

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση και τον
Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και
Ιδιωτικού Τομέα**

Executive MBA in Financial Planning



Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Ο Ρόλος της Βιωσιμότητας και της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας των
Επιχειρήσεων στη Μετά Covid-19 Εποχή με Σκοπό την Απόκτηση
Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος**

Όνομα φοιτητή: Μαριάννα Δρόσου

Επιβλέπων Καθηγητής: Μαρία Ελένη Αγοράκη

Διατριβή υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Η παρούσα διατριβή αποτελεί μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Διοίκηση και τον Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα

Καλαμάτα, Μάιος 2023

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση και τον
Χρηματοοικονομικό Σχεδιασμό για στελέχη του Δημοσίου και
Ιδιωτικού Τομέα**

Executive MBA in Financial Planning



Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

**Όνομα Πρώτου Καθηγητή (Επιβλέπουσα): Μαρία Ελένη Αγοράκη
Επικούρος καθηγήτρια, Τμήμα Χρηματοοικονομικής και Λογιστικής,
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου**

**Όνομα Δεύτερου Καθηγητή: Οδυσσέας Σπηλιόπουλος
Αναπληρωτής καθηγητής, Τμήμα Χρηματοοικονομικής και Λογιστικής,
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου**

**Όνομα Τρίτου Καθηγητή: Βασίλης Γιαννόπουλος
Επίκουρος καθηγητής, Τμήμα Χρηματοοικονομικής και Λογιστικής,
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου**

UNIVERSITY OF PELOPONNESE
DEPARTMENT OF ACCOUNTING & FINANCE

**Postgraduate Master Program in Management and
Financial Planning for executives of the Public and Private
Sector**

Executive MBA in Financial Planning



Master Thesis

**The role of the Business Sustainability and of the Remote working in
the Post-Covid-19 Era in order to gain the competitive advantage.**

Student Name: Marianna Drosou

Supervising Professor: Maria Eleni Agoraki

Thesis submitted to the Department of Accounting & Finance of the University of Peloponnese. This dissertation is part of the requirements for obtaining the Master's Degree in Management and Financial Planning for executives of the Public and Private Sector

Kalamata, May 2023

UNIVERSITY OF PELOPONNESE
DEPARTMENT OF ACCOUNTING & FINANCE

**Postgraduate Master Program in Management and Financial
Planning for executives of the Public and Private Sector**

Executive MBA in Financial Planning



Thesis Committee

Supervisor 's Name: Maria Eleni Agoraki
**Assistant Professor, Department of Accounting & Finance, University of
Peloponnese**

Name of Second Supervisor: Odysseus Spiliopoulos
**Associate Professor, Department of Accounting & Finance, University of
Peloponnese**

Name of Third Supervisor: Vassilis Yiannopoulos
**Assistant Professor, Department of Accounting & Finance, University of
Peloponnese**

UNIVERSITY OF PELOPONNESE
DEPARTMENT OF ACCOUNTING & FINANCE

Η Μαριάννα Δρόσου,

δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1)** Είμαι ο κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.

- 2)** Αποδέχομαι ότι το Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη του Ιδρύματος, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Αυτή η εργασία είναι αφιερώμενη στην οικογένεια μου, σε όσους όλους με στηρίξανε κατά την διάρκεια των σπουδών μου, αλλά και σε όσους συμβάλανε στην απόφασή μου να ξεκινήσω αυτό το μεταπτυχιακό την δεδομένη χρονική στιγμή.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας αποτελεί το τελευταίο και σημαντικότερο στάδιο της διετής φοίτησής μου στο Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Αν και πρόκειται για ατομική εργασία δεν μπορώ να αγνοήσω και να μην σταθώ στην απεριόριστη στήριξη και βοήθεια που είχα καθόλη την διάρκεια των σπουδών μου από τους ανθρώπους γύρω μου, για τους οποίους νιώθω την βαθιά ανάγκη να ευχαριστήσω.

Καταρχάς θα ήθελα να ευχαριστήσω την καθηγήτριά μου Κα Μαρία Ελένη Αγοράκη, Επίκουρος καθηγήτρια του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Χωρίς την πολύτιμη υποστήριξη της θα ήταν αδύνατη η εκπόνηση αυτής της εργασίας.

Χρωστάω επίσης ένα μεγάλο ευχαριστώ στους συμφοιτητές/τριές μου και πιο συγκεκριμένα στην παρέα που δημιουργήσαμε, οι οποίοι/ες υπήρξαν συνοδοιπόροι σε όλο αυτό το όμορφο ταξίδι. Τους/τις ευχαριστώ θερμά που μου δείχνανε ότι ακόμη υπάρχουν άνθρωποι με ήθος και φιλότιμο, αλλά και για όλες τις όμορφες στιγμές που περάσαμε μαζί. Θα μου μείνουν πραγματικά αξέχαστες!

Ευχαριστώ πολύ όλους τους μάνατζερς που είχα κατά την διάρκεια των σπουδών μου, David C., Raj P., Andrea G. and Darren T. για την στήριξή τους αλλά και για την ευελιξία που μου δώσανε σε σχέση με τις ημερομηνίες των αδειών, έτσι ώστε να μπορέσω να παρευρεθώ στις εξετάσεις αλλά και για να είμαι συνεπής στις εκάστοτε υποχρεώσεις.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλα τα μέλη της οικογένειάς μου, οι οποίοι υπήρξαν πάντα ένα ανεκτίμητο στήριγμα για μένα. Είναι πάντα δίπλα μου, καθοδηγώντας με σιωπηλά και διακριτικά, με απόλυτη εμπιστοσύνη για τις επιλογές και τα βήματά μου και γι' αυτό τους χρωστάω ένα μεγάλο εγκάρδιο ευχαριστώ για όλα!

Contents

Περίληψη	7
Abstract	8
Κεφάλαιο 1ο - Εισαγωγή	9
Κεφάλαιο 2ο - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	12
2.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου	12
2.2 Η Ιστορία της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας	13
2.3 Το Μέλλον της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας.....	14
2.3.1 Η Προοπτική του Εργοδότη για το Μέλλον της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας..	15
2.3.2 Οφέλη της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας.....	17
2.4 Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα στην Εξ' Αποστάσεως Εργασία	19
2.4.1 Η Μειωμένη Απουσία ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα από την Εξ' Αποστάσεως Εργασία	20
2.4.2 Μειωμένη Μετακίνηση και Εξοικονόμηση Κόστους	21
2.4.3 Περιβαλλοντικά Οφέλη.....	22
2.4.4 Κοινωνικά Οφέλη.....	22
2.4.5 Προκλήσεις της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας.....	22
2.4.6 Παραγωγικότητα και Εργασιακή Ικανοποίηση	23
2.5 Ορισμός και Χαρακτηριστικά του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στη Σύγχρονη Κοινωνία.....	25
2.5.1 Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Επιχειρήσεις στη Σύγχρονη Κοινωνία	25
2.5.2 Παρουσίαση Μελετών Περίπτωσης Εφαρμογής Ψηφιακού Μετασχηματισμού σε Χώρες της Ευρώπης.....	26
2.5.3 Δεδομένα για το Ψηφιακό Μετασχηματισμό στις Επιχειρήσεις.....	30
2.6 Οφέλη του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και η Βιωσιμότητα της Επιχείρησης για την Απόκτηση Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος	31
Κεφάλαιο 3 – Μεθοδολογία της έρευνας.....	34
3.1 Σκοπός της έρευνας	34
3.2 Επιλογή δείγματος	34
3.3 Μεθοδολογία της Έρευνας.....	34
3.4 Ερωτηματολόγιο της Έρευνας	35
Κεφάλαιο 4 – Αποτελέσματα της έρευνας.....	37
4.1 Ανάλυση Αποτελεσμάτων με Χρήση Ερωτηματολογίου Έρευνας με θέμα τον Ρόλο της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων στη μετα Covid-19 εποχή και ο Ρόλος της Τεχνολογίας στην εξ αποστάσεως εργασία και το Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.	37
4.2 Συσχετίσεις - Επαγωγική Ανάλυση.....	55
Κεφάλαιο 5 - Συζήτηση Αποτελεσμάτων της έρευνας.....	59
Επίλογος – Συμπεράσματα	64
Βιβλιογραφία	68

Περίληψη

Ως βασικός σκοπός της παρούσης εργασίας, αναφέρεται σχετικά η συλλογή, επεξεργασία και συζήτηση βιβλιογραφικών (ποιοτικών) αλλά και ποσοτικών δεδομένων μέσα από τη χρήση ερωτηματολογίου έρευνας, για τον ρόλο της βιωσιμότητας και της εξ' αποστάσεως εργασίας των επιχειρήσεων στη μετά Covid-19 εποχή με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Θα πρέπει να σημειωθεί ωστόσο, πως η χρήση των βιβλιογραφικών (ποιοτικών) δεδομένων αναφέρεται στην έρευνα και συλλογή στοιχείων από βιβλία και επιστημονικά άρθρα τα οποία παρείχαν σαφής και ολοκληρωμένες πληροφορίες για το υπο-εξέταση θέμα.

Το δείγμα το οποίο επιλέγεται προς ανάλυση στη παρούσα ερευνητική εργασία, αναφέρεται σε 100 άτομα εργαζόμενους σε διάφορων ειδών επιχειρήσεων και οι οποίοι ωστόσο έχουν την δυνατότητα να εργάζονται εξ' αποστάσεως από το σπίτι τους και όχι υποχρεωτικά να βρίσκονται καθημερινά στο χώρο εργασίας τους, μη μπορώντας να πράξουν διαφορετικά.

Ως προς την μεθοδολογία της εργασίας, στο Α' μέρος αυτής, έχει γίνει βιβλιογραφική ανασκόπηση και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και η μεθοδολογία που χρησιμοποίησαν άλλοι ερευνητές που ασχολήθηκαν με θέμα αντίστοιχο με το συγκεκριμένο. Στο Β' μέρος της εργασίας ακολουθεί η εμπειρική ανάλυση. Για την εμπειρική ανάλυση χρειάστηκε συλλογή από ερευνητικά δεδομένα. Η συλλογή των δεδομένων έχει γίνει με τη χρήση ερωτηματολογίου. Οι ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο είναι «κλειστού τύπου». Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν ηλεκτρονικά, μέσω Google Forms. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν τυχαία, σε καταναλωτές που διέμεναν στην Ελλάδα.

Τέλος, βλέπουμε ότι οι άνδρες εργαζόμενοι πιστεύουν περισσότερο ότι η επιχείρηση αγωνίζεται περισσότερο προκειμένου να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών. Αγωνίζονται ώστε η υπηρεσία ή το προϊόν τους να είναι αξιόπιστο, ενώ οι γυναίκες συγκέντρωσαν χαμηλότερο μέσο όρο, γεγονός που σημαίνει ότι το πιστεύουν λιγότερο. Όπως επίσης βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας από 25-34 ετών χρειάστηκαν να συμμετέχουν περισσότερο σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθούν στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία. Ενώ οι εργαζόμενοι ηλικίας από 45-54 ετών χρειάστηκαν να συμμετέχουν λιγότερο.

Σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία λοιπόν, η εν λόγω εργασία διαχωρίζεται σχετικά σε πέντε (5) κεφάλαια όπου στο 1^ο αναφέρεται η Εισαγωγή, στο 2^ο αναφέρεται η βιβλιογραφική ανασκόπηση, στο 3^ο κεφάλαιο αναφέρεται η Μεθοδολογία Έρευνας, στο 4^ο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα με τη χρήση ερωτηματολογίου έρευνας και στο 5^ο κεφάλαιο αναφέρονται σχετικά ο επίλογος και τα συμπεράσματα της εργασίας.

Λέξεις κλειδιά: Covid-19, βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εξ' αποστάσεως εργασία, ψηφιακός μετασχηματισμός.

Abstract

The main purpose of this paper is the collection, process, and discussion of bibliographic (qualitative) and quantitative data using a research questionnaire, regarding the role of sustainability and remote working of businesses in the post-Covid-19 era, for them to gain a competitive advantage. However, it should be noted that the use of bibliographic (qualitative data) refers to the research and collection of data from books and scientific articles that provided clear and complete information on the subject under examination.

The sample chosen for analysis in this research paper refers to 100 people working in various types of businesses and who, however, have the option to work remotely from their home and not necessarily be at their workplace every day, not being able to do differently.

Regarding the methodology of this paper, in the first part of it, a bibliographic review has been completed. The results and methodology used by other researchers who dealt with a topic similar to this one are presented. The empirical analysis follows in Part B of the paper. The empirical analysis required collection of research data. The data has been collected using a questionnaire. The questions in the questionnaire are "closed type". The questionnaires were distributed electronically, via Google Forms. The questionnaires were randomly distributed to consumers residing in Greece.

Finally, we see that male employees are more likely to believe that the company is struggling more to have a competitive advantage over other companies. They struggle for their service or product to be reliable, while women scored a lower average, which means they believe it less. We also see that workers aged 25-34 needed to participate more in educational seminars in order to respond to the changes brought about by the pandemic. While workers aged 45-54 needed to participate less.

According to the above data, this paper is divided into five (5) chapters, where the 1st chapter contains the Introduction, the 2nd chapter contains the literature review, the 3rd chapter contains the Research Methodology, and the 4th chapter presents the results using questionnaire research and in the 5th chapter the epilogue and conclusions of the work are mentioned.

Keywords: Covid-19, Competitive advantage, Remote working, Business sustainability, Digital transformation

Κεφάλαιο 1ο - Εισαγωγή

Αποτελεί γεγονός πως στις 15 Μαρτίου 2020, ουσιαστικά κηρύχθηκε μια κατάσταση έκτακτης ανάγκης στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης, που προκλήθηκε από μία κρίση που στη συνέχεια ονομάστηκε πανδημία COVID-19 και εισήχθησαν αυστηρά μέτρα με στόχο τον μετριασμό της εξάπλωσης του ιού και της νόσου, όπως π.χ. περιορισμός των μετακινήσεων των ανθρώπων και κλείσιμο μπαρ και εστιατορίων, εμπορικών κέντρων, αθλητικών δραστηριοτήτων κ.λπ.

Υπό αυτές τις συνθήκες, πραγματοποιήθηκαν διάφορες ενέργειες από οργανισμούς και κυβερνήσεις, προκειμένου να μειωθούν οι κίνδυνοι που προκαλεί ο ιός COVID-19. Σύμφωνα με τις επείγουσες καταστάσεις εκείνης της περιόδου, οι περισσότεροι οργανισμοί αναγκάστηκαν να δημιουργήσουν νέες επιχειρηματικές στρατηγικές, να εισαγάγουν καινοτόμες δραστηριότητες μάρκετινγκ και να υιοθετήσουν εναλλακτικά επιχειρηματικά μοντέλα (Savic, 2020).

Εκτός από κατάσταση έκτακτης ανάγκης για την υγεία και την κοινωνική κατάσταση, η πρόσφατη πανδημία αποτέλεσε επίσης σημαντική απειλή για τους οργανισμούς, ειδικά για την επιχειρηματική τους συνέχεια. Με το ξέσπασμα της πανδημίας του ιού COVID-19, οι οργανισμοί αναγκάστηκαν να παρέχουν επαρκείς απαντήσεις σε τέτοια απρόβλεπτα γεγονότα (Savic, 2020). Προκειμένου να συνεχίσουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, να παρέχουν επιχειρηματική συνέχεια και να προστατεύσουν τους υπαλλήλους τους, πολλές εταιρείες είχαν εκτελέσει μια γρήγορη διαδικασία μετάβασης για τους υπαλλήλους τους από την τακτική εργασία στο γραφείο, στην εξ' αποστάσεως εργασία.

Σύμφωνα με τους Baruch και Nicholson αντίστοιχα, τέσσερις παράγοντες είναι κρίσιμοι για την επιτυχή εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας, όπως οι ατομικοί, οργανωτικοί, παράγοντες εργασίας και η διεπαφή σπίτι/εργασία. Οι κύριοι μεμονωμένοι παράγοντες αποτελούνται από την ικανότητα να εργάζεσαι μόνος, τα αυτοκίνητρα και παράγοντες που σχετίζονται με τις οργανωτικές δεξιότητες. Οι οργανωτικοί παράγοντες που πρέπει να υποστηρίζουν την εξ' αποστάσεως εργασία σχετίζονται με την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, την οργανωτική κουλτούρα, την ηγεσία και ένα κατάλληλο σύστημα. Αυτοί οι παράγοντες ορίζονται ως η κύρια μεταβλητή για την επιτυχή εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας (Savic, 2020).

Οι θέσεις εργασίας με χαμηλά και πολύ υψηλά επίπεδα αυτονομίας, είναι οι καταλληλότερες για την υλοποίηση τηλεργασίας. Οι δουλειές με χαμηλό επίπεδο αυτονομίας μπορούν να ελεγχθούν εύκολα από απόσταση, ενώ αυτές με υψηλό επίπεδο αυτονομίας αφορούν κυρίως αυτόνομες δραστηριότητες. Η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η οικογενειακή κατάσταση αναφέρονται στους τελευταίους σημαντικούς παράγοντες και

επιηρεάζονται από τον αριθμό των παιδιών, των μελών της οικογένειας κ.λπ. (Baker, Avery, & Crawford, 2007).

Επιπλέον, σύμφωνα με τους Kowalski και Swanson, οι πιο σημαντικοί παράγοντες για την επιτυχή εφαρμογή, είναι οι διαδικασίες, η επίσημη και άτυπη επικοινωνία και η υποστήριξη των διευθυντών και των προϊσταμένων. Όσον αφορά τους εργαζομένους, είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει σωστή οικογενειακή υποστήριξη και ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (Savic, 2020). Η πανδημία που προκαλείται από τον ιό COVID-19, δεν μπορεί να οριστεί μόνο ως κρίση υγείας, αλλά και ως οικονομική κρίση.

Πολλές επιχειρήσεις και βιομηχανίες έκλεισαν και αναγκάστηκαν να διαχειριστούν συγκεκριμένες προκλήσεις, τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες. Σε τέτοιες συνθήκες, η πανδημία έχει επιταχύνει την τάση της αποτελεσματικής εφαρμογής τηλεργασίας σε πολλές εταιρείες, προκειμένου να προστατεύσουν τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους τους. Δεν υπάρχει υποστηρικτική έρευνα στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία όπου η εφαρμογή απομακρυσμένης εργασίας δεν είναι προαιρετική αλλά απαραίτητη για οργανισμούς που ανταποκρίνονται σε μια κρίση.

Όταν εμφανίστηκε ο ιός COVID-19, η απομακρυσμένη εργασία ήταν μια εντελώς νέα εμπειρία για τους περισσότερους οργανισμούς. Χωρίς προηγούμενη προετοιμασία και περίοδο προσαρμογής, οι οργανισμοί αντιμετώπισαν σημαντικές αλλαγές όσον αφορά τους κανόνες και τις διαδικασίες, τα επιχειρηματικά μοντέλα, τις επιχειρησιακές δραστηριότητες, τον σχεδιασμό θέσεων εργασίας, την οργανωτική κουλτούρα, την ηγεσία και τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού. Επιπλέον, οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι αναγκάστηκαν να διαχειριστούν τις ακόλουθες μεταβλητές, όπως την ισορροπία εργασίας/ζωής, το εργασιακό άγχος, θέματα επικοινωνίας και ανταλλαγής γνώσεων. Η προσέγγιση διαχείρισης όπου η αξιολόγηση του υπαλλήλου πραγματοποιείται για τη «χρόνια παρουσία στο γραφείο» είναι εντελώς άχρηστη για την έννοια της εξ' αποστάσεως εργασίας.

Η κατάλληλη εφαρμογή της ιδέας της απομακρυσμένης εργασίας έχει πολλά θετικά αποτελέσματα. Η έρευνα που έγινε από τους Bloom et al. στους εργαζομένους σε ένα τηλεφωνικό κέντρο αποκάλυψε αυξανόμενη παραγωγικότητα, χαμηλότερο επίπεδο πρόθεσης να εγκαταλείψουν τον οργανισμό από τους υπαλλήλους και υψηλότερο ποσοστό ικανοποίησης από την εργασία σε σύγκριση με τους μη εξ' αποστάσεως εργαζόμενους (Baker, Avery, & Crawford, 2007).

Σύμφωνα με την ανάλυση του Chartered Institute of Personnel Development (CIPD), το ποσοστό απουσιών των εργαζομένων ήταν χαμηλότερο από 56%, μετά από εφαρμογή εξ' αποστάσεως εργασίας (Savic, 2020). Ωστόσο, η εφαρμογή μιας τέτοιας ιδέας απαιτεί σοβαρή προσοχή επειδή τέτοιες θετικές επιπτώσεις συνήθως ακολουθούνται από αρκετές παρενέργειες. Η

αποδοτικότητα της εργασίας δηλώνεται από πολλούς οργανισμούς ως μία από τις σοβαρότερες ανησυχίες κατά τη διάρκεια της απομακρυσμένης εργασίας.

Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ των στελεχών και των εργαζομένων λοιπόν, είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας. Οι διευθυντές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιτυχή εφαρμογή παρέχοντας αξιόπιστη υπευθυνότητα, ικανότητα και επαγγελματισμό. Για την επαρκή διαχείριση των απομακρυσμένων εργαζομένων, η αποτελεσματική ηγεσία είναι πολύ σημαντική.

Οι ηγέτες πρέπει να αναπτύξουν σεβασμό, εμπιστοσύνη, επαρκές επίπεδο επικοινωνίας με τους υπαλλήλους, εταιρική κουλτούρα και κοινές αξίες. Η επαρκής επικοινωνία είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη διαχείριση των απομακρυσμένων εργαζομένων. Όχι μόνο οι συναντήσεις με την ομάδα πρέπει να γίνονται τακτικά, αλλά και μία προς μία με τους υπαλλήλους. Επιπλέον, οι κοινωνικές συνδέσεις μεταξύ των εργαζομένων είναι ζωτικής σημασίας, προκειμένου να μοιράζονται τις ίδιες αξίες και εμπιστοσύνη. Αυτό μπορεί να υποστηριχθεί με τη δημιουργία άτυπων συναντήσεων.

Βάσει των ανωτέρω λοιπόν, θα λέγαμε πως ως βασικός σκοπός της παρούσης εργασίας, είναι η συλλογή, επεξεργασία και συζήτηση βιβλιογραφικών (ποιοτικών) αλλά και ποσοτικών δεδομένων μέσα από τη χρήση ερωτηματολογίου έρευνας, για τον ρόλο της βιωσιμότητας και της εξ' αποστάσεως εργασίας των επιχειρήσεων στη μετά εποχή Covid-19 με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Θα πρέπει να σημειωθεί ωστόσο, πως η χρήση των βιβλιογραφικών (ποιοτικών δεδομένων) αναφέρεται στην έρευνα και συλλογή στοιχείων από βιβλία και επιστημονικά άρθρα τα οποία παρείχαν σαφής και ολοκληρωμένες πληροφορίες για το υπο-εξέταση θέμα.

Κεφάλαιο 2ο - Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Εισαγωγή Κεφαλαίου

Η πανδημία του ιού Covid-19, άλλαξε αρκετά γρήγορα την παραδοσιακή εργασία γραφείου, όπως την έχουμε συνηθίσει την τελευταία δεκαετία, αφού τα πολυσύχναστα κτίρια γραφείων μειώθηκαν. Μετά από αυτήν την πρωταρχική αλλαγή, πολλοί άρχισαν να αναρωτιούνται εάν η ζωή στο γραφείο, όπως γνωρίζουμε, είναι η βέλτιστη ρύθμιση ή εάν οι οργανισμοί πρέπει να εξετάσουν το ενδεχόμενο εφαρμογής ενός νέου τρόπου εργασίας, όπου οι εργαζόμενοι έχουν την επιλογή να εργάζονται τόσο στο γραφείο όσο και εξ'αποστάσεως.

Πριν από την πανδημία, η καθιερωμένη αντίληψη ήταν ότι τα γραφεία ήταν πρωταρχικής σημασίας για τον πολιτισμό και την παραγωγικότητα. Οι οργανισμοί ανταγωνίζονταν έντονα σε αστικά κέντρα σε όλο τον κόσμο και πολλοί επικεντρώθηκαν σε λύσεις που θεωρήθηκαν ότι τονώνουν τη συνεργασία, όπως σχέδια ανοιχτών γραφείων, συνεργασία και ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις. Επιπλέον, υπήρχαν ενδείξεις ουσιαστικής απροθυμίας από τους διευθυντές να επιτρέψουν στους υπαλλήλους να εργάζονται εξ' αποστάσεως. Οι διευθυντές εξέφραζαν ανησυχίες σχετικά με την παραγωγικότητα και την απόδοση των εργαζομένων, την τεχνολογία και τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς απασχόλησης.

