

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η τηλεργασία στην Ευρώπη και την Ελλάδα

Σπύρος Θ. Χαλκίδης

Διπλωματική Εργασία

Θεσσαλονίκη, 2000

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η τηλεργασία στην Ευρώπη και την Ελλάδα

Σπύρος Θ. Χαλκίδης

Διπλωματική Εργασία

Θεσσαλονίκη, 2000

Η τηλεργασία στην Ευρώπη και την Ελλάδα

Σπύρος Θ. Χαλκίδης

Διπλωματική Εργασία

Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα
στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

Περίληψη

Η χρήση της τηλεργασίας παρουσιάζει ραγδαία ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια στην Ευρώπη. Από μια δυνατότητα εργασίας για μια τεχνολογική ελίτ έχει γίνει μια εφικτή επιλογή για τον απλό εργαζόμενο. Ο κυρίαρχος λόγος για αυτήν την εξέλιξη στη διάρκεια της δεκαετίας του 1990 είναι η απλοποίηση της χρήσης των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών. Εξαιτίας αυτής της εξέλιξης ξεκίνησαν πολλά προγράμματα τηλεργασίας από απλούς χρήστες των νέων τεχνολογιών. Η ανάπτυξη της τηλεργασίας προβλέπεται να είναι ακόμη μεγαλύτερη στη δεκαετία του 2000. Ενδεικτικό είναι το γεγονός του διπλασιασμού του αριθμού των τηλεεργαζόμενων μέσα σε ένα έτος, από το 1998 στο 1999, κάτι που μας δίνει μια εκτίμηση για την αύξηση της χρήσης της τηλεργασίας στη νέα δεκαετία του 2000.

Η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό να μελετήσει την ανάπτυξη της τηλεργασίας στην Ευρώπη. Για το λόγο αυτό περιγράφεται το πλαίσιο λειτουργίας της τηλεργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Επίσης παρουσιάζονται επιχειρησιακές περιπτώσεις χρήσης της τηλεργασίας στην Ευρώπη καθώς και μελετάται μια επιχειρησιακή περίπτωση χρήσης της τηλεργασίας στην Ελλάδα.

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Μ. Μιχαήλ, Επίκουρος Καθηγητής

Πανεπιστημίου Μακεδονίας

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	1
1. Η τηλεργασία στην Ευρώπη	1
2. Παρουσίαση επιχειρησιακών περιπτώσεων στην Ευρώπη	17
2.1 Σκοπός παρουσίασης των επιχειρησιακών περιπτώσεων	17
2.2 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Statoil	17
2.3 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Deutsche Telekom	19
2.4 Η επιχειρησιακή περίπτωση της IBM Γερμανίας	20
2.5 Η επιχειρησιακή περίπτωση της IBM Αυστρίας	23
2.6 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Siemens-Nixdorf, Paderborn	25
2.7 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Integrata AG, Tuebingen	26
2.8 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Saritel	28
2.9 Η επιχειρησιακή περίπτωση του δημαρχείου της Ρώμης	30
2.10 Η επιχειρησιακή περίπτωση του ομίλου για αυτόματη επεξεργασία δεδομένων (Gesellschaft fuer Automatische Datenverarbeitung, GAD)	32
2.11 Η επιχειρησιακή περίπτωση του Telehaus Wetter	33
2.12 Η επιχειρησιακή περίπτωση του κέντρου τηλεργασίας στο Sesto San Giovanni	35
2.13 Συμπεράσματα	37
3. Παρουσίαση επιχειρησιακής περίπτωσης στην Ελλάδα: Τα Resort Offices στην Κρήτη	39
4. Συμπεράσματα	45
Βιβλιογραφικές Αναφορές	49
 Παράρτημα: Ερωτηματολόγιο	

Εισαγωγή

Η τηλεργασία είναι μια νέα μορφή εργασίας που παρουσιάζει ραγδαία ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια στην Ευρώπη. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να παρουσιαστεί η τρέχουσα κατάσταση στην Ευρώπη και ειδικότερα στην Ελλάδα, καθώς και να γίνει η ανάλυση μιας επιχειρησιακής περίπτωσης (business case) εκτεταμένης χρήσης της τηλεργασίας στη χώρα μας. Για το σκοπό αυτό παρουσιάζεται το πλαίσιο λειτουργίας της τηλεργασίας στην Ευρώπη και μελετάται η τρέχουσα κατάσταση γενικά και ειδικότερα στη δημόσια διοίκηση. Ακόμη παρουσιάζονται θέματα εργασιακών σχέσεων, κοινωνικής ασφάλισης και υγιεινής και ασφάλειας των τηλεργαζομένων στην Ευρώπη. Έτσι, δημιουργείται μια εικόνα για το πλαίσιο λειτουργίας των προγραμμάτων τηλεργασίας στην Ευρώπη. Αυτή η εικόνα γίνεται πιο ξεκάθαρη με την παρουσίαση επιχειρησιακών περιπτώσεων από την Ευρώπη. Τέλος παρουσιάζεται μια επιχειρησιακή περίπτωση για την Ελλάδα όπου η τηλεργασία βρίσκεται ακόμη σε αρχικό στάδιο, αλλά η χρήση της φαίνεται ότι θα προχωρήσει με γρήγορους ρυθμούς για τα επόμενα χρόνια. Αυτό συμβαίνει επειδή η χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών προβλέπεται να έχει μεγάλη ανάπτυξη μέσα στα επόμενα χρόνια.

Κεφάλαιο 1: Η τηλεργασία στην Ευρώπη

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια ραγδαία αύξηση του αριθμού των τηλεργαζόμενων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Status report on european telework 1999), στηριζόμενη σε μια τάση για απελευθέρωση από τους περιορισμούς όσον αφορά στον τόπο και τον χρόνο εργασίας. Έτσι, το 1999 η Ευρωπαϊκή Ένωση είχε πάνω από 9 εκατομμύρια τηλεργαζόμενους. Η τηλεργασία δεν αποτελεί αυτοσκοπό και οι νέες μέθοδοι εργασίας δε χρησιμοποιούνται από ένα τεχνικό ενδιαφέρον για τις νέες τεχνολογίες. Η τηλεργασία και η χρήση των νέων τεχνολογιών αποτελούν το μέσο για την μακροχρόνια αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της παραγωγικότητας και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας. Η τηλεργασία ξεκίνησε στη δεκαετία του 1980 ως μια μέθοδος που χρησιμοποιούνταν από μια τεχνολογική ελίτ. Προς το τέλος της δεκαετίας του 1980 υπήρχαν περίπου ένα εκατομμύριο τηλεργαζόμενοι στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Η τηλεργασία άρχισε να υιοθετείται από συνεχώς περισσότερους απλούς χρήστες με ένα με δύο εκατομμύρια τηλεργαζόμενους μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 90, δύο με τεσσεράμισι εκατομμύρια τηλεργαζόμενους την περίοδο 1997-98 και πάνω από 9 εκατομμύρια τηλεργαζόμενους το 1999.

