

Η τηλεργασία και οι κίνδυνοι για την υγεία στο πλαίσιο της πανδημίας COVID-19: συγκεκριμένα παραδείγματα και επιπτώσεις στη χάραξη πολιτικής

Περίληψη



European Agency
for Safety and Health
at Work



Συντάκτης: Συντάκτες: Maria Caprile, Juan Arasanz και Pablo Sanz (Notus)

Διαχείριση έργου: Maurizio Curtarelli και Lorenzo Munar (EU-OSHA)

Η παρούσα περίληψη συντάχθηκε για λογαριασμό του Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA). Το περιεχόμενό της, συμπεριλαμβανομένων των απόψεων ή/και των συμπερασμάτων που περιέχει, εκφράζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν απηχεί κατ' ανάγκη τη γνώμη του EU-OSHA.

Η μετάφραση πραγματοποιήθηκε από το Μεταφραστικό Κέντρο (CdT, Λουξεμβούργο), με βάση το πρωτότυπο αγγλικό κείμενο.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	4
Πρότυπα τηλεργασίας	4
Ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι	5
Αλλαγές στο περιεχόμενο της εργασίας.....	6
Εντατικοποίηση της εργασίας	6
Απομόνωση και εντατική εικονική ομαδική συνεργασία	7
Σύγκρουση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.....	8
Μυοσκελετικές παθήσεις και άλλα σωματικά προβλήματα	8
Παράγοντες μετριασμού	9
Αυτονομία.....	9
Έλεγχος και οργανωτική υποστήριξη	11
Κοινωνικός διάλογος και συλλογικές διαπραγματεύσεις σε επίπεδο επιχείρησης	12
Κανονιστικές τάσεις σε εθνικό επίπεδο.....	12
Δείκτες πολιτικής	13

Εισαγωγή

Η άνευ προηγουμένου επέκταση της τηλεργασίας ως αποτέλεσμα της έξαρσης της νόσου COVID-19 έχει εγείρει ερωτήματα σχετικά με τον μακροπρόθεσμο αντίκτυπο της εν λόγω μορφής οργάνωσης της εργασίας. Μολονότι η χρήση της τηλεργασίας είναι πιθανό να καταστεί ακόμα πιο διαδεδομένη στις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους, οι πτυχές της επαγγελματικής ασφάλειας και υγείας (EAY) χρήζουν περαιτέρω προσοχής. Η παρούσα μελέτη επικεντρώνεται στις πτυχές της τηλεργασίας και της EAY, εξετάζοντας τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποιο είναι το τρέχον επίπεδο γνώσεων σχετικά με τον αντίκτυπο της τηλεργασίας όσον αφορά τη συχνότητα εμφάνισης ψυχοκοινωνικών κινδύνων και μυοσκελετικών παθήσεων (ΜΣΠ); Ποιοι είναι οι βασικοί παράγοντες μετριασμού του εν λόγω αντίκτυπου και έχουν οι παράγοντες αυτοί επηρεαστεί από την πρακτική της εκτεταμένης τηλεργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19;
- Ποιες αλλαγές επέφερε η πανδημία COVID-19 όσον αφορά τα πρότυπα τηλεργασίας και τη σύνθεση του τηλεργαζόμενου πληθυσμού; Σε ποιο βαθμό είναι οι αλλαγές αυτές προσωρινές ή μόνιμες; Ποιες είναι οι διαφορές που παρατηρούνται μεταξύ των διαφόρων ομάδων εργαζομένων όσον αφορά την εμπειρία τους από την εφαρμογή της τηλεργασίας;
- Ποιες είναι οι νέες εξελίξεις σε επίπεδο κανονιστικών ρυθμίσεων και πολιτικής οι οποίες σχετίζονται με την πρακτική της τηλεργασίας; Με ποιον τρόπο επηρεάζουν τις συνθήκες εργασίας και, ειδικότερα, την EAY;

Η μελέτη διεξήχθη με συνδυασμό έρευνας τεκμηρίωσης και επιτόπιας έρευνας. Πραγματοποιήθηκε εκτενής ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με την τηλεργασία. Η ανάλυση του τρόπου ρύθμισης της τηλεργασίας βασίστηκε στη διαβούλευση του EU-OSHA με το δίκτυο εθνικών εστιακών πόλων (ΕΕΠ) του EU-OSHA η οποία πραγματοποιήθηκε το φθινόπωρο του 2020 και σε πρόσθετη ανασκόπηση της βιβλιογραφίας ⁽¹⁾. Οι επιτόπιες έρευνες πραγματοποιήθηκαν σε τρεις χώρες (Ισπανία, Γαλλία και Ιταλία) από τον Φεβρουάριο έως τον Μάιο του 2021 μέσω ημιδιαρθρωμένων συνεντεύξεων (48 συνεντεύξεις με εργαζομένους και 18 συνεντεύξεις με εργοδότες).

Πρότυπα τηλεργασίας

Η επικράτηση της τηλεργασίας στα 27 κράτη μέλη της ΕΕ (ΕΕ των 27) το 2019 υπήρξε μάλλον περιορισμένη. Εντοπίστηκε κυρίως στην ομάδα των επαγγελματιών και των διευθυντικών στελεχών υψηλής ειδίκευσης ως περιστασιακό πρότυπο εργασίας ⁽²⁾.

Η κατάσταση αυτή άλλαξε ριζικά με την έξαρση της πανδημίας COVID-19, καθώς η τηλεργασία κατέστη ο κανόνας για όλες τις θέσεις εργασίας στις οποίες η εφαρμογή της υπήρξε τεχνικά εφικτή. Κατά την κορύφωση της πανδημίας (τον Ιούλιο του 2020), εργάζονταν από το σπίτι για τουλάχιστον ένα μέρος του εργάσιμου χρόνου σχεδόν οι μισοί εργαζόμενοι, εκ των οποίων σχεδόν οι μισοί δεν είχαν προηγούμενη εμπειρία σε αυτή τη ρύθμιση εργασίας ⁽³⁾.

Τα στοιχεία της έρευνας εργατικού δυναμικού της ΕΕ για το 2020 δείχνουν σημαντική αύξηση της συχνότητας της τακτικής τηλεργασίας μεταξύ των εργαζομένων στην ΕΕ των 27: από 3,2 % το 2019 σε 10,8 % το 2020. Το ποσοστό των εργαζομένων που εργάζονται περιστασιακά από το σπίτι παρέμεινε σταθερό (7,9 %).

Εκτιμάται ότι περίπου το ένα τρίτο της εξαρτημένης εργασίας στην ΕΕ των 27 θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί εξ αποστάσεως ⁽⁴⁾. Διεξήχθησαν ορισμένες έρευνες για να διερευνηθεί κατά πόσον, και με ποιους τρόπους, η μαζική μετάβαση στην εργασία από το σπίτι κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19 ενδέχεται να επέφερε βιώσιμες αλλαγές στις πρακτικές οργάνωσης της εργασίας των

⁽¹⁾ EU-OSHA (Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία) (2021), *Regulating telework in a post-COVID-19 Europe (Ρύθμιση της τηλεργασίας στην Ευρώπη μετά την πανδημία COVID-19)*. Διατίθεται στη διεύθυνση: <https://osha.europa.eu/en/publications/regulating-telework-post-covid-19-europe/view>

⁽²⁾ Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide? (Ικανότητα τηλεργασίας και κρίση COVID-19: ένα νέο ψηφιακό χάσμα;)* Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Σεβίλλη.

⁽³⁾ Eurofound (2020), *Living, working and COVID-19 (Ζωή, εργασία και COVID-19)*. Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Λουξεμβούργο.

⁽⁴⁾ Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide? (Ικανότητα τηλεργασίας και κρίση COVID-19: ένα νέο ψηφιακό χάσμα;)*. Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Σεβίλλη.

επιχειρήσεων και στις αντιλήψεις των εργαζομένων, καθώς και κατά πόσον πρόκειται να εξακολουθήσει να αποτελεί επιλογή για τα επαγγέλματα που προηγουμένως δεν είχαν πρόσβαση σε αυτή τη ρύθμιση εργασίας:

- Ορισμένες μελέτες δείχνουν ότι η αντίληψη τόσο των εργαζομένων όσο και των διευθυντικών στελεχών όσον αφορά την εργασία από το σπίτι έχει βελτιωθεί σημαντικά από την έναρξη της πανδημίας, γεγονός που μεταφράζεται σε μια γενικευμένη προτίμηση προς τις υβριδικές ρυθμίσεις εργασίας ⁽⁵⁾.
- Βασικές προκλήσεις αποτελούν η μέθοδος προσαρμογής του ελέγχου και της παρακολούθησης των επιδόσεων όσον αφορά τα επαγγέλματα που παραδοσιακά υπόκεινται σε άμεση εποπτεία, ειδικότερα τις θέσεις εργασίας μεσαίας ειδίκευσης ⁽⁶⁾, καθώς και η μέθοδος διασφάλισης του συντονισμού και της μεταφοράς γνώσης σε επαγγέλματα που συνεπάγονται υψηλό βαθμό αλληλεξάρτησης καθηκόντων και ομαδικής εργασίας ⁽⁷⁾.
- Απομένει να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο η τηλεργασία θα μπορούσε να ενσωματωθεί σε επαγγέλματα που απαιτούν υψηλό επίπεδο κοινωνικής αλληλεπίδρασης.

