

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση
Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και
Ηγεσία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Τηλεργασία και Εργασιακή Ικανοποίηση στους
Δημόσιους Οργανισμούς & Υπηρεσίες. Η
περίπτωση της Δυτικής Μακεδονίας.**

Χρυσούλα Κοκοβιάδου Α.Μ.: 00137

(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας –
Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας)

KOZANH 2023

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση
Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και
Υγεία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Τηλεργασία και Εργασιακή Ικανοποίηση στους
Δημόσιους Οργανισμούς & Υπηρεσίες. Η
περίπτωση της Δυτικής Μακεδονίας.**

Χρυσούλα Κοκοβιάδου Α.Μ.:00137

Επιβλέπων Καθηγητής:

Ευδοξία Κωτσαλίδου

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή : Ευδοξία Κωτσαλίδου

Σωτηρία Τριαντάρη

Μαρίνα Βέζου

«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

ΧΡΥΣΟΥΛΑ ΚΟΚΟΒΙΑΔΟΥ

Χ.ΚΟΚΟΒΙΑΔΟΥ

25-01-2023

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω τους ανθρώπους που στάθηκαν δίπλα μου από την αρχή του μεταπτυχιακού προγράμματος. Αρχικά, θέλω να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια της διπλωματικής μου εργασίας, Ευδοξία Κωτσαλίδου για την πολύτιμη καθοδήγηση και βοήθειά της, τις συν επιβλέπουσες καθηγήτριες Σωτηρία Τριαντάρη και Μαρίνα Βέζου για τη συνεργασία και τη συμβολή τους στην τελική κρίση της εργασίας μου, αλλά και όλους τους καθηγητές/τριες του μεταπτυχιακού για τις γνώσεις και τις εμπειρίες που μου προσέφεραν. Τέλος, τους γονείς μου, Νικόλαο και Παρασκευή, τις αδερφές μου, Μαρία και Θεοδώρα και τον άντρα μου, Γρηγόριο, για την υπομονή τους και την ενθάρρυνσή τους να συνεχίζω πάντα και να μην εγκαταλείπω ποτέ.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Πίνακας περιεχομένων

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	5
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ/ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	8
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	10
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ & ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ	12
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	13
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	15
ABSTRACT	16
Α΄ ΜΕΡΟΣ	17
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	17
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1° ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	18
1.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	18
1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΑ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ.....	19
1.3 ΣΧΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΡΗΤΟΡΙΚΗ	22
1.4 ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	23
1.5 ΕΙΔΗ/ ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2° ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ	32
2.1 ΤΟ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	32
2.2 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	32
2.3 ΕΙΔΗ/ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ	34
2.4 ΤΡΟΠΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΣ/ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΟΥ ΚΑΤΑΛΗΓΟΥΜΕ ΣΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΣΗΜΕΡΑ	35
2.5 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	38
2.6 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3° ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	45
3.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	45
3.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΘΕΤΙΚΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	46
3.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	48
3.4 ΘΕΩΡΙΕΣ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	51
3.5 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ / ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ.....	54

3.6 ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΣΙΑΣ.....	57
Β΄ ΜΕΡΟΣ.....	63
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ & ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	63
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	64
4.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	64
4.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	64
4.3 ΔΕΙΓΜΑ-ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	64
4.4 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΜΕΘΟΔΟΥ	65
4.5 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	65
4.6 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	68
5.1 ΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	68
5.1.1 ΦΥΛΟ	68
5.1.2 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	69
5.1.3 ΗΛΙΚΙΑ.....	70
5.1.4 ΒΑΘΜΙΔΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	71
5.1.5 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	72
5.1.6 ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	73
5.1.7 ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	74
5.1.8 ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ	75
5.1.9 ΈΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ.....	76
5.1.10 ΧΡΟΝΟΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	78
5.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ	79
5.2.1 Η ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	79
5.2.2 Η ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	
100	
5.3. ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ, T – TEST	109
5.4. ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ , ΑΝΟΝΑ	109
5.4.1 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	110
5.4.2 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΣΤΟ ΟΠΟΙΟ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ	
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	110
5.4.3 ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	111
5.4.4 ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ	
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	113
5.4.5 ΈΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ	
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	113

5.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗΣ (REGRESSION).....	114
5.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ (CORRELATION)	114
6ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	116
6.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ	116
6.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ	117
6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	120
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	124
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	125
Ελληνόγλωσση	125
Ξενόγλωσση	127
ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ	137
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	138
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ - ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ	138

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ/ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Ιστόγραμμα 1. Πλήθος συμμετεχόντων ανά φύλο.....	69
Ιστόγραμμα 2. Πλήθος συμμετεχόντων ανά οικογενειακή κατάσταση.....	70
Ιστόγραμμα 3. Πλήθος συμμετεχόντων ανά ηλικιακή κατηγορία.....	71
Ιστόγραμμα 4. Πλήθος συμμετεχόντων ανά βαθμίδα εκπαίδευσης.....	72
Ιστόγραμμα 5. Πλήθος συμμετεχόντων ως προς τον Δημόσιο Οργανισμό ή Υπηρεσία που εργάζονται.....	73
Ιστόγραμμα 6. Πλήθος συμμετεχόντων ανά ωράριο εργασίας.....	74
Ιστόγραμμα 7. Πλήθος συμμετεχόντων ανά σχέση εργασίας.....	75
Ιστόγραμμα 8. Πλήθος συμμετεχόντων ανά θέση εργασίας.....	76
Ιστόγραμμα 9. Πλήθος συμμετεχόντων ανά έτη προϋπηρεσίας.....	77
Ιστόγραμμα 10. Πλήθος συμμετεχόντων ανά χρόνο που απαιτείται για τη μετάβαση στην εργασία.....	79
Ιστόγραμμα 11. Εργάζεστε εξ αποστάσεως αυτήν τη στιγμή;.....	81
Ιστόγραμμα 12. Έχετε δουλέψει κάποια στιγμή εξ αποστάσεως;.....	82
Ιστόγραμμα 13. Η εργασία σας θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως;..	83
Ιστόγραμμα 14. Αν δεν υπήρχε ο Covid-19 πιστεύετε ότι εφαρμόζονταν η τηλεργασία στο φορέα σας;.....	84
Ιστόγραμμα 15. Θεωρείται ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική ζωή;.....	85
Ιστόγραμμα 16. Υπάρχουν προβλήματα;.....	86
Ιστόγραμμα 17. Θεωρείται ότι θα μειωνόταν η γραφειοκρατία;.....	87
Ιστόγραμμα 18. Υπάρχει η δυνατότητα ο οργανισμός σας να σας παράσχει τον κατάλληλο εξοπλισμό;.....	87
Ιστόγραμμα 19. Θεωρείτε ότι η απόδοση σας είναι περισσότερο αυξημένη;.....	88
Ιστόγραμμα 20. Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας στην εξ αποστάσεως εργασία.....	89
Ιστόγραμμα 21. Η εξ αποστάσεως εργασία έχει την ίδια αποτελεσματικότητα με την εργασία δια ζώσης;.....	90
Ιστόγραμμα 22.Υπάρχει πρόσβαση στα εργαλεία που χρειάζονται για την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση της εργασίας σας;.....	91
Ιστόγραμμα 23.Υπάρχει έγκαιρη λήψη αποφάσεων;.....	91

Ιστόγραμμα 24. Υπάρχει ελλιπής συνεργασία;.....	92
Ιστόγραμμα 25.Υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία;.....	92
Ιστόγραμμα 26. Η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις;.....	94
Ιστόγραμμα 27. Είναι δυνατή η πρόσβαση στα δεδομένα της υπηρεσίας;.....	95
Ιστόγραμμα 28. Υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τους συναδέλφους σας;.....	95
Ιστόγραμμα 29. Υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο σας για την εκτέλεση της εργασίας σας;.....	95
Ιστόγραμμα 30. Υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζόμενου και πολιτικής ηγεσίας κατά την εκτέλεση της εξ αποστάσεως εργασίας;.....	96
Ιστόγραμμα 31.Υπάρχει πιθανότητα επιπτώσεων στις αποδοχές σας;.....	96
Ιστόγραμμα 32. Ποιο είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημα στην τηλεργασία;.....	97
Ιστόγραμμα 33. Ποιο είναι το σημαντικότερο μειονέκτημα στην τηλεργασία;.....	98
Ιστόγραμμα 34. Θα θέλατε ο φορέας σας να υιοθετήσει την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα;.....	99
Ιστόγραμμα 35. Ποιες ενέργειες θα προτεινάτε για βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα σας.....	100

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Κατανομή του φύλου των συμμετεχόντων.....	68
Πίνακας 2. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς την οικογενειακή κατάσταση....	69
Πίνακας 3. Κατανομή συμμετεχόντων του δείγματος με βάση την ηλικία.....	70
Πίνακας 4. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τη βαθμίδα εκπαίδευσης.....	71
Πίνακας 5. Κατανομή του Δημόσιου Οργανισμού ή Υπηρεσίας εργασίας των συμμετεχόντων.....	73
Πίνακας 6. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς το ωράριο εργασίας.....	74
Πίνακας 7. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τη σχέση εργασίας.....	75
Πίνακας 8. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τη θέση εργασίας.....	76
Πίνακας 9. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς τα έτη προϋπηρεσίας.....	77
Πίνακας 10. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τον χρόνο που απαιτείται για τη μετάβαση στον τόπο εργασίας.....	78
Πίνακας 11. Εργάζεστε εξ αποστάσεως αυτήν τη στιγμή;.....	80
Πίνακας 12. Έχετε δουλέψει κάποια στιγμή εξ αποστάσεως;.....	81
Πίνακας 13. Η εργασία σας θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως;.....	82
Πίνακας 14. Αν δεν υπήρχε ο Covid-19 πιστεύετε ότι θα εφαρμόζονταν η τηλεργασία στο φορέα σας;.....	83
Πίνακας 15. Θεωρείται ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική ζωή;.....	84
Πίνακας 16. Ερωτήσεις σχετικά με την εφαρμογή της εργασίας εξ αποστάσεως.....	86
Πίνακας 17. Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας στην εξ αποστάσεως εργασία.....	88
Πίνακας 18. Παράγοντες που μπορεί η εξ αποστάσεως εργασία να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα.....	90
Πίνακας 19. Σε τι βαθμό επηρεάζονται κάποιες καταστάσεις από την εξ αποστάσεως εργασία.....	94
Πίνακας 20. Ποιο είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημα στην τηλεργασία;.....	97
Πίνακας 21. Ποιο είναι το σημαντικότερο μειονέκτημα στην τηλεργασία;.....	98
Πίνακας 22. Θα θέλατε ο φορέας σας να υιοθετήσει την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα;.....	99
Πίνακας 23. Ποιες ενέργειες θα προτεινάτε για βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα σας.....	100

Πίνακας 24. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις της Κλίμακας Εργασιακής Ικανοποίησης.....	105
Πίνακας 25. Συσχέτιση Ηγεσίας με Τηλεργασία και με Εργασιακή Ικανοποίηση...	115

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ & ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ

Δ.Ε.Η.	ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΥ
Δ.Ο.Υ.	ΔΗΜΟΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ
Δ.ΥΠ.Α.	ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
Ε.Γ.Σ.Σ.Ε	ΕΘΝΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
Ε.Ε.	ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ
Ε.Φ.Κ.Α.	ΕΘΝΙΚΟΣ ΦΟΡΕΑΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ
Η.Π.Α.	ΗΝΩΜΕΝΕΣ ΠΟΛΙΤΕΙΕΣ ΑΜΕΡΙΚΗΣ
Ι.ΔΑΧ	ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ
ΙΔΟΧ	ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ ΟΡΙΣΜΕΝΟΥ ΧΡΟΝΟΥ
Μ.Ο.	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
Ν.	ΝΟΜΟΣ
SMS	SHORT MESSAGE SERVICE
SPSS	STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES
Τ.Α.	ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ
ΦΕΚ	ΦΥΛΛΑ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα έρευνα μελετά την τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση στους Δημόσιους Οργανισμούς και τις Υπηρεσίες. Όπως είναι γνωστό, η τηλεργασία έγινε πραγματικότητα λόγω της πανδημίας του Covid 19 κατά τη διάρκεια της οποίας πολλοί εργαζόμενοι κλήθηκαν να εργαστούν εξ αποστάσεως. Ειδικότερα, κρίνεται αναγκαία η διερεύνηση των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων σε δημόσιες επιχειρήσεις της Δυτικής Μακεδονίας σε σχέση με την τηλεργασία καθώς η εγχώρια έρευνα στερείται δεδομένων και μελετών που καλύπτουν το υπάρχον ερευνητικό κενό, κυρίως, μετά τις μεταβολές που έχουν επέλθει τα τελευταία χρόνια μετά την αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης (Ν.3865/2010), την καθιέρωση της τηλεργασίας, την ενεργειακή και οικονομική κρίση, καθώς και την πανδημία covid.

Οι έρευνες που παρουσιάζονται στο α' μέρος της εργασίας έχουν καλύψει σημαντικό μέρος του θέματος. Ωστόσο, η πρωτοτυπία της έρευνας έχει σχέση και με το γεγονός ότι αντλεί το δείγμα της από περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας που κανένας άλλος ερευνητής δεν έχει μελετήσει και περιλαμβάνει σημαντικό αριθμό δημοσίων οργανισμών λόγω της έκτασης και του πληθυσμού της. Η Κοκοβιάδου (2021) αναφερόμενη στην έρευνα της Αθανασούλα-Ρέππα (2008) τονίζει πως οι αλλαγές που συμβαίνουν στο περιβάλλον, διεθνές και ευρωπαϊκό, έχουν άμεση επίδραση στους δημόσιους οργανισμούς, ξεκινώντας από τον κεντρικό σχεδιασμό, έως το επίπεδο της διαχείρισης του.

Συγκεκριμένα, η Περιφερειακή Ενότητα Κοζάνης παρουσιάζει αξιόλογο ενδιαφέρον καθώς αποτελεί ενεργειακό κέντρο της Ελλάδας. Η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) βοήθησε στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής, ωστόσο τα τελευταία χρόνια γίνεται λόγος για εξάντληση του λιγνίτη και εξοικονόμηση ενέργειας. «Η μετάβαση στην εποχή της απολιγνιτοποίησης και οι αλλαγές που θα γίνουν στο χώρο της ΔΕΗ θα έχουν επιπτώσεις σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο καθώς θα υπάρξει μείωση του πληθυσμού με σημαντικές απώλειες θέσεων εργασίας και με αποβιομηχάνιση της περιοχής» (Κοκοβιάδου, 2021, σ.8). Επιπλέον, η τηλεργασία γίνεται πραγματικότητα λόγω της πανδημίας του Covid 19 οπότε τα ευρήματα της έρευνας θα έχουν ιδιαίτερη σημασία. Επίσης, η επιλογή είναι βολική για την ερευνήτρια. Τέλος, με τη διερεύνηση του συγκεκριμένου θέματος στοχεύουμε στην επικαιροποίηση των προηγούμενων ερευνών συγκρίνοντας τις με την ελπίδα να υπάρξει βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εργαζομένων γενικότερα.

Οι λόγοι που οδήγησαν την ερευνήτρια στην επιλογή και ανάληψη του εν λόγω θέματος είναι πολλοί. Αρχικά, το συγκεκριμένο θέμα είναι αρκετά επίκαιρο. Έπειτα, η απασχόλησή της ερευνήτριας ως υπάλληλος σε δημόσια υπηρεσία με μεγάλο φόρτο εργασίας και ευθυνών, έχοντας ως κέντρο τον άνθρωπο, παρακινήθηκε για την περαιτέρω μελέτη του θέματος, καθώς η ίδια θεωρεί πως η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί το πιο σημαντικό ζήτημα για την ευημερία ενός Οργανισμού/ Υπηρεσίας.

Αξίζει να σημειωθεί, ότι καθοριστικής σημασίας είναι και ο ρόλος της οργανωσιακής συμπεριφοράς, η οποία ασχολείται με την παρακίνηση των εργαζομένων, την ηγετική συμπεριφορά και εξουσία, την επικοινωνία και τη δομή της ομάδας, τη δημιουργία στάσεων και αντιλήψεων, τους τρόπους αντιμετώπισης συγκρούσεων, αλλαγών, διαμεσολάβησης και με το σχεδιασμό της εργασίας (Robbins & Judge, 2018). Ο Ζαβλανός (2002) θεωρεί ότι η απόδοση του εργαζόμενου εξαρτάται από την παρακίνησή του και την ικανότητά του, η οποία σχετίζεται με την εκπαίδευση του, την εμπειρία του, τη μόρφωσή του και αποτελεί μια διαδικασία που συντελείται αργά και σε όλη του τη ζωή. Όλα τα παραπάνω ζητήματα είναι μείζονος σημασίας και παρουσιάζονται στο δεύτερο μέρος της παρούσας έρευνας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθεί η ύπαρξη εργασιακής ικανοποίησης, η ανάλυση των παραγόντων που συντελούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων, η επίδραση της τηλεργασίας ως προς την εργασιακή ικανοποίηση ανάλογα με τα ατομικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων και ο ρόλος της ηγεσίας στην τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση. Η εργασία απαρτίζεται από δύο μέρη. Το πρώτο αποτελεί το εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας που χωρίζεται σε τρία κεφάλαια όπου πραγματοποιείται εκτενής βιβλιογραφική ανασκόπηση με την παράθεση απόψεων διαφόρων μελετητών σχετικά με τους όρους: επικοινωνία, τηλεργασία και εργασιακή ικανοποίηση. Το δεύτερο μέρος έχει μεθοδολογικό και αναλυτικό χαρακτήρα. Αποτελείται από : το τέταρτο κεφάλαιο, το οποίο περιλαμβάνει τον σχεδιασμό και τη μεθοδολογία της έρευνας, η οποία έλαβε χώρα στη Δυτική Μακεδονία και πραγματοποιήθηκε με τη συμμετοχή 81 δημόσιων υπαλλήλων τον Νοέμβριο του 2022. Το πέμπτο κεφάλαιο, όπου αναλύονται τα αποτελέσματα της έρευνας και το έκτο κεφάλαιο, όπου αναφέρονται τα συμπεράσματα των ερευνών. Στο τέλος της εργασίας παρατίθεται η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε και στο Παράρτημα το εργαλείο έρευνας. Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν πως οι εργαζόμενοι δεν επιθυμούν τη μόνιμη υιοθέτηση της εξ αποστάσεως εργασίας και εμφανίζουν εργασιακή ικανοποίηση μετρίου βαθμού. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα της τηλεργασίας είναι ο λιγότερος χαμένος χρόνος σε μετακινήσεις. Ωστόσο, παρατηρούνται αρκετά προβλήματα λόγω έλλειψης σε τεχνολογικό εξοπλισμό, στην έγκαιρη λήψη αποφάσεων και δεν έχει την ίδια αποτελεσματικότητα με την δια ζώσης εργασία. Βασικότερο μειονέκτημα όλων είναι η ελλιπής συνεργασία και η διαπροσωπική επικοινωνία που οδηγεί σε απομόνωση. Η γραφειοκρατία δεν μειώθηκε και ο φόρτος εργασίας έμεινε ο ίδιος. Επηρεάζονται οι εργασιακές σχέσεις και υπάρχει μειωμένη πρόσβαση στα δεδομένα της υπηρεσίας. Επιπλέον, παρατηρείται μέτρια εργασιακή ικανοποίηση αρχικά σε σχέση με τους συναδέλφους, τον προϊστάμενο, τις γενικές συνθήκες εργασίας, την αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων και λίγη προς μέτρια ικανοποίηση αναφορικά με το αντικείμενο της εργασίας, την ηγεσία και τον Οργανισμό και τις δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης. Τα συμπεράσματα της έρευνας μπορούν να αξιοποιηθούν προκειμένου να γίνουν μελλοντικές έρευνες με σκοπό τον περιορισμό των προβλημάτων της τηλεργασίας και την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης.

ΛΕΞΕΙΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ: επικοινωνία, τηλεργασία, εργασιακή ικανοποίηση, Δημόσιοι Οργανισμοί/ Υπηρεσίες

ABSTRACT

The aim of this research is to investigate the existence of job satisfaction, the analysis of the factors that contribute to the job satisfaction of employees, the effect of telecommuting on job satisfaction depending on the individual characteristics of employees and the role of leadership in telework and work satisfaction. The work consists of two parts. The first is the conceptual and theoretical framework of the research, which is divided into three chapters where an extensive literature review is carried out, quoting the opinions of various scholars regarding the terms: communication, telecommuting and job satisfaction. The second part has a methodological and analytical character. It consists of: the fourth chapter, which includes the design and methodology of the research, which took place in Western Macedonia and was carried out with the participation of 81 civil servants in November 2022. The fifth chapter where the results of the research are analyzed and the sixth chapter where the conclusions of the investigations are mentioned. At the end of the paper, the bibliography used is listed and in the Appendix the research tool. The results of the research show that employees do not wish for the permanent adoption of remote work and show a moderate degree of job satisfaction. The biggest advantage of telecommuting is less time lost in commuting. However, several problems are observed due to lack of technological equipment, timely decision-making and it does not have the same efficiency as living work. The most basic disadvantage of all is the lack of cooperation and interpersonal communication that leads to isolation. The bureaucracy did not decrease and the workload remained the same. Working relationships are affected and there is reduced access to service data. In addition, moderate job satisfaction is observed initially in relation to colleagues, the supervisor, general working conditions, the utilization of abilities and skills and little to moderate satisfaction in relation to the subject of work, leadership and the Organization and the possibilities for promotion and development. The conclusions of the research can be used in order to carry out future research with the aim of limiting the problems of teleworking and increasing job satisfaction.

KEYWORDS: communication, telecommuting, job satisfaction, Public Organizations/Services

Α΄ ΜΕΡΟΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

Το πρώτο μέρος της εργασίας αποτελεί το εννοιολογικό και θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας, όπου γίνεται καταγραφή των ορισμών των κύριων εννοιών που χρησιμοποιούνται στην εργασία, ώστε να καθίστανται σαφείς στον αναγνώστη και αναπτύσσονται τα κύρια ερευνητικά ερωτήματα. Επιπλέον, περιέχονται οι γενικές κατηγορίες που εξετάζονται στην έρευνα, η λεπτομερειακή τους ανάλυση και οι σχέσεις ανάμεσα στις κατηγορίες.

Ειδικότερα, πραγματοποιείται βιβλιογραφική ανασκόπηση ερευνών από διάφορους ερευνητές και αποτελείται από τρία κεφάλαια :

- στο 1^ο αποσαφηνίζεται ο όρος επικοινωνία. Παρατίθενται ορισμοί για την επικοινωνία, ιστορική αναδρομή επικοινωνίας από την αρχαιότητα έως σήμερα, η σχέση επικοινωνίας με ρητορική, τα μοντέλα επικοινωνίας και τα είδη/μορφές της επικοινωνίας.
- στο 2^ο εξετάζεται ο όρος τηλεργασία. Παρατίθεται το νομοθετικό πλαίσιο της τηλεργασίας, διάφοροι ορισμοί, τα είδη και οι μορφές της, οι τρόποι εργασίας/εργαλεία που καταλήγουμε στις ανάγκες του σήμερα , όπως επίσης και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά της.
- στο 3^ο γίνεται λόγος για την εργασιακή ικανοποίηση. Περιλαμβάνονται ορισμοί σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση, οι παράγοντες που την επηρεάζουν θετικά και αρνητικά, οι θεωρίες αναγκών. Ερευνάται, επίσης, η σημασία του ηγέτη/μάντζερ στους Οργανισμούς αλλά και τα μοντέλα ηγεσίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

1.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η επικοινωνία αποτελεί διεπιστημονικό πεδίο έχοντας ως αποτέλεσμα τον δανεισμό στοιχείων κι από τις άλλες επιστήμες, όπως γλωσσολογία, κοινωνιολογία, φιλοσοφία, ανθρωπολογία κ.ά. Έχουν διατυπωθεί διάφοροι ορισμοί σχετικά με την επικοινωνία. Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2022), ως επικοινωνία ορίζεται η κοινωνική διάδραση μέσω μηνυμάτων και ανταλλαγής πληροφοριών και αποτελεί το μέσο με το οποίο μπορούμε να εξωτερικεύσουμε την προσωπικότητά μας στους άλλους, καθώς η μετάδοση, λήψη, απόδοση την καθιστά χρήσιμο εργαλείο πρακτικής των κοινωνικών σχέσεων. Κατ' επέκτασιν των παραπάνω, γίνεται κατανοητό ότι η επικοινωνία συνδέεται άμεσα με την κουλτούρα ενός πολιτισμού.

Οι Segredo-Pérez, García-Milian, López-Puig, León-Cabrera & Perdomo-Victoria (2017) ορίζουν την επικοινωνία ως μια διαδικασία που επιτρέπει την ανταλλαγή μηνυμάτων μεταξύ δύο ατόμων ή δύο εταιριών και επισημαίνουν ότι αποτελεί θεμελιώδη άξονα στην ομαδική εργασία. Προϋπόθεση είναι η ύπαρξη ενός αποστολέα που θα στείλει ένα μήνυμα και ενός παραλήπτη, ο οποίος θα το ερμηνεύσει και θα δώσει απάντηση στον αποστολέα. Επιπλέον, οι ίδιοι επισημαίνουν ότι ένας από τους κύριους στόχους της επικοινωνίας στους οργανισμούς είναι να επηρεάσει τη συμπεριφορά των άλλων για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η εταιρεία.

Αναμφίβολα, η επικοινωνία μέσα στους οργανισμούς έχει θεμελιώδη ρόλο, είναι η πηγή ενέργειας που κινεί τον οργανισμό, μέσω αυτών οι συνεργάτες μοιράζονται: γνώσεις, ιδέες, στόχους, στρατηγικές και εμπειρίες κάθε ατόμου, που δίνουν κατεύθυνση στους εργαζόμενους που εργάζονται στον οργανισμό, επομένως, η επικοινωνία πρέπει να είναι άμεση, αποτελεσματική και διεκδικητική προκειμένου να αποφευχθούν ασάφειες στην κατανόηση του μηνύματος, καθώς είναι εξαιρετικά σημαντική για την προώθηση αυτής της ικανότητας στο ανθρώπινο ταλέντο του οργανισμού (Charry-Condor, 2018).

Σύμφωνα με την Keyton (2010), η επικοινωνία αποτελεί διαδικασία μετάδοσης πληροφοριών και κοινής κατανόησης από ένα άτομο σε ένα άλλο. Οι Adu-Oppug & Agyin-Birikorang (2014), αναφέρουν πως « η επικοινωνία αφορά τη δημιουργία ή την ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών, συναισθημάτων και κατανόησης μεταξύ του αποστολέα και του παραλήπτη και θεωρείται απαραίτητο στοιχείο για την οικοδόμηση και τη διατήρηση σχέσεων στο χώρο εργασίας» (σ.208). Επιπλέον, οι ίδιοι τονίζουν πως σημαντικό μέρος της επικοινωνίας είναι η κατανόηση του μηνύματος, η οποία είναι δύσκολο να επιτευχθεί ακόμα κι αν ασχολούμαστε διαρκώς με την κωδικοποίηση και την αποκωδικοποίηση μηνυμάτων. Αυτό συμβαίνει καθώς η κατανόηση είναι προσωπική υπόθεση για κάθε άνθρωπο και ο καθένας μπορεί να ερμηνεύσει διαφορετικά και με τον δικό του τρόπο ένα μήνυμα.

Μετάπειτα, οι Bucata & Rizescu (2017) στην έρευνά τους, συμπεραίνουν πως « η διαδικασία επικοινωνίας σε μια εταιρεία συνιστά απαραίτητο εργαλείο διαχείρισης. Ο ρόλος της επικοινωνίας ως εργαλείο διαχείρισης βοηθά στην διευκόλυνση των ανθρωπίνων σχέσεων και στη δημιουργία ενός ευεργετικού περιβάλλοντος για την εσωτερική ανάπτυξη του οργανισμού» (σ.56).

1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΑ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ

Στο πέρασμα των χρόνων, η επικοινωνία εξελίχθηκε αρκετά. Ξεκίνησε από την αρχαιότητα, όταν οι άνθρωποι προσπαθούσαν να επικοινωνήσουν μεταξύ τους με διάφορους τρόπους, αρχικά, για να μπορέσουν να επιβιώσουν και έπειτα για να πληροφορηθούν. Ειδικότερα, από την παλαιολιθική εποχή εντοπίζεται η χρήση συμβόλων. Γύρω στο 20.000 π.Χ. χρονολογούνται οι διάφορες χαράξεις πάνω σε βραχώδεις επιφάνειες, διάφορα εικονογράμματα και ιδεογράμματα, ενώ από τα μέσα της 4ης χιλιετίας ανακαλύπτεται το πρώτο σύστημα γραφής των Σουμερίων και των Βαβυλωνίων, η σφηνοειδής γραφή. Επίσης, την ίδια εποχή οι Αιγύπτιοι χρησιμοποιούν ως είδος γραφής τα ιερογλυφικά, γράφοντας πάνω σε παπύρους, όπου μικρές εικόνες αντιπροσωπεύουν διάφορες λέξεις και τα αντικείμενα απεικονίζονται ως ζωγραφιές (Κατσουλάκος, Κοκκορού-Αλευρά & Σκουλάτος, 2008 ·Τριαντάρη, 2022).

Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2020b), η ιστορία της επικοινωνίας «τοποθετείται στα 3500 π.Χ. και συνδέεται άμεσα και άρρηκτα με την ανάπτυξη της γλώσσας» (σ. 63). Το πρώτο αλφαβητικό σύστημα γραφής αναπτύχθηκε το 2.000 π.Χ. και ήταν το Σημιτικό αλφάβητο, εξέλιξη του οποίου αποτελεί το Φοινικικό και στη συνέχεια το ελληνικό αλφάβητο που αποτελεί εξέλιξη του Φοινικικού. Μετά το 1700 π.Χ. κατά την περίοδο της Μινωϊκής και Μυκηναϊκής εποχής, ανακαλύφθηκαν κι άλλες γλώσσες και γραφές, όπως: η Γραμμική Α και Β που ήταν συλλαβικές και κάθε σημείο τους αντιστοιχούσε σε μια συλλαβή (Κατσουλάκος κ.ά, 2008). Οι δυο γλώσσες αντιμετώπισαν πρόβλημα στον τρόπο μεταβίβασης μηνυμάτων διαμέσου των αποστάσεων και του χρόνου (Τριαντάρη, 2022).

Στην ερευνητική εργασία που πραγματοποιήθηκε από τους μαθητές της Α΄ Λυκείου (Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία, 2016-2017) αναφέρεται ότι η επικοινωνία από το 700 π.Χ. έως το 300 π.Χ. πραγματοποιούνταν με ταχυδρομικά περιστερία στους Ολυμπιακούς Αγώνες. Παράλληλα, γίνεται αναφορά στην ανακάλυψη του υδραυλικού τηλεγράφου τον 4ο αιώνα από τον Αρκάδα στρατηγό Αινεία τον Τακτικό και αποτελούσε σύστημα επικοινωνίας για μεγάλες αποστάσεις. Η επικοινωνία πραγματοποιούνταν με τη χρήση κάδων με νερό σε λόφους. « Οι δύο κάδοι είχαν μια κατακόρυφη ράβδο, η οποία επέπλεε σε πλωτήρα μέσα στο νερό και είχε χαραγμένα πάνω της διάφορα μηνύματα. Κάθε φορά που ήθελαν να στείλουν ένα σήμα, ανύψωναν

έναν πυρσό και οι δύο σταθμοί (πομπός και δέκτης) άνοιγαν τις βρύσες τους την ίδια στιγμή. Το νερό έβγαινε με τον ίδιο ρυθμό και όταν η επιφάνειά του νερού στον σταθμό του πομπού έφθανε στο μήνυμα που ήθελαν να στείλουν, κατέβαζαν τον πυρσό και έκλειναν τη βρύση» (σ. 10).

Στην ίδια έρευνα αναφέρεται ότι από το 200 π.Χ. έως το 100 π.Χ., η επικοινωνία πραγματοποιούνταν μέσω Αγγελιοφόρων, πεζών ή με άλογα και ήταν κοινό φαινόμενο στην Αίγυπτο και στην Κίνα. Είχαν χτιστεί ακόμα και σταθμοί ανεφοδιασμού για αγγελιοφόρους. Μερικές φορές σήματα φωτιάς χρησιμοποιούνταν για την μετάδοση μηνυμάτων μεταξύ των σταθμών, αντί ανθρώπων. Παράλληλα, αναφέρεται ότι « το 37 π.Χ. έχουμε την πρώτη καταγεγραμμένη χρήση καθρεπτών για αποστολή μηνυμάτων από τον Ρωμαίο αυτοκράτορα Τιβέριο με τη χρήση ηλιογράφου, ενώ το 11 π.Χ., οι Ρωμαίοι εγκαθιδρύουν ταχυδρομικές υπηρεσίες » (Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία, 2016-2017, σ. 2).

Διάφορες πηγές αναφέρουν ότι το ταχυδρομικό σύστημα στην Αρχαία Ελλάδα δεν ήταν οργανωμένο και το οδικό δίκτυο προβληματικό. Έτσι, από τον 7ο αιώνα π.Χ. ειδικά εκπαιδευμένοι άγγελοι ή ημεροδρόμοι ή δρομοκήρυκες είχαν ορισθεί από την πολιτεία να μεταφέρουν γραπτώς ή προφορικώς μηνύματα που αφορούσαν τον πόλεμο ή την ειρήνη. Διέτρεχαν αποστάσεις σε δύσβατους δρόμους και σε εξαιρετικά σύντομο χρόνο. Ήταν επαγγελματίες δρομείς σε όλη την Ελλάδα, κυρίως ως αγγελιοφόροι πολεμικών ειδήσεων. Ήταν μάλιστα πρωταρχική ανάγκη κάθε στρατεύματος να έχει και ένα ημεροδρόμο για την επικοινωνία με τον έξω κόσμο («Επικοινωνίες: παρελθόν – παρόν – μέλλον», 2021).

Ένα άλλο είδος επικοινωνίας αποτέλεσε η φρυκτωρία, δηλαδή ένα σύστημα οπτικής επικοινωνίας με φρυκτούς, δηλαδή φλεγόμενους πυρσούς ή δαυλούς, που χρησιμοποιήθηκε κυρίως στην αρχαιότητα για τη μετάδοση μηνύματος σε μακρινή απόσταση σαν σήματα Μόρς. Η Τριαντάρη (2022) αναφέρει πως η προφορική και γραπτή επικοινωνία περιοριζόταν σε στενά πλαίσια. Οι πρωτόγονοι πολιτισμοί ανέπτυξαν ένα σύστημα drams για τη μεταβίβαση μηνυμάτων που ήταν κωδικοποιημένα με συγκεκριμένα κτυπήματα και μεταδίδονταν με την ταχύτητα του ήχου.

Το σύστημα των σημάτων το 1791, αποτελεί εξέλιξη του συστήματος του καπνού και αποτελείται από πύργους σε υψώματα που έφεραν κινητούς βραχίονες, στους οποίους προσαρμόζονταν σημαίες με διάφορα χρώματα και μεγέθη. Η κωδικοποίηση μηνυμάτων γινόταν με τη χρήση συγκεκριμένης σειράς σημαιών. Αντίστοιχο ήταν το σύστημα των Βυζαντινών, όπου οι πύργοι ήταν γνωστοί ως βίγλες και οι χειριστές τους ως βιγλάτορες. Επίσης, το 1792 στη Γαλλία χρησιμοποιήθηκε ένα παρόμοιο σύστημα σημάτων, μέσω του οποίου μεταφέρονταν στρατιωτικά μηνύματα και εντολές κατά τη διάρκεια του πολέμου (Τριαντάρη, 2022).

Κατά τον 17ο αιώνα, η δημιουργία τηλεσκοπίου βοήθησε, ώστε να γίνονται κατανοητά οπτικά σήματα από πολύ μεγάλες αποστάσεις. Το 1792, ο Conte χρησιμοποίησε

αερόστατα για να μεταδώσει μηνύματα. Έπειτα, εμφανίστηκαν οι εφημερίδες. Οι πρώτες εντοπίστηκαν στην εποχή του Μ. Αλεξάνδρου και παρείχαν λεπτομερή καταγραφή των γεγονότων του πολιτικού και στρατιωτικού κόσμου, καθώς και τις προσωπικές ασχολίες του βασιλιά και πληροφορίες με τα οικονομικά του κράτους (Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία, 2016-2017· Τσώνη, 2008-2009).

Αργότερα, το 1837, ο Samuel Morse ανακάλυψε τον τηλεγράφο και το 1838 έστειλε μηνύματα με τη χρήση κώδικα σημείων που αποτελούνταν από τελείες και παύλες σε συνδυασμό, ενώ το 1843 επινοήθηκε το τηλεομοίτυπο (Φαξ) από τον Σκωτσέζο φυσικό Alexander Bain. Το Φαξ αποτελεί μια τεχνολογία τηλεπικοινωνιών για τη μετάδοση κειμένων, σχεδίων ή φωτογραφιών με τη χρήση ειδικών συσκευών, μέσω ενός δικτύου τηλεφωνίας σταθερής ή δορυφορικής (Τσώνη, 2008-2009).

Το 1874, ο Αλεξάντερ Γκράχαμ Μπελ εφηύρε το τηλέφωνο, μια συσκευή συνδιάλεξης που μεταφέρει τον ήχο μέσω ηλεκτρικών σημάτων. Μετά την εφεύρεση όμως του μικροφώνου από τον Αμερικανό Ντέιβιντ Χιουζ το 1877, το τηλέφωνο άρχισε να εξελίσσεται και να χρησιμοποιείται για τη σύνδεση μακρινών αποστάσεων, το οποίο πέρασε διάφορες εξελίξεις για να φτάσει στη σημερινή του μορφή. Το 1895, ο Guglielmo Marconi εφηύρε τον ασύρματο, ενώ το 1910, η Εταιρεία Morkrum σχεδίασε και εγκατέστησε την ηλεκτρομηχανική γραφομηχανή για να μπορεί να στέλνει/λαμβάνει τυπωμένα μηνύματα από σημείο σε σημείο για τις ταχυδρομικές γραμμές μεταξύ της Βοστώνης και της Νέας Υόρκης (Τσώνη, 2008-2009) .

Με την πάροδο των χρόνων συντελείται πραγματική επανάσταση στην επικοινωνία με την ανακάλυψη και χρήση του τηλεφώνου, των ηλεκτρονικών υπολογιστών και την επικοινωνία μέσω διαδικτύου. Μέσα στην ίδια δεκαετία, συγκεκριμένα το 1946, στήθηκαν τα πρώτα ασύρματα δίκτυα με μικρή χωρητικότητα για παράλληλες συνομιλίες, αλλά με κακή συμβατότητα με συσκευές και μικρή εμβέλεια. Ωστόσο, η χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail) αποτελεί μια χρήσιμη υπηρεσία του Διαδικτύου επιτρέποντας τη συγγραφή, αποστολή, λήψη και αποθήκευση μηνυμάτων με χρήση ηλεκτρονικών συστημάτων τηλεπικοινωνιών. Χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο καθώς: είναι πολύ γρήγορο, αξιόπιστο, οικονομικό και δεν χρειάζεται να είμαστε συνέχεια συνδεδεμένοι στο Διαδίκτυο, καθώς μπορούμε να το δούμε αργότερα (Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία, 2016-2017).

Επίσης, τα γραπτά μηνύματα γνωστά και ως SMS, είναι υπηρεσία της κινητής τηλεφωνίας, με την οποία ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να αποστείλει ή να παραλάβει σύντομο γραπτό μήνυμα από άλλους χρήστες, στην οθόνη του κινητού του τηλεφώνου. Ενδέχεται να είναι πιο διακριτικό από ό, τι άλλα είδη των μέσων μαζικής ενημέρωσης, γεγονός που το καθιστά ιδανική μορφή επικοινωνίας, όταν οι συζητήσεις είναι ιδιωτικές. Έπειτα, η σύγχρονη ανταλλαγή μηνυμάτων, γνωστή ως «άμεσα μηνύματα», σχετίζεται με την ανταλλαγή μηνυμάτων σε πραγματικό χρόνο και οι συμμετέχοντες είναι ταυτόχρονα συνδεδεμένοι με την αντίστοιχη υπηρεσία. Αν κάποιος δεν είναι συνδεδεμένος, τα μηνύματα παραδίδονται αργότερα, δηλ. ασύγχρονη ανταλλαγή

μηνυμάτων. Οι πιο γνωστές εφαρμογές που ενσωματώνουν άμεσα μηνύματα είναι το messenger, skype και viber (Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία, 2016-2017).

Τέλος, από τις «σύγχρονες μορφές επικοινωνίας είναι η τηλεδιάσκεψη, δηλαδή η συνδιάσκεψη ενός αριθμού ατόμων, με μετάδοση εικόνας, ήχου και δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. Απαιτείται ειδικός εξοπλισμός, όπως: κάμερα, μικρόφωνο, καθώς και σύνδεση στο Διαδίκτυο που να εξασφαλίζει υψηλή και σταθερή ταχύτητα μεταφοράς δεδομένων. Από τις πιο γνωστές εφαρμογές τηλεδιάσκεψης είναι οι: Skype, Big Blue Button, oVo και Zoom» (Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία, 2016-2017, σ.31).

1.3 ΣΧΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΡΗΤΟΡΙΚΗ

Η σχέση της ρητορικής με την επικοινωνία έχει επισημανθεί πολλά χρόνια πριν. « Η επικοινωνία έχει την απαρχή της στη γλώσσα, στη χρήση σχημάτων λόγου, γεγονός που αργότερα τη συνδέει άμεσα με τη ρητορική» (Τριαντάρη,2020b,σ.63) Το 3000 π.Χ., ανακαλύφθηκε ένα δοκίμιο, γραμμένο σε απόσπασμα περγαμηνής και περιείχε συμβουλές για το πώς να μιλάμε αποτελεσματικά. «Απευθυνόταν στον Καγκέμνι, τον μεγαλύτερο γιο του φαραώ Χούνι. Ομοίως, το παλαιότερο βιβλίο που υπάρχει είναι μια πραγματεία για την αποτελεσματική επικοινωνία. Γνωστό ως Προστάγματα, αυτό το βιβλίο συντάχθηκε στην Αίγυπτο περίπου το 2675 π.Χ. από το Ptah-Hotep» (McCroskey, 2005, σ.4).

Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2020b), « η ανάδειξη της ηθικής και της κοινωνικής αξίας της ρητορικής, συμβάλλει στη σύνδεση της ρητορικής με την επικοινωνία. Η ρητορική αποτελεί βασικό θεμέλιο στη σύγχρονη εξέλιξη της επικοινωνίας καθώς και οι δύο έχουν βασικό στοιχείο την κοινωνική αλληλεπίδραση ατόμων και ομάδων» (σ.27). Σχετίζονται με τη συμπεριφορά του ανθρώπου και γίνονται αντιληπτές ως φαινόμενο της ανθρώπινης εμπειρίας και των ανθρωπίνων σχέσεων παίζοντας σημαντικό ρόλο στη λειτουργία των ανθρωπίνων κοινωνιών και οργανισμών.

Η Τριαντάρη (2020b) ορίζει τη ρητορική ως πολιτική τέχνη της δημόσιας ομιλίας σε συνελεύσεις, δικαστήρια, τη δύναμη του πείθιν και το μέσο για να φθάσει ο ομιλητής στο αποτέλεσμα. Η ρητορική ως πράξη και η επικοινωνία ως μέσον ενισχύουν τη δυναμική των ομάδων στους εργασιακούς χώρους. Ωστόσο, δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι και οι δυο επιτελούν ξεχωριστό έργο. Η ρητορική δηλώνει τον τρόπο ή την τεχνική της πειθούς ενώ η επικοινωνία αποτελεί το μέσο για ψυχική αλληλόδραση μεταξύ των ανθρώπων (Τριαντάρη, 2022).

Η ρητορική στοχεύει στο ωραίο, στην αισθητική και στη δύναμη των λέξεων για το πώς αυτές επηρεάζουν μια κατάσταση. Παρόλο που η ρητορική είναι τεχνική πειθούς και η επικοινωνία μέσο αλληλεπίδρασης, ωστόσο σχετίζονται, καθώς περιλαμβάνουν τη διαλεκτική και την ανταλλαγή ιδεών και απόψεων. Η προοπτική τους βρίσκεται

στη σχέση του εαυτού με τον άλλο. Η εξωτερίκευση του εαυτού προς τον άλλο ως διεργασία συγκίνησης προξενεί συναισθήματα και πάθη στη ψυχή του άλλου. (Τριαντάρη, 2022). Επομένως, η ρητορική βοηθάει με τεχνικούς κανόνες κοινωνικής αλληλεπίδρασης την επικοινωνία. Επιπλέον, ο Αριστοτέλης εντοπίζει κοινά σημεία μεταξύ ρητορικής και επικοινωνίας, « όπως:

- τη διαδικασία μετάδοσης πληροφοριών, μηνυμάτων, απόψεων και ιδεών,
- τη διαδικασία αλληλοεπηρεασμού ατόμων και ομάδων, που βασίζεται στην ικανότητα της πειθούς του ομιλητή
- εξωτερίκευση συναισθημάτων και διέγερση παθών
- λεκτικά και υφολογικά σχήματα
- συλλογιστική επιχειρηματολογία
- έκφραση αναγκών, συναισθημάτων και ενσυναίσθησης προκειμένου να κατανοηθούν οι εμπειρίες και τα συναισθήματα του άλλου» (Τριαντάρη, 2020b, σ. 30-31)

Σύμφωνα με τον Kriyantono (2015), η ρητορική είναι ζωτικής σημασίας για την ύπαρξη της κοινωνίας, καθώς περιλαμβάνει τη χρήση συμβόλων, που διεξάγονται από άτομα και οργανισμούς, για να επηρεάσουν τις απόψεις των ανθρώπων. Η σύγχρονη ρητορική εστιάζει στην επικοινωνία του δημόσιου λόγου και στη χρήση συμβόλων. Το εύρος της ρητορικής μελέτης, επεκτείνεται από την πολιτική επικοινωνία σε άλλους τομείς ενδιαφέροντος, συμπεριλαμβανομένων των δημοσίων σχέσεων και της διαχείρισης κρίσεων.

1.4 ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2020b), το 1ο μοντέλο επικοινωνίας είναι το αριστοτελικό, το οποίο αποτέλεσε τη βάση για την ανάπτυξη των μετέπειτα επικοινωνιακών μοντέλων και διακρίνεται από πέντε βασικά στοιχεία της επικοινωνίας: ομιλητής, ομιλία/μήνυμα, κοινό, επίδραση/αποτέλεσμα και περίσταση/αιτία/στόχος. «Ο Αριστοτέλης συνέδεσε άμεσα το λόγο με το κοινό και την περίσταση, θεωρώντας καθοριστικό για τη διάκριση των λόγων τα είδη των ακροατών, γι' αυτό και συνιστούσε να είναι διαφορετικοί οι λόγοι για διαφορετικά ακροατήρια, διότι πρόκειται για διαφορετικές περιστάσεις με διαφορετικούς στόχους & διαφορετικά αποτελέσματα» (Τριαντάρη, 2020b, σ.64). Έτσι, όταν επιθυμούσε να συμβουλέψει κάποιον σε ιδιωτικό ή δημόσιο επίπεδο χρησιμοποιούσε συμβουλευτικό λόγο, για τη διεκδίκηση υποθέσεων στα δικαστήρια κατάλληλος ήταν ο δικανικός λόγος, ενώ για όσους επαινούν ή κατηγορούν ταιριάζει ο πανηγυρικός λόγος. Στόχος του ήταν η πειθώ με πειστικά επιχειρήματα που διασφαλίζουν την ηθική και κοινωνική ποιότητα της επικοινωνίας ανάμεσα στον ομιλητή και το ακροατήριο. Επιπλέον, με τον Αριστοτέλη, τέθηκαν οι βάσεις για την ηθική και κοινωνική φιλοσοφία της επικοινωνίας, που βασίζεται στη λογική και ψυχολογική πειθώ, στο ήθος του ρήτορα/ επικοινωνητή (Τριαντάρη, 2022).

Το 2ο μοντέλο επικοινωνίας είναι αυτό του Lasswell, το οποίο επικεντρώνεται σε πέντε στοιχεία: ποιος, τι/μήνυμα, κανάλι/μέσο, κοινό/ακροατήριο και αποτέλεσμα. Ο Lasswell επικεντρώνεται στο αποτέλεσμα και όχι στο ίδιο το μήνυμα. Εισηγήθηκε ένα γραμμικό επιδραστικό μοντέλο επικοινωνίας που λέγεται φόρμουλα/τέχνασμα της ερώτησης στο πεδίο των κοινωνικών επιστημών που αποσκοπεί στην ανάδειξη των χαρακτηριστικών που επηρεάζουν τον δέκτη και προκαλούν αλλαγές στην επίδραση του κοινού. Ενεργοποιεί τη λογική πειθώ, αδιαφορώντας για την ψυχολογική πειθώ (Τριαντάρη, 2020b).

Το 3ο μοντέλο είναι αυτό των Claude Shannon & Warren Weaver, που ονομάστηκε τηλεγραφικό, ασχολείται με την απλή μεταφορά μηνυμάτων και απουσιάζει τελείως ο επικοινωνιακός διάλογος. Χαρακτηρίζεται πομπο-κεντρικό αφού εστιάζει στον ομιλητή/επικοινωνητή επιδιώκοντας την ακρίβεια του μηνύματος και το βαθμό επίδρασης στη συμπεριφορά του δέκτη. Αναπτύχθηκε κατά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο με σκοπό την εύρεση αποτελεσματικότερων καναλιών επικοινωνίας, προκειμένου να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα μεταβίβασης που θα παρουσιάζονταν με στόχο τη μέγιστη ποσότητα της πληροφορίας και τον ποιοτικό βαθμό ικανότητας του καναλιού να μεταφέρει την πληροφορία. Στο εν λόγω μοντέλο «αναδεικνύονται τρία προβλήματα στην επικοινωνία που αφορούν: την ακρίβεια μετάδοσης των επικοινωνιακών συμβόλων, το βαθμό ακρίβειας των μεταδιδόμενων συμβόλων και τον επιθυμητό βαθμό αποτελεσματικότητας και επίδρασης στη συμπεριφορά του δέκτη από το προσλαμβανόμενο μήνυμα» (Τριαντάρη, 2020b, σ.69).

Το 4ο μοντέλο είναι του Θεόδωρου Newcomb, που εστιάζει στον κοινωνικό στόχο της επικοινωνίας. Στοχεύει στη διατήρηση της κοινωνικής ισορροπίας στο κοινωνικό σύστημα και μεταξύ δύο επικοινωνητών και του θέματος για το οποίο ανταλλάσσουν απόψεις, κατακτά την κοινωνική, διαπροσωπική σχέση στην επικοινωνία. «Ο T. Newcomb πέτυχε να αποδώσει την ολοκλήρωση της επικοινωνιακής πράξης, επιφέροντας μέσα από τη διαδικασία της ανάδρασης την ισορροπία των επικοινωνητών ή συνδιαλεγομένων» (Τριαντάρη, 2020b, σ.73). Μ' αυτόν τον τρόπο, υποδηλώνει την ισότητα των συνομιλητών στο διάλογο, δημιουργώντας παράλληλα μια διαπροσωπική συμμετρία και αρμονία.

Το 5ο μοντέλο είναι του Charles E. Osgold, το οποίο στηρίζεται στο αριστοτέλειο μοντέλο επικοινωνίας όπου ο πομπός/ομιλητής έρχεται σε μια σχέση αλληλεπίδρασης με το δέκτη, προκαλώντας ανάδραση και άμεση τροφοδότησή του. Το ενδιαφέρον εστιάζεται στο πως ερμηνεύεται το περιεχόμενο του μηνύματος από το δέκτη δηλώνοντας παράλληλα την επιρροή από τους κοινωνικο-πολιτισμικούς και προσωπικούς του συνειρμούς. Προσανατολίζεται τόσο στο περιεχόμενο του μηνύματος, όσο και στην ανάλυση ή αποκωδικοποίηση του μηνύματος από το δέκτη (Τριαντάρη, 2020b).

