

2022-05

pÿ ÿ È · Æ¹ ± ⁰ ì Â ¼ μ Ä ± ã Ç · ¼ ± Ä¹ ã ¼ ì /  
 pÿ • » » ¬ ´ ± Â , Ä · » μ Á³ ± ã ¬ ± ⁰ ± ¹ ¿ Æ -  
 pÿ Ä¹ Â μ À¹ Ç μ¹ Á® ã μ¹ Â ⁰ ± ¹ Ä ¿ Å Â  
 pÿ ⁰ ± Ä ¿ ⁰ ¿ Å Â Ä · Â ± À ¿ ⁰ μ ½ Ä Á É ¼ -

pÿ œ · Ä Á ¿ ¼ ¬ Á ± Â , “ μ Î Á³¹ ¿ Â

pÿ Á³ Á ± ¼ ¼ ± · · Æ¹ ± ⁰ ì œ ¬ Á⁰ μ Ä¹ ½³⁰ , £ Ç ¿ »® ÿ¹⁰ ¿ ½ ¿ ¼¹⁰ Î½ · Ä¹ ÄÄ · ¼ Î½ ⁰ ± ¹ ”¹ ¿  
 pÿ ± ½ μ À¹ Ä Ä® ¼¹ ¿ · μ ¬ À ¿ »¹ Â ¬ Æ ¿ Å

<http://hdl.handle.net/11728/12298>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



**School of Economics, Administration & Computer Science**

**Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Ελλάδας, τηλεργασία  
και οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους κατοίκους της  
αποκεντρωμένης Ελλάδας**

**Μητρομάρας Γεώργιος**

**05/2022**



**School of Economics, Administration & Computer Science**

**Msc. Distance Digital Marketing**

**Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Ελλάδας, τηλεργασία  
και οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους κατοίκους της  
αποκεντρωμένης Ελλάδας**

**Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ αποστάσεως  
μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στο Ψηφιακό Μάρκετινγκ στο  
Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου.**

**Μητρομάρας Γεώργιος**

**05/2022**

## Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Μητρομάρας Γεώργιος, 2022

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστήμιο Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου

## Περιεχόμενα

Περίληψη.....	6
Abstract.....	6
Εισαγωγή.....	7
Κεφάλαιο 1 : Ιστορική Αναδρομή.....	9
1.1 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	10
1.2 Περιορισμένη Πρακτική.....	12
1.3 Επαγγελματική και χωρική επιλεκτικότητα.....	17
Κεφάλαιο 2 : Αλλαγή στις πρακτικές διαχείρισης.....	19
2.1 Η επίδραση στην παραγωγικότητα.....	20
2.2 Η τεχνολογική διάσταση.....	21
2.3 Τηλεργασία και οφέλη για εργοδότες και επιχειρήσεις.....	24
Κεφάλαιο 3 : Μεθοδολογία-Έρευνα με συνεντεύξεις.....	28
3.1 Η τεχνική της έρευνας.....	29
3.2 Δειγματοληψία και δείγμα.....	30
3.3 Εργαλείο της έρευνας.....	31
3.4 Ερευνητική διαδικασία.....	31
3.5 Μεθοδολογία έρευνας.....	33
3.6 Τρόπος συλλογής δεδομένων- εργαλείο.....	33
3.7 Δείγμα έρευνας.....	34
3.8 Τρόπος ανάλυσης δεδομένων.....	35
Κεφάλαιο 4 : Συμπεράσματα – Αποτελέσματα.....	35
Παράρτημα (Συνέντευξη).....	43
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	44

## ΣΕΛΙΔΑ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑΣ

**Όνοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας:** Μητρομάρας Γεώργιος

**Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής:** Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Ελλάδας, τηλεργασία και οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους κατοίκους της αποκεντρωμένης Ελλάδας

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις 27/5/2022 από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

### **Εξεταστική Επιτροπή:**

Πρώτος επιβλέπων Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος Παπαδημητρίου Χρήστος Assistant Professor in Management-Human Resources Management Coordinator of the Distance Master in Business Administration (DMBA)

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: .....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: .....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

### **Ἡ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ**

Ο Μητρομάρας Γεώργιος, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «*Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Ελλάδας, τηλεργασία και οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους κατοίκους της αποκεντρωμένης Ελλάδας*», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

**Ο/Η Δηλών /σα**

Μητρομάρας Γεώργιος

## **Περίληψη**

Αντικείμενο ενασχόλησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση του ψηφιακού μετασχηματισμού της Ελλάδος, η τηλεργασία και τα οφέλη για τις επιχειρήσεις και τους κατοίκους της αποκεντρωμένης Ελλάδας. Κατά την παρούσα διπλωματική εργασία, μελετάται η βιβλιογραφία για το συγκεκριμένο θέμα, καθώς και η μεθοδολογία της έρευνας.

Στην παρούσα εργασία λαμβάνει χώρα η μεθοδολογία έρευνας, η οποία και στην προκειμένη μελέτη περίπτωσης είναι ποιοτική και με την μορφή συνεντεύξεων. Τέλος, στα συμπεράσματα καταλήγουν τα οφέλη της τηλεργασίας, τόσο για τους εργαζόμενους, όσο και για τους εργοδότες.

## **Abstract**

The subject of this dissertation is the investigation of the digital transformation of Greece, teleworking and the benefits for businesses and residents of decentralized Greece. In the present dissertation, the literature on the specific topic is studied, as well as the research methodology.

In the present work, the research methodology takes place, which in this case study is qualitative and in the form of interviews. Finally, the benefits of teleworking for both employees and employers are inferred.

## Εισαγωγή

Οι απαιτήσεις της τεχνολογικής εξέλιξης της εποχής που βιώνουμε, καθώς και η επιρροή της πρωτοφανής πανδημίας, οδήγησαν πολλές επιχειρήσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αποτελεί τη μεγαλύτερη στρατηγική πρόκληση των επιχειρήσεων σήμερα, για πολλούς λόγους. Επιπρόσθετα, η οικουμενικότητα και ο επιχειρηματικός ανταγωνισμός του παγκοσμιοποιημένου περιβάλλοντος που αλληλεπιδρούμε, η επιρροή της τεχνολογικής εξέλιξης και του διαδικτύου, καθώς και η πρόσβαση στο διαδίκτυο στο μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού είναι οι λόγοι που οδήγησαν το μεγαλύτερο μέρος, του επιχειρηματικού κόσμου στον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός, δηλαδή η ολοένα και μεγαλύτερη ψηφιοποίηση των εφαρμογών της διοίκησης και του τρόπου των πωλήσεων, είναι ένα φαινόμενο, το οποίο βρίσκει όλο και περισσότερο έδαφος κατά τους Matt, Hess και Benlian (2015). Είναι σημαντικό να αναφερθεί εδώ, ότι το φαινόμενο και η ανάγκη του ψηφιακού μετασχηματισμού χρονολογείται στις αρχές του 1980, με τις καινοτομίες που εισήγαγε η πληροφορική και επηρέασαν το επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον. Πλέον, ο ψηφιακός μετασχηματισμός γίνεται ολοένα και πιο διαδεδομένος και απαραίτητος και στον κόσμο των επιχειρήσεων. Είναι κοινώς αποδεκτό ότι οι επιχειρήσεις που θα καταφέρουν να ανταποκριθούν στα νέα δεδομένα και στην υιοθέτηση των αλλαγών που φέρνουν αυτά τα δεδομένα, θα βελτιωθούν ανταγωνιστικά και θα επιβιώσουν. Οι επιχειρήσεις που δεν θα καταφέρουν να το πράξουν αυτό είτε για τους λόγους κόστους της υιοθέτησης των νέων ψηφιακών τεχνολογιών είτε γιατί προτιμούν να λειτουργούν με τον πιο παραδοσιακό τρόπο, θα συρρικνωθούν ή και θα εξαλειφθούν.

Ταυτόχρονα, τα τελευταία χρόνια, κατά τη διάρκεια της πανδημίας κι έπειτα, ήρθε στο προσκήνιο μία όχι και τόσο διαδεδομένη μέχρι πρότινος μορφή εργασίας, η τηλεργασία. Είναι καταφανές ότι οι εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής και οι νέες τεχνολογίες υποβοηθούν την εξέλιξη και την επικράτηση της τηλεργασίας σε αρκετούς τομείς κατά τους Filardi, Castro και Zanini (2020). Δύο πρωταρχικά πλεονεκτήματα που προβάλλονται όσον αφορά τις δυνατότητες της τηλεργασίας είναι η εξισορρόπηση μεταξύ των σχέσεων οικογένειας κι εργασίας, η μείωση του κυκλοφοριακού ζητήματος ιδιαίτερα στις μεγάλες πόλεις, αφού ο κόσμος πρακτικά θα χρειάζεται να μετακινηθεί από και προς το χώρο εργασίας πολύ λιγότερο και συνεπώς και η μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης, λόγω μείωσης των εκπομπών αερίων και καυσίμων κατά τους Azami et. al (2018).



Παρόλο που η τηλεργασία αποτελεί ένα αρκετά σύγχρονο ζήτημα κι έχει απασχολήσει τόσο τους ερευνητές όσο και τους κριτικούς και συγγραφείς, οι οποίοι εξετάζουν το ζήτημα αυτό από διαφορετικές αφετηρίες και μέσα από διαφορετικά πρίσματα. Στο σύνολο τους καταλήγουν σε μια κοινή παραδοχή και διατείνονται ότι η τηλεργασία αποτελεί το μέλλον του εργασιακού τομέα.

Εξετάζοντας το θέμα από οικονομική σκοπιά, συναντώνται ολοένα και συχνότερα αναφορές στην εξελικτική δύναμη του χώρου της πληροφορίας και της πληροφορικής, ενώ κυριαρχεί η βεβαιότητα ότι στο μέλλον η φύση αρκετών επαγγελματιών θα τροποποιηθεί. Εκτός των τροποποιήσεων που θα υποστούν αρκετά παραδοσιακά επαγγέλματα, είναι δεδομένο ότι θα δημιουργηθούν και νέα, βασισμένα στον ψηφιακό κόσμο, ενώ θα μπορούσαν να είναι είτε πραγματικά είτε απλώς εικονικά κατά τους Nakrošienė, Bučiūnienė, & Goštautaitė (2019).

Επιπλέον, η επιβολή των ολικών ή μερικών lockdown λόγω της καταστροφικής πανδημίας του COVID-19 είχε και εξακολουθεί να έχει μεγάλο αντίκτυπο στην κοινωνία και στην οικονομία και οι επιχειρήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο καλούνται να ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες με μεγάλη ευελιξία. Η εφαρμογή της Τηλεργασίας αποτέλεσε το κύριο «εργαλείο» προκειμένου να διασφαλιστεί η επιχειρησιακή συνέχεια, η βιωσιμότητά αλλά συνάμα και η υγεία των εργαζομένων και να περιοριστεί κατά το δυνατό η διασπορά του ιού. Η Τηλεργασία, που έως τώρα αποτελούσε μια μορφή ευέλικτης εργασίας με περιορισμένη εφαρμογή στις επιχειρήσεις, πλέον εφαρμόζεται «βίαια» και αναγκαστικά σε πληθώρα εργαζομένων με τα ποσοστά εφαρμογής της να αυξάνονται ραγδαία κατά τους Belostenicic et. al. (2021).

## Κεφάλαιο 1 : Ιστορική Αναδρομή

Η "τηλεεργασία" είναι ένα θέμα που ενδιαφέρει την οικονομική επιστήμη, και αυτό είναι ένα από τα μπορούν να χρησιμοποιηθούν τρόποι μέσω της ποτελεσματικότητας των ανθρώπινων πόρων. Αυτή η έννοια αμφισβητήθηκε για πρώτη φορά από τον μηχανικό Jack Nilles το 1973, όταν ήταν μέσα κυκλοφοριακή συμφόρηση στο Λος Άντζελες (Kurland and Bailey, 1999). Σε αυτό το πλαίσιο, ο Τζακ Ο Nilles ανέφερε ότι η τηλεεργασία μπορεί να είναι μια λύση για τη συνέχιση της εργασίας στην περίπτωση του άτομα που δεν μπορούν να φτάσουν στο γραφείο εγκαίρως. Τα κύρια πλεονεκτήματα της τηλεεργασίας που προσδιορίζονται στη βιβλιογραφία είναι: η ικανότητα εργασίας από οπουδήποτε, η ευελιξία, μειωμένα ταξίδια, ισορροπία μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής, μειωμένη διοικητικές δαπάνες κλπ. Εκτός από αυτά τα οφέλη, υπάρχουν και πολλά προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι τηλεεργαζόμενοι, όπως η ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, ο κίνδυνος της εργασίας υπερωρίες και κοινωνική απομόνωση.

Η τηλεεργασία αρχικά άρχισε να γίνεται δημοφιλής από το πετρελαϊκή κρίση της δεκαετίας του 1970 όταν έγινε αντιληπτό ότι αν κάποιος μπει επτά αστικοί μετακινούμενοι θα δούλευαν από το σπίτι και μετά οι ΗΠΑ δεν θα χρειαζόταν να εισάγει πετρέλαιο. Έτσι έγινε φανερό ότι η εργασιακή ευελιξία θα μπορούσε να οδηγήσει σε οφέλη για την οργάνωση και για τους εργαζόμενους. Εισήχθη ο όρος «τηλεεργασία». από τον Nilles[1] στα μέσα της δεκαετίας του 1970. Ενώ ο όρος στις ΗΠΑ για «εργασία στο σπίτι» είναι τηλεεργασία, στην Ευρώπη, ονομάζεται τηλεεργασία. Αλλά οι όροι να εκφραστούν Η τηλεεργασία ποικίλλει και περιλαμβάνει εργασία εξ αποστάσεως, εκτός έδρας εργασία ή ακόμα και εργασία εξ αποστάσεως. Η ιδέα πίσω από όλα αυτά είναι το ίδιο, είναι η δουλειά που πρέπει να γίνει σε ένα μέρος και όχι ένα μέρος όπου πρέπει να πάει ο εργάτης κατά τους Karacsony (2021).

Η ευρωπαϊκή συμφωνία-πλαίσιο για την τηλεεργασία του 2002 ορίζει την τηλεεργασία στο άρθρο 2: «Η τηλεεργασία είναι μια μορφή οργάνωσης και/ή εκτέλεσης εργασίας, με χρήση τεχνολογίας πληροφοριών στο πλαίσιο σύμβασης/σχέσης εργασίας, όπου εργασία, η οποία θα μπορούσε επίσης να εκτελεστεί στον εργοδότη εγκαταστάσεις, πραγματοποιείται μακριά από αυτές τις εγκαταστάσεις σε τακτική βάση». Αν και αυτός ο ορισμός είναι ευρύς, καταγράφει η κύρια ιδέα πίσω από την τηλεεργασία, που είναι η ευελιξία στην εργασία χώρο και χρόνο. Η ευέλικτη εργασία έγινε μια ευκαιρία για τους εργαζόμενους να βελτιώσουν την επαγγελματική, την

οικογενειακή και κοινωνική τους ζωή μειώνοντας την εργασία περιορισμούς και να αποκτήσουν αυτονομία στις δικές τους υποθέσεις. ο τα όρια μεταξύ εργάσιμου και μη εργάσιμου χρόνου έχουν γίνετε ευέλικτοι και προσαρμόσιμοι στις ανάγκες των ανθρώπων διαφορετικά στάδια στη ζωή: χρόνος μελέτης, οικογένεια, γήρανση ή απλό ατομικές προτιμήσεις. Η τηλεργασία είναι επομένως ένα εργαλείο λήψης αποφάσεων σχετικά με τις ώρες εργασίας και την προσαρμογή τους σε αυτές τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των εργαζομένων (και τις απαιτήσεις των ο εργοδότης) κατά τους Igeltjørn, & Habib, (2020).

## 1.1 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Η τηλεργασία μπορεί γενικά να οριστεί ως η εργασία που εκτελείται από μια τοποθεσία διαφορετική από τη συμβατική τοποθεσία εργασίας ενώ συνδέεται με τα συστήματα υπολογιστών της εταιρείας μέσω τεχνολογίας πληροφοριών και τηλεπικοινωνιών (ΤΠΕ). Ωστόσο, σε πρακτικούς όρους, δεν υπάρχει κοινός, σαφής ορισμός της τηλεργασίας και της μέτρησής της, δεδομένου ότι καλύπτει μια ποικιλία διαφορετικών καταστάσεων όσον αφορά την τεχνολογία που χρησιμοποιείται, την τοποθεσία, τη συμβατική ρύθμιση και την ένταση του χρόνου.