Στο πλαίσιο αυτό, τα ευρήματα της επιτόπιας έρευνας μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Η αναγκαστική τηλεργασία προσέφερε μια ευκαιρία μάθησης σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων και εργαζομένων, ιδίως εκείνων που διέθεταν περιορισμένη ή μηδενική προηγούμενη εμπειρία στην εν λόγω ρύθμιση εργασίας: για τις προσαρμογές αυτές απαιτήθηκε η καταβολή μεγάλης προσπάθειας, ωστόσο τα αποτελέσματα υπήρξαν καλύτερα από τα αναμενόμενα.
- Οι μηχανισμοί ελέγχου και παρακολούθησης των επιδόσεων δεν υπέστησαν σημαντικές μεταβολές διότι αποδείχθηκαν αποτελεσματικοί, ενώ ο συντονισμός ομάδων υπήρξε ιδιαίτερα δύσκολος.
- Οι περισσότερες επιχειρήσεις εξετάζουν σχέδια για την επέκταση της τηλεργασίας και οι περισσότεροι εργαζόμενοι εκφράζουν την προτίμησή τους για τη συνέχιση της τακτικής τηλεργασίας στο μέλλον ή τουλάχιστον θα ήθελαν να μπορούν να ζητούν να εργάζονται περιστασιακά από το σπίτι.
- Αυτό συνεπάγεται επέκταση των υβριδικών ρυθμίσεων εργασίας, ιδίως μεταξύ των εργαζομένων μεσαίας ειδίκευσης οι οποίοι εκτελούν εργασίες σχετικές με την επεξεργασία πληροφοριών (όπως οι βοηθοί γραφείου και το λοιπό διοικητικό και τεχνικό προσωπικό).
- Η τηλεργασία «κατόπιν αιτήματος» μπορεί να καταστεί ακόμα πιο διαδεδομένη σε θέσεις εργασίας για τις οποίες απαιτείται υψηλό επίπεδο κοινωνικής αλληλεπίδρασης.

Ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι

Πρόσφατες συστηματικές επισκοπήσεις της έρευνας σχετικά με την τηλεργασία και τα αποτελέσματα που σχετίζονται με την υγεία δείχνουν ότι οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι αποτελούν τους πιο διαδεδομένους κινδύνους για την υγεία που συνδέονται με την εν λόγω ρύθμιση εργασίας ⁽⁸⁾.

Οι περισσότερες έρευνες στον εν λόγω τομέα διεξήχθησαν σε ένα πλαίσιο στο οποίο η τηλεργασία διεξαγόταν κατά κύριο λόγο σε περιστασιακή βάση και με δυνατότητα εφαρμογής σε περιορισμένο αριθμό εργαζομένων, κυρίως σε επαγγέλματα υψηλής ειδίκευσης. Ως εκ τούτου, η εμπειρία της εφαρμογής της εκτεταμένης και παρατεταμένης τηλεργασίας στο πλαίσιο της πανδημίας επιβάλλει την

⁽⁵⁾ Microsoft Work Trend Index (2021), 'The next great disruption is hybrid work — are we ready?' («Η επόμενη μεγάλη διαταραχή είναι η υβριδική εργασία – Είμαστε έτοιμοι;»). Διατίθεται στη διεύθυνση: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index>, Barrero, J. M., Bloom, N. & Davis, S. J. (2020), *Why working from home will stick* (Γιατί η εργασία από το σπίτι θα παραμείνει). Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2020-174), University of Chicago, Chicago, IL.

⁽⁶⁾ Sostero, M., Milasi, S., Hurlley, J., Fernández-Macias, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide? (Ικανότητα τηλεργασίας και κρίση COVID-19: ένα νέο ψηφιακό χάσμα;)* Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Σεβίλλη.

⁽⁷⁾ Gibbs, M., Mengel, F. & Siemroth, C. (2021), *Work from home & productivity: Evidence from personnel & analytics data on IT professionals (Εργασία από το σπίτι και παραγωγικότητα: Στοιχεία από δεδομένα προσωπικού και ανάλυσης για επαγγελματίες πληροφορικής)*. Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2021-56), University of Chicago, Chicago, IL.

⁽⁸⁾ Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M. & Weale, V. (2020), 'A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health?' («Μια γρήγορη επισκόπηση των επιπτώσεων της εργασίας από το σπίτι στην ψυχική και σωματική υγεία: πώς πρέπει να βελτιστοποιήσουμε την υγεία;»), *BMC Public Health*, 20(1), 1825. Charalampous, M., Grant, C., Tramontano, C. & Michailidis, E. (2019), 'Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach' («Συστηματική επισκόπηση της ευημερίας των εξ αποστάσεως εργαζομένων στην εργασία: μια πολυδιάστατη προσέγγιση»). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51-73.

επιπτώσεις των παραδοσιακών παραδοχών σχετικά με την τηλεργασία, τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους και την υγεία ⁽⁹⁾.

Αλλαγές στο περιεχόμενο της εργασίας

Σύμφωνα με άλλες μελέτες που διεξήχθησαν κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19 ⁽¹⁰⁾, οι επιπτώσεις έρευνες δείχνουν ότι η εφαρμογή της υποχρεωτικής τηλεργασίας υπήρξε ιδιαίτερα δύσκολη για τους εργαζόμενους σε θέσεις εργασίας με υψηλό επίπεδο κοινωνικής αλληλεπίδρασης και συναισθηματικών απαιτήσεων.

Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση των εκπαιδευτικών και των κοινωνικών λειτουργών, αλλά και άλλων θέσεων εργασίας οι οποίες εμπεριέχουν σε κάποιο βαθμό τη διά ζώσης αλληλεπίδραση, η οποία είναι δύσκολο να επιτευχθεί ουσιαστικά χωρίς την απώλεια ποιότητας (για παράδειγμα, οι θέσεις εργασίας στον κλάδο του εμπορίου).

Η προσαρμογή στην τηλεργασία επέφερε σημαντικές αλλαγές στο περιεχόμενο και τον σκοπό των εν λόγω θέσεων εργασίας. Στις περισσότερες περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις και οι εργαζόμενοι υπήρξαν ιδιαίτερα απροετοίμαστοι για την αιφνίδια μετάβαση στην τηλεργασία και αυτό είχε συχνά ως αποτέλεσμα την αύξηση του φόρτου εργασίας και του άγχους, ιδίως στα αρχικά στάδια της πανδημίας. Ωστόσο, οι εργαζόμενοι ανέφεραν επίσης διαρκή αισθήματα απογοήτευσης τα οποία σχετίζονταν με μη ικανοποιητικά αποτελέσματα στην εργασία τους ή με την αίσθηση ότι αδυνατούσαν να αποδώσουν στο «μέγιστο των δυνατοτήτων τους».

Για τους εργαζόμενους σε θέσεις εργασίας με παρόμοια χαρακτηριστικά, απαραίτητο στοιχείο παραμένει η διατήρηση της διά ζώσης αλληλεπίδρασης. Ωστόσο, οι περισσότεροι από αυτούς τους εργαζόμενους επιθυμούν να διατηρήσουν τη δυνατότητα να ζητούν να εργάζονται περιστασιακά από το σπίτι και μετά την πανδημία. Η εμπειρία από την εφαρμογή της αναγκαστικής τηλεργασίας έδειξε ότι ορισμένες εργασίες είναι δυνατόν να εκτελούνται εξ αποστάσεως με πιο άνετο και παραγωγικό τρόπο.

Εντατικοποίηση της εργασίας

Η έκταση της τηλεργασίας εντοπίζεται συχνά στην ερευνητική βιβλιογραφία με την έννοια της άτυπης υπερωριακής απασχόλησης ή του ακανόνιστου ωραρίου εργασίας με σκοπό την αντιμετώπιση του υψηλού φόρτου εργασίας ή τη διαχείριση των προσδοκιών διαρκούς διαθεσιμότητας για διεκπεραίωση αιτημάτων εκτέλεσης εργασιών, με αποτέλεσμα την πρόκληση στρες και προβλημάτων υγείας ⁽¹¹⁾.

Οι επιπτώσεις έρευνες δείχνουν ότι η αύξηση του φόρτου εργασίας και τα ακανόνιστα πρότυπα χρόνου εργασίας παρατηρήθηκαν κατά κόρον κυρίως στα αρχικά στάδια της πανδημίας, λόγω της ανάγκης προσαρμογής των πρακτικών οργάνωσης της εργασίας στο νέο πλαίσιο. Αυτά υπήρξαν ιδιαίτερα έντονα για τους εργαζόμενους με συγκεκριμένες διευθυντικές αρμοδιότητες σε επιχειρήσεις οι οποίες επλήγησαν σοβαρά από την κρίση.

Ωστόσο, τα ευρήματα δείχνουν επίσης ότι η εργασία από το σπίτι ενέχει σαφείς κινδύνους που αφορούν την παράταση του χρόνου εργασίας και την αύξηση της δυσκολίας αποσύνδεσης από την εργασία, οι οποίες συχνά συνδέονται με την αντίληψη της ανάγκης διαρκούς διαθεσιμότητας.

Οι μειώσεις του χρόνου μετακίνησης από και προς την εργασία επέφεραν διάφορες επιπτώσεις στα πρότυπα του χρόνου εργασίας. Η εξοικονόμηση του χρόνου μετακίνησης θεωρείται ένα από τα πλέον θετικά αποτελέσματα της τηλεργασίας· ωστόσο, ο χρόνος που διανυόταν προηγουμένως κατά τη διάρκεια της μετακίνησης συχνά μετατρέπεται (εξ ολοκλήρου ή εν μέρει) σε χρόνο εργασίας. Μολονότι

⁽⁹⁾ Lopez-Igual, P. & Rodríguez Moroño, P. (2020), 'Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe' («Γοιος τηλεργάζεται και από πού; Διερεύνηση των βασικών καθοριστικών παραγόντων της τηλεργασίας στην Ευρώπη»). *Sustainability*, 12(21), 1-15.