Ωστόσο, πολλά από τα τεχνικά εμπόδια καταρρίφθηκαν από την πανδημία, αφήνοντας έτσι μια αποστροφή βασισμένη στη διευθυντική άποψη και στα θεσμικά έθιμα (Aguilera et al. 2016, Williamson et al., 2020). Μετά την πανδημία, οι οργανισμοί κλήθηκαν να ανακαλύψουν νέους τρόπους προσέλκυσης, διατήρησης και διαχείρισης ταλέντων από απόσταση όπου η ευελιξία, η κουλτούρα και η συνεργασία θα είναι στο επίκεντρο. Με τις σωστές λύσεις για την εφαρμογή της αλλαγής, οι εταιρείες θα μπορούσαν να εξοικονομήσουν ακριβά κόστη ενοικίων, αυξάνοντας παράλληλα την παραγωγικότητα καθώς και την ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία.

Με το μεγαλύτερο πείραμα απομακρυσμένης εργασίας σε εξέλιξη, βλέπουμε ήδη πώς δοκιμάζονται οι δομές απομακρυσμένων ομάδων καθώς υποχρεώθηκαν οι οργανισμοί, αναγκαστικά, να γίνουν πιο ευέλικτοι. Οι ημέρες φυσικής παρακολούθησης εντός γραφείου κάθε μέρα της εβδομάδας, δεν είναι πιθανό να ξαναρχίσουν μετά την ολοκληρωτική λήξη της πανδημίας. Οι εργαζόμενοι με γνώση έχουν εξοικειωθεί με την εξ'αποστάσεως εργασία και ο διαχωρισμός του χρόνου μεταξύ σπιτιού και γραφείου, προβλέπεται να γίνει το νέο φυσιολογικό γεγονός. Οι εργαζόμενοι που θέλουν και μπορούν να μοιράσουν το χρόνο τους δουλεύοντας εξ'αποστάσεως και στο γραφείο, εξοικονομούν τρία από τα πιο πολύτιμα αγαθά τους, δηλαδή χρήματα, χρόνο και την υγεία τους.

Τα βασικά μειονεκτήματα της εξ'αποστάσεως εργασίας ωστόσο, είναι η συγχώνευση της εξ'αποστάσεως εργασίας με την οργανωτική δομή και στρατηγική, καθώς και το κίνητρο και ο έλεγχος των εργαζομένων από απόσταση (Pérez et al. 2002). Οι Felstead & Henseke (2017) αναφέρουν περαιτέρω ότι η απομακρυσμένη εργασία μπορεί να προκαλέσει δυσκολία στους εργαζόμενους να απομονώσουν τον κόσμο της εργασίας από άλλα χαρακτηριστικά της ζωής τους καθώς οι δύο κόσμοι συγκρούονται και εμπλέκονται.

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, έχει υπολογιστεί ότι περίπου το 81% του παγκόσμιου εργατικού δυναμικού, επηρεάστηκε από τις αλλαγές στο χώρο εργασίας (Savic 2020). Μέσα στα νέα πλαίσια που δημιουργήθηκαν λόγω της πανδημίας άλλαξε θεμελιωδώς ο τρόπος με τον οποίο ζούμε και εργαζόμαστε και καλλιεργήθηκαν προφητείες ότι η εργασία από το σπίτι θα είναι πλέον «το νέο φυσιολογικό». Οι ερευνητές ανέφεραν ότι για να μετριάσουν την αντίσταση στην αλλαγή, οι οργανισμοί πρέπει να σχεδιάσουν την ίδια την αλλαγή, να ενθαρρύνουν τη συμμετοχή των εργαζομένων και να δημιουργήσουν ένα κλίμα εμπιστοσύνης (Bailey & Raelin 2015).

Η ταχύτητα της πανδημίας καθώς και η ανάγκη να συνεχιστεί η εργασιακή ομαλότητα η οποία είναι απαραίτητη στην μορφή της κοινωνίας που έχουμε χτίσει, περιόρισε τις αντιστάσεις που προέκυψαν από όλες τις πλευρές, αυξάνοντας την πίεση τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους διευθυντές, να λειτουργήσει το νέο αυτό μοντέλο. Ωστόσο, μετά την παρέλευση της εν λόγω κρίσης, οι φωνές που αντιστάθηκαν στην εφαρμογή του μοντέλου αυτού, μπορεί να επαναληφθούν και να θελήσουν να επιστρέψει το πρότερο εργασιακό μοντέλο, με βάση την προηγούμενη συμπεριφορά και τους κανόνες (Williamson et al. 2020). Τέλος, οι Lewis & Campbell (2007) διαπίστωσαν ότι οι ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας έχουν εφαρμοστεί σταδιακά στον δημόσιο τομέα και προτείνουν μια «δραστική» προσέγγιση για τη διατήρηση των ευέλικτων αυτών ρυθμίσεων.

2.2 Η Ιστορία της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας

Η απομακρυσμένη εργασία ορίζεται ως *«...μια ευέλικτη ρύθμιση εργασίας όπου οι εργαζόμενοι εργάζονται σε τοποθεσίες, απομακρυσμένες από τα κεντρικά γραφεία ή τις εγκαταστάσεις παραγωγής τους, με καμία προσωπική επαφή με τους συναδέλφους, αλλά με τη δυνατότητα επικοινωνίας μαζί τους, χρησιμοποιώντας τις ΤΠΕ -Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας (Di Martino & Wirth 1990).*

Μια εκτεταμένη αλλαγή από την παραδοσιακή εργασία με επίκεντρο το γραφείο, σε εργασία εξ' αποστάσεως, ξεκίνησε πιθανώς με την εφαρμογή των πολιτικών της ιδέας αυτής τη δεκαετία του 1970, καθώς η αύξηση των τιμών της βενζίνης που ξεκίνησε από το εμπάργκο πετρελαίου του ΟΠΕΚ (Οργανισμός Πετραιολοπαραγωγών Κρατών) το 1973 και οδήγησε σε αυξημένα έξοδα

μετακίνησης. Αυτές οι πολιτικές επέτρεπαν στους υπαλλήλους να αποφεύγουν τα φυσικά γραφεία, μετατρέποντας τα σπίτια τους σε χώρους εργασίας ή άλλες δημόσιες τοποθεσίες που το επέτρεπαν, όπως βιβλιοθήκες και καφετέριες, για μερικές ημέρες, σε τακτική βάση μερικής απασχόλησης ή πλήρους απασχόλησης, με την προσδοκία ότι επισκέπτονταν το γραφείο τους απλά όχι με την προηγούμενη συχνότητα.

Συχνά, επιπλέον, δίνονταν στους εργαζόμενους ο έλεγχος των δικών τους προγραμμάτων, επιτρέποντάς τους να αφιερώνουν χρόνο για προσωπικές εργασίες, μεσημεριανή άσκηση ή παραλαβή παιδιών από το σχολείο χωρίς να θεωρούνται ότι αποφεύγουν την εργασία. Έτειναν να λαμβάνουν λιγότερες ημέρες ασθενείας καθώς και να εξοικονομούν χρόνο καθώς μετακινούνταν λιγότερο (Choudhury 2020). Χάρη στην εισαγωγή του Διαδικτύου, των προσωπικών υπολογιστών, της ευρυζωνικής συνδεσιμότητας, του email, των κινητών τηλεφώνων, των φορητών υπολογιστών, της βιντεοτηλεφωνίας και του cloud computing, η υιοθέτηση της εξ' αποστάσεως εργασίας αυξήθηκε τη δεκαετία του 2000 (Baker, Avery, & Crawford, 2007).

Τα τελευταία χρόνια πολλοί οργανισμοί έχουν επιτρέψει σε περισσότερους υπαλλήλους να εργάζονται εξ' αποστάσεως. Αρκετοί όμως έχουν αντιστρέψει την πορεία που προηγήθηκε της πανδημίας, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων IBM και Yahoo, ζητώντας από τους υπαλλήλους τους να ξαναρχίσουν τις εργασίες γραφείου σε μια προσπάθεια να τονώσουν την αποτελεσματικότερη συνεργασία. Ταυτόχρονα, άλλοι οργανισμοί προχώρησαν σε μεγαλύτερη γεωγραφική ευελιξία, επιτρέποντας σε ορισμένους, αν όχι σε όλους, τους υπαλλήλους να εργάζονται εξ' αποστάσεως. Ωστόσο, η δοκιμή σε πλήρως απομακρυσμένη εργασία που επιβλήθηκε από την πανδημία ώθησε τους περισσότερους οργανισμούς να προτιμήσουν την εδραίωση της εξ' αποστάσεως εργασίας και να είναι λιγότεροι εκείνοι που εργάζονται στη φυσική έδρα της εταιρείας (Savic, 2020).

Ακόμη και πριν από την πανδημία, μια μικρή ομάδα οργανισμών είχε προχωρήσει αυτή την τάση ένα βήμα παραπέρα, αφαιρώντας εντελώς τα γραφεία και διασκορπίζοντας τους πάντες, από τους νεοεισερχόμενους σε αρχικό επίπεδο μέχρι και τον Διευθύνοντα Σύμβουλο. Η GitLab, μια τεχνολογική εταιρεία, συγκαταλέγεται στο παραπάνω μοντέλο, καθώς όλοι οι υπάλληλοί της, συμπεριλαμβανομένων μηχανικών, πωλήσεων, προσωπικής διαχείρισης, εκτελεστικών ρόλων, εργάζονται εξ' αποστάσεως σε περισσότερες από 60 χώρες .

2.3 Το Μέλλον της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας

Ο ιός Covid σίγουρα θα έχει μόνιμο αντίκτυπο στους χώρους γραφείων και τις λειτουργίες του. Από τα αυστηρότερα μέτρα κυβερνοασφάλειας έως τις αυτόνομες συσκευές καθαρισμού, διαφαίνονται ορισμένες αλλαγές, τόσο τεχνολογικές όσο και πρακτικές, στις οποίες αποτυπώνονται

οι νέες συνθήκες εργασίας στα φυσικά γραφεία εταιρειών μετά την πανδημία. Προχωρώντας προς τα εμπρός, πολλοί οργανισμοί σίγουρα θα επαναξιολογήσουν το εταιρικό τους αποτύπωμα ακίνητης περιουσίας, είτε αυτό συνεπάγεται μείωση του μεγέθους είτε αναδιανομής του υφιστάμενου χώρου.

Ένα εντελώς απομακρυσμένο εργατικό δυναμικό, είναι λογικό να μην έχει την αμεσότητα ενός εργατικού δυναμικού που εργάζεται κάτω από την ίδια στέγη, δεδομένων των πλεονεκτημάτων της συνεργασίας, της καινοτομίας και της κοινωνικής σύνδεσης που παρέχει η δια ζώσης εργασία. Ωστόσο, θα είναι επιτακτική ανάγκη να σχεδιαστούν ιδανικές συνθήκες για τους εργαζόμενους να εργάζονται τόσο εξ' αποστάσεως όσο και στο γραφείο. Για να παραμείνουν μπροστά από τους ανταγωνιστές, οι οργανισμοί θα πρέπει να προβούν σε σημαντικές επενδύσεις όπως σε κινητά, σε συστήματα που αφορούν την κυβερνοασφάλεια, την ευεξία, σε προσβάσιμα εργαλεία ανθρώπινου δυναμικού, σε εργαλεία απομακρυσμένης συνεργασίας και σε προγράμματα κατάρτισης εργατικού δυναμικού για επαγγελματική αναβάθμιση και ανάπτυξη.

Σύμφωνα με τον καθηγητή André Spicer, από το Cass Business School του City University, το να δηλώνει κανείς το τέλος του γραφείου δεν είναι ξεκάθαρο. Ένα τέτοιο μοντέλο, θα σημαίνει μια ριζική μείωση του χρόνου που αφιερώνει το προσωπικό στο γραφείο, το γνωστό ωράριο που γνωρίζαμε έως σήμερα. Ένα μεγάλο μειονέκτημα που προκύπτει από την εξ' αποστάσεως εργασία είναι ότι οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι τείνουν να παραβλέπονται και τείνουν να μην προάγονται τόσο γρήγορα.

2.3.1 Η Προοπτική του Εργοδότη για το Μέλλον της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας

Σε μια έρευνα που διεξήχθη από τον οργανισμό Fastighetsvärlden τον Σεπτέμβριο του 2020, 29 από τους μεγαλύτερους ενοικιαστές γραφείων της Στοκχόλμης, ρωτήθηκαν για το πώς σκέφτονται σχετικά με τις μακροπρόθεσμες ανάγκες τους για ακίνητα. Μια κοινή στάση σχετικά με την τηλεργασία είναι ότι λειτούργησε εκπληκτικά καλά κατά τη διάρκεια της πανδημίας και ότι η πιθανότητα των οργανισμών να επιστρέψουν στον προηγούμενο τύπο εργασίας με επίκεντρο το γραφείο είναι χαμηλή. Αυτό που αποτελεί προτεραιότητα είναι η εξεύρεση λύσεων για περισσότερες συναντήσεις και συνεργασίες χωρίς όμως να σημαίνει ότι αυτές θα γίνονται στις έδρες των εταιρειών, όπως συνέβαινε στο παρελθόν.

Σύμφωνα με τον McKinsey (2021), οι οργανισμοί είναι ξεκάθαροι ότι η μεταπανδημική εργασία θα είναι υβριδική. Η πλειονότητα των οργανισμών μόλις έχει αρχίσει να σκέφτεται και να διατυπώνει τις λεπτομέρειες για το πώς να εφαρμόσει έναν πιο μόνιμο συνδυασμό απομακρυσμένης εργασίας και εργασίας γραφείου για τους ρόλους που δεν είναι απαραίτητο να εκτελούνται επιτόπου. Εννέα στους δέκα οργανισμούς δηλώνουν ότι θα συνδυάσουν απομακρυσμένα και επιτόπια εργασία σε μια έρευνα 100 στελεχών σε γεωγραφικές περιοχές και κλάδους.

Η έρευνα επιβεβαιώνει ότι η ικανοποίηση των πελατών και η παραγωγικότητα έχουν αυξηθεί κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Πριν από την πανδημία, η πλειονότητα των οργανισμών επέβαλε στους υπαλλήλους να αφιερώνουν τον περισσότερο χρόνο τους στο γραφείο. Τώρα που η πανδημία υποχωρεί, τα στελέχη δηλώνουν ότι το υβριδικό καθεστώς θα γίνει πιο διαδεδομένο και η πλειοψηφία τους αναμένει ότι οι υπάλληλοι θα εργάζονται στο γραφείο από μίας έως τέσσερις ημέρες την εβδομάδα απευθυνόμενοι πάντα στις ειδικότητες που δεν χρειάζονται επιτόπου παρουσία.

Ο ιδρυτής και διευθύνων σύμβουλος του Zoom, προβλέπει ότι η τεχνητή νοημοσύνη θα φέρει μια φυσική πτυχή των βιντεοκλήσεων και θα επιτρέψει στους ανθρώπους, στο μέλλον, να μπορούν να μυρίζουν καφέ και να αισθάνονται τα χέρια τους να κινούνται στον εικονικό τους χώρο. Επιπρόσθετα, ο ίδιος πιστεύει ότι πολλοί εργαζόμενοι δεν θα επιστρέψουν στο παραδοσιακό γραφείο μετά την πανδημία με πλήρη απασχόληση, αντίθετα, πιστεύει ότι παντού στον κόσμο, θα επικρατήσει ένας υβριδικός χώρος εργασίας (Kleinman 2020). Στο ίδιο μήκος κύματος κινήθηκαν και οι δηλώσεις του Διευθύνοντος Συμβούλου της Morgan Stanley που είπε ότι η τράπεζα θα έχει «πολύ λιγότερη παρουσία» και ο επικεφαλής της Barclays, είπε ότι: *«Η ιδέα της τοποθέτησης 7.000 ανθρώπων, σε ένα κτίριο μπορεί να ανήκει στο παρελθόν»*.

Η εξ' αποστάσεως εργασία υπήρξε μια τεράστια επιτυχία τόσο για τους εργοδότες όσο και για τους εργαζομένους. Η αλλαγή της αισιόδοξης στάσης απέναντι στην εξ' αποστάσεως εργασία είναι πλέον εμφανής. Τον Δεκέμβριο του 2020, το 83% των εργοδοτών δηλώνει ότι η στροφή στην εξ' αποστάσεως εργασία ήταν επιτυχής για τον οργανισμό τους, σε σύγκριση με το 73% τον Ιούνιο του 2020.

Επιπλέον, λιγότερο από ένα στα πέντε στελέχη δηλώνουν ότι επιθυμούν να επιστρέψουν στο γραφείο και στην προ πανδημίας εργασιακή κατάσταση. Οι υπόλοιποι μάχονται με το πόσο εκτενώς θα επεκτείνουν τις επιλογές της απομακρυσμένης εργασίας, με μόλις το 13% των στελεχών να δηλώνουν έτοιμοι να εγκαταλείψουν εντελώς το γραφείο. Εν τω μεταξύ, το 87% των εργαζομένων λέει ότι το γραφείο είναι σημαντικό για την οικοδόμηση σχέσεων και τη συνεργασία με τα μέλη της ομάδας, που θεωρούν κορυφαίες ανάγκες, πέραν της εργασίας αυτής καθαυτής (PWC 2021).

Δεν έχει ακόμα εξευρεθεί μια λύση σχετικά με τη βέλτιστη ισορροπία των εργασιμων ημερών στο γραφείο και στο σπίτι. Το 68% των στελεχών λέει ότι ένας τυπικός υπάλληλος πρέπει να βρίσκεται στο γραφείο τουλάχιστον τρεις ημέρες την εβδομάδα για να διατηρήσει μια ξεχωριστή εταιρική κουλτούρα μόλις υποχωρήσουν οι ανησυχίες της πανδημίας, ενώ το 55% των εργαζομένων θα προτιμούσε να είναι απομακρυσμένος τουλάχιστον τρεις ημέρες την εβδομάδα (PWC 2021).

Τέλος, τα χαρτοφυλάκια ακινήτων βρίσκονται σε μεταβατικό στάδιο, καθώς το 87% των στελεχών υποτίθεται ότι θα προβούν σε αλλαγές στη στρατηγική τους για τα ακίνητα τους επόμενους 12 μήνες. Αυτά τα σχέδια περιλαμβάνουν τη μίσθωση δορυφορικών γραφείων, ή/και την

ενοποίηση χώρων γραφείων σε κορυφαίες τοποθεσίες. Με τον όρο «δορυφορικό γραφείο» εννοούμε μίσθωση έτοιμων επαγγελματικών χώρων χωρίς να περιλαμβάνει μακροπρόθεσμη δέσμευση. Τα επόμενα τρία χρόνια, ενώ πολλά στελέχη αναμένουν να μειώσουν τον χώρο των γραφείων τους, το 56% θεωρεί ότι χρειάζεται περισσότερους (PWC 2021).

2.3.2 Οφέλη της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας

Υπάρχουν διάφορες μελέτες στη βιβλιογραφία που διερευνούν τα οφέλη της εξ' αποστάσεως εργασίας. (Kurland & Bailey 1999, Shin et al. 2000, Pérez et al. 2002, Felstead & Henseke 2017, Bao et al. 2020). Τα βασικά πλεονεκτήματα της εξ' αποστάσεως εργασίας, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, περιλαμβάνουν την αύξηση της παραγωγικότητας και της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων καθώς και την εξοικονόμηση κόστους που σχετίζεται με την ακίνητη περιουσία. Η απομακρυσμένη εργασία παρέχει βελτιωμένη ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής για τους εργαζόμενους και τους προσφέρει πιο ευέλικτο χρόνο εργασίας. Επιπλέον, η εξ' αποστάσεως εργασία προσφέρει οφέλη σε μια ποικιλία ταλέντων που ζουν πιο μακριά ή μπορεί να μην ήταν διαφορετικά διαθέσιμοι (Ford et al. 2019).

Διάφορες μελέτες ωστόσο, έχουν διερευνήσει τον αντίκτυπο της εξ' αποστάσεως εργασίας στην παραγωγικότητα, πολλές οι οποίες ανέφεραν ότι η εξ' αποστάσεως εργασία έχει θετικό αντίκτυπο στην παραγωγικότητα (Vittersø 2003, Collins 2005, Bloom et al. 2013). Οι Coenen και Kok (2014) ανακάλυψαν ότι η εξ' αποστάσεως εργασία έχει θετική επίδραση στην απόδοση της ανάπτυξης καινοτόμων προϊόντων μέσω της διευκόλυνσης της διαλειτουργικής συνεργασίας, της διοργανωτικής συμμετοχής και της ανταλλαγής γνώσεων.

Ο Kazekami (2020) ανακάλυψε ότι οι κατάλληλες ώρες εργασίας εξ' αποστάσεως αυξάνουν την παραγωγικότητα, ωστόσο όταν οι ώρες εργασίας εξ' αποστάσεως είναι πολύ εκτεταμένες, η παραγωγικότητα θα μειωθεί. Επιπλέον, η εξ' αποστάσεως εργασία αυξάνει την ικανοποίηση από τη ζωή και η ικανοποίηση από τη ζωή βελτιώνει την παραγωγικότητα. Επίσης, η εξ' αποστάσεως εργασία αυξάνει την εργασιακή ικανοποίηση και ευτυχία, αλλά η ευτυχία και η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζουν την παραγωγικότητα. Η μελέτη του Kazekami δείχνει επίσης ότι η αύξηση της παραγωγικότητας της εξ' αποστάσεως εργασίας είναι μεγαλύτερη για υπαλλήλους των οποίων ο χρόνος μετακίνησης είναι περισσότερο από μία ώρα ή μετακινούνται με πολυσύχναστα λεωφορεία ή τρένα κατά τις ώρες αιχμής.

Σε μια έρευνα που διεξήχθη από το Harvard Business Review και το The Energy Project που περιελάμβανε περισσότερους από 20.000 υπαλλήλους, μόνο το 18% δήλωσε ότι είχε χρόνο για στρατηγική ή δημιουργική σκέψη. Η έρευνα έχει δείξει με συνέπεια ότι η εξ' αποστάσεως εργασία μειώνει σημαντικά την κατανάλωση ενέργειας και χρόνου και, κατά συνέπεια, αυξάνει την

παραγωγικότητα. Σε μια παγκόσμια έρευνα που διεξήχθη από τους Kamouri & Lister (2020), 2.500 συμμετέχοντες απάντησαν σε ερωτήσεις σχετικά με τον χρόνο που αφιέρωσαν οι εργαζόμενοι στη μετακίνηση τους και τον αριθμό των ανεπιθύμητων διακοπών στο γραφείο έναντι του σπιτιού.

Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι εξοικονομούσαν 35 λεπτά την ημέρα λόγω λιγότερων διακοπών στο σπίτι. Μια εκτεταμένη σειρά προπανδημικών μελετών έδειξε ότι οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι, που ξόδευαν χρόνο στις μετακινήσεις τους, κατάφεραν να αξιοποιούν τον χρόνο αυτό στις ανάγκες της εργασίας και όχι άσκοπα. Τα αποτελέσματα από την Παγκόσμια Έρευνα Εμπειρίας Εργασίας από το Σπίτι από τους Kamouri & Lister (2020) ήταν παρόμοια.

Επίσης οι Bloom et al. (2013) πραγματοποίησαν ένα πείραμα απομακρυσμένης εργασίας στο CTrip, ένα κινεζικό ταξιδιωτικό γραφείο με 16.000 υπαλλήλους, εισηγμένο στο NASDAQ. Οι εργαζόμενοι προσφέρθηκαν εθελοντικά να εργαστούν από το σπίτι ή στο γραφείο για 9 μήνες. Η απομακρυσμένη εργασία οδήγησε σε 13% αύξηση της απόδοσης, εκ των οποίων περίπου το 4% προήλθε από περισσότερες κλήσεις ανά λεπτό (που αποδίδονται σε ένα πιο ήσυχο εργασιακό περιβάλλον) και το 9% προήλθε από περισσότερα λεπτά εργασίας ανά βάρδια (λιγότερες αναρρωτικές ημέρες και διαλείμματα).

