

Διπλωματική Εργασία

Επιβλέπουσα : Μαρία Ανδρή

Κριτές :

Θέμα εργασίας :

IT Burnout - Τηλεργασία

Εισηγητές: Εύαγγελος Μπαρμπαρούσης F3311905

ΑΘΗΝΑ

Φεβρουάριος 2021



Πίνακας περιεχομένων

Εισαγωγή ***3***

1η Ενότητα ***4***

Μέρος 1 ..... ***4***

1.1 Εννοιολογική θεμελίωση **4**

1.1.1 Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης διαχρονικά 4

1.1.2 Οι θεωρητικές προσεγγίσεις του φαινομένου 7

1.1.3 Τα μοντέλα των σταδίων της επαγγελματικής εξουθένωσης. 14

1.1.4 Η έννοια της τηλεργασίας 20

1.2 Παράγοντες εμφάνισης , Συνέπειες και Πρόληψη **22**

1.2.1 Παράγοντες εμφάνισης του φαινομένου 22

1.2.2. Οι συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης 24

1.2.3 Οι παρεμβάσεις του μάνατζμεντ για την αντιμετώπιση 26

1.3 Τηλεργασία και IT Burnout **28**

Μέρος 2 ..... ***33***

2.1 Περιγραφή της Έρευνας **33**

2.1.1 Η ποιοτική έρευνα 33

2.1.2 Περιγραφή της Εταιρείας 34

2.2 Μεθοδολογία Έρευνας **39**

2.2.1 Δειγματοληψία 39

2.2.2 Μέσα συλλογής δεδομένων 41

2.2.3 Ανάλυση 42

Μέρος 3 ..... ***44***

3.1 Αποτελέσματα- Ευρήματα **44**

3.2 Συμπεράσματα **56**

2η Ενότητα ***58***

Βιβλιογραφικές αναφορές **58**

Παράρτημα 1 ..... ***63***

Οδηγός συνεντεύξεων **63**

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Εισαγωγή

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης ή αλλιώς burnout είναι μία αρνητική ψυχολογική κατάσταση η οποία εμφανίζεται πιο συχνά σε συγκεκριμένους επαγγελματικούς τομείς και έχει επιρροή τόσο στην σωματική όσο και στη ψυχολογική υγεία του ατόμου. Οι αρνητικές επιπτώσεις αυτές στο άτομο έχουν ως αποτέλεσμα να επηρεάζεται αρνητικά και ο οργανισμός για τον οποίο δουλεύει, αυτό καθιστά την πρόληψη και την αντιμετώπισή του φαινομένου αυτού κύριο μέλημα των περισσοτέρων οργανισμών. Μια κατηγορία εργαζομένων που πλήττονται περισσότερο από το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης τα τελευταία χρόνια είναι οι εργαζόμενοι σε εταιρίες τεχνολογίας (IT). Με την πάροδο των ετών και με τη ραγδαία αύξηση των πληροφοριακών συστημάτων είναι απαραίτητο για κάθε εταιρία να ενσωματώσει πληροφοριακά συστήματα στη λειτουργία της και να καταρτίσει το ανθρώπινο δυναμικό, ώστε να μπορούν να κάνουν ορθή χρήση των συστημάτων αυτών. Οι εργαζόμενοι των τμημάτων IT λοιπόν, αποτελούν τη βάση πάνω στην οποία στηρίζεται οποιοδήποτε πληροφοριακό σύστημα πάνω στα οποία βασίζονται οι περισσότεροι οργανισμοί το 2020. Για να διασφαλίσει ένας οργανισμός την εύρυθμη λειτουργία του είναι απαραίτητο να μειωθεί, όσο γίνεται, η παρουσία του φαινομένου της εργασιακής εξουθένωσης. Βέβαια, αυτό είναι κάτι δύσκολο έτσι κι αλλιώς, πόσο μάλλον τον τελευταίο χρόνο με τον κορονοϊό όπου υπάρχουν αυξημένες απαιτήσεις διαθεσιμότητας όλων των συστημάτων καθώς όλα γίνονται πλέον ηλεκτρονικά. Αυτό έχει οδηγήσει ένα πολύ μεγάλο ποσοστό των οργανισμών να απασχολούν τους υπαλλήλους τους εξ αποστάσεως, η γνωστή πλέον σε όλους μας τηλεργασία. Ένα μείζον ζήτημα είναι το εάν η νέα αυτή κανονικότητα και η μετάβαση στη τηλεργασία θα βοηθήσει στην μείωση της εργασιακής εξουθένωσης ή θα δράσει αντίθετα και θα συμβάλλει στην αύξηση αυτής. Ο στόχος της εργασίας αυτής είναι σε πρώτο στάδιο να παρουσιάσει τις διατυπωμένες θεωρίες γύρω από το φαινόμενο του Burnout, να παρουσιάσει τρόπους και μεθόδους πρόληψης, και στη συνέχεια μετά από συνεντεύξεις σε εργαζομένους στον κλάδο της τεχνολογίας, οι οποίοι έχουν πλέον αναγκαστεί να εργάζονται εξ αποστάσεως, να βγάλουμε κάποια συμπεράσματα για το κατά πόσο η τηλεργασία επιδρά θετικά ή αρνητικά στην εργασιακή εξουθένωση. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε πως το φαινόμενο του burnout παρόλο που εμφανίστηκε και

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μελετήθηκε αρκετά τα περασμένα χρόνια δεν έχει μελετηθεί επαρκώς στο νεοφώτιστο κλάδο των IT και θα έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον τα ευρήματα της ποιοτικής αυτής μελέτης που εκπονείται στη συγκεκριμένη διπλωματική για τη διευκόλυνση και των επιστημόνων αλλά και των εταιριών, όσο αφορά τη σχέση της εργασιακής εξουθένωσης και της τηλεργασίας.

1η Ενότητα

Μέρος 1

1.1 Εννοιολογική θεμελίωση

1.1.1 Η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης διαχρονικά

Η επαγγελματική εξουθένωση ως φαινόμενο προϋπήρχε μέσα στο χρόνο ανεξάρτητα κουλτούρας ή χώρας. Αν κάνουμε μια ανασκόπηση διαχρονικά σε ακαδημαϊκά άρθρα και λογοτεχνικά κείμενα παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον το γεγονός ότι όρος αυτός εμφανίζεται σποραδικά.

Ο Γουίλιαμ Σαίξπηρ το 1599 σε μία από τις εκατοντάδες ποιητικές του συλλογές, αποδίδει όλα τα συμπτώματα της εξάντλησης την οποία νιώθει ο ήρωας του χρησιμοποιώντας τη λέξη 'burnout' [1].

Το 1969 ο HB Bradley ήταν ο πρώτος ο οποίος χρησιμοποίησε τον όρο ''burnout'' με τέτοιο τρόπο ώστε να του δώσει την ψυχολογική του χροιά. Μετά από έρευνα 2 ετών φάνηκε πως είναι αναγκαίο να υπάρχει ένα εργασιακό πλαίσιο το οποίο θα πρέπει για να προστατεύει το προσωπικό από την εργασιακή εξουθένωση να οριστούν συγκεκριμένες διαδικασίες, όπως η λήψη αποφάσεων, η αξιολόγηση του προγράμματος, η στελέχωση και ο σχεδιασμός [2].

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Όταν ξεκίνησε η μελέτη του φαινομένου λοιπόν, τα επαγγέλματα που ήταν στο στόχαστρο των ερευνών ήταν κατά κύριο λόγο, συγκεκριμένα επαγγέλματα σχετικά με την θρησκεία, την υγεία, την εκπαίδευση, το σύστημα ποινικής δικαιοσύνης και τις κοινωνικές υπηρεσίες. Στις έρευνες αυτές παρατηρήθηκε πως η έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης χρησιμοποιούνταν από τον κάθε ερευνητή με διαφορετικό τρόπο, οπότε ο καθένας μιλούσε στην ουσία για διαφορετικό φαινόμενο. Επίσης, οι έρευνες αυτές δεν ήταν εμπειρικές οπότε δεν είχαν αναπτυχθεί και οι ανάλογες θεωρίες για την εξήγηση του φαινομένου.

Τα πρώτα άρθρα που αφορούσαν στην έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης έκαναν την εμφάνισή τους στις ΗΠΑ περίπου στα μέσα του 1970, τα οποία έκαναν μια αρχική περιγραφή του φαινομένου και έδειξαν τη συχνότητα του φαινομένου αυτού. Το πρώτο άρθρο ανήκε στον Γερμανό ψυχίατρο-ψυχαναλυτή HJ Freudenberger το 1974 ο οποίος έδωσε και τον ορισμό της έννοιας του συνδρόμου της επαγγελματικής εξουθένωσης ως την εξάντληση των φυσικών και ψυχολογικών πόρων του ανθρώπου από υπερβολική προσπάθεια να επιτύχει απραγματοποίητες προσδοκίες, που επιβάλλονται από τον εαυτό του ή από τις αξίες της κοινωνίας [5]. Ο Freudenberger μελέτησε το φαινόμενο αυτό στην κλινική απεξάρτησης τοξικομανών όπου εργαζόταν και ως δείγμα χρησιμοποίησε τους εθελοντές που εργάζονταν στην κλινική απεξάρτησης τοξικομανών. Παρατήρησε πως παρόλο που η πλειοψηφία των εργαζομένων ήταν νεαρά άτομα και κινητοποιημένα ως προς την εργασία τους, μετά από ένα εύλογο χρονικό διάστημα σταδιακά εμφανίστηκε μείωση της ενέργειας τους, τα κίνητρα τους έπαψαν να υπάρχουν, καθώς και η δέσμευση που είχαν με την εργασία τους, επίσης σε ένα μεγάλο ποσοστό εμφάνισαν διάφορα ψυχοσωματικά συμπτώματα.

Η ερευνήτρια και κοινωνική ψυχολόγος Christina Maslach το 1976 έδειξε ιδιαίτερο ενδιαφέρον και ήθελε να μελετήσει με ποιον τρόπο προσπαθούσαν οι επαγγελματίες στο χώρο της υγείας να διαχειριστούν τις συναισθηματικές πιέσεις οι οποίες προέκυπταν στο χώρο της εργασίας τους. Ξεκίνησε λοιπόν κάνοντας κάποιες συνεντεύξεις και μετά από μία σειρά συνεντεύξεων που πραγματοποίησε σε εργαζόμενους που ήταν στον τομέα των ανθρωπιστικών επαγγελμάτων έφτασε στο συμπέρασμα πως όλοι τους σταδιακά βίωναν μία συναισθηματική εξάντληση, κυνισμό και επιπρόσθετα υπήρχε και απώλεια δέσμευσης όσο αφορά τους συναδέλφους τους. Η ομάδα που έκανε την έρευνα μαζί με την Maslach για να καταγράψουν τα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αποτελέσματα της μελέτης τους επέλεξαν των όρο ‘’Burnout’[4]. Σημαντικό είναι να επικεντρωθούμε ωστόσο στο ότι και η Christina Maslach αλλά και ο κλινικός γιατρός HJ Freudenberger, παρόλο που μελέτησαν, παρατήρησαν και έδωσαν ονομασία σε αυτό το φαινόμενο εντός της ίδιας χρονικής περιόδου ανεξάρτητα ο ένας από τον άλλον, στην ουσία δεν κατέληξαν στις ίδιες προσεγγίσεις και μάλιστα οι προσεγγίσεις τους κυμάνθηκαν και σε διαφορετικό πλαίσιο. Πιο συγκεκριμένα, η πρώτη ασχολείται κυρίως με την έρευνα και μελετά το φαινόμενο και το θεωρητικό υπόβαθρο, ενώ ο δεύτερος δίνει πιο πολύ έμφαση κυρίως στην εκτίμηση, την πρόληψη και την αντιμετώπιση του φαινομένου. Η περίοδος που περιγράφεται πιο πάνω είναι η πρώτη φάση του φαινομένου και ονομάστηκε καινοτόμος φάση [3].

Στη δεύτερη φάση του φαινομένου, η οποία έχει ως απαρχή τη δεκαετία του 1980, την εμπειρική φάση, υπήρξαν πολλά άρθρα και βιβλία στα οποία γράφτηκαν και διατυπώθηκαν πολλά μοντέλα για την επεξήγηση του φαινομένου, όπως και πολλά ερωτηματολόγια και μελέτες περίπτωσης. Η μελέτη είχε ως αφετηρία τις Ηνωμένες Πολιτείες και στη συνέχεια έρευνες έλαβαν μέρος σε Ευρώπη, Καναδά και Ηνωμένο Βασίλειο. Η φάση αυτή ονομάστηκε εμπειρική φάση λόγω του ότι όλες οι μελέτες που αφορούσαν το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης επικεντρώθηκαν κυρίως σε στοιχεία που προέκυψαν από διάφορες έρευνες πλαισιωμένα από τη θεωρία. Κυρίως, είχαν ως θέμα κλινικές μελέτες περίπτωσης και πρότειναν επίσης παρεμβατικές μεθόδους διάφορων τύπων. Επίσης, εκείνη την περίοδο έκαναν την εμφάνιση τους και ορισμένα εργαλεία που χρησίμευαν στην αξιολόγηση του φαινομένου. Μερικά από αυτά είναι η κλίμακα (MBI) Maslach Burnout Inventory και (TM) Tedium Measure τα οποία για πρώτη φορά χρησιμοποιήθηκαν για να αξιολογήσουν εργαζομένους σε διαφορετικά επαγγέλματα από αυτά που είχαν μελετηθεί έως τότε. Αυτό σημαίνει πώς έγινε μια επέκταση του εύρους των επαγγελμάτων που μελετήθηκαν και πλέον μελετήθηκαν και τύποι επαγγελμάτων που σχετίζονταν και με τον πολιτικό ακτιβισμό, τον αθλητισμό, ακόμα και με τις επιχειρήσεις. Αυξανόμενη ήταν επίσης η διάθεση και η τάση να γίνονται μελέτες για την επαγγελματική εξουθένωση σε συνάρτηση με εργασιακούς παράγοντες, όπως η αποχώρηση από την εργασία, το εργασιακό άγχος, η εργασιακή ικανοποίηση, οι προσδοκίες από την εργασία και οι σχέσεις με τους συνεργάτες. Από τις μελέτες αυτές, τα αποτελέσματα έδειξαν πως η εργασιακή εξουθένωση έχει στενότερους δεσμούς με παράγοντες τέτοιου είδους παρά με προσωπικούς ή βιογραφικούς. Ένα από τα βασικά συμπεράσματα όλων αυτών των

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ερευνών είναι ότι το επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι από τη φύση του ένα χρόνιο φαινόμενο και σχετικά σταθερό διαχρονικά [6].

1.1.2 Οι θεωρητικές προσεγγίσεις του φαινομένου

Η επαγγελματική εξουθένωση έχει ποικίλους και ακριβείς προσδιορισμούς στο παγκόσμιο στερέωμα. Ξεκινώντας από το 1973 μέχρι και σήμερα, οι δημοσιεύσεις που αφορούν το φαινόμενο αυτό έχουν πραγματικά μεγάλο όγκο και ως αποτέλεσμα η θεωρητική πλαισίωση του όρου είναι πολυποίκιλη. Οι μελετητές πρέπει να αναφερθεί πως έχουν ίδιες απόψεις και συμφωνούν στο ότι υπάρχουν τρεις βασικές συνιστώσες οι οποίες είναι η συναισθηματική εξουθένωση, η έλλειψη επαγγελματικών επιτευγμάτων και τέλος η αποπροσωποποίηση [3]. Παρακάτω θα δούμε ένα πλήθος ορισμών από διαφορετικούς μελετητές.

Κατά τον Freudenberger, το καθημερινό και συνεχές εργασιακό στρες είναι αυτό που συμβάλει στην ανάπτυξη της επαγγελματικής εξουθένωσης. Το στρες οδηγεί τον εργαζόμενο σε μια κατάσταση κατά την οποία είναι ανίκανος και νιώθει μια αδυναμία ως προς την αντιμετώπιση των συμπτωμάτων της σωματικής και συναισθηματικής εξάντλησης που βιώνει. Τα κίνητρα, τα χρόνια εργασίας και η ηλικία μπορούν να θεωρηθούν ως αιτιολογικοί παράγοντες του φαινομένου και ενδέχεται είτε να λειτουργήσουν σαν μια προστατευτική ασπίδα στις επιπτώσεις που προκαλούν ή αντιθέτως, μπορεί να οξύνουν ακόμα περισσότερο την ήδη δύσκολη φάση που βιώνει ο εργαζόμενος.

Κατά την C.Maslach, το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης ορίζεται ως ένα ψυχολογικό σύνδρομο που επιφέρει εξάντληση ,κυνισμό και ανεπάρκεια το οποίο επέρχεται ως αποτέλεσμα διάφορων στρεσογόνων εργασιακών παραγόντων. Ο παραπάνω ορισμός είναι μια πιο ευρεία δήλωση του λεγόμενου πολυπαραγοντικού μοντέλου το οποίο είναι και το επικρατέστερο όλων στο πεδίο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Με το πολυπαραγοντικό μοντέλο λοιπόν η Maslach και οι συνεργάτες της ήταν αυτοί που πρώτοι ανέδειξαν πως το συγκεκριμένο σύνδρομο είχε πολυδιάστατη φύση. Ο κοινός παρονομαστής ήταν η μη ικανοποίηση του εργαζομένου από την εργασία του, ο οποίος διαιρέθηκε σε τρεις συνιστώσες. Η κυριότερη

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συνιστώσα ήταν η συναισθηματική εξουθένωση, μετά ακολουθούσε η αποπροσωποίηση, και τέλος η μειωμένη προσωπική ολοκλήρωση. Πιο συγκεκριμένα, η συναισθηματική εξουθένωση χαρακτηρίζεται ως μια κατάσταση σταδιακής απώλειας των πνευματικών και των ψυχικών πόρων του εργαζομένου με προφανή αρνητική επιρροή στη διάθεσή του. Η δεύτερη συνιστώσα είναι η αποπροσωποποίηση η οποία στην ουσία είναι η αρνητική ή κυνική στάση που μπορεί να έχει ο εργαζόμενος απέναντι σε θέματα που αφορούν τη δουλειά του ,τους συναδέλφους του ή ακόμη και πελάτες. Τρίτη και τελευταία συνιστώσα είναι η μειωμένη προσωπική ολοκλήρωση η οποία προκύπτει όταν υπάρχει απαξίωση ή και απουσία των επιτευγμάτων στην εργασία. Με αυτόν τον τρόπο το άτομο καταλήγει να νιώθει μια επαγγελματική ή και προσωπική ματαίωση η οποία με τη σειρά της ενισχύει την κακή εικόνα που έχει ο εργαζόμενος για τον εαυτό του και την αυτοπεποίθησή του [7].

Αργότερα, ο Harold F. Cherniss 1980 υποστήριξε πως λόγω της τάσης προς την εξατομίκευση την περίοδο εκείνη οι εργαζόμενοι πιέζονταν πολύ από τις κοινωνικές υπηρεσίες. Επίσης, οι κυβερνήσεις εκείνη την περίοδο είχαν εφαρμόσει οικονομικές περικοπές σε αυτές τις υπηρεσίες και το αποτέλεσμα ήταν να αυξηθεί ο φόρτος εργασίας αφού οι εργαζόμενοι είχαν μειωθεί αισθητά. Ο Cherniss ανέφερε ότι το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι μια διαδικασία η οποία ακολουθεί τρία στάδια. Το πρώτο στάδιο είναι αυτό του άγχους, το δεύτερο είναι της καταπόνησης και το τρίτο και τελευταίο της αμυντικής στάσης, κατά το οποίο ξεκινάει με ιδιαίτερα αυξημένα επίπεδα εργασιακής υπερέντασης. Το αποτέλεσμα που έχει η υπερένταση αυτή για τους εργαζομένους είναι άγχος, που εκδηλώνεται με έντονα αισθήματα κούρασης, έντασης και ευερεθιστότητας. Η ολοκλήρωση της διαδικασίας συντελείται όταν οι εργαζόμενοι έχουν ιδιαίτερα αμυντική στάση απέναντι στο εργασιακό άγχος, αποσυνδέοντας επί της ουσίας τον ίδιο τους τον εαυτό ψυχολογικά από την εργασία και στη συνέχεια εμφανίζοντας κυνισμό, απάθεια και ακαμψία.

Το πρώτο στάδιο αφορά την κακή ισορροπία που υπάρχει μεταξύ των απαιτήσεων της εργασίας και των ψυχικών αποθεμάτων του εργαζομένου.

Το δεύτερο στάδιο έχει ως κύρια γνωρίσματα τα συμπτώματα κούρασης, εξάντλησης και συναισθηματικής έντασης.

Τέλος, στο τρίτο στάδιο υπάρχει μεγάλη αλλαγή της στάσης και της συμπεριφοράς του εργαζομένου απέναντι στους πελάτες και τους συναδέλφους με συνηθέστερα τα στοιχεία της απαξίωσης,της προκατάληψης και του κυνισμού [8].

