



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ**

*«Ο αντίκτυπος της Τηλεργασίας, στην εμπιστοσύνη στον οργανισμό, στην ικανοποίηση από την εργασία, στη συμμετοχή και τη δέσμευση των εργαζομένων στον οργανισμό»*

**Κωνσταντίνα Σιαμπάνη**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Καλαμάτα**  
**Φεβρουάριος, 2022**



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ**

*«Ο αντίκτυπος της Τηλεργασίας, στην εμπιστοσύνη στον οργανισμό, στην ικανοποίηση από την εργασία, στη συμμετοχή και τη δέσμευση των εργαζομένων στον οργανισμό»*

**Κωνσταντίνα Σιαμπάνη**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Επιβλέπων καθηγητής:** Ευστράτιος Φ. Γεωργόπουλος

Εγκρίθηκε από την τριμελή επιτροπή αξιολόγησης την:

**Ευστράτιος Γεωργόπουλος, επιβλέπων**

**Θεόδωρος Κοτσιλιέρης, μέλος**

**Αναστασία Βουτυνιώτη, μέλος**

**Καλαμάτα**  
**Φεβρουάριος, 2022**

“στην οικογένεια μου  
και όλους αυτούς που με στήριξαν”

*“ Θερμές ευχαριστίες στους καθηγητές μου στο Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου και ιδιαίτερα στον επιβλέποντα μου κ. Στράτο Γεωργόπουλο που με ενθάρρυνε και με στήριξε σε αυτή την προσπάθεια καθιστώντας εφικτή αυτή τη διατριβή ”*

## Περίληψη

**Θεωρητικό υπόβαθρο:** Λόγω της πανδημίας Covid-19, η τηλεργασία αναδεικνύεται σε μια από τις σημαντικότερες μεγατάσεις παγκοσμίως. Είναι γεγονός ότι η τηλεργασία δεν επηρεάζει στον ίδιο βαθμό και με τον ίδιο τρόπο τους εργαζομένους στις επιχειρήσεις στους διάφορους κλάδους. Η μελέτη της διεθνούς βιβλιογραφίας αναδεικνύει ότι δεν υπάρχει συναίνεση στα αποτελέσματα των εμπειρικών ερευνών που αφορούν τη συσχέτιση της τηλεργασίας με τους παράγοντες της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής των εργαζομένων και της οργανωσιακής δέσμευσης. Ως εκ τούτου η διατριβή συνεισφέρει νέα δεδομένα και στοιχεία τα οποία μπορούν να συμβάλλουν στην υφιστάμενη βιβλιογραφία και την περαιτέρω έρευνα.

**Σκοπός:** Η ανάλυση των επιπτώσεων της τηλεργασίας στις επιχειρήσεις και ειδικότερα στο κατά πόσο, πως και σε πιο βαθμό επηρεάζει του παράγοντες της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και της δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό.

**Μεθοδολογία:** Η μεθοδολογία που υιοθετήθηκε για την επίτευξη του στόχου της παρούσας διατριβής περιέλαβε τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων με τη χρήση ερωτηματολογίου που συμπληρώθηκε από 211 εργαζόμενους σε διαφορετικούς κλάδους επιχειρήσεων και την ανάλυση των στοιχείων με τη βοήθεια απλών γραμμικών παλινδρομήσεων μεταξύ της τηλεργασίας ως ανεξάρτητης μεταβλητής και της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και τη δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό ως εξαρτημένων μεταβλητών.

**Αποτελέσματα:** Στο σύνολο των εργαζομένων η τηλεργασία έχει αρνητική σχέση με την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό ενώ δεν επηρεάζει την Ικανοποίηση από την Εργασία, τη Συμμετοχή των Εργαζομένων και τη Δέσμευση στον Οργανισμό. Η ένταση της τηλεργασίας επηρεάζει την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό και την Οργανωσιακή Δέσμευση στους κλάδους των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών, Ναυτιλιακών και Παροχής Υπηρεσιών σε διάφορες ομάδες εργαζομένων.

**Λέξεις-κλειδιά:** Τηλεργασία, Συμμετοχή των Εργαζομένων, Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό, Ικανοποίηση από την Εργασία, Οργανωσιακή Δέσμευση

## Abstract

**Theoretical background:** Due to the Covid-19 pandemic, teleworking is emerging as one of the most important megatrends worldwide. It is a fact that teleworking does not affect in the same way and to the same extent the employees of the companies in the various sectors. The study of the international literature shows that there is no consensus on the results of empirical research concerning the correlation of teleworking with the factors of organizational trust, job satisfaction, employee involvement and organizational commitment. Therefore, the thesis contributes new information and data that can contribute to the existing literature and further research.

**Purpose:** The analysis of the impact of teleworking on businesses and in particular on whether, how and to what extent it affects the factors of organizational trust, job satisfaction, involvement and commitment of employees in the organization.

**Methodology:** The methodology adopted in order to achieve the objective of this thesis included the collection of primary data using a questionnaire completed by 211 employees in different business sectors and the analysis of the data with the help of simple linear regressions between teleworking as an independent variable and organizational trust, job satisfaction, the involvement and commitment of employees in the organization as dependent variables.

**Results:** In total of employees, teleworking has a negative relationship with Organizational Trust while it does not affect Job Satisfaction, Employee Involvement and Commitment to the Organization. The intensity of teleworking affects the Trust in the Organization and the Organizational Commitment in the sectors of Banking – Insurance Companies, Shipping and Services to various groups of employees.

**Keywords:** Teleworking, Organizational Trust, Employee Involvement, Job Satisfaction, Commitment to the Organization

## Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> : Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> : Βιβλιογραφική επισκόπηση.....	5
2.1. Τηλεργασία .....	5
2.2. Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό.....	8
2.3. Συμμετοχή των εργαζομένων .....	12
2.4. Ικανοποίηση από την εργασία .....	15
2.5. Οργανωσιακή Δέσμευση .....	18
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> : Μεθοδολογία της Έρευνας.....	21
3.1. Σκοπός της έρευνας .....	21
3.2. Δεδομένα.....	21
3.3. Δείγμα .....	21
3.4. Μεθοδολογία.....	23
3.5. Ερευνητικό εργαλείο – Ερωτηματολόγιο .....	23
3.6. Αξιοπιστία ερωτηματολογίου .....	25
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> : Ανάλυση αποτελεσμάτων.....	28
4.1.1. Φύλο.....	28
4.1.2. Ηλικία .....	29
4.1.3. Οικογενειακή κατάσταση .....	30
4.1.4. Επίπεδο εκπαίδευσης .....	30
4.1.5. Παιδιά .....	31
4.1.6. Σχέση εργασίας.....	32
4.2. Στοιχεία Περιγραφική Στατιστικής.....	34
4.3. Ανάλυση αποτελεσμάτων παλινδρομήσεων.....	35
4.3.1. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας .....	35
4.3.3. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Συμμετοχής των Εργαζομένων» και τηλεργασίας .....	38

4.3.4. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας .....	40
4.3.5. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση. ....	41
4.3.6. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και εκπαίδευση.....	45
4.3.7. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και ηλικία. ....	47
4.3.8. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και τηλεργασίας ανά κλάδο και ηλικία. ....	49
4.3.9. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και τηλεργασίας ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση. ....	51
4.3.10. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και φύλο. ....	55
4.3.11. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και ηλικία. ....	57
4.3.12. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση. ....	60
4.3.13. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο. ....	62
Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> : Συμπεράσματα.....	66
Βιβλιογραφία .....	72
Ελληνόγλωσση.....	72
Ξενόγλωσση.....	72
Παραρτήματα.....	91
Ερωτηματολόγιο Τηλεργασίας .....	91

## Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 1: Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση .....	22
Πίνακας 2: Έλεγχος Αξιοπιστίας Ερωτηματολογίου.....	25



Πίνακας 3: Κατανομή συχνοτήτων - Φύλο .....	28
Πίνακας 4: Κατανομή συχνοτήτων - Ηλικία .....	29
Πίνακας 5: Κατανομή συχνοτήτων - Οικογενειακή Κατάσταση .....	30
Πίνακας 6: Κατανομή συχνοτήτων - Εκπαίδευση.....	31
Πίνακας 7: Κατανομή συχνοτήτων - Παιδιά .....	31
Πίνακας 8: Κατανομή συχνοτήτων - Σχέση Εργασίας.....	32
Πίνακας 9: Κατανομή συχνοτήτων - Κλάδος Επιχείρησης.....	33
Πίνακας 10: Στοιχεία Περιγραφικής Στατιστικής .....	34
Πίνακας 11: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση "Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό" - Τηλεργασία .....	36
Πίνακας 12: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση "Ικανοποίηση από την Εργασία" - Τηλεργασία .....	38
Πίνακας 13: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Συμμετοχή των Εργαζομένων " - Τηλεργασία .....	39
Πίνακας 14: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " - Τηλεργασία .....	41
Πίνακας 15: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Μεταφορές-Ναυτιλία ανά οικογενειακή κατάσταση.....	41
Πίνακας 16: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, για τους ανύπαντρους.....	43
Πίνακας 17: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, για τους παντρεμένους .....	44
Πίνακας 18: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Μεταφορές-Ναυτιλία ανά εκπαίδευση .	45
Πίνακας 19: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, με δευτεροβάθμιο επίπεδο εκπαίδευσης .....	46
Πίνακας 20: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Μεταφορές-Ναυτιλία ανά ηλικία .....	47
Πίνακας 21: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, με ηλικία 56-60 .....	48
Πίνακας 22: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Τράπεζες - Ασφαλιστικές ανά ηλικία...	49
Πίνακας 23: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Ικανοποίηση από την Εργασία " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, με ηλικία 56-60 .....	51
Πίνακας 24: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ανά οικογενειακή κατάσταση.....	52

Πίνακας 25: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Ικανοποίηση από την Εργασία " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» για τους διαζευγμένους .....	53
Πίνακας 26: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Ικανοποίηση από την Εργασία " – Τηλεργασία στον κλάδο «Μεταφορές-Ναυτιλία» για τους ανύπαντρους.....	55
Πίνακας 27: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ανά φύλο .....	55
Πίνακας 28: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» για τις γυναίκες.....	57
Πίνακας 29: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ανά ηλικία .....	58
Πίνακας 30: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» για τις ηλικίες 36-40.....	59
Πίνακας 31: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Τράπεζες – Ασφαλιστικές εταιρίες ανά οικογενειακή κατάσταση .....	60
Πίνακας 32: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Τράπεζες- Ασφαλιστικές» για τους ανύπαντρους.....	61
Πίνακας 33: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Τράπεζες- Ασφαλιστικές».....	63
Πίνακας 34: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχή Υπηρεσιών» .....	65

## Περιεχόμενα Εικόνων

Εικόνα 1: Μεθοδολογική προσέγγιση .....	23
Εικόνα 2: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων - Φύλο .....	28
Εικόνα 3: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων - Ηλικία.....	29
Εικόνα 4: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων-Οικογενειακή Κατάσταση .....	30
Εικόνα 5: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Εκπαίδευση.....	31
Εικόνα 6: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Εκπαίδευση.....	32
Εικόνα 7: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Σχέση Εργασίας.....	32
Εικόνα 8: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Κλάδος Επιχείρησης...	33



## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Εισαγωγή

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, οι άνθρωποι και οι οικογένειες τους βίωσαν μια πρωτόγνωρη κατάσταση που τους υποχρέωσε να παραμείνουν περιορισμένοι για μεγάλο χρονικό διάστημα, προκαλώντας μεγάλες δυσκολίες, που δεν περιορίστηκαν στο φόβο μετάδοσης ή στα οικονομικά προβλήματα που προέκυψαν από τον περιορισμό των παραγωγικών δραστηριοτήτων, αλλά και στο ότι ο ιός σε σύντομο χρονικό διάστημα, άλλαξε ριζικά τη ζωή τους. Η έννοια της «κοινωνικής αποστασιοποίησης» έγινε κεντρική σε όλες τις προσωπικές σχέσεις, συμπεριλαμβανομένων των στενών οικογενειακών σχέσεων, επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό τόσο τη σωματική όσο και την ψυχική του ευεξία (Corpora et al., 2021).

Λόγω του Covid-19, η τηλεργασία αναδεικνύεται σε μια από τις σημαντικότερες μεγατάσεις παγκοσμίως. Η εργασία από το σπίτι αναδιαμορφώνει τα όρια της εργασίας, του ελεύθερου χρόνου και της μάθησης και αλλάζει επίσης τις σχέσεις των εργαζομένων με τους οργανισμούς (Didachou, 2021).

Η διατριβή αυτή εστιάζεται στο να συγκεντρώσει, να αναλύσει και να συγκρίνει τις επιπτώσεις της έντασης της τηλεργασίας, όσον αφορά τους παράγοντες της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και τη δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό σε ένα σημαντικό αριθμό εργαζομένων σε διαφορετικές επιχειρήσεις και δραστηριότητες.

Η βιβλιογραφία για την τηλεργασία είναι πλούσια και μια σειρά μελετών και εμπειρικών ερευνών ασχολούνται με θέματα όπως η υγεία των εργαζομένων (Tavares, 2017), το θεσμικό πλαίσιο (Chudinovskikh & Tonkikh, 2020; Sládek & Sigmund, 2021), την παραγωγικότητα (Mahler, 2012), την ικανοποίηση από την εργασία (Brunelle & Fortin, 2021) και πολλές άλλες παράμετρος, των οποίων τα αποτελέσματα δεν καταλήγουν σε συναίνεση. Με την πανδημία covid-19 να αλλάζει το εργασιακό τοπίο, καθίσταται ιδιαίτερα σημαντικό να εξεταστεί πώς η τηλεργασία επηρεάζει κρίσιμους παράγοντες διαχείρισης που με τη σειρά τους επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των οργανισμών βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα (Didachou, 2021).



Σύμφωνα με την έρευνα, του Εργαστηρίου Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, σε δείγμα 662 εργαζομένων που είχαν βιώσει το να εργάζονται από το σπίτι, διαπιστώθηκε ότι η πλειοψηφία (54%) εργάστηκαν για πρώτη φορά εξ αποστάσεως εντός της πανδημίας και η συντριπτική πλειονότητα εξ αυτών είχαν σχέση πλήρους απασχόλησης (91%). Η δυσαρέσκεια των εργαζομένων επικεντρώνεται στην αύξηση των πιθανοτήτων εξουθένωσης με το 45,6% να δηλώνει ότι οι ώρες εργασίας τους παρέμειναν σταθερές, το 37,4% ότι οι ώρες εργασίας αυξήθηκαν και μόνο το 14% ότι οι ώρες εργασίας τους μειώθηκαν. Επίσης στη έρευνα επισημαίνεται και το πρόβλημα υποβάθμισης του χρόνου επικοινωνίας με τους συναδέλφους (Γαλανάκη, 2021).

Η τηλεργασία αποτέλεσε τον πυλώνα για τη διατήρηση της παραγωγής κατά τη διάρκεια της κρίσης, αλλά οι επιπτώσεις της όσον αφορά τις επιπτώσεις της στους εργαζομένους καθώς και στην αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων παραμένουν ασαφείς. Σε αρκετές από τις πρόσφατες μελέτες διαπιστώθηκε ότι η τηλεργασία συνέβαλλε στη βραχυπρόθεσμη αύξηση της παραγωγικότητας (Ozimek, 2020), ενώ άλλοι ερευνητές διαπιστώνουν μείωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων (Morikawa, 2020). Ενώ άλλοι επισημαίνουν «ότι δουλεύοντας στο σπίτι μαζί με τα παιδιά μας, σε ακατάλληλους χώρους, χωρίς επιλογή και χωρίς εργάσιμες ημέρες στο γραφείο, αυτό θα επιφέρει καταστροφικές συνέπειες στην παραγωγικότητα των επιχειρήσεων (Gorlick, 2020). Είναι γεγονός ότι η τηλεργασία και η εργασία από το σπίτι δεν επηρεάζουν με τον ίδιο τρόπο τους εργαζόμενους στους διάφορους κλάδους των επιχειρήσεων (ILO, 2020).

Μακροπρόθεσμα, είναι πολύ πιθανό η παραγωγικότητα να μπορέσει να βελτιωθεί στο βαθμό που η κρίση θα λειτουργήσει ως καταλύτης στην ευρύτερη διάδοση και την εξυπνότερη υιοθέτηση αποτελεσματικών πρακτικών τηλεργασίας, αυξάνοντας την ευημερία και την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων και μειώνοντας το κόστος των επιχειρήσεων. Αυτό θα μπορούσε να επιταχύνει τη μετάβαση σε μια «νέα κανονικότητα», υπό την προϋπόθεση του επανασχεδιασμού των διαδικασιών ακόμη και των ίδιων των επιχειρηματικών μοντέλων, την εξεύρεση και εφαρμογή νέων μεθόδων παρακίνησης καθώς και την ανάπτυξη νέων θεσμικών πλαισίων που θα καλύπτουν τόσο τις επιχειρήσεις όσο και τους εργαζόμενους από την «νέα μορφή εργασίας» την τηλεργασία (OECD, 2020).



Πρόσφατα στοιχεία από έρευνες σε στελέχη αρμόδια για τις προσλήψεις στις ΗΠΑ καταδεικνύουν σε ποσοστό 61,9%, ότι όλο και περισσότερο οι επιχειρήσεις προτιμούν όλο και περισσότερο την απομακρυσμένη εργασία (Ozimek, 2020).

Ωστόσο, σε αντίθεση με αυτές τις θετικές μακροπρόθεσμες επιπτώσεις στην παραγωγικότητα, που προκύπτουν από την αύξηση της απόστασης μεταξύ των εργαζομένων, αναδεικνύονται και δυνητικά δυσμενείς επιπτώσεις, όπως η μειωμένη επικοινωνία που οδηγεί στη μείωση της καινοτομίας, της συγχώνευσης της εργασίας και της προσωπικής, οικογενειακής και κοινωνικής ζωής που οδηγεί σε κρυφές υπερωρίες και εργασιακή εξάντληση κ.ά. (Gorlick, 2020).

Οι δημόσιες πολιτικές και ο διάλογος μεταξύ των κοινωνικών εταίρων μπορούν να διαδραματίσουν καίριο ρόλο στη διευκόλυνση αυτής της μετάβασης και στη συμβολή στη διάδοση πρακτικών τηλεργασίας που ενισχύουν τόσο την παραγωγικότητα όσο και την ευημερία των εργαζομένων. Μπορούν να επιτρέψουν στις επιχειρήσεις να πραγματοποιήσουν τις απαραίτητες προσαρμογές, αντισταθμίζοντας παράλληλα τους δυνητικούς κινδύνους και επιτρέποντας σε περισσότερους εργαζομένους να επωφεληθούν από ευκαιρίες τηλεργασίας που βελτιώνουν την ευημερία (OECD, 2020).

Η κατανόηση του μακροπρόθεσμου αντίκτυπου της τηλεργασίας σε επίπεδο επιχείρησης και της συνολικής παραγωγικότητας είναι σημαντική δεδομένης της πιθανής αυξανόμενης διάδοσης αυτής της πρακτικής εργασίας σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο ευέλικτος τρόπος εργασίας μέσω της τηλεργασίας δεν θα πρέπει να υπονομεύει τη συμμετοχή των εργαζομένων και την εμπιστοσύνη τους στον οργανισμό, ούτε να υποβαθμίζει την ικανοποίησή τους από την εργασία και την οργανωσιακή τους δέσμευση.

Σύμφωνα με τη Didachou (2021), παρά την έρευνα και την εκτενή βιβλιογραφία ελληνική και ξένη σχετικά με την τηλεργασία (Baruch, 2000 ; Ravalet & Rérat, 2019 ; Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020 ; Κόλλια, 2021 ; Μπαλτζής, 2021), η εστιασμένη εμπειρική έρευνα σχετικά με το κατά πόσον και σε ποιο βαθμό η τηλεργασία επηρεάζει βασικούς παράγοντες διοίκησης και οργανωσιακής συμπεριφοράς, όπως η εμπιστοσύνη στον οργανισμό, η συμμετοχή των εργαζομένων, η ικανοποίηση από την εργασία και η οργανωσιακή δέσμευση είναι ελάχιστες (Charoensukmongkol & Puyod, 2021 ; Palumbo et al., 2021)



Η διατριβή εξετάζει τον βαθμό στον οποίο, η εμπιστοσύνη στον οργανισμό, η συμμετοχή των εργαζομένων, η ικανοποίηση από την εργασία και η δέσμευση στον οργανισμό σχετίζονται με την τηλεργασία και συμβάλλει στη βιβλιογραφία εξετάζοντας τις επιπτώσεις της τηλεργασίας στις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα σε θέματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού. Μέσω της βιβλιογραφικής έρευνας καταγράφονται οι διαστάσεις κάθε παράγοντα που πρέπει να εξεταστεί και διαμορφώνονται οι κατάλληλες ερωτήσεις και κλίμακες του ερωτηματολογίου, με τις οποίες συλλέξαμε τα ερευνητικά δεδομένα. Η έρευνα αυτή καλύπτει μια σειρά εισηγμένων επιχειρήσεων από διάφορους κλάδους στην Ελλάδα και εξετάζει πως και σε ποιο βαθμό η τηλεργασία επηρεάζει τους προαναφερόμενους παράγοντες σε καθένα από αυτούς.