Επιπλέον, οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι παρουσίασαν μικρότερο κύκλο εργασιών και ανέφεραν βελτιωμένη εργασιακή ικανοποίηση. Ωστόσο, το ποσοστό προώθησής τους υπό την προϋπόθεση της απόδοσης μειώθηκε. Λόγω της επιτυχίας του πειράματος, η CTrip εισήγαγε την εναλλακτική της απομακρυσμένης εργασίας σε ολόκληρο τον οργανισμό και επέτρεψε στους πειραματικούς υπαλλήλους να επιλέξουν ξανά μεταξύ του σπιτιού ή του γραφείου. Το γεγονός αυτό οδήγησε στον διπλασιασμό των κερδών από την εξ' αποστάσεως εργασία σχεδόν στο 22%. Αυτό τονίζει τα οφέλη της μάθησης και των αποτελεσμάτων επιλογής κατά την υιοθέτηση σύγχρονων πρακτικών διαχείρισης. Τονίζεται ότι όσοι συμπεριλήφθηκαν στο πείραμα ήταν όλοι υπάλληλοι τηλεφωνικών κέντρων των οποίων η εργασία βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε ατομική βάση.

Αντίστοιχα, οι van der Lippe & Lippényi (2019) δηλώνουν ότι το κλειδί για την αποτελεσματικότητα και τη συνεργασία σε έναν οργανισμό με υπαλλήλους που εργάζονται σε ομάδες, είναι η αλληλεπίδραση με τους συναδέλφους και ότι είναι μια πρόκληση να δημιουργηθούν ομάδες στις οποίες οι εργαζόμενοι που εργάζονται αποκλειστικά εξ' αποστάσεως, μπορούν να εργαστούν αποτελεσματικά και να παραμείνουν το ίδιο παραγωγικοί με εκείνους που εργάζονται σε ένα γραφείο. Οι Coenen και Kok (2014) διαπίστωσαν ότι η εξ' αποστάσεως εργασία είχε θετική επίδραση στην απόδοση της ομάδας, εάν η επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο ήταν επαρκής.

Το National Equity Fund μέτρησε αύξηση της παραγωγικότητας κατά 50% μετά την εφαρμογή ενός προγράμματος εξ' αποστάσεως εργασίας και ο Όμιλος Apollo κατά 34% μετά την εισαγωγή της εξ' αποστάσεως εργασίας (Lister 2021). Οι Neufeld & Fang (2004) διαπίστωσαν ότι η παραγωγικότητα της εξ' αποστάσεως εργασίας συσχετίστηκε θετικά με στάσεις και πεποιθήσεις,

παράγοντες οικογενειακής κατάστασης και κοινωνικούς παράγοντες ενώ δεν συσχετίστηκε με μεμονωμένους παράγοντες.

Επιπλέον, οι Neufeld & Fang (2005) ανέφεραν ότι οι πιο καθοριστικοί παράγοντες της παραγωγικότητας της εξ' αποστάσεως εργασίας, ήταν οι στάσεις και οι πεποιθήσεις σχετικά με την εξ' αποστάσεως εργασία καθώς και οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις με τα μέλη της οικογένειας των διευθυντών. Με τη σειρά του, ο πιο κρίσιμος παράγοντας για τις στάσεις και τις πεποιθήσεις των εργαζομένων ήταν οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις με συναδέλφους, με τον διευθυντή και με μέλη της οικογένειας τους.

Οι Felstead και Henseke (2017) βρήκαν στοιχεία που υποστηρίζουν τη θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών με την εξ' αποστάσεως εργασία να εργάζονται περισσότερο ή/και να καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια σε σχέση με τους εργαζόμενους που εργάζονται εκτός σπιτιού. Επιπλέον, η μελέτη δείχνει ότι οι εργαζόμενοι της εξ' αποστάσεως εργασίας, είναι επίσης *ceteris paribus* (λατινικός όρος) πιο ικανοποιημένοι, αφοσιωμένοι και ενθουσιώδεις με την εργασία τους σε σχέση με τους συμβατικά τοποθετημένους ομολόγους τους. Ωστόσο, οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι θεωρούν ότι είναι δύσκολο να διακρίνουν μια γραμμή μεταξύ σπιτιού και εργασίας, όπως προβλέπεται από τη θεωρία των συνόρων. Σε μια πρόσφατη μελέτη, αναλύθηκαν μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και συναντήσεις από 3,1 εκατομμύρια ανθρώπους σε 16 πόλεις του κόσμου.

Οι DeFilippis et al. (2020) ανέφερε ότι η διάρκεια της μέσης εργάσιμης ημέρας αυξήθηκε κατά 48,5 λεπτά ή 8,2% καθώς και αύξηση στα email. Ωστόσο, οι εργαζόμενοι μπορεί να μην λειτουργούσαν ασταμάτητα κατά τη διάρκεια της εργάσιμης ημέρας και αντίθετα μπορεί να έχουν δημιουργήσει πιο ευέλικτα χρονοδιαγράμματα για να λάβουν υπόψη τις καθημερινές διακοπές. Τέλος, η έρευνα της Gallus, δείχνει ότι εκείνοι οι εργαζόμενοι που εργάζονται εξ' αποστάσεως είναι πιο αφοσιωμένοι από τους άλλους εργαζόμενους (Lister 2021).

2.4 Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα στην Εξ' Αποστάσεως Εργασία

Ένα πλεονέκτημα της εξ' αποστάσεως εργασίας, είναι ότι οι οργανισμοί μπορούν να διαφοροποιηθούν σε μια ανταγωνιστική αγορά, υπερέχοντας σε ταλαντούχους υπαλλήλους (Kossek & Thompson 2016). Οι Lee & Kim (2018) ανέφεραν επιπλέον αυξημένη αφοσίωση των εργαζομένων κατά την εφαρμογή της επιλογής για εργασία εξ' αποστάσεως και ο Kazekami (2020) εξηγεί πως η λειτουργία της εξ' αποστάσεως εργασίας, μπορεί να αναζωογονήσει τις περιοχές της υπαίθρου που είναι απομακρυσμένες από τις εργασιακές προοπτικές των αστικών περιοχών και επιτρέπει στους γονείς να εξισορροπούν μεταξύ της φροντίδας των παιδιών και την εργασία ή τη φροντίδα ηλικιωμένων για ένα μελών της οικογένειας, ωφελώντας έτσι τόσο τους οργανισμούς όσο

και τους εργαζόμενους λόγω της ενσωμάτωσης της εργασίας και των ευθυνών φροντίδας (Hyman et. al. 2005).

Οι Sullivan και Lewis (2001) και Hartig et al. (2007) ανέφεραν επίσης, ότι η εξ' αποστάσεως εργασία αναγνωρίζεται ως ουσιαστική ευκαιρία για τους εργαζόμενους με παιδιά. Άλλα πλεονεκτήματα που μπορεί να προσφέρουν στους οργανισμούς ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι τα αυξημένα κίνητρα στο προσωπικό, ο καλύτερος έλεγχος του χρονοδιαγράμματος και η καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (Moretti et al. 2020, The Balance Careers 2020).

Προηγούμενα ευρήματα παρουσιάζουν σημαντικές ανομοιότητες που σχετίζονται με την ηλικία στα αντιληπτά οφέλη της εξ' αποστάσεως εργασίας, ενώ οι νεότεροι εργαζόμενοι εκτιμούν την απομακρυσμένη εργασία περισσότερο και τη θεωρούν ως βάση για την ελευθερία στον προγραμματισμό του χρόνου τους και την αυτονομία εργασίας (Earle. 2003, A. Nakrošienė 2019). Στην εισαγωγή της εξ' αποστάσεως εργασίας σε οργανισμούς, οι διευθυντές έχουν σημαντικό ρόλο στη θετική έκβαση της πρωτοβουλίας αυτής.

Η υποστήριξη του μάνατζερ προφανώς συσχετίστηκε με τις αντιληπτές ευκαιρίες σταδιοδρομίας και η εμπιστοσύνη του μάνατζερ ανακαλύφθηκε ότι είναι ένα σημαντικό προηγούμενο της γενικής ικανοποίησης με την εργασία από απόσταση (Makarius και Larson 2017). Συμπερασματικά, με το να μπορούν να προσλαμβάνουν από οπουδήποτε και να απασχολούν πληθυσμούς που διαφορετικά μπορεί να μην ήταν διαθέσιμοι (όπως για παράδειγμα άτομα με ειδικές ανάγκες) οι οργανισμοί μπορούν να ενισχύσουν τη διαφορετικότητα και να επεκτείνουν τη δεξαμενή ταλέντων (Spark 2017).

2.4.1 Η Μειωμένη Απουσία ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα από την Εξ' Αποστάσεως Εργασία

Ο Nakrošienė (2019) διαπίστωσε ότι η προοπτική να εργαστεί ένα άτομο όταν είναι άρρωστο, αυξάνει την ικανοποίηση των απομακρυσμένων εργαζομένων με την δυνατότητα να δουλέψουν από απόσταση. Αυτό υποδηλώνει ότι η εξ' αποστάσεως εργασία μπορεί να είναι μια κατάλληλη λύση για τους οργανισμούς στην πρόκληση του παρουσιαστικού πνεύματος, η οποία αναφέρεται στην παρακολούθηση εργασίας ενώ είναι άρρωστος, η οποία συνδέεται με περαιτέρω μείωση της παραγωγικότητας από την απουσία του (Johns 2010).

Έτσι, η εξ' αποστάσεως εργασία καθιστά εφικτό για τους εργαζόμενους να εκπληρώσουν τις εργασιακές τους υποχρεώσεις και την επιθυμία τους να αντέξουν σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, ακόμη και αν είναι άρρωστοι. Η ευκαιρία να εργαστεί κανείς εξ' αποστάσεως, μπορεί να μειώσει την κατάθλιψη και τα συσχετισμένα ψυχολογικά προβλήματα που σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με την παρουσία σε ατομικό επίπεδο (Conti και Burton 1994).

Μελέτες περιπτώσεων, δείχνουν ότι η επιλογή της εξ' αποστάσεως εργασίας μπορεί να μειώσει τις απουσίες από 26 έως 88%. Το BBC σημείωσε μείωση 26% στις απουσίες που σχετίζονται με το άγχος μεταξύ των εργαζομένων στο σπίτι και η Apollo διαπίστωσε μείωση 88% στις μη εγκεκριμένες απουσίες μετά την εισαγωγή των επιλογών της εξ' αποστάσεως εργασίας.

Έτσι, η απομακρυσμένη εργασία μειώνει τις απουσίες καθώς οι εργαζόμενοι εκτίθενται λιγότερο σε άρρωστους συναδέλφους, μπορούν να χειριστούν προσωπικά ραντεβού χωρίς να πάρουν μια ολόκληρη μέρα άδεια, εκτίθενται σε λιγότερους περιβαλλοντικούς και επαγγελματικούς κινδύνους, μερικές φορές είναι ικανοί και πρόθυμοι να επιστρέψουν στην εργασία τους (στο σπίτι) πιο γρήγορα μετά από χειρουργική επέμβαση, εκτεταμένη ασθένεια ή τη γέννηση ενός παιδιού και μπορεί να νιώθουν την ανάγκη να εργαστούν, καθώς θα τους τονώσει το ηθικό ή θα καλύψει άλλες τους προσωπικές ανάγκες.

Επιπλέον, οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι είναι πιο ευτυχισμένοι στις εργασίες τους και ως εκ τούτου είναι λιγότερο πιθανό να πάρουν άδεια για λόγους ψυχικής υγείας, μπορούν να αποφύγουν το άγχος των συχνών διακοπών από λόγους που δεν μπορούν να αποφύγουν όταν εργάζονται στο φυσικό τους περιβάλλον και γλυτώνουν χρόνο από τις μετακινήσεις. Τέλος, οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι συχνά αναφέρουν ότι ασκούνται περισσότερο, τρώνε πιο υγιεινά και κοιμούνται καλύτερα (Lister 2021).

2.4.2 Μειωμένη Μετακίνηση και Εξοικονόμηση Κόστους

Ένα πλεονέκτημα που προτιμάται ιδιαίτερα από τους εργαζόμενους, είναι η εξοικονόμηση χρόνου μετακίνησης στο γραφείο (Moretti et al. 2020). Εκτός από τους κινδύνους που σχετίζονται με την οδήγηση, οι εκτεταμένες μετακινήσεις στερούν από τους ανθρώπους πολύτιμο χρόνο για ύπνο, άσκηση και χρόνο με τους φίλους και την οικογένεια τους. Ανεξάρτητα από τα μέσα μεταφοράς, οι εκτεταμένες μετακινήσεις έχουν συσχετιστεί με αυξημένο άγχος, κακή υγεία, μειωμένη παραγωγικότητα και ενέργεια, μεγαλύτερο κίνδυνο υπέρτασης και παχυσαρκίας, άγχος και κατάθλιψη.

Ο Lister (2021) αναφέρει λεπτομερώς ότι ο μέσος εργαζόμενος στις ΗΠΑ, ξοδεύει 28 μέρες το χρόνο στην κίνηση και για το 20% των εργαζομένων των οποίων η μετακίνηση ξεπερνά τα 60 λεπτά την ημέρα, ο ετήσιος χρόνος είναι πάνω από 60 ημέρες το χρόνο. Ο Lister αναφέρει περαιτέρω ότι ένας τυπικός υπάλληλος μπορεί να εξοικονομήσει από 5.280€ έως 52.800€ ετησίως λόγω μειωμένων δαπανών για γεύματα και ποτά, μεταφορά και πάρκινγκ και ρούχα εργασίας.

2.4.3 Περιβαλλοντικά Οφέλη

Η βελτιωμένη ποιότητα του περιβαλλοντικού αέρα ήταν ένα από τα πιο σημαντικά οφέλη που παρατηρήθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας και τον περιορισμό όλων των μετακινήσεων. Μέσω της ευκαιρίας αυτής, οι άνθρωποι συνειδητοποιήσαν πραγματικά το κακό που κάνουμε στο περιβάλλον και στον εαυτό μας (Lister 2021). Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι το πιο ουσιαστικό όφελος ενός υβριδικού μοντέλου για το περιβάλλον είναι η μείωση του αριθμού των εργαζομένων που μετακινούνται με αυτοκίνητο στο γραφείο, μειώνοντας έτσι τις εκπομπές ρύπων και μειώνοντας τη ρύπανση. Το μέσο νέο επιβατικό όχημα εκπέμπει περίπου 122 CO₂ από το 2019 (Lejda et al. 2021) και το κόστος της ρύπανσης από άνθρακα υπολογίζεται σε 828 SEK/τόνο CO₂ (Stern και Stiglitz 2021).

2.4.4 Κοινωνικά Οφέλη

Πέρα από τα οφέλη που αναφέρθηκαν παραπάνω, η εξ' αποστάσεως εργασία προσφέρει διάφορα κοινωνικά οφέλη που ξεπερνούν άμεσα τους εργαζόμενους και τους οργανισμούς. Για παράδειγμα, η πανδημία έδωσε την προοπτική να συνειδητοποιήσουμε πραγματικά την αλλαγή που μπορεί να έχει στο περιβάλλον η μείωση της χρήσης του γραφείου μας και των μετακινήσεων. Μόλις λίγες εβδομάδες μετά την πανδημία, ο κόσμος ανέφερε βελτιωμένη ποιότητα αέρα (Lister 2021). Άλλα κοινωνικά οφέλη της εξ' αποστάσεως εργασίας περιλαμβάνουν:

- Μείωση της στεγαστικής κρίσης μέσω της αλλαγής χρήσης των χώρων γραφείων
- Αύξηση του βιοτικού επιπέδου σε αγροτικές και μειονεκτικές περιοχές
- Δημιουργία πληρέστερης απασχόλησης για τα άτομα με αναπηρία και τον αγροτικό πληθυσμό
- Μείωση στη φθορά στις υποδομές μεταφορών
- Μείωση στη ρύπανση από εργασίες οδοποιίας και κατασκευές γραφείων
- Βελτιωμένη απόκριση έκτακτης ανάγκης
- Μείωση στους στόχους ευκαιριών για την τρομοκρατία
- Περαιτέρω μείωση των ταξιδιών μέσω της ευρείας χρήσης εικονικών τεχνολογιών

2.4.5 Προκλήσεις της Εξ' Αποστάσεως Εργασίας

Ενώ τα οφέλη της εξ' αποστάσεως εργασίας, π.χ. αυξημένη παραγωγικότητα, καλύτερη συγκέντρωση, αυξημένο κίνητρο του προσωπικού και μείωση του ψυχολογικού στρες, μπορεί να είναι ελκυστικά για πολλούς οργανισμούς να εξετάσουν την εφαρμογή της, οι ανεπάρκειες όπως οι ψυχικές απαιτήσεις και η κόπωση, οι δυσκολίες επικοινωνίας, το κόστος εργασίας από το σπίτι,

καταπονήσεις σχετικά με την παρακολούθηση της απόδοσης, η ακαταλληλότητα για κάποια συγκεκριμένα επαγγέλματα, η κοινωνική απομόνωση και ο μη διακριτός διαχωρισμός μεταξύ εργασιών και εργασιών του σπιτιού (Moretti et al. 2020, *The Balance Careers 2020*) θα πρέπει να παρακολουθούνται όταν/εάν εφαρμόζεται εξ' αποστάσεως εργασία (Kotera & Vione 2020).

2.4.6 Παραγωγικότητα και Εργασιακή Ικανοποίηση

Δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι στους περισσότερους χώρους εργασίας, πρέπει να συνεργάζονται, η απόδοση μπορεί επίσης να εξαρτάται από το εάν οι συνάδελφοι εργάζονται από το σπίτι και όχι μόνο από τον μεμονωμένο εργαζόμενο. Σε μια μελέτη που στοχεύει στη βελτίωση της κατανόησης σχετικά με το πώς η εξ' αποστάσεως εργασία επηρεάζει τα αποτελέσματα και την απόδοση της ομάδας, οι van der Lippe & Lippényi (2019) μελέτησαν συναδέλφους σε εννέα ευρωπαϊκές χώρες. Η μελέτη περιελάμβανε 11.011 υπαλλήλους σε 869 ομάδες σε 259 εγκαταστάσεις και παρουσίασε πώς οι εργαζόμενοι και οι συνάδελφοι του WFH (Work From Home- Εργασία από το Σπίτι) συνδέθηκαν με την ατομική και ομαδική απόδοση.

Η μελέτη διαπίστωσε ότι η απόδοση των μεμονωμένων εργαζομένων αυξάνεται όταν οι συνάδελφοί τους δεν εργάζονται από το σπίτι. Όσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό των συναδέλφων της εξ' αποστάσεως εργασίας, τόσο χειρότερη είναι η απόδοση του εργαζομένου (van der Lippe & Lippényi 2019).

Όταν οι συνάδελφοι δεν μπορούν να ανταλλάξουν κρίσιμες πληροφορίες, η συνεργασία γίνεται πιο δύσκολη (Knights and McCabe 2003). Αυτό το εύρημα δείχνει ότι οι εφαρμογές εξ' αποστάσεως εργασίας μπορεί να έχουν συνέπειες για την απόδοση σε ατομικό επίπεδο και επομένως είναι επιτακτική ανάγκη να ληφθεί υπόψη ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι επηρεάζουν ο ένας τον άλλον και πώς χρησιμοποιούν ο ένας τις γνώσεις και τις δεξιότητες του άλλου. Αυτό το εύρημα είναι σύμφωνο με τη βιβλιογραφία ότι η εξ' αποστάσεως εργασία οδηγεί σε εντατικοποίηση του φόρτου εργασίας (Felstead & Henseke 2017).

Θα χρειαστεί περισσότερη προσπάθεια εκ μέρους του μεμονωμένου εργαζομένου για να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις και τις δεξιότητές του, καθώς οι συνάδελφοι δεν είναι άμεσα διαθέσιμοι. Αυτό δείχνει ότι η ψηφιακή παρουσία δεν μπορεί να αντισταθμίσει πλήρως τη σωματική παρουσία από την οπτική γωνία της συνεργασίας. Σύμφωνα με τους Boell et al. (2016) αυτό εξαρτάται επίσης από τη φύση της εργασίας και σχετίζεται με τον ρόλο των ΤΠΕ (Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας) και την ευρύτερη βιβλιογραφία της εξ' αποστάσεως εργασίας.

Δεύτερον, η μελέτη έδειξε ότι όταν οι συνάδελφοι εργάζονταν εξ' αποστάσεως, η αναφερόμενη απόδοση της ομάδας από τον διευθυντή ήταν κατώτερη. Οι διευθυντές βαθμολογούν την παραγωγικότητα της ομάδας υψηλότερη όταν οι συνάδελφοι της εξ' αποστάσεως εργασίας δεν

υπερβαίνουν τη μία ημέρα την εβδομάδα που εργάζονται από το σπίτι τους. Ως εκ τούτου, υπογραμμίζεται η ένδειξη ότι οι διευθυντές θέλουν να παρακολουθούν τους υπαλλήλους και έχουν περαιτέρω ευκαιρίες να το κάνουν όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται λιγότερο από το σπίτι (van Dyne et al. 2007). Αυτό αντανακλά τη βούληση του διευθυντή να κυβερνήσει και καταδεικνύει ότι υπάρχουν δυσκολίες όταν οι συνάδελφοι είναι WFH (Work From Home= Εργασία από το σπίτι). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν οι οργανισμοί εξετάζουν το ενδεχόμενο να εφαρμόσουν ευέλικτες ρυθμίσεις της εξ' αποστάσεως εργασίας.

Επιπλέον, μια μελέτη που διεξήχθη από τους Baker et al. (2007) αξιολόγησαν την επίδραση της εξ' αποστάσεως εργασίας πολλαπλών επιρροών από τον οργανισμό, την εργασία, τον ατομικό και οικιακό τομέα μέσα σε μια ομάδα έμπειρων υπαλλήλων της εξ' αποστάσεως εργασίας. Οι καθορισμένες μεταβλητές επιλέχθηκαν από την προηγούμενη βιβλιογραφία υποδηλώνοντας ότι ήταν πιθανό να συσχετιστούν με τα αποτελέσματα της WFH (Work From Home= Εργασία από το σπίτι). Οι οργανωτικές μεταβλητές, που συνδέονται σημαντικά με την ικανοποίηση, αλλά όχι με την παραγωγικότητα, περιλαμβάνουν την υποστήριξη ανθρώπινων πόρων, την τεχνική υποστήριξη, την εκπαίδευση των άλλων και την εμπιστοσύνη του διευθυντή. Επιπλέον, παραδόξως, η εκπαίδευση για τους υπαλλήλους της εξ' αποστάσεως εργασίας, δεν σχετίζεται σημαντικά με τα αποτελέσματα της εξ' αποστάσεως εργασίας (Baker et al. 2007).

Μια σημαντική μεταβλητή για την ικανοποίηση, αλλά όχι για την αντιληπτή παραγωγικότητα, είναι η εμπιστοσύνη του διευθυντή. Η εμπιστοσύνη και ο έλεγχος αντιπαραβάλλονται γενικά. Η έρευνα δείχνει ότι η έλλειψη εμπιστοσύνης μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα επειδή οι εργαζόμενοι είναι πιθανό να ανταποκριθούν αρνητικά στους ελέγχους διευθυντών (MacLagan 1983, Dose & Klimoski 1995, Ferris et al. 1995).

Οι έλεγχοι είναι απαραίτητοι σε ένα εργασιακό περιβάλλον καθώς μια σχέση εμπιστοσύνης μπορεί σε κάποιο σημείο μια αμφίδρομη συνεργασίας να κλονιστεί. Ωστόσο, ένας τέτοιος έλεγχος σε περιβάλλον εργασίας που έχει καθιερώσει την εξ' αποστάσεως εργασίας, είναι πιο δύσκολο να εφαρμοστεί για ευνόητους λόγους (Baker et al. 2007). Ωστόσο, έρευνα της Gallup δείχνει ότι οι εργαζόμενοι που εργάζονται εξ' αποστάσεως, είναι πιο αφοσιωμένοι από αυτούς που εργάζονται σε πραγματικό εργασιακό περιβάλλον. Η εξ' αποστάσεως εργασία αναγκάζει τους διευθυντές να κρίνουν τους υφισταμένους του με βάση το τι επιτυγχάνουν οι άνθρωποι και όχι τον αριθμό των ωρών που περνούν στο γραφείο, κάτι που δεν ήταν ποτέ αντιπροσωπευτικός παράγοντας μέτρησης της απόδοσης.

2.5 Ορισμός και Χαρακτηριστικά του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στη Σύγχρονη Κοινωνία

2.5.1 Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Επιχειρήσεις στη Σύγχρονη Κοινωνία

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι ίσως ο πιο ασαφής όρος στον επιχειρηματικό κόσμο. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι η διαδικασία ενσωμάτωσης καινοτόμων τεχνολογιών σε όλες τις πτυχές της επιχείρησης, από τις καθημερινές λειτουργίες έως τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Δεν περιλαμβάνει μόνο μια μετάβαση από τα αναλογικά στα ψηφιακά όργανα, αλλά και μια αλλαγή κουλτούρας και επανεξέταση των τρόπων λειτουργίας μιας εταιρείας. Όπως με κάθε περίπλοκη έννοια, υπάρχει μεγάλη παρεξήγηση γύρω από το ψηφιακό μετασχηματισμό. Έτσι, πριν προχωρήσουμε περαιτέρω, πρέπει να εξηγήσουμε δύο δύσκολα στοιχεία σχετικά με τον ψηφιακό μετασχηματισμό (Baker et al. 2007).