Η ευρεία χρήση της τηλεργασίας άλλαξε πολλά όσον αφορά στον τρόπο εργασίας. Καταρχήν, δεν είναι ο τύπος εργασίας που καθορίζει ένα οργανισμό αλλά οι άνθρωποι που συμμετέχουν. Χαρακτηριστικό είναι, ότι δημιουργήθηκε μια νέα κατηγορία ελεύθερων επαγγελματιών (e-lancers) που συνεργάζονται εξ' αποστάσεως σε προσωρινά δίκτυα. Μόλις τελειώσει η δουλειά που έχουν αναλάβει διαλύεται και το δίκτυο. Επιπλέον δημιουργούνται νέες μορφές εργασίας. Δημιουργείται μια νέα κατηγορία εργαζομένων, οι ελεύθεροι αναπρόσωποι (free agents), οι οποίοι έχουν απόλυτη ευελιξία όσον αφορά στο πώς, πού και πότε εργάζονται και επιλέγουν να εργαστούν για ορισμένους από ένα μεγάλο σύνολο πιθανών πελατών. Μεταξύ του

τρόπου εργασίας των ελεύθερων αντιπροσώπων και της παραδοσιακής καριέρας είναι οι <<γρήγορες>> εταιρίες (fast companies) που σχηματίζονται και διαλύονται γρήγορα σύμφωνα με τις τρέχουσες ανάγκες, αλλά έχουν μεγαλύτερη συνέχεια από ότι η δουλειά των ελεύθερων αντιπροσώπων. Όσον αφορά στο χώρο εργασίας υπάρχουν δύο τάσεις. Η μια τάση είναι να γίνει ο χώρος εργασίας πιο προσωπικός όπως συμβαίνει στην περίπτωση των τηλεργαζόμενων από το σπίτι και αυτών που εργάζονται πολλές ώρες στη Silicon Valley. Η άλλη τάση είναι ο χώρος εργασίας να μην είναι καθόλου προσωπικός, όπως συμβαίνει στις διαμοιραζόμενες θέσεις εργασίας στα κέντρα τηλεργασίας. Τέλος, υπάρχει μια τάση να γίνονται όλο και λιγότερο σαφή τα όρια μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής, καθώς η τάση είναι να ξεφύγουμε από τον παραδοσιακό χώρο εργασίας όπου υπάρχουν σαφείς ρόλοι και αρμοδιότητες.

Με τη σύγχρονη ανάπτυξη των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών ο υπολογιστής έγινε ένα καθημερινό εργαλείο, καθώς σήμερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση ένα στα τέσσερα νοικοκυριά διαθέτουν υπολογιστή. Η καθημερινή χρήση νέων τεχνολογιών είχε ως αποτέλεσμα η τηλεργασία, που βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στη σύγχρονη τεχνολογία, να γίνει μια από τις πρώτες εφαρμογές που προωθήθηκε από τους απλούς χρήστες. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με άλλες τεχνολογίες που η χρήση τους επιβλήθηκε από τη διοίκηση της επιχείρησης ή από ειδικούς στις νέες τεχνολογίες.

Οι νέες μορφές εργασίας υποστηρίχθηκαν σε μεγάλο βαθμό από τις νέες τεχνολογίες. Οι νέες τεχνολογίες επιτρέπουν να γίνουν ορισμένες λειτουργίες ταχύτερα, με μεγαλύτερη συνέπεια και με χαμηλότερο κόστος. Επίσης, δίνουν τη δυνατότητα να γίνουν οι λειτουργίες από απόσταση. Τέλος επιτρέπουν να

ολοκληρωθούν νέες λειτουργίες. Μια από τις νέες μορφές εργασίας που υποστηρίχθηκαν είναι η τηλεργασία.

Σήμερα , πάνω από 6 εκατομμύρια ευρωπαίοι χρησιμοποιούν την τηλεργασία με τρόπους που επηρεάζουν σημαντικά τον τρόπο εργασίας τους (Status report on european telework 1999). Επιπλέον, άλλα 3 εκατομμύρια ευρωπαίοι έχουν αρχίσει να χρησιμοποιούν την τηλεργασία στην πράξη, σε μορφές που δεν καθιστούν σημαντικές τις αλλαγές στον τρόπο εργασίας τους. Τέλος, 60% των εργαζομένων που δε χρησιμοποιούν την τηλεργασία ενδιαφέρονται για την τηλεργασία στο μέλλον.

Υπάρχουν 4 βασικές κατηγορίες τηλεεργαζόμενων. Οι βασισμένοι στο σπίτι (home based) που δουλεύουν τουλάχιστον μια μέρα από το σπίτι, που δεν είναι ο συνηθισμένος χώρος εργασίας τους. Οι αυτοαπασχολούμενοι σε SoHos (small offices home offices), που ο συνηθισμένος χώρος εργασίας τους είναι ένα γραφείο στο σπίτι. Οι mobile τηλεεργαζόμενοι που ξοδεύουν τουλάχιστον 10 ώρες εκτός σπιτιού και γραφείου. Οι <<συμπληρωματικοί>> (supplementary) που δουλεύουν από το σπίτι άλλα συμπληρωματικά, για λιγότερο από μια μέρα την εβδομάδα. Σήμερα, στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 6% των εργαζομένων είναι τηλεεργαζόμενοι. Από αυτούς, μόλις λιγότερο από το 50% χρησιμοποιούν την τηλεργασία με βάση το σπίτι. Σχετικά κοντά είναι οι mobile μορφές τηλεεργασίας. Οι αυτοαπασχολούμενοι σε SoHos αυξάνονται συνεχώς και δείχνουν την ανάπτυξη των εργαζόμενων ως ελεύθερων αντιπροσώπων.