Στο δεύτερο κεφάλαιο με τη βοήθεια της διεθνούς βιβλιογραφίας αναλύονται οι έννοιες της τηλεργασίας, της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της συμμετοχής των εργαζομένων, της ικανοποίησης από την εργασία και της δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό, την πιθανή συσχέτιση τους τους και θέτει τις υποθέσεις που πρέπει να εξεταστούν.

Το τρίτο κεφάλαιο της διατριβής καθορίζει τους στόχους της έρευνας, περιγράφει το δείγμα, τη μεθοδολογία που ακολουθείται και τους περιορισμούς της έρευνας. Ειδικότερα, στην υποενότητα της μεθοδολογίας αναλύονται η δομή του ερωτηματολογίου και ο έλεγχος αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου.

Το τέταρτο κεφάλαιο απαριθμεί και αναλύει τα αποτελέσματα της έρευνας, ενώ στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα.

Η διατριβή συνεισφέρει χρήσιμα στοιχεία στις διοικήσεις των εταιρειών, και ειδικότερα των κλάδων που καλύφθηκαν από την έρευνα και συμβάλλει με νέα εμπειρικά δεδομένα, αναλύσεις και συμπεράσματα στη διεθνή βιβλιογραφία. Τα ευρήματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν περαιτέρω για την εξεύρεση λύσεων και την εφαρμογή πρακτικών που θα βελτιώνουν την εμπιστοσύνη και τη συμμετοχή των εργαζομένων στον οργανισμό, θα αυξάνουν την ικανοποίηση από την εργασία και την οργανωσιακή δέσμευση των τηλεεργαζομένων.



## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Βιβλιογραφική επισκόπηση

Στο κεφάλαιο αυτό αποτυπώνονται και αναλύονται με τη βοήθεια της διεθνούς βιβλιογραφίας οι έννοιες της τηλεργασίας της εμπιστοσύνης στον οργανισμό της συμμετοχής των εργαζομένων, της ικανοποίησης από την εργασία και της οργανωσιακής δέσμευσης. Αποτυπώνονται επίσης οι σχέσεις μεταξύ τους σύμφωνα με τα αποτελέσματα διεθνών εμπειρικών ερευνών και μελετών.

### 2.1. Τηλεργασία

Η τηλεργασία, ως έννοια εμφανίζεται τη δεκαετία του 1950, η έλλειψη όμως της αναγκαίας τεχνολογικής υποδομής της επέτρεψαν να εμφανιστεί ως μια νέα μορφή εκτέλεσης της εργασίας ή/ και οργάνωσης, τη δεκαετία του 1970, πρώτα στις ΗΠΑ και τις σκανδιναβικές χώρες και στη συνέχεια στο Ηνωμένο Βασίλειο (Κιτρίνου, 2009).

Μετά το 1994 η τάση για τηλεργασία παρουσιάζει άνοδο τόσο στην Ευρώπη όσο και διεθνώς (Hopkins et al., 1994). Η άνοδος αυτή προβλέφθηκε από μία σειρά μελετών στις αρχές της δεκαετίας του 1990 οι οποίες εκτιμούσαν ότι θα επέλθει ραγδαία αύξηση του αριθμού που τηλεργάζονται στο μέλλον (Gurstein, 1994).

Στη διεθνή βιβλιογραφία η τηλεργασία λαμβάνει τις μορφές: α) από το σπίτι (home-based teleworking) (Delanoëje et al., 2019), β) διαρκούς μετακίνησης (mobile teleworking) (Beno, 2020), γ) σε κατάλληλα εξοπλισμένους χώρους (tele-centers) (Golmohammadi, 2018), δ) σε τηλε-αγροικίες που μπορεί να απαρτίζουν μικρές κοινότητες (telecottages) (Clark, 2018), ε) σε τηλε-χωριά, σύγχρονη μορφή τηλε-αγροικιών με συστήματα στην αιχμή της τεχνολογίας πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών (tele-villages) (Blagovidova & Iudina, 2020), στ) νομαδικής όπου οι εργαζόμενοι περιφέρονται και εγκαθιστούν τον αναγκαίο εξοπλισμό τους στο εκάστοτε μέρος που καλούνται να εργαστούν (nomadic teleworking) (Périssé et al., 2021), ζ) από κινητό γραφείο μακριά από τις εγκαταστάσεις της εταιρίας που παρέχεται για την σύνδεση των εργαζομένων στα πληροφοριακά συστήματα της (remote office teleworking) (Bankó, 2020), η) διάσπαρτη, μέσω κινητών γραφείων που δημιουργούνται ad hoc σύμφωνα με τις ανάγκες της εταιρίας (offshore teleworking) (Robinson & Robinson, 2008 ; Ρούσσου, 2013).



Δεν υπάρχει ταύτιση στους ορισμούς της τηλεργασίας ως εκ τούτου ενώ ο ορισμός της τηλεργασίας του γραφείου διαχείρισης προσωπικού των ΗΠΑ ορίζει την τηλεργασία ως «*μια ρύθμιση εργασίας που επιτρέπει στον εργαζόμενο να εκτελεί εργασία, κατά τη διάρκεια οποιουδήποτε μέρους των κανονικών, αμειβόμενων ωρών εργασίας, σε εγκεκριμένο εναλλακτικό χώρο (π.χ. σπίτι, κέντρο τηλεργασίας) και δεν περιλαμβάνει οποιοδήποτε μέρος της εργασίας εφόσον έχει συμφωνηθεί να εργάζεται μετακινούμενος ή γίνεται ενώ βρίσκεται σε ταξίδι για λογαριασμό της εταιρίας*» (UOPM, 2021), η τηλεργασία στην ΕΕ ορίζεται «*ως μια μορφή οργάνωσης ή/και εκτέλεσης εργασίας, με τη χρήση της τεχνολογίας της πληροφορικής, στο πλαίσιο σύμβασης/σχέσης εργασίας, όπου η εργασία, η οποία θα μπορούσε επίσης να εκτελεστεί στις εγκαταστάσεις του εργοδότη, εκτελείται μακριά από τις εγκαταστάσεις αυτές σε τακτική βάση*» (Eurofound, 2010). Στην παρούσα διατριβή η τηλεργασία εξετάζεται σύμφωνα με την οριοθέτηση της ΕΕ.

Η τηλεργασία είναι μια ευέλικτη ρύθμιση της εργασίας, η οποία υιοθετείται όλο και περισσότερο σε όλο τον κόσμο. Οι εργαζόμενοι φαίνεται να είναι πρόθυμοι να επιλέξουν αυτή τη μορφή εργασίας, καθώς βελτιώνει την επαγγελματική και κοινωνική τους ζωή, μειώνοντας τους περιορισμούς στην εργασία και συνεισφέροντας στην αυτονομία έναντι των δικών τους υποθέσεων. Η τηλεργασία αποτελεί λύση για ανθρώπους που βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια της ζωής τους, όπως για παράδειγμα όταν σπουδάζουν, ανατρέφουν μια οικογένεια ή όταν απλά ταιριάζει με τις ατομικές προτιμήσεις τους, επιτρέποντάς τους να αποφασίσουν πότε και πού να εργαστούν. Η τηλεργασία συγκεντρώνει ιδιαίτερες απαιτήσεις σε ικανότητες, δεξιότητες και χαρακτηριστικά προσωπικότητας για την επιτυχή εκτέλεση της. Ειδικότερα τα χαρακτηριστικά αυτά συμβάλλουν στον καθορισμό των υπέρ και των κατά, ιδίως των επιπτώσεων στην υγεία και στην ικανοποίηση από την εργασία υπό συνθήκες τηλεργασίας. Οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν μια αντιστάθμιση κόστους-οφέλους όταν κάνουν τηλεργασία. Τα δεδομένα από τις εμπειρικές έρευνες ενώ εντοπίζουν τα κοινά θετικά και αρνητικά στοιχεία δεν συναινούν στις επιδράσεις τους στους εργαζόμενους. Παρόλα αυτά τα αποτελέσματα σύγχρονων εμπειρικών ερευνών, υποστηρίζουν ότι οι αρνητικές επιπτώσεις μετριάζονται από την εξελιγμένη τεχνολογία της πληροφορικής και των επικοινωνιών που είναι σήμερα διαθέσιμες (Tavares, 2017).





Σύγχρονες έρευνες που εξετάζουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της τηλεργασίας επικεντρώνονται κυρίως στους εξής άξονες (Ipsen et al., 2021):

### ***Πλεονεκτήματα.***

*Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής.* Μείωση του χρόνου και του κόστους μετακίνησης και του κόστους ένδυσης, μεγαλύτερη συνεισφορά στα οικογενειακά θέματα, απόλαυση της ατμόσφαιρας του σπιτιού και της οικογενειακής θαλπωρής, αλλαγή της ρουτίνας και εξασφάλιση περισσότερου χρόνου για κοινωνική ζωή.

*Αποδοτικότητα εργασίας.* Ελαχιστοποίηση του χρόνου σε ανούσιες συσκέψεις και πολιτικές γραφείου, μείωση της σπατάλης χρόνου σε ανούσιες εργασίες και μετακινήσεις στο χώρο εργασίας, εξάλειψη των διακοπών και καλύτερη εστίαση στις δουλειές που πραγματικά πρέπει να γίνουν.

*Έλεγχος εργασίας.* Καθορισμός του χρονοδιαγράμματος εργασίας καθώς και του χρόνου εργασίας και των διαλλειμάτων κατά τη διάρκεια της ημέρας σύμφωνα με τις δυνάμεις και τη διάθεση, εξασφάλιση μεγαλύτερης αυτο-αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας.

### ***Μειονεκτήματα.***

*Περιορισμοί της εργασίας από το σπίτι.* Έλλειψη κοινωνικής αλληλεπίδρασης και άσκησης, περιορισμένη επαφή με τους συνεργάτες και συναδέλφους, υποχρεωτική αύξηση της εργασίας μπροστά από τον υπολογιστή, εργασία ακόμη και σε μέρες ασθενείας και ενοχλήσεις και αντιπερισπασμούς από τους άλλους στο σπίτι.

*Εργασιακή αβεβαιότητα.* Έλλειψη νοήματος στην εργασία, ασάφεια ως προς αυτά που απαιτεί η εργασία, άγχος και ανησυχία όσον αφορά την ανάπτυξη και την εξέλιξη στην επιχείρηση, μη συμμετοχή σε ενδιαφέροντα έργα, προβλήματα που προκύπτουν από το περιβάλλον και δεν επιτρέπουν την εστίαση στην εργασία.

*Ανεπαρκής εξοπλισμός.* Δυσκολίες στη πρόσβαση στον εξοπλισμό γραφείου και στα φυσικά αρχεία που χρειάζονται για την εκτέλεση της εργασίας, αύξηση του χρόνου υλοποίησης εργασιών μέσω του υπολογιστή.



Όλα τα παραπάνω επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά τους παράγοντες της συμμετοχής, της εμπιστοσύνης και της δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό καθώς και την ικανοποίηση από την εργασία.

Η παρούσα διατριβή εξετάζει τις επιπτώσεις από την ένταση της τηλεργασίας (ημέρες ανά εβδομάδα) σε αυτούς τους τέσσερις σημαντικούς παράγοντες, που εκτιμάται ότι επηρεάζονται περισσότερο και είναι νευραλγικοί όσον αφορά τις επιδόσεις των εταιριών, καθώς και τις διαφορές που παρουσιάζονται από την εφαρμογή της στους διάφορους επιχειρηματικούς κλάδους.

## 2.2. Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό

Η εμπιστοσύνη ως έννοια έχει λάβει πολλούς ορισμούς σε βάθος χρόνου στη διεθνή βιβλιογραφία (Lewicki et al., 2006). Οι ορισμοί εμπιστοσύνης ποικίλλουν ανάλογα με το ερευνητικό πλαίσιο και το διεπιστημονικό υπόβαθρο (Blomqvist, 1997 ; Castaldo et al., 2010).

Ένας από τους πιο ευρέως διαδεδομένους ορισμούς της εμπιστοσύνης στη βιβλιογραφία της διοίκησης, ο οποίος βασίζεται σε διεπιστημονική επισκόπηση, είναι αυτός των Rousseau et al. (1998: 395), οι οποίοι την ορίζουν ως *«μια ψυχολογική κατάσταση που περιλαμβάνει την πρόθεση αποδοχής της ευπάθειας με βάση τις θετικές προσδοκίες για τις προθέσεις ή τη συμπεριφορά ενός άλλου»*. Αυτός ο ορισμός χρησιμοποιείται επίσης συνήθως για την εμπιστοσύνη στον οργανισμό (organizational trust) (Fulmer & Gelfand, 2012 ; Lewicki & Brinsfield, 2017) και αποτελεί και τον ορισμό που χρησιμοποιούμε στη παρούσα διατριβή.

Ο ορισμός των Rousseau et al. (1998) για τις θετικές προσδοκίες συνήθως αποτυπώνεται από τις τρεις διαστάσεις της αξιοπιστίας που προσδιορίζονται από το σημαντικό έργο των Mayer et al. (1995), δηλαδή: ικανότητα, καλοσύνη και ακεραιότητα. Η εμπιστοσύνη παρέχει στα άτομα ένα αίσθημα σύνδεσης και ασφάλειας και καθίσταται ιδιαίτερα σημαντική στην ανάπτυξη ενός θετικού περιβάλλοντος εργασίας (Mishra & Morrissey, 1990).



Η εμπιστοσύνη στον οργανισμό, εκλαμβάνεται ως η αντιλαμβανόμενη αξιοπιστία, ακεραιότητα και δικαιοσύνη, που έχουν οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό, όσον αφορά τη διοίκηση. Σε οργανωτικό επίπεδο, αυτές οι διαστάσεις σημαίνουν ότι οι αξιολογήσεις των εργαζομένων σχετικά με την αξιοπιστία του οργανισμού τους βασίζονται στις ικανότητες του οργανισμού, για παράδειγμα, στην εκπλήρωση των στόχων και των ευθυνών του, στον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός φροντίζει για την ευημερία των εργαζομένων του και στο βαθμό δέσμευσης του οργανισμού να ακολουθεί ηθικές αρχές όπως η ειλικρίνεια και η δικαιοσύνη (Gillespie & Dietz, 2009). Το υψηλό επίπεδο αντιλαμβανόμενης ανεξαρτησίας στην εργασία, υποστήριξης από τον προϊστάμενο και τον οργανισμό, αναγνώρισης και ανταμοιβής των εργαζομένων επιφέρει αντίστοιχα υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης στον οργανισμό (Tan & Tan, 2000 ; Kim et al., 2004).

Ομοίως, τα άτομα και τα μέλη της ομάδας μέσα σε έναν οργανισμό αξιολογούν την αξιοπιστία του άλλου μέρους (άτομο, ομάδα και οργανισμός) δίνοντας προσοχή στην ικανότητα, την καλή θέληση και την ειλικρίνεια τους. Σύμφωνα με τους Mayer et al. (1995), η εμπιστοσύνη τίθεται σε κίνδυνο όταν το ένα μέρος αισθάνεται ότι οι προσδοκίες του για την αξιοπιστία του άλλου μέρους δεν έχουν εκπληρωθεί και μια τέτοια παραβίαση της εμπιστοσύνης έχει αρνητικές συνέπειες για τη συνέχιση της σχέσης. Κατά συνέπεια, οι μελλοντικές προσδοκίες των εργαζομένων αποτελούν κομβικό στοιχείο στο χτίσιμο της εμπιστοσύνης (Gillespie & Siebert, 2018).

Σύμφωνα με τους Gillespie & Dietz (2009), οι αντιλήψεις των εργαζομένων για την αξιοπιστία του οργανισμού τους και κατά συνέπεια ο βαθμός εμπιστοσύνης τους στον οργανισμό μπορούν να επηρεαστούν από πολλές πηγές στοιχείων και παράγοντες που λειτουργούν σε διαφορετικά οργανωτικά επίπεδα (Kähkönen et al., 2021).

Η έρευνα αποκαλύπτει ότι όταν η εμπιστοσύνη των εργαζομένων έχει πληγεί, οι εργαζόμενοι γίνονται απρόθυμοι να εφαρμόσουν συμπεριφορές που βασίζονται στην εμπιστοσύνη με αποτέλεσμα να μην συμμετέχουν σε αποτελεσματικές λειτουργικές δραστηριότητες όπως η συνεργασία, η διακριτική προσπάθεια, η ανταλλαγή γνώσεων και η αποτελεσματική επίλυση προβλημάτων.



Επιπλέον, οι μελλοντικές προθέσεις από την πλευρά της εργοδοσίας ενδέχεται να αντιμετωπίζονται με καχυποψία από τους εργαζομένους και να προκαλείται αύξηση της αβεβαιότητας (Dirks & Ferrin, 2001 ; Fulmer & Gelfand, 2012).

Οι παραβιάσεις της εμπιστοσύνης μπορεί επίσης να οδηγήσουν σε μια ποικιλία αντιποίνων εκ μέρους των εργαζομένων, όπως η δολιοφθορά, η κλοπή, η διάδοση φημών, η μειωμένη δέσμευση για εργασία (Bies & Tripp, 1996 ; Robinson, 1996) και η κλιμάκωση της κατάρρευσης των εσωτερικών σχέσεων αντικατοπτρίζεται και στις εξωτερικές (Gillespie & Dietz, 2009) επηρεάζοντας σημαντικά την απόδοση του οργανισμού (Andiappan & Trevino, 2010).

Ο Driscoll (1978) υποστηρίζει ότι όταν δεν υπάρχει εμπιστοσύνη στον οργανισμό επηρεάζονται αρνητικά η ικανοποίηση από την εργασία ενώ οι Tan & Tan (2000) καταλήγουν στα ίδια συμπεράσματα όσον αφορά την οργανωσιακή δέσμευση. Οι Fard & Karimi (2015), αντίστοιχα υποδεικνύουν ότι εμπιστοσύνη των εργαζομένων επηρεάζει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων. Η εμπιστοσύνη των εργαζομένων στον οργανισμό συμβάλλει θετικά στην αμοιβαία σχέση μεταξύ οργανισμού και εργαζομένων και διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη σταθερότητα του οργανισμού και την ευημερία των εργαζομένων (Cook & Wall, 1980).

Η συμμετοχή της ηγεσίας στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης, ανοιχτής σχέσης, διαφάνειας και εσωτερικής επικοινωνίας συνδέεται με κύριους παράγοντες αύξησης της αποτελεσματικής λειτουργίας των επιχειρήσεων (Parnell & Crandall 2003) και συμβάλει στην αύξηση της αποδοτικότητας του οργανισμού (Martono et al., 2020).

Η εμπιστοσύνη των εργαζομένων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην αποσαφήνιση της σχέσης μεταξύ του στυλ ηγεσίας και του αποτελέσματος του οργανισμού. Η βιβλιογραφία καταδεικνύει ότι η εμπιστοσύνη των εργαζομένων στην ηγεσία του οργανισμού μπορεί να οδηγήσει σε επιθυμητά αποτελέσματα, όπως υψηλότερο επίπεδο απόδοσης, συνεργασίας και ανταλλαγής γνώσεων (Yasir et al., 2016).



Οι Agote et al. (2015), εξήγησαν ότι το στυλ ηγεσίας μπορεί να βελτιώσει την εμπιστοσύνη στον ηγέτη, η οποία με τη σειρά της ενθαρρύνει περαιτέρω την εμφάνιση θετικής στάσης απέναντι στον οργανισμό, αύξηση της απόδοσης, της ικανοποίησης από την εργασία και της δέσμευσης στον οργανισμό.

Η εμπιστοσύνη στον οργανισμό έχει θετικές επιπτώσεις στην ενδυνάμωση, την ικανοποίηση από την εργασία και τη δέσμευση στον οργανισμό (Alajmi, 2016), άποψη που υποστηρίζεται από πλήθος εμπειρικών ερευνών της διεθνούς βιβλιογραφίας (Flatherty & Pappas, 2000 ; Cho & Lee, 2011).

Οι σημαντικές επιπτώσεις στην ενδυνάμωση και τη δέσμευση στον οργανισμό, της εμπιστοσύνης στον οργανισμό (Ertürk, 2012), την καθιστούν θεμελιώδη παράγοντα για την εφαρμογή διοίκησης ολικής ποιότητας (ΔΟΠ) (Ooi et al., 2007 ; Arunachalam & Palanichamy, 2017) με την οποία όπως υποστηρίζουν οι Azarian & Taghipour (2020) έχει αμφίδρομη σχέση.

Το υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης των εργαζομένων προς την ηγεσία των οργανισμών τους συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του οργανισμού και στην εμφάνιση αυξημένων επιπέδων οργανωσιακής δέσμευσης (Gilbert & Tang, 1998). Η εμπιστοσύνη μεταξύ ηγεσίας και εργαζομένων είναι μια μακροπρόθεσμη επένδυση που οδηγεί τον οργανισμό στην επιτυχία (Mineo, 2014).

Ο αντίκτυπος της τηλεργασίας στην εμπιστοσύνη στον οργανισμό δεν έχει ερευνηθεί ιδιαίτερα στη διεθνή βιβλιογραφία. Οι πιο σύγχρονες μελέτες υποδεικνύουν την ύπαρξη άλλοτε ασθενούς και άλλοτε ισχυρής θετικής συσχέτισης (Baigiu & Simionescu-Panait, 2021 ; Sousa-Uva et al., 2021), σε αντίθεση με τα αποτελέσματα παλαιότερων ερευνών που υποστηρίζουν τη μη ύπαρξη συσχέτισης ή την ύπαρξη αρνητικής συσχέτισης (Harrington & Ruppel, 1999).