⁽¹⁰⁾ Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernández-Macias, E. & González Vázquez, I. (2020), *Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis. A qualitative study* (Τηλεργασία, οργάνωση εργασίας και ποιότητα εργασίας κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19. Ποιοτική μελέτη). Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Σεβίλλη.

⁽¹¹⁾ Eurofound (2020), *Telework and ICT-based mobile work: flexible working in the digital age* (Τηλεργασία και βασισμένη στις ΤΠΕ κινητή εργασία: ευέλικτη εργασία στην ψηφιακή εποχή). Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Λουξεμβούργο, Mauroux, A. (2018), 'Quels liens entre les usages professionnels des outils numériques et les conditions de travail?' («Ποια είναι η σύνδεση μεταξύ των επαγγελματικών χρήσεων των ψηφιακών εργαλείων και των συνθηκών εργασίας;»), DARES analyses, No 29. Διατίθεται στη διεύθυνση: <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2018-029.pdf>, Arlinghaus, A. & Nachreiner, F. (2014), 'Health effects of supplemental work from home in the European Union' («Επιπτώσεις της συμπληρωματικής εργασίας από το σπίτι στην υγεία στην Ευρωπαϊκή Ένωση»). *Chronobiology International*, 31(10), 1100-1107.

ορισμένοι εργαζόμενοι νιώθουν μεγαλύτερη ικανοποίηση όταν αξιοποιούν τον χρόνο των μετακινήσεων για να εργάζονται, άλλοι δηλώνουν ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες όσον αφορά τον καθορισμό ορίων στην εργασία τους όταν εργάζονται από το σπίτι.

Τα ζητήματα που σχετίζονται με τη διαθεσιμότητα πέραν του τακτικού ωραρίου εργασίας προκύπτουν από διάφορους παράγοντες:

- Παρά το γεγονός ότι παρατηρήθηκαν ως επί το πλείστον σε εξαιρετικές περιπτώσεις και η εμφάνισή τους περιορίστηκε στα αρχικά στάδια της πανδημίας, οι άμεσες μορφές παρεμβατικού ελέγχου ενδέχεται να προκαλούν πίεση για διαρκή διαθεσιμότητα.
- Άλλες πρακτικές της διοίκησης (όπως η αποστολή μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου εκτός ωραρίου εργασίας) είναι συνηθέστερες και μπορεί να οδηγήσουν σε έμμεσες προσδοκίες για εκτεταμένη διαθεσιμότητα.
- Οι εργαζόμενοι μπορεί να νιώθουν αναγκασμένοι να είναι περισσότερο ορατοί και «πάντοτε διαθέσιμοι», ώστε να επιδεικνύουν την ετοιμότητα ανταπόκρισής τους στα διευθυντικά στελέχη και τους συνεργάτες.
- Οι προσδοκίες εκτεταμένης διαθεσιμότητας ενδέχεται να είναι πιο έντονες μεταξύ των εργαζομένων σε θέσεις εργασίας οι οποίες εμπεριέχουν υψηλό επίπεδο κοινωνικής αλληλεπίδρασης και οι οποίοι συχνά αντιμετωπίζουν δυσκολίες στον καθορισμό ορίων με τους πελάτες (εξωτερικούς ή εσωτερικούς) ή τους χρήστες υπηρεσιών, σε σχέση με άλλα είδη εργασιών.

Απομόνωση και εντατική εικονική ομαδική συνεργασία

Η απομόνωση εντοπίστηκε από τις έρευνες ως ένας από τους βασικούς ψυχοκοινωνικούς κινδύνους της εντατικής τηλεργασίας. Η εμφάνιση αισθημάτων απομόνωσης υπήρξε εξαιρετικά διαδεδομένη στο πλαίσιο της νόσου COVID-19 ⁽¹²⁾.

Είναι ανάγκη να εξεταστούν με μεγαλύτερη προσοχή οι νέοι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι που απορρέουν από την έντονη εικονική ομαδική συνεργασία όταν οι περισσότεροι εργαζόμενοι εργάζονται εξ αποστάσεως. Πρόκειται για κρίσιμο ζήτημα με διάφορες επιπτώσεις όσον αφορά τις επιδόσεις και τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους και μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα:

- τον υπερβολικό φόρτο πληροφοριών από τη διαχείριση μεγάλου όγκου πληροφοριών από πολλαπλά και αλληλεπικαλυπτόμενα ψηφιακά εργαλεία που δίνουν τη δυνατότητα ασύγχρονης και σύγχρονης επικοινωνίας ⁽¹³⁾.
- τη μη λεκτική υπερφόρτωση: μολονότι η δια ζώσης παροχή πληροφοριών πλαισίου συμβάλλει στην πλαισίωση και την κατανόηση των πληροφοριών, η απώλειά της επιβάλλει την καταβολή επιπλέον προσπάθειας για την επίτευξη της αποτελεσματικής επικοινωνίας ⁽¹⁴⁾.
- την ανεπαρκή ομαδική συνεργασία και απόδοση ⁽¹⁵⁾, ιδίως μεταξύ των εργαζομένων που εργάζονται στο πλαίσιο ιδιαίτερα αλληλεξαρτώμενων και επαναλαμβανόμενων διαδικασιών στον χώρο της εργασίας, οι οποίες βασίζονται στη συχνή κοινωνική αλληλεπίδραση ⁽¹⁶⁾.

Τα ευρήματα των επιτόπιων ερευνών συνάδουν με αυτό το σκέλος της έρευνας:

⁽¹²⁾ Carillo, K., Cachat-Rosset, G., Marsan, J., Saba, T. & Klarsfeld, A. (2021), 'Adjusting to epidemic-induced telework: empirical insights from teleworkers in France' («Προσαρμογή στην τηλεργασία που προκαλείται από επιδημίες: εμπειρικές γνώσεις από τηλεεργαζόμενους στη Γαλλία»). *European Journal of Information Systems*, 30(1), 69-88. Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W. & Bendz, T. (2020), 'An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19' («Μια προοπτική απόδοσης της ομαδικής συνεργασίας και της αναγκαστικής εργασίας από το σπίτι κατά τη διάρκεια της COVID-19»). *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442. Perry, S. J., Rubino, C. & Hunter, E. M. (2018), 'Stress in remote work: two studies testing the demand-control-person model' («Στρες στην εργασία εξ αποστάσεως: δύο μελέτες που δοκιμάζουν το μοντέλο 'ζήτησης-ελέγχου-ατόμου'»). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 577-593.

⁽¹³⁾ La Torre, G., Esposito, A., Sciarra, I. & Chiappetta, M. (2019), 'Definition, symptoms and risk of techno-stress: a systematic review' («Ορισμός, συμπτώματα και κίνδυνος τεχνολογικού στρες: συστηματική επισκόπηση»). *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(1), 13-35.

⁽¹⁴⁾ Bailenson, J. N. (2021), 'Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue' («Μη λεκτική υπερφόρτωση: Ένα θεωρητικό επιχειρήμα για τα αίτια της κόπωσης του Zoom»). *Technology, Mind, and Behavior*, 2(1), 1-6.

⁽¹⁵⁾ Van der Lippe, T. & Lippényi, Z. (2020), 'Co-workers working from home and individual and team performance' («Συνάδελφοι που εργάζονται από το σπίτι και ατομικές και ομαδικές επιδόσεις»). *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 60-79.

⁽¹⁶⁾ Gibbs, M., Mengel, F. & Siemroth, C. (2021), *Work from home & productivity: Evidence from personnel & analytics data on IT professionals* (Εργασία από το σπίτι και παραγωγικότητα: Στοιχεία από δεδομένα προσωπικού και ανάλυσης για επαγγελματίες πληροφορικής), Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2021-56), University of Chicago, Chicago, IL., Golden, T. D. & Gajendran, R. S. (2019), 'Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support' («Αποκάλυψη του ρόλου της εργασίας ενός τηλεεργαζόμενου στην απόδοσή του: εξέταση της πολυπλοκότητας της εργασίας, επίλυση προβλημάτων, αλληλεξάρτηση και κοινωνική υποστήριξη»). *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 55-69.

- Ο συντονισμός των ομάδων θεωρείται γενικά πιο χρονοβόρος και μπορεί να συνεπάγεται αυξημένο αριθμό εικονοηλεκτρονικών και υπερβολικό φόρτο πληροφοριών, γεγονός το οποίο επιβραδύνει τον ρυθμό της εργασίας και δυνητικά επηρεάζει τη μεταφορά γνώσης εντός των ομάδων εργασίας και των οργανισμών.
- Η εντατική εικονική συνεργασία έχει ως αποτέλεσμα την απώλεια της ποιότητας της διαπροσωπικής επικοινωνίας και την έλλειψη χρήσης μη λεκτικών σημάτων, τα οποία αποτελούν στοιχεία ζωτικής σημασίας για τη διαμόρφωση του πλαισίου των πληροφοριών και την αποφυγή παρανοήσεων. Επιπλέον, οι εικονοηλεκτρονικές τείνουν να επικεντρώνονται περισσότερο σε θέματα της εργασίας και δεν αφήνουν περιθώρια για πιο ανεπίσημες συζητήσεις. Οι κυριότερες επιπτώσεις είναι η εμφάνιση αισθημάτων απομόνωσης, κόπωσης (μη λεκτικής υπερφόρτωσης) και ανασφάλειας σχετικά με τυχόν παρανοήσεις.
- Η εμφάνιση αισθημάτων απομόνωσης υπήρξε ιδιαίτερα έντονη μεταξύ των εργαζομένων σε θέσεις εργασίας με υψηλό επίπεδο κοινωνικής αλληλεπίδρασης και μεταξύ των νέων εργαζομένων. Αντιθέτως, οι τηλεεργαζόμενοι σε θέσεις εργασίας μέσης ειδίκευσης οι οποίοι πριν από την πανδημία αισθάνονταν απομονωμένοι, θεώρησαν ότι στο πλαίσιο της εκτεταμένης τηλεργασίας το επίπεδο αναγνώρισης και υποστήριξης τους αυξήθηκε.

