη ρύθμιση των κινδύνων που συνδέονται με την ευέλικτη εργασία (Comcare, 2013- WorkCover NSW, 1996). Για παράδειγμα, συνιστούμε στους οργανισμούς να διατυπώνουν σαφώς στις πολιτικές ευέλικτης εργασίας τους ότι οι εργαζόμενοι με ευέλικτη εργασία έχουν πρόσβαση στο ίδιο επίπεδο δικαιωμάτων και ευκαιριών εξέλιξης της σταδιοδρομίας με τους συναδέλφους τους που εργάζονται στο γραφείο (Huws et al., 1997).

Δεδομένης της μεγάλης πιθανότητας ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι θα εργάζονται με ευελιξία κάποια στιγμή στη σταδιοδρομία τους, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα πρέπει να εφοδιάσουν τους σπουδαστές με δεξιότητες που θα τους βοηθήσουν να προσαρμοστούν καλύτερα στην ευέλικτη εργασία. Οι εργοδότες θεωρούν ότι μια σειρά δεξιοτήτων είναι σημαντικές για την ευέλικτη εργασία, όπως η ικανότητα ανεξάρτητης εργασίας, η διαχείριση

του χρόνου και οι δεξιότητες διαχείρισης της τεχνολογίας (Sharit et al., 2009). Εκτός από τη διασφάλιση ότι τα σχολεία και τα πανεπιστήμια διδάσκουν στους υποψήφιους εργαζόμενους κρίσιμες δεξιότητες ευέλικτης εργασίας, απαιτούνται επίσης προγράμματα (π.χ. εσωτερική κατάρτιση) για τους υφιστάμενους εργαζόμενους. Τα προγράμματα αυτά επιτρέπουν στους υφιστάμενους εργαζόμενους να αναβαθμίσουν τις δεξιότητες και τις ικανότητές τους στη διαχείριση των εξελισσόμενων απαιτήσεων της ευέλικτης εργασίας, για παράδειγμα, στη χρήση της τεχνολογίας επικοινωνιών και του συνεργατικού διαδικτυακού λογισμικού (Huws et al., 1997- World Economic Forum, 2016). Λαμβάνοντας υπόψη τη γήρανση του εργατικού δυναμικού, οι οργανισμοί, οι ερευνητές και οι προγραμματιστές λογισμικού θα μπορούσαν να συνεργαστούν περαιτέρω για τον σχεδιασμό τεχνολογικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων τα οποία θα προσαρμόζονται στο επίπεδο δεξιοτήτων και στους περιορισμούς των ηλικιωμένων εργαζομένων (Fisk et al., 2009- Sharit et al., 2009).

Δεξιότητες πληροφορικής των νέων, εκτίμηση και αξιολόγηση

Σήμερα, οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν έναν τεράστιο όγκο πληροφοριών που τους επιτρέπει να προσαρμόζονται στο ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον της αγοράς. Ως εκ τούτου, οι ικανότητες επεξεργασίας πληροφοριών των εταιρειών αποτελούν πλέον σημαντικό στοιχείο της ανταγωνιστικότητας και η παραγωγικότητα των τμημάτων και των εργαζομένων στον τομέα της πληροφορικής είναι η βάση αυτών των ικανοτήτων. Η ανταγωνιστικότητα των εργαζομένων έχει καταστεί σημαντική στις εταιρείες και τα τμήματα πληροφορικής, όπως και σε κάθε άλλο επιχειρηματικό τομέα. Προκειμένου να αυξήσουν την παραγωγικότητα και την ποιότητα, οι οργανισμοί πληροφορικής πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι υπάλληλοί τους διαθέτουν υψηλό επίπεδο τεχνογνωσίας. Οι οργανισμοί πληροφορικής θα πρέπει να προσδιορίσουν τις απαραίτητες δεξιότητες για το εργατικό τους δυναμικό και να μετρήσουν τις τρέχουσες ικανότητες των υπαλλήλων τους, προκειμένου να καθορίσουν τον τρόπο βελτίωσής τους. Δηλαδή, οι εταιρείες πρέπει όχι μόνο να μετρούν την εργασιακή απόδοση των ανθρώπων τους, αλλά και να μετρούν τις ικανότητές τους συγκεκριμένα και αντικειμενικά.

Οι επαγγελματίες της πληροφορικής μπορούν να εκτελούν πολλές εργασίες, όπως διαχειριστές έργων, μηχανικοί λογισμικού, μηχανικοί υλικού, μηχανικοί βάσεων δεδομένων, μηχανικοί δικτύων κ.ο.κ. Κάθε θέση απαιτεί διαφορετικές δεξιότητες και ικανότητες. Απαιτούνται εργαλεία που μπορούν να αξιολογήσουν αντικειμενικά και ποσοτικά το επίπεδο δεξιοτήτων των εργαζομένων. Είναι δύσκολο να μετρηθεί το πραγματικό επίπεδο δεξιοτήτων τους μόνο με τον αριθμό των ετών εργασίας, τις πιστοποιήσεις ή τα αποτελέσματα των δοκιμασιών σε χαρτί. Τα μοντέλα και τα εργαλεία αξιολόγησης θα πρέπει να βασίζονται σε ποσοτικά στοιχεία που αντιπροσωπεύουν με ακρίβεια το επίπεδο επαγγελματικών γνώσεων και εμπειρίας ενός εργαζομένου.

Ο τρόπος αύξησης των ικανοτήτων των εργαζομένων αποτελεί πάντα μέλημα των διευθυντών των εταιρειών πληροφορικής (Munro, Huff, Marcolin, & Compeau, 1997). Πιθανόν να πρέπει να θέσουν τα εξής ερωτήματα: πώς μπορούν οι οργανισμοί να αξιολογήσουν την ικανότητα των εργαζομένων και πώς μπορούν να βελτιωθούν οι εργασιακές τους δεξιότητες; Επίσης, πώς μπορεί να μετρηθεί η ικανότητά τους για συγκεκριμένες θέσεις εργασίας και ποιες δεξιότητες χρειάζεται να βελτιώσει κάθε εργαζόμενος; Οι εργαζόμενοι, ακόμη και αυτοί που εργάζονται στις ίδιες θέσεις εργασίας, έχουν διαφορετικά επίπεδα ικανότητας όσον αφορά τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την εμπειρία (Quiñones, Ford, & Teachout, 1995). Εάν η ικανότητα των εργαζομένων μπορεί να αξιολογηθεί, οι διευθυντές μπορούν στη συνέχεια να βρουν εύκολα το

κατάλληλο προσωπικό για μια συγκεκριμένη θέση εργασίας ή επιχείρηση. Επίσης, οι εταιρείες μπορούν να βελτιώσουν τις ικανότητες των εργαζομένων τους και να παρέχουν κατάλληλη κατάρτιση για ένα πιο συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, εάν γνωρίζουν ποια επίπεδα δεξιοτήτων ή γνώσεων απαιτούνται από τους εργοδότες. Επιπλέον, οι εκπαιδευτές ή οι διευθυντές μπορούν να επικεντρωθούν στα πολύ συγκεκριμένα επίπεδα δεξιοτήτων ή γνώσεων που πρέπει να βελτιώσουν οι υπάλληλοί τους στο πλαίσιο της τρέχουσας εργασίας τους ή οποιασδήποτε εργασίας που μπορεί να εργαστούν στο εγγύς μέλλον. Ωστόσο, είναι δύσκολο για τις εταιρείες και τους διευθυντές να έχουν πολλά και λεπτομερή στοιχεία σχετικά με τις ικανότητες των εργαζομένων τους. Επιπλέον, τα συστήματα αξιολόγησής τους τείνουν μερικές φορές να μην εξαρτώνται από αντικειμενικές ή ποσοτικές μεθόδους, αλλά να βασίζονται σε υποκειμενική αξιολόγηση από εξεταστές, όπως διευθυντές, προσωπικό ανθρώπινου δυναμικού ή εξωτερικούς συμβούλους (Marcolin et al., 2000).

Οι περισσότερες μέθοδοι αξιολόγησης ή εκτίμησης βασίζονται σε έρευνες, συνεντεύξεις, γραπτές εξετάσεις, πιστοποίηση ή προσωπική αξιολόγηση (Marcolin et al., 2000). Τα δεδομένα της αξιολόγησης μπορεί να χρειάζεται να βασίζονται σε συγκεκριμένα και πραγματικά δεδομένα, προκειμένου να μπορούν να κατανεμηθούν αποτελεσματικά οι θέσεις εμπιστοσύνης στους διευθυντές και τους υπαλλήλους. Ειδικότερα, τα επίπεδα επαγγελματικών δεξιοτήτων πρέπει να αξιολογούνται αντικειμενικά με τη χρήση αξιόπιστων μεθόδων και τα αποτελέσματα πρέπει να εκφράζονται ποσοτικά και αντικειμενικά.

Οι ικανότητες του μεγαλύτερου μέρους του επαγγελματικού δυναμικού μπορούν να εκτιμηθούν μόνο αόριστα σε σχέση με τη διάρκεια της εργασιακής τους εμπειρίας και τις θέσεις εργασίας που είχαν κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους. Επίσης, οι επαγγελματικές ικανότητες των εργαζομένων είναι δύσκολο να εκτιμηθούν σε σχέση με τα αποτελέσματα των χάρτινων τεστ ή των πιστοποιητικών, επειδή η επαγγελματική ικανότητα δεν μπορεί να εκτιμηθεί μόνο σε σχέση με τις γνώσεις που έχουν στο μυαλό τους. Στην πράξη, το εκτιμώμενο αποτέλεσμα μπορεί να είναι διαφορετικό σε σχέση με τις πραγματικές τους δεξιότητες, ανάλογα με την ποσότητα και τον αριθμό των εμπειριών τους (Quiñones et al., 1995). Τα αποτελέσματα μπορεί να διαφέρουν σε σχέση με το πόσο καιρό, πόσο συχνά και ποιες εργασίες εκτελούν (Quiñones et al., 1995). Με άλλα λόγια, η σταδιοδρομία των εργαζομένων καθιστά δύσκολη την αναπαράσταση της πραγματικής εργασιακής τους εμπειρίας. Είναι δύσκολο να συγκεντρώσει κανείς λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με την εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων, αν έχει μόνο το βιογραφικό τους σημείωμα ή μια προσωπική αξιολόγηση από τους διευθυντές ή μια πιστοποίηση. Ως εκ

τούτου, οι οργανισμοί πληροφορικής πρέπει να διαθέτουν μεθόδους για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με την εμπειρία των εργαζομένων και για την αξιολόγηση των δεξιοτήτων τους με βάση συγκεκριμένες επιδόσεις.

Ο όρος " Επάρκεια " άρχισε να χρησιμοποιείται ευρέως στο άρθρο του David McClelland *Testing for Competence Rather than for Intelligence* το 1973. Ο Ennis (2008) όρισε την επάρκεια ως "την ικανότητα εφαρμογής ή χρήσης γνώσεων, δεξιοτήτων, ικανοτήτων, συμπεριφορών και προσωπικών χαρακτηριστικών για την επιτυχή εκτέλεση κρίσιμων εργασιακών καθηκόντων, συγκεκριμένων λειτουργιών ή τη λειτουργία σε ένα συγκεκριμένο ρόλο ή θέση" (σελ. 4). Η επάρκεια μπορεί επίσης να οριστεί ως "οι γνώσεις, οι δεξιότητες, οι ικανότητες και άλλα χαρακτηριστικά που απαιτούνται για την εκτέλεση των επιθυμητών μελλοντικών συμπεριφορών" (Blancero, Boroski, & Dyer, 1996, σ. 387). Με άλλα λόγια, η προσωπική επάρκεια αποτελείται από γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις που κατέχουν τα μέλη των οργανισμών. Κάθε οργανισμός θα πρέπει να είναι σε θέση να καθορίζει συστηματικά τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας και τις σχετικές δεξιότητες για τις θέσεις εργασίας τους, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του.

Ένα μοντέλο ικανοτήτων χρησιμοποιείται ως εργαλείο για τη συστηματική ανάπτυξη και μέτρηση των ικανοτήτων. Ένα μοντέλο ικανοτήτων μπορεί να οριστεί ως "ένα περιγραφικό εργαλείο που προσδιορίζει τις ικανότητες που απαιτούνται για τη λειτουργία σε ένα συγκεκριμένο ρόλο στο πλαίσιο μιας θέσης εργασίας, ενός επαγγέλματος, ενός οργανισμού ή ενός κλάδου" (Ennis, 2008, σ. 5). Ένα μοντέλο ικανοτήτων αναπτύσσεται συνήθως για να καλύψει τις επιχειρηματικές ανάγκες και τους στόχους ενός οργανισμού βάσει ενός γενικού πλαισίου.

Οι Marcolin, Compeau, Munro και Huff (2000) εξέτασαν τους διάφορους τύπους μεθόδων μέτρησης που συναντώνται στη βιβλιογραφία και διαπίστωσαν ότι οι αυτοαναφορές, τα πρακτικά τεστ, τα τεστ σε χαρτί και μολύβι και οι αξιολογήσεις από παρατηρητές μπορούν να συμπεριληφθούν σε αυτούς τους τύπους μέτρησης. Τα άτομα αξιολογούν τα ίδια τις ικανότητές τους με μετρήσεις αυτοαναφοράς από μόνα τους (Marcolin et al., 2000). Αυτή η μέθοδος βασίζεται πιθανώς στις μεθόδους έρευνας που είναι πιο κοινές και εύκολες. Ωστόσο, μπορεί να είναι δύσκολο να ληφθούν αντικειμενικά αποτελέσματα μέσω της χρήσης της μεθόδου, επειδή εξαρτάται από την υποκειμενική κρίση του ατόμου. Οι πρακτικές δοκιμές απαιτούν από τα

άτομα να αντιμετωπίσουν συγκεκριμένες αξιολογήσεις που βασίζονται σε προβλήματα, αλληλεπιδρώντας με εργαλεία (Marcolin et al., 2000).

Οι εξετάσεις με χαρτί και μολύβι που περιλαμβάνουν ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών περιλαμβάνουν τις εξετάσεις που βασίζονται σε υπολογιστή. Οι εξετάσεις με χαρτί και μολύβι τείνουν να επικεντρώνονται σε ερωτήσεις σχετικά με το τι μπορεί να γίνει και ποιες διαδικασίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν, αλλά οι πρακτικές εξετάσεις αξιολογούν την πραγματική εκτέλεση εργασιών (Marcolin et al., 2000). Ενώ η εξέταση με χαρτί και μολύβι χρησιμοποιείται συνήθως για την ευκολία χορήγησης και βαθμολόγησης, η πρακτική εξέταση απαιτεί παρατήρηση και απαντήσεις από τον παρατηρητή. Όσον αφορά τις αξιολογήσεις από παρατηρητές, οι δεξιότητες αξιολογούνται από ανεξάρτητους επιτηρητές, όπως ερευνητές, διευθυντές και εξωτερικό προσωπικό, και μπορεί να χρησιμοποιηθεί μια ποικιλία μεθόδων, όπως συνεντεύξεις και παρατήρηση συμπεριφοράς (Marcolin et al., 2000). Αυτές οι μέθοδοι μπορούν να συγκεντρώσουν δεδομένα γρήγορα και εύκολα, αλλά μπορεί να αναγνωριστούν ως αναποτελεσματικές λόγω του διόλου ευκαταφρόνητου κόστους που συνεπάγονται.

Αυτές οι μέθοδοι μπορούν να θεωρηθούν αξιόπιστες όσον αφορά την εμπιστοσύνη που απαιτείται για την ακριβή αξιολόγηση των δεξιοτήτων των υποψηφίων, ώστε το αποτέλεσμα να είναι έγκυρο και αξιόπιστο. Οι Dowsing και Long (2002) προτείνουν τις ακόλουθες προϋποθέσεις για την επίτευξη εμπιστοσύνης όσον αφορά τη μέτρηση.

1. "Το πιστοποιητικό είναι σχετικό με τις απαιτούμενες δεξιότητες στην πράξη, και αυτό αντιστοιχεί στην εγκυρότητα".
2. "Η εξέταση είναι δίκαιη, δηλαδή εξετάζει τις δεξιότητες που προορίζεται να εξετάσει και μόνο αυτές τις δεξιότητες, και αυτό προσεγγίζει την αξιοπιστία".
3. "Τα αποτελέσματα της εξέτασης αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια τις επιδόσεις του υποψηφίου, δηλαδή η αξιολόγηση των επιδόσεων είναι σωστή".
4. "Το περιβάλλον της εξέτασης ελέγχεται έτσι ώστε να μην επιτρέπεται στους υποψηφίους να αντιγράψουν".

Πολλές από τις σημερινές ερευνητικές ομάδες χρησιμοποιούν ηλεκτρονικές έρευνες για τη συλλογή δεδομένων και τη μέτρηση της ανάπτυξης διαδικτυακών εργαλείων έρευνας και την προσαρμογή τους για τους συμμετέχοντες. Ο Dillman (2000) υποστηρίζει ότι τα πλεονεκτήματα των διαδικτυακών ερευνών είναι ότι το κόστος του χαρτιού, της ταχυδρομικής αποστολής και της εισαγωγής δεδομένων μπορεί να εξαλειφθεί σχεδόν εντελώς και ότι ο χρόνος

υλοποίησης μπορεί να μειωθεί. Επίσης, το ηλεκτρονικό σύστημα που αναπτύχθηκε μπορεί να επαναχρησιμοποιηθεί, γεγονός που εξοικονομεί το κόστος της έρευνας σε πρόσθετους ερωτηθέντες. Ωστόσο, ο Dillman (2000) αναφέρει επίσης τους περιορισμούς των διαδικτυακών ερευνών στο ότι δεν μπορούν να συμμετέχουν όλοι στην έρευνα, οπότε αυτό μπορεί να μην λειτουργήσει με το σύνολο των πληθυσμών, και ακόμη και αν συνδεθούν, οι ερωτηθέντες δεν θα είναι απαραίτητα εξίσου μορφωμένοι όσον αφορά τη χρήση του υπολογιστή.

Πολλές υπάρχουσες μελέτες έχουν επικεντρωθεί στα στοιχεία της διαδικασίας και του σχεδιασμού που απαιτούνται για τη μέτρηση της εργασιακής απόδοσης. Οι έρευνες αυτές ασχολούνται με τη μέτρηση και την αξιολόγηση της εκτελεσθείσας εργασίας των εργαζομένων. Παρόλο που αυτές περιλαμβάνουν σε κάποιο βαθμό τη μέτρηση των ικανοτήτων, βασίζονται σε υποκειμενικές και μη συγκεκριμένες μεθόδους. Επιπλέον, είναι δύσκολο να βρεθούν μελέτες που αξιολογούν το επίπεδο ικανοτήτων. Οι περισσότερες εταιρείες διαθέτουν ένα εργαλείο για την αξιολόγηση των επιτευγμάτων και των ικανοτήτων των εργαζομένων τους. Ωστόσο, συνήθως μετρούν μόνο την απόδοση στην εργασία ή υποκειμενικές και εννοιολογικές ικανότητες, όπως η ηγεσία, η ικανότητα επικοινωνίας και η δημιουργικότητα. Οι εκπρόσωποι ή οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού μιας εταιρείας μπορούν να μαντέψουν κατά προσέγγιση τις επαγγελματικές δεξιότητες των εργαζομένων εξετάζοντας την πιστοποίησή τους ή τους λογαριασμούς της σταδιοδρομίας τους στο βιογραφικό τους σημείωμα. Έτσι, είναι πολύ δύσκολο να βρεθούν εργαλεία ή έρευνες που να αξιολογούν ποσοτικά τις δεξιότητες και τις ικανότητες των εργαζομένων.

Γενικά, ο όρος "δεξιότητα" υποδηλώνει ένα βασικό επίπεδο δεξιοτήτων, όπως ο τρόπος χειρισμού ή εφαρμογής ενός συγκεκριμένου εργαλείου και μεθόδου. Επιπλέον, οι ικανότητες σχετίζονται με την επάρκεια της προσαρμογής των δεξιοτήτων, και στη συνέχεια οι ικανότητες είναι συσσωρεύσεις ικανοτήτων (Abraham, Beath, Bullen, Gallagher, Goles, & Kaiser, 2006). Οι οργανισμοί πληροφορικής πρέπει να προσδιορίσουν την τρέχουσα επάρκεια του εργατικού δυναμικού και τις ανάγκες τους σε δεξιότητες στο εγγύς μέλλον. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει να προσδιοριστούν και να ταξινομηθούν οι απαιτήσεις δεξιοτήτων για τους επαγγελματίες πληροφορικής στο πλαίσιο της έρευνας εργατικού δυναμικού (Ang, & Slaughter, 2000). Επιπλέον, η αξιολόγηση των δυνατοτήτων και της επάρκειας των δεξιοτήτων των εργαζομένων είναι κρίσιμη για την ανάπτυξη των ικανοτήτων τους και τελικά για την ικανοποίηση των απαιτήσεων των επιχειρήσεων. Οι Davis και Olson (1985) περιέγραψαν τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας στον τομέα της τεχνολογίας πληροφοριών ως ανάλυση, σχεδιασμό, ανάπτυξη,

υλοποίηση, υποστήριξη και διαχείριση πληροφοριακών συστημάτων βασισμένων σε υπολογιστές, τα οποία αποτελούνται από λογισμικό, υλικό, ανθρώπους, διαδικασίες και δεδομένα.

Όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, οι ερευνητές προσπάθησαν να βρουν τις απαραίτητες δεξιότητες για τους εργαζόμενους ώστε να επιτύχουν μια επιτυχημένη σταδιοδρομία στον τομέα της εργασίας τους. Ωστόσο, οι δεξιότητες που απαιτούνται για το εργατικό δυναμικό της πληροφορικής αλλάζουν μαζί με την τεχνολογία και το επιχειρηματικό περιβάλλον, οπότε οι οργανισμοί πρέπει να συνεχίσουν να συνεργάζονται με τα εκπαιδευτικά ιδρύματα για τον εντοπισμό των μεταβαλλόμενων απαιτήσεων σε δεξιότητες. (Goles, Hawk, & Kaiser, 2008).