Το 6ο μοντέλο είναι του Wilbur Schramm που δημιούργησε ένα κυκλικό και πιο ολοκληρωμένο μοντέλο και είναι παρόμοιο με του Osgold, όπου η επικοινωνία μεταξύ πομπού και δέκτη είναι παράλληλη, λειτουργώντας σαν αποκωδικοποιητές, ερμηνευτές, μετασχηματιστές και αποδέκτες σημάτων. Ο αποστολέας δίνει το μήνυμα

σ' ένα δέκτη και η ανατροφοδότηση επιστρέφεται σ' αυτόν. Οι εμπειρίες τόσο του αποστολέα όσο και του δέκτη λαμβάνονται υπόψη. Εάν οι κύκλοι που αντιπροσωπεύουν την εμπειρία των πληροφοριοδοτών επικαλύπτονται σε μεγάλο βαθμό, η επικοινωνία αποδεικνύεται εύκολη, ενώ, εάν αλληλεπικαλύπτονται ελαφρώς ή δεν συμπίπτουν σε όλα, η επικοινωνία καθίσταται δύσκολη, καθώς οι πληροφοριοδότες δεν μοιράζονται το κοινό υπόβαθρο της γνώσης (Τριαντάρη, 2020b). Δίδεται ιδιαίτερη έμφαση στην κωδικοποίηση και αποκωδικοποίηση του μηνύματος, το νόημα του οποίου μπορεί να είναι μεταφορικό ή κυριολεκτικό. Επιπλέον, τονίζεται η έννοια της εμπειρίας του πομπού και του δέκτη από την οποία εξαρτάται το περιεχόμενο και η ερμηνεία του μηνύματος που αποκωδικοποιείται και από τους δύο, στο πλαίσιο μιας ισότιμης ανατροφοδότησης.

Το 7ο μοντέλο επικοινωνίας είναι του Gerbner που μελετά τη φύση και την αλληλεπίδραση ανάμεσα στην αντίληψη και την παραγωγή ενός μηνύματος μέσω των ΜΜΕ. Συσχετίζει το μήνυμα με την πραγματικότητα και εισάγει δύο προσεγγίσεις για την επικοινωνιακή διαδικασία: α. Την αντιληπτική ή οριζόντια διάσταση « όπου στο αισθάνεσθαι γίνεται μια πρώτη αλληλεπίδραση μεταξύ του ερεθίσματος με τα αισθητήρια όργανα για να οδηγηθεί το άτομο στην οργάνωση, διάταξη & ταξινόμηση των αισθητηριακών του εντυπώσεων, που ταυτίζεται με το σκέπτεσθαι & υφίσταται ο νοητικός έλεγχος» (Τριαντάρη,2020b,σ.78) και β. Την επικοινωνιακή ή κάθετη διάσταση δηλ. « την προσέγγιση των μέσων και του ελέγχου κατά την οποία γίνεται η επιλογή και ο έλεγχος των αντιλήψεων από το μέσο που τη μεταδίδει όπως & στα μέσα μαζικής ενημέρωσης» (Τριαντάρη,2020b,σ.78-79). Το μοντέλο έδωσε τη δυνατότητα της πρόσβασης και της διαθεσιμότητας. Ο ίδιος τόνισε τη δυναμική φύση της επικοινωνίας στην εργασία του, αλλά και τον παράγοντα που επηρεάζει την αξιοπιστία της επικοινωνίας.

Το 8ο μοντέλο επικοινωνίας είναι των Westley & MacLean και εφαρμόζεται κυρίως στη μαζική επικοινωνία και τις διαπροσωπικές σχέσεις. Στη διαπροσωπική, η γνώμη είναι άμεση και γρήγορη. Στη μάζα, η γνώμη είναι έμμεση και αργή. «Τόνισαν την αναγκαιότητα της ανάδρασης, αλλά παρατήρησαν ότι ενώ αυτή υπάρχει στη διαπροσωπική επικοινωνία, απουσιάζει από τη μαζική» (Τριαντάρη,2020b,σ.82). Επηρεάστηκαν από το μοντέλο του T. Newcomb, «το οποίο σε πρώτη φάση επιχείρησαν να προσαρμόσουν στη μαζική επικοινωνία, εισάγοντας έτσι τη διαδικασία για το τι και το πώς θα επικοινωνηθεί μια πληροφορία στα μέσα μαζικής ενημέρωσης» (Τριαντάρη,2020b,σ.82). Συνειδητοποίησαν ότι η επικοινωνία δεν ξεκινάει από την ομιλία του ατόμου, αλλά όταν το άτομο ανταποκρίνεται επιλεκτικά στο φυσικό του περιβάλλον. Ισχυρή η σχέση ανταπόκρισης ανάμεσα στο περιβάλλον και τη διαδικασία της επικοινωνίας. Το χαρακτηριστικό αυτού του μοντέλου είναι η εμφάνιση « ενός διαμεσολαβητή μεταδότη και μιας διαμεσολαβημένης επικοινωνίας, για να ικανοποιήσουν την ανάγκη για πληροφόρηση» (Τριαντάρη,2020b,σ.84). Επιπλέον, ανάγκη να υπάρχει πειστικότητα στην πληροφορία και ψυχολογική προσέγγιση του ακροατηρίου, προκειμένου να επιτευχθεί σωστά και αποτελεσματικά για το κοινό η διαμεσολαβημένη επικοινωνία, την οποία εδώ επιτελούν τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (Τριαντάρη,2022).

Το 9ο μοντέλο είναι αυτό του Jakobson που επαναφέρει τη συναισθηματική διάδραση στην επικοινωνία και επιχειρεί μέσω αυτής την ενδυνάμωση της συναισθηματικής επίδρασης μεταξύ πομπού και δέκτη, με τη δημιουργία ευνοϊκού εδάφους για μια ενσυναισθηματική κατάσταση επηρεασμού. Βασίζεται στο επικοινωνιακό μοντέλο και αποτελείται από έξι βασικοί παράγοντες: αποστολέας / πομπός, παραλήπτης /δέκτης, μήνυμα, επικοινωνιακός κώδικας, πλαίσιο αναφοράς και το κανάλι. Εστιάζει στο νόημα και στην εσωτερική δομή του μηνύματος. Ο κάθε παράγοντας ορίζει και μια λειτουργία της γλώσσας ως εξής:

- ο πομπός διαμορφώνει το μήνυμα, δίνει μορφή και συγκροτεί το περιεχόμενο του μηνύματος, εκπέμποντας μέσα από αυτό τη συγκινησιακή λειτουργία, τα συναισθήματα, τις στάσεις, την κοινωνική του θέση
- ο δέκτης, είναι το άτομο που απευθύνεται ο πομπός για να εκφράσει τη βούλησή του, την επιθυμία του ή την προσταγή του.
- το μήνυμα, εκφράζει την ποιητική λειτουργία, που αντανακλά μέσα από τη μορφή και την επεξεργασία του μηνύματος τον προσανατολισμό του, αποσκοπώντας σε αληθινή και ακριβή επικοινωνία.
- ο επικοινωνιακός κώδικας αποτελεί τη μεταγλωσσική λειτουργία, όπου τα μηνύματα μπορούν να προσδώσουν μια διαφορετική σημασία ή ερμηνεία στην οποία μπορούμε να αναζητήσουμε αισθητικές αναλογίες & σχέσεις.
- το πλαίσιο αναφοράς σχετίζεται με την ίδια την πληροφορία, το μήνυμα και τέλος,
- το κανάλι ελέγχει την αποτελεσματικότητα του καναλιού, ώστε να διατηρείται η σχέση πομπού και δέκτη εστιάζοντας στην επαφή και στις ψυχολογικές διασυνδέσεις πομπού – δέκτη (Τριαντάρη,2020b).

Το 10ο μοντέλο είναι του D. Berlo που ξεχωρίζει την επικοινωνία σε τέσσερα στοιχεία: πομπός, μήνυμα, κανάλι, δέκτης. «Υπάρχουν πέντε κανάλια για καθένα από αυτά τα τέσσερα στοιχεία. Εστιάζει στο αποτέλεσμα που καθορίζει τη διαδικασία της επικοινωνίας και υποστηρίζει ότι το μήνυμα πρέπει να έχει θετικό ή αρνητικό αποτέλεσμα στο κοινό και το αποτέλεσμα να αξιολογείται διαμέσου μιας καθοριστικής και αποτελεσματικής ανάλυσης» (Τριαντάρη,2020b,σ.88). Ωστόσο, παραλείπει τη χρήση της 6ης αίσθησης ως ένα κανάλι, που αφορά την αντίληψη πέρα από τις φυσικές μας αισθήσεις, που μας βοηθάει με την εννοιακότητα, τη διαίσθηση και τη σκέψη στις δυσκολίες της ζωής.

Ένα άλλο μοντέλο είναι αυτό των DeFleur & Maletzke, οι οποίοι αναδεικνύουν την ανάδραση ή ανατροφοδότηση μέσα από μια νοηματική ανταπόδοση μηνυμάτων. «Το νόημα μετατρέπεται σε μήνυμα και το μήνυμα μετατρέπεται από τον αναμεταδότη σε πληροφορία, η οποία διαχέεται μέσω του καναλιού και φτάνει στον προορισμό του. Η επικοινωνία επιτελείται από τη στιγμή που υπάρχει η ανταπόκριση ανάμεσα στα δυο μηνύματα» (Τριαντάρη,2020b,σ.90). Το σημαντικό στο εν λόγω μοντέλο είναι η έμφαση στη διάδραση πομπού και δέκτη για την πραγμάτωση του επιθυμητού αποτελέσματος, με βάση « τους εξής παράγοντες:

α. Την εικόνα που έχει ο δέκτης για τον εαυτό του, την αυτοαντίληψή του για τη στάση του, τους ρόλους του κ.ά.

β. Τη δομή της προσωπικότητας του δέκτη, π.χ. χαμηλό βαθμό αυτοεκτίμησης

γ. Το κοινωνικό πλαίσιο του δέκτη, το κοινωνικό περιβάλλον, όπου ζει

δ. Το δέκτη ως μέλος του κοινού κατά τη λήψη του μηνύματος» (Τριαντάρη, 2020b, σ. 91).

Πέρα των προαναφερθέντων μοντέλων, η Τριαντάρη (2020b) αναφέρει και τα παρακάτω μοντέλα: α) του Συν-Προσανατολισμού που ασχολείται με την κοινωνική δράση της επικοινωνίας στο πλαίσιο της αλληλεπιδραστικής & διαπροσωπικής επικοινωνίας με κύριο στόχο την κατάκτηση της αμφίδρομης επικοινωνίας β) της Συμφωνίας-Διαφωνίας, που αναφέρεται στη μεταβολή της κοινής γνώμης, είτε προς την κατεύθυνση της συναίνεσης, είτε προς την κατεύθυνση της διαφωνίας. Τα ληφθέντα μηνύματα εξετάζονται, ώστε να μειώνεται ο βαθμός διαφωνίας και να διατηρείται η συμφωνία με το περιβάλλον γ) της Σύγκλισης, που επικεντρώνεται στην κοινωνική και επικοινωνιακή αλληλόδραση των συμμετεχόντων που κύριο ρόλο έχει η αμοιβαία κατανόηση και δ) του Τελετουργικού, που συγκροτήθηκε από τον J. Carey (1975), προβάλλοντας μια λειτουργική οπτική της επικοινωνίας, βασιζόμενη στην αμοιβαιότητα, τη συμμετοχή, τη συντροφικότητα και την υιοθέτηση μιας κοινής πεποίθησης.

Από τα πιο σύγχρονα μοντέλα επικοινωνίας είναι αυτό της Διαμεσολάβησης, που έχει τις ρίζες του στη Ρητορική του Αριστοτέλη, όπου επισημαίνεται ιδιαίτερα η ψυχολογική επίδραση του ρητορικού λόγου, με προσανατολισμό όχι τόσο το ίδιο το μήνυμα και τον πομπό, αλλά το δέκτη, που αποτελεί τον στόχο του ρητορικού λόγου. Στο μοντέλο της Διαμεσολάβησης, εκφράζονται οι αλλαγές που γίνονται στο άτομο και προσεγγίζονται οι ανθρώπινες σχέσεις. (Τριαντάρη, 2022). Παράλληλα, στοχεύει στη «βελτίωση των ανθρωπίνων σχέσεων, την αυτοαγωγή και την αυτοάσκηση των αντικρουόμενων μελών στις επικοινωνιακές δεξιότητες με την καθοδήγηση του διαμεσολαβητή» (Τριαντάρη, 2020b, σ.96).

Το επικοινωνιακό μοντέλο της διαμεσολάβησης στηρίζεται στο πλέγμα αντιληπτικότητας και συναισθηματικότητας, όπου προτάσσεται η ενσυναίσθηση, δηλαδή η κατανόηση της συμπεριφοράς του άλλου, η οποία βασίζεται στη βίωση & συμπεριφορά του ίδιου του ατόμου. Το ήθος είναι σημαντικό στη διαδικασία της διαμεσολάβησης, ώστε να αποφεύγουν οι επικοινωνητές τις απρεπείς εκφράσεις, τους σαρκασμούς ή τις προσβλητικές λέξεις, επιδεικνύοντας τη δύναμή τους. Η συμμετοχή στη διαμεσολάβηση προϋποθέτει σεβασμό στη λήψη αποφάσεων, ορθή κρίση, κατανόηση στα επιχειρήματα αλλά και στα συναισθήματα των διαλεγόμενων. Η διαμεσολάβηση είναι αναγκαία στη διοίκηση, όπου οι υπάλληλοι συχνά λόγω του φόρτου εργασίας προσλαμβάνουν εκφράσεις, θέσεις και αποφάσεις με αρνητική χροιά, με αποτέλεσμα να προδιατίθενται για βίαιη επικοινωνία. Η διαμεσολάβηση ενισχύει την ευελιξία, τη δημιουργικότητα και το δημοκρατικό τρόπο ζωής τόσο στο εργασιακό

περιβάλλον, όσο και στο οικογενειακό, κοινωνικό. Ο διαμεσολαβητής καθοδηγεί και συντονίζει τις προσπάθειες αντιμαχόμενων μερών να επιλύσουν το πρόβλημά τους.

Ένα από τα σημαντικότερα μοντέλα είναι το αντιληπτικό-συναισθηματικό που συνδέει την αντιληπτικότητα με την ενσυναίσθηση και βασίζεται στις θεμελιώδεις αρχές της ηθικής και ψυχολογικής διάστασης του ανθρώπου και των ανθρωπίνων σχέσεων (Τριαντάρη, 2020b). Έχει τις ρίζες του στην αρχαία φιλοσοφία και κυρίως στις απόψεις του Αριστοτέλη και η σημασία του διαφαίνεται περισσότερο στο μοντέλο της Διαμεσολάβησης. Θεωρείται αναγκαίο λόγω των συνθηκών διαβίωσης στο κοινωνικό και εργασιακό περιβάλλον, των ακραίων οικονομικών και κοινωνικό-ηθικών καταστάσεων, που καταλήγουν συγκρούσεις. Κυριαρχεί στο χώρο της διοίκησης σε Οργανισμούς /Επιχειρήσεις. Η αντιληπτική ικανότητα παρέχει στον άνθρωπο ηθική και ψυχολογική αυτονομία. Ο επικοινωνητής εάν θέλει να προκαθορίσει το επιθυμητό αποτέλεσμα οφείλει μέσα από έναν συνειρμό αντιληπτικού και συναισθηματικού πλέγματος να συνδέσει τα συναισθήματα του δέκτη με τις ηθικές του αξίες, όπως αυτές εκδηλώνονται μέσα από τα συναισθήματά του.

Επιπλέον, η σημαντικότητα αυτού του μοντέλου διαφαίνεται στο ότι αναπτύσσει τη συναισθηματική νοημοσύνη και την ενσυναίσθηση, σε αντίθεση με τα υπόλοιπα μοντέλα που εστιάζουν στην αξία και το ρόλο της ανάδρασης στην αμφίδρομη ψυχολογική λειτουργία πομπού και δέκτη. Η ενσυναίσθηση αποτελεί προϋπόθεση στην επικοινωνία, καθώς ενδυναμώνει την ανάδραση που εξαρτάται από το μοίρασμα και την κατανόηση εμπειριών και συναισθημάτων των άλλων. Επιπλέον, συνδέεται με την αντιληπτικότητα, καθώς το άτομο αντιλαμβάνεται την κατάσταση και τα συναισθήματα του άλλου ατόμου, συνεπώς αντιμετωπίζεται ως μια γνωστική ικανότητα (Τριαντάρη, 2022). Χαρακτηρίζεται από : αυτοδιαχείριση, αυτοέλεγχο και προσαρμοστικότητα. Έχει την ευελιξία να διαχειριστεί την κρίση και να επηρεάσει τα συναισθήματα των άλλων, εφόσον κατανοεί τη συναισθηματική τους κατάσταση, μπορεί να συνδιαλλαγεί με τα αντιμαχόμενα μέρη σε μια σύγκρουση ή να διαχειριστεί συγκρούσεις που μετέχει ο ίδιος και μπορεί να αντιληφθεί διαφορετικές οπτικές.

Η συναισθηματική νοημοσύνη συνδέεται άρρηκτα με την αντιληπτικότητα καθώς περιλαμβάνει την ακριβή αντίληψη των συναισθημάτων των άλλων, θεωρεί τα συναισθήματα απαραίτητα για την ορθότητα και διευκόλυνση της σκέψης και βοηθούν λειτουργούν στην κατανόηση της συναισθηματικής γλώσσας. Επιπλέον, ο αυτοέλεγχος και η διαχείριση συναισθημάτων αποτελούν σημαντική προϋπόθεση για την ολοκλήρωση και αποδοτικότητα των στόχων. Ο Bar-On αναφέρει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη είναι πολύ σημαντική καθώς πλαισιώνεται από τις εξής δεξιότητες: α. την ενδοπροσωπική που περιλαμβάνει την αυτεπίγνωση, την αυτοέκφραση, τον αυτοσεβασμό, την ανεξαρτησία, την αυτοπραγμάτωση, β. τη διαπροσωπική που σχετίζεται με τις διαπροσωπικές σχέσεις, την ενσυναίσθηση, την κοινωνική υπευθυνότητα, γ. τη διαχείριση του άγχους, δ. την προσαρμοστικότητα και την ευελιξία στην επίλυση προβλημάτων, ε. την ευδαιμονία και την αισιοδοξία. Οι δεξιότητες αυτές είναι απαραίτητες στον εργασιακό χώρο όπου ο άνθρωπος πρέπει να διαχειριστεί κρίσεις που αγγίζουν το βαθμό της σύγκρουσης (Τριαντάρη, 2020b).

Έτσι, γίνεται αντιληπτό ότι ο συνδυασμός συναισθήματος και αντιληπτικότητας προκαθορίζει τις αρχές της επικοινωνίας ως μια μορφή κοινωνικής αλληλεπίδρασης και συναδελφικής αλληλεγγύης στο εργασιακό περιβάλλον, ενώ παράλληλα εξασφαλίζει ευνοϊκότερες συνθήκες συμβίωσης των εργαζομένων στη Διοίκηση. Στο συνδυασμό αυτό βασίζονται οι δύο κύριες αρχές της επικοινωνίας η εντιμότητα στις σχέσεις και ο αμοιβαίος σεβασμός στην προσωπικότητα του άλλου που αποτελεί βασικό στοιχείο στη διοίκηση Οργανισμών/Επιχειρήσεων και οδηγεί σε ομαλή ανάπτυξη των σχέσεων των εργαζομένων (Τριαντάρη,2020b).

Επιπλέον, η διαμεσολάβηση βρίσκει εφαρμογή στο οικογενειακό αλλά και στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Στις δύσκολες μέρες που διανύουμε κρίνεται αναγκαία, καθώς μέσω αυτής ενισχύεται η ευελιξία, η δημιουργικότητα και ο δημοκρατικός τρόπος ζωής (Τριαντάρη, 2018). Ο διαμεσολαβητής λειτουργεί ως καθοδηγητής και διέπεται από ήθος, κύρος, υπομονή και σεβασμό απέναντι στους συνδιαλεγόμενους. Διαθέτει αντίληψη, ενεργητική ακρόαση και ικανότητα στη λήψη αποφάσεων, στην αποφυγή συγκρούσεων και δύναται να διαχειριστεί τα συναισθήματα τα δικά του και των άλλων. Υιοθετεί ουδέτερη στάση απέναντι στα άτομα που διαφωνούν, επιδιώκοντας διαμεσολαβητικές συζητήσεις, με σκοπό το συσχετισμό δυνάμεων (Τριαντάρη, 2020).

1.5 ΕΙΔΗ/ ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2022), η επιλογή του τρόπου επικοινωνίας με το περιβάλλον ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, διαμορφώνεται ανάλογα με τους σκοπούς του οργανισμού ή της επιχείρησης αντίστοιχα. Η Hener (2010) στην έρευνά της για την Επικοινωνία σε Δημόσιους Οργανισμούς στην Ρουμανία, αναφέρει πως υπάρχουν πολλές μορφές επικοινωνίας εντός των οργανισμών. Οι κυριότερες είναι δύο: η επίσημη και η άτυπη επικοινωνία.

Η επίσημη ή κάθετη ενδοοργανωσιακή επικοινωνία, αφορά τη μετάδοση μηνυμάτων και πληροφοριών μεταξύ εργαζομένων που ανήκουν σε διαφορετικά ιεραρχικά κλιμάκια του Οργανισμού. Είναι συνήθως πιο τυπική και επηρεάζεται από τη θέση, το κύρος και την εξουσία των συν διαλεγόμενων μερών στέλνει πληροφορίες μέσω των επίσημα καθορισμένων καναλιών μεταξύ διαφορετικών οργανωτικών θέσεων και αποτελείται από τρεις τύπους:

- καθοδική ή προς τα κάτω επικοινωνία είναι αυτή που ρέει από πάνω προς τα κάτω (από τους διευθυντές προς τους υφισταμένους). Τα είδη των μηνυμάτων που μεταδίδονται είναι οδηγίες εργασίας, συλλογισμοί εργασίας, πληροφορίες για διαδικασίες και πρακτικές, ανατροφοδότηση και κατάρτιση. Θεωρείται αποτελεσματική, αλλά είναι η έκφραση του διαχειριστικού ελέγχου δημιουργεί συχνά κάθετες συγκρούσεις

- ανοδική επικοινωνία είναι η μετάδοση μηνυμάτων από τα χαμηλότερα επίπεδα στα ανώτερα (όπως η επικοινωνία που ξεκινά από τους υφισταμένους προς τους ανωτέρους). Οι τύποι μηνυμάτων που αποστέλλονται μέσω αυτού του τύπου επικοινωνίας θα μπορούσαν να είναι, για παράδειγμα, για την απόδοση στην εργασία, για προβλήματα που σχετίζονται με την εργασία, για τους συναδέλφους και τα προβλήματά τους, σχετικά με τις αντιλήψεις των υφισταμένων για τις πολιτικές του οργανισμού και τις πρακτικές, τα καθήκοντα και τις διαδικασίες
- οριζόντια ενδοοργανωσιακή επικοινωνία, όπου η ροή μηνυμάτων σε λειτουργικές περιοχές δεδομένου επιπέδου ενός οργανισμού (αυτό επιτρέπει στους ανθρώπους στο ίδιο επίπεδο να επικοινωνούν κατευθείαν). Τα μηνύματα που ανταλλάσσονται είναι αυτά που διευκολύνουν την επίλυση προβλημάτων, λήψη αποφάσεων, πληροφορίες για κοινή χρήση σε διαφορετικές ομάδες εργασίας, συντονισμός εργασιών μεταξύ τμημάτων και ομάδες έργου. Είναι αποτελεσματική, αλλά όχι αποδοτική (χρονοβόρο) και φυσικά μπορεί να δημιουργηθούν οριζόντιες συγκρούσεις (Erazo-Álvarez & Narváez-Zurita, 2020· Hener, 2010· Τριαντάρη, 2020) .

Η Τριαντάρη (2022) αναφέρεται και σε άλλη μια μορφή τυπικής επικοινωνίας, την εξωοργανωσιακή, η οποία σχετίζεται με την επικοινωνία με τους πελάτες, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, τους προμηθευτές, τις διαφημιστικές εταιρίες, τις τράπεζες κ.ά.

Απ' την άλλη μεριά, η άτυπη επικοινωνία περιέχει επεισόδια αλληλεπίδρασης που δεν έχουν ένα μέρος εντός των επίσημα καθορισμένων καναλιών επικοινωνίας. Είναι απαραίτητα για κάθε πτυχή της ζωής του οργανισμού. Δημιουργεί ένα χαλαρό, άνετο κλίμα και αντιμετωπίζει προβλήματα που δεν είναι προσβάσιμα στην επίσημη επικοινωνία, βοηθώντας έτσι τη λειτουργία του οργανισμού. Ωστόσο, δεν πρέπει ποτέ να υποκαθιστά την επίσημη επικοινωνία (Hener, 2010).

Η Τριαντάρη (2020b) αναφέρει πως η τυπική μορφή επικοινωνίας καθιερώνεται από την επικοινωνιακή πολιτική της εταιρίας και περιλαμβάνει συγκεκριμένα κανάλια ροής της πληροφορίας έχοντας σαφείς τρόπους επαφής μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Ακολουθεί την αυστηρή τήρηση της ροής της πληροφόρησης & της ιεραρχίας. Αντίθετα, αναφερόμενη στην άτυπη μορφή επικοινωνίας, η ίδια (2022) αναφέρει πως οι πληροφορίες είναι πολλές. Τα μηνύματα κινούνται ελεύθερα μεταξύ των ιεραρχικών επιπέδων του οργανισμού και φέρνουν σε επαφή ομάδες εργασίας που ανήκουν σε ξεχωριστές υπομονάδες του Οργανισμού.

Επιπλέον, η Τριαντάρη (2020b), αναφέρει πως υπάρχουν δύο ξεχωριστά αλληλοεπιδρώντα συστήματα επικοινωνίας:

- το εξωτερικό που υπακούει στο οργανόγραμμα και χαρακτηρίζεται ως «γραφειοκρατικό» και
- το εσωτερικό που είναι ανεπίσημο δίκτυο πληροφόρησης και που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι μεταξύ τους .Το συγκεκριμένο αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι στη λειτουργία κάθε Οργανισμού/Επιχείρησης

Επιπλέον, αξίζει να αναφερθεί ότι υπάρχουν βασικές μορφές επικοινωνίας στην εργασία, όπως:

- Τηλεφωνική επικοινωνία στην οποία δεν υπάρχει οπτική επαφή. Δεν ερμηνεύονται δια ζώσης εκφράσεις και κινήσεις του συνομιλητή.
- Ηλεκτρονική επικοινωνία μέσω email: Στέλνονται άμεσα και γρήγορα μηνύματα και προτιμάται ως τρόπος σε χώρες με διαφορά ώρας και διαφορετική γλωσσική διάλεκτο.
- Τηλεδιάσκεψη: Επιτρέπει την αμφίδρομη επικοινωνία, οπτική-ακουστική, μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων/ομάδων. Υποκαθιστά την πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία. Τροποποιεί και προσαρμόζει το μήνυμα στις ανάγκες του δέκτη και Προκαλεί συγκινησιακή φόρτιση. Ανταλλάσσονται απόψεις με άμεση αναπληρόρηση (Τριαντάρη, 2022).

Επίσης, η Τριαντάρη (2022) αναφέρει ότι στους Οργανισμούς/ Επιχειρήσεις μέσα επικοινωνίας αποτελούν : α) ο γραπτός λόγος, ο οποίος περιλαμβάνει λέξεις, σύμβολα, έγγραφα, εκθέσεις, e-mail κ.ά. και β) ο προφορικός λόγος που περιλαμβάνει συσκέψεις, συνεργασίες κ.ά. Στην προφορική υπάρχει ανατροφοδότηση & ανταλλαγή μεταξύ των μελών της ομάδας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2° ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

2.1 ΤΟ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σήμερα, η τεχνολογία έχει οδηγήσει σε δραματικές αλλαγές. Μια από αυτές ήταν η διάδοση της τηλεργασίας ως νέα μορφή απασχόλησης, η οποία προσφέρει μεγάλες δυνατότητες στην αγορά εργασίας. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να αλλάξουν τα δεδομένα των εργασιακών σχέσεων και να τεθούν νέα όσον αφορά την οργάνωση του χρόνου και την παροχή των υπηρεσιών. Η τηλεργασία στην πράξη αποδείχθηκε ευκολότερη απ' ό,τι θεωρούσαν οι υπηρεσίες, καθώς η δικτυακή σύνδεση αποτελεί πρωταρχικό παράγοντα, προκειμένου να καταστεί εφικτή η εργασία από το σπίτι (Παρτσακουλάκη, 2021).

Σύμφωνα με τον Οικονόμου (2019), η τηλεργασία ως μορφή εργασίας υφίσταται από τη δεκαετία του '70 στις Η.Π.Α και τις επόμενες δεκαετίες, επεκτείνεται με τη βοήθεια του ηλεκτρονικού υπολογιστή και του διαδικτύου σε άλλες χώρες. « Η παροχή εργασίας με μέσα ψηφιακής τεχνολογίας κεντρίζει το ενδιαφέρον της ΕΕ για πρώτη φορά στις αρχές της δεκαετίας του 2000 , με την υπογραφή της Ευρωπαϊκής συμφωνίας-πλαίσιο για την τηλεργασία (με νομική βάση το αρ.139 ΣΕΚ / νυν αρ.155 ΣΛΕΕ), από τους Ευρωπαίους κοινωνικούς εταίρους, η οποία ενσωματώθηκε από την Ελλάδα στο προσάρτημα Β της ΕΓΣΕΕ 2006-2007 και εξειδικεύτηκε περαιτέρω από τα άρθρα 1 και 5 του Ν. 3846/2010.» (σ. 10).

Η Παρτσακουλάκη (2021), αναφέρει πως η νομοθετική ρύθμιση της τηλεργασίας ως μορφή απασχόλησης ξεκίνησε «στη Γαλλία το 1994, στην Ιταλία και στη Γερμανία το 1998, ενώ το 2002 στην Ελλάδα, ενσωματώθηκε η Συμφωνία του 2002 της ΕΕ με χρόνο έναρξης 30.9.2004» (σ.40). «Αργότερα, ο νόμος 3846/2010 εξειδίκευσε και ενσωμάτωσε αρκετά σημεία της Συμφωνίας του 2002. Βασικός άξονας της συμφωνίας ήταν να οργανωθεί μία μορφή εργασίας όπου θα καλυπτόταν νομοθετικά με σύμβαση εργασίας και με τη βοήθεια της τεχνολογίας πληροφορικής να εφαρμοζόταν σε διαφορετικό μέρος από αυτό του εργοδότη» (Παρτσακουλάκη, 2021, σ.40) .

2.2 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

Κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί αρκετοί ορισμοί προκειμένου να αποσαφηνιστεί ο όρος τηλεργασία. Η Παρτσακουλάκη (2021) αναφέρει πως η τηλεργασία ή η εξ αποστάσεως εργασία αποτελεί « την πιο διαδεδομένη μορφή ευέλικτης εργασίας, της εξ' αποστάσεως και είναι αποτέλεσμα της ραγδαίας εξάπλωσης των νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία, αλλά κυρίως στον τομέα των υπηρεσιών.» (σ. 40). Η τηλεργασία σύμφωνα με τον αρ.2 της συμφωνίας πλαισίου στο προσάρτημα Β στην

ΕΓΣΕΕ 2006-2007 ορίζεται ως « μια μορφή οργάνωσης ή / και εκτέλεσης εργασίας που χρησιμοποιεί τεχνολογίες πληροφορικής, βάσει μιας σύμβασης ή σχέσης εργασίας, όπου μια εργασία που θα μπορούσε επίσης να εκτελεστεί στις εγκαταστάσεις του εργοδότη, διενεργείται εκτός αυτών των εγκαταστάσεων κατά τακτικό – συστηματικό τρόπο» (Οικονόμου, 2019, σ.10). Ο παραπάνω ορισμός υιοθετήθηκε από το Βέλγιο, τη Γαλλία, τη Γερμανία, την Ιταλία, την Ισπανία, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Νορβηγία, τη Φινλανδία, αλλά και την Ελλάδα.

Η Tavares (2017), όπως και οι Melo & de Abreu e Silva (2017) αναφέρουν την τηλεργασία ως μια μορφή οργάνωσης και/ή εκτέλεσης εργασίας με τη χρήση τεχνολογίας πληροφοριών στο πλαίσιο σύμβασης/σχέσης εργασίας, όπου εργασία, η οποία θα μπορούσε επίσης να εκτελεστεί στις εγκαταστάσεις του εργοδότη, πραγματοποιείται μακριά από αυτές σε τακτική βάση. Λίγο αργότερα, οι Sládek & Sigmund (2021) ορίζουν την τηλεργασία ως ένα ειδικό είδος εργασίας και δραστηριοτήτων κατά το οποίο ο εργαζόμενος εργάζεται εκτός του χώρου εργασίας του. Τα χαρακτηριστικά αυτής της δραστηριότητας περιλαμβάνουν τη μειωμένη ανάγκη για μεταφορά και εργασία με βάση σταθερά χρονοδιαγράμματα. Αποτελεί μια μέθοδος οργάνωσης και εκτέλεσης μιας εργασίας χρησιμοποιώντας τεχνολογία πληροφοριών και επιτρέπει στους εργαζόμενους να εκτελούν τα καθήκοντά τους εκτός του χώρου εργασίας.

Σύμφωνα με τους Groen, Van Triest, Coers & Wtenweerde (2018), η τηλεργασία προβάλλεται ως έννοια που συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την ανάπτυξη της τεχνολογίας των πληροφοριών και των επικοινωνιών και εισάγεται με τίτλους όπως : ευέλικτη εργασία, εξ αποστάσεως εργασία και εργασία από το σπίτι. το κοινό στοιχείο της τηλεργασίας δεν είναι το σπίτι και είναι η χρήση υπολογιστή και τεχνολογίας. Αντίθετα, οι Ghadipasha, Najibzadeh, Gharedaghi, Hassan Moradi & Mahdavi (2015), ορίζουν ως τηλεεργαζόμενους τους εργαζόμενους που κάνουν όλες ή μέρος των εργασιών τους εκτός από τον εργοδότη τους με τη χρήση τεχνολογίας.

Οι Smith, Patmos & Pitts (2015) αναφέρουν ότι ο Fitzer (1997) όρισε την τηλεργασία ως μια ρύθμιση εργασίας στην οποία οι εργαζόμενοι εργάζονται σε τόπο διαφορετικό από τον συνηθισμένο χώρο εργασίας, με την υποστήριξη της τεχνολογίας. Η τηλεργασία περιγράφεται ως μια ευέλικτη εργασιακή ρύθμιση που παρέχει στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να κάνουν περιοδικά, τακτικά ή να εκτελούν αποκλειστικά εργασίες για τους εργοδότες τους από το σπίτι ή από άλλη απομακρυσμένη τοποθεσία που είναι εξοπλισμένη με την κατάλληλη τεχνολογία.

Σύμφωνα με τους Morganson, Major, Oborn, Verive & Heelan (2010), η τηλεργασία αφορά την εργασία από οπουδήποτε και ανά πάσα στιγμή ή την εκτέλεση των εργασιακών καθηκόντων κάποιου σε μια απομακρυσμένη τοποθεσία. Ο όρος χρησιμοποιείται εναλλακτικά με την "τηλεεργασία" και την "εικονική εργασία". Η Γιαννακοπούλου (2012) στην έρευνά της αναφέρεται πως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ορίζει την τηλεργασία ως τη « μέθοδο οργάνωσης και εκτέλεσης της εργασίας σύμφωνα με την οποία σημαντικό μέρος του χρόνου εργασίας πραγματοποιείται εκτός των εγκαταστάσεων της επιχείρησης και των χώρων όπου παραδίδονται τα

αποτελέσματα της εργασίας, ενώ η ίδια η εργασία εκτελείται με τη χρήση πληροφορικής τεχνολογίας και της τεχνολογίας μεταφοράς δεδομένων » (σ.62).

Οι Brunelle & Fortin (2021) αναφέρουν ως τηλεργασία μια εναλλακτική διεύθυνση εργασίας κατά την οποία οι εργαζόμενοι εκτελούν μέρος της κανονικής εργασίας τους σε τοποθεσία εκτός από το κεντρικό γραφείο, χρησιμοποιώντας ΤΠΕ για να επικοινωνούν με άτομα εντός και εκτός του οργανισμού. Η τηλεργασία περιορίζει τις αλληλεπιδράσεις των τηλεεργαζομένων με τους συναδέλφους και τους ανωτέρους λόγω της μεγαλύτερης χωρικής απόστασης και περιλαμβάνει τηλεεργαζόμενους τόσο μερικής όσο και πλήρους απασχόλησης.

Απ' την άλλη μεριά, ο Vartiainen (2021), διαχωρίζει την τηλεργασία από την εξ αποστάσεως ή απομακρυσμένη εργασία αναφέροντας ότι ένας τηλεεργαζόμενος χρησιμοποιεί προσωπικές ηλεκτρονικές συσκευές εκτός από τη φυσική εργασία εξ αποστάσεως από μέρος διαφορετικό από ένα γραφείο ή τις εγκαταστάσεις της εταιρείας, ενώ η εξ αποστάσεως εργασία δεν απαιτεί επισκέψεις στον κύριο χώρο εργασίας ή τη χρήση ηλεκτρονικών προσωπικών συσκευές. Επιπλέον, ο ίδιος αναφέρει πως οι τηλεεργαζόμενοι χρησιμοποιούν πολλά άλλα μέρη εκτός από το σπίτι για εργασία και συνεργάζονται σε εικονικές ομάδες και έργα.

2.3 ΕΙΔΗ/ΜΟΡΦΕΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η τηλεργασία αποτελεί μια πολύπλευρη μορφή εργασίας. Συνήθως με τον όρο τηλεργασία, αναφερόμαστε στην εργασία κατ' οίκον. Ωστόσο, στην έρευνα των Tremblay & Thomsin (2012), ως τηλεργασία ορίζεται η «κινητή εργασία» και περιλαμβάνει όχι μόνο την εργασία που γίνεται στο σπίτι, αλλά και την εργασία που γίνεται στο γραφείο του πελάτη, σε δορυφορικά γραφεία/ενδοοργανωτική εργασία (Ipsen et al., 2021) , τηλεκέντρα πλήρους απασχόλησης ή μερικής απασχόλησης ή περιστασιακά, λίγες ώρες ή λίγες ημέρες.

Οι Morganson et al. (2010), αναφέρουν τέσσερις τύπους τηλεργασίας: οικιακή εργασία, δορυφορικό γραφείο, γειτονικό κέντρο εργασίας και κινητό. Σύμφωνα με την Γιαννακοπούλου (2012), τους Diab-Bahman & Al-Enzi (2020) και την Παρτσακουλάκη (2021), η τηλεργασία χωρίζεται σε τρία είδη:

α) Τηλεργασία στο σπίτι ή κατ' οίκον τηλεργασία: οι υποχρεώσεις εργασίας υψηλής ή χαμηλής ειδίκευσης ολοκληρώνονται στο σπίτι μέσω εικονικών μέσων με διάφορες μορφές επικοινωνίας, όπως: υπολογιστές, τηλέφωνα και άλλες ψηφιακές συσκευές. Στο δημόσιο τομέα αποτελεί την πιο διαδεδομένη μορφή τηλεργασίας.

β) Κινητή ή μετακινούμενη ή νομαδική τηλεργασία όπου ο εργαζόμενος παρέχει τις υπηρεσίες του από διαφορετικές τοποθεσίες αλλά σε επικοινωνία με τις κατευθύνσεις και εντολές του εργοδότη του. Πραγματοποιείται από άτομα που εργάζονται συνεχώς μακριά από τη συνήθη βάση εργασίας τους (είτε ένα συνηθισμένο

γραφείο, ένα δορυφορικό γραφείο ή στο σπίτι) και των οποίων η εργασία συνήθως περιλαμβάνει ταξίδια, αλλά και επένδυση χρόνου στις εγκαταστάσεις των πελατών.

γ) Τηλεργασία από απομακρυσμένα γραφεία : η εργασία γίνεται σε χώρους εργασίας που βρίσκονται μακριά από το κύριο γραφείο, όπως σε «δορυφορικούς χώρους εργασίας» (που ελέγχονται από τον ιδιοκτήτη), σε τηλεκέντρα (η τεχνολογία πληροφοριών και ο χώρος εργασίας φιλοξενούνται για μια δεδομένη ομάδα και οι διευθυντές προσεγγίζονται για να νοικιάσουν χώρο για τους εργαζομένους τους) ή σε τηλεσπιτάκια ή τηλεκατοικίες (όπου παρέχεται εκπαίδευση για πελάτες και γίνονται προσπάθειες να προσελκύσουν προσλήψεις για ανεξάρτητους τηλεεργαζόμενους).

Επίσης, η Γιαννακοπούλου (2012), αναφέρει κι άλλα είδη, όπως: διάσπαρτη τηλεργασία μέσω κινητών γραφείων και την ομαδική εργασία από απόσταση που είναι ιδιαίτερα συνηθισμένη στην τηλεϊατρική, την τηλεεκπαίδευση, το ηλεκτρονικό εμπόριο.

2.4 ΤΡΟΠΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΣ/ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΟΥ ΚΑΤΑΛΗΓΟΥΜΕ ΣΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΣΗΜΕΡΑ

Ζούμε σε ένα δυναμικό και διαρκώς μεταβαλλόμενο οργανωτικό περιβάλλον, όπου οι άνθρωποι αναγκάζονται να υιοθετήσουν πρακτικές, μεθόδους ή διαδικασίες που δεν είχαν βιώσει πριν. Μία από αυτές τις σοβαρές καταστάσεις ήταν η ξαφνική εμφάνιση της επιδημίας του κορονοϊού τον Δεκέμβριο του 2019, η οποία όχι μόνο προκάλεσε τεράστιο αριθμό θυμάτων σε όλο τον κόσμο, αλλά κατέστησε επιτακτική την ανάγκη για οργανωτικές αλλαγές σε διάφορους τομείς, όπως : της υγείας, της κοινωνίας, της οικονομίας και κατ' επέκταση της εργασίας.

Οι έρευνες των Kanekar & Sharma (2020) και Kumar & Nayar (2020), αναφέρουν ότι στην Ευρώπη, η πανδημία έγινε εκτός ελέγχου τους πρώτους μήνες του 2020, δημιουργώντας απόλυτη σύγχυση και στην ψυχική υγεία των ανθρώπων που προκλήθηκε από την κοινωνική απομόνωση του κατ' οίκον περιορισμού. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, ένα μεγάλο μέρος των ευρωπαϊκών εργαζομένων να οδηγηθεί σε τηλεργασία (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020).

Σύμφωνα με την Tavares (2017), η τηλεργασία άρχισε να γίνεται δημοφιλής από την πετρελαϊκή κρίση της δεκαετίας του 1970 παρέχοντας εργασιακή ευελιξία στους εργαζομένους. Έγινε όλο και πιο σημαντική στα τέλη της δεκαετίας του 1990 με τη διεύρυνση της χρήσης οικιακών και φορητών υπολογιστών και την εξέλιξη των κινητών τηλεφώνων. Ο αριθμός των εργαζομένων που εργάζονταν από απόσταση εξακολουθεί να αυξάνεται την τελευταία δεκαετία. Στις ΗΠΑ, η ανάπτυξη ήταν περίπου 80% μεταξύ 2005 και 2012 και την τελευταία χρονιά οι τηλεεργαζόμενοι αφορούσαν το 2,6% του συνολικού εργατικού δυναμικού. Στις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες δεν χρησιμοποιήθηκε τόσο πολύ. Οι χώρες με το υψηλότερο ποσοστό τηλεεργαζομένων είναι η Δανία, η Ολλανδία, η Σουηδία και το Λουξεμβούργο. Η

τηλεργασία είναι πιο συχνή σε ορισμένα επαγγέλματα που συνδέονται με θέσεις εργασίας υψηλής εξειδίκευσης (Tavares, 2017). Οι τομείς όπου βρίσκεται η τηλεργασία εντοπίζονται συχνότερα στην εκπαίδευση, με το 12% των τηλεεργαζομένων, σε οικονομικές και λοιπές υπηρεσίες (8%), και στη δημόσια διοίκηση με 3% των τηλεεργαζομένων (Eurofound, 2016).

Η τηλεργασία δεν αποτελεί σύγχρονο φαινόμενο, απλά τα τελευταία χρόνια έχει διαδοθεί ως μορφή εργασίας περισσότερο και ειδικά λόγω Covid. Η τηλεργασία, με τις ΤΠΕ, αναπτύχθηκε κυρίως από τη δεκαετία του 1990 και μετά σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες και στη Βόρεια Αμερική (Tremblay & Thomsin, 2012).

Στην έρευνα των Brunelle & Fortin (2021), αναφέρεται ότι από τις αρχές του 21ου αιώνα, οργανισμοί σε όλο τον κόσμο μοιράζονται την πρόκληση της γρήγορης προσαρμογής στις συνεχώς εξελισσόμενες συνθήκες. Οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων λόγω ανταγωνισμού στην οικονομία καλούνται να επανεξετάσουν την οργάνωση της εργασίας και τις πρακτικές απασχόλησης. Έτσι, σύμφωνα με τους Van Wart, Roman & Pierce (2016) πολλοί οργανισμοί έχουν επεκτείνει τα οργανωσιακά τους όρια, υιοθετώντας μια στρατηγική διάσπαρτου εργατικού δυναμικού με την ελπίδα να αποκτήσουν πρόσβαση στα καλύτερα talenta και να προσεγγίσουν πελάτες σε όλο τον κόσμο.

Στην έρευνά τους οι Ipsen, van Veldhoven, Kirchner & Hansen (2021) αναφέρουν πως η ριζική αύξηση του αριθμού των ατόμων που εργάζονται από το σπίτι κατά τη διάρκεια του 2020 ήταν μία από τις επιπτώσεις της πανδημίας του κοροναϊού. Για να μειωθεί ο κίνδυνος εξάπλωσης του ιού, οι εθνικές κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο ζήτησαν από τους ανθρώπους να συμμετάσχουν στην εργασία από το σπίτι, όπου ήταν εφικτό. Δεδομένης αυτής της νέας κατάστασης, οι κοινωνίες, οι οργανισμοί και οι χώροι εργασίας σε όλο τον κόσμο αναζητούν τώρα «το νέο κανονικό» (συμπεριλαμβανομένου του «μέλλοντος της εργασίας» και του «ρόλου του γραφείου») όπου η εξ αποστάσεως εργασία είναι ο κανόνας και οι άνθρωποι μπορούν να συνεχίσουν την τηλεργασία σε καθαρές ή υβριδικές μορφές μετά τον COVID-19 (European Commission's Science and Knowledge Center, 2020). Επιπλέον, στην υιοθέτηση της τηλεργασίας σύμφωνα με την Drumea (2020), συνετέλεσαν κι άλλες πτυχές της καθημερινής ζωής, όπως: κλείδωμα πόλεων, περιορισμοί ταξιδιών, αυστηρός περιορισμός των δικαιωμάτων κυκλοφορίας, κοινωνικοί φραγμοί και περιορισμός της επικοινωνίας λόγω των μέτρων για την προστασία από την πανδημία.

Επιπρόσθετα, ο Vartiainen (2021) αναφέρει πως η « ψηφιακή διαδικτυακή τηλεργασία » αποτελεί πλέον παγκόσμια μορφή απασχόλησης που χρησιμοποιεί διαδικτυακές πλατφόρμες για να επιτρέψει σε άτομα, ομάδες και οργανισμούς να έχουν πρόσβαση σε άλλα άτομα ή οργανισμούς για την επίλυση προβλημάτων ή την παροχή υπηρεσιών με αντάλλαγμα πληρωμή. Εκτιμάται ότι εκατοντάδες εκατομμύρια άνθρωποι σήμερα κερδίζουν τα προς το ζην δουλεύοντας από και προς το σπίτι τους ή άλλους χώρους χρησιμοποιώντας ψηφιακά εργαλεία και πλατφόρμες και αυτός ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί κατά πολύ μελλοντικά με νέους υβριδικούς τρόπους εργασίας που θα επιτρέπονται από τις ψηφιακές τεχνολογίες. Αυτές οι αλλαγές στην

εργασία αυξάνουν την πολυπλοκότητα των απαιτήσεων εργασίας λόγω της αυξανόμενης ποικιλίας των χαρακτηριστικών της.

Οι σύγχρονες τεχνολογίες όπως το Διαδίκτυο και ο εικονικός χώρος καθιστούν δυνατή την πραγματοποίηση επαγγελματικών εργασιών με μη συμβατικές μεθόδους. Αυτό οδήγησε σε σημαντική εξέλιξη της αγοράς (Pordelan, Hosseinian, Heydari, Khalijian & Khorrami, 2022). Η τηλεργασία έγινε ακόμη πιο ουσιαστική με την αύξηση της χρήσης τεχνολογίας (Groen et al., 2018) και αποτελεί ουσιαστικό εργαλείο για τους εργαζόμενους και τους εργοδότες ώστε να συνεχίσουν τις καθημερινές εργασιακές τους ευθύνες σε μια δύσκολη περίοδο που ξεκίνησε στην αρχή της πανδημίας.

Επιπλέον, η ηλικία των δασκάλων ήταν σημαντική από αυτή την άποψη. Για παράδειγμα, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία δάσκαλοι μπορεί να αντιληφθούν αυξημένες απαιτήσεις εργασίας που προέρχονται από την τηλεργασία σε αντίθεση με τους νεότερους εκπαιδευτικούς, και αυτό το γεγονός μπορεί να μειώσει την ικανοποίηση από την τηλεργασία. Πολλοί εργαζόμενοι σε όλο τον κόσμο επαναπροσδιορίζουν τα πρότυπα εργασίας τους, αλλά η προσπάθεια προσαρμογής που αυτό συνεπάγεται είναι μεγαλύτερη μεταξύ των ηλικιωμένων εργαζομένων, καθώς είναι απρόθυμοι να μάθουν και να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες (Robbins & Judge, 2013).

Η έρευνα των Nozari, Sadeghi & Monajemzade (2020) μελετάει την τηλεργασία στο Υπουργείο Βιομηχανίας, Ορυχείων και Εμπορίου από τη σκοπιά των στελεχών και των εργαζομένων και δείχνει ότι η τεχνολογία της πληροφορίας και των επικοινωνιών αποτελεί τον κύριο παράγοντα στην τηλεργασία. Όμως, η επικοινωνιακή υποδομή δεν περιορίζεται σε εργαλεία επικοινωνίας όπως υπολογιστές, γραμμές επικοινωνίας και Internet υψηλής ταχύτητας. Μέρος αυτής είναι και η δυνατότητα πρόσβασης στο εσωτερικό σύστημα αυτοματισμού του οργανισμού και στην κάρτα εργασίας των εργαζομένων.

Ωστόσο, το επάγγελμα που δοκιμάστηκε περισσότερο από τη νέα πραγματικότητα ήταν αυτό των εκπαιδευτικών, καθώς σύμφωνα με τους Unger & Meiran (2020), το κλείσιμο σχολείων, κολεγίων και πανεπιστημίων οδήγησε σε ριζική αλλαγή στο μοντέλο διδασκαλίας, μεταβαίνοντας στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση λόγω της προσωρινής αναστολής της διδασκαλίας πρόσωπο με πρόσωπο. Οι εκπαιδευτικοί έπρεπε να αλλάξουν ριζικά τον τρόπο που κάνουν τη δουλειά τους, να προχωρήσουν στην τηλεργασία χωρίς να γνωρίζουν την αύξηση των απαιτήσεων εργασίας ή να σταματήσουν να σκέφτονται εάν είχαν τους απαραίτητους πόρους για να αντιμετωπίσουν τη δραστική αλλαγή της τηλεργασίας. Τα εκπαιδευτικά ιδρύματα αντιμετώπιζαν διάφορα προβλήματα λόγω της μη διαθεσιμότητας και μη εξοικείωσης των εργαζομένων και των μαθητών τους με την τελευταία λέξη της τεχνολογίας και δόθηκε μεγάλη έμφαση στη στάση των εκπαιδευτικών ως προς τη χρήση της πληροφορικής.

