

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ



ΣΧΟΛΗ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ



ΠΜΣ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ  
ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΦΡΟΝΤΙΔΑΣ

---

**ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ  
COVID-19. ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ, ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ  
ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΖΩΗ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ.**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΣΤΥΛΙΑΝΗ Κ. ΣΤΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ**

**ΑΘΗΝΑ, 2022**

**Τριμελής  
Επιτροπή  
Αξιολόγησης  
Επιβλέπουσα  
Καθηγήτρια**

**Συνεργαζόμενο  
επιστημονικό  
προσωπικό**

**ΔΗΜΗΤΡΑ  
ΛΑΤΣΟΥ**

**ΥΠΟΓΡΑΦΗ**

**Μέλος**

**Καθηγητής**

**ΓΕΩΡΓΙΟΣ  
ΠΙΕΡΡΑΚΟΣ**

**ΥΠΟΓΡΑΦΗ**

**Μέλος**

**Αναπληρώτρια  
Καθηγήτρια**

**ΑΣΠΑΣΙΑ  
ΓΟΥΛΑ**

**ΥΠΟΓΡΑΦΗ**

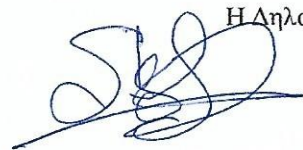
## ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Σταυροπούλου Στυλιανή του Κωνσταντίνου, με αριθμό μητρώου 20096, φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση και Διαχείριση Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας» του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοίκησης Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι την 25/01/2023 και έπειτα από αίτησή μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση της επιβλέπουσας καθηγήτριας.

Η Δηλούσα  


## Περίληψη

**Σκοπός:** Σκοπός της παρούσης μελέτης είναι να διερευνήσει τις επιπτώσεις του covid-19 στην οικογενειακή και κοινωνική ζωή των εργαζομένων και να αναδείξει τον τρόπο που εφαρμόστηκε η τηλεργασία στις ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες.

**Μεθοδολογία:** Η βιβλιογραφική ανασκόπηση η οποία και ακολουθήθηκε εναπόκειται στη συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση. Χρησιμοποιήθηκε η βάση δεδομένων Google scholar και οι λέξεις κλειδιά ήταν: covid-19, τηλεργασία, ψυχολογικές επιπτώσεις. Τα άρθρα είναι της τελευταίας διετίας 2020-2021.

**Αποτελέσματα:** Η κρίση υγείας που προκλήθηκε από την πανδημία COVID-19 (μια λοιμώδης νόσος που προκαλείται από τον ιό SARS-CoV-2), που κηρύχθηκε από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας στις 11 Μαρτίου 2020 ( Παγκόσμια Οργάνωση Υγείας, 2020 ), μαζί με τον αποκλεισμό μεγάλων πληθυσμών , ανάγκασε πολλούς οργανισμούς να δημιουργήσουν τηλεργασία για να κάνουν την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων και τη διατήρηση της οικονομικής δραστηριότητας). Υπό αυτή την έννοια, η πανδημία έχει δημιουργήσει εκτενώς νέες μορφές εργασίας, εισάγοντας διαφορετικούς βαθμούς τηλεργασίας (πλήρης τηλεργασία ή υβριδική, ένα μέρος της τηλεργασίας και ένα άλλο μέρος της εργασίας πρόσωπο με πρόσωπο). Η τηλεργασία φαίνεται να έχει σημαντικό αντίκτυπο στην ποιότητα και την ποσότητα των απαιτήσεων και των πόρων της εργασίας. Ο τρόπος τηλεργασίας θα μπορούσε να έχει μεσολαβητικό ρόλο μεταξύ της κοινωνικής υποστήριξης και άλλων προσωπικών πόρων.

**Συμπεράσματα:** Το πλαίσιο του Covid-19 χαρακτηρίζεται πράγματι από μειωμένο φυσικό διαχωρισμό μεταξύ εργασίας και ιδιωτικής ζωής και από πρωτοφανή επίπεδα αβεβαιότητας τόσο για την προσωπική ζωή, την υγεία και την εργασιακή ασφάλεια (μεταξύ άλλων). Ταυτόχρονα, η ασάφεια των ορίων μεταξύ των τομέων ενισχύει πιθανώς τη διέλευση των πόρων μεταξύ των τομέων. Είναι επομένως πιο σημαντικό από ποτέ να κατανοήσουμε πώς οι εργαζόμενοι μεταφέρουν πόρους από τον τομέα της προσωπικής ζωής στον τομέα της εργασίας και πώς αυτή η μεταφορά πόρων σχετίζεται με την εργασιακή τους απόδοση.

**Λέξεις Κλειδιά:** Covid-19, τηλεργασία, οικογενειακή και κοινωνική ζωή

## **Abstract**

**Purpose:** The purpose of this study is to investigate the effects of covid-19 on the family and social life of workers and to highlight how teleworking was implemented in developed and developing countries.

**Methodology:** The bibliographic review that was followed is the systematic bibliographic review. The google scholar database was used and the keywords were: covi-19, telework, psychological effects. The articles are from the last two years 2020-2021.

**Results:** The health crisis caused by the COVID-19 pandemic (an infectious disease caused by the SARS-CoV-2 virus), declared by the World Health Organization on March 11, 2020 (World Health Organization, 2020), together with In this sense, the pandemic has created extensively new forms of work, introducing different degrees of teleworking (full teleworking). or hybrid, part of teleworking and part of face-to-face work). Teleworking seems to have a significant impact on the quality and quantity of labor requirements and resources. Teleworking could mediate between social support and other personal resources.

**Conclusions:** The Covid19 framework is indeed characterized by a reduced physical separation between work and privacy and unprecedented levels of uncertainty about both personal, health and safety (among others). At the same time, the blurring of boundaries between sectors is likely to enhance the flow of resources between sectors. It is therefore more important than ever to understand how employees transfer resources from their personal life to the workplace and how this transfer of resources relates to their job performance.

**Keywords:** Covid19, telework, family and social life

## Περιεχόμενα

|   |     |
|---|-----|
| Περίληψη.....   | 4   |
| Abstract .....  | 5   |
| Εισαγωγή.....   | 8   |
| Θεωρητικό Πλαίσιο.....  | 13  |
| Κεφάλαιο 1. Η πανδημία Covid 19 .....   | 13  |
| 1.1. Ο ιός Covid-2019 .....   | 133 |
| 1.2 Μέτρα καταπολέμησης της εξάπλωσης του Covid-19 .....                            | 13  |
| 1.2.1 Ψυχολογικές επιπτώσεις του αποκλεισμού .....                                  | 14  |
| 1.2.1.1 Υποκειμενική ευημερία .....   | 22  |
| 1.2.2 Οικονομικές επιπτώσεις του αποκλεισμού.....                                   | 22  |
| Κεφάλαιο 2. Covid-19 και τηλεργασία .....   | 25  |
| 2.1 Ορισμός τηλεργασίας .....   | 30  |
| 2.2 Η τηλεργασία εν μέσω Covid-19.....  | 33  |
| 2.3 Τηλεργασία: εξισορρόπηση επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής.....             | 36  |
| 2.4 Απόδοση και αποδοτικότητα τηλεργασίας .....                                     | 40  |
| 2.5 Επιπτώσεις της τηλεργασίας.....   | 43  |
| 2.6 Αξιολόγηση τηλεργασίας .....  | 54  |
| 2.7 Οι νέες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν το τμήμα HR αλλά και οι εργαζόμενοι ..... | 57  |
| 2.8 Απόκτηση και διατήρηση ταλέντων .....   | 58  |
| 2.9 Απόψεις εργαζομένων για την τηλεργασία .....                                    | 59  |
| Κεφάλαιο 3. Επιπτώσεις Covid-19 στην ψυχική υγεία των εργαζομένων .....             | 63  |
| 3.1 Καραντίνα και επιπτώσεις στην κοινωνική ζωή.....                                | 64  |
| 3.2 Καραντίνα και μοναξιά κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19.....              | 66  |
| Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία .....   | 69  |
| 4.1 Σκοπός εργασίας.....  | 69  |
| 4.2 Ερευνητικές ερωτήσεις.....  | 69  |
| 4.3 Μεθοδολογία .....   | 69  |
| 4.4 Επιλογή άρθρων .....  | 74  |
| Κεφάλαιο 5.Αποτελέσματα Συστηματικής Ανασκόπησης.....                               | 72  |
| 5.1 Οι επιπτώσεις του covid-19 στην οικογενειακή ζωή των εργαζομένων.....           | 80  |

|   |    |
|---|----|
| 5.2 Οι επιπτώσεις του covid-19 στην κοινωνική ζωή των εργαζομένων.....                  | 84 |
| 5.3 Ο τρόπος εφαρμογής της τηλεργασίας στις ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες ..... | 85 |
| Συζήτηση .....  | 90 |
| Συμπεράσματα.....   | 91 |
| Προτάσεις.....  | 92 |
| Επίλογος .....  | 94 |
| Βιβλιογραφία.....   | 96 |

## Εισαγωγή

Ευρύτερα είναι γνωστό ότι μέχρι τη περίοδο της κρίσης, η οποία και ξεκίνησε σε παγκόσμια κλίμακα με τη πανδημία και την εξάπλωση του Covid-19, η εξ' αποστάσεως εργασία υφίσταται είχε συγκεκριμένη δυναμική για τις εταιρείες όμως η χρήση της ήταν περιορισμένη και περισσότερο είχε ως στόχο να καλύψει τις ανάγκες μιας εταιρείας όταν ένας εργαζόμενος ήταν άρρωστος ή να φέρει σε επαφή άτομα της ίδιας εταιρείας που βρίσκονταν σε απόσταση μεταξύ τους λόγω διαφορετικής γεωγραφικής περιοχής στην οποία εργάζονταν

Στη περίπτωση που ληφθεί υπόψη το δεδομένο ότι πριν το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης σε ποσοστό οι εργαζόμενοι που εργάζονταν μέσω τηλεργασίας και όχι σε κανονική-μόνιμη βάση αλλά σε περιοδική δεν ξεπερνούσαν το 15% του συνολικού αριθμού των εργαζομένων σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης σε όλα τα κράτη μέλη γίνεται κατανοητό ότι η αλλαγή που επήλθε στην τηλεργασία μέσα σε πολύ μικρό διάστημα ήταν πάρα πολύ μεγάλη αφού ένας τεράστιος αριθμός εργαζομένων από την μια στιγμή στην άλλη ξεκίνησαν λόγω της πανδημίας, να εργάζονται με τον συγκεκριμένο τρόπο δουλειάς. Η ξαφνική μετάβαση τους ανάγκασε να αντιμετωπίσουν πολλά προβλήματα, δεδομένου ή νέα εργασιακή κατάσταση ήταν κάτι που δεν γνώριζαν, που δεν είχαν βιώσει ξανά στο παρελθόν (Euro found, 2020). Η Ευρωπαϊκή Ένωση καλλιέργησε τη νέα τάξη πραγμάτων σε επίπεδο εργασίας, για να βοηθήσει στη μείωση των κρουσμάτων και γενικότερα για να επιτύχει να συνεχίσει η αγορά να λειτουργεί χωρίς να θέτει σε κίνδυνο τη ζωή των εργαζομένων.

Ένας σημαντικός αριθμός εργαζομένων ανά τον κόσμο αναγκάζονται να εργαστούν από το σπίτι λόγω της κρίσης COVID-19, αποτελεί εύλογο ερώτημα για το πώς βιώνουν οι εργαζόμενοι αυτήν την τρέχουσα αύξηση της τηλεργασίας. Για τον σκοπό αυτό, πραγματοποίησαν μια διαδικτυακή έρευνα μεταξύ Φλαμανδών εργαζομένων. Ανεξάρτητα από το χρόνο της υποχρεωτικής τηλεφωνικής εργασίας οι ερωτηθέντες απέδωσαν θετικές συμπεριφορές στην απόδοση του τηλεφώνου, όπως αυξημένη παραγωγικότητα και λιγότερη κόπωση. Τα αποτελέσματα δείχνουν επίσης ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων εργαζομένων πιστεύει ότι η χρήση τηλεφώνου (85%) και η ψηφιακή διάσκεψη (81%) έχουν έρθει στο προσκήνιο. Αντίθετα, κάποιιοι φοβούνται ότι η χρήση του τηλεφώνου θα μειώσει τις πιθανότητές τους να βλάψουν περαιτέρω τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους και τους υπαλλήλους. Η κρίση του



COVID-19 έχει αναγκάσει πολλούς οργανισμούς να προσφέρουν τηλεφωνική υπηρεσία πλήρους απασχόλησης στους υπαλλήλους τους σε μια προσπάθεια να αποτρέψουν την εξάπλωση της νόσου. Ταυτόχρονα, το μετατρέψιμο περιβάλλον COVID-19 εισάγει, εργασίες ρουτίνας που αποσπούν την προσοχή των εργαζομένων από τις καθημερινές τους δραστηριότητες και απαιτούν από αυτούς να ανταποκρίνονται με ευελιξία και προσπάθεια. Φυσικά, λίγα είναι γνωστά για το πώς οι τηλεφωνητές ανταποκρίνονται σε τόσο περίπλοκες ανάγκες και προσαρμόζουν τις εργασιακές τους συνήθειες ενώ εργάζονται από το σπίτι. Με βάση τη θεωρία της Hobfoll (1989) για τη διατήρηση των πόρων (COR), αναπτύσσεται ένα πολυεπίπεδο μοντέλο διαμεσολάβησης σε δύο στάδια, υποστηρίζοντας ότι οι καθημερινές αποτυχίες εργασιών COVID-19 είναι παράγοντες στρες που θα προκαλέσουν μια διαδικασία απώλειας πόρων και έτσι θα σχετίζονται θετικά με συναισθηματική εξάντληση στο τέλος της ημέρας. Ο συναισθηματικά εξαντλημένος υπάλληλος εισέρχεται στη συνέχεια σε έναν τρόπο διατήρησης πόρων που καθιερώνει μια θετική σχέση μεταξύ εξάντλησης στο τέλος της ημέρας και συμπεριφορών απόσυρσης από την επόμενη ημέρα εργασίας. Σύμφωνα με την COR, η σχέση μεταξύ των τακτικών διακοπών του COVID-19 και της κόπωσης θα είναι πιο έντονη στους επαγγελματίες της τηλεόρασης που έχουν υψηλότερη εργασιακή σχέση με τους συναδέλφους τους. Η καθημερινή εξάντληση και η συμπεριφορά απόσυρσης από την επόμενη ημέρα παρέχει στους υπαλλήλους υψηλότερη (έναντι χαμηλότερη) υποστήριξη τηλεργασίας. Οι Chong και συν. (2020) συνέλεξαν καθημερινά δεδομένα εμπειρίας σε 10 εργάσιμες ημέρες από 120 υπαλλήλους που εργάζονταν με τηλεργασία με πλήρη απασχόληση λόγω της πανδημίας. Τα αποτελέσματα γενικά επιβεβαίωσαν την συναισθηματική εξάντληση των εργαζομένων και υψηλά επίπεδα άγχους.

Κρίση υγείας προκαλείται από τον COVID-19 (ιός SARS-CoV-2), που κηρύχθηκε από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας στις 11 Μαρτίου 2020 (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2020), σε συνδυασμό και με την πυκνότητα του πληθυσμού, ανάγκασε πολλούς οργανισμούς να δημιουργήσουν δίκτυα επικοινωνίας για τη βελτίωση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων και για την επίβλεψη των οικονομικών δραστηριοτήτων (Belzunegui-Eraso and Erro-Garcés, 2020; Bouziri et al., 2020; Morilla-Luchena et al., 2021) Δηλαδή, η ασθένεια έχει δημιουργήσει νέες μορφές δραστηριότητας, εισάγοντας διαφορετικούς βαθμούς τηλεφωνικής λειτουργικότητας (τηλεφωνική εργασία πλήρους απασχόλησης ή εργασία για νέους, online και offline και πρόσωπο με πρόσωπο εργασία). Σε αυτή τη γραμμή, οι Allen et al. (2015, σελ. 44) ορίζουν την τηλεφωνική εργασία ως «μια χρήσιμη δραστηριότητα

που περιλαμβάνει τα μέλη της ομάδας που αντικαθιστούν τις συνήθεις ώρες τους (από λίγες ώρες την εβδομάδα έως σχεδόν πλήρη απασχόληση) για να εργάζονται μακριά από μια κεντρική τοποθεσία. . εργασία - συνήθως από το σπίτι - χρησιμοποιώντας τεχνολογία για να αλληλεπιδρούν με άλλους. Σωματικά, αυτή η κοινωνική απομόνωση μπορεί να επηρεάσει την ψυχική υγεία των εργαζομένων (Lengen et al., 2021). et al., 2020) και θα γίνει περαιτέρω μελέτη απαιτείται.

Ακολουθώντας τη θεωρία των απαιτήσεων λειτουργικών πόρων (JD-R; Demeruti et al., 2001; Schaufeli and Bakker, 2004), σε αυτή τη μελέτη, διερευνώνται διαφορετικοί πόροι. Αυτή η θεωρία υποστηρίζει ότι οι λειτουργικές ανάγκες (δηλαδή σωματικοί, ψυχικοί, κοινωνικοί και οργανωτικοί παράγοντες που περιλαμβάνουν τακτική σωματική ή/και νοητική προσπάθεια και σχετίζονται με σωματικές ή/και φυσιολογικές αξίες) μπορεί να γίνουν εμπόδιο όταν απαιτείται μεγάλη προσπάθεια και οι πόροι (δηλαδή φυσικές, ψυχικές, κοινωνικές και οργανωτικές συνθήκες που επιτρέπουν την επίτευξη των επιθυμητών στόχων στο χώρο εργασίας) μειώνουν τις εργασιακές απαιτήσεις και τις ψυχολογικές και μαθηματικές ανάγκες ή ενισχύουν την προσωπική ανάπτυξη και μάθηση, και επιτρέπουν την κάλυψη των αναγκών του επαγγέλματος (Bakker και Demeruti, 2007· Bakker, 2011). Έτσι, η εργασία μπορεί να απαιτεί προσπάθεια έντασης ενέργειας, ενώ άλλοι πόροι θα μειώσουν τον αντίκτυπο αυτών των απαιτήσεων. Με αυτό το πνεύμα, η λειτουργία του τηλεφώνου φαίνεται να έχει βαθιά επίδραση στην ποιότητα και την ποσότητα των λειτουργικών απαιτήσεων και πόρων. Όσον αφορά τους πόρους, η κινητή δραστηριότητα αυξάνει την αντίληψη και την ανεξαρτησία και μειώνει την επαγγελματική ανάπτυξη και την κοινωνική υποστήριξη (Demeruti et al., 2014). Ωστόσο, δεν χρειάζεται πάντα να οδηγεί σε μείωση της κοινωνικής υποστήριξης, για παράδειγμα, ο Collins et al. (2016) υπέθεσε ότι η εργασία από το σπίτι θα μπορούσε να επιτρέψει στους επαγγελματίες της τηλεόρασης να αναζητήσουν και να αναπτύξουν κοινωνικές και εργασιακές σχέσεις με άλλους επαγγελματίες για να λάβουν συναισθηματική υποστήριξη για ένα εργασιακό περιβάλλον ή απλώς για να καλύψουν ένα κενό σε θέματα ιδιωτικότητας. Επιπλέον, η τεχνολογία μπορεί να ελέγξει τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις με τους συνομηλίκους τους εκτός χρόνου και εργασίας (Lal and Dwivedi, 2009). Επομένως, μπορεί να υποτεθεί ότι η λειτουργία επικοινωνίας μπορεί να μεσολαβεί (Duxbury and Halinski, 2014) μεταξύ της κοινωνικής υποστήριξης και άλλων προσωπικών πόρων (Othman and Nasurdin, 2013· Yu et al., 2019). Οι Belzunegui-Eraso και Erro-Garcés (2020) εξέτασαν τις τηλεφωνικές εφαρμογές ως ασφαλή πρακτική για την αντιμετώπιση της κρίσης που προέρχεται από τον ιό Covid-19. Σύμφωνα με τα

αποτελέσματα της έρευνάς τους προκύπτει ότι η τηλεργασία αποτελεί μέτρο αντιμετώπισης του κορωνοϊού σε συνθήκες κρίσης. Εν ολίγοις, η κρίση Covid-19 καταδεικνύει πώς η τηλεργασία έχει χρησιμοποιηθεί από τις εταιρείες για να διασφαλίσουν την ασφάλεια των εργαζομένων τους και να παρέχουν συνέχεια στην οικονομική δραστηριότητα. Κατά συνέπεια, οι παράγοντες ασφάλειας είναι σημαντικοί στη μελέτη της τηλεργασίας και πρέπει να ληφθούν υπόψη σε περαιτέρω έρευνα.

Τα αποτελέσματα της έρευνας των Astroza και συν. (2020) στη Χιλή κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 φανερώνουν μείωση κατά 44% των μετακινήσεων στο Σαντιάγο, με το μετρό (55%), το τρένο (51%) και το λεωφορείο (45%) να παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη μείωση. Οι τρόποι με τη λιγότερη μείωση είναι η μοτοσυκλέτα (28%), το αυτοκίνητο (34%) και το περπάτημα (39%). Ενώ το 77% των εργαζομένων από νοικοκυριά χαμηλού εισοδήματος έπρεπε να βγουν και να εργαστούν, το 80% των εργαζομένων από νοικοκυριά υψηλού εισοδήματος δούλευαν από το σπίτι.

Σύμφωνα με τους Contreras et al. (2020) οι εταιρείες με καλή ηγεσία σε μεγάλες αποστάσεις μπορεί να δουν την τηλεοπτική εργασία ως ευκαιρία. Είναι καλό όχι μόνο για μεγάλο αριθμό εταιρειών αλλά και για το περιβάλλον και τους ανθρώπους που εργάζονται σε μεγάλες αποστάσεις. Ωστόσο, η παραδοσιακή ηγεσία μπορεί να είναι επικίνδυνη. Η ευημερία σε απομακρυσμένους χώρους εργασίας σημαίνει ότι οι διευθυντές πρέπει να προσαρμόσουν την εταιρική δομή, να τους κάνουν να εκτιμηθούν και να αναπτύξουν νέες στρατηγικές για να οικοδομήσουν ισχυρές και αξιόπιστες σχέσεις με τους υπαλλήλους τους για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Ομοίως, η επιτυχημένη ηγεσία πρέπει να είναι σε θέση να συνδυάζεται με ηγετικές αποτελεσματικές ομάδες για την επίτευξη των στόχων της ομάδας. Σύμφωνα με τους Pulido-Martos et al. (2021) ο ιός COVID-19 ανάγκασε πολλούς εργοδότες να εισαγάγουν διαφορετικούς βαθμούς κινητής εργασίας, με αποτέλεσμα μια αλλαγή στο κοινωνικό περιβάλλον εργασίας.

Στη μελέτη τους ανέλυσαν εάν η σχέση μεταξύ πόρου εργασίας, κοινωνικής υποστήριξης και προσωπικού πόρου, επηρεάζεται από τον τρόπο εργασίας (πρόσωπο με πρόσωπο, τηλεργασία που προκαλείται από την τρέχουσα κατάσταση πανδημίας). Πεντακόσιοι σαράντα τρεις υπάλληλοι απάντησαν σε ένα διαδικτυακό ερωτηματολόγιο σχετικά με τις αντιλήψεις τους για τα επίπεδα κοινωνικής υποστήριξης, το σθένος που βιώθηκε τον τελευταίο μήνα και τον τρόπο εργασίας.

Ελέγχονταν η αρχαιότητα στον οργανισμό και το φύλο των εργαζομένων. Διαπιστώθηκαν διαφορές στη θετική σχέση μεταξύ των επιπέδων κοινωνικής υποστήριξης και σθένους στην εργασία, μεταξύ των προσωπικών και των τρόπων τηλεργασίας (υβριδικών και τηλεργασίας), αλλά όχι μεταξύ των τρόπων τηλεργασίας.

Ως αποτέλεσμα, διαφορετικοί τύποι επικοινωνίας μειώνουν τη σχέση μεταξύ των πόρων εργασίας (κοινωνική υποστήριξη) και των προσωπικών πόρων (εργασιακή ικανότητα). Αυτό σημαίνει ότι, στο σχεδιασμό του λειτουργικού περιβάλλοντος κινητής τηλεφωνίας, είναι απαραίτητο να παρέχονται λειτουργικοί πόροι όπως αυτοί που βρίσκονται στην επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο, όπως η κοινωνική υποστήριξη. Με τη λειτουργία του τηλεφώνου, που είναι μια μορφή απομόνωσης στο σπίτι, η απομόνωση οδηγεί στη μοναξιά. Η μοναξιά είναι μια κυριολεκτική αίσθηση κατανόησης «της ανισορροπίας μεταξύ ποσότητας και ποιότητας των κοινωνικών σχέσεων». Η μοναξιά αναφέρεται επίσης ως η αναντιστοιχία μεταξύ της πραγματικής σχέσης κάποιου και του επιθυμητού. Μια πρόσφατη μελέτη για τη μοναξιά κατά τη διάρκεια της "καταστροφής" του COVID-19 μέτρησε και ανέφερε τη μοναξιά ως «φυσιολογικό τρέμουλο»

Ως εκ τούτου, εστιάζουμε στη μοναξιά λόγω απομόνωσης, την οποία ορίζουμε ως «μοναξιά που προκύπτει λόγω κοινωνικής αποσύνδεσης λόγω επιβολής κοινωνικής απόστασης και αποκλεισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 και παρόμοιων άλλων καταστάσεων έκτακτης ανάγκης».

Η παρούσα εργασία έχει στόχο να μελετήσει την τηλεργασία κατά τη διάρκεια της πανδημίας covid-19 εστιάζοντας στις συνέπειες στην εργασιακή, οικογενειακή και κοινωνική ζωή του ατόμου. Το πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζει την πανδημία covid-19 εστιάζοντας στον ιό αλλά και στα μέτρα καταπολέμησης της εξάπλωσής του αλλά και στις ψυχολογικές και οικονομικές επιπτώσεις των μέτρων και ειδικά της καραντίνας. Το δεύτερο κεφάλαιο εστιάζει στην τηλεργασία εν μέσω πανδημίας covid-19 και το τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζει τις επιπτώσεις του covid-19 στην ψυχική υγεία των εργαζομένων. Το τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζει τη μεθοδολογία της έρευνας και το πέμπτο κεφάλαιο τα αποτελέσματα. Στο τέλος της εργασίας παρουσιάζεται η συζήτηση και τα τελικά της συμπεράσματα.

## **Θεωρητικό Πλαίσιο**

### **Κεφάλαιο 1. Η πανδημία Covid 19**

#### **1.1. Ο ιός Covid-2019**

Από τον Δεκέμβριο του 2019, μια νέα επιδημία ξέσπασε στη Γουχάν (Κίνα) λόγω ενός συγκεκριμένου ιού που είναι γνωστός ως SARS-CoV-2. Η εξάπλωση του ιού (και η επακόλουθη μόλυνση) οδήγησε στη σοβαρότητα της νόσου τον Μάρτιο του 2020. Ειδικότερα, στις 11 Μαρτίου 2020, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ) κήρυξε τον κορονοϊό (COVID-19) ως πανδημία. Οι κοροναϊοί (CoVs) είναι μια μεγάλη οικογένεια ιών που προκαλούν λοιμώξεις που κυμαίνονται από γρίπη έως άλλες σοβαρές ασθένειες όπως ο MERS-CoV και ο SARS-CoV. «Ο νέος κοροναϊός (nCoV) είναι ένα νέο είδος που δεν έχει ανιχνευθεί ποτέ σε ανθρώπους». (ΠΟΥ, 2020α). Εξαπλώνεται μεταξύ ζώων και ανθρώπων. Περιλαμβάνει πυρετό, ξηρό βήχα, δύσπνοια και δυσκολίες στην αναπνοή, κόπωση με πιθανά συμπτώματα πόνου, ρινική συμφόρηση, καταρροή, πονόλαιμο ή διάρροια (ΠΟΥ, 2020α).

Φυσικά, ο αριθμός των μολύνσεων από τον COVID-19 αυξάνεται καθημερινά, όπως φαίνεται στον ιστότοπο του Πανεπιστημίου Johns Hopkins και σε άλλες διαδικτυακές πλατφόρμες. (Johns Hopkins University, 2020). Λόγω της ακραίας επιθετικότητάς του, διαφορετικά μέτρα περιορισμού της κοινωνικής ασφάλισης υιοθετήθηκαν για πρώτη φορά στην Κίνα και σε όλες τις άλλες εμπλεκόμενες χώρες (Marazziti & Stahl, 2020).

#### **1.2 Μέτρα καταπολέμησης της εξάπλωσης του Covid-19**

Τα μέτρα καταπολέμησης του νέου ιού περιελάμβαναν την υποχρεωτική χρήση γαντιών, προστατευτικών γυαλιών, αδιάβροχων φορεμάτων και αναπνευστικών συσκευών (τουλάχιστον FFP2 ή ισοδύναμο), την εφαρμογή κοινωνικής απόστασης, την ακύρωση εκδηλώσεων συγκέντρωσης (δηλ. ιατρικά συνέδρια, αθλητικούς αγώνες συμπεριλαμβανομένων των Ολυμπιακών Αγώνων), αυστηρούς ταξιδιωτικούς περιορισμούς, κλείσιμο των σχολείων/πανεπιστημίων και της πλειονότητας των χώρων εργασίας (με τις λίγες, αξιοσημείωτες, εξαιρέσεις που

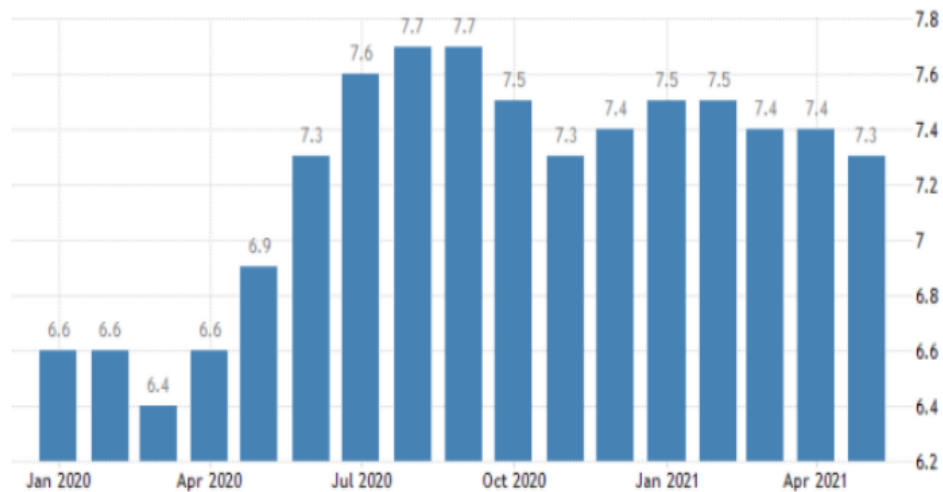
αντιπροσωπεύονται από τους προμηθευτές υγειονομικής περίθαλψης, τύπου, τροφίμων και πρωτογενών περιουσιακών στοιχείων).

Πολλές χώρες εφάρμοσαν έκτακτα μέτρα για την πρόληψη της εξάπλωσης της μόλυνσης. Σε αυτό το πλαίσιο, τα σχολεία και τα πανεπιστήμια, τα νηπιαγωγεία, οι κινηματογράφοι, τα μουσεία, τα εστιατόρια έκλεισαν, οι δημόσιες συγκεντρώσεις και οι εκδηλώσεις ακυρώθηκαν, οι άνθρωποι μπήκαν σε καραντίνα, έκλεισαν τα σύνορα και ακυρώθηκαν πτήσεις από και προς χώρες με υψηλό επίπεδο μόλυνσης (Κίνα, Ιταλία, Γαλλία, Ισπανία, ΗΠΑ, Καναδάς).

Παρόμοια μέτρα υιοθετήθηκαν στην Ιταλία μόλις λίγες εβδομάδες αργότερα, στις αρχές Μαρτίου, με το κυβερνητικό διάταγμα «Μένουμε σπίτι» που ανακοινώθηκε από τον καθηγητή Τζουζέπε Κόντε, Ιταλός πρωθυπουργός (Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, 2020). Γενικά, τα μέτρα αυτά οδηγούν τελικά σε απομόνωση των ανθρώπων από τα σπίτια τους και, παρά τη σπουδαιότητά τους καταρχήν, καταλήγουν έγκαιρα και αποτελεσματικά στην πρόληψη της εξάπλωσης του ιού.

### **1.2.1 Ψυχολογικές επιπτώσεις του αποκλεισμού**

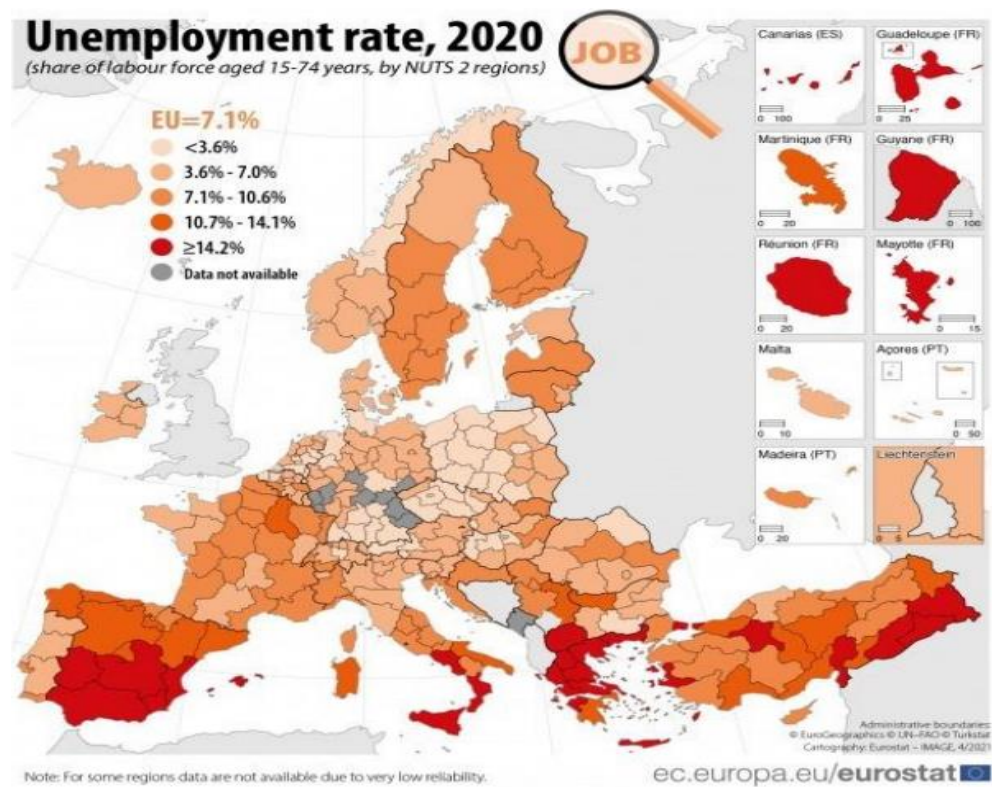
Ο σκοπός αυτής της ενότητας είναι να επιστήσει την προσοχή στις επιπτώσεις της νόσου Covid 19, που εξακολουθούν να έχουν αντίκτυπο στην απόδοση του προσωπικού και στην ψυχική υγεία. Από την έναρξη της νόσου, μεγάλοι οργανισμοί και ερευνητικές εταιρείες έχουν επικεντρωθεί στην τεκμηρίωση και την πρόβλεψη των επιπτώσεων της νόσου στους εργαζόμενους, στο εάν επηρεάζεται η ποιότητα της εργασίας και η καθημερινή ζωή ενός εργαζομένου. Πολλές από αυτές τις μελέτες υποδηλώνουν ότι αυτές οι επιπτώσεις θα είναι μακροχρόνιες. Πρώτον, είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι τα ποσοστά ανεργίας αυξήθηκαν το πρώτο τρίμηνο του 2020, στην αρχή της επιδημίας. Ιδιαίτερα στην Ευρώπη παρατηρείται αύξηση της ανεργίας για άτομα ηλικίας 15-74 ετών, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα σε σχέση με τις τιμές που ανακοινώνει η Eurostat (EUROSTAT, 2021). Όπως μπορούμε να δούμε, ο αντίκτυπος της πρώτης ασθένειας καταγράφηκε το δεύτερο τρίμηνο του 2020 και στη συνέχεια το ποσοστό ανεργίας αυξήθηκε σε όλη την Ευρώπη το τρίτο τρίμηνο του τρέχοντος έτους. Η ανεργία εξακολουθεί να είναι χαμηλή, καθώς η οικονομία φαίνεται να μην μπορεί να αντιμετωπίσει τις επιπτώσεις της επιδημίας.



Διάγραμμα 1- Ποσοστό ανεργίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση (1)

Πηγή: EUROSTAT (2021)

Οι κόκκινες περιοχές στην Ευρώπη είναι 27



Διάγραμμα 2- Ποσοστό ανεργίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2)

Πηγή:EUROSTAT(2021)

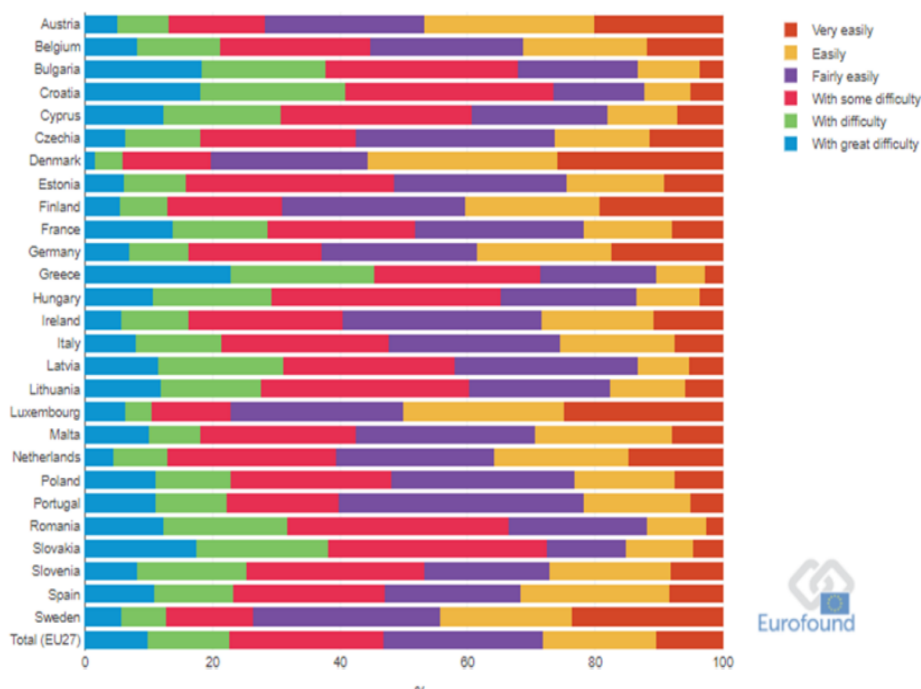
Ο μέσος όρος της ΕΕ είναι 7,1%, αλλά υπάρχουν σημαντικές διαφορές από χώρα σε χώρα και από περιοχή σε περιοχή. Σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, η ανεργία συνεχίζει να ποικίλλει μεταξύ των περιφερειών της ΕΕ, με το χαμηλότερο ποσοστό ανεργίας να καταγράφεται στην πολωνική περιφέρεια της Μεγάλης Πολωνίας (Wielkopolskie) (1,8%) στις δύο περιοχές της Τσεχικής Δημοκρατίας: την Κεντρική Βοημία (1,9%) και τη Νοτιοδυτική (2,0%), ακολουθούμενες από άλλες τρεις περιφέρειες της Τσεχικής Δημοκρατίας: την Πράγα, τη Βορειοανατολική Τσεχική Δημοκρατία και τη Νοτιοανατολική Τσεχική Δημοκρατία. (παρά το 2,3%).