Συνεπώς στη παρούσα διατριβή εξετάζουμε το κατά πόσο, το πώς και σε ποιο βαθμό η τηλεργασία επηρεάζει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων στον οργανισμό. Συνεπώς η υπόθεση που εξετάζει η παρούσα διατριβή είναι:

**Υ.1. Επηρεάζει η τηλεργασία την εμπιστοσύνη στον οργανισμό;**



### 2.3. Συμμετοχή των εργαζομένων

Η συμμετοχή των εργαζομένων έχει περιγραφεί ως ενδυνάμωση των εργαζομένων να λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την επίλυση προβλημάτων στο επίπεδο τους στον οργανισμό (Welikala & Sohal, 2008). Η συμμετοχή των εργαζομένων η αλλιώς συμμετοχική διαχείριση αναφέρεται στον βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι μοιράζονται ανταμοιβές, γνώσεις, πληροφορίες και αρμοδιότητες σε ολόκληρο τον οργανισμό (Vroom & Jago, 1988 ; Randolph, 2000).

Η συμμετοχή των εργαζομένων θεωρείται ότι αναφέρεται σε κάθε πρακτική της διοίκησης που δίνει στους εργαζόμενους επιρροή στον τρόπο οργάνωσης και εκτέλεσης της εργασίας τους (Fenton-O'Creenvy, 1998). Η συμμετοχή αυτή είναι επωφελής για τους οργανισμούς, δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι, οι οποίοι συμμετέχουν πραγματικά στην εργασία, είναι σε θέση να προτείνουν και να εφαρμόσουν βελτιώσεις ενόψει της εμπειρογνωμοσύνης τους (Thomas et al., 2009).

Τα επίπεδα συμμετοχής των εργαζομένων ποικίλλουν. Το υψηλότερο επίπεδο συμμετοχής επιτυγχάνεται όταν οι εργαζόμενοι αποκτούν τον πλήρη έλεγχο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, γεγονός που τους επιτρέπει να ανακαλύπτουν προβλήματα, να εντοπίζουν λύσεις, να επιλέγουν την καλύτερη επιλογή και να παρακολουθούν το αποτέλεσμα της απόφασής τους (McShane & Von Glinow, 2003).

Οι Tortorella et al. (2021), υποστήριξαν ότι ένας βασικός παράγοντας για την επιτυχία οποιασδήποτε πρωτοβουλίας συνεχούς βελτίωσης έγκειται στη σωστή συμμετοχή των εργαζομένων, έτσι ώστε να κατέχουν τη διαδικασία και να συμβάλλουν στη βιωσιμότητά της. Ως εκ τούτου, οι συνεχείς προσπάθειες βελτίωσης χαρακτηρίζονται κυρίως από μια προσέγγιση με επίκεντρο τον άνθρωπο που εδραιώνουν διάφορες διαχειριστικές αρχές και πρακτικές (Seppälä & Klemola, 2004 ; Spear, 2009). Η συμμετοχή των εργαζομένων έχει γίνει σημαντικό μέρος της λήψης εταιρικών αποφάσεων, διότι αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της διαχείρισης της γνώσης. Αυτό δίνει ώθηση στους ηγέτες των οργανισμών να συνειδητοποιήσουν ότι η γνώση των εργαζομένων είναι ένας κρίσιμος πόρος για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και κατά συνέπεια ενθαρρύνει την ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των εργαζομένων (Amah & Ahiauzu, 2013).



Τα επίπεδα απόδοσης και ανταγωνιστικότητας ενός οργανισμού εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο διοίκησης και της συμμετοχής των εργαζομένων του στις καθημερινές δραστηριότητες (Hecklau et al., 2016). Αρκετές μελέτες (Welikala & Sohal, 2008 ; Kyndt & Baert, 2013) έχουν τονίσει τη σημασία της εναρμόνισης της συμμετοχής των εργαζομένων με τους ταχέως αναπτυσσόμενους και συνεχώς μεταβαλλόμενους οργανισμούς. Παραδοσιακά η συμμετοχή των εργαζομένων αποσκοπεί στη δημιουργία μιας αίσθησης «ανήκειν» στον οργανισμό μέσω ενός υψηλού βαθμού δέσμευσης. Επιπλέον δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να κάνουν αλλαγές στο εργασιακό τους περιβάλλον, παρέχοντας και εφαρμόζοντας προτάσεις για τη βελτίωση της απόδοσης. Με αυτή την έννοια, όσο περισσότερο οι οργανισμοί ενισχύουν τις πρακτικές συμμετοχής των εργαζομένων, τόσο πιο θετικά αποτελέσματα θα επιτύχουν, όπως η ικανοποίηση των εργαζομένων, η ποιότητα του εργασιακού βίου, τα αποτελέσματα των λειτουργικών επιδόσεων, η κερδοφορία και η ανταγωνιστικότητα (Mann, 2009).

Επιπρόσθετα, οι συμμετέχοντες εργαζόμενοι εμπλέκονται ενεργά στην επίλυση προβλημάτων με δυσλειτουργικά χαρακτηριστικά. Ειδικότερα, οι Treville & Antonakis (2006), οι Angelis et al. (2011) και οι Bortolotti et al., (2015), τόνισαν τη σημασία της συμμετοχής και της δέσμευσης των εργαζομένων κατά τη διάρκεια πρωτοβουλιών συνεχούς βελτίωσης, έτσι ώστε οι αλλαγές να γίνουν βιώσιμες μακροπρόθεσμα και να αντιμετωπιστεί η αλλαγή κουλτούρας των οργανισμών. Η υποστήριξη και η συμμετοχή των εργαζομένων οδηγεί σε καλύτερη ανάλυση και πιο προσεκτική διάγνωση, απλές λύσεις και κέρδη για την εταιρεία, όταν υφίσταται ο κατάλληλος συνδυασμός της απαιτούμενης συμμετοχής με τα ανάλογα κίνητρα για τη βελτίωση της διαδικασίας (Vicente et al., 2015). Κατά συνέπεια, ορισμένοι παράγοντες μπορεί να ευνοήσουν την ενίσχυση της συμμετοχής των εργαζομένων, όπως η καθιέρωση διαπροσωπικής εμπιστοσύνης και επικοινωνίας, η διαφάνεια, η προσβασιμότητα και η φήμη, το κατάλληλο επίπεδο κοινωνικών και τεχνικών δεξιοτήτων, οι ευκαιρίες σταδιοδρομίας, η ευθυγράμμιση της επωνυμίας, η αναγνώριση, η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής και η ηγεσία (Thomas et al., 2009 ; Bedarkar & Pandita, 2014 ; Hecklau et al., 2016).



Έχει διαπιστωθεί ότι η συμμετοχή των εργαζομένων έχει θετικό αντίκτυπο στη δέσμευση των εργαζομένων για ποιότητα (Oliver, 1988). Ωστόσο, οι οργανισμοί πρέπει να αναπτύξουν επίσημα συστήματα για να ενθαρρύνουν, να παρακολουθούν και να ανταμείβουν τη συμμετοχή των εργαζομένων. Διαφορετικά, η έκταση και η ποιότητα της συμμετοχής μειώνονται, οδηγώντας σε δυσαρεστημένο εργατικό δυναμικό (Griffin, 1988 ; Chevalier, 1991).

Ο ρόλος της συμμετοχής των εργαζομένων στη βελτίωση των επιδόσεων και την αύξηση της αποδοτικότητας έχει εξεταστεί εκτενώς από τη διεθνή βιβλιογραφία. Για παράδειγμα, οι Alfalla-Luque et al. (2015), διερεύνησαν τη σχέση της με τις διαστάσεις ολοκλήρωσης της εφοδιαστικής αλυσίδας για να εξηγήσουν διάφορα μέτρα απόδοσης, όπως ευελιξία, παράδοση, ποιότητα, απογραφή και ικανοποίηση των πελατών.

Οι Alt, Díez-de-Castro & Lloréns-Montes (2015), επαλήθευσαν τη σχέση μεταξύ της συμμετοχής των εργαζομένων και των περιβαλλοντικών επιδόσεων μέσω των προληπτικών περιβαλλοντικών στρατηγικών των εταιρειών και τη σύνδεση της σε ένα κοινό όραμα. Πιο συγκεκριμένα, η Hanaysha (2016), εξέτασε τις επιπτώσεις της συμμετοχής των εργαζομένων, της οργανωσιακής μάθησης και του εργασιακού περιβάλλοντος στην οργανωσιακή δέσμευση στον τομέα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Σημαντικός αριθμός μελετών και εμπειρικών ερευνών έχουν δείξει ότι η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων επηρεάζει την ικανοποίηση από την εργασία (Locke & Schweiger, 1979 ; Mowday et al., 1982 ; Beck & Wilson, 2000) και την δέσμευση των εργαζομένων στον οργανισμό (Ooi et al., 2007 ; Eleswed & Mohammed, 2013 ; Arunachalam & Palanichamy, 2017).

Στη πλειοψηφία τους οι έρευνες και οι μελέτες της διεθνούς βιβλιογραφίας δείχνουν ότι η υιοθέτηση πρακτικών συμμετοχής των εργαζομένων έχει συνήθως θετικό αντίκτυπο στις στοχευμένες επιδόσεις και η σύνδεσή της με άλλες οργανωτικές πτυχές μπορεί να οδηγήσει σε βελτιωμένο αποτέλεσμα (Tortorella et al., 2021).





Είναι γεγονός ότι η πανδημία επηρέασε σημαντικά του παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος των οργανισμών αναγκάζοντας τους να μετασχηματίσουν ακόμη και να αλλάξουν ριζικά τα επιχειρηματικά τους μοντέλα. Για την αντιμετώπιση της αντίστασης στην οργανωτική αλλαγή, η συμμετοχή των εργαζομένων είναι η παλαιότερη και αποτελεσματικότερη στρατηγική για τη διαμόρφωση του σχεδιασμού και την εφαρμογή της αλλαγής (Hussain et al., 2018).

Σύμφωνα με τους Vroom & Yetton (1973), η συμμετοχή οδηγεί σε υψηλής ποιότητας αλλαγές και υπερνικά την αντίσταση στο στάδιο της εφαρμογής. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να δημιουργηθεί μια ποικιλία πληροφοριών και ιδεών, οι οποίες μπορούν να συμβάλουν σε καινοτομίες αποτελεσματικές και κατάλληλες για την περίπτωση, να αυξήσουν την πιθανότητα δημιουργίας δέσμευσης των μελών στην εφαρμογή της αλλαγής και να παρακινήσουν τους εργαζόμενους και να ηγηθούν της προσπάθειας αλλαγής στην εργασία (Cummings & Molloy, 1977).

Από τα παραπάνω διαπιστώνεται ο κρίσιμος και σημαντικός ρόλος της συμμετοχής των εργαζομένων στο δύσκολο έργο που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι οργανισμοί στη μετά την πανδημία εποχή.

Η Didachou (2021), σε μια από τις ελάχιστες εμπειρικές μελέτες, σε εργαζομένους στο κλάδο της τηλεφωνίας στην Ελλάδα, που εξέτασαν την ένταξη της τηλεργασίας σε σχέση με τη συμμετοχή των εργαζομένων, διαπίστωσε ότι σχετίζονται αρνητικά. Οι εμπειρικές έρευνες που ερευνούν τη συμμετοχή των εργαζομένων υπόκεινται συνήθως στον περιορισμό ότι οι εργαζόμενοι που είναι αδιάφοροι για την επιχείρηση δεν συμμετέχουν και στις έρευνες (Huebner & Zacher, 2021).

Ως εκ τούτου μια από τις σημαντικές υποθέσεις που εξετάζει η παρούσα διατριβή είναι:

**Υ.2.** *Επηρεάζει η τηλεργασία τη συμμετοχή των εργαζομένων στον οργανισμό;*

## 2.4. Ικανοποίηση από την εργασία

Η ικανοποίηση από την εργασία αποτελεί αντικείμενο ευρείας έρευνας σε πολλούς επιστημονικούς κλάδους, συμπεριλαμβανομένων της Ψυχολογίας, της Κοινωνιολογίας, των Οικονομικών, του Ανθρώπινου Δυναμικού και της Διοίκησης (Zeytinoglü, 2007).



Ο Locke (1976), καθορίζοντας την αξία για το άτομο, σύμφωνα με τις ενέργειες που προβαίνει για τη διατήρηση ή την απόκτηση κάποιου αγαθού, όρισε την ικανοποίηση από την εργασία ως τη συναισθηματική ανταπόκριση του εργαζόμενου, που προέρχεται από την θετική αξιολόγηση της επίτευξης των εργασιακών του αξιών από την εκτέλεση της εργασίας του.

Το έτος 1977, ο Kalleberg υποστήριξε ότι η ικανοποίηση από την εργασία είναι η φυσιολογική στάση ενός εργαζόμενου απέναντι στη δουλειά του. Ο εργαζόμενος εξισορροπεί την ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκεία του σε διάφορα μέρη της εργασίας και τελικά διαμορφώνει ένα συνολικό συμπέρασμα σχετικά με την εργασία, ικανοποιητικό ή όχι.

Το 2005, ο Lussier όρισε την ικανοποίηση από την εργασία ως τη συνολική στάση των εργαζομένων απέναντι στην εργασία. Στη μελέτη τους οι Smith et al. δείχνει ότι η ικανοποίηση από την εργασία έχει πέντε πτυχές, δηλαδή την αποζημίωση, την εργασία, την προαγωγή, τον επόπτη και τους συναδέλφους. Συνοψίζοντας, ανεξάρτητα από το ποια οπτική γωνία οι ερευνητές μελετούν την έννοια της ικανοποίησης από την εργασία, οι ορισμοί τους για την ικανοποίηση από την εργασία αφορούν λίγο πολύ τα προσωπικά συναισθήματα. Εάν οι εργαζόμενοι έχουν θετικά και ευχάριστα συναισθήματα στην εργασία, η στάση τους απέναντι στην εργασία θα οριστεί ως ικανοποίηση από την εργασία (Zhu, 2013).

Οι εργαζόμενοι με υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία παρουσιάζουν ανάλογο επίπεδο δέσμευσης προς τους οργανισμούς τους, γεγονός που καθιστά απίθανο να εγκαταλείψουν τη δουλειά τους και να εργαστούν κάπου αλλού (Robert et al., 2000). Η ικανοποίηση από την εργασία επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την απόδοση των εργαζομένων. Είναι γενικά αποδεκτό ότι η απόδοση των εργαζομένων διαδραματίζει καίριο ρόλο στην εταιρική επιτυχία και ένας εργαζόμενος που είναι ικανοποιημένος με τη δουλειά αποδίδει καλύτερα από έναν που είναι δυσαρεστημένος (Dachapalli, 2016 ; Sugiarto, 2018 ; Rai et al. 2021).



Πολλές μελέτες έχουν δείξει ασυνήθιστα μεγάλο αντίκτυπο της ικανοποίησης από την εργασία στη παρακίνηση των εργαζομένων, ενώ το επίπεδο της παρακίνησης έχει αντίκτυπο στην παραγωγικότητα και, ως εκ τούτου, στην απόδοση των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Τα αποτελέσματα πολλών ερευνών έχουν συσχετίσει θετικά την αυξημένη ικανοποίηση των εργαζομένων με τις οικονομικές επιδόσεις των οργανισμών, όπως η αυξημένη ικανοποίηση των πελατών, η παραγωγικότητα, ο κύκλος εργασιών κ.λπ. (Harter et al., 2002 ; Fulmer et al., 2003).

Σύμφωνα με το Aziri (2011), ο αντίκτυπος στις αντιλήψεις των εργαζομένων για τη φύση της εργασίας τους σε σχέση με το επίπεδο της ικανοποίησης τους από την εργασία, είναι σημαντικός. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τα οφέλη της τηλεργασίας και της βελτίωσης της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής λόγω της αυξημένης αυτονομίας, ως εκ τούτου η τηλεργασία έχει θετική επίδραση στην ικανοποίηση από την εργασία τους.

Η θετική σχέση μεταξύ τηλεργασίας και ικανοποίησης από την εργασία έχει επιβεβαιωθεί από πλήθος εμπειρικών ερευνών (Golden & Veiga, 2005 ; Smith et al., 2015 ; Abilash & Siju, 2021). Από την άλλη πλευρά μελέτες υποστηρίζουν ότι τα θετικά οφέλη της τηλεργασίας αντισταθμίζονται από τη μείωση της κοινωνικής αλληλεπίδρασης και των συναισθημάτων απομόνωσης (Cooper & Kurland, 2002). Λόγω του διαχωρισμού των τηλεεργαζομένων από το περιβάλλον του γραφείου, οι αρνητικές επιπτώσεις της απομόνωσης και της μειωμένης κοινωνικής αλληλεπίδρασης επιδεινώνουν τη σχέση των εργαζομένων με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους τους, γεγονός που με τη σειρά του μπορεί να οδηγήσει σε δυσαρέσκεια για την εργασία (Yap & Tng, 1990).

Τα αποτελέσματα των Golden & Veiga (2005), όσον αφορά τη σχέση μεταξύ τηλεργασίας και ικανοποίησης από την εργασία, έδειξαν την αρνητική συσχέτιση μεταξύ του επιπέδου και της τηλεργασίας. Δηλαδή όταν το επίπεδο της τηλεργασίας είναι σχετικά χαμηλό, η ικανοποίηση από την εργασία αυξάνεται, ενώ όταν το επίπεδο της τηλεργασίας αυξάνεται, οι επιπτώσεις της απώλειας αλληλεπίδρασης και των συναισθημάτων απομόνωσης αντισταθμίζουν τα οφέλη της τηλεργασίας, με αρνητικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση από την εργασία.



Αντίθετα, οι Suh & Lee (2017), χρησιμοποιώντας το άγχος της τεχνολογίας ως ενδιάμεσο παράγοντα, υποστηρίζουν ότι όσο πιο χαμηλή είναι η ένταση της τηλεργασίας τόσο μεγαλύτερο είναι το άγχος και κατ' επέκταση η ικανοποίηση από την εργασία είναι μικρότερη.

Ως εκ τούτου διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει συναίνεση στη διεθνή βιβλιογραφία όσον αφορά τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία και της τηλεργασίας (Athanasiadou & Theriou, 2021), κατά συνέπεια διατυπώνεται η ακόλουθη υπόθεση:

**Υ.3. Επηρεάζει η τηλεργασία την ικανοποίηση από την εργασία;**

## 2.5. Οργανωσιακή Δέσμευση

Η οργανωσιακή δέσμευση έχει οριστεί χωροχρονικά με πολλούς διαφορετικούς τρόπους στη διεθνή βιβλιογραφία, με αποτέλεσμα να υπάρχει έλλειψη συνέπειας στον ορισμό της δέσμευσης, γεγονός που συνέβαλε στο να γίνονται δύσκολα κατανοητά τα αποτελέσματα της έρευνας (Darolia et al., 2010).

Σύμφωνα με τους Porter et al. (1974 :604), οργανωσιακή δέσμευση είναι «η δύναμη της ταύτισης ενός ατόμου και η συμμετοχή του σε έναν συγκεκριμένο οργανισμό», ενώ για τους Marsh & Mannari (1977 :59) «ο αφοσιωμένος υπάλληλος θεωρεί ηθικά σωστό να παραμείνει στην εταιρεία, ανεξάρτητα από το πόση ενίσχυση του κύρους του ή ικανοποίηση του δίνει η εταιρεία όλα αυτά τα χρόνια». Ο Salancik (1977 :62) ορίζει τη δέσμευση γενικότερα ως «μια κατάσταση ύπαρξης στην οποία ένα άτομο δεσμεύεται από τις πράξεις του". Οι Meyer & Herscovitch (2001 :301) ορίζουν τη δέσμευση ως «μια δύναμη που δεσμεύει ένα άτομο σε μια πορεία δράσης που σχετίζεται με έναν ή περισσότερους στόχους» ενώ οι Pool & Pool (2007 :353) υποστηρίζουν ότι η δέσμευση στον οργανισμό «αντικατοπτρίζει το βαθμό στον οποίο ένα άτομο ταυτίζεται με έναν οργανισμό και είναι αφοσιωμένο στους οργανωτικούς του στόχους».

Οι Aydin et al. (2011: 628) ορίζουν την οργανωσιακή δέσμευση ως «μια σαφή επιθυμία για τη διατήρηση της ιδιότητας μέλους στον οργανισμό, την ταύτιση με τους σκοπούς, τις επιτυχίες του οργανισμού, την αφοσίωση ενός εργαζομένου και την προθυμία να καταβάλλει σημαντική προσπάθεια προς όφελος του οργανισμού».



Οι Porter et al. (1977), αναλύουν την οργανωσιακή δέσμευση σε τρεις ψυχολογικούς παράγοντες σύμφωνα με τους οποίους πρώτος είναι η πίστη και η αποδοχή των οργανωτικών στόχων και αξιών (προσδιορισμός), δεύτερος είναι η προθυμία να καταβληθεί σημαντική προσπάθεια για την επίτευξη του οργανωτικού στόχου (συμμετοχή) και τρίτος είναι η έντονη επιθυμία να παραμείνει σε έναν οργανισμό (αφοσίωση).