2.5 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

Όπως προαναφέρθηκε, η αυξημένη χρήση της τεχνολογίας, των υποδομών της και η πρόοδος της επικοινωνίας έχουν οδηγήσει στην ανάπτυξη της τηλεργασίας, διακρίνουν οι έρευνες των Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés (2020) αλλά και των Messenger & Gschwind (2016). Επιπλέον, η συνεχής χρήση διαφορετικών τεχνολογιών, ιδιαίτερα των υπολογιστών και της μικροηλεκτρονικής, διευκολύνει την ανάπτυξη της τηλεργασίας.

Στην έρευνά της η Lupu (2017) , τονίζει τη σημασία επίτευξης μιας καλύτερης ισορροπίας μεταξύ εργασίας, προσωπικής ζωής και οικογενειακών ευθυνών καθώς συμβάλλουν στη συνολική ευημερία του εργαζομένου. Η τηλεργασία μπορεί να βοηθήσει στην επίτευξη αυτής της ισορροπίας (Allen, Golden & Shockley, 2015· Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Dima, Țuclea, Vrânceanu & Țigu, 2019· Kanelloropoulos, 2011· Παρτσακουλάκη, 2021· Sousa-Uva, M., Sousa-Uva, A., e Sampayo & Serranheira, 2021), καθώς συντελεί στη δημιουργία μιας ευέλικτης οργανωτικής κουλτούρας που αποτελεί μια από τις πιο αποτελεσματικές επιλογές. Ευνοεί τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού και υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος που με τη σειρά του βοηθά τους εργαζόμενους να επιτύχουν μια καλύτερη ισορροπία επαγγελματικής ζωής, χωρίς να θυσιάζεται η παραγωγικότητα και χωρίς περιττά έξοδα.

Σύμφωνα με τους Lister & Harnish (2019), οι άνθρωποι που εργάζονται από το σπίτι είναι πιο αποτελεσματικοί και αποδοτικοί σε σχέση με αυτούς που εργάζονται στο γραφείο (Busu & Gyorgy, 2021· Ipsen et al., 2021). Η έρευνα των Smith et al. (2015) και του Karácsony (2021) αναφέρει εργασιακή ικανοποίηση, υψηλή απόδοση, εποπτική υποστήριξη και εργασιακή αυτονομία. Με βάση τα ληφθέντα αποτελέσματα, η τηλεργασία που εισήχθη λόγω του Κορονοϊού είχε σαφή θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση των Σλοβάκων υπαλλήλων. Ως αποτέλεσμα της τηλεργασίας, η σχέση μεταξύ διευθυντή και υφισταμένου έχει βελτιωθεί και η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής έχει επίσης αναπτυχθεί ευνοϊκά.

Στην έρευνα των Pordehan et al.(2022), μελετώνται παντρεμένες γυναίκες που εργάζονται σε εκπαιδευτικά περιβάλλοντα. Τα ευρήματα έδειξαν ότι η τηλεργασία έχει σημαντικά πλεονεκτήματα όπως: οικονομικά, ψυχολογικά, υγεία, οικογένεια, οργανωτική και εκπαιδευτική. Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα της είναι ότι επιτρέπει στους ανθρώπους να συμφιλώσουν την εργασία με την οικογένεια και ιδιαίτερα με την φροντίδα των παιδιών, καθώς οι μητέρες περνούν περισσότερο χρόνο στο σπίτι. Ένα άλλο ήταν η διανοητική της σημασία. Ύπαρξη άγχους για να προετοιμαστούν και να πάνε στο χώρο εργασίας τους, ιδιαίτερα όταν είχαν μεγάλες αποστάσεις, κίνηση, ατυχήματα. Κατά τη διάρκεια της κρίσης του κορονοϊού, οι γυναίκες ήταν πιο αγχωμένες όπως οι περισσότεροι άνθρωποι, επειδή έπρεπε να φροντίσουν τον εαυτό τους ενάντια στον ιό και λόγω της χρήσης του συστήματος δημόσιων συγκοινωνιών, αυτή η ανησυχία ήταν πιο έντονη, αλλά κατά τη διάρκεια της τηλεργασίας, αυτά τα ψυχικά προβλήματα λύθηκαν σε μεγάλο βαθμό και τα επίπεδα

άγχους τους μειώθηκαν (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Ipsen et al., 2021). Επίσης, δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον για τη δουλειά, νιώθουν περισσότερη ελευθερία και είναι πιο υγιείς και ευτυχισμένοι (Brunelle & Fortin, 2021· Ipsen et al., 2021· Giovanis, 2018a· Giovanis, 2018b· Vartiainen, 2021).

Οι Mugruza-Vassallo & Suárez (2016) κάνουν λόγο για την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας μέσω της χρήσης της τεχνολογίας. Απ' την άλλη, οι Andalib και Rostami (2016) και οι Ipsen et al. (2021) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η τηλεργασία λόγω της μειωμένης εξουθένωσης οδηγεί σε καλύτερη οργανωτική απόδοση, ενώ η Παρτσακουλάκη (2021), κάνει αναφορά και στη μείωση των λειτουργικών εξόδων τόσο του εργοδότη όσο και του εργαζόμενου. Ο εργαζόμενος απασχολείται στο δικό του χώρο δεν επιβαρύνει την επιχείρηση τόσο σε αναλώσιμα όσο και γραφική ύλη, ενώ όσον αφορά τον ίδιο μειώνονται τα έξοδα μετακίνησης στο γραφείο. Ακόμη, απεργίες στα μέσα μεταφοράς, κακές καιρικές συνθήκες δεν τους επηρεάζουν. Παράλληλα, μειώνονται και οι αδικαιολόγητες απουσίες από την εργασία.

Επιπλέον, στην έρευνα των Pordelan et al. (2022) αναφέρθηκε και ως πλεονέκτημα της τηλεργασίας η εκπαιδευτική της σημασία. Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι στον χώρο εργασίας δεν έχουν πρόσβαση σε πολλές τεχνολογίες που έχουν μεγάλο αντίκτυπο στην εκπαίδευση, αλλά κατά τη διάρκεια της τηλεργασίας και με τη χρήση υπολογιστή, κινητού και διαδικτύου, μπορούν να βελτιώσουν την εκπαίδευσή τους. Ακόμα, το αυξημένο επίπεδο υγείας. Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι στο σχολείο ή στο πανεπιστήμιο αντιμετώπιζαν ασθένειες που κατά την τηλεργασία, τα προβλήματα αυτά λύνονταν λόγω της μειωμένης επαφής με άλλους (Ipsen et al., 2021). Πρόσθεσαν ότι λόγω της μειωμένης καθημερινής κίνησης, η ατμοσφαιρική ρύπανση και η ηχορύπανση μειώθηκαν σημαντικά (Giovanis, 2018a· Giovanis, 2018b). Μ' αυτόν τον τρόπο, λόγω της χρήσης του ψηφιακού χώρου στην εκπαίδευση, μειώνεται η κατανάλωση χαρτιού και η κοπή δέντρων.

Επιπρόσθετα, μελέτες που έλαβαν χώρα στις Ηνωμένες Πολιτείες, την Ινδία και τη Νοτιοανατολική Ασία δείχνουν ότι οι υπάλληλοι γραφείου μπορεί να αναπτύξουν μυοσκελετικές διαταραχές που σχετίζονται με την ηλικία, το φύλο και το Δείκτη Μάζας Σώματος, συμπεριλαμβανομένων δημογραφικών, επαγγελματικών και ψυχοκοινωνικών παραγόντων και θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο την ποιότητα της εργασιακής ζωής αυτών των επαγγελματιών. Αυτή η ομάδα εργαζομένων, δεδομένης της τακτικής χρήσης συστημάτων πληροφοριών που επιτρέπουν την εξ αποστάσεως εργασία, θα μπορούσε ενδεχομένως να επωφεληθεί από την τηλεργασία ως ένα νέο κοινωνικο-τεχνικό σύστημα για την προώθηση της ποιότητας ζωής στην εργασία (Allen et al., 2015· Dima et al., 2019· Shariat, Cardoso, Cleland, Danaee, Ansari, Kargarfard & Mohd Tamrin., 2018).

Ένα άλλο πλεονέκτημα της τηλεργασίας ήταν η προώθηση του οικονομικού επιπέδου, καθώς οι τηλεεργαζόμενοι μείωσαν το κόστος μεταφοράς, ενοικίασης, φύλαξης παιδιών και βελτίωσης της υγείας. Επίσης, προωθείται η οργάνωση και η δημιουργικότητα για τη δημιουργία βίντεο κλιπ και PowerPoints σε σύγκριση με τις συνεδρίες πρόσωπο με πρόσωπο. Το σημαντικότερο όλων είναι η μείωση συγκρούσεων μεταξύ των

εργαζομένων (Pordelan et al., 2022) . Στα αποτελέσματα της έρευνας της Tavares (2017) διακρίνεται η θετική συσχέτιση μεταξύ τηλεργασίας και υγείας των εργαζομένων. Ωστόσο, αναφέρονται και αρνητικές επιπτώσεις στην υγεία όπως: άγχος και κατάθλιψη. Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι η τηλεργασία είναι πιθανό να αποφέρει περισσότερο καλό παρά κακό για την ατομική υγεία.

Οι Chung & Van der Horst (2018) που ερεύνησαν τις επιπτώσεις της τηλεργασίας στις εργαζόμενες γυναίκες στην Αγγλία και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η τηλεργασία μπορεί να αυξήσει την παραμονή στην εργασία. Αυτό συμβαίνει καθώς υπάρχει μεγαλύτερη αυτονομία εργαζομένων και οι μέθοδοι που βασίζονται στην επικοινωνία και την τεχνολογία της πληροφορίας δημιουργούν ευέλικτα εργασιακά περιβάλλοντα (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Tavares, 2017). Η Παρτσακουλάκη (2021) τονίζει πως με την τηλεργασία υπάρχει διεύρυνση της αγοράς εργασίας καθώς δεν υπάρχουν γεωγραφικοί περιορισμοί (Offstein, Morwick & Koskinen, 2010). Έτσι, ο εργαζόμενος μπορεί να επιλέξει περισσότερες θέσεις ανεξάρτητα το μέρος όπου βρίσκεται (Tahavori,2014). Επιπλέον, η ίδια αναφέρει ότι ο εργαζόμενος μπορεί να κατανέμει καλύτερα το χρόνο του δουλεύοντας από το σπίτι και να είναι πιο παραγωγικός καθώς έχει μικρότερη απόσπαση προσοχής είτε από τηλέφωνα είτε από συναδέλφους ή άλλους παράγοντες που δεν συσχετίζονται με την εργασία. Οι Filardi , de Castro & Zanini (2020) τονίζουν κι άλλα πλεονεκτήματα της τηλεργασίας, όπως : καλύτερη ποιότητα ζωής, οικογενειακή και επαγγελματική ισορροπία (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Drumea, 2020· Tremblay & Thomsin, 2012), μεγαλύτερη παραγωγικότητα και ευελιξία, δυνατότητα δημιουργίας τυπικών κριτηρίων, καλύτερη αξιολόγηση εργασίας, μειωμένο κόστος (Ipsen et al., 2021· Kanellouropoulos, 2011· Nguyen, 2021), άγχος και μεταφορά. Επομένως, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η τηλεργασία έχει σημαντική επίδραση στην οικογενειακή συνοχή και την ψυχολογική ασφάλεια των γυναικών και ιδιαίτερα των παντρεμένων (Shojanoori, Khademi & Sadatsadidpour, 2015· Filardi et al., 2020).

Παρόμοια είναι και τα αποτελέσματα της έρευνας των Fønner & Roloff (2010), οι οποίοι αναφέρουν ότι οι τηλεεργαζόμενοι είναι πιο ικανοποιημένοι από τους υπαλλήλους που εργάζονται στο γραφείο και έχουν σημαντικά οφέλη από την εργασία τους, ισορροπούν καλύτερα μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και παρουσιάζουν υψηλή εργασιακή ικανοποίηση. Οι ίδιοι αμφισβητούν τις υποθέσεις σχετικά με την αξία και την αναγκαιότητα της συχνής πρόσωπο με πρόσωπο αλληλεπίδρασης στο χώρο εργασίας. Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν ότι οι τηλεεργαζόμενοι είναι πιο ικανοποιημένοι από τους υπαλλήλους που εργάζονται στο γραφείο και επιτυγχάνουν σημαντικά οφέλη από τη διευθέτηση της εργασίας τους, καθώς η σύγκρουση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής επηρεάζει περισσότερο την εργασιακή ικανοποίηση (Kollia, 2021).

Με την παραπάνω άποψη συμφωνούν και οι Darouei & Pluut (2021), καθώς επισημαίνουν πως η τηλεργασία δημιουργεί εργασιακή ευελιξία και οδηγεί σε ισορροπία μεταξύ εργασίας και οικογένειας (Kollia,2021· Ipsen et al., 2021). Επιπλέον, οι ίδιες αναφέρονται και στην αύξηση του επιπέδου χρονικής και χωρικής ευελιξίας

που εξίσου αποτελεί πλεονέκτημα και διευκολύνει την προώθηση της ισορροπίας εργασίας και ζωής (Damghanian & Roozban, 2012· Klopotek, 2017· Shojanoori et al., 2015) καθώς:

- Υπάρχει περισσότερος έλεγχος στα σχέδια εργασίας και ταχύτητα
- Μείωση χρόνου κυκλοφορίας που δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες για να περάσετε χρόνο με την οικογένεια
- Εξισορρόπηση εργασίας και φροντίδας παιδιών ή των ηλικιωμένων που χρειάζονται περισσότερη φροντίδα.

Επιπλέον, στην έρευνα των Novianti & Roz (2020) Στη διάρκεια τηλεργασίας, ο φόρτος εργασίας αυξάνεται αλλά η εργασία μπορεί να γίνει στο σπίτι και ο εργαζόμενος μπορεί να διατηρήσει και να έχει αυτονομία στη διαχείριση του φόρτου εργασίας τους. Απ' την άλλη μεριά, η έρευνα των Dockery & Sherry Bawa (2014), αναφέρει πως η τηλεργασία χαρακτηρίζεται από ευελιξία και βοηθάει τους εργαζομένους να διαχειρίζονται τον φόρτο εργασίας.

Ωστόσο, η έρευνα των Ghadipasha et al. (2015), καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι προσωπικοί παράγοντες έχουν έμμεσο αντίκτυπο στην υιοθέτηση της τηλεργασίας ενώ ουσιαστικό ρόλο στην υιοθέτησή της έχει ο ρόλος των διευθυντών, αν είναι θετικά διακείμενοι ως προς αυτήν. Επομένως, εάν οι διευθυντές έχουν επαρκή γνώση για τα οφέλη της τηλεργασίας, θα έχουν θετική στάση απέναντί της και θα δείξουν μεγαλύτερη ευελιξία ως προς την υιοθέτησή της στους οργανισμούς.

2.6 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε αντίθεση με τις παραπάνω έρευνες έρχεται η έρευνα των Delanoëije, Verbruggen & Germeyns (2019) που αναφέρει ότι η τηλεργασία προκαλεί συγκρούσεις μεταξύ καριέρας και οικογένειας και αργότερα των Zhang, Moeckel, Moreno, Shuai & Gao (2020) που επισημαίνουν ότι οι οικογένειες με παιδιά υποφέρουν από περισσότερες συγκρούσεις μεταξύ καριέρας και οικογενειακών υποθέσεων. Οι Ipsen et al. (2021) αναφέρουν ως μειονεκτήματα της τηλεργασίας την απομόνωση, τις παρεξηγήσεις, τη μειωμένη διαπροσωπική επαφή και την ασάφεια των ρόλων.

Παρόμοια είναι και τα ευρήματα της έρευνας των Fílardí et al. (2020) για τη δημόσια διοίκηση στη Βραζιλία, οι οποίοι επισημαίνουν προβλήματα τεχνολογικής υποδομής, έλλειψης ειδικής κατάρτισης, δυσκολία προσαρμογής στην τηλεργασία, απώλεια σύνδεσης με την εταιρεία, έλλειψη άμεσης επικοινωνίας, απώλεια κατάστασης, φόβος κακής αξιολόγησης και έλλειψης αναγνώρισης, διακυβεύοντας την προαγωγή και την επαγγελματική εξέλιξη στον οργανισμό. Επιπλέον, οι έρευνες των Caillier (2012), των De Vries, Tummers & Bekkers (2018), της Jha (2019) και των Diab-Bahman & Al-Enzi (2020) εντόπισαν αρνητικές επιπτώσεις της τηλεργασίας, συμπεριλαμβανομένης της αποδυνάμωσης, της επαγγελματικής απομόνωσης και της λιγότερης οργανωτικής

δέσμευσης τις ημέρες που εργάζονταν εξ ολοκλήρου στο σπίτι, καθώς παρατηρήθηκε ότι οι οικιακές δουλειές μπορεί να εμποδίζουν την απόδοση στην εργασία.

Σύμφωνα με τον Valmohammadi (2012) , ένα σημαντικό ποσοστό Ιρανών διευθυντών και υπαλλήλων τίθεται υπέρ της τηλεργασίας, ωστόσο, πολλές δυσκολίες όπως: η κακή υποδομή και ο φόβος απώλειας της κοινωνικής αλληλεπίδρασης , μειώνει σημαντικά το ποσοστό αυτό. Ο Ryögiä (2011) αναφέρει πως η τηλεργασία μπορεί να εμποδίσει την ομαδική εργασία και τη συνεργασία, καθώς τα μέλη της ομάδας δεν βρίσκονται συχνά έχουν μειωμένη ικανότητα κατανόησης και έλλειψη εμπιστοσύνης. Αργότερα, οι Pordelan et al. (2022), αναφέρουν ότι πέρα από τα πολλά πλεονεκτήματα, η τηλεργασία παρουσιάζει και αρκετά μειονεκτήματα, όπως: σύγκρουση ρόλων, έλλειψη θέσης πρόσωπο με πρόσωπο και επανεπεξεργασία.

Επιπλέον, οι ίδιοι αναφέρονται στην έρευνα των Fathian & Jahani (2020), οι οποίοι επισημαίνουν τα αρνητικά της τηλεργασίας των εργαζομένων στο Ιράν, όπως : έλλειψη δεξιοτήτων τηλεργασίας μεταξύ των διευθυντών, έλλειψη δεξιοτήτων σταδιοδρομίας και κατάλληλων γνώσεων στο πλαίσιο της τηλεργασίας, έλλειψη ομαδικότητας λόγω τηλεργασίας, έλλειψη ευαισθητοποίησης και πρόσβασης σε όλα τα δεδομένα, μειωμένος κίνδυνος για την ασφάλεια της εργασίας, έλλειψη πρόσβασης σε όλα τα μαθήματα και κίνδυνος αγνόησής τους από τους μαθητές.

Με την άνω έρευνα συμφωνούν και οι έρευνες των Smith et al. (2015) και της Παρτσακουλάκη (2021). Επιπρόσθετα, οι Diab-Bahman & Al-Enzi (2020) και η Παρτσακουλάκη (2021), αναφέρει ότι σοβαρά μειονεκτήματα της τηλεργασίας αποτελούν η έλλειψη εποπτείας και καθοδήγησης από τον προϊστάμενο, με αποτέλεσμα ο εργαζόμενος να μη ξέρει πως να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά την όποια δυσκολία συναντήσει και να αυξάνονται οι ώρες εργασίας από το σπίτι. Έπειτα, η αίσθηση του χώρου εργασίας πολλές φορές αυξάνει την αυτοπειθαρχία που υπό άλλες συνθήκες λόγω της μη καταλληλότητας του χώρου εργασίας δε βοηθάει στην διεκπεραίωση μιας εργασίας, π.χ. ύπαρξη θορύβου.

Ένα άλλο μειονέκτημα της τηλεργασίας σύμφωνα με τον Wheatley (2012) είναι η σύγκρουση ρόλων μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Οι εργαζόμενοι στο σπίτι αμείβονται αλλά δεν έχουν ελεύθερο χρόνο. Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι όταν εργάζονται στο σπίτι, λόγω της χρονικής ευελιξίας, οι προσδοκίες από τη σύζυγο, τα παιδιά και τις οικογένειες είναι περισσότερες. Για παράδειγμα, τα παιδιά μπορεί να περιμένουν να παίξουν μαζί τους ενώ διδάσκουν. Επίσης, η εκ νέου εργασία, π.χ. σε περίπτωση διακοπής του ηλεκτρικού ρεύματος ή του Διαδικτύου, έπρεπε να γίνουν εκ νέου συνεδρίες. Το πιο σημαντικό μειονέκτημα, όμως, αποτελεί η έλλειψη καταστάσεων πρόσωπο με πρόσωπο, κατά τη διάρκεια της οποίας γνώριζαν περισσότερα για τους μαθητές και είχαν επίγνωση των συναισθημάτων τους. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την καλύτερη ρύθμιση του καθημερινού τους άγχους ανάλογα με τη γλώσσα του σώματος των μαθητών τους και τις εμπειρίες των συναδέλφων τους (Pordelan et al.,2022). Επιπρόσθετα, στην έρευνα της Klorotek (2017) επισημαίνεται και η δυσκολία διαχωρισμού των εσωτερικών υποθέσεων από των επαγγελματικών, η

κοινωνική απομόνωση και οι μεγαλύτερες οργανωτικές απαιτήσεις (Allen et al., 2015·Vartiainen, 2021).

Ένα άλλο εξίσου σημαντικό μειονέκτημα αποτελούν οι επιπτώσεις στη σωματική και ψυχική υγεία, όπως: ψυχικές δυσκολίες, όπως στρες, άγχος, κατάθλιψη και σωματικές καταστάσεις ως μυοσκελετικές διαταραχές που σχετίζονται με την εργασία και μπορεί να προκύψουν από την απομόνωση, την περιορισμένη κινητικότητα στο σπίτι, τις συνθήκες εργασίας, τον αριθμό ωρών εργασίας (Crawford, MacCalman & Jackson, 2011), αλλά και την έλλειψη χώρου διαβίωσης (Kniffin, Narayanan & Van Vugt, 2021b).

Απαραίτητη προϋπόθεση για την τηλεργασία, σύμφωνα με την έρευνα των Souppaya & Scarfone (2016) και των Ipsen et al. (2021) είναι η ασφάλεια και η ύπαρξη τεχνολογικών υποδομών. Στο Ιράν δεν ισχύει κάτι τέτοιο, όπως αναφέρουν οι Nozari et al. (2020). Οι Pordelan et al. (2022) επισημαίνουν πως στην έρευνα των Fathian & Jahani (2020) εντοπίστηκε έλλειψη διαπροσωπικής επικοινωνίας και ασφάλειας πληροφοριών, έλλειψη εξοικείωσης με επικοινωνιακά και εκπαιδευτικά προβλήματα διευθυντών και προσωπικού, χαμηλή πρόσβαση και προβλήματα στο διαδίκτυο, υψηλό κόστος τηλεπικοινωνιών, ανεπιθύμητη διανομή επικοινωνιακών υπηρεσιών σε αγροτικές και τοπικές περιοχές, υψηλό κόστος εξοπλισμού υλικού, έλλειψη πρόσβασης στην απαιτούμενη γνώση για την εκτέλεση των καθηκόντων και ακριβά συστήματα λογισμικού. Παράλληλα, η Παρτσακουλάκη (2021), τονίζει πως η ευελιξία πολλές φορές ενέχει και κινδύνους, όπως: ελέγχου, ανεπαρκών εργαλείων (Ipsen et al., 2021), ενδεχόμενης βλάβης στον τεχνολογικό εξοπλισμό με αποτέλεσμα να καθυστερήσει η αποκατάστασή του. Ωστόσο, η έρευνα της Tahavoni (2014) καταλήγει ότι παρά τις δυσκολίες που παρουσιάστηκαν όσον αφορά τον εξοπλισμό, όλοι οι εργαζόμενοι συνέχισαν με την τηλεργασία.

Απ' την άλλη, η έρευνα των Offstein, Morwick & Koskinen (2010) επισημαίνει πως το μόνο θετικό σημείο της τηλεργασίας είναι η ευελιξία και ότι γενικά έχει πολλά μειονεκτήματα μεταξύ των οποίων είναι και η αύξηση του ανταγωνισμού και η μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση (Sarker, Xiao, Sarker & Ahuja, 2012· Windeler, Chudoba & Sundrup, 2017).

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως δεν μπορούμε ξεκάθαρα να πούμε αν η τηλεργασία ωφελεί ή όχι καθώς οι συνθήκες ζωής είναι που την κάνουν ευνοϊκή ή όχι (Boell, Ceez-Kecmanovic & Campbell, 2016). Επίσης, συμπεραίνουμε ότι η τηλεργασία δεν είναι για όλους. Εξαρτάται από το χαρακτήρα και την προσωπικότητα του ατόμου. Απαιτείται αρκετά μεγάλη πειθαρχία, ευσυνειδησία και αυτοέλεγχος. Για παράδειγμα, οι άνθρωποι που τους αρέσει να ελέγχουν το ρυθμό εργασίας τους και να αποφεύγουν τις αλληλεπιδράσεις πρόσωπο με πρόσωπο, θα ήταν καλοί τηλεεργαζόμενοι.

Σύμφωνα με τις Smith et al. (2015), οι ευσυνειδητοι υπάλληλοι τείνουν να έχουν καλύτερες αξιολογήσεις για την απόδοση της εργασίας από τους λιγότερο ευσυνειδητους και είναι καλοί ηγέτες λόγω της επιμονής τους. Η ευσυνειδησία έχει

βρεθεί ότι είναι ο ισχυρότερος προγνωστικός παράγοντας για υψηλή εργασιακή απόδοση. Επίσης, οι Clark, Karau & Michalisin (2012) ανακάλυψαν μια θετική σχέση μεταξύ της ευσυνειδησίας, τηλεργασίας και εργασιακής απόδοσης, ειδικά σε θέσεις εργασίας που αφορούν διαπροσωπικές σχέσεις αλληλεπιδράσεις. Επιπλέον, η εμπιστοσύνη αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχίας της τηλεργασίας. Από την άλλη, η τηλεργασία δεν είναι επιθυμητή για άτομα με υψηλό νευρωτισμό, ειδικά σε οργανωτικές κουλτούρες που ανταμείβουν την απόδοση, επειδή η ώθηση ανταμοιβής αυξάνει το άγχος των τηλεργαζομένων (Kazekami, 2020) και συνδέεται με έλλειψη συναισθηματικής σταθερότητας, ανασφάλειας, φόβου και αστάθειας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

3.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ο Karácsony (2021) αναφέρεται στην έρευνα του Blum (1990), ο οποίος ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως το αποτέλεσμα της διαφορετικής στάσης των εργαζομένων. Αυτές οι στάσεις σχετίζονται με την εργασία και αναφέρονται σε συγκεκριμένους παράγοντες όπως μισθοί, ηγετικές στάσεις, εργασιακές συνθήκες, ευκαιρίες προώθησης, αναγνώριση δεξιοτήτων, κοινωνικών σχέσεων στην απασχόληση, δίκαιη μεταχείριση από τους εργοδότες και άλλες παρόμοιες έννοιες. Επομένως, εάν ο εργοδότης πληροί τις ιδανικές συνθήκες εργασίας, ο εργαζόμενος θα είναι ικανοποιημένος.

Σύμφωνα με τους Sun & Hwang (2020), η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται ως η ικανοποίηση από τη συμφωνία μεταξύ ενός ατόμου και της θέσης του και μπορεί να είναι εσωτερική ή εξωτερική. Η εσωτερική αναφέρεται στη φύση των εργασιακών καθηκόντων, όπως οι αντιλήψεις των ανθρώπων για την εργασία που κάνουν, ενώ η εξωτερική ικανοποίηση σχετίζεται με εξωτερικούς παράγοντες παρακίνησης, όπως η αμοιβή, το εργασιακό περιβάλλον, οι συνθήκες κ.λπ.

Οι Voon, Lo, Ngui & Ayob (2011), επισημαίνουν πως η εργασιακή ικανοποίηση αναφέρεται στη στάση των εργαζομένων απέναντι στη δουλειά τους και στον οργανισμό που τους απασχολεί. Επιπλέον, τονίζουν ότι η ικανοποίηση από την εργασία επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες οργανωτικού πλαισίου, όπως: μισθός, εργασιακή αυτονομία, εργασιακή ασφάλεια, ευελιξία στο χώρο εργασίας, ηγεσία. Ειδικότερα, οι ηγέτες εντός των οργανισμών μπορούν να υιοθετήσουν κατάλληλα στυλ ηγεσίας επηρεάζοντας την εργασιακή ικανοποίηση, τη δέσμευση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

Στην έρευνα των Ziegler, Hagen & Diehl (2012), η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να περιγράψει ως στάση ή συναίσθημα για την εργασία, όπου μια θετική στάση σημαίνει δουλειά ικανοποίηση και αρνητική στάση σημαίνει δυσαρέσκεια με την εργασία. Παρόμοια είναι και η άποψη των Smith et al. (2015), οι οποίες ορίζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως μια συναισθηματική σχέση με την εργασία που είναι συνάρτηση διαφόρων παραγόντων, όπως: της φύσης της εργασίας, του ανθρώπου και του οργανωτικού περιβάλλοντος.

Στην έρευνα των Kumar et al. (2013) που διεξήχθη στο Πακιστάν, αναφέρεται ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα πολύπλευρο φαινόμενο που σχετίζεται με την παραγωγικότητα, την αποδοτικότητα και τα συναισθήματα ενός ατόμου για τη δουλειά του. Οι ίδιοι αναφέρουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με το εργασιακό περιβάλλον του εργαζομένου, τις εργασιακές ευθύνες, εξουσίες καθώς επίσης και την πίεση χρόνου. Η Kollia (2021), αναφέρει πως η εργασιακή ικανοποίηση μετρά το πόσο

θετικά ή αρνητικά αισθάνεται ένα άτομο για τη δουλειά του και το πώς αυτό ανταποκρίνεται σε διαφορετικές συνθήκες εργασίας.

Απ' την άλλη μεριά, οι έρευνες των Aziri (2011), Olorunsola (2012) και Mehrad & Fallahi (2014), ορίζουν ως εργασιακή ικανοποίηση ως το συνδυασμό φυσιολογικών και ψυχολογικών στοιχείων με τα οποία το προσωπικό αισθάνεται ικανοποιημένο τη δουλειά του. Η ικανοποίηση από την εργασία προσδιορίζεται από αποτελεσματικές οδηγίες των ατόμων και είναι ένα σύνολο θετικών και αρνητικών συναισθημάτων, στάσεων και πεποιθήσεων που έχει το προσωπικό για τη δουλειά του. Επιπλέον, είναι ένα εσωτερικό συναίσθημα που συνδέεται με εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα-παραλλαγές και αλλαγές από αυτές.

3.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΘΕΤΙΚΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Οι Kumar, Ahmed, Shaikh, Hafeez & Hafeez (2013), αναφέρουν πως «η αποδοτικότητα και η παραγωγικότητα του ανθρώπινου δυναμικού εξαρτάται από πολλούς παράγοντες και η ικανοποίηση από την εργασία είναι ένας από τους πιο σημαντικούς. Το ανθρώπινο δυναμικό σε κάθε ίδρυμα είναι το πιο πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο και λειτουργεί ως κινητήρας για την παροχή βιώσιμης παροχής υπηρεσιών» (σ. 1). Οι Rai, Budhathoki & Rai (2021), Sugiarto (2018) και Dachapalli (2016) επιβεβαιώνουν το γεγονός ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την απόδοση των εργαζομένων. Είναι γενικά αποδεκτό γεγονός ότι η απόδοση των εργαζομένων παίζει καθοριστικό ρόλο στην εταιρική επιτυχία και ένας εργαζόμενος που είναι ικανοποιημένος με τη δουλειά αποδίδει καλύτερα από κάποιον που είναι δυσαρεστημένος (Abilash & Siju, 2021).

Επιπλέον, στην έρευνα του Karácsony (2021) αναφέρεται ότι η εργασιακή αυτονομία, η ικανοποίηση από τον μισθό, η ικανοποίηση με τον φόρτο εργασίας και η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής είναι οι παράγοντες που έχουν τη μεγαλύτερη επίδραση στην ικανοποίηση της τηλεργασίας των Σλοβάκων εργαζομένων. Οι Davidescu, Apostu, Strat, Istrate Scărădeanu, Zgură & Horga (2021) υποστηρίζουν ότι ακόμη και πριν από την πανδημία, η εργασιακή ευελιξία ενθαρρύνθηκε και τονώθηκε στη Ρουμανία με την προώθηση του νόμου της τηλεργασίας, αποτελώντας σημαντικό παράγοντα τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες. Τα κύρια ευρήματα υποστηρίζουν ότι η ευελιξία είναι ένας σημαντικός παράγοντας που συμβάλλει στην αύξηση της ικανοποίησης, καθώς και οι διαφορές ανάλογα με την περιοχή, τον κλάδο και τη μορφή της εταιρείας.

Στην έρευνα των Skaalvik & Skaalvik (2017) η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών είναι οι συναισθηματικές αντιδράσεις στη δουλειά τους, καθώς συνδέεται με τις επιθυμητές στάσεις εργασίας και την εργασιακή απόδοση. Επιπλέον, οι Toropova, Myrberg & Johansson (2021) στην έρευνά τους τόνισαν ότι στη Σουηδία

οι εργασιακές συνθήκες των εκπαιδευτικών είναι απαιτητικές και ότι η συνεργασία με άλλους συναδέλφους, ο φόρτος εργασίας και οι απόψεις των δασκάλων για την πειθαρχία των μαθητών στο σχολείο είναι τα κύρια συστατικά της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών. Οι Han, Yin, Wang & Zhang (2020) επισημαίνουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών επηρεάζεται από τις εργασιακές απαιτήσεις, που περιλαμβάνουν υψηλές απαιτήσεις διδασκαλίας, νέες προκλήσεις στις μεθόδους διδασκαλίας και συγκρούσεις διδασκαλίας-έρευνας.

Στην μελέτη των Smith et al. (2015), σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση Αμερικανών εργαζομένων, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η εξωστρέφεια, η διαφάνεια, η ευχαρίστηση και η ευσυνειδησία συσχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Επίσης, βρέθηκαν σημαντικά αποτελέσματα για τη σχέση μεταξύ ανοιχτής επικοινωνίας μέσω τηλεφώνου και βίντεο, της ευχαρίστησης και της τηλεφωνικής επικοινωνίας στην ικανοποίηση από την εργασία. Οι ίδιες αναφέρουν πως η τηλεργασία αποτελεί έναν βασικό παράγοντα που επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση. Συγκεκριμένα, όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται αποκλειστικά εξ αποστάσεως, ενδέχεται να παρουσιάσουν μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό συμβαίνει καθώς μειώνονται οι αλληλεπιδράσεις με τους συναδέλφους λόγω τηλεργασίας, σε συνδυασμό με τα αυξημένα αισθήματα απομόνωσης, την έλλειψη επαγγελματικής υποστήριξης και οδηγούν σε χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία.

Αντίθετα, στην έρευνα των Morganson et al. (2010), αναφέρεται ότι ενώ η αυτονομία και η ευελιξία μπορεί να επηρεάσουν τους τηλεεργαζόμενους να νιώθουν πιο ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους, η επαγγελματική απομόνωση μπορεί να λειτουργήσει ως αντισταθμιστική δύναμη. Παρατηρήθηκε ότι άτομα με μέτρια επίπεδα τηλεργασίας ανέφεραν την υψηλότερη ικανοποίηση στην εργασία από άλλα που εργάζονταν αποκλειστικά εξ αποστάσεως.

Σημαντικοί παράγοντες για την εργασιακή ικανοποίηση θεωρήθηκαν οι σχέσεις των εργαζομένων με τον προϊστάμενο, το επικοινωνιακό κλίμα, η συνολική ικανοποίηση από την επικοινωνία, οριζόντια επικοινωνία, οργανωτική ολοκλήρωση και προσωπική ανατροφοδότηση (Smith et al., 2015). Διαπιστώθηκε ότι οι τηλεεργαζόμενοι βιώνουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την επικοινωνία σε σύγκριση με τους παραδοσιακούς υπαλλήλους γραφείου. Επιπλέον, η Kollia (2021) αναφέρει πως η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να επηρεαστεί από διάφορους παράγοντες, όπως: από το ενδιαφέρον του διευθυντή για τους εργαζομένους, τον σχεδιασμό εργασίας, το μισθό, τις συνθήκες εργασίας, τις κοινωνικές σχέσεις, την αναγνώριση αλλά και τις ευκαιρίες για εξέλιξη ή προαγωγή.

Η έρευνα των Bae & Kim (2016) αναλύει τις επιπτώσεις της αποσύνδεσης της τηλεργασίας στην εργασιακή ικανοποίηση χρησιμοποιώντας την Ομοσπονδιακή Έρευνα Απόψεων Υπαλλήλων του 2013. Διαπιστώνουμε ότι τόσο η οργανωτική υιοθεσία όσο και η συμμετοχή των εργαζομένων στην τηλεργασία έχουν θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση και αυτά τα αποτελέσματα υποστηρίζουν τη θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής.

Οι Yildirim, Acaray & Candan (2016) διαπίστωσαν ότι η θετική κουλτούρα συντελεί στην απόδοση και τη δέσμευση των εργαζομένων ώστε να εκτελούν τα καθήκοντά τους με ζωντάνια και ενέργεια. Η οργανωσιακή κουλτούρα συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση, τη δέσμευση και την απόδοση. Μερικοί οργανωτικοί παράγοντες που θα μπορούσαν να αυξήσουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων είναι τα κίνητρα, η επιτυχημένη επικοινωνία, το επαγγελματικό άγχος, η προαγωγή, η εκτίμηση της απόδοσης και η εκπαίδευση (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020). Παρόμοια αποτελέσματα έχει και η έρευνα των Sousa-Uva et al. (2021) στην Πορτογαλία τα ευρήματα της οποίας υποδεικνύουν ότι το εργασιακό περιβάλλον και η οργανωσιακή κουλτούρα διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση από την τηλεργασία.

Επιπλέον, οι Brunelle & Fortin (2021) ανακάλυψαν ότι η ικανοποίηση ψυχολογικής ανάγκης για αυτονομία έχει θετικό αντίκτυπο στην εργασιακή ικανοποίηση τόσο για τους τηλεεργαζόμενους όσο και για τους εργαζόμενους γραφείου. Όμως, το αποτέλεσμα είναι σημαντικά μεγαλύτερο για τους υπαλλήλους γραφείου από ό,τι για τους τηλεεργαζόμενους, υποδεικνύοντας ότι, ανεξάρτητα από τον τρόπο οργάνωσης της εργασίας, είναι σκόπιμο να εφαρμοστούν πρακτικές διαχείρισης που θα καλλιεργήσουν τα αισθήματα αυτονομίας των εργαζομένων. Η ικανοποίηση της ανάγκης των εργαζομένων για ικανότητα είχε σημαντική θετική επίδραση μόνο για τους υπαλλήλους γραφείου, ενώ η κάλυψη της ανάγκης για συγγένεια είχε σημαντική θετική επίδραση μόνο για τους τηλεεργαζόμενους.

3.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Ωστόσο, πέρα από τους παράγοντες που συντελούν θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση, υπάρχουν και παράγοντες που επιδρούν αρνητικά σ' αυτήν. Σύμφωνα με μια παλιότερη μελέτη του Rensselaer Polytechnic Institute (2008), αποδεικνύεται ότι η επικράτηση των τηλεεργαζομένων σε ένα γραφείο μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τους συναδέλφους που δεν κάνουν τηλεργασία όσον αφορά την ικανοποίηση από την εργασία τους και την πιθανότητα να εγκαταλείψουν την εταιρεία. Οι μη τηλεεργαζόμενοι που είναι λιγότερο ικανοποιημένοι με τους συναδέλφους μπορεί να τείνουν να βρίσκουν τον χώρο εργασίας λιγότερο ευχάριστο, να έχουν λιγότερους και ασθενέστερους συναισθηματικούς δεσμούς με τους συναδέλφους και γενικά να αισθάνονται λιγότερο υποχρεωμένοι απέναντι στον οργανισμό. Επίσης, παρουσιάζουν μειωμένη ευελιξία και υψηλότερο φόρτο εργασίας.

Η έρευνα των Wang, Yang & Wang (2012) συγκρίνει την εργασιακή ικανοποίηση και τις προθέσεις εναλλαγής των εργαζομένων του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα στην Ταϊβάν. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων είναι διαφορετική από αυτή των ιδιωτικών υπαλλήλων. Έχουν χαμηλότερη εξωτερική ικανοποίηση από την εργασία και χαμηλότερες προθέσεις κύκλου εργασιών

σε σύγκριση με τους ομολόγους τους στον ιδιωτικό τομέα. Η αρνητική σχέση μεταξύ της εξωτερικής ικανοποίησης από την εργασία και της πρόθεσης εναλλαγής είναι ασθενέστερη στο δημόσιο από ό,τι στους ιδιωτικούς υπαλλήλους. Οι δημόσιοι υπάλληλοι στην Ταϊβάν έχουν χαμηλότερη εξωτερική εργασιακή ικανοποίηση αλλά υψηλότερη εσωτερική από τους ιδιωτικούς υπαλλήλους λόγω χαμηλότερου μισθού που καταβάλλεται στο δημόσιο προσωπικό, ακαμψίας στις εργασιακές διαδικασίες και λιγότερης εργασιακής αυτονομίας. Επιπλέον, η χαμηλότερη ικανοποίηση, οι χαμηλότερες προθέσεις για εναλλαγή εργασίας και μια ασθενέστερη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία των δημοσίων υπαλλήλων και των προθέσεων αλλαγής είναι πιθανοί παράγοντες που συμβάλλουν στη μείωση της παραγωγικότητας.

Η έρευνα των Novianti & Roz (2020) μελετά την τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση εργαζομένων του δημόσιου τομέα στην Ινδονησία. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η τηλεργασία έχει σημαντική επίδραση στο φόρτο εργασίας, αλλά όχι στην εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με την έρευνα των Liu & Lo (2017), οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα αισθάνονται περισσότερο άγχος κατά την τηλεργασία και αυτό προκαλεί μείωση της εργασιακής τους ικανοποίησης. Αυτό μπορεί να προκαλέσει αυξανόμενο εργασιακό άγχος μειώνοντας την εργασιακή ικανοποίηση και σε πολλές περιπτώσεις επαγγελματική εξουθένωση.

Απ' την άλλη μεριά, η έρευνα των Suh & Lee (2017) αποκάλυψε πως η τεχνολογία και τα εργασιακά χαρακτηριστικά προκαλούν από κοινού τεχνικό στρες των τηλεεργαζομένων, το οποίο με τη σειρά του μειώνει την εργασιακή τους ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν επίσης ότι ο τρόπος με τον οποίο η τεχνολογία και τα χαρακτηριστικά της εργασίας επηρεάζουν το τεχνικό στρες των τηλεεργαζομένων ποικίλλει ανάλογα με την ένταση της τηλεεργασίας (IOT).

Στις έρευνες των Han et al. (2020), των Unger & Meiran (2020) και των Mahmood, Ariza-Montes, Saleem & Han (2021), σχετικά με την τηλεργασία στην εκπαίδευση, διαφαίνεται ότι η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών μειώθηκε καθώς αυξήθηκαν οι απαιτήσεις στην εργασία. Η Κοκοβιάδου (2021) αναφέρει πως οι εκπαιδευτικοί που υπηρετούν στην Περιφερειακή Ενότητα Κοζάνης εμφανίζουν εργασιακό άγχος μετρίου επιπέδου. Ωστόσο, νιώθουν πολύ άγχος λόγω της «Ανεπαρκούς μισθοδοσίας», των «αλλαγών της εκπαιδευτικής πολιτικής», της «Μη αναγνώρισης του επιπλέον προσφερόμενου έργου καθηγητών», της «Μη συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων για θέματα που τους αφορούν», της «Έλλειψης προοπτικών καριέρας και επαγγελματικής εξέλιξης». Το τεχνολογικό χάσμα μεταξύ νεότερων και μεγαλύτερων εκπαιδευτικών αποκαλύφθηκε. Παρόμοια ήταν και τα αποτελέσματα της έρευνας των Mayende & Musenze (2018) και των Miao, Humphrey & Qian (2017) που υποστήριξαν ότι οι πόροι εργασίας όπως η οργανωτική υποστήριξη μπορούν να βελτιώσουν τη θετική στάση των εργαζομένων σχετικά με την απασχόλησή τους. Έτσι, η αυτονομία, η κοινωνική υποστήριξη και οι προοπτικές προαγωγής δύνανται να μετριάσουν τον αρνητικό αντίκτυπο των εργασιακών απαιτήσεων, όπως η σύγκρουση ρόλων ή ο φόρτος εργασίας. Οι πόροι εργασίας επηρεάζουν θετικά την εργασιακή ικανοποίηση

κάποιου, καθώς παρέχουν αρκετούς κοινωνικούς, ψυχολογικούς και φυσικούς πόρους στους εργαζόμενους.

Σημαντικός παράγοντας για την εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί η ηλικία. Η γήρανση του εργατικού δυναμικού αξιολογείται αρνητικά καθώς οι μεγαλύτεροι σε ηλικία δεν έχουν ευχέρεια με την τεχνολογία με αποτέλεσμα να δυσκολεύονται με την τηλεργασία και να παρουσιάζουν μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση (Hertel & Zacher, 2018). Σύμφωνα με τους Scheibe, Stamov-Roßnagel & Zacher (2015) αυτό συμβαίνει καθώς οι απαιτήσεις εργασίας επηρεάζουν την ικανοποίηση των ηλικιωμένων από την εργασία σε σύγκριση με τους νεότερους υπαλλήλους. Η νεότερη γενιά είναι πολύ ικανή στην εξ αποστάσεως εργασία και με την παγκόσμια κίνηση προς την εργασία από το σπίτι για τον περιορισμό της εξάπλωσης του COVID-19 μπορεί να της προσφέρει περαιτέρω ευελιξία για εξ αποστάσεως εργασία (Rudolph & Zacher, 2020), καθώς κυνηγούν μακροπρόθεσμους στόχους, συγκεντρώνοντας τις ενέργειές τους στη μάθηση και την προσωπική πρόοδο. Ωστόσο, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι επικεντρώνονται στους παρόντες στόχους και χρειάζονται περισσότερους πόρους και γνώση για να επιτύχουν ασυνήθιστες εργασίες και να αποτρέψουν τη φθορά που σχετίζεται με την ηλικία (Hertel & Zacher, 2018).

Οι περισσότεροι εργαζόμενοι υγειονομικής περίθαλψης του δημόσιου τομέα δεν ήταν ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους προβάλλοντας ως κύριες αιτίες το εργασιακό περιβάλλον, την περιγραφή της εργασίας και την πίεση χρόνου. Άλλοι παράγοντες που επηρέασαν το επίπεδο ικανοποίησης ήταν οι χαμηλοί μισθοί, η έλλειψη ευκαιριών κατάρτισης, η ακατάλληλη επίβλεψη και οι ανεπαρκείς οικονομικές ανταμοιβές. Κρίνεται αναγκαία η βελτίωση του συνολικού εργασιακού περιβάλλοντος, η αναθεώρηση των περιγραφών των θέσεων εργασίας και η καλύτερη αμοιβή ενδέχεται να επιφέρουν θετική αλλαγή (Kumar et al., 2013).

Οι επιπτώσεις αποσύνδεσης της τηλεργασίας από την εργασιακή ικανοποίηση είναι πιο σημαντικές για τις γυναίκες δημοσίου υπαλλήλους παρά για τους άνδρες. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι οι γυναίκες εργαζόμενες έχουν τα χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία όταν οι φορείς υιοθετούν επίσημα την τηλεργασία, αλλά οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να χρησιμοποιήσουν το πρόγραμμα. Ωστόσο, οι άνδρες εργαζόμενοι έχουν χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία, όταν δεν μπορούν να χρησιμοποιήσουν ένα ανύπαρκτο πρόγραμμα τηλεργασίας (Bae & Kim, 2016).

Σύμφωνα με την έρευνα της Cicei (2012) σε εργαζόμενους του δημόσιου τομέα στην Ρουμανία, έδειξε ότι το υψηλό επίπεδο άγχους μπορεί να οδηγήσει σε χαμηλή οργανωτική δέσμευση, η οποία μπορεί να συμβάλει εκούσια στην εναλλαγή εργαζομένων και να οδηγήσει σε χαμηλή απόδοση του οργανισμού. Αρνητικές σημαντικές συσχετίσεις έχουν εντοπιστεί μεταξύ του επαγγελματικού στρες και του συναισθηματικού και της συνέχειας δέσμευση, ενισχύοντας την ανάγκη σχεδιασμού προσαρμοσμένων παρεμβάσεων με σκοπό τη μείωση του άγχους και την ενίσχυση δέσμευση στους ρουμανικούς δημόσιους οργανισμούς, όπως η πίεση και ο φόρτος εργασίας συνδέονται πολύ αρνητικά με τη συναισθηματική δέσμευση.

Επομένως, συμπεραίνουμε πως οι ανάγκες και τα κίνητρα των εργαζομένων ποικίλλουν, επομένως είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τι τους παρακινεί προκειμένου να αποδώσουν στην εργασία τους. Η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να επηρεάσει όχι μόνο τα κίνητρα στην εργασία αλλά και τις αποφάσεις σταδιοδρομίας, τις σχέσεις με τους άλλους και την προσωπική υγεία. Όσοι εργάζονται σε ένα επάγγελμα που είναι εξαιρετικά απαιτητικό και μερικές φορές απρόβλεπτο, μπορεί να είναι επιρρεπείς σε συναισθήματα αβεβαιότητας και μειωμένης εργασιακής ικανοποίησης. Η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στον τομέα της δημόσιας υγείας αποτελεί επίσης ουσιαστικό μέρος της εξασφάλισης υψηλής ποιότητας φροντίδας στα προγράμματα στα οποία απασχολούνται (Kumar et al.,2013).

3.4 ΘΕΩΡΙΕΣ ΑΝΑΓΚΩΝ

Σε συνάρτηση με τα παραπάνω, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η εργασιακή απόδοση των εργαζομένων εξαρτάται από το βαθμό στον οποίο καλύπτονται οι ανάγκες των. Ο εργαζόμενος αποκτά θετική στάση ως προς την εργασία του και είναι ικανοποιημένος απ' αυτήν, όταν δίνει αξία σ' αυτό που κάνει και ιδιαίτερα, όταν ο ηγέτης είναι δίκαιος με όλους τους εργαζόμενους (Ζαβλανός, 2002). Επομένως, η ικανοποίηση του εργαζομένου από την εργασία δε σχετίζεται μόνο με την υψηλή απόδοση αλλά με την παροχή κινήτρων, την αξία της ίδιας της εργασίας για το άτομο, την προσαρμογή του στην εργασία με τους συναδέλφους και τον εργασιακό χώρο. Ικανοποιημένος είναι ο εργαζόμενος που ολοκληρώνεται μέσω της δουλειάς του, έχει ποιότητα και έλεγχο η εργασία του, καλές σχέσεις με τους συναδέλφους του και εξελίσσεται μέσα απ' αυτήν (Τριαντάρη, 2022).

Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2002), τα κίνητρα ωθούν το άτομο να ικανοποιήσει τις ατομικές του ανάγκες και τις εργασιακές του αξίες. Διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο καθώς επηρεάζουν τη συμπεριφορά του ατόμου και το βοηθούν στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων (Κωσταρίδου–Ευκλείδη, 1999), επηρεάζοντας έτσι την επαγγελματική του απόδοση. Κατά καιρούς διατυπώθηκαν πολλές θεωρίες αποσκοπώντας στην ανίχνευση παραγόντων που διαφοροποιούν τη συμπεριφορά και στάση του εργαζόμενου για την εργασία του και οδηγούν στην επαγγελματική ικανοποίηση. Αυτές διακρίνονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες: α) στις οντολογικές που σχετίζονται με το είδος των κινήτρων, δηλαδή το περιεχόμενο, την ταυτότητα τους που ωθούν τους ανθρώπους και β) στις μηχανιστικές που αναφέρονται στον μηχανισμό και στις συνθήκες που ωθούν τους ανθρώπους επηρεάζοντας την απόδοση του εργαζομένου και την ικανοποίηση ή μη από την εργασία του (Πλατσίδου & Γωνίδα, 2005).

Οι κυριότερες οντολογικές θεωρίες είναι των Maslow, Alderfer, Herzberg (1969), των Hackman και Oldham (1974), Mc Clelland (1953) και McGregor (1960). Αρχικά, ο Maslow (1943), ο οποίος πίστευε ότι ο άνθρωπος πρέπει να ικανοποιήσει τις βασικές

του ανάγκες προκειμένου να φτάσει στην ύψιστη ανάγκη του που είναι η αυτοπραγμάτωση, διαχωρίζοντάς τες σε πέντε επίπεδα:

- α) Φυσιολογικές που αφορούν την τροφή, ένδυση, στέγη, μισθό κ.ά.
- β) Ασφάλειας που σχετίζονται με φυσικούς κινδύνους ή κινδύνους στο χώρο εργασίας, αμοιβές και συνδέονται με το αίσθημα του φόβου, της αυτοσυντήρησης και της αυτοπροστασίας
- γ) Κοινωνικές, η ανάγκη του ανθρώπου ως κοινωνικό ον να αναπτύσσει φιλίες και συνεργασίες, επιβεβαιώνοντας την παρουσία του μέσα από την αποδοχή τους
- δ) Αυτοεκτίμησης, το άτομο κερδίζει φιλίες ή γίνεται αποδεκτό σε μια κοινωνική ομάδα, ανάγκη για προαγωγή, για αναγνώριση της προσφοράς και
- ε) Αυτοεκπλήρωσης ή αυτοπραγμάτωσης που αποτελεί την κορύφωση των προηγούμενων και με την υλοποίηση των στόχων οδηγείται στην προσωπική του ικανοποίηση. Κάθε φορά που ικανοποιείται μια ανάγκη και ολοκληρώνεται, το άτομο στρέφει το ενδιαφέρον του στο επόμενο επίπεδο (Τριαντάρη, 2020a).

Στη συνέχεια, ο Alderfer-ERG (1969) επηρεαζόμενος από τον Maslow, κατηγοριοποιεί τις ανάγκες σε τρία επίπεδα : α) ύπαρξης - φυσιολογικές και οι ανάγκες ασφάλειας, β) σχέσης - αφορά την κοινωνική διάσταση του ατόμου και γ) ανάπτυξης - αναφέρονται στη βούληση του ατόμου για ολοκλήρωση και αυτοπραγμάτωση (Κάντας, 1998). Οι δυο αυτές θεωρίες διαφέρουν στο ότι στη θεωρία του Alderfer η ιεράρχηση των αναγκών δεν έχει σημασία, καθώς το άτομο είναι πιθανό να ακολουθήσει και καθοδική πορεία αντί για ανοδική.

Έπειτα, η θεωρία των δύο παραγόντων ή Υγιεινής-Παρακίνησης του F. Herzberg, που αναφέρει ότι η υποκίνηση των εργαζομένων προέρχεται από τις εσωτερικές ανταμοιβές. Ο ίδιος διέκρινε δύο κατηγορίες : α) της υγιεινής ή διατήρησης, που περιλαμβάνει τους εξωγενείς παράγοντες, όπως: το μισθό, την ασφάλεια, τις ώρες εργασίας, τις διαπροσωπικές σχέσεις, την πολιτική της επιχείρησης που εξασφαλίζει την αποφυγή δυσαρέσκειας, για την ευνοϊκή λειτουργία του Οργανισμού/Επιχείρησης και β) τα κίνητρα που αποτελούν τους εγγενείς παράγοντες και προκαλούν ευχαρίστηση παρακινώντας και αυξάνοντας την απόδοση των εργαζομένων λόγω της φύσεως της εργασίας, υπευθυνότητα, αναγνώριση, αίσθημα, επιβράβευση, δυνατότητες για προαγωγή και εξέλιξη (Τριαντάρη, 2020a).

Το Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Θέσης Εργασίας των Hackman και Oldham αποτελεί συνέχεια της θεωρίας των δύο παραγόντων. Οι Hackman και Oldham (1974) εστιάζουν σε πέντε βασικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη συμπεριφορά του εργαζόμενου: α) η ποικιλία δεξιοτήτων, β) η ταυτότητα του έργου, γ) η σπουδαιότητα του έργου, δ) η αυτονομία και ε) η ανατροφοδότηση της οποίας ο ρόλος είναι καθοριστικής σημασίας για τις επιδόσεις του εργαζομένου (Κάντας, 2008).

Ακολουθεί η θεωρία των «τριών αναγκών» ή των «κινήτρων επίτευξης» του McClelland σύμφωνα με την οποία κάθε άνθρωπος έχει ανάγκη για επίτευξη στόχων, εξουσίας και δεσμού (McClelland, & Boyatzis, 1982· Τριαντάρη, 2020a). Ο κάθε εργαζόμενος επιθυμεί την ικανοποίηση αυτών των αναγκών σε διαφορετικό βαθμό.

Επίσης, σύμφωνα με τη θεωρία X και Ψ του McGregor η ανθρώπινη φύση παρουσιάζει δύο εκδοχές. Η θεωρία X αναφέρεται στον άνθρωπο τον αρνητικά διακείμενο απέναντι στην εργασία που θέλει να εργάζεται ελάχιστα, χωρίς ιδιαίτερες φιλοδοξίες και αυξημένες ευθύνες. Είναι διεκπεραιωτικοί και αναποτελεσματικοί στην εργασία τους και μόνο με το αυταρχικό στυλ ηγεσίας ικανοποιούνται οι στόχοι του οργανισμού (Lawter, Kopelman & Prottas, 2015). Απ' την άλλη μεριά, η θεωρία Ψ αναφέρεται στον θετικά διακείμενο άνθρωπο απέναντι στην εργασία του που με όραμα, φαντασία συμμετέχει στη λήψη αποφάσεων, έχει αυξημένες ευθύνες και ικανοποιεί τόσο τις δικές του ανάγκες όσο και του Οργανισμού. Το στυλ ηγεσίας στη θεωρία Ψ είναι το συμμετοχικό.

Η δεύτερη κατηγορία αναγκών είναι οι μηχανιστικές/διαδικασιών που αναφέρονται στις συνθήκες υπό τις οποίες επιτυγχάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι κυριότερες θεωρίες αυτής της κατηγορίας είναι του Vroom, των Porter και Lawer, του Adams, και του Locke.

Η θεωρία των προσδοκιών του Victor Vroom (1964), εστιάζει στη δυναμική της προσδοκίας και στηρίζεται στη διανεμητική δικαιοσύνη. Η θεωρία αποσκοπεί: α) στη σχέση προσπάθειας-επίδοσης, όπου η προσπάθεια αναλογεί στην ποιότητα και στο βαθμό, που θα έχει ως αποτέλεσμα την επίδοση, β) στη σχέση επίδοσης-ανταμοιβής, ανάλογα με το βαθμό επίδοσης ο εργαζόμενος θα έχει την αντίστοιχη ανταμοιβή και γ) στη σχέση ανταμοιβών-προσωπικών στόχων, που αναδεικνύει το βαθμό που οι αμοιβές ανταποκρίνονται και ικανοποιούν τους προσωπικούς στόχους ή τις ανάγκες του εργαζομένου (Τριαντάρη, 2020a).

Η θεωρία των Porte-Lawler βασίζεται στη θεωρία των προσδοκιών και διακρίνει τις ενδογενείς και εξωγενείς ανταμοιβές, τις απαιτήσεις της εργασίας και την ικανότητα του ατόμου. Η εργασιακή απόδοση και η ικανοποίηση σχετίζεται με ανταμοιβές είτε ενδογενείς είτε εξωγενείς (Πετρίδου, 2016).

Σύμφωνα με τη θεωρία της Ισότητας ή δικαιοσύνης του Adams, το άτομο αξιολογεί διαρκώς την απόδοσή του και τις ανταμοιβές του με τις συνεισφορές και τις απολαβές συγκρίνοντάς τις με των άλλων. Προϋπόθεση για την ύπαρξη δικαιοσύνης είναι η ύπαρξη ισότητας στις συνεισφορές και τις απολαβές του ίδιου και των άλλων (Πετρίδου, 2016).

Τέλος, η θεωρία διατύπωσης του σκοπού από τον Edwin Locke, αναφέρεται στη σαφήνεια με την οποία πρέπει να διατυπώνονται οι σκοποί του έργου που καθορίζουν την παρακίνηση, απόδοση και ανατροφοδότηση των ατόμων (Ζαβλανός, 2002). Κρίνεται αναγκαία η σαφήνεια και η ρεαλιστικότητα των στόχων, όπως επίσης η αποδοχή και η συμμετοχή των από όλους τους εργαζομένους. Επιβάλλεται η παροχή

κατάλληλων κινήτρων που θα αυξήσουν την εργασιακή ικανοποίηση, ενώ παράλληλα θα ενισχύσουν την απόδοση του Οργανισμού.

3.5 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΗΓΕΤΗ / MANAGER ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Στη σημερινή εποχή έχουν διατυπωθεί πολλοί ορισμοί για την ηγεσία και τον ηγέτη. Η Πετρίδου (2016) ορίζει την ηγεσία ως « διαδικασία επηρεασμού των ενεργειών και της συμπεριφοράς των ατόμων από τον ηγέτη τους, ώστε εθελοντικά και αυθόρμητα να συνεργαστούν για να υλοποιήσουν τους στόχους της ομάδας και μέσα από αυτούς και τους ατομικούς τους στόχους» (σ.343).

Οι Voon et al. (2011), θεωρούν την αποτελεσματική ηγεσία και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων ως δύο θεμελιώδεις παράγοντες για την επιτυχία ενός οργανισμού. Ένας ικανός ηγέτης παρέχει κατεύθυνση στον οργανισμό και οδηγεί τους υπαλλήλους προς την επίτευξη των επιθυμητών στόχων. Έτσι, οι εργαζόμενοι με υψηλή εργασιακή ικανοποίηση είναι πιθανό να καταβάλουν μεγαλύτερη προσπάθεια στα καθήκοντά που τους έχουν ανατεθεί και να επιδιώξουν οργανωτικά συμφέροντα. Ο McGregor θεωρεί ότι οι προϊστάμενοι έχουν την ευθύνη για την αποτελεσματική ή μη λειτουργία ενός οργανισμού (Lawter et al., 2015). Στην έρευνα του Kang (2010), επιβεβαιώνεται η ύπαρξη ηθικής σύγκρουσης στο χώρο εργασίας και υποδηλώνεται ότι οι ηθικές προκλήσεις προκαλούνται σε μεγάλο βαθμό από τα ηθικά πρότυπα της ανώτατης διοίκησης. Επιπλέον, τονίστηκε η σημασία ενός ανοιχτού περιβάλλοντος επικοινωνίας, υποστήριξης και ενός υψηλού επαγγελματικού επιπέδου.

Οι Mehrad & Fallahi (2014), αναφέρουν ότι η ικανοποίηση είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας των εργαζομένων σε δημόσιους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Η εργασιακή ικανοποίηση εντοπίζεται ως μια εσωτερική αίσθηση αρχής που δημιουργείται από διάφορα στοιχεία στο εργασιακό περιβάλλον και εξαιτίας αυτών κρίνονται απαραίτητα σωστά στυλ ηγεσίας. Τα συγκεκριμένα στυλ ηγεσίας όπως: εξωτερικοί παράγοντες, παίζουν σημαντικό ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση στο δημόσιο εκπαιδευτικό οργανισμό επειδή μπορούν να βελτιώσουν τη δέσμευση του προσωπικού προς τους οργανισμούς με την ενίσχυση της ικανοποίησης μεταξύ του προσωπικού και την εύρεση ενός αποτελεσματικού στυλ που είναι ένα από τα κύρια μέρη της βελτίωσης του εκπαιδευτικού οργανισμού. Για να ενισχύσουν τα κίνητρα των εργαζομένων, οι διευθυντές του δημόσιου τομέα στην Ταϊβάν θα πρέπει να βελτιώσουν την εργασιακή ικανοποίηση των δυσαρεστημένων υπαλλήλων τους και να τους μεταφέρουν σε θέσεις που βρίσκουν πιο ικανοποιητικές και παραγωγικές (Wang et al., 2012).

Η διαπροσωπική επικοινωνία που χρησιμοποιείται από τον προϊστάμενο θεωρείται αποτελεσματικό μέσο για την καλλιέργεια πιο θετικών στάσεων μεταξύ των υφισταμένων προς την οργάνωση γενικά (Porumbescu et al., 2013). Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2022), για να υπάρξει καλή επικοινωνία σε έναν οργανισμό, θα πρέπει να

υπάρχει καλή επικοινωνία μέσα στη Διοίκηση. Αυτό όμως απαιτεί την κατάρτιση ρεαλιστικών οργανογραμμάτων σχετικά με την ιεραρχία και τις θέσεις των υπαλλήλων μέσα στον Οργανισμό και σαφή προσδιορισμό των αρμοδιοτήτων του κατόχου κάθε θέσης και των καναλιών επικοινωνίας. Επιπλέον, θα πρέπει να αξιολογείται η απόδοση των εργαζομένων, καθώς έτσι θα διαφανεί η καταλληλότητα του ατόμου για την αντίστοιχη εργασιακή θέση. Επίσης, η οργάνωση κοινών διατμηματικών εργασιών με τη συμμετοχή Δ/ντών και εργαζομένων σε ομάδες εργασίας και η αποθάρρυνση αυταρχισμού και διατμηματικών τριβών μεταξύ των υπαλλήλων συντελούν στην ευμάρεια του Οργανισμού.

Από τα παραπάνω γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι ο ρόλος του διευθυντή/ηγέτη, σύμφωνα με τον Ζαβλανό (2002) και την Πετρίδου (2016), είναι καθοριστικός, καθώς προκειμένου να ανταποκριθεί σε δύσκολες και απαιτητικές καταστάσεις και να είναι αποτελεσματικός θα πρέπει να έχει : όραμα, να ενδυναμώνει και να ενθαρρύνει τους υπαλλήλους στις όποιες αλλαγές και δυσκολίες που ενδέχεται να προκύψουν, διαίσθηση για τη λήψη αποφάσεων και συμβατότητα αξιών, δηλαδή να ενσωματώνει τις αξίες του στον Οργανισμό.

Ειδικότερα, η Τριαντάρη (2020a) αναφέρει πως το πλέγμα αντιληπτικότητας και συναισθηματικότητας συμβάλλει στην υιοθέτηση σωστής συμπεριφοράς του ατόμου για επίτευξη στόχων, η οποία « στη δυναμική της ομάδας των εργαζομένων πηγάζει μέσα από την επικοινωνιακή αλληλόδραση. Αυτή προϋποθέτει ήθος, λογική συνέπεια, φρόνηση και δημοκρατικό τρόπο αντίληψης των πραγμάτων σε συνδυασμό πάντα με την ανθρώπινη ικανότητα για ενσυναίσθηση» (σ. 115). Ο ηγέτης θα πρέπει να προσανατολίζεται στο αποτέλεσμα που πρέπει να πετύχει, στον άνθρωπο και στο έργο. Γι' αυτό το λόγο, απαραίτητη κρίνεται η επικοινωνία και η στρατηγική στη διοίκηση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί αν είναι τίμιος, ικανός, προνοητικός, σταθερός και επικοινωνιακός.

Επομένως, όπως επισημαίνει η Τριαντάρη (2020a), « ο σύγχρονος αποτελεσματικός ηγέτης είναι και μάνατζερ , με επίκεντρο τον άνθρωπο, με ιδέες σύγχρονες, με νοητική εμβέλεια σε όλες τις αλλαγές, με επικοινωνιακές δεξιότητες, με ποικίλη ενημέρωση για όλα τα θέματα, ειλικρινής, τολμηρός στην αντιμετώπιση κινδύνων, εξωστρεφής στη συμπεριφορά και με ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων» (σ. 230-231). Επιπρόσθετα, θα πρέπει να διαθέτει αναλυτική και δημιουργική σκέψη, να παίρνει πρωτοβουλίες και να είναι αντικειμενικός. Να έχει κοινωνική και συναισθηματική νοημοσύνη και πολιτισμική νοημοσύνη καθώς καλείται να εργαστεί με άτομα διαφορετικά. Όλα τα παραπάνω φυσικά προϋποθέτουν αυτοπεποίθηση, αυτεπίγνωση, διαχείριση άγχους και απαλλαγή από προκαταλήψεις (Τριαντάρη, 2022).

Σημαντικό ρόλο σε όλα τα παραπάνω παίζει η ηθική του ηγέτη, δηλαδή ο χαρακτήρας του, οι αξίες του, οι επιλογές του και φυσικά ο τρόπος συμπεριφοράς του στους άλλους. Η ηθική ηγεσία αποσκοπεί στην ευημερία των εργαζομένων, στη βιωσιμότητα, στην εταιρική και κοινωνική ευθύνη, διαφυλάσσοντας την αποδοτικότητα, στην αύξηση των εσόδων. Γι' αυτό το λόγο, ο σύγχρονος ηγέτης- μάνατζερ θα πρέπει να θέτει ως πρωταρχικό στόχο την ευδαιμονία του Οργανισμού, η οποία επιτυγχάνεται με την

ενάρετη δράση του ιδίου. Έτσι, συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός ηθικού και υγιούς κλίματος για τους υφισταμένους του, ώστε να διεκπεραιώνουν το έργο τους παραγωγικά, αποφεύγοντας τις λανθασμένες συμπεριφορές (Τριαντάρη, 2021).

Επίσης, θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ταπεινοφροσύνη, αλτρουισμό και να τοποθετεί σε δευτερεύουσα θέση τον εαυτό του. Προτεραιότητα του αποτελεί η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, η αντιμετώπιση προβλημάτων και συγκρούσεων. Παράλληλα, έχοντας το ρόλο του διαμεσολαβητή και παρεμβαίνοντας στον κατάλληλο χρόνο και χώρο φροντίζει για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας. Θα πρέπει να διακρίνεται για τη συμπόνια του, την υπομονή του. Να συγχωράει, να έχει προσωπική ευθύνη και μια αίσθηση της αρμονίας με το περιβάλλον. Τέλος, θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από μεσότητα, φρόνηση και πνευματικότητα έχοντας πάντα ως στόχο την αγάπη (Τριαντάρη, 2020).

Σύμφωνα με την Τριαντάρη (2022), η αποτελεσματική λήψη αποφάσεων βασίζεται στη λογική και τον ορθολογισμό. Εκτός από λογική διαθέτει και υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη καθώς διακρίνεται από ενσυναίσθηση και ηρεμία. Επιπλέον, είναι προσιτός στους άλλους εργαζομένους και δεκτικός στην εμπειρία. Διαθέτει διευρμένους πνευματικούς ορίζοντες, ωριμότητα, όραμα, δημιουργικότητα, ευσυνειδησία και αξιοπιστία (Πετρίδου, 2016). Παρουσιάζει αναπτυξιακές στάσεις και πρόοδο. Εξετάζει τις συνέπειες που προκύπτουν από τις εναλλακτικές λύσεις που σκέφθηκε και αφού τις συγκρίνει με τους στόχους, καταλήγει σε μια απόφαση με τα καλύτερα αποτελέσματα.

Αντίθετα, οι κακές επιλογές ενός διευθυντή δηλώνουν αυτόματα ότι πρόκειται για ένα πρόσωπο που δεν έχει σωστή και σαφή γνώση του ορθού. Διαθέτει υπέρμετρη εμπιστοσύνη στην κρίση του, υπερβολική αυτοπεποίθηση και εμπιστοσύνη στις εύκολες πληροφορίες. Λειτουργεί αυθόρμητα και παρορμητικά χωρίς να εξετάζει τις συνέπειες. Ακολουθεί μόνο το ένστικτό του βασιζόμενος ότι είναι αλάνθαστο. Από την άλλη, μπορεί να αφήνει τα πράγματα στην τύχη και να αναβάλλει διαρκώς τις αποφάσεις του. Να επιρρίπτει ευθύνες στους άλλους και να αγωνιά υπέρμετρα μη μπορώντας να διαχειριστεί το άγχος του (Τριαντάρη, 2022).

Από όλα τα παραπάνω, αντιλαμβανόμαστε πως ένας διευθυντής μάρκετινγκ θα πρέπει να έχει αρκετές ικανότητες και αρετές, όπως: υψηλή αυτοπεποίθηση, αυτοεκτίμηση, αυτοαποτελεσματικότητα, αυτοδιαχείριση προκειμένου να λαμβάνει άμεσα σημαντικές αποφάσεις για τον οργανισμό, φρόνηση, προαίρεση και μεσότητα. Να έχει πειθαρχία, να αναζητά και να βρίσκει προσεκτικά πληροφορίες που αμφισβητούν τις απόψεις του, τη γνώμη του, τα πιστεύω του (Τριαντάρη, 2020). Να διακρίνεται από ηθική κατά τη λήψη των αποφάσεων και αίσθημα κοινωνικής ευθύνης (Ζαβλανός, 2002). Οι πράξεις του να διακρίνονται από αυτογνωσία, αυτοέλεγχο και ωφελιμισμό για το κοινό καλό. Θα πρέπει να σκέφτεται έχοντας ως γνώμονα τη διασφάλιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και φυσικά να είναι δίκαιος με όλους κατανοώντας τις ανάγκες τους και ενθαρρύνοντάς τους (Τερζίδης, Κ. & Τζωρτζάκης, Κ., 2004 Τριαντάρη, 2020). Επίσης, να είναι αισιόδοξος και διακατέχεται από ψυχική ανθεκτικότητα, ώστε να δύναται να διαχειρίζεται την κρίση και να διαπνέεται από

θετική οργανωσιακή συμπεριφορά. Τέλος, να είναι ρεαλιστής στη λήψη αποφάσεων και ιδεαλιστής στην εκτέλεσή τους (Ζαβλανός, 2002 · Τριαντάρη, 2022).

3.6 ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΣΙΑΣ

Το Μοντέλο της Ηγετικής προσωπικότητας στηρίζεται στην αριστοτελική ευδαιμονία και διέπεται από ηθικές και διανοητικές αρετές. Βασική θεωρία του μοντέλου αποτελεί η θεωρία των πέντε βημάτων του Kouzes, σύμφωνα με τα οποία : α) δημιουργείται κατάλληλο κλίμα για διαπροσωπικές σχέσεις, ανάπτυξη των πρωτοβουλιών, παρακίνηση για εργασία, δικαιοσύνη, β) δημιουργείται όραμα με ηθικές αξίες, σεβασμό, αλληλεγγύη, εμπιστοσύνη, και ενσυναίσθηση έχοντας ως στόχο τη συνεργασία και την επίτευξη στόχων, γ) κατάρτιση των υφισταμένων μέσω της εκπαίδευσης, εμπιστοσύνης, καταμερισμό αρμοδιοτήτων και ειλικρίνειας, δ) δραστηριοποίηση εργαζομένων με δίκαιη και ισότιμη κατανομή αρμοδιοτήτων και ενθάρρυνσή των με σκοπό την αποφυγή άγχους και ε) αναγνώριση, έπαινος, βράβευση, θετική κριτική του ηγέτη για τη προσφορά της εργασίας των εργαζομένων, επιείκεια (Τριαντάρη, 2020a).

Απ' την άλλη μεριά, το Μοντέλο της Ηγετικής συμπεριφοράς εστιάζει στη διαχείριση των πραγμάτων και προσανατολίζεται στη διασφάλιση του ατομικού συμφέροντος, στην απονομή δικαιοσύνης, με στόχο τη φιλία και τη συνεργασία των εργαζομένων. Ασχολείται με τη συμπεριφορά που επικεντρώνεται α) στο έργο ή δόμηση του έργου έχοντας ως στόχο τη μέγιστη παραγωγή και απόδοση του Οργανισμού/Επιχείρησης και β) του ατόμου έχοντας ως στόχο τη φιλία και την ανάπτυξη κοινωνικών σχέσεων, εμπιστοσύνης και αλληλοσεβασμού (Τριαντάρη, 2020a). Βασικές θεωρίες αυτού του μοντέλου:

1. Η θεωρία του Mc Gregor: «διακρίνει τις συμπεριφορές του ηγέτη ανάλογα με τη στάση που υιοθετούν οι εργαζόμενοι σε σχέση με την εργασία, με αποτέλεσμα άλλοτε να επικρατεί το αυταρχικό στυλ ηγεσίας όπου οι εργαζόμενοι αποστρέφονται την εργασία λόγω του αυστηρού ηγέτη και άλλοτε το δημοκρατικό» (Τριαντάρη, 2020a, σ.148) όπου η εργασία ως πηγή ικανοποίησης, καθώς δεν υφίσταται έλεγχος ή τιμωρία, υπάρχει αυτοέλεγχος και υπευθυνότητα, που απορρέει από αμοιβές και δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων.
2. Διοικητικό πλέγμα R. Blake και J. Mouton όπου αναλύονται πέντε συμπεριφορές του ηγέτη: α. ανεύθυνος β. συναδελφικός γ. αυταρχικός δ. δημοκρατικός και ε. μέτριος (Τριαντάρη, 2020a).
3. Η θεωρία των 3-D Reddin ή τριών διαστάσεων που στοχεύει στον περιορισμό των δύο διαστάσεων ηγετικής συμπεριφοράς, δηλ. «της δόμησης έργου και της μέριμνας για το άτομο, από μια τρίτη διάσταση, την ποιότητα της κατάστασης, αν είναι σταθερή ή ευμετάβλητη» (Τριαντάρη, 2020a, σ.149-150). Ο Reddin αναφέρεται σε τέσσερα στυλ ηγεσίας: α. της αφοσίωσης στον Οργανισμό, β.

των σχέσεων, της αποδοχής, αναγνώρισης, εμπιστοσύνης, γ. της ολοκλήρωσης, ο ηγέτης εστιάζεται στην παρακίνηση, αλληλεπίδραση και δ. του επιμερισμού, ο ηγέτης ενδιαφέρεται για τη διοίκηση, έλεγχο, εξέταση (Τριαντάρη, 2020a).

4. Η Θεωρία των Tannenbaum και Schmidt που επικεντρώνεται στην αυτογνωσία, την γνωσιακή και αντιληπτική διάσταση, τη φρόνηση και τον ορθολογισμό για τη λήψη αποφάσεων, διακρίνει τρεις παραμέτρους στη συμπεριφορά του ηγέτη : α. τις δυνάμεις και τις ικανότητες του ηγέτη, β. τις δυνάμεις των υφισταμένων και γ. τις αιτίες μιας κατάστασης.

Το Μοντέλο της Ηγετικής διαπροσωπικής αλληλόδρασης ή ενδεχομενικό μοντέλο Fiedler βασίζεται στη α) σχέση ηγέτη-μέλους με την ύπαρξη πειθούς, εμπιστοσύνης, δικαιοσύνης, β) στη δομή των καθηκόντων: ανάδειξη της προσωπικότητας του ηγέτη, επικοινωνιακή αλληλεπίδραση με τους υφισταμένους (Πειθώ) και άσκηση επιρροής και γ) στην εξουσία της θέσης: Ο ηγέτης ασκεί επιρροή στις προαγωγές, προσλήψεις, αυξήσεις μισθών (Τριαντάρη, 20220a). Σημαντική κρίνεται η αλληλεπίδραση του ηγέτη με τους υφισταμένους μέσω της πειθούς για διατήρηση καλών σχέσεων. Βασικές θεωρίες του μοντέλου:

1. Η θεωρία της καταστασιακής ηγεσίας: « Η επιλογή του κατάλληλου στυλ ηγεσίας από τον ηγέτη εξαρτάται από το βαθμό την ευχέρεια & προθυμία των υφισταμένων να διεκπεραιώσουν μια συγκεκριμένη εργασία. Στην καταστασιακή θεωρία ο ηγέτης πρέπει να επιλέξει τέσσερις τύπους συμπεριφορών: α) ανίκανοι και απρόθυμοι υφιστάμενοι, β) ανίκανοι αλλά πρόθυμοι υφιστάμενοι, γ) ικανοί αλλά απρόθυμοι υφιστάμενοι και δ) ικανοί και πρόθυμοι υφιστάμενοι» (Τριαντάρη, 2020a, σ. 159).
2. Η ενδεχομενική θεωρία των Hersey & Blanchard με τρεις μεταβλητές: α. Η προσανατολισμένη συμπεριφορά του ηγέτη προς τη δομή και την οργάνωση των αρμοδιοτήτων των υφισταμένων, β. Η προσανατολισμένη συμπεριφορά στις διαπροσωπικές σχέσεις ανάμεσα σε προϊσταμένους και υφισταμένους, αναγκαία η επικοινωνιακή ανάδραση για την ικανοποίηση των εργαζομένων και γ. Η προσανατολισμένη συμπεριφορά του ηγέτη στην ωριμότητα της ομάδας, προϋποθέτει την αντιληπτική ικανότητα του ηγέτη, να θέτει ρεαλιστικά υψηλούς στόχους στη διάθεση των υφισταμένων. Τα μέλη της ομάδας, έχουν εμπειρία & εκπαίδευση, αναλαμβάνουν με υπευθυνότητα την υλοποίηση των στόχων (Τριαντάρη, 2020a).

Στις τρεις μεταβλητές ενισχυτικό ρόλο έχει το αλληλεπιδραστικό μοντέλο του αντιληπτικού & συναισθηματικού πλέγματος επικοινωνίας. Η αντιληπτική-γνωστική ικανότητα του ηγέτη σε συνάφεια με τη γνώση του για τον ανθρώπινο ψυχισμό, δύναται να πετύχει την προσαρμογή τη δική του & των υφισταμένων στον Οργανισμό.

3. Η θεωρία της ωριμότητας των υφισταμένων ή του κύκλου της Ηγεσίας: η ωριμότητα-ικανότητα των υφισταμένων να θέτουν δύσκολους

στόχους ως βασική παράμετρος για την επιρροή και τον έλεγχο του ηγέτη. Σημαντικός ο ρόλος της πειθούς για τον έλεγχο στους εργαζομένους, για την επιτυχία των στόχων. Ο ηγέτης ασχολείται με αμοιβές, προσλήψεις, προαγωγές, καταμερισμό αρμοδιοτήτων, υπερωρίες, δίκτυα επικοινωνίας, εκπαίδευση, πειθαρχικές ποινές, συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας, ανάθεση ευθυνών (Τριαντάρη, 2020a).

4. Η Θεωρία συμμετοχής του ηγέτη αξιολογείται από τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνει τις αποφάσεις που σχετίζεται άμεσα και με το τι ακριβώς αποφασίζει (Τριαντάρη, 2020a).

Στο Μοντέλο Ηγετικής καθοδήγησης στόχων ή θεωρία στόχου-μονοπατιού του Robert House ο ηγέτης ενισχύει τους υφισταμένους με πληροφορίες, ανταμοιβές καλύπτοντας έτσι τις ανάγκες του και επιτυγχάνοντας τους στόχους των υφισταμένων και του Οργανισμού. Η ενδυνάμωση των υφισταμένων οδηγεί στην ευδαιμονία ηγέτη-εργαζομένων. Οι υφιστάμενοι νιώθουν ευτυχιμένοι με την εργασία τους όταν ο ηγέτης : κατανοεί και αναγνωρίζει τις ανάγκες τους, προσδιορίζει τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητές τους, τους καθοδηγεί, επικοινωνεί μαζί τους και τους επιβραβεύει. Στην εν λόγω θεωρία διακρίνονται τέσσερα στυλ ηγεσίας: α) διευθυντικό, αυταρχικό ή κατευθυντικό παρέχοντας οδηγίες στους εργαζόμενους για την εκτέλεση του έργου, β) υποστηρικτικό ή ενισχυτικό της ικανοποίησης των υπαλλήλων με αποτέλεσμα την υψηλή απόδοσή τους. Ο ηγέτης ενδιαφέρεται για τις ανάγκες και τις επιθυμίες των υπαλλήλων, έχει φιλική και συνεργατική διάθεση, γ) συμμετοχικό, με προσανατολισμό στη μέριμνα για τους υφισταμένους, ενισχύει τις επικοινωνιακές σχέσεις ζητώντας τις απόψεις των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και δ) προσανατολισμένο στην επίτευξη των στόχων ή ηγετικό στυλ επίτευξης, ο ηγέτης δίνει προτεραιότητα στις δομές, αρμοδιότητες, ανταμοιβές, στην υψηλή απόδοση των εργαζομένων με οριοθέτηση υψηλών στόχων & δείχνει ότι τους εμπιστεύεται (Τριαντάρη, 2020a ·Τριαντάρη, 2022).

Βασική θεωρία του μοντέλου αποτελεί η θεωρία καθορισμού στόχων του Edwin Locke αναφέρει πως « οι υψηλοί και σαφείς στόχοι οδηγούν σε καλύτερη και βελτιωμένη απόδοση των εργαζομένων. Ο ηγέτης όντας αξιόπιστος, επικαλείται το συναίσθημα των εργαζομένων, υποκινεί το συναίσθημα της ικανοποίησης και της ευχαρίστησης που προκαλεί η επιτυχία της ολοκλήρωσης ενός έργου μέσα από φιλόπονη προσπάθεια» (Τριαντάρη, 2020a, σ.165) . Άσκηση ψυχολογικής πειθούς αλλά και ανατροφοδότηση στόχων.

Πέραν των προαναφερθέντων μοντέλων, έχουμε και τα Σύγχρονα Μοντέλα Ηγεσίας, όπως:

1. Μοντέλο Συναλλαγής Ηγέτη-Υφισταμένων όπου αναπτύσσεται μια ιδιαίτερη σχέση, με αποτέλεσμα να κερδίσει την εμπιστοσύνη τους . Ο ηγέτης κάνει διακρίσεις και έτσι δημιουργείται μια εσω-ομάδα με χαρακτηριστικά που προσιδιάζουν στην προσωπικότητα του, που είναι πιο αφοσιωμένοι & έχουν καλύτερη απόδοση (Τριαντάρη, 2020a).

2. Μοντέλο Χαρισματικού Ηγέτη διακρίνεται για τις εξαιρετικές ικανότητες και υπεράνθρωπες δυνάμεις του. Οι υφιστάμενοι αναγνωρίζουν εξαιρετικές ικανότητες στον ηγέτη & παρατηρούν ορισμένες συμπεριφορές του, ο οποίος εμφανίζεται πρόθυμος στις δυσκολίες και τους κινδύνους, συναισθάνεται, αντιμετωπίζει με επιείκεια και ευσπλαχνία τις ανάγκες των υφισταμένων. Διακρίνεται για τη λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία, εμπνέει όραμα, διαχειρίζεται το εργασιακό άγχος, μεταδίδει αυτοπεποίθηση, αυτοεκτίμηση και ενδυνάμωση. Αν χάσει το μέτρο, ο χαρισματικός ηγέτης γίνεται νάρκισσος, δρώντας για το προσωπικό του συμφέρον (Τριαντάρη, 2020a).
3. Μοντέλο Συναλλακτικής Ηγεσίας, όπου ο ηγέτης χρησιμοποιεί την ανταμοιβή & την ικανοποίηση των υλικών αναγκών, για να θέσει στην υπηρεσία των στόχων του Οργανισμού τους υφισταμένους. Κινείται σε τέσσερις διαστάσεις: α) Συναλλακτική αμοιβή που βασίζεται στη συναλλαγή αμοιβής & υπηρεσιών, ο ηγέτης ικανοποιεί τις υλικές ανάγκες τους & εκείνοι εκτελούν τις εντολές του β) Ενεργητική διοίκηση: Ο ηγέτης βρίσκεται σε ενεργεία κατάσταση, για να παρέμβει την κατάλληλη στιγμή. Παρακολουθεί την πρόοδο & απόδοση των υφισταμένων για την πραγματοποίηση των στόχων & την αποφυγή αποτυχίας των προσδοκιών γ) Παθητική διοίκηση: Ο ηγέτης παρεμβαίνει όταν υπάρχει αισθητό πρόβλημα, που πιθανόν να διογκωθεί & να δημιουργήσει ζήτημα στις δράσεις του Οργανισμού δ) Δυσλειτουργική διοίκηση: Η παρουσία του ηγέτη είναι ελάχιστη, με αποποίηση ευθυνών, αποφυγή λήψης αποφάσεων, αδράνεια, ανικανότητα για την ικανοποίηση των αναγκών των υφισταμένων. Βασική σημασία έχει η αρχή της ανταπόδοσης (Τριαντάρη, 2020a).
4. Μοντέλο Μετασχηματικής Ηγεσίας όπου ο ηγέτης αποτελεί ηθικό πρότυπο, που μπορεί να γίνει η αιτία μετασχηματισμού των ηθικών αξιών των υφισταμένων του Οργανισμού. Μοιάζει χαρισματικός, ενεργοποιεί και παρακινεί την ομάδα, έχει το χάρισμα ή την ικανότητα της πειθούς, για να εξασφαλίζει αμοιβαία σχέση εμπιστοσύνης. Αποσκοπεί στην υψηλότερη απόδοση των εργαζομένων μέσω της συναισθηματικής κατανόησης και της συνεργασίας. Η απόδοση δεν παύει να ανταμοίβεται. Η μετασχηματική ηγεσία στηρίζεται στην συναλλακτική με τη διαφορά ότι η δυναμικότητά της δεν έγκειται απλά στην ανταπόδοση-αμοιβαιότητα, αλλά στην ανταπόδοση - απόδοση έργου με ηθικά κίνητρα, που διαχέονται σε τρεις διαστάσεις: α. Χαρισματική επιρροή: Η ικανότητα πειθούς του ηγέτη αποσπά την εκτίμηση & την αποδοχή του από τους υφισταμένους, δημιουργεί κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης & σεβασμού β. Προσωποποιημένη μέριμνα: Το χάρισμα του ηγέτη να προάγει νέες ιδέες για την επίλυση προβλημάτων, δεχόμενος μαθητεία από τους υφισταμένους του γ. Προσωποποιημένο ενδιαφέρον: Ο ηγέτης παραμένει συμβουλευτικά κοντά στους υφισταμένους, κατανοεί, αισθάνεται τις ανάγκες τους & τις

διαφορές τους, γνωρίζει τα δυνατά σημεία τους, τα οποία αξιοποιεί, & τα αδύνατα σημεία, που προσπαθεί να αναπτύξει (Τριαντάρη, 2020a).

Μια διαφορετική κατηγορία μοντέλων ηγεσίας αποτελούν τα Αρετολογικά που χαρακτηρίζονται από τις εξής αρετές: σοφία, φρόνηση, δικαιοσύνη και ανδρεία και χαρακτηρίζουν τη δυναμική προσωπικότητα του ηγέτη. Έτσι, διαμορφώνονται :

1. Το Μοντέλο του Αυθεντικού Ηγέτη χαρακτηρίζεται από ειλικρίνεια, αυτογνωσία, αυτοαντίληψη και ταπεινοφροσύνη. Ενθαρρύνει, καθοδηγεί, εμπνέει τους υφισταμένους, όπως και ο ηθικός ηγέτης, καθώς δημιουργεί ηθικές προσδοκίες για όλους τους υφισταμένους ή τα μέλη της ομάδας (Τριαντάρη, 2020a).
2. Το Μοντέλο του Ηθικού Ηγέτη: διαμορφώνει αξίες και επηρεάζει την κουλτούρα του Οργανισμού, δίνει κατευθυντήριες γραμμές ηθικής συμπεριφοράς. Ο ηγέτης είναι ειλικρινής και συμπεριφέρεται με δικαιοσύνη και ισότητα. Παρακίνηση για υψηλή απόδοση και μείωση συγκρούσεων. Ο ηθικός ηγέτης συναντάται με τον αυθεντικό & χαρισματικό ηγέτη, διότι μπορούν να εμφανίσουν κοινά σημεία (Τριαντάρη, 2020a).
3. Το Μοντέλο του Υπηρετικού Ηγέτη χαρακτηρίζεται από οριοθέτηση των επιθυμιών του, σωφροσύνη, ανιδιοτέλεια και βοήθεια. Διακρίνεται για την ενεργητική του ακρόαση και την ενσυναίσθηση με αποτέλεσμα να ενδυναμώνει την ομάδα, την οποία συνενώνει για την υλοποίηση κοινών στόχων, οραμάτων & συναισθημάτων (Τριαντάρη, 2020a).
4. Το Μοντέλο του Θετικού Ηγέτη που παρέχει εμπιστοσύνη, ευνοεί την ανάληψη κινδύνων από κοινού μαζί με τον ηγέτη, όταν αυτός το υποδεικνύει ότι είναι αναγκαίο να γίνει, βοηθάει στην ενεργητική ακρόαση του ηγέτη. Επιπλέον, συμβάλλει στην αύξηση της δυναμικής των ομάδων, γίνονται πιο αποτελεσματικές & αποδοτικές καταβάλλοντας πρόσθετες προσπάθειες για την υλοποίηση του έργου. Ενισχύει την παραγωγικότητα. Οι υφιστάμενοι εμπιστεύονται τον ηγέτη λόγω της συμπεριφοράς και της προσωπικότητάς του, της κουλτούρας του, της αξιοπιστίας του και της ικανότητάς του να διαχειρίζεται κρίσιμες καταστάσεις (Τριαντάρη, 2020a).
5. Το Μοντέλο του Συμβούλου Ηγέτη αναφέρεται στον ηγέτη που έχει όραμα, εμπνέει, βοηθάει και στηρίζει τους λιγότερους έμπειρους υφισταμένους. Μαζί με τους υφισταμένους θέτει και πραγματοποιεί με σύνεση και ακρίβεια τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους. Συγκεντρώνει τις ηθικές & διανοητικές αρετές με κυρίαρχη τη μεσότητα, τη φρόνηση, την προαίρεση (Τριαντάρη, 2020a).

Ένα ιδιαίτερο μοντέλο ηγέτη είναι του Ηγέτη-Ρήτορα-διαπραγματευτή/διαμεσολαβητή, το οποίο παρουσιάζει πολλά κοινά σημεία με τα μοντέλα της Μετασχηματικής και Ηθικής ηγεσίας και αποτελεί μετεξέλιξή τους. Έχει ως κύριους άξονες την πειθώ, τη σωφροσύνη και τη συναισθηματική νοημοσύνη του ηγέτη. Η Τριαντάρη (2020), βασιζόμενη στον Αριστοτέλη, αναπτύσσει το

προαναφερθέν μοντέλο και αναφέρει πως ο ηγέτης είναι το άτομο με διανοητικές και ηθικές αρετές. Διαθέτει γνώση, εμπειρία, πειθώ, επιχειρηματολογία, καλή προαίρεση και μέσω της ποιότητας του λόγου του επηρεάζει άλλα άτομα. Ο ηγέτης είναι δίκαιος, κατανέμει ισάξια αρμοδιότητες, παρέχει ανταμοιβές αναγνωρίζοντας την προσπάθεια των εργαζομένων. Διακρίνεται για την αυτογνωσία του, την αυτοπεποίθησή του και την ικανότητα επικοινωνίας.

Επιπλέον, είναι διαμεσολαβητής και ξεχωρίζει για την εμπιστοσύνη, την ευελιξία, το ήθος, την ενσυναίσθηση, την ενεργητική ακρόαση, την ευφυΐα, την αμεροληψία, την αντικειμενικότητα, την ειλικρίνεια, την αξιοπιστία, την ψυχραιμία, το χιούμορ, το σεβασμό, τη φαντασία, την επινοητικότητα, την υπομονή και την επιφυλακτικότητα (Τριαντάρη, 2020a). Ο ηγέτης-ρήτορας διαπραγματευτής/διαμεσολαβητής προσανατολίζεται στο διάλογο, το κοινό όφελος και την πρόοδο του Οργανισμού. Έχει μάθει να ακούει τους άλλους με προσοχή και προσπαθεί να δίνει λύσεις. Ανατρέποντας τις συγκρούσεις και ενισχύοντας τη συνεργασία.

Β' ΜΕΡΟΣ

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ & ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

Το δεύτερο μέρος της εργασίας, το οποίο είναι πρακτικό και περιλαμβάνει το μεθοδολογικό και αναλυτικό πλαίσιο της έρευνας, αποτελείται από τα κεφάλαια τέσσερα έως έξι. Συγκεκριμένα, γίνεται παρουσίαση του τρόπου διεξαγωγής της έρευνας και αναλυτική περιγραφή της ερευνητικής μεθόδου, του μέσου συλλογής δεδομένων, των συμμετεχόντων, του χώρου, χρόνου και τρόπου διεξαγωγής της έρευνας. Στη συνέχεια, παρατίθενται τα ευρήματα που προέκυψαν από την ανάλυση των δεδομένων για την εξαγωγή των οποίων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS με τα αποτελέσματα της έρευνας.

Ειδικότερα, παρουσιάζονται :

- Στο 4ο κεφάλαιο : ο σκοπός για τον οποίο πραγματοποιείται η παρούσα έρευνα, τα ερευνητικά ερωτήματα που επιχειρεί να απαντήσει, η περιγραφή του δείγματος/προφίλ των συμμετεχόντων, η παρουσίαση της ερευνητικής μεθόδου, ο σχεδιασμός και η διαδικασία συλλογής δεδομένων και το εργαλείο έρευνας (ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο) που χρησιμοποιήθηκε κατά τη διεξαγωγή της.
- Στο 5ο κεφάλαιο περιλαμβάνονται : α) η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας, όπως: δημογραφικά στοιχεία συμμετεχόντων (φύλο, οικογενειακή κατάσταση, ηλικία, βαθμίδα εκπαίδευσης, οργανισμός εργασίας, ωράριο εργασίας, σχέση εργασίας, θέση εργασίας στο συγκεκριμένο φορέα, έτη προϋπηρεσίας και χρόνος μετάβασης στο χώρο εργασίας), β) παρουσίαση και ερμηνεία ερευνητικών ευρημάτων (εκτίμηση της κλίμακας της τηλεργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης), γ) επαγωγική ανάλυση δεδομένων t-test και δ) Απονα (οικογενειακή κατάσταση και εργασιακή ικανοποίηση, οργανισμός στον οποίο εργάζονται και εργασιακή ικανοποίηση, ωράριο εργασίας και εργασιακή ικανοποίηση, σχέση εργασίας και έτη προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο φορέα και εργασιακή ικανοποίηση), ε) ανάλυση παλινδρόμησης και στ) ανάλυση συσχέτισης.
- Στο 6ο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας. Αρχικά, παρατίθενται τα αποτελέσματα των δημογραφικών στοιχείων. Έπειτα, τα συμπεράσματα από τον άξονα τηλεργασία και τέλος τα συμπεράσματα από τον άξονα εργασιακή ικανοποίηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

4.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα έρευνα έχει σαν στόχο τη μελέτη της τηλεργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης στους δημόσιους οργανισμούς και τις υπηρεσίες. Συγκεκριμένα, ερευνάται η περίπτωση της Δυτικής Μακεδονίας. Πρόκειται για επιστημονική έρευνα καθώς γίνεται συστηματική προσπάθεια κατανόησης του εν λόγω θέματος. Προκλήθηκε από την ανάγκη μελέτης ενός πολύπλοκου φαινομένου, το οποίο ξεπερνά τις προσωπικές και άμεσες γνώσεις μας και τίθεται με τη μορφή ερευνητικής υπόθεσης.

Ειδικότερα, κρίνεται επιβεβλημένη η ανάγκη διερεύνησης των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων σε δημόσιους οργανισμούς/υπηρεσίες της Δυτικής Μακεδονίας σε σχέση με την τηλεργασία, καθώς η εγχώρια έρευνα στερείται δεδομένων και πορισμάτων που καλύπτουν το υπάρχον ερευνητικό κενό. Ειδικά, μετά τις μεταβολές που έχουν επέλθει τα τελευταία χρόνια μετά την αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης (Ν.3865/2010), την καθιέρωση της τηλεργασίας, την ενεργειακή κρίση, την πανδημία covid-19 και την οικονομική συρρίκνωση.

4.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Λαμβάνοντας υπόψη τον στόχο της έρευνας που διατυπώθηκε παραπάνω, θα επιχειρηθεί να απαντηθούν τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- 1) Βαθμός τυχόν ύπαρξης εργασιακής ικανοποίησης.
- 2) Ποιοι παράγοντες συντελούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στο Δημόσιο Τομέα;
- 3) Επίδραση τηλεργασίας (μειονεκτήματα-πλεονεκτήματα) ως προς την εργασιακή ικανοποίηση ανάλογα με τα ατομικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων.
- 4) Η συμβολή και ο ρόλος της ηγεσίας στην τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση.

4.3 ΔΕΙΓΜΑ-ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Σύμφωνα με τον Creswell (2016) ο πληθυσμός- στόχος σε μία έρευνα είναι μία ομάδα ατόμων με κοινά χαρακτηριστικά. Η υπο-ομάδα του πληθυσμού στόχου, η οποία θα μελετηθεί, ώστε να γίνουν γενικεύσεις για τον πληθυσμό- στόχο, αποτελεί το δείγμα.

Ειδικότερα, στην έρευνά μας ο πληθυσμός-στόχος είναι οι 81 εργαζόμενοι σε διάφορους δημόσιους οργανισμούς/ υπηρεσίες της Δυτικής Μακεδονίας. Οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν απασχολούνται στο χώρο της Εκπαίδευσης, ΈΦΚΑ, Δ.ΥΠ.Α., Δ.Ο.Υ., Βιβλιοθήκη και Νομαρχία/Περιφέρεια. Για την έρευνα επιλέχθηκε η χωρίς πιθανότητα βολική δειγματοληψία.

4.4 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΜΕΘΟΔΟΥ

Για την υλοποίηση της έρευνας χρησιμοποιήθηκε ως μέθοδος η έρευνα- δράση και συγκεκριμένα η συμμετοχική έρευνα-δράση (Creswell, 2016) καθώς στόχος ήταν ο κοινωνικός προσανατολισμός στο θέμα μας και η έμφαση στην ίση συνεργασία, στη χειραφέτηση και αλλαγή της κοινωνίας μας σε ομαδικό ή σε ατομικό πλαίσιο. Η έρευνα δράσης αποτελεί μορφή εφαρμοσμένης έρευνας που αντιμετωπίζει πρακτικά ζητήματα. Επιπλέον, επιλέχθηκε καθώς αποτελεί: θεραπεία των προβλημάτων που εντοπίζονται ή για να βελτιωθούν κάποιες συνθήκες, μέσο εισαγωγής πρόσθετων ή καινοτόμων προσεγγίσεων στην εργασία με νέες δεξιότητες και μεθόδους. Ειδικότερα, προβάλλει στάσεις και αξίες, ενθαρρύνει τους εργαζόμενους για τη ζωή γενικότερα, τους εξελίσσει και προτείνει τρόπους βελτίωσης στην εργασία και στη ζωή τους γενικότερα.