Η νότια Ευρώπη έχει χαμηλό ποσοστό τηλεεργασίας σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρωπαϊκή Ένωση (Status Report on European Telework 1999). Επιπλέον, στις χώρες Ισπανία, Πορτογαλία και Ελλάδα παρατηρείται υψηλότερη τάση στην τηλεργασία που είναι βασισμένη στο σπίτι, σε σχέση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Ακόμη, δεν υπάρχει επικάλυψη στη χρήση διαφορετικών μορφών τηλεεργασίας, κάτι

που δείχνει την τυποποιημένη και πειραματική μορφή των τρεχουσών δραστηριοτήτων σε αυτές τις χώρες.

Οι τάσεις που προωθούν ακόμη περισσότερο την τηλεργασία, είναι η φιλελευθεροποίηση της αγοράς τηλεπικοινωνιών, η υποστήριξη των προγραμμάτων τηλεργασίας από τις κυβερνήσεις των χωρών μελών και το γεγονός ότι τα πραγματικά πλεονεκτήματα γίνονται πλέον κατανοητά τόσο στους εργοδότες όσο και στους εργαζόμενους.

Πιθανά προβλήματα-προκλήσεις προκύπτουν από το ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση αποτελεί ένα σύνολο από διαφορετικές κουλτούρες, από το ότι υπάρχουν ακόμη περιοχές και τομείς που δεν έχουν την απαραίτητη υποδομή για την ανάπτυξη της τηλεργασίας ενώ σε αρκετές περιπτώσεις υπάρχουν κενά στη νομοθεσία.

Η μελέτη της χρήσης νέων τεχνολογιών σε σχέση με το μέγεθος της επιχείρησης δείχνει ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν προχωρήσει πολύ περισσότερο σε αυτό το θέμα, με εξαίρεση τις πολύ μικρές επιχειρήσεις που έχουν μέχρι 9 άτομα προσωπικό.

Η τηλεργασία στην Ελλάδα δεν έχει προχωρήσει πολύ (Status report on european telework 1999). Με το υψηλότερο ποσοστό εργαζόμενων στον αγροτικό τομέα, το δεύτερο χειρότερο κατά κεφαλήν εισόδημα μετά την Πορτογαλία, με 55% εργαζόμενους στις υπηρεσίες, τα κίνητρα για τηλεργασία είναι σχετικά χαμηλά. Παρόλα αυτά, η Ελλάδα έχει την υψηλότερη ανάπτυξη σε πολλές πλευρές της κοινωνίας των πληροφοριών. Ένας νόμος του 1998 παρέχει το νομοθετικό πλαίσιο για την τηλεργασία, ενώ η αναβολή της φιλελευθεροποίησης των τηλεπικοινωνιών για τον Ιανουάριο του 2001, αποτελεί ένα μειονέκτημα στην όλη προσπάθεια. Αυτό το μειονέκτημα οφείλεται στο ότι δεν υπάρχει ο απαραίτητος ανταγωνισμός ώστε να μειωθεί το κόστος παροχής υπηρεσιών τηλεπικοινωνιών και να προωθηθεί η παροχή

υπηρεσιών τηλεργασίας από τις εταιρίες τηλεπικοινωνιών. Μεμονωμένες προσπάθειες για τηλεργασία αναπτύσσονται (Status Report on European Telework 1999), όπως η δυνατότητα για τηλεργασία σε ξενοδοχειακές μονάδες της Κρήτης, όπου δίνεται η δυνατότητα στους πελάτες να εργάζονται παράλληλα με τις διακοπές τους και η ανάπτυξη ενός server τηλεργασίας στην Ήπειρο. Συγκεκριμένα, πολλά ξενοδοχεία στην Κρήτη δίνουν τη δυνατότητα τηλεργασίας στους πελάτες τους, καθώς παρέχουν τον κατάλληλο εξοπλισμό για εργασία παράλληλα με τις διακοπές. Η δημιουργία του server τηλεργασίας από το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων σκοπό έχει τη δυνατότητα δημιουργίας ενός προσωπικού <<χώρου εργασίας>> όπου θα κρατάει κανείς τα προσωπικά του αρχεία και θα μπορεί να τα προσπελαύνει από όπου και αν βρίσκεται μέσω του παγκόσμιου ιστού (World Wide Web).

Οι προσπάθειες για τηλεργασία υποστηρίζονται από τα προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (π.χ. Fifth Framework Programme) και project, όπως το Leader το Adapt και το Employment, καθώς και από διάφορες δραστηριότητες, όπως το συνέδριο Telework.

Η δημόσια διοίκηση στην Ευρώπη γενικά εμφανίστηκε αργή στην υιοθέτηση νέων μορφών εργασίας που βασίζονται στην τεχνολογία, όπως η τηλεργασία. Σχετική μελέτη του 1994 έδειξε ότι υπήρχαν και χώρες που δε χρησιμοποιούνταν καθόλου η τηλεργασία στη δημόσια διοίκηση. Γενικά, μέχρι τώρα η δημόσια διοίκηση στην Ευρώπη χαρακτηρίζεται από λιγότερη έκθεση στην πίεση από τους μηχανισμούς της αγοράς, συντηρητική εσωτερική ιεραρχική οργάνωση, έμφαση στην εμπιστευτικότητα των πληροφοριών και από την ανάγκη δικαιολόγησης οποιασδήποτε εσωτερικής αλλαγής συνδυασμένη με την αποφυγή άμεσης λήψης αποφάσεων. Αυτά τα χαρακτηριστικά σε συνδυασμό με τον φόβο των υψηλόβαθμων στελεχών για την αποδυνάμωση της παραδοσιακής ιεραρχίας αποτέλεσαν εμπόδιο

στην ανάπτυξη νέων μορφών εργασίας. Γενικά, η δημόσια διοίκηση εμφανιζόταν ανοιχτή στην επικοινωνία ως εργαλείο ελέγχου και σκεπτική όσον αφορά στην υιοθέτηση μορφών επικοινωνίας που θα προβλημάτιζε όσον αφορά στον παραδοσιακό ρόλο της για την προστασία της κοινωνικής συνοχής.