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Οι Edelwich και Brodsky έφτιαξαν ένα μοντέλο το οποίο στηρίχτηκε κι αυτό στην ανάπτυξη του φαινομένου σταδιακά. Σύμφωνα με αυτούς τους μελετήτες, το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης έχει χαρακτηριστεί ως μια προοδευτική απώλεια του ιδεαλισμού, της ενέργειας και του σκοπού που βιώνουν οι άνθρωποι στα επαγγέλματα που προσφέρουν βοήθεια, ως αποτέλεσμα των συνθηκών της εργασίας τους. Υποστηρίζουν πως το burnout υφίσταται κυρίως σε τύπους επαγγελμάτων που είναι συνήθως υποστηρικτικά και προσφέρουν υπηρεσίες σε άλλους. Από τη φύση και μόνο της δουλειάς περιγράφουν το φαινόμενο της εργασιακής εξουθένωσης ως μια διαδικασία σταδιακής εξουθένωσης κατά την οποία χάνονται τα ιδανικά, η ενέργεια και ο ενθουσιασμός των εργαζομένων κατά την διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους. Επίσης, κατά τους Edelwich και Brodsky υπάρχει μία διαδικασία τεσσάρων σταδίων η οποία οδηγεί τους νέους εργαζόμενους στην επαγγελματική εξουθένωση, τα οποία θα αναφερθούν πιο αναλυτικά παρακάτω.

1ο στάδιο

Το στάδιο του ενθουσιασμού: Στο πρώτο στάδιο, ο εργαζόμενος ασχολείται με την εργασία του με υπερβολικό ενθουσιασμό και με τον τρόπο αυτόν θέτει υπερβολικά υψηλές προσδοκίες και ατομικούς στόχους οι οποίοι τις περισσότερες φορές δεν είναι εφικτό να επιτευχθούν και δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα . Έτσι καταλήγει να επενδύει πολύ στην εργασία του και γενικότερα στην ανάπτυξη σχέσεων στο εργασιακό του περιβάλλον προσπαθώντας με αυτόν τον τρόπο να νιώσει ικανοποίηση. Στην πορεία όμως, όταν καταλαβαίνει ότι το τελικό αποτέλεσμα δουλειάς του δεν ήταν το αναμενόμενο, αυτό που επακολουθεί είναι το να νιώσει απογοήτευση.

2ο στάδιο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Το στάδιο της αμφιβολίας και της αδράνειας: Στο δεύτερο στάδιο, αυτό της αδράνειας ο εργαζόμενος στην ουσία αυτό που κάνει είναι να κατηγορεί τον ίδιο του τον εαυτό για τα αποτυχημένα αποτελέσματα της εργασίας του και αρχίζει να προσπαθεί ακόμα περισσότερο για να πετύχει τις προσδοκίες του, χωρίς όμως να υπάρχει αποτέλεσμα. Έτσι καταλήγει να κατηγορεί τις συνθήκες εργασίας για την αποτυχία του και δεν λαμβάνει υπόψιν του πως θα έπρεπε να αναθεωρήσει τους μη ρεαλιστικούς στόχους και τις υψηλές προσδοκίες που ο ίδιος έθεσε εξ αρχής.

3ο στάδιο

Το στάδιο της απογοήτευσης και της ματαίωσης: Στο στάδιο της απογοήτευσης και της ματαιώσης ο εργαζόμενος νιώθει παγιδευμένος και βιώνει ένα αδιέξοδο, αφού όποια προσπάθεια έχει κάνει για τη προσωπική του ολοκλήρωση μέσω της εργασίας του είναι ανώφελη. Συμπερασματικά, για να καταφέρει να ξεπεράσει το διέξοδο αυτό θα πρέπει είτε να απομακρυνθεί από την εργασία του ή να αναθεώρησει τους στόχους που έχει θέσει.

4ο στάδιο

Το στάδιο της απάθειας: Στο τέταρτο και τελευταίο στάδιο, ο εργαζόμενος δεν καταναλώνει καθόλου ενέργεια στην εργασία του καθώς νιώθει πως είναι ανεπαρκής και συνεχίζει να δουλεύει μόνο και μόνο για λόγους βιοποριστικούς [9].

Στη συνέχεια, ο Jackson Shuler το 1983 υποστήριξε πως η επαγγελματική εξουθένωση είναι στην ουσία μία ψυχολογική διαδικασία, μια σειρά δηλαδή από συμπεριφορικές και συναισθηματικές αντιδράσεις που περνάει ο εργαζόμενος, ως αποτέλεσμα προσωπικών του εμπειριών, αλλά και εμπειριών που σχετίζονται με την εργασία του [10].

Ο Aronson και η Pines όρισαν το φαινόμενο του Burnout ως μία κατάσταση ψυχικής σωματικής και συναισθηματικής εξάντλησης η οποία προκαλείται κυρίως λόγω της μακροχρόνιας έκθεσης του εργαζόμενου στις δυσκολίες όσων ζητούν τις υπηρεσίες του σε καταστάσεις που είναι συναισθηματικά απαιτητικές. Όσον αφορά το εργασιακό περιβάλλον, υποστήριξαν ότι το φαινόμενο είναι επικρατέστερο στον κλάδο των

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ανθρωπιστικών επιστημών όπου οι ειδικοί πρέπει να παράσχουν ψυχοκοινωνική και εκπαιδευτική βοήθεια ή υποστήριξη. Επιπρόσθετα, πιστεύουν πως το burnout πλήττει κυρίως τους επαγγελματίες εκείνους που είναι περισσότερο ιδεολόγοι με μια σταδιακή συναισθηματική διάβρωση. Στον ορισμό που έδωσαν αναφέρονται σε συναισθήματα και συμπτώματα όπως η σωματική κόπωση, η ανικανότητα, η μειωμένη αυτοεκτίμηση και η υιοθέτηση αρνητικής συμπεριφοράς απέναντι στην δουλειά και τους άλλους. Οι ερευνητές επεκτάθηκαν και σε άλλους τομείς, όπως αυτοί της πολιτικής και των οικογενειακών σχέσεων [11].

Ο Leiter, αντίθετα με το πλήθος των μελετητών, δεν χρησιμοποιεί τον όρο burnout με σκοπό να αποδώσει μόνο και μόνο την έννοια της εξάντλησης για τον λόγο ότι θεωρεί πως το σύνδρομο είναι πολύ πιο περίπλοκο φαινόμενο ανεξαρτήτως της χρονιότητας που το χαρακτηρίζει, κι έτσι κατέληξε σε έναν πιο εμπλουτισμένο ορισμό. Επισήμανε λοιπόν πως το άτομο το οποίο έχει φτάσει σε σημείο να διακατέχεται από συναισθήματα αποπροσωποίησης και κυνισμού στην ουσία δεν αντιλαμβάνεται την αρνητική του αλληλεπίδραση με τους συναδέλφους του και τους αποδέκτες των υπηρεσιών του, αδιαφορώντας κατ' επέκταση για τις ανάγκες τους. Επίσης, αναφέρει πως το άτομο σταματάει να αισθάνεται πλέον ικανό να επηρεάσει θετικά όσους συναναστρέφονται μαζί του, γιατί το επίπεδο της αυτοεκτίμησης και της επαγγελματικής επάρκειας έχει μειωθεί με το πέρασμα του χρόνου λόγω της εξουθένωσης που βιώνει στο εργασιακό του περιβάλλον. Για τον Leiter λοιπόν, ένας εμπεριστατωμένος ορισμός του burnout συνίσταται από την σύγκρουση της εσωτερικής ισορροπίας του ατόμου και των οργανωσιακών αξιών της δομής στην οποία εργάζεται. Πιο αναλυτικά, οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στο να αφιερώσουν καθημερινά την ίδια ενέργεια για μεγάλο χρονικό διάστημα στον όγκο δουλειάς που συσσωρεύεται, δίχως να υπάρχουν ενδιάμεσα διαστήματα ανάκαμψης. Σ΄ αυτή την περίπτωση, είναι αναπόφευκτο ο εργαζόμενος να μην εξαντληθεί και εν συνεχεία να χάσει το ενδιαφέρον του για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών εφόσον δεν υπάρχει προσωπική ολοκλήρωση μέσα από την εργασία. Αυτά έχουν ως αποτέλεσμα να χαθεί κάθε κίνητρο και διάθεση συνεισφοράς από την πλευρά του. Σε αυτή την φάση, έρχεται να προστεθεί και άλλη μία παράμετρος κατά την οποία οι πεποιθήσεις και οι ατομικές αξίες του εργαζομένου παύουν να συνάδουν με τις αξίες, την αποστολή και το όραμα του οργανισμού. Όλοι οι παράγοντες που προαναφέρθηκαν συμβάλλουν σημαντικά στη διαμόρφωση του φαινομένου της εργασιακής

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εξουθένωσης και ελαχιστοποιούν την δέσμευση που έχει ο εργαζόμενος προς τα εργασιακά του καθήκοντα [12].

Το 2000 οι Hobfoll & Shirom θεωρούν ότι η επαγγελματική εξουθένωση είναι η συνέπεια από τη χρόνια έκθεση στο εργασιακό στρες και το 2008 ξανά ο Schaufeli τροποποίησε τον ορισμό που είχε δώσει το 1980 και όρισε το burnout ως την εξάντληση της ικανότητας των εργαζομένων να διατηρήσουν την έντονη δέσμευση στην εργασία τους ή μια κατάσταση εξάντλησης, στην οποία ο εργαζόμενος είναι κυνικός σχετικά με την αξία του στην εργασία του και προβληματισμένος για την ικανότητά του να αποδώσει. Η θεωρία για την διατήρηση των πόρων (COR theory) αναπτύχθηκε από τον Hobfoll και ήταν ένας από τους πρώτους που την μελέτησαν. Βάσει της COR theory η εργασιακή εξουθένωση και το εργασιακό στρες είναι αποτέλεσμα της απειλής που νιώθουν τα άτομα σχετικά με την απώλεια κάποιων σημαντικών πόρων. Ως πόροι δηλώνονται κάποια αντικείμενα όπως μία κατοικία ή κάποιες καταστάσεις, όπως είναι ένα σταθερό περιβάλλον εργασίας και τέλος τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου [39]. Ο Hobfoll λοιπόν ανέπτυξε μία θεωρία η οποία υποστηρίζει πως όταν κάποιοι από τους πόρους που προαναφέρθηκαν κινδυνεύουν να χαθούν, όπως η θέση εργασίας ή όταν κάποιος προσπαθεί πολύ για να βοηθήσει τους συναδέλφους του χωρίς κάποια χρηματική ή ηθική ανταμοιβή τότε αρχίζει να εμφανίζεται το στρες. Όταν λοιπόν εμφανίζεται μια μεμονωμένη απειλή για τους πόρους, τότε είναι που αποτελεί απλά ένα στρεσογόνο παράγοντα. Αντιθέτως, όταν μια απειλή εμφανίζεται και έχει διάρκεια, τότε οι πιθανότητες να επέλθει εργασιακή εξουθένωση αυξάνονται κατά πολύ. Από την πλευρά των εργαζομένων τώρα υπάρχει μια προσπάθεια να αντισταθμίσουν τους πόρους που έχουν χαθεί επενδύοντας σε καινούριους. Από τη διαδικασία αυτή φάνηκε πως όσο περνάει ο καιρός ο ρυθμός απώλειας-εξεύρεσης νέων πόρων δεν είναι αναλογικά ίσος και έτσι σαν αποτέλεσμα η διαδικασία αυτή καταλήγει να είναι πολύ στρεσογόνα και τα άτομα τα οποία την βιώνουν αποστραγγίζονται συναισθηματικά μη επιτυγχάνοντας την επαγγελματική αλλά και την προσωπική ολοκλήρωση που επιθυμούν. Η σημασία του συγκεκριμένου μοντέλου λοιπόν είναι ότι επικεντρώνεται στην αξία ανανέωσης των πόρων, ώστε να αποφευχθεί η μειωμένη απόδοση στην εργασία και η δέσμευση στον οργανισμό [13,14].

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Οι Demerouti και Bakker, αφού μελέτησαν το μοντέλο του Hobfoll, έδωσαν με τη σειρά τους ένα νέο ορισμό για την έννοια της επαγγελματικής εξουθένωσης. Όρισαν λοιπόν την επαγγελματική εξουθένωση ως την απουσία των ατομικών και των οργανωσιακών πόρων σε συνδυασμό με τις υψηλές απαιτήσεις του περιβάλλοντος εργασίας. Τα βασικά χαρακτηριστικά που συμβάλουν στην επίτευξη των στόχων και τελικά θα οδηγήσουν τον εργαζόμενο στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη είναι οι ατομικοί και οι οργανωσιακοί πόροι .Όταν τέτοιοι πόροι απουσιάζουν από ένα απαιτητικό εργασιακό περιβάλλον το πιο πιθανό σενάριο είναι ο εργαζόμενος να μην καταφέρει να ανταπεξέλθει παρά τις προσπάθειες που καταβάλει και συνεπώς εμφανίζονται συμπτώματα συναισθηματικής εξάντλησης και αποπροσωποίησης [15].

Ένας ακόμα ορισμός, ο οποίος προέρχεται από το μοντέλο εργασιακών απαιτήσεων-πόρων, αναφέρει ότι επαγγελματική εξουθένωση είναι μια μόνιμη δυσλειτουργική κατάσταση, εξαιτίας μια παρατεταμένης έκθεσης σε συνθήκες στρες και στην οποία ο εργαζόμενος νιώθει ότι αντιμετωπίζει αδιάκοπα ένα υψηλό επίπεδο απαιτήσεων και ασαφείς πόρους, που συνδέονται είτε με την ίδια την εργασία είτε με το γενικότερο πλαίσιο, μέσα στο οποίου υπάγεται [16].

Στο ίδιο μοτίβο, της σταδιακής ανάπτυξης του φαινομένου, στηρίχτηκε και το μοντέλο των Edelwich & Brodsky, οι οποίοι τοποθετούν το burnout στα επαγγέλματα που παρέχουν υποστηρικτικές υπηρεσίες προς τρίτους. Εξαιτίας της φύσης της δουλειάς, το φαινόμενο του burnout περιγράφεται ως μία προοδευτική διαδικασία απογοήτευσης, απώλειας της ενέργειας, των ιδανικών, και του ενθουσιασμού των επαγγελματιών κατά τη διάρκεια της άσκησης των καθηκόντων τους.

Ο Etzion παρουσιάζει κάποιες διαφορές σε σύγκριση με τους προηγούμενους ερευνητές και υποστηρίζει πως η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια αργά αναπτυσσόμενη διαδικασία η οποία δεν έχει εμφανή προειδοποιητικά συμπτώματα για αρκετό καιρό τα οποία κατά πάσα πιθανότητα όμως θα εκδηλωθούν ξαφνικά και απροσδόκητα όταν ουσιαστικά το φαινόμενο θα έχει προχωρήσει, χωρίς να μπορεί εργαζόμενος από την πλευρά του να εντοπίσει ή να εξηγήσει τα αίτια της εξουθενώσης που βιώνει. Η εξήγηση η οποία δίνει ο Etzion για την αργή, βουβή και συνεχή αυτή διαδικασία, που οδηγεί ένα άτομο στην ψυχολογική διάλυση, είναι το γεγονός πως το

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συγκεκριμένο άτομο δεν μπορεί έγκαιρα να αναγνωρίσει την ανισορροπία που επέρχεται μεταξύ των προσωπικών και των περιβαλλοντικών δεδομένων και αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην ενεργοποιούνται άμεσα οι αμυντικοί του μηχανισμού [17,18].

Συνοψίζοντας, γίνεται κατανοητό ότι αν και υπάρχουν διαφορές στους περισσότερους ορισμούς ως προς κάποια σημεία, φαίνεται να συγκλίνουν στα εξής βασικά χαρακτηριστικά:

1) Στη δημιουργία άσχημων συναισθημάτων και συναισθηματικής εξάντλησης τα οποία καθιστούν τα άτομα περισσότερο ευάλωτα λόγω της ανικανότητας τους να τα εντοπίσουν έγκαιρα ώστε να δράσουν άμεσα.

2) Αναφέρονται πέρα από τα ψυχικά συμπτώματα και πολλά σωματικά. Επιπρόσθετα παρατηρούνται αλλαγές στη συμπεριφορά του εργαζομένου τόσο απέναντι στους συναδέλφους όσο και στα άτομα που εξυπηρετεί και έχει μειωμένη δέσμευση όσο αφορά στα καθήκοντά του.

3) Η εργασιακή εξουθένωση σχετίζεται αποκλειστικά με το εργασιακό του περιβάλλον. Οι προσδοκίες του αντιτίθενται με τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει καθημερινά στο χώρο εργασίας του και αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μη μπορεί να ανταπεξέλθει, να αγχώνεται και σταδιακά να ματαιώνεται.

4) Μειωμένη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα εξαιτίας της αρνητικής στάσης και της συμπεριφοράς των εργαζομένων

1.1.3 Τα μοντέλα των σταδίων της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Από πολλές έρευνες που έχουν διεξαχθεί έχει αποδειχθεί πως το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι μία σταδιακά εξελισσόμενη διαδικασία διαιρεμένη σε στάδια ή φάσεις χωρίς να ακολουθείται βέβαια κάποια συγκεκριμένη χρονική

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ακολουθία. Αυτό σημαίνει πως κάποιοι εργαζόμενοι υπάρχει η πιθανότητα να παραμείνουν σε ένα η περισσότερα στάδια για αρκετό διάστημα, ή ακόμα μπορεί και να μην περάσουν ποτέ από κάποια άλλα. Η διάρκεια της κάθε φάσης διαφοροποιείται από εργαζόμενο σε εργαζόμενο κι αυτό έχει να κάνει με τα προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά του, τον τρόπο που βιώνει το σύνδρομο και τις μεθόδους αντιμετώπισης που εφαρμόζει.

ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΔΩΔΕΚΑ ΣΤΑΔΙΩΝ

Για να αναδείξουν την ψυχοδυναμική πλευρά της διαδικασίας της εμφάνισης του συνδρόμου ο Freudenberger και North πρότειναν ένα μοντέλο 12 σταδίων. Τα στάδια είναι τα εξής:

1ο στάδιο

Το στάδιο της καταναγκαστικής ανάγκης ανάδειξης του εαυτού.
Οι άνθρωποι λόγω του ότι έχουν μια ιδεατή εικόνα για τον εαυτό τους την οποία θέλουν και να επιβάλλουν, εργάζονται υπερβολικά σκληρά προκειμένου να γίνουν αρεστοί στους συναδέλφους τους.

2ο στάδιο

Στο στάδιο αυτό το άτομο εργάζεται πάρα πολύ ώστε να εξασφαλίσει το ότι είναι αναντικατάστατος.

3ο στάδιο

Η αγνόηση των αναγκών του. Στο 3ο στάδιο ο εργαζόμενος αφοσιώνεται πλήρως στα εργασιακά του καθήκοντα σε βαθμό εργασιομανίας και αυτό έχει ως αποτέλεσμα ακόμα και τη μείωση της όρεξης του για φαγητό και ύπνο παραμελώντας συγχρόνως οικογένεια και φίλους.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4ο στάδιο

Η μετατόπιση των συγκρούσεων. Σιγά-σιγά το άτομο αρχίζει να αντιλαμβάνεται ότι η καθημερινότητα του διαταράσσεται, χωρίς όμως να δίνει την προσοχή που χρειάζεται. Σε αυτό το διάστημα κάνουν την εμφάνιση τους τα πρώτα συμπτώματα του στρες όπως κεφαλαλγίες, μυοσκελετικοί πόνοι, σεξουαλικά προβλήματα, ενοχλήσεις στο αναπνευστικό, απώλεια της όρεξης, αυπνίες.

5ο στάδιο

Ο επαναπροσδιορισμός των αξιών. Προκειμένου το άτομο να δουλέψει σκληρά απορρίπτει στην ουσία τις βασικές του ανάγκες, τις σχέσεις του και αποφεύγει να συγκρουστεί εσωτερικά του οργανισμού, καταπιέζοντας έτσι τα συναισθήματά του.

6ο στάδιο

Η αδιαφορία προς τα προβλήματα που προκύπτουν. Σ' αυτό το στάδιο είναι εμφανές ότι δεν υπάρχει πλέον υπομονή από το άτομο ως προς τις κοινωνικές του επαφές υπάρχει κυνισμός, επιθετικότητα, αναισθησία και μετάθεση των ευθυνών στους άλλους.

7ο στάδιο

Η απόσυρση. Στο στάδιο αυτό το άτομο απομονώνεται κοινωνικά και προσκολλάται στο πλαίσιο της εργασίας και μόνο πολλές φορές γίνεται χρήση κάποιας φαρμακευτικής αγωγής, ώστε να περιορίσει τα συμπτώματα του στρες που νιώθει.

8ο στάδιο

Αυτό το στάδιο έχει να κάνει με τις συμπεριφορικές αλλαγές του ατόμου οι οποίες είναι εμφανείς. Άτομα τα οποία ήταν δυναμικά σ' αυτό το στάδιο μετατρέπονται σε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

φοβισμένα απαθή και ντροπαλά υποκείμενα με αισθήματα αναξιότητας εξαιτίας της υπερεργασίας.