Όταν μιλάμε για ψηφιακό μετασχηματισμό, γνωρίζουμε ότι δεν είναι εμπόρευμα. Υποδηλώνουν τεκτονικές αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί κατασκευάζουν και χρησιμοποιούν λογισμικό, τους τρόπους με τους οποίους οι οργανισμοί τροποποιούν τις εσωτερικές λειτουργίες και τελικά τους τρόπους με τους οποίους σκέφτονται οι άνθρωποι σε αυτούς τους οργανισμούς.

Η ιδέα είναι ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν περιορίζεται στην απλή αντικατάσταση των παλαιών εργαλείων με τα νέα, ψηφιοποιημένα εργαλεία. Αντίθετα, συνεπάγεται ολιστική αλλαγή τόσο όσον αφορά την τεχνολογία όσο και τους τρόπους με τους οποίους οι άνθρωποι σκέφτονται για την αξιοποίηση της τεχνολογίας. Έτσι, η ψηφιοποίηση δεν σημαίνει απαραίτητα μετασχηματισμό. Οι τέσσερις κύριοι τομείς του ψηφιακού μετασχηματισμού ωστόσο, αναφέρονται ως ακολούθως (Baker et al. 2007).

Βασικές λειτουργίες: μετατροπή τους από φυσικές σε ψηφιακές είτε αναδιαμορφώνοντας τον τρόπο με τον οποίο παραδίδεται η αξία είτε τι παραδίδεται.

Εμπειρία: επανεξέταση της εμπειρίας πελάτη/συνεργάτη και υπαλλήλου ως σταθερού μηχανισμού εμπειρίας-ανατροφοδότησης.

Υποδομή πληροφορικής: υιοθέτηση διαθέσιμων εργαλείων που βασίζονται σε cloud για τη λειτουργία λογισμικού, τη δημιουργία και την απρόσκοπτη ενσωμάτωση νέων εφαρμογών, την αποθήκευση/ανάκτηση δεδομένων και τον υπολογισμό.

Διαχείριση πληροφοριών και αναλύσεις: οικοδόμηση ενός οργανισμού που βασίζεται σε δεδομένα, όπου η λήψη αποφάσεων βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε γνώσεις που λαμβάνονται από δεδομένα που συγκεντρώθηκαν.

Ένα επιπλέον επίπεδο αυτής της αλλαγής είναι η δημιουργία προσβάσιμων διεπαφών για την αποτελεσματική λειτουργία νέων ψηφιακών εργαλείων σε όλα τα επίπεδα, τόσο σε επίπεδο πελατών όσο και σε εσωτερικά. Ας ρίξουμε μια πιο βαθιά ματιά σε αυτούς τους τομείς και ας διερευνήσουμε πώς αλληλοεπιδρούν.

2.5.2 Παρουσίαση Μελετών Περίπτωσης Εφαρμογής Ψηφιακού Μετασχηματισμού σε Χώρες της Ευρώπης

Σε αυτήν την ενότητα, περιγράφονται βασικές περιπτώσεις μελέτης και άρθρα που δημοσιεύονται σε περιοδικά και σε πρακτικά συνεδρίων όπως αναφέρεται στη βιβλιογραφία και σχετίζονται με τις διαδικασίες εφαρμογής του ψηφιακού μετασχηματισμού σε οργανισμούς εφημερίδων, του περιφερειακού δικτύου ψηφιακής καινοτομίας, της πλατφόρμας ψηφιακών υπηρεσιών της Spotify και στα ψηφιακά οικοσυστήματα.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός ενός οργανισμού εφημερίδων:

Σε αυτή τη περίπτωση, αναφέρουμε τις τρέχουσες προσπάθειες των ειδικών στη μελέτη του ψηφιακού μετασχηματισμού του περιφερειακού οργανισμού εφημερίδων Västerbottens-Kuriren (VK). Σε αυτήν τη μελέτη, επιδιώκουν να θεωρήσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως μια διαχρονική και αθροιστική διαδικασία σε επίπεδο επιχείρησης, κατευθύνοντας με ιδιαίτερη προσοχή τα βασικά στοιχεία της και τον τρόπο με τον οποίο αυτά αλληλοεπιδρούν με την πάροδο του χρόνου.

Αυτή η ανάλυση ρίχνει φως στη σωρευτική φύση του ψηφιακού μετασχηματισμού, δείχνοντας πώς η ψηφιακή τεχνολογία προσέφερε διαφορετικές δυνατότητες με την πάροδο του χρόνου, πώς οι οργανωτικοί φορείς αξιοποίησαν αυτές τις δυνατότητες για να προκαλέσουν οργανωτικές αλλαγές και πώς ήρθαν τα αποτελέσματα μίας αλλαγής για να επιτρέψουν την επόμενη αλλαγή. Για το σκοπό αυτό, παρατηρούμε πώς οι πρώτοι υπολογιστές, το λογισμικό και η ψηφιοποίηση του περιεχομένου ειδήσεων επέτρεψαν πρωτοφανείς δυνατότητες επεξεργασίας. Ακολούθησε το Διαδίκτυο που προσέφερε απρόβλεπτες δυνατότητες μεταφοράς και διανομής περιεχομένου, το οποίο αξιοποιήθηκε από οργανωτικούς φορείς στην ανάπτυξη ενός ιστότοπου εφημερίδας.

Καθώς η εφημερίδα έγινε τότε ψηφιακό προϊόν, μπορούσε να ενσωματώσει νέο ψηφιακό περιεχόμενο και υπηρεσίες για να το επεκτείνει. Αξιοποιώντας αυτό, οι οργανωτικοί φορείς ενσωμάτωσαν πεδία σχολίων και μια πύλη ιστολογίου, επιτρέποντας έτσι στους καταναλωτές να γίνουν οι ίδιοι παραγωγοί περιεχομένου.

Η ανάλυση αποκαλύπτει επίσης, πώς οι διευθυντές μπορούσαν να εκχωρήσουν διαφορετικές πτυχές στην οργανωτική ταυτότητα και να ερμηνεύσουν διαφορετικά την ψηφιακή τεχνολογία. Για παράδειγμα, εκείνοι που ανέθεσαν και εφάρμοσαν μια οργανωτική ταυτότητα της χειροτεχνίας έβλεπαν τις αναδυόμενες ψηφιακές τεχνολογίες ως απειλή. Για παράδειγμα, οι γραφίστες αντέδρασαν ενάντια στους τρόπους με τους οποίους η ψηφιακή τεχνολογία απλοποίησε το σύνθετο και εξειδικευμένο έργο τους και δημοσιογράφοι αντέδρασαν ενάντια στους τρόπους με τους οποίους η ψηφιακή τεχνολογία επέτρεψε στους καταναλωτές να δημοσιεύουν περιεχόμενο, το οποίο ήταν κατεξοχήν δικό τους προνόμιο. Από την άλλη πλευρά, οι εκδότες τόνισαν τη σημασία του να είναι η εφημερίδα ένας αποτελεσματικός και κερδοφόρος οργανισμός, είδαν την ψηφιακή τεχνολογία ως ευκαιρία όταν προσέφερε μέσα για τον εξορθολογισμό της εκτύπωσης και της διανομής τους.

Η εξέλιξη ενός περιφερειακού δικτύου ψηφιακής καινοτομίας:

Παρατηρήθηκε πως η διαδικασία της εξέλιξης χαρακτηρίστηκε από μια άνοδο αλλά συνάμα και πτώση της έντασης της περιφερειακής συνεργασίας. Με αυτόν τον τρόπο, εξετάζουμε τους τρόπους με τους οποίους οι φορείς στο δίκτυο ερμηνεύουν την προηγούμενη εμπειρία της περιφερειακής συνεργασίας και τις εξελίξεις στο ψηφιακό τους οικοσύστημα για να αναπτύξουν τις οργανωτικές λογικές που καθορίζουν εάν πρέπει να αναζητηθεί περιφερειακή συνεργασία ή όχι.

Σε σχέση με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, αυτή η ανάλυση παρέχει πολλές ενδιαφέρουσες πληροφορίες. Πρώτον, αντιπροσωπεύει μια περίπτωση όπου επισημαίνονται οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες διατήρησης έντονης και διαλείπουσας ψηφιακής καινοτομίας με την πάροδο του χρόνου. Όπως φαίνεται στην ανάλυση, η προσπάθεια καινοτομίας οδηγεί τους οργανωτικούς φορείς να βρίσκονται συνεχώς στο προσκήνιο της ανάπτυξης ψηφιακής τεχνολογίας σε μια εποχή όπου αναπτύσσεται τόσο ριζικά όσο και γρήγορα. Αυτό οδηγεί σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη τεχνολογική ετερογένεια και τελικά στην πρόκληση της αντιμετώπισης ετερογενών και δυναμικών πόρων με την πάροδο του χρόνου.

Επιπλέον, δείχνει πώς η ανάπτυξη τεχνολογικών εξειδικεύσεων που είναι σχεσιακές, δηλαδή όταν ένας οργανισμός ευθυγραμμίζει την εξειδίκευσή του με άλλους οργανισμούς, μπορεί να είναι ένας πολύ αποδοτικός και αποτελεσματικός τρόπος για τους μικρούς οργανισμούς να αντιμετωπίσουν την τεχνολογική ετερογένεια. Ιδιαίτερα όταν είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τη

γεωγραφική εγγύτητα και μια κοινή ιστορία, οι οργανισμοί που διατηρούν σχεσιακές τεχνολογικές εξειδικεύσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη συνεργασία για να πραγματοποιήσουν πολύ πιο ετερογενείς διαδικασίες και αποτελέσματα ψηφιακής καινοτομίας από ότι θα μπορούσαν να κάνουν μόνες τους.

Δεδομένου ότι τα περιφερειακά μέλη του οικοσυστήματος ενδέχεται να δυσκολεύονται να προβλέψουν την αλλαγή στο ψηφιακό οικοσύστημα και είναι πιθανό να έχουν περιορισμένους εσωτερικούς πόρους, μπορεί να δυσκολεύονται να αποκτήσουν έγκαιρα νέες γνώσεις και δεξιότητες και να μεταμορφωθούν. Δεύτερον, το έγγραφο δείχνει πώς οι οργανωτικοί φορείς που ασχολούνται με τη διαλείπουσα ψηφιακή καινοτομία συνειδητοποιούν την οργανωτική αλλαγή ως αποτέλεσμα της ερμηνείας, τόσο σε εσωτερικές όσο και σε εξωτερικές, εκδηλώσεις και δράσεις.

Τέλος, φωτίζει τη διάλυση των ορίων σε ψηφιακή τεχνολογία και επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Αυτό περιλαμβάνει τη διάλυση των γεωγραφικών ορίων, όπως φαίνεται από το πώς οι απόμακρες ενέργειες και τα γεγονότα έρχονται να αλλάξουν ριζικά τις τοπικές συνθήκες και από το πώς ορισμένοι οργανισμοί έρχονται να εμπλακούν σε διεθνή συνεργασία. Περιλαμβάνει επίσης τη διάλυση των ορίων της βιομηχανίας, όπως φαίνεται από την ετερογένεια των παραγόντων που ασχολούνται με το δίκτυο, και από τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί διαφορετικών βιομηχανιών επηρεάζουν την εξέλιξη του ψηφιακού οικοσυστήματος.

Το παράδειγμα της εξέλιξης της πλατφόρμας ψηφιακών υπηρεσιών της Spotify:

Σε αυτή τη περίπτωση, μελετάται το Spotify ως περίπτωση εξέλιξης πλατφόρμας ψηφιακών υπηρεσιών εντοπίζοντας την ανάπτυξη της πλατφόρμας από την επίσημη κυκλοφορία του έως το σημείο όπου το Spotify έγινε η κυρίαρχη υπηρεσία ροής μουσικής στον κόσμο. Το επίκεντρο της ανάλυσής μας είναι το πώς το Spotify, αλλάζοντας τις ψηφιακές διεπαφές της πλατφόρμας του, καλλιέργησε μια ισορροπημένη ανάπτυξη ενός οικοσυστήματος πλατφόρμας και βελτίωσε σταδιακά την ικανότητά του να αξιοποιήσει το υλικό που είχε στη διάθεση του.

Η περίπτωση αυτή έρχεται να παρουσιάσει τη διαμήκη και διαδοχική φύση της ψηφιακής καινοτομίας, συγκεκριμένα τον διαμήκη σχεδιασμό ψηφιακών διεπαφών κατά τα πρώτα στάδια της εξέλιξης της ψηφιακής πλατφόρμας. Συγκεκριμένα, δείχνει πώς το Spotify μπόρεσε να κλιμακώσει γρήγορα την ανάπτυξη των χρηστών, χρησιμοποιώντας την τοπική αποθήκευση των συσκευών τελικών χρηστών, εφαρμόζοντας τεχνολογία peer-to-peer (όταν ένας υπολογιστής λειτουργεί σαν server για άλλους) που ανακούφισε την πίεση στους κεντρικούς διακομιστές και μεταβάλλοντας συνεχώς τη δομή διακυβέρνησής του.

Επιπλέον, δείχνει πώς το Spotify βελτίωσε σταδιακά την ικανότητα των ψηφιακών διεπαφών να παράγουν πολύτιμα δεδομένα χρηστών και πώς αυτό χρησιμοποιήθηκε για τη συνεχή

βελτίωση της υπηρεσίας του. Παρατηρήσαμε ότι αυτό ακολούθησε γενικά ένα κυκλικό μοτίβο όπου το Spotify παρείχε ψηφιακά εργαλεία που επέτρεπαν στους χρήστες να χειραγωγούν και να δομούν το επιθυμητό τους περιεχόμενο, το οποίο παρήγαγε δεδομένα σχετικά με τις προτιμήσεις των χρηστών που στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκαν για την ανάπτυξη νέων εργαλείων και λειτουργιών.

Αυτή η υπόθεση καθιστά επίσης εμφανή την πολυεπίπεδη και ιεραρχική φύση των ψηφιακών οικοσυστημάτων, τον τρόπο με τον οποίο οι διαφορετικοί παράγοντες στα ψηφιακά οικοσυστήματα αντιμετωπίζουν διαφορετικές αρχιτεκτονικές συνθήκες και πώς επομένως εμπλέκονται στην ψηφιακή καινοτομία με διαφορετικούς λόγους για τη δημιουργία αξίας και τον τρόπο που διαμορφώθηκε η αρχική ιδέα.

Όντας μια ψηφιακή πλατφόρμα υπηρεσιών, η Spotify διαφυλάσσει την ύπαρξή της στο επίπεδο εξυπηρέτησης του ψηφιακού οικοσυστήματος και δεν διαθέτει ιδιόκτητες συνδέσεις με συσκευές. Επομένως, εξαρτάται από εξωτερικές πλατφόρμες ψηφιακών συσκευών για τη διανομή και τη δημιουργία εισοδήματος και πρέπει να εναρμονιστεί με ό,τι είναι δυνατό και επιτρεπόμενο, λαμβάνοντας υπόψη τους κανόνες και τα εργαλεία που παρέχονται από τους κατόχους πλατφορμών ψηφιακών συσκευών.

Λόγω αυτών των συνθηκών, η ανάλυσή μας δείχνει ότι για πλατφόρμες ψηφιακών υπηρεσιών, η αξιοποίηση εξωτερικών προγραμματιστών για τη δημιουργία λειτουργικής ποικιλομορφίας εντός της υπηρεσίας δεν είναι μια βιώσιμη στρατηγική. Αντ' αυτού, οι πλατφόρμες ψηφιακών υπηρεσιών κερδίζουν περισσότερα από την ενθάρρυνση εξωτερικών προγραμματιστών και κατασκευαστών συσκευών να διανέμουν μια υπηρεσία ενσωματώνοντάς την σε εξωτερικές υπηρεσίες και συσκευές.

Ψηφιακή καινοτομία και ψηφιακή αναστάτωση στα ψηφιακά οικοσυστήματα:

Σε αυτή τη περίπτωση, εξετάζονται τα φαινόμενα και η έννοια της ψηφιακής διακοπής και πώς μπορεί να γίνει κατανοητή σε σχέση με την ψηφιακή καινοτομία, τα ψηφιακά οικοσυστήματα και την ψηφιακή λογική. Επισημαίνεται ότι η ψηφιακή διαταραχή προκαλείται από ψηφιακές καινοτομίες που μπορούν να αλλάξουν λογικές αξίας που ήταν ιστορικά κυρίαρχες και χρησίμευαν ως το θεμέλιο για την επιχείρηση των κατεστημένων φορέων. Αναπτύσσεται ως ένα εννοιολογικό μοντέλο που περιγράφει λεπτομερώς πώς μπορεί να ξεδιπλωθεί αυτή η διαδικασία, ξεκινώντας από την ενσωμάτωση μιας λογικής για τη δημιουργία αξίας και τη σύλληψη στο σχεδιασμό ενός ψηφιακού προϊόντος ή υπηρεσίας.

Ως αποτέλεσμα, τα υλικά χαρακτηριστικά του ψηφιακού προϊόντος ή υπηρεσίας έχουν σχεδιαστεί για να προωθούν τη χρήση που ευθυγραμμίζεται με τη λογική της αξίας και καθώς το ψηφιακό προϊόν ή υπηρεσία αποκτά κεντρικότητα σε ένα ψηφιακό οικοσύστημα, η λογική αξίας

μπορεί να επιβληθεί σε άλλο οικοσύστημα. Σε αυτό το στάδιο, παρατηρούμε ότι η ψηφιακή διαταραχή εκδηλώνεται καθώς ο ιδιοκτήτης του ψηφιακού προϊόντος ή υπηρεσίας ενεργεί σε σχέσεις με άλλους παράγοντες, αλλάζοντας τους κανόνες ή τους πόρους, ή το νέο ψηφιακό προϊόν ή υπηρεσία. Το ε έρχεται να δημιουργήσει σημαντικές αλλαγές στη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις των τελικών χρηστών.

Σε σχέση με τον ψηφιακό μετασχηματισμό, παρέχονται λοιπόν πληροφορίες σε ένα εννοιολογικό θεμέλιο που διευκολύνει τη σύνδεση της ψηφιακής καινοτομίας, της ψηφιακής λογικής και των ψηφιακών οικοσυστημάτων και των σχέσεων τους με την πάροδο του χρόνου. Παρέχει επίσης ιδιαίτερη εικόνα για τους τρόπους με τους οποίους τα ψηφιακά οικοσυστήματα μπορούν να δημιουργήσουν σημαντικές προκλήσεις, καθώς και ευκαιρίες που μπορούν να παρακινήσουν τους οργανισμούς να συμμετάσχουν στον ψηφιακό μετασχηματισμό, καθώς και τους τρόπους με τους οποίους ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να οδηγήσει σε αλλαγή στα ψηφιακά οικοσυστήματα.

2.5.3 Δεδομένα για το Ψηφιακό Μετασχηματισμό στις Επιχειρήσεις

Ο ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού στις επιχειρήσεις είναι η χρήση τεχνολογιών αιχμής για τη βελτίωση των λειτουργιών και των διαδικασιών (Savic, 2020). Οι εταιρείες χρησιμοποιούν συστήματα που βασίζονται σε cloud, τεχνητή νοημοσύνη και σύνθετες αναλύσεις δεδομένων, μεταξύ άλλων, για να τροποποιήσουν υπάρχουσες μεθόδους ή να δημιουργήσουν νέες. Αυτές οι μέθοδοι συμβάλλουν στην απλοποίηση των διαδικασιών και στην αύξηση της αποτελεσματικότητας σε λειτουργίες όπως λειτουργίες, εξυπηρέτηση πελατών και πληροφορική.

Γιατί όμως τόσες πολλές επιχειρήσεις περνούν από ψηφιακό μετασχηματισμό; Εκτός από τον εξορθολογισμό των εσωτερικών διαδικασιών, η ταχεία ανάπτυξη της τεχνολογίας και των διαθέσιμων πόρων έχουν αλλάξει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών. Σήμερα, οι άνθρωποι έχουν πρόσβαση σε πολλές υπηρεσίες και προϊόντα μέσω εφαρμογών, ιστότοπων και άλλες τεχνολογίες – και έχουν γίνει πιο επιλεκτικοί στις αποφάσεις τους. Για να ξεχωρίζουν από το πλήθος, οι εταιρείες χρειάζονται πρόσβαση σε περισσότερα δεδομένα και ταχύτερες αναλυτικές διαδικασίες –και πρέπει να παρέχουν και αυτή την πρόσβαση– για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν πελάτες (Savic, 2020).

Για παράδειγμα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μπορεί να ενισχύσει τις δραστηριότητες μάρκετινγκ μιας εταιρείας. Με την απόκτηση σύνθετων τεχνικών που βασίζονται σε δεδομένα προηγμένων αναλύσεων, οι έμποροι μπορούν να κατανοήσουν βαθύτερα τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να μεταρρυθμίσουν τις καμπάνιες μάρκετινγκ και να βελτιώσουν την εμπειρία και τη διατήρηση πελατών. Τις περισσότερες φορές, είναι λογικό να

επωφεληθείτε από την τεχνολογία που υπάρχει εκεί έξω. Η πραγματική πρόκληση για τις εταιρείες είναι να επιλέξουν τον σωστό τύπο τεχνολογίας και επίσης να την εφαρμόσουν με τρόπους που διασφαλίζουν ότι οι άνθρωποι θα τη χρησιμοποιούν σωστά και με ασφάλεια – και διασφαλίζουν ότι η νέα τεχνολογία ενσωματώνεται απρόσκοπτα στην υπάρχουσα στοίβα τεχνολογίας τους (Savic, 2020).

Η «στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού» αναφέρεται σε όλα τα βήματα και τις ενέργειες που κάνει μια εταιρεία για να εφαρμόσει την τεχνολογία και να αποκομίσει τα οφέλη της. Ξεκινά με την κατανόηση των τρεχουσών επιχειρηματικών λειτουργιών και του τρόπου με τον οποίο μπορούν να εξελιχθούν μέσω της τεχνολογίας. Στη συνέχεια, η εταιρεία θέτει επιχειρηματικούς στόχους και αναλύει πιθανούς κινδύνους σχετικά με την εφαρμογή λογισμικού και πλατφορμών σε διαδικασίες και τμήματα. Η διεξοδική έρευνα είναι απαραίτητη για τον εντοπισμό των διαθέσιμων πόρων και τον τρόπο με τον οποίο η τεχνολογία μπορεί να επηρεάσει την επιχείρηση (Savic, 2020).

Ένα παράδειγμα στρατηγικής ψηφιακού μετασχηματισμού θα ήταν η ανανέωση της διαδικασίας πρόσληψης μέσω τεχνολογίας. Για παράδειγμα, μια πλατφόρμα απόκτησης ταλέντων θα μπορούσε να περιλαμβάνει οτιδήποτε, από τεχνητή νοημοσύνη που υποστηρίζει δραστηριότητες προμήθειας έως πολύπλοκες αναλύσεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα και τις ποιοτικές μεθόδους πρόσληψης.

Μερικοί υπάλληλοι μπορεί να θεωρήσουν πρόκληση τη μετάβαση στον «ψηφιακό κόσμο». Είτε αυτοί οι εργαζόμενοι αργούν να προσαρμοστούν στη νέα τεχνολογία είτε αντιστέκονται συνειδητά στην αλλαγή, οι εταιρείες πρέπει να αντιμετωπίσουν τις ανησυχίες τους μέσω ενός καλά διαμορφωμένου σχεδίου. Με τη σωστή εκπαίδευση και νοοτροπία από τους ηγέτες και τους διευθυντές, αυτά τα εμπόδια μπορούν να ξεπεραστούν. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός απαιτεί συμμετοχή από όλα τα μέρη – είτε πρόκειται για στελέχη, είτε για υπαλλήλους, ακόμα και για πελάτες – για να πετύχει πραγματικά.

2.6 Οφέλη του Ψηφιακού Μετασχηματισμού και η Βιωσιμότητα της Επιχείρησης για την Απόκτηση Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος

Σύμφωνα με τις κύριες στρατηγικές σκέψεις που παρέχονται από την άποψη ότι βασίζονται στους πόρους, στη γνώση και τη θεωρία δημιουργίας γνώσης, οι εταιρείες έχουν συνειδητοποιήσει ότι το βιώσιμο ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα προκύπτει τόσο από την κατοχή πόρων που είναι δύσκολο να μεταφερθούν και να συσσωρευτούν, όσο και από το γεγονός ότι είναι αμίμητα, μη υποκαταστήσιμα, σιωπηρά στη φύση και μη αναλώσιμα λόγω της χρήσης τους και των τρόπων συνδυασμού και ανάπτυξής τους (Baker, Avery, & Crawford, 2007).