Τα στοιχεία για τα προσόντα δείχνουν ότι το εργατικό δυναμικό των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι ένα εργατικό δυναμικό υψηλής ειδίκευσης και συνδέεται με τα επαγγελματικά δεδομένα που δείχνουν ότι η πλειονότητα του εργατικού δυναμικού (63%) κατέχει επαγγέλματα επαγγελματικού ή διευθυντικού επιπέδου.

Ειδικές τεχνικές και τεχνολογικές δεξιότητες απαιτούνται ευρέως σε τομείς δεξιοτήτων υψηλότερου επιπέδου, ιδίως στα πιο συνηθισμένα επαγγέλματα των επαγγελματιών λογισμικού, των διευθυντών τεχνολογίας πληροφοριών και επικοινωνιών, των επαγγελματιών στρατηγικής και σχεδιασμού πληροφορικής. Ένας συνδυασμός ανώτερων και ενδιάμεσων δεξιοτήτων (επίπεδο 3) απαιτείται συχνότερα από όσους εργάζονται σε επαγγέλματα Τεχνικών Λειτουργιών Πληροφορικής, Μηχανικών Ηλεκτρονικών Υπολογιστών, Τεχνικών Υποστήριξης Χρηστών Πληροφορικής, Σχεδιαστών Γραφικών και Μηχανικών Τηλεπικοινωνιών.

Εκτός από ένα βασικό σύνολο τεχνικών δεξιοτήτων, οι εργοδότες απαιτούν επιχειρηματικές και διαπροσωπικές δεξιότητες, ιδίως όταν οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν πελάτες.

Οι βασικές δεξιότητες και οι δεξιότητες απασχολησιμότητας είναι προαπαιτούμενες για όλα σχεδόν τα επαγγέλματα του τομέα και οι εργοδότες τείνουν να αναζητούν εργαζόμενους με δεξιότητες υψηλότερου ή μεσαίου επιπέδου, ανάλογα με το επάγγελμα. Τα επαγγελματικά πρότυπα πληροφορικής περιγράφουν τις προσωπικές ικανότητες ως εξής: Προσωπικές επικοινωνίες- Ομαδική εργασία- Κριτική ανάλυση και λήψη αποφάσεων- Δημιουργική σκέψη- Επίλυση προβλημάτων- Προσωπική αυτοανάπτυξη- Αγγλικά, μαθηματικά και δεξιότητες χρήστη πληροφορικής.

Οι διοικητικές και ηγετικές δεξιότητες στον τομέα απαιτούνται κυρίως σε υψηλότερα επίπεδα δεξιοτήτων και αφορούν μη τεχνικές δεξιότητες (όπως η οικονομική διαχείριση και η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού) και τεχνικές δεξιότητες διαχείρισης. Οι επιχειρηματικές ικανότητες περιλαμβάνουν: Συνειδητοποίηση της επιχειρησιακής οργάνωσης- Συνειδητοποίηση της εξυπηρέτησης πελατών- Συνειδητοποίηση της ποιότητας- Συνειδητοποίηση και αντίκτυπος της πληροφορικής- Οικονομική συνείδηση της πληροφορικής- Νομικά και κανονιστικά θέματα και δεοντολογία της πληροφορικής- Συνειδητοποίηση των κινδύνων. Οι ηγετικές ικανότητες απαιτούνται ιδίως από τους διευθυντές και τους ανώτερους υπαλλήλους, αλλά και από όσους εργάζονται σε επαγγελματικές ιδιότητες ή με ομάδες: Στρατηγική, πολιτική και διακυβέρνηση της πληροφορικής- διαχείριση της ποιότητας της πληροφορικής- διαχείριση της εξυπηρέτησης πελατών- οικονομική διαχείριση της πληροφορικής- διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού της πληροφορικής- διαχείριση κινδύνων της πληροφορικής- επιχειρηματικότητα.

Η αξιοποίηση των δεξιοτήτων (χρήση των δεξιοτήτων που διαθέτει το εργατικό δυναμικό για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της απόδοσης) θεωρείται ότι έχει θετική σχέση με την Εργασία Υψηλής Απόδοσης και την οργανωτική απόδοση (Stone, 2011), ενώ η διοίκηση και η ηγεσία αναγνωρίζονται ιδιαίτερα ως σημαντικές για την ενεργοποίηση τόσο της Εργασίας Υψηλής Απόδοσης όσο και της αξιοποίησης των δεξιοτήτων.

Μια διεθνής έρευνα σχετικά με την εργασία υψηλής απόδοσης διαπίστωσε ότι η αξιοποίηση των δεξιοτήτων τείνει να είναι "περισσότερο ανησυχητική παρά η ανάπτυξη των δεξιοτήτων αυτή καθαυτή" (Stone, 2011). Και έτσι, η αξιοποίηση των δεξιοτήτων μπορεί να περιγραφεί ως η ανάπτυξη δεξιοτήτων και στη συνέχεια η αποτελεσματική χρήση τους στο πλαίσιο ενός καινοτόμου χώρου εργασίας.

Οι πρακτικές Εργασίας Υψηλής Απόδοσης (HPW) χρησιμοποιούνται συχνά για την επίτευξη καλύτερης αξιοποίησης των δεξιοτήτων (UKCES, 2010b) και οι δείκτες μετράνε συνηθέστερα τη διαχείριση των ανθρώπων και τις εργασιακές πρακτικές που εμπλέκουν ενεργά και ενδυναμώνουν τους εργαζόμενους στη λήψη αποφάσεων και στο εργασιακό περιβάλλον, προκειμένου να αυξηθεί η παραγωγικότητα μέσω της εξυπνότερης εργασίας και της δέσμευσης των εργαζομένων.

Οι εργοδότες στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών τείνουν να σημειώνουν υψηλή βαθμολογία σε σύγκριση με άλλους τομείς σε βασικά μέτρα HPW που σχετίζονται με την αυτονομία των εργαζομένων και λιγότερο καλή βαθμολογία όταν τα μέτρα σχετίζονται με τις επιχειρηματικές διαδικασίες. Για παράδειγμα, οι εργοδότες του τομέα είναι πιο πιθανό να εντοπίζουν άτομα με υψηλό δυναμικό ή ταλέντα ανεπίσημα (32%) παρά επίσημα. Μόλις το 8% των εργοδοτών έχουν θεσπίσει επίσημη διαδικασία για το σκοπό αυτό, σε σύγκριση με το 14% των εργοδοτών στο σύνολο της οικονομίας. Οι εργοδότες του δημόσιου τομέα είναι πιο πιθανό να έχουν εφαρμόσει μια επίσημα τεκμηριωμένη διαδικασία.

Ο τομέας των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών διαθέτει εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό. Τα επίπεδα προσόντων αυξάνονται, η επάρκεια είναι υψηλή και το υψηλό επίπεδο δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού αντανakλά και ευθυγραμμίζεται με την επαγγελματική δομή του εργατικού δυναμικού, η οποία είναι κυρίως επαγγελματική και διοικητική.

Αυτό το υψηλής εξειδίκευσης εργατικό δυναμικό επιτρέπει στον τομέα να ακολουθήσει στρατηγικές αγοράς προϊόντων υψηλής αξίας και αυτά τα υψηλά επίπεδα δεξιοτήτων στο εργατικό δυναμικό του τομέα απαιτούνται όλο και περισσότερο στην άκρως ανταγωνιστική παγκόσμια αγορά στην οποία δραστηριοποιείται ο τομέας.

Τα επίπεδα δεξιοτήτων στον τομέα συνέχισαν να αυξάνονται παράλληλα με την αύξηση της κατά κεφαλήν Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξίας, με μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων στο επίπεδο 4 και λιγότερο στο επίπεδο 2 και κάτω. Με τη μείωση της απόλυτης απασχόλησης στον τομέα από το 2008, αυτό σημαίνει ότι υπάρχουν λιγότεροι, αλλά πιο εξειδικευμένοι εργαζόμενοι από ό,τι στο παρελθόν, με αυξημένη παραγωγικότητα ανά άτομο, αν και η συνολική Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία του τομέα έχει μειωθεί από την έναρξη της ύφεσης. Συνολικά, ο τομέας δείχνει σημάδια εκτίμησης και αξιοποίησης των υψηλού επιπέδου δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού προς όφελος των επιχειρήσεων και για την προώθηση ενός ανταγωνιστικού και παραγωγικού τομέα, παρά την πρόσφατη ύφεση. Ωστόσο, είναι πιθανό οι επιδόσεις του τομέα να καθορίζονται από το υφιστάμενο επίπεδο προσόντων και δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού. Εκτός από την αντιμετώπιση των αναντιστοιχιών δεξιοτήτων με τη μορφή ελλείψεων, κενών και υποαπασχόλησης, εάν η κατάρτιση και οι πρακτικές εργασίας υψηλής απόδοσης αξιοποιούνταν σε μεγαλύτερο βαθμό, οι δεξιότητες του

εργατικού δυναμικού θα μπορούσαν να διαχειριστούν, να βελτιωθούν και να εφαρμοστούν καλύτερα για την περαιτέρω προώθηση των τομεακών επιδόσεων.

Πολιτικές πτυχές και λύσεις

Η διατήρηση του προσωπικού δίνει μια ένδειξη της φύσης της αγοράς εργασίας, καθώς η μετακίνηση του προσωπικού (όχι ως άμεσο αποτέλεσμα συρρίκνωσης της επιχείρησης ή απόλυσης) θα μπορούσε να υποδηλώνει: ζήτηση για δεξιότητες με πιο ελκυστικό πακέτο εργασίας ή μισθολογική αποζημίωση αλλού στον τομέα ή δυσαρέσκεια του προσωπικού με την εργασία ή την απασχόληση.

Σε όλους τους τομείς στο σύνολό τους, ο κύριος λόγος που αναφέρουν οι εργοδότες που αντιμετωπίζουν προβλήματα διατήρησης για τις δυσκολίες αυτές είναι ότι δεν υπάρχουν αρκετά άτομα που να ενδιαφέρονται να κάνουν αυτού του είδους την εργασία. Αντίθετα, από τους εργοδότες στον τομέα των τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών που αντιμετωπίζουν δυσκολίες διατήρησης, ο πιο συχνά αναφερόμενος λόγος για τον οποίο δυσκολεύονται να διατηρήσουν τους εργαζομένους είναι ότι οι προσφερόμενοι μισθοί είναι χαμηλότεροι από εκείνους που προσφέρουν άλλες επιχειρήσεις. Άλλοι συνήθεις λόγοι για προβλήματα διατήρησης που αναφέρθηκαν από τους εργοδότες του τομέα περιλαμβάνουν μη ελκυστικές συνθήκες απασχόλησης (38%), έλλειψη επαγγελματικής εξέλιξης (34%), έλλειψη αρκετών ατόμων που ενδιαφέρονται να κάνουν αυτό το είδος εργασίας (28%) και μεγάλα / αντικοινωνικά ωράρια (26%). Ο υπερβολικός ανταγωνισμός από άλλους εργοδότες αναφέρθηκε από το 24% των εργοδοτών του τομέα με προβλήματα διατήρησης ως λόγος για τον οποίο η διατήρηση είναι δύσκολη.

Σε αντίθεση με τους εργοδότες που αντιμετωπίζουν δυσκολίες διατήρησης στο σύνολο της οικονομίας (όπου η συνηθέστερη αντίδραση στα προβλήματα διατήρησης είναι να μην λάβουν κανένα μέτρο για να ξεπεράσουν τις δυσκολίες διατήρησης), οι εργοδότες στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι πιο πιθανό να προσφέρουν υψηλότερες αποδοχές ή περισσότερα κίνητρα από το κανονικό για να ξεπεράσουν τα προβλήματα αυτά. Οι ευκαιρίες περαιτέρω κατάρτισης/ανάπτυξης αποτελούν επίσης ένα κοινό μέσο αντιμετώπισης, με το 23% των εργοδοτών να το προσφέρουν ως απάντηση στις δυσκολίες διατήρησης.

Η πλειονότητα των εργοδοτών με δυσκολίες διατήρησης πιστεύει ότι η διαχείριση του υπάρχοντος προσωπικού επιβαρύνεται περισσότερο για την κάλυψη της έλλειψης προσωπικού, με το 89% των εργοδοτών του τομέα των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας και το 79% των εργοδοτών όλων των κλάδων με δυσκολίες διατήρησης να αναφέρουν αυτό ως αντίκτυπο των δυσκολιών διατήρησης. Επιπλέον, περισσότεροι από τους μισούς εργοδότες του

τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών θεωρούν ότι ο αντίκτυπος των δυσκολιών διατήρησης είναι η απώλεια επιχειρήσεων από τους ανταγωνιστές (52%) και περιορίζει επίσης τις δραστηριότητες επιχειρηματικής ανάπτυξης (51%).

Στον τομέα των τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών, το 47% των εργοδοτών δηλώνει ότι έχει (πλήρως καταρτισμένους) εργαζόμενους με παραπάνω προσόντα και δεξιότητες - δηλαδή, οι εργαζόμενοι έχουν τόσο προσόντα όσο και δεξιότητες που είναι πιο προηγμένες από ό,τι απαιτείται για τον τρέχοντα εργασιακό τους ρόλο. Αυτό είναι παρόμοιο με τον μέσο όρο, όπου το 49% των εργοδοτών δηλώνει ότι έχει ορισμένους εργαζόμενους που έχουν υπερβολικά προσόντα ή υπερβολικές δεξιότητες.

Ενώ σχεδόν οι μισοί από τους εργοδότες αναφέρουν ότι υπάρχει υποαπασχόληση στις επιχειρήσεις τους, όσον αφορά το ποσοστό του εργατικού δυναμικού που είναι υπερεξειδικευμένο ή υπερεξειδικευμένο, αυτό εκτιμάται ότι είναι μόλις το 16% του εργατικού δυναμικού σε όλους τους τομείς. Και πάλι, ο τομέας των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών βρίσκεται περίπου στο μέσο όρο με το 15% (93.637) του εργατικού δυναμικού να εκτιμάται ότι είναι "over qualified" και "over skilled". Η υψηλότερη συχνότητα υποαπασχόλησης παρατηρείται στον τομέα της φιλοξενίας, του τουρισμού και του αθλητισμού, όπου σχεδόν το ένα τέταρτο (24%) του εργατικού δυναμικού είναι υπερεξειδικευμένο και υπερεξειδικευμένο.

Ο τομέας των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών έχει υψηλή εξειδίκευση, καθώς το 55% του εργατικού δυναμικού έχει σπουδάσει σε επίπεδο πτυχίου ή ανώτερο. Επιπλέον, πάνω από τα τρία τέταρτα (77%) του εργατικού δυναμικού απασχολούνται ως διευθυντές ή σε επαγγελματικά ή συναφή επαγγελματικά ή τεχνικά επαγγέλματα. Από τα στοιχεία για τη χρήση των δεξιοτήτων, την υπερεκπαίδευση και την υπερεξειδίκευση, προκύπτει ότι οι δεξιότητες του εργατικού δυναμικού, σε γενικές γραμμές, αξιοποιούνται και ότι η υποαπασχόληση δεν αποτελεί σημαντικό ζήτημα.

Οι αναντιστοιχίες δεξιοτήτων, είτε πρόκειται για ελλείψεις δεξιοτήτων, είτε για κενά στις δεξιότητες του εργατικού δυναμικού, είτε για υποαπασχόληση, έχουν ποικίλες συνέπειες. Εκτός του ότι επηρεάζουν αρνητικά την απόδοση και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων μέσω του αυξημένου φόρτου εργασίας για το υπόλοιπο προσωπικό, του αυξημένου λειτουργικού κόστους, των προβλημάτων ποιότητας, των καθυστερήσεων στην ανάπτυξη νέων

προϊόντων/υπηρεσιών και της απώλειας επιχειρήσεων από τους ανταγωνιστές (οι κύριες συνέπειες των κενών δεξιοτήτων και των δύσκολα καλυπτόμενων κενών θέσεων εργασίας), οι αναντιστοιχίες δεξιοτήτων μπορούν επίσης να συμβάλουν στον πληθωρισμό των μισθών και στη μετανάστευση του εργατικού δυναμικού.

Σχεδόν τα δύο τρίτα των εργοδοτών με ελλείψεις δεξιοτήτων δηλώνουν ότι αυτές επηρεάζουν την απόδοση της επιχείρησης - αυτό αντιστοιχεί στο έξι τοις εκατό όλων των εργοδοτών του τομέα. Τα κενά δεξιοτήτων και οι δύσκολα καλυπτόμενες κενές θέσεις εργασίας στον τομέα προκαλούν αμφότερα αύξηση του φόρτου εργασίας για το υπόλοιπο προσωπικό, και αυτή είναι η πιο συνηθισμένη και επιζήμια επίπτωση. Ωστόσο, ο αντίκτυπος των κενών δεξιοτήτων στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων είναι εμφανής, καθώς οι εργοδότες αναφέρουν ότι τα κενά δεξιοτήτων αυξάνουν επίσης το λειτουργικό κόστος (με το 45% των εργοδοτών με κενά δεξιοτήτων που έχουν αντίκτυπο στην απόδοση της επιχείρησης να το αναφέρουν) και καθυστερούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (39%).

Παρόμοιο ποσοστό (5%) των εργοδοτών του τομέα αναφέρει ότι είναι δύσκολο να καλυφθούν κενές θέσεις εργασίας. Ωστόσο, ο αντίκτυπος των κενών θέσεων εργασίας που είναι δύσκολο να καλυφθούν (εκτός από τον αυξημένο φόρτο εργασίας για το υπόλοιπο προσωπικό) είναι πιο πιθανό από ό,τι με τα κενά να αναφερθεί ότι προκαλούν καθυστερήσεις στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (68%) και επιπλέον, οι μισοί εργοδότες (50%) με κενές θέσεις εργασίας που είναι δύσκολο να καλυφθούν δηλώνουν ότι προκαλούν απώλεια επιχειρήσεων ή παραγγελιών προς τους ανταγωνιστές. Οι δυσεκπλήρωτες κενές θέσεις εργασίας είναι πιο πιθανό να επηρεάσουν την ανάπτυξη στον τομέα από ό,τι στην υπόλοιπη οικονομία, όπου ο αντίκτυπος αυτών των αναντιστοιχιών δεξιοτήτων είναι πιο πιθανό να επηρεάσει τους στόχους εξυπηρέτησης πελατών.

Αν και μικρότερες σε όγκο, οι κενές θέσεις εργασίας που είναι δύσκολο να καλυφθούν (οι οποίες στο σύνολό τους είναι κενές θέσεις λόγω έλλειψης δεξιοτήτων) φαίνεται να έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο στους δείκτες ανάπτυξης των επιχειρήσεων από ό,τι τα κενά δεξιοτήτων, αν και άλλοι παράγοντες, όπως η καταναλωτική ζήτηση και τα οικονομικά ζητήματα, συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής σταθερότητας, θεωρούνται μεγαλύτερες προκλήσεις για τις επιχειρήσεις βραχυπρόθεσμα.

Καθώς οι εργοδότες στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι θετικοί ως προς τις προοπτικές ανάπτυξης βραχυπρόθεσμα (με πάνω από το ένα τρίτο να αναμένει αύξηση του εργατικού δυναμικού του) και με τις προβλέψεις να υποδηλώνουν σημαντική ανάπτυξη μακροπρόθεσμα, η εξεύρεση κατάλληλα καταρτισμένου προσωπικού είναι πιθανό να παραμείνει μια πρόκληση για τον τομέα, ιδίως λόγω των γνωστών δυσκολιών στην προσέλκυση νεοεισερχομένων.

Αν και είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθεί ο βαθμός στον οποίο οι ελλείψεις δεξιοτήτων στον τομέα παρεμποδίζουν την ανάπτυξη, σε σύγκριση με άλλες δυνάμεις, για παράδειγμα τον αντίκτυπο της ύφεσης, φαίνεται ότι οι εργοδότες του τομέα είναι επίσης διατεθειμένοι να "παρακάμψουν" τις ελλείψεις δεξιοτήτων μέσω της αύξησης των μισθών, της κατανομής της εργασίας μεταξύ του υπάρχοντος προσωπικού και τηςσιμοποίησης της μετανάστευσης και των ενδοεπιχειρησιακών μετακινήσεων για να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες και τις φιλοδοξίες τους για ανάπτυξη.

Η τεχνολογική αλλαγή βρίσκεται στο επίκεντρο της μεταβαλλόμενης ζήτησης δεξιοτήτων στον τομέα των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών. Ο ίδιος ο τομέας οδηγεί την τεχνολογική αλλαγή και, σε ευρύτερη κλίμακα, πρέπει να ανταποκριθεί στις νέες καινοτομίες, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αναπτύσσονται προκειμένου να παρέχει αγαθά και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας τόσο στους πελάτες των επιχειρήσεων όσο και στους καταναλωτές. Οι επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς συνειδητοποιούν τη δύναμη της τεχνολογίας για την παροχή "νέων, καινοτόμων, πιο εύχρηστων και οικονομικά αποδοτικών τρόπων αλληλεπίδρασης με τους σημερινούς κινητούς, τεχνολογικά εξοικειωμένους πελάτες". (Gends et al, 2011) Υπάρχει άμεση επίδραση στις δεξιότητες εντός του κλάδου και η τεχνολογία οδηγεί επίσης σε αλλαγές δεξιοτήτων σε ολόκληρη την οικονομία όσον αφορά τη χρήση της νέας τεχνολογίας.

Οι "μεταβαλλόμενες αξίες και ταυτότητες" περιλαμβάνουν τις οικογενειακές δομές και τις γενικές στάσεις απέναντι στην κυβέρνηση, την εργασία και την κοινωνία. Ο αντίκτυπος αυτών των αλλαγών στον τομέα περιλαμβάνει την αυξανόμενη ζήτηση για νέα προϊόντα και υπηρεσίες που επιτρέπουν διαφορετικούς τρόπους εργασίας για να ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες αξίες. Για παράδειγμα, η επέκταση της κατ' οίκον, ευέλικτης εργασίας για γονείς και φροντιστές, η δυνατότητα εργασίας μακριά από τον παραδοσιακό χώρο εργασίας, η χρήση της

τεχνολογίας για την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών ανησυχιών (ταξίδια) και η απομακρυσμένη πρόσβαση σε εξειδικευμένο εργαστήριο.