Σύγκρουση μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής

Πρόσφατες έρευνες περιγράφουν τον κίνδυνο που ενέχει η μετάβαση στην τηλεργασία όσον αφορά την επιδείνωση των υφιστάμενων ανισοτήτων μεταξύ των φύλων σε σχέση με την κατανομή των ευθυνών φροντίδας και των οικιακών ευθυνών, ιδίως μεταξύ των εργαζόμενων ζευγαριών με παιδιά⁽¹⁷⁾.

Η ικανότητα των ατόμων να διαχειρίζονται τα όρια μεταξύ των τομέων της εργασίας και της ζωής ανάλογα με τις προτιμήσεις τους ενδέχεται να έχει υποστεί εξίσου ριζικές μεταβολές εξαιτίας της υποχρεωτικής τηλεργασίας, ιδίως για όσους δεν διαθέτουν κατάλληλο χώρο εργασίας στο σπίτι⁽¹⁸⁾.

Τα αποτελέσματα των επιτόπιων ερευνών δείχνουν ότι οι συγκρούσεις μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής υπήρξαν ιδιαίτερα έντονες κατά το πρώτο στάδιο της κρίσης COVID-19 και σαφέστατα σε επίπεδο φύλων, επηρεάζοντας, κυρίως, τις εργαζόμενες μητέρες με παιδιά σχολικής ηλικίας κατά τη διάρκεια της διακοπής λειτουργίας των σχολείων. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η σύγκρουση μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής προκαλεί άγχος και στρες ως αποτέλεσμα της αδυναμίας απόδοσης σε φυσιολογικά επίπεδα. Σε άλλες περιπτώσεις, προκαλεί την εμφάνιση αισθημάτων ενοχής τα οποία σχετίζονται με την υπερβολική εστίαση στην εργασία και την αδυναμία εκπλήρωσης των ευθυνών φροντίδας.

Τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν κατά τη διάρκεια του περιορισμού της κυκλοφορίας και της διακοπής λειτουργίας των σχολείων κατά τα αρχικά στάδια της πανδημίας ενδέχεται να μην έχουν γενική ισχύ, δεδομένου ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι αναφέρουν ότι έχουν προσαρμοστεί στη νέα κατάσταση και ότι η συχνότητα των συγκρούσεων μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής μετριάζεται από άλλα εργασιακά χαρακτηριστικά της εργασίας και την κοινωνικοοικονομική κατάσταση.

Ωστόσο, οι επιτόπιες έρευνες καταδεικνύουν τη διατήρηση της χρήσης έμφυλων προτύπων όσον αφορά την τηλεργασία και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Επιπλέον, η έλλειψη κατάλληλου χώρου εργασίας στο σπίτι επιδεινώνει σαφώς τον κίνδυνο συγκρούσεων μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής τόσο για τις γυναίκες όσο και για τους άνδρες.

Μυοσκελετικές παθήσεις και άλλα σωματικά προβλήματα

Αυξάνονται ολοένα και περισσότερο τα στοιχεία που αποδεικνύουν ότι η συχνότητα εμφάνισης των ΜΣΠ αυξάνεται εξαιτίας της παρατεταμένης καθιστής στάσης και των στατικών στάσεων του σώματος που σχετίζονται με την παρατεταμένη εργασία, καθώς και εξαιτίας ψυχολογικών παραγόντων καταπόνησης,

⁽¹⁷⁾ Blaskó, Z., Papadimitriou, E. & Manca, A. R. (2020), *How will the COVID-19 crisis affect existing gender divides in Europe (Πώς θα επηρεάσει η κρίση του COVID-19 τις υπάρχουσες διαφορές των φύλων στην Ευρώπη)*. JRC Science for Policy Report, Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Λουξεμβούργο, Farré, L., Fawaz, Y., González, L. & Graves, J. (2020), *How the COVID-19 lockdown affected gender inequality in paid and unpaid work in Spain (Πώς ο περιορισμός της κυκλοφορίας λόγω COVID-19 επηρέασε την ανισότητα των φύλων στην αμειβόμενη και μη αμειβόμενη εργασία στην Ισπανία)*, Discussion Papers Series, No 13434. IZA Institute of Labor Economics. Διατίθεται στη διεύθυνση: <http://ftp.iza.org/dp13434.pdf>

⁽¹⁸⁾ Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J. & Gray, C. E. (2021), 'Boundary management and work-nonwork balance while working from home' («Διαχείριση ορίων και ισορροπία εργασίας-μη εργασίας κατά την εργασία από το σπίτι»). *Applied Psychology*, 70(1), 60-84.

όπως ο υψηλός φόρτος εργασίας⁽¹⁹⁾. Ωστόσο, οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σχετικά με τη συχνότητα εμφάνισης των ΜΣΠ επικεντρώθηκαν κυρίως σε γενικότερα προβλήματα που σχετίζονται με τα πρότυπα της εργασίας με χρήση των ΤΠΕ και όχι με την τηλεργασία από το σπίτι⁽²⁰⁾.

Παρά τον περιορισμένο αριθμό των ερευνών οι οποίες πραγματοποιήθηκαν σχετικά με τη συχνότητα εμφάνισης ΜΣΠ στους τηλεεργαζόμενους από το σπίτι, υπάρχουν ορισμένες ενδείξεις ότι οι κίνδυνοι αυτοί ενδέχεται να αυξάνονται. Οι επιτόπιες έρευνες δείχνουν υψηλή συχνότητα εμφάνισης ΜΣΠ και άλλων αυτοαναφερόμενων σωματικών προβλημάτων τα οποία συνδέονται με διάφορες αιτίες:

- Η συχνότητα εμφάνισης ΜΣΠ αναφέρεται ως επί το πλείστον σε σχέση με την αύξηση της καθιστικής ζωής, τις κακές εργονομικές συνθήκες στο σπίτι και την εργασία υπό συνθήκες άγχους ή την παρατεταμένη εργασία.
- Το πλέον διαδεδομένο πρόβλημα που εντοπίστηκε σε σχέση με την αύξηση της καθιστικής ζωής είναι ένα γενικό αίσθημα «υποκειμενικής κόπωσης». Η καθιστική ζωή μπορεί επιπλέον να επιδεινώσει προϋπάρχοντα σωματικά προβλήματα και να συμβάλει στην εμφάνιση νέων, όπως η αύξηση βάρους, ο πόνος στην πλάτη και στον αυχένα, η οφθαλμική κόπωση ή η ασθenoπία.
- Οι περιορισμοί χώρου που αντιμετωπίζουν πολλοί εργαζόμενοι δεν τους επιτρέπουν τη δημιουργία ενός οικιακού σταθμού εργασίας που να συμμορφώνεται με τα ελάχιστα εργονομικά πρότυπα. Οι περιορισμοί αυτοί είναι ιδιαίτερα έντονοι για εργαζόμενους οι οποίοι πρέπει να μοιράζονται τον χώρο εργασίας τους με άλλα μέλη της οικογένειας, δηλαδή με τους συντρόφους τους οι οποίοι εργάζονται επίσης από το σπίτι και τα παιδιά σχολικής ηλικίας. Οι εργαζόμενοι που ζουν σε μεγάλες πόλεις είναι αυτοί που πλήττονται περισσότερο από την ανεπάρκεια διαθέσιμου χώρου για τηλεργασία.

Παράγοντες μετριασμού

Οι έρευνες δείχνουν ότι οι επιπτώσεις της τηλεργασίας στις συνθήκες εργασίας και την ευημερία αναπτύσσονται με την υποβοήθηση διαφόρων παραγόντων. Στοιχείο ζωτικής σημασίας αποτελεί σαφώς η ένταση της τηλεργασίας. Συνολικά, σύμφωνα με τις έρευνες, οι ρυθμίσεις υβριδικής τηλεργασίας παρέχουν τη βέλτιστη λύση για την επίτευξη ισορροπίας μεταξύ της ευελιξίας της τηλεργασίας και της διά ζώσης αλληλεπίδρασης με διευθυντικά στελέχη και συνεργάτες⁽²¹⁾. Δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι οι επιτόπιες έρευνες και άλλες πρόσφατες μελέτες αντανακλούν μια γενικευμένη προτίμηση των επιχειρήσεων και των εργαζομένων για αυτό το είδος ρύθμισης. Παρακάτω εξετάζονται τα αποτελέσματα σε σχέση με άλλους συναφείς παράγοντες μετριασμού.