Ο Creswell (2016) αναφέρει πως οι Kemmis και McTaggart επισημαίνουν ότι « η συμμετοχική έρευνα δράση έχει κάποια γνωρίσματα όπως:

- είναι κοινωνική διαδικασία
- είναι συμμετοχική
- είναι πρακτική και συνεργατική
- χειραφετεί τους ανθρώπους
- είναι αναστοχαστική » (σ.585-586).

4.5 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Ο σχεδιασμός της έρευνας και η διαδικασία συλλογής των δεδομένων έγινε σε διάστημα τεσσάρων μηνών. Αρχικά, τους τρεις πρώτους μήνες πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση των όρων επικοινωνία, τηλεργασία και εργασιακή ικανοποίηση. Στη συνέχεια ακολούθησε η σύνταξη του ερωτηματολογίου και η διενέργεια έρευνας στην περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας, η οποία διήρκεσε συνολικά 20 ημέρες (από τα τέλη Οκτωβρίου 2022 μέχρι τα μέσα Νοεμβρίου 2022). Σ' αυτό το κομμάτι της έρευνας, βοήθησαν πολύ οι συνάδελφοι της Δημόσιας υπηρεσίας όπου εργάζεται η ερευνήτρια καθώς και οι αρμόδιοι διευθυντές των σχολείων Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, που με τη βοήθεια και την άδειά τους, ήρθα σε επαφή με τους καθηγητές και στάλθηκαν ηλεκτρονικά τα ερωτηματολόγια. Οι

συμμετέχοντες ήταν αποκλειστικά δημόσιοι υπάλληλοι από διάφορες υπηρεσίες, οι οποίοι κλήθηκαν να απαντήσουν γραπτώς σε σύντομες ερωτήσεις κλειστού/αντικειμενικού τύπου κυρίως ιεραρχίας της κλίμακας Likert. Δεν παρατηρήθηκαν ιδιαίτερα προβλήματα και δεν υπήρξε περιορισμός ως προς το χρόνο συμπλήρωσης. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν γρήγορα και εύκολα. Στο υπόλοιπο χρονικό διάστημα αφιερώθηκε χρόνος για την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

4.6 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Όπως προαναφέρθηκε, ως εργαλείο έρευνας χρησιμοποιήθηκε το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο (google forms), υπόδειγμα του οποίου παρατίθεται στο παράρτημα της εργασίας. Πριν τη διανομή του, ελέγχθηκε και εφαρμόστηκε πιλοτικά από πέντε εκπαιδευτικούς για τυχόν λάθη ή παραλείψεις. Αφού διορθώθηκαν κάποια σημεία και τελειοποιήθηκε, στη συνέχεια διαμοιράστηκε ηλεκτρονικά και συνοδεύτηκε από επιστολή (βλ. Παράρτημα), μέσω της οποίας οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για την έρευνα, την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητα των στοιχείων τους (Creswell, 2016).

Η διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν υπερβαίνει τα 10 λεπτά. Η επιλογή του συγκεκριμένου εργαλείου έρευνας έγινε, επειδή πρόκειται για συλλογή πρωτογενών δεδομένων, είναι πιο αντικειμενικό, καθώς οι ερωτήσεις είναι τυποποιημένες και όλοι οι συμμετέχοντες απαντούν στα ίδια ερωτήματα. Επιπλέον, παρέχει γνώσεις και πληροφορίες, εκφράζει αξίες, στάσεις και πεποιθήσεις. Επίσης, είναι εύκολο στην ανάλυση των αποτελεσμάτων, οικονομικό και βοηθάει για τη διεξαγωγή τόσο ποσοτικής όσο και ποιοτικής έρευνας και διασφαλίζει την ανωνυμία. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό καθώς πρόκειται για ευαίσθητα θέματα και πρέπει να είμαστε ιδιαίτερος προσεκτικοί με την διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων. Γι' αυτόν τον λόγο δεν ζητήθηκαν πολλές προσωπικές πληροφορίες, παρά μόνο τα βασικά για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων.

Για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας επιλέχθηκε από την ερευνήτρια να συνταχθεί ένα ερωτηματολόγιο βασιζόμενο στα πρότυπα ερωτηματολόγια:

- Job Satisfaction (Warr et al., 1979), όπου μελετώνται τα εγγενή εργασιακά κίνητρα, τη δύναμη των αναγκών υψηλότερης τάξης, τα αντιληπτά εγγενή εργασιακά χαρακτηριστικά, την εργασιακή ικανοποίηση, την ικανοποίηση από τη ζωή, την ευτυχία και το άγχος που αξιολογείται από τον εαυτό τους.
- Job Descriptive Index (Castanheira, 2014), το οποίο θεωρείται από τα πιο γνωστά και αξιόπιστα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης εκτιμώντας 5 βασικές όψεις της εργασίας: το μισθό, τις δυνατότητες προαγωγής, την εργασία, την επίβλεψη και τους συναδέλφους.
- Job in General Scale (Ironson et al., 1989, όπ. αναφ. στο Κασκαμπά, 2015), γενικό εργαλείο που σχεδιάστηκε για να υπολογίσει περισσότερο τη συνολική ικανοποίηση από την εργασία και το

- Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (Weiss et al.,1966, όπ. αναφ. στο Κασκαμπά, 2015), οι εργαζόμενοι βαθμολογούν το βαθμό ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης ή των παραγόντων που αφορούν τη φύση των εργασιακών καθηκόντων, στα συναισθήματα των ανθρώπων για την εργασία τους που κάνουν καθώς και στις πτυχές των συνθηκών εργασίας, όπως: οφέλη και μισθός .

Συγκεκριμένα, το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελείται από 31 ερωτήσεις καταναμημένες σε τρεις άξονες. Το πρώτο μέρος αποτελείται από δέκα (10) ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών και περιλαμβάνονται τα δημογραφικά στοιχεία των εργαζομένων, όπως: φύλο, οικογενειακή κατάσταση, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, χώρος εργασίας, ωράριο εργασίας, σχέση εργασίας στον οργανισμό, θέση, έτη προϋπηρεσίας και χρόνος που απαιτείται για μετάβαση στο χώρο εργασίας. Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνονται δεκατρείς (13) ερωτήσεις που διερευνούν την εφαρμογή της τηλεργασίας, το βαθμό αποδοχής της, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της. Στην 6η ερώτηση υπάρχουν 4 υποερωτήματα, στην 8, 5 υποερωτήματα και στην 9, 6. Οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου, άλλες σε 5-βάθμια και άλλες σε 3-βάθμια κλίμακα Likert (Καθόλου, Λίγο, μέτρια ,Αρκετά, Πολύ, Αυξήθηκε, Μειώθηκε, Παρέμεινε ίδια), ενώ περιλαμβάνονται και διχοτομικές ερωτήσεις, καθώς και ερωτήσεις πολλαπλών απαντήσεων. Στο τρίτο μέρος οι συμμετέχοντες καλούνται ανώνυμα να εκφράσουν την άποψη τους, ως προς την ικανοποίηση που λαμβάνουν αναφορικά:

- με το αντικείμενο της εργασίας τους (4 ερωτήσεις)
- τις γενικές συνθήκες εργασίας τους (4 ερωτήσεις)
- την αμοιβή τους από αυτή (4 ερωτήσεις)
- τις σχέσεις με τους συναδέλφους (4 ερωτήσεις)
- τις σχέσεις με τους Προϊσταμένους τους (4 ερωτήσεις)
- την αξιοποίηση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων τους (4 ερωτήσεις)
- τις δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης τους (5 ερωτήσεις)
- τη σχέση τους με την Ηγεσία και τον Οργανισμό (4 ερωτήσεις) αποτελούμενες από κλειστές ερωτήσεις, στις οποίες έπρεπε να δοθεί μια απάντηση το 1 έως το 5 ορίζοντας το βαθμό ικανοποίησης. Για τις απαντήσεις ζητήθηκε η αξιολόγηση με την πενταβάθμια κλίμακα likert όπου 1= Καθόλου ικανοποιημένος, 2= Λίγο ικανοποιημένος, 3= Μέτρια ικανοποιημένος, 4= Αρκετά ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

5.1 ΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

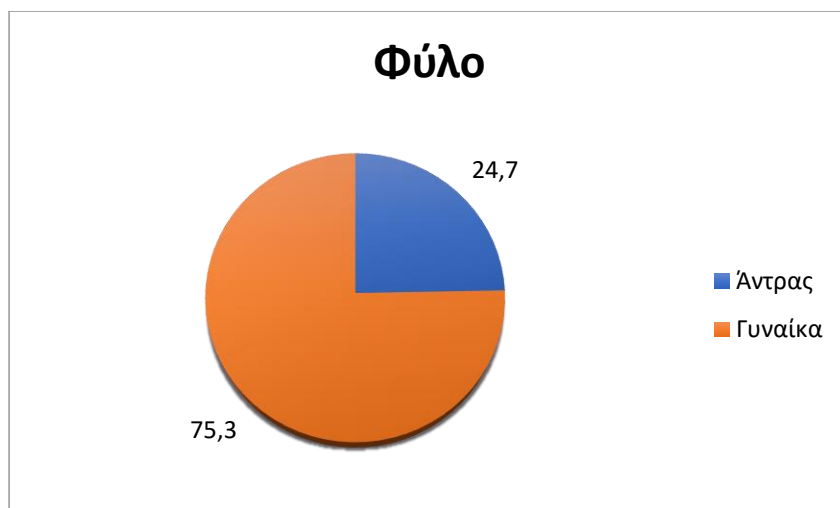
Οι δέκα πρώτες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου αποτελούνται από κάποια ατομικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων που έλαβαν μέρος στην έρευνα, τα οποία θεωρήθηκαν ότι είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις απαντήσεις στα θέματα της έρευνας. Τα δημογραφικά στοιχεία που προέκυψαν από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων παρουσιάζονται στη συνέχεια όπως επίσης παρατίθενται και οι πίνακες των συχνοτήτων, των ποσοστών και τα ιστογράμματα των ατομικών χαρακτηριστικών των υποκειμένων του δείγματος.

5.1.1 ΦΥΛΟ

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 81 άτομα, τα οποία εργάζονταν σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες και από τους οποίους οι 20 ήταν άντρες, το 24,7% και οι 61 ήταν γυναίκες το 75,3% , (Πίνακας 1).

Φύλο	N	f	F%
Άντρας	20	24,7	24,7
Γυναίκα	61	75,3	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 1. Κατανομή του φύλου των συμμετεχόντων



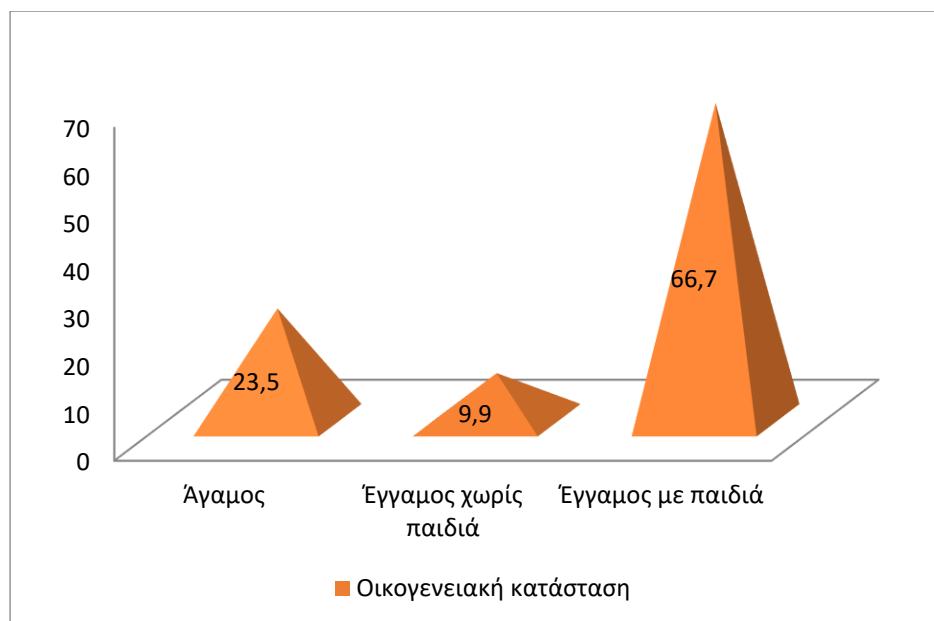
Ιστόγραμμα 1. Πλήθος συμμετεχόντων ανά φύλο

5.1.2 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων, σύμφωνα με τα αποτελέσματα, βρέθηκε ότι η πλειοψηφία, δηλαδή το 66,7% (54 άτομα), ήταν παντρεμένοι με παιδιά, ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό, το 23,5% (19 άτομα) ήταν άγαμοι και τέλος ακολουθεί το μικρότερο ποσοστό, το 9,9% (8 άτομα), που ήταν παντρεμένοι αλλά δεν είχαν παιδιά (Πίνακας 2).

Οικογενειακή κατάσταση	N	f	F%
Άγαμος/η	19	23,5	23,5
Έγγαμος/η χωρίς παιδιά	8	9,9	33,3
Έγγαμος/η με παιδιά	54	66,7	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 2. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς την οικογενειακή κατάσταση



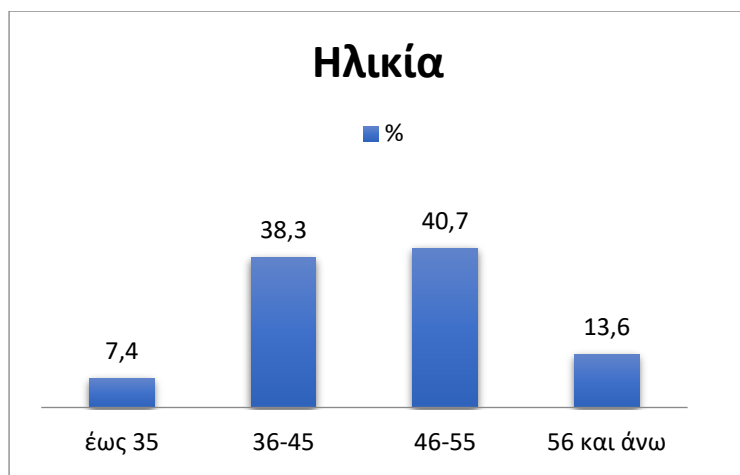
Ιστόγραμμα 2. Πλήθος συμμετεχόντων ανά οικογενειακή κατάσταση.

5.1.3 ΗΛΙΚΙΑ

Αναλύοντας τα δεδομένα των ηλικιών του δείγματος ($N = 81$), διαπιστώθηκε ότι η ηλικιακή ομάδα των 46 έως 55 ετών παρουσίασε το μεγαλύτερο ποσοστό, το 40,7% (33 άτομα), αλλά και τα άτομα που ήταν από 36 έως 45 ετών εμφάνισαν και αυτά κοντινό μεγάλο ποσοστό της τάξης του 38,3% (31 άτομα). Ένα ποσοστό 13,6% (11 άτομα) ήταν ηλικίας 56 και άνω χρόνων, ενώ σε χαμηλό ποσοστό κυμάνθηκαν οι ηλικίες έως 35 χρόνων, με 7,4% (6 άτομα), (Πίνακας 3).

Ηλικία	N	f	F%
έως 35	6	7,4	7,4
36-45	31	38,3	45,7
46-55	33	40,7	88,4
56 και άνω	11	13,6	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 3. Κατανομή συμμετεχόντων του δείγματος με βάση την ηλικία



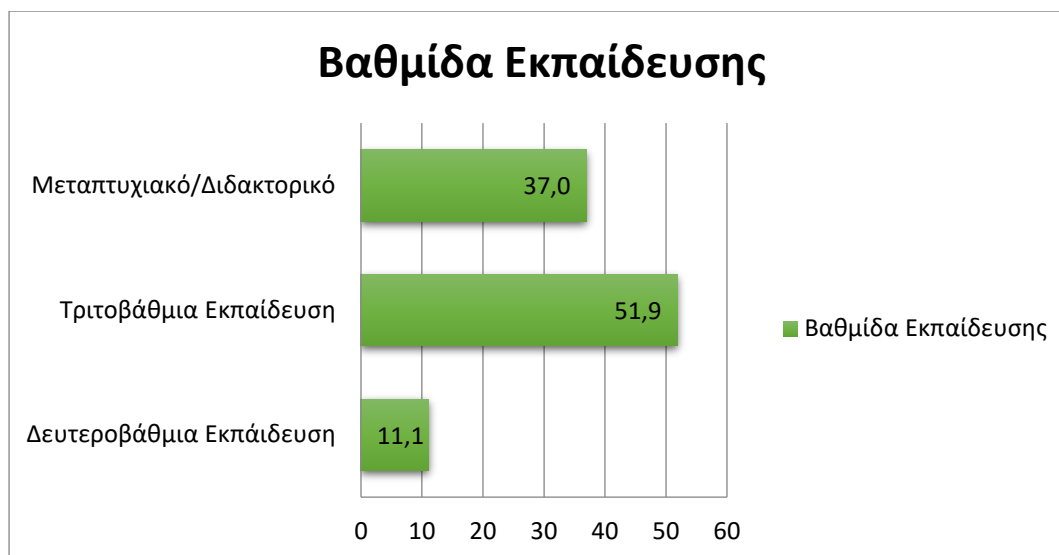
Ιστόγραμμα 3. Πλήθος συμμετεχόντων ανά ηλικιακή κατηγορία

5.1.4 ΒΑΘΜΙΔΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Ακόμη ένα κριτήριο που εξετάστηκε ήταν ποια βαθμίδα εκπαίδευσης έχουν τελειώσει τα υποκείμενα του δείγματος που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Από την επεξεργασία προέκυψε ότι πάνω από τους μισούς συμμετέχοντες, 42 άτομα, (το 51,9%) τελείωσε την Τριτοβάθμια Εκπαίδευση. Ενώ ένα δεύτερο μεγάλο ποσοστό της τάξης του 37,0%, (30 άτομα) κατείχαν κάποιο μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο. Τέλος, το μικρότερο ποσοστό 11,1% (μόνο 9 άτομα), εμφανίστηκε στους συμμετέχοντες που είχαν ολοκληρώσει τη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, (Πίνακας 4).

Βαθμίδα Εκπαίδευσης	N	f	F%
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	9	11,1	11,1
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	42	51,9	63,0
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	30	37,0	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 4. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τη βαθμίδα εκπαίδευσης



Ιστόγραμμα 4. Πλήθος συμμετεχόντων ανά βαθμίδα εκπαίδευσης

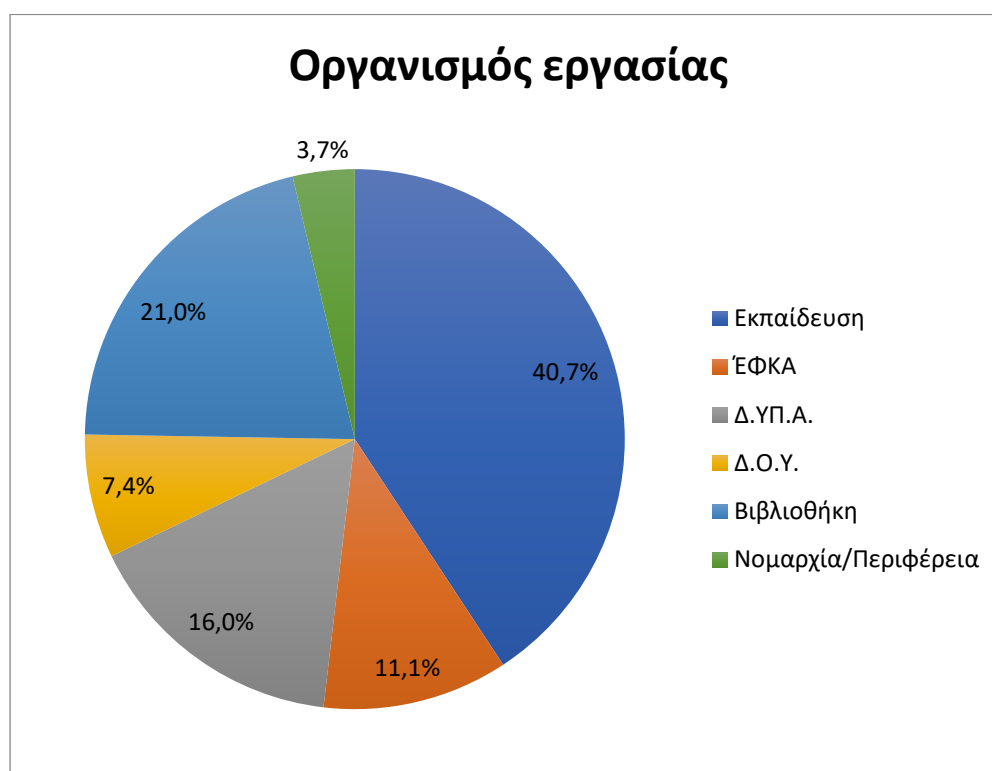
5.1.5 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σχετικά σε ποιον Δημόσιο Οργανισμό ή Υπηρεσία εργάζονται οι συμμετέχοντες της έρευνας παρατηρήθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό, το 40,7% (33 άτομα) σημείωσαν αυτοί που δουλεύουν σε κάποια βαθμίδα της Εκπαίδευσης. Το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό βρέθηκε σε αυτούς που απασχολούνταν σε κάποια δημόσια Βιβλιοθήκη, το 21,0% (17 άτομα). Στη συνέχεια κοντινά ποσοστά εμφάνισαν τα άτομα που εργάζονται στη Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης (Δ.ΥΠ.Α.) και στον Εθνικό Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (ΕΦΚΑ), με ποσοστά 16,0% (13 άτομα) και 11,1% (9 άτομα) αντίστοιχα. Τέλος, μικρά ποσοστά παρουσίασαν οι εργαζόμενοι στις Δημόσιες Οικονομικές Υπηρεσίες (Δ.Ο.Υ.) με ποσοστό 7,4% (6 άτομα) και οι εργαζόμενοι στη Νομαρχία ή στην Περιφέρεια με ποσοστό 3,7% (μόνο 3 άτομα), (Πίνακας 5).

Οργανισμός που εργάζονται	N	f	F%
Εκπαίδευση	33	40,7	40,7
ΕΦΚΑ	9	11,1	51,9
Δ.ΥΠ.Α.	13	16,0	67,9
Δ.Ο.Υ.	6	7,4	75,3

Βιβλιοθήκη	17	21,0	96,3
Νομαρχία / Περιφέρεια	3	3,7	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 5. Κατανομή του Δημόσιου Οργανισμού ή Υπηρεσίας εργασίας των συμμετεχόντων



Ιστόγραμμα 5. Πλήθος συμμετεχόντων ως προς τον Δημόσιο Οργανισμό ή Υπηρεσία που εργάζονται

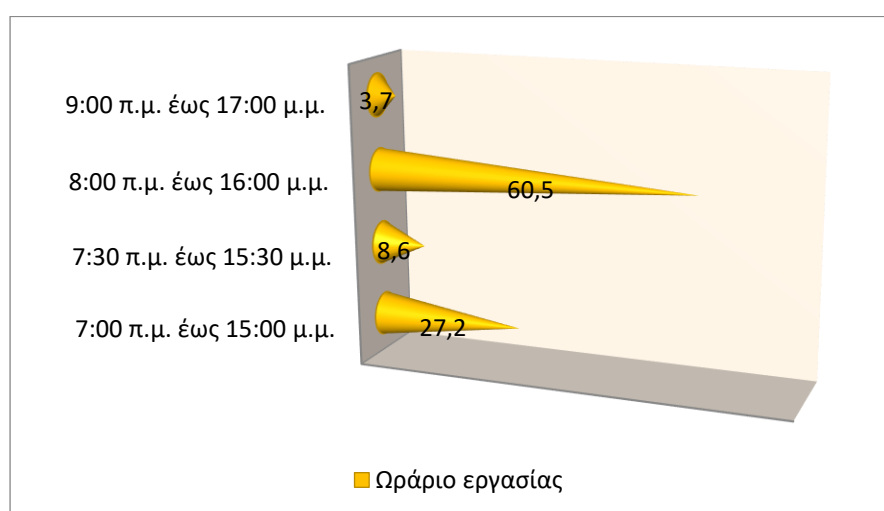
5.1.6 ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ως προς το ωράριο εργασίας του κάθε ερωτηθέντα που συμμετείχε στην έρευνα, το μεγαλύτερο ποσοστό το συγκέντρωσαν τα υποκείμενα του δείγματος που εργάζονταν από τις 8:00 π.μ. έως τις 16:00 μ.μ., το 60,5% (49 άτομα). Ακολουθούν αυτοί που δούλευαν από τις 7:00 π.μ. έως τις 15:00 μ.μ. και συγκεντρώνουν το 27,2% (22 άτομα). Ενώ τα μικρότερα ποσοστά εμφανίζονται σε αυτούς που το ωράριό τους ήταν από τις 7:30 π.μ. έως τις 15:30 μ.μ., με ποσοστό 8,6% (7 άτομα) και αυτοί που πήγαιναν στην

εργασία τους από τις 9:00 π.μ. έως τις 17:00 μ.μ., με ποσοστό 3,7% (3 άτομα), (Πίνακας 6).

Ωράριο εργασίας	N	f	F%
7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ.	22	27,2	27,2
7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ.	7	8,6	35,8
8:00 π.μ. έως 16:00 μ.μ.	49	60,5	96,3
9:00 π.μ. έως 17:00 μ.μ.	3	3,7	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 6. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς το ωράριο εργασίας



Ιστόγραμμα 6. Πλήθος συμμετεχόντων ανά ωράριο εργασίας

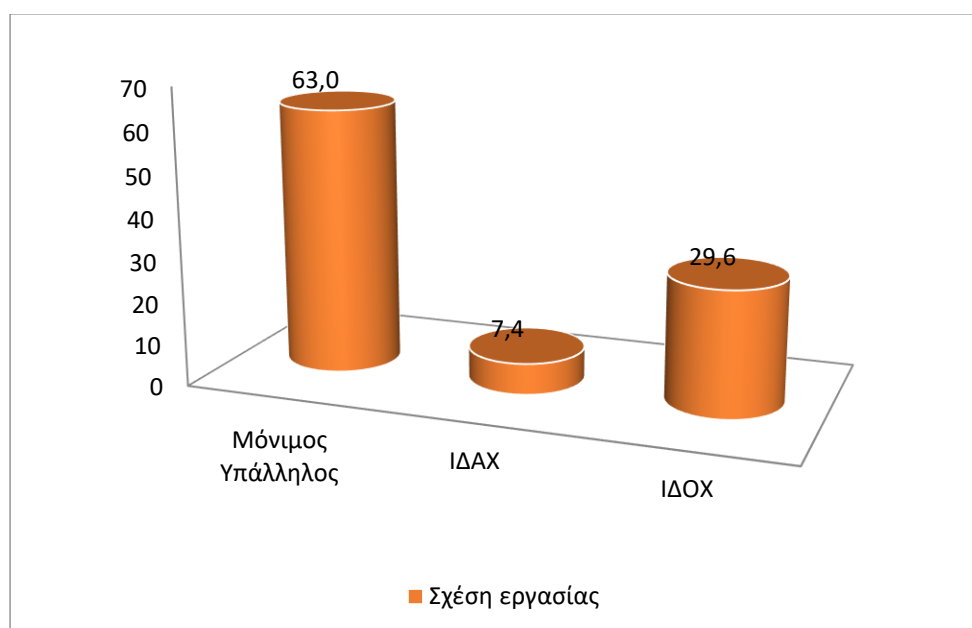
5.1.7 ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ένα άλλο χαρακτηριστικό που εξετάστηκε από τα στοιχεία των ερωτηματολογίων ήταν το καθεστώς εργασίας στο συγκεκριμένο Οργανισμό όπου απασχολούνταν ο κάθε ερωτώμενος. Έτσι βρέθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό 63,0% ήταν Μόνιμοι Υπάλληλοι (51 άτομα), όσοι εργάζονταν ως Υπάλληλοι Ιδιωτικού Δικαίου Ορισμένου

Χρόνου (ΙΔΟΧ) κατείχαν το ποσοστό 29,6% (24 άτομα), ενώ το μικρότερο ποσοστό 7,4 % ανήκε σε όσους ήταν Υπάλληλοι Ιδιωτικού Δικαίου Αόριστου Χρόνου (ΙΔΑΧ), (6 άτομα), (Πίνακας 7).

Καθεστώς εργασίας	N	f	F%
Μόνιμος Υπάλληλος	51	63,0	63,0
ΙΔΑΧ	6	7,4	70,4
ΙΔΟΧ	24	29,6	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 7. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τη σχέση εργασίας



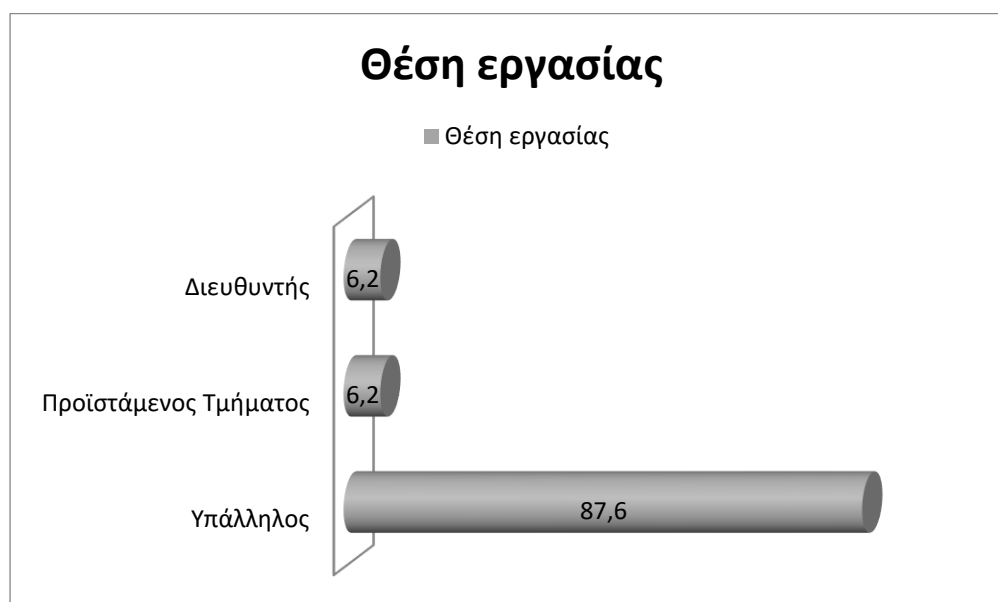
Ιστόγραμμα 7. Πλήθος συμμετεχόντων ανά σχέση εργασίας

5.1.8 ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ

Στον Πίνακα 8, αναφορικά με τη θέση εργασίας στον συγκεκριμένο φορέα διαπιστώθηκε, ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, δηλαδή το 87,6% ήταν απλοί Υπάλληλοι στον Δημόσιο Οργανισμό ή Υπηρεσία όπου εργάζονταν (71 άτομα). Ενώ το ίδιο μικρό ποσοστό της τάξης του 6,2% μοιράστηκαν οι συμμετέχοντες οι οποίοι κατείχαν τη θέση του Προϊστάμενου Τμήματος και όσοι ήταν Διευθυντές (από 5 άτομα σε κάθε κατηγορία).

Θέση εργασίας	N	f	F%
Υπάλληλος	71	87,6	87,6
Προϊστάμενος Τμήματος	5	6,2	93,8
Διευθυντής	5	6,2	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 8. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τη θέση εργασίας



Ιστόγραμμα 8. Πλήθος συμμετεχόντων ανά θέση εργασίας

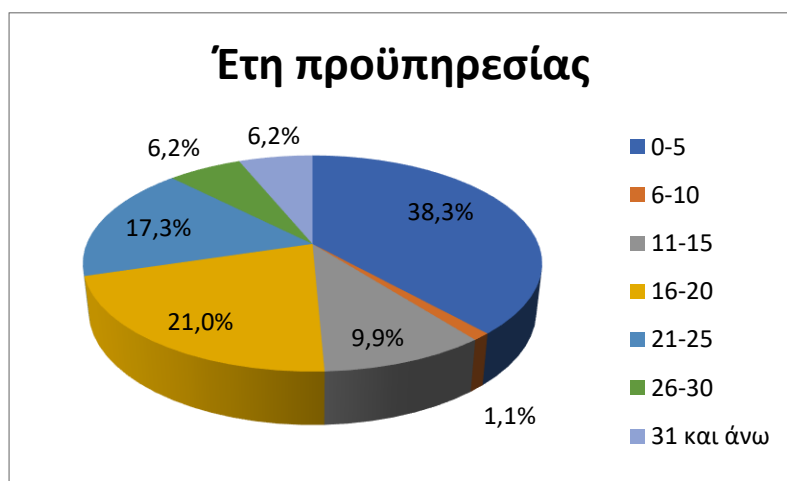
5.1.9 ΕΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ

Ένα ακόμη κριτήριο που εξετάστηκε είναι τα έτη προϋπηρεσίας, όπου διαπιστώθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (38,3%), δηλαδή 31 άτομα ήταν η πρώτη τους φορά που εργαζόταν στον συγκεκριμένο φορέα ή είχαν προϋπηρεσία μέχρι και 5 χρόνια. Στη συνέχεια ακολουθούν οι ερωτηθέντες που δούλευαν από 16 έως και 20 χρόνια στον ίδιο φορέα, με ποσοστό 21,0% (17 άτομα) και όσοι είχαν προϋπηρεσία από 21 έως και 25 έτη, με ποσοστό 17,3% (14 άτομα). Τα άτομα που εργαζόνταν στον ίδιο φορέα από 11 έως και 15 χρόνια εμφάνισαν ένα ποσοστό της τάξης του 9,9% (8 άτομα). Ενώ το ίδιο ποσοστό, το 6,2%, σημειώθηκε για τους συμμετέχοντες που είχαν

προϋπηρεσία από 26 έως και 30 χρόνια, αλλά και από 31 χρόνια και πάνω στον συγκεκριμένο φορέα (από 5 άτομα στην κάθε κατηγορία). Τέλος, το μικρότερο ποσοστό, το 1,1% παρουσιάστηκε στο ένα μόλις άτομο, το οποίο δήλωσε ότι η προϋπηρεσία του ήταν από 6 έως και 10 χρόνια, (Πίνακας 9).

Έτη υπηρεσίας	N	f	F%
0-5	31	38,3	38,3
6-10	1	1,1	39,4
11-15	8	9,9	49,3
16-20	17	21,0	70,3
21-25	14	17,3	87,6
26-30	5	6,2	93,8
31 και άνω	5	6,2	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 9. Κατανομή συμμετεχόντων ως προς τα έτη προϋπηρεσίας



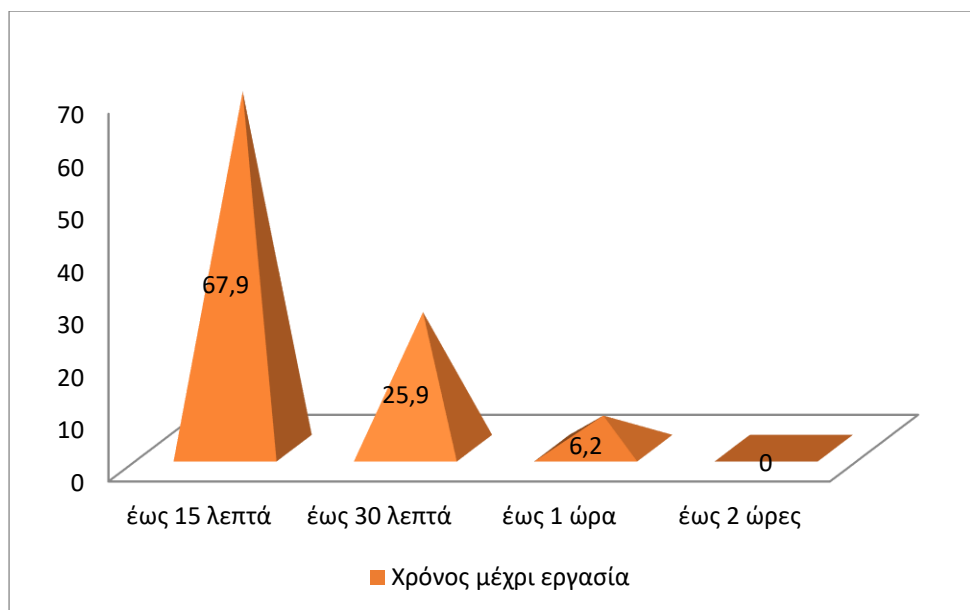
Ιστόγραμμα 9. Πλήθος συμμετεχόντων ανά έτη προϋπηρεσίας

5.1.10 ΧΡΟΝΟΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στον Πίνακα 10, αναλύοντας τα αποτελέσματα για να βρεθεί ο χρόνος που απαιτείται για να μεταβούν οι συμμετέχοντες στο χώρο εργασίας τους, παρατηρείται ότι για πάνω από τους μισούς συμμετέχοντες, το 67,9% (55 άτομα), ο χρόνος που χρειάζονται για να πάνε στη δουλειά τους είναι μέχρι 15 λεπτά. Το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό που εμφανίζεται είναι το 25,9% (21 άτομα), όπου οι ερωτώμενοι χρειάζονται μέχρι 30 λεπτά, για να μεταβούν στην εργασία τους. Ενώ, το μικρότερο ποσοστό, το 6,2% (5 άτομα) είναι αυτό που χρειάζεται την περισσότερη ώρα μετάβασης στο χώρο εργασίας τους, μέχρι και 1 ώρα. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι δε βρέθηκε κανένας συμμετέχοντας που έλαβε μέρος στην παρούσα έρευνα, να χρειάζεται τον μέγιστο χρόνο, δηλαδή μέχρι και 2 ώρες, ώστε να μεταφερθεί στο χώρο της δουλειάς του.

Χρόνος μετάβασης σε εργασία	N	f	F%
έως 15 λεπτά	55	67,9	67,9
έως 30 λεπτά	21	25,9	93,8
έως 1 ώρα	5	6,2	0
έως 2 ώρες	0	0	100,0
Σύνολο	81	100,0	

Πίνακας 10. Κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τον χρόνο που απαιτείται για τη μετάβαση στον τόπο εργασίας



Ιστόγραμμα 10. Πλήθος συμμετεχόντων ανά χρόνο που απαιτείται για τη μετάβαση στην εργασία.

5.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των στατιστικών αναλύσεων όσον αφορά τις απόψεις των υποκειμένων του δείγματος, που έλαβαν μέρος στην έρευνα και οι οποίοι εργάζονται σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες στην περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας. Στόχος της έρευνας είναι να διερευνηθεί η ύπαρξη εργασιακής ικανοποίησης, η ανάλυση των παραγόντων που συντελούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων, η επίδραση της τηλεργασίας ως προς την εργασιακή ικανοποίηση ανάλογα με τα ατομικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων και ο ρόλος της ηγεσίας στην τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση.

Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε περιγραφική και επαγωγική στατιστική με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS. Συγκεκριμένα, για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα έγινε χρήση Συχνοτήτων, Ποσοστών, Μέσου όρου και Τυπικής απόκλισης. Ακόμη, πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις t-test και Ανοva, Συσχετίσεις και Ανάλυση Παλινδρόμησης.

5.2.1 Η ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου σχετίζεται συγκεκριμένα με τη μελέτη περίπτωσης της εξ' αποστάσεως εργασίας (τηλεργασίας) σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες. Αποτελείται από 25 συνολικά ερωτήσεις, που διερευνούν την

εφαρμογή της τηλεργασίας, το βαθμό αποδοχής της, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της. Για τις ερωτήσεις 1, 2, 11, 12, 13, 14, 15 υπάρχουν δύο επιλογές ως απάντηση, η επιλογή «Ναι» και η επιλογή «Όχι». Για τις ερωτήσεις 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 16, 17, 18, 19, 20, 21 και 24, οι απαντήσεις τους βασίζονται σε μια 5-βαθμια κλίμακα Likert όπου η βαθμολογία ισούται με το 1 για το Καθόλου έως και το 5 για το Πάρα Πολύ (όπου 1 = Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Αρκετά, 4 = Πολύ, 5 = Πάρα Πολύ).

Το στυλ των ερωτήσεων αλλάζει για τέσσερις ερωτήσεις, όπου οι απαντήσεις είναι πολλαπλών επιλογών για καθεμία. Για την ερώτηση 10, η οποία σχετίζεται με τον φόρτο εργασίας στην εργασία εξ αποστάσεως, οι απαντήσεις είναι «Αυξήθηκε», «Μειώθηκε» και «Παρέμεινε ίδιος». Η ερώτηση 22, αφορά τα πλεονεκτήματα της εξ αποστάσεως εργασίας, όπου οι απαντήσεις είναι «Λιγότερος χαμένος χρόνος σε μετακινήσεις», «Οικονομικό όφελος», «Περισσότερη συγκέντρωση», «Ποιοτικός χρόνος εργασίας» και «Περισσότερος ελεύθερος χρόνος». Η ερώτηση 23, αναφέρεται στα μειονεκτήματα της εξ αποστάσεως εργασίας, όπου οι απαντήσεις είναι «Έλλειψη αλλαγής παραστάσεων», «Απουσία σαφών ορίων μεταξύ εργασίας και ξεκούρασης», «Απομόνωση», «Δυσκολότερη εξισορρόπηση προσωπικής – επαγγελματικής ζωής» και «Λιγότερη συγκέντρωση». Τέλος, η ερώτηση 25, προτείνει ενέργειες για τη βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον συγκεκριμένο φορέα και οι απαντήσεις είναι «Αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων», «Εκπαίδευση σε νέα συστήματα – τρόπους εργασίας» και «Συνεχής ροή επικοινωνίας μεταξύ όλων των μελών της ομάδας».

Στην παρούσα έρευνα, ο συντελεστής α του Cronbach ήταν .77, άρα το ερωτηματολόγιο της κλίμακας Τηλεργασίας ήταν εσωτερικά αξιόπιστο. Ο στατιστικός δείκτης KMO ισούται με 0,861 που αναδεικνύει υψηλή δειγματοληπτική επάρκεια των μεταβλητών και οι τιμές της σφαιρικότητας του Bartlett ήταν στατιστικά σημαντικές, $\chi^2 \geq 7138$, $p < .00$, άρα κρίνεται κατάλληλη η παραγοντική ανάλυση.

Στην πρώτη ερώτηση, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν στο αν αυτήν τη στιγμή εργάζονται εξ αποστάσεως. Η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων ήταν αρνητική σε αυτό. Έτσι, απάντησαν 79 άτομα ότι δεν εργάζονται αυτήν την περίοδο εξ αποστάσεως (το 97,5%). Ενώ, μόλις 2 άτομα ανέφεραν ότι αυτήν την περίοδο εργάζονται εξ αποστάσεως (το 2,5%), δηλαδή με τηλεργασία, (Πίνακας 11).

Τηλεργασία τώρα	Συχνότητα	Ποσοστό
Ναι	2	2,5
Όχι	79	97,5
Σύνολο	81	100,0

Πίνακας 11. Εργάζεστε εξ αποστάσεως αυτήν τη στιγμή;

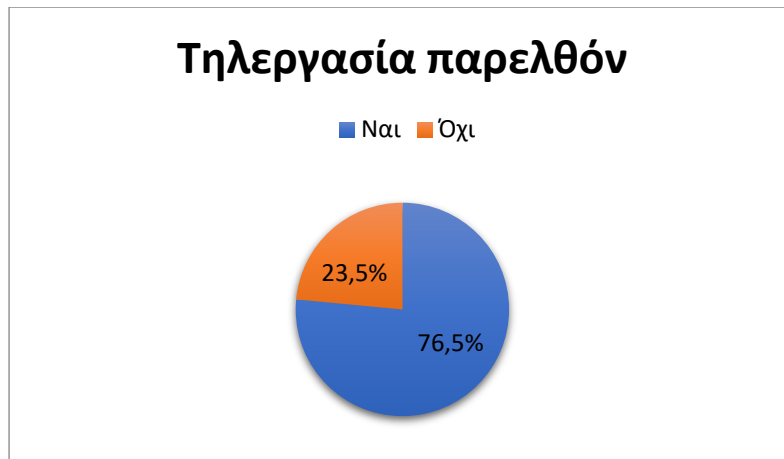


Ιστόγραμμα 11. Εργάζεστε εξ αποστάσεως αυτήν τη στιγμή;

Αντιθέτως, στη δεύτερη ερώτηση, όσον αφορά την περί εξ αποστάσεως εργασία στο παρελθόν, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δήλωσε ότι είχε εργαστεί με το καθεστώς της τηλεργασίας παλιότερα. Για την ακρίβεια, 62 άτομα απάντησαν ότι είχαν εργαστεί εξ αποστάσεως στο παρελθόν (το 76,5%). Και οι υπόλοιποι 19 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι δεν είχαν εργαστεί υπό το καθεστώς της τηλεργασίας στο παρελθόν (το 23,5%), (Πίνακας 12).

Τηλεργασία παρελθόν	Συχνότητα	Ποσοστό
Ναι	62	76,5
Όχι	19	23,5
Σύνολο	81	100,0

Πίνακας 12. Έχετε δουλέψει κάποια στιγμή εξ αποστάσεως;

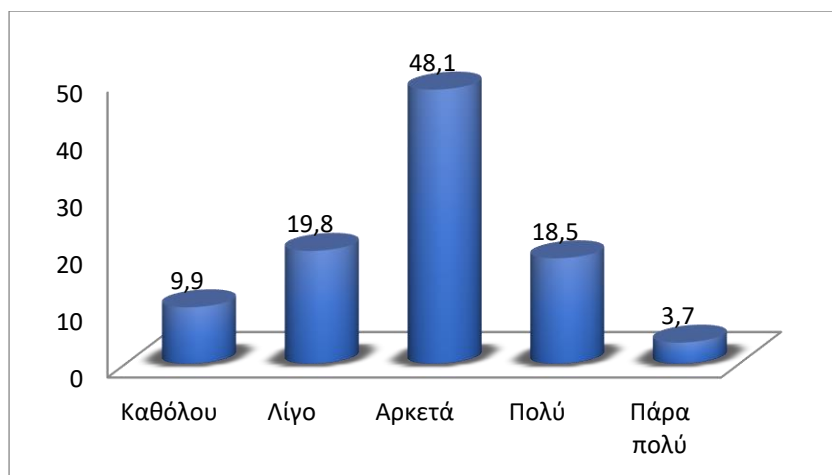


Ιστόγραμμα 12. Έχετε δουλέψει κάποια στιγμή εξ αποστάσεως;

Στη συνέχεια ρωτήθηκαν αν συμφωνούν ότι η εργασία τους μπορεί να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως, η πλειοψηφία απάντησαν «Αρκετά» με ποσοστό 48,1% και με κοντινά ποσοστά απάντησαν «Λίγο» με 19,8% και «Πολύ» με 18,5%. Ένα ποσοστό 9,9% απάντησε «Καθόλου», ενώ μόνο το 3,7% απάντησε «Πάρα πολύ», (Πίνακας 13).

	Συχνότητα	Ποσοστό
Καθόλου	8	9,9%
Λίγο	16	19,8%
Αρκετά	39	48,1%
Πολύ	15	18,5%
Πάρα πολύ	3	3,7%

Πίνακας 13. Η εργασία σας θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως;

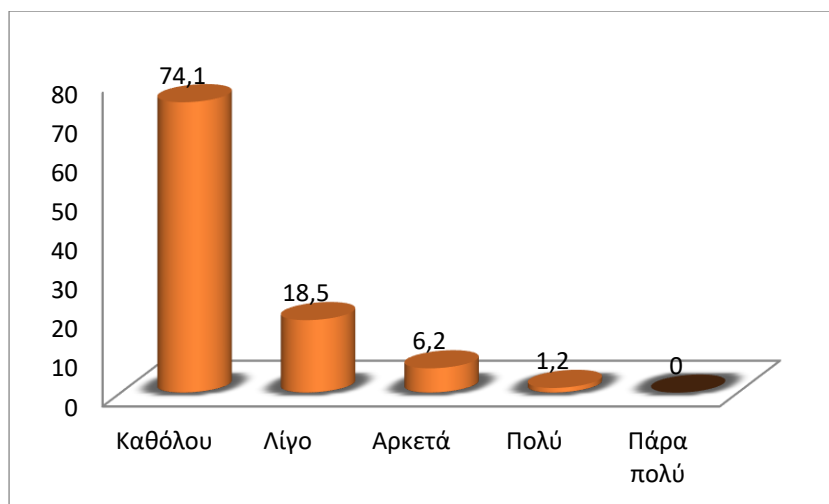


Ιστόγραμμα 13. Η εργασία σας θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως;

Όσο για την τέταρτη ερώτηση σχετικά με το αν θα εφαρμοζόταν η τηλεργασία αν δεν υπήρχε ο Covid-19 στο φορέα στον οποίο εργάζονταν οι συμμετέχοντες, βρέθηκε ότι η συντριπτική πλειοψηφία απάντησε, πως δεν θα εφαρμοζόταν «Καθόλου», με ποσοστό 74,1%, την απάντηση «Λίγο» επέλεξε το 18,5%. Ενώ μικρά ποσοστά εμφανίστηκαν στις απαντήσεις «Αρκετά» το 6,2% και «Πολύ» το 1,2%. Αξίζει να σημειωθεί, ότι κανένας συμμετέχοντας δεν επέλεξε την απάντηση «Πάρα πολύ» (Πίνακας 14).

	Συχνότητα	Ποσοστό
Καθόλου	60	74,1%
Λίγο	15	18,5%
Αρκετά	5	6,2%
Πολύ	1	1,2%
Πάρα πολύ	0	0%

Πίνακας 14. Αν δεν υπήρχε ο Covid-19 πιστεύετε ότι θα εφαρμόζονταν η τηλεργασία στο φορέα σας;

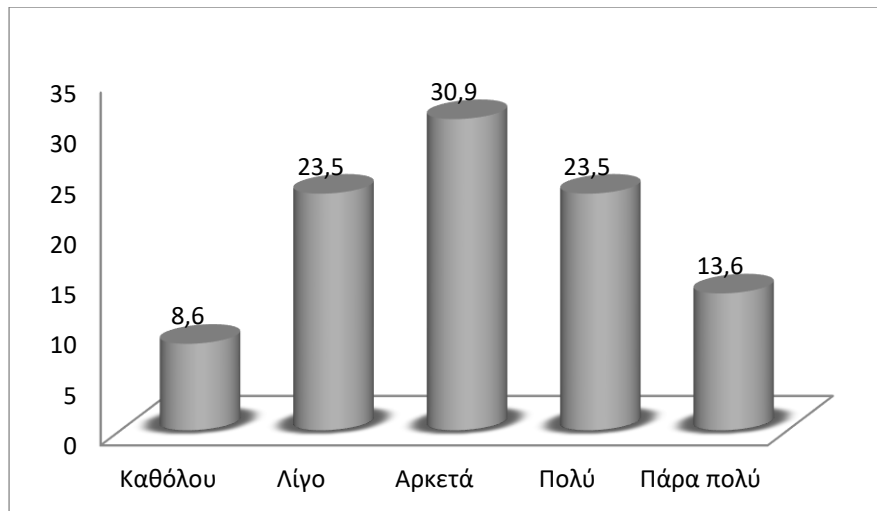


Ιστόγραμμα 14. *Αν δεν υπήρχε ο Covid-19 πιστεύετε ότι εφαρμόζονταν η τηλεργασία στο φορέα σας;*

Κατά πόσο θεωρούν ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική τους ζωή, το 30,9% των ερωτηθέντων απάντησε ότι η τηλεργασία επηρεάζει αρκετά την προσωπική τους ζωή. Ενώ από ένα ποσοστό της τάξεως του 23,5% απάντησαν «Λίγο» και «Πολύ». Τα μικρότερα ποσοστά εμφάνισαν οι απαντήσεις «Πάρα πολύ», με ποσοστό 13,6% και «Καθόλου», με ποσοστό 8,6%, (Πίνακας 15).