Ο τομέας των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών έχει ήδη ανταποκριθεί με τη μορφή της ταχύτερης και αποτελεσματικότερης κινητής και απομακρυσμένης εργασίας, της πρόσβασης στο "σύννεφο", των διαδικτυακών διασκέψεων, του λογισμικού συνεργασίας και της διαδικτυακής ανταλλαγής αρχείων. Η έκθεση σάρωσης του ορίζοντα της SAMI αποκαλεί την τάση αυτή "θάνατο της απόστασης" (SAMI Consulting Ltd, 2010). Από την άλλη πλευρά, ο Εθνικός Στρατηγικός Έλεγχος Δεξιοτήτων για την Αγγλία (UKCES, 2010) σημειώνει ότι τα εντατικά πρότυπα εργασίας έρχονται συχνά σε σύγκρουση με την αυξανόμενη εξατομίκευση των προσωπικών ενδιαφερόντων. Οι νέες τεχνολογίες που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να εργάζονται οπουδήποτε και οποτεδήποτε έχουν επίσης μειονεκτήματα, καθώς και τα πλεονεκτήματα που περιγράφονται παραπάνω.

Ο αντίκτυπος στον τομέα της πιο απομακρυσμένης και ευέλικτης εργασίας 24/7 περιλαμβάνει την αύξηση της ζήτησης για τεχνική υποστήριξη από απόσταση και δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών, καθώς και τη συνεχή ανάπτυξη και βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών που καθιστούν την απομακρυσμένη εργασία ταχύτερη, πιο αποτελεσματική και, κυρίως, πιο ασφαλή. Αυτό θα ισχύει ιδιαίτερα καθώς συνεχίζεται η αυξανόμενη τάση των εργαζομένων να χρησιμοποιούν τις δικές τους "συσκευές" (π.χ. Smartphone, φορητό υπολογιστή) για εργασιακούς σκοπούς (Socitm, 2012).

Οι μεταβαλλόμενες αξίες περιλαμβάνουν επίσης το φαινόμενο της χρήσης του διαδικτύου για την επικοινωνία με τις μάζες και για τα άτομα ή τις μικρές ομάδες να δημοσιοποιούν ευρέως τον σκοπό τους, αμφισβητώντας τους υφιστάμενους νόμους και θεσμούς. Πρόσφατα παραδείγματα αυτού περιλαμβάνουν τον ρόλο των μέσων κοινωνικής δικτύωσης στις καλοκαιρινές ταραχές του 2012 σε αγγλικές πόλεις, μέσω του Wiki-leaks, την έκθεση των υπερδιαταγμάτων μέσω του Twitter και την κινητοποίηση (και τη διεθνή κάλυψη) της Αραβικής Άνοιξης μέσω κινητών τηλεφώνων και πολυμέσων. Η καθοδήγηση των επιχειρήσεων και των εργαζομένων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ένας τομέας αυξανόμενης ζήτησης και υπάρχει επίσης αυξανόμενη πίεση προς τον τομέα και τους μεμονωμένους παρόχους υπηρεσιών να δώσουν στις αρχές πρόσβαση σε ατομικές πληροφορίες χρηστών, για παράδειγμα σε σχέση με την παράνομη λήψη.

Η στάση απέναντι στην εργασία επηρεάζει καθοριστικά την προσφορά δεξιοτήτων στον τομέα. Στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, παρά την αυξανόμενη ζήτηση από τους εργοδότες, την ασφάλεια των θέσεων εργασίας και τους συγκριτικά καλούς μισθούς, παρατηρείται μειωμένη προσέλευση στην εκπαίδευση στον τομέα της πληροφορικής και περιορισμένη δεξαμενή ταλέντων, καθώς ανεπαρκής αριθμός ατόμων, ιδίως γυναικών, επιλέγει να εισέλθει σε τεχνικούς ρόλους. Περισσότεροι από τους μισούς απασχολούμενους πτυχιούχους Πληροφορικής/Υπολογιστών (56%) δεν εργάζονται σε επαγγέλματα πληροφορικής έξι μήνες μετά την αποφοίτησή τους (HESCU/AGCAS, 2011). Μια έκθεση για το BIS σχετικά με τους αποφοίτους STEM και τις θέσεις εργασίας υποδηλώνει ότι αυτό συχνά οφείλεται στην έλλειψη γνώσεων σχετικά με την εργασία και τη σταδιοδρομία στον τομέα και επίσης "επειδή οι απόφοιτοι αντιλαμβάνονται ότι άλλοι τομείς (εργασίας) παρουσιάζουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον" (Mellors-Bourne et al., 2011).

Η μεταβαλλόμενη καταναλωτική ζήτηση εξετάζει τις προσδοκίες σχετικά με το είδος και την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες των καταναλωτών. Ενώ πρόσφατα υπήρξε συμπίεση των καταναλωτικών δαπανών με την αύξηση των τιμών των τροφίμων και της ενέργειας, η χρήση της τεχνολογίας και η διαδικτυακή δραστηριότητα από τους καταναλωτές συνεχίζει να αυξάνεται. Το φάσμα των δραστηριοτήτων περιλαμβάνει: διαφορετικούς και πιο ευέλικτους τρόπους εργασίας, αγορές και πωλήσεις, ψυχαγωγία, συμπεριλαμβανομένης της κοινωνικής συναναστροφής, της ακρόασης και της ανταλλαγής μουσικής, της ανάγνωσης, της παρακολούθησης ταινιών, βίντεο και τηλεόρασης στο διαδίκτυο και των παιχνιδιών, μάθηση, επικοινωνία και συμμετοχή στην κοινωνία, όπως για παράδειγμα μέσω της ηλεκτρονικής ψηφοφορίας, της πληρωμής φόρων και των ηλεκτρονικών αιτημάτων.

Οι επιχειρηματικές δεξιότητες αποτελούν έναν από τους κύριους τομείς έλλειψης δεξιοτήτων στον τομέα των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών. Οι επιχειρηματικές δεξιότητες συγκαταλέγονται στους πέντε μεγαλύτερους τομείς ελλείψεων δεξιοτήτων στον τομέα: δεξιότητες σχεδιασμού και οργάνωσης, δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων και δεξιότητες γραπτής επικοινωνίας. Οι επιχειρηματικές δεξιότητες γενικά αναφέρονται σταθερά από τους εργοδότες, οι οποίοι αναφέρουν επίσης πιο συγκεκριμένα ότι λείπουν δεξιότητες στη διαχείριση προγραμμάτων, έργων και προμηθευτών. Όσον αφορά τις κενές θέσεις έλλειψης δεξιοτήτων, οι επιχειρηματικές δεξιότητες που λείπουν περισσότερο είναι οι δεξιότητες σχεδιασμού και οργάνωσης και οι δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων.

Υπάρχουν λύσεις για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων, αλλά μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα πρέπει να υπάρξει αναπροσαρμογή της εκπαιδευτικής προσφοράς ώστε να ενσωματωθούν και να αναπτυχθούν επιχειρηματικές δεξιότητες παράλληλα με τις τεχνικές δεξιότητες.

Η ανάπτυξη αποτελεσματικότερων επιχειρηματικών δεξιοτήτων θεωρείται πολύ σημαντική για τον τομέα όσον αφορά τη μεγιστοποίηση του επιχειρηματικού οφέλους και της αποδοτικότητας από τις βασικές τεχνικές και τεχνολογικές δεξιότητες που απαιτούνται και τη συμπλήρωση των τεχνικών δεξιοτήτων μέσω μιας ευρύτερης κατανόησης των επιχειρηματικών στόχων.

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες, συμπεριλαμβανομένης της εξυπηρέτησης πελατών για τα επαγγέλματα που αντιμετωπίζουν τον πελάτη, είτε πρόκειται για την πρώτη γραμμή είτε για την ανάπτυξη επιχειρήσεων, θεωρούνται δυνητικός τομέας για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και τις μελλοντικές ανάγκες σε δεξιότητες.

Ενώ οι διαπροσωπικές δεξιότητες αποτελούν ανάγκη δεξιοτήτων στους περισσότερους επαγγελματικούς κλάδους του τομέα, τα προβλήματα με τις διαπροσωπικές δεξιότητες είναι πιθανότερο να εντοπίζονται στα παραδοσιακά τεχνικά επαγγέλματα, για παράδειγμα στα ελεύθερα επαγγέλματα όπου απαιτούνται διαπροσωπικές δεξιότητες για την κατανόηση των απαιτήσεων των πελατών προκειμένου να δοθούν τεχνικές λύσεις. Αντίθετα, σε επαγγέλματα όπως οι πωλήσεις και η εξυπηρέτηση πελατών/υπηρεσία υποστήριξης οι διαπροσωπικές δεξιότητες ήταν πάντα και είναι εκ φύσεως βασικές στις απαιτήσεις της εργασίας.

Και πάλι, ενώ υπάρχουν υφιστάμενες λύσεις κατάρτισης και ανάπτυξης, υπάρχει ανάγκη αναπροσαρμογής της εκπαιδευτικής προσφοράς για την ενσωμάτωση και την ανάπτυξη διαπροσωπικών δεξιοτήτων, η οποία θα έχει αποτελέσματα μόνο μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Για τον τομέα, οι διαπροσωπικές δεξιότητες είναι σημαντικές για την ανάπτυξη της ζήτησης τόσο από τις επιχειρήσεις προς τις επιχειρήσεις όσο και από τις επιχειρήσεις προς τους καταναλωτές. Είναι ζωτικής σημασίας για το τεχνικό εργατικό δυναμικό να διαθέτει τις δεξιότητες αλληλεπίδρασης με τους συναδέλφους του όσον αφορά την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών, καθώς και τις διαπροσωπικές δεξιότητες που απαιτούνται για την αλληλεπίδραση με τους πελάτες.

Διαχειριστικές δεξιότητες, συμπεριλαμβανομένων μη τεχνικών δεξιοτήτων διαχείρισης (όπως η οικονομική διαχείριση και η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού) και τεχνικών δεξιοτήτων διαχείρισης, όπως: Διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών και αλλαγών, διαχείριση πληροφοριών και ασφάλεια και διαχείριση και παροχή υπηρεσιών θεωρούνται σημαντικές δεξιότητες που πρέπει να αναπτυχθούν κατά προτεραιότητα.

Οι μη τεχνικές δεξιότητες, συμπεριλαμβανομένων των δεξιοτήτων προγραμματισμού και οργάνωσης, της επίλυσης προβλημάτων, των δεξιοτήτων γραπτής επικοινωνίας και των δεξιοτήτων χειρισμού των πελατών, αναγνωρίζονται ως τομείς με ελλείψεις δεξιοτήτων στον τομέα. Η διαχείριση έργων, η διαχείριση προγραμμάτων και προμηθευτών και η ηγεσία αναγνωρίζονται επίσης ως τομείς που χρειάζονται επαγγελματίες.

Ενώ οι επιχειρηματικές και διαπροσωπικές δεξιότητες απαιτούνται σε όλα τα επαγγέλματα του τομέα (και επισημαίνονται ως "ροζ" δεξιότητες προτεραιότητας σε όλα τα επαγγέλματα), θεωρείται ότι υπάρχει ιδιαίτερη απαίτηση για αυτές τις δεξιότητες στα ελεύθερα επαγγέλματα. Οι διαπροσωπικές και επιχειρηματικές δεξιότητες είναι πιθανότερο να έχουν απαιτηθεί από τους επαγγελματίες του τομέα της στρατηγικής και του σχεδιασμού της πληροφορικής (οι οποίοι είναι πιθανόν να αντιμετωπίζουν τον πελάτη/προμηθευτή) παρά από τους επαγγελματίες λογισμικού, αλλά όλο και περισσότερα επαγγελματικά επαγγέλματα χρειάζονται διαπροσωπικές δεξιότητες για την κατανόηση των απαιτήσεων των πελατών προκειμένου να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν τεχνικές λύσεις. Επιπλέον, απαιτούνται διαπροσωπικές, επιχειρηματικές και διοικητικές δεξιότητες για την αποτελεσματική εργασία σε ομάδες.

Ενώ οι ανάγκες σε μη τεχνικές δεξιότητες εξακολουθούν να θεωρούνται σημαντικές, στην πραγματικότητα, οι δεξιότητες αυτές βρίσκονται πιο κάτω στην κλίμακα προτεραιότητας για τους εργοδότες, αν και για τα άτομα που εργάζονται σε βασικά επαγγέλματα, όπως τα επαγγέλματα στρατηγικής και σχεδιασμού της πληροφορικής, οι δεξιότητες αυτές θα γίνουν πιο κρίσιμες για την εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Παραπομπές

- Hwang, O Hyun, "A Quantitative Framework Of Skill Evaluation of IT Workforce" (2014). Open Access Theses. 445.
- Johnson, A., Dey, S., Nguyen, H., Groth, M., Joyce, S., Tan, L., Glozier, N., & Harvey, S. B. (2020). A review and agenda for examining how technology-driven changes at work will impact workplace mental health and employee well-being. *Australian Journal of Management*, 23.
- UKCES (2013). Technology and skills in the Digital Industries. Evidence Report 73.

Σκιαγράφηση των καλύτερων μεθόδων/ιδεών συνεργασίας μεταξύ των νέων με εξειδίκευση στην πληροφορική και των επιχειρήσεων πληροφορικής για την προώθηση της απασχόλησης των νέων στους τομείς της πληροφορικής.

- στέγαση και βοήθεια με τη θέση του/της συντρόφου/συζύγου
- υγειονομική κάλυψη και ασφάλιση
- καθοδήγηση και καθοδήγηση.

Εισαγωγή	53
Μια γρήγορη εισαγωγή στους εργοδότες πληροφορικής:	58
Μελέτη περίπτωσης A: Heritage Malta	58
Μελέτη περίπτωσης B: Betsson Group	58
Μελέτη περίπτωσης C. B2B MALTA LTD. REGTECH PARTNERS LTD	59
Στέγαση και βοήθεια με τη θέση του/της συντρόφου/συζύγου	60
1. Ορισμός:	60
2. Σκιαγράφηση των βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών	68

3. Μελέτες περίπτωσης	69
Κάλυψη και ασφάλιση υγείας	71
1. Ορισμός:	71
2. Σκιαγράφηση των βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών	71
3. Μελέτες περίπτωσης	72
Mentoring and coaching	73
1. Ορισμός:	73
2. Σκιαγράφηση των βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών	73
3. Μελέτες περίπτωσης	74
Συμπερασματικές παρατηρήσεις	74
Μελέτη περίπτωσης Α	74
Μελέτη περίπτωσης Β	74
Μελέτη περίπτωσης C, Mr. Gordon Theobald:	74

Εισαγωγή

Στην έρευνα που ακολουθεί, προσπαθούμε να σκιαγραφήσουμε τις καλύτερες δυνατές εταιρείες για την προώθηση της απασχόλησης μεταξύ των νέων με εξειδίκευση στην πληροφορική και των επιχειρήσεων πληροφορικής.

Η παρούσα έρευνα ακολούθησε τη μεθοδολογία της ποιοτικής έρευνας γραφείου και των συνεντεύξεων. Για τις συνεντεύξεις, προσεγγίσαμε αρκετούς υπαλλήλους που εργάζονται στον τομέα της πληροφορικής. Είναι καλό να αναφέρουμε ότι όλοι οι εργαζόμενοι επέλεξαν να δώσουν τη συμβολή τους στην παρούσα έρευνα με την προϋπόθεση ότι θα παραμείνουν ανώνυμοι. Είχαμε επίσης συνεντεύξεις με τρεις εντελώς διαφορετικούς υπαλλήλους πληροφορικής (που αναφέρονται παρακάτω) προερχόμενους από διαφορετικούς τομείς πληροφορικής εκτός από το να μας πουν την άποψή τους σχετικά με το θέμα της απασχόλησης τους ζητήσαμε επίσης να μας δώσουν τις τρέχουσες θέσεις τους σχετικά με

- στέγαση και βοήθεια για τη θέση του/της συντρόφου/συζύγου

- υγειονομική κάλυψη και ασφάλιση
- καθοδήγηση και καθοδήγηση.

Τους ζητήσαμε επίσης να συμπληρώσουν τον ακόλουθο πίνακα, έτσι ώστε από τις πληροφορίες που θα μας δώσουν να μπορέσουμε να βάλουμε στοιχεία σχετικά με τον τομέα της πληροφορικής στον οποίο δραστηριοποιούνται.

	Απαιτούμενα ελάχιστα προσόντα	Επίπεδο και είδος εμπειρίας που απαιτείται για μια τέτοια θέση	Καθήκοντα/ρόλος στον οργανισμό	Τυπικό πακέτο αποδοχών για μια τέτοια θέση	Συνήθως Σύμβαση αορίστου/ορισμένου χρόνου
Θέση 1 στην Πληροφορική	Πτυχίο πανεπιστημίου (ιδανικά +), ή ισοδύναμο	Πρακτική εργασιακή εμπειρία στον τομέα εξειδίκευσης σε έναν αξιόπιστο οργανισμό	Οι εργασίες είναι αυτονόητες. Δεν προσφέρουμε SAAS. Όλα τα έργα μας είναι εσωτερικά και αυτοχρηματοδοτούμενα.	€40-€55/ ώρα	Project Based - Στη συνέχεια, μια άλλη πιθανή επέκταση για συντήρηση και R&D
Θέση 2 στην Πληροφορική	Πτυχίο πανεπιστημίου (ιδανικά +), ή ισοδύναμο	Πρακτική εργασιακή εμπειρία στον τομέα εξειδίκευσης σε έναν αξιόπιστο οργανισμό	Οι εργασίες είναι αυτονόητες. Δεν προσφέρουμε SAAS. Όλα τα έργα μας είναι εσωτερικά και αυτοχρηματοδοτούμενα.	€60/ ώρα	Project Based - Στη συνέχεια, μια άλλη πιθανή επέκταση για συντήρηση και R&D
Θέση 3 στην Πληροφορική	Πτυχίο πανεπιστημίου (ιδανικά +), ή ισοδύναμο	Πρακτική εργασιακή εμπειρία στον τομέα	Οι εργασίες είναι αυτονόητες. Δεν προσφέρουμε SAAS. Όλα τα έργα μας είναι	€35 – €60/ ώρα	Project Based - Στη συνέχεια, μια άλλη πιθανή επέκταση για συντήρηση και R&D

		εξειδίκευσης σε έναν αξιόπιστο οργανισμό	εσωτερικά και αυτοχρηματοδοτούμενα.		
Θέση 4 στην Πληροφορική	Πτυχίο πανεπιστημίου (ιδανικά +), ή ισοδύναμο	Πρακτική εργασιακή εμπειρία στον τομέα εξειδίκευσης σε έναν αξιόπιστο οργανισμό	Οι εργασίες είναι αυτονόητες. Δεν προσφέρουμε SAAS. Όλα τα έργα μας είναι εσωτερικά και αυτοχρηματοδοτούμενα.	€50/ ώρα	Project Based - Στη συνέχεια, μια άλλη πιθανή επέκταση για συντήρηση και R&D

		Απαιτούμενα ελάχιστα προσόντα	Επίπεδο και είδος εμπειρίας που απαιτείται για μια τέτοια θέση	Καθήκοντα/ρόλος στον οργανισμό	Τυπικό πακέτο αποδοχών για μια τέτοια θέση
Θέση 1 στην Πληροφορική	Διευθυντής	Σχετικό πρώτο πτυχίο (επίπεδο MQF 6)	8 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας εκ των οποίων 2 έτη στον αντίστοιχο τομέα τεχνογνωσίας	Ο Διευθυντής είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή της στρατηγικής ICT και διαχειρίζεται τις λειτουργίες ISS, Innovation, ICT services and support functions, συμπεριλαμβανομένων των υποδομών και των τεχνικών λειτουργιών, προκειμένου να παρέχει εξαιρετικές υπηρεσίες στο προσωπικό, τους πελάτες, τα	31212

				μουσεία και τα ενδιαφερόμενα μέρη. Ο Διευθυντής θα παρέχει καινοτόμα, αποτελεσματικά και αποδοτικά συστήματα και εφαρμογές ICT που ενισχύουν και εξασφαλίζουν την αποτελεσματική διαχείριση και διοίκηση, και θα διασφαλίζει επίσης ότι τα συστήματα αυτά υποστηρίζονται επαρκώς. Ο ρόλος επικεντρώνεται στα επιχειρησιακά συστήματα και υπηρεσίες και θα περιλαμβάνει πρακτικά καθήκοντα, όπως η υποστήριξη υλικού και λογισμικού, καθώς και η διαχείριση έργων και η ανάπτυξη στρατηγικής και προϋπολογισμών ICT.	
Θέση 2 στην Πληροφορική	Ανώτερος Διευθυντής	Σχετικό πρώτο πτυχίο (επίπεδο MQF 6)	6 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας εκ των οποίων 1 έτος στον αντίστοιχο τομέα ειδικότητας	Σε συνεργασία με τον διευθυντή, ο ρόλος του ανώτερου κύριου υπαλλήλου είναι να συντονίζει και να εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που αφορούν το υλικό ή/και το λογισμικό της πληροφορικής, συμπεριλαμβανομένων των σχετικών πολιτικών και διαδικασιών στην Heritage Malta και να συντονίζει τις δραστηριότητες της ομάδας ICT. Είναι επίσης υπεύθυνος/η να διασφαλίζει ότι όλοι οι στόχοι του τμήματος επιτυγχάνονται εγκαίρως	26953

				και σύμφωνα με τον καθορισμένο προϋπολογισμό.	
Θέση 3 στην Πληροφορική	Κύριος υπεύθυνος	Σχετικό πρώτο πτυχίο (επίπεδο MQF 6)	3 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας	Σε συνεργασία με τον Διευθυντή και τον Κύριο Υπεύθυνο, ο ρόλος του Διευθυντή ICT είναι να εκτελεί, να συντονίζει και να εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που αφορούν τις πολιτικές και τις διαδικασίες για το υλικό και το λογισμικό πληροφορικής στην Heritage Malta.	24757
Θέση 4 στην Πληροφορική	Συντονιστής II	Σχετικό Δίπλωμα (MQF Επίπεδο 5)	5 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας	Παροχή υποστήριξης πληροφορικής για την ανάπτυξη λύσεων υλικού και λογισμικού, συμπεριλαμβανομένης της παροχής βοήθειας για τον καθορισμό των αναγκών διδακτικής τεχνολογίας.	24008
Θέση 5 στην Πληροφορική	Συντονιστής	Σχετικό Δίπλωμα (MQF Επίπεδο 5)	4 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας	Συντονίζει το σχεδιασμό, την υλοποίηση και τη συντήρηση όλων των συστημάτων πληροφορικής.	22327
Θέση 6 στην Πληροφορική	Ειδικευμένος τεχνικός	Σχετική πιστοποίηση (MQF Επίπεδο 4)	3 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας	Να συντηρεί τα συστήματα πληροφορικής του οργανισμού και να διασφαλίζει ότι λειτουργούν αποδοτικά και αποτελεσματικά και να παρέχει τις απαραίτητες λύσεις σε θέματα του συστήματος	20289
Θέση 7 στην	Τεχνικός	Τεχνική πιστοποίηση	2 έτη εμπειρίας	Διάγνωση, επισκευή και συντήρηση υλικού και λογισμικού	18905

Πληροφορική		(επίπεδο MQF 3) σε σχετικό αντικείμενο	στον αντίστοιχο ερευνητικό τομέα	για τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας του Οργανισμού.	
Θέση 8 στην Πληροφορική	Τεχνικός Junior	Τεχνική πιστοποίηση σε σχετικό αντικείμενο	3 έτη σχετικής εργασιακής εμπειρίας	Να βοηθά τον τεχνικό στη διάγνωση, την επισκευή και τη διατήρηση της ομαλής λειτουργίας όλων των συστημάτων πληροφορικής του Οργανισμού.	16919

Μια γρήγορη εισαγωγή στους εργοδότες πληροφορικής:

Μελέτη περίπτωσης A: Heritage Malta

Η Heritage Malta είναι ο κορυφαίος εθνικός φορέας που επιμελείται τα μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς σε όλα τα νησιά της Μάλτας. Καθώς προκύπτουν ανάγκες με τα πολλαπλά μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς που συντηρούν, η χρήση προηγμένης τεχνολογίας είναι επιτακτική στο έργο τους. Έτσι, με την πάροδο των ετών έχουν αυξήσει το εργατικό δυναμικό τους στον τομέα της πληροφορικής και έχουν επενδύσει σε υποδομές πληροφορικής σε όλους τους χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς. Ήρθαμε σε επαφή με τον xxxxx Grima, ο οποίος ήταν αρκετά ευθύς και θετικός σχετικά με τα επερχόμενα μελλοντικά έργα πληροφορικής από τα οποία μπορεί να επωφεληθεί η Μαλτέζικη κληρονομιά.