9ο στάδιο

Η αποπροσωποποίηση. Στο στάδιο της αποπροσωποίησης το άτομο λειτουργεί κυρίως μηχανικά χάνει την επαφή με τον εαυτό του και δεν αντιλαμβάνεται ποιες είναι πλέον οι ανάγκες του.

10ο στάδιο

Το στάδιο του εσωτερικού κενού. Σ' αυτό το στάδιο το εσωτερικό κενό που νιώθει το άτομο επεκτείνεται αδιάκοπα και προκειμένου να καταφέρει να το ξεπεράσει υιοθετεί δραστηριότητες καταναγκαστικού τύπο όπως η υπερσεξουαλικότητα , η υπερφαγία και η καταχώρηση ουσιών και αλκοόλ.

11ο στάδιο

Η κατάθλιψη. Στο στάδιο αυτό αρχίζουν να φαίνονται κάποια συμπτώματα όπως η απομόνωση, η αδιαφορία, η εξάντληση και η άρνηση για το μέλλον. Η ζωή του ατόμου χάνει το νόημα και την σημασία της.

12ο στάδιο

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθενώσης. Όσοι βιώνουν το σύνδρομο αυτό συνήθως επιθυμούν να ξεφύγουν από αυτό κάνοντας κάποιες φορές ακόμη και αυτοκτονικές σκέψεις. Σε περίπτωση ψυχικής η σωματικής κατάρρευσης είναι αναγκαίο η παροχή ιατρικής υποστήριξης [1,19].

ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΤΕΣΣΑΡΩΝ ΣΤΑΔΙΩΝ

Παρακάτω θα αναλύσουμε το μοντέλο των τεσσάρων στάδιο το οποίο όρισε ο Gorkin ο οποίος προσεγγίζει το φαινόμενο από διαφορετική σκοπιά από ότι ο Freudenberger και ο North.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πιο αναλυτικά τα στάδια είναι τα εξής

1ο στάδιο

Σωματική πνευματική και συναισθηματική εξάντληση. Οι εργαζόμενοι λόγω της σκληρής καθημερινής δουλειάς αισθάνονται καταπονημένοι.

2ο στάδιο

Αίσθηση ντροπής και αμφιβολίας. Οι εργαζόμενοι βιώνουν μια βαθιά αίσθηση της απώλειας κι αισθάνονται ότι δεν μπορούν να χειριστούν τις αλλαγές που ακολουθούν.

3ο στάδιο

Κυνισμός και αναλγησία. Μετά από την συνεχή ανασφαλή και απάθεια όλα αυτά μετατρέπονται σε ένα εριστικό και ειρωνικό άτομο το οποίο συμπεριφέρεται άσχημα απέναντί στους άλλους.

4ο στάδιο

Η διαρκής αίσθηση της αποτυχίας και της ανικανότητας οδηγεί στην εμφάνιση της κλινικής κατάθλιψης και όταν συμβαίνει αυτό συνήθως χρειάζεται η παρέμβαση κάποιου ειδικού για υποστήριξη ή για τη χορήγηση φαρμακευτικής αγωγής [19].

ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΣΤΑΔΙΩΝ

Οι Miller & Smith διατύπωσαν ένα άλλο μοντέλο το μοντέλο το πέντε στα δύο το οποίο ξεκινά με την είδα την εικόνα που έχει το άτομο για την εργασία και κλείνει με την πληρεξούσια ένωση που βιώνει μετά από καιρό στην εργασία.

1ο στάδιο

Η ιδεατή εικόνα για την εργασία. Στο πρώτο στάδιο το άτομο είναι αρκετά ενθουσιασμένο και δραστήριο όσον αφορά το εργασιακό του περιβάλλον, τους

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συναδέλφους του, και νιώθει ότι θέλει να προσφέρει το καλύτερο του εαυτό πάνω στη δουλειά.

2ο στάδιο

Το ξύπνημα. Οι καλές στιγμές αρχίζουν να ελαττώνονται και τότε το άτομο αντιλαμβάνεται ότι οι προσδοκίες του είναι μη ρεαλιστικές και ότι δεν υπάρχει επιβράβευση η αναγνώριση των προσπαθειών του. Ακόμη και τον κάνει σκληρές προσπάθειες για να δουλέψει αισθάνεται κόπωση και απογοήτευση. Κατ' αυτό τον τρόπο η επαγγελματική του απόδοση και ικανότητα ολοένα μειώνονται.

3ο στάδιο

Το βύθισμα. Πλέον μετά από χρόνια κόπωσης είναι εμφανές ότι το άτομο που έχει γίνει πλέον ευερέθιστό. Ο τρόπο ζωής και η συμπεριφορά του έχουν αλλάξει προκειμένου να διαχειριστεί τα άσχημα συναισθήματα που βιώνει. Κάποιες από τις παρορμητικές δραστηριότητες που έχουν παρατηρηθεί σε αυτή τη φάση είναι κατάχρηση αλκοόλ, φαρμάκων, ουσιών το ξεφάντωμα σε κοινωνικές συνευρέσεις και η καταναλωτική μανία. Επιπλέον, η απόδοση στην εργασία και η αποτελεσματικότητα του εργαζόμενου έχουν επιδεινωθεί αισθητά με αποτέλεσμα να προβάλλει την δυσαρέσκειά του πάνω στους άλλους μέσω της έντονης κριτικής που ασκεί ή μέσω του κυνισμού.

4ο στάδιο

Επαγγελματική εξουθένωση. Στη βάση της επαγγελματικής εξουθενώσεις το άτομο επέρχεται όταν το τρίτο στάδιο παραμένει άλυτο. Το κύριο χαρακτηριστικό αυτού του σταδίου είναι η απελπισία και μπορεί να διαρκέσει από κάποιους μήνες και σε κάποιες περιπτώσεις και κάποια χρόνια. Ο εργαζόμενος βιώνει με σκληρό τρόπο την αποτυχία την απώλεια της αυτοεκτίμησης του και της εμπιστοσύνης προς τον εαυτό του.

5ο στάδιο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η αναγέννηση. Μετά από μια μακρά περίοδο χαλάρωσης και ξεκούρασης το άτομο πλέον μπορεί να αντιμετωπίσουμε πιο ρεαλιστικό τρόπο τους στόχους της πολιτικής και τις βλέψεις του αναφορικά με την εργασία του [19].

1.1.4 Η έννοια της τηλεργασίας

Η εργασία από απόσταση ή τηλεργασία είναι μια νέα μορφή εργασίας κατά την οποία οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να εργάζονται από οπουδήποτε και οποιαδήποτε μέρα και ώρα. Με άλλα λόγια, η καθημερινή μεταφορά τους σε ένα κεντρικό τόπο δουλειάς αντικαθίσταται από τη δυνατότητα εργασίας, κάνοντας χρήση των σύγχρονων μορφών τηλεπικοινωνίας. Πολλοί εργάζονται από το σπίτι τους, ενώ άλλοι, περιστασιακά αναφερόμενοι και ως νομάδες εργαζόμενοι ή επιβάτες του διαδικτύου χρησιμοποιούν την τεχνολογία των κινητών τηλεφώνων για να εργαστούν σε καφέ ή από άλλα σημεία. Η τηλεργασία είναι ένας ευρύτερος όρος, που αναφέρεται στην υποκατάσταση των τηλεπικοινωνιών με οποιαδήποτε μορφή ταξιδιού που σχετίζεται με εργασία, εκμηδενίζοντας μ' αυτόν τον τρόπο τους περιορισμούς της απόστασης στις μετακινήσεις [20]. Ένα πρόσωπο που εργάζεται από απόσταση είναι γνωστό και ως «τηλεργαζόμενος» [21].

Ένα επιτυχημένο πρόγραμμα τηλεργασίας απαιτεί ένα στυλ διοίκησης που βασίζεται στα αποτελέσματα και όχι στη στενή παρακολούθηση των επιμέρους υπαλλήλων. Αυτό αναφέρεται επίσης και ως διοίκηση μέσω στόχων σε αντιδιαστολή με την διοίκηση μέσω επιτήρησης. Οι όροι *εργασία από το σπίτι* και *τηλεργασία* επινοήθηκαν από τον Τζακ Νίλλες το 1973 [20].

Οι ρίζες της τηλεργασίας ανιχνεύονται στις απαρχές της τεχνολογίας της δεκαετίας του 1970, με την διασύνδεση γραφείων δορυφόρων με τις κεντρικές υποδομές μέσω τερματικών με τη χρήση τηλεφωνικών γραμμών ως γέφυρας δικτύων. Η μαζική συνεχιζόμενη μείωση του κόστους και αύξηση στην απόδοση και την χρησιμότητα των προσωπικών υπολογιστών άνοιξε τον δρόμο για την αποκέντρωση ακόμα περισσότερο,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μεταφέροντας το γραφείο στο σπίτι. Στις αρχές της δεκαετίας του 1980, αυτά τα γραφεία - παραρτήματα και οι εργαζόμενοι από το σπίτι ήταν σε θέση να συνδεθούν με την κεντρική μονάδα της εταιρείας χρησιμοποιώντας προσωπικούς υπολογιστές και τεχνολογία εξομοίωσης τερματικών (terminal emulation).

Η τηλεργασία διευκολύνεται από εργαλεία όπως το λογισμικό ομάδων (groupware), τα εικονικά ιδιωτικά δίκτυα (virtual private networks ή VPNs), τις κλήσεις τύπου διασκέψεων (conference calling) και βίντεο-διασκέψεων (video conferencing), και η τεχνολογία φωνής πάνω από IP (Voice over IP ή VOIP). Μπορεί να είναι αποτελεσματική και χρήσιμη για τις εταιρίες καθώς επιτρέπει στο προσωπικό και τους εργαζόμενους να επικοινωνούν από μεγάλες αποστάσεις, εξοικονομώντας σημαντικές ποσότητες σε χρόνους μετακίνησης και το συνεπαγόμενο κόστος. Καθώς οι ευρυζωνικές συνδέσεις Internet γίνονται όλο και περισσότερο ο κανόνας, όλο και περισσότεροι εργαζόμενοι έχουν ικανοποιητικές συνδέσεις στο σπίτι για να χρησιμοποιήσουν αυτά τα εργαλεία για την διασύνδεση του γραφείου του σπιτιού τους με το εταιρικό τους intranet και τα ενδοεταιρικά δίκτυα τηλεφωνίας.

Η υιοθέτηση των τοπικών δικτύων υπολογιστών ενθάρρυνε το μοίρασμα των πόρων, και το μοντέλο πελάτη-διακομιστή έδωσε δυνατότητες για ακόμα μεγαλύτερη αποκέντρωση. Σήμερα, οι τηλεργαζόμενοι μπορούν να μεταφέρουν τους φορητούς υπολογιστές τους παντού και να τους χρησιμοποιούν τόσο στο γραφείο όσο και στο σπίτι, όσο και οπουδήποτε αλλού. Η άνοδος της τεχνολογίας του cloud computing και η διαθεσιμότητα της ασύρματης τεχνολογίας WiFi έχει δώσει την δυνατότητα πρόσβασης σε απομακρυσμένους διακομιστές μέσω ενός συνδυασμού φορητού τεχνικού εξοπλισμού και λογισμικού.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις, πάνω από πενήντα εκατομμύρια εργάτες στις ΗΠΑ (περίπου 40% του ενεργού εργατικού δυναμικού) θα μπορούσαν να δουλέψουν από το σπίτι τουλάχιστον για ένα τμήμα του εργασιακού τους χρόνου, αν και το 2008, μόνο 2,5 εκατομμύρια υπάλληλοι (χωρίς τους αυτοαπασχολούμενους) θεωρούσαν το σπίτι τους σαν το βασικό χώρο εργασίας τους.

Οι περιστασιακά τηλεργαζόμενοι αυτοί δηλαδή που δουλεύουν από μακριά (αν και όχι απαραίτητα από το σπίτι) ανήλθαν στο σύνολο των 17,2 εκατομμυρίων το 2008. Πολύ λίγες εταιρίες απασχολούν μεγάλους αριθμούς από προσωπικό πλήρως

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

απασχολούμενο με βάση εργασίας του στο σπίτι. Η βιομηχανία τηλεφωνικών κέντρων αποτελεί μια από τις αξιοσημείωτες εξαιρέσεις σ΄αυτό, καθώς αρκετά από τα τηλεφωνικά κέντρα με έδρα τις ΗΠΑ απασχολούν χιλιάδες εργαζόμενους από το σπίτι. Για τους περισσότερους υπαλλήλους, η επιλογή να δουλέψουν από το σπίτι εκλαμβάνεται ως ένα πλεονέκτημα για τον απασχολούμενο, καθώς οι περισσότεροι το κάνουν μόνον ως μερική απασχόληση. Το 2009 το Γραφείο Διαχείρισης Προσωπικού ανέφερε ότι περίπου 102.000 εργάτες απασχολούνται από απόσταση σύμφωνα με στοιχεία της Ομοσπονδιακής Κυβέρνησης. Στα επόμενα τρία χρόνια, οι λαμβάνοντες τις αποφάσεις στον τομέα της Τεχνολογίας της Πληροφορίας αναμένουν ότι στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα η τηλεργασία θα αυξηθεί κατά 65% και 33%, αντίστοιχα. Σύμφωνα με έρευνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης που διεξήχθη το 2020 για τις αρνητικές συνέπειες της τηλεργασίας, που διαδόθηκε ευρέως λόγω της παγκόσμιας πανδημίας του κορονοϊού, το 22% των εργαζομένων με μικρότερα παιδιά δυσκολεύονται να συγκεντρωθούν στην εργασία τους όλη ή την περισσότερη ώρα της εργασίας τους.

1.2 Παράγοντες εμφάνισης , Συνέπειες και Πρόληψη

Σ’ αυτό το κεφάλαιο θα δούμε αναλυτικά ποιοι είναι οι παράγοντες εμφάνισης του φαινομένου της εργασιακής εξουθένωσης, έπειτα θα αναλύσουμε τις συνέπειες που επέρχονται από την εργασιακή εξουθένωση και τέλος θα δούμε τι παρεμβάσεις μπορούν να κάνουν οι managers ώστε να αντιμετωπίσουν ένα τέτοιο φαινόμενο. Όλοι οργανισμοί θέλουν να αποφύγουν οι εργαζόμενοι τους να πάθουν εργασιακή εξουθένωση διότι αν συμβεί κάτι τέτοιο γίνονται μη παραγωγικοί και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την μείωση των κερδών των εταιρειών για τις οποίες δουλεύουν.

1.2.1 Παράγοντες εμφάνισης του φαινομένου

- ***Μειωμένη υποστήριξη εντός του οργανισμού***.

Είναι γνωστό πως για την αποφυγή του burnout θα πρέπει ο εργαζόμενος να δέχεται την υποστήριξη από τους τους μάνατζερς και γενικότερα από τον οργανισμό. Χωρίς καμία αμφιβολία το να υπάρχει στήριξη από τον οργανισμό προς τα μέλη της ομάδας βοηθά στο να μην υπάρχουν συγκρούσεις και να υπάρχει αυξημένη παραγωγικότητα στην εργασία. Επιπρόσθετα, με αυτόν τον τρόπο φαίνεται πως κάθε άτομο είναι

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

σημαντικό για τον οργανισμό και έτσι διαφυλάσσεται και η ισότητα μεταξύ των εργαζομένων.

- ***Υπερεργασία***

Τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες φαίνεται ότι η επαγγελματική εξουθένωση είναι το αποτέλεσμα ενός πολύ πιεστικού εργασιακού περιβάλλοντος με εξοντωτικούς ρυθμούς. Επιπρόσθετα στην σημερινή κοινωνία που η τεχνολογία έχει αναπτυχθεί σημαντικά υπάρχει δυνατότητα να επιτρέπεται μία άνευ ορίων προσβασιμότητα από όλους προς όλους κυρίως μέσω των smartphones και του email. Με αυτό τον τρόπο οι άνθρωποι χωρίς πολλές φορές να το καταλαβαίνουν οι ίδιοι είναι διαρκώς συνδεδεμένοι μεταξύ τους εφόσον έχουν την δυνατότητα να ελέγχουν άμεσα και να απαντούν σε οποιοδήποτε είδους μήνυμα τους έρχεται, κι αυτό έχει ως αποτέλεσμα να επεκτείνεται άτυπα το ωράριο τα απογεύματα και τα σαββατοκύριακα. Αυτός είναι ένας από τους κύριους παράγοντες που καθιστά τους εργαζόμενους ‘’αιχμαλώτους’’ διότι δεν μπορούν να απεμπλακούν εύκολα από το εργασιακό στρες που προκαλείται επειδή ακριβώς πρέπει να βρίσκονται πάντοτε σε ετοιμότητα για οτιδήποτε προκύψει και να μπορέσουν ανταπεξέλθουν ανεξάρτητως ώρας ή ημέρας. Με δεδομένα τα παραπάνω, συνεπάγεται ότι ο φόρτος εργασίας πλέον έχει περισσότερη ένταση, απαιτεί περισσότερο χρόνο και επί της ουσίας χαρακτηρίζεται ως μια περίπλοκη διαδικασία. Είναι ξεκάθαρο ότι ο κάθε οργανισμός απ’ τη δικιά του πλευρά λόγω του ότι θέλει να αυξήσει την παραγωγικότητα του επιθυμεί το προσωπικό του να καταβάλλει μεγάλες προσπάθειες και να έχει ακόμη περισσότερες αρμοδιότητες από αυτές που του αναλογούν, θυσιάζοντας χρόνο από την προσωπική του ζωή και από τις δραστηριότητες με φίλους και οικογένεια.

- ***Ανεπαρκής αναγνώριση/επιβράβευση***

Είναι γνωστό πως ο κάθε εργαζόμενος πιστεύει πως η εργασία του του αποφέρει πέραν των χρημάτων ασφάλεια και γόητρο τα οποία λόγω της δεδομένης οικονομικής κρίσης που διανύουμε και που επικρατεί αρχίζουν να μη θεωρούνται δεδομένα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αυτό σημαίνει πως πλέον ο μέσος εργαζόμενος θα πρέπει να εργάζεται πολύ περισσότερο σε ένα ασταθές εργασιακό περιβάλλον, με λιγότερες απολαβές, προκειμένου να διατηρήσει αυτή τη θέση. Ένας από τους κύριους παράγοντες για την μείωση του ουσιαστικού ενδιαφέροντος από μέρους του ατόμου για την εργασία του είναι η έλλειψη ανταμοιβής. Έχοντας λοιπόν λιγότερες απολαβές ο εργαζόμενος οδηγείται σταδιακά στην εξάντληση στην αναποτελεσματικότητα και στον κυνισμό.

- ***Αντικρουόμενες αξίες***

Όταν αναφερόμαστε στις αντικρουόμενες αξίες στην ουσία αναφερόμαστε σε επιλογές και αποφάσεις που παίρνει η διοίκηση που όμως δεν συνάδουν με τις βασικές αξίες και τον πυρήνα του οργανισμού. Αυτό με τη σειρά του συνεπάγεται σε αντιστοιχία με τις πεποιθήσεις και το όραμα των εργαζομένων αφού σε ένα μεγάλο βαθμό ταυτίζονται με εκείνα του οργανισμού.

- ***Μη ρεαλιστικές προσδοκίες***.

Όταν ένα άτομο ξεκινά ως εργαζόμενος σε μια νέα θέση εργασίας είναι συχνό να σχηματίζει μη ρεαλιστικές προσδοκίες σχετικά με τον εαυτό του στη δουλειά, τους συναδέλφους του, τις συνθήκες, τα εργασιακά οφέλη και κίνητρα, καθώς και με την εξέλιξη της σταδιοδρομίας του. Σε τέτοιες περιπτώσεις όπως οι παραπάνω, το εργασιακό στρές που έχει ήδη συσσωρευτεί θα γίνει εμφανές τη στιγμή που το άτομο καταλαβαίνει ότι οι προσδοκίες του δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα και ότι οι στρατηγικές αντιμετώπισης που προσπάθησε να εφαρμόσει απέτυχαν[27].

1.2.2. Οι συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσης

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης δεν έχει επιπτώσεις μόνο για τον εργαζόμενο αντιθέτως έχει πολλαπλές επιπτώσεις και στους ανθρώπους που είναι αποδέκτες των υπηρεσιών, που παρέχει ο εκάστοτε εργαζόμενος, καθώς επίσης επηρεάζει και την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού για τον οποίο εργάζεται. Οι επιπτώσεις για τον ίδιο τον εργαζόμενο είναι αρχικά ψυχοσωματικές, στη συνέχεια

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εξελίσσονται σε σωματικές ενοχλήσεις οι οποίες με την πάροδο του χρόνου μπορούν να εξελιχθούν ακόμη και σε οργανικές παθήσεις.