Αρχικά (από τη δεκαετία του '70 έως τη δεκαετία του '90) η τηλεργασία ορίστηκε κυρίως ως εργασία με βάση το σπίτι, δηλαδή η εργασία που εκτελείται από εργαζόμενους κατά τη διάρκεια ωρών αμοιβής σε εναλλακτικό σταθερό εργοτάξιο (κυρίως το σπίτι ή ένα δορυφορικό γραφείο που βρίσκεται γενικά κοντά στο σπίτι) εγκεκριμένο από τον εργοδότη. Ο στόχος μιας τέτοιας μορφής εργασίας είναι να μειώσει το ατομικό (στρές, κόπωση, κ.λπ.) και συλλογικό (συμφόρηση, ατμοσφαιρική ρύπανση, κ.λπ.) επιβάρυνση της καθημερινής μετακίνησης. Η αυτοαπασχόληση γενικά δεν λαμβάνεται υπόψη επειδή η ιδέα είναι να οριστούν ως τηλεεργαζόμενοι μόνο τα άτομα που εργάζονται (τακτικά ή όχι) από μια σταθερή τοποθεσία που βρίσκεται έξω από τις εγκαταστάσεις του εργοδότη τους κατά τους Bran et. al (2022).

Για δεκαπέντε χρόνια, ωστόσο, ο ορισμός τείνει να διευρυνθεί και η τηλεργασία περιλαμβάνει δύο άλλες κατηγορίες: πρώτον τη νομαδική εργασία και δεύτερον την εργασία στο σπίτι που εκτελείται εκτός των ωρών εργασίας. Νομαδικοί (ή μετακινούμενοι) εργαζόμενοι είναι εκείνοι που εργάζονται πέρα από το σπίτι και το γραφείο: σε τρένα, σε πρατήρια καυσίμων αυτοκινητοδρόμων, στο σαλόνι αναχώρησης των αεροδρομίων, σε προσωρινό χώρο γραφείου,

στις εγκαταστάσεις ενός πελάτη κ.λπ. σε σχέση με την ανάπτυξη των κινητών ΤΠΕ, ιδιαίτερα φορητών υπολογιστών και κινητών τηλεφώνων. Ωστόσο, ορισμένες μελέτες περιλαμβάνουν μισθωτούς που εργάζονται σε εγκαταστάσεις πελατών στην κατηγορία των νομαδικών τηλεεργαζομένων παρά το γεγονός ότι η εργασία εκτός έδρας είναι, και ήταν πάντα, εγγενής στα σχετικά επαγγέλματα (μηχανικοί, τεχνικοί συντήρησης, αντιπρόσωποι πωλήσεων...) και στη συνέχεια δεν σχετίζεται απαραίτητα με τη χρήση των ΤΠΕ. Η τρίτη κατηγορία τηλεεργαζομένων μπορεί να ονομαστεί τηλεεργαζόμενοι και υπερωρίες και αποτελείται από άτομα που εργάζονται από το σπίτι εκτός των κανονικών ωρών εργασίας (νωρίς το πρωί, αργά το βράδυ, κατά τη διάρκεια του Σαββατοκύριακου κ.λπ. Ωστόσο, αυτές οι διαφορετικές πρακτικές τηλεεργασίας εξακολουθούν να μετρώνται ελάχιστα, ειδικά επειδή οι ταξιδιωτικές έρευνες επιτρέπουν μόνο τον εντοπισμό των τηλεεργαζομένων στο σπίτι και όχι των άλλων κατηγοριών.

Αυτές οι τρεις κατηγορίες τηλεεργασίας δεν ακολουθούν τις ίδιες τάσεις. Επιπλέον, δεν ανταποκρίνονται στις ίδιες κοινωνικές προσδοκίες. Ενώ η νομαδική εργασία και η υπερωριακή τηλεεργασία στο σπίτι αυξάνονται, η τηλεεργασία στο σπίτι έχει γίνει μια ατελείωτη υπόσχεση, το μέλλον της είναι πάντα στην επόμενη γωνία. Από τη δεκαετία του 1970, πολλές αναφορές έχουν προβλέψει την ταχεία επέκτασή του. Το 1971, η AT&T υποστήριξε έτσι ότι το 1990 όλοι οι Αμερικανοί θα ήταν τηλεεργαζόμενοι. Η ευρεία διάδοση των πρακτικών τηλεεργασίας που βασίζονται στο σπίτι παρέμεινε, ωστόσο, μια υπόσχεση που δεν τηρήθηκε. Παρά τον στάσιμο ρυθμό ανάπτυξης, η τηλεεργασία στο σπίτι εξακολουθεί ωστόσο να αποτελεί αντικείμενο περιοδικών διαφημιστικών εκστρατειών που εξακολουθούν να υπόσχονται την επικείμενη «απογείωση» της λόγω των ισχυρών κοινωνικών προσδοκιών που συνδέονται με αυτήν: αναμένεται να αυξήσει την ευημερία των εργαζομένων μείωση της κούρασης που σχετίζεται με τα ταξίδια, παρέχοντας ένα λιγότερο αγχωτικό εργασιακό περιβάλλον και καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας και οικογενειακής ζωής. Αναμένεται επίσης να επιτρέψει στις εταιρείες να κάνουν σημαντικές οικονομίες μέσω χαμηλότερου κόστους ακινήτων και κερδών παραγωγικότητας. Τέλος, οι δημόσιες αρχές αναμένουν ότι η τηλεεργασία στο σπίτι θα μειώσει το κοινωνικό κόστος της μετακίνησης: μείωση του κόστους μεταφοράς, της ρύπανσης και της αστικής συμφόρησης. Αυτές οι προσδοκίες ενισχύονται από την πρόοδο στην τεχνολογία των τηλεπικοινωνιών και τους αυξανόμενους περιβαλλοντικούς περιορισμούς.

Ο στόχος αυτής της εργασίας είναι να αναλύσει τα τρέχοντα χαρακτηριστικά της τηλεεργασίας κατ' οίκον στην Ελλάδα και τις συνθήκες και τα εμπόδια στη μελλοντική ανάπτυξή της ως επίσημης ή άτυπης πρακτικής (ανάλογα με το αν επισημοποιείται ή όχι στη σύμβαση εργασίας).

Η πρωτοτυπία αυτής της εργασίας είναι ότι βασίζεται σε έρευνα με την μορφή των συνεντεύξεων σε επιχειρήσεις και εργαζομένους.

Η εργασία χωρίζεται σε τέσσερις ενότητες και ένα συμπέρασμα. Η πρώτη ενότητα παρέχει μια διεθνή βιβλιογραφική ανασκόπηση για την τηλεργασία στο σπίτι. Η δεύτερη ενότητα παρουσιάζει τον ορισμό της τηλεργασίας στο σπίτι που χρησιμοποιείται σε αυτήν την έρευνα και τις τρεις πηγές δεδομένων. Η τρίτη ενότητα παρουσιάζει τα αποτελέσματα που συμπίπτουν με την έμφαση στο χαμηλό ποσοστό διείσδυσης των επίσημων πρακτικών τηλεργασίας, την ανάπτυξη των άτυπων ρυθμίσεων τηλεργασίας, τα χαρακτηριστικά των σχετικών κατηγοριών εργαζομένων και τη συγκέντρωση τηλεεργαζομένων στην Ελλάδα. Το τμήμα τέταρτο ορίζει ότι η τηλεργασία δεν είναι μόνο ένα αρκετά περιορισμένο φαινόμενο, αλλά και ένα φαινόμενο που δεν έχει όθηση και εξετάζει τους λόγους για αυτό τόσο από τη σκοπιά των εργαζομένων όσο και των εργοδοτών: αβέβαια πλεονεκτήματα σε συνδυασμό με άμεσα μειονεκτήματα. Το συμπέρασμα συνοψίζει τα κύρια αποτελέσματα και εξετάζει διαφορετικούς συναφείς παράγοντες που θα μπορούσαν να αλλάξουν τις επιλογές που έκαναν οι ενδιαφερόμενοι παράγοντες.

Ο στόχος αυτής της βιβλιογραφικής ανασκόπησης είναι, πρώτον, να παράσχει μια επισκόπηση της πρακτικής της τηλεργασίας κατ' οίκον στην Ευρώπη και στις ΗΠΑ και, δεύτερον, να εντοπίσει τους παράγοντες που είναι ευνοϊκοί ή δυσμενείς για την πρακτική της και που θα δοκιμαστούν στο γαλλικό πλαίσιο. Στο εμπειρικό μέρος της εργασίας, στα πλαίσια του ψηφιακού μετασχηματισμού αλλά και με μελέτη περίπτωσης την Ελλάδα.

## **1.2 Περιορισμένη Πρακτική**

Ακόμη και αν κάποιος λαμβάνει υπόψη μόνο τους τηλεεργαζόμενους στο σπίτι, είναι πολύ δύσκολο να συγκεντρώσει ακριβή στατιστικά στοιχεία για την τηλεργασία στις βιομηχανικές χώρες, επειδή αφενός δεν υπάρχει κοινός ορισμός και από την άλλη πλευρά, υπάρχει σαφής έλλειψη εθνικών δεδομένων για το θέμα. Οι διαφορές σχετικά με τον ορισμό της τηλεργασίας στο σπίτι αφορούν ιδίως τη συνεκτίμηση των αυτοαπασχολούμενων ή μη, των άτυπων συμφωνιών ή μόνο επίσημων συμφωνιών με τον εργοδότη, της παράτυπης τηλεργασίας έναντι της τηλεργασίας που εκτελείται μόνο σε τακτική βάση, της μερικής απασχόλησης τηλεεργασία

έναντι μόνο τηλεργασίας πλήρους απασχόλησης και, τέλος, με τη συμπερίληψη ή μη εργασιών που εκτελούνται τα βράδια και τα Σαββατοκύριακα.

Ωστόσο, οι διάφορες διαθέσιμες μελέτες υποδηλώνουν ότι η τηλεργασία στο σπίτι είναι ένα αρκετά περιορισμένο φαινόμενο το οποίο επιπλέον φαίνεται να αυξάνεται πολύ αργά (Rasmussen and Corbett, 2008). Σημειώστε ότι στις περισσότερες μελέτες λαμβάνεται υπόψη μόνο η τυπική τηλεργασία (βάσει συμβατικών συμφωνιών με τον εργοδότη) που αποτελεί σαφή περιορισμό επειδή ορισμένες μελέτες υποδηλώνουν ότι η άτυπη τηλεργασία (δηλαδή άτυπες ρυθμίσεις μεταξύ του εργοδότη και του εργαζομένου που δεν εμφανίζονται στην εργασία σύμβαση) δεν πρέπει να παραμεληθεί. Στην Ευρώπη (δηλαδή τα 27 μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης) το 5% των εργαζομένων ήταν τηλεργαζόμενοι στο σπίτι σε τακτική βάση το 2000 και ήταν μόνο 7% το 2007. Ωστόσο, υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των χωρών ανάλογα με τις πολιτισμικές παραλλαγές : στις βορειοευρωπαϊκές χώρες η τηλεργασία είναι μια καλύτερα καθιερωμένη πρακτική από ό,τι στις χώρες της Νότιας Ευρώπης. Για παράδειγμα, στη Γαλλία λιγότερο από το 6% των απασχολούμενων είναι τηλεργαζόμενοι κατά τους Tahlyan et. al. (2022). Στην Αυστραλία, μια πρόσφατη μελέτη εκτιμά ότι μόνο το 6% του συνολικού εργατικού δυναμικού εμπλέκεται στην τηλεργασία στο σπίτι το 2006. Τέλος, στις ΗΠΑ, το 24% των απασχολούμενων Αμερικανών εργάζεται τουλάχιστον μερικές ώρες στο σπίτι κάθε εβδομάδα, συμπεριλαμβανομένων των απογευμάτων και των Σαββατοκύριακων. Μια άλλη έκθεση δείχνει επίσης ότι περίπου το ένα τέταρτο των Αμερικανών (συμπεριλαμβανομένων των αυτοαπασχολούμενων) εργάζονται εξ αποστάσεως (από το σπίτι ή από άλλη τοποθεσία) τουλάχιστον μία ημέρα το μήνα κατά τις κανονικές εργάσιμες ώρες, αλλά μόνο το 15% αν ληφθούν υπόψη μόνο οι εργαζόμενοι.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, οι παράγοντες ευνοϊκοί ή αντίθετα δυσμενείς για την υιοθέτηση (και την επισημοποίηση) της τηλεργασίας στο σπίτι σχετίζονται κυρίως με τρεις κατηγορίες που αφορούν (1) την εργασία που εκτελείται (φύση των καθηκόντων και οργάνωση). (2) η αντίληψη των πλεονεκτημάτων (ή των μειονεκτημάτων) της τηλεργασίας. και τέλος (3) συμβατότητα με την εργασιακή κουλτούρα σε εθνικό επίπεδο ή εντός του οργανισμού.

Πρώτον, η φύση και η οργάνωση της εργασίας μέσα στον οργανισμό είναι παράγοντες επιρροής (Nunes, 2005, Taskin και Edwards, 2007). Από τη μια πλευρά, οι εργαζόμενοι με υψηλή ειδίκευση και αυτόνομοι είναι πιο πιθανό να τηλεργάζονται: ως εκ τούτου, τομείς με υψηλό

ποσοστό εργαζομένων αυτού του είδους, όπως τα ακίνητα, η χρηματοοικονομική διαμεσολάβηση και η εκπαίδευση, έχουν κατά μέσο όρο υψηλότερο ποσοστό των τηλεεργαζομένων στο σπίτι. Στην Ευρώπη το ένα τέταρτο όλων των τηλεεργαζομένων έχει ανώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση και περισσότεροι από τους μισούς έχουν εκπαίδευση τρίτου επιπέδου. Στις Η.Π.Α., οι εργαζόμενοι με πτυχίο κολεγίου ή υψηλότερο είναι επίσης πιο πιθανό να επικοινωνούν με τηλεργασία. Ωστόσο, η επιρροή της χρήσης των ΤΠΕ συζητείται στο βαθμό που υπάρχει μια αυξανόμενη επικράτηση της χρήσης ΤΠΕ για εργασία και καθώς οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν υπολογιστή και Διαδίκτυο στο σπίτι: ως εκ τούτου η διαθεσιμότητα και η χρήση των ΤΠΕ θα πρέπει να είναι όλο και λιγότερο. Μια αξιοσημείωτη εξαίρεση θα μπορούσε να είναι ότι η εισαγωγή της τηλεεργασίας μπορεί να συσχετιστεί με μια νέα μορφή ελέγχου των εργαζομένων που περιλαμβάνει την εφαρμογή τεχνολογικών μέσων (Fairweather, 1999, Sewell and Taskin, 2015): επομένως σε ορισμένους οργανισμούς η πρακτική της τηλεεργασίας στο σπίτι μπορεί να εξαρτώνται από τη δυνατότητα εφαρμογής τέτοιων τεχνολογιών και από το σχετικό κόστος. Επιπλέον, η υιοθέτηση πρακτικών τηλεεργασίας συχνά απαιτεί αλλαγές στην οργάνωση της εργασίας που μπορεί να αποτελέσουν εμπόδιο. Οι αλλαγές σχετίζονται ιδίως με την επιτήρηση και τον έλεγχο των τηλεεργαζομένων και ευρύτερα με τη διαχείριση ενός απομακρυσμένου εργατικού δυναμικού, ιδιαίτερα τη διαχείριση της ψυχοκοινωνιολογικής απόστασης από το εργασιακό περιβάλλον (συνάδελφοι, κοινόχρηστοι χώροι, επίσημες και ανεπίσημες ανταλλαγές κ.λπ.). Από την πλευρά του εργοδότη, η τηλεεργασία παρουσιάζει το μειονέκτημα της απομάκρυνσης των εργαζομένων από τον φυσικό έλεγχο των προϊσταμένων τους κατά τους Balacescu et. al (2021) και μπορεί επομένως να επηρεάσει την επιτήρηση της εργασίας ειδικά στις δύο λειτουργίες της που είναι αφενός η αξιολόγηση των εισφορών και αφετέρου η διασφάλιση συντονισμού.

Δεύτερον, ο τρόπος με τον οποίο οι διευθυντές ή οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τα οφέλη της τηλεεργασίας συμβάλλει στην εξήγηση της υιοθέτησης των πρακτικών τηλεεργασίας. Οι δύο κύριες πτυχές είναι η παραγωγικότητα της εργασίας και η ευημερία των εργαζομένων, τα οποία ωστόσο υπόκεινται σε αντιφατικά ευρήματα στις εμπειρικές μελέτες. Από τη μία πλευρά, η τηλεεργασία μερικές φορές συνδέεται με αύξηση της παραγωγικότητας. Στην ανασκόπηση της βιβλιογραφίας τους, οι Galvez, Tirado & Alcaraz (2018) δηλώνουν ότι σχεδόν σε όλα τα εμπειρικά άρθρα που εξέτασαν, η εργασία στο σπίτι συσχετίστηκε με υψηλότερη παραγωγικότητα από τους τηλεεργαζόμενους. Η παραγωγικότητα μερικές φορές αυξάνεται μέσω λιγότερων απουσιών που σχετίζονται με την ευκολότερη οργάνωση της ιδιωτικής ζωής. Αντίθετα, άλλες εμπειρικές μελέτες είναι πιο διαφοροποιημένες και υπογραμμίζουν μια

διαφορική επίδραση της τηλεργασίας στην παραγωγικότητα, ανάλογα με την ποιότητα της κοινωνικής αλληλεπίδρασης με τους διευθυντές και τα μέλη της οικογένειας ή από οργανωτικούς και εργασιακούς παράγοντες κατά τους Sarbu et. al. (2021). Από την άλλη πλευρά, η σχέση μεταξύ της τηλεργασίας και της ευημερίας των εργαζομένων υπόκειται επίσης σε διαμάχες. Η τηλεργασία θεωρείται ως μέσο μείωσης των αυξανόμενων εντάσεων μεταξύ της επαγγελματικής και της οικογενειακής, που υπογραμμίστηκε από πολυάριθμες εθνικές και διεθνείς έρευνες τα τελευταία χρόνια.