Μελέτη περίπτωσης B: Betsson Group

Η Betsson είναι μια σουηδική πολυεθνική εταιρεία που προσφέρει προϊόντα τυχερών παιχνιδιών στο διαδίκτυο. Από την εμφάνιση του εμπορευματοποιημένου διαδικτύου,

βρίσκεται στην πρώτη γραμμή του διαδικτυακού στοιχήματος. Έτσι, πρέπει να συμβαδίζουν με τις τελευταίες τεχνολογίες και αναζητούν με ζήλο τους καλύτερους ειδικευμένους εργαζόμενους πληροφορικής που μπορούν να ανταποκριθούν στους συνεχώς αυξανόμενους φιλόδοξους στόχους τους. Μιλήσαμε με τη Sonya xxxx που ήταν περισσότερο από ενθουσιώδης για το άνοιγμα στις επιχειρησιακές μεθόδους πληροφορικής του γίγαντα

Μελέτη περίπτωσης C. B2B MALTA LTD. REGTECH PARTNERS LTD

Εδώ μιλήσαμε με τον κ. Gordon Theobald. Είναι ο διευθυντής αυτών των δύο νεοσύστατων επιχειρήσεων. Η Regtech είναι μια κορυφαία καινοτόμος νεοσύστατη επιχείρηση που δραστηριοποιείται στους τομείς των κανονισμών, των λειτουργιών και της συμμόρφωσης. Στην B2B Malta πρόκειται για τη διευκόλυνση της αξιολόγησης των επιχειρηματικών ευκαιριών και των κενών της αγοράς. Και στις δύο διαδρομές των εταιρειών, επιδιώκουν την αυτοματοποίηση και τις καινοτομίες. Μπορεί να είναι μικρές, αλλά τα έργα τους είναι μεγάλα και πολύτιμα.

Η χρήση των εργαζομένων στον τομέα της πληροφορικής αφορά κυρίως την ανάπτυξη και παροχή συμβουλών σχετικά με τις δύο πλατφόρμες που απαιτούνται για τη λειτουργία των νεοσύστατων επιχειρήσεων που αναφέρθηκαν παραπάνω και για την υποστήριξη της δημιουργίας νέου λογισμικού, συστημάτων και εφαρμογών. Ορισμένες από τις εργασίες τους αφορούσαν αλγορίθμους που είναι αρκετά δύσκολο να παραχθούν.

Διαπιστώνει ότι εξακολουθεί να υπάρχει μια περιορισμένη δεξαμενή ανθρώπων με τεχνογνωσία για να συνεργαστούν μαζί τους, ωστόσο, αυτή η δεξαμενή επαγγελματιών δεν θα ερχόταν ποτέ να συνεργαστεί μαζί τους, δεδομένου ότι εργάζονται ήδη με εταιρείες τυχερών παιχνιδιών που τους πληρώνουν πολύ καλά και τους παρέχουν επίσης πολλά οφέλη. Επίσης, μερικές φορές οι άνθρωποι αυτοί θα είχαν τη δυνατότητα να εργαστούν σε τεράστια έργα που μόνο μια περιορισμένη χούφτα μεγάλων εταιρειών μπορεί να προσφέρει.

Δυσκολεύονται αρκετά να βρουν ανθρώπους να συνεργαστούν μαζί τους. Σε πολλά από τα έργα τους, θα πρέπει να αναθέσουν τη δημιουργία του έργου σε εξωτερικούς συνεργάτες και σε υπαλλήλους μερικής απασχόλησης,

Πολλές φορές παίρνουμε κάποιον νεότερο για να δουλέψει μαζί μας και επενδύουμε κάποια χρήματα, η δουλειά του είναι έγκαιρη,

Έτσι, συνήθως είμαστε τυχεροί που έχουμε δύο άτομα που εργάζονται μαζί μας και είναι καλοί στο χειρισμό νεαρών. Να τους διδάσκουν και να τους καθοδηγούν.

Επίσης, κάνουμε καινοτόμα πράγματα και έργα που δεν μπορούν να κάνουν όλοι.

Επίσης, ο τομέας της πληροφορικής ποικίλλει, εδώ μαζί μας θα είχαμε χώρο για τους πτυχιούχους πληροφορικής να μάθουν κυρίως γραφιστική και ανάπτυξη ιστοσελίδων, επειδή μπορούμε να τους δώσουμε λίγο χρόνο και κάποια έργα που μπορούν να χειριστούν εύκολα.

Στέγαση και βοήθεια με τη θέση του/της συντρόφου/συζύγου

1. Ορισμός:

Με την ολοένα αυξανόμενη ταραχώδη γρήγορη ζωή, την αύξηση των εργαζομένων που προσανατολίζονται στη σταδιοδρομία, την αύξηση του γυναικείου εργατικού δυναμικού, τις ευκαιρίες για απομακρυσμένη εργασία και τα πιο πρακτικά και αποτελεσματικά ταξίδια, όλο και περισσότερες εταιρείες και εργοδότες βλέπουν τα οφέλη της υποστήριξης των συζύγων/συντρόφων.

Όταν πρόκειται για τη στέγαση ενός εργαζομένου στον τόπο εργασίας, δεν είναι κάτι καινούργιο, ούτε πρόκειται για μια έννοια που σχετίζεται άμεσα με την εργασία πληροφορικής. Πολλοί διαφορετικοί εργασιακοί τομείς έχουν φιλοξενήσει τους εργαζομένους τους με διάφορους τρόπους. Η φιλοξενία, η παροχή βοήθειας και η υποστήριξη των συζύγων και των συντρόφων των εργαζομένων φαίνεται να είναι μια κατάσταση στην οποία κερδίζουν και οι δύο πλευρές, τόσο οι εργαζόμενοι όσο και οι εργοδότες. Αυτό αντικατοπτρίζεται σε έρευνα που διεξήχθη από την NetExpat και την EY:

- Η NetExpat αποκάλυψε ότι το 33% των εργοδοτών ανέφεραν αύξηση της απόδοσης των υπαλλήλων τους όταν παρέχεται υποστήριξη στους συνεργάτες τους σε διεθνείς αποστολές¹.
- Το 71% των εργοδοτών που προσφέρουν υποστήριξη από συνεργάτες αναμένουν αύξηση της ικανοποίησης από την ανάθεση.

¹ <https://www.netexpat.com/rps-facts-global-mobility-going-forward>

- Το 71% των εταιρειών θεωρεί ότι ένας δυσαρεστημένος και μη ενσωματωμένος συνεργάτης στον τόπο υποδοχής είναι ο συνηθέστερος λόγος για μια αποτυχημένη αποστολή.
- Το 62% των εργοδοτών επιθυμούν να ενθαρρύνουν την αποδοχή μιας απόσπασης από τους εργαζομένους προσφέροντας υποστήριξη στους συνεργάτες τους.
- Το 70% των ανδρών και το 78% των γυναικών εργαζομένων βλέπουν τους συντρόφους, οι οποίοι δεν είναι πρόθυμοι να μετακινηθούν λόγω της καριέρας τους, ως τον πιο συνηθισμένο λόγο για τη μη αποδοχή μιας απόσπασης.
- Το 43% των εργοδοτών αναμένει αύξηση της εργασιακής απόδοσης².

Όσον αφορά τη στέγαση και τη βοήθεια σε σχέση με τις θέσεις των συντρόφων/συζύγων, φαίνεται ότι ο ακαδημαϊκός τομέας ασχολείται με αυτό εδώ και πολύ καιρό και, ως εκ τούτου, οι περισσότερες από τις διαθέσιμες έρευνες αναφέρονται σε αυτόν τον τομέα απασχόλησης. Στο παρόν έγγραφο, θα υπάρχουν περιπτώσεις όπου θα αναφερόμαστε στην έρευνα και τον τρόπο λειτουργίας αυτού του τομέα ως βέλτιστα σενάρια ή πρακτικές με το όραμα ότι η εν λόγω έρευνα μπορεί να προσαρμοστεί για την προώθηση της απασχόλησης των νέων στους τομείς της πληροφορικής.

Είναι καλό να σημειωθεί ότι όσον αφορά τη φιλοξενία των εργαζομένων και των συζύγων/συντρόφων τους, φαίνεται ότι μέχρι στιγμής οι περισσότεροι χώροι εργασίας όπου υιοθετείται μια τέτοια πρακτική, κατευθύνονται περισσότερο προς τις ανώτερες θέσεις. Ωστόσο, στην περίπτωση της απασχόλησης που σχετίζεται με τους τομείς της πληροφορικής, εξετάζονται για φιλοξενία και τα μεσαία στελέχη και οι κατώτερες θέσεις.

Ορισμένα κλασικά παραδείγματα καταλυμάτων μπορεί να ποικίλλουν από την ύπαρξη αποκλειστικών χώρων στάθμευσης, ευέλικτων ωρών εργασίας και προγραμμάτων. Σε πολλούς τομείς, τέτοιες διευκολύνσεις είναι ειδικές για την εξέλιξη ενός συγκεκριμένου τομέα της κοινωνίας στην απασχόληση.

One example is when different accommodation arrangements are granted to people with disabilities. According to the U.S Department of Labour, a job accommodation is an

² <https://www.netexpat.com/partner-support-why-should-i-invest>

adjustment to a job or work environment that makes it possible for an individual with a disability to perform their job duties. Accommodations may include specialised equipment, modifications to the work environment, or adjustments to work schedules or Ένα παράδειγμα είναι όταν χορηγούνται διαφορετικές ρυθμίσεις στέγασης σε άτομα με αναπηρία. Σύμφωνα με το Υπουργείο Εργασίας των ΗΠΑ, η επαγγελματική στέγαση είναι μια προσαρμογή στην εργασία ή στο εργασιακό περιβάλλον που καθιστά δυνατή την εκτέλεση των εργασιακών καθηκόντων ενός ατόμου με αναπηρία. Οι προσαρμογές μπορεί να περιλαμβάνουν ειδικό εξοπλισμό, τροποποιήσεις στο εργασιακό περιβάλλον ή προσαρμογές στο πρόγραμμα εργασίας ή στις αρμοδιότητες³. In some countries these accommodations are requested by law depending on how many workers the working force of a particular working environment has. For example in Malta, if you are hiring more than 20 employees at least 2% must be persons with Σε ορισμένες χώρες οι διευκολύνσεις αυτές απαιτούνται από το νόμο ανάλογα με τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνται σε ένα συγκεκριμένο εργασιακό περιβάλλον. Για παράδειγμα, στη Μάλτα, εάν προσλαμβάνετε περισσότερους από 20 εργαζόμενους, τουλάχιστον το 2% πρέπει να είναι άτομα με αναπηρία⁴.

Οι διευκολύνσεις αυτές μπορούν επίσης να επεκταθούν σε συντρόφους/συζύγους. Για το παρόν έγγραφο, μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθοι ορισμοί.

Ως σύζυγος νοείται ο σύζυγος ή η σύζυγος. Για τους σκοπούς του παρόντος ορισμού, ως σύζυγος ή σύζυγος νοείται το άλλο πρόσωπο με το οποίο ένα φυσικό πρόσωπο έχει συνάψει γάμο, όπως ορίζεται ή αναγνωρίζεται σύμφωνα με την πολιτειακή νομοθεσία για τους σκοπούς του γάμου στην πολιτεία στην οποία έχει συναφθεί ο γάμος ή, στην περίπτωση γάμου που έχει συναφθεί εκτός οποιασδήποτε πολιτείας, εάν ο γάμος είναι έγκυρος στον τόπο όπου έχει συναφθεί και θα μπορούσε να έχει συναφθεί σε τουλάχιστον μία πολιτεία. Ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει ένα άτομο σε γάμο μεταξύ ατόμων του ιδίου φύλου ή σε γάμο του κοινού δικαίου που είτε: (1) συνήφθη σε πολιτεία που αναγνωρίζει τέτοιους γάμους- ή (2) εάν συνήφθη εκτός οποιασδήποτε πολιτείας, είναι έγκυρος στον τόπο όπου συνήφθη και θα μπορούσε να είχε συναφθεί σε τουλάχιστον μία πολιτεία⁵.

3

<https://www.dol.gov/general/topic/disability/jobaccommodations#:~:text=A%20job%20accommodation%20is%20an,to%20work%20schedules%20or%20responsibilities.>

⁴ <https://jobsplus.gov.mt/employers-mt-MT-en-GB/employing-persons/employing-persons-disability>

⁵ <https://www.lawinsider.com/dictionary/spouse>

Εδώ όταν μιλάμε για τη συμβίωση αναφερόμαστε σε συντρόφους που ζουν μαζί. Η σχέση συντρόφου μπορεί να αποδεικνύεται από τρία από τα ακόλουθα είδη εγγράφων: α) κοινή υποθήκη ή μίσθωση- β) ορισμός του συντρόφου ως δικαιούχου για ασφάλιση ζωής- γ) ορισμός του συντρόφου ως κύριου δικαιούχου στη διαθήκη του εργαζομένου- δ) νομική συμφωνία συντρόφου- ε) πληρεξούσια για περιουσιακά θέματα ή/και υγειονομική περίθαλψη- στ) κοινή ιδιοκτησία αυτοκινήτου, τρεχούμενου λογαριασμού ή πιστωτικού λογαριασμού- και/ή καταχώριση του συντρόφου συντρόφου⁶.

Στον τομέα της πληροφορικής, ιδίως εάν απαιτούνται διασυνοριακές δραστηριότητες καθώς και ξένοι εργαζόμενοι στη χώρα προέλευσης, μπορεί να χρειαστεί μετεγκατάσταση των εργαζομένων και των συνεργατών. Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι ακόλουθες είναι μερικές από τις δυσκολίες που παρουσιάζονται όταν υπάρχει η μετεγκατάσταση εργαζομένων εργαζομένων⁷:

- Διαπολιτισμική υποστήριξη
- Υπηρεσίες εγκατάστασης: όπως φορολογική εκκαθάριση
- Βοηθός μετάβασης στην αναζήτηση εργασίας
- Εκπαίδευση και μαθήματα διαπίστευσης
- Άδειες εργασίας
- Γνώση των κανόνων του τόπου υποδοχής όσον αφορά την αποδοχή της σχέσης συζύγου/συντρόφου
- Γλώσσα/ες που σχετίζονται με τη χώρα υποδοχής
- Υποστήριξη με την αίσθηση του ανήκειν. Βοήθεια για την αφομοίωση στο νέο περιβάλλον και τον πολιτισμό.

Διαφορετικοί τύποι καταλυμάτων συντρόφων

Για να καταλάβετε καλύτερα πώς μπορεί να υποστηριχθεί ένας σύζυγος/σύντροφος με στέγαση, είναι καλό να προσδιορίσετε ότι μπορεί να υπάρχουν διαφορετικοί τύποι στέγασης. Όπως αναφέρεται στις συστάσεις της SIRVA (Worldwide Relocation & Moving), ο εργοδότης που εξετάζει το ενδεχόμενο υποστήριξης θα πρέπει να εξετάσει:

⁶ <https://policies.wsu.edu/prf/index/manuals/60-00-personnel/60-15-partner-spouse-accommodation/>

⁷ <https://www.sirva.com/learning-center/blog/2020/02/19/supporting-accompanying-spouses-partners-during-relocation>

- **Κάντε τα καθήκοντά σας:** Βεβαιωθείτε ότι έχετε καθορίσει την καταλληλότητα απασχόλησης του/της συζύγου/συντρόφου τόσο από την άποψη της πολιτικής της εταιρείας όσο και από την άποψη της εκάστοτε χώρας, και ενημερωθείτε για τους ισχύοντες κανονισμούς της χώρας υποδοχής για την άδεια εργασίας. Εάν ο/η σύζυγος/σύντροφος δεν έχει άδεια εργασίας στη χώρα υποδοχής, καθορίστε με σαφήνεια οποιαδήποτε υποστήριξη θα διατεθεί στη θέση του. Για παράδειγμα, η επιστροφή διδάκτρων μπορεί να προσελκύσει άτομα που ελπίζουν να προωθήσουν το πτυχίο τους ή που θα καλωσόριζαν την ευκαιρία να προετοιμαστούν για μια αλλαγή καριέρας. Εάν η μετεγκατάσταση θα είναι μακροχρόνια ή μόνιμη, η χρηματοδότηση της επικαιροποίησης των προσόντων τους στη χώρα υποδοχής θα ήταν επίσης μια ευπρόσδεκτη διάταξη. Η οργάνωση ευκαιριών εθελοντισμού μπορεί επίσης να προσφέρει μοναδικά οφέλη στους συζύγους/συντρόφους που συνοδεύουν, συμπεριλαμβανομένης της προσθήκης εμπειρίας στο εξωτερικό στο βιογραφικό τους σημείωμα.
- **Διατηρήστε ανοιχτή επικοινωνία:** Αφού εντοπίσετε τυχόν πιθανές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένων τυχόν εργασιακών περιορισμών ή πολιτισμικών ηθών που ισχύουν στον τόπο υποδοχής, διατηρήστε άμεση επικοινωνία με τον εργαζόμενο και τον/την σύζυγο/σύντροφο. Εκτός από τη βοήθεια στον καθορισμό και τη διαχείριση των προσδοκιών, αυτό θα προσφέρει επίσης την ευκαιρία να αναπτυχθεί ένα σχέδιο για την αφομοίωση του/της συζύγου/συντρόφου.
- **Υποστήριξη αναζήτησης εργασίας και συντήρησης:** Εξετάστε το ενδεχόμενο παροχής καθοδήγησης για την αναθεώρηση βιογραφικού σημειώματος με βάση τις τάσεις και τις προτιμήσεις της χώρας υποδοχής, επισκόπησης της αγοράς εργασίας, καθοδήγησης για θέσεις εργασίας και υπηρεσιών αναζήτησης για να βοηθήσετε τον/την σύζυγο/σύντροφο που τον συνοδεύει να βρει εργασία. Θα πρέπει να προστεθεί γλωσσική και πολιτιστική κατάρτιση για να υποστηριχθεί η αφομοίωση στο νέο περιβάλλον και να αναπτυχθεί η ευαισθητοποίηση σχετικά με τα πρότυπα στον χώρο εργασίας που μπορεί να διαφέρουν σημαντικά από τη χώρα καταγωγής του ατόμου. Η εκπαίδευση σε συνεντεύξεις που λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές διαφορές μπορεί επίσης να είναι εξαιρετικά χρήσιμη. Μόλις το άτομο βρει εργασία, εξετάστε το ενδεχόμενο επιστροφής των τελών μετακίνησης (για τα μέσα μαζικής μεταφοράς) ή ενοικίασης αυτοκινήτου, εάν είναι απαραίτητο. Εναλλακτικά, εάν ο/η

σύζυγος/σύντροφος διαθέτει δεξιότητες που επιτρέπουν την εξ αποστάσεως εργασία, η καθοδήγηση και η βοήθεια όσον αφορά την ανεξάρτητη/συμβατική εργασία και τα έξοδα εκκίνησης μπορεί να είναι μια επιλογή - αλλά φροντίστε να συμβουλευτείτε έναν εμπειρογνώμονα και να συμβουλευέστε το άτομο σχετικά με τις φορολογικές επιπτώσεις που μπορεί να εξετάζονται ή να μην εξετάζονται στον τόπο προορισμού. Να θυμάστε, επίσης, ότι οι σύζυγοι/σύντροφοι ομογενών θα μπορούσαν να αποτελέσουν πηγή ταλέντων. Προσφέροντάς τους άμεση απασχόληση ή θέσεις με σύμβαση μπορεί να προσφέρει αμοιβαία οφέλη για τα άτομα, τους εργαζόμενους και τον οργανισμό.