Οι Mowday et al. (1979) κατέληξαν στο ότι είναι πιο χρήσιμο να θεωρήσουμε αμοιβαία συνδεδεμένες τις στάσεις δέσμευσης και τις συμπεριφορές στην πάροδο του χρόνου. Το σημαντικό ζήτημα δεν είναι αν η διαδικασία δέσμευσης ξεκινά είτε με στάσεις είτε με συμπεριφορές, αλλά αυτό που είναι σημαντικό είναι να εμπλέξουμε τη λεπτή αλληλεπίδραση στάσεων και συμπεριφορών (Mowday et al., 1982).

Για τους Meyer & Allen (1991:67), η οργανωσιακή δέσμευση είναι «*μια ψυχολογική κατάσταση που (α) χαρακτηρίζει τη σχέση του εργαζομένου με τον οργανισμό και (β) έχει επιπτώσεις στην απόφαση να συνεχιστεί ή να διακοπεί η συμμετοχή στον οργανισμό*» και προτείνουν την κατηγοριοποίηση της σε τρία ευρεία θέματα: α) τον συναισθηματικό προσανατολισμό προς τον οργανισμό, β) την αναγνώριση του κόστους που σχετίζεται με την αποχώρηση από τον οργανισμό και γ) την ηθική υποχρέωση να παραμείνει στον οργανισμό. Βάσει αυτών πρότειναν ένα μοντέλο οργανωσιακής δέσμευσης τριών αξόνων: α) συναισθηματικής δέσμευσης, β) κανονιστικής δέσμευσης και γ) δέσμευση συνέχισης. Υπό αυτή την οπτική ένας εργαζόμενος μπορεί να έχει ένα συνδυασμό και των τριών συνιστωσών της δέσμευσης (Meyer & Allen, 1984, 1991, 1997). Στη παρούσα διατριβή τα ερωτήματα του ερωτηματολογίου στηρίχτηκαν στα άρθρα των Mowday et al. (1979) και των Allen & Meyer (1990).

Η οργανωσιακή δέσμευση ως μεταβλητή συγκεντρώνει το ενδιαφέρον μεγάλης μερίδας ερευνητών (Mowday et al., 1982 ; Chughtai & Zafar, 2006 ; Ooi, 2007 ; Yahaya & Ebrahim, 2016, Arunachalam & Palanichamy, 2017).

Διαπιστώθηκε ότι σχετίζεται με θετικά αποτελέσματα, όπως η αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της εργασίας (Yousef, 2000 ; Chen et al., 2006 ), η ικανοποίηση των εργαζομένων (Yousef, 2000 ; Meyer et al., 2002 ; Chughtai & Zafar, 2006 ; Ooi, 2007), την εφαρμογή πρακτικών διοίκησης ολικής ποιότητας (Ooi, 2007 ;



Arunachalam & Palanichamy, 2017) και την αύξηση του κύκλου εργασιών (Angle & Perry, 1981 ; Powell & Meyer, 2004).

Η συσχέτιση της οργανωτικής δέσμευσης με την τηλεργασία στη διεθνή βιβλιογραφία είναι πολυδιάστατη. Σε ορισμένες μελέτες, αναλύεται σε διαφορετικούς τύπους δέσμευσης, όπως για παράδειγμα το τρισδιάστατο μοντέλο των Meyer & Allen (1991) (Desrosiers, 2001; Piper, 2004), ενώ σε άλλες μελέτες, μετριέται μόνο ένας από αυτούς τους τύπους δέσμευσης. Στο πεδίο της έρευνας η μεταβλητή της οργανωσιακής δέσμευσης ορίζεται, τις περισσότερες φορές υβριδικά (Belanger, 1999 ; Lee, 2004).

Τα αποτελέσματα των εμπειρικών ερευνών όσον αφορά τη συσχέτιση της τηλεργασίας με την οργανωσιακή δέσμευση είναι αντιφατικά. Ένας σημαντικός αριθμός εμπειρικών ερευνών υποδεικνύουν ότι η τηλεργασία σχετίζεται αρνητικά με την οργανωσιακή δέσμευση (De Lay, 1995 ; Lim & Teo, 2000 ; Piper, 2004 ; De Vries et al., 2019).

Ένας μικρός αριθμός μελετών καταλήγουν στο ότι η τηλεργασία δεν έχει σημαντική συσχέτιση με την οργανωσιακή δέσμευση (Taveras, 1998 ; Tucker, 1997), ενώ σε άλλες περιπτώσεις η αύξηση της οργανωσιακής δέσμευσης λόγω της τηλεργασίας εξαρτάται από παράγοντες όπως η υποστήριξη από τον οργανισμό σε θέματα που απασχολούν την οικογένεια όπως η φροντίδα των παιδιών (Ellison, 1999). Τα αποτελέσματα των περισσότερων ερευνών, και μάλιστα των πιο πρόσφατων, υποστηρίζουν την ύπαρξη θετικής συσχέτισης με την οργανωσιακή δέσμευση (Hill, 1995 ; Golden, 2006 ; Hunton & Norman, 2010 ; Martin & MacDonnell, 2012 ; Gross, 2019 ; Taboroši, et al., 2020 ; Contreras et al., 2021). Είναι σημαντικό να σημειωθεί, ωστόσο, ότι τα ερευνητικά δείγματα, οι οργανισμοί και τα όργανα φαίνεται να είναι πολύ διαφορετικά σε καθεμία από τις αναφερόμενες μελέτες.

Σύμφωνα λοιπόν με τα προαναφερόμενα διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει συναίνεση όσον αφορά τον αντίκτυπο της τηλεργασίας στην οργανωσιακή δέσμευση, ως εκ τούτου διατυπώνεται η ακόλουθη υπόθεση:

**Υ.4. Επηρεάζει η τηλεργασία την οργανωσιακή δέσμευση;**



## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Μεθοδολογία της Έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει αναλυτική παρουσίαση του σκοπού της έρευνας, του μεθοδολογικού πλαισίου της έρευνας συμπεριλαμβάνοντας, τα δεδομένα, το δείγμα, το ερευνητικό εργαλείο και τη μεθοδολογία της έρευνας.

### 3.1. Σκοπός της έρευνας

Η διατριβή αυτή εξετάζει τις επιπτώσεις της τηλεργασίας στις επιχειρήσεις, εστιαζόμενη στους τομείς, της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και της δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό. Συγκεκριμένα εξετάζεται εάν η τηλεργασία επηρεάζει τους παραπάνω παράγοντες.

Τα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία εξετάζονται είναι:

- Υ1. Επηρεάζει η τηλεργασία την εμπιστοσύνη στον οργανισμό;
- Υ2. Επηρεάζει η τηλεργασία τη συμμετοχή των εργαζομένων στον οργανισμό;
- Υ3. Επηρεάζει η τηλεργασία την ικανοποίηση από την εργασία;
- Υ4. Επηρεάζει η τηλεργασία την οργανωσιακή δέσμευση;

### 3.2. Δεδομένα

Για την εξυπηρέτηση των σκοπών της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν πρωτογενή δεδομένα, η συλλογή των οποίων έγινε με τη βοήθεια κατάλληλα δομημένου ερωτηματολογίου στην εφαρμογή του Google Forms το οποίο διανεμήθηκε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού εισηγμένων εταιριών στο ΧΑΑ. Η έρευνα έλαβε χώρα μεταξύ της 23<sup>ης</sup> Δεκεμβρίου και της 23<sup>ης</sup> Ιανουαρίου. Βασική προϋπόθεση για τη συμμετοχή στην έρευνα ήταν η εφαρμογή της τηλεργασίας από 1-5 ημέρες την εβδομάδα.

### 3.3. Δείγμα

Το δείγμα αποτέλεσαν εργαζόμενοι σε εταιρίες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και συγκεκριμένα σε εταιρίες που ανήκουν στους εξής κατωτέρω κλάδους:



Τράπεζες - Ασφαλιστικές	Παροχής υπηρεσιών
Πληροφορικής - Εξοπλισμού	Ενέργειας
Κατασκευαστικές - Διαχείρισης Ακινήτων	Βιομηχανίες
Εμπόριο	Μεταφορές - Ναυτιλία
Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας	

Συνολικά απάντησαν 211 εργαζόμενοι που κάνουν τηλεργασία στις επιχειρήσεις που απασχολούνται. Από την επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν διαπιστώθηκε ότι οι 211 εργαζόμενοι προέρχονται κατά πλειοψηφία από τον κλάδο παροχής υπηρεσιών 62,1% ήτοι 131 άτομα. Από τον κλάδο των τραπεζικών και ασφαλιστικών εταιριών συμμετείχε το 11,8% του δείγματος ενώ από τον κλάδο των Μεταφορών και της Ναυτιλίας το 15,6%. Το υπόλοιπο 10,5% περίπου προέρχεται από τους κλάδους της Πληροφορικής κι Εξοπλισμού, της Ενέργειας, των Κατασκευών, της Βιομηχανίας, του Εμπορίου και των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας. Δηλαδή από τους κλάδους αυτούς υπήρξε πολύ μικρή ανταπόκριση για συμμετοχή στην έρευνα της παρούσας διατριβής.

Πίνακας 1: Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Τράπεζες - Ασφαλιστικές	25	11.8	11.8	11.8
	Παροχής Υπηρεσιών	131	62.1	62.1	73.9
	Πληροφορικής - Εξοπλισμού	5	2.4	2.4	76.3
	Ενέργειας	2	.9	.9	77.3
	Κατασκευαστικές - Διαχείρισης Ακινήτων	1	.5	.5	77.7
	Βιομηχανίες	1	.5	.5	78.2
	Εμπόριο	9	4.3	4.3	82.5
	Μεταφορές - Ναυτιλία	33	15.6	15.6	98.1
	Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας	4	1.9	1.9	100.0
	Total	211	100.0	100.0	

Λαμβάνοντας υπόψη τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα συμπεράσματα της έρευνας θα εστιαστούν στο σύνολο των 211 εργαζομένων αλλά και πιο εστιασμένα στους κλάδους Παροχής Υπηρεσιών, Μεταφορών και Ναυτιλίας και των Τραπεζών και Ασφαλιστικών εταιριών όπου υπήρξε μεγαλύτερη συμμετοχή.



### 3.4. Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που υιοθετείται για την επίτευξη του στόχου της παρούσας έρευνας περιλαμβάνει α) συλλογή πρωτογενών δεδομένων με τη χρήση ερωτηματολογίου ως ερευνητικό εργαλείο και β) απλές γραμμικές παλινδρομήσεις μεταξύ της τηλεργασίας ως ανεξάρτητης μεταβλητής και της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και τη δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό ως εξαρτημένων μεταβλητών.

Εικόνα 1: Μεθοδολογική προσέγγιση



### 3.5. Ερευνητικό εργαλείο – Ερωτηματολόγιο

Για την εξυπηρέτηση των ερευνητικών σκοπών, ως κύριο ερευνητικό εργαλείο, δημιουργήθηκε κατάλληλα δομημένο ερωτηματολόγιο στο Google Forms, το οποίο θα διανεμηθεί ηλεκτρονικά στα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού εταιριών σε διάφορους τομείς της αγοράς, σε σωματεία εργαζομένων καθώς και σε εταιρικές σελίδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (LinkedIn, Facebook κ.λπ.). Τα δεδομένα των απαντήσεων, θα επεξεργαστούν και τα αποτελέσματα θα παρουσιαστούν με τη βοήθεια του στατιστικού πακέτου SPSS.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει επτά δημογραφικές ερωτήσεις (φύλλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, αριθμό παιδιών, επίπεδο εκπαίδευσης, σχέση εργασίας, κλάδος επιχείρησης), μια ερώτηση που αφορά τον καθορισμό της έντασης της τηλεργασίας και τέσσερις ερωτήσεις για κάθε εξαρτημένη μεταβλητή. Οι ερωτήσεις όσον αφορά τις εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν από τα αναφερόμενα καταξιωμένα άρθρα εμπειρικών ερευνών της διεθνούς βιβλιογραφίας και η μέτρηση τους γίνεται σε πενταβάθμια κλίμακα Likert (διαφωνώ απόλυτα, διαφωνώ, δεν διαφωνώ ούτε συμφωνώ, συμφωνώ και συμφωνώ απόλυτα). Η ένταση της τηλεργασίας μετριέται σε αριθμό ημερών τηλεργασίας ανά εβδομάδα (1, 2, 3, 4, 5).



Δομή Ερωτηματολογίου		
Παράγοντας	Ερώτηση	Βιβλιογραφία
Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η τηλεργασία συνεισφέρει στην ειλικρίνεια, στην διαφάνεια και την εποικοδομητική ανατροφοδότηση.</li><li>• Η τηλεργασία βοηθάει να μοιραζόμαστε ελεύθερα τις ιδέες, τα συναισθήματα και τις φιλοδοξίες μας.</li><li>• Η τηλεργασία συνεισφέρει έτσι ώστε τα σχόλια των προϊσταμένων να πραγματοποιούνται σε τακτική βάση.</li><li>• Η τηλεργασία με βοηθάει στο να προσεγγίζω τη δουλειά μου με επαγγελματισμό και αφοσίωση.</li></ul>	<i>Lau &amp; Idris,</i> <i>2001</i> <i>και</i> <i>McAllister,</i> <i>1995</i>
Συμμετοχή των εργαζομένων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η τηλεργασία συνεισφέρει στη σύσταση και λειτουργία διαλειτουργικών ομάδων.</li><li>• Μέσω της τηλεργασίας οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να κάνουν προτάσεις.</li><li>• Η τηλεργασία επιταχύνει την αξιολόγηση των προτάσεων των εργαζομένων.</li><li>• Η τηλεργασία μου επιτρέπει να έχω την άμεση προσοχή του προϊσταμένου μου όταν τη χρειάζομαι.</li></ul>	<i>Ahire et al.,</i> <i>1996</i>
Ικανοποίηση από την εργασία	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η δυνατότητα εργασίας από το σπίτι ενισχύει το αίσθημα συνεισφοράς μου στους στόχους της εταιρίας.</li><li>• Η τηλεργασία συνεισφέρει στη προσωπική ικανοποίηση όταν κάνω καλά τη δουλειά μου.</li><li>• Η τηλεργασία με βοηθάει να είμαι πολύ καλός σε αυτό που κάνω.</li><li>• Η τηλεργασία συνεισφέρει στην ολοκλήρωση και την ικανοποίηση από τη δουλειά μου.</li></ul>	<i>Jun et al.,</i> <i>2006</i> <i>και</i> <i>Spector, 1985</i>
Οργανωσιακή δέσμευση	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η τηλεργασία με κάνει να αισθάνομαι «συναισθηματικά συνδεδεμένος» με την εταιρία.</li><li>• Η τηλεργασία με ωθεί να προσπαθήσω περισσότερο για να επιτύχει η επιχείρηση τους στόχους της.</li><li>• Η τηλεργασία αυξάνει το ενδιαφέρον μου για την πορεία της επιχείρησης.</li><li>• Η εργασία από το σπίτι με εμπνέει να αποδίδω και να δίνω τον καλύτερο μου εαυτό στη δουλειά.</li></ul>	<i>Allen &amp; Meyer</i> <i>1990</i> <i>και</i> <i>Mowday et al.,</i> <i>1979</i>



### 3.6. Αξιοπιστία ερωτηματολογίου

Η αξιοπιστία των μεταβλητών που συμπεριλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο ελέγχθηκαν με τη χρήση του συντελεστή Cronbach  $\alpha$ .

Στον ακόλουθο πίνακα φαίνονται τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου.

Πίνακας 2: Έλεγχος Αξιοπιστίας Ερωτηματολογίου

<b>Reliability Statistics</b>				
Cronbach's Alpha	N of Items			
.945	16			

	<b>Item-Total Statistics</b>			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Η τηλεργασία συνεισφέρει στην ειλικρίνεια, στην διαφάνεια, και την εποικοδομητική ανατροφοδότηση.	43.12	118.276	.544	.944
Η τηλεργασία βοηθάει να μοιραζόμαστε ελεύθερα τις ιδέες, τα συναισθήματα και τις φιλοδοξίες μας.	43.24	115.905	.649	.942
Η τηλεργασία συνεισφέρει έτσι ώστε τα σχόλια των προϊσταμένων να πραγματοποιούνται σε τακτική βάση.	43.15	117.425	.575	.944
Η τηλεργασία με βοηθάει στο να προσεγγίζω τη δουλειά μου με επαγγελματισμό και αφοσίωση.	43.22	112.857	.775	.939
Η τηλεργασία συνεισφέρει στη σύσταση και λειτουργία διαλειτουργικών ομάδων.	43.00	116.805	.588	.944



### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Μέσω της τηλεργασίας οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να κάνουν προτάσεις.	43.21	114.930	.749	.940
Η τηλεργασία επιταχύνει την αξιολόγηση των προτάσεων των εργαζομένων.	43.18	115.666	.652	.942
Η τηλεργασία μου επιτρέπει να έχω την άμεση προσοχή του προϊσταμένου μου όταν τη χρειάζομαι.	43.49	117.384	.588	.943
Η δυνατότητα εργασίας από το σπίτι ενισχύει το αίσθημα συνεισφοράς μου στους στόχους της εταιρίας.	43.29	112.654	.795	.939
Η τηλεργασία συνεισφέρει στη προσωπική ικανοποίηση όταν κάνω καλά τη δουλειά μου.	43.01	112.890	.736	.940
Η τηλεργασία με βοηθάει να είμαι πολύ καλός σε αυτό που κάνω.	43.25	112.063	.822	.938
Η τηλεργασία συνεισφέρει στην ολοκλήρωση και την ικανοποίηση από τη δουλειά μου.	43.27	112.408	.801	.939
Η τηλεργασία με κάνει να αισθάνομαι «συναισθηματικά συνδεδεμένος» με την εταιρία.	43.68	115.208	.696	.941
Η τηλεργασία με ωθεί να προσπαθήσω περισσότερο για να επιτύχει η επιχείρηση τους στόχους της.	43.36	114.252	.760	.940
Η τηλεργασία αυξάνει το ενδιαφέρον μου για την πορεία της επιχείρησης.	43.44	116.390	.718	.941



### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Η εργασία από το σπίτι με εμπνέει να αποδίδω και να δίνω τον καλύτερο μου εαυτό στη δουλειά	43.22	112.295	.721	.941

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του ανωτέρω πίνακα η τιμή του συντελεστή αξιοπιστίας είναι 0,945. Η πολύ υψηλή τιμή του συντελεστή αναδεικνύει την υψηλή κλίμακα αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου. Από την τελευταία στήλη του ανωτέρω πίνακα διαπιστώνουμε ότι οι υποθετικές τιμές του υπό μελέτη συντελεστή αξιοπιστίας, σε περίπτωση που η αντίστοιχη ερώτηση - μεταβλητή δε συμπεριληφθεί στην ανάλυση, είναι χαμηλότερες από 0,945 (τιμή του Cronbach's Alpha), γεγονός που σημαίνει ότι καμία από τις ερωτήσεις - μεταβλητές που έχουν συμπεριληφθεί στο ερωτηματολόγιο της έρευνας δεν θα πρέπει να αποκλειστεί από την ανάλυση.



## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Ανάλυση αποτελεσμάτων

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας που αφορά α) τους πίνακες συχνότητας των δημογραφικών στοιχείων β) τα στοιχεία περιγραφικής στατιστικής καθώς και γ) τις απλές γραμμικές παλινδρομήσεις μεταξύ της τηλεργασίας (ανεξάρτητη μεταβλητή) και της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και τη δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό ως εξαρτημένων μεταβλητών.

### 4.1. Συχνότητες δημογραφικών στοιχείων

Η ανάλυση των συχνοτήτων, των σχετικών συχνοτήτων και των αθροιστικών σχετικών συχνοτήτων των δημογραφικών χαρακτηριστικών θα γίνει με την παρουσίαση πινάκων κατανομής συχνοτήτων ανά δημογραφικό χαρακτηριστικό και κατάλληλων διαγραμμάτων.

#### 4.1.1. Φύλο

Από τους 211 εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα το 71,1% ήταν γυναίκες και το 28,9% ήταν άνδρες. Η πλειοψηφία του δείγματος ήταν γυναίκες.

Πίνακας 3: Κατανομή συχνοτήτων - Φύλο

		Φύλο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Γυναίκα	150	71.1	71.1	71.1
	Άνδρας	61	28.9	28.9	100.0
Total		211	100.0	100.0	

Εικόνα 2: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων - Φύλο



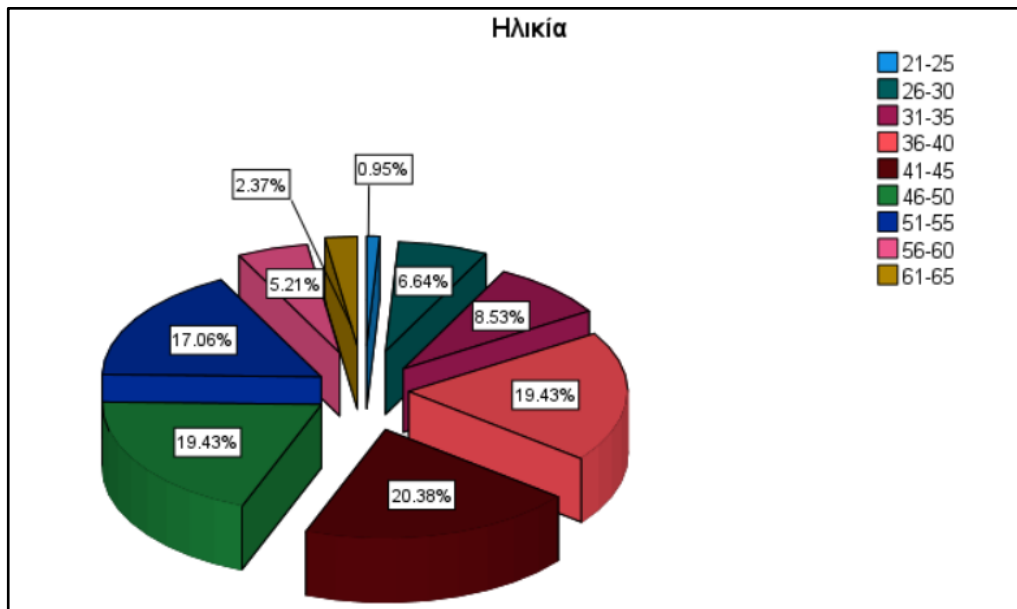
#### 4.1.2. Ηλικία

Από το σύνολο των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα η πλειοψηφία ανήκε στην ηλικιακή ομάδα 41-45 ετών (20,4%). Τα περισσότερα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα κυμαίνονταν από 36 έως 55 ετών (161 άτομα ή 76,3%).