Αυτές οι εντάσεις είναι ιδιαίτερα έντονες μεταξύ των γυναικών, των διευθυντών, των εργαζομένων που μετακινούνται σε μεγάλες αποστάσεις ή υπόκεινται σε πολλές ώρες εργασίας ή κλιμακωτές βάρδιες . Ωστόσο, εμπειρικές μελέτες έχουν δείξει ότι ένας από τους κινδύνους της τηλεργασίας, και πιο συγκεκριμένα της τηλεργασίας στο σπίτι, είναι ο κίνδυνος να καταλήξει η εργασία να εισβάλλει στην οικογενειακή ζωή. Ωστόσο, οι εργαζόμενοι με μεγάλα ταξίδια ή που ζουν σε πόλεις με τις χειρότερες συνθήκες μεταφοράς φαίνεται να είναι πιο πιθανό να μετακινηθούν από απόσταση. Στις πόλεις των ΗΠΑ με τη χειρότερη συμφόρηση ή τις μεγαλύτερες μετακινήσεις, η τηλεργασία είναι πιο εκτεταμένη. Παρομοίως οι Peters et al. (2004) δείχνουν ότι οι Ολλανδοί τηλεεργαζόμενοι έχουν κατά μέσο όρο μεγαλύτερες μετακινήσεις. Ως εκ τούτου, φαίνεται ότι οι πρακτικές τηλεργασίας είναι πιο πιθανό να εφαρμοστούν όταν οι εργαζόμενοι έχουν μεγάλες μετακινήσεις και πιθανώς σε αστικές περιοχές με προβλήματα συμφόρησης. Τέλος, οι διευθυντές μπορούν να περιμένουν την τηλεργασία που βασίζεται στο σπίτι ή στο τηλεκέντρο να μειώσει την κατανάλωση ενέργειας των οργανισμών λόγω της βέλτιστης χρήσης των χώρων. Ωστόσο, τα ενεργειακά κέρδη που εκτιμήθηκαν από τους Benavides και Silva (2022), για τις ΗΠΑ και την Ιαπωνία δείχνουν οριακή εξοικονόμηση κάτω του 0,4% στην τρέχουσα κατάσταση. Εκτιμούν ωστόσο ότι θα παραμείνει κάτω από το 1% με την υπόθεση ότι οι τηλεεργαζόμενοι παραμένουν στο σπίτι τέσσερις ημέρες την εβδομάδα!

Τρίτον, οι πολιτισμικοί παράγοντες μπορούν να ευνοήσουν ή να αποτρέψουν την εφαρμογή της τηλεργασίας, Peters et al. (2009) έχουν δείξει λοιπόν πώς η υιοθέτηση της τηλεργασίας μεταξύ των διευθυντικών στελεχών σε δύο τοποθεσίες της ίδιας πολυεθνικής εταιρείας ΤΠΕ στη Γαλλία και την Ολλανδία ποικίλλει ανάλογα κυρίως με τις διαφορές όσον αφορά τις πολιτιστικές αξίες. Στο ολλανδικό πλαίσιο, οι διευθυντές θεώρησαν την άτυπη τηλεργασία ως πρακτική που ταιριάζει με τις πολιτιστικές αξίες, ενώ στη Γαλλία η αποτίμηση της απόστασης ισχύος και η αποφυγή της αβεβαιότητας συνέβαλαν στη μείωση της εφαρμογής πρακτικών τηλεργασίας.



Όπως θα εξηγήσουμε τώρα, η εμπειρική ανάλυση έχει επικεντρωθεί στην επίδραση των δύο πρώτων κατηγοριών παραγόντων (η εργασία που εκτελείται και η αντίληψη των πλεονεκτημάτων ή μειονεκτημάτων) στην υιοθέτηση πρακτικών τηλεργασίας που βασίζονται στο σπίτι στη Γαλλία. Δεν δοκιμάσαμε την επιρροή πολιτιστικών παραγόντων γιατί δεν ήταν δυνατό μέσω ερωτηματολογίων και θα χρειαζόνταν συνεντεύξεις πρόσωπο με πρόσωπο.

Αρκετοί συγγραφείς επεσήμαναν την ανάπτυξη της άτυπης τηλεργασίας, μια πρακτική που υπόκειται συχνότερα σε μια σιωπηρή μη τυπική συμφωνία μεταξύ του εργοδότη και του εργαζομένου κατά τους Baykal (2022). Οι δύο έρευνες που διεξήχθησαν στη Βρετανία επιβεβαιώνουν ότι σήμερα, η τηλεργασία εξακολουθεί να είναι σε μεγάλο βαθμό μια άτυπη διευθέτηση εργασίας. Μεταξύ των εταιρειών που εφαρμόζουν πρακτικές τηλεργασίας, μόνο το 41% είχε συμπεριλάβει τη ρήτρα στις συμβάσεις εργασίας των εργαζομένων τους, το 43% σχεδίαζε να το κάνει και σχεδόν το 11% δεν είχε και δεν σκόπευε να επισημοποιήσει την πρακτική. Ωστόσο, όσο μεγαλύτερη είναι η συχνότητα των πρακτικών τηλεργασίας, τόσο μεγαλύτερη είναι η τάση επισημοποίησής τους. Το 62% των εταιρειών με υπαλλήλους που εργάζονται εκτός έδρας όλη την εβδομάδα έχουν επισημοποιήσει τις πρακτικές τηλεργασίας. Οι εταιρείες στις οποίες οι εργαζόμενοι στέλνονται να εργαστούν από απομακρυσμένες τοποθεσίες πολλές φορές την εβδομάδα έχουν κατά 50% συμπεριλάβει την τηλεργασία στη σύμβαση εργασίας. Αυτό το ποσοστό πέφτει στο 25% για τις εταιρείες που εξασκούν την τηλεργασία τουλάχιστον μισή μέρα την εβδομάδα και μειώνεται στο 23% για τις πιο περιστασιακές πρακτικές.

Τέλος, αν λάβουμε υπόψη μόνο εταιρείες με τουλάχιστον έναν υπάλληλο που εργάζεται επίσημα εκτός έδρας τουλάχιστον μισή μέρα την εβδομάδα, οι πρακτικές τηλεργασίας αφορούν μόνο το 6,5% των εταιρειών του δείγματός μας (λίγο λιγότερο από 8% αν συμπεριλάβουμε εταιρείες που σκοπεύουν να επισημοποιήσουν την πρακτική). Συνεχίζοντας, μπορούμε να πούμε ότι η τηλεργασία είναι μια εξαιρετικά περιορισμένη πρακτική που βασίζεται ουσιαστικά σε άτυπες ρυθμίσεις εργασίας. Γιατί η τηλεργασία αναπτύσσεται πιο ανεπίσημα; Κατά τη γνώμη μας, αυτό δεν είναι αποτέλεσμα της απουσίας νόμου αλλά, μάλλον, της ύπαρξης μιας νομικής επισημοποίησης. Στη Γαλλία, η τηλεργασία έχει νομικό πλαίσιο (Νόμος της 23ης Μαρτίου 2012), όπως ισχύει σε πολλές ανεπτυγμένες χώρες. Η εφαρμογή της νόμιμης τηλεργασίας συνεπάγεται υψηλό κόστος συναλλαγής (ανάγκη για μια ιεραρχική συμφωνία, αλλαγή συμβάσεων εργασίας, παροχή επαγγελματικού εξοπλισμού, συνδρομή στο Διαδίκτυο, μερικές

φορές διαθεσιμότητα σύνδεσης πολύ υψηλής ταχύτητας, μετατροπή οικιακού δωματίου σε χώρο εργασίας, επιβολή χρονοδιαγράμματα εργασίας, εξουσιοδότηση άσκησης επαγγελματικής δραστηριότητας εντός κτιρίου κατοικιών...). Η άτυπη τηλεργασία δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους να παρακάμψουν αυτά τα κόστη, ενώ επωφελούνται από την ευέλικτη και σιωπηρή τηλεργασία. Αυτό είναι το οικονομικό σκεπτικό για την ανάπτυξη της άτυπης τηλεργασίας.

### **1.3 Επαγγελματική και χωρική επιλεκτικότητα**

Οι τρεις έρευνες συμφωνούν στο γεγονός ότι η τηλεργασία περιορίζεται σε συγκεκριμένες επαγγελματικές κατηγορίες και είδη επαγγέλματος και επιπλέον είναι πιο συχνή σε μεγαλύτερες εταιρείες και όταν το ταξίδι από το σπίτι στη δουλειά είναι μεγαλύτερο, επιβεβαιώνοντας τα ευρήματα άλλων μελετών.

Εάν ο εθνικός μέσος όρος των τηλεεργαζομένων στο σπίτι είναι 8% σύμφωνα με το ENTID, ο (τακτικός ή περιστασιακός) πληθυσμός τηλεεργασίας εκπροσωπείται περισσότερο μεταξύ των διευθυντών εταιρειών (41%), των ελεύθερων επαγγελματιών (32%) και των στελεχών και στις δύο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα (22%). Μεταξύ των MME που ασκούν τηλεργασία στη Βρετάνη, το 73% δηλώνει ότι αφορά διευθυντές εταιρειών, το 25% τα ενδιάμεσα επαγγέλματα, το 25% τους εργαζομένους και μόνο το 13% τους εργαζόμενους. Η ίδια τάση παρατηρείται μεταξύ των εργαζομένων της περιοχής της Βρετάνης. Αυτό επιβεβαιώνει προηγούμενα ερευνητικά αποτελέσματα: η τηλεργασία ουσιαστικά ασκείται από μερικά πνευματικά επαγγέλματα που χαρακτηρίζονται από σημαντικό βαθμό εργασιακής αυτονομίας.

Ένα πιο μοναδικό αποτέλεσμα της έρευνάς μας είναι ότι οι Παριζιάνοι υπερεκπροσωπούνται στον πληθυσμό των Γάλλων τηλεεργαζομένων. Ούτε το μέγεθος ούτε τα αστικά, περιαστικά ή αγροτικά χαρακτηριστικά της περιοχής κατοικίας έχουν μικρή επίδραση στο ποσοστό των τηλεεργαζομένων στο σπίτι, εκτός από τον δήμο του Παρισιού (αλλά όχι την υπόλοιπη περιοχή του Παρισιού) όπου το ποσοστό των τηλεεργαζομένων φτάνει τους 18 %, υπερδιπλάσιο από τον εθνικό μέσο όρο. Η συγκέντρωση επαγγελματιών υψηλής ειδίκευσης στο Παρίσι σε συνδυασμό με τις δύσκολες συνθήκες ταξιδιού στην περιοχή του Παρισιού είναι πιθανώς οι δύο κύριοι λόγοι για αυτό. Πράγματι, το ποσοστό των τηλεεργαζομένων αυξάνεται με το χρόνο που απαιτείται για

να ταξιδέψουν από το σπίτι στην εργασία και φτάνει το 13% σε χρόνο ταξιδιού άνω των 60 λεπτών σε σύγκριση με το 8% των τηλεργαζομένων στο σπίτι μεταξύ ατόμων που ο χρόνος μετακίνησης είναι μικρότερος από 15 λεπτά. Προηγούμενες μελέτες τονίζουν μια αυξανόμενη σχέση μεταξύ της απόστασης από το σπίτι στην εργασία και των πρακτικών τηλεργασίας. Το ίδιο φαινόμενο «απόστασης» παρατηρείται και στις περιφερειακές έρευνες: η τηλεργασία με την ευρεία έννοια του όρου δεν αυξάνεται γραμμικά με την απόσταση, αλλά οι πρακτικές τηλεργασίας είναι πιο συχνές από το όριο των 30 λεπτών από το σπίτι στη δουλειά. Στο Peters et al. (2004), οι εργαζόμενοι υιοθετούν την τηλεργασία όταν ο χρόνος μετακίνησης μονής κατεύθυνσης υπερβαίνει τη μία ώρα. Ωστόσο, δεν παρατηρήσαμε επίδραση της τοποθεσίας της εταιρείας<sup>5</sup> στις πρακτικές τηλεργασίας στην περιοχή της Βρετάνης πιθανότατα λόγω της χαμηλής συμφόρησης.

Σε αντίθεση με τις ιδιαίτερες αισιόδοξες προβλέψεις σχετικά με την ανάπτυξη πρακτικών τηλεργασίας που παρουσιάζονται σε διαδοχικές υπουργικές εκθέσεις, τα αποτελέσματα της έρευνάς μας δεν υποδεικνύουν σημαντική αύξηση της πρακτικής που συνάδει με τις πρόσφατες τάσεις που παρατηρούνται στις κατά τους Vartolomei (2020).

Τα ευρήματά μας υπογραμμίζουν ότι οι δυνατότητες ανάπτυξης σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, τουλάχιστον αυτές που βρίσκονται εκτός των μεγαλύτερων αστικών περιοχών, φαίνεται σχετικά χαμηλή. Πρώτον, μεταξύ των εταιρειών της Βρετάνης που δεν έχουν εφαρμόσει πρακτικές τηλεργασίας, μόνο το 2,4% σκοπεύει να το κάνει στο μέλλον. Μπορούμε να υποθέσουμε ότι καθώς οι πρακτικές τηλεργασίας είναι αρκετά περιθωριακές στις ΜΜΕ, αυτές που δεν έχουν ακόμη εφαρμόσει την πρακτική δεν μπορούν να αντιληφθούν τα μελλοντικά της οφέλη. Ωστόσο, η πιθανή ανάπτυξη της τηλεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων που έχουν ήδη εφαρμόσει αυτές τις πρακτικές παραμένει χαμηλή: το 76,8% δηλώνει ότι δεν επιθυμεί να αναπτύξει την πρακτική, το 3,9% θα προτιμούσε να τη μειώσει και μόνο το 15,9% των επιχειρήσεων σκοπεύει να επεκτείνει την πρακτική (11,2 % σε μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων και 4,7% για αύξηση του χρόνου εργασίας εκτός έδρας χωρίς αύξηση του αριθμού των σχετικών εργαζομένων).

Δείχνουμε επίσης ότι η επιθυμία να επεκταθούν οι πρακτικές τηλεργασίας δεν εξαρτάται από τον αριθμό των εργαζομένων που αφορούν, ούτε από τη συχνότητα ή την κανονικότητα των πρακτικών εργασίας εκτός έδρας. Η εφαρμογή των πρακτικών τηλεργασίας δεν φαίνεται να

καθοδηγείται από κάποια συγκεκριμένη δύναμη που θα προμηνύει καλό για τη μελλοντική της ανάπτυξη.

Στο πλαίσιο των ερευνών που πραγματοποιήθηκαν στην περιοχή της Βρετανίας, ο κύριος λόγος που προβάλλουν οι εργαζόμενοι για τη μη εφαρμογή πρακτικών τηλεργασίας είναι η μη συμβατότητα με την εργασία τους (93%) και από τις εταιρείες η απαιτούμενη φυσική παρουσία των εργαζομένων στο χώρο (88%). Αυτή η απαίτηση καλύπτει τις οργανωτικές αλλαγές που συνεπάγονται στην εφαρμογή πρακτικών τηλεργασίας, το οποίο επιπλέον αποτελεί ένα επαναλαμβανόμενο επιχείρημα κατά τον Beno (2021). Πράγματι, το 58% των εταιρειών θεωρεί την αναδιοργάνωση της εργασίας ως σημαντικό εμπόδιο στην εφαρμογή πρακτικών τηλεργασίας.<sup>6</sup> Ο χαρακτηρισμός των όρων των μεταβλητών που σχετίζονται με τις πρακτικές τηλεργασίας τονίζει επίσης τη δύναμη αυτού του φραγμού. Πράγματι, οι εταιρείες που θεωρούν ότι η αναδιοργάνωση της εργασίας δεν αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στην εφαρμογή πρακτικών τηλεργασίας υπερεκπροσωπούνται μεταξύ των εταιρειών που έχουν υιοθετήσει την πρακτική, ενώ οι εταιρείες που εκτιμούν ότι η αναδιοργάνωση της εργασίας αποτελεί σημαντικό εμπόδιο υπερεκπροσωπούνται μεταξύ των εταιρειών που δεν την έχουν υιοθετήσει. Αυτό το αποτέλεσμα σημαίνει ότι για ένα ποσοστό εταιρειών, η τηλεργασία θα συνεπαγόταν αδύνατους οργανωτικούς περιορισμούς. Αντιστρόφως, μόνο ένα μικρό ποσοστό εταιρειών που έχουν εφαρμόσει πρακτικές τηλεργασίας (7,8%) δήλωσαν ότι αφορούσαν αναδιοργάνωση της εργασίας. Αυτό το αποτέλεσμα μπορεί να δικαιολογηθεί από το γεγονός ότι μεγάλο ποσοστό εταιρειών που εφαρμόζουν πρακτικές τηλεργασίας απασχολούν επίσης νομαδικό εργατικό δυναμικό (αντιπροσώπους πωλήσεων, οδηγούς διανομής...) που σημαίνει ότι η εργασία εκτός έδρας είναι ήδη βασικό χαρακτηριστικό της οργάνωσης της εργασίας τους.