	Συχνότητα	Ποσοστό
Καθόλου	7	8,6%
Λίγο	19	23,5%
Αρκετά	25	30,9%
Πολύ	19	23,5%
Πάρα πολύ	11	13,6%

Πίνακας 15. *Θεωρείται ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική ζωή;*



Ιστόγραμμα 15. Θεωρείται ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική ζωή;

Στον Πίνακα 16, παρατίθεται πίνακας ερωτήσεων σχετικά με την εφαρμογή της εργασίας εξ αποστάσεως, όπου περιλαμβάνει τα ερωτήματα 6, 7, 8 και 9.

Στον παρακάτω πίνακα λοιπόν, φαίνεται ότι σύμφωνα με τους ερωτηθέντες κατά την εφαρμογή της τηλεργασίας, ποσοστό 43,2% θεωρεί ότι υπάρχουν λίγα προβλήματα, ποσοστό 40,7% απάντησε ότι υπάρχουν αρκετά προβλήματα, ποσοστό 13,6% επέλεξε την απάντηση «Πολύ», ενώ την απάντηση «Καθόλου», την επέλεξε το μικρότερο ποσοστό 2,5%.

Το μεγαλύτερο ποσοστό 38,3% θεωρεί ότι η γραφειοκρατία θα μειωνόταν λίγο, το 34,6% αρκετά και το 17,3% πολύ, ενώ το ποσοστό 9,9% απάντησε ότι η γραφειοκρατία δε θα μειωνόταν καθόλου.

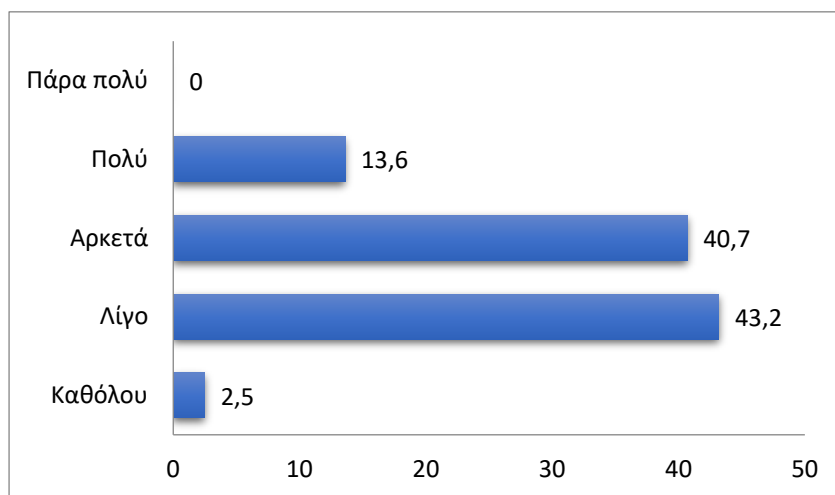
Σχετικά με το αν ο οργανισμός μπορεί να παράσχει τον κατάλληλο εξοπλισμό, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, το 45,7% επέλεξε την απάντηση «Λίγο», το 38,3% «Καθόλου», το 12,3% «Αρκετά», ενώ μόνο το 3,7% επέλεξαν την απάντηση «Πολύ».

Όσον αφορά με το αν η απόδοσή τους είναι αυξημένη σε σχέση με την προηγούμενη κατάσταση σχεδόν οι μισοί ερωτηθέντες το 50,6% απάντησε λίγο, το 25,9% αρκετά, το 17,3% καθόλου, ενώ μόνο το 6,2% απάντησε πολύ.

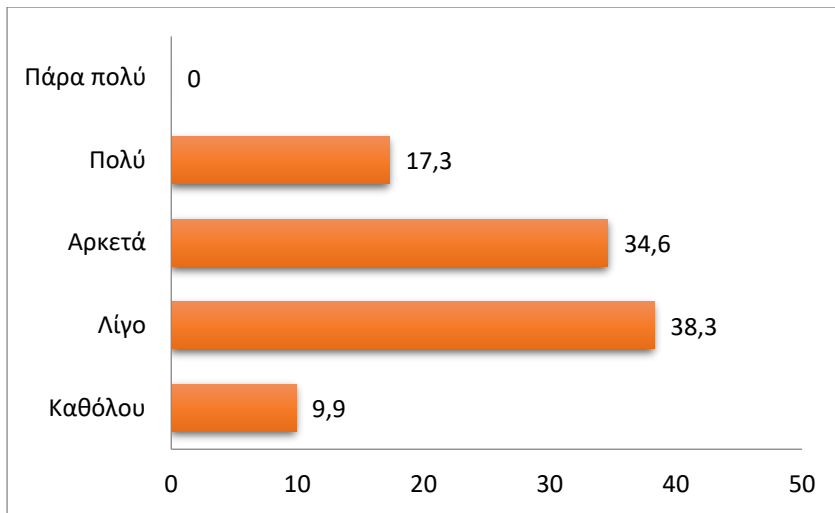
Αυτό που αξίζει να σημειωθεί, είναι ότι και στα τέσσερα προηγούμενα ερωτήματα, κανένας συμμετέχοντας δεν επέλεξε την απάντηση «Πάρα πολύ».

		Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Υπάρχουν προβλήματα;	Συχνότητα	2	35	33	11	0
	Ποσοστό	2,5%	43,2%	40,7%	13,6%	0
Θεωρείτε ότι θα μειωνόταν η γραφειοκρατία;	Συχνότητα	8	31	28	14	0
	Ποσοστό	9,9%	38,3%	34,6%	17,3%	0
Υπάρχει δυνατότητα ο οργανισμός σας να σας παράσχει τον κατάλληλο εξοπλισμό;	Συχνότητα	31	37	10	3	0
	Ποσοστό	38,3%	45,7%	12,3%	3,7%	0
Θεωρείτε ότι η απόδοσή σας είναι περισσότερο αυξημένη;	Συχνότητα	14	41	21	5	0
	Ποσοστό	17,3%	50,6%	25,9%	6,2	0

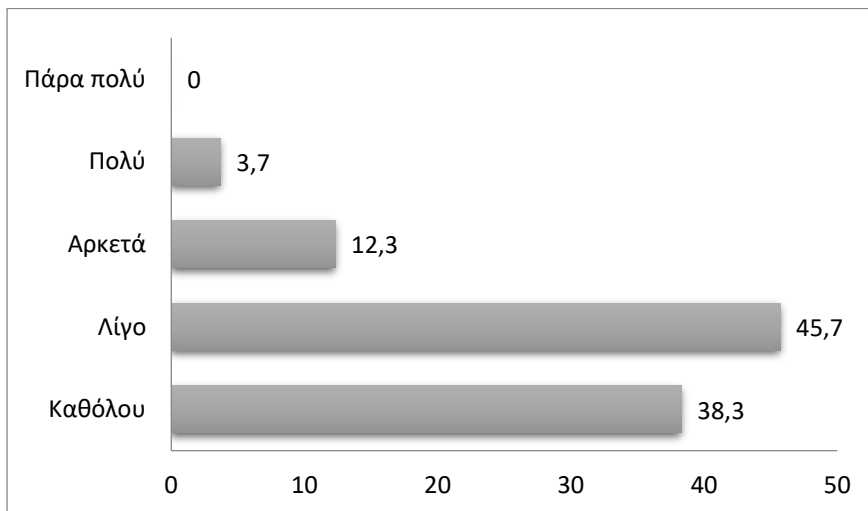
Πίνακας 16. Ερωτήσεις σχετικά με την εφαρμογή της εργασίας εξ αποστάσεως



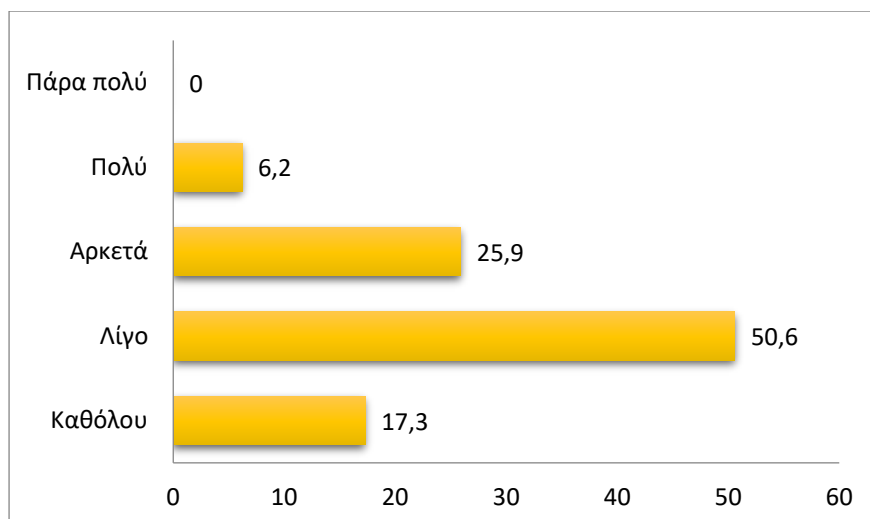
Ιστόγραμμα 16. Υπάρχουν προβλήματα;



Ιστόγραμμα 17. Θεωρείται ότι θα μειωνόταν η γραφειοκρατία;



Ιστόγραμμα 18. Υπάρχει η δυνατότητα ο οργανισμός σας να σας παράσχει τον κατάλληλο εξοπλισμό;

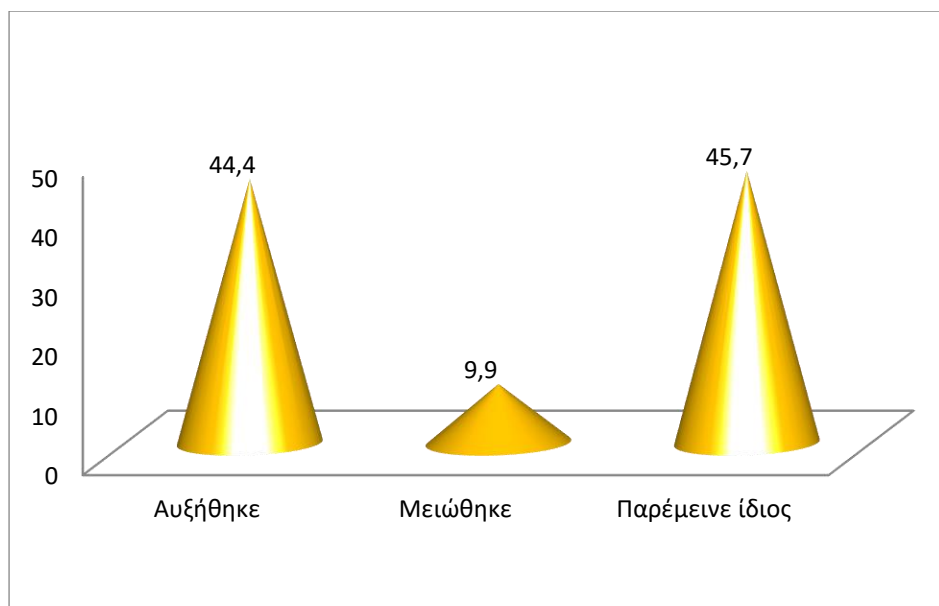


Ιστόγραμμα 19. Θεωρείτε ότι η απόδοση σας είναι περισσότερο αυξημένη;

Η δέκατη ερώτηση σχετίζεται με το πως θεωρούν οι συμμετέχοντες ότι επηρεάστηκε ο φόρτος καθηκόντων στην εργασία εξ αποστάσεως. Παρατηρήθηκε ότι με ποσοστό 45,7% πιστεύουν ότι παρέμεινε ίδιος και ένα κοντινό ποσοστό 44,4% ισχυρίζεται ότι αυξήθηκε, ενώ μόνο το 9,9% απάντησε ότι μειώθηκε.

	Συχνότητα	Ποσοστό
Αυξήθηκε	36	44,4%
Μειώθηκε	8	9,9%
Παρέμεινε ίδιος	37	45,7%

Πίνακας 17. Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας στην εξ αποστάσεως εργασία



Ιστόγραμμα 20. Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας στην εξ αποστάσεως εργασία

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως φαίνεται στον Πίνακα 18, εξετάζονται οι παράγοντες που καθιστούν την εργασία εξ αποστάσεως αποτελεσματική ή μη, όπου οι συμμετέχοντες είχαν να επιλέξουν ανάμεσα στις απαντήσεις «Ναι» ή «Όχι». Έτσι λοιπόν, όσον αφορά το αν η αποτελεσματικότητα της εξ αποστάσεως εργασίας είναι ίδια με την δια ζώσης, η συντριπτική πλειοψηφία, το 76,5% απάντησε πως δεν είναι ίδια, ενώ το 23,5% απάντησε ότι είναι ίδια.

Θεωρούν σχεδόν ισάξιο το αν υπάρχει ή αν δεν υπάρχει πρόσβαση στα εργαλεία που χρειάζονται για την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση της εργασίας τους, με ποσοστό 50,6% για την απάντηση «Όχι» και ποσοστό 49,4% για την απάντηση «Ναι».

Στη συνέχεια βρέθηκε ότι οι απαντήσεις για την έγκαιρη λήψη αποφάσεων εμφάνισαν ποσοστά 55,6% για την απάντηση «Όχι» και 44,4% για την απάντηση «Ναι».

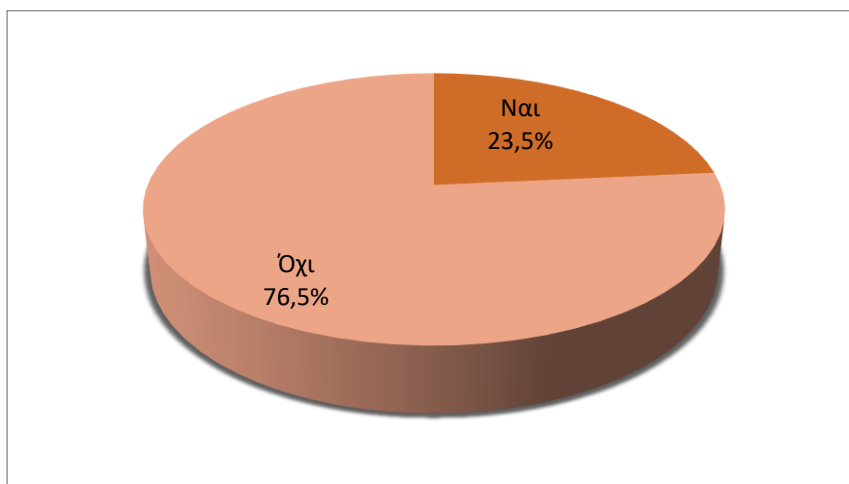
Πολύ μεγάλο ποσοστό της τάξης του 70,4%, παρουσιάζει η απάντηση «Ναι» για την ύπαρξη ελλιπής συνεργασίας, ενώ με ποσοστό 29,6% επιλέχθηκε η απάντηση «Όχι».

Τέλος, στο αν υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία, το 63,0% των ερωτηθέντων απάντησε «Όχι» και το 37,0% απάντησε «Ναι».

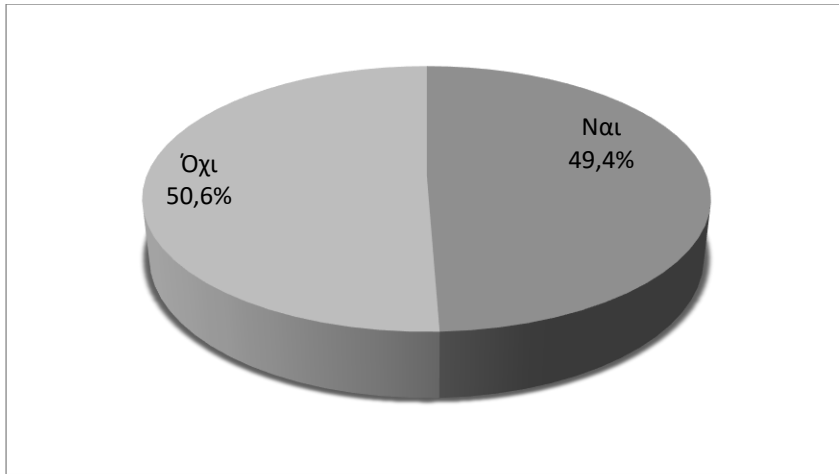
	Ναι		Όχι	
	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό

Η εξ αποστάσεως εργασία έχει την ίδια αποτελεσματικότητα με την εργασία δια ζώσης;	19	23,5%	62	76,5%
Υπάρχει πρόσβαση στα εργαλεία που χρειάζονται για την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση της εργασίας σας;	40	49,4%	41	50,6%
Υπάρχει έγκαιρη λήψη αποφάσεων;	36	44,4%	45	55,6%
Υπάρχει ελλιπής συνεργασία;	57	70,4%	24	29,6%
Υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία;	30	37,0%	51	63,0%

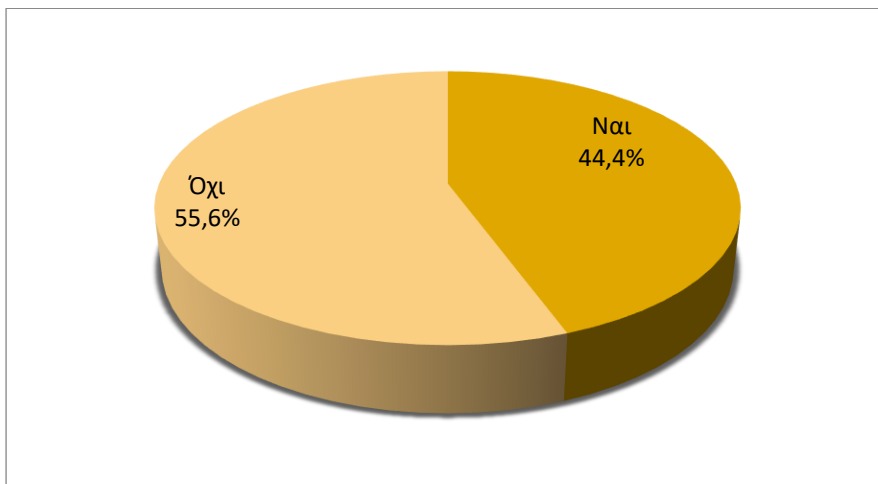
Πίνακας 18. Παράγοντες που μπορεί η εξ αποστάσεως εργασία να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα



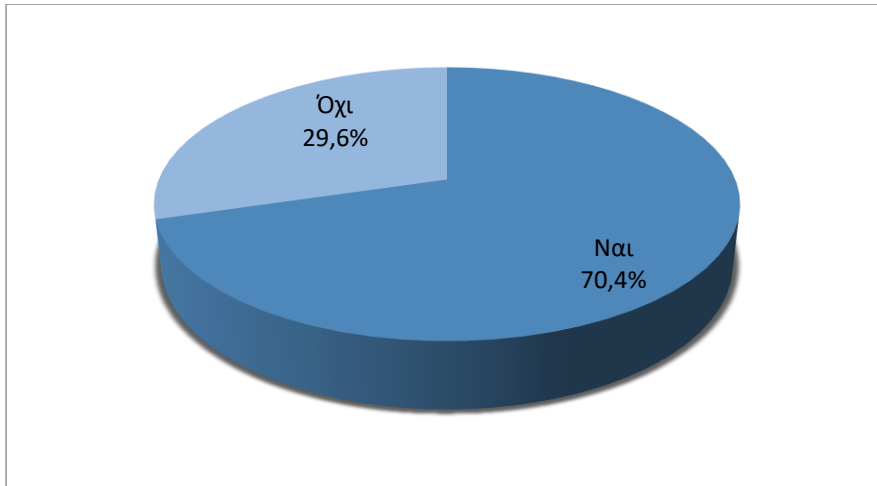
Ιστόγραμμα 21. Η εξ αποστάσεως εργασία έχει την ίδια αποτελεσματικότητα με την εργασία δια ζώσης;



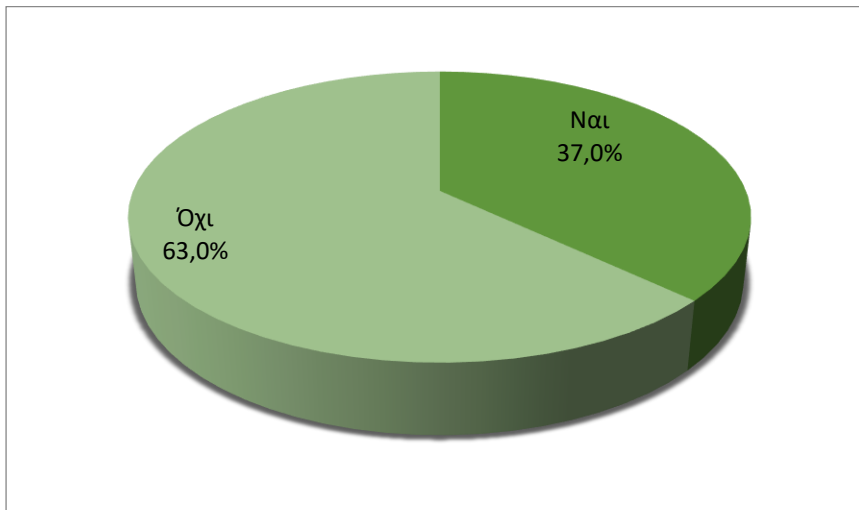
Ιστόγραμμα 22.Υπάρχει πρόσβαση στα εργαλεία που χρειάζονται για την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση της εργασίας σας;



Ιστόγραμμα 23.Υπάρχει έγκαιρη λήψη αποφάσεων;



Ιστόγραμμα 24. Υπάρχει ελλιπής συνεργασία;



Ιστόγραμμα 25. Υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία;

Στη συνέχεια στον Πίνακα 19 παρατίθενται, οι συχνότητες και τα ποσοστά των ερωτημάτων που σχετίζονται σε τι βαθμό πιστεύουν οι ερωτηθέντες ότι έχουν επηρεαστεί κάποιες καταστάσεις με την εξ αποστάσεως εργασία.

Αρχικά στην ερώτηση αν η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό το 46,9% των ερωτηθέντων απάντησε ότι η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις αρκετά, ενώ το ίδιο ποσοστό 24,7% είχαν οι απαντήσεις «Λίγο» και «Πολύ». Τέλος μόνο 3,7% απάντησε καθόλου.

Η δυνατότητα πρόσβασης στα δεδομένα της υπηρεσίας ήταν λίγη με ποσοστό 49,4%, αρκετή με ποσοστό 39,5% και μικρά ποσοστά είχαν οι απαντήσεις «Καθόλου» με 6,2% και «Πολύ» με 4,9%.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε με ποσοστό 55,6% ότι υπάρχει λίγο η απαραίτητη υποστήριξη από τους συναδέλφους τους, το 27,2% επέλεξε την απάντηση «Αρκετά», το 9,9% την απάντηση «Καθόλου» και το 7,4% «Πολύ».

Σχετικά με την απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο τους για την εκτέλεση της εργασίας τους, ποσοστό της τάξης του 44,4% απάντησε ότι υπάρχει λίγο η απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο, το 37,0% αρκετά, το 9,9% καθόλου και το 8,6% πολύ.

Για την αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζόμενου και πολιτικής ηγεσίας κατά την εκτέλεση της εξ αποστάσεως εργασίας οι μισοί περίπου συμμετέχοντες, με ποσοστό 50,6% απάντησαν λίγο, το 29,6% αρκετά, το 12,3% καθόλου, ενώ μόνο 7,4% απάντησε πολύ.

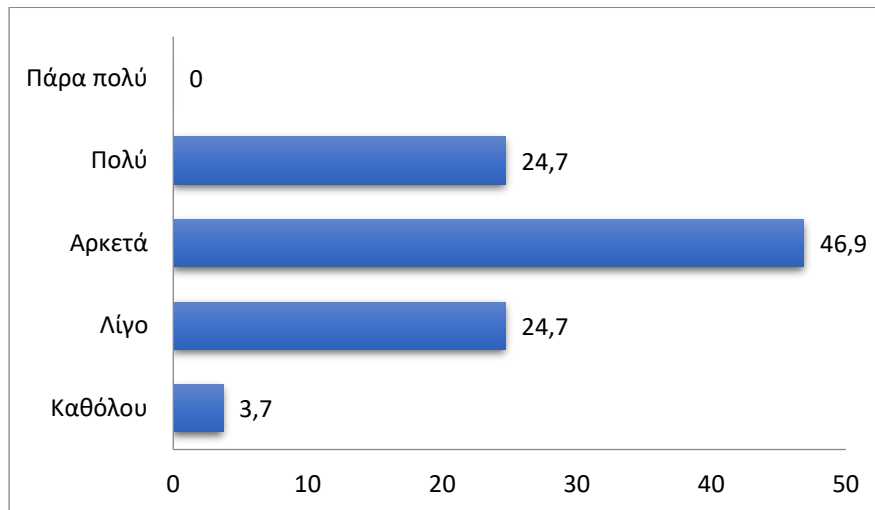
Στην ερώτηση σχετικά με την πιθανότητα επιπτώσεων στις αποδοχές τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 60,5% απάντησε ότι δεν υπάρχει καθόλου πιθανότητα, το 27,2% ότι υπάρχει λίγη, το 11,1% αρκετή και μόνο το 1,2% πολύ.

Αυτό που παρατηρείται σε αυτά τα έξι ερωτήματα, είναι ότι κανένας από τους συμμετέχοντες δεν διάλεξε ως απάντηση την επιλογή «Πάρα πολύ».

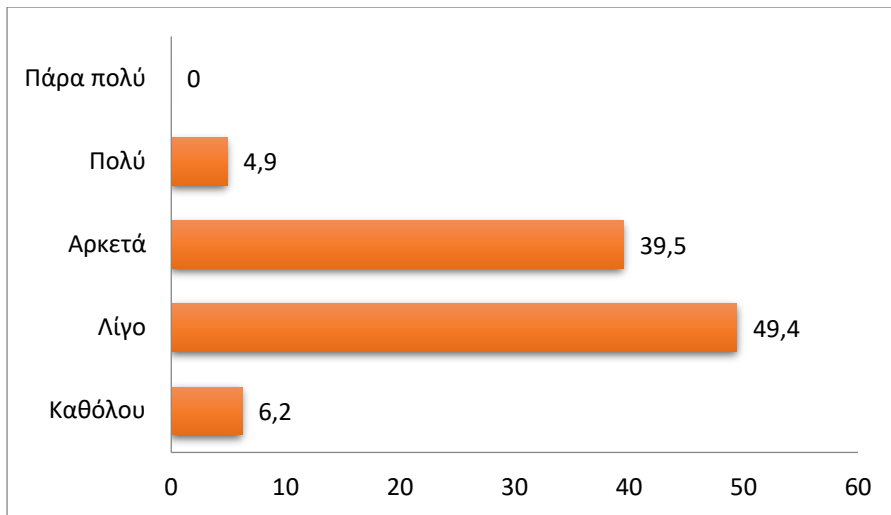
Σε τι βαθμό		Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις;	Συχνότητα	3	20	38	20	0
	Ποσοστό	3,7%	24,7%	46,9%	24,7%	0
Είναι δυνατή η πρόσβαση στα δεδομένα της υπηρεσίας;	Συχνότητα	5	40	32	4	0
	Ποσοστό	6,2%	49,4%	39,5	4,9%	0
Υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τους συναδέλφους σας;	Συχνότητα	8	45	22	6	0
	Ποσοστό	9,9%	55,6%	27,2%	7,4%	0
Υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο σας για	Συχνότητα	8	36	30	7	0
	Ποσοστό	9,9%	44,4%	37,0%	8,6%	0

την εκτέλεση της εργασίας σας;						
Υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζόμενου και πολιτικής ηγεσίας κατά την εκτέλεση της εξ αποστάσεως εργασίας;	Συχνότητα	10	41	24	6	0
	Ποσοστό	12,3%	50,6%	29,6%	7,4%	0
Υπάρχει πιθανότητα επιπτώσεων στις αποδοχές σας;	Συχνότητα	49	22	9	1	0
	Ποσοστό	60,5%	27,2%	11,1%	1,2%	0

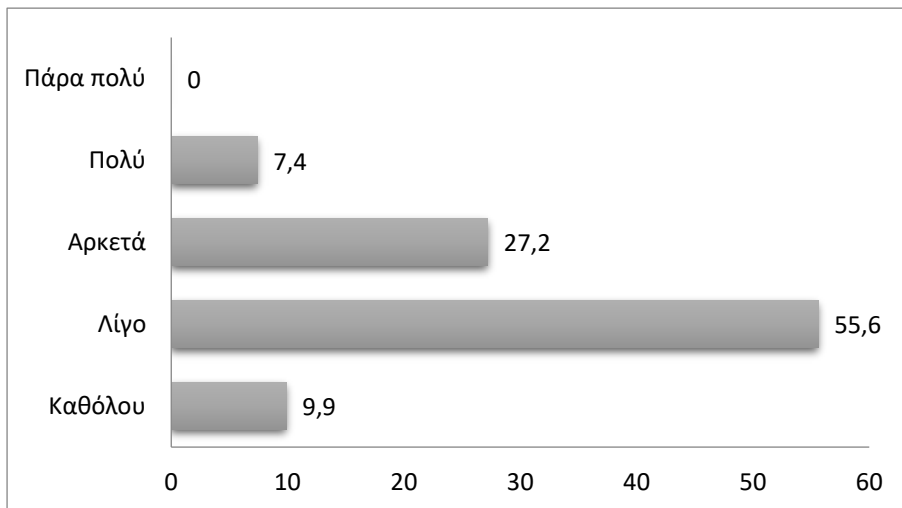
Πίνακας 19. Σε τι βαθμό επηρεάζονται κάποιες καταστάσεις από την εξ αποστάσεως εργασία



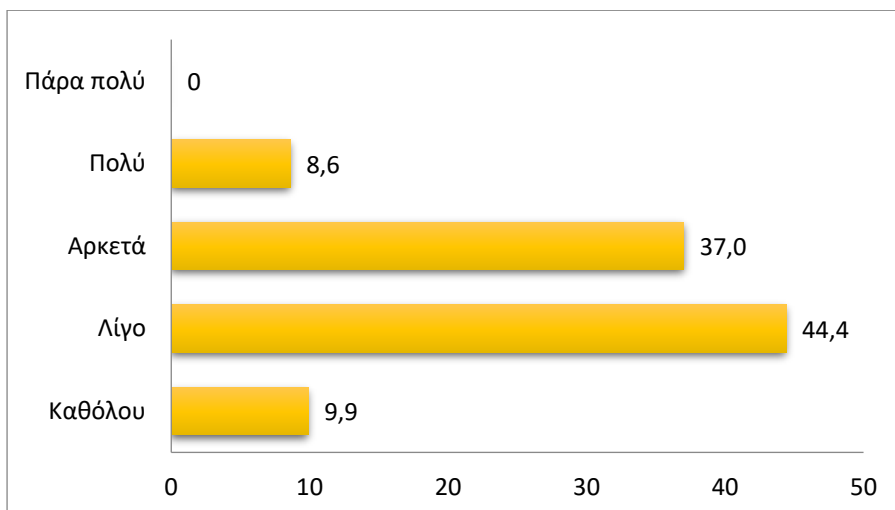
Ιστόγραμμα 26. Η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις;



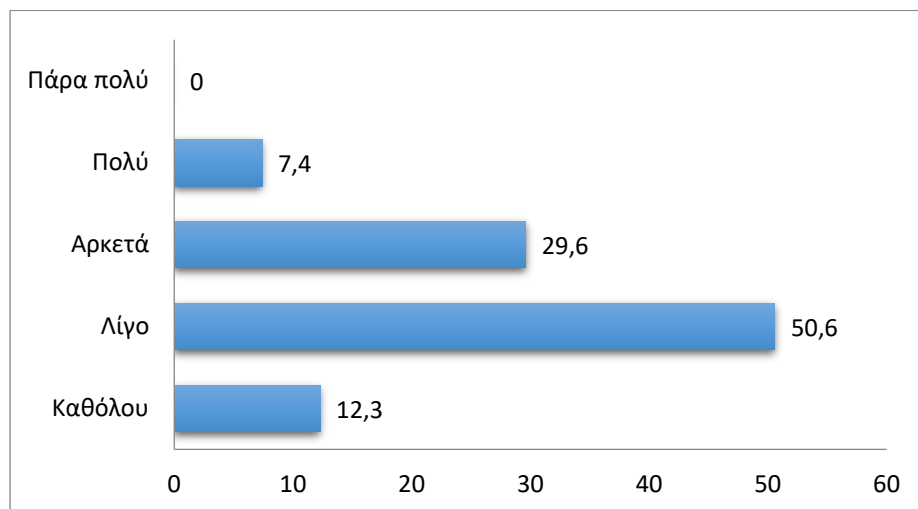
Ιστόγραμμα 27. Είναι δυνατή η πρόσβαση στα δεδομένα της υπηρεσίας;



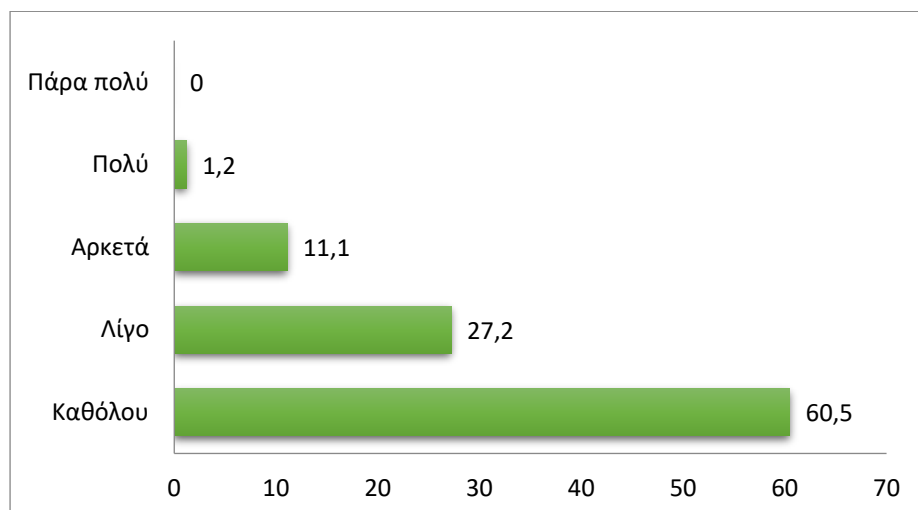
Ιστόγραμμα 28. Υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τους συναδέλφους σας;



Ιστόγραμμα 29. Υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο σας για την εκτέλεση της εργασίας σας;



Ιστόγραμμα 30. Υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζόμενου και πολιτικής ηγεσίας κατά την εκτέλεση της εξ αποστάσεως εργασίας;



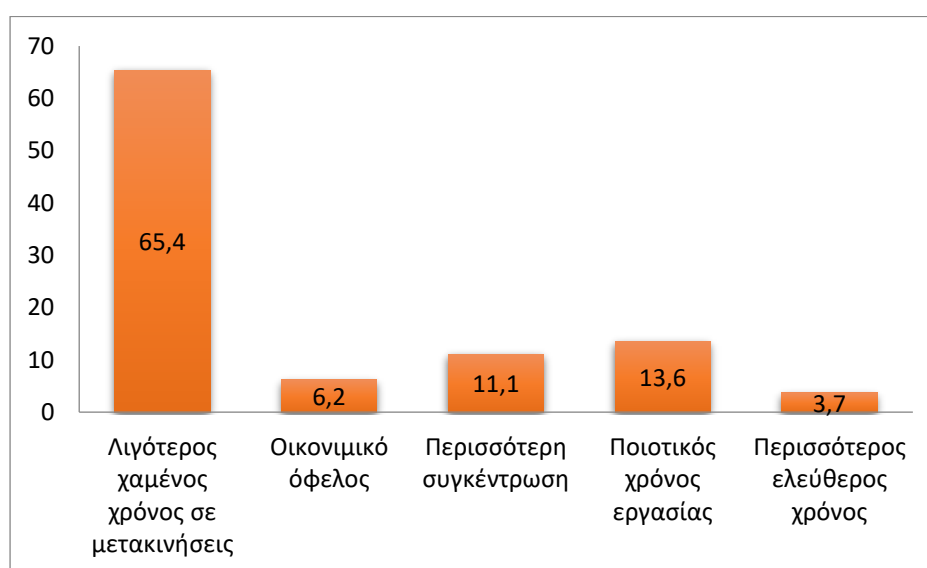
Ιστόγραμμα 31. Υπάρχει πιθανότητα επιπτώσεων στις αποδοχές σας;

Το στυλ των ερωτήσεων αλλάζει στην ερώτηση είκοσι δύο, η οποία σχετίζεται με το τι θεωρούν οι συμμετέχοντες ως το σημαντικότερο πλεονέκτημα της εξ' αποστάσεως εργασίας και ο ερωτώμενος έχει να επιλέξει από ένα εύρος απαντήσεων. Σημαντικότερο πλεονέκτημα, με το μεγαλύτερο ποσοστό 65,4% βρέθηκε ο λιγότερος χαμένος χρόνος σε μετακινήσεις, αμέσως μετά, με κοντινά ποσοστά εμφανίζονται ο ποιοτικός χρόνος εργασίας, με 13,6% και η περισσότερη συγκέντρωση με ποσοστό

11,1%. Στη συνέχεια με ποσοστό 6,2% το οικονομικό όφελος και τέλος, το μικρότερο ποσοστό 3,7% απάντησε ο περισσότερος ελεύθερος χρόνος, (Πίνακας 20).

Πλεονέκτημα	Συχνότητα	Ποσοστό
Λιγότερος χαμένος χρόνος σε μετακινήσεις	53	65,4%
Οικονομικό όφελος	5	6,2%
Περισσότερη συγκέντρωση	9	11,1%
Ποιοτικός χρόνος εργασίας	11	13,6%
Περισσότερος ελεύθερος χρόνος	3	3,7%

Πίνακας 20. Ποιο είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημα στην τηλεργασία;



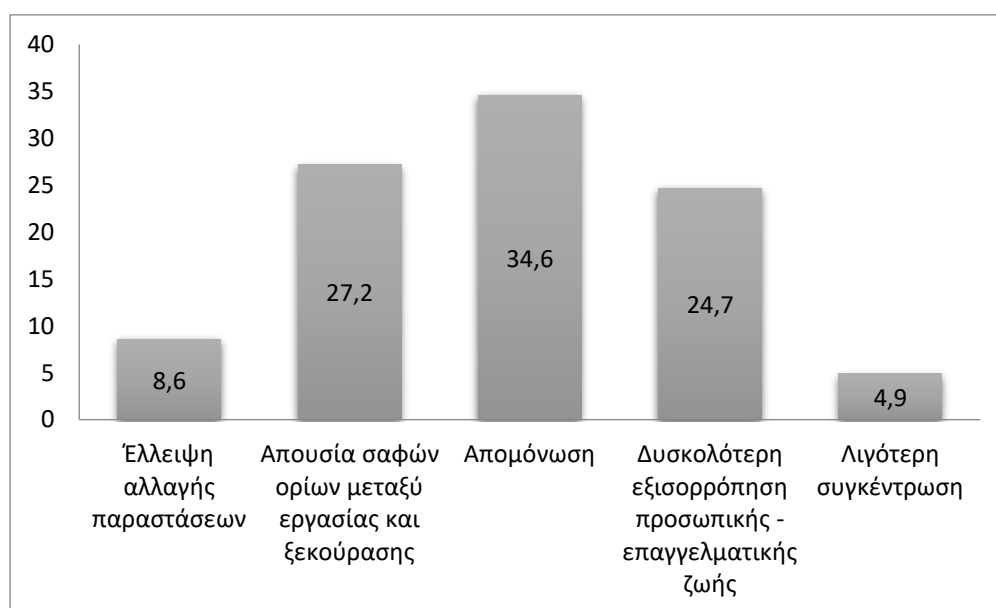
Ιστόγραμμα 32. Ποιο είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημα στην τηλεργασία;

Στον πίνακα 21, παρατίθενται τα αποτελέσματα των απαντήσεων που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες στην ερώτηση σχετικά με το ποιο θεωρούν ότι είναι το σημαντικότερο μειονεκτήματα της εργασίας από το σπίτι. Έτσι, σημαντικότερο μειονέκτημα, διαπιστώθηκε με ποσοστό 34,6% ότι είναι η απομόνωση. Στη συνέχεια ακολουθεί με ποσοστό 27,2%, η απουσία σαφών ορίων μεταξύ εργασίας και ξεκούρασης και περίπου στο ίδιο ποσοστό κυμάνθηκε η δυσκολότερη εξισορρόπηση προσωπικής – επαγγελματικής ζωής, με 24,7%. Η έλλειψη αλλαγής παραστάσεων

σημείωσε ποσοστό 8,6% και τέλος οι ερωτηθέντες επέλεξαν με μικρότερο ποσοστό 4,9% τη λιγότερη συγκέντρωση.

Μειονεκτήματα	Συχνότητα	Ποσοστό
Έλλειψη αλλαγής παραστάσεων	7	8,6%
Απουσία σαφών ορίων μεταξύ εργασίας και ξεκούρασης	22	27,2%
Απομόνωση	28	34,6%
Δυσκολότερη εξισορρόπηση προσωπικής – επαγγελματικής ζωής	20	24,7%
Λιγότερη συγκέντρωση	4	4,9%

Πίνακας 21. Ποιο είναι το σημαντικότερο μειονέκτημα στην τηλεργασία;



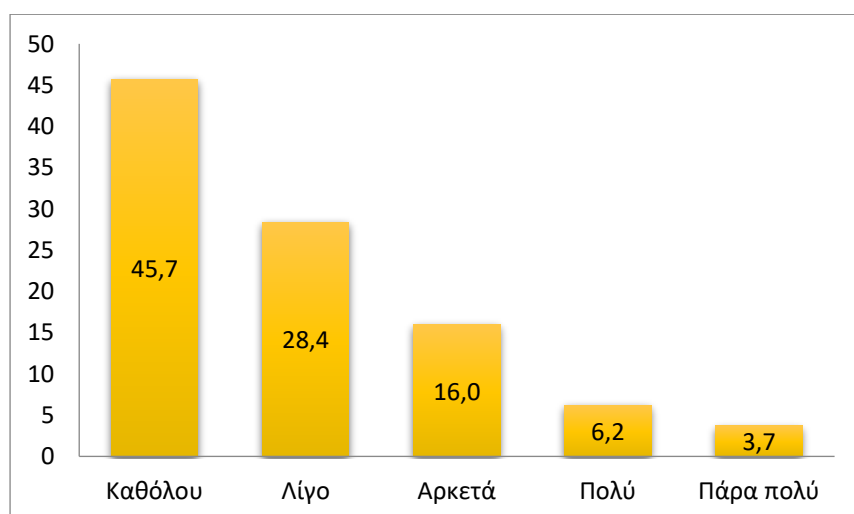
Ιστόγραμμα 33. Ποιο είναι το σημαντικότερο μειονέκτημα στην τηλεργασία;

Η επόμενη ερώτηση αναφέρεται στο αν θα ήθελαν να υιοθετήσει ο φορέας στον οποίο εργάζονται την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η πλειοψηφία, το 45,7% δεν επιθυμεί τη μόνιμη υιοθέτηση της καθόλου, το 28,4%

απάντησε ότι την επιθυμούσε λίγο, το 16,0% ότι την επιθυμεί αρκετά. Ενώ με μικρό ποσοστό, το 6,2% δήλωσε ότι ήθελε να την υιοθετήσει πολύ και το 3,7% πάρα πολύ, (Πίνακας 22).

	Συχνότητα	Ποσοστό
Καθόλου	37	45,7%
Λίγο	23	28,4%
Αρκετά	13	16,0%
Πολύ	5	6,2%
Πάρα πολύ	3	3,7%

Πίνακας 22. Θα θέλατε ο φορέας σας να υιοθετήσει την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα;



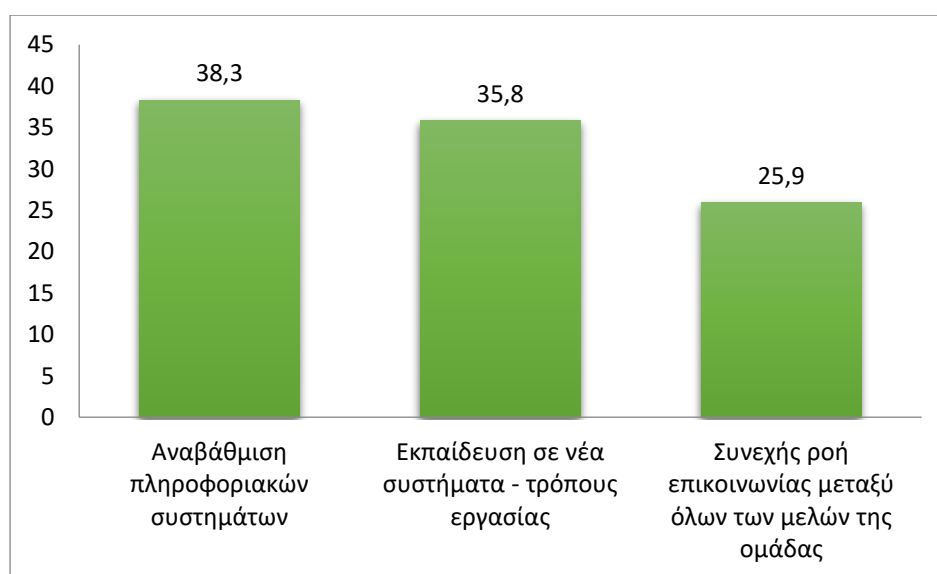
Ιστόγραμμα 34. Θα θέλατε ο φορέας σας να υιοθετήσει την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα;

Η τελευταία ερώτηση η οποία τέθηκε, είχε να κάνει με το ποιες ενέργειες θα πρότειναν για τη βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα τους. Στον Πίνακα 23, παρατίθενται τα αποτελέσματα των απαντήσεων που δόθηκαν στην ερώτηση αυτήν. Σημαντικότερη ενέργεια με ποσοστό 38,3% ήταν η αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων. Αμέσως μετά με ποσοστό 35,8% η εκπαίδευση σε νέα συστήματα –

τρόπους εργασίας. Και τέλος, ένα ποσοστό 25,9% απάντησε η συνεχής ροή επικοινωνίας μεταξύ όλων των μελών της ομάδας.

	Συχνότητα	Ποσοστό
Αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων	31	38,3%
Εκπαίδευση σε νέα συστήματα – τρόπους εργασίας	29	35,8%
Συνεχής ροή επικοινωνίας μεταξύ όλων των μελών της ομάδας	21	25,9%

Πίνακας 23. Ποιες ενέργειες θα προτείνετε για βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα σας.



Ιστόγραμμα 35. Ποιες ενέργειες θα προτείνετε για βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα σας.

5.2.2 Η ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου επιλέχθηκε ως ένα σημαντικό εργαλείο έρευνας ικανό να αποδώσει μετρήσιμα αποτελέσματα δίδοντας το κατάλληλο υπόβαθρο για την

διερεύνηση των παραγόντων που προκαλούν επαγγελματική ικανοποίηση στους υπαλλήλους που εργάζονται στους Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες στην περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας. Στην παρούσα έρευνα περιλαμβάνονται 33 παράγοντες που εξετάζουν την εργασιακή ικανοποίηση. Ειδικότερα, τέθηκαν προς αξιολόγηση οι τριάντα τρεις (33) παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων μέσω μίας πενταβάθμιας κλίμακας Likert απαντήσεων που κυμαίνεται μεταξύ των 1 για το Καθόλου ικανοποιημένος έως και το 5 για το Πάρα Πολύ ικανοποιημένος (όπου 1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 2 = Λίγο ικανοποιημένος, 3 = Μέτρια ικανοποιημένος, 4 = Αρκετά ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος). Τα αποτελέσματα της έρευνας μαρτυρούν ανάλογα με την επιλογή απαντήσεων της Κλίμακας από το 1 που ισούται με Καθόλου εργασιακή ικανοποίηση έως το 5 που ισούται με Υπερβολική εργασιακή ικανοποίηση.

Οι 33 παράγοντες στη συγκεκριμένη έρευνα χωρίστηκαν σε οχτώ υποκλίμακες οι οποίες είναι οι εξής:

- 1) Αντικείμενο εργασίας (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.85.
- 2) Γενικές συνθήκες εργασίας (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.81.
- 3) Αμοιβή (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.82.
- 4) Συνάδελφοι (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.93.
- 5) Προϊστάμενος (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.93.
- 6) Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.90.
- 7) Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης (αποτελείται από πέντε προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.92.
- 8) Ηγεσία και οργανισμός (αποτελείται από τέσσερις προτάσεις), όπου ο α του Cronbach's ήταν 0.92.

Στη συγκεκριμένη εργασία, το ερωτηματολόγιο για τους Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης βρέθηκε εσωτερικά αξιόπιστο, αφού ο συντελεστής α του Cronbach ήταν .95. Ο στατιστικός δείκτης KMO ισούται με 0,877 που αναδεικνύει υψηλή δειγματοληπτική επάρκεια των μεταβλητών και οι τιμές της σφαιρικότητας του Bartlett ήταν στατιστικά σημαντικές, $\chi^2 \geq 8625$, $p < .00$, άρα κρίνεται κατάλληλη η παραγοντική ανάλυση.

Στον Πίνακα 24, παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των απαντήσεων των συμμετεχόντων για την κάθε πρόταση, αλλά και ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση της γενικής κλίμακας της εργασιακής ικανοποίησης, αλλά και των οχτώ υποκλιμάκων που περιέχουν τους παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης.

	M.O.	T.A.
Γενική κλίμακα εργασιακής ικανοποίησης	3.07	0.72
Αντικείμενο εργασίας		
1. Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου.	2.98	1.17
2. Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου.	3.07	1.06
3. Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου.	3.11	1.19
4. Από όλη την πληροφόρηση που λαμβάνω για την εκτέλεση της εργασίας μου.	2.97	1.13
Γενικές συνθήκες εργασίας		
5. Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας.	3.14	1.26
6. Από τον χώρο – περιβάλλον στον οποίο εργάζομαι.	3.35	1.18
7. Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών).	3.50	1.23
8. Από τις προσπάθειες που κάνει η Διοίκηση να καλύψει τις ανάγκες για ένα σωστό εργασιακό περιβάλλον.	2.86	1.28
Αμοιβή		
9. Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου.	2.43	1.04

10. Από τα οφέλη που μου προσφέρει ο οργανισμός (π.χ. Ιατρική περίθαλψη, ασφάλιση).	2.80	1.13
11. Από τη δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτήν των συναδέλφων μου.	2.87	1.25
12. Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου.	2.25	1.26
Συνάδελφοι		
	3.60	0.86
13. Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα.	3.59	0.94
14. Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου.	3.51	0.90
15. Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου.	3.65	0.97
16. Από τις κοινωνικές συναναστροφές που αναπτύσσω με τους συναδέλφους μου.	3.64	0.96
Προϊστάμενος		
	3.37	1.04
17. Από την αποτελεσματικότητα του όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και Διοίκησης.	3.37	1.07
18. Από τον τρόπο που λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας.	3.33	1.19
19. Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου.	3.38	1.15
20. Από το ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνει για τα προσωπικά μου προβλήματα.	3.39	1.14
Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων		
	3.07	0.88

21. Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου.	3.18	0.97
22. Από τη δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες.	3.17	0.94
23. Από την υποστήριξη που λαμβάνω για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα.	3.11	1.12
24. Από τις διαδικασίες που ελέγχουν την ποιότητα της εργασίας μου.	2.83	0.98
Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης	2.82	0.92
25. Από τις δυνατότητες για προαγωγή.	2.56	1.11
26. Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου.	2.86	1.09
27. Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω.	2.98	1.06
28. Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια.	2.88	1.00
29. Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου.	2.80	1.00
Ηγεσία και οργανισμός	2.84	0.95
30. Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους.	2.98	1.16
31. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους.	2.85	1.18

32. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του Οργανισμού, ως προς την επικοινωνία με τους συναλλασσόμενους (Προμηθευτές, Φοιτητές).	2.92	0.94
33. Από τις αλλαγές που κάνει ο Οργανισμός για τους εργαζόμενους της πχ. Οργανωσιακές αλλαγές, κινητικότητα υπαλλήλων μέσα στις δομές του Οργανισμού.	2.62	0.92

Πίνακας 24. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις της Κλίμακας Εργασιακής Ικανοποίησης

Παρακάτω παρουσιάζονται οι οχτώ παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες στην περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας ανάλογα με τον βαθμό επιρροής του κάθε παράγοντα, ξεκινώντας από τον παράγοντα που ασκεί επιρροή σε αρκετά υψηλό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με τους Συναδέλφους

Σύμφωνα με την ανάλυση των αποτελεσμάτων προκύπτει ότι η εργασιακή ικανοποίηση των συμμετεχόντων είναι κατά κύριο λόγο απόρροια του παράγοντα «Συνάδελφοι». Η διάσταση αυτή παρουσιάζει τον μοναδικό μεγαλύτερο μέσο όρο (Μ.Ο.=3.60 και Τ.Α.=0.86) με τιμή πάνω από 3.50, αφού οι μέσες τιμές των στοιχείων που την απαρτίζουν κυμαίνονται στην πλειοψηφία τους μεταξύ 3 «Μέτρια» και 4 «Αρκετά», δηλώνοντας αρκετά υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, καθώς οι απαντήσεις τους τείνουν στο «Αρκετά». Για τη μέτρηση της διάστασης αυτής χρησιμοποιήθηκαν τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις και από την ανάλυση των στοιχείων προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα νιώθουν αρκετά μεγάλη εργασιακή ικανοποίηση πρωταρχικά λόγω της δήλωσης «Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου», (Μ.Ο.=3.65). Αξίζει να σημειωθεί ότι αυτός ο παράγοντας αποτελεί συνολικά, μεταξύ των 33 στοιχείων – δηλώσεων για την εργασιακή ικανοποίηση, τη σημαντικότερη πηγή εργασιακής ικανοποίησης για το δείγμα της έρευνάς μας.