Αυτονομία

Η τηλεργασία συνδέεται συνήθως με την ενισχυμένη αντίληψη περί αυτονομίας, γεγονός που συμβάλλει στον μετριασμό της αντίληψης του υπερβολικού φόρτου εργασίας και του σχετικού στρες⁽²²⁾. Διάφορες μελέτες έχουν επίσης υπογραμμίσει τη σημασία της αναγνώρισης των προτιμήσεων και των ικανοτήτων

⁽¹⁹⁾ Roquelaure, Y. (2018), *Musculoskeletal disorders and psychosocial factors at work (Μυοσκελετικές διαταραχές και ψυχοκοινωνικοί παράγοντες στην εργασία)*. ETUI Research Paper — Report 142. Διατίθεται στον ιστότοπο SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3316143> ή <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3316143>, So, B. C., Cheng, A. S. & Szeto, G. P. (2017), 'Cumulative IT use is associated with psychosocial stress factors and musculoskeletal symptoms' («Η σωρευτική χρήση των ΤΠ σχετίζεται με παράγοντες ψυχοκοινωνικού άγχους και μυοσκελετικά συμπτώματα»). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(12), 1541.

⁽²⁰⁾ Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M. & Weale, V. (2020), 'A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health?' («Μια γρήγορη επισκόπηση των επιπτώσεων της εργασίας από το σπίτι στην ψυχική και σωματική υγεία: πώς πρέπει να βελτιστοποιήσουμε την υγεία;»). *BMC Public Health*, 20(1), 1825. Taib, M. F. M., Bahn, S. and Yun, M. H. (2016), 'The effect of psychosocial stress on muscle activity during computer work: comparative study between desktop computer and mobile computing products' («Η επίδραση του ψυχοκοινωνικού στρες στη μυϊκή δραστηριότητα κατά τη διάρκεια της εργασίας στον υπολογιστή: συγκριτική μελέτη μεταξύ επιτραπέζιων και φορητών υπολογιστών»). *Work*, 54(3), 543-555. Eijkelhof, B. H. W., Huysmans, M. A., Garza, J. B., Blatter, B. M., Van Dieën, J. H., Dennerlein, J. T. & Van Der Beek, A. J. (2013), 'The effects of workplace stressors on muscle activity in the neck-shoulder and forearm muscles during computer work: a systematic review and meta-analysis' («Οι επιδράσεις των στρεσογόνων παραγόντων στον χώρο εργασίας στη μυϊκή δραστηριότητα στους μύες του λαιμού-ώμου και του αντιβραχίου κατά τη διάρκεια της εργασίας στον υπολογιστή: συστηματική επισκόπηση και μετα-ανάλυση»). *European Journal of Applied Physiology*, 113(12), 2897-2912.

⁽²¹⁾ Contreras, F., Baykal, E. & Abid, G. (2020), 'E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: what we know and where do we go?' («Ηλεκτρονική ηγεσία και τηλεργασία τον καιρό της COVID-19 και μετά: τι γνωρίζουμε και προς τα πού οδεύουμε»). *Frontiers in Psychology*, 11, 3484.

⁽²²⁾ Gajendran, R. & Harrison, D. (2007), 'The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences' («Το καλό, το κακό και το άγνωστο για την τηλεργασία: μετα-ανάλυση ψυχολογικών μεσολαβητών και ατομικές συνέπειες»). *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

των ατόμων όσον αφορά την αντιμετώπιση των απαιτήσεων της εργασίας και τη διαχείριση των ορίων μεταξύ της επαγγελματικής και της ιδιωτικής ζωής⁽²³⁾.

Ωστόσο, ανάλογα με τους οργανωτικούς κανόνες και τις πρακτικές οργάνωσης της εργασίας, η τηλεργασία μπορεί να επιφέρει διάφορα αποτελέσματα, τα οποία έχουν αντίκτυπο στην έκταση της αυτονομίας που παρέχεται στους τηλεργαζόμενους όσον αφορά την οργάνωση του χρονοδιαγράμματος του ωραρίου εργασίας και των εργασιών. Ειδικότερα, η αυτονομία υπονομεύεται όταν οι οργανισμοί θεωρούν αναμενόμενη τη διαθεσιμότητα των εργαζομένων εκτός του τακτικού ωραρίου εργασίας⁽²⁴⁾.

Στο πλαίσιο αυτό, οι επιτόπιες έρευνες εντόπισαν τρία βασικά πρότυπα:

1. Οι εργαζόμενοι σε ιδιαίτερα απαιτητικά επαγγέλματα με υψηλό επίπεδο αυτονομίας δεν έχουν υποστεί ριζική μεταβολή των συνθηκών εργασίας τους εξαιτίας της εργασίας από το σπίτι. Πρόκειται κυρίως για εργαζόμενους με διευθυντικά καθήκοντα, οι οποίοι είχαν ήδη συνηθίσει στην αντιμετώπιση του υψηλού φόρτου εργασίας και των οποίων τα καθήκοντα περιλαμβάνουν τη διαθεσιμότητα για τον χειρισμό αιτημάτων εκτέλεσης εργασιών εκτός του τακτικού ωραρίου εργασίας. Αυτό συνάδει με το «παράδοξο της αυτονομίας» το οποίο αναφέρεται στη βιβλιογραφία⁽²⁵⁾. Οι εργαζόμενοι με υψηλό επίπεδο εργασιακής αυτονομίας επωμίζονταν τις απαιτήσεις για την αντιμετώπιση του αυξημένου φόρτου εργασίας και τη διαρκή διαθεσιμότητα για λόγους που σχετίζονται με την επαγγελματική ταυτότητα και αναγνώριση.
2. Οι εργαζόμενοι με κάποιο βαθμό αυτονομίας όσον αφορά τον χρόνο εργασίας τους και την οργάνωση των εργασιών τους είναι εκείνοι που αναφέρουν συχνότερα αύξηση της αυτονομίας όποτε εργάζονται από το σπίτι. Σε συνδυασμό με την εξοικονόμηση χρόνου χάρη στο γεγονός ότι δεν χρειάστηκε να μετακινηθούν από και προς την εργασία τους, αυτό μεταφράστηκε σε αύξηση της ευελιξίας όσον αφορά την οργάνωση του χρόνου εργασίας τους σύμφωνα με τις προτιμήσεις τους, συμπεριλαμβανομένου του ακανόνιστου ωραρίου εργασίας. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η τηλεργασία έχει θετικά αποτελέσματα όσον αφορά την προσωπική αντίληψη για τις επιδόσεις, την ικανοποίηση από την εργασία και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Τα ευρήματα αυτά συνάδουν με τα ευρήματα προηγούμενων ερευνών⁽²⁶⁾, σύμφωνα με τις οποίες η εργασία πέραν του τακτικού ωραρίου εργασίας δεν συνδέεται με τις συγκρούσεις μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής και με το άγχος, εφόσον είναι αποτέλεσμα των προτιμήσεων του εργαζομένου.
3. Οι εργαζόμενοι που εργάζονται με εξαιρετικά τυποποιημένες μεθόδους εργασίας, με πολύ περιορισμένη αυτονομία όσον αφορά το ωράριο και τον ρυθμό της εργασίας τους, δεν υπέστησαν σημαντικές αλλαγές κατά την εργασία από το σπίτι.

⁽²³⁾ Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J. & Gray, C. E. (2021), 'Boundary management and work-nonwork balance while working from home' («Διαχείριση ορίων και ισορροπία εργασίας-μη εργασίας κατά τη διάρκεια της εργασίας από το σπίτι»). *Applied Psychology*, 70(1), 60-84. Thörel, E., Pauls, N. & Göritz, A. S. (2020), 'Are the effects of work-related extended availability the same for everyone?' («Είναι τα αποτελέσματα της εκτεταμένης διαθεσιμότητας που σχετίζεται με την εργασία τα ίδια για όλους;»). *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), 147-156. Perry, S. J., Rubino, C. & Hunter, E. M. (2018), 'Stress in remote work: two studies testing the demand-control-person model' («Στρες στην εργασία εξ αποστάσεως: δύο μελέτες που δοκιμάζουν το μοντέλο 'ζήτησης-ελέγχου-ατόμου'»). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), 577-593.

⁽²⁴⁾ Büchler, N., ter Hoeven, C. L. & Van Zoonen, W. (2020), 'Understanding constant connectivity to work: how and for whom is constant connectivity related to employee well-being?' («Κατανόηση της συνεχούς συνδεσιμότητας με την εργασία: πώς και για ποιον η συνεχής συνδεσιμότητα σχετίζεται με την ευημερία των εργαζομένων;»). *Information and Organization*, 30(3), 100302. Thulin, E., Vilhelmson, B. and Johansson, M. (2019), 'New telework, time pressure, and time use control in everyday life' («Νέα τηλεργασία, πίεση χρόνου και έλεγχος χρήσης χρόνου στην καθημερινή ζωή»). *Sustainability*, 11(11), 3067. Gadeyne, N., Verbruggen, M., Delanoëjje, J. & De Cooman, R. (2018), 'All wired, all tired? Work-related ICT-use outside work hours and work-to-home conflict: the role of integration preference, integration norms and work demands' («Διαρκώς καλωδιωμένοι, διαρκώς κουρασμένοι: Χρήση ΤΠΕ που σχετίζονται με την εργασία εκτός του ωραρίου εργασίας και σύγκρουση εργασιακής και οικιακής ζωής: ο ρόλος της προτίμησης ενσωμάτωσης, τα πρότυπα ενσωμάτωσης και οι εργασιακές απαιτήσεις»). *Journal of Vocational Behavior*, 107, 86-99.