Επιπλέον, ο εργαζόμενος μεταφέρει όλη αυτή την συσσωρευμένη ένταση που βιώνει στο άμεσο περιβάλλον του και τους οικείους του, μη επιτρέποντας κατ΄αυτόν τον τρόπο στον ίδιο του τον εαυτό να απολαύσει ένα σημαντικό μέρος της κοινωνικής και προσωπικής του ζωής εκτός εργασίας. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε πως πέραν της υγείας του, οι επιπτώσεις είναι και οικονομικές, καθώς είναι πολύ πιθανό να υπάρξει πρόθεση για οικειοθελή αποχώρηση από την εργασία και αυτό έχει ως αποτέλεσμα και την έλλειψη προσωπικού για τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται. Επίσης, πέραν του ότι δημιουργείται ένα πρόβλημα έλλειψης προσωπικού για τον οργανισμό, παράλληλα δημιουργείται και πρόβλημα υψηλού κόστους για τον οργανισμό, καθώς συνήθως χρειάζεται χρόνος για να βρεθεί, να εκπαιδευτεί και να προσαρμοστεί έναν νέο μέλος για την θέση του η οποία έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Παρακάτω θα δούμε πως ο Ούνγκερ το 1980, κατέταξε τις συνέπειες της επαγγελματικής εξουθένωσεις σε τρεις κατηγορίες. Σύμφωνα λοιπόν με τον Ούνγκερ οι συνέπειες χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

1. Τις σωματικές
2. Τις συναισθηματικές-γνωστικές (εστιάζουν σε συμπεριφορές και συναισθήματα)
3. Τις συμπεριφορικές

Στην πρώτη κατηγορία τις σωματικές συνέπειες περιλαμβάνονται συμπτώματα όπως έλκος, υπέρταση, πονοκέφαλοι και άλλου είδους άλγη. Επίσης, συχνά εμφανίζονται κρυολογήματα, εξάντληση, μειωμένη ενέργεια και αϋπνία ή υπνηλία.

Στις συναισθηματικές – γνωστικές συνέπειες περιλαμβάνονται η χαμηλή ηθική, η αίσθηση ματαιοπονίας, η συναισθηματική εξάντληση, η έλλειψη συναισθηματικού ελέγχουν, η απάθεια, ο κυνισμός, ο αρνητισμός, η έλλειψη ενδιαφέροντος, η μειωμένη αυτοεκτίμηση, η έλλειψη υπομονής, η ευερεθιστότητα, η καχυποψία, η παράνοια, η αδυναμία αντιμετώπισης του στρες. Επίσης, συχνά υπάρχουν αισθήματα θυμού, πίκρας, δυσαρέσκειες και αηδίας, η κατάθλιψη, η απώλεια της ευελιξίας, η ιδεαλισμού, οι αυταπάτες, ο εκνευρισμός, η ανία, η ακαμψία στην αλλαγή, η αυξημένη ανησυχία, η ανικανότητα λήψης αποφάσεων, τα συναισθήματα ενοχής και αποτυχίας, η αποξένωση και το αίσθημα αδυναμίας. Τέλος, οι συμπεριφορικές συνέπειες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

περιλαμβάνουν τη χαμηλή εργασιακή απόδοση και ικανοποίηση, τις αυξημένες ηθελημένες απουσίες από την εργασία, τον περισσότερο χρόνο εργασίας για τα ίδια ή λιγότερα αποτελέσματα, την έλλειψη ενθουσιασμού για την εργασία, την αυξημένη χρήση φαρμάκων και αλκοόλ, τις αυξημένες οικογενειακές συγκρούσεις, την έλλειψη εστίασης στην εργασία, την έλλειψη σκοπού και προτεραιοτήτων, τη μειωμένη επικοινωνία, την απόσυρση και την παραίτηση από την εργασία [40].

1.2.3 Οι παρεμβάσεις του μάνατζμεντ για την αντιμετώπιση

Συνήθως οι παράγοντες κινδύνου εμφάνισης του συνδρόμου εκείνοι που προηγούνται των ατομικών είναι οι οργανωσιακοί όπως υποστηρίζουν πολλοί ερευνητές. Γι αυτό το λόγο υποστηρίζουν πως πρέπει να δίνεται μεγαλύτερη έμφαση σε αυτούς όσον αφορά την πρόληψη και την αντιμετώπιση τους.

Για παράδειγμα, θα πρέπει οι εργαζόμενοι να εκπαιδευτούν ώστε να επικοινωνούν τόσο μεταξύ τους όσο και με τους ανωτέρους τους ώστε να επιτύχουν αποτελεσματικότερη συνεργασία. Επιπλέον, θα πρέπει να ενισχυθεί η αυτονομία των εργαζομένων και να εμπλέκονται ενεργητικότερα στον τρόπο λήψης των αποφάσεων. Κάποιες φορές χρειάζεται να τροποποιηθεί το περιβάλλον εργασίας και τα χαρακτηριστικά του προκειμένου να επιτευχθεί η δέσμευσή τους στα εργασιακά τους καθήκοντα και να υπάρξει σύμπνοια της ανέλιξης τους με το όραμα και τις αξίες του οργανισμού. Η απαλοιφή της ασάφειας των ρόλων, ένα πιο οριοθετημένο πλαίσιο εργασίας και η τακτική εποπτεία, βοηθά να μειώνονται οι συγκρούσεις μεταξύ των μελών μιας ομάδας. Η μείωση του φόρτου εργασίας και η ανάθεσή του σε λογικά χρονικά πλαίσια, προς διεκπεραίωση, μειώνει αισθητά τα επίπεδα της συναισθηματικής εξάντλησης. Η συνεχή επιμόρφωση του προσωπικού πάνω στο αντικείμενο εργασίας και η εναλλαγή θέσεων όπου είναι δυνατό, κρίνονται απαραίτητα. Επιπλέον, χρειάζεται να εκπαιδευτεί το προσωπικό, ώστε να αναγνωρίζει τα συμπτώματα του συνδρόμου και να πράττει αναλόγως για την έγκαιρη αντιμετώπισή τους. Τέλος, στην πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης, όπως και στην επίτευξη της ικανοποίησης των εργαζομένων σχετικά με το πλαίσιο εργασίας και το καθηκοντολόγιό τους, ο ρόλος της ηγεσίας έχει εξέχουσα σημασία, αποτελώντας έναν εκ των προστατευτικών παραγόντων. Ένας επιτυχημένος ηγέτης θα χρησιμοποιήσει

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ένα ευρύ φάσμα συμπεριφορών κατά την αλληλεπίδρασή του με το προσωπικό. Μία αποτελεσματική στρατηγική είναι να επεξηγεί στους εργαζόμενους ποιες είναι οι προσδοκίες που έχει από αυτούς και τι να περιμένουν εκείνοι ως ανατροφοδότηση από τον ίδιο. Μία περισσότερο διαπροσωπικής φύσεως στρατηγική είναι να επισημαίνεται ποιος ακριβώς είναι ο ρόλος του ηγέτη σε μία κατάσταση που επιδέχεται αλλαγές ή σε περιόδους αστάθειας. Στην παραπάνω κατηγορία, περιλαμβάνονται συμπεριφορές όπως, η ενεργητική ακρόαση από μέρους του ηγέτη στις ανησυχίες του προσωπικού και η ικανότητα να αφουγκράζεται τις ανάγκες του δρώντας συγχρόνως ως μέντορας και καθοδηγητής. Σε αυτό το σημείο παρακινεί το προσωπικό να πειραματιστεί, προωθώντας ένα νέο τρόπο σκέψης και εισάγοντας στόχους μεγαλύτερου βεληνεκούς βελτιώνοντας έτσι την ποιότητα στη θεραπεία. ανησυχούν ότι η εξουθένωση μπορεί να είναι οδηγώντας στα δαπανηρά αποτελέσματα ψυχολογικής απόσυρσης και διακοπής.

Για να επιτύχουν αυτά τα οφέλη, οι διευθυντές πρέπει απλώς να θυμούνται να αντιμετωπίζουν τους εργαζομένους όπως θέλουν να αντιμετωπίζονται, λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τις ενέργειές τους. Με τη σειρά του, όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι υπάρχει δίκαιη αντιμετώπιση, θα είναι πιο πιθανό να βρουν την απαραίτητη υποστήριξη που απαιτείται για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους και θα βιώσουν λιγότερη εξάντληση και κύκλο εργασιών.

Βασισμένοι στις θεωρίες του Hobfoll,Maslach και Adams οι ερευνητές Nathanael S Campell, Sara Jensen Perry, Carl P Maertz, David Gallen και Rodger W Griffeth ανέπτυξαν ένα πιο ολοκληρωμένο μοντέλο το οποίο λέει ότι η δικαιοσύνη επηρεάζει το επίπεδο της αντιληπτής υποστήριξης, η οποία λειτουργεί ως βασικός πόρος για την πρόληψη ή τη μείωση της εξάντλησης.
Για τη διατήρηση της υποστήριξης θα πρέπει να υπάρχουν διάφοροι μηχανισμοί δικαιοσύνης. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρουν πως οι θεωρίες δικαιοσύνης προτείνουν πως η κατανεμητική , διαδικαστική και αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη επηρεάζουν την αξιολόγηση των διαθέσιμων πόρων με τη μορφή υποστήριξης.
Η κατανεμητική δικαιοσύνη αναφέρεται σε ποιους πόρους διανέμονται και εάν αυτές οι διανομές είναι δίκαιες σε σύγκριση με άλλες διανομές. Στα παραδείγματα περιλαμβάνονται οι προαγωγές, οι αμοιβές, η αναγνώριση, ο εξοπλισμός ή οποιοσδήποτε άλλος πόρος που σχετίζεται με τη δουλειά που βοηθά τους υπαλλήλους

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

στην εργασία ή στη διατήρηση της γενικής ευημερίας. Η διαδικαστική δικαιοσύνη αναφέρεται στη διαδικασία που χρησιμοποιείται για τη διανομή πόρων. Η αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη αναφέρεται στον βαθμό ειλικρίνειας, σεβασμού και συνέπειας που υπάρχει στις αλληλεπιδράσεις μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης. Επίσης αναφέρουν τους όρους POS (perceived organizational support) και PSS (Perceived supervisor support) και είναι στην ουσία το πώς αντιλαμβάνεται κάθε φορά ο εργαζόμενος τη στήριξη που δέχεται, στην πρώτη περίπτωση από τον οργανισμο (POS) και στην δεύτερη από τον προιστάμενό του (PSS). Το PSS μπορεί να είναι η πιο εμφανής μορφή υποστήριξης στο μυαλό ενός υπαλλήλου, καθώς προέρχεται από την καθημερινή επαφή με επόπτες χαμηλότερου επιπέδου και είναι πιθανό να βασίζεται σε σχέσεις καθώς και σε εσωτερικές και εξωτερικές εκδηλώσεις. Αντίθετα, η αντίληψη της οργανωτικής υποστήριξης μπορεί να διαρκέσει περισσότερο για να αναπτυχθεί και μπορεί να επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό από το PSS, επειδή η πρόσβαση των εργαζομένων στον οργανισμό στο σύνολό της μπορεί να συμβεί σε μεγάλο βαθμό μέσω του άμεσου επόπτη τους. Σύμφωνα με αυτήν την ιδέα, οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι το PSS οδηγεί σε POS και όχι το αντίστροφο. Υποστήριξαν ότι η πηγή αυτής της υποστήριξης (επόπτης ή οργανισμός) καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τις διαδικασίες απόδοσης. Οι συγκεκριμένες διαστάσεις της εξάντλησης είναι πιθανό να προκαλέσουν ψυχολογική απόσυρση, ως αποτέλεσμα των ατόμων που προστατεύουν τους εναπομείναντες πόρους τους, πιθανόν να καταλήξουν με έναν υπάλληλο που εγκαταλείπει τον οργανισμό.

Συμπεριλαμβάνοντας τρεις διαστάσεις της δικαιοσύνης και επισημαίνοντας τις τρεις διαστάσεις της εξάντλησης ως σημαντικούς παράγοντες που συνδέουν τη δικαιοσύνη και την υποστήριξη με τον κύκλο εργασιών η έρευνα τους έδωσε μια νέα οπτική.[41]

1.3 Τηλεργασία και IT Burnout

Στο περιβάλλον των εργαζομένων IT είναι συνηθισμένο να δημιουργείται εργασιακή εξουθένωση η οποία είναι και ένα από τα βασικά συστατικά του burnout. Οι μελέτες που υπάρχουν μέχρι τώρα έχουν επικεντρωθεί κυρίως σε χαρακτηριστικά όπως ο αυξημένος φόρτος εργασίας, η σύγκρουση και η ασάφεια ρόλων και δεν έχει δοθεί τόση έμφαση σε κάποιες συγκεκριμένες διαστάσεις όπως η αποπροσωποποίηση και

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

τα μειωμένα συναισθήματά προσωπικής ολοκλήρωσης. Έτσι, δημιουργείται μία μη ολοκληρωμένη εικόνα και θα πρέπει, με την αύξηση της τηλεργασίας ως έναυσμα, να μελετηθούν και αυτά τα χαρακτηριστικά ώστε να υπάρχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για τους παράγοντες που προκαλούν burnout συνήθως στους εργαζόμενους IT.

Η τηλεργασία, η αυξανόμενη κοινή πρακτική, που περιλαμβάνει εργασία μακριά από το σπίτι με τη χρήση της τεχνολογίας, εμπεριέχει αλλαγές στην εμπειρία της εργασίας. Βλέπουμε ότι η θετική επιρροή της τηλεργασίας περιστρέφεται κυρίως γύρω από την μειωμένη πίεση στη δουλειά και την σύγκρουση ρόλων, επίσης υπάρχει αυξημένη αυτονομία. Βέβαια, υπάρχουν και αρνητικά χαρακτηριστικά της τηλεργασίας, η οποία πολλές φορές δε βοηθάει τον εργαζόμενο να καταλάβει απολύτως το ρόλο του και υπάρχει επίσης και μειωμένη υποστήριξη όσον αφορά την εργασία. Τα ευρήματα βέβαια δείχνουν ότι η τηλεργασία συνδέεται αρνητικά και με την εξουθένωση και με τη δέσμευση εργασίας. Οι Stephens-Szana υποστήριξαν ότι η τηλεργασία μπορεί να σχετιστεί με μειωμένη εξάντληση, καθώς εξοικονομεί συναισθηματική ενέργεια και χρόνο μέσω της αποφυγής των μετακινήσεων.

Η ευρεία εφαρμογή των ΤΠΕ παρέχει αυξανόμενα οφέλη για τους εργαζομένους, ειδικά σε εκείνους με σωματικές αναπηρίες. Οδηγεί επίσης σε μια κοινωνία που εξοικονομεί ενέργεια χωρίς να επηρεάζει αρνητικά την οικονομική ανάπτυξη [22]. Η τηλεργασία προσφέρει οφέλη σε κοινότητες, εργοδότες και εργαζόμενους. Για τις κοινότητες, η τηλεργασία μπορεί να προσφέρει πληρέστερη απασχόληση αυξάνοντας την απασχολησιμότητα των περιθωριοποιημένων ομάδων, όπως γονείς και φροντιστές που εργάζονται στο σπίτι, άτομα με ειδικές ανάγκες, συνταξιούχους και άτομα που ζουν σε απομακρυσμένες περιοχές. Έτσι μειώνεται η κυκλοφοριακή συμφόρηση, τα τροχαία ατυχήματα, καθώς και τα αέρια του θερμοκηπίου. Επίσης, βασικό είναι να αναφέρουμε πώς μειώνει την πίεση στις υποδομές μεταφορών και ελαχιστοποιείται η χρήσης ενέργειας [23].

Ο Hobfoll είχε αναφέρει πως καθώς αυξάνεται η έκταση της τηλεργασίας, οι πιέσεις χρόνου είναι ικανές να μειωθούν καθώς τα άτομα επιδεικνύουν μεγαλύτερη διακριτική ευχέρεια να ανακατανείμουν τις περιόδους εργασίας και να εφαρμόζουν εξοικονόμηση χρόνου μετακίνησης μειώνοντας την πίεση του χρόνου. Αυτή η μειωμένη πίεση χρόνου έχει διαπιστωθεί ότι διευκολύνει την ψυχική κόπωση. Όσον αφορά τη σύγκρουση ρόλων που αναφέρεται σε σύγκρουση που σχετίζεται με την ίδια τη δουλειά

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

περιλαμβάνει τη συμβατότητα των απαιτήσεων που αντιμετωπίζει ένα άτομο. Έρευνες έχουν δείξει πως η αυξανόμενη χρήση της τηλεργασίας θα μειώσει την σύγκρουση ρόλων. Και αφού η σύγκρουση ρόλων προκαλεί πίεση και καταναλώνει σωματική και συναισθηματική ενέργεια καθώς μπορεί να οδηγήσει σε εξάντληση, η μειωμένη σύγκρουση ρόλων που προκύπτει από την εκτεταμένη τηλεργασία είναι πιθανό να μειώσει την εξάντληση.

Για τις εταιρείες, μειώνει την εξάπλωση των ασθενειών, μειώνει το κόστος συμπεριλαμβανομένου του αποτυπώματος ακινήτων, αυξάνει την παραγωγικότητα, μειώνει το αποτύπωμα άνθρακα και τη χρήση ενέργειας, βελτιώνει το ηθικό των εργαζομένων, βελτιώνει τις στρατηγικές συνέχειας λειτουργίας. Ορισμένες εκτιμήσεις δείχνουν ότι η τηλεργασία πλήρους απασχόλησης μπορεί να εξοικονομήσει εταιρίες περίπου 20.000 $ ανά εργαζόμενο. Σύμφωνα με μια μελέτη του Consumer Electronics Association, η τηλεργασία εξοικονομεί αρκετή ενέργεια για να τροφοδοτήσει 1 εκατομμύριο νοικοκυριά στις ΗΠΑ για ένα χρόνο [24].

Οσον αφορά την ποιότητα εργασίας υπάρχουν και τα αρνητικά της τηλεργασίας. Για παράδειγμα μελέτες έδειξαν πώς υπάρχουν υψηλά επίπεδα αβεβαιότητας και πολλές ώρες μη αμειβόμενης εργασίας για να λάβουν αμειβόμενη εργασία (πολλές ώρες δουλειάς τη νύχτα). Επίσης, στη συγκεκριμένη έρευνα η πλατφόρμα έδινε τη δυνατότητα σε όλους τους εργαζομένους να μπορούν να βλέπουν τις προσφορές του άλλου κι αυτό ήταν μια πηγή πίεσης ως προς τα ποσοστά των αμοιβών. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε πως οι συγκεκριμένες μελέτες και τα ευρήματα τους δεν είναι απόλυτα καθώς έγιναν σε μικρή κλίμακα και χωρίς να υπολογίζουν όλους τους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν έναν εργαζόμενο που δουλεύει από το σπίτι.
Η ποικιλία δεξιοτήτων έχει την ισχυρότερη σχέση με τα εσωτερικά κίνητρα εργασίας. Οι θέσεις εργασίας που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να χρησιμοποιούν μια ποικιλία δεξιοτήτων αυξάνουν το εσωτερικό κίνητρο των εργαζομένων. Εάν οι τηλεργαζόμενοι είναι περιορισμένοι στις ευκαιρίες ομαδικής εργασίας και έχουν λιγότερες ευκαιρίες να χρησιμοποιήσουν μια ποικιλία δεξιοτήτων, μπορεί να έχουν χαμηλότερα εσωτερικά κίνητρα για την εργασία τους. Επίσης, η αντιληπτή κοινωνική απομόνωση μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερα κίνητρα. Χωρίς το εργασιακό κλίμα ή τον διευθυντή κοντά, η ικανότητα να παρακινεί κανείς τον εαυτό του είναι ακόμη πιο σημαντική κατά την τηλεργασία από ό,τι στην κλασική εργασία από το γραφείο. Αν και η εργασία σε ένα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

γραφείο έχει αντιπερισπασμούς , πιθανό είναι η τηλεργασία να περιλαμβάνει ακόμη περισσότερους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, την αβεβαιότητα όσον αφορά την αντίδραση σε γεγονότα στο γραφείο. Ο τηλεργαζόμενος πολλές φορές βιώνει μεγαλύτερη ασάφεια ρόλου η οποία καταναλώνει επιπλέον συναισθηματική και ψυχική κόπωση και συμβάλλει στην εξάντληση. Σύμφωνα με μια μελέτη, τα παιδιά κατατάσσονται ως ο πρωταρχικός παράγοντας για την απώλεια συγκέντρωσης του εργαζόμενου. Άλλοι πιθανοί παράγοντες είναι οι σύζυγοι, τα κατοικίδια ζώα και οι γείτονες. Η έλλειψη κατάλληλων εργαλείων και εγκαταστάσεων χρησιμεύει επίσης ως σημαντική απόσπαση της προσοχής [25].