Εξίσου αρκετά υψηλά εμφανίζονται τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης που βιώνουν οι συμμετέχοντες και για τις υπόλοιπες τρεις προτάσεις της συγκεκριμένης υποκατηγορίας. Παρακάτω παρουσιάζονται, οι μέσοι όροι για κάθε πρόταση, «Από τις κοινωνικές συναναστροφές που αναπτύσσω με τους συναδέλφους μου» (Μ.Ο.=3.64), «Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα» (Μ.Ο.=3.59) και «Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου» (Μ.Ο.=3.51).

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με τον Προϊστάμενο

Όσον αφορά τη διάσταση «*Προϊστάμενος*», χαρακτηρίζεται ότι επιδρά στην εργασιακή ικανοποίηση σε μέτριο έως αρκετά υψηλό βαθμό με (Μ.Ο.=3.37 και Τ.Α.=1.04). Η διάσταση αυτήν περιγράφεται από τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις και διαπιστώθηκε ότι όλοι οι παράγοντες της αναδεικνύονται ότι επηρεάζουν μέτρια προς αρκετά υψηλά την εργασιακή ικανοποίηση, καθώς οι απαντήσεις τους κυμαίνονται ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά».

Έτσι, ο πρώτος μέτριος προς αρκετά υψηλός παράγοντας είναι η πρόταση «*Από το ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνει για τα προσωπικά μου προβλήματα*» (Μ.Ο.=3.39). Ακολουθούν οι προτάσεις, «*Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου*» (Μ.Ο.=3.38), «*Από την αποτελεσματικότητα του όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και Διοίκησης*» (Μ.Ο.=3.37) και της «*Από τον τρόπο που λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας*» (Μ.Ο.=3.33).

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με τις Γενικές Συνθήκες Εργασίας

Σε μέτρια έως αρκετά υψηλά επίπεδα φαίνεται ότι η διάσταση των «*Γενικών Συνθηκών Εργασίας*» (Μ.Ο.=3.21 και Τ.Α.=0.99) επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση, η οποία αποτελείται από τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις και οι συμμετέχοντες επέλεξαν να απαντήσουν ανάμεσα στην επιλογή 3 «Μέτρια» και 4 «Αρκετά».

Μέτρια προς υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης για τους συμμετέχοντες, καθώς οι απαντήσεις τους κινούνται ανάμεσα στο «Μέτρια» και στο «Αρκετά», εμφανίζουν οι δηλώσεις, «*Από τον αριθμό την ημερών αδειάς (διακοπών και αναρρωτικών)*» (Μ.Ο.=3.50), «*Από τον χώρο – περιβάλλον στον οποίο εργάζομαι*» (Μ.Ο.=3.35) και «*Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας*» (Μ.Ο.=3.14).

Ενώ λίγο προς μέτριο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης δηλώνουν οι ερωτηθέντες ότι τους προκαλεί η πρόταση «*Από τις προσπάθειες που κάνει η Διοίκηση να καλύψει τις ανάγκες για ένα σωστό εργασιακό περιβάλλον*» (Μ.Ο.=2.86), με τις απαντήσεις τους να κυμαίνονται ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με την Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων

Όσον αφορά την τέταρτη διάσταση στη σειρά που βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες νιώθουν μέτρια εργασιακή ικανοποίηση, είναι αυτήν της «*Αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων*» με μέσο όρο (Μ.Ο.=3.07 και Τ.Α.=0.88). Η διάσταση αυτήν περιλαμβάνει τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις, οι μέσες τιμές των στοιχείων κυμαίνονται στην πλειοψηφία τους μεταξύ 3 «Μέτρια» και 4 «Αρκετά», τείνοντας προς το 3, δηλώνοντας έτσι μέτρια επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης.

Μέτρια ικανοποιημένοι νιώθουν οι συμμετέχοντες, αφού οι απαντήσεις που επέλεξαν τείνουν στο «Αρκετά», με τις δηλώσεις «*Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις*

ικανότητες και τα ταλέντα μου» (Μ.Ο.=3.18), «Από τη δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες» (Μ.Ο.=3.17) και «Από την υποστήριξη που λαμβάνω για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα» (Μ.Ο.=3.11).

Ενώ για την πρόταση «Από τις διαδικασίες που ελέγχουν την ποιότητα της εργασίας μου» (Μ.Ο.=2.83) νιώθουν λίγο έως μέτρια ικανοποιημένοι, καθώς οι απαντήσεις των συμμετεχόντων κυμάνθηκαν ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Αρκετά».

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με το Αντικείμενο εργασίας

Ένας άλλος παράγοντας, με τον οποίο οι ερωτηθέντες αισθάνονται μέτρια εργασιακή ικανοποίηση είναι το «Αντικείμενο εργασίας» (Μ.Ο.=3.03 και Τ.Α.=0.95), που αποτελείται από τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις και εδώ οι απαντήσεις που δόθηκαν και για τις τέσσερις δηλώσεις της διάστασης, κινήθηκαν ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά», πάλι με μία τάση προς την επιλογή 3 «Μέτρια».

Έτσι, η πρώτη πρόταση με την οποία οι συμμετέχοντες νιώθουν μέτρια ικανοποιημένοι είναι «Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου» (Μ.Ο.=3.11). Ακολουθούν οι προτάσεις «Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου» (Μ.Ο.=3.07), «Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου» (Μ.Ο.=2.98) και «Από όλη την πληροφόρηση που λαμβάνω για την εκτέλεση της εργασίας μου» (Μ.Ο.=2.97).

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με την Ηγεσία και τον οργανισμό

Ως χαμηλά προς μέτρια επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης αναδεικνύεται ο παράγοντας «Ηγεσία και οργανισμός» (Μ.Ο.=2.84 και Τ.Α.=0.95), όπου η διάσταση αυτήν περιγράφεται από τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις και οι μέσες τιμές τους κυμαίνονται ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Σχετικά μέτριο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης φαίνεται να προκαλούν στους ερωτηθέντες οι προτάσεις «Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους» (Μ.Ο.=2.98) και «Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του Οργανισμού, ως προς την επικοινωνία με τους συναλλασσόμενους (Προμηθευτές, Φοιτητές)» (Μ.Ο.=2.92). Οι απαντήσεις τους για αυτές τις δύο προτάσεις τείνουν στο 3 «Μέτρια».

Αντίθετα, οι συμμετέχοντες νιώθουν χαμηλή έως και μέτρια εργασιακή ικανοποίηση με τις προτάσεις «Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους» (Μ.Ο.=2.85) και «Από τις αλλαγές που κάνει ο Οργανισμός για τους εργαζόμενους της πχ Οργανωσιακές αλλαγές, κινητικότητα υπαλλήλων μέσα στις δομές του Οργανισμού» (Μ.Ο.=2.62). Εδώ οι συμμετέχοντες επέλεξαν ανάμεσα στην επιλογή 2 «Λίγο» και 3 «Μέτρια».

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με τις Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης

Το ίδιο χαμηλά προς μέτρια ικανοποιημένα αισθάνονται τα υποκείμενα της έρευνας με τη διάσταση «Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης» (Μ.Ο.=2.82 και Τ.Α.=0.92), καθώς η επιλογή των απαντήσεων τους ήταν ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Αρκετά». Η διάσταση αυτήν είναι η μοναδική, η οποία αποτελείται από πέντε στοιχεία – δηλώσεις.

Η μόνη πρόταση στην οποία εμφανίζεται μέτριο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης, όπου οι απαντήσεις τείνουν στο 3 «Μέτρια» είναι η «Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω» (Μ.Ο.=2.98).

Οι υπόλοιπες τέσσερις προτάσεις παρουσιάζουν χαμηλό έως μέτριο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης και ακολουθούν την εξής σειρά, «Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια» (Μ.Ο.=2.88), «Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου» (Μ.Ο.=2.86), «Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου» (Μ.Ο.=2.80). Και τέλος, αυτήν που φαίνεται να νιώθουν οι ερωτώμενοι τη λιγότερη εργασιακή ικανοποίηση ήταν «Από τις δυνατότητες για προαγωγή» (Μ.Ο.=2.56).

Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με την Αμοιβή

Τέλος, οι ερωτώμενοι του δείγματος, εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιημένοι στη διάσταση «Αμοιβή», καθώς και στα τέσσερα στοιχεία – δηλώσεις που την απαρτίζουν εκφράζουν χαμηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης, αφού οι μέσοι όροι είναι (Μ.Ο.=2.59 και Τ.Α.=0.95)

Κατά φθίνουσα σειρά οι παράγοντες με τη μικρότερη ικανοποίηση είναι οι εξής: «Από τη δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου» (Μ.Ο.=2.87), «Από τα οφέλη που μου προσφέρει ο οργανισμός (π.χ. Ιατρική περίθαλψη, ασφάλιση)» (Μ.Ο.=2.80), «Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου» (Μ.Ο.=2.43). Και «Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου» (Μ.Ο.=2.25), ο οποίος, μάλιστα, εμφανίζει και την μικρότερη μέση τιμή μεταξύ όλων των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης που παρουσιάζονται στο ερωτηματολόγιο.

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, η απάντηση στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα είναι ότι οι εργαζόμενοι σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες της περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, εμφανίζουν μετρίου επιπέδου εργασιακή ικανοποίηση, καθώς ο γενικός μέσος όρος των απαντήσεων τους στην κλίμακα Εργασιακής Ικανοποίησης είναι Μ.Ο.=3.07 και Τ.Α.=0.72.

Ακόμη, επιβεβαιώνεται και το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, καθώς βρέθηκαν ποιοι παράγοντες συντελούν στη μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Αξίζει να σημειωθεί, ότι ο σημαντικότερος παράγοντας που προκαλεί μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση στους εργαζόμενους σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες στην περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας είναι από την υποκλίμακα Συνάδελφοι η δήλωση «Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου», (Μ.Ο.=3.65 και Τ.Α.=0.97). Αντίθετα, λιγότερη εργασιακή ικανοποίηση φαίνεται να τους δημιουργεί από την υποκλίμακα Αμοιβή η δήλωση «Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου» (Μ.Ο.=2.25 και Τ.Α.=1.26).

5.3. ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ, T – TEST

Για να απαντηθεί το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, χρησιμοποιήθηκε ο έλεγχος στατιστικών υποθέσεων για τον έλεγχο της ισότητας των δύο μέσων όρων σε ανεξάρτητα δείγματα (t-test) για να διαπιστώσουμε αν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και συγκεκριμένα, το φύλο των υποκειμένων του δείγματος, επηρεάζουν στατιστικά σημαντικά την Τηλεργασία, τη γενική Εργασιακή Ικανοποίηση, αλλά και τις οχτώ υποκλίμακες της. Όπου παρατηρώντας τα αποτελέσματα δε βρέθηκε καμία στατιστικά σημαντική διαφορά.

5.4. ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ , ANOVA

Ακόμη, για τη διερεύνηση του τρίτου ερευνητικού ερωτήματος, στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκε (One-way ANOVA), δηλαδή η εξέταση των μέσων τιμών μίας ποσοτικής μεταβλητής, ανάμεσα στις κατηγορίες μίας ποιοτικής, όταν αυτή έχει περισσότερες από δύο κατηγορίες, όπου εξετάστηκε αν η οικογενειακή κατάσταση, η ηλικία, η βαθμίδα εκπαίδευσης, ο Οργανισμός στον οποίο εργάζονται, το ωράριο εργασίας, η σχέση εργασίας στον συγκεκριμένο Οργανισμό, η θέση στο συγκεκριμένο Οργανισμό, τα έτη προϋπηρεσίας στον συγκεκριμένο φορέα και ο χρόνος που απαιτείται για να μεταβούν στο χώρο εργασίας τους, επηρεάζουν στατιστικά σημαντικά την Τηλεργασία, τη γενική Εργασιακή Ικανοποίηση, αλλά και τις οχτώ υποκλίμακές της.

Παρατηρήθηκε ότι για τα ατομικά χαρακτηριστικά της ηλικίας, της βαθμίδας εκπαίδευσης, της θέσης στον συγκεκριμένο Οργανισμό και του χρόνου που απαιτείται για τη μετάβαση στο χώρο εργασίας δε βρέθηκε καμία στατιστικά σημαντική διαφορά για τις εξεταζόμενες μεταβλητές. Ενώ τα υπόλοιπα αποτελέσματα παρουσιάζονται παρακάτω.

5.4.1 ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Βρέθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στην υποκλίμακα Αντικείμενο εργασίας, στην υποκλίμακα Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων αλλά και στη γενική Εργασιακή Ικανοποίηση. Αρχικά, για τη *γενική Εργασιακή Ικανοποίηση*, με $F = 3.97$ και $p = 0.02$, οι απαντήσεις των υπαλλήλων που ήταν άγαμοι (μ.ο. = 3.27 και τ.α. = 0.79) και αυτών που ήταν παντρεμένοι χωρίς παιδιά (μ.ο. = 3.56 και τ.α. = 0.58) κυμαίνονταν ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά», ενώ οι συμμετέχοντες που ήταν παντρεμένοι με παιδιά (μ.ο. = 2.92 και τ.α. = 0.69) τείνουν στο «Μέτρια».

Για την υποκλίμακα *Αντικείμενο εργασίας*, με $F = 3.25$ και $p = 0.04$, οι συμμετέχοντες που ήταν άγαμοι (μ.ο. = 3.36 και τ.α. = 0.91) και αυτοί που ήταν παντρεμένοι χωρίς παιδιά (μ.ο. = 3.50 και τ.α. = 0.90) έδωσαν απαντήσεις ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά», οι απαντήσεις των συμμετεχόντων που ήταν παντρεμένοι με παιδιά (μ.ο. = 2.85 και τ.α. = 0.95), κινήθηκαν μεταξύ στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Όσο για την υποκλίμακα *Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων*, με $F = 5.01$ και $p = 0.00$, οι απαντήσεις των συμμετεχόντων που επέλεξαν ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά», είναι αυτοί που ήταν άγαμοι (μ.ο. = 3.35 και τ.α. = 0.77) και αυτοί που ήταν παντρεμένοι αλλά δεν είχαν παιδιά (μ.ο. = 3,75 και τ.α. = 0.68). Ενώ οι ερωτηθέντες που ήταν παντρεμένοι και είχαν παιδιά (μ.ο. = 2.87 και τ.α. = 0.89, οι απαντήσεις τους κυμάνθηκαν ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Από την άλλη, δε βρέθηκε καμία στατιστικά σημαντική διαφορά για την οικογενειακή κατάσταση και την Τηλεργασία, αλλά και για τις υπόλοιπες έξι υποκλίμακες της Εργασιακής Ικανοποίησης.

5.4.2 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΣΤΟ ΟΠΟΙΟ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Παρατηρώντας τα αποτελέσματα διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στον Οργανισμό στον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες και στις υποκλίμακες των Γενικών συνθηκών εργασίας, των Συναδέλφων, του Προϊστάμενου και της Αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων. Έτσι, για την υποκλίμακα *Γενικές συνθήκες εργασίας*, με $F = 2.91$ και $p = 0.01$, οι απαντήσεις των υπαλλήλων που εργάζονταν στην Εκπαίδευση (μ.ο. = 3.36 και τ.α. = 0.95), στη Δ.Ο.Υ. (μ.ο. = 3.37 και τ.α. = 1.22) και στη Βιβλιοθήκη (μ.ο. = 3.70 και τ.α. = 0.74), κινήθηκαν μεταξύ στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά». Ενώ των συμμετεχόντων που δούλευαν στο ΕΦΚΑ (μ.ο. = 2.80 και τ.α. = 0.88), στον Δ.ΥΠ.Α. (μ.ο. = 2.57 και τ.α. = 1.00) και στη Νομαρχία ή στην Περιφέρεια κυμάνθηκαν στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Όσον αφορά την υποκλίμακα των *Συναδέλφων*, με $F = 2.94$ και $p = 0.01$, οι απαντήσεις που τείνουν στο 4 «Αρκετά», είναι των ερωτηθέντων που εργάζονται στην Εκπαίδευση

(μ.ο.= 3.90 και τ.α. = 0.77) και αυτών που εργάζονται στη Δ.Ο.Υ. (μ.ο.= 3.87 και τ.α. = 0.63). Ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά», είναι των υπαλλήλων του ΕΦΚΑ (μ.ο.= 3.16 και τ.α. = 0.66), της Βιβλιοθήκης (μ.ο.= 3.63 και τ.α. = 0.82) και της Νομαρχίας ή Περιφέρειας (μ.ο.= 3.25 και τ.α. = 0.66). Και τέλος, στο 3 «Μέτρια» τείνουν οι απαντήσεις εκείνων που δούλευαν στο Δ.ΥΠ.Α. (μ.ο. = 3.03 και τ.α. = 1.12).

Για την υποκλίμακα του *Προϊσταμένου*, με $F = 3.36$ και $p = 0.00$, ισχύει ότι οι συμμετέχοντες που απασχολούνται στην Εκπαίδευση (μ.ο.= 3.87 και τ.α. = 0.92), τείνουν στην απάντηση 3 «Αρκετά». Ενώ, οι απαντήσεις των υπαλλήλων που εργάζονται στη Δ.Ο.Υ. (μ.ο.= 3.25 και τ.α. = 1.25), στη Βιβλιοθήκη (μ.ο.= 3.17 και τ.α. = 1.01) και στη Νομαρχία ή στην Περιφέρεια (μ.ο.= 3.16 και τ.α. = 1.04) κινήθηκαν μεταξύ του 3 «Μέτρια» και του 4 «Αρκετά». Στο 3 «Μέτρια» τείνουν οι απαντήσεις όσων δουλεύουν στο ΕΦΚΑ (μ.ο.= 3.00 και τ.α. = 0.76) και ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια» κυμάνθηκαν οι απαντήσεις αυτών που εργάζονταν στο Δ.ΥΠ.Α. (μ.ο.= 2.71 και τ.α. = 1.03).

Όσο για την υποκλίμακα της *Αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων*, με $F = 2.51$ και $p = 0.03$, οι απαντήσεις που κυμαίνονται ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά» είναι των υποκειμένων της έρευνας που εργάζονται στην Εκπαίδευση (μ.ο.= 3.28 και τ.α. = 0.73), στη Δ.Ο.Υ. (μ.ο.= 3.50 και τ.α. = 1.15) και στη Βιβλιοθήκη (μ.ο.= 3.20 και τ.α. = 0.89). Αυτοί οι οποίοι απασχολούνταν στη Νομαρχία ή στην Περιφέρεια (μ.ο.= 3.08 και τ.α. = 0.80) τείνουν στο 3 «Μέτρια». Και τέλος, οι συμμετέχοντες που επέλεξαν απαντήσεις μεταξύ του 2 «Λίγο» και του 3 «Μέτρια», ήταν αυτοί που εργάζονταν στο ΕΦΚΑ (μ.ο.= 2.58 και τ.α. = 0.74) και στο Δ.ΥΠ.Α. (μ.ο.= 2.51 και τ.α. = 1.06).

Ενώ διαπιστώθηκε ότι καμία στατιστικά σημαντική διαφορά δε βρέθηκε για τον Οργανισμό στον οποίο εργάζονται και την Τηλεργασία, αλλά και για τις υπόλοιπες τέσσερις υποκλίμακες της Εργασιακής Ικανοποίησης.

5.4.3 ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Αναλύοντας τα αποτελέσματα διαπιστώθηκε ότι παρουσιάστηκε στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στο ωράριο εργασίας και στην Τηλεργασία, με $F = 5.71$ και $p = 0.00$, οι συμμετέχοντες που το ωράριό τους ήταν από τις 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ. (μ.ο. = 1.67 και τ.α. = 0.68) και από τις 8:00 π.μ. έως 16:00 μ.μ. (μ.ο. = 1.78 και τ.α. = 0.77) απάντησαν ανάμεσα στο 1 «Καθόλου» και στο 2 «Λίγο». Οι απαντήσεις των ερωτώμενων που δούλευαν από τις 7:00 π.μ. έως τις 15:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.02 και τ.α. = 0.68) τείνουν στο 2 «Λίγο». Ενώ οι ερωτηθέντες που το ωράριό τους ήταν από τις 9:00 π.μ. έως 17:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.16 και τ.α. = 0.75) έδωσαν απαντήσεις ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Σε αυτήν την ανάλυση στατιστικά σημαντικές διαφορές παρατηρήθηκαν ανάμεσα στο ωράριο εργασίας και στη γενική κλίμακα της Εργασιακής Ικανοποίησης, αλλά και στις πέντε από τις οχτώ υποκλίμακες της. Αρχικά, για τη *γενική Εργασιακή Ικανοποίηση*, με $F = 2.83$ και $p = 0.04$, οι απαντήσεις των συμμετεχόντων που διάλεξαν ως επιλογή μία απάντηση από το 2 «Λίγο» ή το 3 «Μέτρια», ήταν όσοι το ωράριο εργασίας τους ξεκινούσε από τις 7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.77 και τ.α. = 0.87) όσων ξεκινούσε από τις 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ. (μ.ο. = 2.73 και τ.α. = 0.64). Στο 3 «Μέτρια» έως 4 «Αρκετά» επιλέχθηκαν οι απαντήσεις των ερωτηθέντων που εργάζονταν από τις 8:00 π.μ. έως 16:00μ.μ. (μ.ο. = 3.23 και τ.α. = 0.65) και αυτοί που δούλευαν από τις 9:00 μ.μ. έως τις 17:00μ.μ. (μ.ο. = 3.27 και τ.α. = 0.72).

Σχετικά με την υποκλίμακα των *Γενικών συνθηκών εργασίας*, με $F = 3.57$ και $p = 0.01$, οι εργαζόμενοι που είχαν τα πιο πρωινά ωράρια, δηλαδή αυτοί που πήγαιναν στην εργασία τους από τις 7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.77 και τ.α. = 1.14) και αυτοί που πήγαιναν από τις 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ. (μ.ο. = 2.71 και τ.α. = 0.74), οι απαντήσεις τους κυμάνθηκαν στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια». Ενώ οι απαντήσεις των συμμετεχόντων που το ωράριο εργασίας τους ήταν από τις 8:00 π.μ. έως 16:00μ.μ. (μ.ο. = 3.48 και τ.α. = 0.87) και όσων ήταν από τις 9:00 μ.μ. έως τις 17:00μ.μ. (μ.ο. = 3.25 και τ.α. = 1.08) κινήθηκαν ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά».

Για την υποκλίμακα των *Συναδέλφων*, με $F = 3.68$ και $p = 0.01$, οι απαντήσεις των υποκειμένων του δείγματος που το ωράριο εργασίας τους ήταν από τις 7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ. (μ.ο. = 3.18 και τ.α. = 0.95), όσων ήταν από τις 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ. (μ.ο. = 3.25 και τ.α. = 0.80) και αυτών που ήταν από τις 8:00 π.μ. έως 16:00 μ.μ. (μ.ο. = 3.81 και τ.α. = 0.77) κυμαίνονταν ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά». Ενώ, αυτοί που δούλευαν από τις 9:00 π.μ. έως 17:00 μ.μ. (μ.ο. = 4.00 και τ.α. = 0.73), τείνουν οι απαντήσεις τους στο 3 «Αρκετά».

Όσον αφορά την υποκλίμακα για τον *Προϊστάμενο*, με $F = 2.60$ και $p = 0.05$, μόνο οι συμμετέχοντες που το ωράριο τους ήταν το πιο πρωινό από τις 7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.90 και τ.α. = 0.99) επέλεξαν τις απαντήσεις τους ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια». Οι υπάλληλοι που πήγαιναν στη δουλειά τους από τις 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ. (μ.ο. = 3.10 και τ.α. = 0.99), αυτοί που πήγαιναν από τις 8:00 π.μ. έως 16:00 μ.μ. (μ.ο. = 3.61 και τ.α. = 0.98) και όσοι είχαν ωράριο από τις 9:00 π.μ. έως 17:00 μ.μ. (μ.ο. = 3.41 και τ.α. = 0.82), διάλεξαν ως επιλογές απάντησης ανάμεσα στο 3 «Μέτρια» και στο 4 «Αρκετά».

Άλλη μία στατιστικά σημαντική διαφορά, εμφανίστηκε για την υποκλίμακα της *Αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων*, με $F = 3.61$ και $p = 0.01$. Οι εργαζόμενοι οι οποίοι έδωσαν τις απαντήσεις τους ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια» ήταν όσοι δούλευαν από τις 7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.61 και τ.α. = 1.07) και αυτοί που έπιαναν δουλειά από τις 9:00 π.μ. έως τις 17:00 μ.μ. (μ.ο. = 2.83 και τ.α. = 0.68). Στην απάντηση 3 «Μέτρια» τείνουν οι ερωτηθέντες που το ωράριο εργασίας τους ήταν από τις 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ. (μ.ο. = 2.96 και τ.α. = 0.64). Και τέλος, όσοι εργάζονταν από τις 8:00 π.μ. έως 16:00 μ.μ. (μ.ο. = 3.31 και τ.α. = 0.78) επέλεξαν ανάμεσα στις απαντήσεις 3 «Μέτρια» και 4 «Αρκετά».

Αξίζει να σημειωθεί ότι, δε βρέθηκε άλλη στατιστικά σημαντική διαφορά για το ωράριο εργασίας και τις υπόλοιπες τρεις υποκλίμακες της Εργασιακής Ικανοποίησης.

5.4.4 ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Η μόνη στατιστικά σημαντική διαφορά που παρατηρήθηκε ήταν ανάμεσα στη σχέση εργασίας και στην *Τηλεργασία*, $F = 5.86$ και $p = 0.00$. Οι απαντήσεις των μόνιμων υπαλλήλων (μ.ο. = 1.79 και τ.α. = 0.62) και των υπαλλήλων ΙΔΟΧ (Ιδιωτικού Δικαίου Ορισμένου Χρόνου) (μ.ο. = 1.89 και τ.α. = 0.63) κυμαίνονταν ανάμεσα στο 1 «Καθόλου» και στο 2 «Λίγο», ενώ οι υπάλληλοι ΙΔΑΧ (Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου) (μ.ο. = 2.20 και τ.α. = 0.63) κινήθηκαν μεταξύ του 2 «Λίγο» και του 3 «Μέτρια».

Δεν παρατηρήθηκε καμία στατιστικά σημαντική διαφορά για τη σχέση εργασίας στον συγκεκριμένο φορέα και στη γενική κλίμακα Εργασιακής Ικανοποίησης, αλλά και στις οχτώ υποκλίμακές της.

5.4.5 ΈΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ ΦΟΡΕΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Επίσης και σε αυτήν την ανάλυση, μόνο μία στατιστικά σημαντική διαφορά βρέθηκε ανάμεσα στα έτη προϋπηρεσίας και στην υποκλίμακα της *Αμοιβής*, $F = 5.29$ και $p = 0.00$. Όπου οι συμμετέχοντες που επέλεξαν να απαντήσουν ανάμεσα στο 1 «Καθόλου» και στο 2 «Λίγο» ήταν αυτοί που είχαν προϋπηρεσία από 16 έως 20 χρόνια (μ.ο. = 1.72 και τ.α. = 0.65). Όσοι είχαν 26 έως 30 χρόνια προϋπηρεσίας (μ.ο. = 1.95 και τ.α. = 0.63) τείνουν στο 2 «Λίγο». Αυτοί που οι απαντήσεις τους τείνουν στο 3 «Μέτρια» ήταν όσοι εργάζονταν πρώτη χρονιά στο συγκεκριμένο φορέα μέχρι και 5 έτη (μ.ο. = 2.94 και τ.α. = 0.92) και όσοι εργάζονταν από 11 έως 15 χρόνια (μ.ο. = 3.06 και τ.α. = 0.96). Και τέλος, οι ερωτηθέντες που δήλωσαν ότι τα έτη προϋπηρεσίας τους ήταν από 6 έως 10 χρόνια (μ.ο. = 2.50 και τ.α. = 0.91), αυτών που ήταν από 21 έως 25 χρόνια (μ.ο. = 2.89 και τ.α. = 0.84) και όσων ήταν από 31 και άνω χρόνια (μ.ο. = 2.45 και τ.α. = 0.95), οι απαντήσεις που έδωσαν κυμάνθηκαν ανάμεσα στο 2 «Λίγο» και στο 3 «Μέτρια».

Ενώ δε διαπιστώθηκε καμία στατιστικά σημαντική διαφορά για τα έτη προϋπηρεσίας στον συγκεκριμένο φορέα και στην *Τηλεργασία*, αλλά και στη γενική κλίμακα Εργασιακής Ικανοποίησης και στις οχτώ υποκλίμακές της.

5.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗΣ (REGRESSION)

Επίδραση της Τηλεργασίας ως προς την Εργασιακή Ικανοποίηση

Για να διαπιστωθεί η επίδραση της Τηλεργασίας ως προς την Εργασιακή Ικανοποίηση των υπαλλήλων σε δημόσιους φορείς, χρησιμοποιήθηκε η βήμα προς βήμα ανάλυση Παλινδρόμησης (Stepwise Regression Analysis). Έγινε μία παλινδρόμηση, όπου η εξαρτημένη μεταβλητή ήταν η Τηλεργασία. Ενώ ανεξάρτητες μεταβλητές ήταν: Γενική Εργασιακή Ικανοποίηση, Αντικείμενο εργασίας, Γενικές Συνθήκες εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, Ηγεσία και οργανισμός.

Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων.

Παρατηρώντας τα αποτελέσματα η παλινδρόμηση εμφάνισε ότι μόνο αυτή η υποκλίμακα της Αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων εμφανίζει σημαντική επίδραση. Συγκεκριμένα στην παλινδρόμηση αυτήν αποκαλύφθηκε ότι η Τηλεργασία αποτελούσε τον καλύτερο προβλεπτικό παράγοντα $Beta = -.47$, $p = 0.02$. Από τα παραπάνω αποτελέσματα, γίνεται φανερή η ύπαρξη της αρνητικής επίδρασης μεταξύ της Τηλεργασίας και της Αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ολοκληρώνουμε την επιβεβαίωση του τρίτου ερευνητικού ερωτήματος.

5.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ (CORRELATION)

Για να απαντηθεί το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα, πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχέτισης για να εξερευνηθεί η σχέση μεταξύ δύο ή περισσότερων μεταβλητών. Τα αποτελέσματα αυτής της ανάλυσης δίνουν πληροφορίες για την ένταση της εξάρτησης (ασθενής, ισχυρή) και την κατεύθυνση της σχέσης (αρνητική, θετική) μεταξύ των μεταβλητών.

Έγιναν αναλύσεις συσχέτισης Pearson μεταξύ της υποκλίμακας *Ηγεσίας και Οργανισμός* με την *Τηλεργασία*, αλλά και με τη *γενική Εργασιακή Ικανοποίηση* και με καθεμία από τις υποκλίμακες της (*Αντικείμενο εργασίας, Γενικές Συνθήκες εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης*).

Ο πίνακας των αποτελεσμάτων παρατίθεται παρακάτω. Όλες οι τιμές r είναι στατιστικά σημαντικές στο επίπεδο σημαντικότητας 0.01.

	Ηγεσία
** Γενική Εργασιακή Ικανοποίηση	.395**
Αντικείμενο εργασίας	.569**
Γενικές συνθήκες εργασίας	.429**
Αμοιβή	.552**
Συνάδελφοι	.532**
Προϊστάμενος	.628**
Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων	.703**
Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης	.786**

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Πίνακας 25. Συσχέτιση Ηγεσίας με Τηλεργασία και με Εργασιακή Ικανοποίηση

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, παρατηρείται πολύ ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ της Ηγεσίας και όλων των μεταβλητών της Εργασιακής Ικανοποίησης. Όπου η μεγαλύτερη σε βαθμό θετική συσχέτιση εμφανίζεται στις Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης (.78) και η μικρότερη στο Αντικείμενο εργασίας (.39).

6ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση ύπαρξης εργασιακής ικανοποίησης, η ανάλυση των παραγόντων που συντελούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων, η επίδραση της τηλεργασίας ως προς την εργασιακή ικανοποίηση ανάλογα με τα ατομικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων και ο ρόλος της ηγεσίας στην τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση. Ειδικότερα, στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τις απόψεις των υποκειμένων του δείγματος, που έλαβαν μέρος στην έρευνα και οι οποίοι εργάζονται σε Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες στην περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας.

Τα συμπεράσματα σχετίζονται με τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας, σύμφωνα με τα οποία έγινε η σχεδίαση του ερωτηματολογίου. Παράλληλα, πραγματοποιείται σύγκριση των αποτελεσμάτων της εν λόγω έρευνας με προηγούμενες που παρουσιάστηκαν στο Α΄ Μέρος της εργασίας, το οποίο περιλαμβάνει τη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Τέλος, διατυπώνονται μελλοντικές προτάσεις για περαιτέρω έρευνα, σε ζητήματα που σχετίζονται με την τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση στους δημόσιους οργανισμούς και τις υπηρεσίες.

6.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Ο πληθυσμός-στόχος της έρευνας αποτελείται από 81 εργαζόμενους, οι οποίοι απασχολούνται σε Δημόσιους Οργανισμούς. Όσον αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά διαπιστώνουμε ότι:

- οι 61 είναι γυναίκες, δηλαδή το 75,3%. Οι έρευνες δείχνουν ότι οι επιπτώσεις αποσύνδεσης της τηλεργασίας από την εργασιακή ικανοποίηση είναι πιο σημαντικές για τις γυναίκες δημοσίους υπαλλήλους παρά για τους άνδρες (Bae & Kim, 2016).
- η οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων στην πλειοψηφία είναι παντρεμένοι με παιδιά, δηλαδή το 66,7% (54 άτομα). Στις έρευνες που έγιναν διαπιστώθηκε σημαντική επίδραση της τηλεργασίας στην οικογενειακή συνοχή και την ψυχολογική ασφάλεια των γυναικών και ιδιαίτερα των παντρεμένων με παιδιά (Fílardí et al., 2020· Shojanoori et al., 2015).
- αναφορικά με την ηλικία, η ηλικιακή ομάδα των 46 έως 55 ετών παρουσίασε το μεγαλύτερο ποσοστό, το 40,7% (33 άτομα)
- πάνω από τους μισούς συμμετέχοντες, 42 άτομα, (το 51,9%) είναι απόφοιτοι Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης.
- σχετικά με τον Δημόσιο Οργανισμό ή Υπηρεσία που εργάζονται οι συμμετέχοντες της έρευνας, παρατηρήθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό, το

40,7% (33 άτομα) σημείωσαν αυτοί που δουλεύουν σε κάποια βαθμίδα της Εκπαίδευσης.

- Ως προς το ωράριο εργασίας του κάθε ερωτηθέντα που συμμετείχε στην έρευνα, το μεγαλύτερο ποσοστό το συγκέντρωσαν τα υποκείμενα του δείγματος που εργάζονταν από τις 8:00 π.μ. έως τις 16:00 μ.μ., το 60,5% (49 άτομα).
- Ως προς το καθεστώς εργασίας στο συγκεκριμένο Οργανισμό όπου απασχολούνταν ο κάθε ερωτώμενος, βρέθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό 63,0% είναι Μόνιμοι Υπάλληλοι (51 άτομα).
- Σχετικά με τη θέση εργασίας στον συγκεκριμένο φορέα διαπιστώθηκε, ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, δηλαδή το 87,6% ήταν απλοί Υπάλληλοι στον Δημόσιο Οργανισμό ή Υπηρεσία όπου εργάζονταν (71 άτομα).
- Αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (38,3%), δηλαδή 31 άτομα ήταν η πρώτη τους φορά που εργάζονταν στον συγκεκριμένο φορέα ή είχαν προϋπηρεσία μέχρι και 5 χρόνια.
- Σχετικά με το χρόνο που απαιτείται για να μεταβούν οι συμμετέχοντες στο χώρο εργασίας τους, παρατηρείται ότι για πάνω από τους μισούς συμμετέχοντες, το 67,9% (55 άτομα), ο χρόνος που χρειάζονται για να πάνε στη δουλειά τους είναι μέχρι 15 λεπτά. Η παραπάνω διαπίστωση συνάδει με τη Θεωρία Porter – Lawler που διακρίνει τις ενδογενείς και εξωγενείς ανταμοιβές, τις απαιτήσεις της εργασίας και την ικανότητα του ατόμου. Η εργασιακή απόδοση και η ικανοποίηση σχετίζεται με ανταμοιβές είτε ενδογενείς είτε εξωγενείς (Πετρίδου, 2016).

6.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

Ο δεύτερος άξονας του ερωτηματολογίου διερευνά την εφαρμογή της τηλεργασίας, το βαθμό αποδοχής της, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της. Ειδικότερα, στην πρώτη ερώτηση, η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων των συμμετεχόντων για το αν εργάζονται αυτό το διάστημα με τηλεργασία, απάντησε αρνητικά με ποσοστό 97,5%. Η διαπίστωση αυτή δε συνάδει με άλλες έρευνες που εκτιμούν ότι θα αυξηθεί η τηλεργασία μελλοντικά με νέους υβριδικούς τρόπους εργασίας που θα επιτρέπονται από τις ψηφιακές τεχνολογίες (Vartiainen, 2021). Αντιθέτως, στη δεύτερη ερώτηση, όσον αφορά την περί εξ αποστάσεως εργασία στο παρελθόν, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δήλωσε ότι είχε εργαστεί με το καθεστώς της τηλεργασίας παλιότερα, το 76,5%. Τα παραπάνω επιβεβαιώνονται από προηγούμενες έρευνες (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020 · Groen et al., 2018· Ipsen et al., 2021), καθώς η τηλεργασία ξεκίνησε να χρησιμοποιείται ευρέως κυρίως λόγω της έκρηξης της πανδημίας του Covid-19.

Στο ερώτημα αν συμφωνούν ότι η εργασία τους μπορεί να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως, η πλειοψηφία απάντησαν «Αρκετά» με ποσοστό 48,1%, διαπίστωση που συμφωνεί με έρευνες λόγω της ανάπτυξης των ψηφιακών τεχνολογιών (Vartiainen, 2021). Απ' την άλλη μεριά, στην τέταρτη ερώτηση σχετικά με το αν θα εφαρμοζόταν η τηλεργασία αν δεν υπήρχε ο Covid-19 στο φορέα στον οποίο εργάζονταν οι συμμετέχοντες, βρέθηκε ότι η συντριπτική πλειοψηφία απάντησε, πως δεν θα εφαρμοζόταν «Καθόλου», με ποσοστό 74,1%, Η διαπίστωση αυτή συμφωνεί με προηγούμενες έρευνες (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020· οι Ipsen et al., 2021).

Στο κατά πόσο θεωρούν ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική τους ζωή, το 30,9% των ερωτηθέντων απάντησε ότι η τηλεργασία επηρεάζει αρκετά την προσωπική τους ζωή. Η διαπίστωση αυτή σχετίζεται με τη Θεωρία Porter – Lawler που διακρίνει τις ενδογενείς και εξωγενείς ανταμοιβές, τις απαιτήσεις της εργασίας και συμφωνεί με προηγούμενες έρευνες που αναφέρονται στην αρνητική (Caillier, 2012· De Vries et al., 2018· Delanoëije et al., 2019· Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Jha, 2019· Wheatley, 2012· Zhang et al., 2020) και τη θετική επίδραση της τηλεργασίας (Allen et al., 2015· Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Dima et al., 2019· Drumea, 2020· Kanellopoulos, 2011· Lister & Harnish, 2019· Παρτσακουλάκη, 2021· Sousa-Uva et al., 2021· Tremblay & Thomsin, 2012).

Σχετικά με την εφαρμογή της εργασίας εξ αποστάσεως, όπου περιλαμβάνει τα ερωτήματα 6, 7, 8 και 9, σύμφωνα με τους ερωτηθέντες φαίνεται ότι κατά την εφαρμογή της τηλεργασίας, το 43,2% θεωρεί ότι υπάρχουν λίγα προβλήματα και το αμέσως πιο κοντινό ποσοστό (40,7%) απάντησε ότι υπάρχουν αρκετά προβλήματα. Αυτό επιβεβαιώνεται και με προηγούμενες έρευνες καθώς οι μεγαλύτεροι σε ηλικία υπάλληλοι δεν έχουν ευχέρεια με την τεχνολογία με αποτέλεσμα να δυσκολεύονται με την τηλεργασία και να παρουσιάζουν μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση (Hertel & Zacher, 2018· Scheibe et al., 2015). Το 38,3% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι η γραφειοκρατία θα μειωνόταν λίγο και το αμέσως επόμενο ποσοστό ήταν το 34,6% που δηλώνει πως η γραφειοκρατία θα μειωνόταν αρκετά. Σχετικά με το αν ο οργανισμός μπορεί να παράσχει τον κατάλληλο εξοπλισμό, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, το 45,7% επέλεξε την απάντηση «Λίγο». Αναφορικά με το αν η απόδοσή τους είναι αυξημένη σε σχέση με την προηγούμενη κατάσταση σχεδόν οι μισοί ερωτηθέντες το 50,6% απάντησε λίγο. Η διαπίστωση αυτή επιβεβαιώνεται από προηγούμενες έρευνες (Nozari et al., 2020· Ipsen et al., 2021· Παρτσακουλάκη, 2021· Pordelan et al., 2022) , οι οποίες κάνουν λόγο για έλλειψη τεχνολογικών υποδομών και ανεπαρκών εργαλείων. Όλες οι παραπάνω δηλώσεις αντιστοιχίζονται στις κοινωνικές ανάγκες του Maslow, στη θεωρία προσδοκιών του Vroom και στη θεωρία των Porter – Lawler που αναφέρεται στις ενδογενείς και εξωγενείς ανταμοιβές, τις απαιτήσεις της εργασίας και την ικανότητα του ατόμου.

Η δέκατη ερώτηση σχετίζεται με το πως θεωρούν οι συμμετέχοντες ότι επηρεάστηκε ο φόρτος καθηκόντων στην εργασία εξ αποστάσεως. Παρατηρήθηκε ότι με ποσοστό 45,7% πιστεύουν ότι παρέμεινε ίδιος και ένα κοντινό ποσοστό 44,4% ισχυρίζεται ότι αυξήθηκε. Αυτό που έχει διαπιστωθεί και σε προηγούμενες μελέτες ότι με την αύξηση

της τηλεργασίας, αυξήθηκαν και οι απαιτήσεις της εργασίας (Allen et al., 2015· Filardí et al., 2020· Vartiainen, 2021). Η παραπάνω δήλωση συνδέεται με τη θεωρία των Porter – Lawler.

Στην εξέταση των παραγόντων που καθιστούν την εργασία εξ αποστάσεως αποτελεσματική ή μη, όπου οι συμμετέχοντες είχαν να επιλέξουν ανάμεσα στις απαντήσεις «Ναι» ή «Όχι». Έτσι λοιπόν, όσον αφορά το αν η αποτελεσματικότητα της εξ αποστάσεως εργασίας είναι ίδια με την δια ζώσης, η συντριπτική πλειοψηφία, το 76,5% απάντησε πως δεν είναι ίδια. Με την παραπάνω άποψη συμφωνούν παλαιότερες έρευνες (Ipsen et al., 2021· Pordelan et al., 2022· Ryöriä, 2011· Wheatley, 2012). Στο ερώτημα αν υπάρχει πρόσβαση στα εργαλεία που χρειάζονται για την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση της εργασίας τους, οι συμμετέχοντες απάντησαν σχεδόν ισάξια με ποσοστό 50,6% για την απάντηση «Όχι» , επιβεβαιώνοντας έτσι πρωτύστερες έρευνες (Filardí et al., 2020· Pordelan et al., 2022· Valmohammadi, 2012). Στη συνέχεια βρέθηκε ότι οι απαντήσεις για την έγκαιρη λήψη αποφάσεων εμφάνισε ποσοστό 55,6% για την απάντηση «Όχι» , όπως διαπιστώνεται και από παλαιότερες μελέτες (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Filardí et al., 2020· Παρτσακουλάκη, 2021), ενώ πολύ μεγάλο ποσοστό της τάξης του 70,4%, παρουσιάζει η απάντηση «Ναι» για την ύπαρξη ελλιπούς συνεργασίας (Filardí et al., 2020· Pordelan et al., 2022). Τέλος, στο αν υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία, το 63,0% των ερωτηθέντων απάντησε «Όχι» (Filardí et al., 2020· Pordelan et al., 2022).

Έπειτα, στην ερώτηση αν η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό το 46,9% των ερωτηθέντων απάντησε ότι η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις αρκετά. Όπως υποστηρίζουν παλαιότερες έρευνες, η τηλεργασία μπορεί να εμποδίσει την ομαδική εργασία και τη συνεργασία, καθώς τα μέλη της ομάδας δεν βρίσκονται συχνά, έχουν μειωμένη ικανότητα κατανόησης και έλλειψη εμπιστοσύνης (Ipsen et al., 2021· Filardí et al., 2020· Pordelan et al., 2022· Ryöriä, 2011· Wheatley, 2012). Σχετικά με τη δυνατότητα πρόσβασης στα δεδομένα της υπηρεσίας διαπιστώθηκε πως ήταν λίγη με ποσοστό 49,4%, καθώς όπως έχει σημειωθεί σε προηγούμενες μελέτες, κατά τη διάρκεια της τηλεργασίας παρατηρήθηκε έλλειψη πρόσβασης στα δεδομένα των υπηρεσιών (Παρτσακουλάκη, 2021· Pordelan et al., 2022· Smith et al., 2015). Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε με ποσοστό 55,6% ότι υπάρχει λίγο η απαραίτητη υποστήριξη από τους συναδέλφους τους. Το παραπάνω επιβεβαιώνουν κι άλλες έρευνες που υποστηρίζουν πως η τηλεργασία συντελεί στην αύξηση του ανταγωνισμού και σε μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση (Offstein et al., 2010· Pordelan et al., 2022· Sarker et al., 2012· Windeler et al., 2017). Αναφορικά με την απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο τους για την εκτέλεση της εργασίας τους, ποσοστό της τάξης του 44,4% απάντησε ότι υπάρχει λίγο η απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο. Όπως διαφαίνεται και σε άλλες έρευνες αυτό συμβαίνει κυρίως λόγω έλλειψης δεξιοτήτων του προϊσταμένου για την εφαρμογή τηλεργασίας (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Fathian & Jahani, 2020· Filardí et al., 2020· Παρτσακουλάκη, 2021). Για την αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζόμενου και πολιτικής ηγεσίας κατά την εκτέλεση της εξ αποστάσεως εργασίας οι μισοί περίπου συμμετέχοντες, με ποσοστό 50,6% απάντησαν λίγο (Filardí et al., 2020), ενώ στην

ερώτηση σχετικά με την πιθανότητα επιπτώσεων στις αποδοχές τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 60,5% απάντησε ότι δεν υπάρχει καθόλου πιθανότητα. Οι παραπάνω δηλώσεις δε συνάδουν με τις θεωρίες Παρακίνησης και Υγιεινής F. Herzberg, όπου περιλαμβάνονται οι παράγοντες, όπως: μισθός, ασφάλεια, ώρες εργασίας, διαπροσωπικές σχέσεις, πολιτική της επιχείρησης που εξασφαλίζει την αποφυγή δυσαρέσκειας, για την ευνοϊκή λειτουργία του Οργανισμού/Επιχείρησης (Τριαντάρη, 2020a) και β) τα κίνητρα και τη θεωρία του σκοπού του Locke που αναφέρεται στη σαφήνεια των σκοπών του έργου που καθορίζουν την παρακίνηση, απόδοση και ανατροφοδότηση των ατόμων (Ζαβλανός, 2002).

Σημαντικότερο πλεονέκτημα της εξ αποστάσεως εργασίας βρέθηκε ο λιγότερος χαμένος χρόνος σε μετακινήσεις με ποσοστό 65,4%. Η παραπάνω διαπίστωση σχετίζεται με τη Θεωρία Porter – Lawler που διακρίνει τις ενδογενείς και εξωγενείς ανταμοιβές, τις απαιτήσεις της εργασίας και την ικανότητα του ατόμου (Πετρίδου, 2016). Το παραπάνω επιβεβαιώνεται κι από άλλες μελέτες (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Ipsen et al., 2021· Kanellouropoulos, 2011· Nguyen, 2021· Pordelan et al., 2022). Αντίθετα, το σημαντικότερο μειονέκτημα της εργασίας από το σπίτι διαπιστώθηκε με ποσοστό 34,6% ότι είναι η απομόνωση, σύμφωνα με άλλες έρευνες (Allen et al., 2015· Crawford et al., 2011· Ipsen et al., 2021· Vartiainen, 2021). Επομένως, δε συνάδει με τη Θεωρία υγιεινής και παρακίνησης του F. Herzberg, που αναφέρει ότι η υποκίνηση των εργαζομένων προέρχεται από τις εσωτερικές ανταμοιβές αλλά και τις διαπροσωπικές σχέσεις (Τριαντάρη, 2020a).