Πίνακας 4: Κατανομή συχνοτήτων - Ηλικία

Ηλικία					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-25	2	.9	.9	.9
	26-30	14	6.6	6.6	7.6
	31-35	18	8.5	8.5	16.1
	36-40	41	19.4	19.4	35.5
	41-45	43	20.4	20.4	55.9
	46-50	41	19.4	19.4	75.4
	51-55	36	17.1	17.1	92.4
	56-60	11	5.2	5.2	97.6
	61-65	5	2.4	2.4	100.0
Total		211	100.0	100.0	

Εικόνα 3: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων - Ηλικία



#### 4.1.3. Οικογενειακή κατάσταση

Η πλειοψηφία των εργαζομένων του δείγματος είναι παντρεμένοι (72,5%), ενώ το 20,4% αυτών είναι ανύπαντροι και το υπόλοιπο 7,1% είναι διαζευγμένοι.

Πίνακας 5: Κατανομή συχνοτήτων - Οικογενειακή Κατάσταση

Οικογενειακή κατάσταση					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Παντρεμένος/η	153	72.5	72.5	72.5
	Ανύπαντρος/η	43	20.4	20.4	92.9
	Διαζευγμένος/η	15	7.1	7.1	100.0
Total		211	100.0	100.0	

Εικόνα 4: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων-Οικογενειακή Κατάσταση



#### 4.1.4. Επίπεδο εκπαίδευσης

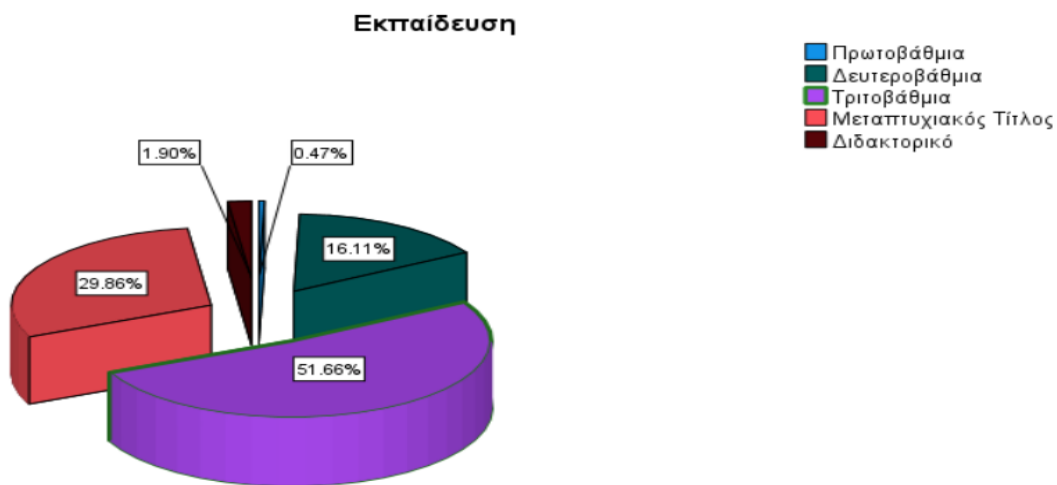
Στο σύνολο των 211 εργαζομένων του δείγματος 109 άτομα έχουν τριτοβάθμια εκπαίδευση ήτοι το 51,7%, το 29,9% αυτών, δηλαδή 63 άτομα, διαθέτει και μεταπτυχιακό τίτλο, το 16,1%, δηλαδή 34 άτομα, έχει δευτεροβάθμια εκπαίδευση ενώ το 1,9% αυτών διαθέτει και διδακτορικό τίτλο όπως αναλυτικά φαίνεται στον πίνακα κατανομής συχνοτήτων που ακολουθεί.



Πίνακας 6: Κατανομή συχνοτήτων - Εκπαίδευση

		Εκπαίδευση			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πρωτοβάθμια	1	.5	.5	.5
	Δευτεροβάθμια	34	16.1	16.1	16.6
	Τριτοβάθμια	109	51.7	51.7	68.2
	Μεταπτυχιακός Τίτλος	63	29.9	29.9	98.1
	Διδακτορικό	4	1.9	1.9	100.0
	Total	211	100.0	100.0	

Εικόνα 5: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Εκπαίδευση



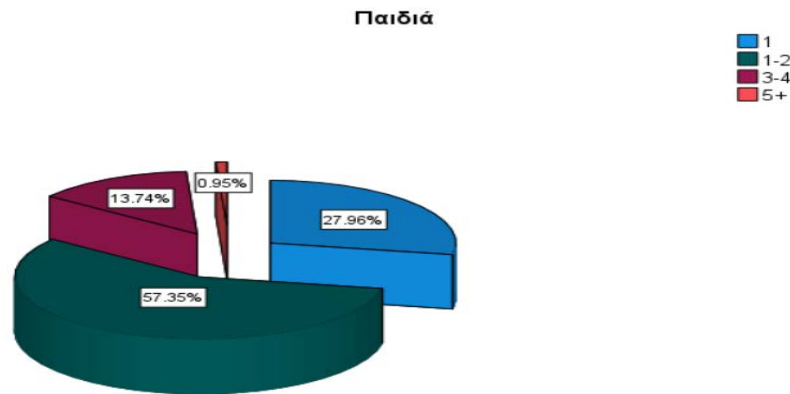
#### 4.1.5. Παιδιά

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα κατανομής συχνοτήτων για τον αριθμό των τέκνων που διαθέτουν οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία ήτοι το 57,3% έχει από 1 έως 2 παιδιά. Το 28% έχει ένα παιδί ενώ το 13,7% αυτών έχει από 3 έως 4 παιδιά.

Πίνακας 7: Κατανομή συχνοτήτων - Παιδιά

		Παιδιά			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	59	28.0	28.0	28.0
	1-2	121	57.3	57.3	85.3
	3-4	29	13.7	13.7	99.1
	5+	2	.9	.9	100.0
	Total	211	100.0	100.0	

Εικόνα 6: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Εκπαίδευση



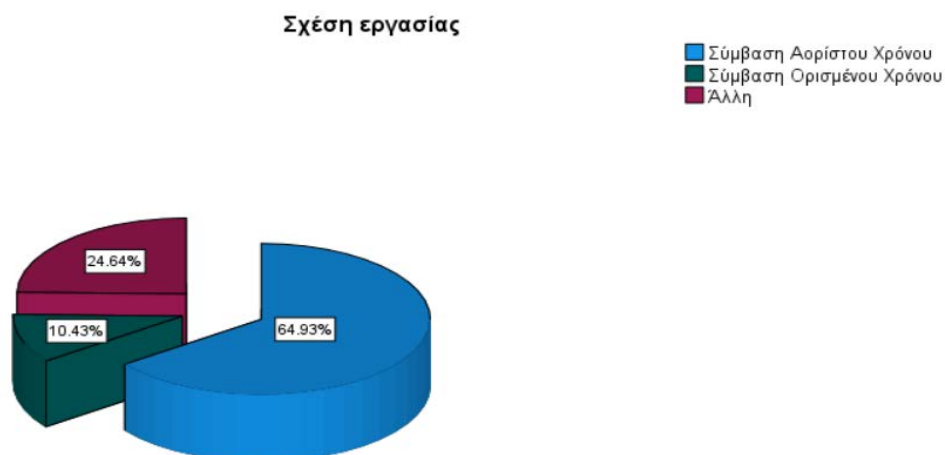
#### 4.1.6. Σχέση εργασίας

Από το σύνολο των εργαζομένων του δείγματος οι 137 ήτοι το 64,9% είχαν σύμβαση αορίστου χρόνου με την εταιρία τους, το 10,4% ήτοι 22 άτομα είχαν σύμβαση ορισμένου χρόνου ενώ το υπόλοιπο 24,6% έχει άλλη σχέση εργασίας.

Πίνακας 8: Κατανομή συχνοτήτων - Σχέση Εργασίας

		Σχέση εργασίας			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σύμβαση Αορίστου Χρόνου	137	64.9	64.9	64.9
	Σύμβαση Ορισμένου Χρόνου	22	10.4	10.4	75.4
	Άλλη	52	24.6	24.6	100.0
Total		211	100.0	100.0	

Εικόνα 7: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Σχέση Εργασίας



#### 4.1.7. Κλάδος επιχείρησης

Στον πίνακα κατανομής συχνοτήτων που ακολουθεί φαίνονται οι συχνότητες, οι σχετικές συχνότητες και οι αθροιστικές σχετικές συχνότητες των εργαζομένων ανά κλάδο που ανήκει η επιχείρηση που αυτοί απασχολούνται. Όπως διαπιστώνεται, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός μας προέρχεται από τον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ήτοι 62,1%, ακολουθεί ο κλάδος των Μεταφορών και της Ναυτιλίας με ποσοστό 15,6% και ο κλάδος των Τραπεζών και Ασφαλιστικών Εταιριών με ποσοστό 11,8%. Το υπόλοιπο 10,5% του δείγματος προέρχεται από τον κλάδο της Πληροφορικής (2,4%), της Ενέργειας (0,9%), των Κατασκευαστικών Εταιριών και Διαχείρισης Ακινήτων (0,5%), των Βιομηχανιών (0,5%), του Εμπορίου (4,3%) και των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας 1,9%.

Πίνακας 9: Κατανομή συχνοτήτων - Κλάδος Επιχείρησης

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Τράπεζες - Ασφαλιστικές	25	11.8	11.8	11.8
	Παροχής Υπηρεσιών	131	62.1	62.1	73.9
	Πληροφορικής - Εξοπλισμού	5	2.4	2.4	76.3
	Ενέργειας	2	.9	.9	77.3
	Κατασκευαστικές - Διαχείρισης Ακινήτων	1	.5	.5	77.7
	Βιομηχανίες	1	.5	.5	78.2
	Εμπόριο	9	4.3	4.3	82.5
	Μεταφορές - Ναυτιλία	33	15.6	15.6	98.1
	Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας	4	1.9	1.9	100.0
	Total	211	100.0	100.0	

Εικόνα 8: Διαγραμματική απεικόνιση Κατανομής Συχνοτήτων – Κλάδος Επιχείρησης





Όπως διαπιστώνεται από την ανάλυση των ανωτέρω στοιχείων μεγαλύτερη συμμετοχή στην έρευνα της παρούσας διατριβής υπάρχει από τον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών, ενώ ακολουθούν με διαφορά οι κλάδοι των Μεταφορών – Ναυτιλίας και Τραπεζών – Ασφαλιστικών Εταιριών.

## 4.2. Στοιχεία Περιγραφική Στατιστικής

Στον ακόλουθο πίνακα εμφανίζονται τα αποτελέσματα των στοιχείων περιγραφικής στατιστικής για τις μεταβλητές: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό, Συμμετοχή των εργαζομένων, Ικανοποίηση από την Εργασία, Οργανωσιακή Δέσμευση και Ημέρες Τηλεργασίας ανά εβδομάδα.

Πίνακας 10: Στοιχεία Περιγραφικής Στατιστικής

	Descriptive Statistics										
	N Statistic	Range Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Variance Statistic	Skewness Statistic	Std. Error	Kurtosis Statistic	Std. Error
Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό	211	4	1	5	3.06	.785	.616	-.220	.167	-.091	.333
Συμμετοχή των Εργαζομένων	211	4	1	5	3.02	.842	.709	-.238	.167	.069	.333
Ικανοποίηση από την Εργασία	211	4	1	5	3.02	.928	.861	-.011	.167	-.186	.333
Οργανωσιακή Δέσμευση	211	4	1	5	2.81	.829	.688	.064	.167	-.243	.333
Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	211	4	1	5	1.98	1.375	1.890	1.275	.167	.272	.333
Valid N (listwise)	211										

**Α. Μέση Τιμή:** την μεγαλύτερη μέση τιμή εμφανίζει η μεταβλητή «Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό» η οποία ανέρχεται στο 3,06 η οποία αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ», ακολουθεί η «Συμμετοχή των Εργαζομένων» και η «Ικανοποίηση από την Εργασία» με τιμή 3,02 η οποία αντιστοιχεί με την ίδια απάντηση ως ανωτέρω. Η μεταβλητή «Οργανωσιακή Δέσμευση» έχει μέση τιμή 2,81 που επίσης είναι πολύ κοντά προς την ίδια απάντηση. Ο μέσος όρος ημερών τηλεργασίας των εργαζομένων του δείγματος είναι 1,98 δηλαδή περίπου δύο ημέρες.



**Β. Εύρος Τιμών:** Όλες οι υπό εξέταση μεταβλητές έχουν εύρος τιμής το 4, με μέγιστη τιμή το 5 (Συμφωνώ απόλυτα) και ελάχιστη τιμή το 1 (Διαφωνώ απόλυτα), ενώ το ίδιο ισχύει και με τις ημέρες τηλεργασίας που κυμαίνονται από 1-5 ημέρες.

**Γ. Διακύμανση:** Την μεγαλύτερη διακύμανση 0,861 παρουσιάζει η μεταβλητή «Ικανοποίηση από την Εργασία», ακολουθεί η «Συμμετοχή των Εργαζομένων» με τιμή 0,709, η «Οργανωσιακή Δέσμευση» με τιμή 0,688 και τέλος η «Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό» με τιμή 0,616.

**Δ. Ασυμμετρία:** Οι κατανομές όλων των υπό εξέταση μεταβλητών παρουσιάζουν ελαφρώς αρνητική ασυμμετρία εκτός από την κατανομή της μεταβλητής «Οργανωσιακή Δέσμευση» που παρουσιάζει ελαφρώς θετική ασυμμετρία.

**Ε. Κύρτωση:** Η κατανομή όλων των υπό μελέτη μεταβλητών είναι πλατύκυρτη με μεγάλη διασπορά δεξιά και αριστερά του αριθμητικού μέσου.

#### 4.3. Ανάλυση αποτελεσμάτων παλινδρομήσεων

Στην υποενότητα αυτή θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν τα αποτελέσματα των απλών γραμμικών παλινδρομήσεων της τηλεργασίας ως ανεξάρτητης μεταβλητής και της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και της δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό ως εξαρτημένων μεταβλητών. Επιπρόσθετα, θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν τα αποτελέσματα των απλών γραμμικών παλινδρομήσεων ανά κλάδο, ηλικία, φύλο, οικογενειακή κατάσταση, αριθμό τέκνων και σχέση εργασίας για κάθε μία από τις υπό μελέτη εξαρτημένες μεταβλητές με την τηλεργασία.

##### 4.3.1. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας

Η γενική εξίσωση της απλής γραμμικής παλινδρόμησης μεταξύ της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και της «Τηλεργασίας» αποδίδεται ως ακολούθως:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$



Τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί. Από τα αποτελέσματα του πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης θα είναι η εξής:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = 3,294 - 0,12 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,294 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 3,294 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,12$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, η εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,12 μονάδες.

Πίνακας 11: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση "Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό" - Τηλεργασία

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.211 <sup>a</sup>	.044	.040	.769

a. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.737	1	5.737	9.702	.002 <sup>b</sup>
	Residual	123.581	209	.591		
	Total	129.318	210			

a. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.294	.093		35.481	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.120	.039	-.211	-3.115	.002

a. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ .

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,12$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,002 < 0,05$



**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 4% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι μόνο το 4% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας»

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,12$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,002 < 0,05$

4.3.2. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και τηλεργασίας

Η γενική εξίσωση της απλής γραμμικής παλινδρόμησης μεταξύ της «Ικανοποίησης από την Εργασία» και της «Τηλεργασίας» αποδίδεται ως ακολούθως:

$$\text{Ικανοποίηση από την Εργασία}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

Τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί. Από τα αποτελέσματα του πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης θα είναι η εξής:

$$\text{Ικανοποίηση από την Εργασία}_t = 3,123 - 0,05 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,123 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Ικανοποίηση από την Εργασία θα πάρει την τιμή 3,123 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,05$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα μειωθεί κατά 0,05 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,05$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας δεν είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,283 > 0,05$



**Συντελεστής Προσδιορισμού R<sup>2</sup>:** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 0,6% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι μόνο το 0,6% των μεταβολών της «Ικανοποίηση από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας».

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα δεν είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,283 > 0,05$ . Η μεταβλητή «Ικανοποίηση από την Εργασία» θα μπορούσε να παραληφθεί από το υπόδειγμα.

Πίνακας 12: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση "Ικανοποίηση από την Εργασία" - Τηλεργασία

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.074 <sup>a</sup>	.006	.001	.928

a. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.996	1	.996	1.157	.283 <sup>b</sup>
	Residual	179.886	209	.861		
	Total	180.882	210			

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	3.123	.112		27.875	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.050	.047	-.074	-1.076	.283

a. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία

#### 4.3.3. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Συμμετοχής των Εργαζομένων» και τηλεργασίας

Η γενική εξίσωση της απλής γραμμικής παλινδρόμησης μεταξύ της «Συμμετοχής των Εργαζομένων» και της «Τηλεργασίας» αποδίδεται ως ακολούθως:

$$\text{Συμμετοχή των Εργαζομένων}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

Τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί. Από τα αποτελέσματα του πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης θα είναι η εξής:

$$\text{Συμμετοχή των Εργαζομένων}_t = 3,103 - 0,04 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$





**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,103 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Συμμετοχή των Εργαζομένων θα πάρει την τιμή 3,103 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,04$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Συμμετοχής των Εργαζομένων και της τηλεργασίας. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, η Συμμετοχή των Εργαζομένων θα μειωθεί κατά 0,04 μονάδες.

Πίνακας 13: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Συμμετοχή των Εργαζομένων " - Τηλεργασία

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.065 <sup>a</sup>	.004	.000	.842

a. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως.

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.636	1	.636	.896	.345 <sup>b</sup>
	Residual	148.246	209	709		
	Total	148.882	210			

a. Dependent Variable: Συμμετοχή των Εργαζομένων  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.103	.102		30.510	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως.	-.040	.042	-.065	-.947	.345

a. Dependent Variable: Συμμετοχή των Εργαζομένων

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,04$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας δεν είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,345 > 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού R<sup>2</sup>:** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 0,4% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι μόνο το 0,4% των μεταβολών της «Συμμετοχής των Εργαζομένων» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας».

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα δεν είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p\_value Fsig = 0,345 > 0,05$ . Η μεταβλητή «Συμμετοχή των Εργαζομένων» θα μπορούσε να παραληφθεί από το υπόδειγμα.



#### 4.3.4. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας

Η γενική εξίσωση της απλής γραμμικής παλινδρόμησης μεταξύ της «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και της «Τηλεργασίας» αποδίδεται ως ακολούθως:

$$\text{Δέσμευση στον Οργανισμό}_t = \beta_0 + \beta_1 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

Τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί. Από τα αποτελέσματα του πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης θα είναι η εξής:

$$\text{Δέσμευσης στον Οργανισμό}_t = 2,885 - 0,038 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 2,885 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Δέσμευση στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 2,885 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,038$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,038 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,04$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας δεν είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,367 > 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 0,4% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι μόνο το 0,4% των μεταβολών της «Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας».

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υπόδειγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα δεν είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p\_value F_{sig} = 0,367 > 0,05$ . Η μεταβλητή «Δέσμευσης στον Οργανισμό» θα μπορούσε να παραληφθεί από το υπόδειγμα.



Πίνακας 14: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " - Τηλεργασία

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.062 <sup>a</sup>	.004	-.001	.830

a. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως.

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.563	1	.563	.818	.367 <sup>b</sup>
	Residual	143.854	209	.688		
	Total	144.417	210			

a. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.885	.100		28.797	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως.	-.038	.042	-.062	-.904	.367

a. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση

#### 4.3.5. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των μεταφορών υπάρχει σχέση της οικογενειακής κατάστασης και της δέσμευσης στον Οργανισμό στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται.

Πίνακας 15: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Μεταφορές-Ναυτιλία ανά οικογενειακή κατάσταση

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία					
Statistics <sup>a</sup>					
Οικογενειακή κατάσταση					
N	Valid	33			
	Missing	0			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία

Οικογενειακή κατάσταση <sup>a</sup>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Παντρεμένος/η	24	72.7	72.7	72.7
	Ανύπαντρος/η	6	18.2	18.2	90.9
	Διαζυγισμένος/η	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία



Συγκεκριμένα, στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, από τους 33 συμμετέχοντες στην έρευνα το 72,7% είναι παντρεμένοι και το 18,2% ανύπαντροι όπως φαίνεται στον προηγούμενο πίνακα.