⁽²⁵⁾ Mazmanian, M., Orliowski, W. & Yates, J. (2016), 'The autonomy paradox: the implications of mobile email devices for knowledge professionals' («Το παράδοξο της αυτονομίας: οι επιπτώσεις των φορητών συσκευών ανάγνωσης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για τους επαγγελματίες της γνώσης»). *Organization Science*, 24(5), 1337-1357.

⁽²⁶⁾ Jostell, D. & Hemlin, S. (2018), 'After hours teleworking and boundary management: effects on work-family conflict' («Τηλεργασία μετά τη λήξη του ωραρίου εργασίας και διαχείριση ορίων: επιπτώσεις στη σύγκρουση μεταξύ της εργασιακής και της οικογενειακής ζωής»). *Work*, 60(3), 475-483. Duxbury, L. & Halinski, M. (2014), 'When more is less: an examination of the relationship between hours in telework and role overload' («Όταν τα πολλά είναι λίγα: εξέταση της σχέσης μεταξύ των ωρών τηλεργασίας και της υπερβολικής ανάληψης ρόλων»). *Work*, 48(1), 91-103.

Έλεγχος και οργανωτική υποστήριξη

Το μεγαλύτερο μέρος των ερευνών οι οποίες πραγματοποιήθηκαν σχετικά με την τηλεργασία καταδεικνύει την ανάγκη προσαρμογής των πρακτικών διαχείρισης και οργάνωσης της εργασίας για την επιτυχή εφαρμογή των ρυθμίσεων τηλεργασίας⁽²⁷⁾.

Σύμφωνα και με άλλες μελέτες οι οποίες αναφέρθηκαν παραπάνω, οι επιτόπιες έρευνες δείχνουν ότι η εμπειρία από την εφαρμογή της τηλεργασίας κατά τη διάρκεια της κρίσης COVID-19 είχε σημαντικό αντίκτυπο στην υπέρβαση της δυσπιστίας και της απροθυμίας της διοίκησης όσον αφορά την υιοθέτηση της τηλεργασίας. Το γεγονός αυτό γενικά αναγνωρίζεται τόσο από τους εργοδότες όσο και από τους εργαζόμενους. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι και οι δυο αναφέρουν ότι οι μηχανισμοί ελέγχου και παρακολούθησης δεν υπέστησαν καμία ουσιαστική μεταβολή:

- Σύμφωνα με τους εργοδότες, βασικό λόγο για αυτό αποτελεί η αποτελεσματικότητα των υφιστάμενων μέτρων ελέγχου (διαχείριση βάσει στόχων για τις θέσεις εργασίας με υψηλό επίπεδο αυτονομίας και συστήματα παρακολούθησης για θέσεις περισσότερο επαναλαμβανόμενης εργασίας ρουτίνας). Αυτό υποδηλώνει ότι η επέκταση της τηλεργασίας σε θέσεις εργασίας μεσαίας ειδίκευσης αποδείχθηκε λιγότερο δύσκολη από ό,τι αναμενόταν από ορισμένες μελέτες⁽²⁸⁾.
- Παρά τις όποιες ανησυχίες σχετικά με τις παρεμβατικές, άμεσες πρακτικές ελέγχου οι οποίες αναφέρονται στη βιβλιογραφία⁽²⁹⁾, οι εργαζόμενοι αναφέρουν ότι οι πρακτικές αυτές παρατηρήθηκαν σε μάλλον εξαιρετικές περιπτώσεις κυρίως στην αρχή της πανδημίας COVID-19, και εξελίχθηκαν σταδιακά προς μια πιο θετική στάση βασισμένη στην εμπιστοσύνη.

Οι επιτόπιες έρευνες μεταξύ των εργοδοτών αναδεικνύουν επίσης ορισμένες πτυχές της τηλεργασίας οι οποίες κατά τη διάρκεια των ερευνών ελήφθησαν υπόψη σε μικρότερο βαθμό. Στις περισσότερες επιχειρήσεις, η μαζική μετάβαση στην τηλεργασία είχε ως αποτέλεσμα τη διεξαγωγή ορισμένων συζητήσεων σχετικά με τους κινδύνους για την ΕΑΥ και τα μέτρα πρόληψης. Μολονότι οι εργοδότες συμφωνούν ότι οι βασικοί κίνδυνοι τους οποίους ενέχει για τους εργαζόμενους η τηλεργασία είναι η απομόνωση και η έλλειψη κατάλληλων συνθηκών εργασίας στο σπίτι, η εμπειρία των επιχειρήσεων διαφέρει σημαντικά σε δύο σημαντικές πτυχές:

1. Η παροχή υποστήριξης για την υιοθέτηση της τηλεργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας επικεντρώθηκε κυρίως στην παροχή φορητών υπολογιστών και λογισμικού το οποίο δίνει τη δυνατότητα εργασίας εξ αποστάσεως, αν και σε ορισμένες περιπτώσεις οι εργαζόμενοι υποχρεώθηκαν να χρησιμοποιήσουν τον δικό τους εξοπλισμό. Η παροχή εργονομικού εξοπλισμού, και ιδίως η αντιστάθμιση του πρόσθετου κόστους που συνδέεται με την τηλεργασία, υπήρξε πιο περιορισμένη. Επιπλέον, αξίζει να τονιστεί ότι κατά τη διάρκεια της πανδημίας σημειώθηκε η παντελής ανυπαρξία εκτιμήσεων κινδύνου όσον αφορά τους οικιακούς σταθμούς εργασίας.
2. Όσον αφορά τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους, ολοκληρωμένες πολιτικές πρόληψης δεν ανέπτυξαν παρά μόνο ελάχιστες επιχειρήσεις, συγκεκριμένα εκείνες οι οποίες διέθεταν μεγάλη εμπειρία στον τομέα της τηλεργασίας πριν από την έξαρση της πανδημίας και εκείνες οι οποίες ήδη σχεδίαζαν να επεκτείνουν σημαντικά την τηλεργασία. Οι πολιτικές πρόληψης περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων πτυχές όπως ο καθορισμός των ορίων διαθεσιμότητας, η συλλογή συστηματικών πληροφοριών σχετικά με την ευημερία των εργαζομένων και η κατάρτιση των άμεσων προϊσταμένων για την προσαρμογή των πρακτικών διαχείρισης και οργάνωσης της εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της ανάπτυξης βαθύτερης κατανόησης των ψυχοκοινωνικών κινδύνων. Στο πλαίσιο αυτό, ο καθορισμός σαφών ορίων σχετικά με τη χρήση των ΤΠΕ για τους σκοπούς της εργασίας φαίνεται να αποτελεί στοιχείο ζωτικής σημασίας. Το δικαίωμα αποσύνδεσης αναγνωρίστηκε επίσημα σε μία μόνο μεγάλη εταιρεία, ενώ σε άλλες εντοπίστηκαν ορισμένες πρακτικές διαχείρισης ανθρώπινων πόρων.

⁽²⁷⁾ Beauregard, T. A., Basile, K. A. & Canónico, E. (2019), 'Telework: outcomes and facilitators for employees' («Τηλεργασία: αποτελέσματα και παράγοντες διευκόλυνσης για τους εργαζόμενους»), in Landers, R. N. (ed.), *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behaviour*, Cambridge University Press, Cambridge, UK, 511-543.

⁽²⁸⁾ Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macias, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* («Τηλεργασία και κρίση COVID-19: ένα νέο ψηφιακό χάσμα;») Κοινό Κέντρο Ερευνών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Σεβίλλη.

⁽²⁹⁾ Dolce, V., Vayre, E., Molino, M. & Ghislieri, C. (2020), 'Far away, so close? The role of destructive leadership in the job demands-resources and recovery model in emergency telework' («Μακριά, αλλά τόσο κοντά: Ο ρόλος της καταστροφικής ηγεσίας στις απαιτήσεις εργασίας – πόροι και μοντέλο ανάκτησης στην τηλεργασία έκτακτης ανάγκης»). *Social Sciences*, 9(11), 19. Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M. L., Manuti, A. & Ghislieri, C. (2020), 'Workaholism and technostress during the COVID-19 emergency: the crucial role of the leaders on remote working' («Εργασιομανία και τεχνολογικό στρες κατά τη διάρκεια της επείγουσας κατάστασης της COVID-19: ο κρίσιμος ρόλος των ηγετών στην εξ αποστάσεως εργασία»). *Frontiers in Psychology*, 11, 620310.

Ωστόσο, τα ζητήματα που σχετίζονται με τις προσδοκίες διαθεσιμότητας πέραν των τακτικών ωραρίων εργασίας πόρρω απέχουν από την επίλυσή τους.

Κοινωνικός διάλογος και συλλογικές διαπραγματεύσεις σε επίπεδο επιχείρησης

Παρά τις έκτακτες περιστάσεις της κρίσης COVID-19, οι επιτόπιες έρευνες υποδεικνύουν ότι ο κοινωνικός διάλογος και οι συλλογικές διαπραγματεύσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη ρύθμιση της τηλεργασίας όταν συμμετέχουν οι συνδικαλιστικές οργανώσεις και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων:

- Οι συλλογικές συμβάσεις διαδραμάτισαν καθοριστικό ρόλο στη διευκόλυνση της μετάβασης στην εκτεταμένη τηλεργασία και στη ρύθμιση ορισμένων βασικών πτυχών, όπως οι θέσεις εργασίας που θεωρούνται «τηλεργάσιμες», η ένταση της τηλεργασίας, οι κανόνες για την εναλλαγή μεταξύ της εργασίας από το σπίτι και της επιτόπιας εργασίας και η παροχή οικονομικής στήριξης.
- Οι μικρές επιχειρήσεις παρέχουν επίσης ορισμένα παραδείγματα όσον αφορά τη διαβούλευση με τους εκπροσώπους των εργαζομένων ή μέσω πιο άμεσων μηχανισμών συμμετοχής.

Οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για αυτό το θέμα είναι περιορισμένες, ωστόσο τα υφιστάμενα στοιχεία υποδεικνύουν ότι οι πολιτικές διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, οι οποίες έχουν σχεδιαστεί κυρίως με σκοπό την ενίσχυση της συμμετοχής των εργαζομένων και τη βελτίωση των επιδόσεων των επιχειρήσεων, δεν φαίνεται να αποτελούν τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο για την πρόληψη των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και των αρνητικών αποτελεσμάτων για την υγεία. Ο κοινωνικός διάλογος και οι συλλογικές διαπραγματεύσεις φαίνεται να παρέχουν καλύτερες συνθήκες εργασίας και πιο διαφανές κανονιστικό πλαίσιο⁽³⁰⁾. Πρόκειται για κάτι ιδιαίτερα σημαντικό στο πλαίσιο μετά την πανδημία, δεδομένου ότι η τηλεργασία πρόκειται να καταστεί μια επιλογή η οποία θα είναι διαθέσιμη σε μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων —πολλοί εκ των οποίων απασχολούνται σε θέσεις εργασίας μεσαίας ειδίκευσης— σε σύγκριση με το διάστημα πριν από την πανδημία.

Κανονιστικές τάσεις σε εθνικό επίπεδο

Η συμφωνία-πλαίσιο της ΕΕ για την τηλεργασία (2002) αποτελεί το βασικό σημείο αναφοράς για την εθνική νομοθεσία και τις συλλογικές διαπραγματεύσεις για την τηλεργασία στα περισσότερα κράτη μέλη της ΕΕ. Περιλαμβάνει τον ορισμό της τηλεργασίας και τη ρύθμιση των βασικών πτυχών της: τον οικειοθελή της χαρακτήρα τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες· την δυνατότητα ανάκλησης· την ισότιμη απασχόληση, την κατάρτιση και τα συλλογικά δικαιώματα· την προστασία των δεδομένων· τον σεβασμό της ιδιωτικής ζωής· και την ευθύνη των εργοδοτών όσον αφορά την ΕΑΥ.

Τα κράτη μέλη της ΕΕ ρυθμίζουν την τηλεργασία μέσω νομοθετικών ρυθμίσεων ή μέσω του κοινωνικού διαλόγου και των συλλογικών διαπραγματεύσεων. Στις περισσότερες χώρες, χρησιμοποιούνται και οι δύο τύποι ρυθμίσεων, οι οποίοι αλληλοσυμπληρώνονται. Ο ρόλος του κράτους ή των κοινωνικών εταίρων διαφέρει και εξαρτάται εν μέρει από τις παραδόσεις που ισχύουν όσον αφορά το εκάστοτε εθνικό σύστημα εργασιακών σχέσεων.

Πριν από την έξαρση της νόσου COVID-19, οι περισσότερες χώρες είχαν θεσπίσει υποχρεωτικούς ορισμούς και ειδική νομοθεσία για την τηλεργασία στον εργατικό τους κώδικα ή στη σχετική τους νομοθεσία. Σε άλλες χώρες (Δανία, Ιρλανδία, Κύπρο, Λετονία, Αυστρία, Φινλανδία, Σουηδία) δεν υπήρχε νομικός ορισμός της τηλεργασίας και τα ζητήματα που σχετίζονται με την τηλεργασία αντιμετωπίστηκαν με χρήση διάφορων νομοθετικών διατάξεων σχετικά με την προστασία των δεδομένων, την ασφάλεια και την υγεία ή τον χρόνο εργασίας.

Λαμβάνοντας ως σημείο αναφοράς τη συμφωνία-πλαίσιο της ΕΕ, οι βασικές καινοτόμες πτυχές που ρυθμίζονται συνοψίζονται ως εξής:

- Τακτική και περιστασιακή τηλεργασία: η συμφωνία-πλαίσιο της ΕΕ κάλυπτε μόνο την τακτική τηλεργασία (τουλάχιστον 1 ημέρα την εβδομάδα). Ωστόσο, η περιστασιακή τηλεργασία έχει

⁽³⁰⁾ Sanz de Miguel, P. (2020). *Exploring the contribution of social dialogue and collective bargaining in the promotion of decent and productive virtual work* (Διερεύνηση της συμβολής του κοινωνικού διαλόγου και των συλλογικών διαπραγματεύσεων στην προώθηση της αξιοπρεπούς και παραγωγικής εργασίας μέσω διαδικτύου). DEEP VIEW Final report. VP/2017/004/0050. Διατίθεται στη διεύθυνση: https://drive.google.com/file/d/1JrHgEDU9swF4KM5H74gQJ0-u_hptK1XK/view

αναδειχθεί ως η κυρίαρχη μορφή τηλεργασίας (δηλαδή λιγότερο από το 20 % του χρόνου εργασίας και/ή δεν ακολουθεί συγκεκριμένο πρότυπο). Οι εθνικές προσεγγίσεις ποικίλλουν. Ορισμένες χώρες έχουν αλλάξει τον νόμιμο ορισμό της τηλεργασίας ώστε να συμπεριλαμβάνει οποιοδήποτε επίπεδο έντασης, ενώ άλλες έχουν θεσπίσει διαφορετικούς ορισμούς και κανόνες για την τακτική και την περιστασιακή τηλεργασία.

- Δικαίωμα στην αποσύνδεση: η συμφωνία-πλαίσιο της ΕΕ ορίζει ότι οι τηλεεργαζόμενοι θα πρέπει να διαχειρίζονται την οργάνωση του χρόνου εργασίας τους εντός των ορίων της εθνικής νομοθεσίας και των συλλογικών διαπραγματεύσεων. Οι προσδοκίες για συνεχή διαθεσιμότητα από τη διοίκηση ή τους πελάτες οδήγησαν ορισμένες χώρες στη ρύθμιση του δικαιώματος στην αποσύνδεση, το οποίο περιλαμβάνει συμφωνία σχετικά με την κατανομή του ωραρίου εργασίας, τα διαλείμματα και τους περιορισμούς στη διαθεσιμότητα.
- Δικαίωμα στην τηλεργασία: παρά τη διατήρηση της αρχής του εθελοντικού χαρακτήρα, ορισμένες χώρες έχουν ρυθμίσει το δικαίωμα των εργαζομένων να ζητούν να απασχολούνται μέσω τηλεργασίας (οι εργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα να λαμβάνουν γραπτή εξήγηση σε περίπτωση άρνησης της επιχείρησης) ή την παροχή ειδικής μεταχείρισης σε ορισμένες ομάδες με σκοπό την υποστήριξη της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
- Ειδικές διατάξεις για την ΕΑΥ: σε ορισμένες χώρες, η υποχρέωση των εργοδοτών να διενεργούν εκτίμηση κινδύνου και να ενημερώνουν τους εργαζομένους σχετικά με πιθανούς κινδύνους αναφέρεται ρητά στη νομοθεσία. Ωστόσο, οι διαδικασίες για την εκτίμηση κινδύνου διαφέρουν και, σε ορισμένες χώρες, οι εργοδότες υπόκεινται σε σοβαρούς περιορισμούς όσον αφορά το δικαίωμα στην ιδιωτική ζωή (στις περιπτώσεις αυτές, η εκτίμηση κινδύνου βασίζεται στις πληροφορίες που παρέχει ο τηλεεργαζόμενος). Εξίσου ποικίλλει το φάσμα των κινδύνων ΕΑΥ που αντιμετωπίζονται. Ορισμένες χώρες έχουν αναπτύξει κανονιστικές ρυθμίσεις για την αξιολόγηση και την πρόληψη συγκεκριμένων ψυχοκοινωνικών κινδύνων (πιο συγκεκριμένα της απομόνωσης, των συγκρούσεων μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και του άγχους). Τέλος, η ευθύνη του εργοδότη όσον αφορά τα εργατικά ατυχήματα αποτελεί έναν ευαίσθητο τομέα και οι εθνικές κανονιστικές ρυθμίσεις όσον αφορά το εν λόγω θέμα παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές.

Μετά την έξαρση της νόσου COVID-19, πολλές χώρες κατέβαλαν προσπάθειες για την αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τα ζητήματα ΕΑΥ που σχετίζονται με την τηλεργασία. Αναπτύχθηκαν ειδικοί οδηγοί και πόροι, με γνώμονα το γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις και τηλεεργαζόμενοι δεν είχαν προηγούμενη εμπειρία από την εφαρμογή της εν λόγω ρύθμισης εργασίας.