## **Κεφάλαιο 2 : Αλλαγή στις πρακτικές διαχείρισης**

Ένας από τους λόγους που επικαλούνται συχνότερα οι εταιρείες για να δικαιολογήσουν τη μη υιοθέτηση πρακτικών τηλεργασίας είναι ότι είναι ασυμβίβαστη με τις μεθόδους διαχείρισης της εταιρείας (λόγος που θεωρείται αρκετά ή πολύ σημαντικός από το 77% των ενδιαφερόμενων

εταιρειών). Ωστόσο, μόνο οι μισές εταιρείες (52%) αναφέρουν ευθέως το πρόβλημα του ελέγχου της εργασίας που εκτελείται από τους υπαλλήλους τους ως πολύ ή αρκετά σημαντικό μειονέκτημα. Ο περιορισμός της αλληλεπίδρασης μεταξύ των εργαζομένων και των συναδέλφων τους θεωρείται επίσης συχνά ως αποτυχία της τηλεργασίας (το 66% των εταιρειών πιστεύει ότι είναι ένα σοβαρό ή αρκετά σοβαρό μειονέκτημα), τόσο στις εταιρείες που ασκούν το επάγγελμα όσο και στις μη. Εάν, όπως επισημάναμε στην προηγούμενη ενότητα, μόνο μια μειοψηφία εταιρειών δηλώνει ότι η εφαρμογή πρακτικών τηλεργασίας είχε ως αποτέλεσμα την αναδιοργάνωση της εργασίας, για μια μεγάλη πλειοψηφία (16 από τις 19) αυτή η αναδιοργάνωση είχε ως αποτέλεσμα μεγαλύτερη εργασιακή αυτονομία για τους εργαζόμενους. Η εφαρμογή μεθόδων εξ αποστάσεως εποπτείας παραμένει οριακή (3 στις 19 εταιρείες). Μπορούν να χρησιμοποιηθούν ορισμένα τεχνολογικά εργαλεία για τη γεφύρωση της απόστασης μεταξύ του τηλεεργαζόμενου και του συμβατικού χώρου εργασίας. Εάν το 43,2% των εταιρειών απαιτούν από τους τηλεεργαζόμενους να είναι μόνιμα τηλεφωνικοί όταν εργάζονται εκτός έδρας, το 27,6% απαντά στα email του εντός σύντομης προθεσμίας και το 11,9% ότι είναι μόνιμα συνδεδεμένοι στο δίκτυο υπολογιστών της εταιρείας, σχεδόν οι μισοί οι ενδιαφερόμενες εταιρείες (49,8%) δεν έχουν συγκεκριμένες απαιτήσεις. Αυτό επιβεβαιώνει το γεγονός ότι η διαχείριση της τηλεργασίας συχνά συνοδεύεται από μεγαλύτερη αυτονομία των εργαζομένων και δεν βασίζεται απαραίτητα σε πολύ αυστηρούς κανόνες.

## **2.1 Η επίδραση στην παραγωγικότητα**

Η περιφερειακή έρευνα που διεξήχθη μεταξύ των ΜΜΕ δείχνει ότι μία από τις σημαντικότερες ανησυχίες για τις εταιρείες είναι η απόδοση των εργαζομένων. Πρώτον, δείχνει ότι οι εταιρείες που δεν έχουν εφαρμόσει τηλεργασία είναι πιο πιθανό να πιστεύουν ότι η τηλεργασία δεν αυξάνει την παραγωγικότητα των εργαζομένων (80% των εταιρειών που δεν έχουν εισαγάγει τηλεργασία θεωρούν ότι το πλεονέκτημα της αυξημένης παραγωγικότητας των εργαζομένων είναι μικρή ή καθόλου σημασία μόνο 43% των εταιρειών που ασκούν τηλεργασία). Η τηλεργασία συνδέεται ακόμη και με μείωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων (44% των εταιρειών που δεν έχουν εφαρμόσει τηλεργασία πιστεύουν ότι η μείωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων είναι σοβαρό ή πολύ σοβαρό μειονέκτημα έναντι του 26% των εταιρειών που έχουν υιοθετήσει την πρακτική). Επιπλέον, η στάση των εταιρειών σχετικά με τις επιπτώσεις της τηλεργασίας στην παραγωγικότητα των εργαζομένων είναι ένας από τους παράγοντες διάκρισης, όχι μόνο μεταξύ εταιρειών που ασκούν ή όχι τηλεργασίας, αλλά και μεταξύ εταιρειών που σκοπεύουν να επεκτείνουν ή να μειώσουν την πρακτική. Πράγματι, ο χαρακτηρισμός των όρων

της μεταβλητής που σχετίζεται με τη διατήρηση πρακτικών τηλεργασίας αποκαλύπτει μια αντίθεση μεταξύ των εταιρειών που επιθυμούν να επεκτείνουν την πρακτική επειδή πιστεύουν ότι αυξάνει την παραγωγικότητα των εργαζομένων και εκείνων που δεν το κάνουν επειδή υπονοεί το αντίθετο. Οι εργαζόμενοι αποκαλύπτουν την ίδια διάσταση απόψεων σχετικά με τη θετική σχέση μεταξύ της τηλεργασίας στο σπίτι και της αυξημένης παραγωγικότητας. Μόνο το 22% των τηλεεργαζομένων θεωρεί ότι είναι πιο παραγωγικοί στο σπίτι παρά στο γραφείο.

Δεν φαίνεται να υπάρχει ξεκάθαρη σχέση μεταξύ τηλεργασίας και παραγωγικότητας, ακόμη και μεταξύ των εταιρειών που έχουν υιοθετήσει την πρακτική και των εργαζομένων.

## 2.2 Η τεχνολογική διάσταση

Η ευρεία χρήση των ΤΠΕ τόσο στο σπίτι όσο και στο εργασιακό περιβάλλον έχει συχνά προωθηθεί ως παράγοντας που θα ενίσχυε την ανάπτυξη της τηλεργασίας. Ωστόσο, στο δείγμα μας, μόνο το 2% των ατόμων αναφέρει την έλλειψη κατάλληλων εργαλείων ως εμπόδιο στην εργασία από το σπίτι. Τα εργαλεία που χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι που εργάζονται από το σπίτι είναι κυρίως ένας επιτραπέζιος υπολογιστής ή φορητός υπολογιστής (για το 94%), μια σύνδεση στο Διαδίκτυο (για το 81,4%) και ένα σταθερό ή κινητό τηλέφωνο (53%). Επιπλέον, λίγες εταιρείες προκαλούν την παρουσία τεχνολογικών εργαλείων και την ικανότητα των εργαζομένων να τα κατέχουν ως εμπόδιο στην εφαρμογή της τηλεργασίας. Αυτά τα ευρήματα επιβεβαιώνουν την εργασία των Parent- Lamarche (2022) για τις ΜΜΕ που βρίσκονται στο Λονδίνο, δείχνοντας ότι οι οργανωτικοί παράγοντες είναι πιο κρίσιμοι από τις τεχνολογικές παροχές για τη διευκόλυνση της επιτυχούς εφαρμογής της τηλεργασίας. Επιβεβαιώνει επίσης την εργασία των Haddon και Brynjin (2005) που κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η τηλεργασία φαίνεται να αντανακλά παραδοσιακές επαγγελματικές πρακτικές παρά μια σημαντική τεχνολογική αλλαγή

Ωστόσο, η πλειοψηφία των εταιρειών γνωρίζει ότι συνεπάγεται επένδυση σε συγκεκριμένες τεχνολογίες. Μόνο το 9,8% των εταιρειών που δεν έχουν εφαρμόσει τηλεργασία προκαλούν την κακή ικανότητα των εργαζομένων να χρησιμοποιούν τεχνολογικά εργαλεία ως έναν αρκετά ή πολύ σημαντικό λόγο για την επιλογή τους. Το 17,6% αυτών των εταιρειών υποδηλώνει επίσης την έλλειψη κατάλληλων εργαλείων ή δεν επιθυμεί να επενδύσει σε αυτά. Ταυτόχρονα, οι μισές εταιρείες (51%) θεωρούν ότι η ανάγκη για συγκεκριμένο τεχνολογικό εξοπλισμό αποτελεί

αρκετά ή πολύ σημαντικό εμπόδιο. Αυτή τη γνώμη συμμερίζονται επίσης όλες οι εταιρείες είτε έχει εισαχθεί η τηλεργασία είτε όχι.

Αυτό το αποτέλεσμα μπορεί να ερμηνευτεί με τον ακόλουθο τρόπο: το τεχνολογικό εμπόδιο για την εισαγωγή της τηλεργασίας είναι ισχυρό αλλά όχι κρίσιμο. Για να επιβεβαιώσουμε αυτήν την ερμηνεία, δείχνουμε ότι το 51% των εταιρειών που ασκούν τηλεργασία δηλώνουν ότι έχουν επενδύσει σε συγκεκριμένες τεχνολογίες στο πλαίσιο υλοποίησης της τηλεργασίας.

Υπόλοιπο: μια πρακτική με μικρή υποστήριξη είτε από εταιρείες είτε από υπαλλήλους

Σύμφωνα με τους Bailey και Kurland (2002), τα κίνητρα των εργαζομένων σχετικά με την τηλεργασία δεν είναι ξεκάθαρα. Το κύριο επιχείρημα που προβάλλουν οι εργαζόμενοι για να εξηγήσουν γιατί δεν εργάζονται εξ αποστάσεως είναι ότι οι δουλειές τους δεν το επιτρέπουν (93% του δείγματος). Άλλα πιθανά εμπόδια (αντίθεση των εργοδοτών, έλλειψη κατάλληλων εργαλείων επικοινωνίας στο σπίτι, επιθυμία να διατηρηθεί η ζωή στο σπίτι και η εργασία χωριστά) σπάνια προκαλούνται (2–4% των εργαζομένων). Τέλος, η καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η μειωμένη μετακίνηση δεν φαίνεται να είναι ευνοϊκοί παράγοντες: η έρευνα που διεξήχθη στη Βρετανία δείχνει ότι μόνο το 12% των τηλεεργαζομένων στο σπίτι δηλώνει ότι παρέχει καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Επιπλέον, ενώ το 84% των τηλεεργαζομένων στο σπίτι εκτιμούν ότι ταξιδεύουν λιγότερο τις ημέρες που εργάζονται στο σπίτι, έναντι 8,5% για τους οποίους παραμένει το ίδιο και 7,5% που ταξιδεύουν περισσότερο, γεγονός που επιβεβαιώνει τα αποτελέσματα που προέκυψαν από άλλες έρευνες κατά τους Campo, Avolio και Carlier (2021), μόνο το 2,5% παραπέμπει στη μείωση των ταξιδιών από το σπίτι στη δουλειά ως κίνητρο.

Σε επίπεδο εταιρείας, διαπιστώνουμε απροθυμία από την πλευρά των διευθυντών, κυρίως λόγω του επενδυτικού κόστους, της οργάνωσης της εργασίας και της επίβλεψης που ενισχύονται από μια χαμηλή αντιληπτή ανάγκη που περιορίζει την ανάπτυξή της. Ο παραλληλισμός μεταξύ του κύριου φραγμού για την εφαρμογή της τηλεργασίας που προβάλλουν οι εταιρείες αφενός (δηλαδή η απαραίτητη παρουσία εργαζομένων στο εργοτάξιο) και, αφετέρου, το χαμηλό ποσοστό ανταπόκρισης σε ερωτήσεις σχετικά με τα πιθανά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της τηλεργασίας από τη μη εξάσκηση εταιρείες (σχεδόν 47% σε περίπτωση μη ανταπόκρισης) μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η τηλεργασία απλώς δεν θεωρείται ευκαιρία από την πλειονότητα των ΜΜΕ που ερωτήθηκαν.

Τα αποτελέσματα των δύο περιφερειακών ερευνών οδηγούν στην ακόλουθη παρατήρηση: ένα μεγάλο ποσοστό εταιρειών (ιδίως ΜΜΕ) και εργαζομένων αυτομάτως υποθέτουν ότι η τηλεργασία δεν είναι προσβάσιμη σε αυτούς και ως εκ τούτου δεν προσπαθούν να αξιολογήσουν τις δυνατότητές της.

Πρώτον, θα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι η πιθανή ανάπτυξη της τηλεργασίας αφορά ουσιαστικά τις μεγάλες πόλεις, όπως φαίνεται από την τρέχουσα υπερεκπροσώπηση των Παριζιάνων στον γαλλικό πληθυσμό τηλεεργαζομένων. Αυτό εξηγείται από τον χρόνο που αφιερώνεται σε ταξίδια που είναι υψηλότερος στο Παρίσι από ό,τι αλλού για όλους τους τύπους ταξιδιών (82 λεπτά κατά μέσο όρο την ημέρα στην περιοχή του Παρισιού έναντι 64 λεπτά έξω) ή για τη μετακίνηση από το σπίτι στη δουλειά (πάνω από μισή ώρα ανά ημέρα κατά μέσο όρο έναντι 17 λεπτών). Κατά μέσο όρο, οι διανυθείσες αποστάσεις είναι ισοδύναμες, αλλά η ταχύτητα του ταξιδιού είναι πολύ πιο αργή. Πάνω από το 22% των κατοίκων στην περιοχή του Παρισιού ξοδεύουν πάνω από 2 ώρες ταξιδεύοντας την ημέρα έναντι 12% σε άλλα μέρη της Γαλλίας. Το ποσοστό αυτό αυξάνεται σημαντικά για τους κατοίκους των εξωτερικών προαστίων του Παρισιού. Η αυξανόμενη κυκλοφοριακή συμφόρηση στην πόλη μπορεί μόνο να αυξήσει τον χρόνο ταξιδιού και το σχετικό κόστος.

Η ανάπτυξη της άτυπης τηλεργασίας είναι μια πρώτη λύση. Οι έρευνες δείχνουν ότι έχει ήδη αναπτυχθεί αν και είναι δύσκολο να μετρηθεί σε ποιο βαθμό. Η επιτυχία του έγκειται στον άτυπο χαρακτήρα του. Η επίσημη τηλεργασία αυξάνει το κόστος εισόδου στην τηλεργασία, ιδιαίτερα για τις εταιρείες (νέες οργανωτικές διαδικασίες, παροχή νομικών εγγυήσεων, τοποθέτηση νέων σταθμών εργασίας...), κάτι που είναι αποτρεπτικό δεδομένων των χαμηλών εγγενών οφελών που διαπιστώνονται. Καθώς οι εταιρείες αποδέχονται σιωπηρά τις άτυπες πρακτικές τηλεργασίας, ωφελεί επίσης τους εργαζόμενους. Δεν δεσμεύονται επίσημα σε μια νέα θέση εργασίας που μπορεί να είναι επικίνδυνη κατά τη διάρκεια μιας οικονομικής κρίσης, αλλά είναι σε θέση να εργάζονται περιστασιακά εκτός έδρας. Αυτή η δυνατότητα προφανώς δεν είναι ανοιχτή σε όλους τους εργαζόμενους, αλλά θα ήταν ενδιαφέρον να μπορέσουμε να μετρήσουμε την εξέλιξή της. Θα έδειχνε ότι η άτυπη τηλεργασία ασκείται ως ευέλικτη μεταβλητή σε μια σταθερή κατάσταση.

Η ανάπτυξη της επίσημης τηλεργασίας θα συνεπαγόταν διαφορετικές συνθήκες που θα άλλαζαν το δίλημμα κόστους-οφέλους που περιγράφηκε προηγουμένως. Αυτό θα συνέβαινε εάν οι



δημόσιες αρχές εισήγαγαν ισχυρότερες πολιτικές μεταφέροντας το κοινωνικό κόστος που δημιουργείται από την αστική συμφόρηση (φόροι καυσίμων, φόροι μεταφορών, αστικά συστήματα διοδίων) σε ιδιωτικούς φορείς αναγκάζοντάς τους να αναθεωρήσουν τις τρέχουσες επιλογές τους. Μια απότομη αύξηση του κόστους των καυσίμων θα είχε παρόμοιο αποτέλεσμα. Η ανάπτυξη οργανωμένων μορφών τηλεργασίας θα γινόταν έτσι μια απαραίτητη εναλλακτική λύση, ειδικά για όσους ήδη υπόκεινται σε μεγάλους και δαπανηρούς χρόνους ταξιδιού για τους οποίους θα αυξανόταν περαιτέρω. Χωρίς ένα εξωγενές σοκ αυτού του είδους ή έναν περιοριστικό νόμο, η τηλεργασία είναι πιθανό να παραμείνει όπως είναι σήμερα.

### **2.3 Τηλεργασία και οφέλη για εργοδότες και επιχειρήσεις**

Η δυνατότητα απομακρυσμένης εργασίας, όπως αναφέρεται και παραπάνω στην παρούσα διπλωματική εργασία, αποτελεί, μία ευκαιρία για τον κάθε εργαζόμενο, τόσο σε εγχώριο επίπεδο, όσο και σε διεθνές κατά τους Wohrmann και Ebner (2021). Αναφορικά με το εγχώριο περιβάλλον και επίπεδο η δυνατότητα τηλεργασίας δίνει μία μεγάλη ευκαιρία για τον κάθε εργαζόμενο να διευρύνει το φάσμα της επιλογής εργασίας τους και ιδιαιτέρως σε όσους διαμένουν σε περιοχές της αποκεντρωμένης Ελλάδας.