Οι αριθμοί αυτοί δεν μπορούν παρά να προκαλέσουν άγχος και ανασφάλεια στο ανθρώπινο δυναμικό, αυξάνοντας περαιτέρω την ψυχική τους υγεία σε σχέση με τις επιπτώσεις της νόσου. Έτσι, οι φόβοι και τα άγχη για το αν ένας εργαζόμενος μπορεί ή όχι να συνεχίσει να εργάζεται, επηρεάζουν αναπόφευκτα την ψυχική του υγεία και την καθημερινότητά του. Σύμφωνα με στοιχεία που δημοσίευσε η Qualtrics τον Απρίλιο του 2020, σε σχέση με την υπόλοιπη κρίση του COVID-19: Έρευνα ψυχικής υγείας σε περισσότερους από 2.000 εργαζόμενους στη Γερμανία, τη Γαλλία, τη Νέα Ζηλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ, με σχεδόν το 41,6% των ερωτηθέντων απαντά ότι ψυχική υγεία μειώνεται από το ξέσπασμα. Ενώ ο αριθμός των ατόμων που θεώρησαν ότι η ψυχική τους κατάσταση ήταν στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο, διπλασιάστηκε σε σύγκριση με την έναρξη της νόσου (EUROSTAT, 2021). Σύμφωνα με μια μελέτη, τα επίπεδα στρες και άγχους αυξάνονται επίσης. Τα επίπεδα άγχους αυξήθηκαν στο 66,9% των ερωτηθέντων, ενώ μόνο το 8,2% απάντησε ότι τα επίπεδα άγχους μειώθηκαν κατά τη διάρκεια του covid. Οι λόγοι για τα αυξημένα επίπεδα στρες και άγχους είναι λιγότερο γνωστοί. Τα συμπτώματα του άγχους διαφέρουν από άτομο σε άτομο, οι συμμετέχοντες στη μελέτη ανέφεραν συμπτώματα άγχους: αυξημένα επίπεδα κατάθλιψης, εναλλαγές της διάθεσης, αϋπνία.

Η ανθρωπότητα αντιμετωπίζει μια νέα πραγματικότητα. Η οικονομική ανασφάλεια, η ανεργία, ο φόβος της ασθένειας, οι κοινωνικές αναταραχές έχουν προκαλέσει πρωτοφανή ζημιά στη δημόσια ψυχική υγεία. Σύμφωνα με μελέτη του ΟΟΣΑ - του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) - τα στοιχεία δείχνουν ότι ο αριθμός των ανησυχιών έχει αυξηθεί το 2020 σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια. Σε όλες τις χώρες η ψυχική υγεία των ανέργων και εκείνων που αντιμετωπίζουν οικονομικές δυσκολίες είναι χειρότερη από αυτή του γενικού πληθυσμού. Από τον Μάρτιο του 2020 και μετά, το στρες έχει αυξηθεί. Για



παράδειγμα, στο Βέλγιο, τη Γαλλία, την Ιταλία, το Μεξικό, τη Νέα Ζηλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις Ηνωμένες Πολιτείες, τα επίπεδα άγχους στις αρχές του 2020 υπερδιπλασιάστηκαν τα τελευταία χρόνια. Η μελέτη διαπίστωσε επίσης ότι τα άτομα με λιγότερο ασφαλή απασχόληση και χαμηλότερα εισοδήματα είχαν περισσότερες πιθανότητες να βιώσουν άγχος κατά τη διάρκεια της κρίσης του COVID-19 από εκείνους που μπόρεσαν να συνεχίσουν να εργάζονται ενώ ήταν αποκλεισμένοι και περιορισμένοι λόγω καραντίνας, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που εργάζονταν μακριά. Αλλά ακόμη και οι άνθρωποι που εργάζονται από απόσταση παρουσιάζουν σημάδια άγχους με κύριους παράγοντες κινδύνου για οικονομική σταθερότητα αλλά και δυσκολία εξισορρόπησης της επαγγελματικής και της οικογενειακής ζωής (EUROSTAT, 2021). Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της έρευνας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Μελέτη της Ζωής και της Εργασίας (Eurofound) που διεξήχθη σε διάφορα στάδια κατά τη διάρκεια πανδημίας.



Διάγραμμα 3- Επίπεδο Συνθηκών Διαβίωσης στην Ευρώπη

Πηγή:EUROFOUND (2021)

Οι ερωτηθέντες στην ΕΕ-27 απαντούν στην ερώτηση: Πιστεύετε ότι το με το συνολικό μηνιαίο εισόδημα του νοικοκυριού σας: μπορεί η οικογένειά σας να καλύψει τις ανάγκες διαβίωσής σας;

Σχετικά με την ερώτηση «Λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική κατάσταση του σπιτιού σας σε 3 μήνες, υποθέτοντας ότι η κατάσταση θα είναι καλύτερη, χειρότερη ή θα είναι το ίδιο;» το αποτέλεσμα που εξήχθη ήταν ότι θα είναι το ίδιο.

Στις αδύναμες οικονομίες 27 ευρωπαϊκών χωρών, όπως η Ελλάδα και η Βουλγαρία, οι απαντήσεις των ερωτηθέντων δείχνουν μια σοβαρή ανησυχία για το μέλλον (EUROFOUND, 2021). Στο σημερινό πλαίσιο της ψυχικής υγείας, τα ευρήματα μελέτης του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση της Ζωής και της Εργασίας (Eurofound) είναι πολύ ανησυχητικά. Η ανεργία έχει φτάσει στο χαμηλότερο σημείο της σε όλες τις ηλικιακές ομάδες από την αρχή της κρίσης πριν από ένα χρόνο. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τους νέους και όσους έχουν χάσει τη δουλειά τους. Η ασυνέπεια αυξάνεται λόγω των επιπτώσεων της νόσου στις ευπαθείς ομάδες. Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι σύμφωνα με την έρευνα και τον πίνακα που παρουσιάζεται παρακάτω, η μοναξιά και ο φόβος επηρεάζουν όχι μόνο τις πιο αδύναμες οικονομίες, αλλά και τους πολίτες των πλούσιων ευρωπαϊκών χωρών (EUROFOUND, 2021). Κατά τη διάρκεια μιας καταστροφικής πανδημίας, η μεγαλύτερη πρόκληση για τους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν είναι η ισορροπία μεταξύ οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής. Γενικά, ο αντίκτυπος της επιδημικής σκέψης στον πληθυσμό σχετίζεται με τη φύση της νόσου. Το COVID-19 είναι μια άγνωστη, εξαιρετικά μεταδοτική ασθένεια που σχετίζεται με το θάνατο. Μετά τη «διαταραχή πανικού» του 20ου αιώνα, ο COVID-19 αναβίωσε τον «ιό πανικού» του 21ου αιώνα. Τα επίπεδα άγχους που σχετίζονται με το COVID-19 σχετίζονταν σημαντικά με τη σοβαρότητα της κατάθλιψης και των συμπτωμάτων άγχους. Αντιμετωπίζοντας την επιδημία που προκαλείται από τον Covid-19, οι άνθρωποι έχουν δείξει συμπεριφορές που σχετίζονται με το άγχος. Είναι αλήθεια ότι σε περιόδους καταστροφής, ειδικά όταν κάποιος αναλογιστεί έναν νέο άγνωστο ιό, τα προβλήματα ψυχικής υγείας των ανθρώπων είναι πολλά. Η ψυχολογική κατάθλιψη χρησιμοποιείται ως δείκτης ψυχικής υγείας (Drapeau et al., 2011). Αναφέρεται στην αγχωτική διάθεση ενός ατόμου, με συμπτώματα άγχους (π.χ. θλίψη και απώλεια ενδιαφέροντος) (Drapeau et al., 2011; Mirowsky & Ross, 2003; Payton, 2009) και σωματικά συμπτώματα όπως ως αϋπνία (Drapeau et al., 2011). Όπως περιγράφεται σε

μια πρόσφατη ανασκόπηση (Brooks et al., 2020), είναι δυνατό να εντοπιστούν πέντε κύριες αιτίες ψυχικής δυσφορίας μεμονωμένα, και συγκεκριμένα: φόβος μόλυνσης, αίσθημα απογοήτευσης και κούρασης, έλλειψη πληροφοριών. Έτσι, απομονωμένα άτομα μπορεί να ξεκινήσουν ένα επικίνδυνο «ιδιωτικό ταξίδι» που περιλαμβάνει φήμες για το αν θα αρρωστήσουν ή για τον κόσμο και το μέλλον του: ένα επικίνδυνο μονοπάτι που, για τα ευάλωτα άτομα, μπορεί τελικά να οδηγήσει σε άγχος, καταπίεση, ιδεολογία ή/και εξαπάτηση και, στη χειρότερη, παντελής έλλειψη ψυχολογίας. Ο φόβος του COVID-19 έχει πολλές πτυχές. Περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, φόβο για το σώμα σε περίπτωση μόλυνσης. Ένα μεγάλο ποσοστό ανθρώπων ανησυχεί για την υγεία φίλων, παππούδων και αγαπημένων προσώπων. Επιπλέον, ο κίνδυνος μόλυνσης και σοβαρής ασθένειας των αγαπημένων προσώπων είναι ο ισχυρότερος προγνωστικός παράγοντας άγχους που σχετίζεται με τον κοροναϊό. Τέλος, τα άτομα με ψυχικές ασθένειες είναι πιο πιθανό να εκτεθούν στον COVID-19 λόγω του μεγαλύτερου κινδύνου για κατάθλιψη σε σύγκριση με τον γενικό πληθυσμό.

Η ψυχολογική δυσφορία συνδέεται με ένα σύνολο ψυχοφυσιολογικών και συμπεριφορικών διαταραχών για μεγάλο χρονικό διάστημα. Η κατάθλιψη είναι μια ψυχική ασθένεια που σχετίζεται με μειωμένη διάθεση και επιθυμία (Bonde, 2008), επίμονα συναισθήματα θλίψης, αρνητικά συναισθήματα και δυσκολία αντιμετώπισης του καθημερινού στρες (Cummins et al., 2015). Αν αφεθούν χωρίς διαχείριση, μπορεί να χάσουν τον σωστό δρόμο. Ενώ η θλίψη μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρές συνέπειες όπως η αυτοκτονία (Beck & Alford, 2009; Cummins et al., 2015). Υπό το πρίσμα των παραπάνω, εξήχθη το συμπέρασμα ότι η ψυχική υγεία είναι μειωμένη, καθώς συμπτώματα που σχετίζονται με την κατάθλιψη μπορεί να εμφανιστούν σε άτομα χωρίς έγκυρο προσωπικό ιστορικό και οι ασθενείς με άνοια μπορεί να εμφανίσουν έκπτωση της κλινικής εικόνας. Επιπλέον, αναστέλλονται προσωρινά ή περιορίζονται σημαντικά οι δραστηριότητες των κέντρων ψυχικής υγείας. Επιπλέον, οι ασθενείς με ψυχική ασθένεια μπορεί να μην μπορούν να συμμετέχουν σε καθημερινές δραστηριότητες. Αυτή η ξαφνική και συχνή αλλαγή μπορεί όχι μόνο να προκαλέσει ή να βλάψει την κατάσταση του ασθενούς, αλλά ταυτόχρονα μπορεί να αποτελέσει πρόβλημα για συγγενείς ή/και φροντιστές που δεν έχουν συνηθίσει να διαχειρίζονται μια τέτοια κατάσταση. Δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι έχουν παρατηρηθεί ανθυγιεινές συμπεριφορές από το ξέσπασμα της νόσου στη χώρα μας, όπως η αγορά και αποθήκευση μεγάλων ποσοτήτων τροφίμων (π.χ. ζάχαρη, σιτάρι, γάλα, μαγιά).

Ορισμένοι μελετητές έχουν περιγράψει αυτή την κατάσταση μεταφορικά, με ριπές ειδήσεων από όλα τα μέσα ενημέρωσης που μπορεί να φαίνεται ότι προτιμούν ιδέες παρά επαρκείς πληροφορίες, όπως η «κορονοφοβία» (Asmundson & Taylor, 2020; Rubin & Wessely, 2020). Η ψυχολογική δυσφορία και η απογοήτευση είναι αποτέλεσμα άλυτου στρες ή επιμονής, συχνά λόγω της δυσκολίας κάποιου να αντιμετωπίσει δύσκολες καταστάσεις της ζωής (Cummins et al., 2015; Drapeau et al., 2011). Το τρέχον ξέσπασμα προκαλεί μεγάλη ανησυχία για ολόκληρη την παγκόσμια κοινότητα.

Από τους πρώτους μήνες του 2020, οι ψυχολογικές, ψυχοκοινωνικές και οι επιπτώσεις του Covid-19 σε ανθρώπους και κοινότητες, καθώς και εκτιμήσεις των ψυχολογικών συνεπειών των ίδιων ενεργειών επιβολής του νόμου, όπως ο σωματικός και κοινωνικός περιορισμός και η αποστασιοποίηση. Η εμπλοκή των ψυχολόγων στα προσωπικά και κοινωνικά προβλήματα που προκάλεσε η πανδημία ήταν ταχεία και πολύ ευρεία και εξακολουθεί να προσδιορίζεται σε διαφορετικούς στόχους: παρακολούθηση των επιπτώσεων στην ψυχική υγεία και ευεξία και εντοπισμός αποτελεσματικών παρεμβάσεων και υπηρεσιών βοήθειας. Εν όψει των συμπτωμάτων κατάθλιψης, άγχους και στρες (συμπεριλαμβανομένου του συνδρόμου μετατραυματικού στρες) που επισημαίνονται από πολυάριθμες διεθνείς έρευνες έχουν προταθεί για την καταλληλότητά τους κλινική και οργανωτική ψυχολογική / Παρεμβάσεις κλινικής συμβουλευτικής που διατίθενται, για παράδειγμα, για το προσωπικό υγείας και πρώτης γραμμής ή σε συγκεκριμένες καταστάσεις κοινωνικής απομόνωσης λόγω καραντίνας ή κατά τη φάση επιστροφής στην εργασία λόγω εμμονής των φόβων μετάδοσης (για την Ιταλία μπορούμε να θυμηθούμε τη σημαντική εμπλοκή κλινικών ψυχολόγων στην εκστρατεία που προωθεί το Εθνικό Συμβούλιο Ψυχολόγων για να προσφέρει στους πολίτες διάφορες δωρεάν μορφές ηλεκτρονικής συμβουλευτικής). κατανόηση των συλλογικών συμπεριφορών πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την πανδημία, επίσης, προκειμένου να παρέχονται αξιόπιστες συμβουλές για την υποστήριξη της δημόσιας υγείας και των κοινωνικών πολιτικών πρόληψης, αντίθεσης και αποκατάστασης. Υπό αυτή την έννοια, έχει αναλυθεί ο ρόλος της κοινωνικής ταυτότητας και των σχέσεων μεταξύ ομάδων στην ενεργοποίηση αντιδράσεων εθνοκεντρισμού και ξενοφοβικής μισαλλοδοξίας. κοινωνικές ανισότητες στη συμμόρφωση με τους ισχυρισμούς δημόσιας υγείας· ο θετικός ρόλος ενός συλλογικού προσανατολισμού και αλληλεγγύης στην προώθηση υγιεινών συμπεριφορών, την αντίθεση με τις ενημερωτικές και συνωμοσιολογικές

παραμορφώσεις που διατηρούν αντιεπιστημονικές προκαταλήψεις και υπονομεύουν την τήρηση των κοινωνικών κανόνων. Συνολικά, σημειώνεται η σημασία μιας συστηματικής, κατανοητής, διαφανούς, βασισμένης σε γεγονότα δημόσιας επικοινωνίας με στόχο τη μείωση των αιτιών του κλίματος κοινωνικής δυσπιστίας), την αξιολόγηση των πιο μακροπρόθεσμων επιπτώσεων με ιδιαίτερη προσοχή στις πολυάριθμες αλλαγές που λαμβάνουν χώρα ή προβλέπονται σε διάφορα κοινωνικά υποσυστήματα όπως, για παράδειγμα, ο κόσμος της εργασίας. Σε αυτή τη συνεισφορά θα εστιάσουμε την προσοχή μόνο σε ορισμένες από τις κύριες επιπτώσεις που προκαλεί η πανδημία στον εργασιακό χώρο, στη σταδιοδρομία και στις παρεμβάσεις υποστήριξης μέσω της συμβουλευτικής σταδιοδρομίας.

Οι εταιρείες έχουν μειώσει το κόστος γραφείου, μεταφοράς, ηλεκτρισμού, εξοπλισμού κ.λπ. Οι εργαζόμενοι εξοικονομούν χρόνο και άνεση (Tietze & Musson, 2005). Η εργασία από το σπίτι συνεπάγεται περισσότερες ώρες μοναξιάς, με αποτέλεσμα να μειώνεται πολύ η ουσία της ανθρώπινης κατάστασης, κοινωνικά. Το να είμαστε άνθρωποι στο χώρο με άλλους ανθρώπους, βοηθά στην ανάπτυξη των συναισθημάτων μας, μέσω της συναισθηματικής αλληλεπίδρασης. Η μοναξιά έχει ως αποτέλεσμα την εμφάνιση άγχους, καθώς το υψηλό άγχος, τα συναισθήματα, οι σκέψεις και οι πράξεις δεν απελευθερώνονται. Ο άνθρωπος δέχεται την πίεση της δράσης και τη συσσωρεύει στον εαυτό του, χάνοντας αυτή την ικανότητα να «μοιράζεται». Ταυτόχρονα, το άγχος της δουλειάς που ζούσε στον εργασιακό χώρο, τώρα εμφανίζεται και αναδύεται στον χώρο του σπιτιού, τον χώρο στον οποίο κάποτε αναπαύονταν αυτό το άτομο. Τώρα, ένα άτομο κοιμάται και εργάζεται σε ένα κρεβάτι, ξεκουράζεται και εργάζεται σε μια καρέκλα και ούτω καθεξής, με αποτέλεσμα όλα τα εργασιακά προβλήματα να συσσωρεύονται στο σπίτι και να διογκώνονται. Όλα τα παραπάνω μπορούν να οδηγήσουν σε απογοήτευση, η οποία με τη σειρά της μπορεί να οδηγήσει σε κατάθλιψη. Τα συμπτώματα περιλαμβάνουν ευερεθιστότητα, απώλεια όρεξης, αϋπνία, υπερφαγία, δυσκολία συγκέντρωσης, αλλά και σωματικά συμπτώματα όπως πονοκεφάλους, δερματικά εξανθήματα κ.λπ. δημιουργώντας ένα ανασφαλές περιβάλλον (Sardeshmukh et al., 2012). Είναι σημαντικό να υφίσταται ένα ευέλικτο πρόγραμμα όσο ο εργαζόμενος βρίσκεται στο σπίτι προσπαθώντας να ακολουθήσει αυτή τη ρουτίνα. Το πρόγραμμα θα πρέπει να περιλαμβάνει ελεύθερο χρόνο, γεύματα, σχέδια εργασίας (Weinert, Maier & Laumer, 2015). Δεν πρέπει να δουλεύει σε κρεβάτι ή καρέκλα. Με άλλα λόγια, σε μέρη που συνδέονται με χαλάρωση. Καλό είναι να δημιουργήσει ο εργαζόμενος έναν χώρο στο σπίτι, που θα

προορίζεται μόνο για εργασία. Κατά τη διάρκεια της ημέρας, χρειάζεται κανείς να προσπαθήσει να κινηθεί. Η επικοινωνία με άλλους ανθρώπους είναι σημαντική (Duxbury & Halinski, 2014). Η εργασία από το σπίτι δίνει στους υπαλλήλους ή τους πελάτες την εντύπωση ότι ο εργαζόμενος είναι πιο διαθέσιμος, και πιο άνετος επομένως συχνά αναζητούν μεγαλύτερες δουλειές και πιο δύσκολα σχέδια. Επίσης συχνά παραμελούν τις ώρες εργασίας και με ανθυγιεινό τρόπο χρειάζεται να εργάζονται μέρες και ώρες που δεν δούλευαν πριν (Moore, 2000; Ahuja et al., 2007).

### **1.2.1.1 Υποκειμενική ευημερία**

Οι άνθρωποι βιώνουν έναν αριθμό στρεσογόνων παραγόντων που σχετίζονται με τη μείωση της υποκειμενικής ευημερίας: οικονομικές δυσκολίες, απώλεια εργασίας, αυξημένους κινδύνους για την υγεία και αβεβαιότητες, μείωση των κοινωνικών επαφών εκτός σπιτιού, και λιγότερες ευκαιρίες για σωματική δραστηριότητα (Stiglic and Viner 2019). Ενώ μπορεί να υπάρχουν λίγες θετικές πτυχές του αποκλεισμού - π.χ. περισσότερος χρόνος για την οικογένεια και στο σπίτι ή περισσότερη αυτονομία εργασίας λόγω εξ αποστάσεως (Reuschke 2019), δεν αναμένουμε ότι αυτές οι πτυχές θα υπερτερούν των αναμενόμενων αρνητικών επιπτώσεων στην υποκειμενική ευημερία.

### **1.2.2 Οικονομικές επιπτώσεις του αποκλεισμού**

Εκτός από τις καταστροφικές συνέπειες των ανθρώπινων ασθενειών, οι επιδημίες μπορούν να προκαλέσουν ξαφνικούς κλυδωνισμούς στις παγκόσμιες οικονομίες και κοινότητες (MacIntyre, 2020· Shigemura et al., 2020). Σύμφωνα με τη νέα ενδιάμεση οικονομική πρόβλεψη (2020) του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), «ο κορωνοϊός Covid-19 θέτει την παγκόσμια οικονομία σε μεγαλύτερο κίνδυνο από τη χρηματοπιστωτική κρίση». Ακόμη και στις καλύτερες συνθήκες εκτός Κίνας, σημειώθηκε απότομη πτώση της παγκόσμιας ανάπτυξης το πρώτο εξάμηνο του 2020, ενώ με σύνθετα εμπορεύματα ο τουρισμός μειώθηκε απότομα. Η παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη μειώθηκε στο 2,4% σε ετήσια βάση, έναντι 2,9% που αποδυναμώθηκε το 2019 (ΟΟΣΑ, 2020). Αυτή η κατάσταση είχε καταστροφικές επιπτώσεις στην επιχειρηματική ικανότητα του ατόμου (World Economic Forum, 2020). Στον απόηχο της κρίσης του Covid-19, ένας μεγάλος αριθμός νέων μελετών έχει διεξαχθεί για να εξεταστεί πώς μπορεί να βελτιωθεί η εγχώρια απόδοση ως ένας τρόπος για την προστασία των θέσεων εργασίας και τη

διασφάλιση της επιχειρηματικής συνέχειας. Αυτή η μελέτη ολοκληρώνει την πρώτη γενιά μελετών πριν από την αποστολή Covid-19, η οποία παρείχε βελτιωμένα δεδομένα για καλύτερη ισορροπία (ευκολία εργασίας και αυτάρκεια, ισορροπία εργασίας-οικογένειας, μειωμένος χρόνος μετακίνησης, ικανοποίηση από την εργασία) και (οικογενειακή κρίση, άγχος, υπερωρίες, κοινωνική απομόνωση, μειωμένος φόρτος εργασίας, επικίνδυνος εργασιακός κίνδυνος) μακροχρόνιες εργασιακές συνήθειες (Eurofound-ILO, 2017). Το κόστος των μέτρων για τον Covid-19, και η επακόλουθη οικονομική αναταραχή, θα μπορούσαν να κάνουν λίγα για εκείνες τις χώρες που ήδη επωφελούνται από το εργατικό δυναμικό χρησιμοποιώντας κάποια μορφή εργασίας εξ αποστάσεως. Ομοίως, χώρες με προηγμένες ψηφιακές δεξιότητες ή ωριμότητα όσον αφορά την υποδομή και την τεχνογνωσία, τον οργανωτικό σχεδιασμό και τις δεξιότητες και συμπεριφορές διαχείρισης, είναι επίσης σε θέση να προσαρμοστούν γρήγορα και εύκολα για να επιβάλουν την ανάγκη για εργασία σε μεγάλες αποστάσεις ως αποτέλεσμα της κρίσης του κορωνοϊού. Δεδομένου ότι η WFH μπορεί να μην είναι δυνατή για όλα τα συνδικάτα, ειδικά για τους εργαζόμενους που θεωρούνται «κρίσιμοι» ή στην πρώτη γραμμή στην αντιμετώπιση των επιπτώσεων της νόσου, θα πρέπει επίσης να είναι οι βιομηχανοποιημένες χώρες με επαγγέλματα που επιτρέπουν τη μακροχρόνια απασχόληση. Επιπλέον, η ελληνική οικονομία παραδοσιακά εξαρτάται περισσότερο από οποιαδήποτε άλλη χώρα της ΕΕ από την παροχή οικονομικών υπηρεσιών που σχετίζονται με κοινωνικές υπηρεσίες, ιδίως μέσω μεγάλων τουριστικών βιομηχανιών και μάρκετινγκ μεγάλης κλίμακας, πωλήσεων και μάρκετινγκ και υπηρεσιών δημόσιας διοίκησης. Αυτός είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην ικανότητα της χώρας να μειώσει τις οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις του Covid-19. Όσον αφορά τη μετάβαση στη βραχυπρόθεσμη απασχόληση, οι δύο προσεγγίσεις πρέπει να διαφοροποιηθούν. Πρώτον, η βραχυπρόθεσμη απασχόληση συνδέεται με χαμηλότερο κόστος καθώς οι ζημιές αντιστοιχούν στο 67% των προηγούμενων αποδοχών. Οι προσωρινές και απομακρυσμένες δραστηριότητες έχουν γίνει μια κοινή στρατηγική για τη διαχείριση της οικογενειακής εργασίας (Reuschke and Felstead 2020). Ανεξάρτητα από την κλίμακα και τη συχνότητα της μερικής απασχόλησης, παραμένουν ανοιχτές ερωτήσεις σχετικά με το εάν έχει θετικό αντίκτυπο σε όλους (Beham et al. 2019). Η απομακρυσμένη εργασία βρέθηκε ότι σχετίζεται με υψηλότερη ικανοποίηση από την απόδοση (Binder 2016; Wheatley 2017; Reuschke 2019). Ωστόσο, οι Wheatley (2017) και Reuschke (2019) βρήκαν παρόμοιες θετικές σχέσεις μεταξύ της εργασίας σε μεγάλες αποστάσεις και της εργασιακής ευχαρίστησης μόνο για τους

εργαζόμενους και ο Binder (2016) είχε σημαντικό αντίκτυπο στη μακροχρόνια εργασία στην ικανοποίηση από την εργασία κυρίως στους άνδρες αλλά όχι στις γυναίκες. Αντίθετα, οι Song και Gao (2019) διαπίστωσαν ότι η εργασία σε μεγάλες αποστάσεις συνδέθηκε με λιγότερη ευτυχία και περισσότερο άγχος. Επιπλέον, «οι γονείς, αναφέρουν χαμηλότερα επίπεδα ευεξίας κατά τη διάρκεια της εργασίας από το σπίτι». Η ποιότητα ζωής των μη γονέων δεν διαφέρει από εκεί που εργάζονται σε καθημερινή βάση (Song and Gao 2019).



## Κεφάλαιο 2. Covid-19 και τηλεργασία

Στην εποχή της πανδημίας του Covid-19, η εργασία από το σπίτι έχει γίνει συνήθεια για εκατομμύρια εργαζόμενους στην ΕΕ και σε όλο τον κόσμο. Υπάρχουν διάφορες έρευνες για τον αντίκτυπο της εργασίας από το σπίτι στους εργαζόμενους, οι οποίες επιβεβαιώνουν τη σημαντική αύξηση στη χρήση αυτού του τρόπου εργασίας ως απάντηση στα μέτρα περιορισμού της επιδημίας Covid-19. Οι εργαζόμενοι έπρεπε να προσαρμοστούν γρήγορα στα νέα ψηφιακά και επικοινωνιακά εργαλεία της απομακρυσμένης εργασίας, κάνοντας μια γρήγορη μετάβαση, συχνά χωρίς εκπαίδευση και, σε ορισμένες περιπτώσεις, χωρίς τις κατάλληλες ψηφιακές δεξιότητες και έναν άνετο χώρο εργασίας. Σε αυτό το πλαίσιο, οι εργαζόμενοι που είχαν προηγούμενη εμπειρία απομακρυσμένης εργασίας αποδείχθηκαν πιο εύκολα προσαρμόσιμοι στους νέους τρόπους εργασίας από ότι οι νέοι χρήστες τηλεργασίας. Πιθανώς η κρίση λόγω του Covid-19, βραχυπρόθεσμα, αποδείχθηκε έγκυρο ερέθισμα για την εμφάνιση της εξ αποστάσεως εργασίας (Nguyen, 2021). Ωστόσο, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε το γεγονός ότι η τρέχουσα μετάβαση στην εξ αποστάσεως εργασία δεν αντικατοπτρίζει τον λόγο της γέννησής της. Οι εταιρείες που υιοθέτησαν την εξ αποστάσεως εργασία κατάφεραν να αντιληφθούν ότι η σχετική παραγωγικότητα των απομακρυσμένων εργαζομένων είναι υψηλότερη -όπως εξηγήθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο- ενώ τα άτομα που έχουν εργαστεί από το σπίτι για πρώτη φορά τείνουν να δυσκολεύονται περισσότερο. λόγω της δυσκολίας στην καθημερινή επικοινωνία και της έλλειψης επαρκών ψηφιακών δεξιοτήτων. Αυτοί οι εργαζόμενοι αισθάνονται επίσης λιγότερο παραγωγικοί και ικανοποιημένοι από άλλους που είχαν προηγουμένως εργαστεί εξ αποστάσεως (Okubo, 2020). Σε κάθε περίπτωση, η τρέχουσα μετάβαση στην απομακρυσμένη εργασία απέχει πολύ από το να είναι ιδανική, στην πραγματικότητα ήταν μια βιαστική μετάβαση, συχνά χωρίς επαρκή εκπαίδευση, εξοπλισμό ή συντονισμό. Οι παράγοντες που μπορεί να επηρέασαν την παραγωγικότητα των απομακρυσμένων εργαζομένων την εποχή του Covid-19 ήταν, για παράδειγμα, το κλείσιμο των σχολείων και επομένως η παρουσία παιδιών στο σπίτι ή η παρουσία άρρωστων μελών της οικογένειας. Η κατάσταση έκτακτης ανάγκης του κορωνοϊού έχει εμπλέξει οικογένειες και έχει αναγκάσει μια ουσιαστική αλλαγή στους ρόλους των ανδρών και των γυναικών μέσα στην ίδια την οικογένεια. Παρά τα προβλήματα αυτά, είναι πιθανό η τηλεργασία, μετά την τέραση αύξηση της χρήσης της κατά τη διάρκεια της πανδημίας, να γίνει πολύ πιο συχνή.

Ορισμένες εταιρείες θα καταλάβουν ότι ορισμένες θέσεις εργασίας μπορούν να πραγματοποιηθούν εξ αποστάσεως, αποκομίζοντας οφέλη τόσο για τον εργοδότη όσο και για τον εργαζόμενο, χάρη στο γεγονός ότι πολλές εταιρείες και εργαζόμενοι θα έχουν αποκτήσει νέες απομακρυσμένες λειτουργίες από την πανδημία, που κυμαίνονται από υποδομές ψηφιακή, οργανωτική στρατηγικές, κανονισμοί στο χώρο εργασίας (Karako et al., 2020).

Ένα ευρύ φάσμα ερευνών πριν από την πανδημία έχει αποκαλύψει ότι οι απομακρυσμένοι εργαζόμενοι ξοδεύουν περίπου τον μισό χρόνο που διαφορετικά θα περνούσαν στο δρόμο, δουλεύοντας πραγματικά (Lorenzi, 2020). Τα αποτελέσματα της παγκόσμιας έρευνας για την εμπειρία εργασίας από το σπίτι (Marazziti & Stahl, 2020) είναι παρόμοια. Οι εργαζόμενοι είπαν ότι εργάζονταν εθελοντικά κατά μέσο όρο το 47% του χρόνου που διαφορετικά θα περνούσαν ταξιδεύοντας. Με βάση μια τυπική καθημερινή μετακίνηση, αυτό μεταφράζεται σε άλλες επτά ημέρες παραγωγικότητας το χρόνο για έναν εργαζόμενο που συνήθως εργάζεται με κωπηλασία. Καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και κρίσης όπως η παρούσα μπορεί να έχουν διαφορετικές επιπτώσεις στην ικανότητα της Δημόσιας Διοίκησης να καινοτομεί.

Υπάρχουν, ωστόσο, αναμφισβήτητες επικρίσεις που συνδέονται με την «αναγκαστική» μέθοδο εφαρμογής αυτού του εργαλείου, μετά την ρυθμιστική επιβολή του ίδιου: στην πραγματικότητα, αφενός, μπορεί να λειτουργήσει ως ώθηση για καινοτομία ενθαρρύνοντας έξυπνες πρακτικές εργασίας, ακόμη και μετά το τέλος αυτής της έκτακτης ανάγκης (Felstead & Henseke, 2017). Από την άλλη πλευρά, μπορεί να ενέχει τον κίνδυνο επίσημης προσκόλλησης χωρίς αποτελέσματα, ιδίως από μεμονωμένες υπηρεσίες που δεν είναι ακόμη έτοιμες για αυτό το είδος εργασίας. Στην περίπτωση του τελευταίου, μάλιστα, μπορούν να υποθέσουμε δύο εναλλακτικά σενάρια. Εάν το επιτρέπει το είδος της δραστηριότητας που ασκείται, η ευέλικτη εργασία μετατρέπεται ουσιαστικά σε τηλεργασία από το σπίτι, γεγονός που σε κάθε περίπτωση καθιστά δυνατή την εγγύηση της παροχής δημόσιων υπηρεσιών αφενός και την προστασία της υγείας του εργαζομένου. Άλλα, επίσης εάν με προβλήματα που σχετίζονται με τη διατήρηση της κατάστασης έκτακτης ανάγκης και τις αναπόφευκτες συνέπειες για τις οικογένειες στο σπίτι (δραστηριότητες φροντίδας για παιδιά και ηλικιωμένους, αλληλοεπικάλυψη ωραρίου με ανοιχτά καταστήματα λιανικής κ.λπ.) (Song & Gao, 2018).

Εάν, από την άλλη πλευρά, το είδος της δραστηριότητας που διεξάγεται δεν επιτρέπει την προετοιμασία δραστηριοτήτων τηλεργασίας, προκύπτουν σημαντικά προβλήματα συντονισμού (και μάλιστα, οι διατάξεις προβλέπουν σε τέτοιες περιπτώσεις τη δυνατότητα μείωσης της εργασιακής δραστηριότητας με διαφορετικούς φορείς, συμπεριλαμβανομένων των καθυστερημένων διακοπές, κ.λπ.). Λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες της έξυπνης εργασίας, το πλαίσιο έκτακτης ανάγκης στο οποίο έχει προκύψει η ανάγκη να αυξηθεί η διάδοσή της και η ιδιαίτερη μέθοδος «φορολόγησης» σε μεγάλο αριθμό Δημοσίων Διοικήσεων, είναι επομένως εύκολο να υποθέσουμε ότι αυτή η αλλαγή στον τρόπο. Η εκτέλεση της εργασιακής δραστηριότητας μπορεί να έχει διάφορες επιπτώσεις, να ελέγχεται προσεκτικά ώστε να επιδιώκεται ο στόχος της προστασίας της υγείας των πολιτών και των δημοσίων υπαλλήλων, αφενός, και να παρέχονται οι βασικές δημόσιες υπηρεσίες στον συγκεκριμένο τομέα αποτελεσματικά, αποδοτικά και οικονομικά στιγμή (Monteiro et al., 2019).

Βάσει των παραπάνω η πανδημία Covid-19 επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τα εργασιακά περιβάλλοντα, προκαλώντας όχι μόνο εκτεταμένο φόβο και άγχος για τη μετάδοση και ανησυχίες για τη διαχείριση ατομικών και συλλογικών προστατευτικών μέσων, αλλά κυρίως σοβαρές οικονομικές απώλειες και επιπτώσεις στην απασχόληση. Τα τελευταία αναδεικνύονται από την αύξηση της ανεργίας και της υποαπασχόλησης και την ανάγκη για επείγοντα μέτρα πρόνοιας υπέρ των εργαζομένων που έχουν μείνει στο σπίτι. Οι ψυχολόγοι εργάζονται επίσης σε αυτά τα ζητήματα με εμπειρική έρευνα και θεωρητικούς προβληματισμούς που στοχεύουν στην κατανόηση και την αντιμετώπιση των πιο αρνητικών επιπτώσεων της τρέχουσας κρίσιμης κατάστασης. Για παράδειγμα, οι συνθήκες εργασίας έχουν γίνει πιο απαιτητικές και κουραστικές ειδικά για τους βασικούς εργαζόμενους, όπως οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας, αυξάνοντας συχνά τους κινδύνους για την ευημερία και την ψυχοσωματική τους υγεία. Εκτός από αυτούς στον τομέα της υγείας, οι εργαζόμενοι σε πολλούς άλλους οργανισμούς πρέπει τώρα να υπομείνουν πιο δύσκολες συνθήκες εργασίας με περιορισμένη διαθεσιμότητα κοινωνικής και οργανωτικής υποστήριξης, αυξημένη απαιτήσεις εργασίας, ακανόνιστο ωράριο εργασίας, ανεπαρκή οφέλη, επιπλοκές στην πρόσβαση σε συσκευές ασφαλείας και υγειονομική περίθαλψη και αρνητικές παρενέργειες λόγω των μέτρων περιορισμού.

Επισημάνθηκε επίσης ότι η οικονομική ύφεση που σχετίζεται με την πανδημία του Covid-19 σε πολλές χώρες πιθανότατα θα συνεχίσει να προκαλεί απολύσεις,

συρρίκνωση επιχειρήσεων και ακούσια ανεργία που αυξάνουν την πραγματική ή την αντιληπτή εργασιακή ανασφάλεια από τους εργαζόμενους σε διαφορετικά στάδια καριέρας, αλλά κυρίως από τους νέους και σε διάφορους επιχειρηματικούς τομείς, όπως η φιλοξενία, η εξυπηρέτηση τροφίμων, το λιανικό εμπόριο, τα ταξίδια και το εμπόριο γενικότερα.

Από αυτή την άποψη, ο Baert και οι συνεργάτες του (2020), υπενθυμίζοντας την παράδοση της ψυχολογικής έρευνας για την ανεργία, επιβεβαιώνουν τα πιθανά τραυματικά αποτελέσματά της σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο, προτείνοντας την εμβάθυνση των ιδιαιτεροτήτων που συνδέονται με την πανδημία και την επιλογή των πιο αποτελεσματικών ψυχολογικών παρεμβάσεων και να προσανατολίσουν εκείνες της κοινωνικής πολιτικής πιο κατάλληλες για την αντιμετώπιση των ιδιαίτερων αναγκών των ατόμων και των κοινοτήτων. Στην πραγματικότητα, απαιτούνται εξατομικευμένες παρεμβάσεις λαμβάνοντας υπόψη ότι η σοβαρότητα των αποτελεσμάτων της τρέχουσας κρίσης εξαρτάται επίσης από τις σημαντικές ατομικές διαφορές στην κατοχή προσωπικών και κοινωνικών πόρων. Μία από τις πιο διαδεδομένες οργανωτικές αλλαγές λόγω της πανδημίας του Covid-19 ήταν η στροφή πολλών εργαζομένων στην εξ αποστάσεως εργασία. Αυτό έχει τονώσει δύο προοπτικές για εμβάθυνση και προβληματισμό.