Τα τελευταία χρόνια όμως παρατηρείται μια μετάβαση προς τη δημόσια διαφάνεια της πληροφορίας, οριζόντια συνεργασία μεταξύ διοικητικών μονάδων και μια τάση προς την ανάπτυξη των υπηρεσιών στους οργανισμούς. Αυτή η μετάβαση στηρίζεται και από τεχνολογίες που δίνουν τη δυνατότητα για επεξεργασία μεγάλης ποσότητας πολύπλοκων πληροφοριών και τη μείωση της εξάρτησης από περιορισμούς που αφορούν στη τοποθεσία εργασίας και την κοινωνική θέση των εργαζομένων και εμποδίζουν την πρόσβαση σε πληροφορίες.

Σε μια μελέτη που έγινε εξετάστηκαν 22 επιχειρησιακές περιπτώσεις (Betz et. al. 1999) σε όλη την Ευρώπη. Η μελέτη ξεκίνησε το Δεκέμβριο του 1997 και ολοκληρώθηκε τον Απρίλιο του 1998. Στη μελέτη αυτή εξετάστηκαν περιπτώσεις που η τηλεργασία ήταν σε πλήρη εφαρμογή, χρησιμοποιούνται πιλοτικά ή ακόμα και περιπτώσεις που απλά υπήρχε η πρόθεση για τη χρησιμοποίηση της τηλεργασίας με βάση κάποιο συγκεκριμένο σχέδιο. Η μεγάλη απόσταση της βόρειας από τη νότια Ευρώπη στην υιοθέτηση της τηλεργασίας έγινε εμφανής και σε αυτή τη μελέτη για τη δημόσια διοίκηση. Το διαφορετικό κοινωνικό και οργανωσιακό περιβάλλον, βασισμένο στην πολιτική ιστορία και στη διαφορετική κουλτούρα εργασίας είναι άμεσα σχετικό. Η Ολλανδία εμφανίζεται ως ένα εξέχον παράδειγμα υιοθέτησης της τηλεργασίας σε δημόσιους οργανισμούς σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες και σε σχέση με άλλους τομείς της εθνικής οικονομίας. Ο λόγος για αυτό είναι η ύπαρξη ενός τρόπου διοίκησης βασισμένου στη συναίνεση, τη μεταρρύθμιση και τη διαφάνεια. Η Σουηδία είναι ένα παράδειγμα κέντρου τεχνολογιών πληροφορικής και

τηλεπικοινωνιών, όπου έγινε πράξη η υιοθέτηση ενός αποκεντρωμένου και ευέλικτου σχήματος διοίκησης. Αυτή η εξέλιξη δεν οφείλεται όμως αποκλειστικά στις νέες τεχνολογίες αλλά και στην σχετική κουλτούρα εργασίας. Από την άλλη πλευρά η απροθυμία στην χρήση της τηλεργασίας στην Αυστρία, το Βέλγιο, τη Γαλλία, την Ιταλία, την Πορτογαλία και την Ισπανία οφείλεται στην παράδοση των οργανισμών για ισχυρή διοίκηση με εντολές από τα ανώτερα προς τα κατώτερα επίπεδα της ιεραρχίας. Για την περίπτωση του Βελγίου, της Ελλάδας, της Γαλλίας, του Λουξεμβούργου, της Πορτογαλίας και της Ισπανίας, δε βρέθηκαν περιπτώσεις χρήσης της τηλεργασίας από τις τοπικές αρχές όσο και από εθνικούς οργανισμούς. Αντίθετα στην Ολλανδία οι τηλεεργαζόμενοι σε αντίστοιχες αρχές αποτελούν, σύμφωνα με μια εκτίμηση που γίνεται, γύρω στο 7 με 10% των τηλεεργαζόμενων.

Στις περισσότερες περιπτώσεις η εφαρμογή της τηλεργασίας βρίσκεται σε πιλοτικό στάδιο καθώς η χρήση της στη δημόσια διοίκηση είναι καινούρια. Επίσης, η εξέταση της χρήσης της τηλεργασίας σε συγκεκριμένα τμήματα όπου εφαρμόστηκε περισσότερο δίνει καλύτερα αποτελέσματα σε σχέση με την εξέταση της χρήσης της στο σύνολο ενός οργανισμού. Παρατηρήθηκε ακόμη ότι η προώθηση της τηλεργασίας υποστηριζόμενη από πολιτικές αποφάσεις ενισχύει την πιλοτική χρήση της. Στις περιπτώσεις που εξετάστηκαν υπήρχε υποστήριξη σε ευρωπαϊκό επίπεδο σε μια περίπτωση, σε εθνικό επίπεδο σε δύο περιπτώσεις και σε τοπικό επίπεδο σε οκτώ περιπτώσεις.

Σε ένα τρίτο των οργανισμών παρατηρήθηκε ενισχυμένη η εργασία που βασιζόταν σε ομάδες και σε στόχους (team and goal oriented work) καθώς και μια μείωση στις διακοπές της εργασίας. Όσον αφορά στο ποιοί ξεκίνησαν την όλη προσπάθεια για τηλεργασία συνήθως επρόκειτο για ανώτερα στελέχη (senior

management), μεμονωμένοι εργαζόμενοι, υπεύθυνοι για την εσωτερική επικοινωνία στην επιχείρηση και υπεύθυνοι για την πληροφορική.

. Τα όρια στις οργανωσιακές αλλαγές που μπορεί να επιφέρει η τηλεργασία φαίνονται στην όλη ανάλυση που γίνεται. Συγκεκριμένα, παρατηρείται ότι η πιλοτική εφαρμογή της τηλεργασίας αποτελεί εμπόδιο σε αρκετές περιπτώσεις στην παραπέρα ουσιαστική εφαρμογή της. Επιπλέον, ενώ ένας μικρός αριθμός τηλεργαζομένων βοηθάει στη βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης, ένας σημαντικός αριθμός τηλεργαζομένων θα άλλαζε τους τρόπους επικοινωνίας και λήψης αποφάσεων. Αυτή η σημαντική αλλαγή δεν είναι στους άμεσους στόχους των διοικήσεων που εξετάστηκαν.

Σχετικά με τις λειτουργίες που εκτελούνται από τους τηλεργαζόμενους, σε οκτώ περιπτώσεις μπορούμε να βρούμε εργασίες που απαιτούν αρκετές ικανότητες όπως διοικητικές λειτουργίες, η συγγραφή αναφορών, υπηρεσίες υπολογιστών και έρευνα. Τέλος, όσον αφορά στην ασφάλεια των πληροφοριών, ολοκληρωμένες λύσεις που παρέχουν αρκετή ασφάλεια υπήρχαν σε τέσσερις από τις περιπτώσεις.