Η δυνατότητα της τηλεργασίας έχει ανοίξει νέους ορίζοντες στους κύκλους επιλογών της απασχόλησης. Για τον κάθε εργαζόμενο έχει δημιουργηθεί μια εξαιρετική προοπτική να διευρύνει τις επιλογές του σε ότι αφορά την επιλογή εργασίας κατά τους Erdogdu (2021). Όπως είναι κατανοητό, η προοπτική αυτή δεν αφορά μόνο τα άτομα που εργάζονται ήδη και θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν την επιλογή της απομακρυσμένης εργασίας, αλλά ταυτόχρονα δίνει τη δυνατότητα στα ίδια άτομα ή σε άτομα που είναι στη διαδικασία αναζήτησης εργασίας, να απευθυνθούν σε θέσεις που άλλοτε θα ήταν δύσκολο ή δεν θα είχαν καν πρόσβαση.

Κάποια από τα βασικά μειονεκτήματα που σημειώνονται στους εργασιακούς χώρους είναι το άσχημο εργασιακό περιβάλλον και ο συμβιβασμός με αδιάφορα εργασιακά αντικείμενα κατά κύριο λόγο για βιοποριστικούς σκοπούς. Μέσω της τηλεργασίας και τα δύο αυτά προβλήματα θα μπορούσαν να εκλείψουν. Αρχικά, ο εργαζόμενος μπορεί να διαμορφώσει τις εκάστοτε εργασιακές συνθήκες που τον ευχαριστούν και δεύτερον και κυριότερο, ο εργαζόμενος είναι δυνατό να απευθυνθεί σε καταφέρει να επιλέξει αντικείμενο εργασίας μέσα από μια πολύ πιο

ευρεία γκάμα επιλογών. Είναι σαφές το μέγεθος του πολλαπλασιασμού των επιλογών όταν η επιλογή της εξ' αποστάσεως εργασίας δεν επηρεάζεται από την απόσταση.

Στη συνέχεια, αξίζει να σημειωθεί σε αυτό το σημείο το εξαιρετικό πλεονέκτημα του χρόνου κατά τους Catana, Toma και Barbu (2021). Όταν ένας εργαζόμενος δουλεύει με τηλεργασία είναι κατά κάποιο τρόπο ο ίδιος που είναι υπεύθυνος για τον εαυτό του και την οργάνωση του χρόνου του. Έτσι στη διάρκεια μιας μέρας εργασίας είναι διαθέσιμος να οργανώσει τις υποχρεώσεις του προς όφελος του. Πασιφανώς η τήρηση των προθεσμιών είναι αδιαπραγμάτευτη υποχρέωση για έναν εργαζόμενο, παρόλα αυτά η δυνατότητα διαμοιρασμού του χρόνου εργασίας αποτελεί σπουδαίο πλεονέκτημα ιδιαίτερα στις μέρες μας, που οι σύγχρονοι ρυθμοί της καθημερινής ζωής ξεπερνούν πολλές φορές τα ανεκτά όρια.

Είναι γεγονός ότι ο κατοχυρωμένος χρόνος εργασίας, το οκτάωρο, πολλές φορές δεν συνάδει με τον πραγματικό χρόνο υλοποίησης ενός ζητήματος στα πλαίσια μιας εργασίας. Ένας εργαζόμενος είναι πιθανό να χρειάζεται είτε περισσότερο είτε λιγότερο χρόνο για να το ολοκληρώσει κατά τον Busu και Gyorgy (2021). Με δεδομένο αυτό, πολλές φορές δημιουργούνται νεκροί χρόνοι ή αντίστροφα φόρτος εργασίας, που σε άλλη περίπτωση θα μπορούσε να έχει αποφευχθεί. Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που εμποδίζουν την ευελιξία του χρόνου στη διάρκεια μιας μέρας, κάποιοι από αυτούς είναι η δέσμευση του να είναι ο εργαζόμενος στο χώρο του έστω για να φαίνεται στο πόστο του είτε έχει είτε δεν έχει εργασία, η μετακίνηση από και προς το χώρο εργασίας καθώς και οι κοινωνική αλληλεπίδραση με τους συναδέλφους δημιουργούν αναχώματα χρόνου που στην περίπτωση της τηλεργασίας δεν υφίστανται.

Ειδικότερα, το ζήτημα της μετακίνησης αποτελεί έναν παράγοντα που προσθέτει άγχος στον εργαζόμενο, καθώς οι περισσότεροι εργάζονται σε σχετικά μακρινή απόσταση από την κατοικία τους. Όσο μεγαλύτερη είναι η απόσταση από την κατοικία στον τόπο εργασίας τόσο αυξάνεται και το άγχος, όπως επίσης και οι πιθανότητες να συμβούν απρόοπτες καταστάσεις και καθυστερήσεις.

Η παραπάνω περιγραφή της καθημερινής ρουτίνας ενός εργαζομένου γίνεται αντιληπτή, όπως αντιληπτή γίνεται και η εξοικονόμηση όλου αυτού του χρόνου σε αντίθετη περίπτωση που ένας εργαζόμενος επιλέξει να εργάζεται από το σπίτι ή από έναν χώρο δικής του επιλογής πιο κοντά στον τόπο κατοικίας του. Εκτός των χρονικών ορίων, όμως, σημαντικός παράγοντας που

συμβάλλει στην παραγωγικότητα ενός ατόμου είναι και η ψυχολογία. Αποβάλλοντας το καθημερινό άγχος της προετοιμασίας και της μετακίνησης, ένας εργαζόμενος είναι πιο ευδιάθετος και σίγουρα λιγότερο σωματικά καταπονημένος, με αποτέλεσμα να μπορεί να αποδώσει αποτελεσματικότερα στην εργασία του κατά τον Lopez (2020).

Σε αυτό το σημείο αξίζει να προστεθεί, ακόμη, η σημασία της επιλογής του χώρου εργασίας. Ο εργαζόμενος που δουλεύει από χώρο δικής του επιλογής, είναι ελεύθερος να διαμορφώσει το χώρο του όπως τον ευχαριστεί και τον βολεύει. Απαιτούμενο είναι, βεβαίως, να μην υπάρχουν ελλείψεις εξοπλισμού ή πρώτες ύλες ώστε ο εργαζόμενος να έχει πρόσβαση σε ότι του είναι απαραίτητο για να φέρει εις πέρας τις υποχρεώσεις του. Σε αντίθετη περίπτωση, στην επιλογή της δια ζώσης εργασίας, ένας υπάλληλος είναι υποχρεωμένος να προσαρμοστεί σε ένα εργασιακό περιβάλλον που αρκετές φορές δεν είναι καθόλου ευχάριστο δημιουργώντας πάλι θέματα συμβιβασμού, που επιβαρύνουν την ψυχολογία του ατόμου.

Το πιο σύνηθες φαινόμενο στην επιλογή της εξ' αποστάσεως εργασίας είναι η επιλογή του χώρου του σπιτιού ως χώρος εργασίας. Αυτό είναι απολύτως λογικό, αν σκεφτεί κανείς ότι ο εργαζόμενος βρίσκεται σε έναν προσωπικό χώρο που νιώθει άνετα και οικεία κι έχει ευκολία συγκέντρωσης. Εκτός των άλλων, η επιλογή αυτή δίνει την πολυτέλεια της φυσικής παρουσίας στο χώρο του σπιτιού γεγονός που έχει άμεσο αντίκτυπο σε ότι έχει σχέση με την προσωπική ζωή του εργαζομένου. Η πλειοψηφία των σύγχρονων οικογενειών ή και ζευγαριών, όπου αναγκάζονται να δουλεύουν και τα δύο ενήλικα μέλη. Σε οικογένειες με παιδιά ειδικότερα δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου ο ένας από τους δύο γονείς αναγκάζεται να πάρει άδεια για να καλύψει κάποια έκτακτη ανάγκη ή να μη μπορεί να ανταπεξέλθει με όλες του τις ικανότητες στην εργασία του, καταστάσεις που δημιουργούν αλληλουχία προβλημάτων. Όταν, λοιπόν, κάποιος εργάζεται από την κατοικία του, είναι δυνατό να αντιμετωπίσει καταστάσεις πολύ πιο άμεσα και να αποτρέψει τη δημιουργία περισσότερων προβλημάτων, αλλά ακόμα και μόνο η φυσική παρουσία επαρκεί για την ομαλοποίηση της καθημερινής ζωής μιας οικογένειας ή ενός ζευγαριού.

Η τηλεργασία, όπως είναι λογικά αποδεκτό έχει οφέλη τόσο για τον εργαζόμενο, όσο και για τον εργοδότη. Ορισμένες θεωρίες ισχυρίζονται ότι η τηλεργασία έχει για τον εργοδότη περισσότερα μειονεκτήματα, παρά πλεονεκτήματα και για τον λόγο αυτό δεν ήταν συνήθης μέχρι σήμερα για τις εργασίες, οι οποίες μπορούν να λάβουν χώρα και να υλοποιηθούν ακόμη και με τηλεργασία.

Όμως, τόσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός, όσο και η πρωτοφανής πανδημία του Covid -19, οδήγησε αναγκαστικά στην αύξηση της τηλεργασίας, με αποτέλεσμα να παρατηρηθούν τα οφέλη και για τις επιχειρήσεις, τόσο σε εγχώριο επίπεδο, όσο και σε διεθνές κατά τον Ταπατζά (2021).

Αρχικά, είναι σημαντικό να αναφερθεί, εδώ, ότι η μείωση σε κόστη είναι ένα πρώτο όφελος για την επιχείρηση, καθώς όπως είναι λογικά αποδεκτό, όταν ένας εργαζόμενος απασχολείται από απόσταση δουλεύοντας από το σπίτι με τηλεργασία, μειώνει και τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης. Στα λειτουργικά έξοδα μίας επιχείρησης, έγκειται όλοι οι λογαριασμοί νερού, ενέργειας, θέρμανσης κ.λπ., καθώς και οι ανάγκες για την εννοκίαση και συντήρηση μεγάλων χώρων εργασίας. Ακόμη, έξοδα όπως η σίτιση αλλά και οι ανάγκες για ειδικό προσωπικό μειώνονται, όπως είναι για παράδειγμα, τα έξοδα καθαριότητας ή και μεταφοράς του προσωπικού από την εργασία στο σπίτι και αντίθετα.

Επιπρόσθετα, είναι σημαντικό να αναφερθεί εδώ ότι η αύξηση της τηλεργασίας, οδήγησε στην παρατήρηση της αύξησης της παραγωγικότητας των εργαζομένων, όπου σε πολλές περιπτώσεις χαρακτηρίζεται ως θεαματική. Όπως αναφέρεται και παραπάνω στα οφέλη της τηλεργασίας για τον εργαζόμενο, ο οποίος μπορεί να δουλεύει άνετα από τον χώρο του, και να νοιώθει πιο οικεία και φιλόξενα τα περιβάλλον γύρω του, γεγονός που μπορεί να του αυξήσει την παραγωγικότητα, έτσι επέρχεται και η αύξηση της παραγωγικότητας και της επιχείρησης.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν θέσεις εργασίας να προσφέρουν, οι οποίες δύναται να καλυφθούν και με τηλεργασία, οδηγούν τις επιχειρήσεις, στην δυνατότητα επιλογής εργαζομένων μέσω μίας μεγαλύτερης γκάμας και επιλογής γεγονός που τους αυξάνει τις πιθανότητες να προσελκύσουν τους καταλληλότερους εργαζόμενους και έτσι να καλύψουν ιδανικά τις ανάγκες τους. Ειδικά, στην μελέτη περίπτωσης και αναφορικά με την αποκεντρωμένη Ελλάδα, τα οφέλη της τηλεργασίας έγκειται στο γεγονός ότι επιχειρήσεις που έχουν ως τόπο εγκατάστασης μία περιοχή της αποκεντρωμένης Ελλάδος, μπορούν πλέον να διεκδικήσουν διοικητικά στελέχη από άλλες περιοχές της χώρας και να αυξήσουν έτσι την εργασιακή τους λειτουργία αφενός καλύπτοντας ποιοτικότερα τις ανάγκες τους, αφετέρου αυξάνοντας την γκάμα των ανθρώπων που μπορούν να επιλέξουν, καθώς όπως είναι λογικά αποδεκτό, η αποκεντρωμένη Ελλάδα, έχει μικρότερη επιλογή ανθρώπων για επιλογή εργασίας λόγω του μικρού αριθμού του γηγενούς πληθυσμού.

Επιπρόσθετα, μέσα από την τηλεργασία παρατηρήθηκε το γεγονός ότι πλέον οι επιχειρήσεις μπορούσαν να εκπαιδεύσουν καταλληλότερα το προσωπικό τους, καθώς και να θέτουν στόχους

και να τους υλοποιούν ευκολότερα. Επιπλέον, η έλλειψη υποχρέωσης παρουσίας στον χώρο εργασίας αποτέλεσε ένα ευέλικτο βήμα, για τον εργοδότη, αλλά και για τον εργαζόμενο, με τον πρώτο να παρατήρησε αύξηση στην παραγωγικότητα και στην αποτελεσματικότητα, με ξεκάθαρους ρόλους και στόχους, οι οποίοι επιτεύχθηκαν γρηγορότερα και ευκολότερα από τους ήδη υπάρχοντες κανόνες, ενώ ταυτόχρονα ο εργαζόμενος γλύτωσε τα κόστη και τον χρόνο μεταφοράς και εργαζόμενος από δικό του περιβάλλον, το οποίο ήταν πιο οικείο και φιλόξενο τον έκανε να αποδώσει περισσότερο, αυξάνοντας έτσι και την παραγωγικότητα της επιχείρησης.

### **Κεφάλαιο 3 : Έρευνα με συνεντεύξεις**

Η έρευνα είναι ένα εργαλείο, το οποίο ανάλογα με την μέθοδο που θα χρησιμοποιήσει για να εξάγει τα απαιτούμενα συμπεράσματα, διακρίνεται σε δύο κατηγορίες, την ποσοτική και την ποιοτική. Η ποσοτική έρευνα, σχετίζεται με τη συλλογή των δεδομένων και την ανάλυση τους σε αριθμητικά δεδομένα, ενώ η ποιοτική έρευνα είναι η συλλογή, ανάλυση και η ερμηνεία αφηγηματικών και οπτικών φαινομένων (Ιωσηφίδης, 2008).

Στην παρούσα εργασία και στο προκείμενο ζήτημα, τίθενται τα συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία δημιουργούνται από τον στοχευμένο σχεδιασμό της έρευνας. Τα

συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα, μας δημιουργούν την ανάγκη για την παρούσα μεθοδολογική προσέγγιση, η οποία είναι η εφαρμογή της ποιοτικής έρευνας, καθώς όπως προαναφέρθηκε και παραπάνω, έχει φυσική ροή και αφορά πιο συγκεκριμένα την σε συλλογή και ανάλυση αφηγηματικών φαινομένων.

Τα ίδια τα ερευνητικά ερωτήματα οδήγησαν στην εφαρμογή της ποιοτικής έρευνας ως μεθοδολογική προσέγγιση. Στην παρούσα έρευνα για την καταγραφή των απόψεων και των εμπειριών των εργαζομένων – διοικητικών στελεχών εταιρειών επιλέχθηκε η ποιοτική προσέγγιση, διότι η συνέντευξη που αποτελεί το εργαλείο της ποιοτικής έρευνας είναι η πιο διαδομένη μέθοδος συλλογής δεδομένων. Μέσα από την ημιδομημένη σύνέντευξη, η οποία είναι πιο ευέλικτη μορφή συνέντευξης επιτρέπει την περαιτέρω εμβάθυνση στο θέμα ώστε να αποτυπωθούν οι απόψεις και οι εμπειρίες των στελεχών των εταιρειών.

Στην παρούσα έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε το μήνα Μάιο πραγματοποιήθηκαν 10 συνεντεύξεις σε στελέχη εταιρειών, των οποίων οι εταιρείες λειτουργούσαν με τηλεργασία.