Κατά συνέπεια, ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για τις διαδικασίες διαχείρισης των πόρων γνώσης έχει πειραματιστεί τις τελευταίες δεκαετίες. Πολλά θεωρητικά μοντέλα και προσεγγίσεις που στοχεύουν στην εξήγηση του τρόπου με τον οποίο δημιουργείται, μεταφέρεται και αποκρυσταλλώνεται η οργανωτική γνώση έχουν παραχθεί. Συχνά, τα προτεινόμενα μοντέλα και προσεγγίσεις έχουν χρησιμοποιήσει διαφορετική ορολογία για να δηλώσουν παρόμοιες διαδικασίες γνώσης (Savic, 2020).

Ως εκ τούτου, αυτή η μελέτη επιχειρήσε να αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό μοντέλο ικανοτήτων στρατηγικής ηγεσίας, διαδικασιών διαχείρισης γνώσης και βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ο κύριος στόχος ήταν να εξηγηθεί η σχέση μεταξύ των ικανοτήτων στρατηγικής ηγεσίας και του βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, καθώς και του διαμεσολαβητικού ρόλου που διαδραματίζουν οι διαδικασίες διαχείρισης γνώσης σε αυτή την αλληλεπίδραση.

Το προτεινόμενο επιχειρηματικό μοντέλο ενισχύει τις υποκείμενες θεωρίες όπως η άποψη που βασίζεται σε πόρους, η άποψη που βασίζεται στη γνώση και η θεωρία δημιουργίας γνώσης. Επιπλέον, το θεωρητικό πλαίσιο που χτίστηκε σε αυτή τη μελέτη αποτελείται από τις κύριες διαστάσεις των ικανοτήτων στρατηγικής ηγεσίας, έναν πλήρη κύκλο διαδικασιών διαχείρισης γνώσης και μια διαδικασία βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σύγκριση με προηγούμενα αναπτυγμένα πλαίσια (Baker, Avery, & Crawford, 2007).

Επιπλέον, το παρόν μοντέλο περιγράφει σημεία αναφοράς και βελτιώνει προηγούμενα επιχειρηματικά μοντέλα αλλάζοντας ή ενισχύοντας τον τρόπο με τον οποίο τοποθετούνται ως προς τα αλληλεξαρτώμενα στοιχεία των επιχειρηματικών μοντέλων. Το θεωρητικό μοντέλο πρότεινε τη σημασία των ικανοτήτων στρατηγικής ηγεσίας και των διαδικασιών διαχείρισης γνώσης για την επίτευξη βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις εταιρείες του κλάδου των υπηρεσιών.

Γενικότερα, τα αποτελέσματα αντικατοπτρίζουν την αυξανόμενη συζήτηση για τον ρόλο των δυνατοτήτων στρατηγικής ηγεσίας στην υποστήριξη των διαδικασιών διαχείρισης γνώσης και τη δημιουργία βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για δημόσιες και ιδιωτικές επιχειρήσεις εντός παρόχων του κλάδου υπηρεσιών, όπως εκπαιδευτικά ιδρύματα, εταιρείες τηλεπικοινωνιών, τράπεζες και τουρισμός.

Η στρατηγική ηγεσία είναι μια τεχνική για τη διαχείριση της οργανωσιακής γνώσης. Η διαχείριση της γνώσης, όταν υποστηρίζεται από στρατηγική ηγεσία, μπορεί να παρέχει τακτικά μέσα για την επίτευξη βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Το «ανθρώπινο κεφάλαιο» και το «κοινωνικό κεφάλαιο» των εργαζομένων θεωρούνται ως τα πιο ουσιαστικά περιουσιακά στοιχεία μιας επιχείρησης που βασίζεται στη γνώση από τη στρατηγική ηγεσία.

Αυτές οι μεταβλητές μπορούν επίσης να θεωρηθούν ως ηγεσία γνώσης, καθώς δημιουργούν συνθήκες που επιτρέπουν και υποστηρίζουν την αποτελεσματική διαχείριση γνώσης. Έτσι, η ηγεσία

είναι κρίσιμη για τη διαχείριση της γνώσης εντός των επιχειρήσεων. Τα έργα διαχείρισης γνώσης μπορεί να αποτύχουν εάν τα ανώτερα στελέχη παρέχουν ανεπαρκή βοήθεια. Παραδοσιακά, η έρευνα για την ηγεσία δεν έχει επικεντρωθεί στην ηγεσία ως παράγοντα διαχείρισης γνώσης.

Κεφάλαιο 3 – Μεθοδολογία της έρευνας

3.1 Σκοπός της έρευνας

Ως βασικός σκοπός της παρούσης εργασίας, αναφέρεται σχετικά η συλλογή, επεξεργασία και συζήτηση βιβλιογραφικών (ποιοτικών) αλλά και ποσοτικών δεδομένων μέσα από τη χρήση ερωτηματολογίου έρευνας, για τον ρόλο της βιωσιμότητας και της εξ' αποστάσεως εργασίας των επιχειρήσεων στη μετά εποχή Covid-19 με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Θα πρέπει να σημειωθεί ωστόσο, πως η χρήση των βιβλιογραφικών (ποιοτικών) δεδομένων αναφέρεται στην έρευνα και συλλογή στοιχείων από βιβλία και επιστημονικά άρθρα τα οποία παρείχαν σαφής και ολοκληρωμένες πληροφορίες για το υπο-εξέταση θέμα.

3.2 Επιλογή δείγματος

Το δείγμα το οποίο επιλέγεται προς ανάλυση στη παρούσα ερευνητική εργασία, αναφέρεται σε 100 άτομα εργαζόμενους σε διάφορων ειδών επιχειρήσεων και οι οποίοι ωστόσο έχουν την δυνατότητα να εργάζονται εξ' αποστάσεως από το σπίτι τους και όχι υποχρεωτικά να βρίσκονται καθημερινά στο χώρο εργασίας τους, μη μπορώντας να πράξουν διαφορετικά.

Ειδικότερα λοιπόν και μέσα από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, σημειώνεται πως το 41% των ερωτηθέντων ήταν ηλικίας από 45-54 ετών, το 35% από 35-44 ετών, το 15% από 25-34 ετών και το υπόλοιπο 9% από 55-64 ετών. Το 67% των ερωτηθέντων ήταν άνδρες και το υπόλοιπο 33% ήταν γυναίκες. Το 44% των ερωτηθέντων ήταν απόφοιτοι Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το 20% ήταν κάτοχοι Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού τίτλου, άλλο ένα 20% ήταν απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και το υπόλοιπο 16% ήταν απόφοιτοι Δημοσίου ή Ιδιωτικού ΙΕΚ. Το 41% των ερωτηθέντων ήταν σε σχέση, το 34% ήταν έγγαμοι, το 13% ήταν άγαμοι και το υπόλοιπο 12% ήταν διαζευγμένοι. Τέλος, το 39% των ερωτηθέντων είχαν εργασιακή προϋπηρεσία από 6-10 έτη, το 37% από 15-20 έτη, το 15% από 11-15 έτη και το υπόλοιπο 9% από 0-5 έτη.

3.3 Μεθοδολογία της Έρευνας

Ως προς την μεθοδολογία της εργασίας, στο Α' μέρος αυτής, έχει γίνει βιβλιογραφική ανασκόπηση και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και η μεθοδολογία που χρησιμοποίησαν άλλοι ερευνητές που ασχολήθηκαν με θέμα αντίστοιχο με το συγκεκριμένο. Στο Β' μέρος της εργασίας ακολουθεί η εμπειρική ανάλυση. Για την εμπειρική ανάλυση χρειάστηκε συλλογή από ερευνητικά δεδομένα. Η συλλογή των δεδομένων έχει γίνει με τη χρήση ερωτηματολογίου. Οι ερωτήσεις στο

ερωτηματολόγιο είναι «κλειστού τύπου». Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν ηλεκτρονικά, μέσω Google Forms. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν τυχαία, σε καταναλωτές διέμεναν στην Ελλάδα.

Τη συλλογή των δεδομένων, ακολούθησε η επεξεργασία αυτών. Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Η επεξεργασία σε πρώτο στάδιο αφορούσε την περιγραφή των απαντήσεων. Η περιγραφή έγινε, χρησιμοποιώντας διάφορα μέτρα τάσης, όπως το μέσο όρο, τη διακύμανση (ή την τυπική απόκλιση), τη διάμεσο, την ελάχιστη και μέγιστη τιμή. Εν συνεχεία, διατυπώθηκαν οι (υπό εξέταση) υποθέσεις και εξετάστηκε αν έπρεπε να γίνουν αποδεκτές ή να απορριφθούν.

Η εξέταση των υποθέσεων αναφέρει, μεταξύ άλλων, για τον ρόλο της βιωσιμότητας και της εξ' αποστάσεως εργασίας των επιχειρήσεων στη μετά εποχή Covid-19 με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μια στατιστική μέθοδος που χρησιμοποιείται για να εξεταστεί αν ο μέσος μιας μεταβλητής διαφέρει μεταξύ διαφορετικών ομάδων στον πληθυσμό, είναι η «Ανάλυση Διακύμανσης». Αν τα δεδομένα πληρούσαν τις προϋποθέσεις, η μέθοδος αυτή αναμένονταν ότι θα χρησιμοποιηθεί για να αποφασιστεί αν πρέπει να γίνουν αποδεκτές ή όχι οι υποθέσεις που θα διατυπωθούν στην παρούσα έρευνα. Τέλος, έγινε correlation analysis για να εξεταστεί η συσχέτιση μεταξύ ζευγών μεταβλητών, και για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής Pearson.

3.4 Ερωτηματολόγιο της Έρευνας

Αναφορικά με το ερωτηματολόγιο της έρευνας, θα λέγαμε πως αυτό αποτελείται από είκοσι (20) βασικές και πέντε (5) δημογραφικές ερωτήσεις των συμμετεχόντων και ως προς τις απόψεις τους για τον ρόλο της βιωσιμότητας και της εξ' αποστάσεως εργασίας των επιχειρήσεων στη μετά εποχή Covid-19 με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι ερωτήσεις αυτές ωστόσο, προέκυψαν μέσα από την ανάγνωση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και της ανάγκης εξέτασης του εν λόγω θέματος.

Ειδικότερα οι ερωτήσεις αποσκοπούν να εξετάσουν αν κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τους ζητήθηκε να δουλέψουν εξ' αποστάσεως και αν είχαν τον κατάλληλο εξοπλισμό, προκειμένου να επιτελέσουν την εργασία τους από το σπίτι και αν η εργασία τους τους προσέφερε τον κατάλληλο εξοπλισμό (είτε πρακτικά είτε σε μορφή επιδόματος), όπως επίσης αν μετά το πέρας της πανδημίας, εργάζονται εκ περιτροπής και από το σπίτι και από το γραφείο, πως η τοποθεσία από την οποία θα εργαστούν προσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης και αν επέστρεψαν στην προ covid εργασιακή κατάσταση.

Επίσης αν χρειάστηκε να συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθούν στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, αν χρειάστηκε να εργαστούν

παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, αν ανταμειφθήκαν για όλα όσα προσέφεραν στην επιχείρηση στην πανδημία και πως τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία και έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά υπηρεσίες/προϊόντα όπως και αν προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους προσφέρει σταθερότητα. Επίσης αναφέρονται ερωτήσεις του αν η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους επιβραβεύει ηθικά σε πολύ μεγάλο βαθμό και αν η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus σε μέτριο βαθμό.

Αντίστοιχα, ερωτώνται αν η επιχείρηση για να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών, τους παρέχει ένα κατάλληλο και να τους παρέχει φιλικό περιβάλλον σε πολύ μεγάλο βαθμό, αν τους αφήνει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών τους ιδεών και αν είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν και αν τους παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 4 – Αποτελέσματα της έρευνας

4.1 Ανάλυση Αποτελεσμάτων με Χρήση Ερωτηματολογίου Έρευνας με θέμα τον Ρόλο της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων στη μετα Covid-19 εποχή και ο Ρόλος της Τεχνολογίας στην εξ αποστάσεως εργασία και το Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.

Ερώτημα 1:

Το σύνολο των ερωτηθέντων δήλωσαν πως κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τους ζητήθηκε να δουλέψουν εξ' αποστάσεως.

1. Στην επιχείρηση που απασχολείστε, κατά τη διάρκεια της πανδημίας, σας ζητήθηκε να δουλέψετε εξ' αποστάσεως;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	100	100,0	100,0	100,0

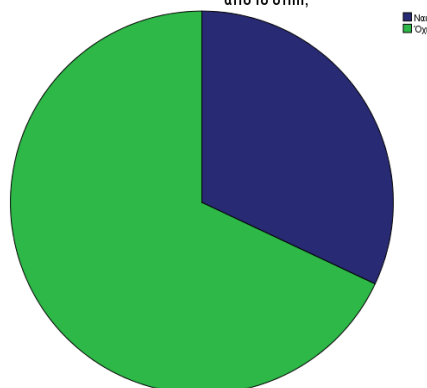
Ερώτημα 2:

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, δηλαδή το 68%, δήλωσαν πως δεν είχαν τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσουν την εργασία τους από το σπίτι.

2. Είχατε τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσετε την εργασία σας από το σπίτι;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	32	32,0	32,0	32,0
Όχι	68	68,0	68,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

2. Είχατε τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσετε την εργασία σας από το σπίτι;



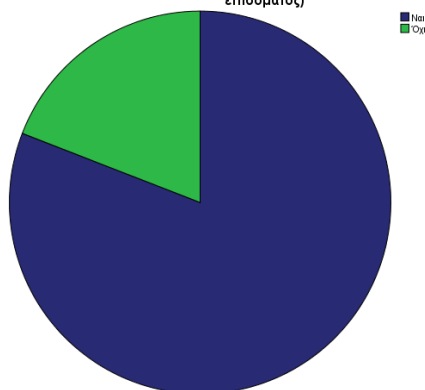
Ερώτημα 3:

Το 55% των ερωτηθέντων που δήλωσαν στην προηγούμενη ερώτηση πως δεν είχαν τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσουν την εργασία τους από το σπίτι, δήλωσαν πως η εργασία τους τους προσέφερε η εργασία τους τον κατάλληλο εξοπλισμό (είτε πρακτικά είτε σε μορφή επιδόματος), ενώ το υπόλοιπο 13% απάντησαν πως δεν τους τον προσέφερε.

3.Αν όχι, σας τον προσέφερε η εργασία σας; (είτε πρακτικά είτε σε μορφή επιδόματος)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	55	55,0	80,9	80,9
	Όχι	13	13,0	19,1	100,0
	Total	68	68,0	100,0	
Missing	System	32	32,0		
Total		100	100,0		

3.Αν όχι, σας τον προσέφερε η εργασία σας; (είτε πρακτικά είτε σε μορφή επιδόματος)



Ερώτημα 4:

Το 43% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως μετά το πέρας της πανδημίας, εργάζονται εκ περιτροπής και από το σπίτι και από το γραφείο, το 30% δήλωσαν πως η τοποθεσία από την οποία θα εργαστούν προσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης και το υπόλοιπο 27% δήλωσαν πως επέστρεψαν στην προ covid εργασιακή κατάσταση.

4.Μετά το πέρας της πανδημίας, πως διαμορφώθηκε η κατάσταση;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Επιστρέψαμε στην προ covid κατάσταση	27	27,0	27,0	27,0
	Εργαζόμαστε εκ περιτροπής και από το σπίτι και από το γραφείο	43	43,0	43,0	70,0
	Έχει προσαρμοστεί ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης	30	30,0	30,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



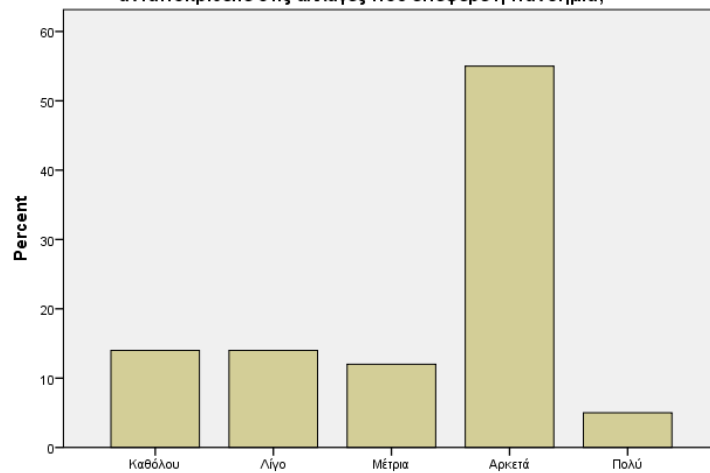
Ερώτημα:5

Το 55% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως χρειάστηκε να συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθούν στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 14% σε λίγο βαθμό, άλλο ένα 14% καθόλου και το 12% σε μέτριο βαθμό.

5.Σε τι βαθμό χρειάστηκε να συμμετέχετε σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθείτε στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	14	14,0	14,0	14,0
	Λίγο	14	14,0	14,0	28,0
	Μέτρια	12	12,0	12,0	40,0
	Αρκετά	55	55,0	55,0	95,0
	Πολύ	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

5. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να συμμετέχετε σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθείτε στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία;



5. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να συμμετέχετε σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθείτε στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία;

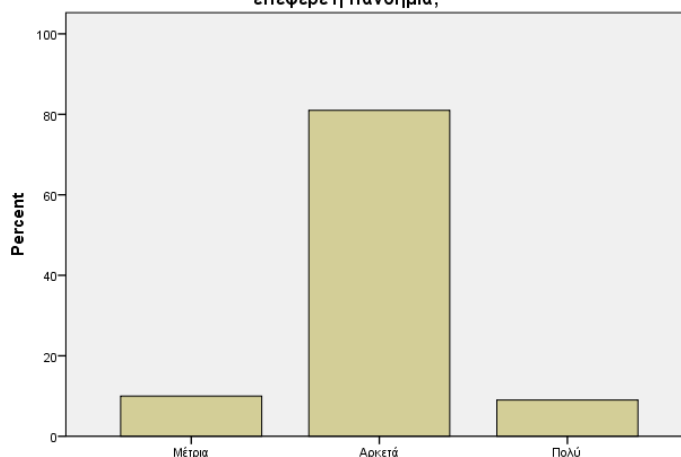
Ερώτημα:6

Το 81% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως χρειάστηκε να εργαστούν παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 10% σε μέτριο βαθμό και το υπόλοιπο 9% σε πολύ μεγάλο βαθμό.

6. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να εργαστείτε παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέτρια	10	10,0	10,0	10,0
	Αρκετά	81	81,0	81,0	91,0
	Πολύ	9	9,0	9,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

6. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να εργαστείτε παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία;



6. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να εργαστείτε παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία;

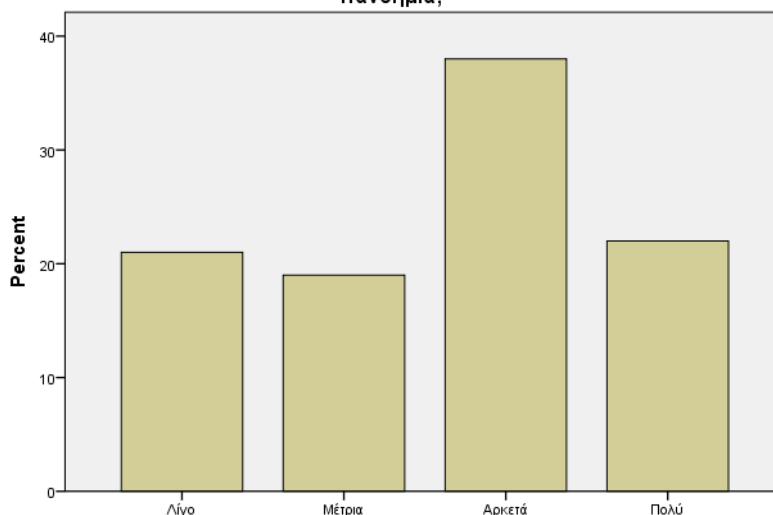
Ερώτημα:7

Το 38% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως ανταμειφθήκαν για όλα όσα προσέφεραν στην επιχείρηση στην πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 22% σε πολύ μεγάλο βαθμό, το 21% σε λίγο βαθμό και το υπόλοιπο 19% σε μέτριο βαθμό.

7.Σε τι βαθμό ανταμειφθήκατε για όλα όσα προσφέρατε στην επιχείρηση στην πανδημία;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λίγο	21	21,0	21,0	21,0
	Μέτρια	19	19,0	19,0	40,0
	Αρκετά	38	38,0	38,0	78,0
	Πολύ	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

7.Σε τι βαθμό ανταμειφθήκατε για όλα όσα προσφέρατε στην επιχείρηση στην πανδημία;



7.Σε τι βαθμό ανταμειφθήκατε για όλα όσα προσφέρατε στην επιχείρηση στην πανδημία;

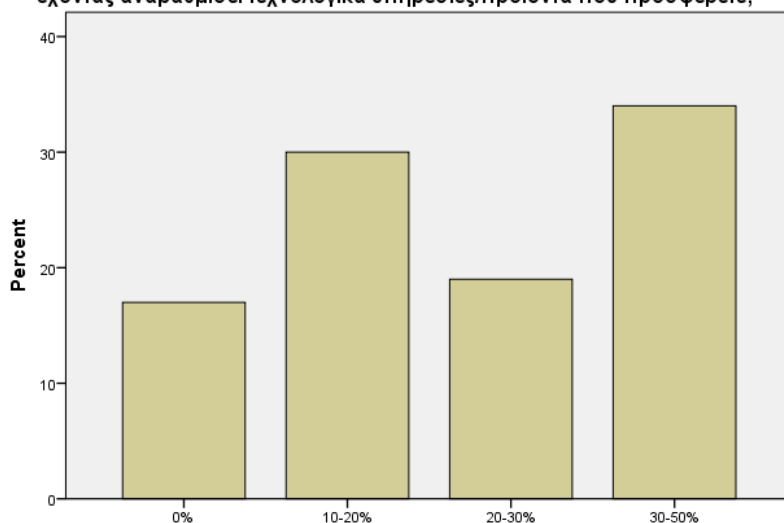
Ερώτημα:8

Το 34% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία & έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά υπηρεσίες/προϊόντα που προσέφεραν αυξήθηκαν από 30%-50%, το 30% από 10%-20%, το 19% από 20%-30% και το υπόλοιπο 17% δήλωσαν πως τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία δεν αυξήθηκαν.