Λόγω του φυσικού διαχωρισμού από το γραφείο η τηλεργασία επίσης συνδέεται με συναισθήματα απομόνωσης και παραγκωνισμού από τους άλλους, όπως ανέφεραν οι Cooper – Kurland. Οι αλληλεπιδράσεις πρόσωπο με πρόσωπο αυξάνουν τη διαπροσωπική επαφή, τη σύνδεση και την εμπιστοσύνη .Επομένως, το 54% των τηλεργαζομένων πίστευαν ότι έχασε από την κοινωνική αλληλεπίδραση και το 52,5% αισθάνθηκε ότι έχασε από την επαγγελματική αλληλεπίδραση σε μια μελέτη του 2012. Η τηλεργασία μπορεί να βλάψει τις εργασιακές σχέσεις μεταξύ του τηλεργαζόμενου και των συναδέλφων τους, ειδικά εάν οι συνεργάτες τους δεν κάνουν τηλεργασία. Οι συνάδελφοι που δεν κάνουν τηλεργασία μπορούν να αισθάνονται δυσαρεστημένοι και να ζηλεύουν επειδή μπορεί να το θεωρήσουν άδικο εάν δεν τους επιτρέπεται να είναι και οι ίδιοι τηλεργαζόμενοι. Οι μεγαλύτερες ανησυχίες των εργοδοτών σχετικά με την τηλεργασία είναι ο φόβος της απώλειας ελέγχου. Το 75% των διευθυντών δηλώνουν ότι εμπιστεύονται τους υπαλλήλους τους, αλλά το ένα τρίτο δηλώνει ότι θα ήθελαν να τους δουν, "απλά για να είμαστε σίγουροι" [26].

Οι εργαζόμενοι που κάνουν τηλεργασία μπορεί να αισθάνονται πίεση για να παράγουν περισσότερα ώστε να θεωρηθούν πιο πολύτιμοι και να αποβάλλουν την ιδέα από τους διευθυντές τους ότι κάνουν λιγότερη δουλειά από άλλους. Αυτή η πίεση για μεγαλύτερη παραγωγικότητα λοιπόν, καθώς και η έλλειψη κοινωνικής υποστήριξης από τις περιορισμένες σχέσεις που έχουν με τους συναδέλφους τους και τα συναισθήματα απομόνωσης, οδηγούν σε χαμηλότερη δέσμευση εργασίας στους τηλεργαζόμενους. Επιπλέον, οι σχέσεις υψηλότερης ποιότητας με τα μέλη της ομάδας μείωσαν την ικανοποίηση από την εργασία των τηλεργαζομένων, πιθανώς λόγω του

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ότι υπάρχει απογοήτευση που η αλληλεπίδραση τους είναι μόνο μέσω των νέων τεχνολογικών μέσων. Ωστόσο, η υποστήριξη συναδέλφων και οι εικονικές κοινωνικές ομάδες για την οικοδόμηση ομάδων είχαν άμεση επιρροή στην αύξηση της ικανοποίησης από την εργασία, [27] [28] ίσως λόγω της αύξησης της ποικιλίας δεξιοτήτων από την ομαδική εργασία και της αύξησης της σημασίας της εργασίας από περισσότερες εργασιακές σχέσεις.

Τα ασυνεπή ευρήματα σχετικά με την τηλεργασία και την εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να εξηγούνται από μια πιο περίπλοκη σχέση. Πιθανώς λόγω των επιπτώσεων της αυτονομίας, η αρχική εργασιακή ικανοποίηση αυξάνεται όσο αυξάνεται και η χρήση των τηλεπικοινωνιών από το άτομο. Ωστόσο, καθώς το άτομο επικοινωνεί σχεδόν εξ ολοκλήρου με τεχνολογικά μέσα επικοινωνίας, η μείωση της άμεσης ανατροφοδότησης και της σημασίας των καθηκόντων οδηγούν την εργασιακή ικανοποίηση να μειωθεί ελαφρώς [29]. Έτσι, ο χρόνος που κάποιος δουλεύει σε καθεστώς τηλεργασίας επηρεάζει τη σχέση μεταξύ τηλεργασίας και εργασιακής ικανοποίησης. Τα εμπόδια στη συνεχιζόμενη ανάπτυξη της τηλεργασίας περιλαμβάνουν τη δυσπιστία από τους εργοδότες και την προσωπική αποσύνδεση των εργαζομένων [30]. Η επικοινωνία και η γνωριμία με τους συναδέλφους συμβαίνει φυσικά όταν όλοι εργάζονται στον ίδιο χώρο, οπότε στην περίπτωση της τηλεργασίας, οι εργαζόμενοι και οι επόπτες πρέπει να εργαστούν σκληρότερα για να διατηρήσουν σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους νέους υπαλλήλους, ώστε να μαθαίνουν οργανωτικές συνήθειες ακόμη και όταν εργάζονται εξ αποστάσεως. Το να είσαι απομακρυσμένος μπορεί επίσης να απομακρύνει άτομα μεταξύ τους και να μεταφέρει σημαντικές συνομιλίες σε συνομιλία μέσω skype και email. Η απομόνωση από τις καθημερινές δραστηριότητες στην εταιρεία είναι επίσης κάτι που μπορεί καθιστά έναν εργαζόμενο λιγοτερο ενήμερο για άλλα πράγματα που συμβαίνουν στην εταιρεία και πιθανά να προκαλέσει μίσος σε άλλους υπαλλήλους που δεν κάνουν τηλεργασία. Οι τηλεπικοινωνίες και η μέθοδος της τηλεργασίας θεωρούνται από ορισμένους περισσότερο ώς συμπλήρωμα και όχι ώς υποκατάστατο της εργασίας στο χώρο εργασίας [31].

Η κοινή χρήση πληροφοριών εντός ενός οργανισμού και ομάδων μπορεί να γίνει πιο δύσκολη όταν εργάζονται από απόσταση. Ενώ βρίσκονται στο γραφείο, οι ομάδες μοιράζονται φυσικά πληροφορίες και γνώσεις όταν συναντώνται, για παράδειγμα, κατά

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

τη διάρκεια διαλειμμάτων καφέ. Η κοινή χρήση πληροφοριών απαιτεί περισσότερη προσπάθεια και προληπτική δράση όταν δεν συμβαίνουν τυχαίες συναντήσεις [32]. Η ανταλλαγή σιωπηρών πληροφοριών πραγματοποιείται επίσης συχνά σε μη προγραμματισμένες καταστάσεις όπου οι εργαζόμενοι παρακολουθούν τις δραστηριότητες πιο έμπειρων μελών της ομάδας. Όταν οι ομάδες εργάζονται εξ αποστάσεως, μπορεί επίσης να είναι δύσκολο να ληφθούν έγκαιρες πληροφορίες, εκτός εάν η τακτική ανταλλαγή πληροφοριών γίνεται ξεχωριστά. Η κατάσταση όπου τα μέλη της ομάδας δεν γνωρίζουν αρκετά για το τι κάνουν οι άλλοι μπορεί να τους οδηγήσει να κάνουν χειρότερες αποφάσεις ή να επιβραδύνουν τη λήψη αποφάσεων [33].

Μέρος 2

2.1 Περιγραφή της Έρευνας

2.1.1 Η ποιοτική έρευνα

Αρκετές φορές τυχαίνει η πραγματικότητα να μην αποτελεί και την αντικειμενική αλήθεια. Συχνά λοιπόν η πραγματικότητα μπορεί να παρουσιαστεί με διάφορες εκδοχές ανάλογα με το πως την αντιλαμβάνεται ο καθένας, η υποκειμενική αντίληψη λοιπόν για την πραγματικότητα σε ατομικό επίπεδο είναι αποδεκτή και εξηγείται από τον τρόπο λειτουργίας του ανθρώπινου εγκεφάλου. Φυσικά και είναι πολύ σημαντικό να έχουμε μετρήσιμα και αντικειμενικά αποτελέσματα τα οποία θα μπορούν να μας διαφωτίσουν και να μας δείξουν τις όποιες σχέσεις υπάρχουν μεταξύ των μεταβλητών, ώστε να μας βοηθήσουν να προβλέψουμε καταστάσεις. Το ίδιο σημαντικό είναι βέβαια σε κάποιες περιπτώσεις να μπορούμε να ερμηνεύσουμε πιο υποκειμενικά τα φαινόμενα ώστε να μπορέσουμε να τα κατανοήσουμε και να το ερμηνεύσουμε.

Όταν διεξάγουμε μία ποιοτική έρευνα λοιπόν το αντιληπτικό περίγραμμα καθορίζει ως στόχο της έρευνας την ερμηνεία, την εξερεύνηση των πεποιθήσεων και την κατανοήση σε βάθος των προσωπικών αντιλήψεων και των εμπειριών αυτών που συμμετέχουν. Με λίγα λόγια, ο σκοπός της ποιοτικής έρευνας είναι να δώσει απάντηση στο ‘γιατί’ και στο ‘πώς’. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε πως το να χρησιμοποιείται ένα σχέδιο σε μεγάλο βαθμό ή ακόμη και αποκλειστικά σε μεθόδους που παράγουν ποιοτική έρευνα θεωρείται πλέον αποδεκτό και σεβαστό σχεδόν σε όλες τις περιοχές

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

της ποιοτικής έρευνας και των εφαρμοσμένων πεδίων [34]. Ενώ στην ποσοτική έρευνα ο ερευνητής στοχεύει στο να συλλέξει αρκετά δεδομένα τα οποία θα μπορεί να τα επεξεργαστεί και να τα συγκρίνει έτσι ώστε να παράγει αντικειμενική γνώση για τις αιτίες και τις σχέσεις που έχουν οι μεταβλητές, στην ποιοτική έρευνα αντίθετα στόχος του είναι να εξερευνήσει και να κατανοήσει βαθύτερα τις αντιλήψεις, τις αξίες ή ακόμη και τις υποκειμενικές πεποιθήσεις του ατόμου. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να αποκτήσει μία συνολική και σε βάθος γνώση για το θέμα το οποίο εξετάζει και να καταλάβει ποια είναι η δυναμική σχέση του με το άτομο και το περιβάλλον. Η ποιοτική μέθοδος λοιπόν συνήθως προτιμάται για την εξέταση και την κατανόηση κοινωνικών φαινομένων και εννοιών. Το βασικότερο γνώρισμα που έχει η ποιοτική έρευνα είναι ότι υπάρχει ευελιξία στρατηγικών και για να τροφοδοτήσει ερευνητή ανεξαρτήτως σε ποιο στάδιο βρίσκεται στην έρευνα. Επίσης, η επαφή των υποκειμένων και του ερευνητή είναι άμεση επομένως, με αυτό τον τρόπο ο ερευνητής λαμβάνει περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το θέμα. Τα πιο συνηθισμένα εργαλεία για τη διεξαγωγή μιας ποιοτικής έρευνας είναι η συνέντευξη, η συμμετοχική παρατήρηση, η ομαδική κι η βιωματική ομάδα, η ιδεογραφική, αφηγηματική συνέντευξη για ανάλυση περιεχομένου και η σημειολογία [35].

2.1.2 Περιγραφή της Εταιρείας

Η εταιρία από την οποία πήραμε το δείγμα μας είναι ένας παγκόσμιος προμηθευτής συστημάτων και λύσεων τηλεπικοινωνιών που λειτουργεί για πάνω από 40 χρόνια στην αγορά. Προήλθε από μια θυγατρική που άρχισε να λειτουργεί το 1977 με 10 υπαλλήλους στην Αθήνα, για την κατασκευή και συναρμολόγηση τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού για την κάλυψη οικιακών αναγκών. Το 2005, μετατράπηκε σε εταιρεία χαρτοφυλακίου και η επιχειρηματική μονάδα τηλεπικοινωνιών άλλαξε επωνυμία.

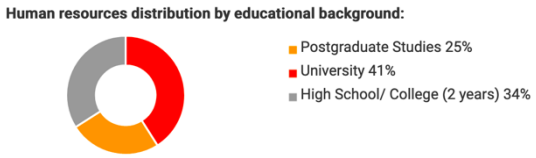
Κατά τη διάρκεια των τεσσάρων δεκαετιών ιστορίας της, η εταιρεία συμμετείχε με επιτυχία σε μεγάλα έργα ΤΠΕ παγκοσμίως και έχει λάβει βραβεία και διακρίσεις για τις τεχνολογίες και το εργασιακό της περιβάλλον. Σήμερα, απασχολεί περισσότερους από 1.800 επαγγελματίες υψηλής ειδίκευσης και διαθέτει δικές της εγκαταστάσεις έρευνας ανάπτυξης και παραγωγής.

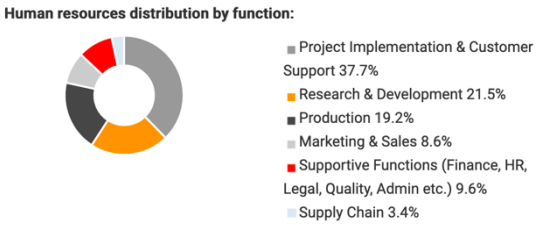
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αναγνωρίζει ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι το κλειδί για την επιτυχία στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον. Το εξαιρετικά εξειδικευμένο και έμπειρο προσωπικό της εταιρείας είναι καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη των απαιτητικών στόχων που θέτει και την προώθηση των δυνατοτήτων της εταιρείας για καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της. Είναι χωρίς αμφιβολία ο μεγαλύτερος ελληνικός πολυεθνικός πάροχος τηλεπικοινωνιακών λύσεων και επαγγελματικών υπηρεσιών και προσφέρει ευκαιρίες για καριέρα σε άτομα με υψηλή εξειδίκευση. Η εταιρεία προσφέρει ένα ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον στους εργαζόμενους και χρησιμοποιεί αποδοτικά της δεξιότητες των ανθρώπων της που είναι από τους καλύτερους της βιομηχανίας. Στο Σύστημα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού υπάρχει συνοχή με τις εταιρικές αρχές των ίσων ευκαιριών και της αξιοκρατίας με την οποία οι εργαζόμενοι αμείβονται εξίσου για την εργασία, ανεξάρτητα από το φύλο, τη φυλή ή τη σωματική ικανότητα . Οι εργαζόμενοι ανταμείβονται ανάλογα με την απόδοσή τους και τη συμβολή τους στην επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Η φιλοσοφία της εταιρείας εστιάζει στη δια βίου μάθηση των υπαλλήλων της και στην προσέλκυση υψηλού επιπέδου υπαλλήλων στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η εταιρεία παρέχει στους υπαλλήλους της συνεχή εκπαίδευση (εσωτερικά και εξωτερικά), που καθορίζεται από τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σχετικά με τη δουλειά τους. Η εταιρία υποστηρίζει την ευημερία των υπαλλήλων της παρέχοντάς τους περιθώρια, όπως δωρεάν πρόγραμμα ιατρικής ασφάλισης, δωρεάν μεταφορά σε εταιρικά λεωφορεία μέσω κεντρικών δρομολογίων, δωρεάν χώρο στάθμευσης στις εγκαταστάσεις της εταιρίας κ.λ.π. Η εταιρία λαμβάνει πλήρως υπόψη και σέβεται την Οικουμενική Διακήρυξη των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου, τη Διακήρυξη της ΔΟΕ για τις Θεμελιώδεις Αρχές και τα Δικαιώματα στην Εργασία και τη σχετική εθνική και ευρωπαϊκή νομοθεσία. Διασφαλίζει την ύπαρξη ενός εξαιρετικού και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος στο οποίο εφαρμόζονται πολιτικές χωρίς διακρίσεις, προσφέρονται ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εργαζομένους ανεξάρτητα από το φύλο, την ηλικία, την εθνικότητα και τη θρησκεία.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Στα παρακάτω γραφήματα βλέπουμε τη κατανομή των εργαζομένων της εταιρίας βάσει επιπέδου μόρφωσης και βάσει ειδικότητας αντίστοιχα.





Η καινοτομία είναι βασικό χαρακτηριστικό της οπότε η αφοσίωση στην Ε & Α και η δέσμευση στην καινοτομία τεχνολογίας βρίσκεται στο θεμέλιο της επιχειρηματικής στρατηγικής της εταιρείας. Η εταιρία επενδύει σημαντικά σε προγράμματα Ε & Α αναπτύσσοντας προϊόντα αιχμής και ανταγωνιστικές λύσεις σε διεθνές επίπεδο. Μέσω των υλοποιημένων έργων της, καταχωρημένων διεθνών διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, προηγμένων λύσεων και της συμμετοχής της σε πολλά διεθνή ερευνητικά προγράμματα, αναγνωρίζεται ως εταιρία που παράγει υψηλή τεχνολογία με δυνατότητα να κάνει μια ιδέα άμεσα διαθέσιμο προϊόν για την αγορά. Η εταιρία έχει ισχυρή συμμετοχή στην εμβληματική πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 5G και σημαντική συμμετοχή στο ερευνητικό πλαίσιο της ΕΕ «Ορίζοντας 2020». Επίσης διατηρεί στρατηγικές συνεργασίες Ε & Α με μεγάλους προμηθευτές τεχνολογίας και κορυφαία ακαδημαϊκά ιδρύματα παγκοσμίως, διεξάγοντας από κοινού έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

Διατηρεί εσωτερικά υπερσύγχρονα ερευνητικά εργαστήρια που διευκολύνουν την ταχεία ανάπτυξη πρωτοτύπων και επικύρωση προηγμένων προϊόντων τηλεπικοινωνιών. Τα βασικά εργαστήριά του περιλαμβάνουν εργαστήριο σχεδιασμού RF και μικροκυμάτων & χιλιοστομετρικών κυμάτων (συστήματα έως 80 GHz), εργαστήρια μικροηλεκτρονικής, EMC και δοκιμών ασφάλειας, καθώς και εξελιγμένο εργαστήριο μηχανικού σχεδιασμού. Η εταιρία υπερέχει επίσης στην ανάπτυξη λογισμικού για τρίτα μέρη, αναγνωρίζεται για την αριστεία της και διορίζεται ως προτιμώμενος προμηθευτής μεγάλου πωλητή τηλεπικοινωνιών. Το ερευνητικό επίκεντρο της έχει δοθεί στους τομείς:

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

- SDN / NFV & τεχνολογίες cloud
- Υψηλής απόδοσης ασύρματη μετάδοση χαμηλής καθυστέρησης
- Έξυπνη ευρυζωνική πρόσβαση
- Έξυπνη διαχείριση δικτύου
- Λειτουργίες & συστήματα υποστήριξης επιχειρήσεων
- Κεντρικό δίκτυο πληροφοριών
- Έξυπνο δίκτυο
- Μεγάλη ανάλυση δεδομένων
- Ηλεκτρονική υγεία

Η εταιρία έχει τοπική παρουσία στην Ευρώπη, τη Ρωσία, τη Μέση Ανατολή και την Αφρική, την Ασία και τη Βόρεια Αμερική.
Επίσης, διαθέτει εκτεταμένη τεχνογνωσία και αποδεδειγμένο ιστορικό στην αγορά τηλεπικοινωνιών, εξυπηρετώντας περισσότερους από 100 γνωστούς πελάτες σε περισσότερες από 70 χώρες. Η εταιρεία αναπτύσσει και παρέχει προϊόντα, λύσεις και επαγγελματικές υπηρεσίες κυρίως για παρόχους σταθερών και κινητών τηλεπικοινωνιών, δημόσιες αρχές και μεγάλες δημόσιες και ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Οι βασικές επιχειρηματικές προσφορές της εταιρείας περιλαμβάνουν:

- Ασύρματη πρόσβαση & μετάδοση : Φέρει καινοτόμες λύσεις στην απαιτητική αγορά τηλεπικοινωνιών. Τα προϊόντα της χρησιμοποιούν τις πιο προηγμένες τεχνολογίες που έχουν δοκιμαστεί από το πεδίο και επιτυγχάνουν και υπερβαίνουν το επίπεδο απόδοσης που απαιτείται από τις σύγχρονες εφαρμογές ασύρματης πρόσβασης και backhaul)
- Λύσεις λογισμικού τηλεπικοινωνιών : Το χαρτοφυλάκιο λογισμικού της Intracom Telecom ενσωματώνει τα πιο πρόσφατα πρότυπα και υπερσύγχρονες τεχνολογίες για την παροχή καινοτόμων λύσεων υποστήριξης που δημιουργούν κέρδη και λήψης αποφάσεων.
- ICT - Έξυπνες πόλεις και λύσεις επιτήρησης : Το χαρτοφυλάκιο λογισμικού της ενσωματώνει τα πιο πρόσφατα πρότυπα και υπερσύγχρονες τεχνολογίες για την παροχή καινοτόμων λύσεων υποστήριξης που δημιουργούν κέρδη και λήψης

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αποφάσεων. Υλοποιεί το όραμα Smart City που επιτρέπει στις τοπικές αρχές να προσφέρουν ανώτερα πρότυπα ποιότητας ζωής τόσο στους πολίτες όσο και στους επισκέπτες, αξιοποιώντας τις ψηφιακές τεχνολογίες για τη διαχείριση των πόρων της πόλης με τον πιο αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο. Οι κύριες λύσεις έξυπνων πόλεων της εταιρείας περιλαμβάνουν Έξυπνο φωτισμό, Έξυπνο χώρο στάθμευσης, Διαχείριση αποβλήτων, Παρακολούθηση ήχου, Παρακολούθηση κυκλοφορίας, Έξυπνη μέτρηση, Προσωπική ασφάλεια, ηλεκτρονική υγεία, Απελευθέρωση Wi-Fi, Συνδεσιμότητα Plug N 'Play, Έξυπνο σπίτι και Συνδεδεμένα αυτοκίνητα.