- **Συνδέστε τους:** Για να διασφαλίσετε ότι ο/η σύζυγος/σύντροφος που συνοδεύει τον/την εκπαιρισμένο/η έχει περισσότερες πιθανότητες να αφομοιωθεί στο νέο περιβάλλον, ερευνήστε τις τοπικές ομάδες δικτύωσης και τις οργανώσεις υποστήριξης εκπαιρισμένων (ζωντανά και διαδικτυακά) και ενθαρρύνετε τη συμμετοχή σε αυτές. Η γλωσσική και πολιτιστική κατάρτιση παίζουν σημαντικό ρόλο στο να βοηθήσουν τα άτομα να δημιουργήσουν νέα δίκτυα υποστήριξης, τόσο σε προσωπικό όσο και σε επαγγελματικό επίπεδο. Βεβαιωθείτε ότι στο σπίτι προορισμού θα υπάρχει ισχυρή σύνδεση στο διαδίκτυο, καθώς η σύνδεση με την οικογένεια και τους φίλους στη χώρα προέλευσης θα είναι εξίσου σημαντική. Καθεμία από αυτές τις ενέργειες θα συμβάλει σε μεγάλο βαθμό στην εξασφάλιση της αίσθησης του ανήκειν σε μια νέα τοποθεσία υποδοχής, διατηρώντας παράλληλα τις σχέσεις που είχαν δημιουργηθεί προηγουμένως από την "πατρίδα".
- **Σκεφτείτε τις φορολογικές πτυχές όταν παρέχεται βοήθεια για την άδεια εργασίας:** Εάν η εταιρεία καλύπτει την άδεια εργασίας του/της συζύγου/συντρόφου, θα πρέπει να καθοριστεί εάν το εισόδημα του/της συζύγου/συντρόφου θα εξισωθεί πλήρως, εν μέρει ή καθόλου. Αυτό θα πρέπει να ορίζεται στην πολιτική φορολογικής εξίσωσης του οργανισμού (το εισόδημα του/της συζύγου/συντρόφου συνήθως ταξινομείται ως προσωπικό εισόδημα), καθώς οι επιπτώσεις του εισοδήματος του/της συζύγου/συντρόφου στο κόστος φορολογικής εξίσωσης μπορεί να είναι σημαντικές σημαντικές⁸.

⁸<https://www.sirva.com/learning-center/blog/2020/02/19/supporting-accompanying-spouses-partners-during-relocation>

Για να διευκολύνουμε την κατανόηση, σε αυτό το έγγραφο θα εξετάσουμε μερικούς από τους τύπους Φιλοξενίας Εταίρων, όπως παρουσιάζονται από την Αμερικανική Ένωση Καθηγητών Πανεπιστημίων, οι οποίοι είναι δυνατόν να προσαρμοστούν στην απασχόληση των νέων στους τομείς της πληροφορικής:

Μέλος σε κοινοπραξία προσλήψεων στην τριτοβάθμια εκπαίδευση (HERC) ή σε άλλο δίκτυο: Τα HERC είναι επίσημες οργανώσεις κολλεγίων της περιοχής που έχουν ήδη συσταθεί σε ορισμένες περιοχές και πολιτείες, όπως η Νότια Καλιφόρνια, η Νέα Αγγλία, το Μιζούρι και το Νιου Τζέρσεϊ. 10 HERCs παρέχουν ποικίλες υπηρεσίες για την καταχώριση και την ανταλλαγή ανοικτών θέσεων εργασίας, οι οποίες μπορεί να είναι ανεκτίμητες για την παροχή βοήθειας στους ακαδημαϊκούς εταίρους. Το κόστος συμμετοχής στα HERC ποικίλλει ανάλογα με το μέγεθος του ιδρύματος, καθιστώντας αυτή τη δυνατότητα, όπου είναι διαθέσιμη, ιδιαίτερα χρήσιμη για μικρότερα ιδρύματα που δεν διαθέτουν τους πόρους για τη δημιουργία προγραμμάτων φιλοξενίας εταίρων. Τα ιδρύματα μπορούν επίσης να δημιουργήσουν λιγότερο επίσημα δίκτυα για την ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με κενές θέσεις σε κοντινά κολέγια και πανεπιστήμια ή σε τοπικές επιχειρήσεις και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Οι ρυθμίσεις αυτές αποτελούν τη λιγότερο αμφιλεγόμενη επιλογή για την προσφορά στέγασης σε ακαδημαϊκούς εταίρους και μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για τα κολέγια και τα πανεπιστήμια που δεν είναι σε θέση να προσφέρουν εκτεταμένη βοήθεια λόγω περιορισμένων πόρων. Σε ορισμένες περιοχές, ωστόσο, η έλλειψη αστικών συγκεντρώσεων ή η απουσία κοντινών πανεπιστημίων μπορεί να καταστήσει αυτές τις επιλογές λιγότερο εφαρμόσιμες.

Βοήθεια για τη μετεγκατάσταση των εταίρων: Τα γραφεία ανθρώπινου δυναμικού ή τα εξειδικευμένα γραφεία υποστήριξης εταίρων μπορούν επίσης να παρέχουν βοήθεια για την προετοιμασία βιογραφικών σημειωμάτων και συνεντεύξεων. Επιπλέον, μπορούν να προσφέρουν στους εταίρους που μετεγκαθίστανται και άλλη βοήθεια, όπως τον εντοπισμό εγκαταστάσεων φροντίδας παιδιών ή πιθανών κατοικιών. Η βοήθεια αυτή μπορεί να διευκολύνει τη μετάβαση σε μια νέα περιοχή

Θέσεις γεφύρωσης: Ορισμένα ιδρύματα προσφέρουν τη δυνατότητα μιας θέσης "γέφυρας" ή μιας προσωρινής υποτροφίας, ώστε να δοθεί χρόνος στο ίδρυμα να εντοπίσει μια γραμμή πλήρους απασχόλησης ή να παράσχει βραχυπρόθεσμη υποστήριξη όσο ένας εταίρος αναζητά μια θέση. Οι θέσεις γεφύρωσης μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για τους ακαδημαϊκούς εταίρους λόγω του χρονοδιαγράμματος των αναζητήσεων διδακτικού προσωπικού. Οι θέσεις

αυτές θα πρέπει να περιγράφονται σαφώς ως προσωρινές, ώστε να μην δημιουργούνται προσδοκίες σχετικά με την παροχή μόνιμης απασχόλησης

Παροχή μόνιμης θέσης για έναν εταίρο καθηγητή: Η προσφορά από το ίδρυμα μιας νέας γραμμής με θητεία (ή ισοδύναμης θέσης) για έναν σύντροφο έχει χαρακτηριστεί ως το "ιερό δισκοπότηρο της διευκόλυνσης της διπλής σταδιοδρομίας". Σε άλλες περιπτώσεις, ένα ίδρυμα μπορεί να προσφέρει θέσεις πλήρους ή μερικής απασχόλησης στους συντρόφους των νεοδιοριζόμενων μελών ΔΕΠ. Τουλάχιστον μια μελέτη έχει δείξει ότι τα μέλη ΔΕΠ με θέσεις στο ίδιο ίδρυμα μπορεί να βιώνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση και να βρίσκουν ευκολότερο τον συνδυασμό επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων, γεγονός που καθιστά την επιλογή αυτή ελκυστική από την πλευρά του υποψηφίου. Οι θέσεις αυτές, ωστόσο, ενώ παρέχουν την πιο άμεση βοήθεια για τα ζευγάρια με διπλή σταδιοδρομία, μπορεί επίσης να παρουσιάσουν προβλήματα τόσο για το ίδρυμα όσο και για το νεοδιοριζόμενο μέλος ΔΕΠ. Ιδιαίτερη ανησυχία προκαλεί οποιαδήποτε πολιτική που θα αυξήσει τον αριθμό των συμβασιούχων καθηγητών για χάρη της διευκόλυνσης των συντρόφων ή που θα περιορίσει τα οφέλη ή τις ευκαιρίες προαγωγής για τους συντρόφους που διορίζονται με μια τέτοια ρύθμιση.

Βοήθεια σε μεταπτυχιακούς φοιτητές: Όταν ο εταίρος ολοκληρώνει μεταπτυχιακές σπουδές, ένα ίδρυμα μπορεί να παρέχει ευκαιρίες διδασκαλίας, προνόμια βιβλιοθήκης ή άλλη βοήθεια για την ολοκλήρωση του πτυχίου. Ωστόσο, αυτή η βοήθεια είναι προσωρινή και μπορεί να μην ικανοποιεί τις μακροπρόθεσμες ανάγκες ενός ζευγαριού διπλής επαγγελματικής σταδιοδρομίας.

Κοινές θέσεις / Διορισμοί διπλής σταδιοδρομίας: Σε αυτού του είδους τη συμφωνία, οι εταίροι μοιράζονται μια θέση μόνιμης απασχόλησης με καθορισμένες αρμοδιότητες για διδασκαλία, έρευνα και υπηρεσίες. Η κοινή θέση μπορεί να είναι 100% ή περισσότερο μιας θέσης πλήρους απασχόλησης με, για παράδειγμα, κάθε εταίρος να ορίζεται στο 50% μιας θέσης πλήρους απασχόλησης, ή μπορεί να είναι μια ρύθμιση στην οποία ο ένας εταίρος διορίζεται στο 60% και ο άλλος στο 50% για μια θέση λίγο μεγαλύτερη από την πλήρη απασχόληση. Αυτή η μορφή διευκόλυνσης, ωστόσο, είναι συνήθως περιορισμένη ως προς την εφαρμογή της σε μέλη ΔΕΠ του ίδιου ή στενά συνδεδεμένων κλάδων και σε εκείνους που δεν απαιτούν δύο μισθούς πλήρους απασχόλησης. Επειδή η τάση μεταξύ των ακαδημαϊκών να

σχηματίζουν ζευγάρια με βάση παρόμοιους ή συναφείς τομείς εξειδίκευσης φαίνεται να αυξάνεται, οι κοινές θέσεις μπορεί να γίνουν σύντομα ακόμη πιο επιθυμητές.

2. Σκιαγράφηση των βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών

Όπως περιγράφεται από την AAUP στο έγγραφο προβληματισμού της σχετικά με τις εισηγήσεις για τη φιλοξενία των συντρόφων και τους διορισμούς διπλής σταδιοδρομίας, η φιλοξενία του/της συζύγου/συντρόφου ως πιθανός διορισμός διπλής σταδιοδρομίας έχει οφέλη και για να πραγματοποιηθεί αποτελεσματικά χρειάζεται υγιείς πολιτικές. Μεταξύ των οφελών, που ανέφερε η AAUP, είναι η αύξηση του αριθμού των γυναικών που αναζητούν εργασία.

Όσον αφορά την προσφορά διευκολύνσεων για συζύγους/συντρόφους, ο τομέας της πληροφορικής πρέπει να ενστερνιστεί μια τέτοια ιδέα και να εφαρμόσει πολιτικές που θα εξυπηρετούν χωρίς προκαταλήψεις όλους τους υποψηφίους και τους εργαζομένους με ζητήματα που σχετίζονται με τη φυλή και το φύλο.

Προτάσεις

- Ιδανικά, ο τομέας πληροφορικής που παρέχει τη στέγαση σε οποιοδήποτε επίπεδο θα πρέπει να έχει διατυπωμένες πολιτικές που να καλύπτουν όλους τους διορισμούς και όχι να βασίζεται σε ειδικές ρυθμίσεις. Τέτοιες πολιτικές θα πρέπει να είναι διαθέσιμες σε όλα τα ζευγάρια, όχι μόνο σε ετερόφυλους γάμους. Information on these policies should be made available to all candidates.
- **Καθήκον ενημέρωσης:** Υπάρχει η ηθική υποχρέωση να παρέχονται πληροφορίες σχετικά με π.χ. την κατάσταση της άδειας εργασίας στον τόπο υποδοχής, τις επιλογές υποστήριξης που παρέχει η εταιρεία, συμπεριλαμβανομένων των επιλογών σταδιοδρομίας, των εναλλακτικών επιλογών σταδιοδρομίας, της περαιτέρω εκπαίδευσης, της ενσωμάτωσης και της δικτύωσης στον τόπο υποδοχής.
- **Καθήκον πρόληψης:** Υπάρχει ηθική υποχρέωση διατήρησης της ψυχολογικής υγείας και αποφυγής απογοητευμένων, απομονωμένων ή καταθλιπτικών συντρόφων και αποτυχημένων αποστολών.

- **Καθήκον παρέμβασης:** Υπάρχει ηθική και επιχειρηματική υποχρέωση παρέμβασης εάν η υποστήριξη από τον πάροχο δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες του μετακινούμενου συντρόφου.
- **Καθήκον ελέγχου:** Υπάρχει ηθική και επιχειρηματική υποχρέωση να επιλέγεται ο κατάλληλος και σε λογικές τιμές εξωτερικός πάροχος υπηρεσιών και να ελέγχεται η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των συνεργατών⁹.

3. Μελέτες περίπτωσης

Φαίνεται ότι η πρακτική της φιλοξενίας τόσο του εργαζομένου όσο και του/της συζύγου/συντρόφου είναι μια πρακτική που συναντάται συχνότερα στον ακαδημαϊκό χώρο για θέσεις ανώτερων καθηγητών. Τα ακόλουθα δύο πανεπιστήμια προσφέρουν προγράμματα ενοικίασης κατοικιών που επιδοτούνται από το πανεπιστήμιο και επίσης υποστηρίζουν τη σύζυγο ή τον/την σύντροφο να απασχοληθεί στο ίδιο πανεπιστήμιο.

Το Washington State University προσφέρει να χρηματοδοτήσει ότι μετά από γραπτή αίτηση, το πανεπιστήμιο μπορεί να προσφέρει προσωρινή διαμονή των κατοικιών για τον εργαζόμενο και τον σύζυγο / σύντροφο για έως και τρία χρόνια χρηματοδότησης¹⁰. Στο ίδιο πανεπιστήμιο, προσφέρονται ρυθμίσεις για προσωρινή απασχόληση σε συζύγους ή συντρόφους. Εκτός εάν δεν υπάρχουν κατάλληλες υπάρχουσες κενές θέσεις εργασίας, ο εργαζόμενος μπορεί να υποβάλει γραπτό αίτημα και το πανεπιστήμιο μπορεί να βοηθήσει με την προσωρινή απασχόληση.

Το Πανεπιστήμιο του Maine διαθέτει πολιτική και πρόγραμμα φιλοξενίας συζύγων και συντρόφων. Το πρόγραμμα συνίσταται κυρίως στη βοήθεια του/της συζύγου/συντρόφου να βρει την ιδανική ευκαιρία εργασίας εντός της ίδιας πανεπιστημιούπολης και των θυγατρικών¹¹.

Οι εργαζόμενοι θα μπορούσαν επίσης να λειτουργήσουν στο πλαίσιο ή να ενθαρρύνουν κυβερνητικές πρωτοβουλίες όπως αυτές που αναφέρονται παρακάτω, όπου οι ψηφιακοί

⁹ <https://www.netexpat.com/partner-support-why-should-i-invest>

¹⁰ <https://policies.wsu.edu/prf/index/manuals/60-00-personnel/60-15-partner-spouse-accommodation/>

¹¹ <https://umaine.edu/hr/career-opportunities/spouse-and-partner-accommodation-policy/>

νομάδες ενθαρρύνονται να μετακινούνται και να εργάζονται εντός των τειχών και των ακτών άλλων χωρών και χωριών.

Μεμονωμένες πόλεις σε όλη την Ιταλία, τη Γαλλία και την Ισπανία συμμετέχουν σε πρωτοβουλίες όπου μικρά χωριά όπως το Ριέτι και η Σάντα Φιόρα στην Ιταλία είναι έτοιμα να πληρώσουν περισσότερο από το μισό ενοίκιο για ένα σημαντικό αριθμό μηνών. Ορισμένες από αυτές τις πρωτοβουλίες εκτείνονται ακόμη και στο να σας περάσει μια χρηματική επιχορήγηση για την απόκτηση ενός νεογέννητου ενώ διαμένουν εκεί¹².

Το νησί της Μάλτας στη Μεσόγειο προσφέρει Άδεια Διαμονής Νομάδων σε υπηκόους τρίτων χωρών το δικαίωμα να ζουν στη Μάλτα ενώ εργάζονται σε άλλη χώρα¹³.

Ορισμένοι από τους εργαζόμενους που ερωτήθηκαν ανέφεραν ότι υπάρχουν εταιρείες τυχερών παιχνιδιών στο διαδίκτυο, ιδίως ορισμένες μεγάλες, οι οποίες προσφέρουν υπηρεσίες μετεγκατάστασης και διαμονής, μερικές φορές μέχρι και ένα έτος υποστηριζόμενης διαβίωσης. Ενίοτε αυτός ο συμβιβασμός είναι ότι η διαμονή είτε βρίσκεται είτε προσφέρεται σε διαμερίσματα που μισθώνονται από την εταιρεία ή καταβάλλεται εν μέρει μέρος του μηνιαίου ενοικίου.

Δεν εντάσσονται ακριβώς στα καταλύματα, αλλά αναφέρονται εδώ ως έκτακτες παροχές. Πολλοί εργαζόμενοι ανέφεραν ότι οι εταιρείες τους προσφέρουν παροχές ευημερίας. Μερικές φορές μέχρι και 300 έως 500 ευρώ ετησίως και αυτά είναι πέρα από τα μπόνους. Αυτές οι παροχές ευημερίας κατά καιρούς ποικίλλουν ανάλογα με τα προσφερόμενα πακέτα και από εταιρεία σε εταιρεία.

- Μασάζ
- Συνδρομές γυμναστηρίου
- Επιστροφές χρημάτων για πτήσεις
- Συνδρομές σε αθλητικούς συλλόγους
- Αγορά τεχνολογικού εξοπλισμού

¹² <https://www.travelinglifestyle.net/these-italian-towns-pay-digital-nomads-to-come-and-work-remotely/>

¹³ <https://www.maltaimmigration.eu/malta-nomad-residence-permit/>

Κάλυψη και ασφάλιση υγείας

1. Ορισμός:

Εξ ορισμού, η υγειονομική κάλυψη αναφέρεται σε μια κατάσταση κατά την οποία το δικαίωμα σε πληρωμή ή επιστροφή χρημάτων- οι δαπάνες υγειονομικής περίθαλψης καλύπτονται (βάσει καθορισμένων ρυθμίσεων). Αυτό μπορεί να προσφέρεται σε σχέση με την απασχόληση ή ένα κυβερνητικό πρόγραμμα¹⁴.

Η ασφάλιση είναι μια συμφωνία συνήθως μέσω ενός συμβολαίου που αντιπροσωπεύεται από ένα συμβόλαιο στο οποίο ένα άτομο ή μια οντότητα λαμβάνει οικονομική προστασία ή αποζημίωση έναντι απωλειών ή ασθενειών¹⁵.

2. Σκιαγράφηση των βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών

Σχεδόν όλες οι κενές θέσεις εργασίας που σχετίζονται με διαδικτυακές εταιρείες τυχερών παιχνιδιών και μεγάλες εταιρείες που σχετίζονται με την πληροφορική προσφέρουν ένα βασικό επίδομα για εργασία με την ιδιωτική νοσοκομειακή και κλινική ασφάλιση υγείας της εταιρείας.

Ακολουθούν 2 παραδείγματα περιπτώσεων βασικών παροχών θέσεων που σχετίζονται με την πληροφορική εντός της εταιρείας

Καριέρες στην ενέργεια:

- Χρηματοδότηση για κατάρτιση και αυτοανάπτυξη.
- Ένας μήνας απομακρυσμένης εργασίας από το εξωτερικό ετησίως.
- Φρούτα, σνακ και πρωινό της Δευτέρας.
- Ιδιωτική ασφάλιση υγείας σε νοσοκομεία και κλινικές.
- Επιδόματα γυμνασικής/ταξιδιού¹⁶.

Συγγενείς:

- Το γραφείο μας διαθέτει ένα αθλητικό κέντρο, αν θέλετε να προκαλέσετε έναν φίλο σας σε ένα παιχνίδι πινγκ πονγκ ή βελάκια.

¹⁴ <https://www.healthcare.gov/glossary/health-coverage/>

¹⁵ <https://www.investopedia.com/terms/i/insurance.asp>

¹⁶ <https://energycasinocareers.com/>

- Θέλετε ένα καλό φλιτζάνι καφέ; Έχουμε έναν barista για να σας φτιάξει το τέλειο φλιτζάνι!
- Πολλές κοινωνικές εκδηλώσεις για να λάβετε μέρος (το Κύπελλο Μελβούρνης είναι μόνο μία από αυτές).
- Μεγάλη ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής και ευελιξία.
- Συνεχής δέσμευση για την ανάπτυξη των εργαζομένων.
- Πρόγραμμα μετοχών για τους εργαζόμενους.
- Προγράμματα ασφάλισης ζωής και προστασίας εισοδήματος.
- Παροχές ευεξίας.
- Μεγάλη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και ευελιξία.

3. Μελέτες περίπτωσης

Από τους 3 εργοδότες που πήραν συνέντευξη για την παρούσα μελέτη, η υγειονομική κάλυψη και η ασφάλιση είναι ένα πλεονέκτημα που μόνο ο όμιλος Betsson μπορεί να προσφέρει στους υπαλλήλους του. Ως μία από τις κύριες εταιρείες διαδικτυακών τυχερών παιχνιδιών που δραστηριοποιούνται στη Μάλτα, έχουν μεγάλη ευχέρεια να κυνηγούν τους καλύτερους δυνατούς υπαλλήλους. Στο πλαίσιο των παροχών που συνοδεύουν έναν ανταγωνιστικό μισθό, προσφέρουν ολοκληρωμένη υγειονομική κάλυψη και ασφάλιση.

Για τους άλλους 2 ερωτηθέντες εργοδότες η ιδέα αυτή θεωρείται πρακτικά αδύνατη. Θα συνεπαγόταν πολύ μεγάλο κόστος για την εταιρεία και δεν θα έκανε τη διαφορά αν δεν συνοδευόταν από έναν εξαιρετικά ανταγωνιστικό μισθό.