8. Σε τι ποσοστό αυξήθηκαν τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία & έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά υπηρεσίες/προϊόντα που προσφέρετε;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0%	17	17,0	17,0	17,0
	10-20%	30	30,0	30,0	47,0
	20-30%	19	19,0	19,0	66,0
	30-50%	34	34,0	34,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

8. Σε τι ποσοστό αυξήθηκαν τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία & έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά υπηρεσίες/προϊόντα που προσφέρετε;



8. Σε τι ποσοστό αυξήθηκαν τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία & έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά υπηρεσίες/προϊόντα που προσφέρετε;

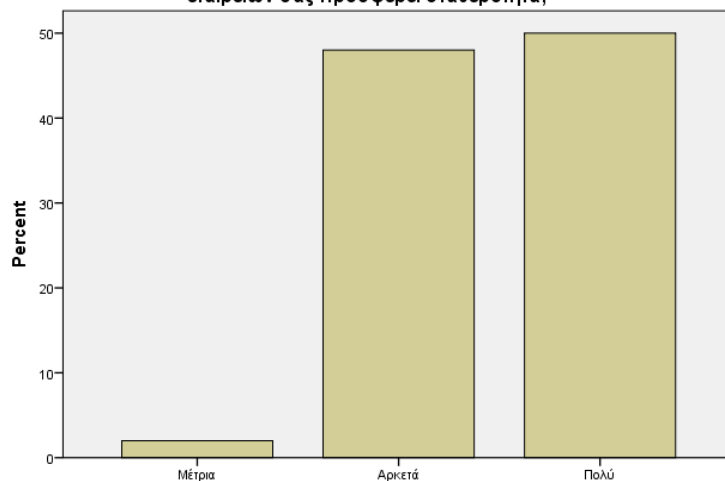
Ερώτημα:9

Το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους προσφέρει σταθερότητα σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 48% σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

9. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει σταθερότητα;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέτρια	2	2,0	2,0	2,0
	Αρκετά	48	48,0	48,0	50,0
	Πολύ	50	50,0	50,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

9. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει σταθερότητα;



9. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει σταθερότητα;

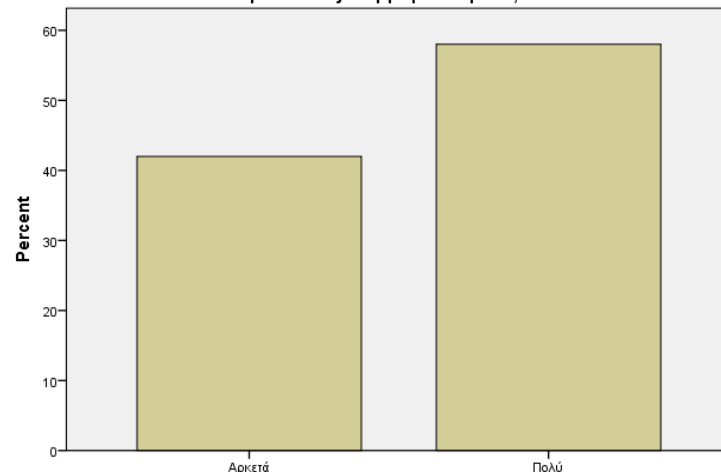
Ερώτημα:10

Το 58% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους επιβραβεύει ηθικά σε πολύ μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 42% σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

10. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει ηθικά;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά	42	42,0	42,0	42,0
	Πολύ	58	58,0	58,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

10. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει ηθικά;



10. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει ηθικά;

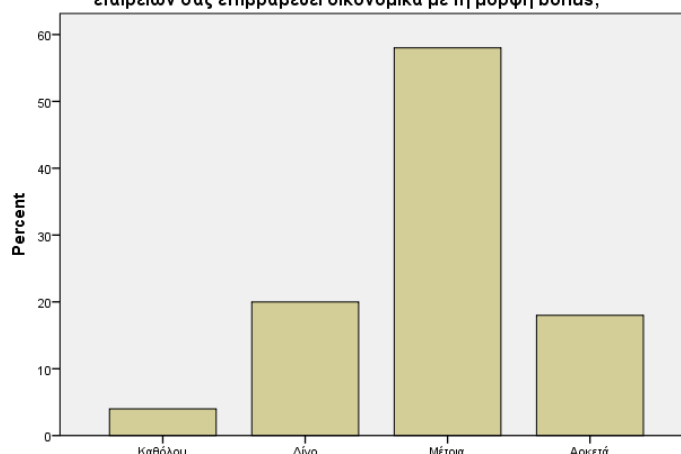
Ερώτημα:11

Το 58% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus σε μέτριο βαθμό, το 20% σε λίγο βαθμό και το 18% σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

11.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	4	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	20	20,0	20,0	24,0
	Μέτρια	58	58,0	58,0	82,0
	Αρκετά	18	18,0	18,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

11.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus;



11.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus;

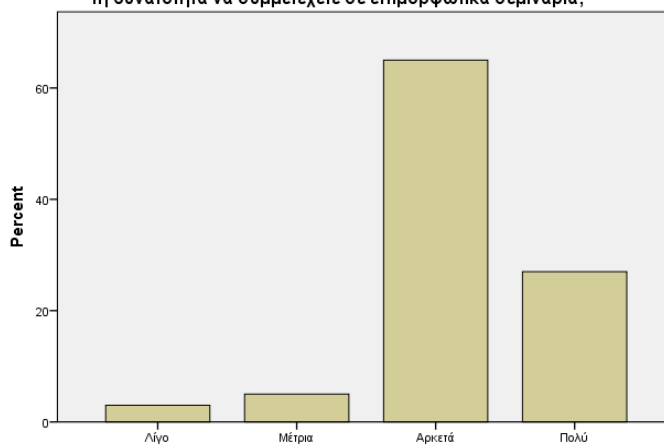
Ερώτημα:12

Το 65% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους προσφέρει τη δυνατότητα να συμμετέχουν σε επιμορφωτικά σεμινάρια σε αρκετά μεγάλο βαθμό και το 27% σε πολύ μεγάλο βαθμό.

12.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει τη δυνατότητα να συμμετέχετε σε επιμορφωτικά σεμινάρια;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λίγο	3	3,0	3,0	3,0
	Μέτρια	5	5,0	5,0	8,0
	Αρκετά	65	65,0	65,0	73,0
	Πολύ	27	27,0	27,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

12.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει τη δυνατότητα να συμμετέχετε σε επιμορφωτικά σεμινάρια;



12.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει τη δυνατότητα να συμμετέχετε σε επιμορφωτικά σεμινάρια;

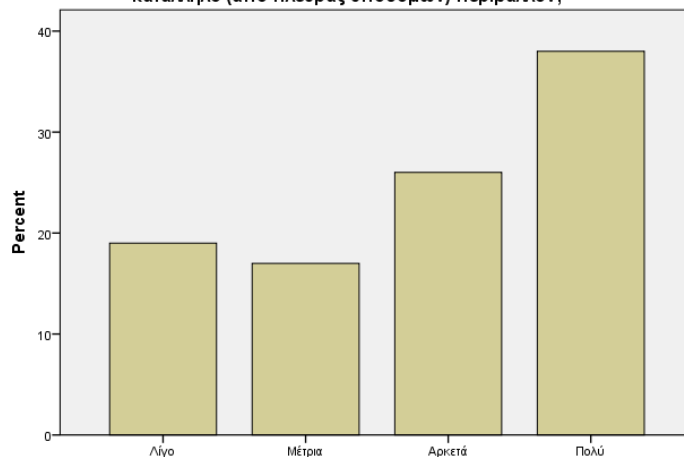
Ερώτημα:13

Το 38% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον σε πολύ μεγάλο βαθμό, το 26% σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 19% σε λίγο βαθμό και το υπόλοιπο 17% σε μέτριο βαθμό.

13.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λίγο	19	19,0	19,0	19,0
	Μέτρια	17	17,0	17,0	36,0
	Αρκετά	26	26,0	26,0	62,0
	Πολύ	38	38,0	38,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

13. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον;



13. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον;

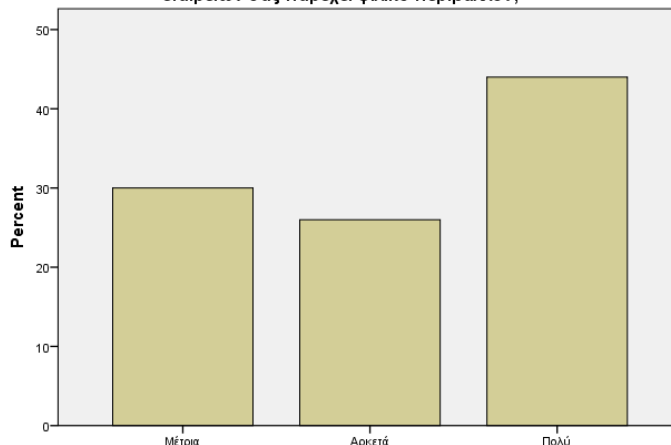
Ερώτημα:14

Το 44% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους παρέχει φιλικό περιβάλλον σε πολύ μεγάλο βαθμό, το 30% σε μέτριο βαθμό και το υπόλοιπο 26% σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

14. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει φιλικό περιβάλλον;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέτρια	30	30,0	30,0	30,0
	Αρκετά	26	26,0	26,0	56,0
	Πολύ	44	44,0	44,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

14. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει φιλικό περιβάλλον;



14. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει φιλικό περιβάλλον;

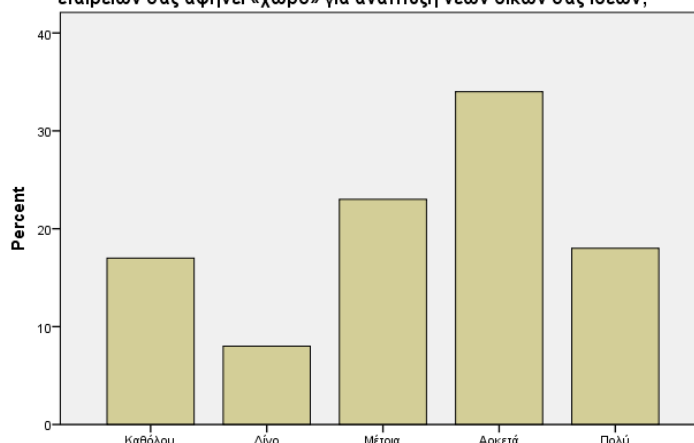
Ερώτημα:15

Το 34% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους αφήνει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών τους ιδεών σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 23% σε μέτριο βαθμό, το 18% σε πολύ μεγάλο βαθμό ενώ το 17% δεν τους αφήνει καθόλου «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών τους ιδεών.

15.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας αφήνει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών σας ιδεών;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	17	17,0	17,0	17,0
	Λίγο	8	8,0	8,0	25,0
	Μέτρια	23	23,0	23,0	48,0
	Αρκετά	34	34,0	34,0	82,0
	Πολύ	18	18,0	18,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

15.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας αφήνει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών σας ιδεών;



15.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας αφήνει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών σας ιδεών;

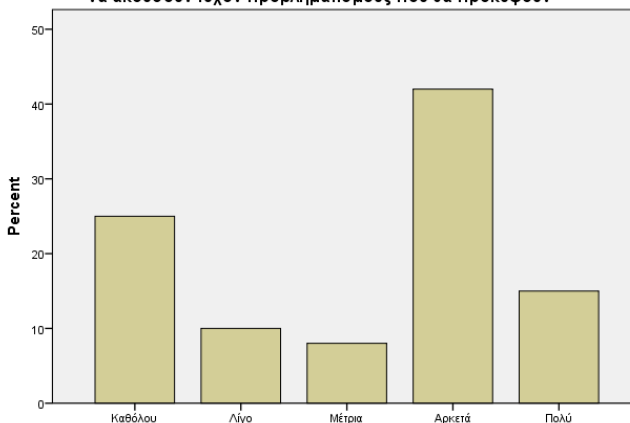
Ερώτημα:16

Το 42% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 25% δεν είναι καθόλου πρόθυμοι, το 15% σε πολύ μεγάλο βαθμό ενώ το 10% είναι λίγο πρόθυμοι.

16.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	25	25,0	25,0	25,0
	Λίγο	10	10,0	10,0	35,0
	Μέτρια	8	8,0	8,0	43,0
	Αρκετά	42	42,0	42,0	85,0
	Πολύ	15	15,0	15,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

16.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν



16.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν

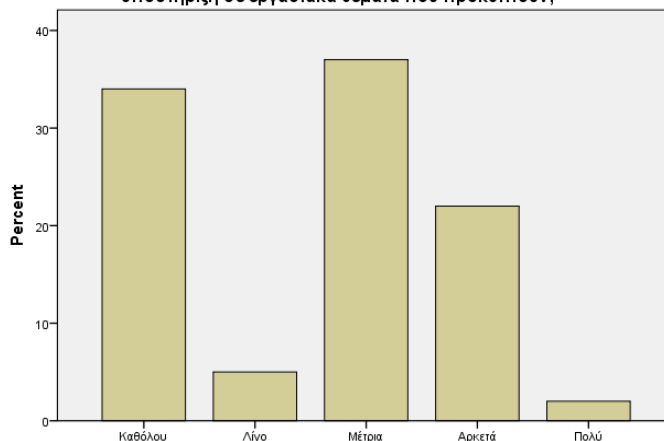
Ερώτημα:17

Το 37% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν σε μέτριο βαθμό, το 34% δεν τους παρέχουν καθόλου υποστήριξη ενώ το 22% σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

17.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	34	34,0	34,0	34,0
	Λίγο	5	5,0	5,0	39,0
	Μέτρια	37	37,0	37,0	76,0
	Αρκετά	22	22,0	22,0	98,0
	Πολύ	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

17. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν;



17. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν;

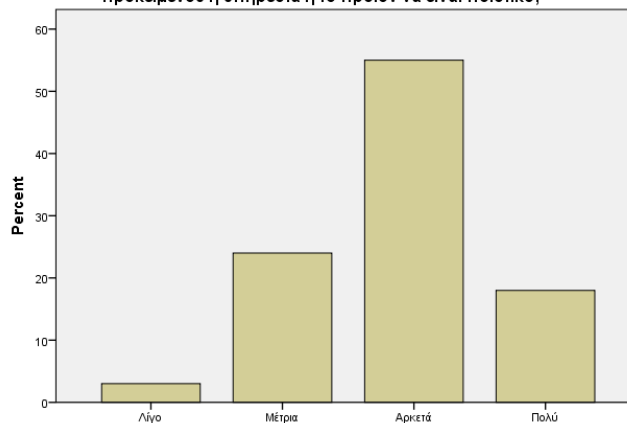
Ερώτημα:18

Το 55% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι ποιοτικό σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 24% σε μέτριο βαθμό ενώ το 18% είναι πολύ μεγάλο βαθμό.

18. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι ποιοτικό;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Λίγο	3	3,0	3,0	3,0
Μέτρια	24	24,0	24,0	27,0
Αρκετά	55	55,0	55,0	82,0
Πολύ	18	18,0	18,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

18. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι ποιοτικό;



18. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι ποιοτικό;

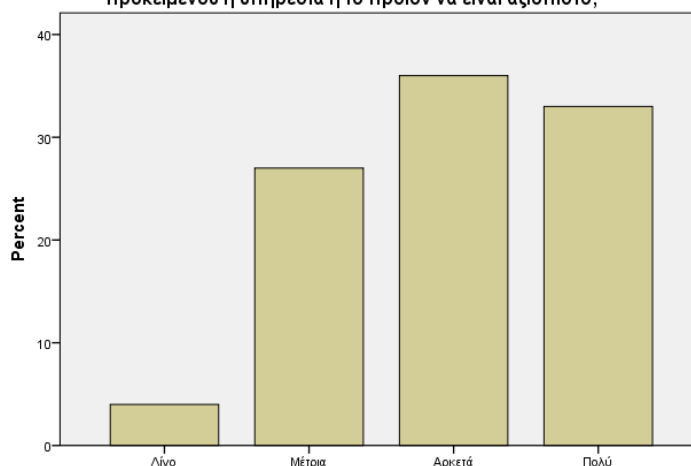
Ερώτημα:19

Το 36% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 33% σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 27% σε μέτριο βαθμό.

19.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λίγο	4	4,0	4,0	4,0
	Μέτρια	27	27,0	27,0	31,0
	Αρκετά	36	36,0	36,0	67,0
	Πολύ	33	33,0	33,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

19.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο;



19.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο;

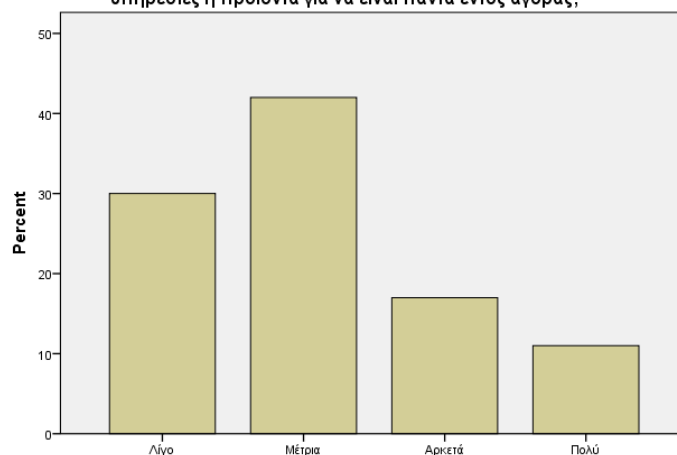
Ερώτημα:20

Το 42% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου να βρίσκουν νέες υπηρεσίες ή προϊόντα για να είναι πάντα εντός αγοράς σε μέτριο βαθμό, το 30% σε λίγο βαθμό, το 17% σε αρκετά μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 11% σε πολύ μεγάλο βαθμό.

20. Προκειμένου η επιχείρηση ... αγωνίζονται προκειμένου να βρίσκουν νέες υπηρεσίες ή προϊόντα για να είναι πάντα εντός αγοράς;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Λίγο	30	30,0	30,0	30,0
	Μέτρια	42	42,0	42,0	72,0
	Αρκετά	17	17,0	17,0	89,0
	Πολύ	11	11,0	11,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

20. Προκειμένου η επιχείρηση ... αγωνίζονται προκειμένου να βρίσκουν νέες υπηρεσίες ή προϊόντα για να είναι πάντα εντός αγοράς;



20. Προκειμένου η επιχείρηση ... αγωνίζονται προκειμένου να βρίσκουν νέες υπηρεσίες ή προϊόντα για να είναι πάντα εντός αγοράς;

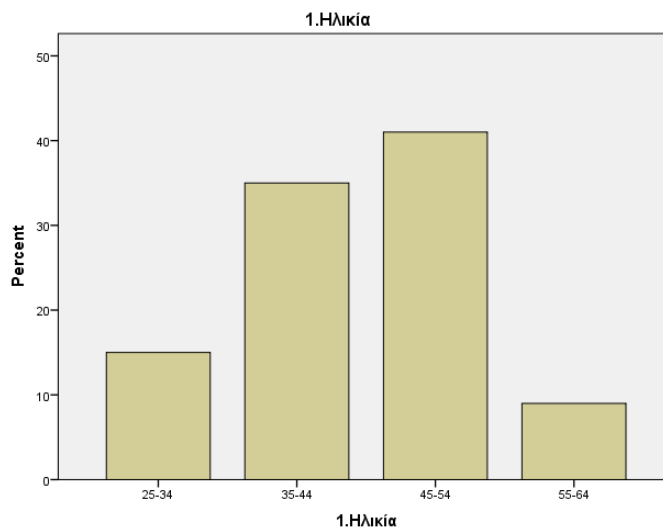
Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

1. Ηλικία

Το 41% των ερωτηθέντων ήταν ηλικίας από 45-54 ετών, το 35% από 35-44 ετών, το 15% από 25-34 ετών και το υπόλοιπο 9% από 55-64 ετών.

1. Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-34	15	15,0	15,0	15,0
	35-44	35	35,0	35,0	50,0
	45-54	41	41,0	41,0	91,0
	55-64	9	9,0	9,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

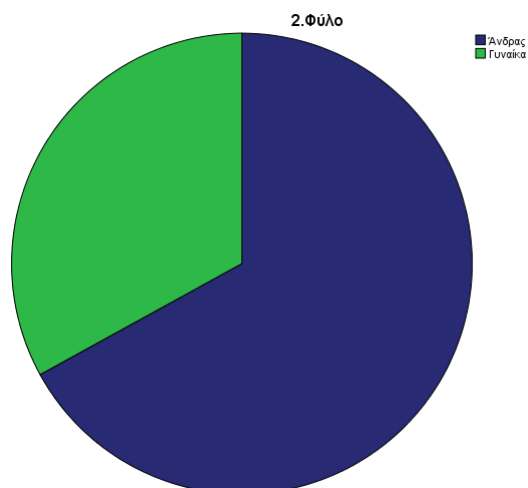


2. Φύλο

Το 67% των ερωτηθέντων ήταν άνδρες και το υπόλοιπο 33% ήταν γυναίκες.

2. Φύλο

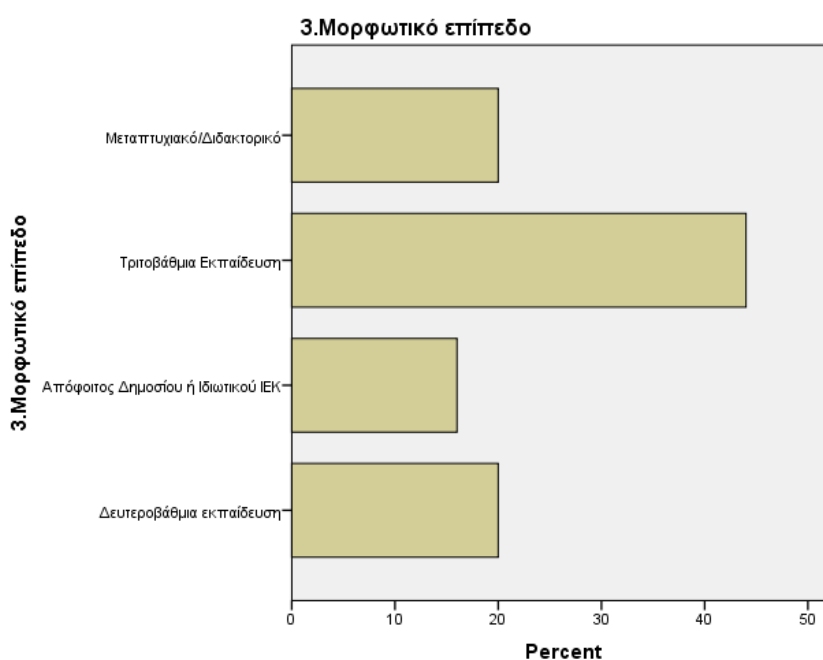
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρας	67	67,0	67,0	67,0
	Γυναίκα	33	33,0	33,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	



3. Μορφωτικό επίπεδο

Το 44% των ερωτηθέντων ήταν απόφοιτοι Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το 20% ήταν κάτοχοι Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού τίτλου, άλλο ένα 20% ήταν απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και το υπόλοιπο 16% ήταν απόφοιτοι Δημοσίου ή Ιδιωτικού ΙΕΚ.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	20	20,0	20,0	20,0
Απόφοιτος Δημοσίου ή Ιδιωτικού ΙΕΚ	16	16,0	16,0	36,0
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	44	44,0	44,0	80,0
Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	20	20,0	20,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

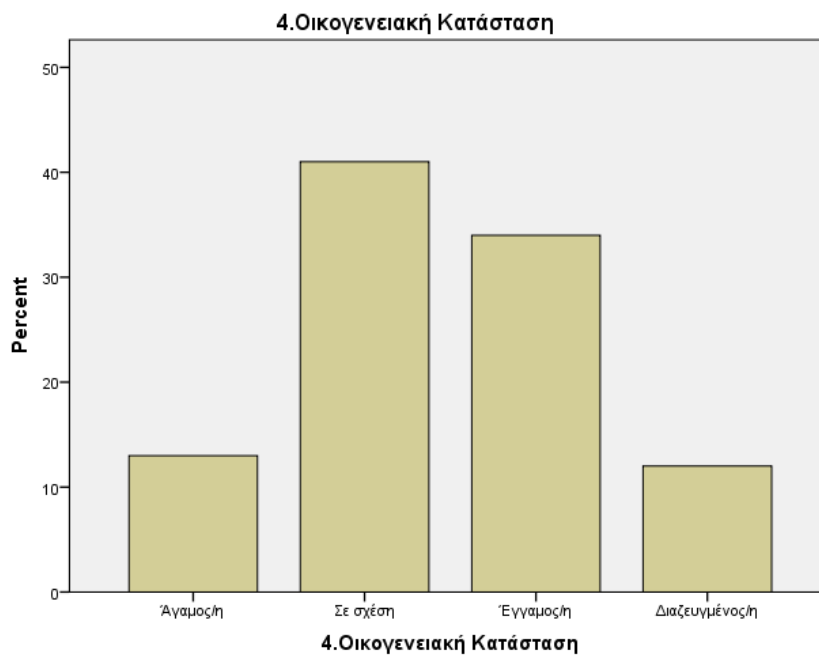


4. Οικογενειακή κατάσταση

Το 41% των ερωτηθέντων ήταν σε σχέση, το 34% ήταν έγγαμοι, το 13% ήταν άγαμοι και το υπόλοιπο 12% ήταν διαζευγμένοι.