Στις περισσότερες χώρες, η εμπειρία από την εφαρμογή της εκτεταμένης και παρατεταμένης τηλεργασίας τροφοδότησε αλλαγές στη νομοθεσία και συζητήσεις με στόχο την καλύτερη προσαρμογή της ρύθμισης της τηλεργασίας μετά την πανδημία. Έως τον Μάρτιο του 2021, είχαν εφαρμόσει αλλαγές στην νομοθεσία τους πέντε χώρες: η Ισπανία, η Ιταλία, η Λετονία, το Λουξεμβούργο και η Σλοβακία, ενώ η νομοθεσία βρισκόταν υπό αναθεώρηση σε πολλές άλλες χώρες (Βέλγιο, Γερμανία, Ιρλανδία, Κροατία, Κύπρος, Ουγγαρία, Μάλτα, Κάτω Χώρες, Αυστρία, Πολωνία, Πορτογαλία, Σλοβενία). Οι αλλαγές στην νομοθεσία και οι συζητήσεις προσανατολισμού σχετικά με την τηλεργασία περιλαμβάνουν τέσσερις βασικές πτυχές: (1) τον νόμιμο ορισμό της τηλεργασίας (συμπεριλαμβανομένης της διάκρισης μεταξύ τακτικής και περιστασιακής τηλεργασίας), (2) το δικαίωμα στην αποσύνδεση, (3) το δικαίωμα στην τηλεργασία και (4) τις διατάξεις για την ΕΑΥ. Ακολουθούν τις τάσεις που ήδη επικρατούσαν πριν την πανδημία. Εξίσου σημαντικά καθίστανται ζητήματα που αφορούν τον εξοπλισμό και την αποζημίωση για το πρόσθετο κόστος που συνεπάγεται η τηλεργασία.

Αντιθέτως, η εμπειρία της εφαρμογής της τηλεργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας δεν οδήγησε σε αλλαγές στη νομοθεσία των σκανδιναβικών χωρών. Η εφαρμογή της περιστασιακής τηλεργασίας μέσω ατομικών και άτυπων συμφωνιών βασίζεται παραδοσιακά στην αυτορρύθμιση χωρίς ιδιαίτερους διαχειριστικούς περιορισμούς: αντιθέτως, βασίζεται στην εμπιστοσύνη μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων (η λεγόμενη προσέγγιση της «ελευθερίας με υπευθυνότητα»). Η προσέγγιση αυτή φαίνεται ότι υπήρξε αποτελεσματική κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

Δείκτες πολιτικής

Σε πολλές χώρες της ΕΕ, οι αλλαγές που επήλθαν σε επίπεδο νομοθεσίας και συλλογικών διαπραγματεύσεων αλλά και σε επίπεδο συζητήσεων δείχνουν αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τους πιθανούς κινδύνους της τηλεργασίας για την ευημερία και την υγεία των εργαζομένων. Σημαντικές πτυχές αποτελούν η ρύθμιση του δικαιώματος στην αποσύνδεση, η πρόληψη των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και η επιβολή των προτύπων για την ΕΑΥ. Ωστόσο, παρουσιάζονται μεγάλες

διαφορές μεταξύ των χωρών και δεν υπάρχουν στοιχεία που να αποδεικνύουν μια κοινή προσέγγιση προς την κατεύθυνση της ασφαλούς και υγιούς τηλεργασίας. Σημαντικό βήμα προόδου μπορεί να αποτελέσει η αναθεώρηση της συμφωνίας-πλαίσιου της ΕΕ του 2002 για την τηλεργασία από τους κοινωνικούς εταίρους.

Για την επιτυχή υιοθέτηση ρυθμίσεων τηλεργασίας από τις επιχειρήσεις απαιτούνται αυξημένες προσπάθειες για την προσαρμογή των πρακτικών διαχείρισης και οργάνωσης της εργασίας και τη βελτίωση των πολιτικών ΕΑΥ:

- Οι ρυθμίσεις τηλεργασίας σε επίπεδο επιχείρησης θα πρέπει να προβλέπουν σαφείς και διαφανείς κανόνες σχετικά με τις θέσεις εργασίας και τις εργασίες που μπορούν να προσφερθούν μέσω τηλεργασίας· τις διαδικασίες για την υποβολή αιτήματος απασχόλησης μέσω τηλεργασίας· τον εξοπλισμό και τις δαπάνες· την ένταση και τα πρότυπα τηλεργασίας· την αποσύνδεση και τα όρια διαθεσιμότητας πέραν του τακτικού ωραρίου εργασίας.
- Οι άμεσοι προϊστάμενοι διαδραματίζουν καίριο ρόλο στη διαμόρφωση των συνθηκών εργασίας των τηλεεργαζομένων. Η διοίκηση θα πρέπει να ενισχύσει τις σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ των άμεσων προϊσταμένων και των εργαζομένων, με βάση την αυτονομία και την υποστηρικτική παρακολούθηση των επιδόσεων.
- Ενδέχεται να απαιτηθεί εκπαίδευση των άμεσων προϊσταμένων για την προσαρμογή των πρακτικών οργάνωσης της εργασίας και την ενίσχυση της βαθύτερης κατανόησης των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και των αρνητικών αποτελεσμάτων για τη υγεία.
- Βασική πτυχή αποτελεί η διαχείριση του χρόνου εργασίας. Οι άμεσοι προϊστάμενοι θα πρέπει να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην επιβολή του δικαιώματος στην αποσύνδεση, ορίζοντας σαφείς κανόνες σχετικά με τους χρόνους διαθεσιμότητας και τις πρακτικές επικοινωνίας ή τα αιτήματα εκτέλεσης εργασιών πέραν του τακτικού ωραρίου εργασίας.
- Η προσαρμογή των πρακτικών οργάνωσης της εργασίας θα πρέπει να συνεπάγεται σαφή διάκριση των εργασιών ή των διαδικασιών εργασίας που μπορούν να ολοκληρώνονται σε ασύγχρονη βάση από εκείνες για τις οποίες απαιτείται συγχρονισμένος συντονισμός ή διά ζώσης αλληλεπίδραση. Η προσέγγιση αυτή αυξάνει την αυτονομία των εργαζομένων σε σχέση με τον χρόνο εργασίας τους.
- Η διαχείριση της εικονικής επικοινωνίας είναι εξίσου σημαντική για τη μείωση του υπερβολικού φόρτου και του άγχους που συνδέονται συχνά με τη χρήση πολλαπλών και αλληλεπικαλυπτόμενων ψηφιακών διαύλων. Συνεπάγεται επίσης την ανάγκη ύπαρξης συμφωνίας σχετικά με την κατάλληλη συχνότητα και διάρκεια των εικονοηλεκτρονικών επικοινωνιών και την πρόβλεψη κάποιου χρονικού διαστήματος για ανεπίσημες συζητήσεις και διαλείμματα μεταξύ των συνεδριάσεων.
- Η αποτελεσματικότερη προσέγγιση για την πρόληψη της απομόνωσης είναι ο περιορισμός της έντασης της τηλεργασίας (π.χ. στο 50 % την εβδομάδα). Η ομαλή ηλεκτρονική επικοινωνία με τους άμεσους προϊστάμενους και τους συναδέλφους μετριάζει την απομόνωση.
- Η αύξηση της συχνότητας εμφάνισης των ΜΣΠ και άλλων σωματικών προβλημάτων (όπως η οφθαλμική κόπωση) αναδεικνύει τη σημασία της εργονομίας και των υγιών συμπεριφορών (π.χ. διαλειμμάτων και σωματικής άσκησης) κατά τη διάρκεια της εργασίας από το σπίτι.
- Οι πολιτικές για την ΕΑΥ θα πρέπει να ξεκινούν με εκτίμηση κινδύνου του οικιακού σταθμού εργασίας σε συνεργασία με τον εργαζόμενο και καθοδήγηση για τη συμμόρφωση με τα εργονομικά πρότυπα. Σημαντική πτυχή αποτελεί η παροχή εργονομικού εξοπλισμού (επίπλων γραφείου και ψηφιακών συσκευών).
- Οι ολοκληρωμένες πολιτικές πρόληψης της ΕΑΥ θα πρέπει να περιλαμβάνουν την συμμετοχή των εργαζομένων στον εντοπισμό και την πρόληψη των ψυχοκοινωνικών και σωματικών κινδύνων. Αυτό περιλαμβάνει την κατάρτιση, μηχανισμούς που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να εκφράζουν τις ανησυχίες τους και την τακτική συλλογή συστηματικών πληροφοριών σχετικά με την ψυχολογική και σωματική ευεξία των εργαζομένων.

Τέλος, αξίζει να τονιστεί ότι ο κοινωνικός διάλογος και οι συλλογικές διαπραγματεύσεις σε επίπεδο επιχειρήσεων θα πρέπει να διαδραματίσουν πιο σημαντικό ρόλο στη κανονιστική ρύθμιση των ρυθμίσεων τηλεργασίας. Τα στοιχεία αυτά παρέχουν ένα πιο διαφανές και συμμετοχικό πλαίσιο για την κανονιστική ρύθμιση των ρυθμίσεων τηλεργασίας, την προαγωγή της προορατικής πρόληψης των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και την επιβολή της συμμόρφωσης με τα πρότυπα ΕΑΥ.

Αποστολή του **Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA)** είναι να καταστήσει τους χώρους εργασίας στην Ευρώπη ασφαλέστερους, υγιέστερους και παραγωγικότερους. Ο Οργανισμός ερευνά, επεξεργάζεται και διανέμει αξιόπιστες, ισορροπημένες και αμερόληπτες πληροφορίες σχετικά με την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία και διοργανώνει πανευρωπαϊκές εκστρατείες ευαισθητοποίησης. Ο Οργανισμός, ο οποίος ιδρύθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση το 1994 και έχει την έδρα του στο Μπιλμπάο της Ισπανίας, απαρτίζεται από εκπροσώπους της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, των κυβερνήσεων των κρατών μελών, οργανώσεων εργοδοτών και εργαζομένων, καθώς και από κορυφαίους εμπειρογνώμονες από όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ και από τρίτες χώρες.

Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία

Santiago de Compostela 12, 5ος όροφος

48003 Bilbao, Ισπανία

Τηλ. +34 944358400

Φαξ +34 944358401

E-mail: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>