Ένας εργαζόμενος ανέφερε ότι σε ορισμένες ανώτερες θέσεις προσφέρεται στους εργαζόμενους υγειονομική κάλυψη και ασφάλιση που μπορεί να επεκταθεί και στους συζύγους/συντρόφους.

Για την παρούσα έρευνα, σκεφτήκαμε να συμπεριλάβουμε μερικά ένθετα σχετικά με τις ημέρες ασθένειας και άδειας σε αυτό το τμήμα.

Τρεις από τους ερωτηθέντες εργαζόμενους που εργάζονται σε μεγάλες εταιρείες τυχερών παιχνιδιών ανέφεραν ότι, στο πλαίσιο των κινήτρων για την εξυπηρέτηση των νέων γονέων, οι εταιρείες τους προσφέρουν επιπλέον ημέρες ασθένειας και άδειας από αυτές που προβλέπονται από την τοπική νομοθεσία.

Μια εταιρεία προσφέρει στη μητέρα ακόμη και πέντε επιπλέον ημέρες αναρρωτικής άδειας ετησίως σχετικά με τις ανάγκες του παιδιού της.

Μια άλλη εταιρεία προσφέρει στον πατέρα άδεια πατρότητας με αποδοχές έως και δύο εβδομάδες. Πρέπει να σημειωθεί ότι πρόκειται για μια αρκετά φιλόξενη πρωτοβουλία σε σύγκριση με τη μονοήμερη άδεια πατρότητας που χορηγείται στον πατέρα από την τοπική νομοθεσία¹⁷.

Άλλοι εργαζόμενοι ανέφεραν ότι οι εταιρείες τους διαθέτουν βασική βοήθεια όσον αφορά την υποστήριξη νεογέννητων και μικρών παιδιών, ωστόσο, επιτρέπουν σενάρια κατά περίπτωση. Οι εργαζόμενοι σε αυτή την εταιρεία μπορούν να υποβάλλουν τα αιτήματά τους ανάλογα με τις ανάγκες τους στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει πιο ευέλικτο χρόνο εντός και εκτός γραφείου και απομακρυσμένη εργασία,

Mentoring and coaching

1. Ορισμός:

Για την παρούσα έρευνα, αντιλαμβανόμαστε την έννοια του Coaching ως μια "προκλητική και δημιουργική διαδικασία που εμπνέει για τη μεγιστοποίηση των προσωπικών και επαγγελματικών δυνατοτήτων" και του Mentoring ως "ένα σύστημα κατάρτισης εργαζομένων στο πλαίσιο του οποίου ένα ανώτερο ή πιο έμπειρο άτομο (ο μέντορας) ανατίθεται να ενεργεί ως σύμβουλος, σύμβουλος ή οδηγός σε έναν νεότερο ή εκπαιδευόμενο¹⁸ ”

Η διαδικασία αυτή συνδέεται με την άμεση εμπλοκή στην εργασία που σχετίζεται με την πληροφορική και με την προσωπική ανάπτυξη του εργαζομένου.

2. Σκιαγράφηση των βέλτιστων μεθόδων και πρακτικών

Επίσης, στην περίπτωση αυτή, πολλές από τις μεγαλύτερες εταιρείες προσφέρουν μια περίοδο καθοδήγησης και καθοδήγησης ανά συμβόλαιο. Ωστόσο, καλό είναι να αναφερθεί ότι για πολλές εταιρείες αναλαμβάνονται όλο και λιγότερες πρωτοβουλίες για την αυτοανάπτυξη. Επίσης, όταν πρόκειται για την ανάπτυξη δεξιοτήτων πληροφορικής, εκτός αν πρόκειται για κάτι που σχετίζεται με μια συγκεκριμένη εργασία ή αποστολή στην οποία βρίσκεται ο εργαζόμενος, η εταιρεία δεν προσφέρει περαιτέρω εκπαίδευση. Αυτό φαίνεται να υποκινείται

¹⁷ <https://timesofmalta.com/articles/view/fathers-petition-parliament-to-extend-paternity-leave-as-soon-as.890482>

¹⁸ <https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring>

από το γεγονός ότι η αγορά προσελκύει ανταγωνισμό και ανταγωνιστικούς υποψηφίους για εργασία. Πολλές από τις θέσεις σε μεγαλύτερες και καθιερωμένες εταιρείες απαιτούν από τον υποψήφιο τουλάχιστον 2 ή 3 χρόνια εμπειρίας στον σχετικό τομέα. Έτσι, αυτό που συμβαίνει συχνά είναι οι νέοι πτυχιούχοι να αρχίσουν να εργάζονται σε μικρότερες εταιρείες όπου θα έχουν την ευκαιρία να "μάθουν τα κατατόπια". Ωστόσο, τη στιγμή που θα έχουν την ευκαιρία να μετακινηθούν με μια μεγαλύτερη εταιρεία που προσφέρει καλύτερες αμοιβές και παροχές θα το εγκαταλείψουν.

3. Μελέτες περίπτωσης

Στην περίπτωση της μελέτης C, ο κ. Gordon Theobald αναφέρεται στο θέμα ως μείζονος σημασίας. Δεδομένου ότι δραστηριοποιείται στο πλαίσιο νεοφυών επιχειρήσεων, βλέπει ότι η κατάρτιση είναι αρκετά σημαντική για αυτές. Όντας μια μικρή εταιρεία θα μπορούσαν να απασχολήσουν μόνο έναν, το πολύ δύο υπαλλήλους ανά έργο για μια συγκεκριμένη εργασία. Ανέφερε ότι είναι βιώσιμο για την εταιρεία να προσφέρει εκπαίδευση ώστε το έργο να εκτελείται αποτελεσματικά και αυτόνομα από τους υπαλλήλους. Μερικές φορές απαιτείται η εκμάθηση ενός νέου τύπου τεχνολογίας. Όπου και όταν είναι δυνατόν, ελπίζουν ότι ο εργαζόμενος θα παραμείνει μαζί τους τουλάχιστον μέχρι το τέλος του έργου.

Συμπερασματικές παρατηρήσεις

Μελέτη περίπτωσης A

Μελέτη περίπτωσης B

Μελέτη περίπτωσης C, Mr. Gordon Theobald:

Οι νεοσύστατες εταιρείες δεν έχουν ποτέ την ευκαιρία να ανταγωνιστούν τις μεγαλύτερες εταιρείες. Πολλοί νέοι απόφοιτοι πληροφορικής περνούν από εννέα μήνες έως ενάμιση χρόνο το πολύ. Αυτό δίνει και παίρνει το χρονικό πλαίσιο ενός μικρού ή μεσαίου έργου και στη συνέχεια φεύγουν.

Γνωρίζει ότι εδώ εξετάζουμε εντελώς διαφορετικούς τρόπους εργασίας και ότι εναπόκειται στον υπάλληλο πληροφορικής να επιλέξει και να δει τι ταιριάζει καλύτερα στο άτομο. Έχει

αποδεχτεί να εργάζεται με αυτόν τον τρόπο και λειτουργεί. Έχει τις δυσκολίες του, αλλά με κάποιο τρόπο μέχρι στιγμής λειτουργεί. Τα τυχερά παιχνίδια και οι μεγάλες εταιρείες δεν είναι πάντα πολύ δημοφιλείς. Κάποιοι έρχονται και φεύγουν, κάποιοι περνούν από φάσεις που θα ήθελαν να εργαστούν σε μεγάλες εταιρείες και μεγάλα έργα για κάποιο χρονικό διάστημα, και άλλοι θα ήθελαν να συμβάλουν σε κάτι μικρότερο αλλά πιο παραγωγικό και να μπορούν να έχουν την ιδιοκτησία. Σε αυτή την περίπτωση, θα ήταν μια επένδυση για το άτομο. Πρόκειται για δύο διαφορετικές προοπτικές. Εδώ πρόκειται για μια διαφορετική νοοτροπία. Οι άνθρωποι που εργάζονται εδώ θα μπορούσαν εύκολα να έχουν τριπλάσια ποσά από αυτά που πληρώνονται εδώ αν εργάζονταν σε μια εταιρεία τυχερών παιχνιδιών. Ο χρόνος και οι ώρες εδώ δεν είναι επίσης σταθερές, εργαζόμαστε ανάλογα με τις ανάγκες και είμαστε ευέλικτοι. Συνήθως, οι μεγάλες εταιρείες τυχερών παιχνιδιών έχουν πιο σταθερές και προβλέψιμες ώρες.

Πολλές ξένες μεγάλες εταιρείες εργάζονται εξ αποστάσεως, δεδομένου ότι είμαστε μια μικρή εταιρεία. Για εμάς, πρέπει να δουλεύουμε μαζί και προτιμούμε να δουλεύουμε μαζί, καθώς η επικοινωνία είναι πολύ σημαντική.

Το πρότυπό τους είναι ότι για εργασία με καλή σχέση ποιότητας-τιμής, αναθέτει σε εξωτερικούς συνεργάτες. Μόλις ένα έργο αναπτυχθεί και είναι έτοιμο, αρχίζουν να σκέφτονται να προσλάβουν κάποιον. Τώρα αυτό που συμβαίνει είναι ότι πολλές εταιρείες καταβάλλουν πολύ κόπο. Σε ένα τέτοιο σύστημα δίνεται στον εργαζόμενο ένα μερίδιο του έργου, ένα μέρος της ιδιοκτησίας. Αυτό δεν συμβαίνει σε μεγαλύτερες εταιρείες. Μερικές φορές τα ποσοστά ιδιοκτησίας μπορεί να είναι σημαντικά. Αυτό μπορεί να έχει τα τυχερά του για τον προγραμματιστή, ειδικά για τον προχωρημένο, καθώς τώρα κατέχει μέρος αυτού του έργου και αυτό μπορεί να τους κάνει να κερδίσουν ακόμη και κάποια καλά χρήματα.

Αν ξεκινήσετε σε μια ανώτερη θέση Πληροφορικής σε μια εταιρεία τυχερών παιχνιδιών, μπορεί να απολαμβάνετε τη συγκίνηση του να εργάζεστε σε μεγάλα έργα και ίσως να είστε και υπεύθυνοι για την εκτέλεσή τους. Ενώ αν βρίσκεστε σε μια κατώτερη θέση πληροφορικής μπορεί να κάνετε σχεδόν οτιδήποτε χρειάζεται το έργο και δεν είστε ποτέ μέρος του πλήρους έργου.

Σε μικρές νεοσύστατες εταιρείες, έχετε μεγαλύτερη ικανοποίηση από ό,τι ακόμη και ως νέος που θα μπορούσατε να εργάζεστε σε σταθερά, καινοτόμα έργα. Η ικανοποίηση είναι πολύ

μεγαλύτερη και δίνει επίσης πολλά στοιχεία στο βιογραφικό σας σημείωμα. Επίσης, θα μπορούσατε να εργάζεστε σε ένα μεγάλο έργο που πρέπει να τεθεί σε εφαρμογή. Αυτό συμβαίνει μετά το κομμάτι της εξωτερικής ανάθεσης και το έργο θα ήταν ήδη γραμμένο. Έτσι, κάποιος που εργάζεται μαζί μας θα μπορούσε να διαχειρίζεται ένα μοναδικό έργο. Αυτό σημαίνει ότι ακόμη και ως νέος, ο ρόλος σας θα ήταν να παρακολουθείτε, να ακολουθείτε και να διαχειρίζεστε μια ομάδα έμπειρων προγραμματιστών με ιδιαίτερη εξειδίκευση. Αυτή είναι μια μεγάλη ευκαιρία και κίνητρο μάθησης για όσους θα ήθελαν μια μέρα να τρέξουν μεγαλύτερα έργα ή να επενδύσουν στο να γίνουν ειδικοί σε έναν συγκεκριμένο τομέα, όπως η τεχνητή νοημοσύνη ή η ανάπτυξη μιας συγκεκριμένης γλώσσας πληροφορικής.

Πιστεύει ότι αν οι μικρές νεοσύστατες επιχειρήσεις ενώσουν τις δυνάμεις τους θα μπορούσαν να επωφεληθούν πολύ περισσότερο, τόσο σε πόρους, έργα όσο και σε πακέτα που μπορούν να προσφέρουν στους υπαλλήλους τους. Ωστόσο, αυτό δεν είναι και πολύ δυνατό στη Μάλτα, καθώς δεν υπάρχει και πολύ μεγάλη νοοτροπία για κάτι τέτοιο. Πιστεύει ότι υπάρχουν πολλά να κερδίσουμε όταν συνεργαζόμαστε. Μεταξύ των ευκαιριών εξωτερικής ανάθεσης και των ιδεών και της προσφοράς καλύτερων πακέτων, η συνεργασία θα μπορούσε να είναι μεγάλη και αυτό θα μας βοηθούσε επίσης να ανταγωνιστούμε στο εξωτερικό με μεγαλύτερες εταιρείες, όχι μεταξύ μας.

Βιβλιογραφία:

- ACC Advisors Ltd. (2022, May 12). *Malta nomad residence permit*. Malta Immigration. Retrieved July 19, 2022, from <https://www.maltaimmigration.eu/malta-nomad-residence-permit/>
- Chapman, S. (2020, February 19). *Supporting accompanying spouses/partners during relocation*. Supporting Accompanying Spouses/Partners During Relocation. Retrieved

March 19, 2022, from <https://www.sirva.com/learning-center/blog/2020/02/19/supporting-accompanying-spouses-partners-during-relocation>

- Energycareers. (n.d.). *Homepage*. Retrieved July 19, 2022, from <https://energycasinocareers.com/>
- Guba, W. (2021, February 17). *PARTNER SUPPORT – Why Should I Invest?* Netexpat. Retrieved March 19, 2022, from <https://www.netexpat.com/partner-support-why-should-i-invest>
- Health coverage. (n.d.). In *Healthcare* (revised 3 ed.). healthcare.gov. Retrieved March 19, 2022, from <https://www.healthcare.gov/glossary/health-coverage/>
- Jobsplus. (n.d.). *Jobsplus*. Retrieved March 19, 2022, from <https://jobsplus.gov.mt/employers-mt-MT-en-GB/employing-persons/employing-persons-disability>
- Kagan, J. (2022, July 18). *What is insurance?* Investopedia. Retrieved July 19, 2022, from <https://www.investopedia.com/terms/i/insurance.asp>
- *Know the difference between coaching and mentoring*. (2017, July 5). Kent State University. Retrieved March 19, 2022, from <https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring>
- Magri, G. (2021, August 2). *Fathers petition parliament to extend paternity leave as soon as possible*. Times of Malta. Retrieved March 19, 2022, from <https://timesofmalta.com/articles/view/fathers-petition-parliament-to-extend-paternity-leave-as-soon-as.890482>
- NetExpat. (2019, August 14). *RPS FACTS : RESHAPING PERSPECTIVE*. Retrieved March 19, 2022, from <https://www.netexpat.com/rps-facts-global-mobility-going-forward>
- Office of Human Resources. (2022, February 3). *Spouse and partner accommodation policy and program - office of human resources - university of maine*. Retrieved March 19, 2022, from <https://umaine.edu/hr/career-opportunities/spouse-and-partner-accommodation-policy/>
- *RPS FACTS : RESHAPING PERSPECTIVE*. (2019, August 14). Netexpat. Retrieved August 14, 2019, from <https://www.netexpat.com/rps-facts-global-mobility-going-forward>
- Spouse. (n.d.). In *Lawinsider Dictionary* (based on 231 documents ed.). Lawinsider. Retrieved March 19, 2022, from <https://www.lawinsider.com/dictionary/spouse>

- U.S. department of labor. (n.d.). *Job accommodations* | *U.S. department of labor*. Official Website of the United States Government Department of Labour. Retrieved March 19, 2022, from <https://www.dol.gov/general/topic/disability/jobaccommodations#:~:text=A%20job%20accommodation%20is%20an,to%20work%20schedules%20or%20responsibilities>
- Vincej, V. (2022, April 23). *These Italian towns pay digital nomads to come and work remotely*. Traveling Lifestyle. Retrieved June 19, 2022, from <https://www.travelinglifestyle.net/these-italian-towns-pay-digital-nomads-to-come-and-work-remotely/>
- Wahington State University. (n.d.). *PARTNER AND SPOUSE ACCOMMODATION* (60.15). <https://policies.wsu.edu/prf/index/manuals/60-00-personnel/60-15-partner-spouse-accommodation/>

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η ικανότητα ενός ατόμου να επικοινωνεί σωστά με τους άλλους θεωρείται από πολλούς ανθρώπους ως το πιο σημαντικό soft skill. Η καλή γνώση της επικοινωνίας είναι η ικανότητα ελέγχου, έκφρασης και επικοινωνίας των συναισθημάτων - με ενσυναίσθηση, αυτοέλεγχο και διεκδικητική επικοινωνία. Χωρίς αυτά να γίνονται εμπόδιο στην επίτευξη των στόχων, αποτελεί χαρακτηριστικό γνώρισμα των ηγετών του αύριο και είναι μια βασική ικανότητα που αναζητούν όλες οι τεχνολογικές επιχειρήσεις. Στην πραγματικότητα, δεν αρκεί να έχετε προηγμένες τεχνικές δεξιότητες, διότι κάθε προσπάθεια, κάθε έργο είναι αποτέλεσμα μιας ομάδας - η ομαλή και συνεργατική επικοινωνία είναι το κλειδί. Ως εκ τούτου, ένας νέος πρέπει να καταβάλλει κάθε προσπάθεια για να αναπτύξει τις κατάλληλες επικοινωνιακές ικανότητες, ώστε να μοιράζεται σκέψεις, σχέδια και κυρίως να δημιουργεί σχέσεις ενσυναίσθησης με τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας.

Η έλλειψη προσωπικών στοιχείων αποτελεί ένα επίκαιρο πρόβλημα: "τα τελευταία χρόνια, οι εταιρείες επισημαίνουν συχνά τις δυσκολίες εύρεσης πτυχιούχων μηχανικών που διαθέτουν τις δεξιότητες που απαιτούνται από αυτό το νέο επαγγελματικό περιβάλλον" (Direito, Pereira & De Oliveira Duarte, 2014, σ. 1556). Η κατοχή εκτεταμένων τεχνικών δεξιοτήτων δεν αρκεί πλέον για όλα τα τεχνικά επαγγέλματα. Οι σκληρές δεξιότητες από μόνες τους καθώς και οι κοινωνικές δεξιότητες από μόνες τους δεν αρκούν για να δημιουργήσουν ένα πλήρες και ικανοποιητικό προφίλ υποψηφίου. Αυτό σημαίνει ότι οι σκληρές δεξιότητες πρέπει να συμπληρώνονται από τις κοινωνικές δεξιότητες (Patacsil & Tablatin, 2017): οι υποψήφιοι "δεν χρειάζεται να κατέχουν μόνο τις τεχνικές δεξιότητες της εργασίας τους, αλλά και να κατέχουν διάφορες κοινωνικές δεξιότητες, συμπεριλαμβανομένης της ικανότητας επικοινωνίας, συντονισμού, εργασίας υπό πίεση και επίλυσης προβλημάτων" (Vijaya, 2013). Σύμφωνα με την έρευνα που έκαναν οι Patacsil & Tablatin (2017), τόσο "οι φοιτητές πληροφορικής όσο και οι εταίροι της βιομηχανίας θεωρούσαν τις κοινωνικές δεξιότητες εξίσου σημαντικές με τις τεχνικές δεξιότητες για την επιτυχή ένταξη των εργαζομένων εισαγωγικού επιπέδου" (σελ. 354).

Όλο και περισσότερο, οι εταιρείες τεχνολογίας (τις αναφέρουμε αργότερα ως εταιρείες πληροφορικής ή πληροφορικής και επικοινωνιών) δίνουν μεγάλη προσοχή στη δημιουργία της κατάλληλης ατμόσφαιρας και οι τεχνικές δεξιότητες εκτιμώνται μαζί με όλες εκείνες τις κοινωνικές δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την επιτυχία μιας εταιρείας. Σε γενικές γραμμές, οι πιο επιθυμητές κοινωνικές δεξιότητες από τις εταιρείες για τους επαγγελματίες της πληροφορικής είναι η ομαδική εργασία, η ενσυναίσθηση, η δημιουργικότητα (εφεύρεση νέων προϊόντων, προσαρμογή σε ασυνήθιστες καταστάσεις, επίλυση προβλημάτων), η ευελιξία (προσαρμογή σε καταστάσεις, συμπεριλαμβανομένων των απροσδόκητων), οι διαπροσωπικές δεξιότητες (τάση για διάλογο, εξωστρεφής προσέγγιση), η υπευθυνότητα και η αξιοπιστία, η ηγεσία (υπευθυνότητα, χάρισμα, ικανότητα διαχείρισης αλλά και ανάθεσης), η ηθική (ανάληψη πρωτοβουλιών, αποδοχή κριτικής, συνεργατικότητα) και τέλος η επικοινωνία (ικανότητα έκφρασης και ενεργητικής ακρόασης) (Lambert, 2021).

Στην πραγματικότητα, ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης έχει ορίσει τις δεξιότητες ηγεσίας, επικοινωνίας και ομαδικής εργασίας ως συμπληρωματικές κοινωνικές δεξιότητες πληροφορικής, οι οποίες στηρίζουν τη συνεργατική εργασία (OECD, 2016). Ως εκ τούτου, "για μια επιτυχημένη δραστηριότητα, ο ειδικός στον τομέα των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών χρειάζεται δύο κατηγορίες δεξιοτήτων, δηλαδή: hard και soft

skills. Όταν μιλάμε για hard skills, αναφερόμαστε στις άμεσες τεχνικές γνώσεις. Στον αντίποδα, οι μαλακές δεξιότητες αναφέρονται στην επικοινωνία, την ομαδική εργασία, τη δημιουργικότητα, την επίλυση προβλημάτων και άλλες προσωπικές δεξιότητες. Οι ειδικοί συμφωνούν ότι εκτός από τις hard (τεχνικές) skills, είναι απαραίτητες και οι soft (αποκαλούμενες και people-) skills" (Szilárd, Benedek & Ionel-Cioca, 2018, σ. 94).