Συμπερασματικά, η τηλεργασία στους δημόσιους οργανισμούς βρίσκεται σε αρχικό στάδιο. Αυτό οφείλεται στο ότι οι δημόσιοι οργανισμοί βρίσκονται εκτός του περιβάλλοντος έντονου ανταγωνισμού στο οποίο λειτουργούν οι ιδιωτικές επιχειρήσεις. Ακόμη, όσο πιο άκαμπτη, γραφειοκρατική και κεντρικοποιημένη είναι η δομή των δημόσιων οργανισμών, κάτι που εξαρτάται κυρίως από τη χώρα στην οποία βρίσκεται ο οργανισμός, τόσο δυσκολότερη είναι η υιοθέτηση της τηλεργασίας ως μιας νέας μορφής εργασίας. Εμπόδιο στην εφαρμογή της τηλεργασίας σε δημόσιους οργανισμούς αποτελεί και η έμφαση που δίνεται στην προστασία και την εμπιστευτικότητα των πληροφοριών. Η σύγχρονη τάση για διαφάνεια στην μετάδοση πληροφοριών και για καλύτερη συνεργασία μεταξύ των μελών του οργανισμού,

καθώς και οι νέες τεχνολογίες που εξασφαλίζουν την ασφάλεια της διακίνησης πληροφοριών αντισταθμίζουν τον παραπάνω παράγοντα.

Η τηλεργασία είναι ακόμη ένα θέμα που αποκτά σημαντικό και συνεχώς αυξανόμενο ενδιαφέρον για τους κοινωνικούς εταίρους, τις κυβερνήσεις των χωρών μελών και τα ιδρύματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (EIRO 1998). Η φύση της εργασίας που γίνεται μέσω τηλεργασίας εκτείνεται από εργασία που απαιτεί πολύ σημαντικές ικανότητες μέχρι δουλειές ρουτίνας. Η νομική κατάσταση (legal status) των τηλεργαζομένων επίσης καλύπτει ένα ευρύ φάσμα. Ανεξάρτητα από τη μορφή της εργασίας υπάρχει μια γενική τάση για να εργάζονται οι τηλεργαζόμενοι με προσωρινές συμβάσεις με στόχο την ελαχιστοποίηση του κόστους για τον εργοδότη. Για να συμβεί αυτό θεωρείται η νομική κατάσταση του τηλεργαζόμενου διαφορετική από αυτήν του υπαλλήλου. Η Ευρωπαϊκή Ένωση άρχισε να δείχνει σημαντικό ενδιαφέρον για το θέμα της τηλεργασίας προς τα μέσα της δεκαετίας του 1990, καθώς το θέμα της τηλεργασίας άρχισε να απασχολεί επιτροπές που είχαν συγκροτηθεί για τα θέματα που σχετίζονται με την κοινωνία της πληροφορίας. Τα σημερινά δεδομένα για τον αριθμό των τηλεργαζομένων δε φαίνονται να συμφωνούν με τις προβλέψεις που είχαν αρχίσει να γίνονται στη δεκαετία του 1970. Όμως προβλέπεται ότι ο αριθμός των τηλεργαζόμενων θα αυξηθεί σημαντικά μέσα στα επόμενα χρόνια με τη μείωση του κόστους του απαραίτητου εξοπλισμού.

Τα θέματα που θα απασχολήσουν τους κοινωνικούς εταίρους σε σχέση με την τηλεργασία είναι πολλά. Ένα ζήτημα είναι η μορφή της σύμβασης για τους τηλεργαζομένους. Άλλο θέμα είναι ο εθελοντικός χαρακτήρας της τηλεργασίας και το δικαίωμα του τηλεργαζόμενου να επιστρέψει στον παραδοσιακό χώρο εργασίας. Η ίση μεταχείριση τηλεργαζομένων και των άλλων εργαζομένων είναι ένα άλλο ζήτημα. Επίσης, μεγάλη σημασία έχει η συμμετοχή των τηλεργαζομένων στην

πληροφόρηση και τις διαπραγματεύσεις. Άλλα ζητήματα είναι η εκπαίδευση των τηλεργαζομένων, θέματα κοινωνικής ασφάλισης, θέματα προστασίας των δεδομένων, τα θετικά αποτελέσματα για το περιβάλλον. Επίσης, η προστασία του σπιτιού του τηλεργαζόμενου και το αν θα έχει το δικαίωμα ο εργοδότης να το επισκεφτεί, ο χρόνος και ο φόρτος εργασίας των τηλεργαζόμενων, η αμοιβή τους, η υποδομή και ο εξοπλισμός για τηλεργασία, η ανάμιξη των τηλεργαζόμενων στα ζητήματα της εταιρίας, ο διαχωρισμός του χώρου εργασίας από τους υπόλοιπους χώρους, θέματα υγιεινής και ασφάλειας, η τηλεργασία σε διαφορετική χώρα από αυτήν που είναι η έδρα της επιχείρησης και τα νομικά ζητήματα που σχετίζονται με την άσκηση της τηλεργασίας από ελεύθερους επαγγελματίες.

Έχει ενδιαφέρον να κοιτάξουμε τα χαρακτηριστικά των τηλεργαζόμενων στην Ευρώπη (EIRO 1998). Όσον αφορά στην νομική κατάσταση, υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό τηλεργαζόμενων που θεωρούνται ως αυτοαπασχολούμενοι. Η αιτία είναι, ότι οι τηλεργαζόμενοι που θεωρούνται ως αυτοαπασχολούμενοι κοστίζουν λιγότερο στις επιχειρήσεις και δίνουν μεγαλύτερη ευελιξία στον εργοδότη. Όσον αφορά στους τομείς που παρατηρείται η τηλεργασία, αυτοί στους οποίους η τηλεργασία έχει τη μεγαλύτερη ανάπτυξη είναι ο ασφαλιστικός κλάδος, ο τραπεζικός κλάδος και ο χώρος των τηλεπικοινωνιών.