### **3.1 Η τεχνική της έρευνας**

Η ποιοτική έρευνα στοχεύει στην περιγραφή, ανάλυση, ερμηνεία και κατανόηση κοινωνικών ομάδων απαντώντας κυρίως στα ερωτήματα «πώς» και «γιατί». Η συνέντευξη ως μέθοδος συλλογής ποιοτικού υλικού και πληροφοριών στις κοινωνικές επιστήμες χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες μπορεί να είναι: α) δομημένη, β) ημιδομημένη (συνέντευξη σε βάθος) και γ) μη δομημένη ή ελεύθερη συνέντευξη ανάλογα με τον βαθμό τυποποίησης της (Νόβα & Καλτσούνη, 2006 • Ιωσηφίδης, 2008). Η συνέντευξη είναι ένα μέσο συλλογής ερευνητικού υλικού, μέσα από ερωτήσεις οι οποίες έχουν επιλεγεί με τέτοιο τρόπο με σκοπό να καλύπτουν το ερευνητικό θέμα. Οι ερωτήσεις γίνονται βάση του Πρωτοκόλλου συνέντευξης. Στις ερωτήσεις αυτές καλούνται οι συνεντευξιαζόμενοι/ες να απαντήσουν, δίνοντας στον ερευνητή όλες τις απαραίτητες πληροφορίες αναφορικά με το θέμα. Στη συνέντευξη ο ερευνητής αναπτύσσει οικεία σχέση με τον/την συνεντευξιαζόμενο/η, η συνέντευξη είναι προσωπική και διατηρείται η ανωνυμία των συνεντευξιαζόμενων. Οι ερωτήσεις υποβάλλονται η μία μετά την άλλη και ο/η συνεντευξιαζόμενος/η έχει την ελευθερία να απαντήσει και να υποβάλλει τη δική του/της άποψη. Τέλος όλες οι συνεντεύξεις μαγνητοφωνούνται με τη σύμφωνη γνώμη των συνεντευξιαζόμενων (Παρασκευόπουλος, 1993). Η συνέντευξη είναι μέσο συλλογής ερευνητικού υλικού μέσα από μία

σειρά ερωτήσεων ώστε να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας. Οι απαντήσεις είτε καταγράφονται από τον ερευνητή σε φύλλο απαντήσεων είτε μαγνητοφωνούνται με τη σύμφωνη γνώμη του συνεντευξιαζόμενου (Παρασκευόπουλος, 1993:132).

Επιπρόσθετα, σύμφωνα, με τον Babbie, (2011), η ημιδομημένη συνέντευξη αποτελεί μία από τις πιο ευέλικτες μορφές συνέντευξης, διότι ο ερευνητής μπορεί έχει την ευχέρεια να χρησιμοποιήσει ερωτήσεις ανοιχτού τύπου ώστε να εμβαθύνει και να ελιχθεί κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις περιλαμβάνουν μια σειρά ερωτημάτων που έχουν γενικές κατευθυντήριες γραμμές δίνοντας στον ερευνητή την ελευθερία να τροποποιήσει την σειρά των ερωτημάτων καθώς και να προσθαφαιρέσει ερωτήσεις αν κρίνεται απαραίτητο από τα λεγόμενα του/της συνεντευξιαζόμενου/ης ώστε να γίνει μια συνέντευξη σε βάθος, με λεπτομέρεια.

Παράλληλα στην ημιδομημένη συνέντευξη γίνεται χρήση ανοιχτών ερωτημάτων. Η χρήση των ανοιχτών ερωτημάτων έχουν αρκετά πλεονεκτήματα. Πρώτον δίνουν ευελιξία στον ερευνητή είτε για περαιτέρω ερωτήσεις είτε για διευκρινίσεις. Δεύτερον δίνουν μεγαλύτερη ελευθερία στον/στην ερωτώμενο/η να απαντήσει με ειλικρίνεια και τρίτον οι ανοιχτού τύπου ερωτήσεις μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα κάποια μη αναμενόμενη απάντηση που θα οδηγήσει σε κάποιο ζήτημα που ακόμη δεν έχει εξεταστεί .

Η τεχνική της συνέντευξης χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα, ώστε να διαφωτίσει μέσα από τις απόψεις και την εμπειρία των στελεχών της διοίκησης, ώστε να διερευνηθεί το ζήτημα της τηλεργασίας και τα οφέλη που έχει τόσο, στον εργοδότη, όσο και στον εργαζόμενο.

Παράλληλα, στην παρούσα έρευνα επιλέχθηκε η ημιδομημένη συνέντευξη η οποία εμπεριείχε ερωτήσεις ανοιχτού τύπου.

## **3.2 Δειγματοληψία και δείγμα**

Εν αντιθέσει με τις ποσοτικές έρευνες, η ποιοτική έρευνα βασίζεται το σχεδιασμό της πάνω σε άλλους άξονες, καθώς και είναι σημαντικό να αναφερθεί εδώ, μία ποιοτική έρευνα δεν απαιτεί συγκεκριμένο μέγεθος δείγματος. Οι συμμετέχοντες και τα δεδομένα για μία ποιοτική έρευνα επιλέγονται με γνώμονα όχι τη στατιστική επεξεργασία και τη γενίκευση των αποτελεσμάτων

αλλά τη συμβολή τους στην περιγραφή, κατανόηση και αποσαφήνιση της πολυπλοκότητας της ανθρώπινης εμπειρίας.

Στην παρούσα έρευνα αναφορικά με τα οφέλη της τηλεργασίας επιλέχθηκε η «βολική ή διαθέσιμη» δειγματοληψία, η οποία και περιλαμβάνει βασικά μία επιλογή ατόμων, στα οποία ο ερευνητής μπορεί να έχει εύκολα πρόσβαση, έως ότου καλύψει το επαρκές δείγμα της έρευνας. Επιπλέον και αναφορικά με την παρούσα διπλωματική εργασία, η επιλογή της «βολικής» δειγματοληψίας, αφορά το δείγμα που θεωρεί ότι έχει τα χαρακτηριστικά βάσει των στόχων της έρευνας.

### **3.3 Εργαλείο της έρευνας**

Στην παρούσα έρευνα, το εργαλείο της έρευνας είναι η συνέντευξη. Η συνέντευξη ως μέσο επικοινωνίας αλληλεπιδρά μεταξύ των προσώπων, που καθοδηγείται από τον ερευνητή, ώστε να αποσπάσει πληροφορίες αναφορικά με το θέμα της έρευνας (Cohen & Manion, 1992:307-308). Για τη συλλογή των δεδομένων της παρούσας έρευνας, σχεδιάστηκε ένας οδηγός συνέντευξης που με τις ερωτήσεις στοχεύει να ελλοχεύσει πληροφορίες αναφορικά με το θέμα της έρευνας. Ο οδηγός συνέντευξης αποτελείται από δύο θεματικούς άξονες. Αρχικά στον πρώτο άξονα γίνεται αναφορά στο προφίλ του/της συνεντευξιζόμενου/ης που συμμετέχει στην έρευνα, στις γνώσεις του και στην προϋπηρεσία που έχει, ενώ στη συνέχεια παρατίθενται τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας.

### **3.4 Ερευνητική διαδικασία**

Οι συνεντεύξεις αυτές λειτούργησαν πιλοτικά ώστε να γίνει κατανοητό εάν έχρηζε διόρθωσης κάποια ερώτηση της συνέντευξης. Μέσα από αυτές τις πιλοτικές συνεντεύξεις έγινε πλήρως κατανοητή η διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού για την Ελλάδα, καθώς και τα οφέλη της τηλεργασίας. Όλες οι συνεντεύξεις ήταν τηλεφωνικές και πραγματοποιήθηκαν κατόπιν τηλεφωνικού ραντεβού όπου είχε οριστεί συγκεκριμένα η ημέρα και η ώρα της συνέντευξης. Μέσα από τις ερωτήσεις καταγράφηκε τόσο το προφίλ του/της συνεντευξιζόμενου στελέχους, όσο και οι πραγματικές απόψεις και οι εμπειρίες τους στα τμήματα αυτά. Όλοι οι συνεντευξιζόμενοι/ες συμφώνησαν με την μαγνητοφώνηση καθώς και τονίστηκε ο σκοπός της



έρευνας καθώς και η πρόσβαση στα αποτελέσματα της εν λόγω έρευνας και εξασφαλίστηκε η ανωνυμία των συνεντευξιαζόμενων που μετείχαν στις συνεντεύξεις.

Οι συνεντευξιαζόμενοι/ες δεν ήταν καθόλου διστακτικοί και ένιωσαν ελευθερία και οικειότητα μέσα από την τηλεφωνική συνέντευξη και απάντησαν αβίαστα σε όλες τις ερωτήσεις. Τέλος όλοι/ες οι συνεντευξιαζόμενοι/ες συμμετείχαν με προθυμία στην διαδικασία και έδειξαν μεγάλο ενδιαφέρον για την εν λόγω έρευνα.

Όπως έχει προαναφερθεί και στην παρούσα διπλωματική εργασία, η συνέντευξη που ακολουθήθηκε ήταν η ημι-δομημένη. Πιο συγκεκριμένα, και για τον ορθό σχεδιασμό των συνεντεύξεων δημιουργήθηκε ένα πρότυπο – σκελετός των γενικών και προκαθορισμένων ερωτήσεων, ανοικτού τύπου, στην οποία θα καταγράφονται τα προσωπικά γνωρίσματα και χαρακτηριστικά του συνεντευξιαζόμενου, ενώ στην συνέχεια ο δεύτερος θεματικός άξονας δομήθηκε βάσει των ερευνητικών ερωτημάτων.

Οι έννοιες της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας στην κοινωνική έρευνα προέρχονται κυρίως από τις στατιστικές και ποσοτικές μεθόδους, όμως οι έννοιες αυτές είναι χρήσιμες και έχουν αξία και για τις ποιοτικές μεθόδους, αν και ο χαρακτήρας τους διαφέρει σημαντικά από αυτόν που παίρνουν στις ποσοτικές μεθόδους (Ιωσηφίδης, 2008). Επιπλέον, είναι σημαντικό να αναφερθεί εδώ, ότι με τον όρο αξιοπιστία εννοείται η ορθότητα του τρόπου διεξαγωγής μίας έρευνας, καθώς και η επαναλαπτικότητα των αποτελεσμάτων σε βάθος χρόνου, όσες φορές και εάν επαναληφθεί η διαδικασία της έρευνας με τα συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα. Όπως είναι λογικά αποδεκτό δηλαδή, με τον όρο εγκυρότητα, λογίζεται η ορθότητα των αποτελεσμάτων κατ' εκτίμηση είτε σε προγενέστερες έρευνες, είτε με το αποτέλεσμα μελλοντικών ερευνών.

Τέτοια ζητήματα λήφθησαν σοβαρά υπόψιν στην παρούσα ποιοτική έρευνα. Σε όλες τις συνεντεύξεις χρησιμοποιήθηκαν μέσα που είναι επιστημονικά αποδεδειγμένα. Όλοι οι συμμετέχοντες/ουσες, συναίνεσαν στην συμμετοχή τους στην ερευνητική διαδικασία. Παράλληλα εξασφαλίστηκε η ανωνυμία των συμμετεχόντων ώστε να εκφραστούν ελεύθερα αναφορικά με τις απόψεις και τις αντιλήψεις τους.

### **3.5 Μεθοδολογία έρευνας**

Στο κεφάλαιο τρία αναλύεται εκτενέστερα η μεθοδολογία που λήφθηκε υπόψη στην παρούσα έρευνα. Η μεθοδολογία της έρευνας αυτής, έγκειται στον σκοπό της έρευνας αλλά και στον στόχο, βάσει του οποίου λαμβάνει χώρα ο σχεδιασμός της έρευνας και εξάγονται τα ερευνητικά ερωτήματα.

### **3.6 Τρόπος συλλογής δεδομένων- εργαλείο**

Για τη συλλογή των δεδομένων της παρούσας έρευνας, σχεδιάστηκε ένας οδηγός συνέντευξης που με τις ερωτήσεις στοχεύει να ελλοχεύσει πληροφορίες αναφορικά με το θέμα της έρευνας. Ο οδηγός συνέντευξης αποτελείται από δύο θεματικούς άξονες. Αρχικά στον πρώτο άξονα γίνεται αναφορά στο προφίλ του/της συνεντευξιζόμενου/ης που συμμετέχει στην έρευνα, στις γνώσεις του και στην προϋπηρεσία που έχει, ενώ στη συνέχεια παρατίθενται τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας.

1. Ποιες είναι οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 και της «βίαιης» επιβολής της Τηλεργασίας -ως μέσω διασφάλισης της επιχειρησιακής συνέχειας αλλά και της υγείας των εργαζομένων- στις επιχειρήσεις; Στον θεματικό αυτό άξονα θα υπάρχουν ερωτήσεις που θα σχετίζονται με τις επιπτώσεις της πανδημίας ως βίαιης επιβολής της πανδημίας Covid-19.

2. Ήταν έτοιμες οι επιχειρήσεις να την εφαρμόσουν; Πώς στηρίχθηκε η τηλεργασία από την πλευρά των εταιρειών; Πραγματοποιήθηκε εκπαίδευση για την ενίσχυση τυχόν νέων δεξιοτήτων που καλούνται να αναπτύξουν οι εργαζόμενοι προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της τηλεργασίας;

- Πόσο έτοιμες θεωρείται πως ήταν οι επιχειρήσεις στις οποίες εργάζεστε; Εάν θεωρείται πως ήταν ποιες δράσεις είχαν σχεδιάσει και προγραμματίσει ώστε να είναι;
- Τί είδους εκπαίδευση πραγματοποιήθηκε;

3. Ποια είναι τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από την εφαρμογή της τηλεργασίας (για τους εργαζόμενους και την επιχείρηση) από την οπτική των εργαζομένων και των εργοδοτών;

- Ποια πλεονεκτήματα εντοπίζετε στην τηλεργασία έναντι της προγενέστερης μορφής εργασίας;

4. Αποτελεί η τηλεργασία μια μορφή ευέλικτης εργασίας η οποία θα παίξει σημαντικό ρόλο στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων τα επόμενα χρόνια και θα αλλάξει το εργασιακό τοπίο;

- Πόσο έτοιμες θεωρείται πως ήταν οι επιχειρήσεις στις οποίες εργάζεστε; Εάν θεωρείται πως ήταν ποιες δράσεις είχαν σχεδιάσει και προγραμματίσει ώστε να είναι;
- Τί είδους εκπαίδευση πραγματοποιήθηκε;

5. Προτιμάται να δουλεύεται σε τηλεργασία ή δια ζώσης;

6. Τα οφέλη της τηλεργασίας θεωρείται ξεπερνούν τα μειονεκτήματα αυτής;

### **3.7 Δείγμα έρευνας**

Το δείγμα της παρούσας έρευνας για την προκείμενη διπλωματική εργασία αφορά ιδιωτικούς υπαλλήλους, πολλών περιφερειακών ενοτήτων. Το σύνολο του δείγματος είναι οχτώ εργαζόμενοι. Οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα ανήκουν στις εξής Περιφερειακές ενότητες: Περιφέρεια Θεσσαλίας ( δύο εργαζόμενοι), Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας ( τρεις εργαζόμενοι), Περιφέρεια Αττικής ( τρεις εργαζόμενοι). Στο σύνολό του το δείγμα αποτελείται από πέντε άνδρες και τρεις γυναίκες. Οι εργαζόμενοι που επιλέχθηκαν απασχολούνται στον ιδιωτικό τομέα σε θέσεις όπου οι επαγγελματικές απαιτήσεις είναι υψηλές. Στο δείγμα των εργαζομένων οι δύο απασχολούνται σε διευθυντικές θέσεις σε γερμανική εταιρεία εκπαιδευτικών καταστημάτων σούπερ μάρκετ, οι τρεις είναι εργαζόμενοι σε φαρμακευτικές εταιρείες εκ των οποίων ένας στο κομμάτι των πωλήσεων και δύο στο μάρκετινγκ. Οι τρεις τελευταίοι εργαζόμενοι είναι αυτοαπασχολούμενοι στην προσφορά υπηρεσιών, δύο είναι λογιστές και ένας εκπαιδευτικός. Η επιλογή του συγκεκριμένου δείγματος πραγματοποιήθηκε με στόχο τη καλυψη

διαφορετικών οπτικών και απόψεων που προκύπτουν από ανθρώπους με διαφορετικές ανάγκες και διαφορετικά ωράρια εργασίας. Με επίκεντρο την υποχρεωτικότητα της τηλεργασίας που προέκυψε λόγω Covid19, οι ζωές αυτών των ανθρώπων άλλαξαν ριζικά και οι συνεντεύξεις που προέκυψαν ανέδειξαν πολλές πτυχές του ερευνητικού θέματος.

### **3.8 Τρόπος ανάλυσης δεδομένων**

Η έρευνα αυτή είναι μια ποιοτική έρευνα καθώς επιλέχθηκαν ως εργαλείο συλλογής των δεδομένων, οι συνεντεύξεις. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν αναλύθηκαν σύμφωνα με τη θεματική ανάλυση. Πρόκειται για μια τεχνική που βοηθά τον ερευνητή να καταλάβει περισσότερο τις εμπειρίες, τις τάσεις, τις απόψεις των υποκειμένων που συμμετέχουν στην έρευνα και να επιλέξει εκείνες που απαντούν στο στόχο και στα ερωτήματα που είχε αρχικά θέσει.

## **Κεφάλαιο 4 : Συμπεράσματα - Αποτελέσματα**

Τα τελευταία χρόνια, κατά τη διάρκεια της πανδημίας κι έπειτα, ήρθε στο προσκήνιο μία όχι και τόσο διαδεδομένη μέχρι πρότινος μορφή εργασίας, η τηλεργασία. Είναι καταφανές ότι οι εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής και οι νέες τεχνολογίες υποβοηθούν την εξέλιξη και την επικράτηση της τηλεργασίας σε αρκετούς τομείς. Δύο πρωταρχικά πλεονεκτήματα που προβάλλονται όσον αφορά τις δυνατότητες της τηλεργασίας είναι η εξισορρόπηση μεταξύ των σχέσεων οικογένειας κι εργασίας, η μείωση του κυκλοφοριακού ζητήματος ιδιαίτερα στις μεγάλες πόλεις, αφού ο κόσμος πρακτικά θα χρειάζεται να μετακινηθεί από και προς το χώρο εργασίας πολύ λιγότερο και συνεπώς και η μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης, λόγω μείωσης των εκπομπών αερίων και καυσίμων.