4.Οικογενειακή Κατάσταση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άγαμος/η	13	13,0	13,0	13,0
	Σε σχέση	41	41,0	41,0	54,0
	Έγγαμος/η	34	34,0	34,0	88,0
	Διαζευγμένος/η	12	12,0	12,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

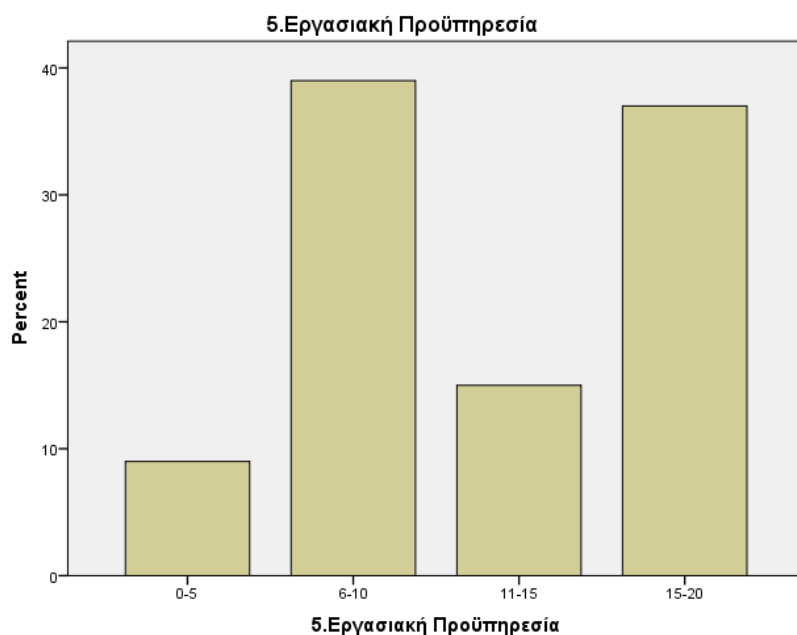


5. Εργασιακή προϋπηρεσία

Το 39% των ερωτηθέντων είχαν εργασιακή προϋπηρεσία από 6-10 έτη, το 37% από 16-20 έτη, το 15% από 11-15 έτη και το υπόλοιπο 9% από 0-5 έτη.

5.Εργασιακή Προϋπηρεσία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	9	9,0	9,0	9,0
	6-10	39	39,0	39,0	48,0
	11-15	15	15,0	15,0	63,0
	15-20	37	37,0	37,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



4.2 Συσχετίσεις - Επαγωγική Ανάλυση

Στην ενότητα αυτή χρησιμοποιήσαμε δημογραφικές ερωτήσεις και ερωτήσεις από το κεντρικό ερωτηματολόγιο και τις συγκρίναμε με τα κατάλληλα στατιστικά εργαλεία. Παραθέτουμε μόνο εκείνες τις συσχετίσεις που είχαν στατιστικό ενδιαφέρον.

Στην **1η συσχέτιση** έγινε σύγκριση μέσω των όρων με Independent sample t-test μεταξύ Φύλου και ερώτησης 19.

Group Statistics					
	2.Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
19.Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο;	Άνδρας	67	4,13	,869	,106
	Γυναίκα	33	3,67	,816	,142

Από τον πρώτο πίνακα του Independent sample t-test βλέπουμε ότι οι άνδρες εργαζόμενοι πιστεύουν περισσότερο ότι η επιχείρηση αγωνίζεται περισσότερο προκειμένου να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών, ώστε η υπηρεσία ή το προϊόν τους να είναι αξιόπιστο, ενώ οι γυναίκες συγκέντρωσαν χαμηλότερο μέσο όρο γεγονός που σημαίνει ότι το πιστεύουν λιγότερο.

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
19. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο;										
Equal variances assumed	,009	,926	2,581	98	,011	,468	,181	,108	,827	
Equal variances not assumed			2,637	67,452	,010	,468	,177	,114	,822	

Από τον παραπάνω πίνακα, που είναι ο πίνακας αποτελεσμάτων του Independent sample t-test βλέπουμε ότι υπάρχει στατιστική σημαντικότητα καθώς $p < 0,05$ [$t(98) = 2,581$, $p = ,011$].

Στην **2η συσχέτιση** έγινε σύγκριση μέσω όρων με Ανονα μεταξύ Ηλικίας και ερώτησης 5.

Descriptives

5. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να συμμετέχετε σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθείτε στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία;

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
25-34	15	4,00	,378	,098	3,79	4,21	3	5
35-44	35	3,14	1,216	,206	2,73	3,56	1	5
45-54	41	2,90	1,221	,191	2,52	3,29	1	5
55-64	9	3,78	1,202	,401	2,85	4,70	1	5
Total	100	3,23	1,188	,119	2,99	3,47	1	5

Από τον πρώτο πίνακα της Ανονα βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας από 25-34 ετών χρειάστηκαν να συμμετέχουν περισσότερο σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθούν στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία ενώ οι εργαζόμενοι ηλικίας από 45-54 ετών χρειάστηκαν να συμμετέχουν λιγότερο.

ANOVA

5. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να συμμετέχετε σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθείτε στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία;

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,259	3	5,420	4,215	,008
Within Groups	123,451	96	1,286		
Total	139,710	99			

Από τον παραπάνω πίνακα, που είναι ο πίνακας αποτελεσμάτων της Ανονα βλέπουμε ότι υπάρχει στατιστική σημαντικότητα καθώς $p < 0,05$ [$F(3,96) = 4,215$, $p = ,008$].

Στην 3η συσχέτιση κάναμε σύγκριση μέσω όρων με Ανονα μεταξύ Μορφωτικού επιπέδου και ερώτησης 13.

Descriptives

13. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον;

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	20	3,50	1,433	,320	2,83	4,17	2	5
Απόφοιτος Δημοσίου ή Ιδιωτικού ΙΕΚ	16	3,06	1,181	,295	2,43	3,69	2	5
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	44	4,18	,922	,139	3,90	4,46	2	5
Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	20	4,00	,858	,192	3,60	4,40	2	5
Total	100	3,83	1,138	,114	3,60	4,06	2	5

Από τον πρώτο πίνακα της Ανονα βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι που είναι απόφοιτοι Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και κάτοχοι Μεταπτυχιακού/ Διδακτορικού τίτλου δήλωσαν πως η επιχείρηση τους παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον ενώ οι υπόλοιποι εργαζόμενοι είναι λιγότερο ευχαριστημένοι με τις υποδομές στις οποίες εργάζονται.

ANOVA

13. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ... έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον;

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17,627	3	5,876	5,105	,003
Within Groups	110,483	96	1,151		
Total	128,110	99			

Από τον παραπάνω πίνακα, που είναι ο πίνακας αποτελεσμάτων της Anova βλέπουμε ότι υπάρχει στατιστική σημαντικότητα καθώς $p < 0,05$ [$F(3,96) = 5,105$, $p = ,003$].

Κεφάλαιο 5 - Συζήτηση Αποτελεσμάτων της έρευνας

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, το σύνολο των ερωτηθέντων δήλωσαν πως κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τους ζητήθηκε να δουλέψουν εξ' αποστάσεως. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, δηλαδή το 68%, δήλωσαν πως δεν είχαν τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσουν την εργασία τους από το σπίτι, το 55% των ερωτηθέντων που δήλωσαν στην προηγούμενη ερώτηση πως δεν είχαν τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσουν την εργασία τους από το σπίτι, δήλωσαν πως η εργασία τους τους προσέφερε τον κατάλληλο εξοπλισμό (είτε πρακτικά είτε σε μορφή επιδόματος) ενώ το υπόλοιπο 13% απάντησαν πως δεν τους τον προσέφερε και το 43% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως μετά το πέρας της πανδημίας, εργάζονται εκ περιτροπής και από το σπίτι και από το γραφείο, το 30% δήλωσαν πως η τοποθεσία από την οποία θα εργαστούν προσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης και το υπόλοιπο 27% δήλωσαν πως επέστρεψαν στην προ covid εργασιακή κατάσταση.

Επίσης το 55% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως χρειάστηκε να συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθούν στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 14% σε λίγο βαθμό, άλλο ένα 14% καθόλου και το 12% σε μέτριο βαθμό, το 81% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως χρειάστηκε να εργαστούν παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 10% σε μέτριο βαθμό και το υπόλοιπο 9% σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 38% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως ανταμειφθήκαν για όλα όσα προσέφεραν στην επιχείρηση στην πανδημία σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 22% σε πολύ μεγάλο βαθμό, το 21% σε λίγο βαθμό και το υπόλοιπο 19% σε μέτριο βαθμό.

Αντίστοιχα, το 34% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία & έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά υπηρεσίες/προϊόντα που προσέφεραν αυξήθηκαν από 30%-50%, το 30% από 10%-20%, το 19% από 20%-30% και το υπόλοιπο 17% δήλωσαν πως τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία δεν αυξήθηκαν, το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους προσφέρει σταθερότητα σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 48% σε αρκετά μεγάλο βαθμό και το 58% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους επιβραβεύει ηθικά σε πολύ μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 42% σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

Το 58% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus σε μέτριο βαθμό, το 20% σε λίγο βαθμό και το 18% σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 65% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους προσφέρει τη δυνατότητα να συμμετέχουν σε επιμορφωτικά σεμινάρια σε αρκετά

μεγάλο βαθμό και το 27% σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 38% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον σε πολύ μεγάλο βαθμό, το 26% σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 19% σε λίγο βαθμό και το υπόλοιπο 17% σε μέτριο βαθμό.

Επίσης, το 44% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους παρέχει φιλικό περιβάλλον σε πολύ μεγάλο βαθμό, το 30% σε μέτριο βαθμό και το υπόλοιπο 26% σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 34% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους αφήνει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών τους ιδεών σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 23% σε μέτριο βαθμό, το 18% σε πολύ μεγάλο βαθμό ενώ το 17% δεν τους αφήνει καθόλου «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών τους ιδεών και το 42% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 25% δεν είναι καθόλου πρόθυμοι, το 15% σε πολύ μεγάλο βαθμό ενώ το 10% είναι λίγο πρόθυμοι.

Επίσης, το 37% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών τους παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν σε μέτριο βαθμό, το 34% δεν τους παρέχουν καθόλου υποστήριξη ενώ το 22% σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 55% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι ποιοτικό σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 24% σε μέτριο βαθμό ενώ το 18% είναι πολύ μεγάλο βαθμό, το 36% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο σε αρκετά μεγάλο βαθμό, το 33% σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 27% σε μέτριο βαθμό και το 42% των ερωτηθέντων δήλωσαν πως προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου να βρίσκουν νέες υπηρεσίες ή προϊόντα για να είναι πάντα εντός αγοράς σε μέτριο βαθμό, το 30% σε λίγο βαθμό, το 17% σε αρκετά μεγάλο βαθμό και το υπόλοιπο 11% σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Επίσης βλέπουμε ότι οι άνδρες εργαζόμενοι πιστεύουν περισσότερο ότι η επιχείρηση αγωνίζεται περισσότερο προκειμένου να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται ώστε η υπηρεσία ή το προϊόν τους να είναι αξιόπιστο ενώ οι γυναίκες συγκέντρωσαν χαμηλότερο μέσο όρο γεγονός που σημαίνει ότι το πιστεύουν λιγότερο όπως επίσης βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας από 25-34 ετών χρειάστηκαν να συμμετέχουν περισσότερο σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθούν στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία ενώ οι εργαζόμενοι ηλικίας από 45-54 ετών χρειάστηκαν να συμμετέχουν λιγότερο.

Τέλος, βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι που είναι απόφοιτοι Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και κάτοχοι Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού τίτλου δήλωσαν πως η επιχείρησή τους τους παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον ενώ οι υπόλοιποι εργαζόμενοι είναι λιγότερο ευχαριστημένοι με τις υποδομές στις οποίες εργάζονται.

Ωστόσο, σε σύγκριση με τα αποτελέσματα άλλων μελετών, θα λέγαμε πως από την αρχή της πανδημίας έχουν διεξαχθεί αρκετές έρευνες σχετικά με την προοπτική των εργαζομένων για την εξ' αποστάσεως εργασία και το μελλοντικό γραφείο μετά τον Covid-19. Η Netigate διεξήγαγε μια έρευνα τον Ιανουάριο του 2021 που έδειξε πως οι Σουηδοί εργαζόμενοι θέλουν οι εργοδότες να διατηρήσουν την απομακρυσμένη εργασία μετά την πανδημία. Η έρευνα είναι αντιπροσωπευτική σε εθνικό επίπεδο, πράγμα που σημαίνει ότι οι ερωτηθέντες έχουν ομοιόμορφη κατανομή φύλου, ηλικίας, περιφέρειας, επιπέδου εισοδήματος και ούτω καθεξής. Στην έρευνα συμμετείχαν 2055 τυχαία επιλεγμένα άτομα που εργάζονται με πλήρη ή μερική απασχόληση σε χώρους εργασίας σε όλη τη Σουηδία.

Το 70% όσων εργάζονται από το σπίτι απολαμβάνουν να το κάνουν και το μέγεθος του σπιτιού δεν έχει σαφή επίδραση στο πόσο απολαμβάνουν γενικά να εργάζονται από το σπίτι. Μετά την πανδημία, το 73% θέλει να εργαστεί τόσο από το σπίτι όσο και από έναν κανονικό χώρο εργασίας. Το 39% δηλώνει ότι μπορεί να φανταστεί ότι εργάζεται μόνο από το σπίτι αφού έχει σταματήσει η εξάπλωση της μόλυνσης και το 24% μπορεί να φανταστεί ότι εργάζεται μόνο από έναν κανονικό χώρο εργασίας.

Όσοι ζουν μακριά από τον κανονικό χώρο εργασίας τους, βλέπουν μια ελαφρώς μεγαλύτερη θετική επίδραση της εξ' αποστάσεως εργασίας όσον αφορά τη συγκέντρωση, την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και την ικανοποίηση από την εργασία. Μπορούν επίσης, σε μεγαλύτερο βαθμό να φανταστούν ότι εργάζονται από το σπίτι 100% μετά την πανδημία.

Επιπλέον, πολλοί Σουηδοί υπάλληλοι βλέπουν τα οφέλη της εξ' αποστάσεως εργασίας. Το 51% πιστεύει ότι η εργασία από το σπίτι γίνεται όλο και καλύτερη με την πάροδο του χρόνου. Η επίδραση της εξ' αποστάσεως εργασίας αξιολογείται λιγότερο θετικά από τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους παρά από τους νεότερους. Οι ηλικιωμένοι (50+) αισθάνονται σε μικρότερο βαθμό ότι έχουν γίνει πιο παραγωγικοί και πιστεύουν σε μικρότερο βαθμό ότι οι διάφορες πτυχές έχουν επηρεαστεί θετικά από την εργασία στο σπίτι σε σχέση με τους νεότερους (ειδικά <40).

Οι γυναίκες ήταν πιο θετικές από τους άνδρες γενικά με την εργασία εξ' αποστάσεως γενικά και θέλουν περισσότερο, να εργάζονται από το σπίτι μετά την πανδημία. Επιπλέον, οι γυναίκες αισθάνονται σε μεγαλύτερο βαθμό ότι η παραγωγικότητα, οι ευκαιρίες συγκέντρωσης, η ισορροπία της επαγγελματικής τους ζωής και η εργασιακή ικανοποίηση έχουν επηρεαστεί θετικά από την εργασία στο σπίτι (Netigate 2021).

Το 64% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι η χρήση ψηφιακών βοηθημάτων είχε θετικό αντίκτυπο στην εξ' αποστάσεως εργασία. Το 71% όλων των ερωτηθέντων πιστεύει ότι οι εταιρείες θα είναι πιο ψηφιακές μετά την πανδημία. Το 54% βλέπει επίσης, σαφή οφέλη από τον προγραμματισμό των δικών τους εργασιακών καθηκόντων κατά τη διάρκεια της ημέρας και το 48% βιώνει περισσότερη ισορροπία στη ζωή συνολικά (ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής). Οι πιο αρνητικές πτυχές της εργασίας από το σπίτι είναι ότι δεν έχουν κοινωνική επαφή με τους συναδέλφους τους, η εσωτερική επικοινωνία δεν έχει την αμεσότητα στην οποία είχαν συνηθίσει και το 30% πιστεύει ότι η συνεργασία μεταξύ των τμημάτων έχει αρνητικό αντίκτυπο.

Η συντριπτική πλειονότητα των εργαζομένων στη Σουηδία, πιστεύει ότι η πανδημία έχει αλλάξει τις συνθήκες για το πώς μοιάζει η επαγγελματική ζωή και οι χώροι εργασίας, ακόμη και μετά την παύση της εξάπλωσης της μόλυνσης. Το 73% πιστεύουν ότι η επαγγελματική τους ζωή θα έχει αλλάξει σε σύγκριση με αυτό που ήταν πριν από την πανδημία. Το 79% όλων των ερωτηθέντων πιστεύει ότι οι οργανισμοί θα είναι πιο ευέλικτοι μετά την πανδημία. Το 78% πιστεύει ότι οι οργανισμοί έχουν λάβει θετική ώθηση όσον αφορά την ψηφιοποίηση. Το 75% θέλει ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται να είναι πιο ευέλικτος όταν πρόκειται για εργασία που εκτελείται εξ' αποστάσεως. Το 25% πιστεύει ότι έχει λειτουργήσει καλά στο παρελθόν (Netigate 2021).

Η Σουηδική Ένωση Διπλωματούχων Μηχανικών ρώτησε 17.900 μέλη της για το εργασιακό τους περιβάλλον κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Η φυσική απόσταση από τους συναδέλφους δίνει γενικά μια μειωμένη αίσθηση του ανήκειν και του πλαισίου. Οι απαντήσεις δείχνουν ότι το σημαντικό κοινωνικό περιβάλλον εργασίας αποτελεί μια πρόκληση. Ακόμη χειρότερο είναι ότι ένα μεγάλο ποσοστό νεότερων απαντούν ότι έχουν πλέον καταθλιπτικές τάσεις και μειωμένα κίνητρα. Στα θετικά της έρευνας είναι ότι ένα σχετικά μεγάλο ποσοστό γυναικών μηχανικών δήλωσαν ότι η εργασία στο σπίτι παρέχει καλύτερη ισορροπία στη ζωή, ενώ, στα αρνητικά, συγκαταλέγεται η άποψη των γυναικών που νιώθουν σε μεγαλύτερο βαθμό πόνο στο σώμα από τους άνδρες (The Swedish Association of Graduate Engineers 2021).

Σε μια έρευνα που διεξήχθη τον Οκτώβριο του 2020 από την Castellum, 1.007 επαγγελματίες υπάλληλοι γραφείου ηλικίας 18-65 ετών σε όλη τη Σουηδία ρωτήθηκαν για την άποψή τους για το μέλλον του σχεδιασμού γραφείου. Η έρευνα δείχνει ότι οι εργαζόμενοι κάτω των 25 ετών προτιμούν ένα ανοιχτό τοπίο, ενώ άτομα ηλικίας μεταξύ 26 και 64 ετών, θέλουν να εργαστούν σε μικρότερους χώρους γραφείων τους οποίους είτε θα εργάζονται ατομικά είτε θα μοιράζονται με τους στενότερους συναδέλφους τους (Castellum 2020). Επιπλέον, οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι η υπηρεσία που επιθυμούν περισσότερο είναι η ανάπτυξη ικανοτήτων με τη μορφή εκπαίδευσης, μαθημάτων και σεμιναρίων.

Σύμφωνα με νέα έρευνα, σχεδόν οι μισοί εργαζόμενοι από την Αυστραλία και τη Νέα Ζηλανδία, είναι πιθανό να εγκαταλείψουν την τρέχουσα θέση τους εάν δεν τους προσφερθεί

επαρκής ευελιξία σε ένα μεταπανδημικό περιβάλλον. Περίπου το 47% των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσε ότι πιθανότατα θα παραιτηθεί αντί να επιστρέψει σε ένα άκαμπτο πρόγραμμα. Παρέχοντας μια επιλογή μεταξύ της ευελιξίας του ωραρίου και της τοποθεσίας, το 52% ευνόησε την ευελιξία όταν εργάζεται, σε σύγκριση με το 48% που προτιμούσε τον τόπο εργασίας (Heath 2021).

Σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την PWC (2021) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι με τη μικρότερη επαγγελματική εμπειρία (0-5 χρόνια) είναι πιο πιθανό να θέλουν να περνούν περισσότερο χρόνο στο γραφείο. Το 30% των λιγότερο έμπειρων υπαλλήλων προτιμούν να εργάζονται εξ' αποστάσεως όχι περισσότερο από μία ημέρα την εβδομάδα έναντι μόλις 20% όλων των ερωτηθέντων. Επιπλέον, είναι επίσης πιο πιθανό να αισθάνονται λιγότερο παραγωγικοί όταν εργάζονται εξ' αποστάσεως (34% έναντι 23%) και είναι πιο πιθανό να εκτιμήσουν τα προγράμματα κατάρτισης ή τις συναντήσεις με διευθυντές από τους πιο έμπειρους συναδέλφους τους.

Επίλογος – Συμπεράσματα

Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, θα λέγαμε πως η εξ' αποστάσεως εργασία, έγινε η κυρίαρχη μορφή εργασίας κατά τη διάρκεια της έξαρσης του ιού COVID-19, προκειμένου να συνεχιστεί η επιχείρηση και να προαχθεί η υγεία των εργαζομένων διατηρώντας την κοινωνική απόσταση. Λόγω της συνεχιζόμενης πανδημίας COVID-19, η μαζική χρήση της εξ' αποστάσεως εργασίας έχει ωθήσει τους ακαδημαϊκούς να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή σε αυτό το φαινόμενο και το σχετικό πλαίσιο. Ο στόχος είναι να παράσχει μια πιο θεωρητική και πρακτική εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας, η οποία είναι εξαιρετικής σημασίας για τη βιωσιμότητα των οργανισμών.

Η εν λόγω εργασία διαπίστωσε ότι η αρνητική αλληλεπίδραση εργασίας-σπίτι και η μοναξιά ήταν σημαντικοί παράγοντες πρόβλεψης των αποτελεσμάτων, όπως της εργασιακής απόδοσης και της εργασιακής δέσμευσης ιδιαίτερα. Η κοινωνική υποστήριξη κατέδειξε σημαντικό ρόλο λόγω της υψηλής πρόβλεψης της εργασιακής απόδοσης και της εργασιακής δέσμευσης σε σχέση με το άμεσο αποτέλεσμα και των ρόλων διαμεσολάβησης και μεσολάβησης μεταξύ των προγνωστικών που αναφέρονται στη μελέτη και των αποτελεσμάτων.

Τα αποτελέσματα αποκάλυψαν ότι η κοινωνική υποστήριξη που δημιουργήθηκε με τη χρήση λύσεων ΤΠΕ (Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνίας), καταγράφει οφέλη, αλλά δεν θα ήταν τέλει υποκατάστατο της κοινωνικής υποστήριξης που λαμβάνεται μέσω της σωματικής επαφής. Ως εκ τούτου, η προηγούμενη συζήτηση οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η κοινωνική υποστήριξη μέσω λύσεων ΤΠΕ θα κατέγραφε οφέλη για έναν οργανισμό λόγω των θετικών επιπτώσεων στην απόδοση της εργασίας και την εργασιακή δέσμευση, αλλά μόνο ως βραχυπρόθεσμη στρατηγική λόγω αδυναμίας αναστροφής των αρνητικών παραγόντων της απομακρυσμένης εργασίας, όπως είναι η αρνητική αλληλεπίδραση σπίτι-εργασία και η μοναξιά.

Αυτό το συμπέρασμα μπορεί να εξεταστεί στο πλαίσιο των χαρακτηριστικών της εθνικής κουλτούρας, ιδιαίτερα στην κατηγορία κολεκτιβισμός εναντίον ατομικισμού. Η χαμηλότερη εναλλαξιμότητα μεταξύ της κοινωνικής υποστήριξης που δημιουργείται μέσω λύσης ΤΠΕ και της κοινωνικής υποστήριξης που λαμβάνεται μέσω σωματικής επαφής υποδηλώνει ότι η πρακτική εξ' αποστάσεως εργασίας πρέπει να τηρηθεί περαιτέρω, καθώς έχει επιπτώσεις στη βιωσιμότητα ενός οργανισμού.

Οι συνθήκες του θεσμικού πλαισίου προσδιορίστηκαν ως σημαντικός παράγοντας για τη βιώσιμη εξ' αποστάσεως εργασία. Στο πλαίσιο των πιο προγνωστικών συνθηκών εργασίας εξ' αποστάσεως που βασίζονται στο νόμο και τα σχετικά νομικά έγγραφα, υπάρχουν λιγότερες πιθανότητες για αρνητική αλληλεπίδραση εργασίας-οικίας, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε

λιγότερη ανάγκη κοινωνικής υποστήριξης για απομακρυσμένους εργαζόμενους, ακόμη και σε μια περίοδο κρίσης όπως ο ιός COVID-19 που βρίσκονταν σε έξαρση.

Σημαντικές επιπτώσεις της μελέτης, υποδεικνύουν ότι η κοινωνική υποστήριξη επηρεάζει θετικά την απόδοση στην εργασία και την εργασιακή δέσμευση, αλλά οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι τείνουν να μετατρέπουν την πρόθεση κοινωνικής υποστήριξης σε μεγαλύτερο φόρτο εργασίας για να επιτύχουν τα επιθυμητά εργασιακά αποτελέσματα. Η εργασιακή απόδοση και η εργασιακή δέσμευση θα εξασφαλιστούν μέσω της κοινωνικής υποστήριξης των απομακρυσμένων εργαζομένων.