Όσον αφορά στα επαγγέλματα που παρατηρείται η μεγαλύτερη ανάπτυξη υπάρχουν βασικά δύο κατηγορίες. Η πρώτη είναι επαγγέλματα όπου υπάρχει μεγάλη αυτονομία στην εργασία, απαιτούνται υψηλές ικανότητες και απαιτείται η επεξεργασία πληροφοριών. Σε αυτήν την κατηγορία ανήκουν κυρίως μηχανικοί, δημοσιογράφοι, συγγραφείς, δικηγόροι και διοικητικά στελέχη στις επιχειρήσεις. Η δεύτερη κατηγορία καλύπτει επαγγέλματα στα οποία ο εργαζόμενος έχει μικρή

αυτονομία στην εργασία και απαιτείται ένα μεσαίο επίπεδο ικανοτήτων όπως γραμματείς και εισαγωγείς δεδομένων (data entry).

Σχετικά με τις συλλογικές διαπραγματεύσεις (EIRO 1998), σε ορισμένες χώρες δεν γίνονται καθόλου συλλογικές διαπραγματεύσεις όσον αφορά στην τηλεργασία. Σε άλλες χώρες γίνονται συλλογικές διαπραγματεύσεις στο επίπεδο της επιχείρησης, ενώ υπάρχουν και περιπτώσεις χωρών όπου οι συμφωνίες γίνονται σε συνδυασμό των συλλογικών διαπραγματεύσεων σε επίπεδο επιχείρησης με τις συλλογικές διαπραγματεύσεις σε επίπεδο κλάδου. Τα θέματα που καλύπτονται στις συλλογικές διαπραγματεύσεις είναι η εθελοντική φύση της τηλεργασίας, που σημαίνει ότι δεν μπορεί ο εργοδότης να υποχρεώσει έναν εργαζόμενο να δουλέψει ως τηλεεργαζόμενος, η δυνατότητα να σταματήσει η τηλεργασία τόσο από απόφαση του τηλεεργαζόμενου όσο και με απόφαση του εργοδότη, η διατήρηση της νομικής κατάστασης του τηλεεργαζόμενου, η μη διαφοροποίηση των τηλεεργαζόμενων από τους άλλους εργαζόμενους όσον αφορά στην αντιμετώπισή τους, η υγιεινή και ασφάλεια στον χώρο εργασίας, ο χρόνος εργασίας, και ο καθορισμός των εξόδων για εξοπλισμό.

Σχετικά με τα συνδικάτα εμφανίζεται σημαντική συμμετοχή των τηλεεργαζόμενων σε αυτά στις περιπτώσεις που τα δικαιώματά τους καθορίζονται σε επίπεδο συλλογικών διαπραγματεύσεων. Στην περίπτωση των τηλεεργαζόμενων που καλύπτονται από ατομικές συμφωνίες και δουλεύουν ως αυτοαπασχολούμενοι η συμμετοχή τους στα συνδικάτα είναι χαμηλή. Τέλος, υπάρχει το ζήτημα ότι είναι πιο δύσκολο για τα συνδικάτα να προσεγγίσουν τους τηλεεργαζόμενους που εργάζονται απομονωμένοι.

Αναφορικά με την κοινωνική ασφάλιση των τηλεεργαζόμενων στην Ευρώπη δεν υπάρχουν ειδικοί νόμοι σε καμία από τις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης

(Pennings 1997). Η κοινωνική ασφάλισή τους εξαρτάται από το αν είναι υπάλληλοι ή αυτοαπασχολούμενοι. Σε ορισμένες χώρες υπάρχουν ειδικοί νόμοι για τους εργαζόμενους στο σπίτι και εφαρμόζονται παρόμοιες διατάξεις με αυτές που ισχύουν για τους υπαλλήλους. Το όλο ζήτημα συνεπώς που προκύπτει είναι η κατηγοριοποίηση των τηλεεργαζομένων ως υπαλλήλων ή αυτοαπασχολούμενων. Η νομοθεσία σε πολλές περιπτώσεις δεν είναι ξεκάθαρη σε αυτό το ζήτημα και εξαρτάται από το κατά πόσο ο τηλεεργαζόμενος δουλεύει με βάση κάποια σύμβαση και δέχεται εντολές από κάποιον ανώτερο. Για την περίπτωση πάντως κάποιου που εργαζόταν μέχρι τώρα ως υπάλληλος σε κάποια επιχείρηση και αρχίζει να εργάζεται ως τηλεεργαζόμενος, στις περισσότερες περιπτώσεις εξακολουθεί να θεωρείται υπάλληλος της επιχείρησης στην οποία εργάζεται.

Το κυρίαρχο ζήτημα όσον αφορά στην υγιεινή και ασφάλεια των τηλεεργαζομένων στην Ευρώπη είναι αν πρέπει οι τηλεεργαζόμενοι να δημιουργήσουν μια νέα κατηγορία για τη νομοθεσία ή αν πρόκειται για μια νέα μορφή οργάνωσης της εργασίας (Huuhtanen 1997). Στην περίπτωση που θα δεχτούμε ότι πρόκειται για μια νέα μορφή οργάνωσης της εργασίας χρειάζεται απλά η επέκταση της υπάρχουσας νομοθεσίας. Προς το παρόν υπάρχει ελάχιστη έρευνα σχετικά με το ζήτημα και λίγα είναι γνωστά όσον αφορά στην υγιεινή και ασφάλεια τηλεεργαζομένων εκτός των εργαζόμενων στο σπίτι. Συγκεκριμένα, η υπάρχουσα νομοθεσία δεν καλύπτει τους τηλεεργαζόμενους ως μια νέα κατηγορία και χρησιμοποιούνται κατά επέκταση παλαιότεροι νόμοι που αφορούν στους εργαζόμενους στο σπίτι και νόμοι που αφορούν στην υγιεινή σε σχέση με την ασφάλεια των εργαζόμενων από τις οθόνες (visual display units).