Παρόλο που η τηλεργασία αποτελεί ένα αρκετά σύγχρονο ζήτημα κι έχει απασχολήσει τόσο τους ερευνητές όσο και τους κριτικούς και συγγραφείς, οι οποίοι εξετάζουν το ζήτημα αυτό από διαφορετικές αφετηρίες και μέσα από διαφορετικά πρίσματα. Στο σύνολο τους καταλήγουν σε μια κοινή παραδοχή και διατείνονται ότι η τηλεργασία αποτελεί το μέλλον του εργασιακού τομέα.

Τα αποτελέσματα της επικείμενης έρευνας παρουσιάζονται βάση οικονομικών, κοινωνικών, φυλετικών, περιβαλλοντολογικών και γεωγραφικών χαρακτηριστικών και προκύπτουν μέσα από

τις απαντήσεις της δειγματοληπτικής έρευνας ταυτιζόμενα κατα κύριο λόγο στο σύνολο τους με τις υπάρχουσες βιβλιογραφικές ανασκοπήσεις.

Εξετάζοντας το θέμα από οικονομική σκοπιά, συναντώνται ολοένα και συχνότερα αναφορές στην εξελικτική δύναμη του χώρου της πληροφορίας και της πληροφορικής, ενώ κυριαρχεί η βεβαιότητα ότι στο μέλλον η φύση αρκετών επαγγελματιών θα τροποποιηθεί. Εκτός των τροποποιήσεων που θα υποστούν αρκετά παραδοσιακά επαγγέλματα, είναι δεδομένο ότι θα δημιουργηθούν και νέα, βασιζόμενα στον ψηφιακό κόσμο, ενώ θα μπορούσαν να είναι είτε πραγματικά είτε απλώς εικονικά. Σε αρκετά μεγάλο βαθμό, πιστεύεται ότι σε κάποια μέρη του κόσμου η ανάπτυξη εικονικών επαγγελματιών θα οδηγούσε σε επιστροφή μέρους του πληθυσμού σε μη αστική κατοίκηση. Μέσω αυτών των εξελίξεων και της χρήσης της πληροφορικής προβάλλονται ερωτήματα σχετικά με τα ζητήματα διαβίωσης και κατοίκησης, του τρόπου ζωής και εργασίας που πριν λίγα χρόνια δεν υπήρχαν καν ως εναλλακτικές επιλογές. Οι οικονομικές δυνάμεις που διαμόρφωσαν το περιβάλλον του παρελθόντος και όρισαν τον τρόπο ζωής του εργατικού δυναμικού, αντίστοιχα και τώρα βρίσκονται στην αρχή της νέας εποχής, του ορισμού ενός εντελώς διαφορετικού προτύπου. Η ολοένα και πιο γρήγορη ταχύτητα των δικτύων και η επέκταση των καινοτομιών σε όλο τον πλανήτη θα εκμηδενίσει τις χωρικές αποστάσεις. Προσθετικά στην παραπάνω αναφορά, ανακύπτει το θέμα της συσχέτισης της παγκοσμιοποίησης με την ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών σε ότι αφορά τις επικοινωνίες και τη διαχείριση της πληροφορίας. Ζητούμενο αυτής της συζήτησης είναι να εξακριβωθούν οι ικανότητες των νέων αυτών τεχνολογιών και ιδιαίτερα σε ότι αφορά το κόστος, καθώς είναι αντιληπτό ότι προσφέρουν αδιάκοπες δυνατότητες μείωσης του κόστους.

Παρόλα που προκύπτουν κάποια ζητήματα ασυμβίβαστων καταστάσεων, καθώς ο μισός σχεδόν πληθυσμός του πλανήτη δεν έχει πρόσβαση στην τηλεργασία, η παγκόσμια τάση που είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ικανότητα των ΤΠΕ να διαμοιράζουν την πληροφορία, άρα και τη γνώση, σε ελάχιστο χρόνο και χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τις αποστάσεις, χαρακτηρίζει το νέο οικονομικό περιβάλλον κι όχι μόνο. Η εθνική αλλά και η διεθνής ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων πρόκειται να συνδέονται άμεσα με την αντίστοιχη ικανότητα των επιχειρήσεων να συμβαδίζουν με τους ρυθμούς της τεχνολογίας και των νέων τεχνικών γνώσεων και πρακτικών γύρω από τον εκάστοτε τομέα της δραστηριότητάς τους.

Στο οικονομικό μέλλον, οι επιχειρήσεις θα έχουν παγκόσμια εμβέλεια. Μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου θα μπορούν να λαμβάνουν μέρος στο παγκόσμιο ανταγωνιστικό περιβάλλον και αυτό

μπορεί να επιτευχθεί με τη βοήθεια των ΜΜΕ. Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης διαδραματίζουν σε αυτή την συγκυρία έναν πρωταγωνιστικό ρόλο. Αποτελούν έναν από τους κύριους παράγοντες της παγκοσμιοποίησης της παγκόσμιας οικονομίας. Η σύνδεση τους με τις εξελίξεις των νέων τεχνολογιών και της πληροφορικής είναι σαφής. Θεωρείται δεδομένο ότι ιδιαίτερα στο μέλλον, μέσω των ΜΜΕ θα τροφοδοτείται η παγκόσμια οικονομία αφού θα λαμβάνουν μέρος στην υλοποίηση των νέων τεχνολογιών. Εκτός της υιοθέτησης και της προσαρμογής των νέων τεχνολογιών στους εργασιακούς χώρους και τις επιχειρήσεις, αντίστοιχες εξελίξεις θα προκύψουν και στους θεσμικούς φορείς και στους κυβερνητικούς και κρατικούς παράγοντες. Κατά συνέπεια, ο ρόλος της απασχόλησης και οι συνθήκες εργασίας θα τροποποιηθούν και θα διαμορφωθούν αναλόγως, ενώ από τις αλλαγές θα διαμορφωθεί και ο καινούριος ρόλος της τηλεργασίας.

Κρίσιμα ερωτήματα που θα χρειαστεί να απαντηθούν άμεσα αφορούν τα εργασιακά δικαιώματα και η κοινωνική προστασία. Ο κοινωνικός αντίκτυπος αυτής της τεχνολογικής εξέλιξης αμφισβητείται και είναι λογικό, καθώς όλες οι προαναφερθείσες αλλαγές λαμβάνουν χώρα υπό το πρίσμα του παγκόσμιου ανταγωνισμού και σε ένα κλίμα επιβίωσης, όπου το «δόγμα του ανταγωνισμού» επιτρέπει συμβιβασμούς και θυσίες προς όλες τις κατευθύνσεις. Οι κανονιστικοί φορείς πρέπει να καθορίσουν σε σημαντικό βαθμό το πρότυπο τηλεργασίας έτσι ώστε να συμβιβαστεί προς όφελος όλων, τόσο για τους εργοδότες όσο και για τους εργαζόμενους. Οι δραστηριότητες που θα πρέπει να εστιάσει η έρευνα χωρίζεται σε δύο κύριες κατευθύνσεις. Το πρώτο μέρος αφορά τη σχέση ατόμου – εταιρείας και το δεύτερο συνοψίζεται στο σχήμα εταιρεία – μέθοδοι εργασίας και αναφέρεται κατά κύριο λόγο στις ρυθμίσεις που πρέπει να υιοθετήσει μια εταιρεία ως προς τις νέες μεθόδους εργασίας. Κατά συνέπεια, επηρεάζονται τα προσόντα που θα πρέπει να προβάλλει το ανθρώπινο δυναμικό καθώς είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με τις αλλαγές που επιφέρονται από τις νέες μεθόδους. Από αυτή τη σχέση γίνεται κατανοητή μια σχέση ανατροφοδότησης μεταξύ εργαζόμενου και νέων μεθόδων εργασίας, με λογική συνέχεια την βαθύτερη αλλαγή του κόσμου της εργασίας. Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να πρωτοστατήσουν και να καθορίσουν τις αρχές, τις οποίες θα διέπουν τους νέους τρόπους δραστηριότητας και όλα τα κοινωνικά ζητήματα που σχετίζονται και αφορούν την τηλεργασία και όσες νέες δραστηριότητες σχετίζονται με την τεχνολογία.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο ΟΟΣΑ σε σχετική πρόσφατη έκθεση του σχετικά με τις δραστηριότητες που αναπτύσσονται υπό το πρίσμα των νέων τεχνολογικών εξελίξεων, διαπιστώνεται ότι: *«Λόγω της ταχύτητας της επανάστασης της τεχνολογίας της πληροφορίας, είναι αδύνατο να υπολογιστεί το πλήρες φάσμα των κοινωνικών επιπτώσεων και η καθαρή τους*

*επίδραση με βάση την κατάσταση σε ένα χρονικό πλαίσιο. Ωστόσο, από τις εξελίξεις που παρατηρήθηκαν μέχρι σήμερα, τα κοινωνικά αποτελέσματα της τηλεργασίας φαίνεται να παρουσιάζουν σημαντικό ενδιαφέρον για τους φορείς χάραξης πολιτικής σε διάφορους τομείς».*

Τα τελευταία χρόνια έγινε ιδιαίτερα αισθητό το κατά πόσο έχει επηρεασθεί ο κοινωνικός ιστός από την τηλεργασία σε όλα τα επίπεδα. Είτε αφορά τον εργαζόμενο, είτε την επιχείρηση είτε το άτομο ως μονάδα. Είναι παραδεκτό ότι τα άτομα είναι αυτά που φέρουν τις νέες γνώσεις σε μία κοινωνία. Συνεπώς, αξίζει να σημειωθεί παρακάτω η ενίσχυση της κοινωνίας από σχετικούς παράγοντες, όπως:

1. Τα υψηλότερα επίπεδα τεχνικών ικανοτήτων – η τεχνογνωσία
2. Ο διαμοιρασμός της τεχνογνωσίας (πχ σε συναδέλφους, μεταξύ εταιρειών κτλ)

Εξετάζοντας το ζήτημα από μία πιο παραδοσιακή οπτική, οι επιχειρήσεις είναι αυτές που προσφέρουν την απασχόληση άρα συμβάλλουν και στην κοινωνική υποδομή. Το γεγονός αυτό δεν έχει επηρεαστεί από τις αλλαγές που έχει επιφέρει η τηλεργασία.

Ωστόσο, οι εργοδότες δεν είναι τόσο φιλικά προσηλωμένοι εκ πρώτης στην τηλεργασία, όσο και στα αποτελέσματα που μπορεί αυτή να επιφέρει. Είναι λογικό από μία μεριά, ο εργοδότης να θεωρεί ότι χάνει σιγά σιγά τον έλεγχο της εργασίας, όσο η πρόοδος της τεχνολογίας επιτρέπει στον εργαζόμενο να δρα πιο ανεξάρτητα και να αλλάζει σταδιακά τον φυσικό χώρο της εργασίας. Ο κόσμος της εργασίας αλλάζει και αυτό αποτελεί ένα γεγονός που θα πρέπει να γίνει κατανοητό από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, καθώς οι εξελίξεις της τεχνολογίας είναι ραγδαίες και μη αναστρέψιμες.

Το Ινστιτούτο Μελετών Απασχόλησης του Ηνωμένου Βασιλείου προέβη στη δημοσιοποίηση μιας έκθεσης που αφορά την μέχρι τώρα αποτυχημένη προσαρμογή του ευρωπαϊκού κόσμου στο νέο πλαίσιο εργασίας και απασχόλησης και έχει τίτλο «Τηλεργασία: Κατευθυντήριες γραμμές για την ορθή πρακτική». Πρέπει να τονιστεί ότι ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στις διαφορές που παρουσιάζουν οι διάφορες θέσεις εργασίας με βάση το φύλο. Η γενικότερη αναδιάρθρωση του κόσμου της απασχόλησης θα επηρεάσει διαφορετικά τους άνδρες και τις γυναίκες λόγω της παραδοχής των διαφορών των θέσεων τους εντός της κοινωνίας και είναι εξαιρετικά σημαντικό οι νέες ευκαιρίες που θα προκύψουν να προσδιοριστούν με σαφήνεια, χωρίς να αποκλείουν κοινωνικές ομάδες αλλά αντιθέτως να παρουσιάζουν την ισότητα. Θεωρείται ότι η νέα μορφή εργασίας, θα μπορούσε να αναδείξει τους άντρες ως ακόμα πιο ισχυρό εργατικό δυναμικό, και ειδικότερα εις βάρος των γυναικών και αυτό σχετίζεται με τη δομή της κοινωνίας που αφορά τη

θέση της γυναίκας και την οργάνωση του σπιτιού και της οικογένειας καθώς και τους ρόλους που διαδραματίζουν τα διάφορα μέλη μέσα σε αυτό. Αποτελεί κρίσιμο ζήτημα να μην αποκλειστούν οι γυναίκες από τον δημόσιο κοινωνικό διάλογο.

Οι διαφορές που σημειώνονται μεταξύ ανδρών και γυναικών και η μεταξύ τους σύγκριση οφείλεται κυρίως στο ότι:

α) Οι γυναίκες συχνά δεν υποστηρίζουν την προώθηση. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε καταστάσεις όπου οι γυναίκες εργάζονται από απόσταση και υπάρχουν πολλοί μηχανισμοί υποστήριξης από τη διοίκηση.

β) Η σύγκριση ρόλων εργασίας μπορεί να προκύψει όταν περισσότερο ή λιγότερο γυναίκες απ'ότι άνδρες είναι τηλεεργαζόμενοι για έναν εργοδότη.

γ) Η επικοινωνία και ο διάλογος για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων τηλεεργασίας πρέπει να ενισχυθούν μέσω των ρόλων διαχείρισης (αισιόδοξοι και από τα δύο φύλα).

Πέραν της οικονομικής και κοινωνικής προσέγγισης της τηλεεργασίας, η τηλεεργασία επηρεάζει και το μέλλον της δομής της οικογένειας των τηλεεργαζομένων. Οι φιλικές προς την οικογένεια, ευέλικτες και δίκαιες ρυθμίσεις εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της τηλεεργασίας, μπορούν να ωφελήσουν τους μεμονωμένους εργαζομένους και τις οικογένειές τους, τους εργοδότες και την κοινωνία στο σύνολό της.

Η καθημερινή ζωή των τηλεεργαζομένων στο σπίτι μπορεί να φέρει μια άλλη σειρά προβλημάτων. Συχνά η υπόλοιπη οικογένεια χρειάζεται να γνωρίζει την κατάσταση αυτή της τηλεεργασίας και να οριστεί μια νέα σειρά κανόνων στο σπίτι. Οι τηλεεργαζόμενοι στο σπίτι πρέπει να έχουν μια θέση στην άκρη όπου δεν μπορούν να διακόπτονται. Όταν τα παιδιά και τα μέλη της εκτεταμένης οικογένειας δεν ενημερώνονται επαρκώς για τις υποχρεώσεις που επιβάλλει η τηλεεργασία, μπορεί να προκύψουν συγκρούσεις.

Δύο πρωταρχικά πλεονεκτήματα που προβάλλονται όσον αφορά τις δυνατότητες της τηλεεργασίας είναι η εξισορρόπηση μεταξύ των σχέσεων οικογένειας κι εργασίας, η μείωση του κυκλοφοριακού ζητήματος ιδιαίτερα στις μεγάλες πόλεις, αφού ο κόσμος πρακτικά θα χρειάζεται να μετακινηθεί από και προς το χώρο εργασίας πολύ λιγότερο και συνεπώς και η μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης, λόγω μείωσης των εκπομπών αερίων και καυσίμων.

Παρόλο που η τηλεεργασία αποτελεί ένα αρκετά σύγχρονο ζήτημα κι έχει απασχολήσει τόσο τους ερευνητές όσο και τους κριτικούς και συγγραφείς, οι οποίοι εξετάζουν το ζήτημα αυτό από διαφορετικές αφετηρίες και μέσα από διαφορετικά πρίσματα. Στο σύνολο τους καταλήγουν σε



μια κοινή παραδοχή και διατείνονται ότι η τηλεργασία αποτελεί το μέλλον του εργασιακού τομέα.

Εξετάζοντας το θέμα από οικονομική σκοπιά, συναντώνται ολοένα και συχνότερα αναφορές στην εξελικτική δύναμη του χώρου της πληροφορίας και της πληροφορικής, ενώ κυριαρχεί η βεβαιότητα ότι στο μέλλον η φύση αρκετών επαγγελματιών θα τροποποιηθεί. Εκτός των τροποποιήσεων που θα υποστούν αρκετά παραδοσιακά επαγγέλματα, είναι δεδομένο ότι θα δημιουργηθούν και νέα, βασιζόμενα στον ψηφιακό κόσμο, ενώ θα μπορούσαν να είναι είτε πραγματικά είτε απλώς εικονικά.