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας με βάση την οικογενειακή κατάσταση ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

#### **A. Για τους ανύπαντρους**

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Δέσμευση στον Οργανισμό}_t = 2,698 + 0,528 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 2,698 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Δέσμευση στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 2,698 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,528$  αναδεικνύει την θετική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον κλάδο αυτό με αναφορά στους ανύπαντρους, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα αυξηθεί κατά 0,528 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . **Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,528$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός** αφού  $p\_value \beta_1 = 0,028 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 74% και είναι υψηλό, υποδεικνύοντας ότι το 74% των μεταβολών της «Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον κλάδο αυτό όσον αφορά τους ανύπαντρους.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p\_value Fsig = 0,028 < 0,05$ .



Πίνακας 16: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, για τους ανύπαντρους

Model Summary <sup>a</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.860 <sup>b</sup>	.740	.675	.466	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικονομική κατάσταση = Ανύπαντρος/η  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.465	1	2.465	11.362	.028 <sup>c</sup>
	Residual	.868	4	.217		
	Total	3.333	5			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικονομική κατάσταση = Ανύπαντρος/η  
b. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.698	.345		7.830	.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.528	.157	-.860	3.371	.028

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικονομική κατάσταση = Ανύπαντρος/η

## Β. Για τους Παντρεμένους

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Δέσμευση στον Οργανισμό}_t = 3,44 - 0,257 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,44 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Δέσμευση στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 3,44 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ» για τον εν λόγω κλάδο όσον αφορά τους παντρεμένους.

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,257$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον κλάδο αυτό με αναφορά στους παντρεμένους, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,257 μονάδες.



**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=10\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,10$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,257$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,067 < 0,10$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 14,5% και είναι υψηλό, υποδεικνύοντας ότι το 14,5% των μεταβολών της «Δέσμευσης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον κλάδο αυτό όσον αφορά τους παντρεμένους.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p\_value F_{sig} = 0,067 < 0,10$ .

Πίνακας 17: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, για τους παντρεμένους

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.381 <sup>b</sup>	.145	.106	.789

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικογενειακή κατάσταση = Παντρεμένος/η  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.317	1	2.317	3.725	.067 <sup>c</sup>
	Residual	13.683	22	.622		
	Total	16.000	23			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικογενειακή κατάσταση = Παντρεμένος/η  
b. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.440	.279		12.329	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.257	.133	-.381	-1.930	.067

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικογενειακή κατάσταση = Παντρεμένος/η  
b. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση



#### 4.3.6. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και εκπαίδευση.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και εκπαίδευση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των μεταφορών υπάρχει σχέση της εκπαίδευσης και της δέσμευσης στον Οργανισμό στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται. Συγκεκριμένα, στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, από τους 33 συμμετέχοντες στην έρευνα το 21,2% είναι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το 36,4% τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το 39,4% διαθέτει μεταπτυχιακό τίτλο ενώ το υπόλοιπο 1% διαθέτει διδακτορικό τίτλο όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 18: Κατανομή συχνότητας στον κλάδο Μεταφορές-Ναυτιλία ανά εκπαίδευση

Statistics <sup>a</sup>					
Εκπαίδευση					
N	Valid	33			
	Missing	0			
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία					
Εκπαίδευση <sup>a</sup>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δευτεροβάθμια	7	21.2	21.2	21.2
	Τριτοβάθμια	12	36.4	36.4	57.6
	Μεταπτυχιακός Τίτλος	13	39.4	39.4	97.0
	Διδακτορικό	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία					
Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας					

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας με βάση την εκπαίδευση ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα για τους εργαζόμενους της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Δέσμευση στον Οργανισμό}_t = 4,25 - 1,083 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 4,25 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Δέσμευση στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 4,25 που αντιστοιχεί στην απάντηση «συμφωνώ»



Ο συντελεστής  $\beta_1 = -1,083$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 1,083 μονάδες.

Πίνακας 19: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, με δευτεροβάθμιο επίπεδο εκπαίδευσης

Model Summary <sup>a</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.766 <sup>b</sup>	.587	.504	.753	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Εκπαίδευση = Δευτεροβάθμια  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.024	1	4.024	7.101	.045 <sup>c</sup>
	Residual	2.833	5	.567		
	Total	6.857	6			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Εκπαίδευση = Δευτεροβάθμια  
b. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.250	.595		7.141	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-1.083	.407	-.766	-2.665	.045

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Εκπαίδευση = Δευτεροβάθμια  
b. Dependent Variable: Οργανωσιακή Δέσμευση

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -1,083$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,045 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 58,7% και είναι μέτριο, υποδεικνύοντας ότι το 58,7% των μεταβολών της «Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.





**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,045 < 0,05$ .

#### 4.3.7. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και ηλικία.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και ηλικία μεταξύ «Δέσμευσης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των μεταφορών υπάρχει σχέση της ηλικίας και της δέσμευσης στον Οργανισμό στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται. Συγκεκριμένα, στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, από τους 33 συμμετέχοντες στην έρευνα το 6,1% είναι ηλικίας 26-30 ετών, το 15,2% ηλικίας 36-40, το 9,1% ηλικίας 41-45, το 30,3% ηλικίας 46-50, το 21,2% ηλικίας 51-55, το 12,1% ηλικίας 56-60 και το υπόλοιπο 6,1% ηλικίας 65+ όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 20: Κατανομή συχνότητας στον κλάδο Μεταφορές-Ναυτιλία ανά ηλικία

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία					
Statistics <sup>a</sup>					
Ηλικία					
N	Valid		33		
	Missing		0		
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία					
Ηλικία <sup>a</sup>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-30	2	6.1	6.1	6.1
	36-40	5	15.2	15.2	21.2
	41-45	3	9.1	9.1	30.3
	46-50	10	30.3	30.3	60.6
	51-55	7	21.2	21.2	81.8
	56-60	4	12.1	12.1	93.9
	61-65	2	6.1	6.1	100.0
Total		33	100.0	100.0	
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία					

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας με βάση την ηλικία ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα για τους εργαζόμενους της ηλικιακής ομάδας 56-60 ετών:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:



$$\text{Δέσμευση στον Οργανισμό}_t = 4,750 - 1,25 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 4,75 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Δέσμευση στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 4,75 που αντιστοιχεί στην απάντηση «συμφωνώ απόλυτα»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -1,25$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 1,25 μονάδες.

Πίνακας 21: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Δέσμευσης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, με ηλικία 56-60

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.962 <sup>b</sup>	.926	.889	.500

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Ηλικία = 56-60  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.250	1	6.250	25.000	.038 <sup>c</sup>
	Residual	.500	2	.250		
	Total	6.750	3			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Ηλικία = 56-60  
b. Dependent Variable: Οργανωσική Δέσμευση  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.750	.559		8.497	.014
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-1.250	.250	-.962	-5.000	.038

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Ηλικία = 56-60  
b. Dependent Variable: Οργανωσική Δέσμευση

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,014 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -1,25$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,038 < 0,05$



**Συντελεστής Προσδιορισμού R<sup>2</sup>:** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 92,6% και είναι πολύ υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 92,6% των μεταβολών της «Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,038 < 0,05$ .

#### 4.3.8. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και τηλεργασίας ανά κλάδο και ηλικία.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και ηλικία μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των Τραπεζών - Ασφαλιστικών υπάρχει σχέση της ηλικίας και της Ικανοποίησης από την Εργασία στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται.

Πίνακας 22: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Τράπεζες - Ασφαλιστικές ανά ηλικία

Statistics <sup>a</sup>					
Ηλικία					
N	Valid		25		
	Missing		0		
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές					
Ηλικία <sup>a</sup>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-35	2	8.0	8.0	8.0
	36-40	9	36.0	36.0	44.0
	41-45	4	16.0	16.0	60.0
	46-50	5	20.0	20.0	80.0
	51-55	4	16.0	16.0	96.0
	56-60	1	4.0	4.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές					



Συγκεκριμένα, στον κλάδο των Τραπεζών - Ασφαλιστικών, από τους 25 συμμετέχοντες στην έρευνα το 8% είναι ηλικίας 31-35 ετών, το 36% ηλικίας 36-40, το 16% ηλικίας 41-45, το 20% ηλικίας 46-50, το 16% ηλικίας 51-55 και το 4% ηλικίας 56-60 όπως φαίνεται στον προηγούμενο πίνακα.

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Τραπεζών - Ασφαλιστικών με βάση την ηλικία ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα για τους εργαζόμενους της ηλικιακής ομάδας 46-50 ετών:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Ικανοποίηση από την Εργασία}_t = 3,219 - 0,281 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,219 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Ικανοποίηση από την Εργασία θα πάρει την τιμή 3,219 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,281$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα μειωθεί κατά 0,281 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,281$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p\_value \beta_1 = 0,028 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 84,4% και είναι υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 84,4% των μεταβολών της «Ικανοποίησης από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p\_value Fsig = 0,028 < 0,05$ .



Πίνακας 23: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Ικανοποίηση από την Εργασία " – Τηλεργασία στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, με ηλικία 56-60

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.919 <sup>b</sup>	.844	.792	.250

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές, Ηλικία = 46-50

b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

**ANOVA<sup>a,b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.012	1	1.012	16.200	.028 <sup>c</sup>
	Residual	.187	3	.062		
	Total	1.200	4			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές, Ηλικία = 46-50

b. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία

c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

**Coefficients<sup>a,b</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.219	.190		16.933	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.281	.070	-.919	-4.025	.028

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές, Ηλικία = 46-50

b. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία

4.3.9. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και τηλεργασίας ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών υπάρχει σχέση της οικογενειακής κατάστασης και της Ικανοποίησης από την Εργασία στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται. Συγκεκριμένα, στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών, από τους 25 συμμετέχοντες στην έρευνα το 8% είναι ηλικίας 31-35 ετών, το 36% ηλικίας 36-40, το 16% ηλικίας 41-45, το 20% ηλικίας 46-50, το 16% ηλικίας 51-55 και το 4% ηλικίας 56-60 όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.



Πίνακας 24: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ανά οικογενειακή κατάσταση

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Παροχής Υπηρεσιών

Statistics<sup>a</sup>

Οικογενειακή κατάσταση		
N	Valid	131
	Missing	0

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Παροχής Υπηρεσιών

Οικογενειακή κατάσταση<sup>a</sup>

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Παντρεμένος/η	93	71.0	71.0	71.0
	Ανύπαντρος/η	29	22.1	22.1	93.1
	Διαζευγμένος/η	9	6.9	6.9	100.0
Total		131	100.0	100.0	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Παροχής Υπηρεσιών

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών με βάση την οικογενειακή κατάσταση και συγκεκριμένα για τους διαζευγμένους ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Ικανοποίηση από την Εργασία}_t = 2,885 + 0,192 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 2,885 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Ικανοποίηση από την Εργασία θα πάρει την τιμή 2,885 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,192$  αναδεικνύει την θετική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα αυξηθεί κατά 0,192 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_0 = 0,001 < 0,05$ .



Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,192$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value\beta_1} = 0,038 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 48,1% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 48,1% των μεταβολών της «Ικανοποίησης από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,038 < 0,05$ .

Πίνακας 25: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Ικανοποίηση από την Εργασία " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» για τους διαζευγμένους

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 <sup>b</sup>	.481	.407	.385

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών, Οικογενειακή κατάσταση = Διαζευγμένος/η  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.962	1	.962	6.481	.038 <sup>c</sup>
	Residual	1.038	7	.148		
	Total	2.000	8			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών, Οικογενειακή κατάσταση = Διαζευγμένος/η  
b. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.885	.218		13.229	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	.192	.076	.693	2.546	.038

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών, Οικογενειακή κατάσταση = Διαζευγμένος/η  
b. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση μεταξύ «Ικανοποίησης από την Εργασία» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των Μεταφορών - Ναυτιλίας υπάρχει σχέση της οικογενειακής κατάστασης και της Ικανοποίησης από την Εργασία στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται.



Συγκεκριμένα, στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας, από τους 33 συμμετέχοντες στην έρευνα το 72,7% είναι παντρεμένοι και το 18,2% ανύπαντροι όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας με βάση την οικογενειακή κατάσταση και συγκεκριμένα για τους ανύπαντρους ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Ικανοποίηση από την Εργασία}_t = 3,302 + 0,472 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,302 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Ικανοποίηση από την Εργασία θα πάρει την τιμή 3,302 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,472$  αναδεικνύει την θετική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα αυξηθεί κατά 0,472 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,472$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_1 = 0,04 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 69,4% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 69,4% των μεταβολών της «Ικανοποίησης από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{value}F_{sig} = 0,04 < 0,05$ .





Πίνακας 26: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Ικανοποίηση από την Εργασία " – Τηλεργασία στον κλάδο «Μεταφορές-Ναυτιλία» για τους ανύπαντρους

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 <sup>b</sup>	.694	.617	.466

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικογενειακή κατάσταση = Ανύπαντροι/η  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.965	1	1.965	9.058	.040 <sup>c</sup>
	Residual	.868	4	.217		
	Total	2.833	5			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικογενειακή κατάσταση = Ανύπαντροι/η  
b. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.302	.345		9.583	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	.472	.157	.833	3.010	.040

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Μεταφορές - Ναυτιλία, Οικογενειακή κατάσταση = Ανύπαντροι/η  
b. Dependent Variable: Ικανοποίηση από την Εργασία

#### 4.3.10. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και φύλο.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και φύλο μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών υπάρχει σχέση του φύλου και της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό στους εργαζόμενους που τηλεργάζονται.

Πίνακας 27: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ανά φύλο

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών				
Statistics <sup>a</sup>				
Φύλο				
N	Valid	131		
	Missing	0		

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών

Φύλο <sup>a</sup>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Γυναίκα	99	75.6	75.6	75.6
	Ανδρας	32	24.4	24.4	100.0
	Total	131	100.0	100.0	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών



Συγκεκριμένα, στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών, από τους 131 συμμετέχοντες στην έρευνα το 75,6% είναι γυναίκες και το υπόλοιπο 24,4% είναι άντρες όπως φαίνεται στον προηγούμενο πίνακα.

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών με βάση το φύλο και συγκεκριμένα για τις γυναίκες ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = 3,239 - 0,116 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,239 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 3,239 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,116$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,116 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,116$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_1 = 0,046 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 4% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 4% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{value}F_{sig} = 0,046 < 0,05$ .



Πίνακας 28: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» για τις γυναίκες

Model Summary <sup>a</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.201 <sup>b</sup>	.040	.030	.789	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Παροχής Υπηρεσιών, Φύλο = Γυναίκα  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.543	1	2.543	4.081	.046 <sup>c</sup>
	Residual	60.447	97	.623		
	Total	62.990	98			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Παροχής Υπηρεσιών, Φύλο = Γυναίκα  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.239	.138		23.406	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.116	.057	-.201	-2.020	.046

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείριση = Παροχής Υπηρεσιών, Φύλο = Γυναίκα  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό

#### 4.3.11. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και ηλικία.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και ηλικία μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών υπάρχει σχέση της ηλικίας και της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό που τηλεργάζονται. Συγκεκριμένα, στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών, από τους 131 συμμετέχοντες στην έρευνα το 0,8% είναι ηλικίας 21-25 ετών, το 8,4% ηλικίας 26-30 ετών, το 8,4% ηλικίας 31-35 ετών, το 16% ηλικίας 36-40, το 24,4% ηλικίας 41-45, το 18,3% ηλικίας 46-50, το 18,3% ηλικίας 51-55, το 3,1% ηλικίας 56-60 και το υπόλοιπο 2,3% ηλικίας 65+ όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.



Πίνακας 29: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Παροχής Υπηρεσιών ανά ηλικία

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών

**Statistics<sup>a</sup>**

Ηλικία

N	Valid	131
	Missing	0

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών

		Ηλικία <sup>a</sup>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-25	1	.8	.8	.8
	26-30	11	8.4	8.4	9.2
	31-35	11	8.4	8.4	17.6
	36-40	21	16.0	16.0	33.6
	41-45	32	24.4	24.4	58.0
	46-50	24	18.3	18.3	76.3
	51-55	24	18.3	18.3	94.7
	56-60	4	3.1	3.1	97.7
	61-65	3	2.3	2.3	100.0
	Total		131	100.0	100.0

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών με βάση την ηλικία και συγκεκριμένα για την ηλικιακή ομάδα 36-40 ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = 3,550 - 0,275 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,550 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 3,550 που αντιστοιχεί στην απάντηση «συμφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,275$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,275 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_0 = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,275$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_1 = 0,049 < 0,05$



**Συντελεστής Προσδιορισμού R<sup>2</sup>:** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 18,9% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 18,9% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,048 < 0,05$ .

Πίνακας 30: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» για τις ηλικίες 36-40

Model Summary <sup>a</sup>						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	.435 <sup>b</sup>	.189	.146	.826		

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών, Ηλικία = 36-40  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.025	1	3.025	4.430	.049 <sup>c</sup>
	Residual	12.975	19	.683		
	Total	16.000	20			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών, Ηλικία = 36-40  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.550	.318		11.181	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.275	.131	-.435	-2.105	.049

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών, Ηλικία = 36-40  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό



#### 4.3.12. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο και οικογενειακή κατάσταση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών υπάρχει σχέση της οικογενειακής κατάστασης και της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό που τηλεργάζονται. Συγκεκριμένα, από το σύνολο των 25 εργαζομένων που συμμετέχουν στην έρευνα, το 72% είναι παντρεμένοι, το 16% είναι ανύπαντροι και το υπόλοιπο 12% είναι διαζευγμένοι όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 31: Κατανομή συχνοτήτων στον κλάδο Τράπεζες – Ασφαλιστικές εταιρίες ανά οικογενειακή κατάσταση

Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές					
<b>Statistics<sup>a</sup></b>					
Οικογενειακή κατάσταση					
N	Valid	25			
	Missing	0			
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές					
<b>Οικογενειακή κατάσταση<sup>a</sup></b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Παντρεμένος/η	18	72.0	72.0	72.0
	Ανύπαντρος/η	4	16.0	16.0	88.0
	Διαζευγμένος/η	3	12.0	12.0	100.0
	Total	25	100.0	100.0	
a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές					

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών με βάση την οικογενειακή κατάσταση και συγκεκριμένα για τους ανύπαντρους ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = 4,75 - 0,500 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$



**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 4,75 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 4,75 που αντιστοιχεί στην απάντηση «συμφωνώ απόλυτα»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,500$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,5 μονάδες.

*Πίνακας 32: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Τράπεζες- Ασφαλιστικές» για τους ανύπαντρους*

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.953 <sup>b</sup>	.909	.864	.354

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές, Οικογενειακή κατάσταση = Ανύπαντρος/η  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.500	1	2.500	20.000	.047 <sup>c</sup>
	Residual	.250	2	.125		
	Total	2.750	3			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές, Οικογενειακή κατάσταση = Ανύπαντρος/η  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.750	.379		12.528	.006
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.500	.112	-.953	-4.472	.047

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές, Οικογενειακή κατάσταση = Ανύπαντρος/η

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value}\beta_0 = 0,006 < 0,05$ .



Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,500$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value\beta_1} = 0,047 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 90,9% και είναι πολύ υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 90,9% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,047 < 0,05$ .

#### 4.3.13. Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και τηλεργασίας ανά κλάδο.

Από το σύνολο των παλινδρομήσεων που έγιναν ανά κλάδο μεταξύ «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» και «Τηλεργασίας» διαπιστώθηκε ότι στον κλάδο των εταιριών Παροχής υπηρεσιών και στον κλάδο των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών υπάρχει σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας. Συγκεκριμένα, από το σύνολο των 211 εργαζομένων που συμμετέχουν στην έρευνα, οι 131 ανήκουν στον κλάδο των εταιριών παροχής υπηρεσιών και οι 25 ανήκουν στον κλάδο των Τραπεζών και των Ασφαλιστικών εταιριών.

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = 3,462 - 0,184 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,462 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 3,462 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,184$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για τον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε.





Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,184 μονάδες.

Πίνακας 33: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Τράπεζες- Ασφαλιστικές»

Model Summary <sup>a</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.377 <sup>b</sup>	.142	.105	.665	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.683	1	1.683	3.812	.063 <sup>c</sup>
	Residual	10.157	23	.442		
	Total	11.840	24			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.462	.237		14.631	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.184	.094	-.377	-1.953	.063

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Τράπεζες - Ασφαλιστικές

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=10\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value\beta_0} = 0,001 < 0,10$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,184$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value\beta_1} = 0,063 < 0,10$

**Συντελεστής Προσδιορισμού R<sup>2</sup>:** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 14,2% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 14,2% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε.



**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=10\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,063 < 0,10$ .

Η ανάλυση παλινδρόμησης που διεξήχθη στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών ανέδειξε τα εξής αποτελέσματα:

Η εξίσωση παλινδρόμησης είναι ως εξής:

$$\text{Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό}_t = 3,261 - 0,097 * \text{Τηλεργασία}_t + \varepsilon_t$$

**Ερμηνεία Συντελεστών:** Ο σταθερός όρος 3,261 φανερώνει ότι χωρίς τηλεργασία η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα πάρει την τιμή 3,261 που αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ»

Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,097$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για τον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,097 μονάδες.