Υποθέτοντας την κατοχή τεχνικών ικανοτήτων - hard skills - είναι απαραίτητο να αναλυθεί πώς να αποκτηθούν τα soft skills ή πώς να βελτιωθούν. " Τα Hard skills αποκτώνται συνήθως μέσω της εκπαίδευσης και της τυποποιημένης κατάρτισης, ενώ τα Soft skills αναπτύσσονται συνήθως μέσω προσωπικών εμπειριών" (Vijaya, 2013, 570). Στην πραγματικότητα όμως τα soft skills, όπως και τα hard skills, μπορούν να διδαχθούν, να βελτιωθούν, να εξασκηθούν και να εφαρμοστούν με διαφορετικούς τρόπους. Όπως καταδεικνύουν οι Patacsil & Tablatin (2017) ένας τρόπος εφαρμογής και βελτίωσης των δεξιοτήτων είναι η πρακτική άσκηση: "μέσω του προγράμματος πρακτικής άσκησης, οι μαθητές θα έχουν την ευκαιρία να εφαρμόσουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τη συμπεριφορά που έμαθαν στο σχολείο και ταυτόχρονα την ευκαιρία να βιώσουν το εταιρικό περιβάλλον" (σελ. 349).

Υπό αυτή την έννοια, παραθέτουμε μερικά συγκεκριμένα παραδείγματα για την ενίσχυση της δυνατότητας των νέων στην τεχνολογία να μάθουν και να προβληματιστούν σχετικά με το δυναμικό των κοινωνικών δεξιοτήτων τους με βάση την ανάλυση των CEDEFOP και Burns (2016).

- Παροχή μιας σειράς μέτρων για την υποστήριξη των νέων στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων "εργασιακής ετοιμότητας".
- Βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος - δημιουργία κοινόχρηστων χώρων και τόπων χαλάρωσης
- Μόνιμοι μηχανισμοί ανατροφοδότησης
- Επένδυση σε δραστηριότητες ελεύθερου χρόνου για την αξιοποίηση του δυναμικού
- Κατάρτιση στην επιχείρηση
- Ενθάρρυνση της διασύνδεσης μεταξύ πανεπιστημίων και επιχειρήσεων πληροφορικής

Καθώς οι εταιρείες αναζητούν εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό - τόσο με hard όσο και με soft skills - η ένταξη των soft skills στην εκπαιδευτική διαδικασία συμβάλλει στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ του πανεπιστημιακού κόσμου, και γενικότερα του σχολικού κόσμου, και του

κόσμου της εργασίας. Τα διάφορα επίπεδα εκπαίδευσης θα πρέπει να δίνουν την ευκαιρία "στους νέους να αναπτύξουν ήπιες δεξιότητες, όπως επιχειρηματικές δεξιότητες, δεξιότητες αντιμετώπισης (δηλαδή την ικανότητα να αντιμετωπίζουν ένα πρόβλημα με δημιουργικό τρόπο), την ικανότητα μάθησης και άλλες δεξιότητες (όπως την ικανότητα να εργάζονται σε ομάδες, να επικοινωνούν με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα, να προσαρμόζονται σε διαφορετικά πολιτισμικά δεδομένα, να επιλύουν προβλήματα, να διαχειρίζονται συγκρούσεις, να επιδεικνύουν αντοχή σε περίπλοκες ή αγχωτικές καταστάσεις κ.λπ.". (Succi & Canoni, 2020, 1836). Αν και εξακολουθούν να αποτελούν μέρος των ακαδημαϊκών δραστηριοτήτων, η πρακτική άσκηση είναι ένας καλός τρόπος για να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ σχολείου και κόσμου της εργασίας (Patacsil & Tablatin, 2017).

1. Ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων

Πόσες φορές έχετε ακούσει ότι η καλή επικοινωνία είναι το κλειδί για καλές σχέσεις; Για παράδειγμα, έχετε γνωρίσει ποτέ κάποιον και έχετε αποφασίσει αμέσως ότι σας αρέσει; Τότε, είναι σημαντικό να αναλογιστείτε τι έκανε την επικοινωνία με κάποιον ιδιαίτερα ελκυστική και ομαλή. Σίγουρα, ο τρόπος με τον οποίο οι εκφράσεις και οι λέξεις συνεργάζονται είναι η βάση για κάθε καλή επικοινωνία.

Η ευρεία έννοια της επικοινωνίας περιλαμβάνει την ικανότητα να ηγείται κανείς της λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας, αλλά και την ικανότητα να δημιουργεί δίκτυα επικοινωνίας (Vijaya, 2013). Οι τέσσερις βασικές γλωσσικές δεξιότητες είναι η ανάγνωση, η γραφή, η ακρόαση και η ομιλία. Ενώ η ανάγνωση και η γραφή είναι συχνά ατομικές ενέργειες, η ακρόαση και η ομιλία προϋποθέτουν τη συμμετοχή άλλων συνομιλητών. Η βελτίωση των δεξιοτήτων ακρόασης και ομιλίας συμβάλλει στην αρμονική σχέση μεταξύ των διαφόρων επιπέδων επικοινωνίας: υπάρχουν η επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων και η επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών αλλά και η επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων και πελατών. Οι βασικές επικοινωνιακές δεξιότητες μπορούν να επεκταθούν με "την ακρόαση, τη μη λεκτική επικοινωνία, τις παρουσιάσεις, τη δημόσια ομιλία, την αφήγηση ιστοριών, την οπτική επικοινωνία και τις δεξιότητες γραφής" (Prentiss, 2021, σ. 346).

Η επικοινωνία έχει δύο διαστάσεις, την οριζόντια και την κάθετη. Η οριζόντια επικοινωνία υποδηλώνει ότι οι δύο συνομιλητές βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο, επομένως υπάρχει διάθεση αλληλεπίδρασης με τον άλλο συνομιλητή. Η κάθετη επικοινωνία, από την άλλη πλευρά,

συνεπάγεται ότι υπάρχει μόνο ένας συνομιλητής που επικοινωνεί με ένα παθητικό ακροατήριο. Η δυσπόστατη επικοινωνία υποδηλώνει επομένως τη σχεσιακή προσέγγιση (Guthrie, 2021).

Η επικοινωνία μπορεί να οριστεί επίσης ανάλογα με τα μέσα: η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία, η μη λεκτική επικοινωνία, η ενεργητική ακρόαση, οι δεξιότητες γραφής και παρουσίασης, οι δεξιότητες διαπραγμάτευσης αποτελούν μέρος της ευρείας έννοιας των δεξιοτήτων επικοινωνίας. Το 2019, το Γραφείο του Υπεύθυνου Πληροφορικής (OCIO) της κυβέρνησης της Βρετανικής Κολομβίας διοργάνωσε ένα διαδικτυακό σεμινάριο με τίτλο "Communication Skills For IT Professionals", στο οποίο η επικοινωνία ορίζεται όχι μόνο ως λεκτική, αλλά και ως συνδυασμός τριών παραγόντων: της γλώσσας του σώματος, του περιεχομένου και της φωνής. Η γλώσσα του σώματος στέλνει σιωπηρά σήματα στον ακροατή και τον παρατηρητή. Η ανοιχτή γλώσσα υποδηλώνει συμμετοχικότητα και περιλαμβάνει συμμετοχή, ενώ η κλειστή γλώσσα υποδηλώνει αποστασιοποίηση. Για παράδειγμα, το να κρατάτε τα χέρια ή τα πόδια σταυρωμένα ή τα χέρια στις τσέπες μπορεί να δημιουργήσει μια αποστασιοποίηση μεταξύ του ομιλητή και του συνομιλητή. Ένα άλλο υποτιμημένο στοιχείο στην επικοινωνία που παίζει καθοριστικό ρόλο είναι η φωνή. Ορισμένες μελέτες υποστηρίζουν ότι η φωνή αποτελεί το 38% της επικοινωνίας (The Government of British Columbia, 2019). Η φωνή μπορεί να διαμορφώνεται ανάλογα με τον τόνο και τον ρυθμό. Η αύξηση ή η μείωση του τόνου και του ρυθμού μπορεί να δώσει έμφαση σε ορισμένα σημεία της ομιλίας, επιτρέποντας να δοθεί συνάφεια και ταυτόχρονα να επιτραπεί η επανενεργοποίηση της προσοχής του ακροατηρίου/του συνομιλητή.

Τόσο κατά τη διάρκεια των σχολικών όσο και των πανεπιστημιακών μαθημάτων, είναι σημαντικό να παρέχονται ευκαιρίες για προφορική εξάσκηση μέσω της παρουσίασης σχεδίων εργασίας, ομάδων εστίασης ή συζητήσεων των μαθητών. Στο τέλος της εκπαιδευτικής διαδρομής οι νέοι "πρέπει να είναι σε θέση να βγουν από τη ζώνη άνεσής τους, να αναπτύξουν γνωστικές δεξιότητες και τελικά να εφαρμόσουν αυτά που έμαθαν, να συνεργαστούν με άλλους και να λύσουν προβλήματα" (Succi & Canoni, 2020, 1839).

Η ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων βοηθάει στη μετάδοση της ομιλίας ανάλογα με τον συνομιλητή που έχετε μπροστά σας. Ο συνομιλητής μπορεί να είναι ειδικός στην πληροφορική, αλλά και μη ειδικός. Για να γίνει αυτό, είναι απαραίτητο να μετριάσετε τη γλώσσα ανάλογα με τον συνομιλητή. Η ορολογία της πληροφορικής είναι πολύ τεχνική και επομένως δεν είναι προσιτή σε κάθε συνομιλητή. Δεν πρέπει να θεωρείται ότι ένα άτομο σε ένα διοικητικό τμήμα,

για παράδειγμα, γνωρίζει την ορολογία της πληροφορικής. Μια τεχνική έννοια μπορεί να απλοποιηθεί εξηγώντας την με έναν πιο ρεαλιστικό τρόπο.

Σύμφωνα με τους συγγραφείς του προαναφερθέντος βιβλίου "Communication Skills For IT Professionals" (2019), το πρώτο βασικό στοιχείο της καλής επικοινωνίας είναι η κατανόηση του κοινού σας. Είτε πρόκειται για μια παρουσίαση ενώπιον μεγάλου ακροατηρίου είτε για έναν καθημερινό διάλογο μεταξύ συναδέλφων, είναι σημαντικό να κατανοήσετε τη θέση του συνομιλητή. Έχοντας επαφή με τα ενδιαφέροντά του, εξασφαλίζετε ότι ο ακροατής είναι αφοσιωμένος και προσεκτικός. Η σαφήνεια και η απλότητα της γλώσσας είναι δύο άλλοι καθοριστικοί παράγοντες. Η χρήση σαφούς και απλής γλώσσας διευκολύνει το ακροατήριο/τον συνομιλητή να παρακολουθήσει και να κατανοήσει τις ιδέες μας. Η πληροφορική είναι ένας τεχνικός τομέας, γεμάτος ακρωνύμια και οι επαγγελματίες της πληροφορικής είναι συνηθισμένοι να μιλούν με ακρωνύμια, αλλά οι άλλοι συνάδελφοι/το κοινό πιθανόν να μην είναι εξοικειωμένοι με αυτά, οπότε είναι απαραίτητο να χρησιμοποιούμε απλή γλώσσα και να ορίζουμε τους όρους και τα ακρωνύμια όταν χρησιμοποιούνται για πρώτη φορά. Καθώς δεν είναι όλοι οι ελεγκτές ειδικοί της πληροφορικής, η σύγκριση των ιδεών και των εννοιών της πληροφορικής με εικόνες ή πληροφορίες που ήδη γνωρίζουν είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο.

Ειδικότερα, οι κύριες επικοινωνιακές δεξιότητες που πρέπει να διαθέτει ένας νέος τεχνολογίας και στις οποίες πρέπει να εστιάζει είναι οι εξής:

- ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΑΦΟΣΙΩΜΕΝΗ ΑΚΡΟΑΣΗ
- ΣΑΦΗΣ ΚΑΙ ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΓΡΑΦΗ
- ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΘΗΣΗ ΚΑΙ ΗΡΕΜΙΑ ΣΤΗΝ ΟΜΙΛΙΑ
- ΔΙΕΚΔΙΚΗΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

"Στην εκπαίδευση των soft skills, είναι σημαντικό να σκεφτεί κανείς πώς μπορεί να ενσωματώσει το περιεχόμενο που μεταδίδεται, την κατάσταση στην οποία μπορεί να εφαρμοστεί και τις ειδικές ανάγκες του μαθητή" (Vijaya, 2013, 571). Επικοινωνία σημαίνει επίσης ικανότητα δημιουργίας δικτύων και διαπραγμάτευσης, ικανότητα διαλόγου σε διαπολιτισμικό περιβάλλον. Έτσι, για να βελτιωθούν οι επικοινωνιακές δεξιότητες είναι χρήσιμο να αναπτυχθούν οι δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης, υποβολής ερωτήσεων, γραφής, παρουσίασης, ανταλλαγής δεδομένων και επεξεργασίας πληροφοριών.

2. Ομαδική εργασία

Ο σημερινός καταμερισμός εργασίας τοποθετεί τους εργαζόμενους σε ένα αλληλοεξαρτώμενο δίκτυο που μπορεί να είναι εικονικό ή φυσικό. Η εργασία δεν θεωρείται πλέον μια ατομική και ανεξάρτητη διαδικασία, αλλά η σημερινή κατάσταση της εργασίας απαιτεί μια νέα προσέγγιση βασισμένη στην αλληλεξάρτηση. Επομένως, μιλάμε για ομαδική εργασία.

"Δεδομένου ότι τόσο πολλά καθήκοντα εργασίας είναι ομαδικά στις μέρες μας, η κατοχή των ισχυρών soft skills που απαιτούνται για να εργαστεί κανείς σε ένα συνεργατικό περιβάλλον είναι ζωτικής σημασίας" (Lambert, 2021). Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την ομαδική εργασία είναι "επίσημα (ειδικές πλατφόρμες ηλεκτρονικής μάθησης, ανοικτοί και αγορασμένοι εκπαιδευτικοί πόροι) και ανεπίσημα (μάθηση μέσω Skype, ομάδων στο Facebook, διαφόρων πλατφορμών συνομιλίας, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, του συνδυασμού αυτών ή άλλων κ.ά.)" (Szilárd et al., 2018, σ. 97)

Η εργασία των επαγγελματιών πληροφορικής είναι κυρίως ατομική, αλλά μπορεί επίσης να εξαρτάται από την αλληλεπίδραση με άλλους, επειδή το εργασιακό περιβάλλον είναι συχνά ομαδικό. Συνεπώς, η ομαδική εργασία συνεπάγεται φιλοκοινωνική συμπεριφορά και είναι επίσης απαραίτητη για την ανάπτυξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων. Από την άποψη αυτή, η ικανότητα ομαδικής εργασίας συμβάλλει στις παραγωγικές εργασιακές σχέσεις και στην παραγωγικότητα της ίδιας της εταιρείας.

Στον μακροσκοπικό τομέα της ομαδικής εργασίας, μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής υποκατηγορίες:

- Εργασία και συντονισμός: ο σχεδιασμός των εργασιών και ο επακόλουθος συντονισμός είναι απαραίτητος για τον σαφή καθορισμό των ρόλων, λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε τμήμα της γραμμής συναρμολόγησης οδηγεί στην επιτυχία ή την αποτυχία της δραστηριότητας.
- Επίλυση προβλημάτων: οι δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων συμβάλλουν στην αποτελεσματική επίλυση συγκρούσεων με συνεργατικό τρόπο, αναγνωρίζοντας τις ευκαιρίες και τα ανατιθέμενα καθήκοντα και εμπλέκοντας όλα τα μέλη της ομάδας. Σε ένα διασυνδεδεμένο σύστημα, το λάθος ενός ατόμου, καθώς και η επιτυχία ενός

ατόμου, συμβάλλει στη συνολική απόδοση της εταιρείας, επομένως είναι σημαντικό να αναλύονται τα προβλήματα με κοινό τρόπο.

Οι Stevens και Campion (1999) ορίζουν τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που απαιτούνται για την αποτελεσματική ομαδική εργασία. Αρχικά γίνεται διάκριση μεταξύ των διαπροσωπικών γνώσεων και δεξιοτήτων και της αυτοδιαχείρισης.

Οι διαπροσωπικές δεξιότητες περιλαμβάνουν:

- επίλυση συγκρούσεων με ολοκληρωμένες προσεγγίσεις στη διαπραγμάτευση,
- συνεργατική επίλυση προβλημάτων με κατάλληλη διορθωτική δράση
- ανοιχτή και υποστηρικτική επικοινωνία σε συνδυασμό με ενεργό ακρόαση.

Οι δεξιότητες αυτοδιαχείρισης περιλαμβάνουν:

- καθορισμός συγκεκριμένων στόχων και επακόλουθη παρακολούθηση και αξιολόγηση και διαχείριση των επιδόσεων
- σχεδιασμός και συντονισμός των ρόλων των επιμέρους μελών της ομάδας και εξασφάλιση της κατάλληλης ισορροπίας του φόρτου εργασίας

Η έννοια της ομαδικής εργασίας πρέπει να επεκταθεί στην ηλεκτρονική εργασία και όχι μόνο στη φυσική εργασία. Η τάση για εργασία εξ αποστάσεως, η οποία επιδεινώθηκε από την πρόσφατη πανδημία covid-19, έχει επεκτείνει την ανάγκη για συνεργασία εξ αποστάσεως. Τα ηλεκτρονικά εργαλεία μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για τον συντονισμό ενεργειών, την ανταλλαγή εγγράφων, πληροφοριών, ραντεβού, την παρακολούθηση της εργασίας των άλλων, την παροχή ανατροφοδότησης, τη διεξαγωγή μιας διαδικτυακής βιντεοδιάσκεψης κ.ο.κ. Ο Doyle A. (2020) συνέταξε έναν κατάλογο χρήσιμων εργαλείων για την ηλεκτρονική ομαδική εργασία: Λογισμικό τηλεδιάσκεψης, Skype, GoToMeeting, άμεση ανταλλαγή μηνυμάτων, Google Docs, κοινή χρήση αρχείων, DropBox Pro, Slack, Google Hangouts, Zoom.

Για την προώθηση της ομαδικής εργασίας, είναι σημαντικό να διαδοθεί η χρήση εργαλείων συνεργασίας για την υποστήριξη της ομάδας, είτε αυτή εργάζεται αυτοπροσώπως είτε εξ αποστάσεως.

Θεωρείται ότι μια ομάδα αποτελείται από πολλά άτομα με πολλαπλές προσωπικότητες, οπότε είναι σημαντικό να αποδεχτούμε τις διαφορές τόσο στον τρόπο σκέψης όσο και στην προσέγγιση. Πρέπει να είστε προετοιμασμένοι να ακούτε ενεργά και να αντιμετωπίζετε ιδέες

που διαφέρουν από τις δικές σας. Ο καταγιγισμός ιδεών, όπου οι ιδέες όλων τίθενται στο τραπέζι για να καταλήξουν σε μια ομαδική ιδέα, παίζει καθοριστικό ρόλο από αυτή την άποψη. Η συμβολή κάθε μέλους της ομάδας είναι επομένως θεμελιώδης και θα πρέπει να θεωρείται ως πόρος. Η καλή επικοινωνία και η ανταλλαγή ιδεών οικοδομεί την εμπιστοσύνη εντός της ομάδας.

Είναι επίσης σημαντικό να αναγνωρίζονται τα επιτεύγματα σε επίπεδο ομάδας. Ο διαμοιρασμός της καταξίωσης με άλλα μέλη θα βοηθήσει στην ενίσχυση των σχέσεων εντός της ομάδας.

3. "Προσαρμογή" σε κενές θέσεις εργασίας

Η ευρεία χρήση των κοινωνικών δικτύων έχει επηρεάσει όλες τις πτυχές της καθημερινής ζωής, συμπεριλαμβανομένης της αναζήτησης εργασίας τόσο από τις εταιρείες όσο και από τους εργαζομένους. Πολύ συχνά, οι εταιρείες χρησιμοποιούν διαδικτυακές πλατφόρμες όπως το LinkedIn για την αναζήτηση δυνητικών εργαζομένων. Η διαδικτυακή αναζήτηση αποτελεί μια πρώτη επιλογή υποψηφίων, η οποία ορίζεται ως "ηλεκτρονική πρόσληψη" (Aguado et al, 2019). Επομένως, οι προσωπικές σελίδες στα κοινωνικά δίκτυα θεωρούνται ως μια μορφή επαγγελματικής κάρτας για τις εταιρείες. Από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι πρέπει να γίνονται αντιληπτοί ως ελκυστικοί από τον υπεύθυνο προσλήψεων ή την εταιρεία. Η ανάλυση που πραγματοποίησαν οι Aguado κ.ά. (2019) διακρίνει 4 διαφορετικούς παράγοντες που επηρεάζουν την πρόσληψη εργασίας: εύρος επαγγελματικής εμπειρίας, εύρος αλληλεπίδρασης στο LinkedIn ή κοινωνικό κεφάλαιο, ενδιαφέρον για την ενημέρωση των γνώσεων και εύρος μη επαγγελματικών πληροφοριών. Σίγουρα η ενότητα σχετικά με την εκπαίδευση και την επαγγελματική εμπειρία είναι σχετική, αλλά η έκταση της αλληλεπίδρασης στο LinkedIn μπορεί επίσης να επηρεάσει τα αποτελέσματα της εργασίας: "Το LinkedIn είναι ένα επαγγελματικό δίκτυο και ο βαθμός στον οποίο οι επαγγελματίες αναπτύσσουν το κοινωνικό τους κεφάλαιο σε αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως δείκτης της εμπλοκής τους με την εμβάθυνση του δικτύου που έχει δημιουργηθεί γύρω από την εργασία τους" (Aguado et al, 2019, 61).