- Ενεργειακές λύσεις : Η συμμετοχή της στον τομέα της Ενέργειας ξεκίνησε στα μέσα της δεκαετίας του 1980 αναπτύσσοντας και παράγοντας δέκτες ελέγχου κυματισμών, ηλεκτρονικούς μετρητές ενέργειας, εξοπλισμό ελέγχου και διαχείρισης ενέργειας και εφαρμογές λογισμικού. Έχοντας εκτεταμένη εμπειρία στην ανάπτυξη έξυπνων μετρήσεων και τεχνογνωσία στις τεχνολογίες τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής, απέκτησε μια δυναμική εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα της ενέργειας στην Ευρώπη, προκειμένου να παρέχει ένα πλήρες χαρτοφυλάκιο λύσεων Smart Grid και Energy.

Η Εταιρία επενδύει εκτενώς για τον εκσυγχρονισμό και την επέκταση των υποδομών της, προκειμένου να διατηρήσει και να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητά της σε διεθνές επίπεδο.

- Οι στόχοι της εταιρίας περιλαμβάνουν:
- Ανάπτυξη νέων προϊόντων με βελτιστοποιημένα τεχνικά και εμπορικά χαρακτηριστικά
- Ποσοτικά και ποιοτικά βελτιώνοντας την παραγωγική του ικανότητα
- Επέκταση των υψηλών προδιαγραφών υπηρεσιών τεχνικής υποστήριξης πελατών

Σημαντικό είναι να αναφέρουμε πώς είναι ιδιαίτερα αφοσιωμένη στις αξίες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSR) και συμβάλλει ενεργά στις αρχές της ΕΚΕ μέσω των πολιτικών της. Η εταιρία είναι μέλος του Ελληνικού Δικτύου Εταιρικής

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Κοινωνικής Ευθύνης, υποστηρίζοντας ενεργά την ανάπτυξη και την πρόοδο της ΕΚΕ στην Ελλάδα. Είναι επίσης μέλος του Παγκόσμιου Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών, μιας πρωτοβουλίας στρατηγικής πολιτικής των Ηνωμένων Εθνών για επιχειρήσεις που έχουν δεσμευτεί να ευθυγραμμίσουν τις λειτουργίες και τις στρατηγικές τους με δέκα παγκοσμίως αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς. Διεξάγει τις δραστηριότητές της με περιβαλλοντικά ορθό και βιώσιμο τρόπο, προστατεύοντας την πρόληψη της ρύπανσης, παρέχοντας εξαιρετικές συνθήκες στο χώρο εργασίας και αφιερωμένη στις κοινότητες στις οποίες δραστηριοποιείται. Επί του παρόντος, οι τρεις πυλώνες της πολιτικής ΕΚΕ της εταιρίας είναι:

- Εργαζόμενοι
- Κοινωνία
- Περιβάλλον

2.2 Μεθοδολογία Έρευνας

2.2.1 Δειγματοληψία

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 7 εργαζόμενους και η συλλογή των δεδομένων έγινε μέσω συνεντεύξεων, με μέσο όρο διάρκειας τα 20 λεπτά. Όλες οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν στο διάστημα μεταξύ Δεκεμβρίου-Ιανουαρίου 2021 μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας λόγω των ειδικών καταστάσεων που υπάρχουν με τα συνεχόμενα lockdown λόγω του κορονοϊού. Ως προς το φύλο, το δείγμα αποτελείται από 2 γυναίκες και 5 άντρες και όλοι είναι εργαζόμενοι στο τμήμα IT της εταιρίας. Παρακάτω δίνεται πιο αναλυτικά το προφίλ του κάθε συνεντευξιαζόμενου. Για συντομία οι συνεντευξιαζόμενοι θα αναφέρονται ως Σ1,Σ2,Σ3,Σ4,Σ5,Σ6,Σ7.

- Account technical manager, εμπειρία 20 ετών στην εταιρία .
- Consultant (ανάπτυξη και συντήρηση των εταιρικών συστημάτων) , εμπειρία 29 ετών στην εταιρία.
- Software Developer , εμπειρία 30 ετών στην εταιρία.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

- Μηχανικός πληροφορικής , εμπειρία άνω των 30 ετών στην εταιρία.
- Principal engineer , εμπειρία 2 ετών στην εταιρία.
- Help desk support , εμπειρία 25 ετών στην εταιρία.
- Business application developer , εμπειρία 23 ετών στην εταιρία.

Πιο συγκεκριμένα, τα υποκείμενα της έρευνας εντοπίστηκαν μέσω της τεχνικής της χιονοστιβάδας (snowball sampling) τα υποκείμενα έρευνας προέκυψαν από την προσωπική γνωριμία του ερευνητή με κάποιον από τους πληροφορητές και εν συνεχεία, μέσω αυτών δημιουργήθηκε το δίκτυο και η επικοινωνία και με τους υπολοίπους συμμετέχοντες στην έρευνα. Το είδος της δειγματοληψίας αυτής χρησιμοποιείται για τη διεξαγωγή ποιοτικών ερευνών.

Η μέθοδος της δειγματοληψίας χιονοστιβάδας (snow-ball sampling) στηρίζεται στην αρχή ότι οι αναφορές των ατόμων του δείγματος γίνονται μεταξύ των ατόμων που μοιράζονται κάποια κοινά χαρακτηριστικά ή γνωρίζουν άλλους με παρόμοια (peers). Αρχικά, προσεγγίζονται κάποια υποκείμενα που λειτουργούν ως «σπόροι» (seeds), δηλαδή δίνουν πληροφορίες επικοινωνίας (τηλέφωνα, ονόματα, διευθύνσεις) άλλων ατόμων που ανήκουν στον ίδιο υποπληθυσμού και που υιοθετούν τις ίδιες συμπεριφορές. Συγκεκριμένα, κάθε υποκείμενο της έρευνας δίνει έναν ακέραιο αριθμό διαφορετικών υποκειμένων. Για παράδειγμα, καλούνται να δώσουν έναν αριθμό k «των καλύτερων φίλων» ή έναν αριθμό k «των ατόμων που σχετίζονται περισσότερο» ή έναν αριθμό k «των ατόμων που μπορεί να έχουν όμοιες αντιλήψεις ή συμπεριφορές με τους ίδιους» και άλλες παρόμοιες περιπτώσεις. Σε αυτόν τον αριθμό δεν μπορεί να συμπεριλάβει τον εαυτό του. Το αρχικό δείγμα αποτελεί το στάδιο μηδέν (zero stage). Το επόμενο στάδιο καλείται «πρώτο στάδιο». Τα άτομα του πρώτου σταδίου καλούνται να δώσουν πληροφορίες επικοινωνίας για ένα διαφορετικό αλλά ίδιο αριθμό ατόμων. Με αυτόν τον τρόπο η δειγματοληψία με την πάροδο του χρόνου γίνεται δυναμική, όπως η χιονοστιβάδα που κυλά από ένα λόφο, και δημιουργούνται αλυσίδες. Σε κάθε στάδιο της δειγματοληψίας, τόσο η ερώτηση ή το κριτήριο που τίθενται για την αναφορά των νέων ατόμων, όσο και ο αριθμός των ατόμων που θα κατονομαστούν σε κάθε στάδιο πρέπει να διατηρούνται σταθερά. Η όλη διαδικασία συνεχίζεται ώσπου να επιτευχθεί ο προκαθορισμένος αριθμός του δείγματος ή το

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

δείγμα να παρουσιάσει κορεσμό, δηλαδή τα νέα μέλη που προστίθενται να μην προσφέρουν επιπρόσθετες πληροφορίες που μπορεί να διαφοροποιούνται από τις ήδη υπάρχουσες. Τα αρχικά υποκείμενα της έρευνας που αποτελούν το «στάδιο μηδέν» επιλέγονται με τυχαία δειγματοληψία. Το κάθε άτομο του υπό μελέτη πληθυσμού έχει ίση και ανεξάρτητη πιθανότητα να επιλεγεί. Η προαναφερόμενη μέθοδος έχει χρησιμοποιηθεί για τη μελέτη υποπληθυσμών. Βιβλιογραφικά, έχουν περιγραφεί αρκετοί μεθοδολογικοί περιορισμοί. Ο τρόπος επιλογής των αρχικών υποκειμένων της έρευνας, η αξιολόγηση των αλυσίδων που δημιουργούνται, η επιβεβαίωση των κριτηρίων εισαγωγής των υποκειμένων στην έρευνα, η χρήση των ίδιων των συμμετεχόντων ως βοηθοί των ερευνητών, ο έλεγχος των αλυσίδων που δημιουργούνται και του αριθμού των ατόμων στην κάθε αλυσίδα, η παρακολούθηση της εξέλιξης της δημιουργούμενης αλυσίδας και της αξιοπιστίας των δεδομένων συνιστούν τους βασικούς περιορισμούς[36,37].

2.2.2 Μέσα συλλογής δεδομένων

Για τη συλλογή εμπειρικών δεδομένων εφαρμόστηκε η μέθοδος της «ημιδομημένης συνέντευξης». Συγκεκριμένα, πρόκειται για συνεντεύξεις αποτελούμενες από ένα σύνολο ερωτήσεων που σχεδιάζονται από τον ερευνητή εκ των προτέρων, ενώ ένα εξίσου μεγάλο μέρος της συνέντευξης είναι ελεύθερο και διαμορφώνεται μέσα από την αλληλεπίδραση ερευνητή-συνεντευξιαζόμενου. Για την υλοποίηση των συνεντεύξεων χρησιμοποιήθηκε ένας οδηγός συνεντεύξεων ο οποίος διαμορφώθηκε με συγκεκριμένες προδιαγραφές βάσει του αντικειμένου της μελέτης. Οι θεματικές ενότητες γύρω από τις οποίες διαμορφώθηκε η συζήτηση είναι οι παρακάτω :

- Φόρτος εργασίας
- Απομόνωση
- Προσωπικοί στόχοι
- Εργασιακή ικανοποίηση
- Σύγκρουση – ασάφεια ρόλου
- Αυτονομία

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

- Επιβράβευση

Για τις ανάγκες της ανάλυσης των δεδομένων ήταν σημαντική η ηχογράφηση των συνεντεύξεων, οι οποίες έγιναν μέσω skype, η οποία και πραγματοποιήθηκε μόνο μετά τη συναίνεση των υποκειμένων. Το υλικό που προέκυψε απομαγνητοφωνήθηκε ώστε να γίνει η ανάλυση των δεδομένων. Στα πλαίσια της έρευνας, τηρήθηκε αυστηρά η ανωνυμία, τόσο του φορέα όσο και των συμμετεχόντων στις συνεντεύξεις, το περιεχόμενο των οποίων είναι εμπιστευτικό.

2.2.3 Ανάλυση

Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η επαγωγική μέθοδος, δηλαδή έγινε μια μετάβαση από το ειδικό στο γενικό. Έγινε ανάλυση όλων των ποιοτικών δεδομένων μέχρι να διαμορφωθεί μία δομή από ερωτήματα που εμφανιζόντουσαν κατά την διάρκεια. Στη διαδικασία αυτή ξεχωρίζουν 3 βασικά βήματα

1ο Βήμα : Δημιουργία προσωρινών κατηγοριών από την πρώτη ανάλυση.

Ξεκινώντας έγινε μια γενική αναγνώριση των δηλώσεων που έκαναν τα υποκείμενα της έρευνας όσον αφορά το θέμα της μελέτης, και στη συνέχεια έγινε μια ταύτιση των κοινών δηλώσεων τους ώστε να δομηθούν οι αρχικοί κωδικοί από τα πρώτα δεδομένα που υπάρχουν. Στη συνέχεια, οι διαδικασίες που ακολουθήθηκαν συνιστώνται από τους Miles και Huberman [38] ώστε να διαμορφωθούν κάποιες προσωρινές κατηγορίες οι οποίες προέκυψαν από τα κοινά νοήματα του αρχικού κώδικα που διαμορφώθηκε. Μετά την διαμόρφωση των αρχικών κωδικών και των κατηγοριών έγινε μια εκ νέου μελέτη των δεδομένων για να γίνει ξεκάθαρο το εάν οι κατηγορίες που διαμορφώθηκαν είναι σωστές. Τα δεδομένα που φιλτραρίστηκαν και δεν ταίριαζαν στην κατηγορία που είχαν τοποθετηθεί είτε διαγράφηκαν είτε έγινε αναθεώρηση της κατηγορίας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2ο βήμα : Ενσωμάτωση των αρχικών κωδικών και θεωρητική κατηγοριοποίηση

Σε αυτό το βήμα οι κώδικες που δημιουργήθηκαν στο πρώτο ενοποιούνται για κάθε κατηγορία. Αυτό σημαίνει ότι από τις συνεντεύξεις που έγιναν κρατήθηκαν τα κοινά νοήματα έτσι ώστε να διαμορφωθούν πιο συγκεκριμένες κατηγορίες για το θέμα της μελέτης. Αυτή η τεχνική βοηθάει στο να εντοπίζονται οι διαφορές μεταξύ των υποκείμενων της έρευνας αλλά και τα κοινά σημεία μεταξύ τους στις μεταβλητές που μας ενδιαφέρουν κι έτσι καταλήξαμε από την ανοιχτή κωδικοποίηση του πρώτου βήματος σε μια πιο συγκεκριμένη.

3ο βήμα : Οριοθέτηση της θεωρίας με συμψηφισμό των θεωρητικών διαστάσεων.

Στο τελευταίο βήμα μετά την ανάλυση που είχε γίνει στα προηγούμενα 2 είχαμε φτάσει σε κάποιες κατηγορίες οι οποίες με τη σειρά τους θα συμψηφιστούν για να προκύψει και το τελικό νόημα για κάθε κατηγορία. Τότε θα γίνει η τελική μελέτη και ανάλυση των δεδομένων που προέκυψαν ώστε με βάση την θεωρία να εμφανιστούν τα συμπεράσματα της ποιοτικής έρευνας που διεξήχθη.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Μέρος 3

3.1 Αποτελέσματα- Ευρήματα

Αφού μελετήθηκαν οι απομαγνητοφωνημένες συνεντεύξεις μετά το 1ο βήμα της μεθόδου οι κατηγορίες οι οποίες φαίνεται να έχουν περισσότερα κοινά σημεία οι απαντήσεις των υποκειμένων είναι οι παρακάτω:

1. Φόρτος εργασίας
2. Προσωπικοί Στόχοι
3. Σύγκρουση -Ασάφεια Ρόλου
4. Απομόνωση
5. Επιβράβευση
6. Αυτονομία

Φόρτος Εργασίας

Όσον αφορά τον φόρτο εργασίας οι περισσότεροι υποστήριξαν πως δεν έχει αλλάξει κάτι σε σχέση με τη δια ζώσης εργασία. Το ωράριο παραμένει το ίδιο όπως και η πίεση χωρίς υπερβολικές αλλαγές με το ενδεχόμενο φυσικά ότι σε κάποιες περιπτώσεις να χρειαστεί να ργαστούν παραπάνω. Επίσης, το ό,τι χρειάστηκε να εργαστούν υπερωρίες κάτι που δεν είναι αποκλειστικότητα της εξ αποστάσεως εργασίας.

Στην ερώτηση πόσες ώρες εργάζεσαι συνήθως δουλεύοντας εξ αποστάσεως;

Ο Σ1 απάντησε:

-Οκτώ με 9 ώρες είναι το πιο συνηθισμένο. Υπήρξαν περιπτώσεις βέβαια που δούλεψα παραπάνω όπως υπήρχαν και πριν, δεν έχει αλλάξει κάτι όσον αφορά το ωράριο.

Ο Σ3 απάντησε:

-Εντάξει αυτό είναι αναλόγως με την περίσταση δηλαδή έχω δουλέψει και δωδεκάωρο και 14ωρο έχω δουλέψει και το Πάσχα που ήμουν στο σπίτι με το lock down και είχα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

δουλέψει και τις μέρες που είχα άδεια, είναι αναλόγως την περίπτωση και τη δουλειά και το φόρτο που υπάρχει.

Στην ερώτηση όσο αφορά στο φόρτο εργασίας βλέπεις κάποια διαφορά;

Ο Σ1 απάντησε:
-Όχι, καμία θεωρώ ότι στα ίδια πλαίσια κυμαίνονται.

Ο Σ3 απάντησε:
-Δεν ξέρω αν είναι θέμα τηλεργασίας. Η ίδια ροή πάνω κάτω υπάρχει απλά πιο χαλαρά από τους χρήστες η δουλειά παραμένει ίδια γιατί έχουμε κάποια σταθερά πράγματα που γινόντουσαν.

<u>Προσωπικοί Στόχοι</u>

Όλοι θεωρούν πως σε συνθήκες τηλεργασίας έγιναν πιο αποδοτικοί και συγκεντρώνονται ευκολότερα λόγω της μείωσής του ΄΄θορύβου΄΄ του γραφείου και των συναδέλφων και επειδή στον δικό τους χώρο έχουν την ελευθερία να ντυθούν και να κάτσουν όπως θέλουν.

Στην ερώτηση θεωρείς ότι έχει επηρεαστεί απόδοση σε συνθήκες τηλεργασίας;

Ο Σ1 απάντησε:

-Όχι όχι, ακόμα τουλάχιστον παρότι ακούω διάφορα όχι.

Ο Σ2 απάντησε :
-Ε θα έλεγα ακριβώς ότι επειδή είναι λίγο πιο εύκολο να συγκεντρωθείς θα είναι λίγο καλύτερη από αυτή την άποψη δεν έχεις τόσες διακοπές.

Ο Σ3 απάντησε:
-Μπορώ να πω ότι είναι και καλύτερη γιατί έχω ησυχία δε με ενοχλούν, ξέρεις, τα διάφορα μέσα στο περιβάλλον στο χώρο της εργασίας, ας πούμε συνάδελφοι που

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

δουλεύουν πιο φωναχτά γιατί είμαστε και IT και έχουμε μία ένταση και μια κινητικότητα έντονη οπότε νομίζω ότι είναι καλύτερη η απόδοση μου χωρίς αυτά. Μην ξεχνάς ότι δεν υπάρχει κι αυτό το πήγαινε του πρωινού δηλαδή είμαι πιο ξεκούραστη και μπορώ να δουλεύω και περισσότερο εάν χρειαστεί δε με πειράζει ενώ όταν ήμουνα στην εταιρεία και έπρεπε πέντε η ώρα να κλείσω για να φύγω. Πλέον μπορώ να το συνεχίσω οπότε και η απόδοση είναι καλύτερη.

Σ4
Αισθάνομαι καλύτερα και είμαι πιο up to date και πιο αποδοτική.

<u>Σύγκρουση-Ασάφεια Ρόλου</u>

Όσον αφορά στο ρόλο του καθενός η τηλεργασία φαίνεται να μην επηρεάζει τόσο το κομμάτι της ασάφειας ρόλου γιατί όπως μας είπαν τα πλαίσια είναι ξεκάθαρα και δεν επηρεάζεται ούτε η συνοχή της ομάδας ούτε η συγκέντρωσή τους.

Στην ερώτηση η συγκέντρωση σου έχει επηρεαστεί καθόλου με τη δουλειά απ' το σπίτι;

Ο Σ1 απάντησε:
-Όχι δεν θα το έλεγα

Ο Σ3 απάντησε:
-Όχι καθόλου.

Ο Σ5 απάντησε:
-Επειδή έχω ανήλικο παιδί και τα σχολεία τώρα είναι κλειστά υπάρχει ένα θέμα σαυτό το κομμάτι.
Είναι κάποιες ώρες τις οποίες η μητέρα του δεν μπορεί να ασχοληθεί και πρέπει να ξεκουραστεί ιδιαιτέρως το απόγευμα από τις τέσσερις και μετά που εντάξει εγώ ξεκινάω εννιά το πηγαίνω μέχρι τις έξι αλλά από τις τέσσερις και μετά έχω και το μικρό μαζί ε εκεί είναι λίγο πιο παιδική χαρά το πράγμα αλλά κάθε τόσο αυτό εκεί το άλλο οπότε δεν είναι και τόσο παραγωγικές αυτές οι ώρες.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αλλά όχι, δεν θα έλεγα ότι έχει επηρεαστεί αρνητικά η απόδοση μου, αν εξαιρέσουμε αυτό το κομμάτι που έχω αυτό τον αντιπερισπασμό κατά τ ’άλλα η απόδοση μου μπορώ να πω ότι είναι ίδια ή και παραπάνω γιατί και στα γραφεία έχουμε και παιδιά να τριγυρνάνε έχουμε επισκέπτες ,το κουτσομπολιό το ένα το άλλο οπότε και αυτά σου τρώνε χρόνο και σου αποσπάνε την προσοχή.