Ένα άλλο ζήτημα που προκύπτει είναι το πώς θα ελεγχθεί το περιβάλλον στο οποίο εργάζεται ένας τηλεεργαζόμενος στο σπίτι. Υπάρχει το θέμα της μη

προσπελασιμότητας του χώρου εργασίας από τον εργοδότη. Συγκεκριμένα, υπάρχουν νόμοι σε αρκετές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που επιτρέπουν στον εργαζόμενο να αρνηθεί την επίσκεψη από τον εργοδότη στο σπίτι του (Huuhtanen 1997). Συνεπώς, αν δε συμφωνήσει ο τηλεεργαζόμενος είναι δύσκολο να ελεγχθεί ο χώρος εργασίας που έχει διαμορφώσει στο σπίτι. Σε αρκετές περιπτώσεις αυτό που γίνεται είναι μια επίσκεψη από έναν ειδικό πριν να χρησιμοποιηθεί ο εξοπλισμός στο σπίτι ώστε να ελεγχθεί ότι πληρούνται οι συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας. Σε άλλες περιπτώσεις, οι τηλεεργαζόμενοι είναι υποχρεωμένοι να δώσουν στον εργοδότη φωτογραφίες από το χώρο εργασίας που χρησιμοποιείται στο σπίτι, στην οποία περίπτωση όμως μπορεί να ελεγχθεί μόνο η διαμόρφωση του χώρου. Οι τηλεεργαζόμενοι που εργάζονται ως αυτοαπασχολούμενοι από την άλλη πλευρά διαμορφώνουν το χώρο εργασίας τους όπως νομίζουν και δεν καλύπτονται από νόμους που να τους προστατεύουν όσον αφορά στην υγιεινή και ασφάλεια. Όσον αφορά τα πιθανά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν από τη συνεχή τηλεεργασία, σύνθηως πρόκειται για ασθένειες των ματιών και ασθένειες που μπορούν να προκύψουν από τη συνεχή χρήση του πληκτρολογίου. Όσον αφορά στο σχεδιασμό των χώρων εργασίας και την εργονομία δεν υπάρχει κάλυψη από τη νομοθεσία. Ο στόχος όμως είναι να είναι ο χώρος εργασίας ευάερος, ευήλιος και να είναι εργονομικά καλά σχεδιασμένος. Σε ορισμένες χώρες όπου ο ελεύθερος χώρος στο σπίτι είναι περιορισμένος είναι αδύνατο να επιτευχθούν τα παραπάνω. Ένα άλλο ζήτημα που προκύπτει, είναι το θέμα των ωρών εργασίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις οι τηλεεργαζόμενοι καλύπτονται από το γεγονός ότι ο φόρτος εργασίας που τους δίνεται καλύπτεται σε επτά με οκτώ ώρες τη μέρα. Σε άλλες περιπτώσεις όμως οι εργαζόμενοι δουλεύουν υπερωρίες που όταν δεν υπάρχει η απαραίτητη οργάνωση του χώρου εργασίας οδηγούν σε μυοσκελετικά προβλήματα και σε άγχος του

τηλεργαζόμενου. Τέλος ένα ζήτημα που προκύπτει είναι αυτό της απομόνωσης των τηλεργαζόμενων στο σπίτι. Για να αντιμετωπιστεί αυτό το ζήτημα συνήθως προτείνεται να δουλεύουν οι τηλεργαζόμενοι ορισμένες μέρες την εβδομάδα στο παραδοσιακό γραφείο της επιχείρησης για την οποία εργάζονται.

Συμπερασματικά, η τηλεργασία στην Ευρώπη παρά το ότι έχει μείνει πίσω σε σύγκριση με τις Ηνωμένες Πολιτείες προβλέπεται να έχει μεγάλη ανάπτυξη μέσα στα επόμενα χρόνια. Χαρακτηριστικό είναι ότι ο αριθμός των τηλεργαζομένων διπλασιάστηκε μέσα σε ένα χρόνο. Από δύο με τεσσεράμισι εκατομμύρια τηλεργαζόμενους στην Ευρώπη την περίοδο 1997-1998, ο αριθμός των τηλεργαζόμενων έφτασε τα εννιά εκατομμύρια το 1999. Επιπλέον, οι σύγχρονες τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών έχουν γίνει πλέον ένα καθημερινό εργαλείο στην εργασία πολλών Ευρωπαίων και κατά συνέπεια η μετάβαση στην τηλεργασία είναι εύκολη. Επίσης, σύμφωνα με το Status Report της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Status report on european telework 1999) 60% των εργαζόμενων που δε χρησιμοποιούν την τηλεργασία ενδιαφέρονται για την τηλεργασία στο μέλλον.

Λόγω της καθυστέρησης στην υιοθέτηση της τηλεργασίας ως μιας νέας μορφής εργασίας το κλίμα στο οποίο προχωρούν οι προσπάθειες για τηλεργασία δεν είναι πολύ καλό.

Η υιοθέτηση της τηλεργασίας στην ευρωπαϊκή δημόσια διοίκηση προχωράει με αργούς ρυθμούς, καθώς δεν υιοθετούνται νέες μορφές εργασίας που βασίζονται στην τεχνολογία. Οι αιτίες είναι η άκαμπτη παραδοσιακή γραφειοκρατική δομή, η έλλειψη πίεσης από το ανταγωνιστικό περιβάλλον και η αυστηρότητα στη φύλαξη και τη διακίνηση των πληροφοριών. Εξαίρεση στα παραπάνω αποτελεί η Ολλανδία. Για τους παραπάνω λόγους η εφαρμογή της τηλεργασίας σε δημόσιους οργανισμούς

βρίσκεται σε πιλοτικό στάδιο και δε φαίνεται να υπάρχει η προθυμία για τις απαραίτητες αλλαγές προκειμένου να εφαρμοστεί σε πλήρη κλίμακα.

Όσον αφορά στις εργασιακές σχέσεις, τα δικαιώματα του τηλεργαζόμενου εξαρτώνται από τη νομική κατάστασή του. Αυτά εξαρτώνται δηλαδή από το αν θεωρείται ως υπάλληλος της επιχείρησης ή αυτοαπασχολούμενος. Οι επιχειρήσεις προτιμούν βέβαια να θεωρείται ο τηλεργαζόμενος ως αυτοαπασχολούμενος καθώς το κόστος για αυτές είναι χαμηλότερο. Πέρα από αυτό υπάρχουν πολλά ζητήματα που δεν έχουν ξεκαθαριστεί ακόμη πλήρως όπως η εθελοντική φύση της τηλεργασίας που σημαίνει ότι ο εργαζόμενος έχει τη δυνατότητα να διακόψει την τηλεργασία όποτε θέλει και να γυρίσει στον παραδοσιακό χώρο εργασίας, η μη διαφοροποίηση στην αντιμετώπιση των τηλεργαζόμενων σε σχέση με τους υπόλοιπους, ο χρόνος εργασίας, θέματα υγιεινής και ασφάλειας, θέματα κοινωνικής ασφάλισης και ο καθορισμός των εξόδων για εξοπλισμό. Σε αυτά τα ζητήματα δεν υπάρχουν ξεκάθαρες απαντήσεις και αποτελούν σε πολλές περιπτώσεις αντικείμενο συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Γενικά, το πλαίσιο λειτουργίας της τηλεργασίας στην Ευρώπη δεν είναι ακόμη ιδανικό. Χρειάζεται ακόμη να συζητηθούν και να λυθούν αρκετά θέματα, ώστε να υπάρχουν σαφείς νόμοι που να καλύπτουν την τηλεργασία.