Ένας τομέας ανησυχίας είναι όταν τα μέλη της οικογένειας διακόπτουν τον τηλεεργαζόμενο. Στην ίδια γραμμή σκέψης, τα μέλη της οικογένειας μπορούν να απεικονίσουν το γραφείο στο σπίτι ως έναν τρόπο «παραμέλησης» των οικογενειακών αναγκών. Είναι ευθύνη του τηλεεργαζομένου λοιπόν, να αποσαφηνίσει την κατάσταση τηλεργασίας σε όλα τα μέλη του σπιτιού (στην περίπτωση ενός οικιακού τηλεεργαζομένου).

Η δυνατότητα απομακρυσμένης εργασίας, όπως αναφέρεται και παραπάνω στην παρούσα διπλωματική εργασία, αποτελεί, μία ευκαιρία για τον κάθε εργαζόμενο, τόσο σε εγχώριο επίπεδο, όσο και σε διεθνές κατά τους Wohrmann και Ebner (2021). Αναφορικά με το εγχώριο περιβάλλον και επίπεδο η δυνατότητα τηλεργασίας δίνει μία μεγάλη ευκαιρία για τον κάθε εργαζόμενο να διευρύνει το φάσμα της επιλογής εργασίας τους και ιδιαιτέρως σε όσους διαμένουν σε περιοχές της αποκεντρωμένης Ελλάδας.

Η δυνατότητα της τηλεργασίας έχει ανοίξει νέους ορίζοντες στους κύκλους επιλογών της απασχόλησης. Για τον κάθε εργαζόμενο έχει δημιουργηθεί μια εξαιρετική προοπτική να διευρύνει τις επιλογές του σε ότι αφορά την επιλογή εργασίας κατά τους Erdogdu (2021). Όπως είναι κατανοητό, η προοπτική αυτή δεν αφορά μόνο τα άτομα που εργάζονται ήδη και θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν την επιλογή της απομακρυσμένης εργασίας, αλλά ταυτόχρονα δίνει τη δυνατότητα στα ίδια άτομα ή σε άτομα που είναι στη διαδικασία αναζήτησης εργασίας, να απευθυνθούν σε θέσεις που άλλοτε θα ήταν δύσκολο ή δεν θα είχαν καν πρόσβαση.

Στη συνέχεια, αξίζει να σημειωθεί σε αυτό το σημείο το εξαιρετικό πλεονέκτημα του χρόνου κατά τους Catana, Toma και Barbu (2021). Όταν ένας εργαζόμενος δουλεύει με τηλεργασία είναι κατά κάποιο τρόπο ο ίδιος που είναι υπεύθυνος για τον εαυτό του και την οργάνωση του χρόνου

του. Έτσι στη διάρκεια μιας μέρας εργασίας είναι διαθέσιμος να οργανώσει τις υποχρεώσεις του προς όφελος του. Πασιφανώς η τήρηση των προθεσμιών είναι αδιαπραγμάτευτη υποχρέωση για έναν εργαζόμενο, παρόλα αυτά η δυνατότητα διαμοιρασμού του χρόνου εργασίας αποτελεί σπουδαίο πλεονέκτημα ιδιαίτερα στις μέρες μας, που οι σύγχρονοι ρυθμοί της καθημερινής ζωής ξεπερνούν πολλές φορές τα ανεκτά όρια.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να προστεθεί, ακόμη, η σημασία της επιλογής του χώρου εργασίας. Ο εργαζόμενος που δουλεύει από χώρο δικής του επιλογής, είναι ελεύθερος να διαμορφώσει το χώρο του όπως τον ευχαριστεί και τον βολεύει. Απαιτούμενο είναι, βεβαίως, να μην υπάρχουν ελλείψεις εξοπλισμού ή πρώτες ύλες ώστε ο εργαζόμενος να έχει πρόσβαση σε ότι του είναι απαραίτητο για να φέρει εις πέρας τις υποχρεώσεις του. Σε αντίθετη περίπτωση, στην επιλογή της δια ζώσης εργασίας, ένας υπάλληλος είναι υποχρεωμένος να προσαρμοστεί σε ένα εργασιακό περιβάλλον που αρκετές φορές δεν είναι καθόλου ευχάριστο δημιουργώντας πάλι θέματα συμβιβασμού, που επιβαρύνουν την ψυχολογία του ατόμου.

Το πιο σύνηθες φαινόμενο στην επιλογή της εξ' αποστάσεως εργασίας είναι η επιλογή του χώρου του σπιτιού ως χώρος εργασίας. Αυτό είναι απολύτως λογικό, αν σκεφτεί κανείς ότι ο εργαζόμενος βρίσκεται σε έναν προσωπικό χώρο που νιώθει άνετα και οικεία κι έχει ευκολία συγκέντρωσης. Εκτός των άλλων, η επιλογή αυτή δίνει την πολυτέλεια της φυσικής παρουσίας στο χώρο του σπιτιού γεγονός που έχει άμεσο αντίκτυπο σε ότι έχει σχέση με την προσωπική ζωή του εργαζομένου. Η πλειοψηφία των σύγχρονων οικογενειών ή και ζευγαριών, όπου αναγκάζονται να δουλεύουν και τα δύο ενήλικα μέλη. Σε οικογένειες με παιδιά ειδικότερα δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου ο ένας από τους δύο γονείς αναγκάζεται να πάρει άδεια για να καλύψει κάποια έκτακτη ανάγκη ή να μη μπορεί να ανταπεξέλθει με όλες του τις ικανότητες στην εργασία του, καταστάσεις που δημιουργούν αλληλουχία προβλημάτων. Όταν, λοιπόν, κάποιος εργάζεται από την κατοικία του, είναι δυνατό να αντιμετωπίσει καταστάσεις πολύ πιο άμεσα και να αποτρέψει τη δημιουργία περισσότερων προβλημάτων, αλλά ακόμα και μόνο η φυσική παρουσία επαρκεί για την ομαλοποίηση της καθημερινής ζωής μιας οικογένειας ή ενός ζευγαριού.

Η τηλεργασία, όπως είναι λογικά αποδεκτό έχει οφέλη τόσο για τον εργαζόμενο, όσο και για τον εργοδότη. Ορισμένες θεωρίες ισχυρίζονται ότι η τηλεργασία έχει για τον εργοδότη περισσότερα μειονεκτήματα, παρά πλεονεκτήματα και για τον λόγο αυτό δεν ήταν συνήθης μέχρι σήμερα για τις εργασίες, οι οποίες μπορούν να λάβουν χώρα και να υλοποιηθούν ακόμη και με τηλεργασία.

Όμως, τόσο ο ψηφιακός μετασχηματισμός, όσο και η πρωτοφανής πανδημία του Covid -19, οδήγησε αναγκαστικά στην αύξηση της τηλεργασίας, με αποτέλεσμα να παρατηρηθούν τα οφέλη και για τις επιχειρήσεις, τόσο σε εγχώριο επίπεδο, όσο και σε διεθνές κατά τον Ταπατζά (2021).

Αρχικά, είναι σημαντικό να αναφερθεί, εδώ, ότι η μείωση σε κόστη είναι ένα πρώτο όφελος για την επιχείρηση, καθώς όπως είναι λογικά αποδεκτό, όταν ένας εργαζόμενος απασχολείται από απόσταση δουλεύοντας από το σπίτι με τηλεργασία, μειώνει και τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης. Στα λειτουργικά έξοδα μίας επιχείρησης, έγκειται όλοι οι λογαριασμοί νερού, ενέργειας, θέρμανσης κ.λπ., καθώς και οι ανάγκες για την ενοικίαση και συντήρηση μεγάλων χώρων εργασίας. Ακόμη, έξοδα όπως η σίτιση αλλά και οι ανάγκες για ειδικό προσωπικό μειώνονται, όπως είναι για παράδειγμα, τα έξοδα καθαριότητας ή και μεταφοράς του προσωπικού από την εργασία στο σπίτι και αντίθετα.

Επιπρόσθετα, είναι σημαντικό να αναφερθεί εδώ ότι η αύξηση της τηλεργασίας, οδήγησε στην παρατήρηση της αύξησης της παραγωγικότητας των εργαζομένων, όπου σε πολλές περιπτώσεις χαρακτηρίζεται ως θεαματική. Όπως αναφέρεται και παραπάνω στα οφέλη της τηλεργασίας για τον εργαζόμενο, ο οποίος μπορεί να δουλεύει άνετα από τον χώρο του, και να νοιώθει πιο οικεία και φιλόξενα τα περιβάλλον γύρω του, γεγονός που μπορεί να του αυξήσει την παραγωγικότητα, έτσι επέρχεται και η αύξηση της παραγωγικότητας και της επιχείρησης.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν θέσεις εργασίας να προσφέρουν, οι οποίες δύναται να καλυφθούν και με τηλεργασία, οδηγούν τις επιχειρήσεις, στην δυνατότητα επιλογής εργαζομένων μέσω μίας μεγαλύτερης γκάμας και επιλογής γεγονός που τους αυξάνει τις πιθανότητες να προσελκύσουν τους καταλληλότερους εργαζόμενους και έτσι να καλύψουν ιδανικά τις ανάγκες τους. Ειδικά, στην μελέτη περίπτωσης και αναφορικά με την αποκεντρωμένη Ελλάδα, τα οφέλη της τηλεργασίας έγκειται στο γεγονός ότι επιχειρήσεις που έχουν ως τόπο εγκατάστασης μία περιοχή της αποκεντρωμένης Ελλάδος, μπορούν πλέον να διεκδικήσουν διοικητικά στελέχη από άλλες περιοχές της χώρας και να αυξήσουν έτσι την εργασιακή τους λειτουργία αφενός καλύπτοντας ποιοτικότερα τις ανάγκες τους, αφετέρου αυξάνοντας την γκάμα των ανθρώπων που μπορούν να επιλέξουν, καθώς όπως είναι λογικά αποδεκτό, η αποκεντρωμένη Ελλάδα, έχει μικρότερη επιλογή ανθρώπων για επιλογή εργασίας λόγω του μικρού αριθμού του γηγενούς πληθυσμού.

## **Παράρτημα (Συνέντευξη)**

1. Ποιες είναι οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 και της «βίαιης» επιβολής της Τηλεργασίας -ως μέσω διασφάλισης της επιχειρησιακής συνέχειας αλλά και της υγείας των εργαζομένων- στις επιχειρήσεις;
2. Ήταν έτοιμες οι επιχειρήσεις να την εφαρμόσουν; Πώς στηρίχθηκε η τηλεργασία από την πλευρά των εταιρειών; Πραγματοποιήθηκε εκπαίδευση για την ενίσχυση τυχόν νέων δεξιοτήτων που καλούνται να αναπτύξουν οι εργαζόμενοι προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της τηλεργασίας;
3. Ποια είναι τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από την εφαρμογή της τηλεργασίας (για τους εργαζόμενους και την επιχείρηση) από την οπτική των εργαζομένων και των εργοδοτών;
4. Αποτελεί η τηλεργασία μια μορφή ευέλικτης εργασίας η οποία θα παίξει σημαντικό ρόλο στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων τα επόμενα χρόνια και θα αλλάξει το εργασιακό τοπίο;
5. Προτιμάται να δουλεύεται σε τηλεργασία ή δια ζώσης;
6. Τα οφέλη της τηλεργασίας θεωρείται ξεπερνούν τα μειονεκτήματα αυτής;

## BIBLIOΓΡΑΦΙΑ

- Fílardí, F., CASTRO, R. M. P., & Zaníní, M. T. F. (2020). Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian public administration: analysis of SERPRO and Federal Revenue experiences. *Cadernos EBAPE. BR*, 18, 28-46.
- Azami, M., Okhovati, M., Mokhtari, H., & Khodabakhs, S. (2018). Teleworking in health libraries: a survey of academic librarians' viewpoints. *Journal of Biochemical Technology, Special*, (2), 78-83.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*.
- Belostecinic, G., Mogoş, R. I., Popescu, M. L., Burlacu, S., Rădulescu, C. V., Bodislav, D. A., ... & Oancea-Negescu, M. D. (2021). Teleworking—An Economic and Social Impact during COVID-19 Pandemic: A Data Mining Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 298.
- Karácsony, P. (2021). Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 1.
- Igeltjørn, A., & Habib, L. (2020, July). Homebased telework as a tool for inclusion? A literature review of telework, disabilities and work-life balance. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 420-436). Springer, Cham.
- Bran, F., Tudorache, M. D., Nicolescu, A. F., Bodislav, D. A., Oancea Negescu, M. D., & Popescu, M. L. (2022). A New Teleworking Growth Model. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 56(1), 125-139.
- Tahlyan, D., Said, M., Mahmassani, H., Stathopoulos, A., Walker, J., & Shaheen, S. (2022). For whom did telework not work during the Pandemic? understanding the factors impacting telework satisfaction in the US using a multiple indicator multiple cause (MIMIC) model. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 155, 387-402.
- Bălăcescu, A., Pătraşcu, A., & Păunescu, L. M. (2021). Adaptability to Teleworking in European Countries. *Amfiteatru Economic*, 23(58), 683-699.
- Raišienė, A. G., Rapuano, V., Dóry, T., & Varkulevičiūtė, K. (2021). Does telework work? Gauging challenges of telecommuting to adapt to a “new normal”. *Human technology*, 17(2), 126-144.
- Gálvez, A., Tirado, F., & Alcaráz, J. M. (2018). Resisting long working hours: The case of Spanish female teleworkers. *German Journal of Human Resource Management*, 32(3-4), 195-216.

- Sârbu, M. A., Mirea, C. N., Mihai, M., Nistoreanu, P., & Dadfar, E. (2021). TEACHERS' AND PROFESSORS' PERCEPTION OF TELEWORK IN ROMANIA. *The AMFITEATRU ECONOMIC journal*, 23(58), 736-736.
- Benavides, F., & Silva-Peñaherrera, M. (2022). Telework: Data and evidence before and during the COVID-19 pandemic. *Archivos de Prevencion de Riesgos Laborales*, 25(2), 133-146.
- Baykal, E. (2022). The Effect of Teleworking on Anxiety During COVID-19: Turkey Example. In *Multidimensional Approach to Local Development and Poverty: Causes, Consequences, and Challenges Post COVID-19* (pp. 174-190). IGI Global.
- Vartolomei, B. O. T. (2020, July). Considerations regarding work from home and telework. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 14, No. 1, pp. 1217-1221).
- Beño, M. (2021). The advantages and disadvantages of E-working: An examination using an ALDINE analysis. *Emerging Science Journal*, 5, 11-20.
- Parent-Lamarche, A. (2022). Teleworking, Work Engagement, and Intention to Quit during the COVID-19 Pandemic: Same Storm, Different Boats?. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1267.
- Campo, A. M. D. V., Avolio, B., & Carlier, S. I. (2021). The Relationship Between Telework, Job Performance, Work–Life Balance and Family Supportive Supervisor Behaviours in the Context of COVID-19. *Global Business Review*, 09721509211049918.
- Sládek, P., & Sigmund, T. (2021). Legal Issues of Teleworking. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 90, p. 01020). EDP Sciences.
- Shah, J., & Manna, I. (2020). An empirical assessment of telework readiness on Indian industries. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 9(1), 50-60.
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment*, 36(3), 348-370.
- Erdoğdu, A. İ. (2021). *Social marketing of post-pandemic teleworking to improve the well-being of white-collar workers in İstanbul* (Master's thesis, Middle East Technical University).
- Catană, Ş. A., Toma, S. G., & Barbu, A. (2021). The Effects of the COVID-19 Pandemic on Teleworking and Education in a Romanian Higher Education Institution: An Internal Stakeholders Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(15), 8180.
- Busu, M., & Gyorgy, A. (2021). The Mediating Role of the Ability to Adapt to Teleworking to Increase the Organizational Performance. *The AMFITEATRU ECONOMIC Journal*, 23(58), 654-654.

Lopez, M. R. (2020). *Telework decision strategy: a systematic review* (Doctoral dissertation, University of Maryland University College).

Ταπατζά, Μ. (2021). Τηλεργασία: Μια νέα μορφή εργασίας στο 21ο αιώνα.

ΝΤΕΛΗΣ, Σ. (2021). Ο θεσμός της τηλεργασίας και η ρύθμιση του σε εθνικό και ευρωπαϊκό πλαίσιο.

Σαρλάνη, Σ. (2022). Τηλεργασία στο δημόσιο τομέα. Μελέτη περίπτωσης: Τηλεργασία στον e-ΕΦΚΑ.

ΑΥΓΙΚΟΥ, Β. Α. (2021). Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας στην εποχή της εξ αποστάσεως εργασίας-στάσεις και αντιλήψεων των εργαζομένων.

Καλογνωμά, Ζ. (2021). Η θέση της τηλεργασίας στον χώρο των πωλήσεων στις ελληνικές επιχειρήσεις πριν και μετά τη κρίση COVID-19.

Στασινού, Α. (2021). *Οι manager και η διαχείριση της κρίσης της πανδημίας Covid 19. Μελέτη περίπτωσης εκπαιδευτικός όμιλος ξένων γλωσσών* (Master's thesis, Πανεπιστήμιο Πειραιώς).