Η επόμενη ερώτηση αναφέρεται στο αν θα ήθελαν να υιοθετήσει ο φορέας στον οποίο εργάζονται την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η πλειοψηφία, το 45,7% δεν επιθυμεί τη μόνιμη υιοθέτηση της καθόλου. Τέλος, η τελευταία ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες αφορούσε τις ενέργειες θα πρότειναν για τη βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα τους. Σημαντικότερη ενέργεια με ποσοστό 38,3% ήταν η αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων και η εκπαίδευση σε νέα συστήματα – τρόπους εργασίας με ποσοστό 35,8%. Η δήλωση αυτή σχετίζεται με τις ανάγκες ασφάλειας του Maslow και του τη θεωρία του Alderfer-ERG (1969) που κατηγοριοποιεί τις ανάγκες σε τρία επίπεδα : α) ύπαρξης - φυσιολογικές και οι ανάγκες ασφάλειας, β) σχέσης - αφορά την κοινωνική διάσταση του ατόμου και γ) ανάπτυξης - αναφέρονται στη βούληση του ατόμου για ολοκλήρωση και αυτοπραγμάτωση (Κάντας, 1998). Γίνεται, επομένως, αντιληπτό ότι η μόνιμη υιοθέτηση της τηλεργασίας είναι δύσκολο να επιτευχθεί καθώς υπάρχει μεγάλη ανεπάρκεια σε τεχνολογικό εξοπλισμό και έλλειψη εκπαίδευσης σε νέους τρόπους εργασίας, όπως δηλώνουν και προηγούμενες μελέτες (Allen et al., 2015· Pordelan et al., 2022· Vartiainen, 2021).

6.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου επιλέχθηκε ως ένα σημαντικό εργαλείο έρευνας για την διερεύνηση των παραγόντων που προκαλούν επαγγελματική ικανοποίηση στους υπαλλήλους που εργάζονται στους Δημόσιους Οργανισμούς και Υπηρεσίες στην περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας. Περιλαμβάνονται 33 παράγοντες που εξετάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και χωρίστηκαν σε οχτώ υποκλίμακες, οι οποίες αναφέρονται εκτενώς στο 5^ο Κεφάλαιο (υποκεφάλαιο 5.2.2.). Η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας πραγματοποιείται ανάλογα με τον βαθμό επιρροής του κάθε παράγοντα, ξεκινώντας από τον παράγοντα που ασκεί επιρροή σε αρκετά υψηλό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Σχετικά με την 1^η υποκλίμακα «*Συναδέλφοι*», οι συμμετέχοντες δηλώνοντας αρκετά υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, καθώς οι απαντήσεις τους τείνουν στο «Αρκετά». Προκύπτει το συμπέρασμα ότι νιώθουν αρκετά μεγάλη εργασιακή ικανοποίηση αρχικά λόγω της δήλωσης «Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου». Η παραπάνω δήλωση επιβεβαιώνεται από τη θεωρία του Alderfer-ERG. Αρκετά υψηλά εμφανίζονται τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης «Από τις κοινωνικές συναναστροφές που αναπτύσσω με τους συναδέλφους μου», «Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα» και «Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου». Επομένως, γίνεται εύκολα αντιληπτό από έρευνες που προηγήθηκαν (Skaalvik & Skaalvik, 2017· Smith et al., 2015· Toropova et al., 2021) ότι η συνεργασία με συναδέλφους και το καλό εργασιακό κλίμα συντελεί στην εργασιακή ικανοποίηση.

Σχετικά με τη 2^η υποκλίμακα «*Προϊστάμενος*», οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι επιδρά στην εργασιακή ικανοποίηση σε μέτριο έως αρκετά υψηλό βαθμό με όλους τους παράγοντες της να αναδεικνύονται ότι επηρεάζουν μέτρια προς αρκετά υψηλά την εργασιακή ικανοποίηση, καθώς οι απαντήσεις τους κυμαίνονται ανάμεσα στο «Μέτρια» και στο «Αρκετά». Έτσι, ο πρώτος μέτριος προς αρκετά υψηλός παράγοντας είναι η πρόταση «Από το ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνει για τα προσωπικά μου προβλήματα» και έπειτα ακολουθούν οι προτάσεις, «Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου», «Από την αποτελεσματικότητα του όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και Διοίκησης» και «Από τον τρόπο που λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας». Οι δηλώσεις αυτές συνάδουν με τις θεωρίες Υγιεινής & Παρακίνησης και του Alderfer-ERG. Συνεπώς, επιβεβαιώνονται οι προηγούμενες έρευνες, σύμφωνα με τις οποίες ο εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος, εάν ο εργοδότης μεριμνά για τις ιδανικές συνθήκες εργασίας (Ζαβλανός, 2002· Κάντας, 2008· Karácsony, 2021· η Kollia, 2021· Smith et al., 2015· Τριαντάρη, 2020a).

Στην 3η υποκλίμακα περιλαμβάνεται η σχέση *Εργασιακής Ικανοποίησης με τις Γενικές Συνθήκες Εργασίας*, όπου οι συμμετέχοντες επέλεξαν να απαντήσουν ανάμεσα στην επιλογή 3 «Μέτρια» και 4 «Αρκετά». Οι περισσότεροι απάντησαν «Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών)» και ακολουθούν οι απαντήσεις «Από τον χώρο – περιβάλλον στον οποίο εργάζομαι» και «Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας». Τέλος, οι ερωτηθέντες δηλώνουν λίγο προς μέτριο βαθμό εργασιακής

ικανοποίησης ότι τους προκαλεί η πρόταση «Από τις προσπάθειες που κάνει η Διοίκηση να καλύψει τις ανάγκες για ένα σωστό εργασιακό περιβάλλον». Η διαπίστωση αυτή συνάδει με τη θεωρία των Θεωρία Porter – Lawler αλλά και με προηγούμενες έρευνες όπου η παροχή κινήτρων και το εργασιακό περιβάλλον επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Karácsony, 2021· Sousa-Uva et al., 2021· Sun & Hwang, 2020· Voon et al., 2011).

Στην 4η υποκλίμακα περιλαμβάνεται η σχέση *Εργασιακής Ικανοποίησης με την Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων*. Διαπιστώθηκε ότι οι συμμετέχοντες νιώθουν μέτρια εργασιακή ικανοποίηση από τις απαντήσεις «Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου», «Από τη δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες» και «Από την υποστήριξη που λαμβάνω για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα». Επιβεβαιώνονται, επομένως, οι έρευνες που αναφέρονται στην αυτοεκπλήρωση ή αυτοπραγμάτωση, η οποία αποτελεί την κορύφωση των προσωπικών αναγκών ενός ατόμου και με την υλοποίηση των στόχων οδηγείται στην προσωπική του ικανοποίηση (Τριαντάρη, 2020a). Επιπλέον, με την παραπάνω δήλωση σχετίζεται η θεωρία των προσδοκιών του Victor Vroom που αποσκοπεί: α) στη σχέση προσπάθειας-επίδοσης, β) στη σχέση επίδοσης-ανταμοιβής και γ) στη σχέση ανταμοιβών-προσωπικών στόχων (Τριαντάρη, 2020a). Αντίθετα, για την πρόταση «Από τις διαδικασίες που ελέγχουν την ποιότητα της εργασίας μου» νιώθουν λίγο έως μέτρια ικανοποιημένοι. Επιβεβαιώνονται οι έρευνες που είχαν μελετηθεί αρχικά και επισημαίνουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τις εργασιακές απαιτήσεις και τις νέες προκλήσεις (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Han et al., 2020· Kollia, 2021).

Στην 5η υποκλίμακα βρίσκεται η σχέση *Εργασιακής Ικανοποίησης και Αντικειμένου Εργασίας*, με το οποίο οι ερωτηθέντες αισθάνονται μέτρια εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι, οι συμμετέχοντες νιώθουν μέτρια ικανοποιημένοι «Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου» και ακολουθούν οι προτάσεις «Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου», «Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου» και «Από όλη την πληροφόρηση που λαμβάνω για την εκτέλεση της εργασίας μου». Οι δηλώσεις σχετίζονται με τις θεωρίες Παρακίνησης & Υγιεινής και του Alderfer-ERG. Τα παραπάνω επιβεβαιώνουν προηγούμενες έρευνες, οι οποίες επισημαίνουν πως η τηλεργασία προσφέρει εργασιακή ευελιξία, αίσθηση ελευθερίας και αυτονομία στη διαχείριση του φόρτου εργασίας (Darouei & Pluut, 2021· Dockery & Sherry Bawa, 2014· Kollia, 2021· Novianti & Roz, 2020). Ωστόσο, η έλλειψη εποπτείας και καθοδήγησης από τον προϊστάμενο, έχει ως αποτέλεσμα την άγνοια του εργαζομένου στο πως να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά την όποια δυσκολία συναντήσει, οδηγώντας στην αύξηση των ωρών εργασίας από το σπίτι και στη μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση (Diab-Bahman & Al-Enzi, 2020· Παρτσακουλάκη, 2021).

Σχετικά με την 6η υποκλίμακα που αφορά την *Εργασιακή Ικανοποίηση σε σχέση με την Ηγεσία και τον Οργανισμό*, παρατηρείται μέτριος βαθμός εργασιακής ικανοποίησης στους ερωτηθέντες «Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για

τους εργαζόμενους» και «Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του Οργανισμού, ως προς την επικοινωνία με τους συναλλασσόμενους (Προμηθευτές, Φοιτητές)». Αντίθετα, οι συμμετέχοντες νιώθουν χαμηλή έως και μέτρια εργασιακή ικανοποίηση «Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους» και «Από τις αλλαγές που κάνει ο Οργανισμός για τους εργαζόμενους της π.χ. Οργανωσιακές αλλαγές, κινητικότητα υπαλλήλων μέσα στις δομές του Οργανισμού». Οι παραπάνω δηλώσεις σχετίζονται με τις θεωρίες Υγιεινής & Παρακίνησης και του Locke. Οι έρευνες που προηγήθηκαν, τονίζουν το ρόλο της αποτελεσματικής ηγεσίας για την επιτυχία ενός οργανισμού. Ένας ικανός ηγέτης κατευθύνει και οδηγεί τους υπαλλήλους προς την επίτευξη των επιθυμητών στόχων. Έτσι, οι εργαζόμενοι με υψηλή εργασιακή ικανοποίηση είναι πιθανό να καταβάλουν μεγαλύτερη προσπάθεια στα καθήκοντά που τους έχουν ανατεθεί και να επιδιώξουν οργανωτικά συμφέροντα (Lawter et al., 2015· Mehrad & Fallahi, 2014· Voon et al., 2011). Επομένως, κρίνεται αναγκαία η ενίσχυση των κινήτρων των εργαζομένων από τους διευθυντές, προκειμένου να βελτιωθεί η εργασιακή τους ικανοποίηση (Porumbescu et al., 2013· Τριαντάρη, 2022· Wang et al., 2012).

Στην 7η υποκλίμακα βρίσκεται η Εργασιακή Ικανοποίηση σε σχέση με τις Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης που τα υποκείμενα της έρευνας αισθάνονται χαμηλά προς μέτρια ικανοποιημένα με τις «Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης». Μέτριο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης εμφανίζουν «Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω». Οι υπόλοιπες τέσσερις προτάσεις παρουσιάζουν χαμηλό έως μέτριο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης «Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια», «Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου», «Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου». Τέλος, οι ερωτώμενοι παρουσιάζουν τη λιγότερη εργασιακή ικανοποίηση «Από τις δυνατότητες για προαγωγή». Οι παραπάνω δηλώσεις αντιστοιχίζονται στις θεωρίες των αναγκών, της δικαιοσύνης και του Locke. Οι έρευνες που προηγήθηκαν και αναφέρουν πως η αυτονομία, η κοινωνική υποστήριξη και οι προοπτικές προαγωγής δύνανται να μετριάσουν τον αρνητικό αντίκτυπο των εργασιακών απαιτήσεων (Kollia, 2021· Mayende & Musenze, 2018· Miao et al., 2017).

Στην 8η υποκλίμακα, οι ερωτώμενοι για την Εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με την Αμοιβή, εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιημένοι «Από τη δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου», «Από τα οφέλη που μου προσφέρει ο οργανισμός (π.χ. Ιατρική περίθαλψη, ασφάλιση)», «Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου» και «Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου». Οι παραπάνω προτάσεις σχετίζονται με τη θεωρία των προσδοκιών του Victor Vroom (1964), εστιάζει στη δυναμική της προσδοκίας και στηρίζεται στη διανεμητική δικαιοσύνη (Τριαντάρη, 2020a). Προηγούμενες έρευνες έδειξαν ότι η εργασιακή αυτονομία, η ικανοποίηση από τον μισθό, από το φόρτο εργασίας και η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής οδηγούν σε εργασιακή ικανοποίηση καθώς αφορούν τις φυσιολογικές και κοινωνικές ανάγκες του ατόμου (Karácsony, 2021· Kumar et al., 2013· Sun & Hwang, 2020· Τριαντάρη, 2020a · Voon et al., 2011).

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Συνοψίζοντας όλα τα παραπάνω, καταλήγουμε πως τα πορίσματα της παρούσας έρευνας μπορούν να βοηθήσουν σε τομείς της δημόσιας διοίκησης, αλλά και στην προώθηση προγραμμάτων αποσκοπώντας στην αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης και της αποδοτικότητας των εργαζομένων. Επιπλέον, αποτελούν σημαντική βοήθεια για τους προϊσταμένους αναφορικά με την κατανομή αρμοδιοτήτων και την παρακίνηση για ανάληψη πρωτοβουλιών. Ωστόσο, το δείγμα της έρευνας είναι περιορισμένο. Μελλοντικά θα μπορούσαν : α) να διενεργηθούν αντίστοιχες έρευνες σε πανελλαδικό επίπεδο τόσο στο δημόσιο τομέα όσο και στον ιδιωτικό, β) να πραγματοποιηθεί συγκριτική έρευνα εργαζομένων σε Ελλάδα και εξωτερικό, γ) να διερευνηθούν αποκλειστικά οι παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης εργαζομένων ανά υπηρεσία, δ) να μελετηθεί η τηλεργασία σχετικά με την οικογενειακή ισορροπία και το ρόλο της συμβουλευτικής αλλά και ε) ο ρόλος της οργανωσιακής συμπεριφοράς στους Οργανισμούς. Το τελευταίο ζήτημα είναι ιδιαίτερα σημαντικό καθώς περιλαμβάνει την επίδραση που ασκείται στη συμπεριφορά των ατόμων, των ομάδων και των δομών των οργανισμών, με στόχο την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού (Τριαντάρη, 2020). Όπως αναφέρει η Τριαντάρη (2022) η αποτυχία στον εργασιακό χώρο οφείλεται στην κακή επικοινωνία. Ας μην ξεχνάμε ότι τα σοβαρότερα προβλήματα στη Διοίκηση των Οργανισμών είναι αυτά που σχετίζονται με τους ανθρώπους και όχι με την τεχνολογία. Η ανθρώπινη συμπεριφορά, δεν δύναται να προβλεφθεί ούτε να επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό και αποτελεί συνάρτηση του ατόμου και του περιβάλλοντός του (Ζαβλανός, 2002· Πετρίδου, 2016· Robbins & Judge, 2011, 2018).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Αθανασούλα – Ρέππα, Α. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Η Παιδαγωγική της Διοίκησης της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Έλλην.

Γιαννακοπούλου, Δ. (2012). *Εργασιακές Σχέσεις Στην Ελλάδα: Περίπτωση Μελέτης: Ευέλικτες Μορφές Απασχόλησης*. (Διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου: Σχολή Επιστημών Διοίκησης και Οικονομίας: Τμήμα Οικονομικών Επιστημών, Τρίπολη.

Creswell, J. (2016). *Έρευνα στην Εκπαίδευση – Σχεδιασμός Διεξαγωγή και Αξιολόγηση Ποσοτικής και Ποιοτικής Έρευνας* (μτφ. Ν. Κουβαράκου), (επιμ. Χ. Τσορμπατζούδης). Αθήνα: Ίων. (έτος έκδοσης πρωτοτύπου 2002)

Επικοινωνίες: παρελθόν – παρόν – μέλλον. (2022, Αύγουστος 22). Ανακτήθηκε 22-8-2022 από : <https://blogs.sch.gr/a648898/aggelioforoi-imerodromoi/>

Ζαβλανός, Μ. (2002). *Οργανωτική Συμπεριφορά*. Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.

Ιστορία της Επικοινωνίας των ανθρώπων : η εξέλιξη της επικοινωνίας, από την οπτική ως την ηλεκτρονική επικοινωνία. (2016-2017). Ανακτήθηκε 24-9-22 από http://gym-esp-myriin.les.sch.gr/autosch/joomla362/my_files/project/2016-2017/1ο%20Tetramino/Istoria%20Eπικοινωνίας%20Anthrwpwn.pdf

Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική-Βιομηχανική Ψυχολογία: Κίνητρα, επαγγελματική ικανοποίηση, ηγεσία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κασκαμπά, Κ. (2015). *Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης των Εργαζομένων στο Δημόσιο Τομέα: Η περίπτωση του Πανεπιστημίου Αιγαίου*. (Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου : Σχολή Επιστημών της Διοίκησης, Χίος.

Κατσουλάκος, Θ., Κοκκορού-Αλευρά, Γ. & Σκουλάτος, Β. (2008). *Αρχαία Ιστορία Α΄ Γυμνασίου*. Αθήνα: Οργανισμός Εκδόσεως Διδακτικών Βιβλίων.

Κοκοβιάδου, Θ. (2021). *Το εργασιακό άγχος και η αποδοτικότητα των Εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης: Η περίπτωση της Περιφερειακής Ενότητας Κοζάνης*. (Διπλωματική εργασία). ΕΑΠ, Πάτρα.

Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία Κινήτρων* (8η εκδ.). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Μπένος.

Νίκα, Μ. (2008). *Μέτρηση της Εργασιακής Ικανοποίησης σε Εταιρεία Παροχής Υπηρεσιών Ψηφιοποίησης : Μελέτη στην Εταιρεία Infobank – Interlease- D.S.A. A.E. και συγκεκριμένα στη D.S.A. (Διπλωματική Εργασία)*. Πανεπιστήμιο Πειραιώς : Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης, Αθήνα.

Οικονόμου, Χ. (2019). *Η έννοια του χρόνου εργασίας στη ψηφιακή εποχή*. (Διπλωματική εργασία). Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών : Νομική Σχολή, Αθήνα.

Παρτσακουλάκη, Π. (2021). *Ευέλικτες Μορφές Εργασίας και οι Επιπτώσεις τους στην Εργασιακή Απόδοση*. (Διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς: Τμήμα Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας Διοίκησης Έργων & Ανάπτυξης Προϊόντων, Αθήνα.

Πετρίδου, Ε. (2016). *Διοίκηση Management: Μία εισαγωγική προσέγγιση* (3η εκδ.).

Θεσσαλονίκη: Σοφία.

Πλατσίδου, Μ., & Γωνίδα, Ε. (2005). Θεωρίες κινήτρων και η εφαρμογή τους στο χώρο της εργασίας. Στο: Α. Καψάλη (Επιμ.) *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων* (σελ. 159-182). Θεσσαλονίκη: ΠΑ.ΜΑΚ.

Τερζίδης, Κ. και Τζωρτζάκης, Κ., (2004), *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων: Διοίκηση Προσωπικού* (1η Έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Τριαντάρη, Σ. (2020a). *Ηγεσία Θεωρίες Ηγεσίας : Από τον αριστοτελικό Ρήτορα στο σύγχρονο Ηγέτη*. Θεσσαλονίκη: Κ. & Μ. Σταμούλη.

Τριαντάρη, Σ. (2020b). *Ηθική και Κοινωνική Φιλοσοφία της Επικοινωνίας : Στρατηγικές και Τεχνικές της Επικοινωνίας*. Θεσσαλονίκη: Κ. & Μ. Σταμούλη.

Τριαντάρη, Σ. (2021). *Ηθική στη Λήψη Αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Κ. & Μ. Σταμούλη.

Τριαντάρη, Σ. (2022). *Σημειώσεις Μεταπτυχιακού Μαθήματος: Ρητορική, Επικοινωνία και Επικοινωνιακά Μοντέλα*.

Τσώνη, Ε. (2008-2009). *Η Ιστορία των Τηλεπικοινωνιών*. Ανακτήθηκε 12-9-2022 από <https://cgi.di.uoa.gr/~std03134/telcomhist/telcomhist.htm>

Ξενογλώσση

Abilash, K. M., & Siju, N. M. (2021). Telecommuting: An Empirical Study on Job Performance, Job Satisfaction and Employees Commitment during Pandemic Circumstances. *Shanlax International Journal of Management*, 8(3),1-10. doi.org/10.34293/management.v8i3.3547.

Adu-Oppong, A.A., & Agyin-Birikorang, E. (2014). Communication in the workplace: guidelines for improving effectiveness. *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, 3(5), 208-213. Retrieved 10-9-2022 from <https://www.longdom.org/articles/communication-in-the-workplace-guidelines-for-improving-effectiveness.pdf>

Allen T. D., Golden T. D., Shockley K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. doi.org/10.1177/1529100615593273.

Andalib, D., & Rostami, K. (2016). Studying the impact on teleworking on organizational performance with structural equation modeling. *Journal of Business Administration Researches*, 8(16), 141–159. Retrieved 10-9-2022 from <https://www.sid.ir/paper/197145/en>

Aziri, B. (2011). Job satisfaction. A literature review. *Journal of management research and practice*, 3(4), 77-86. Retrieved 10-9-2022 from https://www.researchgate.net/publication/222103547_Job_Satisfaction_A_Literature_Review

Bae K. B., & Kim. D. (2016). The Impact of Decoupling of Telework on Job Satisfaction in U.S. Federal Agencies: Does Gender Matter? *The American Review of Public Administration*, 46 (3), 356-371. doi.org/10.1177/0275074016637183.

Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662. doi.org/10.3390/su12093662.

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. doi:10.1111/ntwe.12063.

Brunelle, E., & Fortin, J.-A. (2021). Distance Makes the Heart Grow Fonder: An Examination of Teleworkers' and Office Workers' Job Satisfaction Through the Lens of Self-Determination Theory. *SAGE Open*, 11(1), 1-11. doi:10.1177/2158244020985516.

Bucata, G., & Rizescu, M. (2017). The Role of Communication in Enhancing Work Effectiveness of an Organization. *Land Forces Academy Review* 22(1), 49-57. doi:10.1515/raft-2017-0008.

- Busu, M., & Gyorgy, A. (2021). The Mediating Role of the Ability to Adapt to Teleworking to Increase the Organizational Performance. *The AMFITEATRU ECONOMIC Journal*, 23(58), 654–654. doi:10.24818/EA/2021/58/654.
- Caillier, J. G. (2012). The impact of teleworking on work motivation in a U.S. federal government agency. *The American Review of Public Administration*, 42, 461-480. doi.org/10.1177/0275074011409394.
- Castanheira, F. (2014). Job Descriptive Index. In: Michalos, A.C. (eds) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht. doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_1565
- Charry Condor, H. O. (2018). La Gestion De La Communication Interva Y El Clima Organizacional En El Sector Publico. *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 9(1), 25–34. Retrieved 10-9-2022 from <https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/240>
- Chung, H., & Van der Horst, M. (2018). Women’s employment patterns after childbirth and the perceived access to and use of flexitime and teleworking. *Human Relations*, 71(1), 47–72. doi.org/10.1177/0018726717713828.
- Cicei, C. C. (2012). Occupational stress and organizational commitment in Romanian public organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 33, 1077–1081. doi:10.1016/j.sbspro.2012.01.288.
- Clark, L., Karau, S., & Michalisin, M. (2012). Telecommuting attitudes and the Big Five personality dimensions. *Journal of Management Policy and Practice*, 13, 31-46. Retrieved 10-9-2022 from http://www.na-businesspress.com/JMPP/ClarkLA_Web13_3_.pdf
- Crawford, J. O., MacCalman, L., & Jackson, C. A. (2011). The health and well-being of remote and mobile workers. *Occupational Medicine*, 61(6), 385–394. doi:10.1093/occmed/kqr071.
- Dachapalli, L.-A. P. (2016). An investigation into the levels of job satisfaction and organizational commitment amongst South African police service employees. *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 76-84. doi.org/10.21511/ppm.14(3).2016.07.
- Damghanian, H., & Roozban, F. (2012). *Teleworking consequences on the women employees*. Retrieved 10-9-2022 from <https://www.sid.ir/paper/189671/en>
- Darouei, M., & Pluut, H. (2021). Work from home today for a better tomorrow! How working from home influences work-family conflict and employees' start of the next workday. *Stress and Health*, 1-14. doi.org/10.1002/smi.3053.
- Davidescu, A.A.M., Apostu, S.A., Strat, V.A., Istrate Scrădeanu, A., Zgură, I.D. & Horga, M.G. (2021). The Impact of Teleworking on the Romanians Employees’ Job Satisfaction. An Empirical Evidence Based on Multiple Correspondence Analysis

(MCA) and Logistic Regression. *Amfiteatru Economic*, 23(58), 637-653. doi.org/10.24818/EA/2021/58/637.

De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2018). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*. doi:10.1177/0734371x18760124.

Delanoëje, J., Verbruggen, M., & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations*, 72(12), 1843–1868. doi.org/10.1177/0018726718823071.

Diab-Bahman, R., & Al-Enzi, A. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on conventional work settings. *International Journal of Sociology and Social Policy*, ahead-of-print(ahead-of-print), 40, 909-927. doi:10.1108/ijssp-07-2020-0262.

Dima A. M., Țuclea C. E., Vrânceanu D. M., Țigu, G. (2019). Sustainable Social and Individual Implications of Telework: A New Insight into the Romanian Labor Market. *Sustainability*, 11(13), 3506. doi.org/10.3390/su11133506.

Dockery, A. M. & Bawa, S. (2014). Is Working from Home Good Work or Bad Work? Evidence from Australian Employees. *Australian Journal of Labour Economics*, 17(2), 163–190. Retrieved 10-9-2022 from <http://hdl.handle.net/20.500.11937/37751>

Drumea, C. (2020). Work-related Stress and Subsequent Productivity in a Teleworking Environment Induced by Pandemic-related Confinement. Evidence from the Public Organizations, *Economic Sciences Series*, 20(1), 337-341. Retrieved 10-9-2022 from <https://ideas.repec.org/a/ovi/oviste/vxxy2020i1p337-341.html>

Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero - calzado en Ecuador. [Measurement and management of intellectual capital in the leather industry - footwear in Ecuador]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(5), 437-467. doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662.

Eurofound (2015). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*. Retrieved 5-10-2022 from <https://www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015>

European Commission (2020). *Telework in the EU Before and After the COVID-19: Where We Were, Where We Head to*. Retrieved 5-10-2022 from https://joint-research-centre.ec.europa.eu/system/files/2021-06/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf

Fílardí, F., de Castro, R. M., & Zaníní, M. T. F. (2020). Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian public administration: Analysis of SERPRO and Federal Revenue experiences. *Cadernos EBAPE. BR*, 18(1), 28–46. doi.org/10.1590/1679-395174605x.

- Fiske, J. (1982). *Introduction to Communication Studies*. London: Routledge.
- Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336–361. doi:10.1080/00909882.2010.513998.
- Gao, Y., Shi, J., Niu, Q., & Wang, L. (2013). Work–family conflict and job satisfaction: Emotional intelligence as a moderator. *Stress and Health*, 29(3), 222–228. doi:10.1002/smi.2451.
- Ghadipasha, M., Najibzadeh, H., Gharedaghi, J., Hassan Moradi, N., Mahdavi, M. (2015). Identifying the Effective Factors Influencing the Necessity of Teleworking Adoption from the Managers Point of View in Legal Medicine Organization. *Iran Journal Forensic Medicine*, 2015, 21 (2), 127-138 Retrieved 10-9-2022 from <http://sjfm.ir/article-1-699-en.html>
- Giovanis, E. (2018a). Are women happier when their spouse is teleworker? *Journal of Happiness Studies*, 19(3), 719–754. doi: 10.1007/s10902-017-9847-0.
- Giovanis, E. (2018b). The relationship between teleworking, traffic and air pollution. *Atmospheric Pollution Research*, 9(1), 1–14. doi.org/10.1016/j.apr.2017.06.004.
- Groen, B. A., Van Triest, S. P., Coers, M., & Wtenweerde, N. (2018). Managing flexible work arrangements: Teleworking and output controls. *European Management Journal*, 36(6), 727–735. doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.007.
- Han, J., Yin, H., Wang, J., & Zhang, J. (2020). Job demands and resources as antecedents of university teachers' exhaustion, engagement and job satisfaction. *Educational Psychology*, 40(3), 318–335. doi.org/10.1080/01443410.2019.1674249.
- Hener, G. (2010). Communication and Conflict Management in Local Public Organizations. *Transylvanian Review Of Administrative Sciences*, 6(30), 132-141. Retrieved 10-9-2022 from <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/173>
- Hertel, G., & Zacher, H. (2018). Managing the aging workforce. In : Hertel, G., & Zacher, H., *The SAGE Handbook of Industrial, Work, & Organization Psychology* (pp.396-428) . Chapter doi.org/10.4135/9781473914964.
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., Hansen, J.P. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826. doi.org/10.3390/ijerph18041826.
- Jha, R. (2019). Understanding the Culture of Telecommuting and Employee Performance. NOLEGEIN – *Journal of Information Technology & Management*, 2(1),17-22. doi.org/10.37591/njitm. v2i1.291.

- Kanekar, A., & Sharma, M. (2020). COVID-19 and mental well-being: Guidance on the application of behavioral and positive well-being strategies. *Health Care*, 8(3), 336–342. doi: 10.3390/healthcare8030336.
- Kanellopoulos, D.N. (2011). How Can Teleworking Be Pro-Poor, *Journal of Enterprise Information Management* 24, 8–29. doi:10.1108/17410391111097401.
- Kang, J.-A. (2010). Ethical conflict and job satisfaction of public relations practitioners. *Public Relations Review*, 36(2), 152–156. doi:10.1016/j.pubrev.2009.11.001.
- Karácsony, P. (2021). Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 1-9. doi:10.21511/ppm.19(3).2021.01.
- Kazekami S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2), Article 101868. doi:10.1016/j.telpol.2019.101868.
- Keyton, J. (2010). *Communication and Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experiences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Klopotek, M. (2017). The advantages and disadvantages of remote working from the perspective of young employees. *The Central European Journal of Social Sciences and Humanities*, 4, 39-49. doi: 10.29119/1899-6116.2017.40.3.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., & Van Vugt, M. (2021b). COVID-19 is a moderating variable with its own moderating factors. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 149–151. doi:10.1017/iop.2021.38.
- Kollia, L. (2021). *The effect of telework on employees' job satisfaction in private companies based in Athens*. (Postgraduate Dissertation). Hellenic Open University: School of Social Sciences, Patras.
- Kriyantono, R. (2015). Contemporary Rhetoric Deconstructs Rhetorical Approach in Public Relations Research Development. *International Journal of Development Research*, 5 (6), 4819-4825. Retrieved 10-9-2022 from <https://www.journalijdr.com/sites/default/files/issue-pdf/3363.pdf>
- Kumar, A., & Nayar, K. R. (2020). COVID 19 and its mental health consequences. *Journal of Mental Health*, 30, 1–2. doi.org/10.1080/09638237.2020.1757052.
- Kumar, R., Ahmed, J., Shaikh, B. T., Hafeez, R., & Hafeez, A. (2013). Job satisfaction among public health professionals working in public sector: a cross sectional study from Pakistan. *Human Resources for Health*, 11(1), 1-5. doi:10.1186/1478-4491-11-2.
- Lawter, L., Kopelman, R., & Prottas, D. (2015). McGregor's Theory X/Y and Job Performance: A Multilevel, Multi-source Analysis. *Journal of Managerial Issues*, 27(1-4), 84-101. Retrieved 24/10/2022 from http://digitalcommons.sacredheart.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1419&context=wcob_fac

- Lister, K., & Harnish, T. (2019). Telework and its effects in the United States. In *Telework in the 21st Century* (pp. 128–170). Edward Elgar Publishing. doi.org/10.4337/9781789903751.00009.
- Liu, H.-L., & Lo, V. (2017). An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction, and turnover intention among Taiwanese reporters. *Asian Journal of Communication*, 28(2), 153–169. doi:10.1080/01292986.2017.1382544.
- Lupu, V. (2017). *Teleworking and its Benefits on Work-Life Balance*. 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM 2017, Bulgaria, 27-30 August 2017. Bulgaria, 4, 693-700, doi: 10.5593/sgemsocial2017/12/S02.087.
- Mahmood, F., Ariza-Montes, A., Saleem, M. & Han, H. (2021). Teachers’ teleworking job satisfaction during the COVID-19 pandemic in Europe. *Current Psychology*. doi.org/10.1007/s12144-021-02355-6.
- Mayende, T. S., & Musenze, I. A. (2018). Ethical leadership and staff retention: The moderating role of job resources in Uganda’s healthcare sector. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44, 1-10. doi:10.4102/sajip.v44i0.1531.
- McClelland, D., & Boyatzis, R. E. (1982). Leadership motive pattern and long-term success in management. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 737-743. doi:10.1037/0021-9010.67.6.737
- Mc Croskey, J. (2005). *An introduction to phetorical communication: a western phetorical perspective*. West Virginia University: Allyn and Bacon.
- Mehrad, A., & Fallahi, B. (2014). El papel de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral del personal de organizaciones de educación pública. *Acta Universitaria*, 24(5), 27–32. doi.org/10.15174/au.2014.
- Melo, P. C., & de Abreu e Silva, J. (2017). Home telework and household commuting patterns in Great Britain. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 103, 1–24. doi:10.1016/j.tra.2017.05.011.
- Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICT s and the (R) evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195–208. doi.org/10.1111/ntwe.12073.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence effects on job satisfaction mediated by job resources, and a test of moderators. *Personality and Individual Differences*, 116, 281–288. doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.031.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578–595. doi:10.1108/02683941011056941.

- Mugruza-Vassallo, C. A., & Suárez, S. M. (2016). *Academia and patents at information and communications technology in South-America productivity*. 6th International Conference on Information Communication and Management (ICICM), doi.org/10.1109/INFOCOMAN.2016.7784209.
- Novianti, K., & Roz, K. (2020). Teleworking and Workload Balance on Job Satisfaction: Indonesian Public Sector Workers During Covid-19 Pandemic. *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)*, 9(1), pp. 1-10. Retrieved 19-9-2022 from <https://apmba.ub.ac.id/index.php/apmba/article/view/373>
- Nozari, H., Sadeghi, M. E., & Monajemzade, S. S. (2020). Identifying the challenges facing the telecommuting plan and providing solutions for its effective implementation - a case study of the ministry of industry, mines and trade. *Innovation Management and Operational Strategies*, 1(2), 171–186. Retrieved 19-9-2022 from <https://www.sid.ir/paper/372270/en>
- Nguyen, M. H. (2021). Factors influencing home-based telework in Hanoi (Vietnam) during and after the COVID-19 era. *Transportation*, 48, 3207–3238. doi.org/10.1007/s11116-021-10169-5.
- Offstein, E.H., Morwick, J.M., & Koskinen, L. (2010), Making telework work: leading people and leveraging technology for competitive advantage, *Strategic HR Review*, 9 (2), 32-37. doi.org/10.1108/14754391011022244.
- Olorunsola, E. O. (2012). Job satisfaction and personal characteristics of administrative staff in South West Nigeria Universities. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, 3(1), 46-50. doi:10.19030/cier.v3i10.239.
- Pordelan, N., Hosseinian, S., Heydari, H., Khalijian, S., & Khorrami, M. (2022). Consequences of teleworking using the internet among married working women: Educational careers investigation. *Education and Information Technologies*. 27, 4277–4299 (2022). doi.org/10.1007/s10639-021-10788-6.
- Porumbescu, G., Park, J., Oomsels, P. (2013). Building Trust: Communication and Subordinate Trust in Public Organizations. *Transylvanian Review Of Administrative Sciences*, 9(38), 158-179. Retrieved 19-9-2022 from <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/118>
- Pyöriä, P. (2011). Managing Telework: Risks, Fears and Rules. *Management Research Review* 34(4), 386–399. doi.org/10.1108/01409171111117843.
- Rai, A., Budhathoki, P. B., & Rai, C. K. (2021). Linkage between satisfaction with colleagues, promotion, nature of work, and three-dimensional organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1),127-136. doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.11.
- Rensselaer Polytechnic Institute. (2008, January 10). Retrieved 19-9-2022 from <https://phys.org/news/2008-01-telecommuting-workers-left->

office.html?utm_source=TrendMD&utm_medium=cpc&utm_campaign=Phys.org_TrendMD_1

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Προσεγγίσεις* (μτφ. Α. Πλατάκη). Αθήνα: Κριτική.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Προσεγγίσεις* (2η εκδ., μτφ. Α. Πλατάκη). Αθήνα: Κριτική. (έτος έκδοσης πρωτοτύπου 2011)

Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2020). “The COVID-19 generation”: A cautionary note. *Work, Aging and Retirement*, 6(3), 139–145. doi.org/10.1093/workar/waaa009.

Sarker, S., Xiao, X., Sarker, S., & Ahuja, M. (2012). Managing Employees’ Use of Mobile Technologies to Minimize Work/Life Balance Impacts. *MIS Quarterly Executive* 11(4), 143–157. Retrieved 19-9-2022 from https://www.researchgate.net/profile/ManjuAhuja2/publication/272089088_Managing_Employees%27_Use_of_Mobile_Technologies_to_Minimize_Work-Life_Balance_Impacts/links/54ecb9d50cf28f3e6534a367/Managing-Employees-Use-of-Mobile-Technologies-to-Minimize-Work-Life-Balance-Impacts.pdf

Scheibe, S., Stamov-Roßnagel, C., & Zacher, H. (2015). Links between emotional job demands and occupational well-being: Age differences depend on type of demand. *Work, Aging and Retirement*, 1(3), 254–265. doi:10.1093/workar/wav007.

Segredo-Pérez, A., García-Milian, A., López-Puig, P., León-Cabrera, P., & Perdomo-Victoria, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. [Organizational communication as a necessary dimension to measure the environment in public health organizations]. *Horizonte sanitario*, 16(1), 28-37. doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256.

Shariat, A., Cardoso, J. R., Cleland, J. A., Danaee, M., Ansari, N. N., Kargarfard, M., & Mohd Tamrin, S. B. (2018). Prevalence rate of neck, shoulder and lower back pain in association with age, body mass index and gender among Malaysian office workers. *Work*, 60(2), 191-199. doi:10.3233/wor-2738.

Shojanoori, F., Khademi, F., & Sadatsadidpour, S. (2015). Analysis of effects of employed married women teleworking on keeping balance between work and family. *Women’s Studies Sociological and Psychological*, 13(3), 7–42. doi.org/10.22051/jwsp.2016.2142.

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Still motivated to teach? A study of school context variables, stress and job satisfaction among teachers in senior high school. *Social Psychology of Education*, 20(1), 15–37. doi.org/10.1007/s11218-016-9363-9.

Sládek, P., & Sigmund, T. (2021). Legal Issues of Teleworking. *In SHS Web of Conferences* 90, 1-4. doi.org/10.1051/shsconf/20219001020.

- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2015). Communication and Teleworking: A Study of Communication Channel Satisfaction, Personality, and Job Satisfaction for Teleworking Employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44–68. doi:10.1177/2329488415589101.
- Souppaya, M., & Scarfone, K. (2016). Guide to enterprise telework, remote access, and bring your own device (BYOD) security. *NIST Special Publication*, 800, 46. doi.org/10.6028/NIST.SP.800-46r2.
- Sousa-Uva, M., Sousa-Uva, A., e Sampayo, M.M. & Serranheira, F. (2021). Telework during the COVID-19 epidemic in Portugal and determinants of job satisfaction: a cross-sectional study. *BMC Public Health* 21, 2217 (2021). doi.org/10.1186/s12889-021-12295-2.
- Sugiarto, I. (2018). Organizational climate, organizational commitment, job satisfaction, and employee performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(2), 112-120. doi.org/10.14710/dijb.1.2.2018.112-120.
- Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), 140–159. doi:10.1108/intr-06-2015-0181.
- Sun, J. H., & Hwang, J. (2020). The Effect of Internal and External Motivation on Job Satisfaction in the Mental Health Welfare Centers: Moderating Effect of the Supervision. *Journal of Public Policy Studies*, 37(2), 139-167. doi.org/10.33471/ila.37.2.6.
- Tahavori, Z. (2014). The Survey of Viewpoint of Teleworkers in Department of Information Processing about Advantages and Disadvantages of Teleworking. *Iranian Journal of Information Processing & Management*, 28(4), 1069 – 1101. Retrieved 19-9-2022 from <https://doaj.org/article/3588e52e009b4e228dec55a091cd07c3>
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30. doi:10.5430/ijh.v3n2p30.
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: The importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(8), 1–27. doi:10.1080/00131911.2019.1705247.
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Thomsin, Laurence (2012). Telework and mobile working: analysis of its benefits and drawbacks. *International Journal of Work Innovation*, 1 (1), 100-113. doi.org/10.1504/IJWI.2012.047995.
- Unger, S., & Meiran, W. R. (2020). Student attitudes towards online education during the COVID-19 viral outbreak of 2020: Distance learning in a time of social distance. *International Journal of Technology in Education and Science*, 4(4), 256–266. doi:10.46328/ijtes.v4i4.107.

- Valmohammadi, C. (2012), Investigating the perceptions of Iranian employees on teleworking, *Industrial and Commercial Training*, 44(4), 236-241. doi.org/10.1108/00197851211231513.
- Van Wart, M., Roman, A., & Pierce, S. (2016). The Rise and Effect of Virtual Modalities and Functions on Organizational Leadership: Tracing Conceptual Boundaries Along the E-Management and E-Leadership Continuum. *Transylvanian Review Of Administrative Sciences*, 12(SI), 102-122. Retrieved 10-9-2022 from <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/507>
- Vartiainen, M. A. (2021). Telework and remote work. In J. M. Peiro (Ed.), *Oxford Research Encyclopedia of Psychology* Oxford University Press. doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.850.
- Voon, M.L., Lo, M.C., Ngui, K.S. & Ayob, N.B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2 (1), 24-32. Retrieved 10-9-2022 from https://www.researchgate.net/publication/215628333_The_influence_of_leadership_styles_on_employees'_job_satisfaction_in_public_sector_organization_in_Malaysia
- Wang, Y.-D., Yang, C., & Wang, K.-Y. (2012). Comparing Public and Private Employees' Job Satisfaction and Turnover. *Public Personnel Management*, 41(3), 557–573. doi:10.1177/009102601204100310.
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, 52(2), 129-148. doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x
- Weiss, D.J., Dawis, R.V. England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967), *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Vol. 22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Wheatley, D. (2012). Good to Be Home? Time-Use and Satisfaction Levels among HomeBased Teleworkers. *New Technology, Work and Employment* 27(3), 224–241. doi:10.1111/j.1468-005X.2012.00289.x.
- Windeler, J. B., Chudoba, K. M., & Sundrup, R. Z. (2017). Getting away from them all: Managing exhaustion from social interaction with telework. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 977-995. doi.org/10.1002/job.2176.
- Yildirim, S., Acaray, A. and Candan, B. (2016). The relationship between marketing culture and organizational commitment: an empirical study in Turkey. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12 (1), 66-80. doi:10.1108/WJEMSD-08-2015-0035.

Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part a: Policy and Practice*, 141, 51–68. doi: 10.1016/j.tra.2020.09.007.

Ziegler, R., Hagen, B., & Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance: Job Ambivalence as a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(8), 2019-2040. doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00929.x.

NΟΜΟΛΟΓΙΑ

Νόμος 3846/2010. *Εγγυήσεις για την εργασιακή ασφάλεια και άλλες διατάξεις*. ΦΕΚ Α' 66/11.05.2010. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Νόμος 3865/2010. *Μεταρρύθμιση Συνταξιοδοτικού Συστήματος του Δημοσίου και συναφείς διατάξεις*. ΦΕΚ Α'120/21.7.2010. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ - ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ

Αγαπητοί/ές ,

στο πλαίσιο της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας μου στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας διεξάγω έρευνα με θέμα: «Τηλεργασία και εργασιακή ικανοποίηση στους δημόσιους οργανισμούς και υπηρεσίες : Η περίπτωση της Δυτικής Μακεδονίας».

Το παρόν ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και η συμμετοχή σας εθελοντική.

Σας παρακαλώ να αφιερώσετε περίπου 10 λεπτά από τον πολύτιμο χρόνο σας για τη συμπλήρωσή του. Δεν υπάρχουν σωστές και λανθασμένες απαντήσεις. Οι πληροφορίες που θα συγκεντρωθούν θα παραμείνουν άκρως εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τις ανάγκες της συγκεκριμένης έρευνας. Είμαι στη διάθεσή σας για οποιαδήποτε διευκρίνιση χρειαστείτε (e-mail: kokoviadou@hotmail.com).

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συνεργασία!

Με εκτίμηση,

Κοκοβιάδου Χρυσούλα ΠΕ02

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο:
 - Άνδρας
 - Γυναίκα

2. Οικογενειακή κατάσταση:
 - Άγαμος
 - Έγγαμος χωρίς παιδιά
 - Έγγαμος με παιδιά

3. Ηλικία:
 - έως 35
 - 36-45
 - 46-55
 - 56 και άνω

4. Βαθμίδα εκπαίδευσης:
 - Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
 - Τριτοβάθμια Εκπαίδευση
 - Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό

5. Σε ποιόν Οργανισμό εργάζεστε;
 - Εκπαίδευση
 - ΈΦΚΑ
 - Δ.ΥΠ.Α.
 - Δ.Ο.Υ.
 - Βιβλιοθήκη
 - Νομαρχία/ Περιφέρεια

6. Ωράριο εργασίας:
 - 7:00 π.μ. έως 15:00 μ.μ.
 - 7:30 π.μ. έως 15:30 μ.μ.
 - 8:00 π.μ. έως 16:00 μ.μ.
 - 8:00 π.μ. έως 14:30 μ.μ.

7. Σχέση εργασίας στο συγκεκριμένο οργανισμό:
- Μόνιμος Υπάλληλος
 - ΙΔΑΧ
 - ΙΔΟΧ
8. Θέση στο συγκεκριμένο Οργανισμό:
- Υπάλληλος
 - Προϊστάμενος Τμήματος
 - Διευθυντής
9. Έτη προϋπηρεσίας στον συγκεκριμένο φορέα:
- 0-5
 - 6 -10
 - 11-15
 - 16 -20
 - 21-25
 - 26-30
 - 31 και άνω
10. Χρόνος που απαιτείται για μετάβαση στο χώρο εργασίας:
- έως 15 λεπτά
 - έως 30 λεπτά
 - Έως 1 ώρα
 - Έως 2 ώρες

B. ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

11. Εργάζεστε εξ αποστάσεως αυτή την στιγμή;
- Ναι
- Όχι
12. Έχετε δουλέψει κάποια στιγμή εξ αποστάσεως ;
- Ναι
- Όχι
13. Η εργασία σας θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως;
- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ
14. Αν δεν υπήρχε ο Covid-19 πιστεύετε ότι θα εφαρμοζόταν η τηλεργασία στο φορέα σας;
- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ
15. Θεωρείτε ότι η τηλεργασία επηρεάζει την προσωπική ζωή;
- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

16. Στην εργασία εξ αποστάσεως:

	Καθόλου	λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Υπάρχουν προβλήματα;					
Θεωρείτε ότι θα μειωνόταν η γραφειοκρατία;					
υπάρχει δυνατότητα ο οργανισμός σας να σας παράσχει τον κατάλληλο εξοπλισμό;					
θεωρείτε ότι η απόδοσή σας είναι περισσότερο αυξημένη;					

17. Στην εργασία εξ αποστάσεως θεωρείτε ότι ο φόρτος καθηκόντων:

- Αυξήθηκε
- Μειώθηκε
- Παρέμεινε ίδιος

18. Θεωρείτε ότι :

	Ναι	Όχι
Η εξ αποστάσεως εργασία έχει την ίδια αποτελεσματικότητα με την εργασία δια ζώσης;		
Υπάρχει πρόσβαση στα εργαλεία που χρειάζονται για την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση της εργασίας σας;		
Υπάρχει έγκαιρη λήψη αποφάσεων		
Υπάρχει ελλιπής συνεργασία;		
Υπάρχει διαπροσωπική επικοινωνία;		

19. Σε τι βαθμό πιστεύετε ότι:

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
η τηλεργασία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις;					
είναι δυνατή η πρόσβαση στα δεδομένα της υπηρεσίας;					
υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τους συναδέλφους σας;					
υπάρχει η απαραίτητη υποστήριξη από τον προϊστάμενο σας για την εκτέλεση της εργασίας σας;					
υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζόμενου και πολιτικής ηγεσίας κατά την εκτέλεση της εξ αποστάσεως εργασίας;					
υπάρχει πιθανότητα επιπτώσεων στις αποδοχές σας;					

20. Ποιο είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημα στην τηλεργασία; Δηλώστε ένα.

- Λιγότερος χαμένος χρόνος σε μετακινήσεις
- Οικονομικό όφελος
- Περισσότερη συγκέντρωση
- Ποιοτικός χρόνος εργασίας
- Περισσότερος ελεύθερος χρόνος

21. Ποιο είναι το σημαντικότερο μειονέκτημα στην τηλεργασία; Δηλώστε ένα.

- Έλλειψη αλλαγής παραστάσεων
- Απουσία σαφών ορίων μεταξύ εργασίας και ξεκούρασης
- Απομόνωση
- Δυσκολότερη εξισορρόπηση προσωπικής – επαγγελματικής ζωής
- Λιγότερη συγκέντρωση

22. Θα θέλατε ο φορέας σας να υιοθετήσει την εξ αποστάσεως εργασία μόνιμα;

- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ
- Πάρα πολύ

23. Ποιες ενέργειες θα προτείνατε για βελτίωση της εξ αποστάσεως εργασίας στον φορέα σας; Δηλώστε ένα.

- Αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων
- Εκπαίδευση σε νέα συστήματα – τρόπους εργασίας
- Συνεχής ροή επικοινωνίας μεταξύ όλων των μελών της ομάδας

Γ. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος /η από τους παρακάτω παράγοντες; Παρακαλώ σημειώστε με X μια μόνο απάντηση σε κάθε σειρά, αυτή που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα, όπου 1= Καθόλου ικανοποιημένος, 2=Λίγο ικανοποιημένος, 3=Μέτρια ικανοποιημένος, 4=Αρκετά ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος

Αντικείμενο εργασίας					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5

1. Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου.					
2. Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου					
3. Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου.					
4. Από όλη την πληροφόρηση που λαμβάνω για την εκτέλεση της εργασίας μου					
Γενικές Συνθήκες Εργασίας					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
5. Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας					
6. Από τον χώρο - περιβάλλον στον οποίο εργάζομαι					
7. Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών)					
8. Από τις προσπάθειες που κάνει η Διοίκηση να καλύψει τις ανάγκες για ένα σωστό εργασιακό περιβάλλον					

Αμοιβή					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
9. Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου					
10. Από τα οφέλη που μου προσφέρει ο οργανισμός (π.χ. Ιατρική περίθαλψη, ασφάλιση)					
11. Από την δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου					
12. Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου.					
Συναδέλφους					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
13. Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα					
14. Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου					
15. Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου					
16. Από τις κοινωνικές συναναστροφές που					

αναπτύσσω με τους συναδέλφους μου					
Προϊστάμενος					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
17. Από την αποτελεσματικότητα του όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και Διοίκησης					
18. Από τον τρόπο που λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας					
19. Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου					
20. Από το ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνει για τα προσωπικά μου προβλήματα					
Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
21. Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου					
22. Από την δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες					

23. Από την υποστήριξη που λαμβάνω για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα					
24. Από τις διαδικασίες που ελέγχουν την ποιότητα της εργασίας μου					
Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
25. Από τις δυνατότητες για προαγωγή.					
26. Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου.					
27. Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω					
28. Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια.					
29. Από τα περιθώρια προσωπικής					

ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου.					
Ηγεσία και οργανισμός					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
30. Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους.					
31. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους					
32. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του Οργανισμού, ως προς την επικοινωνία με τους συναλλασσόμενους (Προμηθευτές, Φοιτητές)					
33. Από τις αλλαγές που κάνει ο Οργανισμός για τους εργαζόμενους της πχ Οργανωσιακές αλλαγές, κινητικότητα υπαλλήλων μέσα στις δομές του Οργανισμού					