Ο Σ7 απάντησε:
Κοίτα γενικά την επηρεάζει θετικά δηλαδή όταν είμαι στο χώρο μου μπορώ να συγκεντρωθώ περισσότερο αυτό.

Στην ερώτηση : Είναι σαφή τα όρια της δουλειάς σου;

Ο Σ3 απάντησε :
Ναι αλλά δεν ήταν και κάτι φοβερό που δεν μπορούσα να το κάνω αλλά σε πολύ μικρό ποσοστό έχει συμβεί αυτό δεν είναι κάτι στάνταρ που συμβαίνει.

Ο Σ4 απάντησε :
Νομίζω πως όχι ίσως να έχει συζητηθεί αλλά δεν έχει ζητηθεί σκόπιμα κάτι καμιά φορά ίσως για να εξυπηρετήσω κάποια ανάγκη και νομίζω πως είναι μέσα στα όρια υπάρχει διαχωρισμός των ευθυνών και των εργασιών αλλά κάποιες φορές μπορεί και να υπάρξει ένα over λαπ.

Σ5 απάντησε :
Όχι στην πράξη όχι και μάλλον αυτό οφείλεται στο ότι
Είναι ιδιαιτέρως και ο χαρακτηρισμός και ο ρόλος που έχω αλλά επειδή έχουμε καλή σχέση και με τους υπόλοιπους συναδέλφους δεν έχει τύχει να θεωρήσω ποτέ ότι κάτι είναι εκτός τον όριο. Για να συνέβαινε αυτό θα έπρεπε να ήτανε τελείως εκτός και δεν έχει γίνει αυτό.

<u>Απομόνωση</u>

Η τηλεργασία φαίνεται ότι συμβάλλει στην απομόνωση του εργαζομένου γιατί η επαφή εξ αποστάσεως με τους συναδέλφους δεν είναι η ίδια με τη δια ζώσης και λείπει η

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

κοινωνικότητα όπως μας ανέφεραν χαρακτηριστικά. Παρόλα αυτά η επικοινωνία μεταξύ τους στα πλαίσια της δουλειάς είναι καλή χωρίς να αντιμετωπίζονται προβλήματα

Στην ερώτηση όσον αφορά στην επικοινωνία με τους συναδέλφους πιστεύεις ότι έχει επηρεαστεί τώρα που είσαι μόνο τηλεργαζόμενος;

Ο Σ2 απάντησε:
-Όχι, δεν θα το έλεγα

Ο Σ3 απάντησε:
-Όχι, καθόλου απλά τώρα ενώ πριν όταν ήμουνα στο γραφείο σηκώνεις πιο εύκολο τηλέφωνο να πάρεις το συνάδελφο ή να πάρουν εμένα να με ρωτήσουν τώρα ίσως να το σκέφτονται λίγο περισσότερο και να το δουλεύουν λίγο καλύτερα στο μυαλό τους για το τι θέλουν να με ρωτήσουν όταν θα με καλέσουν στο Skype για παράδειγμα, μόνο αυτό βλέπω σαν διάφορα. Εντάξει κοίτα να δεις ως τηλεργαζόμενοι βέβαια λείπει κοινωνικότητα και το να βγαίνω απ' το σπίτι, λόγω καταστάσεων όχι λόγω τηλεργασίας ότι μένω όλη μέρα μέσα και μόνο δουλεύω, αν είχα τηλεργασία και μπορούσα και είχα την ελευθερία και να βγαίνω δεν θα είχα κανένα πρόβλημα αλλά εντάξει και η επαφή με τους συναδέλφους μου είναι κάτι που μου λείπει.

Ο Σ7 απάντησε:
Θα την πω λίγο πιο δύσκολη παρόλο που δεν είναι αυτή λέξη αλλά σίγουρα το γεγονός ότι όταν τον έναν την έχεις την μία μέρα απέναντι σου και την άλλη μέρα πρέπει να τον πάρεις τηλέφωνο στο Skype ε είναι μια διαφορά.

Στην ερώτηση η εγγύτητα με τους συνάδελφους σου πως είναι πλέον;

Ο Σ5 απάντησε:
-Κοίταξε προφανώς αυτά που λέγαμε όταν είμασταν μαζί στον ίδιο χώρο δε τα λέμε τόσο εύκολα πλέον… τα εκτός δουλειάς εννοώ…

Ο Σ6 απάντησε:

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

-Νομίζω πως ναι. Δεν είναι το ίδιο ότι την κρατάνε μια απόσταση κρατάνε μια απόσταση. Επίσης το να αποδοθεί μία εργασία είναι πιο εύκολο ο διευθυντής ή ο υπεύθυνος του τμήματος να την αποδώσει σε κάποιο μηχανικό που είναι απέναντι από το γραφείο του πάρω παρά να με καλέσει εμένα και να μου εξηγήσει μέσω τηλεφώνου ή Skype και να αρχίσω εγώ τις ενέργειες και εκεί θεωρώ πως υπάρχει μια απόσταση με αποτέλεσμα όλα αυτά να προσφέρουν και κάποιος φόβους έτσι και όταν λέω φόβους εννοώ όσο αφορά το μισθολογικό γιατί έχω ακούσει και από άλλους συναδέλφους ας πούμε από άλλο τμήμα της εταιρίας που γνωστό μου άτομο αναγκάστηκε να φύγει απ' την εταιρεία γιατί δε γινόταν να κάνει τηλεργασία και ήταν ευπαθή ομάδα και αναγκάστηκε να φύγει από την εταιρία και όλα αυτά εγκυμονούν φόβους διάφορους οι οποίοι μπορεί να είναι και μελλοντικοί.

Αυτονομία

Η ευελιξία υποστήριξαν πώς είναι κάτι το οποία ακόμη στην Ελλάδα δεν είναι και τόσο εμφανές στον τηλεργαζόμενο καθώς το σύστημα που ακολουθείτε σε σχέση με άλλα του εξωτερικού είναι τελείως διαφορετικό και δίνει μια ψευδαίσθηση ευελιξίας χωρίς αυτή πραγματικά να υφίσταται.

Στην ερώτηση :Ως τηλεργαζόμενος μπορείς να οργανώσεις το χρόνο σου πιο ελεύθερα;

Ο Σ1 απάντησε:
-Όχι, το ωράριο μου είναι το ίδιο όπως πριν και οι ελευθερίες μου είναι ίδιες όπως είχα και πριν τις έχω και τώρα δεν έχει αλλάξει κάτι όσο αφορά το ωράριο.

Ο Σ2 απάντησε:

-Ευέλικτη μορφή εργασίας στην Ελλάδα ουσιαστικά δεν υφίσταται υφίσταται πάτα εις βάρος αυτουνού που εργάζεται. Τι θέλω να πω, όταν είχα πάει πριν από πολλά χρόνια (και αυτό είναι ενδιαφέρον), είχα πάει στην Ericsson στη Γερμανία μηχανικός για λίγο εκεί λοιπόν υπήρχε ένα σύστημα το οποίο ήταν πραγματικά ευέλικτο το οποίο έλεγε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ότι παιδιά έπρεπε να είσαι εδώ 11 με δύο το μεσημέρι για να συμπληρώνεται 40 εργάσιμες ώρες την εβδομάδα από εκεί και πέρα θέλετε να κάτσετε δύο μέρες μέχρι τις δύο το πρωί και αν συμπληρώσετε κανένα πρόβλημα. Αυτό δεν υπάρχει εδώ δηλαδή θα ήταν αν μπορούσα να πρέπει να απαντώ σε κάποια κλήση στις 14:00 και να κανονίζω όλες τις υπόλοιπές δουλειές μου όπως ήθελα εγώ ναι θα είχα κάποιο κέρδος γιατί καθώς είμαι νυχτοπούλι θα καθόμουνα μέχρι τα βράδια αξημέρωτα θα τελειώνω τη δουλειά μου και μετά θα ξύπναγα 10.45 για παράδειγμα. Αυτό το σενάριο ας πούμε δεν παίζει. Σου δίνουνε στην ουσία μία ψευδαίσθηση ότι διαχειρίζεσαι το χρόνο σου στην πραγματικότητα δεν τον διαχειρίζεσαι.

Ο Σ6 απάντησε:
-Όχι αυτό δε γίνεται γιατί εγώ δε λειτουργώ από αποκλειστικά από μόνος μου για να δουλέψω ότι ώρα ναναι θα πρέπει να έχω άμεση επαφή με το start που κάνει υπόλοιπη ομάδα.

<u>Επιβράβευση</u>

Όσον αφορά στην επιβράβευση πολλοί ήταν εκείνοι οι οποίοι έδειξαν δυσαρεστημένοι από τις απολαβές τους και θα ήθελαν είτε αλλαγή στις απολαβές είτε παροχή κάποιου επιδόματος τηλεργασίας.

Στην ερώτηση Πιστεύεις ότι η αναγνώριση της δουλειά σου ίσως να έχει επηρεαστεί από την απόσταση που υπάρχει με τη χρήση τηλεργασίας;

Ο Σ6 απάντησε:
-Όχι όχι, δεν έχει να κάνει με την τηλεργασία όχι δεν έχει αλλάξει τίποτα τηλεργασία, δεν έχει αλλάξει τίποτα όσον αφορά αυτό.

Ο Σ3 απάντησε:
-Δεν έχω καταλάβει κάτι τέτοιο.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Στην ερώτηση θα έπρεπε να υπάρξουν κι αλλαγές στο κομμάτι των απολαβών γενικά;

Ο Σ2 απάντησε:

-Θεωρώ πως ναι γιατί και εδώ πάλι δεν θεωρώ πως υπάρχει κάποια αδικία γιατί οι άνθρωποι θεωρούν οι εργοδότες για ό,τι και επειδή κάθεσαι σπίτι σου έχεις και λιγότερα έξοδα αλλά δεν είναι έτσι γιατί εγώ κάθομαι σπίτι μου και δε με γλιτώνω την βενζίνη αλλά και ο κλιματισμός 8 h το καλοκαίρι 8 h πετρέλαιο το χειμώνα μάλλον χαμένος βγαίνω δηλαδή μάλλον περισσότερα ξόδευε δω γιατί ούτως ή άλλως να φάω και εδώ τρώω και στη δουλειά τρώω δεν αλλάζει κάτι το δικό μου φαγητό παίρνω και στη δουλειά μάλλον χαμένος βγαίνω με την τηλεργασία.

Σ3

-Ναι, θεωρώ ότι δεν ανταποκρίνονται αλλά εντάξει.

Σ6

-Ίσως θα έπρεπε να υπήρχανε κάποιες αυξήσεις γιατί και τώρα θα μπω και στο κομμάτι των μειονεκτημάτων γιατί είσαι αναγκασμένος στο σπίτι να έχεις αλλά πολλαπλά έξοδο δηλαδή πρώτα απ' όλα έχεις το θέμα της θέρμανσης οπότε καταλαβαίνεις πως δε γίνεται να βράζεις το καλοκαίρι και το χειμώνα παγώνει οπότε αναγκαστικά εκεί θα πρέπει να έχεις μία θέρμανση η μία ψύξη και όλα αυτά είναι έξοδα τα οποία τα επιβάρυνε σε εσύ σαν υπάλληλος όπου δεν είναι λίγα είναι πάρα πολλά τα έξοδα αυτά. Έπειτα υπάρχει και το κομμάτι του φαγητού γιατί δεν έχεις ένα εστιατόριο πως έχουμε στην εταιρεία και πηγαίνουμε κάτω και μπορούμε με ελάχιστα χρήματα να έχεις ένα πολύ καλό μένω εδώ στο σπίτι θα αναγκαστείς κι εκεί να χαλάσεις επιπλέον χρήματα και να αγοράσεις την πρώτη ύλη και να τα μαγειρέψεις σε πιέζει πιο πολύ κι ο χρόνος γιατί δεν το κάνεις εν ώρα εργασίας αυτό γιατί χτυπάνε τηλέφωνα και δεν μπορείς να το κάνεις οπότε αναγκαστικά θα το κάνεις σε ώρες εκτός εργασίας οι οποίες θα είναι οι βραδινές ώρες δηλαδή κλείνεσαι που κλείνεσαι μέσα όλη μέρα έχεις κι αυτό το κομμάτι οπότε μετά είσαι ρετάλι δεν πας πουθενά ούτε μια άσκηση δεν έχεις κουράγιο να βγεις να περπατήσεις λιγάκι γιατί δεν έχεις το κουράγιο.

<u>Τηλεργασία</u>

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Από την ανάλυση που έγινε φάνηκε πως οι περισσότεροι εργαζόμενοι πιστεύουν πως η τηλεργασία με την μορφή που γίνεται τώρα (συνεχόμενα) είναι πιο άδικη για τον εργαζόμενο και ότι συμφέρει περισσότερο τον οργανισμό διότι τα έξοδα του εργαζομένου είναι πολλαπλά όταν θα πρέπει να είναι σπίτι όλη μέρα (θέρμανση, κλιματισμός, φαγητό).Επίσης, βασικό πρόβλημα θεώρησαν τις υποδομές που θα έπρεπε να έχουν σπίτι (γραφείο, καρέκλα, σύνδεση ιντερνέτ) διότι οι περισσότεροι δεν έχουν την οικονομική άνεση για να τις έχουν. Η πλειοψηφία υποστήριξε πώς είναι πολύ θετικό το ό,τι η μετακίνηση από και προς τον χώρο εργασίας δεν υπάρχει πλέον.

Στην ερώτηση: Πώς σου φαίνεται μέχρι στιγμής η τηλεργασία;

Ο Σ2 απάντησε :

-Κοίταξε να δεις νομίζω ότι και η δουλειά από απόσταση είναι λίγο άδικη για τον εργαζόμενο από ποια έννοια όχι από τους όρους που απασχολείται η οτιδήποτε αλλά από την προκατάληψη που υπάρχει όσο αφορά αυτή τη μορφή της εργασίας. Τι θέλω να πω, ας πούμε ας πούμε ότι ήμουνα στο γραφείο μου όπως όλες τις κανονικές μέρες μπορώ να βγω έξω ας πούμε να κάνω ένα τσιγάρο ή να πάω σε ένα meeting που θα είναι και 45 άνθρωποι που είναι εμπλεκόμενοι θα με πάρει κάποιος τηλέφωνο δε θα με βρει ωραία αν καίγεται θα μου στείλει mail αν καίγεται ακόμα περισσότερο θα με πάρεις το κινητό αλλά θα του φανεί πάρα πολύ νορμάλ και μπορεί να προσπαθήσει αν δεν καίγεται να με βρει μετά από 2 h. Εάν συμβεί το ίδιο στην τηλεργασία τι γίνεται ας πούμε το σταθερό μου τηλέφωνο έχουν κάνει εκτροπή στο κινητό όπου εγώ στο κινητό βλέπω το νούμερο της δουλειάς δεν ξέρω ποιος με καλεί για να τον καλέσω μετά αυτό σημαίνει λοιπόν επειδή υπάρχει προκατάληψη ότι αν δεν απαντήσω εγώ έχω πέσει και κοιμάμαι σημαίνει ότι τώρα σήμερα πηγαίνω και στην τουαλέτα με το κινητό και το σηκώνω και λέω παιδιά τώρα ξέρετε δεν μπορώ να μιλήσω. Δεν σημαίνει ότι κατανάγκην κάτι κερδίζεις ίσα-ίσα πω μετά από κάποιο χρονικό διάστημα αισθάνεσαι ότι έχουν κλείσει και φυλακή. Και δεν μπορώ να πω ότι είναι και σπουδαία πράγματα που γλιτώνω από την βενζίνη γιατί ότι γλιτώνω από την βενζίνη το κύρωσε τριπλό σε πετρέλαιο για να θερμό το σπίτι μου τώρα που είναι και χειμώνας που αν δεν ήμουνα δω δεν θα χα καμιά ανάγκη να το θερμάνω.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο Σ4 απάντησε:

-Μου αρέσει πάρα πολύ εμένα προσωπικά όλα έχουνε πάει πάρα πολύ καλά.
Θα ήθελα βέβαια έναν συνδυασμό όταν τελειώσει και ιστορία με τον κοβίντ να μπορώ να δουλεύω κι απ' το σπίτι και από το γραφείο να συνεχίσει δηλαδή να υπάρχει δυνατότητα επιλογής της τηλεργασίας αλλά όχι συνέχεια γιατί μου λείπουν και οι συνάδελφοι και μου λείπει και ο χορός των γραφείων ευτυχώς εγώ έτσι όπως είναι οργανωμένο το σπίτι μου μπορώ και κάθομαι σε ένα χώρο που έχω ησυχία και λειτουργώ αρκετά αποδοτικά έχω ότι χρειάζομαι μπροστά μου.

Αυτό που δε μου αρέσει είναι ότι δε βλέπω τους συναδέλφους μου αλλά νομίζω δε φταίει η τηλεργασία το lock down φταίει. Εάν δεν υπήρχε lock down θα ήμουνα μία βδομάδα γραφείο και μία βδομάδα στο σπίτι έτσι λειτουργούσε και το καλοκαίρι που δεν είχαμε lock down. Όσο είχαμε lock down εγώ πάντα δουλεύω με τηλεργασία όταν το lock down δεν υπήρχε μας είχανε στην εταιρεία εναλλάξ μία δούλευες στο γραφείο και την επόμενη εβδομάδα δουλεύεις απ' το σπίτι σου και με αυτό το συνδυασμό που έβλεπα και τους συναδέλφους μου το πρωί και έλεγα την καλημέρα αντί να την πούμε απ' το τηλέφωνο η από το Skype είναι πιο ευχάριστο.
Αυτό που μου αρέσει αρκετά είναι ο χρόνος που έχω γλυτώσει για το πήγαινε- έλα γιατί αυτός σ' αυτό το χρόνο κερδίζεις αρκετά πράγματα.

Ο Σ6 απάντησε:

-Εμένα προσωπικά δεν μου φαίνεται και τόσο ωραία εμπειρία θα έπρεπε τουλάχιστον να υπάρχει ένας τρόπος προσαρμογής των ανθρώπων αυτών δε λέμε να είσαι τώρα τηλεργασία και την επόμενη βδομάδα να σε στην δουλειά την μεθεπόμενη να στείλω εργασία αυτό συνηθίζεται δεν είσαι απομακρυσμένα τόσο πολύ καιρό αν έχεις όμως να πας μήνες τώρα είναι σα να μην εργασίες στην ουσία έτσι εννοούσα να μην εργάζεσαι γενικά νιώθεις ότι δεν πάω στη δουλειά και ανεξάρτητα το τι κάνεις δουλειά σπίτι. Δε σου φαίνεται ότι πας σε μια εργασία από κοντά στην φυσική κατάσταση.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο Σ7 απάντησε:

-Γενικά είναι θετική παρόλο πω θεωρώ ότι μακροπρόθεσμα δεν θα ‘θελα να ναι μόνο αυτό αλλά θα προτιμούσα ένα συνδυασμό με κάποιες μέρες στο σπίτι και κάποιες μέρες τηλεργασία.
Αυτό που δε μου αρέσει είναι ότι η επαφή με το συνάδερφό είναι πάντα κερδοφόρα, μπορείς να κάνεις μια κουβέντα όταν είσαι στο γραφείο και να δεις και μια άλλη άποψη και μπορώ να σου λύσει και το πρόβλημα που έχεις και είναι πολύ πιο εύκολο και ειδικά όταν είσαι με κάποιους ανθρώπους αρκετά χρόνια στη δουλειά υπάρχει πολύ εύκολη συνεννόηση.

Στην ερώτηση ποια είναι τα θετικά και ποια τα αρνητικά της τηλεργασίας ο απάντησε :

Ο Σ1 απάντησε:

Ωραία, τα θετικά είναι ότι γλιτώνω χρόνο στην μετακίνησή ο οποίος είναι πολύ σημαντικός και αρκετός τώρα στη συγκεκριμένη περίπτωση ότι αισθάνομαι ασφάλεια. Το ότι δε χρειάζεται να είμαι…… (βέβαια αυτό είναι και θετικό και αρνητικό θα μου πεις),δηλαδή η τυπικότητα του ντυσίματος της εμφάνισης και όλο αυτό από τη μία είναι θετικό διότι είμαι άνετος γιατί μπορώ να είμαι όπως θέλω ντυμένος και να κάθομαι οποιονδήποτε τρόπο από την άλλη βέβαια αυτό το από ένα σημείο και μετά αρχίζει και κουράζει γιατί είναι ίδια καθημερινότητα χωρίς καμία αλλαγή και ώρες ώρες κουράζει αυτό.

Ο Σ2 απάντησε:

Να μου αρέσει όχι δεν θα έλεγα, το μόνο κέρδος ας πούμε είναι ότι καρέκλα που κάθομαι εδώ επειδή την έχω πληρώσει απ’ την τσέπη μου είναι πιο καλή και πιο αναπαυτική από της δουλειάς κατά τ’ άλλα δεν υπάρχει κανένα άλλο κέρδος θα έλεγα ότι είμαι σπίτι. Ε εντάξει ένα άλλο μικρό θετικό ας πούμε είναι ότι επειδή στη δουλειά

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

είμαστε αρκετά στενάχωρα οπότε χτύπαγαν τηλέφωνα όχι μόνο δικά σου και μιλάγανε οι άνθρωποι στο σπίτι είναι λίγο πιο εύκολο να συγκεντρωθείς.