**Στατιστική Σημαντικότητα των Συντελεστών:** Σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  ο σταθερός όρος  $\beta_0$  είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value\beta_0} = 0,001 < 0,05$ . Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,097$  στο ίδιο επίπεδο σημαντικότητας είναι στατιστικά σημαντικός αφού  $p_{value\beta_1} = 0,048 < 0,05$

**Συντελεστής Προσδιορισμού  $R^2$ :** Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 3% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 3% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε.

**Στατιστική Σημαντικότητα του Οικονομετρικού Υποδείγματος:** Όλο το οικονομετρικό υπόδειγμα είναι στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο σημαντικότητας  $\alpha=5\%$  αφού  $p_{valueFsig} = 0,048 < 0,05$ .



Πίνακας 34: Απλή Γραμμική Παλινδρόμηση " Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό " – Τηλεργασία στον κλάδο «Παροχή Υπηρεσιών»

Model Summary <sup>a</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.173 <sup>b</sup>	.030	.022	.777	

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών  
b. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.408	1	2.408	3.984	.048 <sup>c</sup>
	Residual	77.974	129	.604		
	Total	80.382	130			

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό  
c. Predictors: (Constant), Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

Coefficients <sup>a,b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.261	.118		27.706	<.001
	Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:	-.097	.049	-.173	-1.996	.048

a. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση = Παροχής Υπηρεσιών  
b. Dependent Variable: Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό



## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα

Λόγω του Covid-19, η τηλεργασία αναδεικνύεται σε μια από τις σημαντικότερες μεγατάσεις παγκοσμίως. Είναι γεγονός ότι η τηλεργασία δεν επηρεάζει με τον ίδιο τρόπο και στον ίδιο βαθμό τις επιχειρήσεις στους διάφορους κλάδους. Τα αποτελέσματα των εμπειρικών ερευνών στη διεθνή βιβλιογραφία δεν συναινούν στον εάν η τηλεργασία σχετίζεται θετικά ή αρνητικά και τον αντίκτυπο που αυτή έχει στους εξεταζόμενους παράγοντες, ως εκ τούτου η διατριβή συνεισφέρει νέα δεδομένα και στοιχεία τα οποία μπορούν να συμβάλλουν στη περαιτέρω έρευνα.

Η διατριβή αυτή εστιάζεται στο να συγκεντρώσει, να αναλύσει και να συγκρίνει τις επιπτώσεις της έντασης της τηλεργασίας, σε παράγοντες όπως εμπιστοσύνη στον οργανισμό, ικανοποίηση από την εργασία, συμμετοχή και δέσμευση των εργαζομένων στον οργανισμό εστιάζοντας την έρευνα σε ένα σημαντικό αριθμό εργαζομένων σε διαφορετικές επιχειρήσεις και δραστηριότητες.

Το δείγμα αποτέλεσαν εργαζόμενοι σε εταιρίες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και απασχολούνται σε διάφορους κλάδους ( Τράπεζες – Ασφαλιστικές, Παροχής Υπηρεσιών, Πληροφορικής – Εξοπλισμού, Ενέργειας, Κατασκευαστικές – Διαχείρισης Ακινήτων, Βιομηχανίες, Εμπορίου)

Στην έρευνα συμμετείχαν 211 εργαζόμενοι που κάνουν χρήση της τηλεργασίας στις επιχειρήσεις που απασχολούνται εκ των οποίων η πλειοψηφία 62,1% προέρχεται από τον κλάδο «Παροχής Υπηρεσιών» ενώ το 15,6% και το 11,8% από τους κλάδους των «Μεταφορών – Ναυτιλίας» και «Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών» αντίστοιχα. Το υπόλοιπο 10,5% του δείγματος προέρχεται από τους άλλους υπό μελέτη Κλάδους.

Τα συμπεράσματα της έρευνας εστιάστηκαν στο σύνολο των 211 εργαζομένων αλλά και πιο εστιασμένα στους κλάδους Παροχής Υπηρεσιών, Μεταφορών και Ναυτιλίας και των Τραπεζών και Ασφαλιστικών εταιριών όπου υπήρξε μεγαλύτερη συμμετοχή.

Η μεθοδολογία που υιοθετείται για την επίτευξη του στόχου της παρούσας έρευνας περιλαμβάνει α) συλλογή πρωτογενών δεδομένων με τη χρήση ερωτηματολογίου ως ερευνητικό εργαλείο και β) απλές γραμμικές παλινδρομήσεις μεταξύ της τηλεργασίας ως



ανεξάρτητης μεταβλητής και της εμπιστοσύνης στον οργανισμό, της ικανοποίησης από την εργασία, της συμμετοχής και τη δέσμευσης των εργαζομένων στον οργανισμό ως εξαρτημένων μεταβλητών.

Το ερωτηματολόγιο ελέγχθηκε για την αξιοπιστία του με τη χρήση του κριτηρίου Cronbach's Alpha, όπου διαπιστώθηκε ότι διακρίνεται από υψηλή αξιοπιστία λόγω της υψηλής τιμής του κριτηρίου (0,945).

Τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήχθη συνοψίζονται ως ακολούθως:

**A. Συχνότητες Δημογραφικών Στοιχείων:** Από τους 211 εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα το 71,1% ήταν γυναίκες και το 28,9% ήταν άνδρες. Τα περισσότερα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα κυμαίνονταν από 36 έως 55 ετών (161 άτομα ή 76,3%). Η πλειοψηφία των εργαζομένων του δείγματος είναι παντρεμένοι (72,5%), ενώ το 20,4% αυτών είναι ανύπαντροι. Στο σύνολο των 211 εργαζομένων του δείγματος το 51,7%, έχει τριτοβάθμια εκπαίδευση, το 29,9% αυτών διαθέτει και μεταπτυχιακό τίτλο, το 16,1%, έχει δευτεροβάθμια εκπαίδευση ενώ το 1,9% αυτών διαθέτει και διδακτορικό τίτλο. Η πλειοψηφία ήτοι το 57,3% έχει από 1 έως 2 παιδιά και το 64,9% είχαν σύμβαση αορίστου χρόνου με την εταιρία τους.

**B. Στοιχεία Περιγραφικής Στατιστικής:** α) *μέση τιμή* : την μεγαλύτερη μέση τιμή εμφανίζει η μεταβλητή «Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό» η οποία ανέρχεται στο 3,06 η οποία αντιστοιχεί στην απάντηση «ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ», ακολουθεί η «Συμμετοχή των Εργαζομένων» και η «Ικανοποίηση από την Εργασία» με τιμή 3,02 η οποία αντιστοιχεί με την ίδια απάντηση ως ανωτέρω. Η μεταβλητή «Οργανωσιακή Δέσμευση» έχει μέση τιμή 2,81 που επίσης είναι πολύ κοντά προς την ίδια απάντηση. Ο μέσος όρος ημερών τηλεργασίας των εργαζομένων του δείγματος είναι 1,98 δηλαδή περίπου δύο ημέρες β) *εύρος τιμών*: Όλες οι υπό εξέταση μεταβλητές έχουν εύρος τιμής το 4, με μέγιστη τιμή το 5 (Συμφωνώ απόλυτα) και ελάχιστη τιμή το 1 (Διαφωνώ απόλυτα), ενώ το ίδιο ισχύει και με τις ημέρες τηλεργασίας που κυμαίνονται από 1-5 ημέρες γ) *διακύμανση*: Την μεγαλύτερη διακύμανση 0,861 παρουσιάζει η μεταβλητή «Ικανοποίηση από την Εργασία», ακολουθεί η «Συμμετοχή των Εργαζομένων» με τιμή 0,709, η «Οργανωσιακή Δέσμευση» με τιμή 0,688 και τέλος η «Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό» με τιμή 0,616 δ) *ασυμμετρία*: Η



κατανομή όλων των υπό μελέτη μεταβλητών παρουσιάζουν ελαφρώς αρνητική ασυμμετρία εκτός από την κατανομή της μεταβλητής «Οργανωσιακή Δέσμευση» που παρουσιάζει ελαφρώς θετική ασυμμετρία ε) *κύρτωση*: Η κατανομή όλων των υπό μελέτη μεταβλητών είναι πλατύκυρτη με μεγάλη διασπορά δεξιά και αριστερά του αριθμητικού μέσου

**Γ. Αποτελέσματα Παλινδρομήσεων:** α) η τηλεργασία στο σύνολο του δείγματος έχει αρνητική σχέση με την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό και συγκεκριμένα αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, η εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,12 μονάδες, ωστόσο ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 4% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι μόνο το 4% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας»

β) η τηλεργασία δεν επηρεάζει την Ικανοποίηση από την Εργασία, τη Συμμετοχή των Εργαζομένων και τη Δέσμευση στον Οργανισμό στο σύνολο του δείγματος αφού ο συντελεστής της τηλεργασίας σε όλες της υπό μελέτη απλές γραμμικές παλινδρομήσεις με τις ως άνω εξαρτημένες μεταβλητές δεν είναι στατιστικά σημαντικός,

γ) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό στους κλάδους των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών και Παροχής Υπηρεσιών. Στον κλάδο των Τραπεζών – Ασφαλιστικών εταιριών, ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,184$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας και συγκεκριμένα ότι αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,184 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 14,2% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 14,2% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον συγκεκριμένο κλάδο. Στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,097$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας και συγκεκριμένα ότι αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον συγκεκριμένο κλάδο που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,097 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 3% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 3% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον συγκεκριμένο κλάδο.



- δ) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει την Δέσμευση στον Οργανισμό στον κλάδο των Μεταφορών – Ναυτιλίας στους παντρεμένους και τους ανύπαντρους. Στην κατηγορία των ανύπαντρων ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,528$  αναδεικνύει την θετική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον κλάδο αυτό με αναφορά στους ανύπαντρους, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα αυξηθεί κατά 0,528 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 74% και είναι υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 74% των μεταβολών της «Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στον κλάδο αυτό όσον αφορά τους ανύπαντρους. Στην κατηγορία των παντρεμένων ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,257$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στον κλάδο αυτό με αναφορά στους παντρεμένους, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,257 μονάδες
- ε) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει τη Δέσμευση στον Οργανισμό στον κλάδο των Μεταφορών- Ναυτιλίας στην κατηγορία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ο συντελεστής  $\beta_1 = -1,083$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 1,083 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 58,7% και είναι μέτριο, υποδεικνύοντας ότι το 58,7% των μεταβολών της «Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε
- στ) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει τη Δέσμευση στον Οργανισμό στον κλάδο των Μεταφορών- Ναυτιλίας στην κατηγορία της ηλικιακής ομάδας 56-60 ετών. Ο συντελεστής  $\beta_1 = -1,25$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Δέσμευσης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Δέσμευση στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 1,25 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 92,6% και είναι πολύ υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 92,6% των μεταβολών της



«Δέσμευση στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε

ζ) η τηλεργασία φαίνεται να επιρεάζει την Ικανοποίηση από την Εργασία στον κλάδο των Τραπεζών – Ασφαλιστικών και ειδικότερα στην ηλικιακή ομάδα των 46-50 ετών. Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,281$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα μειωθεί κατά 0,281 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 84,4% και είναι υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 84,4% των μεταβολών της «Ικανοποίησης από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

η) η τηλεργασία φαίνεται να επιρεάζει την Ικανοποίηση από την Εργασία στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών με βάση την οικογενειακή κατάσταση και συγκεκριμένα τους διαζευγμένους. Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,192$  αναδεικνύει την θετική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα αυξηθεί κατά 0,192 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 48,1% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 48,1% των μεταβολών της «Ικανοποίησης από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

θ) η τηλεργασία φαίνεται να επιρεάζει την Ικανοποίηση από την Εργασία στον κλάδο των Μεταφορών - Ναυτιλίας με βάση την οικογενειακή κατάσταση και συγκεκριμένα τους ανύπαντρους. Ο συντελεστής  $\beta_1 = 0,472$  αναδεικνύει την θετική σχέση μεταξύ της Ικανοποίησης από την Εργασία και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Ικανοποίηση από την Εργασία θα αυξηθεί κατά 0,472 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 69,4% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 69,4% των μεταβολών της «Ικανοποίησης από την Εργασία» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε





ι) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών όταν ερευνώνται οι γυναίκες. Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,116$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,116 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 4% και είναι πολύ χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 4% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

κ) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών και ειδικότερα την ηλικιακή ομάδα 36-40. Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,275$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,275 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 18,9% και είναι χαμηλός, υποδεικνύοντας ότι το 18,9% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.

λ) η τηλεργασία φαίνεται να επηρεάζει την Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό στον κλάδο των εταιριών Παροχής Υπηρεσιών και ειδικότερα τους άνυπαντρους. Ο συντελεστής  $\beta_1 = -0,500$  αναδεικνύει την αρνητική σχέση μεταξύ της Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό και της τηλεργασίας για την συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε. Συγκεκριμένα, αν η τηλεργασία αυξηθεί κατά μία ημέρα, στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε, η Εμπιστοσύνη στον Οργανισμό θα μειωθεί κατά 0,5 μονάδες. Ο συντελεστής προσδιορισμού είναι 90,9% και είναι πολύ υψηλός, υποδεικνύοντας ότι το 90,9% των μεταβολών της «Εμπιστοσύνης στον Οργανισμό» ερμηνεύεται από τις μεταβολές της «Τηλεργασίας» στην συγκεκριμένη ομάδα που εξετάζουμε.



## Βιβλιογραφία

### Ελληνόγλωσση

- Γαλανάκη, Ε. (2021). *Τηλεργασία. Ήρθε για να μείνει*. Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Ανακτήθηκε στις 28.1.2022 από: <https://www.aueb.gr/el/opanews/tilergasia>
- Κιτρίνου, Ε. (2009). *Η Επίδραση της Τηλεργασίας στη Νησιωτική Ανάπτυξη: Η Περίπτωση των Νησιών του Αιγαίου*. Διδακτορική Διατριβή. Χίος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
- Κόλλια, Κ. Α. (2021). *Η επίδραση της τηλεργασίας στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε ιδιωτικές επιχειρήσεις στην Αθήνα*. Μεταπτυχιακή εργασία. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Μπαλτζής, Σ. Σ. (2021). *Η σχέση της τηλεργασίας με την εργασιακή ικανοποίηση, την εργασιακή υπερφόρτωση και την κοινωνική απομόνωση*. GRI-2021-30193. Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο.
- Οικονόμου, Γ. (2019). *Η έννοια του χρόνου εργασίας στη ψηφιακή εποχή*. Διπλωματική Εργασία. Αθήνα: Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Ρούσσου, Ι. (2013). *Διερεύνηση των μεθόδων εργασιακής απασχόλησης και τάσεις που δημιουργούνται από τη χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών: από την τηλεργασία στην εργασία βάσει δραστηριοτήτων*. Διπλωματική εργασία. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

### Ξενόγλωσση

- Agote, L., Aramburu, N., & Lines, R. (2016). Authentic leadership perception, trust in the leader, and followers' emotions in organizational change processes. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 52 (1), pp. 35-63.
- Ahire, S. L., Golhar, D. Y., & Waller, M. A. (1996). Development and validation of TQM implementation constructs. *Decision sciences*, 27 (1), pp. 23-56.



- Alajmi, S. (2016). Linking Psychological Empowerment to Job Satisfaction and Organizational Commitment: Investigating the Mediating Effect of Organizational Trust. *International Journal of Biometrics*, 11, pp. 120-140.
- Alfalla-Luque, R., Marin-Garcia, J. A., & Medina-Lopez, C. (2015). An analysis of the direct and mediated effects of employee commitment and supply chain integration on organisational performance. *International Journal of Production Economics*, 162, pp. 242–257.
- Ali, B. J. and Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5 (2), pp. 21-30.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63 (1), pp. 1-18.
- Alt, E., Díez-de-Castro, E., & Lloréns-Montes, F. (2015). Linking employee stakeholders to environmental performance: The role of proactive environmental strategies and shared vision. *Journal of Business Ethics*, 128 (1), pp. 167–181.
- Amah, E., & Ahiauzu, A. (2013). Employee involvement and organizational effectiveness. *Journal of Management Development*, 32 (7), pp. 661-674.
- Andiappan, M., & Trevino, L. (2010). Beyond righting the wrong: Supervisor-subordinate reconciliation after an injustice. *Human Relations*, 64 (3), pp. 359–386.
- Angelis, J., Conti, R., Cooper, C., & Gil, C. (2011). Building high-commitment lean culture. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 22 (5), pp. 569–589.
- Angle, H. & Perry, J. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26 (2), pp. 1-13.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human resource Management Practice*, 10<sup>th</sup> edn. London: Kogan Page Publishing.



- Arunachalam, T. and Palanichamy, Y. (2017). Does the soft aspects of TQM influence job satisfaction and commitment? An empirical analysis. *The TQM Journal*, 29 (2), pp. 385-402.
- Athanasiadou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7 (10), e08165.
- Aydin, A., Sarier, Y. & Uysal, S. (2011). The effect of gender on organizational commitment of teachers: a meta-analytic analysis. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 11 (2), pp. 628-632.
- Azarian, R., & Taghipour, M. (2020). The Impact of Implementing Inclusive Quality Management on Organizational Trust (Case Study: Education). *Journal of Multidisciplinary Engineering Science Studies*, 6 (7), pp. 3376-3383.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice*, 3 (4), pp. 77-86
- Baigiu, B. A., & Simionescu-Panait, A. (2021). The impact of telework on the employee's well-being. *International Journal of Education and Psychology in the Community*, 11 (1/2), pp. 7-24.
- Bankó, Z. (2020). The situation of telework regulation in Hungary. In Reljanović, M. (ed). *Collection of Papers from the First International Scientific Conference / Regional Law Review*, ISBN 978-86-80186-60-3., pp. 115-126.
- Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New technology, work and employment*, 15 (1), pp. 34-49.
- Beck, K. & Wilson, C. (2000). Development of affective organizational commitment: Across sequential examination of change with tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 56 (1), pp. 114–136.
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 133, pp.106–115.



- Bélanger, F. (1999). Workers' propensity to telecommute: An empirical study. *Information & Management*, 35 (3), pp. 139-153.
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662.
- Beno, M. (2020). Mobile Teleworking—Its Effects on Work/Life Balance, a Case Study from Austria. In *Computer Science On-line Conference*, July, pp. 161-171. Cham: Springer.
- Bies, R. J., & Tripp, T. M. (1996). Beyond distrust: “Getting even” and the need for revenge. In Kramer, R. M. & Tyler, T. R. (eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 246–260). Thousand Oaks: SAGE.
- Bjursell, C., Bergmo-Prvulovic, I., & Hedegaard, J. (2021). Telework and lifelong learning. *Frontiers in sociology*, 6, 642277, pp. 1-8.
- Blagovidova, N. G., & Iudina, N. V. (2020). Smart city’ system as an asset of cultural landscapes development. In: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, March 775 (1), pp. 012007. Bristol: IOP Publishing.
- Blomqvist, K. (1997). The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management*, 13 (3), pp. 271–286.
- Bortolotti, T., Boscari, S., & Danese, P. (2015). Successful lean implementation: Organizational culture and soft lean practices. *International Journal of Production Economics*, 160, 182–201.
- Brashear, T. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N., & Brooks, C. M. (2003). An Empirical Test of Trust-building Processes and Outcomes in Sales Manager -Salesperson Relationships. *Academy of Marketing Science Journal*, 31 (2), pp. 189-200.
- Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers’ and Office Workers’ Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. *SAGE Open*, 11 (1).



- Castaldo, S., Premazzi, K., & Zerbini, F. (2010). The meaning (s) of trust. A content analysis on the diverse conceptualizations of trust in scholarly research on business relationships. *Journal of Business Ethics*, 96 (4), pp. 657–668.
- Charoensukmongkol, P., & Puyod, J. V. (2021). Influence of transformational leadership on role ambiguity and work–life balance of Filipino University employees during COVID-19: does employee involvement matter?. *International Journal of Leadership in Education*, 1-20. doi.org/10.1080/13603124.2021.1882701
- Chen, J. C., Silverthorne, C., & Hung, J. Y. (2006). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership & organization Development journal*, 27 (4), pp. 242-249.
- Chevalier, F. (1991). From quality circles to total quality. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 8 (4), pp. 9-24
- Chin, D. (2020). *Report to the California State Controller’s Office*. Stanford: Stanford Law School.
- Chudinovskikh, M. & Tonkikh, N. (2020). Telework in BRICS: Legal, Gender and Cultural Aspects. *BRICS Law Journal*, 7 (4), pp. 45 - 66.
- Cho, Y.J. & Lee, J.W. (2011). Perceived trustworthiness of supervisors, employee satisfaction and cooperation. *Public Management Review*, 13, pp. 941-965.
- Chughtai, A. A., & Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied HRM research*, 11 (1), 39-64.
- Clark, M. A. (2018). Telecottages and Telework. In *Teleworking in the Countryside*, pp. 67-77. London – New York: Routledge.
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2021). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: what we know and where do we go. *The 22nd Annual International Conference on Digital Government Research, June*, pp. 376–385.