Η πρώτη προοπτική αφορά το γεγονός ότι αυτός ο τρόπος εργασίας - εάν διατηρηθεί με την πάροδο του χρόνου - θα μπορούσε να επηρεάσει την αντίληψη για καλές θέσεις εργασίας (κεντρικές, υψηλά προσόντα και εφικτές ακόμη και σε ακραίες απομακρυσμένες συνθήκες) και κακές θέσεις εργασίας (περιφερειακό, φτωχό, με χαμηλή ειδίκευση και εφικτό μόνο σε συγκεκριμένο χώρο εργασίας) αυξάνοντας το χάσμα μεταξύ τους και αυξάνοντας έτσι τον κατακερματισμό της αγοράς εργασίας και τις ανισότητες πρόσβασης για ορισμένες μειονεκτούσες κοινωνικές κατηγορίες. Επιπλέον, ορισμένες επαγγελματικές ομάδες, όπως οι βασικές θέσεις εργασίας στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης, θα μπορούσαν να αυξήσουν την κοινωνική θέση και το κύρος τους και την ελκυστικότητά τους επηρεάζοντας τις επαγγελματικές επιλογές των νέων, ανεξάρτητα από το αρχικό τους επάγγελμα. Στη συνέχεια παρατηρήθηκε ότι η κατάσταση της πανδημίας δεν είναι κοινωνικός εξισωτής αλλά μάλλον επηρεάζει τους εργαζόμενους με διαφοροποιημένο τρόπο (επηρεάζει περισσότερο τις γυναίκες, τους επισφαλείς εργαζόμενους και τους εργαζόμενους με χαμηλή ειδίκευση), αυξάνοντας τις ήδη υπάρχουσες κοινωνικο-οικονομικές και πολιτισμικές ανισότητες. Ο Carrelli (2020) σημειώνει επίσης ότι οι εργαζόμενοι από χαμηλό εισόδημα, με περιορισμένο μορφωτικό επίπεδο και συχνά ανήκουν σε

κοινωνικά περιφερειακές εθνοτικές μειονότητες και ήδη κινδυνεύουν από κοινωνικό στίγμα, πλήττονται περισσότερο από τις βιολογικές και ψυχοκοινωνικές επιπτώσεις του Covid-19. Αυτό αποτελεί πρόσθετη πηγή κοινωνικού αποκλεισμού, καθώς ενισχύει την πιθανότητα απώλειας της δουλειάς ή υποαπασχόλησης και αποτελεί σοβαρό εμπόδιο για την ανάκτηση της αξιοπρεπούς εργασίας με την έννοια της δίκαιης και δίκαιης εργασίας, η οποία εγγυάται τα θεμελιώδη δικαιώματα στο χώρο εργασίας. καθώς και ασφαλείς και ασφαλείς συνθήκες εργασίας και με επαρκείς αποδοχές και παροχές (Best et al., 2020).

Η δεύτερη προοπτική αφορά την εξέταση των επιπτώσεων της διαχείρισης των οικογενειακών και εργασιακών ευθυνών και την πιθανή σύγκρουση λόγω του διττού ρόλου των γυναικών, που τονίζεται από την ξαφνική μαζική εξάπλωση της εργασίας από το σπίτι. Ειδικότερα, έχουμε δει τον κίνδυνο τα όρια μεταξύ των οικογενειακών και εργασιακών ρόλων να θολώσουν και όσοι προτιμούν την κατάτμηση και τη λιγότερη διαπερατότητα εργασίας-οικογένειας μπορεί να αντιμετωπίσουν σημαντική ταλαιπωρία. έχουν υψηλότερες οικογενειακές ανάγκες· ή είναι λιγότερο έτοιμοι για τηλεργασία όσον αφορά τις τεχνολογικές δεξιότητες και τον λειτουργικό εξοπλισμό. Ως εκ τούτου, έχει προκύψει η ανάγκη να βρεθεί μια νέα ισορροπία μεταξύ της εργασίας και της ιδιωτικής ζωής καθώς η χαμηλότερη απόδοση μπορεί να οδηγήσει τόσο στον εργασιακό όσο και στον οικογενειακό τομέα και σε αύξηση της συναισθηματικής εξάντλησης, του στρες και της εξουθένωσης.

Σε κάθε περίπτωση, η προσοχή που δίνεται στην εξ αποστάσεως εργασία και σε αυτού του είδους τους αναγκαστικούς και απρογραμμάτιστους πειραματισμούς αυτής της οργανωτικής μεθόδου είναι συνεπής με τις πρόσφατες σκέψεις της ψυχολογίας της εργασίας και της οργάνωσης που επιμένει στην ανάγκη για καινοτομίες που ευνοούν την ευκινησία. που εργάζονται αλλά λαμβάνουν επίσης υπόψη τις ανάγκες των ανθρώπων. Αυτό μέσω: 1) ευελιξίας στις εργασιακές σχέσεις / συμβάσεις, 2) ευελιξία στον προγραμματισμό εργασίας (οργάνωση, ηγεσία, μέθοδοι ελέγχου με επίκεντρο τους στόχους, οργανωτικό κλίμα εμπιστοσύνης), 3) η ευελιξία των χώρων (εντός ή εκτός εταιρείας, χώροι συνεργασίας, διαφορετική αρχιτεκτονική των χώρων που ενσωματώνει την προστασία των ανθρώπων). 4) ευελιξία χρόνων (προγραμμάτων και ρυθμών και πιθανές μορφές ισορροπίας εργασίας-ιδιωτικής ζωής).

Η εξ' αποστάσεως εργασία θεωρείται πλέον από τους ψυχολόγους ως ένας από τους κεντρικούς προβληματικούς τομείς που πρέπει να μελετηθούν εμπειρικά για τον αντίκτυπο της στη ζωή των ανθρώπων και στην οργανωτική λειτουργία. Στην

πραγματικότητα, εμπίπτει στα δέκα θέματα που πρέπει να αντιμετωπίσει η εργασιακή και οργανωτική ψυχολογία για να χρησιμοποιήσει τη διαθέσιμη γνώση ή να παράγει νέα στοιχεία σχετικά με το πώς η πανδημία Covid-19 έχει επηρεαστεί ή επηρεάζει τις διαδικασίες που σχετίζονται με την εργασία. Αυτή η θεωρητική και εμπειρική σε βάθος λειτουργία θα πρέπει να προσδιορίσει τις γραμμές πιθανής παρέμβασης για τον μετριασμό των κινδύνων και την εκμετάλλευση των ευκαιριών που προσφέρουν οι οργανισμοί για την υποστήριξη των εργαζομένων μέσω, για παράδειγμα, μεγαλύτερης κοινωνικής και οργανωτικής υποστήριξης από την ηγεσία, της ψηφιοποίησης των εργασιακών διαδικασιών, την εφαρμογή αποτελεσματικότερης ομαδικής εργασίας και αλλαγές στις πολιτικές διαχείρισης της υγείας. Τα προβλήματα που προτείνονται για την ανάλυση και την παρέμβαση περιλαμβάνουν, εκτός από την τηλεργασία, την επαγγελματική υγεία και ασφάλεια, τη σχέση εργασίας-οικογένειας-εργασίας, εικονική ομαδική εργασία, εργασιακή ανασφάλεια, επισφαλή εργασία, ηγεσία, πολιτική ανθρώπινων πόρων, γήρανση εργατικού δυναμικού και καριέρες.

Με βάση τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι σήμερα έχει ξεκινήσει μια νέα κατάσταση σε επίπεδο εργασίας, οι επιχειρήσεις επενδύουν στη ψηφιακή τους λειτουργία και οι εργαζόμενοι αρχίζουν να εργάζονται όλο και περισσότερο από το σπίτι συνδυάζοντας την επαγγελματική με την οικογενειακή ζωή.

## **2.1 Ορισμός τηλεργασίας**

Η τηλεργασία είναι μια μορφή εργασίας που γίνεται με χρήση Επικοινωνιών και Νέων Τεχνολογιών, με παράλληλη δημιουργία παραδοσιακών, περιφερειακών χώρων εργασίας, επειδή μπορεί να παραχθεί εύκολα σε ποικίλα περιβάλλοντα τεχνητού χώρου. Ο ορισμός της λειτουργίας τηλεφώνου δεν είναι κοινός σε όλες τις χώρες. Σε κάθε περίπτωση, ωστόσο, ο συγκεκριμένος ορισμός εξαρτάται περισσότερο από δύο βασικά στοιχεία που σχετίζονται: τη δημιουργία θέσεων εργασίας, εν όλω ή εν μέρει, σε τοποθεσία διαφορετική από τις εγκαταστάσεις της εταιρείας και την εκτέλεση συγκεκριμένων εργασιών και τις ηλεκτρονικές συσκευές.

Συγκεκριμένα, στο άρθρο 2 της ισχύουσας ευρωπαϊκής συμφωνίας πλαισίου, η τηλεργασία ορίζεται ως "μια μορφή διαδικασίας ή/και λειτουργίας, στο πλαίσιο σύμβασης ή σχέσης εργασίας, με χρήση τεχνολογίας δεδομένων" Πολλές χώρες έχουν υιοθετήσει αυτόν τον ορισμό (Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Ισπανία, Ιταλία,

Φινλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Νορβηγία) καθώς και η χώρα μας (ESC, 2020). Η τηλεφωνική εργασία είναι πολύ μακριά, δηλαδή εκτός επαγγελματικών χώρων (στο σπίτι, σε εξειδικευμένα κέντρα ή εν κινήσει). Η τηλεργασία βασίζεται στη χρήση Τεχνολογίας και Επικοινωνίας για την εκτέλεση του έργου και, συνηθέστερα, με την επικοινωνία με τον εργαζόμενο και τη μεταφορά των αποτελεσμάτων του έργου. Με αυτόν τον περιορισμό, οι παραδοσιακοί τύποι υπηρεσιών στο σπίτι, όπως η ραπτική, δεν περιλαμβάνονται στην τηλεφωνική υπηρεσία. Η τηλεφωνική εργασία δεν είναι επάγγελμα αλλά μια μορφή ομαδικής εργασίας. Μόνο μερικές συναλλαγές μπορούν να πραγματοποιηθούν μέσω της εργασίας του τηλεφώνου. Η τηλεφωνική εργασία, με λίγα λόγια, διευκολύνει την εκτέλεση εργασιών εκτός των χώρων της εταιρείας σε τακτική ή συγκεκριμένη βάση και όχι περιστασιακά. (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Προστασίας, 2004). Στη συνέχεια θα αναφερθούν οι τύποι τηλεφωνικής εργασίας. Αυτά είναι: Εργασία για το σπίτι: Τυπική τηλεφωνική εργασία, που γίνεται στο σπίτι (για παράδειγμα 2-3 ημέρες την εβδομάδα). Μια άλλη προϋπόθεση είναι ο χώρος να είναι στο σωστό γραφείο και να είναι εξοπλισμένος με χαρτιά, τηλέφωνο, φαξ, υπολογιστή, μόντεμ κ.λπ. για σύνδεση του υπολογιστή στο Διαδίκτυο και πρόσθετο εξοπλισμό γραφείου, όπως απαιτείται. Τηλεπικοινωνιακά δίκτυα: Τα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα είναι καλά οργανωμένα με τη μορφή γραφείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από υπαλλήλους διαφορετικών εταιρειών ή της ίδιας εταιρείας, αλλά από αυτούς που βρίσκονται σε διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης ή ακόμη και αυτοαπασχολούμενους με στεγαστικά δάνεια. Οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση σε πραγματικό εξοπλισμό υπολογιστών και συσκευές επικοινωνίας. Τα τηλεφωνικά δίκτυα διαφέρουν από τα παραδοσιακά γραφεία. Από την άλλη πλευρά, μπορεί να είναι πιο κοντά στην κατοικία του χειριστή (για παράδειγμα, στην ίδια γειτονιά) από τα γραφεία της εταιρείας. Από την άλλη πλευρά, οι ιστότοποι του τηλεφωνικού δικτύου είναι ανοιχτοί, δηλαδή όλοι οι ενδιαφερόμενοι τα χρησιμοποιούν. Έτσι, δεν υπάρχει η έννοια της «ιδιοκτησίας» στον παραδοσιακό χώρο γραφείων. Nomadic Teleworking: Οι λεγόμενοι «τηλεφωνικοί φορείς» είναι κινητοί, χωρίς σταθερό χώρο και ώρες εργασίας. Η χρήση φορητών υπολογιστών και κινητών τηλεφώνων αναγκάζει τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας να μετεγκαταστήσουν τους χώρους εργασίας τους σε μια τοποθεσία που θα τους επιτρέψει να ενσωματώσουν τον τεχνικό εξοπλισμό τους. Είναι εντελώς απαλλαγμένοι από την ηρεμία της εργασίας. Το Shepherds by phone αναφέρεται σε επιχειρήσεις όπως αντιπρόσωποι πωλήσεων, επόπτες και στελέχη ή ανώτερα στελέχη, που θα μπορούσαν να επωφεληθούν από την αναβάθμιση του φορητού εξοπλισμού

για να συμβαδίζουν με τα κεντρικά γραφεία ενώ βρίσκονται «στο δρόμο». Κινητή τηλεφωνική υπηρεσία: είναι ένα είδος δικτύου κινητής τηλεφωνίας αλλά συνήθως βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές και σε μικρά σπίτια, εξοπλισμένα με κατάλληλο τηλεφωνικό εξοπλισμό. Αυτή η μορφή τηλεφωνικής υπηρεσίας ξεκίνησε από τη Σκανδιναβία. Η εξάπλωσή τους από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 έως σήμερα είναι ραγδαία σε όλη την Ευρώπη. Κύριος στόχος τους είναι η ενίσχυση της τοπικής οικονομίας μέσω: α) εκπαίδευσης των ανθρώπων των απομακρυσμένων περιοχών μέσω της επικοινωνίας και της επέκτασης του πεδίου της επικοινωνίας και της τεχνολογίας, β) προσέλκυση της νεολαίας αυτών των περιοχών στην αγορά εργασίας, γ) παροχή ευκαιριών για εταιρείες και τοπικούς οργανισμούς να έχουν πρόσβαση σε τεχνικό εξοπλισμό υψηλού επιπέδου. Η τηλεόραση είναι μια σύγχρονη μορφή τηλεόρασης, ανάλογα με τον εξοπλισμό και τις δυνατότητές της. Υπηρεσίες πολυμέσων απομακρυσμένου γραφείου: Αυτό είναι ένα γραφείο μακριά από την εταιρεία και τα άλλα γραφεία της. Οι τηλεφωνικοί υπάλληλοι είναι συνήθως υπάλληλοι, των οποίων το εργασιακό περιβάλλον τους επιτρέπει ή μερικές φορές τους αναγκάζει να μείνουν μακριά από τους συναδέλφους τους. Οι πάροχοι κινητής τηλεφωνίας αυτού του μοντέλου μπορούν επίσης να δημιουργήσουν ομάδες υποστήριξης κεντρικών γραφείων με βάρδιες πλήρους και μερικής απασχόλησης, ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρείας. Τα κινητά γραφεία υποχρεούνται να παρέχουν άμεση πρόσβαση στο Διαδίκτυο στις Βάσεις Δεδομένων της εταιρείας.

Υπηρεσίες εξ' αποστάσεως συνεργασίας: Συνηθισμένα παραδείγματα είναι η τηλεϊατρική, η εξ' αποστάσεως εκπαίδευση, το ηλεκτρονικό εμπόριο και η εξ' αποστάσεως έρευνα. Τηλεφωνική εξυπηρέτηση : Αυτές είναι εξωτερικές λειτουργίες του οργανισμού, όπως γραμματειακή ή εξ αποστάσεως τεχνική υποστήριξη (Department of Labor & Social Protection, 2004). Ο σκοπός της τηλεφωνίας περιλαμβάνει μια αποστολή, δηλαδή την τηλεργασία. Ο όρος τηλεργασία αναφέρεται σε ένα είδος εργασίας κατά την οποία ένας εργαζόμενος εργάζεται εν μέρει στο γραφείο του και εν μέρει στο σπίτι του. Αυτός ο όρος είναι πολύ ευρύς για να περιλαμβάνει υπαλλήλους που εργάζονται από το σπίτι για αυτοαπασχόληση, για παράδειγμα τα βράδια ή τα Σαββατοκύριακα, ή εκείνους που εργάζονται από το σπίτι για τους σκοπούς της εταιρείας εργασίας. Τέλος, σύμφωνα με τη ΔΟΕ (2019: 38), υπάρχουν τρεις κύριοι τύποι εργαζομένων: α) τακτικοί εργαζόμενοι τηλεπικοινωνιών κατ' οίκον, β) μετακινούμενοι εργαζόμενοι, οι οποίοι εργάζονται σε χώρους διαφορετικούς από τους δικούς τους (γ) τηλεφωνικό προσωπικό μερικής



απασχόλησης, που συνήθως εργάζεται στους χώρους της εταιρείας και περιστασιακά από το σπίτι ή αλλού. Σε μια πρόσφατη μελέτη, το Κοινό Κέντρο Ερευνών της ΕΕ (ΚΚΕρ) (Fana et al., 2020) εκτιμά ότι σχεδόν το 25% των εργαζομένων στα λεγόμενα "τηλεεργασμένα" τμήματα απασχολούνται ήδη, εργάζονται σε απόσταση με ηρεμία

Στο ίδιο πλαίσιο, στη δεύτερη και πιο πρόσφατη μελέτη του EU JRC (Sostero et al., 2020), υπάρχει διαχωρισμός μεταξύ δραστηριοτήτων που απαιτούν ως επί το πλείστον να συμμετέχει ένας εργαζόμενος στην εφαρμογή των καθηκόντων του και να τα θεωρήσει ως μη διαχειρίσιμα έργα, συναλλαγές που θα μπορούσαν να αποτελούν μέρος της τηλεργασίας και συναλλαγές που θα μπορούσαν να υλοποιηθούν μέσω επικοινωνίας κατά 100%, (τηλεεργαστικές υπηρεσίες). Σε πολλές χώρες, ωστόσο, η κινητή εργασία επεκτείνεται σε ένα ευρύ φάσμα επαγγελματιών της μεσαίας τάξης με περιορισμένη αυτονομία και χαμηλού κόστους βιομηχανίες / υπηρεσίες. Αυτή η ομάδα περιλαμβάνει, για παράδειγμα, γραμματείς και διευθυντές.

Οι συνθήκες εργασίας των τηλεφωνητών συνδέονται άμεσα με το νομικό καθεστώς τους. Για εργαζόμενους με συμβάσεις απεριόριστης διάρκειας, η τηλεφωνική εξυπηρέτηση ισχύει για μεγάλες εταιρείες. Τις περισσότερες φορές, αποτελείται από τη λεγόμενη «εναλλασσόμενη» τηλεργασία, εργασιακή σύνδεση στο σπίτι ή στο δίκτυο, με τακτική εργασία στην εταιρεία, όπου το εργασιακό περιβάλλον καθορίζεται με γενική συμφωνία ή από μεγάλες διατάξεις της εργατικής νομοθεσίας.

Η εργασία μέσω τηλεφώνου ως εργασία πλήρους απασχόλησης μοιάζει περισσότερο με αυτοαπασχολούμενο ή με μερική απασχόληση, με λιγότερη εργασία. Σε όλες τις χώρες της ΕΕ, οι επαγγελματίες της τηλεόρασης είναι συνήθως επαγγελματίες στον τομέα της ψυχολογίας - επαγγελματίες με υψηλό βαθμό αυτονομίας, που κάνουν επεξεργασία δεδομένων με επιπλέον αξία, όπως προγραμματιστές, αναλυτές, μηχανικοί, οικοδόμοι, δημοσιογράφοι, αποστολή, εκπρόσωποι, δικηγόροι, σύμβουλοι και ούτω καθεξής.

## **2.2 Η τηλεργασία εν μέσω Covid-19**

Οι αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στην αγορά εργασίας, η αύξηση της εργασιακής ανασφάλειας και η εξάπλωση της ανεργίας και της επισφαλούς εργασίας μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την εξέλιξη της σταδιοδρομίας και να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στον τρόπο φαντασίας τους και τη διαχείριση τους από άτομα, ειδικά από εκείνους που είχαν ήδη λιγότερους πόρους για να αντιμετωπίσουν, για παράδειγμα, τη μετάβαση από την κατάρτιση στην εργασία, από την προσωρινή ή

επισφαλή στη σταθερή εργασία και τις συχνές αλλαγές εργασίας λόγω της ανταγωνιστικής δυναμικής των αγορών. Από την άποψη αυτή, ανησυχητικές επιπτώσεις είναι γνωστές από προηγούμενες εμπειρίες οικονομικής ύφεσης όπως: αύξηση των δυσκολιών εύρεσης και διατήρησης εργασίας, μειωμένες ευκαιρίες για μαθητεία για απόκτηση επαγγελματικών δεξιοτήτων, σημαντική επιδείνωση των συνθηκών εργασίας (μειώσεις μισθών, αλλαγές ωρών, μεγαλύτερες οργανωτικές απαιτήσεις, λιγότερο ενδιαφέρον για την επαγγελματική ευημερία κ.λπ.) και για τους εργαζομένους που επέζησαν της επαγγελματικής αναταραχής. Η κρίση σταδιοδρομίας αποτελεί πρόκληση για τις συμβουλευτικές υπηρεσίες σταδιοδρομίας. Ως εκ τούτου, οι αναγκαστικά επαγόμενες αλλαγές στον κόσμο της εργασίας από την πανδημία συμβάλλουν στην επιτάχυνση των κινδύνων μιας κρίσης σταδιοδρομίας και μιας πιθανής ριζικής τροποποίησης τόσο των αναπτυξιακών τροχιών που επιθυμούν όσοι εργάζονται ήδη όσο και των κριτηρίων και των τύπων επαγγελματικών επιλογών αυτών ο οποίος αντίθετα έχει δημιουργήσει προσδοκίες για το μελλοντικό του έργο που θα μπορούσαν να γίνουν δύσκολο να επιτευχθούν (Tokarchuk et al., 2020).

Οι Baert et al. (2020), διερευνώντας τον αντίκτυπο της κρίσης Covid-19 στις φιλοδοξίες σταδιοδρομίας, σημειώνει τους φόβους της επισφάλειας για το επαγγελματικό μέλλον σχεδόν όλων των ερωτηθέντων (αλλά ιδιαίτερα εκείνων με λιγότερους πόρους όπως οι μετανάστες) και επισημαίνει τις αλλαγές στις έννοιες που αποδίδονται στην εργασία η οποία, για περισσότερες από τις μισές περιπτώσεις, τονίζει τη σημασία: των συνθηκών εργασίας, της ποιότητας των εργασιακών σχέσεων (ειδικά όταν οι εργοδότες λαμβάνουν υπόψη τις προσδοκίες των εργαζομένων), του προσωπικού ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και τηλεργασίας.

Αυτή η τάση για διεύρυνση των κριτηρίων για την αξιολόγηση της εργασίας και της σταδιοδρομίας αντιστοιχεί στο ότι οι άνθρωποι προσανατολίζονται ολοένα και περισσότερο στη λήψη αποφάσεων σταδιοδρομίας, στον προγραμματισμό και στη διαχείρισή της από μόνοι τους, λαμβάνοντας επίσης υπόψη τους μη εργασιακούς ρόλους και τη σημασία τους. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να αναγνωριστεί καλύτερα ότι οι βιώσιμες σταδιοδρομίες λαμβάνουν χώρα με την πάροδο του χρόνου στη διασταύρωση πολλαπλών πλαισίων ζωής, εργασίας και μη.

Λαμβάνουν ως αναφορά την προσδοκία του ατόμου να είναι σε θέση να αυτοδιαχειρίζεται τη δική του πορεία όχι μόνο στην εργασία, αλλά στους πολλαπλούς τομείς και ρόλους της προσωπικής και κοινωνικής ζωής, επαναξιολογώντας έτσι την υγεία, τις οικογενειακές σχέσεις, τους φίλους, με συναδέλφους και με την κοινότητα

και την απόκτηση με αυτή την ολιστική μέθοδο της επιθυμητής ικανοποίησης για ένα καλό αποτέλεσμα, ψυχοσωματική ευεξία και παραγωγικότητα στην εργασία και εκτός εργασίας. Αυτό προφανώς υπογραμμίζει τον ρόλο του πλαισίου (και όχι μόνο του ατόμου ως ηθοποιού σταδιοδρομίας) καθώς μπορεί να είναι περισσότερο ή λιγότερο περιοριστικό λόγω κανόνων, οργανωτικών ή τομεακών πολιτικών, πολιτιστικών παραγόντων και, στην περίπτωση της πανδημίας, δραστικών οργανωτικών αλλαγές και υπερφορτώσεις ευθύνης που μειώνουν το περιθώριο ελιγμών των ανθρώπων, αυξάνονται οι κοινωνικές ανισότητες στην πρόσβαση και τη χρήση των πόρων· μειώνουν την ικανότητα προγραμματισμού, δοκιμής και διατήρησης της επιθυμητής επαγγελματικής κατεύθυνσης, παρά την ικανότητά τους να προσαρμοστούν (Yu et al., 2019).

Καθώς αυτές οι τάσεις γίνονται πιο διαδεδομένες και οι καταστάσεις κοινωνικής δυσφορίας και ανισότητας ευκαιριών αυξάνονται για μεγάλα τμήματα του πληθυσμού, ενώ, ταυτόχρονα, μειώνονται οι κρίσιμοι πόροι για μια καριέρα από την άποψη του ανθρώπινου κεφαλαίου (δεξιότητες και επαγγελματικές γνώσεις), του κοινωνικού κεφαλαίου (δίκτυα, κοινωνική υποστήριξη) και των ψυχολογικών χαρακτηριστικών (ελπίδα, αυτοαποτελεσματικότητα, κ.λπ.), είναι πολύ πιθανό η εργασία να αλλάξει επίσης τη σημασία της και πολλά επαγγέλματα να αλλάξουν τον βαθμό ελκυστικότητάς τους (Zhang et al., 2020).

Αναφορικά με την εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας, έχει ως στόχο στο μέλλον να δημιουργήσει μια νέα οργανωσιακή πραγματικότητα η οποία θα εστιάζει στη ταχύτητα της παραγωγής αλλά και στο συνδυασμό με τον τρόπο ζωής των εργαζομένων. Σε επίπεδο θεωρίας αναφορικά με τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού σχετικές θεωρίες που θα διαφοροποιηθούν είναι του Maslow η θεωρία των κινήτρων. Στη τηλεργασία τα κίνητρα είναι παρόμοια σε οργανωτικό επίπεδο, το βασικό όμως είναι ο εργαζόμενος να περνά περισσότερες ώρες με την οικογένεια του, όταν αυτό δεν γίνεται απογοητεύεται μειώνεται το επίπεδο αποδοχής του νέου μοντέλου και γενικά μειώνονται τα κίνητρα, αυτόματα δημιουργείται διοικητικό πρόβλημα ενώ η σχέση εργαζόμενου εταιρείας οδηγείται σε αδιέξοδο.

Σύμφωνα με τους Blyton & Turnbull (1992), μοντέλο όπως του Maslow ή μοντέλα σχετικά με τη διοίκηση και την ανάπτυξη των εργαζομένων χάνουν την ουσία της ύπαρξής τους και αυτόματα περνούν σε μειονεκτική θέση. Όπως το μοντέλο Harvard το οποίο έχει να κάνει με τη διοικητική υπόσταση, ανάπτυξης των εργαζομένων και το οποίο καλείται να εξηγήσει την υπόσταση του HR teleworking και το αντίκτυπο στην εργασία και απόδοση των εργαζομένων. Η εφαρμογή του

εστιάζοντας στην ενίσχυση της απασχόλησης και στη μείωση της ενασχόλησης με τη προσωπική ζωή οδηγεί σε αδιέξοδο το μοντέλο και επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων.

### **2.3 Τηλεργασία: εξισορρόπηση επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής**

Ευρύτερα είναι γνωστό ότι μέχρι τη περίοδο της κρίσης η οποία και ξεκίνησε σε παγκόσμια κλίμακα με τη πανδημία και την εξάπλωση του Covid-19, η εξ' αποστάσεως εργασία υφίσταται είχε συγκεκριμένη δυναμική για τις εταιρείες όμως η χρήση της ήταν περιορισμένη και περισσότερο είχε ως στόχο να καλύψει τις ανάγκες μιας εταιρείας όταν ένας εργαζόμενος ήταν άρρωστος ή να φέρει σε επαφή άτομα της ίδιας εταιρείας που βρίσκονταν σε απόσταση μεταξύ τους λόγω διαφορετικής γεωγραφικής περιοχής στην οποία εργάζονταν.

Στη περίπτωση που ληφθεί υπόψη το δεδομένο ότι πριν το ξέσπασμα της πανδημικής κρίσης σε ποσοστό οι εργαζόμενοι που εργάζονταν μέσω τηλεργασίας και όχι σε κανονική-μόνιμη βάση αλλά σε περιοδική δεν ξεπερνούσαν το 15% του συνολικού αριθμού των εργαζομένων σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης σε όλα τα κράτη μέλη γίνεται κατανοητό ότι η αλλαγή που επήλθε στην τηλεργασία μέσα σε πολύ μικρό διάστημα ήταν πάρα πολύ μεγάλη αφού ένας τεράστιος αριθμός εργαζομένων από την μια στιγμή στην άλλη ξεκίνησαν λόγω της πανδημίας, να εργάζονται με τον συγκεκριμένο τρόπο δουλειάς. Η ξαφνική μετάβαση τους ανάγκασε να αντιμετωπίσουν πολλά προβλήματα, δεδομένου ή νέα εργασιακή κατάσταση ήταν κάτι που δεν γνώριζαν, που δεν είχαν βιώσει ξανά στο παρελθόν (Eurofound, 2020). Η Ευρωπαϊκή Ένωση καλλιέργησε τη νέα τάξη πραγμάτων σε επίπεδο εργασίας, για να βοηθήσει στη μείωση των κρουσμάτων και γενικότερα για να επιτύχει να συνεχίσει η αγορά να λειτουργεί χωρίς να θέτει σε κίνδυνο τη ζωή των εργαζομένων.

Ένα βασικό πρόβλημα κατέστη ο αρνητικός αντίκτυπος της τηλεργασίας στην ισορροπία εργασίας και προσωπικής ζωής. Συγκεκριμένα ο εργαζόμενος μπορεί να εργαζόταν από το σπίτι του αλλά καλούνταν να είναι όλη τη ώρα διαθέσιμος, έπαψε να έχει προσωπικό χρόνο, η εργασία υπερέκρασε τη προσωπική ζωή (Messenger & Gschwind, 2015), με δεδομένη την εργασία από το σπίτι οι εταιρείες θεώρησαν ότι η νέα τάξη πραγμάτων ήταν ευεργετική για τους εργαζόμενους και ότι όφειλαν να αυξήσουν τις ώρες εργασίας τους (European Commission, 2000: 44).

Η επίδραση της τηλεργασίας στην ισορροπία εργασίας και προσωπικής ζωής ήταν μεγάλη, η προσωπική ζωή βρέθηκε σε αδιέξοδο και στο περιθώριο της εργασίας. Η προσωπική ζωή αποτέλεσε πρόσθετο κομμάτι στην εργασία, ο εργαζόμενος άρχισε να χάνει κάθε επαφή με την προσωπική του ζωή (Eurofound-ILO, 2017), by organization of working time - regularity and predictability "(Eurofound, 2018: 1)," from the quality of the computer system and its use "(Holland & Bardoel: 2580) – οι παρόντες τομείς κατέστησαν πάρα πολύ σημαντικοί και συσχετίστηκαν με τον τρόπο ζωής των εργαζομένων

Η τηλεργασία και η ισορροπία της επαγγελματικής ζωής (WLB) έχουν αποτελέσει αντικείμενο πολλών συζητήσεων κατά τη διάρκεια των δεκαετιών (Sullivan, 2003· Eurofound, 2018). Η εφαρμογή για κινητά / ICT-κινητά (T / ICTM) εμφανίστηκε για πρώτη φορά τη δεκαετία του 1970 (Eurofound-ILO, 2017: 3-5) και ορίστηκε ως «απομακρυσμένη λειτουργία με τη χρήση της τεχνολογίας πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ)»». (Gillespie) et al., 1995; Huws et al., 1996; Wikström et al., 1997; Kerrin & Hone, 2001; Sullivan, 2003). Παρόμοιοι όροι που χρησιμοποιούνται για την κινητή εργασία είναι «Σύστημα Επικοινωνίας», το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως στις Ηνωμένες Πολιτείες, και «εργασία στο σπίτι» (Kurland & Bailey, 1999· Qvortrup, 1998). Ομοίως, το επίπεδο εργασιακής ζωής (WLB) είναι επίσης «επίτευγμα» (Eurofound, 2018: 7) με διαφορετικές έννοιες στη βιβλιογραφία (Casper et al., 2018). Η Δρ Linda Duxbury δηλώνει απλώς ότι " το βιοτικό επίπεδο υπάρχει όταν όλα αυτά τα πράγματα (κοινωνικές δραστηριότητες, όπως η οικογένεια, οι επαγγελματίες, οι συντελεστές) υπάρχουν και μας κάνουν να αισθανόμαστε ότι όλα λειτουργούν.» (K. & M. Productions, 2013) Αξίζει να σημειωθεί ότι ο όρος αυτός προέρχεται από τη θεωρία του παιχνιδιού ρόλων, σχετίζεται με διάφορους όρους, όπως «Κρίση εργασιακής ζωής, επαγγελματική ανέλιξη, οικογενειακή ισότητα, εργασιακή ισότητα, μη απασχόληση, ισότητα θέσης, εργασία συμφιλίωσης: ανεξάρτητη διαβίωση, ενσωμάτωση εργασιακής ζωής, ισορροπία επαγγελματικής ζωής, παρεμβολές στη ζωή, οικογενειακή εργασία, συντονισμός ζωής, ισορροπία επαγγελματικής ζωής, διακοπή της επαγγελματικής ζωής, ενσωμάτωση μεταξύ οικογένειας, διαρροή, συνοχή ζωής) ή συμμόρφωση με αυτούς τους όρους "(Eurofound , 2018: 7). Μεγάλο μέρος της ακαδημαϊκής και ερευνητικής βιβλιογραφίας έχει μιλήσει για την εξήγηση των λόγων και των μεθόδων με τις οποίες η επικοινωνία οδηγεί σε καλύτερες επιδόσεις και ισορροπία μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής και εάν αυτό το αποτέλεσμα προκύπτει σε

οποιαδήποτε δεδομένη κατάσταση. Η συζήτηση που ακολουθεί διευκρινίζει περαιτέρω το ερευνητικό ερώτημα. Με βάση τα αποτελέσματα εθνικών ερευνών από 15 χώρες, συμπεριλαμβανομένου του Ηνωμένου Βασιλείου και μη ευρωπαϊκών χωρών, και τη μελέτη των ευρωπαϊκών συνθηκών εργασίας, πολλές χώρες στράφηκαν στις τηλεπικοινωνίες, επειδή έχουν θετικό αντίκτυπο στην απασχόληση. (Eurofound-ILO, 2017). Ειδικότερα, η τηλεργασία συμβάλλει στη «μείωση του χρόνου μετακίνησης, στη μεγαλύτερη αυτάρκεια των ωρών εργασίας, στο καλύτερο βιοτικό επίπεδο συνολικά και στην αύξηση της παραγωγικότητας, αλλά, υπάρχει μια τάση για παράταση των ωρών εργασίας, που μπορεί να οδηγήσει σε ακραίο άγχος, με αρνητικές συνέπειες για την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων. Ο Hakanan, Sarker et al. αναφέρει ότι η χρήση της τεχνολογίας κινητών τηλεφώνων από τους υπαλλήλους αυξάνει την παραγωγικότητα και μπορεί να επηρεάσει όχι μόνο την ισορροπία μεταξύ επαγγελματιών και ιδιωτικών υπαλλήλων (WLB), αλλά και τη δέσμευση ατόμου και προσωπικού με υγιή, συναισθηματική ευεξία. (commitment) (Sarker et al., 2012: 143). Όσον αφορά τον αντίκτυπο στο επίπεδο της ιδιωτικής ζωής των εργαζομένων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει αυξήσει τον αρνητικό αντίκτυπο στα συναισθήματά μας, όπως η διαχείριση του χρόνου και το σχετικό άγχος δείχνει επικίνδυνο (European Commission, 1999: 15) Τέλος, η μελέτη των Peters et al. (2008), με βάση δεδομένα από δύο μελέτες Ολλανδών υπαλλήλων, ενέκρινε τη μελέτη Eurofound-ILO (2017) και έδειξε ότι η εργασία επικοινωνίας εξηγεί όλα αυτά τα αποτελέσματα της εργασίας επικοινωνίας στο χώρο εργασίας και πως οι προσωπικές και επαγγελματικές μετρήσεις είναι πολύπλοκες (EurofoundILO, 2017).

Η παραγωγικότητα προκύπτει λόγω των μεγαλύτερων ωρών εργασίας, που επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την κατάσταση της υγείας του εργαζομένου και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, αλλά και η μεγαλύτερη εστίαση στην εργασία λόγω της μείωσης της καθημερινής ανάπαυσης. Σύμφωνα με την έρευνα OBERGO, «το 84% των εργαζομένων στις τηλεπικοινωνίες ανέφερε ότι η παραγωγικότητά τους αυξήθηκε και το 81% ανέφερε ότι ο φόρτος εργασίας τους ήταν υψηλότερος από αυτόν της εταιρείας στην οποία εργάζονται» (Lasfargue & Fauconnier, 2015). Στο μοντέλο του Χάρβαρντ, η τηλεφωνική επικοινωνία ως λειτουργία HRM με υψηλή απόδοση και το καλύτερο WLB μπορεί να συγκριθεί και να περιγραφεί. Ειδικότερα, ζητήματα κατάστασης, όπως η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών - ασύρματη πρόσβαση στο Διαδίκτυο, φορητοί υπολογιστές, κινητά τηλέφωνα, PDA και άλλες φορητές συσκευές - θέτουν τα θεμέλια για κινητά, νέα λειτουργικά συστήματα σε ενώσεις (Cox, 2011). Η απόφαση των ηγετών Ανθρώπινου

Δυναμικού να εφαρμόσουν αυτό το νέο πλαίσιο έχει θετικό αντίκτυπο στο ανθρώπινο δυναμικό, όπως η δέσμευση των εργαζομένων, καθώς οι εργαζόμενοι αισθάνονται πιο άνετα με την εργασία τους (Eurofound-ILO, 2017).

Αναφορικά με την εφαρμογή της εξ' αποστάσεως εργασίας, έχει ως στόχο στο μέλλον να δημιουργήσει μια νέα οργανωσιακή πραγματικότητα η οποία θα εστιάζει στη ταχύτητα της παραγωγής αλλά και στο συνδυασμό με τον τρόπο ζωής των εργαζομένων. Σε επίπεδο θεωρίας αναφορικά με τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού σχετικές θεωρίες που θα διαφοροποιηθούν είναι του Maslow η θεωρία των κινήτρων. Στη τηλεργασία τα κίνητρα είναι παρόμοια σε οργανωτικό επίπεδο, το βασικό όμως είναι ο εργαζόμενος να περνά περισσότερες ώρες με την οικογένεια του, όταν αυτό δεν γίνεται απογοητεύεται μειώνεται το επίπεδο αποδοχής του νέου μοντέλου και γενικά μειώνονται τα κίνητρα, αυτόματα δημιουργείται διοικητικό πρόβλημα ενώ η σχέση εργαζόμενου εταιρείας οδηγείται σε αδιέξοδο.

Ως αποτέλεσμα όλων αυτών, η λειτουργία HRM των κινητών τηλεφώνων συνδέεται με βελτιωμένη απόδοση και βελτιωμένη ποιότητα ζωής εργαζομένων και επαγγελματιών. Αν και δεν είναι ξεκάθαρο από τη βιβλιογραφία εάν το μοντέλο του Χάρβαρντ είναι, θεωρία ή μοντέλο, υπάρχουν μερικά ενδιαφέροντα στοιχεία σχετικά με τον σκοπό του (Blyton & Turnbull, 1992). Συγκεκριμένα, ο αρχικός στόχος των Beer et al. (1984) είναι η ανάπτυξη ενός συστήματος δοκιμών και διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο θα ωφελήσει τα ανώτερα στελέχη. Σύμφωνα με τους Blyton & Turnbull (1992), προϊόντα όπως ο Maslow ή ο σχεδιασμός και οι αναβαθμίσεις υψηλής έντασης εργασίας έχουν χάσει την ίδια τους την ύπαρξη και αυτομάτως ερειπώνονται.