Ο Σ3 απάντησε:

-Κοίτα αυτό που μ αρέσει είναι ότι δεν τρώω πάρα πολύ χρόνο στη διαδρομή γιατί μένω Καλλιθέα και πάω Παιανία είναι πολύ σημαντικό γιατί είμαι πιο ξεκούραστη και πιο άνετη, είμαι στο χώρο μου βέβαια μερικές φορές θα προτιμούσα να είμαι στο γραφείο ξέρεις με τις σημειώσεις μου, με την καρέκλα μου, εκεί γιατί δουλεύω σε γραφείο κι εδώ στο σπίτι αλλά δεν έχω την κατάλληλη την σωστή καρέκλα όπως έχω στο γραφείο για παράδειγμα ίσως αυτό να με κουράζει λίγο. Βέβαια το σημαντικό είναι ότι νιώθω πιο ξεκούραστη μέσα στο σπίτι. Εν τω μεταξύ έχω μεγάλα παιδιά οπότε δεν είναι έχω θέμα με το να με ενοχλούν όπως έχουν κάποιοι άλλοι συνάδελφοι που έχουν μικρά παιδιά, έχω απόλυτη ησυχία δε με ενοχλεί κανένας, η κοινωνικότητα μου λείπει.

Ο Σ6 απάντησε:

-Κοίτα κατά την τηλεργασία υπάρχουν κατά πράγματα και υπέρ πράγματα τα υπέρ είναι ότι έχεις μεγαλύτερη συγκέντρωση, διότι δε σε διακόπτουν κάθε τρεις και λίγο διάφορες καταστάσεις για να διεκπεραιώσει μία κλήση ή την δουλειά που έχεις αναλάβει και τα λοιπά είναι πιο ήσυχα τουλάχιστον για μένα που μένω μόνος μου. Βέβαια, οπότε το focus είναι σίγουρα καλύτερο στο να διεκπεραιώσω και πιο γρήγορα μια δουλειά πότε την έκανα στην εταιρεία αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να διεκπεραιώνω πιο πολλές δουλειές από ό,τι όταν ήμουν στην εταιρία. Επίσης, δεν έχεις και τις ανέσεις του γραφείου ή αν θέλεις και της καρέκλας, ας πούμε, που κάθεσαι όλη μέρα στη δουλειά πιστεύω ότι είναι λίγοι οι άνθρωποι που θα έχουνε τόσο καλό γραφείο για να έχουνε να ακουμπήσουν τα χαρτιά τους και να έχουν την ευκαιρία αυτή γιατί παίζει ρόλο και σε τι σπίτι είσαι και πόσο είναι το γραφείο σου γιατί ξέρω και άτομα που κάνουν τηλεργασία και βάζουν το λάπτοπ σε ένα κομοδίνο, σε ένα σκαμπό και μία καρέκλα και έτσι κάνουνε το οκτάωρο. Υπάρχουν αυτά και μιλάω με τέτοιους ανθρώπους καθημερινά αυτά είναι τα μειονεκτήματα. Επίσης αρκετά δυσάρεστο είναι όταν μπουκώνει η γραμμή δικτύου μου γιατί δεν έχω μεγάλη γραμμή και έχω πολλές καθυστερήσεις θα αποσυνδεθεί το VPN δεν θα μπορείς να δεις τα mail δεν θα μπορείς να ανοίξεις διάφορα αρχεία που είναι πάνω σε server στην εταιρεία και εκεί έχεις

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

προβλήματα ή δεν μπορείς να μιλήσεις καθόλου με τον άλλον στο Skype γιατί δεν είναι σταθερό το δίκτυο του home user , όπως είναι της εταιρίας.

3.2 Συμπεράσματα

Μετά από την ανάλυση της θεωρίας και την κατανόηση της επαγγελματικής εξουθένωσης ως έννοια και έπειτα από την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν από τις συνεντεύξεις θα γίνει μια προσπάθεια να δοθεί απάντηση στο ερώτημα εάν η τηλεργασία επιταχύνει τη διαδικασία της εργασιακής εξουθένωσης ή όχι. Το φαινόμενο της τηλεργασίας είναι σχετικά πρόσφατο και στις μέρες μας απαντάται σε πολύ μεγαλύτερη συχνότητα εξαιτίας της πανδημίας του κορονοϊού. Επομένως, κατά τη μελέτη της βιβλιογραφίας παρατηρήθηκε ότι δεν έχουν διεξαχθή ακόμα αρκετές έρευνες για να διαπιστωθεί η συσχέτιση της τηλεργασίας με το burnout, που συχνά βιώνουν οι εργαζόμενοι και η διαπίστωση αυτή αποτέλεσε σημαντικό εμπόδιο για τη διεξαγωγή των συμπερασμάτων.

Σύμφωνα με τα λεγόμενα των υποκειμένων της έρευνας, η τηλεργασία σε γενικές γραμμές δεν είναι δυσάρεστη και δίνει μια μικρή αυτονομία στη διαχείριση του χρόνου του εργαζομένου όσον αφορά στη μετακίνηση από και προς τη δουλειά, καθώς και του εργάσιμου ωραρίου. Επίσης, οι περισσότεροι νιώθουν πιο αποδοτικοί κι αυτό είναι καλό για τη ψυχολογία τους. Αυτά που ενοχλούν ιδιαίτερα είναι η έλλειψη κοινωνικότητας και η αύξηση του κόστους διαβίωσης λόγω της συνεχόμενης τηλεργασίας.

Επίσης σημαντικό είναι να αφερθεί πώς εγείρονται ζητήματα προστασίας των προσωπικών δεδομένων όσο αφορά τον έλεγχο που υφίστανται οι εργαζόμενοι μέσω των συστημάτων που χρησιμοποιούν για να εργαστούν από απόσταση. Πολλοί επισήμαναν πώς πλέον ακόμη και στη τουαλέτα να θές να πάς θα πρέπει να έχεις μαζί σου το τηλέφωνο. Αυτό γιατί αν σε καλέσει κάποιος ανώτερος και δε το σηκώσεις άμεσα θα υπάρξει η καχυποψία πως υπεκφεύγεις να δουλέψεις καθώς είσαι σε καθεστώς τηλεργασίας και θα έπρεπε να είσαι άμεσα διαθέσιμος.

Με αυτόν τον τρόπο περαν των ζητημάτων προστασίας προσωπικών δεδομένων υπάρχει κι ένα άλλο ζήτημα που γίνεται ξεκάθαρο από αυτές τις δηλώσεις. Όπως αναφέρω στην βιβλιογραφία μου η τηλεργασία είναι ένα είδος εργασίας που όσο αφορά

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

το management ένα επιτυχημένο πρόγραμμα τηλεργασίας απαιτεί ένα στυλ διοίκησης που βασίζεται στα αποτελέσματα και όχι στη στενή παρακολούθηση των επιμέρους υπαλλήλων. Αυτό αναφέρεται επίσης και ως διοίκηση μέσω στόχων σε αντιδιαστολή με την διοίκηση μέσω επιτήρησης. Στην έρευνα αυτή λοιπόν και μετά από τις συνεντεύξεις φαίνεται να μην εφαρμόζεται η σωστή μέθοδος διοίκησης,δηλαδή η διοίκηση μέσω στόχων. Με την εφαρμογή της διοίκησης μέσω επιτήρησης το μόνο που καταφέρνει ο οργανισμός είναι να δυσαρεστεί τους εργαζομένους του καθώς ο έλεγχος είναι πέραν το δέοντος.

Αυτό που μπορούμε με σιγουριά να πούμε είναι πώς σύμφωνα με τα όσα μας είπαν τα υποκείμενα της έρευνας είναι πώς δεν υφίσταται η λεγόμενη κατανεμητική δικαιοσύνη όπως έγινε αναφορά στη βιβλιογραφία. Η κατανεμητική δικαιοσύνη αναφέρεται στους πόρους που διανέμονται όπως αμοιβές εξοπλισμός ή άλλους πόρους που βοηθούν τους υπαλλήλους στην εργασία ή στη διατήρηση μιας γενικότερης ευημερίας. Όπως μας είπαν οι περισσότεροι θα προτιμούσαν μεγαλύτερες αμοιβές , εξοπλισμό στο σπίτι και κάποιο επίδομα τηλεργασίας τα οποία δε δίνονται από τον οργανισμό. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μειωθεί το POS (perceived organizational support) δηλαδή η αντιληπτή στήριξη που δέχεται ο εργαζόμενος από τον οργανισμό. Επίσης οι τηλεργαζόμενοι ανέφεραν πώς οι προϊστάμενοι τους πολλές φορές λόγω του ότι είναι σε εργασία από το σπίτι δεν αντιλαμβάνονται το πέρας του ωραρίου και δεν τους υπολογίζουν όπως υπολογίζουν αυτούς που εργάζονται στο γραφείο με αποτέλεσμα να του καλούν για εργασιακά θέματα ώρες που δε θα έπρεπε. Με αυτό το τρόπο μειώνεται το PSS (Perceived supervisor support) δηλαδή η αντιληπτή στήριξη που δέχεται από τον προϊστάμενό του. Η μείωση του PSS οδηγεί και σε περαιτέρω μείωση του POS και οι ερευνητές υποστήριξαν πως τέτοιου είδους διαστάσεις εξάντλησης μπορεί να προκαλέσουν ψυχολογική απόσυρση και στη συνέχεια αποχώρηση του εργαζομένου από τον οργανισμό , οπότε είναι πολύ σημαντικό να αποτραπούν.

Το συμπέρασμα λοιπόν είναι πώς η τηλεργασία με τη μορφή που υφίσταται τώρα είναι εύκολο να οδηγήσει κάποιον εργαζόμενο στην εργασιακή εξουθένωση λόγω της αποπροσωποίησης που υφίσταται και του αυξημένου κόστους που τον επιβαρύνει, βέβαια θα μπορούσε να βοηθήσει στην μείωση της εργασιακής εξουθένωσης εάν άλλαζε ο τρόπος που γίνεται. Εάν γινόταν τις μισές ημέρες τηλεργασία και τις άλλες μισές δια ζώσης κι αν ο τηλεργαζόμενος έπαιρνε κάποια επιδόματα για τα αυξημένα κόστη που ενδεχομένως υπάρχουν τότε θα ήταν σίγουρα ικανοποιημένος από όλες τις απόψεις και το ενδεχόμενο εργασιακής εξουθένωσης θα εξαλειφόταν.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2η Ενότητα

Βιβλιογραφικές αναφορές

1. Kaschka WP, Korczak D, Broich K., (2011). Burnout : A Fashionable Diagnosis 781-787 doi: 10.3238/arztebl.2011.0781

2. Bradley HB., (1969). Community-based Treatment for Young Adult Offenders. Crime and Delinquency;15(3):359-370 doi: 10.1177/001112876901500307

3. Maslach C., Schaufeli WB, LeiterMP., (2001). Job Burnout. Annual Reviews of Psychology; 52 (1): 397-422

4. Maslach C., (1976). Burnout. Human Behavior; 5:16-22

5. Freudenberger HJ., (1974). Staff burnout. Journal of Social Issues 30(1):159-165 doi:10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x

6. Maslach C, Schaufeli WB., (1993). Historical and Conceptual Development of Burnout. Maslach C, Schaufeli WB, Tadeusz M. Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research Taylor & Francis Philadelphia, PA,: 1-16

7. Seidler A, Thinschmidt M, Deckert S, Then F, Hegewalt J, Nieunwenhuijsen K.,(2014). The role of psychosocial working conditions on burnout and its core component emotional exhaustion-a systematic review. J Occup Med Toxicol,9:10 doi:10.1186/1745-6673-9-10

8. Schaufeli WB, Buunk BP, (1996). Professional Burnout. In: Schabracq MJ, Winnubst JAM, Cooper CL (eds) Handbook of Work and Health Psychology John Wiley & Sons Ltd, Chichester UK,:311-346

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

9. Edelwich, J. & Brodsky A., (1980). Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions. New York: Human Services Press

10. Jackson, S.E. & Schuler,R. S, (1983). Preventing employee burnout. AMACOM periodical division. American management association.

11. Pines A, Aronson E. Combating Burnout, (1983). Children and Youth Services Review;5(3):263-275

12. Leiter MP, (2008). A Two Process Model of Burnout and Work Engagement: Distinct Implication of Demands and Values.;30 (1):A52-A58

13. Pines, A.M., Keinan, G, (2005). Stress and burnout: The significance difference. Personality and individual differences, 39, 625-635

14. Berkovits MD, (2014). Burnout: Contributing and Potecting Factors Within the work-family Interface. Journal Of Career Development;41(6):467-486 doi:10.1177/0894845313512181

15. Bakker BA, Demerouti E, (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. Journal of Managerial Psychology 22(3):309-328 doi:10.1108/02683940710733115

16. Jourdain, G., Chenevert, D, (2010). Job demands-resources, burnout and intention to leave the nursing profession: A questionnaire survey. International journal of nursingstudies,47,709-722

17. Schaufeli WB, Peiter MP, Maslach C, (2009). Burnout: 35 years of research and practice. Career Development International;14(3):204-220 http://dx.doi.org/10.1108/13620430910966406

18. Schaufeli WB, Buunk BP., (1996) Professional Burnout. In: Schabracq MJ, Winnubst JAM, Cooper CL (eds) Handbook of Work and Health Psychology John Wiley & Sons Ltd, Chichester UK,:311-346

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

19. Nuallaong W., (2013) Burnout Symptoms and Cycles of Burnout: The Comparison with Psychiatric Disorders In: Sabine Bahrer-Kohler (ed) Burnout for Experts Prevention in the Context of Living and Working. Springer New York:53-55

20. Nilles, Jack M. (1998). Managing Telework: Options for Managing the Virtual Workforce John Wiley & Sons. ISBN 0-471-29316-4.

21. Woody, Leonhard, (1995). The Underground Guide to Telecommuting Addison-Wesley. ISBN 0-201-48343-2.

22. ACI ,April (2008) http://www.theamericanconsumer.org/2008/04/11/information-technologies-and-telecommuting-good-for-the-economy-good-for-the-environment/

23. SF Tool, (2014). https://sftool.gov/learn/about/46/sustainable-sites

24. OnlineMBA.com , 2020 https://www.onlinemba.com/blog/telecommuting-good-for-you-and-business/

25. Maruyama, Takao; Tietze, Susanne (2012). "From anxiety to assurance: Concerns and outcomes of telework". Personnel Review. **41** (4): 450–469 doi:10.1108/00483481211229375.

26. Bruce SP, Pharm D., (2009). Recognizing stress and avoiding burnout. Currents in Pharmacy Teaching and Learning:1;57-64 doi:10.1016/j.cptl.2009.05.008

27. Bailey, D. E.; Kurland, N. B., (2002). "A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work". Journal of Organizational Behavior. **23** (4): 383–400.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

28. Ilozor, B. D.; Carr, J. (2001). "Management communication strategies determine job satisfaction in telecommuting". Journal of Management Development. **20** (6): 495–507. doi:10.1108/02621710110399783.

29. Golden, T. D.; Veiga, J. F. (2005). "The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings". Journal of Management. **31** (2): 301–318. doi:10.1177/0149206304271768. S2CID 14021410.

30. Matt Rosenberg, (2007). "Slow But Steady "Telework Revolution" Eyed". Cascadia Prospectus

31. Pliskin, N. (1998). "Explaining the paradox of telecommuting", para. 5 [Electronic version]. Business Horizons

32. Azasu, Babatunde (2020). "Open-ended: Office space and remote working in the age of COVID-19". Journal of Property Management. **85**: 34

33. Davel, Jan (2020). "Remote working: Collaboration in the time of covid-19". Cape Town: Syndi Gate Media Inc.

34. Colin Robson (2007). How to Do a Research Project: A Guide for Undergraduate Students.

35. Τσιώλης, Γ. (2011) Η σχέση ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες.

36. GOODMAN LA (1961) Snowball sampling. Annals of Mathematical Statistics , 32:148−170

37. BIERNACKI P, WALDORF D.(1981) Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. Soc Methods Res , 10:141−163.

38. Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis. Beverly Hills, CA: Sage.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

39. Hobfoll, S.E. and Shirom, A. (2000). Conservation of Resources Theory: Applications to Stress and Management in the Workplace. In: Golembiewski, R.T., Ed., Handbook of Organization Behavior, Marcel Dekker, New York, 57-80.
40. Unger, D. E. (1980). Superintendent Burn-out: Myth or reality (Doctoral dissertation, The Ohio State University).
41. Nathanael S Campell, Sara Jensen Perry, Carl P Maertz, David Gallen και Rodger W Griffeth (2013) All you need is ... resources: The effects of justice and support on burnout and turnover (Rodger W Griffeth, Department of Psychology, Ohio University)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Παράρτημα 1

Οδηγός συνεντεύξεων

Εισαγωγικές Ερωτήσεις

1. Πόσα χρόνια εργάζεσαι στην εταιρεία;

2. Ποιο είναι το αντικείμενο σου;

3. Αυτή την περίοδο εργάζεσαι εξ αποστάσεως; Συνεχόμενα ή πηγαίνεις και στο γραφείο;

4. Μπορείς να μου περιγράψεις μια τυπική ημέρα στη δουλειά σου (από το σπίτι);

Τηλεργασία

1. Μίλησε μου λίγο για την εμπειρία σου. Πώς σου φαίνεται μέχρι στιγμής.

2. Πώς πιστεύεις ότι διαφέρει η δουλειά από απόσταση σε σχέση με την κλασική μορφή εργασίας; Μπορείς να μου δώσεις ένα παράδειγμα;
3. Τι είναι αυτό που σου αρέσει και που δεν σου αρέσει στην τηλεργασία;

Φόρτος εργασίας

1. Μίλησέ μου για το φόρτο εργασίας; Έχει αλλάξει κάτι σε σχέση με πριν;

2. Πόσες ώρες εργάζεσαι συνήθως όταν δουλεύεις εξ αποστάσεως;

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3. Υπήρξαν περιπτώσεις στις οποίες χρειάστηκε να δουλέψεις παραπάνω ώρες από ό,τι συνήθως;

4. Αν σε ρωτούσα, τι είναι αυτό που νιώθεις ότι είναι πιο πιεστικό στη δουλειά σου, τι θα μου απαντούσες;

Απομόνωση

1. Νιώθεις ότι η επικοινωνία με τους συναδέλφους και τους πελάτες έχει επηρεαστεί; Μπορείς να μου δώσεις ένα πράδειγμα;

2. Σε συνθήκες τηλεργασίας, αλλάζει η εγγύτητα με τους συναδέλφους; Νιώθεις ότι υπάρχει απόσταση μεταξύ σας;

3. Αν χρειαστείς βοήθεια πάνω σε κάποιο θέμα της δουλειάς, τι θα κάνεις; Είναι αυτό διαφορετικό από ό,τι θα έκανες πριν;

Προσωπικοί στόχοι

1. Πώς έχει επηρεαστεί η απόδοσή σου σε συνθήκες τηλεργασίας;

Εργασιακή Ικανοποίηση

1. Τι είναι αυτό που σου αρέσει στη δουλειά σου ανεξαρτήτως τηλεργασίας;

2. Τι θα ήθελες να είναι διαφορετικό στη δουλειά σου;

Σύγκρουση – ασάφεια ρόλου

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1. Δουλεύεις μόνο με μία ομάδα ή και με περισσότερε; Πόσο συχνή είναι αυτή η εναλλαγή; Πώς σου φαίνεται; Πώς επηρεάζει αυτό τις σχέσεις με τους συναδέλφους σου;

2. Είναι σαφή τα όρια της δουλειάς σου; Για παράδειγμα, σου έχει ζητηθεί ποτέ να κάνεις κάτι το οποίο δεν ήταν δουλειά σου;

3. Η εργασία από το σπίτι πώς επηρεάζει τη συγκέντρωση σου;

<u>Αυτονομία</u>

1. Μπορείς να οργανώσεις το χρόνο σου πιο ελεύθερα όσο δουλεύεις εξ αποστάσεως ή υπάρχουν συγκεκριμένες ώρες που θα πρέπει να εργάζεσαι;

2. Στα πλαίσια της δουλειάς σου, χρειάζεται να παίρνεις αποφάσεις;
   Σε σχέση με πριν, τι έχει αλλάξει; Θα μου δώσεις ένα παράδειγμα, αν σου είναι εύκολο.

<u>Επιβράβευση</u>

1. Πώς έχει επηρεαστεί η αναγνώριση της δουλειάς σου, η επιβράβευση;

2. Δουλεύεις με στόχους; Σε περίπτωση επίτευξης των στόχων υπάρχει κάποια επιβράβευση;

3. Δεδομένου ότι τώρα δουλεύεις περισσότερο έχεις αναλάβει περισσότερες ευθύνες; Πιστεύεις ότι οι απολαβές σου ανταποκρίνονται σ'αυτές τις αλλαγές;

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