Παρά τα θετικά αποτελέσματα, αυτή η άτυπη υποκατάσταση της κοινωνικής υποστήριξης έχει αρνητικές παρενέργειες, ενώ οι γενικοί διευθυντές πρέπει να προσέχουν τη συμπεριφορά των υφισταμένων διευθυντών. Ο φόβος της ανεπαρκούς εκτέλεσης καθηκόντων ενώ εργάζεστε εξ' αποστάσεως υποδηλώνει ότι απαιτείται εκπαίδευση για διευθυντές και προϊστάμενους καθώς και για νέους απομακρυσμένους εργαζόμενους για να επιτευχθεί ισορροπία μεταξύ των θετικών επιπτώσεων της κοινωνικής υποστήριξης και των πιθανών αρνητικών επιπτώσεων ενός υποκατασταθέντος ρόλου.

Το άλλο πρακτικό αποτέλεσμα προήλθε εν μέρει από αυτό που σημειώθηκε προηγουμένως και υποδηλώνει ότι η κοινωνική υποστήριξη πρέπει να παρακολουθείται και να προσαρμόζεται από διευθυντικά στελέχη υψηλότερου επιπέδου, ειδικά επειδή πρόσφατες μελέτες κατέγραψαν λιγότερες αρνητικές επιπτώσεις που σχετίζονται με τον φόβο του lockdown από τον ιό COVID-19 με την πάροδο του χρόνου. Οι υπερωρίες εξ' αποστάσεως προκάλεσαν προσαρμογές στη συμπεριφορά των εργαζομένων, με μια τάση για αυτορρυθμιζόμενη ισορροπία μεταξύ εργασίας και σπιτιού στους απομακρυσμένους εργαζόμενους και σχετικά αποτελέσματα για την εταιρεία και τα άτομα. Λόγω αυτού του έντονου τρόπου κοινωνικής υποστήριξης, θα άλλαζε με την πάροδο του χρόνου για να συνεχίσει να έχει θετικά αποτελέσματα.

Σύμφωνα με τα παραπάνω λοιπόν, η επέκταση της εξ' αποστάσεως εργασίας έχει επιταχυνθεί τρομερά λόγω της πανδημίας και είναι πλέον προφανές ότι ένα μεγάλο καταναμημένο εργατικό δυναμικό θα παραμείνει μια βιώσιμη επιχειρηματική πραγματικότητα. Πρόσφατες έρευνες των διευθυντών προσλήψεων δείχνουν ότι το 2021, πολλοί οργανισμοί αναμένουν να αυξήσουν μόνιμα το εργατικό δυναμικό τους από απόσταση μεταξύ του 1/4 και του 1/3 των εργαζομένων.

Σήμερα, οι εταιρείες έχουν στρέψει την προσοχή τους από την απλή διασφάλιση της επιχειρηματικής συνέχειας στη χάραξη στρατηγικής για το πώς μπορούν να υποστηρίξουν καλύτερα τους απομακρυσμένους υπαλλήλους με προηγμένη τεχνολογία δικτύωσης και να κάνουν το απομακρυσμένο εργατικό δυναμικό τους ανταγωνιστικό παράγοντα διαφοροποίησης.

Μελέτες έχουν δείξει μια σειρά από οφέλη από ένα κατανομημένο εργατικό δυναμικό. Η εξ'αποστάσεως εργασία επιτρέπει μεγαλύτερη ευελιξία και μειωμένο χρόνο μετακίνησης, βελτιώνοντας την ισορροπία και το ηθικό μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, γεγονός που έχει θετική επίδραση στην παραγωγικότητα και τη διατήρηση των εργαζομένων. Η εξ'αποστάσεως εργασία επεκτείνει επίσης την πρόσβαση σε μια ευρύτερη δεξαμενή ταλέντων, η οποία εξισορροπεί το γεωγραφικό πλεονέκτημα των μητροπολιτικών κέντρων ταλέντων και δημιουργεί μια κουλτούρα εργασίας χωρίς αποκλεισμούς και πρόσβαση. Η λιγότερη εξάρτηση από κεντρικούς χώρους γραφείων μπορεί επίσης να δημιουργήσει εξοικονόμηση κεφαλαίου και να μειώσει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της εταιρείας.

Το δίκτυο και το icloud συνδέουν τα δεδομένα, τις εφαρμογές και τους διασκορπισμένους εργαζόμενους μιας εταιρείας. Για τη βελτιστοποίηση της απομακρυσμένης εργασίας κατά τη διάρκεια και μετά την πανδημία, πολλές εταιρείες έχουν ήδη επιταχύνει τον ψηφιακό μετασχηματισμό τους, μεταφέροντας συχνά περισσότερες εφαρμογές εργασίας στο icloud. Οι εργαζόμενοι στο σπίτι σε διάφορους ρόλους έχουν διαφορετικές απαιτήσεις τεχνολογίας και ασφάλειας. Οι περισσότερες μεγάλες εταιρείες έχουν τρία επίπεδα υπαλλήλων: το εκτελεστικό επίπεδο, τη μεσαία έως ανώτερη διοίκηση και τους υπαλλήλους κατάταξης.

Ενώ η τεχνολογία που απαιτείται για την υποστήριξη της ασφάλειας των επιχειρήσεων θα πρέπει να εξελιχθεί για να υποστηρίξει την απομακρυσμένη εργασία, το ανθρώπινο στοιχείο εξακολουθεί να είναι κρίσιμο. Οι άνθρωποι πρέπει να συνεχίσουν να επιδεικνύουν επαγρύπνηση και προσοχή και να τηρούν τα πρωτόκολλα ασφαλείας, είτε εργάζονται σε γραφείο είτε εξ'αποστάσεως στις προσωπικές τους συσκευές. Έτσι, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην υγιεινή και τις βέλτιστες πρακτικές στον τομέα της κυβερνοασφάλειας για το κατανομημένο εργατικό δυναμικό.

Καθώς το απομακρυσμένο εργατικό δυναμικό επεκτείνεται όλο και περισσότερο στις επιχειρήσεις, οι αρχιτεκτονικές δικτύων και η ασφάλεια πρέπει να εξελιχθούν ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες ενός αυξανόμενου αριθμού εργαζομένων σε διαφορετικές τοποθεσίες. Πιο γρήγορα από ποτέ, τα δίκτυα αναδιαρθρώνονται για την πλήρη υλοποίηση του στόχου της γρήγορης, αξιόπιστης και ασφαλούς συνδεσιμότητας στα οικιακά γραφεία. Οι εταιρείες που το κάνουν καλά μπορούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πάνω χέρι στην εποχή της εργασίας από οπουδήποτε.

Περιορισμοί Έρευνας

Οι περιορισμοί της έρευνας, αναφέρονται κυρίως σε δύο (2) παράγοντες που δυσκόλεψαν την διενέργεια της έρευνας και της συλλογής των αποτελεσμάτων, όπως το γεγονός πως ζω και κατοικώ σε μια χώρα του εξωτερικού διαφορετική από αυτή που πραγματοποιήθηκε η έρευνα και

επομένως κρίθηκε ως δύσκολη η επικοινωνία με τους συμμετέχοντες αλλά και η συλλογή των αποτελεσμάτων έρευνας.

Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνας

Αναφερόμενοι στις προτάσεις για μελλοντική έρευνα, θα λέγαμε πως αυτές μπορούν να επιτευχθούν στην εξέταση του ρόλου της βιωσιμότητας και της εξ' αποστάσεως εργασίας των επιχειρήσεων στη μετά εποχή Covid-19 με σκοπό την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, σε ένα μεγαλύτερο δείγμα των 200 ατόμων και ειδικότερα σε μια συγκεκριμένα ομάδα επαγγελματιών και όχι επαγγελματίες από διάφορες ομάδες και με σκοπό να αποτυπωθούν καλύτερα τα αποτελέσματα της έρευνας που θα πραγματοποιηθεί.

Βιβλιογραφία

- Atkinson, G., Mourato, S. (2008). Environmental Cost-Benefit Analysis. *Annual Review of Environment and Resources*, 33(1), 317-344.
- Baker, E., Avery, G. C., & Crawford, J. D. (2007). Satisfaction and perceived productivity when professionals work from home. *Research & Practice in Human Resource Management*.
- Baker, R., Coenen, P., Howie, E., Williamson, A., Straker, L. (2018). The Short Term Musculoskeletal and Cognitive Effects of Prolonged Sitting During Office Computer Work. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2018, 15, 1678.
- Banerjee, D. & Perrucci, C.C. (2010). Job satisfaction: Impact of gender, race, worker qualifications, and work context, *Research in the Sociology of Work*, Vol. 20, pp. 39-58.
- Bao, L., Li, T., Xia, X., Zhu, K., Li, H., & Yang, X. (2020). How does Working from Home Affect Developer Productivity? – A Case Study of Baidu During the COVID-19 Pandemic.
- Bell, E. & Bryman, A. (2011). *Business Research Methods*. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press.
- Bentley, T., McLeod, L., Bosua, R., Gloet, M., Teo, S., Tedestedt, R., Rasmussen, E., Tan, F. (2013). The Trans-Tasman Telework Survey – A Future of Work Programme Research Project Report, s.2-35.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., Ying, Z-J. N. (2013). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, *Quarterly Journal of Economics*, Volume 130, February 2015, Pages 165-218.
- Boell, S.K., Cecez-Kecmanovic, D., & Campbell, J. (2016). ‘Telework Paradoxes and Practices: The Importance of the Nature of Work’, *New Technology, Work and Employment* 31, 2, 114–131.
- Bolotnyy, V. & Emanuel, N. (2018). Why do women earn less than men? Evidence from bus and train operators, working paper, Department of Economics, Harvard University, Cambridge, MA.
- Bradbury-Jones, C. & Isham, L. (2020). The pandemic paradox: The consequences of COVID-19 on domestic violence. *Journal of clinical nursing*, 29(13-14), pp.2047–2049.

Bonacini, L., Gallo, G., Scicchitano, S. (2020). Working from home and income inequality: risks of a 'new normal' with COVID-19, *Journal of Population Economics*, Volume 34, January 2021, Pages 303–360.

Bente, W. & Krabel, S. (2014). You can't always get what you want: gender differences in job satisfaction of university graduates, *Applied Economics*, Vol. 46 No. 21, pp. 2477-2487.

Chapman, D.G. & Thamrin, C. (2020). Scientists in pajamas: characterising the working arrangements and productivity of Australian medical researchers during the COVID-19 pandemic. *Med J Aust*, 213: 516-520.

Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. Z. (2020). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2020, No. 1, p. 21199). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Collins, M. (2005). The (not so simple) case for teleworking: A study at Lloyd's of London. *New Technology, Work and Employment*, 20(2), 115–132.

Cook, A. & Glass, C. (2014). Women and top leadership positions: towards an institutional analysis, *Gender, Work and Organization*, Vol. 21 No. 1, pp. 91-103.

Conti, D. J., & Burton, W. N. (1994). The economic impact of depression in a workplace. *Journal of occupational medicine.: official publication of the Industrial Medical Association*, 36(9), 983-988.

Côté, P., van der Velde, G., David Cassidy, J., Carroll, L.J., Hogg-Johnson, S., Holm, L.W., Carragee, E.J., Haldeman, S., Nordin, M., Hurwitz, E.L. (2008). The Burden and Determinants of Neck Pain in Workers. *Eur. Spine J.* 2008, 17, 60–74.

De Croon, E., Sluiter, J., Kuijer, P. P., & Frings-Dresen, M. (2005). The effect of office concepts on worker health and performance: a systematic review of the literature. *Ergonomics*, 48(2), 119-134.

DeFilippis, E., Impink, S. M., Singell, M., Polzer, J. T., & Sadun, R. (2020). Collaborating during coronavirus: The impact of COVID-19 on the nature of work (No. w27612). National Bureau of Economic Research.

Di Martino, V. & Wirth, L. (1990). Telework: a new way of working and living, *International Labour Review*, 129(5), 529-554.

- Dose, J.J., & Klimoski, R.J. (1995). Doing the right thing in the workplace: Responsibility in the face of accountability. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 8(1), 35–36.
- Earle, H. A. (2003). Building a workplace of choice: Using the work environment to attract and retain top talent. *Journal of facilities management*.
- Felstead, A. & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New technology, work, and employment*, 32(3), pp.195–212.
- Feng, Z. & Savani, K. (2020). Covid-19 created a gender gap in perceived work productivity and job satisfaction: implications for dual-career parents working from home. *Gender in management*, 35(7/8), pp.719–736.
- Ferris, G.R., Mitchell, T.R., Canavan, P.J., Frink, D.D., & Hopper, H. (1995). Accountability in human resources systems. In G.R. Ferris, S.D. Rosen & D.T. Basman (Eds.), *Handbook of human resource management* (175–196). Oxford: Blackwell Business.
- Ford, D., Milewicz, R., Serebrenik, A. (2019). How remote work can foster a more inclusive environment for transgender developers, in 2019 IEEE/ACM 2nd International Workshop on Gender Equality in Software Engineering (GE), IEEE, 2019, pp. 9–12.
- Frank, R.H. (2000). Why is Cost-Benefit Analysis so Controversial? *The Journal of Legal Studies*, 29(S2), s.913-930.
- Fransen, E., Plantenga, J. & Vlasblom, J.D. (2012). Why do women still earn less than men? 50
Decomposing the Dutch gender pay gap, 1996–2006, *Applied Economics*, Vol. 44 No. 33, pp. 4343-4354.
- Fu, J. & Jenelius, E. (2018). Transport Efficiency of Off-peak Urban Goods Deliveries: a Stockholm Pilot Study. *Case Studies on Transport Policy*.
- Geist, C. (2010). Men's and women's reports about housework, in Treas, J. and Drobnic, S. (Eds), *Dividing the Domestic: Men, Women, and Household Work in Cross-National Perspective*, Stanford University Press, Palo Alto, CA, pp. 217-240.
- Glass, C. & Cook, A. (2016). Leading at the top: understanding women's challenges above the glass ceiling, *The Leadership Quarterly*, Vol. 27 No. 1, pp. 51-63.

- Glass, J.L. & Noonan, M.C. (2016). Telecommuting and Earnings Trajectories Among American Women and Men 1989–2008. *Social forces*, 95(1), pp.217–250.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P.C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*.
- Hafermalz, E. (2020). Out of the Panopticon and into Exile: Visibility and control in distributed new culture organizations. *Organization Studies*, 0170840620909962.
- Hallman, D.M., Januario, L.B., Mathiassen, S.E. (2021). Working from home during the COVID-19 outbreak in Sweden: effects on 24-h time-use in office workers. *BMC Public Health* 21, 528 (2021).
- Hyman, J., Scholarios, D., & Baldry, C. (2005). Getting on or getting by? Employee flexibility and coping strategies for home and work. *Work, Employment and Society*, 19(4), 705–725.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behaviour*, 31(4), 519-542.
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications policy*, 44(2), p.101868.
- Kelliher, C. & Anderson, D. (2009). Doing More with Less? Flexible Working Practices and the Intensification of Work, *Human Relations* 63, 83–106.
- Knights, D. & McCabe, D. (2003). Governing through Teamwork: Reconstituting Subjectivity. In a Call Centre, *Journal of Management Studies* 40, 7, 1587–1619.
- Kossek, E.E. & Thompson, R.K. (2016). Workplace Flexibility: Integrating Employer and Employee Perspectives to Close the Research Practice Implementation Gap, in T.D. Allen and L.T. Eby (eds), *The Oxford Handbook of Work and Family* (Oxford: OUP), pp. 255–271.
- Kotera, Y.; Vione, K. (2020). Psychological Impacts of the New Ways of Working (NWW): A Systematic Review. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2020, 17, 5080.
- Kurland, N.B. & Bailey, D.E, (1999). The advantages and challenges of working here, there anywhere, and anytime. *Organizational dynamics*, 28(2), pp.53–68.

- Lee, D., & Kim, S. J. (2018). A quasi-experimental examination of telework eligibility and participation in the U.S. federal government. *Review of Public Personnel Administration*, 38(4), 451–471.
- Lejda, K., Jaworski, A., Mądziel, M., Balawender, K., Ustrzycki, A., Savostin-Kosiak, D. (2021). Assessment of Petrol and Natural Gas Vehicle Carbon Oxides Emissions in the Laboratory and On-Road Tests. *Energies*. 2021; 14(6):1631. <https://doi.org/10.3390/en14061631>
- MacLagan, P.W. (1983). The concept of responsibility: Some implications for organizational behaviour and development. *Journal of Management Studies*, 20(4), 411–423.
- Madsen, S.R. (2003). The effects of home-based teleworking on work-family conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 35–58.
- Makarius, E. E., & Larson, B.Z. (2017). Changing the perspective of virtual work: Building virtual intelligence at the individual level. *Academy of Management Perspectives*, 31(2), 159- 178.
- Mann, S.; Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: Stress, emotions and health. *New Technol. Work Employ.* 2003, 18, 196–211.
- McCloskey, D.W., & Igbaria, M. (2003). Does 'out of sight' mean 'out of mind'? An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters. *Information Resources Management Journal*, 16(2), 19–34.
- Moretti, A., Menna, F., Aulicino, M., Paoletta, M., Liguori, S., & Iolascon, G. (2020). Characterization of Home Working Population during COVID-19 Emergency: A Cross- Sectional Analysis. *International journal of environmental research and public health*, 17(17), p.6284.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I. & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International journal of manpower*, 40(1), pp.87–101.
- Neufeld, D.J & Fang, Y. (2004). Predicting telecommuter productivity. 37th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2004. Proceedings of the, pp.10 pp.
- Neufeld, D.J & Fang, Y. (2005). Individual, social and situational determinants of telecommuter productivity. *Information & management*, 42(7), pp.1037–1049.

- Pérez, M.P, Sánchez, A.M. & de Luis Carnicer, M.P. (2002). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 22(12), pp.775–783.
- Peters, P., & den Dulk, L. (2003). Cross cultural differences in managers' support for home- based telework. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(3), 329–346.
- Pillastrini, P., Mugnai, R., Bertozzi, L., Costi, S., Curti, S., Guccione, A.; Mattioli, S., Violante, F.S. (2010). Effectiveness of an ergonomic intervention on work-related posture and low back pain in video display terminal operators: A 3 year cross-over trial. *Appl. Ergon.* 2010, 41, 436– 443.
- Posner, R.A. (2000). Cost-Benefit Analysis: Definition, Justification, and Comment on Conference Papers. *The Journal of Legal Studies*, 29(S2), 1153-1177.
- Robb, A.M. & Watson, J. (2012). Gender differences in firm performance: evidence from new ventures in the United States, *Journal of Business Venturing*, Vol. 27 No. 5, pp. 544-558.
- Savic, D. (2020). COVID-19 and Work from Home: Digital Transformation of the Workforce. 52
- Shin, B., El Sawy, O.A., Sheng, O.R., Higa, K. (2000). Telework: Existing Research and Future Directions. *Journal of organizational computing and electronic commerce*, 10(2), pp.85–101.
- Spark, R. (2017). Accessibility to Work from Home for the Disabled: The Need for a Shift in Management Style, in *Proceedings of the 14th Web for All Conference on The Future of Accessible Work*, pp. 1–4.
- Stern, N. & Stiglitz, J. E. (2021). The Social Cost of Carbon, Risk, Distribution, Market Failures: An Alternative Approach Working Paper 28472. National Bureau of Economic Analysis, 2021.
- van der Lippe, T., Lippényi, Z. (2019). Co-workers working from home and individual and team performance, *New Technology, Work and Employment*, 35:1, March 2020.
- van Dyne, L., E. Kossek & Lobal, S. (2007). Less Need to be There: Cross-level Effects of Work Practices that Support Work–life Flexibility and Enhance Group Processes and Group- Level OCB, *Human Relations* 60, 1123–1153.
- Vittersø, J., Akselsen, S., Evjemo, B., Julsrud, T., Yttri, B., Bergvik, S. (2003). Impacts of Home-Based Telework on Quality of Life for Employees and Their Partners. Quantitative and Qualitative Results from a European Survey. *J. Happiness Stud.* 2003, 4, 201–233.

Weinert, C., C. Maier, S. Laumer & Weitzel, T. (2014). Does Teleworking Negatively Influence IT Professionals?, in Proceedings of the 52nd ACM Conference on Computers and People Research (New York, NY: ACM), pp. 139–147.

Westover, J.H. (2012). The job satisfaction-gender paradox revisited, *Journal of Global Responsibility*, Vol. 3 No. 2, pp. 263-277.

Will, J.S., Bury, D.C., Miller, J.A. (2018). Mechanical Low Back Pain. *Am. Fam. Physician* 2018, 98, 421–428.

Williamson, S., Colley, L., Hanna-Osborne, S. (2020). Will working from home become the ‘new normal’ in the public sector? *Australian Journal of Public Administration*, 79:4, December 2020.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο Έρευνας με θέμα τον Ρόλο της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων στη μετα Covid-19 εποχή και ο Ρόλος της Τεχνολογίας στην εξ αποστάσεως εργασία και το Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης

Κεντρικό Ερωτηματολόγιο

1. Στην επιχείρηση που απασχολείστε, κατά τη διάρκεια της πανδημίας, σας ζητήθηκε να δουλέψετε εξ' αποστάσεως;

Ναι

Όχι

2. Είχατε τον κατάλληλο εξοπλισμό προκειμένου να επιτελέσετε την εργασία σας από το σπίτι;

Ναι

Όχι

3. Αν όχι, σας τον προσέφερε η εργασία σας; (είτε πρακτικά είτε σε μορφή επιδόματος)

Ναι

Όχι

4. Μετά το πέρας της πανδημίας, πως διαμορφώθηκε η κατάσταση;

Επιστρέψαμε στην προ covid κατάσταση

Εργαζόμαστε εκ περιτροπής και από το σπίτι και από το γραφείο

Έχει προσαρμοστεί ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης

Προσαρμόζεται ανάλογα με το τι εξυπηρετεί τον κάθε εργαζόμενο

5. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να συμμετέχετε σε εκπαιδευτικά σεμινάρια ώστε να ανταποκριθείτε στις αλλαγές που επέφερε η πανδημία;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

6. Σε τι βαθμό χρειάστηκε να εργαστείτε παραπάνω ώρες λόγω των αλλαγών που επέφερε η πανδημία;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

7. Σε τι βαθμό ανταμειφθήκατε για όλα όσα προσφέρατε στην επιχείρηση στην πανδημία;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

8. Σε τι ποσοστό εκτιμάτε ότι αυξήθηκαν τα έσοδα της επιχείρησης μετά την πανδημία και έχοντας αναβαθμίσει τεχνολογικά τις υπηρεσίες/τα προϊόντα που προσφέρετε;

0%

10-20%

20-30%

30-50%

50%+

9. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει σταθερότητα;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

10. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει ηθικά;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

11. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας επιβραβεύει οικονομικά με τη μορφή bonus;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

12. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας προσφέρει τη δυνατότητα να συμμετέχετε σε επιμορφωτικά σεμινάρια;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

13. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει ένα κατάλληλο (από πλευράς υποδομών) περιβάλλον;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

14. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει φιλικό περιβάλλον;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

15. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχει «χώρο» για ανάπτυξη νέων δικών σας ιδεών;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

16. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών είναι πρόθυμοι να ακούσουν τυχόν προβληματισμούς που θα προκύψουν;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

17. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών σας παρέχουν υποστήριξη σε εργασιακά θέματα που προκύπτουν;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

18. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι ποιοτικό;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

19. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου η υπηρεσία ή το προϊόν να είναι αξιόπιστο;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

20. Προκειμένου η επιχείρηση να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιρειών αγωνίζονται προκειμένου να βρίσκουν νέες υπηρεσίες ή προϊόντα για να είναι πάντα εντός αγοράς;

Καθόλου

Λίγο

Μέτρια

Αρκετά

Πολύ

Δημογραφικά χαρακτηριστικά:

1. Ηλικία

18-24 ετών

25-34 ετών

35-44 ετών

45-54 ετών

55-64 ετών

2. Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

3. Μορφωτικό επίπεδο

Δευτεροβάθμια εκπαίδευση

Απόφοιτος Δημοσίου ή Ιδιωτικού ΙΕΚ

Τριτοβάθμια Εκπαίδευση

Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό

4. Οικογενειακή Κατάσταση

Άγαμος/η

Σε σχέση

Έγγαμος/η

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

5. Εργασιακή Προϋπηρεσία

0-5 έτη

6-10 έτη

11-15 έτη

16-20 έτη

20 έτη & πάνω