Όπως το μοντέλο Harvard το οποίο έχει να κάνει με τη διοικητική υπόσταση, ανάπτυξης των εργαζομένων και το οποίο καλείται να εξηγήσει την υπόσταση του HR teleworking και το αντίκτυπο στην εργασία και απόδοση των εργαζομένων. Η εφαρμογή του εστιάζοντας στην ενίσχυση της απασχόλησης και στη μείωση της ενασχόλησης με τη προσωπική ζωή οδηγεί σε αδιέξοδο το μοντέλο και επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων.

Υπάρχει συγκεκριμένο μοντέλο το οποίο παραπέμπει και σε ερωτηματολόγιο το οποίο εκφράζεται ως telework-work-WLB relationship, και δύναται να μετρήσει την απόδοση των εργαζομένων και τη γενικότερη απόδοσή τους. Η σύνδεση εργασίας και προσωπικής ζωής είναι πολύ φιλόδοξη και αυτό δεδομένου πολλών λόγων και

αιτιών πολλές φορές η σχέση είναι αρνητική μεταξύ της τηλεργασίας και της δουλειάς από το σπίτι. Επίσης οι περισσότερες έρευνες που αναφέρονται στη σχέση τηλεργασίας-προσωπικής ζωής προερχόμενες από διάφορα δείγματα από διάφορες χώρες ανά τον κόσμο samples from specific countries - Argentina, Brazil, India, Japan, United States, Belgium, Finland, France, Germany, Hungary, Italy , The Netherlands, Spain, Sweden and the United Kingdom. Σε γενικές γραμμές η σχέση μεταξύ των δυο μεταβλητών είναι δύσκολο να μετρηθεί και γενικά να εξαχθούν σχετικά με το θέμα αποτελέσματα.

#### **2.4 Απόδοση και αποδοτικότητα τηλεργασίας**

Ο όρος «Απόδοση», γενικά, περιγράφει το επίπεδο στο οποίο επιτυγχάνεται ένας στόχος ή μια διαδικασία. Για την Επιτροπή Δημόσιας Διοίκησης, ποιότητα είναι η ικανότητά της να εκπληρώνει τους στόχους της, ενώ η αποτελεσματικότητα είναι η ικανότητά της να επιτυγχάνει τους στόχους με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και με το υψηλότερο επίπεδο απόδοσης. Σε μια δημόσια κυβέρνηση όπου το κόστος και η ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας δεν υπολογίζεται κανονικά, η τηλεφωνική εφαρμογή είναι παρόμοια με τον απλό συνδυασμό τιμών (αν υπάρχουν τεχνικά εργαλεία) και έχουν υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης. Η μέτρηση της εργασίας από μια εφαρμογή για κινητό τηλέφωνο είναι μια δύσκολη διαδικασία καθώς περιλαμβάνει πολλά πράγματα που πρέπει να ληφθούν υπόψη για να ληφθεί μια απόφαση. Η σχέση τηλεργασίας και εργασίας δεν εξαρτάται μόνο από τα χαρακτηριστικά κάθε εργαζομένου, δηλαδή την εργασιακή εμπειρία του ατόμου, αλλά και από τη διαδικασία εργασίας, την ικανοποίηση των εργαζομένων και τον αντίκτυπο που έχει η δημιουργία θέσεων εργασίας. Ο φόρτος εργασίας μπορεί να είναι θετικός ή αρνητικός για το άτομο ή την ομάδα τηλεφωνικού προσωπικού και αντικατοπτρίζει τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται σωστά οι εργασίες και εάν ολοκληρώνονται με επιτυχία εντός του καθορισμένου χρόνου. Προηγούμενες μελέτες εργασιακής ηθικής έχουν δείξει ότι το επίπεδο και ο συνδυασμός άλλων χαρακτηριστικών στο χώρο εργασίας επηρεάζουν την απόδοση ενός ατόμου στο χώρο εργασίας. Ειδικότερα, οι παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα εργασίας ενός ατόμου, μπορεί να περιλαμβάνουν την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο ένα άτομο διαχειρίζεται την εργασία του, την εφαρμογή ατομικών δεξιοτήτων στη δουλειά του, τις προσδοκίες απόδοσης, την επαναλαμβανόμενη, ξεκάθαρη, ανιδιοτελή και ικανοποιητική ικανοποίηση (Jeurissen and Nyklicek , 2001· Warr 1990). Σύμφωνα με μελέτη του ΣΕΒ σε ελληνικές



εταιρείες, οι εργαζόμενοι στις τηλεπικοινωνίες φαίνεται να έχουν αυξημένη παραγωγικότητα, εν μέρει λόγω του μεγαλύτερου ωραρίου εργασίας και εν μέρει λόγω της αυξημένης παραγωγικότητας. Η νέα πραγματικότητα των απλοποιημένων τύπων εργασίας που έχει με το τηλέφωνο σημαίνει δημιουργία καλύτερης εμπειρίας για το ανθρώπινο δυναμικό, μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων. Η δημιουργία θετικού αντίκτυπου στο ανθρώπινο δυναμικό είναι ένα σημαντικό μέρος της οργανωσιακής κουλτούρας, ειδικά στις μέρες μας. Όταν υπάρχει η αίσθηση ότι το εργασιακό περιβάλλον και η εργασία, δίνει στον άνθρωπο όλα αυτά τα ερεθίσματα που τον βοηθούν να καλύψει τις ανάγκες του, και τότε πετυχαίνει και παρέχει καλύτερη κατανόηση και στάση απέναντι στην εργασία, που με τη σειρά του έχει ως αποτέλεσμα και ποιοτικά μέτρα (Τσουνής & Σαράφης, 2016). Εν ολίγοις, μέσω του τηλεφώνου, ο εργαζόμενος προσδοκά να έχει καλύτερη και πιο αποτελεσματική δουλειά μεταξύ των εργαζομένων. Η ευελιξία σε χρόνο και χώρο που παρέχεται από το τηλέφωνο συνολικά έχει θετικό αντίκτυπο στην απόδοση του τηλεφωνικού προσωπικού. Ωστόσο, η συμπεριφορά ορισμένων τύπων περιβάλλοντος αποτελεί εμπόδιο στη δράση και πρέπει να αποφεύγεται. Αυτά περιλαμβάνουν στενή παρακολούθηση, εξωτερικές παρεμβολές και βελτιωμένη διαχείριση δεδομένων.

Προηγούμενη έρευνα έχει δείξει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της αυτό-αποτελεσματικότητας και της εργασιακής ικανοποίησης (Golden & Veiga, 2005; Vega, Anderson & Kaplan, 2015), αν και όπως αναφέρεται από τους Smith et al. (2018), η φύση αυτής της σχέσης παραμένει άγνωστη. Μια μελέτη των Golden και Veiga (2005) δείχνει τη σχέση μεταξύ της αυτό-αποτελεσματικότητας και της εργασιακής ικανοποίησης, υποστηρίζοντας ότι με την πάροδο του χρόνου, η δικτύωση οδηγεί σε χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία. Ειδικότερα, οι Golden και Veiga (2005) υποστηρίζουν ότι, σε μικρές ποσότητες, οι άνθρωποι που εργάζονται στις κινητές επικοινωνίες είναι πιο ικανοποιημένοι επειδή βιώνουν όλα τα οφέλη των κινητών τηλεφώνων ενώ ελαχιστοποιούν τα μειονεκτήματά τους, όπως η απομόνωση από την εργασία και η έλλειψη φιλικών σχέσεων. Ωστόσο, όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται με μερική απασχόληση, μπορεί να αρχίσουν να αντιμετωπίζουν μειονεκτήματα σε σχέση με τα οφέλη, με αποτέλεσμα λιγότερη ικανοποίηση από την εργασία (Golden & Veiga, 2005). Αυτά τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η λειτουργία του τηλεφώνου είναι περίπλοκη και ότι η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να ποικίλλει για διάφορους λόγους, συμπεριλαμβανομένου του χρόνου λειτουργίας του τηλεφώνου. Τέτοιες μελέτες, όπως αυτές των Cooper και

Kurland (2002), υποστηρίζουν ότι η μείωση των διαπροσωπικών αλληλεπιδράσεων ως αποτέλεσμα της τηλεφωνικής εργασίας, σε συνδυασμό με τα αυξημένα επίπεδα άγχους της απομόνωσης, οδηγεί σε χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία. Επιπλέον, όπως αναφέρουν οι Vega, Anderson και Kaplan (2015), οι εργαζόμενοι μπορεί να είναι πιο ευγνώμονες στους οργανισμούς τους για τα οφέλη που αναφέρθηκαν παραπάνω, γεγονός που μπορεί επίσης να οδηγήσει σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία. Με βάση τα προαναφερθέντα επιχειρήματα, αναμένεται ότι οι εργαζόμενοι που εργάζονται μέσω τηλεφώνου θα είναι πιο ικανοποιημένοι από την εργασία τους σε σύγκριση με τις ώρες εργασίας, ως αποτέλεσμα των οφελών που αποκομίζονται από τη χρήση του τηλεφώνου, όπως η μείωση των περισπασμών από τον χώρο εργασίας και η ανεξαρτησία. Κατά τη διάρκεια μιας πανδημίας, η μεγαλύτερη πρόκληση για τους εργαζόμενους είναι η ισορροπία μεταξύ οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής. Σε μια μελέτη του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση της Ζωής και της Εργασίας (Eurofound) έθεσε συγκεκριμένα την ερώτηση «Πόσο συχνά διαπιστώνετε ότι οι οικογενειακές σας ευθύνες σας εμποδίζουν να αφιερώσετε τον χρόνο που πρέπει να εργαστείτε;», το προσωπικό απάντησε σε αρκετές. Συχνά η καθημερινότητα και οι οικογενειακές υποχρεώσεις επηρεάζουν την εργασία τους. Μια άλλη ανησυχία είναι τα ευρήματα του KFF (KAISER FAMILY FOUNDATION), μιας μη κυβερνητικής οργάνωσης που εστιάζει σε εθνικά θέματα υγείας. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη από το ίδρυμα, 1 στις 10 εργαζόμενες μητέρες αναγκάστηκε να παραιτηθεί κατά τη διάρκεια του Lockdown. Οι μισές μητέρες που εγκατέλειψαν τη δουλειά τους λόγω της πανδημίας ανέφεραν ότι ένας από τους λόγους της παραίτησής τους ήταν επειδή το σχολείο ή ο παιδικός σταθμός του παιδιού τους έκλεισε. Το ποσοστό των γυναικών που αναφέρουν ότι εγκαταλείπουν μια θέση εργασίας είναι σημαντικά υψηλότερο μεταξύ των ανύπαντρων μητέρων (17%), ενώ σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι μητέρες ήταν πιο πιθανό από τους πατεράδες να χάσουν την εργασία τους λόγω του κλεισίματος των σχολείων και των παιδικών σταθμών. Αντίστοιχα πολλοί εργαζόμενοι έπρεπε να πάρουν άδεια λόγω της πανδημίας COVID, λόγω ασθένειας καθώς και κλεισίματος σχολείων και βρεφονηπιακών σταθμών.

## 2.5 Επιπτώσεις της τηλεργασίας

Για να αξιολογηθούν οι πιθανές επιπτώσεις της ευέλικτης εργασίας στην υγεία των εργαζομένων, θα χρησιμοποιήσουμε τα αποτελέσματα τριών ερευνών που πραγματοποιήθηκαν το 2020, σε πλήρη αποκλεισμό και σε μια κατάσταση στην οποία η έξυπνη εργασία δεν ήταν επιλογή των εργαζομένων, αλλά ανάγκη. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι αυτές οι τρεις έρευνες δεν επικεντρώθηκαν αποκλειστικά στους εργαζόμενους της Δημόσιας Διοίκησης, αλλά και σε άλλους τύπους εργαζομένων, όπως περιγράφεται παρακάτω. Με την ολοκλήρωση του ίδιου θα δοθούν ορισμένες συγκεκριμένες ενδείξεις για τον δημόσιο τομέα.

Η έρευνα που διενήργησαν οι Boeri, Caiumi και Paccagnella (2020) περιελάμβανε ένα δείγμα 808 έξυπνων εργαζομένων, στους οποίους δόθηκε ένα ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο προκειμένου να μάθουν για τις αλλαγές στις συνήθειες ζωής τους σχετικά με τα μέτρα lockdown και την υποχρεωτική υιοθέτηση της έξυπνης εργασίας και πώς είναι δυνατόν να μετριαστούν οι δυνητικά αρνητικές πλευρές και ενισχύστε τα θετικά. Το 7% του δείγματος αποτελούνταν από εργαζόμενους στη Δημόσια Διοίκηση. Το κύριο μέλημα των ερωτηθέντων ήταν η υγεία των γονέων (αναφέρθηκε από περισσότερους από έναν στους τρεις συνεντευξιζόμενους), ακολουθούμενη από την ανησυχία για τη γενική υγεία του πληθυσμού (χωρίς επιπτώσεις στην προσωπική ή οικογενειακή υγεία). Μόλις ένας στους δέκα ερωτηθέντες ανέφερε ότι ανησυχεί για τη σωματική του υγεία και λιγότεροι από ένας στους δέκα για την ψυχική τους υγεία. Τέλος, ένας στους δέκα ερωτηθέντες δήλωσε ότι ανησυχεί για την υγεία των παιδιών του.

Τα τελευταία δεδομένα είναι ιδιαίτερα σημαντικά: από τις αρχές Μαρτίου 2020 τα σχολεία έχουν κλείσει και, όπου είναι δυνατόν, έχει υιοθετηθεί μια μέθοδος εξ αποστάσεως διδασκαλίας, με δασκάλους και μαθητές σε έξυπνη εργασία. Η εξέλιξη της επιδημίας και τα μέτρα περιορισμού που υιοθετήθηκαν δεν επέτρεψαν την επαναλειτουργία των σχολείων πριν από τον Σεπτέμβριο του 2020: με αναπόφευκτες συνέπειες στη σχολική φοίτηση, καθώς και στη διεξαγωγή των κρατικών εξετάσεων. Στην πραγματικότητα, έχει προβλεφθεί μια απλοποιημένη εξέταση ωριμότητας, με διαφορετικές μεθόδους από τις συνηθισμένες: αυτή η πτυχή που μπορεί να στερήσει από πολλούς μαθητές μια θεμελιώδη λεκάνη απορροής ωρίμανσης, μια ιεροτελεστία μετάβασης. Ένα από τα πιο εντυπωσιακά

χαρακτηριστικά αυτής της περιόδου εξάπλωσης της επιδημίας και λήψης αυστηρών μέτρων περιορισμού είναι η αδυναμία προσφυγής σε κοσμικές θρησκευτικές τελετές, όπως οι εορτασμοί γάμων και κηδειών. αλλά και δημόσιοι διαγωνισμοί και κρατικές εξετάσεις, το τελευταίο πραγματικό ορόσημο στη ζωή των ανθρώπων. Ομοίως, η αποτυχία παρακολούθησης του μαθήματος στερεί από τα μικρά όχι μόνο έναν σημαντικό οργανωτή της καθημερινότητάς τους, αλλά και ένα στοιχείο ικανό να τους δώσει ταυτότητα.

Όσον αφορά τον τύπο της οικογενειακής μονάδας, η υγεία των γονέων και η υγεία του πληθυσμού αναφέρθηκαν ως οι κύριες ανησυχίες, με εξαίρεση αυτούς που ζουν σε ζευγάρι με παιδιά: στην περίπτωση αυτή, ο αριθμός των παιδιών ανήλθε σε δεύτερη μοίρα. θέση, αμέσως μετά την ανησυχία για την υγεία των γονέων. Είναι πιθανό ότι το τελευταίο αναφέρθηκε από τους ερωτηθέντες ως κύρια ανησυχία, καθώς ο SARS-CoV-2 αποδείχθηκε εξαιρετικά επιθετικός στον πληθυσμό ηλικίας άνω των 70 ετών, που χαρακτηρίζεται από πολύ υψηλή νοσηρότητα και θνησιμότητα.

Η σύγκριση μεταξύ ελεύθερων επαγγελματιών (συμπεριλαμβανομένων των αυτοαπασχολούμενων και των επιχειρηματιών) και των εργαζομένων έδειξε διαφορετικές επαγγελματικές ανησυχίες. Μεταξύ των πρώτων, τα δύο πρώτα αφορούν οικονομικά προβλήματα (για παράδειγμα, μείωση των αγορών). Αυτή η πτυχή είναι ιδιαίτερα ανησυχητική και αξίζει ιδιαίτερης προσοχής: είναι πράγματι σημαντικό τα οικονομικά μέτρα για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας να είναι έγκαιρα και ανάλογα με τη σοβαρότητα της οικονομικής κρίσης που προέκυψε μετά την έναρξη της επιδημίας και τη λήψη μέτρων περιορισμού, ιδίως όσον αφορά τη μείωση της κατανάλωσης και της παραγωγής. Μάλιστα, είναι γνωστό ότι μετά την κρίση του 2008, πολλοί επιχειρηματίες αυτοκτόνησαν, ειδικά στα βορειοανατολικά, ως αποτέλεσμα των οικονομικών δυσκολιών που αντιμετώπιζε η εταιρεία τους, συχνά οικογενειακή.

Η πρόσβαση σε πιστώσεις παραμένει ένας καθοριστικός παράγοντας ικανός να επηρεάσει την ψυχική υγεία των εργαζομένων όλων των ηλικιών, τόσο σε περιόδους κανονικών οικονομικών διακυμάνσεων όσο και σε περιόδους σοβαρής ύφεσης. Διαφορετικά, το 35% των εργαζομένων δεν ανέφερε καμία ανησυχία, ενώ αναφέρθηκαν οι εξής ανησυχίες: απώλεια θέσεων εργασίας, κλείσιμο εταιρείας, απολύσεις. Μεταξύ των πραγμάτων που λείπουν περισσότερο από τον χώρο εργασίας, το 39% των ερωτηθέντων ανέφερε συνομιλίες και σωματικές αλληλεπιδράσεις με συναδέλφους, το 20% ανέφερε ότι δεν μπορεί να διακρίνει

ξεκάθαρα τον χρόνο εργασίας από τον ελεύθερο χρόνο. Τα επαγγελματικά ταξίδια, η κανονικότητα και το διάλειμμα για καφέ αναφέρονται παρακάτω. Το κύριο μειονέκτημα που συνδέεται με την έξυπνη εργασία που ανέφερε περίπου το 55% των ερωτηθέντων ήταν η δυσκολία διαχωρισμού της εργασίας από την ιδιωτική δραστηριότητα από άποψη χρόνου. Θα πρέπει να σημειωθεί, ωστόσο, ότι ένας στους τέσσερις ερωτηθέντες ανέφερε ότι δεν παρατήρησε κανένα μειονέκτημα.

Ένα στα τέσσερα άτομα ανέφερε τη σύγχυση από τα μέλη της οικογένειας και τους συγκατοίκους ως μειονέκτημα, καθώς και ότι έχει περισσότερες εργασίες που σχετίζονται με το σπίτι, επειδή η οικογένεια και οι γονείς θεωρούν ότι περνούν περισσότερο χρόνο στο σπίτι ως μεγαλύτερη πιθανότητα να κάνουν τέτοια επαγγέλματα. Είναι αξιοσημείωτο ότι περίπου το 12% των ερωτηθέντων ανέφερε τη μεγαλύτερη συχνότητα συζητήσεων με συγγενείς ή συγκατοίκους ως το κύριο μειονέκτημα που συνδέεται με την έξυπνη εργασία.

Πράγματι, η κοινωνική απόσταση έχει, από την άλλη πλευρά, μια υπερβολική εγγύτητα λόγω του περιορισμού στο σπίτι που μπορεί να επιδεινώσει τις σχέσεις του ατόμου, να θέσει σε κίνδυνο τις ήδη διακυβευμένες οικογενειακές σχέσεις, να εκθέσει σε επεισόδια ενδοοικογενειακής βίας, ιδίως κατά γυναικών και παιδιών. Ασθενέστερα άτομα (ηλικιωμένοι, ανήλικοι και άτομα με ειδικές ανάγκες). Από την άποψη αυτή, η αλλαγή στην καθημερινή ζωή, από την άλλη πλευρά, ειδικά εάν είναι ήδη επισφαλής, μπορεί να φτάσει στο οριακό σημείο. Όσον αφορά την παραγωγικότητα, οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες, χωρίς τον χρόνο που αφιερώθηκαν στην εργασία, ανέφεραν ότι είχαν παραστάσεις που αντικατοπτρίζουν ποσότητα εργασίας (για παράδειγμα, όσοι εργάζονται κανονικά έχουν την ίδια απόδοση με συνήθως). Ωστόσο, μια μειοψηφία ερωτηθέντων (περίπου 11%), ενώ εργαζόταν λιγότερο, ανέφερε ότι μπορούσε να έχει υψηλότερες επιδόσεις.

Αυτή η υποομάδα περιλαμβάνει εργαζόμενους στον τομέα των υπηρεσιών και ελεύθερους επαγγελματίες. Αρκετές μελέτες τα τελευταία χρόνια έχουν διερευνήσει τη σχέση μεταξύ υγείας και οικονομικών κρίσεων, ιδιαίτερα μετά τη Μεγάλη Ύφεση του 2008-2009. Προέκυψε ότι η επίδραση των οικονομικών κρίσεων στη σωματική και ψυχική υγεία είναι γενικά διαφορετική. Όσον αφορά τη σωματική υγεία, μπορούμε να δούμε μια βελτίωση, η οποία αντιπροσωπεύεται από τη μείωση της γενικής θνησιμότητας, τη μείωση των τροχαίων ατυχημάτων, ιδιαίτερα με θανατηφόρο αποτέλεσμα, και τη μείωση της κατανάλωσης αλκοόλ. Αντίθετα, οι επιπτώσεις των οικονομικών κρίσεων στην ψυχική υγεία είναι πάντα αρνητικές. Σε

ευρωπαϊκό επίπεδο, πολλά στοιχεία δείχνουν αρνητικές συνέπειες στην ψυχική υγεία λόγω της οικονομικής κρίσης που ξεκίνησε το 2008. Στη χώρα μας, αύξηση των δεικτών που σχετίζονται με τη σωματική υγεία και μείωση των δεικτών που σχετίζονται με την ψυχική υγεία ειδικά όσον αφορά την ψυχική Η υγεία έχει τεκμηριωθεί αυξημένες καταθλιπτικές διαταραχές, απόπειρες αυτοκτονίας και αυτοκτονίας, κατανάλωση αλκοόλ και νικοτίνης.

Τα μέτρα που εφαρμόστηκαν ως απάντηση στην επιδημία SARS-CoV-2 είχαν την αναπόφευκτη παρενέργεια να προκαλέσουν μια ταχεία και σοβαρή οικονομική κρίση. Υπολογίζεται ότι το πρώτο εξάμηνο του 2020 η Ιταλία θα χάσει 10% του ΑΕΠ και 6% σε ετήσια βάση. Ως εκ τούτου, είναι θεμιτό να υποτεθεί ότι οι συνέπειες για την υγεία λόγω της εξάπλωσης του ιού σε παγκόσμια κλίμακα θα προστεθούν στις κοινωνικο-υγειονομικές συνέπειες λόγω της οικονομικής κρίσης δευτερεύουσες από τα μέτρα που εφαρμόστηκαν. Υπό το φως των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από το Lorenzi (2020) είναι εύλογο να υποτεθεί ότι αυτή η οικονομική κρίση θα έχει διαφορετικές συνέπειες στην υγεία από αυτή που ακολούθησε τη Μεγάλη Ύφεση και που διήρκεσε στη χώρα μας μέχρι τις αρχές του 2015.

Μάλιστα, σε επίπεδο πληθυσμού, το τελευταίο είχε ως αποτέλεσμα επιδείνωση των δεικτών ψυχικής υγείας αλλά βελτίωση των δεικτών σωματικής υγείας. Αντίθετα, η κατάσταση της καταναγκαστικής κοινωνικής απομόνωσης, που συνοδεύεται από αισθητή μείωση της σωματικής δραστηριότητας και την υιοθέτηση λανθασμένης συμπεριφοράς - πτυχές που χαρακτηρίζουν την τρέχουσα οικονομική κρίση - θα μπορούσε να έχει αρνητικό αντίκτυπο τόσο στη σωματική όσο και στην ψυχική υγεία. Όσον αφορά την ψυχική υγεία, πολλά αποτελέσματα της μελέτης που αναφέρονται σε δείγμα 808 έξυπνων εργαζομένων υποδηλώνουν την παρουσία συμπτωμάτων που σχετίζονται με τη διάθεση, αγχώδους-καταθλιπτικού τύπου, υπό κατώτερου ορίου, όπως: κακή προσωπική φροντίδα και προσωπική υγιεινή, προβληματική σχέση με το φαγητό, διαταραχές ύπνου, γενικευμένο και αναμενόμενο άγχος. Αυτή η συμπτωματολογία μπορεί να πλαισιωθεί με διάφορους τρόπους: μπορεί να πλαισιωθεί σε οξεία συμπτώματα στρες, με επικρατούσα έκφραση άγχους ή σε αρχικές μορφές αντιδραστικής κατάθλιψης. Αυτές στις φαινομενικά πιο καλοήθεις μορφές τους θα αποδοθούν στην απώλεια του προηγούμενου καθεστώτος, ως προς την επαγγελματική και ιδιωτική ζωή, διαμορφώνοντας το ναι καθώς και τις «αντιδράσεις», με ψυχοπαθολογική έννοια, και με τα χαρακτηριστικά του πένθους. Ωστόσο, δεν μπορεί να αποκλειστεί ότι ορισμένα άτομα έχουν προδιάθεση να

αναπτύξουν πιο σοβαρές μορφές κατάθλιψης, αλλά ότι μέχρι την έναρξη της επιδημίας και ειδικότερα την ανάπτυξη μέτρων κοινωνικής αποστασιοποίησης (Φάση 1) μπορούσαν να διατηρήσουν μια προϋπόθεση ουσιαστικής αποζημίωσης, όπως κλινικά συμπτώματα θα πρέπει να αποφεύγονται. αυτές οι μορφές, οι οποίες μπορούν να ταξινομηθούν ως ενδοδραστική κατάθλιψη, πρέπει να παρακολουθούνται προσεκτικά και να αναγνωρίζονται έγκαιρα, γιατί σε αντίθεση με τις αντιδράσεις (καταθλιπτικές ή μη) που περιγράφονται παραπάνω, αντιπροσωπεύουν μια σειρά προβλημάτων που έχουν μεγάλη πιθανότητα επιμονής με την πάροδο του χρόνου και συνεπώς στην τη ζωή του ατόμου επίσης όταν τελειώσουν τα μέτρα επιδημίας και περιορισμού.

Υπό το πρίσμα αυτό, και με βάση τα όσα συνέβησαν μετά τη Μεγάλη Ύφεση, είναι δυνατόν να προβλεφθεί αύξηση του φόρτου εργασίας για τις περιφερειακές υπηρεσίες ψυχιατρικής τους επόμενους μήνες. Είναι επομένως σημαντικό οι υπηρεσίες να προετοιμαστούν για να αντεπεξέλθουν σε αυτόν τον φόρτο εργασίας, αλλά και να τους δοθεί η δυνατότητα να τον αντιμετωπίσουν, διαθέτοντας επαρκείς πόρους. Θέλουμε τώρα να παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα μιας άλλης έρευνας που παρήγαγε πρόσφατα εμπειρικά δεδομένα σχετικά με το θέμα της έξυπνης εργασίας. διεξήχθη στο πλαίσιο της Ιταλικής Δημόσιας Διοίκησης, στο πανεπιστημιακό πλαίσιο. Οι περισσότεροι δήλωσαν ότι ζουν με την οικογένεια καταγωγής τους.

Το 41% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι είχε ένα δωμάτιο στην πλήρη διάθεσή του για πρόσβαση στο Διαδίκτυο και ζούσε με άλλα τρία άτομα. Αυτά τα δεδομένα σχετικά με την προσβασιμότητα στις τεχνολογίες και την ποιότητα των διαθέσιμων τεχνολογιών είναι σημαντικά όταν πρόκειται να διερευνηθεί η έξυπνη εργασία, τόσο ως φαινόμενο οργάνωσης της εργασίας όσο και σε σχέση με τις επιπτώσεις της στην υγεία. Είναι προφανές ότι η ευρεία διάδοση αυτής της μεθόδου μελέτης ή εργασίας είναι δυνατή μόνο ενόψει της κατάλληλης δυνατότητας σύνδεσης στο δίκτυο με επαρκή εργαλεία. Αυτό δεν μπορεί να θεωρηθεί δεδομένο υπό το πρίσμα της εξάπλωσης του διαδικτύου στη χώρα μας και της πρόσβασης στο δίκτυο για εργατικούς ή μη λόγους.

Η εφαρμογή έξυπνων μεθόδων μελέτης ή εργασίας χωρίς την κατάλληλη αντιμετώπιση του ζητήματος του ψηφιακού αλφαριθμητισμού και της ποιότητας και της διάδοσης των συνδέσεων κινδυνεύει a priori να αποκλείσει πολλούς ανθρώπους από τον κόσμο της εκπαίδευσης και τον κόσμο της εργασίας. Υπό αυτή την έννοια, στις παραδοσιακές κατηγορίες των ευάλωτων ατόμων θα προστεθεί μια άλλη που

αποτελείται από άτομα που δεν έχουν επαρκή πρόσβαση σε υπολογιστικούς πόρους και που θα αποτελούσαν έτσι μια νέα τάξη φτωχών, που δεν συνδέονται απαραίτητα με την τάξη ή το εισόδημα. Περίπου το 52% των μαθητών ανέφερε δυσκολίες στη μελέτη.

Η κύρια δυσκολία θα αφορούσε την οργάνωση της μελέτης. Συγκεκριμένα, το 79% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι δεν καταλάβαινε πώς να οργανώσει τη μελέτη. Το 64% ανέφερε ότι δεν είχε κανένα πρόβλημα μεταξύ αυτών που αναφέρθηκαν στο ερωτηματολόγιο και το 21% προτίμησε να μην εκφραστεί. Στη συνέχεια, αναφέρθηκαν οι εξής βασικές δυσκολίες: Έχω οικονομικά προβλήματα λόγω της έκτακτης ανάγκης COVID-19 (15%), αντιμετωπίζω προβλήματα λόγω συνθηκών μελών της οικογένειας, συγκατοικούντων ή μη φίλων (12%), δεν έχω έχω επαρκή σύνδεση στο διαδίκτυο (12%). Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι προσθέτοντας μαζί τους μαθητές που δεν έχουν επαρκή σύνδεση στο διαδίκτυο με αυτούς που δεν διαθέτουν ηλεκτρονική συσκευή για να μελετήσουν επαρκώς, προκύπτει ποσοστό ίσο με το 19% του δείγματος, δηλαδή σχεδόν ένας στους πέντε ερωτηθέντες .

Το αποτέλεσμα αυτό ενισχύει περαιτέρω τα όσα έχουν ήδη αναφερθεί σχετικά με την προσβασιμότητα στο διαδίκτυο και τις τεχνολογίες, απαραίτητη προϋπόθεση για την επαρκή ανάπτυξη της έξυπνης εργασίας στη χώρα μας. Το γεγονός ότι ένας στους δύο μαθητές έχει δηλώσει δυσκολίες στην οργάνωση της μελέτης σε ένα πλαίσιο έξυπνης εργασίας ή έξυπνης μελέτης υποδηλώνει ότι αυτή η μέθοδος απαιτεί μεγαλύτερη ατομική αυτονομία, δηλαδή μεγαλύτερη ικανότητα οργάνωσης του χρόνου εργασίας του ανεξάρτητα. Έχει προταθεί ότι η έξυπνη εργασία αντιπροσωπεύει αναγκαστικά έναν τρόπο λειτουργίας που επικεντρώνεται στα αποτελέσματα περισσότερο από άλλους τύπους εργασίας (με αυτή την έννοια, οι απαραίτητες αλλαγές στη διαχείριση απόδοσης, προκειμένου να εστιάσουμε περισσότερο στα αποτελέσματα, θα συνδυάσουν την έξυπνη εργασία και την έξυπνη μελέτη.

Ωστόσο, υψηλές δεξιότητες αυτό-οργάνωσης με στόχο την επίτευξη ενός σαφώς καθορισμένου στόχου, όπως μια πανεπιστημιακή εξέταση, για παράδειγμα, οι συνάδελφοι και η πανεπιστημιακή ρουτίνα, αλλά και τα ερεθίσματα που προέρχονται από το μάθημα. η αντιμετώπιση της έκτακτης ανάγκης ήταν κατά σειρά συχνότητας: «Η δέσμευση του προσωπικού του πανεπιστημίου να παρέχει κάθε δυνατή βοήθεια», «η δυνατότητα παύσης της εγγραφής για αφομοίωση του ic αποδέχστε ήρεμα» , «Την ετοιμότητα και την οργάνωση έκτακτων πραγμάτων όπως αυτό , «τη δέσμευση



των καθηγητών στη διδασκαλία και την ενημέρωση των μαθητών», « το γεγονός ότι και άλλοι καθηγητές έχουν αρχίσει να εγγράφονται» . Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τη διερεύνηση του δείγματος των φοιτητών πανεπιστημίου περιείχε επίσης ανοιχτές απαντήσεις σχετικά με τις αλλαγές στη ζωή που απαιτούνται στην έκτακτη ανάγκη COVID-19. Η ανάλυση κειμένου κατέστησε δυνατό τον εντοπισμό δύο θεματικών μακρο-ομάδων: του μέλλοντος και του παρόντος.

Στην πρώτη ομάδα, αυτή του παρόντος, επισημάνθηκαν δύο βασικοί τομείς: αυτός της μελέτης και της εργασίας, αφενός, και αυτός των σχέσεων και της καθημερινής ζωής, αφετέρου. Η τελευταία έχει δύο ομάδες αναφοράς: φίλους και οικογένεια (συμπεριλαμβανομένων των συγγενών) Στη δεύτερη ομάδα, αυτή του μέλλοντος, προέκυψαν προβληματισμοί σχετικά με την αβεβαιότητα σχετικά με το πτυχίο, τις εξετάσεις, την πρακτική άσκηση / πρακτική άσκηση, τις συνέπειες και τη διαχείριση του χρόνου κάποιου και των επιλογών.

Η τρίτη και τελευταία έρευνα (Marazziti & Stahl, 2020) είχε σκοπό την ανάλυση των επιπτώσεων του lockdown στη ζωή των πολιτών. Λόγω αυτών των μέτρων, κατά το μήνα Μάρτιο 2020 το σπίτι μετατράπηκε σε χώρο εργασίας για το 9% των εργαζομένων (που περιλαμβάνει δημόσιους και ιδιωτικούς εργαζόμενους). Η αύξηση της χρήσης ευέλικτης εργασίας και η ικανότητα να ασκούν τις δραστηριότητές τους εξ αποστάσεως οδήγησαν σχεδόν δύο εκατομμύρια Ιταλούς να εργάζονται από το σπίτι. Ένα από τα πιο σχετικά δεδομένα αυτής της έρευνας αφορά την εκτίμηση της χρήσης της έξυπνης εργασίας από τους Ιταλούς: το 56% εκείνων που τον Μάρτιο του 2020 δούλευαν από το σπίτι ανέφεραν ότι ήθελαν να συνεχίσουν ακόμη και στο τέλος των μέτρων καραντίνας, αλλά μειωμένη χρονική βάση (λίγες ημέρες το μήνα). Όσον αφορά την ψυχική υγεία, αξίζει να σημειωθεί ότι το 22% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι βιώνει καταστάσεις άγχους, άγχους ή ευερεθιστότητας σε καθημερινή βάση.

Οι Millennials (που θα παρουσίαζαν ανησυχία «μόνο» στο 13% των περιπτώσεων) ήταν πιο ήρεμοι από εκείνους που ανήκαν στη Generation X (27%) και στους Baby Boomers (28%). Ειδικότερα, όσον αφορά την ψυχική υγεία, το 13% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι αισθάνεται καλή διάθεση, ενώ το 43% ανέφερε «σκαμπανεβάσματα». Το 52% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι η ψυχολογική και ψυχική του κατάσταση επιδεινώθηκε, ενώ για το 51% η φυσική του κατάσταση επιδεινώθηκε.

Σύμφωνα με την έρευνα η υγεία των αγαπημένων προσώπων ήταν το κύριο μέλημα, όπως ανέφερε το 41% των ερωτηθέντων, ενώ περίπου οι μισοί, δηλαδή το 22%, δήλωσαν ότι ανησυχούν για την υγεία τους. Επίσης από αυτή την έρευνα προέκυψε ότι το 77% των ιταλικών οικογενειών πέρασαν τη Φάση 1 στο δικό τους σπίτι εξοπλισμένο με τεχνολογικό εξοπλισμό που διευκολύνει την έξυπνη εργασία. Αυτή η πτυχή είναι αξιοσημείωτη υπό το φως των όσων έχουν αναφερθεί προηγουμένως σχετικά με την προσβασιμότητα και τις τεχνολογίες στο Διαδίκτυο. Αν και αυτό το ποσοστό είναι υψηλό, από την άλλη υποδηλώνει ότι σχεδόν ένας στους τέσσερις Ιταλούς δεν διαθέτει επαρκή εξοπλισμό για να συνδεθεί στο δίκτυο και να μπορεί να εργαστεί σε έξυπνη λειτουργία. Επιβεβαιώνεται επίσης η μείωση του χρόνου που αφιερώνεται στον αθλητισμό και την προπόνηση (για το 28% των ερωτηθέντων) ενώ ο χρόνος που αφιερώνεται στην καθαριότητα (36%) και στο μαγείρεμα (35%) αυξάνεται.

Η οικονομία ήταν μεταξύ των σημαντικότερων ανησυχιών για το μέλλον (85% των ερωτηθέντων). Η δημόσια υγεία, από την άλλη πλευρά, θα πρέπει να επανεξεταστεί σύμφωνα με το 70% των ερωτηθέντων. Διάφοροι λόγοι συνδέουν την ανάπτυξη ψυχικής οδύνης με την κατάσταση της κοινωνικής αποστασιοποίησης και την αναγκαστική υιοθέτηση της έξυπνης εργασίας. Όπως προέκυψε ξεκάθαρα από τα δεδομένα της έρευνας), η έξυπνη εργασία τείνει να αυξάνει τη σύγχυση των χώρων (χώρων) και των ωρών εργασίας (χρόνων): τα εμπόδια μεταξύ της οικιακής ζωής και της επαγγελματικής ζωής γίνονται όλο και πιο διαπερατά, με σημαντικές συνέπειες τόσο από θετική όσο και από αρνητική άποψη. Στην πραγματικότητα, εάν, αφενός, η έξυπνη εργασία μπορούσε να οδηγήσει σε μεγαλύτερο βαθμό αυτονομίας και ανεξαρτησίας του εργαζομένου, από την άλλη, τον κάνει υπερσυνδεδεμένο και δυνητικά προσβάσιμο ανά πάσα στιγμή, δημιουργώντας νέες μορφές υποταγής, και τα δύο. σε οργανωτικό επίπεδο και διαχείρισης, τόσο σε συμβατικό επίπεδο, και, ενδεχομένως, αύξηση των επιπέδων εργασιακού άγχους. Αυτή η σύγχυση μεταξύ ιδιωτικών και εργασιακών χώρων και χρόνων είναι χαρακτηριστικό του σύγχρονου κόσμου της εργασίας που προϋπάρχει έξυπνης εργασίας, η οποία ωστόσο μπορεί να την αυξήσει.