- Cook, J. & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53 (1), pp. 39-52.
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (4), pp. 511-532
- Coppola, I., Rania, N., Parisi, R., & Lagomarsino, F. (2021). Spiritual Well-Being and Mental Health During the COVID-19 Pandemic in Italy. *Frontiers in Psychiatry*, 12 : 626944, pp. 1 - 15.
- Cummings, T., & Molloy, E. (1977). *Improving productivity and the quality of work life*. New York: Praeger
- Dachapalli, L. A. (2016). An investigation into the levels of job satisfaction and organizational commitment amongst South African police service employees. *Problems and perspectives in management*, 14 (3), pp. 76-84.
- Darolia, C.R., Kumari, P. & Darolia, S. (2010). Perceived organizational support, work motivation, and organizational commitment as determinants of job performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36 (1), pp. 69-78.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12 (15), pp. 1 - 53.
- Davis, K. & Nestrom, J.W. (1985). *Human Behavior at work: Organizational Behavior*, 7<sup>th</sup> edn. New York: McGraw Hill.
- Delanoije, J., Verbruggen, M., & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations*, 72(12), pp. 1843-1868.
- De Lay, N.L. (1995). *The effects of telecommuting and gender on work-family conflict and satisfaction*. Doctoral dissertation. Chicago: Illinois Institute of Technology.



- Desrosiers, E.I. (2001). *Telework and work attitudes: the relationship between telecommuting and employee job satisfaction, organizational commitment, perceived organizational support, and perceived co-worker support*. Doctoral dissertation. Indiana: Purdue University.
- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The benefits of teleworking in the public sector: reality or rhetoric?. *Review of Public Personnel Administration*, 39 (4), pp. 570-593.
- Didachou, A. (2021). The impact of Teleworking on Human Resources Management. Master Thesis in Business Administration. Patras: Hellenic Open University.
- Dirks, K. T., Lewicki, R. J., & Zaheer, A. (2009). Repairing relationships within and between organizations: Building a conceptual foundation. *Academy of Management Review*, 34 (1), pp. 68–84.
- Driscoll, J. W. (1978). Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 21 (1), pp. 44-56.
- Economic and Social Council of Greece (ESCG) (2020). *Telecommunications - problems and prospects. Own-initiative opinion*. Athens: E.S.C.G.
- Eleswed, M., & Mohammed, F. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: A correlational study in Bahrain. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3 (5), pp. 44-53.
- Ellison, N. B. (1999). Social impacts: New perspectives on telework. *Social Science Computer Review*, 17 (3), pp. 338-356.
- Ertürk, A. (2012). Linking Psychological Empowerment to Innovation Capability: Investigating the Moderating Effect of Supervisory Trust. *International Journal of Business and Social Science*, 3 (14), pp. 153-165.





- Eurofound, (2010). *Telework in the European Union*. Brussels: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Even, A. (2020). The evolution of work: Best practices for avoiding social and organizational isolation in telework employees. *SSRN*, 3543122, pp. 1-31.
- Fard, P. G., & Karimi, F. (2015). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*, 8 (11), pp. 219-227.
- Fenton-O'Creevy, M. (1998). Employee involvement and the middle manager: evidence from a survey of organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19 (1), pp. 67-84.
- Flatherty, K. & Pappas, J. (2000). The role of trust in salesperson-sales manager relationships. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20 (4), pp. 271-278.
- Fornes, S. L., Rocco, T. S., & Wollard, K. K. (2008). Workplace commitment: A conceptual model developed from integrative review of the research. *Human resource development review*, 7 (3), pp. 339-357.
- Fulmer, I., Gerhant, B. & Scott, K. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationships between being a 'Great Place to Work' and firm performance. *Personnel Psychology*, 56 (4), pp. 965-993.
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in Whom) we trust: Trust across multiple organizational levels. *Journal of Management*, 38 (4), pp. 1167-1230.
- Gillespie, N., & Dietz, G. (2009). Trust repair after organization-level failure. *Academy of Management Review*, 34 (1), pp. 127-145.
- Gillespie, N., Dietz, G., & Lockey, S. (2014). Organizational reintegration and trust repair after an integrity violation: A case study. *Business Ethics Quarterly*, 24 (3), pp. 371-410.



- Gillespie, N., & Siebert, S. (2018). Organizational trust repair. In Searle, R. H., Nienaber, A. & Sitkin, S. B. (eds.), *The Routledge Companion to Trust. Series: Routledge companions in business, management and accounting* (pp. 284–301). London: Routledge.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of management*, 31 (2), pp. 301-318.
- Golden, T. D. (2006). Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of vocational behavior*, 69 (1), pp. 176-187.
- Golmohammadi, F. (2018). Information and Communication Technologies and Advanced Media Innovations in Teaching, Training and Skill Development for Entrepreneurship and Empowering of Rural Women. *Black Sea Journal of Public and Social Science*, 1 (2), pp. 68-85.
- Gorlick, A. D. A. M. (2020). The productivity pitfalls of working from home in the age of COVID-19. *Stanford News*, March, 30, 2020.
- Greer, T. W., & Payne, S. C. (2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17 (2), pp. 87-111.
- Griffin, R. (1988). Consequences of quality circles in an industrial setting: A longitudinal assessment. *Academy of Management Journal*, 31 (2), pp. 338-358.
- Gross, L. M. (2019). *Organizational Commitment among Millennials Who Telework: A Correlational Study*. Doctoral dissertation. Phoenix: University of Phoenix.
- Gurstein, P. (1994). *Housing and Urban Design*. Symposium: The evolution of a New Culture, Proceedings of Telework '94, pp. 157-170, Toronto, Canada.
- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of operations management*, 24 (6), pp. 791-812.



- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 229, pp. 289–297.
- Harter, J., Schmidt, F. & Hayes, T. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87 (2), pp. 268-279.
- Hecklau, F., Galeitzke, M., Flachs, S., & Kohl, H. (2016). Holistic approach for human resource management in Industry 4.0. *Procedia CIRP*, 54, pp. 1–6.
- Hill, E. J. (1995). *The perceived influence of mobile telework on aspects of work life and family life: An exploratory study*. Doctoral Dissertation. Utah: Utah State University.
- Hopkins, J.B., O'Donnell, J., & Ritter, G.T. (1994). *Telecommuting: How much? How soon?*. Annual Meeting, IVHS America, pp. 518-527, Atlanta, Georgia.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- Huebner, L. A., & Zacher, H. (2021). Following Up on Employee Surveys: A Conceptual Framework and Systematic Review. *Frontiers in psychology*, 5802. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.801073>
- Hunton, J. E., & Norman, C. S. (2010). The impact of alternative telework arrangements on organizational commitment: Insights from a longitudinal field experiment (retracted). *Journal of Information Systems*, 24 (1), pp. 67-90.
- Hussain, S. T., Lei, S., Akram, T., Haider, M. J., Hussain, S. H., & Ali, M. (2018). Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement in organizational change. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3 (3), pp. 123-127.
- Hynes, M. (2016). Developing (tele) work? A multi-level sociotechnical perspective of telework in Ireland. *Research in Transportation Economics*, 57, pp. 21-31.



- International Labour Organization (ILO) 2020. *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond. A Practical Guide*. Geneva: International Labour Office.
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826.
- Kähkönen, T., Blomqvist, K., Gillespie, N., & Vanhala, M. (2021). Employee trust repair: A systematic review of 20 years of empirical research and future research directions. *Journal of Business Research*, 130, pp. 98-109.
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44 (2), 101868.
- Kim, S., O'Neill, J. W., & Jeong, S. (2004). The Relationship among Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, and Trust in Hotel Organizations. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3 (1), pp. 59-70.
- Kyndt, E., & Baert, H. (2013). Antecedents of employees' involvement in work-related learning: A systematic review. *Review of Educational Research*, 83 (2), pp. 273–313.
- Lau, H. & Idris, M. (2001). The soft foundation of the critical success factors on TQM implementation in Malaysia. *The TQM Magazine*, 13 (1), pp. 51-62.
- Lee, S. (2004). *Organizational commitment and job satisfaction: The effect of alternative officing strategies on teleworkers' organizational behavior*. Michigan State University. Doctoral dissertation. Michigan: Michigan State University.
- Lewicki, R., & Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In R. M. Kramer, & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 114–139). Thousand Oaks: SAGE.
- Lewicki, R. J., Tomlinson, E., & Gillespie, N. (2006). Models of interpersonal trust development: Theoretical approaches, empirical evidence, and future directions. *Journal of Management*, 32 (6), pp. 991-1022.



- Lewicki, R., & Brinsfield, C. (2017). Trust repair. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4 (1), pp. 287–313.
- Lim, V. K., & Teo, T. S. (2000). To work or not to work at home-An empirical investigation of factors affecting attitudes towards teleworking. *Journal of Managerial Psychology*, 15 (6), pp. 560-586.
- Locke, E.A. (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, pp. 1297-1343.
- Locke, B.A. & Schweiger, D.M. (1979). Participation in decision making: One more look. In Staw, B.M. (ed), *Research in organization behavior, Volume 1*, (pp. 265–339). Greenwich: JAI.
- Madsen, S. R. (2011). The Benefits, Challenges, and Implications of Teleworking: A Literature Review. *Culture & Religion Review Journal*, 2011 (1), pp.148-159.
- Mahler, J. (2012). The telework divide: Managerial and personnel challenges of telework. *Review of Public Personnel Administration*, 32 (4), pp. 407 - 418.
- Mann, D. (2009). The missing link: Lean leadership. *Frontiers of Health Services Management*, 26 (1), pp. 15–26.
- Marsh, R.M. & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: a predictive study. *Administrative Science Quarterly*, 22, pp. 57-75.
- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35 (7), pp. 602-616.
- Martono, S., Putri, V. W., Wulansari, N. A., & Khoiruddin, M. (2020). The Role of Trust in Relationship of Leadership Style and Organizational Effectiveness: Mediation Mechanism. *KnE Social Sciences*, pp. 1202-1212.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20 (3), pp. 709-734.



- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, 38 (1), pp. 24-59.
- McShane, S.L. & Von Glinow, M.A. (2003). *Organizational Behaviour. Emerging Realities for The Workplace Revolution*, 2<sup>nd</sup> edn.. New York: Irwin McGraw-Hill.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (2), pp. 372-378.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment”, *Human Resource Management Review*, 1 (2), pp. 61-89.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace*. London: Sage publications.
- Meyer, J.P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11 (4), pp. 299-326.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), pp. 20-52.
- Mineo, D. L. (2014). The importance of trust in leadership. *Research Management Review*, 20 (1), pp. 1-6.
- Mishra, J. & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of west Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19 (4), pp. 443-485.
- Morikawa, M. (2020). COVID-19, teleworking, and productivity. *VoxEU*, April, 14, 2020.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), pp. 224-247.
- Mowday, R.T., Porter L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.



- Oliver, N. (1988). Employee commitment and total quality control. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 7 (1 ), pp. 21-29.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2020). *Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen?*. Paris: OECD Publishing.
- Ooi, K. B., Bakar, N. A., Arumugam, V., Vellapan, L., and Loke, A. K. Y. (2007). Does TQM influence employees' job satisfaction? An empirical case analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24 (1), pp. 62-77.
- Ozimek, A. (2020). The future of remote work. Available at SSRN 3638597. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3638597>
- Palumbo, R., Flamini, G., Gnan, L., Pellegrini, M. M., Petrolo, D., & Manesh, M. F. (2021). Disentangling the implications of teleworking on work–life balance: a serial mediation analysis through motivation and satisfaction. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. doi.org/10.1108/JOEPP-08-2020-0156
- Parnell, J. A., & Crandall, W. (2003). Propensity for Participative Decision-making, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention to Leave among Egyptian Managers. *Multinational Business Review*, 11 (1), pp. 45-65.
- Périsse, M., Vonthron, A. M., & Vayre, É. (2021). Nomadic, Informal and Mediatized Work Practices: Role of Professional Social Approval and Effects on Quality of Life at Work. *Sustainability*, 13 (22), pp. 12878.
- Piper, H. H. (2004). *Telework and organizational commitment: A test of the Meyer and Allen three-dimensional model of commitment*. Doctoral Dissertation. Florida: Nova Southeastern University.
- Pool, S. & Pool, B. (2007). A management development model: measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization. *Journal of Management Development*, 26 (4), pp. 353-369.



- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover, among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), pp. 603-609.
- Powell, D.M. & Meyer, J.P. (2004) Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65 (1), pp. 157-177
- Rai, A., Budhathoki, P. B., & Rai, C. K. (2021). Linkage between satisfaction with colleagues, promotion, nature of work, and three-dimensional organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 19 (1), pp. 127.
- Randolph, W.A. (2000). Rethinking empowerment: why is it so hard to achieve?. *Organizational Dynamics*, 29 (2), pp. 94-107.
- Ravalet, E., & Rérat, P. (2019). Teleworking: decreasing mobility or increasing tolerance of commuting distances?. *Built Environment*, 45(4), pp. 582-602.
- Robert, C., Probst, T. M., Martocchio, J. J., Drasgow, F. & Lawler, J. J. (2000). Empowerment and continuous improvement in the United States, Mexico, Poland, and India: Predicting fit on the basis of the dimensions of power distance and individualism. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), pp. 643-658.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41 (4), pp. 574–599.
- Robinson, W. I. & Robinson, W. I. (2008). *Latin America and global capitalism: A critical globalization perspective*. Baltimore: JHU Press.
- Rousseau, D., Sitkin, S., Burt, R., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23 (3), pp. 393-404.
- Salancik, G.R. (1977). Commitment is too easy. *Organizational Dynamics*, 6 (1), pp. 62-80.
- Seppälä, P., & Klemola, S. (2004). How do employees perceive their organization and job when companies adopt principles of lean production? *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 14 (2), pp. 157–180.





- Sládek, P., & Sigmund, T. (2021). Legal Issues of Teleworking. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 90, p. 01020). EDP Sciences.
- Smith, P., Kendall, L.M. and Hullin, C.L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2018). Communication and teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44-68.
- Sousa-Uva, M., Sousa-Uva, A., & Serranheira, F. (2021). Telework during the COVID-19 epidemic in Portugal and determinants of job satisfaction: a cross-sectional study. *BMC public health*, 21 (1), pp. 1-11.
- Spanuth, T., & Wald, A. (2017). Understanding the antecedents of organizational commitment in the context of temporary organizations: An empirical study. *Scandinavian Journal of Management*, 33 (3), pp. 129-138.
- Spear, S. (2009). *Chasing the rabbit: How market leaders outdistance the competition and how great companies can catch up and win*. New York: McGraw Hill.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American journal of community psychology*, 13 (6), pp. 693-713.
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction – Application, Assessment, Cause, and Consequences*. Thousand Oaks: Sage.
- Statt, D. (2004). *The Routledge Dictionary of Business Management*, 3<sup>rd</sup> edn. Detroit: Routledge Publishing.
- Sugiarto, I. (2018). Organizational climate, organizational commitment, job satisfaction, and employee performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 1 (2), pp.112-120.



- Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*.
- Taboroši, S., Strukan, E., Poštin, J., Konjikušić, M., & Nikolić, M. (2020). Organizational commitment and trust at work by remote employees. *Journal of Engineering Management and Competitiveness (JEMC)*, 10 (1), pp. 48-60.
- Tan, H. H., & Tan, C. (2000). Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (2), pp. 241-260.
- Taveras, L. E. (1998). *The effects of telecommuting on attitudinal and behavioral characteristics of organizational culture*. Doctoral Dissertation. Florida: University of Sarasota.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3 (2), pp. 30 – 36.
- Thomas, G., Zolin, R., & Hartman, J. (2009). The central role of communication in developing trust and its effect on employee involvement. *The Journal of Business Communication*, 46 (3), pp. 287–310.
- Tortorella, G., Miorando, R., Caiado, R., Nascimento, D., & Portioli Staudacher, A. (2021). The mediating effect of employees' involvement on the relationship between Industry 4.0 and operational performance improvement. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32 (1-2), pp. 119-133.
- Treville, S., & Antonakis, J. (2006). Could lean production job design be intrinsically motivating? Contextual, configurational, and levels-of-analysis issues. *Journal of Operations Management*, 24, pp. 99–123
- Tucker, D. M. (1997). *More and less: Perceptions and experience of the professional part-time employee*. Doctoral Dissertation. Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University.



- Tzafirir, S. S., & Dolan, S. L. (2004). Trust me: A scale for measuring manager-employee trust. *Management Research*, 2 (2), pp. 115–132.
- U.S. Office of Personnel Management (UOPM) (2021). *What is telework?* | *opm.gov* [online]. Ανακτήθηκε στις 28 Ιανουαρίου 2022, από: <https://www.opm.gov/FAQs/QA.aspx?fid=b48bf83b-440c-4f1e-a88c-3cdc9d802ac8&pid=75346675-3b92-4aec-831d-58cf5b0e86d2>
- Vicente, S., Alves, A. C., Carvalho, S. M., & Costa, N. (2015). Business sustainability through employees involvement: A case study. *FME Transactions*, 43 (4), pp. 362-369.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making* (Vol. 110). University of Pittsburgh Press.
- Vroom, V.H. & Jago, A.G. (1988). *The New Leadership: Managing Participation in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Welikala, D., & Sohal, A. (2008). Total quality management and employees' involvement: A case study of an Australian organization. *Total Quality Management & Business Excellence*, 19 (6), pp. 627–642.
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, 35 (2), pp. 190-216
- Yap, C. S., & Tng, H. (1990). Factors associated with attitudes towards telecommuting. *Information & Management*, 19 (4), pp. 227-235.
- Yasir, M., Imran, R., Irshad, M. K., Mohamad, N. A., & Khan, M. M. (2016). Leadership styles in relation to employees' trust and organizational change capacity: Evidence from non-profit organizations. *Sage Open*, 6 (4), doi: 10.1177/2158244016675396



- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of managerial Psychology*, 15 (1), pp. 6-28.
- Zeytinoglü, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J. and Boos, L. (2007). Associations between work intensification Stress & Job Satisfaction: The case of Nurses in Ontario. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 62 (2), pp. 201-225.
- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9 (1), 293-298



## Παραρτήματα

### Ερωτηματολόγιο Τηλεργασίας

\* Απαιτείται

1. Φύλο \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

Γυναίκα

Άνδρας

2. Ηλικία \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

21-25

26-30

31-35

36-40

41-45

46-50

51-55

56-60

61-65

65+

3. Οικογενειακή κατάσταση \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

Παντρεμένος/η

Ανύπαντρος/η

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α



4. Παιδιά \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 0
- 1-2
- 3-4
- 5+

5. Εκπαίδευση \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Πρωτοβάθμια
- Δευτεροβάθμια
- Τριτοβάθμια
- Μεταπτυχιακό Τίτλο
- Διδακτορικό

6. Σχέση εργασίας \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Σύμβαση αορίστου χρόνου
- Σύμβαση ορισμένου χρόνου
- Άλλη



7. Κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Τράπεζες - Ασφαλιστικές
- Παροχής υπηρεσιών
- Πληροφορικής - Εξοπλισμού
- Ενέργειας
- Κατασκευαστικές - Διαχείρισης Ακινήτων
- Βιομηχανίες
- Εμπόριο
- Πρωτογενή τομέα - Μεταποίησης
- Μεταφορές - Ναυτιλία
- Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας

8. Η τηλεργασία συνεισφέρει στην ειλικρίνεια, στην διαφάνεια, και την εποικοδομητική ανατροφοδότηση. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα



9. Η τηλεργασία βοηθάει να μοιραζόμαστε ελεύθερα τις ιδέες, τα συναισθήματα και τις φιλοδοξίες μας. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

10. Η τηλεργασία συνεισφέρει έτσι ώστε τα σχόλια των προϊσταμένων να πραγματοποιούνται σε τακτική βάση. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

11. Η τηλεργασία με βοηθάει στο να προσεγγίζω τη δουλειά μου με επαγγελματισμό και αφοσίωση. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα





12. Η τηλεργασία συνεισφέρει στη σύσταση και λειτουργία διαλειτουργικών ομάδων. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

13. Μέσω της τηλεργασίας οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να κάνουν προτάσεις. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

14. Η τηλεργασία επιταχύνει την αξιολόγηση των προτάσεων των εργαζομένων. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα



15. Η τηλεργασία μου επιτρέπει να έχω την άμεση προσοχή του προϊσταμένου μου όταν τη χρειάζομαι. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

16. Η δυνατότητα εργασίας από το σπίτι ενισχύει το αίσθημα συνεισφοράς μου στους στόχους της εταιρίας. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

17. Η τηλεργασία συνεισφέρει στη προσωπική ικανοποίηση όταν κάνω καλά τη δουλειά μου. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα



18. Η τηλεργασία με βοηθάει να είμαι πολύ καλός σε αυτό που κάνω. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

19. Η τηλεργασία συνεισφέρει στην ολοκλήρωση και την ικανοποίηση από τη δουλειά μου. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

20. Η τηλεργασία με κάνει να αισθάνομαι «συναισθηματικά συνδεδεμένος» με την εταιρία. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα



21. Η τηλεργασία με ωθεί να προσπαθήσω περισσότερο για να επιτύχει η επιχείρηση τους στόχους της. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

22. Η τηλεργασία αυξάνει το ενδιαφέρον μου για την πορεία της επιχείρησης. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα

23. Η εργασία από το σπίτι με εμπνέει να αποδίδω και να δίνω τον καλύτερο μου εαυτό στη δουλειά \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διαφωνώ απόλυτα  
 Διαφωνώ  
 Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
 Συμφωνώ  
 Συμφωνώ απόλυτα



24. Οι ημέρες τηλεργασίας μου ανά εβδομάδα είναι συνήθως:

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5