Τι πρέπει να κάνετε για να γίνετε πιο εμπορεύσιμοι στον κόσμο της εργασίας; Δεδομένου ότι η αγορά εργασίας απαιτεί γνώσεις, πολλαπλές ικανότητες και δεξιότητες, τα "soft skills" συνδέονται στενά με την απασχολησιμότητα, ιδίως για τους νέους πτυχιούχους που εισέρχονται στην αγορά εργασίας" (Succi & Canovi, 2020, 1836). Ο Rodriguez (2014) εντοπίζει τις πλέον απαιτούμενες εγκάρσιες δεξιότητες ως τη διαχείριση, την επικοινωνία, τις γλώσσες, τη

δικτύωση, την ομαδική εργασία, την επίλυση προβλημάτων, υπογραμμίζοντας με αυτόν τον τρόπο την αυξημένη σημασία των ήπιων δεξιοτήτων σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Σε εκπαιδευτικό επίπεδο, ένας μελλοντικός εργαζόμενος πρέπει να αναπτύξει κοινωνικές δεξιότητες όπως η ηγεσία και οι πρακτικές επιχειρηματικές δεξιότητες. Πράγματι, οι φοιτητές και οι νέοι πτυχιούχοι πρέπει να συνειδητοποιήσουν την ατομική τους ευθύνη για την ανάπτυξη ήπιων δεξιοτήτων και την υιοθέτηση ενός ενεργού ρόλου προκειμένου να αυξήσουν την απασχολησιμότητά τους.

Πρώτα απ' όλα, πρέπει να επιδείξετε κοινωνικές δεξιότητες. Για να αποκτήσετε προβολή πρέπει να δημιουργήσετε μια ενεργή και συνεπή παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως το LinkedIn. Στην πραγματικότητα, οι υπεύθυνοι προσλήψεων μπορούν να περιηγηθούν στις σελίδες κοινωνικής δικτύωσης ή ακόμη και να σας κρίνουν απλώς και μόνο από την παρουσία σας εκεί.

Η δικτύωση είναι επίσης σημαντική. Ένας καλός τρόπος είναι να δραστηριοποιηθείτε σε μια επαγγελματική ένωση αλλά και μέσω του εθελοντισμού, ανεξάρτητα από το πραγματικό αντικείμενο. Εκτός από εργαλείο δικτύωσης, ο εθελοντισμός μπορεί να είναι ένας θετικός τρόπος απόκτησης νέων κοινωνικών δεξιοτήτων. Γενικά, η απόκτηση νέων δεξιοτήτων, όπως νέες γλώσσες ή πιστοποιητικά διαφόρων ειδών, μπορεί να είναι χρήσιμη (Bortz). Έτσι, για να είστε πιο ελκυστικοί στην αγορά εργασίας, πρέπει να δουλέψετε πάνω στην εικόνα σας. Είναι σημαντικό να φροντίζετε τις κοινωνικές σελίδες των πλατφορμών που χρησιμοποιείτε. Εξετάζοντας το LinkedIn, είναι χρήσιμο να δημιουργήσετε το προφίλ σας ανάλογα με την επιθυμητή θέση.

Σύμφωνα με την TDK Technologies, τα τέσσερα βασικά στοιχεία μιας καλής καριέρας στον τομέα της πληροφορικής είναι τα εξής:

- Hard skills που αποκτώνται μέσω υψηλής ποιότητας εκπαίδευσης και συνεχούς κατάρτισης.
- Soft skills, όπως επικοινωνιακές δεξιότητες, ομαδική εργασία κ.ο.κ.
- Προσωπικοί και επαγγελματικοί στόχοι που δίνουν έμφαση στην επαγγελματική πρωτοβουλία
- Η επαγγελματική δικτύωση είναι επίσης ένα ισχυρό εργαλείο για την ανάπτυξη της ομαδικής εργασίας και την προώθηση της επαγγελματικής ανάπτυξης

Από την άποψη αυτή, "η τριτοβάθμια εκπαίδευση θα πρέπει να βοηθήσει τους φοιτητές να δημιουργήσουν μια ευρύτερη βάση στην οποία μπορούν να οικοδομήσουν τις μελλοντικές επαγγελματικές τους ικανότητες". (Succi & Canoni, 2020, 1837). Επομένως, η εκπαίδευση πρέπει να προσαρμόζεται στην είσοδο στον κόσμο της εργασίας, η οποία από την άλλη πλευρά πρέπει να εγγυάται τη διαθεσιμότητα θέσεων εργασίας, διότι η εκπαίδευση από μόνη της δεν αρκεί για να εγγυηθεί την επιτυχία των νέων στον κόσμο της εργασίας.

Ο τομέας της εκπαίδευσης και η βιομηχανία θα πρέπει να συνεργαστούν με κοινό στόχο την προώθηση της απασχόλησης των νέων μέσω της μείωσης των επιπτώσεων της μετάβασης από την εκπαίδευση στην εργασία.

Ο OECD (2021) ανέφερε δύο παραδείγματα για την απασχόληση των νέων. Από τη μία πλευρά έχουμε την IBM, μια μεγάλη αμερικανική εταιρεία, και από την άλλη την Capassa AS, μια νορβηγική ΜΜΕ. Το αντίθετο μέγεθος των εταιρειών δείχνει ότι η δέσμευση πρέπει να αναληφθεί με συνέπεια από το σύνολο του κλάδου. Το P-Tech είναι ένα εκπαιδευτικό μοντέλο που προτάθηκε από την IBM και περιλαμβάνει συνεργασία σε τρία επίπεδα: δευτεροβάθμια εκπαίδευση, επαγγελματική κατάρτιση και πρακτική άσκηση στη βιομηχανία. Απώτερος στόχος αυτού του εκπαιδευτικού μοντέλου είναι η ευθυγράμμιση της εκπαίδευσης με τις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας. Η περίπτωση της Νορβηγίας ακολουθεί την ίδια γραμμή, παρέχοντας στους νέους καθοδηγούμενη πρόσβαση στον κόσμο της εργασίας μέσω αμειβόμενης πρακτικής άσκησης.

4. Προοπτικές προαγωγής

Στο παρελθόν, ένα πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αποτελούσε ένα είδος εγγύησης για καλή απασχόληση, καθώς οι σπουδές δεν ήταν οικονομικά προσιτές για όλες τις οικογένειες και ο αριθμός των αποφοίτων δεν ήταν τόσο υψηλός. Σήμερα, ωστόσο, ο αριθμός των πτυχιούχων αυξάνεται συνεχώς και το μορφωτικό επίπεδο του πληθυσμού είναι πολύ υψηλότερο. Αυτό αποτελεί πρόκληση για τη νέα γενιά: οι εταιρείες μπορούν να επιλέξουν από μεγάλο αριθμό υποψηφίων, δημιουργώντας υψηλά επίπεδα ανταγωνισμού μεταξύ των νέων υποψηφίων. Επομένως, η σημερινή αγορά εργασίας αποτελεί μια πολύ ανταγωνιστική πρόκληση για τους νέους, οι οποίοι συχνά δέχονται θέσεις εργασίας χαμηλού επιπέδου, παρά τη μακρά εκπαίδευσή τους, ή δέχονται θέσεις εργασίας που δεν ανταποκρίνονται στην εκπαίδευσή τους. (Succi & Canoni, 2020).

Επομένως, για να είστε ανταγωνιστικοί στην αγορά, η συνεχής κατάρτιση και η βελτίωση είναι οι λέξεις-κλειδιά. Καθώς η τεχνολογία εξελίσσεται συνεχώς, για να είναι ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας, οι επαγγελματίες του κλάδου Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών πρέπει να ενημερώνονται συνεχώς τόσο σε τεχνικά όσο και σε μη τεχνικά θέματα. Στο πλαίσιο αυτό, η δια βίου τυπική και μη τυπική επαγγελματική κατάρτιση επιτρέπει στους εργαζόμενους να ενημερώνονται συνεχώς και να προσαρμόζονται στις αλλαγές (Ευρωπαϊκές Κοινότητες, 2012) Ο καλύτερος τρόπος για την απόκτηση νέων προσόντων και την απόδειξη του επιπέδου ενημέρωσης είναι η απόκτηση πιστοποιήσεων. Πράγματι, "η πιστοποίηση έχει καταστεί απαραίτητη για τους επαγγελματίες των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών όλων των ειδικοτήτων. Δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι περίπου οι μισοί από αυτούς φέρονται να κατέχουν τουλάχιστον μία πιστοποίηση" (Skills Panorama, 2019).

Η ενδοεπιχειρηματικότητα είναι ένα ακόμη χαρακτηριστικό για την έναρξη ή τη βελτίωση μιας καριέρας. Προς αυτή την κατεύθυνση, οι νέοι πρέπει να έχουν επίγνωση της θέσης τους ως ενεργών και όχι παθητικών παραγόντων στην οικοδόμηση του μέλλοντός τους. Η ενδοεπιχειρηματικότητα έχει μεγάλη αξία για τις εταιρείες πληροφορικής, καθώς η καινοτομία οδηγείται από την κουλτούρα της ενδοεπιχειρηματικότητας, η οποία νοείται ως η ικανότητα της εταιρείας να αναπτύσσει ένα εργασιακό περιβάλλον που ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα. Οι βασικοί συντελεστές της κουλτούρας της ενδοεπιχειρηματικότητας είναι τα μέλη της εταιρείας, δηλαδή οι επαγγελματίες πληροφορικής. Από την πλευρά της εταιρείας, είναι απαραίτητο να διασφαλιστεί υψηλό επίπεδο ενδυνάμωσης των εργαζομένων, διότι αυτό μπορεί να αυξήσει το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους και να βελτιώσει αυτόματα την επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα της εταιρείας: οι εταιρείες θα πρέπει να είναι σε θέση να υποστηρίζουν "νέους τρόπους λειτουργίας, βελτιώσεις της παραγωγικότητας και της ποιότητας, εξάλειψη των σπάταλων/αποδημητικών πρακτικών εργασίας, νέες ιδέες για προϊόντα, βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, νέους τρόπους εξοικονόμησης χρημάτων, νέες διαδικασίες και νέες ιδέες μάρκετινγκ" (Benitez-Amado et al., 2009, σ. 557) και ταυτόχρονα να χρηματοδοτούν επαρκώς την έρευνα και την ανάπτυξη της πληροφορικής. Από την πλευρά των εργαζομένων, είναι απαραίτητο οι εργαζόμενοι να έχουν καλές γνώσεις και εκπαίδευση για να επιδιώκουν τους στόχους καινοτομίας της επιχείρησης (Benitez-Amado et al., 2009). Έτσι, η ενδοεπιχειρηματικότητα θεωρείται μια απαιτούμενη οριζόντια δεξιότητα που περιλαμβάνει την ικανότητα καινοτομίας, την ενεργητικότητα και την ικανότητα ανάληψης κινδύνων. (Yaakub et al., 2021).

Τέλος, από τη σκοπιά των εμπλεκόμενων φορέων, η καθοδήγηση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην απασχολησιμότητα και στα αποτελέσματα της σταδιοδρομίας. Σύμφωνα με την ανάλυση που πραγματοποίησαν οι Bezionelos et al. (2016), η καθοδήγηση βελτιώνει την εργασιακή απόδοση, ενισχύοντας τόσο τις ατομικές γνώσεις και δεξιότητες όσο και την κατανόηση ολόκληρου του οργανωτικού συστήματος του εργασιακού χώρου, ιδίως στον τομέα της πληροφορικής που χαρακτηρίζεται από "συνεχείς αλλαγές στα εργαλεία και τις απαιτήσεις δεξιοτήτων, επίπεδες δομές και σημαντική κινητικότητα των εργαζομένων εντός και εκτός των οργανωτικών συνόρων" (Bezionelos et al., 2016, σ. 144).

Μια άλλη πτυχή που ενισχύει την ελκυστικότητα της αγοράς είναι η επιχειρηματικότητα. Οι επιχειρηματικές δεξιότητες περιλαμβάνουν ένα σύνολο οριζόντιων ικανοτήτων που είναι προσαρμόσιμες και εφαρμόσιμες σε διαφορετικούς τύπους εργασίας, καθώς πρόκειται για δεξιότητες που αφορούν τη στάση και τη νοοτροπία του εργαζομένου. Οι πτυχές της συμπεριφοράς υπογραμμίζονται από τους Nisheva et. al. (2009): "Η επιχειρηματικότητα είναι ένα σύνολο σκέψης και κινήτρων και είναι δύσκολο να διδαχθεί με παρόμοιο τρόπο όπως οι άλλοι επιχειρηματικοί κλάδοι ή οι κλάδοι της πληροφορικής". Η αποτελεσματική επικοινωνία, η ικανότητα πολλαπλών εργασιών, η χρήση δημιουργικής σκέψης για την ανάπτυξη σχεδίων και την αντιμετώπιση των εμποδίων και η στρατηγική σκέψη είναι μερικές μόνο από τις επιχειρηματικές δεξιότητες. (Συντακτική ομάδα Indeed, 2021). Μπορεί να οριστεί ως το τελευταίο βήμα στη μακρά διαδικασία κατάρτισης, επειδή απαιτεί ισορροπία μεταξύ των soft και hard skills (Indeed Editorial Team, 2021), ακόμη και αν η ακαδημαϊκή πορεία δεν προετοιμάζει τους φοιτητές του κλάδου Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών για το επιχειρηματικό περιβάλλον. Πολλά εκπαιδευτικά συστήματα έχουν υποτιμήσει τον ρόλο των επιχειρηματικών δεξιοτήτων, συμβάλλοντας έτσι στο χάσμα μεταξύ της προετοιμασίας των νέων και των απαιτήσεων της αγοράς εργασίας (UNCTAD, 2015). Στο πλαίσιο αυτό, "η έλλειψη εστιασμένης κατάρτισης στη διοίκηση και την επιχειρηματικότητα εντοπίστηκε ως στοιχείο που λείπει από τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών" (Nisheva et. al., 2009). Όπως προτείνεται από τον οδηγό πολιτικής της UNCTAD (2015), η επιχειρηματικότητα θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των εκπαιδευτικών προγραμμάτων σπουδών. Ένα παράδειγμα είναι το πρόγραμμα Know About Business (KAB): Το KAB είναι ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα που αναπτύχθηκε από τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας (ILO) και έχει ως στόχο να εισάγει τους νέους στην επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της τυπικής και άτυπης εκπαιδευτικής διαδρομής (UNCATD, 2015).

Καλές πρακτικές

Το πρόγραμμα πρακτικής άσκησης σε γενικές γραμμές θεωρείται το ιδανικό εργαλείο για την προετοιμασία των μαθητών για τη μετάβαση από το σχολείο στην εργασία, γεφυρώνοντας το χάσμα μεταξύ των αποκτηθέντων ακαδημαϊκών δεξιοτήτων και της απαιτούμενης πρακτικής εμπειρογνωμοσύνης (Patacsil & Tablatin, 2017).

Μέσω προγραμμάτων πρακτικής άσκησης, οι φοιτητές μπορούν να μάθουν πώς να εφαρμόζουν τις ακαδημαϊκές γνώσεις στην πράξη. Ταυτόχρονα, οι εταιρείες μπορούν να αξιολογήσουν τις ελλείψεις των νέων. Το αποτέλεσμα της έρευνας που διεξήγαγαν οι Patacsil & Tablatin (2017) ορίζει ότι τα ακαδημαϊκά προγράμματα σπουδών "θα πρέπει να αναλάβουν να βελτιώσουν την ικανότητα των κοινωνικών δεξιοτήτων των φοιτητών πληροφορικής και τις τεχνικές δεξιότητες εισαγωγικού επιπέδου, όπως η λειτουργία και η συντήρηση υπολογιστών" (σελ. 364).

Στο πλαίσιο αυτό, η IBM δημιούργησε το πρόγραμμα "P-Tech" που βασίζεται στη συνεργασία μεταξύ της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, της μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και της βιομηχανίας. Στόχος του προγράμματος αυτού είναι η προετοιμασία των μαθητών για την εργασία μέσω της επικαιροποίησης των σχολικών προγραμμάτων σπουδών σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας (OECD, 2021). Ο στόχος των διαφόρων επιπέδων εκπαίδευσης είναι επομένως να καταστήσει τους νέους εργαζόμενους πιο ανταγωνιστικούς.

Το μοντέλο P-Tech "συνδυάζει αυστηρά μαθήματα με εμπειρία στο χώρο εργασίας, η οποία περιλαμβάνει καθοδήγηση από τη βιομηχανία, επισκέψεις σε εργοτάξια, αμειβόμενη πρακτική άσκηση και την πρώτη θέση στη σειρά για την ανάληψη εργασίας από την εταιρεία-εταίρο του σχολείου" (IBM, n.d.).

Ένα άλλο παράδειγμα είναι το πιλοτικό πρόγραμμα που ξεκίνησε η AXA σε συνεργασία με τέσσερις άλλες εταιρείες. Στην περίπτωση αυτή, αποκτώνται συγκεκριμένες δεξιότητες απευθείας από τον κόσμο της εργασίας. Το πιλοτικό πρόγραμμα παρέχει προγράμματα κατάρτισης και εξάμηνες ευκαιρίες μαθητείας σε 25 νέους για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την επαγγελματική ζωή (OECD, 2021).

Βιβλιογραφία

Aguado, D., Andrés, J. C., García-Izquierdo, A. L. & Rodríguez, J. (2019). LinkedIn “Big Four”: Job Performance Validation in the ICT Sector. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(2), 53-64

Benitez-Amado, J., Llorens-Montes F. J. & Perez-Arostegui M. N. (2010). Information technology-enabled intrapreneurship culture and firm performance. *Industrial Management & Data Systems*, 110(4), 550-566

Bortz, D. 7 surefire ways to make yourself more marketable to employers. *Monster* <https://www.monster.com/career-advice/article/8-ways-to-make-yourself-more-marketable-hot-jobs>

Bozionelos, N. *et al* (2016). Employability and Job Performance as Links in the Relationship Between Mentoring Receipt and Career Success: A Study in SME. *Group & Organization Management*, 41(2) 135–171

Burns, M. (2016). Skills for Work, skills for life (1st edition). *I can*, 1-28.
<https://ican.org.uk/media/2145/skills-for-work-i-can-talk-8-attachment.pdf>

CEDEFOP. Developing employability skills <https://www.cedefop.europa.eu/fi/tools/vet-toolkit-tackling-early-leaving/intervention-approaches/developing-employability-skills>

Direito, I., Pereira, A. & De Oliveira Duarte A. M. (2014). The Development of Skills in the ICT Sector: Analysis of Engineering Students’ Perceptions about Transversal Skills. *International Journal of Engineering Education*, 30(6B), 1556–1561

Doyel A. (2020). Information and Communications Technology (ICT) Skills. *The Balance Careers*. <https://www.thebalancecareers.com/information-and-communications-technology-skills-4580324>

European Communities (2012). E-Skills & ICT Professionalism. Fostering the ICT Profession in Europe. *European Commission, Directorate-General Enterprise and Industry*.

<https://itprofessionalism.org/app/uploads/2021/02/Brochure-Fostering-the-ICT-Profession-in-Europe.pdf>

Guthrie, G. (2021). Horizontal communication vs vertical communication. *Type talk*.
<https://www.typtalk.com/blog/horizontal-communication-vs-lateral-communication/>

IBM. (n.d.). *P-TECH*. <https://www.ibm.org/initiatives/p-tech>

Indeed Editorial Team (2021). Entrepreneurial Skills: Definition and Examples. *Indeed*.
https://www.indeed.com/career-advice/career-development/entrepreneurial-skills?utm_campaign=earnedsocial%3Acareerguide%3Asharedirectshare%3AUS&utm_content=Entrepreneurial%20Skills%3A%20Definition%20and%20Examples&utm_medium=social&utm_source=directshare

Labert, J. (2021). Top Soft Skills for 2021. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/top-soft-skills-2021-jenifer-lambert/>

Nisheva, M., Gourova, E., & Antonova, A. (2009). ICT and entrepreneurship skills at FMI. In *Proc. of International Conference for Entrepreneurship, Innovation and Regional Development ICEIRD* (pp. 213-220).

OECD (2016). Skills for a Digital World. *Policy brief on the future work*, 1-4.
<https://www.oecd.org/els/emp/Skills-for-a-Digital-World.pdf>

OECD (2021). Stand By Youth. How businesses can create opportunities for youth in the post-COVID world. <https://www.oecd.org/cfe/Summary-Stand-By-Youth.pdf>

Patacsil, F. K. & Tablatin, C. L. S. (2017). Exploring the importance of soft skills and hard skills as perceived by it internship students and industry: a gap analysis. *Journal of Technology and Science Education* , 7(3), 347-368

Prentiss, S. (2021). Our Basic Course and Communication Skills Training: The Time for Innovation is Now (Yes, Even in a Pandemic). *Basic Communication Course Annual*, 33(19). Available at: <https://ecommons.udayton.edu/bcca/vol33/iss1/19>

Rodriguez, N. (2014). Digital opportunities: Innovative ICT solutions for youth employment. *ITU* https://www.itu.int/en/ITU-D/Digital-Inclusion/Youth-and-Children/Documents/YouthReport_2014.pdf

Skills Panorama (2019). ICT professionals: skills opportunities and challenges. https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/analytical_highlights/ict-professionals-skills-opportunities-and-challenges-2019-update

Stevens, M. J. & Campion M. A. (1999). Staffing Work Teams: Development and Validation of a Selection Test for Teamwork Settings. *Journal of Management*, 25(2), 207-228

Succi.C. & Canovi M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834-1847, DOI: [10.1080/03075079.2019.1585420](https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420)

Szilárd,S., Benedek, S. & Ionel-Cioca, L. (2018). Soft Skills Development Needs and Methods in Micro-Companies of ICT Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 238, p. 94-103

TDK Technologies. How To Advance Your IT Career <https://www.tdktech.com/tech-talks/how-to-advance-your-it-career/>

The Government of British Columbia (2019). Communication for IT Professionals <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/governments/services-for-government/information-management-technology/information-security/professional-development/communication-for-it-professionals>

UNCATD (2015). Policy Guide on Youth Entrepreneurship. <https://unctad.org/webflyer/policy-guide-youth-entrepreneurship>

Vijaya, K. R. (2013). Teaching Soft Skills to Technical Professionals Technology versus Practical Intelligence. *International Journal of English and Education*, 2(3), 567-573

Yaakub, M. H. *et al.* (2021). Exploring the role of technology infrastructure capability and intrapreneurship to influence higher education institutions' performance. *Journal of Physics: Conference Series*, 1793.