Στον κόσμο της σύγχρονης εργασίας, η σύγχυση μεταξύ ιδιωτικών και εργασιακών χώρων και χρόνων χαρακτηρίζεται όλο και περισσότερο από τα χαρακτηριστικά της ετερονομίας και της υπερνομίας. Από τη μια πλευρά, έχουμε εργαζομένους που πιστεύουν ότι τηρούν τα πρότυπα εργασίας (με την ευρεία έννοια

του όρου) που έχουν θέσει άλλοι, στα οποία έχουν πολύ μικρή πιθανότητα να παρέμβουν (σκεφτείτε, από αυτή την άποψη, την κρίση του σωματείου και αντιπροσώπευση), και τα οποία τείνουν να αναγκάζονται να αποδεχτούν ως τέτοια, με τον πόνο της απώλειας της δουλειάς τους. Συνθήκη ετερονομίας, αυτή, που μπορεί να εντοπιστεί στις πολυάριθμες συζητήσεις που αφορούσαν, τα τελευταία χρόνια, τις μεθόδους εργασίας εταιρειών όπως η Ryanair και η Amazon. Αλλά δεν είναι μόνο αυτό. Από την άλλη πλευρά, στην πραγματικότητα, οι εργαζόμενοι έρχονται αντιμέτωποι με την ανάγκη να υπέρ-τηρούν αυτές τις ετερονομικές νόρμες, ξένες προς τον τόπο ελέγχου τους, τον οποίο συχνά δεν συμμερίζονται αλλά δεν μπορούν στην πραγματικότητα να αντιταχθούν, με την ποινή του αποκλεισμού από το κόσμο της εργασίας και, μαζί, από τον κοινωνικό κόσμο.

Το γεγονός ότι ο αποσυγχρονισμός, η ετερονομία και η υπερνομία χαρακτηρίζουν τον κόσμο της εργασίας σήμερα (πολύ πριν από την έλευση της έξυπνης εργασίας), σε αυτό που σήμερα ονομάζεται τέταρτη βιομηχανική επανάσταση, ή η πιο προηγμένη φάση του Μεταφορντισμού, αξίζει έναν περαιτέρω προβληματισμό, σχετικά με ψυχολογία και ψυχοπαθολογία. Όσοι εργάζονται στον τομέα της ψυχικής υγείας δεν θα ξεφύγουν ότι στην πραγματικότητα αυτά είναι θεμελιώδη χαρακτηριστικά της ψυχοπαθολογίας της κατάθλιψης. Παραδοσιακά, η υπερνομία και η ετερονομία είναι, μαζί με την άκαμπτη τελειομανία και την τάση για τάξη, χαρακτηριστικά των προ-νοσηρών (και διανοσησμένων) προσωπικοτήτων των ανθρώπων που τείνουν να αναπτύξουν μια καταθλιπτική διαταραχή, η οποία κάποτε θα είχε οριστεί ως «ενδογενής» και οι οποίες στις πιο οξείες φάσεις της ασθένειας παρουσιάζουν έναν χαρακτηριστικό αποσυγχρονισμό των χρονικών εμπειριών, κυρίως, καθώς και, γενικότερα, έναν αποσυγχρονισμό (απόσπαση, με άλλα λόγια) από τους ρυθμούς της ζωής άλλων ανθρώπων (και από βιολογικούς ρυθμούς, π.χ. τον κύκλο ύπνου-εγρήγορσης). και, το σημαντικότερο, η κατανοητότητα τους.

Ακόμη και με όλες τις απαραίτητες προφυλάξεις, θέλουμε να υποθέσουμε εδώ ότι η σύγχρονη κοινωνία διαθέτει εσωτερικά πτυχές που συνδέονται εγγενώς με την ψυχοπαθολογία της κατάθλιψης και οι οποίες μπορούν να λειτουργήσουν ως πιθανοί περιβαλλοντικοί παράγοντες κινδύνου, στο πλαίσιο ενός βιοψυχοκοινωνικού πλαισίου αναφοράς. δείχνει ότι, παράλληλα με διάφορους θετικούς παράγοντες, η έξυπνη εργασία θα μπορούσε επίσης να προκαλέσει επιδείνωση των συνθηκών των δημοσίων υπαλλήλων: το λεγόμενο «δικαίωμα αποσύνδεσης» κινδυνεύει να αποδυναμωθεί, ειδικά σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης όπως η τρέχουσα. Η

συνακόλουθη αδυναμία πλήρους αποσύνδεσης από την εργασία, στην πραγματικότητα, θα μπορούσε να προκαλέσει καταστάσεις άγχους, εξουθένωσης και εργασιομανίας, με συνέπεια την αύξηση του κινδύνου συναφών ασθενειών.

Με ειδική αναφορά στους παράγοντες κινδύνου για την κατάθλιψη, επιπλέον, ορισμένα από τα χαρακτηριστικά της εργασίας στον εικοστό πρώτο αιώνα είναι εγγενή στην έξυπνη εργασία και επομένως πρέπει να ληφθούν προσεκτικά υπόψη: σκεφτείτε, για παράδειγμα, τον «χρονικό αποσυγχρονισμό», μέσω της σύγχυσης των χώρων και των στιγμών μεταξύ της ιδιωτικής και της επαγγελματικής ζωής, ή μέσω της εικονικοποίησης των σχέσεων που ενθαρρύνονται από τις νέες τεχνολογίες. Είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι οι προβληματισμοί που παρουσιάζονται εδώ σχετικά με τον αντίκτυπο της έξυπνης εργασίας στην υγεία των εργαζομένων προέκυψαν από την ανάλυση τριών ερευνών που διερεύνησαν τις αλλαγές στη ζωή των Ιταλών μετά τα μέτρα καραντίνας λόγω της επιδημίας SARS-CoV. -2, συμπεριλαμβανομένων τη χρήση της έξυπνης εργασίας.

Ως εκ τούτου, οι γνώμες που σχετίζονται με το τελευταίο ενδέχεται να επηρεάζονται από το συγκεκριμένο πλαίσιο εντός του οποίου διεξήχθησαν οι έρευνες. Επιπλέον, δεδομένου ότι δεν είναι δυνατό να αξιολογηθεί πλήρως η αντιπροσωπευτικότητα των δειγμάτων, πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή πριν επεκταθούν τα αποτελέσματα σε ολόκληρο τον ιταλικό πληθυσμό. Ως εκ τούτου, απαιτούνται περαιτέρω μελέτες που χαρακτηρίζονται από αυστηρά αντιπροσωπευτικά δείγματα και λιγότερο εξαιρετικές συνθήκες διαβίωσης για να διερευνηθεί περαιτέρω ο αντίκτυπος της έξυπνης εργασίας στην υγεία. Με ειδική αναφορά στην έξυπνη εργασία για υπαλλήλους των δημοσίων διοικήσεων, η σχετικά σύντομη περίοδος παρατήρησης αυτής της μεθόδου εργασίας από τον δημόσιο τομέα σήμερα επιτρέπει την εξαγωγή προσωρινών συμπερασμάτων. Συγκεκριμένα, ορισμένες ενδείξεις μπορούν να εξαχθούν από την έρευνα που περιγράφηκε παραπάνω.

Πρώτα απ' όλα, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι δεν μπορούν όλοι οι εργαζόμενοι να εργαστούν με αυτόν τον τρόπο: με συγκεκριμένη αναφορά στον δημόσιο τομέα, στην πραγματικότητα, υπάρχουν εργασίες που απαιτούν επιστροφή στο γραφείο με συγκεκριμένες προθεσμίες ή βάρδιες. Επιπλέον, οι τομείς και οι δραστηριότητες που απαιτούν εργασία παρουσία είναι εύκολα αναγνωρίσιμοι (σκεφτείτε, για παράδειγμα, την αστυνομία, τους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας κ.λπ.). Ως εκ τούτου, μπορεί να υπάρχουν επιπτώσεις στην ψυχική υγεία σε όσους παραμένουν «στο

μέτωπο» και ειδικότερα «μόνοι» για να επιτρέψουν, αφενός, την απόδοση της εργασιακής απόδοσης σε ένα «διαφορετικό» περιβάλλον και, αφετέρου, τη διατήρηση καλών συνθηκών ψυχικής υγείας για τον εργαζόμενο, που έχει ήδη υποστεί άγχος και με διάφορες ανησυχίες αυτή την περίοδο.

Αυτό σημαίνει, στο πλαίσιο της Δημόσιας Διοίκησης, να εργάζεται ακόμη περισσότερο σε συστήματα διαχείρισης απόδοσης κατά στόχους, ενισχύοντας όσο το δυνατόν περισσότερο τους απομακρυσμένους εργαζόμενους. Ταυτόχρονα, θα είναι σκόπιμο να διαφοροποιηθούν οι στόχοι που έχουν ανατεθεί με βάση τα χαρακτηριστικά του μεμονωμένου εργαζομένου, αφού σημειωθεί παραπάνω ότι δεν είναι όλοι οι εργαζόμενοι σε θέση να διαχειριστούν αποτελεσματικά σε ένα πλαίσιο λιγότερης καθοδήγησης και μεγαλύτερης ευελιξίας. Αναφορικά με το θέμα της ταυτότητας του πολίτη/εργαζομένου και των απαραίτητων συμβολικών «τελετών», έγινε αναφορά στις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις για την αναστολή των αστικών και θρησκευτικών, αλλά ταυτόχρονα και των εργασιακών.

Η κάρτα που πρέπει να σφραγιστεί, η παρουσία στο γραφείο με συναδέλφους, η σχέση με τους πολίτες είναι παραδείγματα τελετουργιών που δεν μπορούν να εκφραστούν με τον ίδιο τρόπο με την έξυπνη εργασία και πιθανότατα στο μέλλον, ακόμη και με την επιστροφή στο γραφείο, θα πρέπει να επανεξεταστεί και να επανεξεταστεί, τουλάχιστον για κάποιο χρονικό διάστημα. Επιπλέον, στο συγκεκριμένο πλαίσιο στο οποίο βρισκόμαστε, η σύνδεση μεταξύ οικονομίας και έξυπνης εργασίας έχει διαφορετική σημασία σε σχέση με τη Δημόσια Διοίκηση: στην πραγματικότητα χρειάζονται λειτουργικές δημόσιες υπηρεσίες, ικανές να λειτουργούν σωστά στην υπηρεσία των επιχειρήσεων, των πολιτών, και των εργαζομένων, για να επιτραπεί η λειτουργία της οικονομίας σε αυτή την ακόμη πιο ευαίσθητη φάση. σκεφτείτε, για παράδειγμα, την παροχή κινήτρων, τη διαχείριση των πληρωμών σε προμηθευτές, τις τελωνειακές εργασίες.

Όλες οι δραστηριότητες για τις οποίες σας επιτρέπει να εργάζεστε ακόμη και κυρίως εξ' αποστάσεως, σας επιτρέπει να διασφαλίζετε τη λειτουργία των υπηρεσιών, αποφεύγοντας την επιδείνωση της οικονομικής κρίσης και τις συναφείς συνέπειες όσον αφορά την ψυχική υγεία. Τέλος, κεντρικό θέμα φαίνεται να είναι αυτό των νέων τεχνολογιών. Μπορεί να είναι ένας παράγοντας διευκόλυνσης, ένα εμπόδιο εάν λείπουν ή δεν είναι γνωστά, ή ένας παράγοντας που συμβάλλει στην απομόνωση που προκαλείται από την έξυπνη εργασία. Υπό αυτή την έννοια, οι πρωτοβουλίες ψηφιακού γραμματισμού και διάδοσης που θα συνεχιστούν και θα ενισχυθούν είναι

αξιοσημείωτες, καθώς και η μεγάλη ικανότητα και καινοτομία που επιδεικνύεται από ορισμένες διοικήσεις.

## 2.6 Αξιολόγηση τηλεργασίας

Αναφορικά με τις επιπτώσεις που σχετίζονται με τη δημόσια διοίκηση και γενικότερα τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα, θα επικεντρωθούμε σε ορισμένα σημεία, από τα πιο σημαντικά αυτή τη στιγμή, που πρέπει να ληφθούν υπόψη: στη συγκεκριμένη φάση ευέλικτη διαχείριση εργασίας κατά τη διάρκεια έκτακτης ανάγκης. στις επόμενες φάσεις, που αφορούν την έξοδο κινδύνου, επιστροφή στο φυσιολογικό, υποθέτοντας σημαντική επιρροή αυτής της περιόδου της «υποχρεωτικής έξυπνης εργασίας» στην οργάνωση της εργασίας των δημόσιων υπηρεσιών του μέλλοντος (Marazziti & Stahl, 2020). Το θέμα από το οποίο σκοπεύουμε να ξεκινήσουμε είναι το κίνητρο.

Η θεωρία των διπλών παραγόντων ορίζει τους «υγειονομικούς» παράγοντες ως πτυχές που μπορούν να οδηγήσουν σε δυσαρέσκεια στην εργασία, αλλά που, εάν ικανοποιηθούν, δεν προκαλούν ικανοποίηση (π.χ. περιβάλλον, μισθός, διαπροσωπικές σχέσεις, συνθήκες εργασίας ...), και μιλάει αντί για «Παράγοντες παρακίνησης" "ως τα χαρακτηριστικά που οδηγούν στην ικανοποίηση από την εργασία (π.χ. αναγνώριση, εκπλήρωση, απαιτητικές εργασίες, εξέλιξη σταδιοδρομίας...) (Redmond and McGuinness, 2020). Υπό αυτή την έννοια, η ανάγκη να εργαστεί από το σπίτι στη συγκεκριμένη ιστορική περίοδο μπορεί να οδηγήσει στη μείωση ή την εξαφάνιση ορισμένων βασικών παραγόντων υγιεινής που θεωρούνται δεδομένοι από τον εργαζόμενο, ακόμη και από το κοινό. το ίδιο μπορεί να διαφέρει για κάθε εργαζόμενο, αλλά η αλλαγή στο περιβάλλον, στις διαπροσωπικές σχέσεις, στις φυσικές συνθήκες και στην ασφάλεια, για παράδειγμα, μπορεί να έχει σημαντικές επιπτώσεις. Ταυτόχρονα, με αναφορά στους κινητήριους παράγοντες, έχοντας εδώ και καιρό εκκαθαρίσει τα μόνους χρηματικών κινήτρων στον δημόσιο τομέα ως τη μόνη μορφή κινήτρου, μπορούμε να υποθέσουμε ότι χρησιμοποιούμε το παράδειγμα των κινήτρων για δημόσια υπηρεσία, το οποίο εστιάζει στην ικανότητα παρακίνησης του κοινού εργαζομένου προκειμένου να βοηθήσουν άλλους και να προστατεύσουν το δημόσιο συμφέρον (Adams Prassl et al., 2020). Ως εκ τούτου, είναι θεμιτό να αναμένεται ότι η πρόκληση της διατήρησης λειτουργικών δημόσιων υπηρεσιών για όλους τους πολίτες, επίσης μέσω μιας αναδιοργάνωσης της εργασίας στην οποία

μπορούν να συμβάλουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι, θα μπορούσε να αποτελέσει έναν περαιτέρω μοχλό κινήτρων για τους δημόσιους υπαλλήλους, σε αυτή τη δύσκολη περίοδο. Λαμβάνοντας αυτό υπόψη, είναι επομένως θεμιτό να αναρωτηθούμε ποιες συμπεριφορές θα πρέπει να υιοθετήσουν οι δημόσιοι διαχειριστές σε αυτή τη φάση της έξυπνης εργασίας (Eurofound-ILO, 2017; Eurofound, 2020). Λαμβάνοντας υπόψη τις ριζικές αλλαγές που σημειώθηκαν στην προσωπική και εργασιακή ζωή των δημοσίων υπαλλήλων μέσα σε λίγες ημέρες, είναι θεμιτό να αναμένεται αύξηση των επιπέδων άγχους, αν και με διαφορετικές εντάσεις με βάση τις μεθόδους εργασίας και το είδος της δραστηριότητας. Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο να χρησιμοποιηθούν επαρκείς συντονιστές του επαγγελματικού στρες, κατανοητές ως μεταβλητές που μπορούν να δράσουν στη σχέση μεταξύ των στρεσογόνων παραγόντων, του αντιλαμβανόμενου άγχους και των συνεπειών: μεταξύ αυτών, η κοινωνική υποστήριξη, ως αντιληπτή ποσότητα υποστήριξης που προέρχεται από τις κοινωνικές σχέσεις, μπορεί να είναι σχετική (Baert et al., 2020). με ιδιαίτερη αναφορά σε αυτή τη στιγμή έκτακτης ανάγκης. Ωστόσο, δεν υπάρχει ανάγκη επιβολής: ο διευθυντής πρέπει να διατηρεί σωστά τις κοινωνικές σχέσεις εντός της ομάδας, με τους εργαζόμενους που εκτελούν την υπηρεσία τους εξ αποστάσεως και με αυτούς που την παρέχουν παρουσία. Ταυτόχρονα, είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε γραφείου και τι λειτούργησε στο ίδιο πριν από την αναγκαστική μετάβαση στην έξυπνη εργασία, υιοθετώντας έτσι μεγάλη ευελιξία και διαφορετικά στυλ ηγεσίας κατάλληλα εκείνη την εποχή (Dingel και Neiman, 2020· Boeri et al., 2020).

Σε κάθε περίπτωση, είναι προφανές ότι η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού «εξ αποστάσεως» μπορεί να παρουσιάσει σημαντικές διαφορές σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους. Η έλλειψη συνεργασίας και άμεσης εποπτείας, η απουσία «άτυπων» τρόπων πρόσβασης σε πληροφορίες, η απομόνωση και η αύξηση των περισπασμών μπορεί να αποτελέσουν σημαντικά προβλήματα, ειδικά για όσους δεν έχουν εργαστεί ποτέ με αυτούς τους τρόπους, και αυτό συμβαίνει με πολλούς δημοσίους υπαλλήλους. Είναι επομένως απαραίτητο να εργαστούμε, αφενός, για τις υποδομές και τους κανονισμούς, αλλά αφετέρου για την ενεργό διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού: σκεφτείτε την ανάγκη δημιουργίας εμπιστοσύνης, υποστήριξης και εκπαίδευσης των εργαζομένων ή για τη δημιουργία και τη διάρθρωση επίσημων στιγμών, αλλά και ανεπίσημων, μέσω εξ αποστάσεως

συναντήσεων. Όλα αυτά χωρίς γενικευμένη επιβολή, αλλά λαμβάνοντας υπόψη το συγκεκριμένο πλαίσιο, όπως προαναφέρθηκε (Paidousi, 2020; Lintzeris, 2020).

Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο να ξεπεραστεί η παραδοσιακή κανονιστική και διοικητική προσέγγιση της δημόσιας διοίκησης όσον αφορά τη διαχείριση του προσωπικού, ειδικά σε αυτή τη φάση έκτακτης ανάγκης. Υπό αυτή την έννοια, υπάρχουν ευτυχώς πολλές διοικήσεις που εργάζονται με αυτήν την προσέγγιση, όπως αποδεικνύεται από ορισμένες βέλτιστες πρακτικές που αναπτύχθηκαν σε ολόκληρη τη χώρα μετά την έκτακτη ανάγκη του κορωνοϊού (Clancy, 2020).

Ένα τελευταίο θέμα που πρέπει να αναπτυχθεί αφορά την απόδοση. Οι επιπτώσεις της έξυπνης εργασίας στην παραγωγικότητα των δημόσιων αξιωμάτων μπορεί να είναι αμφιλεγόμενες. Συγκεκριμένα, η απόδοση μπορεί να είναι ακόμη υψηλότερη από την παρουσία, εάν υπάρχουν λιγότεροι περισπασμοί στο σπίτι, αλλά ταυτόχρονα υπάρχει ο κίνδυνος να χαθεί η δυνατότητα άμεσης ανταλλαγής γνώσεων που μπορεί να επηρεάσει τα τελικά αποτελέσματα. Σε κάθε περίπτωση, η ευέλικτη εργασία απαιτεί απαραίτητως μια μετάβαση από την παραδοσιακή «διαχείριση με περιπλάνηση» παρουσία του χώρου εργασίας, σε μια πιο απομακρυσμένη διαχείριση βασισμένη στα αποτελέσματα (Carpelli, 2020). Αυτό λαμβάνοντας υπόψη το ειδικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί ο δημόσιος τομέας και την ιδιαιτερότητα της έξυπνης εργασίας (η οποία μπορεί να είναι παρόμοια με αυτή που πραγματοποιείται στο γραφείο, ανάλογα με την περίπτωση), χρησιμοποιώντας επαρκή συστήματα μέτρησης και αξιολόγησης μέσω σαφών στόχους και δείκτες, καθώς και την εξασφάλιση της απαραίτητης αυτονομίας στην επίτευξη των μεμονωμένων εργαζομένων (διαφορετικά, θα επιστρέψουμε στην έννοια της τηλεργασίας). Όσον αφορά τα εργαλεία διαχείρισης απόδοσης, παρά την πορεία που έχει ξεκινήσει εδώ και δεκαετίες προς τη διαχείριση των αποτελεσμάτων, η δημόσια διοίκηση εξακολουθεί να έχει υψηλό επίπεδο ετερογένειας από αυτή την άποψη και αρκετά κενά που εξακολουθούν να μην επιτρέπουν την πλήρη μέτρηση και αξιολόγηση (Nguyen, 2021).

Κατά συνέπεια, η μετάβαση από τη «πρόσωπο με πρόσωπο» στην «απομακρυσμένη» διαχείριση απόδοσης θα μπορούσε να είναι ακόμη πιο προβληματική, αν δεν συνοδεύεται από επαρκείς πολιτιστικές δράσεις, ακόμη και πριν από νομικές-διοικητικές ενέργειες. Το θέμα της ευέλικτης εργασίας, όπως προσδιορίζεται στο πλαίσιο της Δημόσιας Διοίκησης μετά την έκτακτη ανάγκη του κορωνοϊού, μπορεί να αντιμετωπιστεί και σε επίπεδο ψυχικής υγείας. Στην



πραγματικότητα, από την αρχή της επιδημίας SARS-CoV-2, έχει εκφραστεί αυξανόμενη ανησυχία για τις πιθανές συνέπειες της και για τα μέτρα που έχουν ληφθεί για τον περιορισμό της στην ψυχική υγεία του πληθυσμού και των εργαζομένων που συμμετέχουν σε βασικές δραστηριότητες.

## **2.7 Οι νέες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν το τμήμα HR αλλά και οι εργαζόμενοι**

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM) - σύμφωνα με τον Armstrong (2006) - ορίζεται ως μια στρατηγική και σύστημα σχεδιασμένο για τη διαχείριση των καλύτερων περιουσιακών στοιχείων ενός οργανισμού, συμβάλλοντας ατομικά και συλλογικά στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Από αυτή την άποψη, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το HRM ή απλά το HR είναι μια λειτουργία που έχει σχεδιαστεί για να βελτιώσει την απόδοση των εργαζομένων στην υπηρεσία της στρατηγικής εργασίας τους (Johansson, 2009). Σήμερα, γνωρίζουμε ότι ένας ισχυρός και σεβαστός Σύλλογος και ένας γνωστός Δημόσιος Σύλλογος κάνουν τη διαφορά.

Θα μπορούσε να έχει ως αποτέλεσμα μια μεγάλη εταιρεία να κερδίσει τον πόλεμο της αγοράς. Η διαχείριση σύγχρονου ανθρώπινου δυναμικού είναι ένα επιχειρηματικό εγχείρημα, το οποίο διαχειρίζεται, κατευθύνει, διευκολύνει και παρέχει τα εργαλεία διαχείρισης του ανθρώπινου κεφαλαίου σε μια εταιρεία.

Διαχειρίζεται τις προκλήσεις των επικοινωνιακών καμπανιών, καθώς η ομάδα βγάζει τα καλύτερα talέντα από την αγορά εργασίας, τα διατηρεί με το καλύτερο δυνατό πακέτο αποδοχών ή τα αναβαθμίζει σε προγράμματα προώθησης ταλέντων.

Ισχύει επίσης για τις εργασιακές σχέσεις, δηλαδή για τον συντονισμό των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού με τις αρχές που ορίζει ο νόμος. Πολλές νέες προκλήσεις προέκυψαν για το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού κατά τη διάρκεια του COVID, καθώς αυτή η ασθένεια άλλαξε εντελώς το καθημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον. Καθώς οι επιπτώσεις του COVID-19 εξαπλώνονται, οι Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού αντιμετωπίζουν σημαντική πίεση για μείωση του επιχειρηματικού κόστους, αλλά είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αποφεύγονται οι απρόβλεπτες κινήσεις (PEROVIC, 2021). Οι διευθυντές ανθρώπινων πόρων αντιμετωπίζουν πιέσεις προϋπολογισμού, οι οποίες λόγω του φθίνοντος κλίματος σε πολλές εταιρείες, επομένως πρέπει να αυξήσουν την παραγωγικότητα διαχειριζόμενοι τους κινδύνους που συνδέονται με τον δαπανηρό σχεδιασμό Δεδομένου του σημαντικού οικονομικού αντίκτυπου της νόσου. Υπάρχουν πολλές διαφορετικές

επιλογές που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι εταιρείες για να μειώσουν το μισθολογικό κόστος τους επόμενους μήνες - ή ενδεχομένως περισσότερο - ανάλογα με το μέγεθός τους (Belzunegui-Eraso, & Ergo-Garcés, 2020). Οι ηγέτες του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να εργαστούν για να εντοπίσουν τη βραχυπρόθεσμη κερδοφορία, συμπεριλαμβανομένων των άμεσων μειώσεων των τιμών, ενώ διαχειρίζονται τους κινδύνους που σχετίζονται με αυτές τις αποφάσεις κόστους. Στην περίπτωση των Πόρων Προσωπικού, αυτό σημαίνει πρωτίστως προστασία των δεξιοτήτων και της παραγωγικότητας των εργαζομένων. Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες ποικίλλουν ανάλογα με την τοποθεσία, τον κλάδο και το μέγεθος των εταιρειών τους, αλλά είναι σαφές ότι πολλές εταιρείες θα μειώσουν το κόστος των αγαθών. Οι προκλήσεις ανθρώπινου δυναμικού κατά τη διάρκεια του κορωνοϊού περιλαμβάνουν την οργάνωση ανθρώπων να εργάζονται σε μεγαλύτερες αποστάσεις, την υποστήριξη της ψυχικής υγείας και της ευημερίας των εργαζομένων και την ενδυνάμωση και τη συμμετοχή των εργαζομένων (Morikawa, 2021). Ωστόσο, αντί να απολύουν ή να μειώσουν τους μισθούς, οι εταιρείες πρέπει να αναζητήσουν άλλες στρατηγικές συνεργασίας, όπως η χρήση τεχνολογίας για την υποστήριξη της εργασίας από το σπίτι ή η αναθεώρηση του κόστους για την επέκταση των προϋπολογισμών (Astroza et al., 2021).

## **2.8 Απόκτηση και διατήρηση ταλέντων**

Βλέπουμε όλο και περισσότερο τον αντίκτυπο του οικονομικού αντίκτυπου του COVID-19 στον επιχειρηματικό κόσμο. Προφανώς, κάθε εβδομάδα, βλέπουμε περισσότερες εταιρείες και βιομηχανίες να απολύουν εργαζομένους, να μειώνουν τις ώρες εργασίας και να αναστέλλουν τη λειτουργία τους. Αυτό είναι κάτι που επηρεάζει όλους τους εμπλεκόμενους. Οι επιχειρήσεις μπορεί να χρειαστεί να συνεργαστούν με εξωτερικούς συνεργάτες αντί για μόνιμους υπαλλήλους σε υψηλότερο ποσοστό από το συνηθισμένο (Okubo, Inoue & SEKIJIMA, 2021). Ένας υπάλληλος πρέπει να εκπλαγεί με το πόσο σημαντικό είναι ένα όνομα εταιρείας όταν κανείς δεν προσλαμβάνει. Είναι μια πολύ πιεστική περίοδος για εργοδότες και εργαζόμενους. Ωστόσο, ακόμη και μπροστά σε αυτήν την καταιγίδα αβεβαιότητας, οι εταιρείες θέλουν να διατηρήσουν όλες τις δεξιότητές τους. Διατηρώντας την ακεραιότητα των εργαζομένων, οι εργοδότες έχουν έναν μικρό ρόλο να διαδραματίσουν στη διατήρηση των εργαζομένων με κίνητρα (Tokarchuk, Gabriele &

Neglia, 2021). Οι αφοσιωμένες, ομάδες παρέχουν τα καλύτερα αποτελέσματα με την υψηλότερη ακρίβεια (ILO, 2020). Η ασφάλεια λειτουργεί θετικά για τους εργαζόμενους, ειδικά σε ακραίες περιπτώσεις όπως αυτές. Δεκαεννέα εταιρείες έχουν δημιουργήσει απροσδόκητα κόστη όσον αφορά τον κίνδυνο που απαιτείται για την ασφάλεια των εργαζομένων τους, ενώ πραγματοποιούν σημαντικές επενδύσεις για να υποστηρίξουν λειτουργίες σε ένα εικονικό επιχειρηματικό περιβάλλον καθώς αντιμετωπίζουν τις απαιτήσεις της κλιματικής αλλαγής (Kawasima et al., 2021). Η υψηλότερη προτεραιότητα των εταιρειών είναι η σωματική και οικονομική ευημερία των εργαζομένων τους. Ωστόσο, καθώς οι ανησυχίες για τις επιπτώσεις του ιού στις δραστηριότητές τους αυξάνονται, οι εταιρείες αρχίζουν να λαμβάνουν οικονομικά αποδοτικά μέτρα. Φαίνεται να έχει μεγάλη επιρροή όσον αφορά τις προσλήψεις, καθώς τέσσερις στις 10 εταιρείες έχουν παγώσει ή έχουν μειώσει τις προσλήψεις. (Lizan et al., 2021). Εκτός από την κατανόηση της σημασίας της δημιουργίας ενός συνεργατικού εργατικού δυναμικού, οι ηγέτες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να προσαρμόσουν την κουλτούρα του οργανισμού ώστε να ταιριάζει στις μακροπρόθεσμες συνθήκες εργασίας. Ο χώρος εργασίας δεν έχει καμία σχέση με το χώρο, αλλά αντιθέτως ορίζεται από τις πολλές ώρες εργασίας και τις διαδικτυακές συναντήσεις. Είναι πιο σημαντικό από ποτέ για το Τμήμα Εργασίας να προσεγγίζει τους υπαλλήλους του με διαφορετικό τρόπο, ώστε να μην ωθούν τους ανθρώπους στην απομόνωση, το άγχος και την κούραση που οδηγούν σε υπερκόπωση.

## **2.9 Απόψεις εργαζομένων για την τηλεργασία**

Κατά την εποχή του COVID-19 (νόσος COronaVIrus του 2019), η τηλεργασία υιοθετήθηκε εκτενώς στις αναπτυσσόμενες χώρες για πρώτη φορά. Η μελέτη του Nguyen (2021) ανέλυσε δεδομένα 355 τηλε-εργαζομένων στο Ανόι (Βιετνάμ) τον Απρίλιο του 2020, την περίοδο της καραντίνας, για να εξετάσει διάφορους παράγοντες που σχετίζονται (1) με την πλήρη τηλεργασία, (2) την αντίληψη των εργαζομένων για την τηλεργασία, και (3) τη στάση απέναντι στον συνδυασμό μεταξύ τηλεργασίας και συμβατικής εργασίας στο χώρο εργασίας μετά τον COVID-19. Η έρευνα διαπίστωσε ότι η πολιτική κλεισίματος της εταιρείας και η συχνότητα εργασίας από απόσταση πριν από την περίοδο του COVID ήταν οι κύριοι καθοριστικοί παράγοντες της αποκλειστικά τηλεργασίας. Όσον αφορά την αντίληψη των εργαζομένων για την τηλεργασία, ενώ ο φόβος για το COVID-19 ήταν ένας

ισχυρός θετικός παράγοντας, οι δυσκολίες στην εστίαση στην εργασία και την πρόσβαση στα δεδομένα ήταν αρνητικοί παράγοντες. Όσον αφορά τη στάση απέναντι στη μελλοντική ανάπτυξη της τηλεργασίας οι παράγοντες στάσης, η απόσταση μετακίνησης, το φύλο, τα παιδιά στο νοικοκυριό ήταν οι κύριοι προγνωστικοί παράγοντες. Συγκεκριμένα, η παρουσία περισσότερων του ενός παιδιών επηρέασε αρνητικά την αντίληψη της τηλεργασίας αλλά επηρέασε θετικά τη στάση απέναντι στη δημιουργία του υβριδικού μηχανισμού εργασίας. Τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι η τηλεργασία έχει τη δυνατότητα να ανακουφίσει την κυκλοφοριακή συμφόρηση στις αναπτυσσόμενες χώρες και μπορεί να προωθηθεί τονίζοντας τα οφέλη που σχετίζονται με το περιβάλλον.

Οι Felstead και Henseke (2017), για παράδειγμα, δείχνουν ότι η εξ αποστάσεως εργασία συνδέεται με υψηλότερη οργανωτική δέσμευση, εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία που σχετίζεται με την εργασία, αλλά αυτά τα οφέλη έρχονται επίσης σε βάρος της εντατικοποίησης της εργασίας και της μεγαλύτερης αδυναμίας απενεργοποίησης. Διαπιστώνουν ότι η απόσπαση της εργασίας από τους χώρους εργασίας είναι μια αυξανόμενη τάση που δεν μπορεί να εξηγηθεί μόνο από παράγοντες σύνθεσης και οργανωτικές αντιδράσεις. Οι Song και Gao (2018) δείχνουν ότι η WFH σχετίζεται γενικά με χαμηλότερο επίπεδο καθαρού συναισθήματος και δυσάρεστων συναισθημάτων, σε σύγκριση με όσους εργάζονται σε έναν χώρο εργασίας. Ωστόσο, αυτό μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τον τύπο της απομακρυσμένης εργασίας, με την τηλεργασία να αυξάνει ειδικά το άγχος των ατόμων.

Ο Okubo (2020) διερεύνησε την τηλεργασία στην Ιαπωνία κατά τη διάρκεια της εξάπλωσης του COVID-19. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης του η χρήση τηλεργασίας αυξήθηκε από 6% τον Ιανουάριο σε 10% τον Μάρτιο και έφτασε το 17% τον Ιούνιο του 2020, αν και το επίπεδο είναι ακόμα χαμηλότερο από αυτό των άλλων ανεπτυγμένων χωρών (π.χ. 37% στην Ευρώπη). Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι ορισμένα επαγγέλματα όπως υπηρεσίες με δια ζώσης επικοινωνία είναι τα πιο ακατάλληλα για τηλεργασία.

Οι Monteiro et al. (2019) υποστηρίζουν ωστόσο ότι το εάν η εξ αποστάσεως εργασία αυξάνει την παραγωγικότητα της επιχείρησης είναι θεωρητικά ασαφές. Δείχνουν χρησιμοποιώντας ένα πλούσιο και αντιπροσωπευτικό δείγμα πορτογαλικών επιχειρήσεων κατά την περίοδο 2011-2016 ότι η εξ αποστάσεως εργασία είχε αρνητικό μέσο όρο παραγωγικότητας εντός των

επιχειρήσεων. Τέτοια αρνητικά αποτελέσματα τονίζονται για μικρότερου μεγέθους και μη καινοτόμες επιχειρήσεις, καθώς και για εκείνες που απασχολούν υψηλότερο μερίδιο εργατικού δυναμικού χαμηλής ειδίκευσης.

Οι Karako και συν. (2020) συμπέραναν ότι η αλλαγή του τρόπου εργασίας του 55% των εργαζομένων που κυμαίνονται ηλικιακά από 20 έως 64 ετών στην τηλεργασία μπορεί να ελέγξει την εξάπλωση της μόλυνσης χωρίς σημαντική οικονομική ζημιά. Εν τω μεταξύ, για να διατηρηθεί περίπου το 75% του φυσιολογικού επιπέδου δραστηριότητας και να υποστηριχθεί η μετάβαση στην τηλεργασία είναι απαραίτητα, επειδή μια ξαφνική επανέναρξη της δραστηριότητας από το κράτος μπορεί να εξαπλώσει γρήγορα τη μόλυνση. Στο Τόκιο και άλλες πόλεις με υψηλή πυκνότητα πληθυσμού, η μετατόπιση του τρόπου εργασίας του 55% των εργαζομένων στην τηλεργασία και η μείωση του 25% του χρόνου παραμονής στην περιοχή υψηλού κινδύνου μόλυνσης αποτελεί αποτελεσματικό μέτρο για τον έλεγχο της εξάπλωσης της μόλυνσης διατηρώντας παράλληλα ένα ορισμένο επίπεδο οικονομικής δραστηριότητας.

Οι Delaporte και Rena (2020) εκτιμούν με παρόμοιο τρόπο την τηλεεργατικότητα των θέσεων εργασίας σε 23 χώρες της Λατινικής Αμερικής και της Καραϊβικής και τεκμηριώνουν σημαντικές διακυμάνσεις, στο εύρος 6-17%, μεταξύ χωρών αλλά και επαγγελμάτων, βιομηχανιών, περιοχών και κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων. Αποδεικνύεται ότι η σκοπιμότητα της εργασίας στο σπίτι συσχετίζεται θετικά με επαγγέλματα υψηλής ειδίκευσης και υψηλά αμειβόμενα επαγγέλματα, καθώς και με το επίπεδο εκπαίδευσης των ατόμων, την αστική κατάσταση και το επίπεδο τυπικότητας της εργασίας. Διαπιστώθηκε επίσης ότι οι γυναίκες είναι πιο πιθανό από τους άνδρες να εργάζονται από το σπίτι στις αναπτυσσόμενες χώρες, αντανakλώντας τους προκαθορισμένους ρόλους των φύλων.

Σε μια πειραματική μελέτη που ελέγχει τα αποτελέσματα μάθησης και επιλογής, οι Bloom et al. (2015) εντόπισαν σημαντικές επιδράσεις της WfH που ενισχύουν την απόδοση. Ελάχιστα στοιχεία βρέθηκαν για την αποφυγή των εργαζομένων που μένουν στο σπίτι, αντίθετα, παρατηρήθηκε ότι εργάζονται περισσότερο, έχουν λιγότερα διαλείμματα και ημέρες ασθενείας και εργάζονται καλύτερα (λόγω ενός πιο ήσυχου και πιο βολικού περιβάλλοντος εργασίας). Ανέφεραν επίσης βελτιωμένη ικανοποίηση από την εργασία, αν και μια

παρενέργεια ήταν ότι οι ευκαιρίες προαγωγής που εξαρτώνται από την απόδοση επιδεινώθηκαν.

### Κεφάλαιο 3. Επιπτώσεις Covid-19 στην ψυχική υγεία των εργαζομένων

Η πανδημία του COVID-19 μπορεί να σχετίζεται με πολλούς παράγοντες στρεσογόνου παράγοντα που μπορεί να καταστρέψουν την ψυχική υγεία των εργαζομένων, κατά τη διάρκεια και μετά από αυτήν την πανδημία. Η αγωνία που αισθάνεται ένα άτομο δεν είναι το πρόβλημα. Είναι μάλλον η συνέπεια του προβλήματος (Mirowsky & Ross, 2003).

Οι κύριοι παράγοντες άγχους κατά τη διάρκεια μιας πανδημίας είναι:

- 1) αντίληψη της ασφάλειας, της απειλής και του κινδύνου μόλυνσης (Brooks et al., 2020; Xiang et al., 2020),
- 2) το άγνωστο (Gao et al., 2020; Garfin et al., 2020),
- 3) η καραντίνα και ο εγκλεισμός (Brooks et al., 2020; Qiu et al., 2020; Wang et al., 2020),
- 4) το στίγμα και ο κοινωνικός αποκλεισμός (Brooks et al., 2020; Xiang et al., 2020),
- 5) η οικονομική απώλεια και εργασιακή ανασφάλεια (Brooks et al., 2020; Zhou et al., 2020).

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, άρχισε ο φόβος και ο πανικός. Στην πραγματικότητα, το άγχος των ατόμων μπορεί να αυξηθεί μετά τον πρώτο θάνατο και μια αυξημένη αναφορά στα μέσα ενημέρωσης που σχετίζεται με τον αριθμό των νέων κρουσμάτων (Rubin & Wessely, 2020). Σε αυτή την περίπτωση, τα άτομα φοβούνται για τη δική τους υγεία και την υγεία των μελών της οικογένειάς τους (Bai et al., 2004; Brooks et al., 2020; Xiang et al., 2020). Το ξέσπασμα του ίδιου του COVID-19 και τα μέτρα ελέγχου που ελήφθησαν μπορεί να οδηγήσουν σε εκτεταμένο φόβο και πανικό (Zhang et al., 2020a). Οι συμπεριφορές φόβου μπορούν να προωθήσουν τη μετάδοση του ιού και να εξαπλωθούν σε περιοχές πανδημίας (Chan, 2014, Shultz et al., 2015).

Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια του Έμπολα, υπήρξαν ορισμένες περιπτώσεις τρομακτικής συμπτωματικής διαφυγής ασθενών από κέντρα θεραπείας, αποκρύπτοντας άρρωστους συγγενείς στο σπίτι (Chan, 2014; Shultz et al., 2015).

Σύμφωνα με ορισμένους συγγραφείς, το αίσθημα ανασφάλειας και ευπάθειας στις πανδημίες είναι προγνωστικά κακής ψυχικής υγείας (Brooks et al., 2018).

Επίσης κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τα άτομα αντιμετωπίζουν μια αδυναμία ή υπερφόρτωση πληροφοριών. Κατακλύζονται από τη γνωστή θνησιμότητα

της λοίμωξης καθώς και την ένταση της κάλυψης από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης αυτής της πανδημίας, η οποία επιδεινώνει την αντίληψή τους για τον κίνδυνο (Bai et al., 2004; Garfin et al., 2020; Shigemura et al., 2020 ), αυξάνει το άγχος τους (Shigemura et al., 2020) και υπονομεύει την ψυχική τους υγεία. Σε αυτήν την περίπτωση, η παραπληροφόρηση εξαπλώνεται ταχύτερα από τον COVID-19.

### **3.1 Καραντίνα και επιπτώσεις στην κοινωνική ζωή**

Η καραντίνα αναφέρεται στον διαχωρισμό ατόμων (ή κοινοτήτων) που ενδεχομένως έχουν εκτεθεί σε μολυσματική ασθένεια από την υπόλοιπη κοινότητα (Hawryluck et al., 2004; Parmet & Sinha, 2020). Αναφέρεται επίσης στη μείωση της κίνησης ατόμων που έχουν δυνητικά εκτεθεί σε μολυσματική ασθένεια (Brooks et al., 2020). Ο COVID-19 είναι μολυσματική ασθένεια, καθώς εξαπλώνεται σε όλο τον κόσμο, κυβερνήσεις όπως η Κίνα, η Ιταλία και πολλές άλλες χώρες έχουν υιοθετήσει δραστικότητα μέτρα, όπως η επιβολή καραντίνων και απαγορεύσεων ταξιδιών, σε απροσδόκητη και άνευ προηγουμένου κλίμακα (Parmet & Sinha, 2020; MacIntyre, 2020). Παρόλο που οι καραντίνες είναι γενικά καθιερωμένες για το δημόσιο καλό, μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα ένα μεγάλο ψυχολογικό, συναισθηματικό και οικονομικό βάρος για τα άτομα (Hawryluck et al., 2004). Στην πραγματικότητα, τα άτομα που βρίσκονται σε καραντίνα μπορεί να βιώνουν πλήξη, θυμό και μοναξιά (Xiang et al., 2020). Ορισμένες μελέτες επεσήμαναν ότι η καραντίνα κατά τη διάρκεια μιας πανδημίας, όπως ο COVID-19, σχετίζεται με φτωχότερη ψυχική υγεία (Brooks et al., 2020, Rubin & Wessely, 2020), με υψηλό επιπολασμό συμπτωμάτων ψυχολογικής δυσφορίας και διαταραχής (Wang et al. , 2020). Αυτός ο συσχετισμός μπορεί να είναι χειρότερος λόγω της διάρκειας της καραντίνας (Brooks et al., 2020). Επιπλέον, η μελέτη των Bai et al. (2004) για τους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι σε καραντίνα ήταν πολύ πιο πιθανό να αναφέρουν εξάντληση, άγχος όταν αντιμετωπίζουν εμπύρετους ασθενείς, αϋπνία, ευερεθιστότητα, χαμηλά επίπεδα απόδοσης στην εργασία και κακή συγκέντρωση. Οι Brooks et al. (2020) πρότειναν ότι μπορεί να υπάρξουν μακροπρόθεσμα αρνητικά ψυχολογικά αποτελέσματα εμπειριών καραντίνας, όχι μόνο για τα άτομα που βρίσκονται σε καραντίνα, αλλά και για το σύστημα υγειονομικής περίθαλψης που διαχειρίζεται την καραντίνα, καθώς και τους πολιτικούς και τους υπαλλήλους δημόσιας υγείας που την επιβάλλουν.



Το στίγμα είναι μία από τις κοινές κοινωνικές συνέπειες μιας πανδημίας (Xiang et al., 2020). Φοβούμενοι τον κίνδυνο μιας δυνητικά θανατηφόρου μεταδοτικής ασθένειας, οι άνθρωποι αναπτύσσουν μια μορφή στερεοτυπίας προς άτομα που σχετίζονται με το επίκεντρο της νόσου, αποφεύγοντάς τα, κατηγορώντας τους ως νέες εστίες ασθένειας (Desclaux et al., 2017; Kinsman, 2012; Koh, 2020; McCauley et al., 2013; Shigemura et al., 2020; Shultz et al., 2015; Xiang et al., 2020) και διάδοση παραπλανητικών φημών σχετικά με αυτά στα κοινωνικά μέσα (Deroux et al., 2020).

Επιπλέον, το στίγμα και ο κοινωνικός αποκλεισμός μπορούν να κατευθυνθούν προς επιβεβαιωμένους ασθενείς, επιζώντες και τις σχέσεις τους (Zhang et al., 2020a), και άτομα που έχουν τεθεί σε καραντίνα ή που έχουν έρθει σε επαφή με εκείνους που έχουν τεθεί σε καραντίνα (Bai et al., 2004, Brooks et al., 2020). Η απόρριψη, η απομόνωση και οι διακρίσεις σχετίζονται με κακά ψυχολογικά αποτελέσματα (Brooks et al., 2018).

Οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας δεν γλιτώνουν από αυτό το στίγμα. Στην πραγματικότητα, μπορούν να αισθανθούν ακόμη περισσότερο στιγματισμό από το ευρύ κοινό (Brooks et al., 2018). Η μελέτη των Bai et al. (2004) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι στην υγειονομική περίθαλψη ήταν πιο πιθανό να αισθάνονται στιγματισμένοι στη γειτονιά τους λόγω της εργασίας τους στο νοσοκομείο. Αυτός ο στιγματισμός μπορεί να οδηγήσει σε υψηλό επίπεδο ψυχολογικής δυσφορίας και κατάθλιψης (Kinsman, 2012; Zhang et al., 2020a). Σύμφωνα με ορισμένους συγγραφείς, η παροχή ακριβών και έγκαιρων πληροφοριών σχετικά με τη νόσο μπορεί να ελαχιστοποιήσει τον στιγματισμό των εργαζομένων στην υγειονομική περίθαλψη (Bai et al., 2004).

Οι πανδημίες τέλος οδηγούν σε αναστάτωση των επιχειρήσεων. Το ξέσπασμα μιας πανδημίας προκαλεί το κλείσιμο σχολείων και χώρων εργασίας (Ferguson et al., 2006), καθώς και τη συντόμευση των ωρών εργασίας (Tyko, 2020) ως μέτρα για τον μετριασμό της σοβαρότητας και της εξάπλωσης της νόσου. Δεδομένου ότι οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να λειτουργήσουν με την προηγούμενη ικανότητά τους, οι περισσότερες από αυτές κλείνουν, γεγονός που θα οδηγήσει σε ευρεία εξάπλωση απολύσεων προσωπικού που θα μειώσουν σημαντικά το επίπεδο απασχόλησης (Page et al., 2006). Αυτή η κατάσταση θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στην οικονομική ικανότητα των ατόμων λόγω της απώλειας εισοδήματος (Zhou et al., 2020). Η οικονομική ζημιά μπορεί επίσης να είναι ένα ζήτημα για άτομα που βρίσκονται σε

καραντίνα, καθώς δεν είναι σε θέση να εργαστούν ή να διατηρήσουν τις επαγγελματικές τους δραστηριότητες, συχνά χωρίς την προηγούμενη ικανότητα να προγραμματίσουν αυτό το ενδεχόμενο μακροπρόθεσμα, με πιθανές μακροχρόνιες επιπτώσεις (Brooks et al., 2020). Η μελέτη των Zhang et al. (2020β) έδειξε ότι άτομα που σταμάτησαν να εργάζονται λόγω της επιδημίας του Covid-19 ανέφεραν χειρότερη υγεία και αγωνία. Ομοίως, η μελέτη των Mihashi et al. (2009) έδειξε, στην περίπτωση μόλυνσης από SARS, ότι η μείωση του εισοδήματος προβλέπει σε μεγάλο βαθμό ψυχολογική διαταραχή. Επιπλέον, ορισμένοι συγγραφείς προσδιορίζουν την ανεπαρκή ασφάλιση και αποζημίωση ως έναν από τους παράγοντες κινδύνου για την κακή ψυχική υγεία (Tam et al., 2004).

Επιπλέον, ο αντίκτυπος της επιδημίας της πανδημίας στις επιχειρήσεις θα αυξήσει σημαντικά το αίσθημα ανασφάλειας στην εργασία ενός ατόμου, το οποίο μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στην ψυχική υγεία των εργαζομένων που επηρεάζονται από τις οργανωτικές μεταρρυθμίσεις του κλεισίματος και της μείωσης των ωρών εργασίας κατά τη διάρκεια του COVID-19. Η αρνητική επίδραση της εργασιακής ανασφάλειας έχει τεκμηριωθεί ευρέως στη βιβλιογραφία για την ψυχική υγεία στο χώρο εργασίας (Strazdins et al., 2004; Virtanen et al., 2002).

### **3.2 Καραντίνα και μοναξιά κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19**

Παρόλο που αναφέρθηκε επιδημία μοναξιάς σε πολλές χώρες (συμπεριλαμβανομένης της Αυστραλίας, του Ηνωμένου Βασιλείου και των Ηνωμένων Πολιτειών) πριν από την πανδημία COVID-19, το βάρος της μοναξιάς έχει αυξηθεί κατά τη διάρκεια των περιορισμών πανδημίας. Μια αύξηση της μοναξιάς κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 είναι εμφανής από τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία για τον κορωνοϊό και τη μοναξιά στη Μεγάλη Βρετανία, που δημοσιεύθηκαν τον Ιούνιο του 2020, τα οποία δείχνουν ότι η μοναξιά λόγω αποκλεισμού για την πανδημία του COVID-19 επηρέασε περίπου 7,4 εκατομμύρια ενήλικες (που ισοδυναμεί με περίπου το 14% των κατοίκων), ενώ η χρόνια μοναξιά παρέμεινε σε παρόμοια επίπεδα σε σύγκριση με την περίοδο πριν τον αποκλεισμό (2,6 εκατομμύρια ενήλικες, που ισοδυναμεί με το 5% των ενηλίκων). Ωστόσο, περίπου το 80% των μακροχρόνια μοναχικών ανθρώπων επηρεάστηκε από τη μοναξιά κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

Η αύξηση της μοναξιάς κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 έχει αποδοθεί στην αυξημένη κοινωνική απομόνωση λόγω των αποκλεισμών, της κοινωνικής απόστασης, της αυτοαπομόνωσης και των μέτρων καραντίνας που στοχεύουν στη μείωση της εξάπλωσης του κορωνοϊού. Ως εκ τούτου, η πανδημία COVID-19 χαρακτηρίζεται ως η πανδημία της μοναξιάς.

Η πανδημία COVID-19 δεν είχε μόνο ως αποτέλεσμα ασθένειες και θανάτους που σχετίζονται με ασθένειες, αλλά είχε επίσης σοβαρές δυσμενείς οικονομικές και κοινωνικοψυχολογικές επιπτώσεις. Η απαγόρευση κυκλοφορίας και η κοινωνική απόσταση κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 έχουν αυξήσει τον κίνδυνο της μοναξιάς. Πρόσφατες μελέτες έδειξαν ότι η μοναξιά λόγω του αποκλεισμού COVID-19, την οποία θεωρούμε «μοναξιά κλειδώματος», είναι μεγαλύτερη σε ενήλικες που είναι ελεύθεροι, χωρισμένοι, χωρισμένοι, χήροι και/ή ζουν μόνοι, καθώς και σε άτομα που έχουν κακή έως πολύ κακή υγεία. Επιπλέον, η μοναξιά λόγω αποκλεισμού έχει αυξηθεί στους νέους (ηλικίας 16-25 ετών) και στους ηλικιωμένους (>70 ετών). Ωστόσο, οι ενήλικες μεγαλύτερης ηλικίας (55-69 ετών) αναφέρεται ότι είναι λιγότερο πιθανό να επηρεαστούν από τη μοναξιά κατά τον αποκλεισμό.

Επιπλέον, ο κίνδυνος μοναξιάς σε άτομα εθνοτικής μειονότητας έχει αυξηθεί κατά τη διάρκεια των περιορισμών λόγω COVID-19. Οι Fancourt et al (2020) ανέφεραν 35% μεγαλύτερη μοναξιά σε άτομα μαύρης, ασιατικής και μειονοτικής εθνοτικής καταγωγής (BAME) σε σύγκριση με τους λευκούς Βρετανούς (23% BAME έναντι 17% Λευκοί), ενώ μια μελέτη του Βρετανικού Ερυθρού Σταυρού ανέφερε περίπου 12% υψηλότερος επιπολασμός της μοναξιάς στα άτομα BAME σε σύγκριση με τους λευκούς (46% BAME έναντι 41% Λευκό) κατά τη διάρκεια του αποκλεισμού. Επιπλέον, ομάδες που ήταν λιγότερο πιθανό να επηρεαστούν από τη μοναξιά πριν από την πανδημία COVID-19, όπως οικογένειες με μικρά παιδιά, έχουν επίσης επηρεαστεί από τη μοναξιά κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αλλά δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στη μοναξιά λόγω αποκλεισμού και στη μοναξιά προ του αποκλεισμού σε αυτήν την ομάδα.

Ο κίνδυνος μοναξιάς κατά τη διάρκεια της πανδημίας μπορεί να είναι μεγαλύτερος σε άτομα με περιορισμούς όπως απώλεια ακοής, άτομα που αποκλείονται ψηφιακά και άτομα που έχουν αποσυνδεθεί από συναδέλφους λόγω εργασίας από το σπίτι, η οποία έχει αναγνωριστεί ως παράγοντας κινδύνου για μοναξιά.

Από την βιβλιογραφική ανασκόπηση που παρουσιάστηκε παραπάνω συμπεραίνεται ότι οι περισσότεροι ερευνητές μελέτησαν την τηλεργασία ως μέτρο ασφάλειας έναντι του covid-19. Παράλληλα μελέτησαν τις επιπτώσεις της τηλεργασίας στην εργασιακή ζωή. Ως εκ τούτου διαπιστώνεται πως δεν έχουν διερευνηθεί οι επιπτώσεις του covid-19 στην οικογενειακή και κοινωνική ζωή κάτι το οποίο επιχειρεί να μελετήσει η παρούσα μελέτη. Οι στόχοι της έρευνας είναι οι εξής:

- Να καταγραφούν οι επιπτώσεις του covid-19 στην οικογενειακή ζωή των εργαζομένων
- Να καταγραφούν οι επιπτώσεις του covid-19 στην κοινωνική ζωή των εργαζομένων
- Να παρουσιαστεί ο τρόπος εφαρμογής της τηλεργασίας στις ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες

## **Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία**

### **4.1 Σκοπός εργασίας**

Σκοπός της παρούσης εργασίας είναι να μελετήσει την τηλεργασία κατά τη διάρκεια της πανδημίας covid-19 και τις συνέπειες στην εργασιακή, οικογενειακή και κοινωνική ζωή του ατόμου.

### **4.2 Ερευνητικές ερωτήσεις**

Οι ερευνητικές ερωτήσεις που θα επιχειρηθούν να μελετηθούν στην παρούσα έρευνα είναι οι εξής:

- Ποιες είναι οι επιπτώσεις του covid-19 στην οικογενειακή ζωή των εργαζομένων;
- Ποιες είναι οι επιπτώσεις του covid-19 στην κοινωνική ζωή των εργαζομένων;
- Πως εφαρμόστηκε η τηλεργασία στις ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες;

### **4.3 Μεθοδολογία**

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση η οποία και ακολουθήθηκε εναπόκειται στη συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση (Liberati et al., 2009) εμπεριέχοντας δυο βασικές ερευνητικές παραμέτρους, ανάπτυξη ερευνητικών ερωτημάτων και ανάπτυξης ερευνητικής διαδικασίας. Ακολούθως τέθηκε το ερευνητικό ερώτημα: RQ1: Ποιες είναι οι επιπτώσεις της τηλε-εργασίας λόγω covid-19 στην επαγγελματική, οικογενειακή και κοινωνική ζωή των εργαζομένων;

Η ανάπτυξη της μεθοδολογίας αναφέρεται σε 4 συγκεκριμένα σημεία των οποίων η ανάπτυξη οδηγεί στη σωστή χρήση της. Τα σημεία αυτά είναι τα ακόλουθα:

- 1) Αναγνώριση της μεθόδου που ακολουθήθηκε συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση, μετά ανάλυση ή και τα δυο. Στη παρούσα μελέτη διεξήχθη μόνο συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση,
- 2) Παρουσίαση μέσω αναλυτικής περίληψης των στόχων της έρευνας, των πηγών της, των κριτηρίων επιλογής, των συμμετεχόντων βάσει των άρθρων στην έρευνα, των αποτελεσμάτων και των περιορισμών,

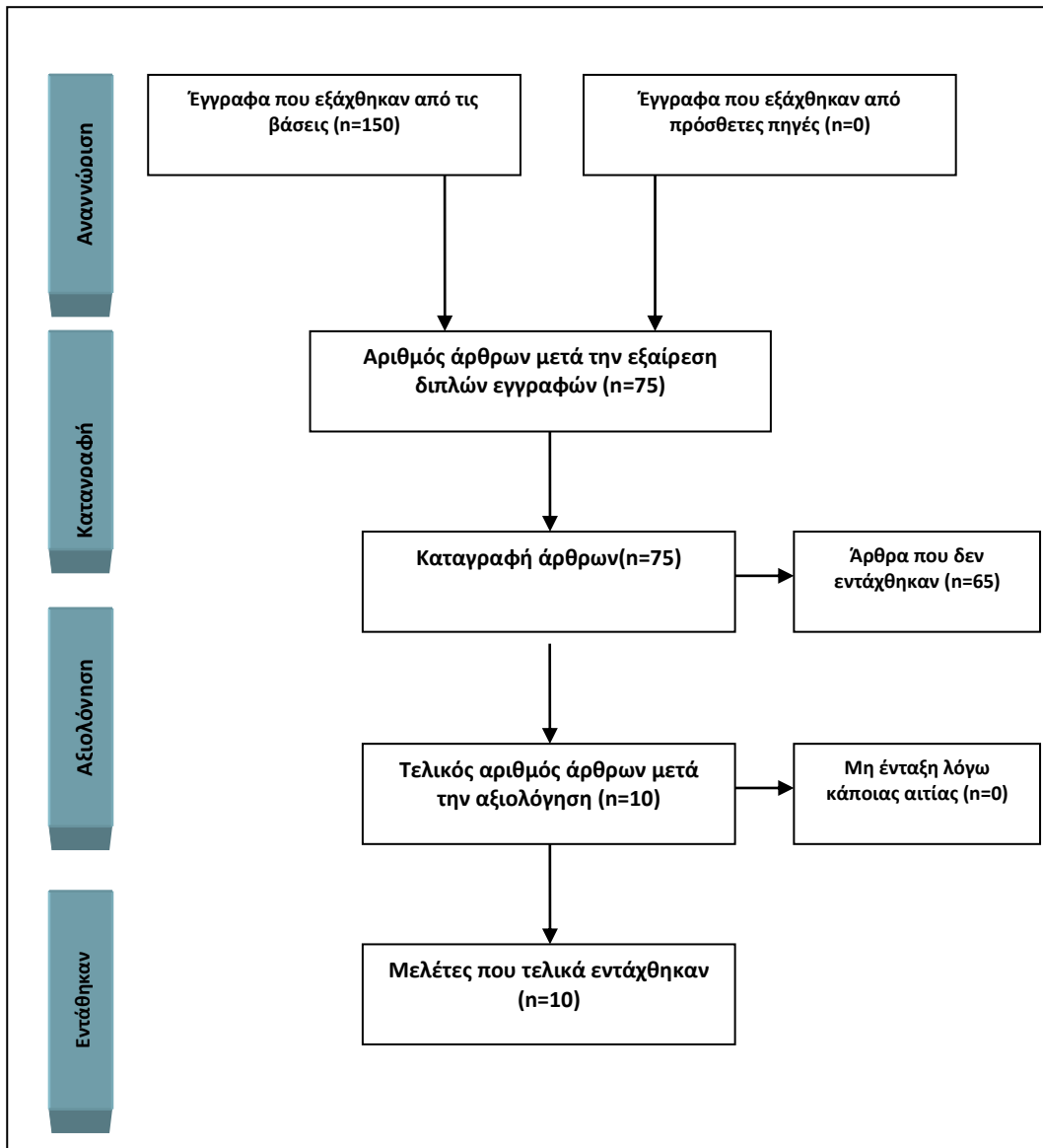
3) Στην εισαγωγή της μεθόδου έγινε αναφορά στη λογική επιλογή της αλλά και στα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία μελετά. Στη συνέχεια έγινε η ανάπτυξη της μεθόδου. Συγκεκριμένα τα βήματα εδώ αναφέρονται στη παρουσίαση του πρωτοκόλλου ανάλυσης και ανάπτυξης της έρευνας, ο καθορισμός των κριτηρίων επιλογής των άρθρων, η περιγραφή των βάσεων από τις οποίες έγινε η εύρεση των άρθρων που χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση, η εύρεση τους ενώ στη συνέχεια θα γίνει η σύνθεση των άρθρων με στόχο να οδηγηθεί η μελέτη στα τελικά συμπεράσματα,

4) Το επόμενο βήμα ήταν η ανάλυση όπου έγινε η συζήτηση των αποτελεσμάτων και η παράθεση των τελικών ευρημάτων.

#### **4.4 Επιλογή άρθρων**

Τα άρθρα που επιλέχθηκαν αναζητήθηκαν στις εξής βάσεις δεδομένων: pubmed, google scholar με τις κάτωθι λέξεις κλειδιά: covid-19, telework, social and family consequences. Τα άρθρα που αναζητήθηκαν ήταν πρόσφατα της τελευταίας διετίας, δεδομένου ότι τότε ξεκίνησε η πανδημία του covid-19. Βρέθηκαν 150 άρθρα αλλά χρησιμοποιήθηκαν μόνο 10, αφενός μεν διότι δεν ήταν εφικτό να αναλυθούν 150 άρθρα στα πλαίσια της παρούσης εργασίας, αφετέρου διότι κάποια ήταν διπλά, άλλα δεν εστίαζαν επακριβώς στο υπό μελέτη θέμα ενώ άλλα ήταν γραμμένα σε γλώσσα που δε γνωρίζει η ενασχολούμενη με το θέμα (γαλλικά, γερμανικά, βουλγάρικα κ.α.). Τα άρθρα που συμπεριλήφθηκαν στη μελέτη ήταν όλα γραμμένα στην αγγλική γλώσσα.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι μελέτες που βρέθηκαν και τελικά επιλέχθηκαν:



## **Κεφάλαιο 5. Αποτελέσματα Συστηματικής Ανασκόπησης**

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από τα υπό μελέτη άρθρα. Στον κάτωθι πίνακα παρουσιάζονται συνοπτικά τα άρθρα που αναλύθηκαν:



| <b>Συγγραφείς</b>       | <b>Τίτλος</b>  | <b>Σκοπός</b>              | <b>Μέθοδος</b>           | <b>Αποτελέσματα</b>   |
|-------------------------|--|----------------------------|--------------------------|---|
| 1.Baert και συν. (2020) | The COVID-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes   | ικανοποίηση από τηλεργασία | Βιβλιογραφική ανασκόπηση | Περισσότεροι από ένας στους πέντε που βιώνουν αυξημένο χρόνο τηλεργασίας (κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19) αναφέρουν περισσότερες συγκρούσεις με τους συντρόφους τους.                                     |
| 2.Chong και συν. (2020) | Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal | ικανοποίηση από τηλεργασία | Βιβλιογραφική ανασκόπηση | Τα αποτελέσματα αποκάλυψαν δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι, ειδικά εκείνοι με υψηλότερη αλληλεξάρτηση από την εργασία, καθώς αντιμετωπίζουν απρόβλεπτες και άγνωστες καθημερινές αποτυχίες εργασιών |

|                                       |   |   |                 |   |
|---------------------------------------|---|---|-----------------|---|
| 3.<br>Kawashima<br>et al. (2020)      | The relationship between fever rate and telework implementation as a social distancing measure against the COVID-19 pandemic in Japan | εξέτασαν τη σχέση ηλικίας και επαγγέλματος μεταξύ της υιοθέτησης της τηλεργασίας και της παρουσίας υποκατάστατου δείκτη μόλυνσης από COVID-19 | Ποσοτική έρευνα | Διαπίστωσαν ότι μεταξύ των υπαλλήλων της εταιρείας, οι μη εργαζόμενοι εξ αποστάσεως ηλικίας 25-29 ετών και 30-59 ετών είχαν στατιστικά σημαντικά υψηλότερα ποσοστά πυρετού.   |
| 4.<br>Tokarchuk<br>και συν.<br>(2021) | Teleworking during the Covid-19 Crisis in Italy: Evidence and Tentative Interpretations   | Τρόπος υιοθέτησης της τηλεργασίας   | Ποσοτική έρευνα | Οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι πιο ενεργές στον τομέα της παροχής εικονικών εργαλείων επικοινωνίας: το 84% των μεγάλων επιχειρήσεων πραγματοποίησαν αυτήν την επένδυση έναντι 63% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (MME). |

|                               |  |   |          |   |
|-------------------------------|--|---|----------|---|
|                               |  |   |          | <p>Το 46% των ΜΜΕ υιοθέτησε δράσεις που αποσκοπούν στην αναδιοργάνωση της εργασίας βάσει στόχων, ενώ μόνο το 26% των μεγάλων επιχειρήσεων ανέλαβε αυτές τις ενέργειες. Η έρευνα λοιπόν αποδεικνύει ότι οι ΜΜΕ μπορούν να είναι πιο ευέλικτες στην αλλαγή του στυλ διαχείρισης και της αναδιοργάνωσής τους σε περιόδους κρίσης.</p>  |
| 5. Pulido-Martos et al (2021) | Teleworking in Times of COVID-19: Effects on the Acquisition of Personal Resources | εάν η σχέση μεταξύ ενός εργατικού πόρου, της κοινωνικής υποστήριξης και ενός προσωπικού πόρου, του σθένους στην | Ποσοτική | <p>Οι διαφορετικές μορφές τηλεργασίας μετριάζουν (buffer) τη σχέση που βιώνεται μεταξύ των πόρων εργασίας (κοινωνική υποστήριξη) και των προσωπικών πόρων (σθένος στην εργασία). Αυτό συνεπάγεται ότι, για τον σχεδιασμό των συνθηκών τηλεργασίας, πρέπει να παρέχονται πόροι εργασίας παρόμοιοι με εκείνους σε περιβάλλον πρόσωπο με πρόσωπο, όπως η κοινωνική υποστήριξη.</p> |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  | εργασία,<br>επηρεάζεται<br>από τον τρόπο<br>εργασίας<br>(πρόσωπο με<br>πρόσωπο,<br>υβριδικό που<br>περιλαμβάνει<br>την εργασία με<br>πρόσωπο και<br>την τηλεργασία<br>χρόνο και<br>τηλεργασία<br>που<br>προκαλείται<br>από την<br>τρέχουσα<br>κατάσταση<br>πανδημίας). |  |  |
|--|--|--|--|--|

|                                       |  |   |                          |   |
|---------------------------------------|--|---|--------------------------|---|
| 6.<br>Karácsony<br>(2021)             | Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19 | να αξιολογήσει πώς η παραδοσιακή εργασία έχει μετατραπεί σε τηλεργασία στη Σλοβακία και εάν οι Σλοβάκοι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι με την τηλεργασία. | Ποσοτική                 | Σημαντική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης από την τηλεργασία και της ικανοποίησης από το μισθό, της εποπτικής υποστήριξης και της εργασιακής αυτονομίας. Με βάση τα ληφθέντα αποτελέσματα, η τηλεργασία που εισήχθη λόγω του κορωνοϊού είχε σαφή θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση των εξεταζόμενων 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. |
| 7. Adams-Prassl, Boneva, Golin, Rauh, | Inequality in the impact of the coronavirus shock: evidence from real time                 | Ποιες είναι οι επιπτώσεις της τηλεργασίας στους εργαζόμενους;   | Βιβλιογραφική ανασκόπηση | Οι εργαζόμενοι σε εναλλακτικές ρυθμίσεις εργασίας και σε επαγγέλματα στα οποία μόνο ένα μικρό μερίδιο εργασιών μπορεί να γίνει από το σπίτι είναι πιο πιθανό να έχουν μειώσει τις ώρες τους, να έχουν χάσει τη  |

|                                      |  |   |                          |   |
|--------------------------------------|--|---|--------------------------|---|
| (2020).                              | surveys                                |   |                          | δουλειά τους και να έχουν υποστεί πτώση των αποδοχών τους λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού.   |
| 8. Alipour, Falck, Schuller, (2020). | Germany's capacities to work from home | Ποιες είναι οι επιπτώσεις της τηλεργασίας στους εργαζόμενους; | Βιβλιογραφική ανασκόπηση | Η WfH είναι εφικτή για περίπου το 56% του συνολικού ενεργού πληθυσμού. Το τελευταίο βασίζεται σε δεδομένα έρευνας που καταγράφουν εργαζομένους για τους οποίους δεν είναι δυνατή η εξ αποστάσεως απόδοση, ακόμη και αν τους δοθεί η επιλογή από τους εργοδότες τους. Δείχνουν ότι λιγότερο από το ήμισυ αυτού του δυναμικού αξιοποιήθηκε στη γερμανική οικονομία πριν από την πανδημία. |
| 9. Fadinger, Schymik, (2020)         | Working at home in Germany'            | Ποια είναι η σχέση μεταξύ των                                 | Βιβλιογραφική ανασκόπηση | Εντοπίζουν αρνητική σχέση μεταξύ των κρουσμάτων WfH και του Covid-19 και των λοιμώξεων στη Γερμανία, ενώ δείχνουν   |

|   |  |  |                          |   |
|---|--|--|--------------------------|---|
|   |  | κρουσμάτων WfH και του Covid-19 και των λοιμώξεων στη Γερμανία;              |                          | επίσης ότι υπό περιορισμό οι περιοχές που παρουσίασαν μεγαλύτερη απώλεια παραγωγής ήταν εκείνες όπου το μερίδιο των εργαζομένων στο σπίτι ήταν χαμηλότερο. Υπολογίζουν επίσης ότι το 42% κατ' ανώτατο όριο των θέσεων εργασίας στη Γερμανία θα μπορούσε ενδεχομένως να γίνει από το σπίτι, κυρίως στους κλάδους των οικονομικών, των ΤΠΕ και της διδασκαλίας. |
| 10. Shah, Das, Jain, Misra, & Negi. (2020). | An Empirical Assessment of Telework Readiness on Indian Industries | Ποιες είναι οι επιπτώσεις της τηλεργασίας στην κοινωνική ζωή των εργαζομένων | Βιβλιογραφική Ανασκόπηση | Η αντιμετώπιση της μοναξιάς λόγω του αποκλεισμού θα απαιτήσει την ενεργό συμμετοχή όλων των βασικών ενδιαφερομένων που χρησιμοποιούν αυτά τα εργαλεία ψηφιακής τεχνολογίας.   |

## 5.1 Οι επιπτώσεις του covid-19 στην οικογενειακή ζωή των εργαζομένων.

Οι Adams Prassl et al. (2020) καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι σε εναλλακτικές ρυθμίσεις εργασίας και σε επαγγέλματα στα οποία μόνο ένα μικρό μερίδιο εργασιών μπορεί να γίνει από το σπίτι είναι πιο πιθανό να έχουν μειώσει τις ώρες τους, να έχουν χάσει τη δουλειά τους και να έχουν υποστεί πτώση των αποδοχών τους λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού.

Οι Fadinger and Shymik (2020) εντοπίζουν αρνητική σχέση μεταξύ των κρουσμάτων WfH και του Covid-19 και των λοιμώξεων στη Γερμανία, ενώ δείχνουν επίσης ότι υπό περιορισμό οι περιοχές που παρουσίασαν μεγαλύτερη απώλεια παραγωγής ήταν εκείνες όπου το μερίδιο των εργαζομένων στο σπίτι ήταν χαμηλότερο. Υπολογίζουν επίσης ότι το 42% κατ' ανώτατο όριο των θέσεων εργασίας στη Γερμανία θα μπορούσε ενδεχομένως να γίνει από το σπίτι, κυρίως στους κλάδους των οικονομικών, των ΤΠΕ και της διδασκαλίας.

Αυτό είναι χαμηλότερο από την εκτίμηση του ανώτερου ορίου των Alipur et al. (2020) επίσης για τη Γερμανία, η οποία υπολογίζει ότι η WfH είναι εφικτή για περίπου το 56% του συνολικού ενεργού πληθυσμού. Το τελευταίο βασίζεται σε δεδομένα έρευνας που καταγράφουν εργαζομένους για τους οποίους δεν είναι δυνατή η εξ αποστάσεως απόδοση, ακόμη και αν τους δοθεί η επιλογή από τους εργοδότες τους. Δείχνουν ότι λιγότερο από το ήμισυ αυτού του δυναμικού αξιοποιήθηκε στη γερμανική οικονομία πριν από την πανδημία.

Σύμφωνα με τους Baert και συν. (2020) οι Φλαμανδοί εργαζόμενοι προβλέπουν ότι η κρίση COVID-19 καθιστά την τηλεργασία και την ψηφιακή διάσκεψη πολύ συχνότερη στο μέλλον, τουλάχιστον στο Βέλγιο. Εκείνοι με παιδιά είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από την αυξημένη τηλεργασία. Ακολουθώντας την ίδια τάση, περισσότεροι από ένας στους πέντε που βιώνουν αυξημένο χρόνο τηλεργασίας (κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19) αναφέρουν περισσότερες συγκρούσεις με τους συντρόφους τους.

Για δεκαετίες, η εργασία από το σπίτι (δηλαδή τηλεργασία) προωθείται ως μία από τις πολιτικές διαχείρισης της ζήτησης κυκλοφορίας, λόγω των δυνατοτήτων της να μειώνει τη συμφόρηση κατά τις περιόδους αιχμής, μειώνουν τα ταξίδια που σχετίζονται με την εργασία και φέρνουν άλλα πράγματα όπως περισσότερη εργασιακή αυτονομία και ηθικό, καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και ανακούφισης από χρονικούς και χωρικούς περιορισμούς στην ημερήσια προγράμματα δραστηριοτήτων. Η τηλεργασία έγινε υποχρεωτική για



πολλούς υπαλλήλους κατά τη διάρκεια της εκδήλωσης της νόσου του κορωνοϊού το 2019 (COVID-19). Ο ιός εξαπλώθηκε σε ολόκληρο τον κόσμο, με περισσότερες από 14 εκατομμύρια επιβεβαιωμένες μολύνσεις και περισσότερους από 600.000 θανάτους στις 20 Ιουλίου 2020. Ως αποτελεσματικό και απαραίτητο μέτρο για τον έλεγχο της πανδημίας του COVID-19, οι κυβερνήσεις επέβαλαν πολιτικές αυτό αποβολής και παραμονής στο σπίτι. Η πανδημία του COVID-19 έχει προωθήσει την τηλεργασία ως «εξωγενές σοκ» και είναι πιθανό ότι μετά την παγκόσμια έκτακτη ανάγκη για την υγεία πολλοί νέοι τηλεργαζόμενοι θα συνεχίσουν να εργάζονται από απόσταση, τουλάχιστον με μερική απασχόληση.

Ως εκ τούτου, έγινε ακόμη πιο σχετικό να διερευνηθούν τα θεωρητικά θεμέλια σε συνδυασμό με μια εμπειρική ανάλυση της τηλεργασίας για την παροχή πληροφοριών για τη μελλοντική ανάπτυξη της τηλεργασίας.

Πολλές εμπειρικές μελέτες έχουν διερευνήσει τις συσχετίσεις μεταξύ κοινωνικο-δημογραφικών, σχετιζόμενων με την εργασία, περιβαλλοντικών χαρακτηριστικών ή μετακίνησης και συμπεριφοράς τηλεργασίας (δηλαδή επιλογή, επιλογή και συχνότητα). Αυτές οι μελέτες επιβεβαίωσαν ότι η τηλεργασία επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τα οποία μπορούν να στερήσουν τις επιλογές τηλεργασίας των εργαζομένων, ειδικά για χειρώνακτες και εργάτες.

Επιπλέον, η τηλεργασία διαμορφώνεται από παράγοντες που εξαρτώνται από την τοποθεσία, όπως η τοποθεσία κατοικίας/εργασίας και η απόσταση/διάρκεια μετακίνησης, υποδηλώνοντας ότι τα άτομα με μεγάλες μετακινήσεις τείνουν να είναι πιο πιθανό να επιλέξουν την τηλεργασία. Ωστόσο, λίγη προσοχή έχει δοθεί στη συσχέτιση μεταξύ του σταδίου της οικογενειακής ζωής ανά φύλο (δηλαδή, η τριμερής αλληλεπίδραση φύλου, οικογενειακής κατάστασης και γονεϊκότητας) και της επιλογής/συχνότητας της τηλεργασίας. Αν και οι σχέσεις μεταξύ τηλεργασίας και φύλου, οικογενειακής κατάστασης και γονεϊκότητας έχουν διερευνηθεί σε προηγούμενες μελέτες, αναλύθηκαν κυρίως χωριστά και οδήγησαν σε αντικρουόμενα συμπεράσματα.

Ορισμένοι ισχυρίστηκαν ότι οι γυναίκες, τα παντρεμένα άτομα και οι γονείς είναι πιο πιθανό να εργαστούν από απόσταση, ενώ άλλοι βρήκαν ότι είναι λιγότερο πιθανό να εργαστούν από απόσταση (σύγκριση Literature Review). Αν και έχουν εντοπιστεί αμφίδρομες επιδράσεις αλληλεπίδρασης μεταξύ του φύλου και της γονεϊκότητας και μεταξύ της οικογενειακής κατάστασης και της γονεϊκότητας, η

τριμερής αλληλεπίδραση του φύλου, της οικογενειακής κατάστασης και της γονεϊκότητας , έμφυλο στάδιο οικογενειακής ζωής) δεν έχει διερευνηθεί μέχρι στιγμής. Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα προηγούμενα ευρήματα ήταν μικτά, είναι σημαντικό να μελετηθεί η αλληλοεπίδραση των τριών παραγόντων. Ως εκ τούτου, πρέπει να διερευνηθεί το πλήρες φάσμα των συσχετισμών μεταξύ του σταδίου της οικογενειακής ζωής με βάση το φύλο και της τηλεργασίας προκειμένου να αποκτηθεί μια πληρέστερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η συμπεριφορά τηλεργασίας μπορεί να διαφέρει σε όλη τη διάρκεια της ζωής (Baert et al., 2020).

Η ψηφιακή τεχνολογία έχει γίνει αναμφίβολα κρίσιμη για τη μείωση και την πρόληψη κοινωνικών, σωματικών και ψυχολογικών κινδύνων κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 και την αντιμετώπιση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της κοινωνικής απομόνωσης και της μοναξιάς. Ωστόσο, οι περισσότεροι άνθρωποι που επηρεάζονται από την κοινωνική απομόνωση και τη μοναξιά λόγω του αποκλεισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας μπορεί να μην αισθάνονται ακόμη μόνοι επειδή αυτές οι επιπτώσεις μπορεί να χρειαστεί λίγο χρόνο για να εμφανιστούν. Ως εκ τούτου, είναι επιτακτική ανάγκη η ψηφιακή τεχνολογία όχι μόνο να παρέχει εργαλεία για τη βελτίωση της κοινωνικής διασύνδεσης και να βοηθά στη μείωση της μοναξιάς, αλλά και να επιτρέπει στα άτομα που κινδυνεύουν από μοναξιά να λαμβάνουν μέτρα για την αποφυγή της κοινωνικής απομόνωσης κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 και των επακόλουθών της.

Ωστόσο, η πρόσβαση και το κόστος και η γνώση των εργαλείων ψηφιακής τεχνολογίας είναι μεταξύ των βασικών ζητημάτων που χρήζουν επείγουσας προσοχής. Τέλος, η αντιμετώπιση της μοναξιάς λόγω του αποκλεισμού θα απαιτήσει την ενεργό συμμετοχή όλων των βασικών ενδιαφερομένων που χρησιμοποιούν αυτά τα εργαλεία ψηφιακής τεχνολογίας (Shah et al., 2020).

Όσον αφορά τη θεωρητική ανάπτυξη στην τηλεργασία, σε μακροοικονομικό επίπεδο, θεωρίες όπως η οργανωτική προσαρμογή, η ευέλικτη εργασία και η οικονομία της γνώσης προσπαθούν να εξηγήσουν την ανάπτυξη της τηλεργασίας με βάση το συγκεντρωτικό επίπεδο των αλλαγών της οικονομικής σύνθεσης. Η εξελικτική θεωρία σχετικά με τα στάδια τηλεργασίας που ορίζονται από τρεις κρίσιμες διαστάσεις (τεχνολογία, τοποθεσία και οργάνωση) ρίχνει νέο φως στη μελλοντική ανάπτυξη της τηλεργασίας. Σε μικροεπίπεδο, ωστόσο, θεωρίες όπως η θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής, η θεωρία των συνόρων και η θεωρία σύγκρουσης

ρόλων έχουν σπάνια εφαρμοστεί για να εξηγήσουν τη συμπεριφορά του ατόμου στην τηλεργασία με βάση αυστηρή ποσοτική ανάλυση.

Οι συσχετισμοί μεταξύ τηλεργασίας και φύλου, οικογενειακής κατάστασης και γονεϊκότητας, για παράδειγμα, πάσχουν από την έλλειψη συστηματικών θεωρητικών θεμελίων. Η επίδραση του φύλου στην υιοθεσία τηλεργασίας ερμηνεύεται από τις διαφορές που προκαλούνται από το φύλο στα εργασιακά χαρακτηριστικά και τις επιλογές τηλεργασίας, ενώ τα παιδιά και η οικογενειακή κατάσταση εξηγούνται από την ευθύνη του νοικοκυριού. Αυτό υποδεικνύει ότι είναι απαραίτητο ένα πιο ενοποιημένο θεωρητικό πλαίσιο για την καλύτερη κατανόηση των σχέσεων μεταξύ του φύλου σταδίου της οικογενειακής ζωής και της τηλεργασίας.

Συμπερασματικά, υπάρχει ένα θεωρητικό και εμπειρικό ερευνητικό κενό όσον αφορά τις συσχετίσεις μεταξύ συμπεριφοράς τηλεργασίας και φύλου, οικογενειακής κατάστασης και γονεϊκότητας.

Οι θεωρίες που σχετίζονται με την τηλεργασία θα μπορούσαν να ομαδοποιηθούν σε δύο ρεύματα, το ένα αφορά τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ εργασίας και οικογενειακής ζωής και άλλο τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ εργαζομένων και χώρου εργασίας (εργοδότης/οργανισμός/αποτέλεσμα εργασίας). Εστιάζουμε στο προηγούμενο μέρος αυτής της μελέτης.

## 5.2 Οι επιπτώσεις του covid-19 στην κοινωνική ζωή των εργαζομένων.

Προηγούμενη έρευνα είχε συνδέσει την τηλεργασία με ευεργετικά αποτελέσματα για τους εργαζόμενους και τους οργανισμούς. Η έρευνα των Chong και συν. (2020), βασίστηκε σε μια μοναδική μορφή τηλεργασίας που επιβλήθηκε απότομα στους εργαζόμενους ως υποχρεωτικό προληπτικό μέτρο ενόψει της πανδημίας και όχι ως επιλογή ευέλικτης εργασίας. Τα αποτελέσματα αποκάλυψαν δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι, ειδικά εκείνοι με υψηλότερη αλληλεξάρτηση από την εργασία, καθώς αντιμετωπίζουν απρόβλεπτες και άγνωστες καθημερινές αποτυχίες εργασιών.

Επίσης η ίδια έρευνα μελέτησε μια νέα πτυχή της τηλεργασίας, αυτή της χρήσης της τηλεργασίας ως απάντηση σε κρίσεις. Τα αποτελέσματα τόνισαν την ανάγκη περαιτέρω έρευνας για να κατανοηθεί πώς να βοηθηθούν οι οργανισμοί και οι υπάλληλοι να μεταβούν ομαλά και γρήγορα στην τηλεργασία χωρίς συμβιβασμούς στην ευημερία και την απόδοσή τους. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό τόσο κατά τη διάρκεια όσο και μετά την πανδημία, επειδή ορισμένοι οργανισμοί έχουν εκφράσει την πρόθεσή τους να εφαρμόσουν μόνιμη τηλεργασία για τους υπαλλήλους τους μετά την πανδημία.

Επίσης τα αποτελέσματα επέκτειναν τα προηγούμενα ευρήματα της τηλεργασίας δείχνοντας ότι οι εξαντλημένοι υπάλληλοι θα μπορούσαν επίσης να αντλήσουν εξωτερικούς πόρους (δηλαδή, οργανωτική υποστήριξη εργασιών τηλεργασίας) για να διατηρηθούν δεσμευμένοι και ανθεκτικοί. Πρακτικά, τα ευρήματα τόνισαν την ανάγκη των οργανισμών να παρέχουν υποστήριξη εργασιών τηλεργασίας για εξαντλημένους υπαλλήλους τηλεργασίας που αντιμετωπίζουν απρόβλεπτες καθημερινές αποτυχίες εργασιών, ειδικά εκείνων των οποίων οι θέσεις εργασίας απαιτούν μεγαλύτερη αλληλεξάρτηση.

Επιπλέον, η παρούσα έρευνα ανέδειξε οργανωτικούς περιορισμούς. Οι συμβατικοί οργανωτικοί περιορισμοί αναφέρονται σε μεγάλο βαθμό σε εμπόδια κατάστασης εντός του οργανισμού που εμποδίζουν τους εργαζόμενους να επιτύχουν τη βέλτιστη απόδοση, όπως δυσλειτουργίες μηχανών ή κακή ροή πληροφοριών. Αντιθέτως, οι αποτυχίες των εργασιών είναι ευρύτερες και προέρχονται από πιο πολύπλοκες και δυναμικές πηγές που θα μπορούσαν να είναι ενδοοργανωτικές, εξωοργανωτικές ή και τα δύο, καθώς διάφοροι εσωτερικοί και εξωτερικοί ενδιαφερόμενοι μπορούν να ενώσουν τις δυνάμεις τους και να λάβουν πολυδύναμες

προσεγγίσεις για την καταπολέμηση της πανδημίας κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου.

### **5.3 Ο τρόπος εφαρμογής της τηλεργασίας στις ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες**

Ένα αξιοσημείωτο πλεονέκτημα της εργασίας στο χώρο εργασίας παρά στο σπίτι είναι η ικανότητα να υπάρχουν προσωπικές αλληλεπιδράσεις και οι εργαζόμενοι να λαμβάνουν την εκτίμηση συναδέλφων και διευθυντών για την εργασία που εκτελούν. Έτσι, οι εργαζόμενοι μπορούν να αποκτήσουν μεγάλη απόλαυση από την εργασία στο χώρο εργασίας. Η ευχαρίστηση στο χώρο εργασίας είναι αρνητικός παράγοντας για την επιλογή της τηλεργασίας.

Οι Kawashima et al. (2020) εξέτασαν τη σχέση ηλικίας και επαγγέλματος μεταξύ της υιοθέτησης της τηλεργασίας και της παρουσίας υποκατάστατου δείκτη μόλυνσης από COVID-19 (δηλαδή, θερμοκρασία > 37,5 ° C) χρησιμοποιώντας δεδομένα από 275.560 ερωτηθέντες ηλικίας άνω των 15 ετών που συλλέχθηκαν μεταξύ 5 Μαρτίου και 6 Απριλίου στην Ιαπωνία μέσω της εφαρμογής LINE. Διαπίστωσαν ότι μεταξύ των υπαλλήλων της εταιρείας, οι μη εργαζόμενοι εξ αποστάσεως ηλικίας 25-29 ετών και 30-59 ετών είχαν στατιστικά σημαντικά υψηλότερα ποσοστά πυρετού.

Οι Tokarchuk και συν. (2021) ερεύνησαν τους καθοριστικούς παράγοντες και συζήτησαν τις συνέπειες της μετάβασης προς την τηλεργασία των ιταλικών εταιρειών υψηλής τεχνολογίας λόγω της κρίσης του COVID-19. Η τηλεργασία είναι σημαντική για τη μείωση της κυκλοφοριακής συμφόρησης και την αύξηση της βιωσιμότητας των πόλεων, και ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να κατανοηθεί τι βοηθά στην επιτυχή μετάβαση των επιχειρήσεων στην τηλεργασία. Η κρίση COVID-19 αντιπροσωπεύει ένα φυσικό πείραμα που επιτρέπει τη μελέτη της οργανωτικής ικανότητας να προσαρμόζεται γρήγορα στις απρόσμενες περιβαλλοντικές αλλαγές.

Η μελέτη βασίζεται σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα μέσα Απριλίου 2020 κατά τη διάρκεια του COVID-19 μεταξύ διευθυντών ιταλικών κατασκευαστικών εταιρειών σε τομείς υψηλής τεχνολογίας. Το τελικό δείγμα αποτελούνταν από 179 παρατηρήσεις. Τα αποτελέσματα της μελέτης των Tokarchuk και συν. (2021) υπέδειξαν ότι η κατάσταση έκτακτης ανάγκης COVID-19 χρησίμευσε ως μια δραματική ώθηση για την υιοθέτηση τηλεργασίας. Ωστόσο, άλλοι παράγοντες έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στον καθορισμό του βαθμού υιοθέτησής του. Η

οργανωτική ετοιμότητα αποδείχθηκε θεμελιώδης για τον προσδιορισμό του βαθμού προσαρμογής της τηλεργασίας κατά το κλείδωμα. Οι συσσωρευμένες δυνατότητες και πόροι μαζί με έναν ορισμένο βαθμό ευελιξίας, επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να είναι πιο διατεθειμένες να τροποποιήσουν τη λειτουργία τους απέναντι σε ένα απρόβλεπτο γεγονός και να εκμεταλλευτούν τις αλλαγές στρατηγικής επαναπροσδιορισμού. Συνοψίζοντας, ενώ η τηλεργασία έχει επιβληθεί από τον COVID-19, η οργανωτική ετοιμότητα παίζει βασικό ρόλο στη διαμόρφωση του ποσοστού υιοθέτησης τηλεργασίας κατά τη διάρκεια έκτακτων αναγκών.

Η προηγούμενη εμπειρία με την τηλεργασία είναι επωφελής για την επέκταση της τηλεργασίας για όλο το προσωπικό. Παρ'όλα αυτά, η ανάληψη δράσεων για την ενίσχυση της οργανωτικής ετοιμότητας, όπως η εργασία βάσει στόχων και η υιοθέτηση εικονικών εργαλείων επικοινωνίας, παίζει θεμελιώδη ρόλο.

Μπορεί να φαίνεται ότι οι εταιρείες που είχαν ήδη τηλεργασία πριν από την έναρξη της κρίσης ήταν πιο έτοιμες για την υιοθέτησή της. Στην πραγματικότητα, το 77% αυτών των επιχειρήσεων δηλώνουν προετοιμασμένες για την υιοθέτηση τηλεργασίας για τουλάχιστον το 50% του προσωπικού. Ωστόσο, μεταξύ των εταιρειών που δεν πειραματίστηκαν με την τηλεργασία πριν από την κρίση, το 44% ήταν έτοιμες να την υιοθετήσουν την έναρξη των περιοριστικών μέτρων που επιβλήθηκαν στην οικονομία. Οι περισσότερες εταιρείες υιοθέτησαν την τηλεργασία σε υψηλότερο βαθμό σε σύγκριση με αυτό για το οποίο ένιωθαν ότι ήταν έτοιμες. Ως εκ τούτου, το 68% των εταιριών με προηγούμενη εμπειρία στην τηλεργασία ανέφεραν υψηλότερα επίπεδα υιοθεσίας από τα επίπεδα ετοιμότητάς τους. Ένα παρόμοιο μοτίβο εμφανίζεται μεταξύ των εταιρειών που δεν είχαν προηγούμενη εμπειρία τηλεργασίας, με το 73% από αυτές να υιοθετούν υψηλότερο επίπεδο από το επίπεδο ετοιμότητάς τους.

Οι οργανισμοί δεν είναι οι ίδιοι στην υιοθέτηση αυτών των μέτρων. Το μέγεθος του δείγματος της μελέτης των Tokarchuk και συν. (2021) δεν επιτρέπει την ανάλυση της συμπεριφοράς διαφορετικών επιχειρήσεων ξεχωριστά. Ωστόσο, παρατηρήθηκαν κάποιες διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων σε επίπεδο περιγραφικών στατιστικών. Για παράδειγμα, οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι πιο ενεργές στον τομέα της παροχής εικονικών εργαλείων επικοινωνίας: το 84% των μεγάλων επιχειρήσεων πραγματοποίησαν αυτήν την επένδυση έναντι 63% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ). Αυτό υποδηλώνει ότι από τη μία πλευρά, ένας μεγάλος οργανισμός έχει περισσότερους πόρους για να επενδύσει στην τεχνολογία. Από την άλλη πλευρά, υπάρχει περισσότερη ανάγκη για τεχνολογία για να βοηθήσει

τις διαδικασίες σε μεγάλους οργανισμούς παρά για μια μικρομεσαία επιχείρηση. Ταυτόχρονα, το 46% των ΜΜΕ υιοθέτησε δράσεις που αποσκοπούν στην αναδιοργάνωση της εργασίας βάσει στόχων, ενώ μόνο το 26% των μεγάλων επιχειρήσεων ανέλαβε αυτές τις ενέργειες. Η έρευνα λοιπόν αποδεικνύει ότι οι ΜΜΕ μπορούν να είναι πιο ευέλικτες στην αλλαγή του στυλ διαχείρισης και της αναδιοργάνωσής τους σε περιόδους κρίσης.

Το επόμενο βήμα ανάλυσης θα πρέπει να επικεντρωθεί στη διερεύνηση της ετερογένειας του ρόλου των καθοριστικών παραγόντων της υιοθέτησης της τηλεργασίας που, με τη σειρά τους, διαμορφώνονται από στρατηγικές που υιοθετήθηκαν από εταιρείες για την αντιμετώπιση απροσδόκητων γεγονότων.

Η συνολική εμπειρία με την τηλεργασία κατά τη διάρκεια του COVID-19 είναι θετική. Οι διευθυντές είναι γενικά ικανοποιημένοι με την τηλεργασία λόγω των δραματικών συνθηκών, αποδίδοντας αυτήν την ικανοποίηση στην εμπειρία της τηλεργασίας. Σε αυτήν την εμπειρία, πολλοί ερωτηθέντες βλέπουν την τηλεργασία ως μια μελλοντική εξέλιξη που θα βοηθήσει στην αύξηση της παραγωγικότητας και της δημιουργικότητας. Ορισμένοι ερωτηθέντες παρατήρησαν ότι η παροχή τεχνολογικών πόρων από μόνη της δεν είναι αρκετή για την εφαρμογή της τηλεργασίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας υποδηλώνουν ότι η οργανωτική ετοιμότητα είναι ένας σημαντικός παράγοντας σε αυτήν την υιοθέτηση.

Η ανάλυση των σχολίων των διευθυντών έδειξε ότι έναν σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η προθυμία των διευθυντών να πειραματιστούν με νέες μεθόδους και να οδηγήσουν τις ομάδες τους από απόσταση. Ως εκ τούτου, αυτό το εύρημα απαιτεί μια επέκταση της έννοιας του ανθρώπινου δυναμικού μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την υιοθέτηση της τηλεργασίας.

Πρέπει να περιλαμβάνει την ικανότητα των διευθυντών να εφαρμόζουν την οργάνωση της εργασίας κατά στόχους, να εγκαταλείπουν την άμεση εποπτεία και τον έλεγχο για υψηλότερη παραγωγικότητα και καινοτομία και να παρακινούν και να συντονίζουν τους απομακρυσμένους εργαζόμενους. Ορισμένοι διευθυντές βλέπουν την τηλεργασία κατά τη διάρκεια της τρέχουσας έκτακτης ανάγκης ως προσωρινό μέτρο και δεν αναγνωρίζουν τη δυναμική που μπορεί να επιφέρει η τηλεργασία στις μελλοντικές προσπάθειες στην εταιρεία.” Σύμφωνα με τους Pulido-Martos και συν. (2021) η πανδημία του COVID-19 έχει αναγκάσει πολλούς εργαζόμενους να εισαγάγουν διαφορετικούς βαθμούς τηλεργασίας, οδηγώντας σε μετασχηματισμό του ψυχοκοινωνικού εργασιακού περιβάλλοντος. Σε αυτή τη μελέτη, αναλύσαμε εάν η σχέση μεταξύ ενός εργατικού πόρου, της κοινωνικής υποστήριξης και ενός

προσωπικού πόρου, του σθένους στην εργασία, επηρεάζεται από τον τρόπο εργασίας (πρόσωπο με πρόσωπο, υβριδικό που περιλαμβάνει την εργασία με πρόσωπο και την τηλεργασία χρόνο και τηλεργασία που προκαλείται από την τρέχουσα κατάσταση πανδημίας). Πεντακόσιοι σαράντα τρεις υπάλληλοι απάντησαν σε ένα διαδικτυακό ερωτηματολόγιο σχετικά με τις αντιλήψεις τους για τα επίπεδα κοινωνικής υποστήριξης, το σθένος που βίωσαν τον τελευταίο μήνα και τον τρόπο εργασίας. Διαπιστώθηκαν διαφορές στη θετική σχέση μεταξύ των επιπέδων κοινωνικής υποστήριξης και του σθένους στην εργασία, μεταξύ των τρόπων εργασίας πρόσωπο με πρόσωπο και τηλεργασίας (υβριδική και τηλεργασία), αλλά όχι μεταξύ των τρόπων τηλεργασίας.

Ως αποτέλεσμα, θεωρούμε ότι οι διαφορετικές μορφές τηλεργασίας μετριάζουν (buffer) τη σχέση που βιώνεται μεταξύ των πόρων εργασίας (κοινωνική υποστήριξη) και των προσωπικών πόρων (σθένος στην εργασία). Αυτό συνεπάγεται ότι, για τον σχεδιασμό των συνθηκών τηλεργασίας, πρέπει να παρέχονται πόροι εργασίας παρόμοιοι με εκείνους σε περιβάλλον πρόσωπο με πρόσωπο, όπως η κοινωνική υποστήριξη.

Η μελέτη του Karácsony (2021) στοχεύει να αξιολογήσει πώς η παραδοσιακή εργασία έχει μετατραπεί σε τηλεργασία στη Σλοβακία. Η μελέτη εξετάζει εάν οι Σλοβάκοι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι με την τηλεργασία. Το ερωτηματολόγιο και η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Δεκέμβριο του 2020 κατά τη διάρκεια του δεύτερου κύματος του κορωνοϊού στη Σλοβακία. Με βάση τα αποτελέσματα που προέκυψαν, βρέθηκε μια σημαντική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης από την τηλεργασία και της ικανοποίησης από το μισθό, της εποπτικής υποστήριξης και της εργασιακής αυτονομίας. Με βάση τα ληφθέντα αποτελέσματα, η τηλεργασία που εισήχθη λόγω του κορωνοϊού είχε σαφή θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση των εξεταζόμενων 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. Με βάση το δείγμα της μελέτης, ο COVID-19 οδήγησε σε 7πλάσια αύξηση του αριθμού εκείνων που σήμερα ασχολούνται με την τηλεργασία. Κατά τη διάρκεια της μελέτης, φάνηκε μια σημαντική σχέση μεταξύ της τηλεργασίας και της εφαρμογής της και της εργασιακής ικανοποίησης. Τα οφέλη της τηλεργασίας έχουν επίσης αντίκτυπο στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στη Σλοβακία. Ένα σημαντικό ποσοστό των εργαζομένων που ερωτήθηκαν θα συνέχιζε την τηλεργασία ακόμη και μετά την παύση του κορωνοϊού.



Σύμφωνα με τις απαντήσεις που ελήφθησαν, η τηλεργασία πρέπει να αντιμετωπιστεί σοβαρά σε οργανωτικό επίπεδο για υψηλότερη παραγωγικότητα και καλύτερη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Εκτός από τα θετικά αποτελέσματα της τηλεργασίας, η διοίκηση πρέπει επίσης να δώσει προσοχή στις αρνητικές συνέπειες, όπως η ανάπτυξη συναισθημάτων απομόνωσης, τα εμπόδια στη μεταφορά πληροφοριών και γνώσεων, η απώλεια ατομικών ευκαιριών σταδιοδρομίας κ.λπ. Επομένως, οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να βρει ισορροπία μεταξύ των θετικών και αρνητικών πτυχών της τηλεργασίας και να χρησιμοποιήσει νέες καινοτόμες τεχνολογίες για να δημιουργήσει ένα εργασιακό περιβάλλον που να ικανοποιεί τις ψυχολογικές ανάγκες των ατόμων για αυτονομία, κίνητρα και εργασιακή ατμόσφαιρα.

## Συζήτηση

Σύμφωνα με τη συστηματική ανασκόπηση οι εργαζόμενοι σε εναλλακτικές ρυθμίσεις εργασίας και σε επαγγέλματα στα οποία μόνο ένα μικρό μερίδιο εργασιών μπορεί να γίνει από το σπίτι είναι πιο πιθανό να έχουν μειώσει τις ώρες τους, να έχουν χάσει τη δουλειά τους και να έχουν υποστεί πτώση των αποδοχών τους λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού (Adams Prassl et al., 2020). Με το παραπάνω συμφωνούν και οι Fadinger and Shymik (2020) βάσει των οποίων μεγαλύτερη απώλεια παραγωγής υφίσταντο εργαζόμενοι όπου το μερίδιο στο σπίτι ήταν χαμηλότερο.

Οι Baert και συν. (2020) συμπεραίνουν ότι η τηλεργασία και η ψηφιακή διάσκεψη θα είναι πολύ συχνότερη στο μέλλον, ωστόσο οικογένειες με παιδιά είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από την αυξημένη τηλεργασία. Η ψηφιακή τεχνολογία έχει γίνει αναμφίβολα κρίσιμη για τη μείωση και την πρόληψη κοινωνικών, σωματικών και ψυχολογικών κινδύνων κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 και την αντιμετώπιση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της κοινωνικής απομόνωσης και της μοναξιάς. (Shah et al., 2020). Συμπερασματικά, υπάρχει ένα θεωρητικό και εμπειρικό ερευνητικό κενό όσον αφορά τις συσχετίσεις μεταξύ συμπεριφοράς τηλεργασίας και φύλου, οικογενειακής κατάστασης και γονεϊκότητας.

Οι θεωρίες που σχετίζονται με την τηλεργασία θα μπορούσαν να ομαδοποιηθούν σε δύο ρεύματα, το ένα αφορά τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ εργασίας και οικογενειακής ζωής και άλλο τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ εργαζομένων και χώρου εργασίας (εργοδότης/οργανισμός/αποτέλεσμα εργασίας). Εστιάζουμε στο προηγούμενο μέρος αυτής της μελέτης.

Αναφορικά με τις επιπτώσεις του covid-19 στην κοινωνική ζωή των εργαζομένων η έρευνα των Chong και συν. (2020), διαπίστωσε δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι, ειδικά εκείνοι με υψηλότερη αλληλεξάρτηση από την εργασία, καθώς αντιμετωπίζουν απρόβλεπτες και άγνωστες καθημερινές αποτυχίες εργασιών. Για τους Tokarchuk και συν. (2021) η τηλεργασία είναι σημαντική για τη μείωση της κυκλοφοριακής συμφόρησης και την αύξηση της βιωσιμότητας των πόλεων, και ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να κατανοηθεί τι βοηθά στην επιτυχή μετάβαση των επιχειρήσεων στην τηλεργασία. Η προηγούμενη γενικά εμπειρία με την τηλεργασία είναι επωφελής για την επέκταση της τηλεργασίας για όλο το προσωπικό.

## Συμπεράσματα

Τα στοιχεία σχετικά με την τηλεργασία πριν από την κρίση του COVID-19 έδειξαν ότι, το 2018, μόνο το 4,3% των Ισπανών εργαζομένων και το 5,2% των εργαζομένων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) εργάζονταν στο σπίτι (Eurostats, 2020), ενώ κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19. Οι πρώτες εκτιμήσεις υποδηλώνουν πολύ μεγαλύτερο επιπολασμό από ότι πριν από την κρίση. Για παράδειγμα, το Eurofound (2020) εκτίμησε ότι σχεδόν το 40% όσων εργάζονται επί του παρόντος στην ΕΕ άρχισαν να εργάζονται με πλήρη απασχόληση ως αποτέλεσμα της πανδημίας. Έτσι, η απότομη και απρογραμμάτιστη ενσωμάτωση αυτών των νέων μεθόδων εργασίας, λόγω της πανδημίας, οδήγησε σε μετασχηματισμό του ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος στην εργασία, αλλοιώνοντας διαφορετικούς εργατικούς και προσωπικούς πόρους στους εργαζόμενους. Υπό αυτή την έννοια, οι Salanova et al. (2010) έδειξαν ότι και οι δύο τύποι πόρων επηρεάζουν ο ένας τον άλλον δημιουργώντας μια «θετική σπείρα κέρδους». Αυτοί οι κύκλοι ανάδρασης μεταξύ της εργασίας και των προσωπικών πόρων μπορούν να εξηγηθούν μέσω θεωριών όπως η διατήρηση των πόρων (COR; Hobfoll, 1989, 2002).

Αυτή η θεωρία υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι προσπαθούν να προστατεύσουν, να διατηρήσουν και να αυξήσουν τους πόρους τους και ότι, επιπλέον, οι πόροι δεν διατηρούνται σε απομόνωση αλλά τείνουν να συγκεντρωθούν, επιτρέποντας την κατοχή ορισμένων πόρων να μην έχουν προμήθεια πρόσθετων πόρων (Hobfoll et al., 2018). Έτσι, η απειλή ή η απώλεια ενός ή περισσότερων πόρων θα ενθάρρυνε την προστασία τους, αλλά όχι τη δημιουργία ή την απόκτηση νέων πόρων, ενώ όσοι εργαζόμενοι αποκτούν νέους ή διατηρούν πόρους επιρρεπείς στη δημιουργία νέων πόρων, δημιουργώντας έτσι μια θετική σπείρα κέρδους. Οι προσωπικοί πόροι που περιλαμβάνονται στη θεωρία JD-R είναι γνωστοί και σχετίζονται με μια συνάρτηση ανθεκτικότητας (Ξανθοπούλου et al., 2009; Airila et al., 2014). Ωστόσο, πόροι κοινωνικής φύσης, ή ακόμα και που σχετίζονται με την προσωπική φυσική ενέργεια, δεν έχουν ληφθεί υπόψη, αν και τείνουν να σχετίζονται μεταξύ τους, κάτι που θα μπορούσε να αποκαλύψει την ύπαρξη ενός κοινού πυρήνα (Mayerl et al., 2016), ότι ένα άτομο αντιλαμβάνεται ότι το βοηθά να επιτύχει έναν στόχο ή στόχο που θεωρείται πόρος.

## Προτάσεις

Ένας θεμελιώδης κοινωνικός πόρος είναι η κοινωνική υποστήριξη στην εργασία, που ορίζεται ως η κοινωνική αλληλεπίδραση που είναι διαθέσιμη στο χώρο εργασίας που περιλαμβάνει σχέσεις με συναδέλφους και προϊστάμενους (Karasek and Theorell, 1990). Αυτή η υποστήριξη μπορεί να προσφέρει συναισθηματική υποστήριξη, που σχετίζεται με την ακρόαση και την παρηγοριά των συναδέλφων. Η οργανική υποστήριξη που είναι πιο απτή και σχετίζεται με την παροχή υλικών και υπηρεσιών που απαιτούνται για την εκτέλεση της εργασίας και υποστήριξη πληροφοριών, η οποία θα παρείχε πληροφορίες και συμβουλές (Sias, 2009). Έχοντας κατά νου, η αλληλεπίδραση μεταξύ των πόρων, η κοινωνική υποστήριξη στην εργασία, όπως ένας πόρος εργασίας, θα μπορούσε να επηρεάσει άλλους τύπους πόρων, όπως τους προσωπικούς πόρους. Αν λάβουμε υπόψη τις πρόσφατες αναθεωρήσεις της θεωρίας της COR (Halbesleben et al., 2014) θα μπορούσε να είναι ένας προσωπικός πόρος.

Το σθένος στην εργασία είναι μια θετική στοργή που αποτελείται από τρεις διαστάσεις: σωματική δύναμη, συναισθηματική ενέργεια και γνωστική ζωντάνια (Shirom, 2004, 2011). Η σωματική δύναμη έχει να κάνει με τις σωματικές ικανότητες ενός ανθρώπου. Αντίθετα, η συναισθηματική ενέργεια αναφέρεται στην ικανότητα έκφρασης ενσυναίσθησης και θετικού προσανατολισμού προς τη δημιουργία σχέσεων με άλλους συναδέλφους. Η γνωστική ζωντάνια σχετίζεται με την πνευματική ευκινησία και την ικανότητα να συνεισφέρουμε νέες ιδέες. Έτσι, το αίσθημα σθένους στην εργασία θα συνεπαγόταν ένα αίσθημα μέτριας ενεργοποίησης που συνοδεύεται από μια εμπειρία ευχαρίστησης. Με αυτόν τον τρόπο, το σφρίγος θα μπορούσε να θεωρηθεί ως ένας πλήρης προσωπικός πόρος που δεν περιλαμβάνει μόνο γνωστές πτυχές, αλλά αντιμετωπίζει επίσης τις κοινωνικές και σωματικές διαστάσεις ενός ατόμου. Επιπλέον, θα ήταν αποτέλεσμα εργασιακής εμπειρίας και, όπως και με άλλα θετικά αποτελέσματα, θα διευκόλυνε τη στοχευόμενη συμπεριφορά (Carver and Scheier, 1990) και την κατά προσέγγιση συμπεριφορά (Watson, 2000). Αυτό το καθιστά προσωπικό πόρο που προκύπτει από εργασιακές εμπειρίες (Halbesleben et al., 2014).

Κατά τη διάρκεια της εποχής του COVID-19 (Νόσος CoronaVirus του 2019), η τηλεργασία έχει υιοθετηθεί εκτενώς στις αναπτυσσόμενες χώρες για πρώτη φορά. Η τηλεργασία είναι σημαντική για τη μείωση της κυκλοφοριακής συμφόρησης και την αύξηση της βιωσιμότητας των πόλεων, και ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να

κατανοήσουμε τι βοηθά στην επιτυχή μετάβαση των επιχειρήσεων στην τηλεργασία. Η κρίση COVID-19 αντιπροσωπεύει ένα φυσικό πείραμα που επιτρέπει τη μελέτη της οργανωτικής ικανότητας να προσαρμοστεί γρήγορα σε απροσδόκητες περιβαλλοντικές αλλαγές.

Η πανδημία του COVID-19 έχει αναγκάσει πολλούς εργαζόμενους να εισαγάγουν διαφορετικούς βαθμούς τηλεργασίας, οδηγώντας σε μετασχηματισμό του ψυχοκοινωνικού εργασιακού περιβάλλοντος. Η πανδημία COVID-19, η οποία έγινε παγκόσμια κρίση το 2020, έχει αλλάξει ριζικά τις κανονικές ζωές των ανθρώπων μέσα σε λίγες εβδομάδες. Εκτός από τις συνέπειες για την υγεία, ο ιός είχε σημαντικό αντίκτυπο στην κοινωνία και την οικονομία, συμπεριλαμβανομένης της αγοράς εργασίας. Καθώς η πανδημία του Covid19 έχει αναγκάσει πολλούς οργανισμούς να αφήνουν τους υπαλλήλους να εργάζονται από το σπίτι, τα όρια μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής γίνονται όλο και πιο θολά για τους απομακρυσμένους εργαζόμενους.

Το πλαίσιο του Covid19 χαρακτηρίζεται πράγματι από μειωμένο φυσικό διαχωρισμό μεταξύ εργασίας και ιδιωτικής ζωής και από πρωτοφανή επίπεδα αβεβαιότητας τόσο για την προσωπική ζωή, την υγεία και την εργασιακή ασφάλεια (μεταξύ άλλων). Ταυτόχρονα, η ασάφεια των ορίων μεταξύ των τομέων ενισχύει πιθανώς τη διέλευση των πόρων μεταξύ των τομέων.

Είναι επομένως πιο σημαντικό από ποτέ να κατανοήσουμε πώς οι εργαζόμενοι μεταφέρουν πόρους από τον τομέα της προσωπικής ζωής στον τομέα της εργασίας και πώς αυτή η μεταφορά πόρων σχετίζεται με την εργασιακή τους απόδοση. Από αυτή την άποψη, η θεωρία εμπλουτισμού εργασίας-οικογένειας υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι μεταφέρουν πόρους όπως γνώση, επιρροή, κοινωνικό κεφάλαιο και υλικά περιουσιακά στοιχεία σε τομείς της ζωής, π.χ. μεταξύ των τομέων οικογένειας και εργασίας.

## Επίλογος

Η απότομη άνοδος της τηλεργασίας έχει επίσης τονίσει τη ασάφεια των γραμμών μεταξύ της εργασίας και της ιδιωτικής ζωής (Eurofound 2020). Κατά τη διάρκεια του lockdown, το 21% των ευρωπαίων εργαζομένων θεώρησαν ότι η δουλειά τους δεν τους επιτρέπει να αφιερώσουν όσο χρόνο θέλουν στην οικογένειά τους και το 29% ένιωθαν πολύ κουρασμένοι μετά τη δουλειά για να κάνουν ορισμένες οικιακές δουλειές. Τα αυξημένα επίπεδα άγχους είναι μια άλλη συνέπεια των θολών ορίων, με το 27% των Ευρωπαίων εργαζομένων να αναφέρει ότι ανησυχεί για την εργασία όταν δεν εργάζεται. Πολλές από τις πρόσφατες πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των ασαφών συνόρων στοχεύουν στον περιορισμό της πρόσβασης στα συστήματα εργασίας εκτός των ωρών γραφείου, όπως η παγίωση του δικαιώματος αποσύνδεσης στις εθνικές πολιτικές. Αυτά τα στοιχεία καταδεικνύουν ότι η κατάσταση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των τηλεεργαζομένων κατά τη διάρκεια του lock down απέχει πολύ από την ιδανική.

Ενώ επιτρέπει τη ρύθμιση της υπερβολικής χρήσης της ψηφιακής επικοινωνίας, η επιβολή του δικαιώματος αποσύνδεσης δεν θα πρέπει να στερεί από τους εργαζόμενους ορισμένα από τα πλεονεκτήματα της εξ αποστάσεως εργασίας. Είναι σαφές ότι δεν υπάρχει μια ενιαία λύση για όλους, καθώς ορισμένοι εργαζόμενοι αισθάνονται την ανάγκη να οριοθετήσουν ξεκάθαρα την επαγγελματική και προσωπική τους ζωή, ενώ άλλοι μπορεί να βρουν οφέλη από την προσωρινή θόλωση αυτών των ορίων. Αυτά τα οφέλη εξαρτώνται εξ ολοκλήρου από το συγκεκριμένο πλαίσιο διαχείρισης, ωστόσο, και τον βαθμό αυτονομίας που παρέχεται στον εργαζόμενο. Εκτός από τις πρακτικές που περιγράφηκαν προηγουμένως, οι ρυθμίσεις τηλεργασίας θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνουν ευελιξία στην οργάνωση του χρόνου και του χώρου εργασίας.

Οι ρυθμίσεις τηλεργασίας θα πρέπει να συνεπάγονται μια ανοιχτή συζήτηση σχετικά με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής και για το πώς μπορούν να λειτουργήσουν καλά μαζί. Κάνοντας αυτό, Οι εργαζόμενοι μπορούν να συμβιβάσουν τις οικογενειακές και εργασιακές απαιτήσεις με τρόπο που δεν θα μπορούσε να επιλυθεί διαφορετικά. Παραδείγματα περιλαμβάνουν την υποστήριξη εργαζομένων με ευθύνες φροντίδας, όπως ανήλικα παιδιά ή ενήλικες εξαρτώμενους για τους οποίους ένας υπάλληλος παρέχει υπηρεσίες. Οι άμεσοι διευθυντές διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο και θα πρέπει να είναι προορατικοί στην ενθάρρυνση αυτών των συζητήσεων. Μια τέτοια προσέγγιση κατά περίπτωση είναι δυνατή μόνο

με την καλλιέργεια μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης και συμπόνιας, δύο βασικά χαρακτηριστικά που πρέπει να αναπτύξουν οι ηγέτες.

Μια καλή διεπαφή εργασίας-ζωής προϋποθέτει επίσης ότι οι εργαζόμενοι διαθέτουν παρόμοιο εξοπλισμό με αυτό που χρησιμοποιείται στο γραφείο. Η εργονομία των επίπλων σπιτιού μπορεί να μην είναι η βέλτιστη και να προκαλέσει μυοσκελετικές διαταραχές. Είναι ευθύνη του εργοδότη να αποτρέπει τέτοιους κινδύνους παρέχοντας επαρκή εξοπλισμό και να ενημερώνει τους εργαζομένους για εργονομικά θέματα μέσω εκπαίδευσης ή άλλων ειδών προληπτικών μέτρων, δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στα έγκαιρα σημάδια και προσαρμόζοντας ανάλογα το περιβάλλον εργασίας.

## Βιβλιογραφία

- Abendroth, A.-K., and Reimann, M. (2018). “Telework and work–family conflict across workplaces: investigating the implications of work–family-supportive and high-demand workplace cultures,” in *The Work-Family Interface: Spillover, Complications, and Challenges*. eds. S. L. Blair and J. Obradovic (Bingley: Emerald Publishing), 323–348.
- Adams-Prassl, A.; Boneva, T.; Golin, M.; Rauh, C. (2020). *Inequality in the impact of the coronavirus shock: evidence from real time surveys*. IZA DP No 13183.
- Airila, A., Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., Luukkonen, R., Punakallio, A., and Lusa, S. (2014). Are job and personal resources associated with work ability 10 years later? The mediating role of work engagement. *Work Stress* 28, 87–105.
- Alipour, J-V, Falck, O. and Schuller, S. (2020). ‘Germany’s capacities to work from home’, *IZA Discussion paper series*, No. 13152.
- Allen, T. D., Golden, T. D., and Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychol. Sci. Public Interest* 16, 40–68. doi: 10.1177/1529100615593273
- Andrew A., S. Cattan, M. Costa Dias, C. Farquharson, I. Kraftman, S. Krutikova, A. Phimister and A. Sevilla (2020), How are mothers and fathers balancing work and family under lockdown? Institute for Fiscal Studies, *IFS Briefing Note*, BN290.
- Astroza, S., Tirachini, A., Hurtubia, R., Carrasco, J. A., Guevara, A., Munizaga, M., ... & Torres, V. (2020). Mobility Changes, Teleworking, and Remote Communication during the COVID-19 Pandemic in Chile. *Findings*, 13489.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Business Impacts of COVID-19, September 2020*, <https://www.abs.gov.au/statistics/economy/business-indicators/business-conditions-and-sentiments/sep-2020>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey 6-10 July 2020*, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/6-10-july-2020>.



- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, 29 April - 4 May, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/29-apr-4-may-2020>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, December 2020, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/dec-2020>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, November 2020, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/nov-2020>.
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Weytjens, J., & Sterkens, P. (2020). The COVID-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes. IZA Discussion Papers, No. 13229, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn
- Baert, S.; Lippens, L.; Moens, E.; Sterkens, P.; Weytjens, J. (2020). 'The Covid-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes', IZA discussion paper; No 13229.
- Bai, Y., Lin, C. C., Lin, C. Y., Chen, J. Y., Chue, C. M., & Chou, P. (2004). Survey of stress reactions among health care workers involved with the SARS outbreak. *Psychiatric Services*, 55(9), 1055-1057.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Curr. Dir. Psychol. Sci.* 20, 265–269. doi: 10.1177/0963721411414534
- Bakker, A. B., and Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *J. Manag. Psychol.* 22, 309–328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bao, Y., Sun, Y., Meng, S., Shi, J., & Lu, L. (2020). 2019-nCoV epidemic: address mental health care to empower society. *The Lancet*, 395(10224), e37-e38.
- Barrero, J. M., N. Bloom and S. Davis (2020), 60 million fewer commuting hours per day: How Americans use time saved by working from home, *VoxEU*.
- Barrero, J., N. Bloom and S. Davis (2020), *Why Working From Home Will Stick*, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3741644>.
- Beck AT, Alford BA (2009) Depression: Causes and treatment. University of Pennsylvania Press;405
- Beham, B., Drobnič, S., Präg, P., Baierl, A. and Eckner, J. (2019) 'Part-time work and gender inequality in Europe: a comparative analysis of satisfaction with work–life balance', *European Societies* 21(3): 378–402.
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662.

- Belzunegui-Eraso, A., and Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. *Sustainability* 12:3662. doi: 10.3390/su12093662
- Benzeval, M., Burton, J., Crossley, T. F., Fisher, P., Jäckle, A., Perelli-Harris, B. and Walzenbach, S. (2020) ‘Understanding Society COVID-19 Survey May Briefing Note: Family relationships’, Understanding Society Working Paper No 13/2020, ISER, University of Essex.
- Best, L. A., Law, M. A., Roach, S. and Wilbiks, J. M. P. (2020) ‘The psychological impact of COVID-19 in Canada: Effects of social isolation during the initial response’, *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*. Advance online publication. [http:// dx.doi.org/10.1037/cap0000254](http://dx.doi.org/10.1037/cap0000254)
- Binder, M. (2016) ‘Revisiting Cheerful Jane and Miserable John: the impact of income, good health, social contacts and education declines with increasing subjective well-being’, *Applied Economics Letters* 23(8): 544–53.
- Blom, N., Kraaykamp, G. and Verbakel, E. (2017) ‘Couples’ division of employment and household chores and relationship satisfaction: a test of the specialization and equity hypotheses’, *European Sociological Review* 33(2): 195–208.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. and Jenny Ying, Z. (2015). ‘Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment’, *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), pp. 165-218.
- Boeri, T., Caiumi, A. and Paccagnella, M. (2020), ‘Work versus safety’, *Covid Economics: Vetted and real-time papers*, No. 2, 8 April.
- Bonde, J. P. E. (2008). Psychosocial factors at work and risk of depression: a systematic review of the epidemiological evidence. *Occupational and environmental medicine*, 65(7), 438-445.
- Bontcheva, K., Gorrell, G., & Wessels, B. (2013). Social media and information overload: Survey results. *arXiv preprint arXiv:1306.0813*.
- Bouziri, H., Smith, D. R., Descatha, A., Dab, W., and Jean, K. (2020). Working from home in the time of covid-19: how to best preserve occupational health? *Occup. Environ. Med.* 77, 509–510. doi: 10.1136/oemed-2020-106599
- Brooks, S. K., Dunn, R., Amlôt, R., Rubin, G. J., & Greenberg, N. (2018). A systematic, thematic review of social and occupational factors associated with psychological outcomes in healthcare employees during an infectious disease outbreak. *Journal of occupational and environmental medicine*, 60(3), 248-257.

- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. *The lancet*, 395(10227), 912-920.
- Brynjolfsson, E., Horton, J. and Yi Tu Ye, H. (2020), 'Covid-19 and remote work: An early look at US Data', MIT working paper
- Cappelli, P. (2020) . 'Why we won't keep working from home', Human Resource Executive, available at: <https://hrexecutive.com/cappelli-why-we-wont-keeping-working-from-home/>
- Carver, C. S., and Scheier, M. F. (1990). Origins and functions of positive and negative affect: a control-process view. *Psychol. Rev.* 97, 19–35. doi: 10.1037/0033-295X.97.1.19
- Cedefop (2015). *Skills, qualifications and jobs in the EU: the making of a perfect match? Evidence from Cedefop's European skills and jobs survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop reference series; No 103. <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/3072>
- Cedefop (2016) . *The great divide: digitalisation and digital skill gaps in the EU workforce*. #ESJsurvey insights; No 9. Thessaloniki: Cedefop. [https://www.cedefop.europa.eu/files/esj\\_insight\\_9\\_digital\\_skills\\_final.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/esj_insight_9_digital_skills_final.pdf)
- Cedefop (2018). *Insights into skill shortages and skill mismatch: learning from Cedefop's European skills and jobs survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop reference series; No 106.
- Chan, M. (2014). Ebola virus disease in West Africa—no early end to the outbreak. *New England Journal of Medicine*, 371(13), 1183-1185.
- Chong, S., Huang, Y., & Chang, C. H. D. (2020). Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology*.
- CIPD (2020), Two thirds of employers report home workers more or as productive as when in the workplace, but cite need to support their mental health, Chartered Institute of Personnel and Development.
- Collins, A. M., Hislop, D., and Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *N. Technol. Work. Employ.* 31, 161–175. doi: 10.1111/ntwe.12065

- Collins, C., Landivar, L. C., Ruppner, L. and Scarborough, W. J. (2020) ‘COVID-19 and the gender gap in work hours’, *Gender, Work & Organization*, doi:10.1111/gwao.12506
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: what we know and where do we go. *Frontiers in Psychology, 11*, 3484. Go
- Cortés-Denia, D., Lopez-Zafra, E., and Pulido-Martos, M. (2021). Physical and psychological health relations to engagement and vigor at work: a PRISMA-compliant systematic review. *Curr. Psychol.* doi: 10.1007/s12144-021-01450-y [Epub ahead of print]
- Cummins, N., Scherer, S., Krajewski, J., Schnieder, S., Epps, J., & Quatieri, T. F. (2015). A review of depression and suicide risk assessment using speech analysis. *Speech Communication, 71*, 10-49.
- Daly, M., Ebbinghaus, B., Lehner, L., Naczyk, M. and Vlandas, T. (2020) Oxford supertracker: the Global Directory for COVID Policy Trackers and Surveys, Department of Social Policy and Intervention
- DARES (2021), *Enquête Activité et conditions d'emploi de la main d'œuvre – Covid*, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire-119594>.
- Delaporte, I. and Pena, W. (2020), ‘Who can work at home?’, *Covid Economics: Vetted and real-time papers*, No. 14, 6 May.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., and Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *J. Appl. Psychol.* 86, 499–512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Demerouti, E., Derks, D., Lieke, L., and Bakker, A. (2014). “New ways of working: impact on working conditions, work–family balance, and well-being,” in *The Impact of ICT on Quality of Working Life*. eds. C. Korunka and P. Hoonakker (Dordrecht: Springer), 123–141.
- Demoussis, M. and Giannakopoulos, N. (2004). ‘Facets of the digital divide in Europe: Determination and extent of internet use’, *Economics of Innovation and New Technology*, 15(3), pp. 235-246.
- Depoux, A., Martin, S., Karafillakis, E., Preet, R., Wilder-Smith, A., & Larson, H. (2020). The pandemic of social media panic travels faster than the COVID-19 outbreak.

- Desclaux, A., Badji, D., Ndione, A. G., & Sow, K. (2017). Accepted monitoring or endured quarantine? Ebola contacts' perceptions in Senegal. *Social science & medicine*, 178, 38-45.
- Di Nicola, P. (2017). Working and Teleworking: two possible approaches to lean organisation management [Paper presentation]. Workshop on Implementing Efficiencies and Quality of Output, Geneva, Switzerland. Available at: [https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.58/2017/mtg4/Paper\\_11- Di Nicola\\_rev.pdf](https://unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.58/2017/mtg4/Paper_11-Di_Nicola_rev.pdf) (Accessed February 4, 2021).
- Dingel, J. I., and Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? *J. Public Econ.* 189:104235. doi: 10.1016/j.jpubeco.2020.104235
- Dingel, J.; Neiman, B. (2020). *How many jobs can be done at home? Covid Economics: Vetted and real-time papers*. No 1, pp. 16-24.
- Dingel, J. and B. Neiman (2020), *How many jobs can be done at home?*, <https://github.com/jdingel/DingelNeiman-workathome/blob/master/DingelNeiman-workathome.pdf>.
- Drapeau A, Marchand A, Beaulieu-Prévost D: Epidemiology of psychological distress. Croatia, In Tech.2011
- Drobnič, S., Beham, B. and Präg, P. (2010) 'Good job, good life? Working conditions and quality of life in Europe', *Social Indicators Research* 99(2): 205–25.
- Duxbury, L., and Halinski, M. (2014). When more is less: An examination of the relationship between hours in telework and role overload. *Work* 48, 91–103. doi: 10.3233/WOR-141858
- Economou, C. et al. (2014). *The impact of the financial crisis on the health system and health in Greece*, European Observatory on Health Systems and Policies and World Health Organisation.
- EESC (2021), Opinion of the European Economic and Social Committee on 'Challenges of teleworking: organisation of working time, work-life balance and the right to disconnect', 2021/C 220/01.
- Escribà-Agüir, V., Más Pons, R., and Flores Reus, E. (2001). Validación del Job Content Questionnaire en personal de enfermería hospitalario. *Gac. Sanit.* 15, 142–149. doi: 10.1016/S0213-9111(01)71533-6
- Eurofound (2020), Living, working and COVID-19, COVID-19 series, Publications Office of the European Union.

- Eurofound (2020). *Telework and ICT-based mobile work: flexible working in the digital age*. New forms of employment series. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2020). *Living, Working and COVID-19, COVID-19 Series*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2020a), *Living, working and COVID-19, First findings – April 2020, COVID-19 series*, Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2021), *Right to disconnect: Exploring company practices*, Publications Office of the European Union.
- Eurofound and ILO (2017), *Working anytime, anywhere - the effects on the world of work*, [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1658en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1658en.pdf).
- Eurofound and the ILO (2017), *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union and the International Labour Office.
- Eurofound and the International Labour Office (2017), *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.
- European Union (2021): *Council Conclusions on the Socio-Economic Impact of COVID-19 on Gender Equality*.
- Eurostat (2021), *European Labour Force Survey data*, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-labour-force-survey>.
- Eurostats (2020). *How usual is it to work from home?* Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200206-1> (Accessed February 5, 2021).
- Fadinger, H. and Schymik, J. (2020), ‘Working at home in Germany’, *Covid Economics: Vetted and real-time papers*, No. 9, 24 April
- Fana, M., Tolan, S., Torrejon Perez, S., Urzi Brancati, M. and Fernandez Macias, E., (2020) “The COVID confinement measures and EU labour markets”, JRC Technical Reports, Publications Office of the European Union, Luxembourg,

- Felstead, A. and Henseke, G. (2017) 'Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance', *New Technology, Work and Employment* 32(3): 195–212. doi:10.1111/ntwe.12097
- Felstead, A. and Henseke, G. (2020). 'Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance', *New Technology, Work and Employment*, Vol. 32, No. 3, pp. 195-212.
- Ferguson, N. M., Cummings, D. A., Fraser, C., Cajka, J. C., Cooley, P. C., & Burke, D. S. (2006). Strategies for mitigating an influenza pandemic. *Nature*, 442(7101), 448-452.
- G20 (2021), G20 Labour and Employment Ministerial Declaration 2021, Fostering an inclusive, sustainable, and resilient recovery of labour markets and societies, G20 Roadmap Towards and Beyond the Brisbane Target: more, better and equally paid jobs for women (Annex 1).
- Gajendran, R. S., and Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *J. Appl. Psychol.* 92, 1524–1541. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1524
- Gao, J., Zheng, P., Jia, Y., Chen, H., Mao, Y., Chen, S., ... & Dai, J. (2020). Mental health problems and social media exposure during COVID-19 outbreak. *Plos one*, 15(4), e0231924.
- Garfin, D. R., Silver, R. C., & Holman, E. A. (2020). The novel coronavirus (COVID-2019) outbreak: Amplification of public health consequences by media exposure. *Health psychology*, 39(5), 355.
- Gascoigne, C. (2020), *Flexible working: lessons from the pandemic*, [https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report\\_tcm18-84208.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report_tcm18-84208.pdf).
- Gascoigne, C. (2020), *Working from home: assessing the research evidence*, [https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report\\_tcm18-84208.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report_tcm18-84208.pdf).
- Gash, V., Mertens, A. and Gordo, L. R. (2012) 'The influence of changing hours of work on women's life satisfaction', *The Manchester School* 80(1): 51–74
- Gemmano, G., Signore, F., Caffò, A. O., Palmisano, G. L., Bosco, A., and Manuti, A. (2020). What a difference a workplace makes. A scientometric analysis on the

- relationship between job crafting and healthy organizations' factors. *Electron. J. Appl. Stat. Anal.* 13, 652–681. doi: 10.1285/i20705948v13n3p652
- Gottlieb, C., Grobovsek, J. and Poschke, M. (2020) . 'Who can work at home around the world?', *Covid Economics: Vetted and real-time papers*, No. 8, 22 April.
- Gray, M. and Stanton, D. (2010) 'Costs of children and equivalence scales: a review of methodological issues and Australian estimates', *Australian Journal of Labour Economics* 13(1): 99–115
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C., and Westman, M. (2014). Getting to the "COR": understanding the role of resources in conservation of resources theory. *J. Manag.* 40, 1334–1364. doi: 10.1177/0149206314527130
- Hatayama, M., Viollaz, M. and Winkler, H. (2020). 'Work from home: which jobs?', *Covid Economics: Vetted and real-time papers*, No. 19, 18 May.
- Hawryluck, L., Gold, W. L., Robinson, S., Pogorski, S., Galea, S., & Styra, R. (2004). SARS control and psychological effects of quarantine, Toronto, Canada. *Emerging infectious diseases*, 10(7), 1206.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. 2nd Edn. New York: The Guilford Press.
- Hayes, A. F., and Montoya, A. K. (2017). A tutorial on testing, visualizing, and probing an interaction involving a multicategorical variable in linear regression analysis. *Commun. Methods Meas.* 11, 1–30. doi: 10.1080/19312458.2016.1271116
- Hickok, H. (2021, 6 May), Are men-dominated offices the future of the workplace? Hello Hybrid, *BBC online*.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *Am. Psychol.* 44, 513–525. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Rev. Gen. Psychol.* 6, 307–324. doi: 10.1037/1089-2680.6.4.307
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., and Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *Annu. Rev. Organ. Psych. Organ. Behav.* 5, 103–128. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640



- Howell, D. C. (2010). *Statistical Methods for Psychology*. 8th Edn. Wadsworth: Cengage Wadsworth.
- İlkkaracan, I. and E. Memiş (2021), Transformations in the Gender Gaps in Paid and Unpaid Work During the COVID-19 Pandemic: Findings from Turkey, *Feminist Economics*, 27(1-2), 288-309.
- ILO (2018), Care work and care jobs for the future of decent work, International Labour Office.
- ILO (2020), Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A practical guide, International Labour Office.
- ILO (2020a), In the face of the pandemic: Ensuring safety and health at work, International Labour Office.
- ILO (2020b), The COVID-19 response: Getting gender equality right for a better future for women at work, ILO Policy Brief, International Labour Office.
- ILO (2020b). 'Working from home: estimating the worldwide potential', *ILO Policy brief*, April.
- ILO (2020a). *ILO monitor: Covid-19 and the world of work. Second edition*. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/WCMS\\_740877/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/WCMS_740877/lang--en/index.htm)
- Ingusci, E., Signore, F., Giancaspro, M. L., Manuti, A., Molino, M., Russo, V., et al. (2021). Workload, techno overload, and behavioral stress during COVID-19 emergency: The role of job crafting in remote workers. *Front. Psychol.* 12:655148. doi: 10.3389/fpsyg.2021.655148
- INSEE (2020), *Durée travaillée et travail à domicile pendant le confinement : des différences marquées selon les professions*, *INSEE Focus n° 207*, 14 octobre 2020., <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4801229>.
- ISTAT (2020), *Situation and perspectives of enterprises during the health emergency COVID-19*, <https://www.istat.it/it/archivio/244378>.
- ISTAT (2021), *Rilevazione sulle forze di lavoro*, [Labour force survey (database)], <http://dati.istat.it>.
- Japan Cabinet Office (2021), *Under the influence of the new coronavirus infection: Under the influence of the new coronavirus infection*, [https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result2\\_covid.pdf](https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result2_covid.pdf).

- Jeurissen, T. & Nyklicek, I. (2001) Testing the Vitamin Model of job stress in Dutch health care workers, *Work and Stress*.
- 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.”
- Karako, K., Song, P., Chen, Y., & Tang, W. (2020). Shifting workstyle to teleworking as a new normal in face of COVID-19: Analysis with the model introducing intercity movement and behavioral pattern. *Annals of Translational Medicine*, 8(17).
- Karasek, R., and Theorell, T. (1990). *Healthy Work. Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: BasicBooks.
- Kawashima, T., Nomura, S., Tanoue, Y., Yoneoka, D., Eguchi, A., Shi, S., & Miyata, H. (2021). The relationship between fever rate and telework implementation as a social distancing measure against the COVID-19 pandemic in Japan. *Public Health*, 192, 12-14.
- Ker, D., P. Montagnier and V. Spiezia (2021), “Measuring telework in the COVID-19 pandemic”, *Digital Economy Papers*, No. No. 314, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en>.
- Kinsman, J. (2012). “A time of fear”: local, national, and international responses to a large Ebola outbreak in Uganda. *Globalization and health*, 8(1), 1-12.
- Koh, D. (2020). Occupational risks for COVID-19 infection. *Occupational Medicine (Oxford, England)*, 70(1), 3.
- Kornrich, S. and Eger, M. A. (2016) ‘Family life in context: men and women’s perceptions of fairness and satisfaction across thirty countries’, *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society* 23(1): 40–69.
- Kotsakis, G.A. (2018). ‘The burden of disease in Greece, health loss, risk factors and health financing, 2000-16: an analysis of the Global Burden of Disease Study 2016, *Lancet Public Health*, Vol. 3, e395-406
- Kyriopoulos, I., Nikoloski, Z. and Mossialos, E. (2019). ‘The impact of the Greek economic adjustment programme on household health expenditure’, *Social Science and Medicine*, Vol. 222, pp. 274-284.
- Lal, B., and Dwivedi, Y. K. (2009). Homeworkers’ usage of mobile phones; social isolation in the home-workplace. *J. Enterp. Inf. Manag.* 22, 257–274. doi: 10.1108/17410390910949715

- Layous, K., and Nelson-Coffey, S. K. (2020). The effect of perceived social support on personal resources following minor adversity: an experimental investigation of belonging affirmation. *Personal. Soc. Psychol. Bull.* doi: 10.1177/0146167220961270 [Epub ahead of print]
- Lejeune, O. (2020) Coronavirus counter-measures tracker. <https://coronavirusmeasures.herokuapp.com/>
- Lengen, J. C., Kordsmeyer, A. C., Rohwer, E., Harth, V., and Mache, S. (2021). Soziale isolation im Homeoffice im Kontext der COVID-19-Pandemie. *Zentralbl. Arbeitsmed. Arbeitsschutz Ergon.* 71, 63–68. doi: 10.1007/s40664-020-00410-w
- Lintzeris, P. (2020). ‘Technological change, digitisation, work and skills’, Research papers IME-GSEVEE 14/2020, Athens: IME GSEVEE, 44 (in Greek).
- Lyttelton, T., E. Zang and K. Musick (2020, 17 July), Gender Differences in Telecommuting and Implications for Inequality at Home and Work, 2020.
- MacIntyre, C. R. (2020). On a knife’s edge of a COVID-19 pandemic: is containment still possible?. *Public Health Res Pract*, 30(1), 3012000.
- Madsen, S. R. (2003). The effects of home-based teleworking on work-family conflict. *Hum. Resour. Dev. Q.* 14, 35–58. doi: 10.1002/hrdq.1049
- Maniaci, M. R., and Rogge, R. D. (2014). Caring about carelessness: participant inattention and its effects on research. *J. Res. Pers.* 48, 61–83. doi: 10.1016/j.jrp.2013.09.008
- Martins, P. (2020). ‘O Potencial de Teletrabalho em Portugal’, in [observador.pt](http://observador.pt) (in Portuguese)
- Mascherini, M. (2020, 3 June), COVID-19 fallout takes a higher toll on women, economically and domestically, *Eurofound Blog*.
- Mayerl, H., Stolz, E., Waxenegger, A., Rásky, É., and Freidl, W. (2016). The role of personal and job resources in the relationship between psychosocial job demands, mental strain, and health problems. *Front. Psychol.* 7:1214. doi: 10.3389/fpsyg.2016.01214
- McCauley, M., Minsky, S., & Viswanath, K. (2013). The H1N1 pandemic: media frames, stigmatization and coping. *BMC Public Health*, 13(1), 1-16.
- McKinsey and LeanIn (2020), Women in the Workplace 2020.

- Messenger, J. (2019), *Telework in the 21st Century, An Evolutionary Perspective*, Edward Elgar and ILO, [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_723395/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_723395/lang-en/index.htm).
- Mihashi, M., Otsubo, Y., Yinjuan, X., Nagatomi, K., Hoshiko, M., & Ishitake, T. (2009). Predictive factors of psychological disorder development during recovery following SARS outbreak. *Health Psychology*, 28(1), 91.
- Milasi, S., González-Vázquez, I., and Fernández-Macías, E. (2020). Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to. Available at: [https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945\\_policy\\_brief\\_-\\_covid\\_and\\_telework\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf) (Accessed February 4, 2021).
- Mirowsky, J., & Ross, C. E. (2003). Social Causes of Psychological Distress, New Brunswick. In *NJ: Aldine transaction*.
- Möhring, K., Naumann, E., Reifenscheid, M., Blom, A., Wenz, A., Rettig, T., Lehrer, R., Krieger, U., Juhl, S., Friedel, S., Fikel, M. and Cornesse, C. (2020) Inequality in employment during the Corona lockdown: Evidence from Germany, JESP Blog. Available from: <https://uni-tuebingen.de/en/faculties/faculty-of-economics-and-social-sciences/subjects/departement-of-social-sciences/ifp/institute/people/comparative-public-policy-professor-seeleib-kaiser/journal-of-european-social-policy/jesp-european-social-policy-blog/newsfullview-jesp/article/inequality-in-employment-during-the-corona-lockdown-evidence-from-germany/>.
- Möhring, K., Naumann, E., Reifenscheid, M., Wenz, A., Rettig, T., Krieger, U., ... & Blom, A. G. (2021). The COVID-19 pandemic and subjective well-being: longitudinal evidence on satisfaction with work and family. *European Societies*, 23(sup1), S601-S617.
- Monteiro, N.P., Straume, O.R. and Valente, M. (2019). ‘Does remote work improve or impair firm labour productivity? Longitudinal evidence from Portugal’, working paper, Department of Economics/NIPE, University of Minho.
- Morilla-Luchena, A., Muñoz-Moreno, R., Chaves-Montero, A., and Vázquez-Aguado, O. (2021). Telework and social services in Spain during the COVID-19 pandemic. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 18:725. doi: 10.3390/ijerph18020725

- Naumann, E., Möhring, K., Reifenscheid, M., Wenz, A., Rettig, T., Lehrer, R., Krieger, U., Juhl, S., Friedel, S., Fikel, M., Cornesse, C. and Blom, A. G. (2020) 'COVID-19 policies in Germany and their social, political, and psychological consequences', *European Policy Analysis* n/a(n/a). doi:10.1002/epa2.1091
- Nguyen, M. H. (2021). Factors influencing home-based telework in Hanoi (Vietnam) during and after the COVID-19 era. *Transportation*, 1-32.
- Nguyen, M. H. and J. Armoogum (2021), Perception and Preference for Home-Based Telework in the COVID-19 Era: A Gender-Based Analysis in Hanoi, Vietnam, *Sustainability*, (13), 3179.
- OECD (2010), *OECD Employment Outlook 2010: Moving beyond the Jobs Crisis*, OECD Publishing, Paris, [https://dx.doi.org/10.1787/empl\\_outlook-2010-en](https://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2010-en).
- OECD (2014), "The crisis and its aftermath: A stress test for societies and for social policies", in *Society at a Glance 2014: OECD Social Indicators*, OECD Publishing, Paris, [https://dx.doi.org/10.1787/soc\\_glance-2014-5-en](https://dx.doi.org/10.1787/soc_glance-2014-5-en).
- OECD (2018), *Good Jobs for All in a Changing World of Work: The OECD Jobs Strategy*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264308817-en>.
- OECD (2019), *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264311992-en>.
- OECD (2020), Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen? OECD policy response to Coronavirus (COVID-19) updated 7 September 2020.
- OECD (2020), *Digital Economy Outlook 2020*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/bb167041-en>.
- OECD (2020), *Productivity Gains from Teleworking in the Post COVID-19 Era : How Can Public Policies Make it Happen?*, OECD Publishing, Paris, <http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-covid-19-era-how-can-public-policies-make-it-happen-a5d52e99/>.
- OECD (2020). Global economy faces gravest threat since the crisis as coronavirus spreads.2020; [Accessed March, 16 2020]

- Office for National Statistics (2020), *Business impacts of COVID survey*, <https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/datasets/businessimpactofcovid19surveybicsresults>.
- Office for National Statistics (2020), *Labour market survey - estimates of homeworking in the United Kingdom, April 2020*, <https://www.ons.gov.uk/file?uri=%2femploymentandlabourmarket%2fpeopleinwork%2femploymentandemployeetypes%2fdatasets%2fhomeworking%2fapril2020/finaltables.xlsx>.
- Okubo, T. (2020). Spread of COVID-19 and telework: evidence from Japan. *Covid Economics*, 32, 1-25.
- Othman, N., and Nasurdin, A. M. (2013). Social support and work engagement: a study of Malaysian nurses. *J. Nurs. Manag.* 21, 1083–1090. doi: 10.1111/j.1365-2834.2012.01448.x
- Page, S., Yeoman, I., Munro, C., Connell, J., & Walker, L. (2006). A case study of best practice—Visit Scotland's prepared response to an influenza pandemic. *Tourism Management*, 27(3), 361-393.
- Paidousi, C. (2020). ‘Digital transformation: mind the digital gap’, National Institute of Labour and Human Resources (NILHR) (in Greek).
- Parnet, W. E., & Sinha, M. S. (2020). Covid-19—the law and limits of quarantine. *New England Journal of Medicine*, 382(15), e28.
- Payton, A. R. (2009). Mental health, mental illness, and psychological distress: same continuum or distinct phenomena?. *Journal of health and Social Behavior*, 50(2), 213-227.
- Pouliakas, K; Branka, J (2020). *EU jobs at highest risk of Covid-19 social distancing: Is the pandemic exacerbating the labour market divide?*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop working paper; No 1 and IZA Discussion paper No. 13281
- Pulido-Martos, M., Cortés-Denia, D., & Lopez-Zafra, E. (2021). Teleworking in Times of COVID-19: Effects on the Acquisition of Personal Resources. *Frontiers in Psychology*, 12, 2485.
- Pulido-Martos, M., Cortés-Denia, D., & Lopez-Zafra, E. (2021). Teleworking in Times of COVID-19: Effects on the Acquisition of Personal Resources. *Frontiers in Psychology*, 12, 2485.
- Pulido-Martos, M., Meléndez-Domínguez, M., and Lopez-Zafra, E. (2019). Cultural adaptation and psychometric properties of the Shirom–Melamed vigor measure

- (SMVM) with workers in Spain. *Eval. Health Prof.* 42, 219–232. doi: 10.1177/0163278717734283
- Qiu, J., Shen, B., Zhao, M., Wang, Z., Xie, B., & Xu, Y. (2020). A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: implications and policy recommendations. *General psychiatry*, 33(2).
- Recchi, E., Ferragina, E., Helmeid, E., Pauly, S., Safi, M., Sauger, N. and Schradie, J. (2020) ‘The “Eye of the Hurricane” paradox: an unexpected and unequal rise of well-being during the Covid-19 lockdown in France’, *Research in Social Stratification and Mobility* 68: 100508.
- Redmond, P.; McGuinness, S. (2020). *Who can work from home in Ireland*, Dublin: Economic and Social Research Institute (ESRI) working paper.
- Reuschke, D. (2019) ‘The subjective well-being of homeworkers across life domains’, *Environment and Planning A: Economy and Space* 51(6): 1326–49
- Reuschke, D. and Felstead, A. (2020) ‘Changing workplace geographies in the COVID-19 crisis’, *Dialogues in Human Geography* 10(2): 208–12.
- Ritchie, H. et al. (2020), *Coronavirus pandemic (COVID-19)*, <https://ourworldindata.org/covid-school-workplace-closures>.
- Romei, V. (2021, 8 March), Mothers step back at work to cope with pandemic parenting, *Financial Times*.
- Rosenfeld, R. A., Trappe, H. and Gornick, J. C. (2004) ‘Gender and work in Germany: before and after reunification’, *Annual Review of Sociology* 30(1): 103–124
- Roth, F., & Brönnimann, G. (2013). *Focal report 8: risk analysis using the internet for public risk communication*. ETH Zurich.
- Rubery, J. and I. Tavora (2021), The Covid-19 crisis and gender equality: risks and opportunities, in B. Vanhercke, S. Spasova and B. Fronteddu, *Social policy in the European Union: state of play 2020*, European Trade Union Institute and European Social Observatory, 71-96.
- Rubin, G. J., & Wessely, S. (2020). The psychological effects of quarantining a city. *Bmj*, 368.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., and Bakker, A. B. (2010). “The gain spiral of resources and work engagement: sustaining a positive worklife,”

- in *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. eds. A. B. Bakker and M. P. Leiter (Hove: Psychology Press), 118–131.
- Saltiel, F. (2020). ‘Home working in developing countries’, *Covid Economics: Vetted and real-time papers*, No. 6, 17 April.
- Schaufeli, W. B., and Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J. Organ. Behav.* 25, 293–315. doi: 10.1002/job.248
- Schober, P. S. (2014) ‘Parental leave and domestic work of mothers and fathers: a longitudinal study of two reforms in West Germany’, *Journal of Social Policy* 43 (2): 351–72. doi:10.1017/S0047279413000809.
- Schröder, M. (2018) ‘How working hours influence the life satisfaction of childless men and women, fathers and mothers in Germany’, *Zeitschrift für Soziologie* 47 (1): 65–82.
- SEV (Greek confederation of businesses and industry) (2020a). ‘Employment after coronavirus: Six messages from Ergani and 5 recommendations’, *Flash report: employment and labour market*, Vol. 22, 4 May (in Greek).
- Shah, J., & Manna, I. (2020). An Empirical Assessment of Telework Readiness on Indian Industries. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 9(1), 50-60.
- Shigemura, J., Ursano, R. J., Morganstein, J. C., Kurosawa, M., & Benedek, D. M. (2020). Public responses to the novel 2019 coronavirus (2019-nCoV) in Japan: Mental health consequences and target populations. *Psychiatry and clinical neurosciences*, 74(4), 281.
- Shirom, A. (2004). “Feeling vigorous at work? The construct of vigor and the study of positive affect in organizations,” in *Research in Occupational Stress and Well Being: Vol. 3. Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies*. eds. P. L. Perrewé and D. C. Ganster (Bingley: Emerald Group), 135–164.
- Sharon, A. (2011). Vigor as a positive affect at work: conceptualizing vigor, its relations with related constructs, and its antecedents and consequences. *Rev. Gen. Psychol.* 15, 50–64. doi: 10.1037/a0021853
- Shultz, J. M., Baingana, F., & Neria, Y. (2015). The 2014 Ebola outbreak and mental health: current status and recommended response. *Jama*, 313(6), 567-568.
- Sias, P. M. (2009). *Organizing Relationships: Traditional and Emerging Perspectives on Workplace Relationships*. Thousand Oaks: SAGE Publications.



- Solidarity Research Network (2020), “Coronavirus crisis brings changes to to home-based work and telework. Digital divide leads to drop in income and reduces economic activity”, *Covid-19: Public Policies and Society’s Responses* 16, <http://www.iea.usp.br/pesquisa/nucleos-de-apoio-a-pesquisa/observatorio-inovacao-competitividade/boletim-oic-4-en>.
- Song, Y. and Gao, J. (2019) ‘Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers’, *Journal of Happiness Studies* 76: 121
- Song, Y. and Gao, J. (2020). ‘Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers’, IZA Discussion Paper series, No. 11993.
- Sostero M, S Milasi, J Hurley, E Fernandez-Macias and M Bisello (2020), “Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?” JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology 2020/05, European Commission
- Sostero, M., Milasi, S., Bisello, M., Hurley, J., Fernández-Macías, E. (2020) . *Teleworkability in Europe: what jobs can be done from home?*, Eurofound-JRC Working Paper.
- Statistics Canada (2020), *Table 33-10-0274-01 Percentage of workforce teleworking or working remotely, and percentage of workforce anticipated to continue primarily teleworking or working remotely after the pandemic, by business characteristics*, <https://doi.org/10.25318/3310027401-eng>.
- Statistics Canada (2021), *Study: Working from home: Productivity and preferences*, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210401/dq210401b-eng.htm>.
- Statistics Denmark (2020), *AKU280A: Employed with work at home by frequency, age and sex*, <https://www.statbank.dk/AKU280A> (accessed on February 2021).
- Statistics Sweden (2020), *Labour Force Surveys*, <https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/labour-force-surveys-lfs/>.
- Stiglic, N. and Viner, R. (2019) ‘Effects of screentime on the health and well-being of children and adolescents: a systematic review of reviews’, *BMJ Open* 9(1): e023191. <https://bmjopen.bmj.com/content/9/1/e023191>

- Strazdins, L., D'Souza, R. M., Lim, L. L. Y., Broom, D. H., & Rodgers, B. (2004). Job strain, job insecurity, and health: rethinking the relationship. *Journal of occupational health psychology*, 9(4), 296.
- Tam, C. W., Pang, E. P., Lam, L. C., & Chiu, H. F. (2004). Severe acute respiratory syndrome (SARS) in Hong Kong in 2003: stress and psychological impact among frontline healthcare workers. *Psychological medicine*, 34(7), 1197-1204.
- The Economist (2020, 24 November), People are working longer hours during the pandemic, Working from home is less liberating than many hoped, Daily chart.
- The Economist (2020a, 10 September), The future of the office: Covid-19 has forced a radical shift in working habits.
- The Economist (2021, 10 April), The rise of working from Home.
- Tokarchuk, O., Gabriele, R., & Neglia, G. (2021). Teleworking during the Covid-19 Crisis in Italy: Evidence and Tentative Interpretations. *Sustainability*, 13(4), 2147.
- Tyko, K. (2020). Coronavirus has led many stores to close. Why GameStop, Bed Bath & Beyond, Lowe's, CVS, others are still open. *USA Today*.
- U.S. Bureau of Labor Statistics (2020), *Supplemental data measuring the effects of the coronavirus (COVID-19) pandemic on the labor market*, <https://www.bls.gov/cps/effects-of-the-coronavirus-covid-19-pandemic.htm>.
- Vander Elst, T., Verhoogen, R., and Godderis, L. (2020). Teleworking and employee well-being in corona times: the importance of optimal psychosocial work conditions. *J. Occup. Environ. Med.* 62, e776–e777. doi: 10.1097/JOM.0000000000002059
- Vargas Llave, O. and T. Weber (2020, 8 December), Telework and the 'right to disconnect', Social Europe.
- Vayre, E., and Pignault, A. (2014). A systemic approach to interpersonal relationships and activities among French teleworkers. *N. Technol. Work. Employ.* 29, 177–192. doi: 10.1111/ntwe.12032

- Virtanen, P., Vahtera, J., Kivimäki, M., Pentti, J., & Ferrie, J. (2002). Employment security and health. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 56(8), 569-574.
- Wang, C., Horby, P. W., Hayden, F. G., & Gao, G. F. (2020). A novel coronavirus outbreak of global health concern. *The lancet*, 395(10223), 470-473.
- Watson, D. (2000). *Emotions and Social Behavior. Mood and Temperament*. New York: Guilford Press.
- Westfall, R.,. (2004) «Does Telecommuting really increase productivity?», *Communications of the ACM*, 47 (8).
- Wheatley, D. (2017) ‘Employee satisfaction and use of flexible working arrangements’, *Work, Employment and Society* 31(4): 567–85.
- WHO: Coronavirus. [Online]. Geneva.2020a; [Accessed March 16, 2020]
- World Health Organization (2020). Director-General’s opening remarks at the media briefing on COVID-19—11 March 2020. Available at: <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> (Accessed February 5, 2021).
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., and Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *J. Vocat. Behav.* 74, 235–244. doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.003
- Xiang, Y. T., Yang, Y., Li, W., Zhang, L., Zhang, Q., Cheung, T., & Ng, C. H. (2020). Timely mental health care for the 2019 novel coronavirus outbreak is urgently needed. *The lancet psychiatry*, 7(3), 228-229.
- Yasenov, V. (2020). ‘Who can work from home?’, IZA Discussion Paper series, No. 13197.
- Yerkes, M. A., André, S., Beckers, D. G. J., Besamusca, J., Kruijven, P. M., Remery, C., van der Zwan, R. and Geurts, S. (2020) ‘Intelligent lockdown, intelligent effects? The impact of the Dutch COVID-19 ‘intelligent lockdown’ on gendered work and family dynamics among parents’ [Preprint]. SocArXiv.
- Yu, F., Raphael, D., Mackay, L., Smith, M., and King, A. (2019). Personal and work-related factors associated with nurse resilience: A systematic review. *Int. J. Nurs. Stud.* 93, 129–140. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2019.02.014
- Zhang, J., Wu, W., Zhao, X., & Zhang, W. (2020). Recommended psychological crisis intervention response to the 2019 novel coronavirus pneumonia outbreak

- in China: a model of West China Hospital. *Precision Clinical Medicine*, 3(1), 3-8. Zhou et al., 2020
- Zhang, S. X., Wang, Y., Rauch, A., & Wei, F. (2020). Health, distress and life satisfaction of people in China one month into the COVID-19 outbreak. *Distress and Life Satisfaction of People in China One Month into the COVID-19 Outbreak (3/12/2020)*.
- 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.
- Zhou, X., Snoswell, C. L., Harding, L. E., Bambling, M., Edirippulige, S., Bai, X., & Smith, A. C. (2020). The role of telehealth in reducing the mental health burden from COVID-19. *Telemedicine and e-Health*, 26(4), 377-379.
- Τσούνης Α., Σαράφης Π. (2016) «Η έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης: θεωρητικές προσεγγίσεις και αποτελέσματα στην εργασιακή απόδοση», σελ 37 Υπουργείο Απασχόλησης & Κοινωνικής Προστασίας (2004), Μελέτη για την προώθηση και εφαρμογή της τηλεργασίας στην Ελλάδα, Αθήνα, ΟΚΕ (2020), ΙΝΕ-ΓΣΕΕ (2020)
- Duxbury, L., & Halinski, M. (2014). When more is less: An examination of the relationship between hours in telework and role overload. *Work*, 48(1), 91-103.
- Eurofound (2020), Living, working and COVID-19, COVID-19 series, Publications Office of the European Union, Luxembourg. (<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/living-working-and-covid-19>)
- Moore, J. E. (2000). One road to turnover: An examination of work exhaustion in technology professionals. *MIS quarterly*, 141-168.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193-207.
- Tietze, S., & Musson, G. (2005). Recasting the home-work relationship: A case of mutual adjustment?. *Organization Studies*, 26(9), 1331-1352.
- Weinert, C., Maier, C., & Laumer, S. (2015). Why are teleworkers stressed? An empirical analysis of the causes of telework-enabled stress. In *Wirtschaftsinformatik* (pp. 1407-1421).