Κεφάλαιο 2: Παρουσίαση επιχειρησιακών περιπτώσεων στην Ευρώπη

2.1 Σκοπός παρουσίασης των επιχειρησιακών περιπτώσεων

Αφού έγινε αναφορά στο πλαίσιο κάτω από το οποίο αναπτύσσεται σήμερα η τηλεργασία στην Ευρώπη μπορούν να εξεταστούν ορισμένες επιχειρησιακές περιπτώσεις και να φανεί πώς το παραπάνω κλίμα επηρεάζει τις επιμέρους προσπάθειες για τηλεργασία. Επίσης δίνεται η δυνατότητα να μελετηθούν ορισμένες επιτυχημένες προσπάθειες εφαρμογής της τηλεργασίας που μπορούν πιθανότατα να αποτελέσουν και μοντέλο για ελληνικές επιχειρήσεις.

2.2 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Statoil

Η Statoil, μια εταιρία στον ενεργειακό τομέα, επενδύει σημαντικά ποσά για την πληροφορική τεχνολογία που χρησιμοποιείται (Venkatraman et. al. 1997). Στη δεκαετία του 80 βασιζόταν σε συστήματα mainframe. Κατά τη δεκαετία του 90 όμως άρχισαν να χρησιμοποιούνται συστήματα Windows NT. Το 1996 άρχισε ένα project με την ονομασία ‘γραφείο του μέλλοντος’ (office of the future – OF) για την ενίσχυση της ομαδικής εργασίας (teamwork), του διαμοιρασμού πληροφοριών, και για την παροχή ευέλικτων μορφών εργασίας. Η ομάδα OF θέλησε να εξετάσει και την εργασία από το σπίτι συστηματικά αλλά υπήρχαν αντιδράσεις από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων (Human Resources – HR), για θέματα που αφορούσαν στις ώρες εργασίας, στις υπερωρίες και στην αμοιβή των τηλεργαζόμενων. Κατά το τέλος του 1996 όμως η Statoil αποφάσισε να προχωρήσει στην παροχή προσωπικών υπολογιστών για τα σπίτια όλων των εργαζομένων. Σκοπός αυτής της ενέργειας ήταν να ενισχυθούν οι γνώσεις των εργαζομένων όσον αφορά στην πληροφορική

τεχνολογία (Information Technology (IT) skills). Συγκεκριμένα η Statoil έκανε μια προσφορά στους εργαζόμενους που τους επέτρεπε να λάβουν ένα multimedia PC, έναν εκτυπωτή, μια σύνδεση ISDN και μια συνδρομή για το Internet, με την προϋπόθεση να συμμετέχουν σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα εκτός των ωρών εργασίας τους. Σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι (99%) δέχτηκαν την προσφορά. Κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού του 1997 13000 εργαζόμενοι είχαν εγκατεστημένο τον εξοπλισμό. Σιγά σιγά, άρχισαν να ζητάνε να τους δοθεί η δυνατότητα για τηλεργασία. Το τμήμα IT επέλεξε το πακέτο WinFrame. Την περίοδο από τον Οκτώβριο μέχρι το Δεκέμβριο του 1997 προχώρησε η πρώτη πιλοτική εφαρμογή ενός προγράμματος τηλεργασίας με την υποστήριξη των τμημάτων IT, OF και HR με τη συμμετοχή 20 εθελοντών. Οι συμμετέχοντες στο πρόγραμμα δήλωσαν ότι απέκτησαν μεγαλύτερη ευελιξία, εργαζόταν πιο αποτελεσματικά και ο καθημερινός προγραμματισμός για τη δουλειά τους έγινε ευκολότερος. Το μόνο πρόβλημα που προέκυψε ήταν ότι ήταν πλέον δυσκολότερο να καθοριστούν τα όρια ανάμεσα στη δουλειά και την καθημερινή ζωή. Την περίοδο από τον Μάρτιο μέχρι τον Ιούνιο του 1998 προχώρησε η δεύτερη πιλοτική φάση για τη μελέτη της τηλεργασίας όταν χρησιμοποιείται από ένα σημαντικό αριθμό εργαζομένων. Στη μελέτη συμμετείχαν 546 εργαζόμενοι από 20 τμήματα. Από αυτούς έγινε έρευνα των αποτελεσμάτων της τηλεργασίας για 159 εργαζόμενους που δήλωσαν ότι θα χρησιμοποιούσαν την τηλεργασία συστηματικά. Τα αποτελέσματα ήταν τα ίδια με την πρώτη πιλοτική φάση και επιπλέον άρχισε να υπάρχει καλύτερη επικοινωνία με τη διοίκηση, τους συναδέλφους και τους εξωτερικούς συνεργάτες. Παρόλα αυτά η χρήση της τηλεργασίας λειτούργησε ως συμπληρωματική της υπόλοιπης εργασίας. Πολλοί εργαζόμενοι συνήθισαν να δουλεύουν μια ή δύο λιγότερες ώρες στο γραφείο και να βλέπουν τα e-mail τους το απόγευμα στο σπίτι. Για τους εργαζόμενους που συμμετείχαν καθημερινά σε

συναντήσεις αναγκαστικά δεν υπήρχε άλλη λύση από το να δουλεύουν τις περισσότερες ώρες στο γραφείο. Οι δουλειές που γινόταν στο σπίτι ήταν ο συντονισμός της δουλειάς, η ενημέρωση σχετικά με τις εξελίξεις στη δουλειά και δουλειές που χρειάζονται ησυχία και αυτοσυγκέντρωση. Η πιλοτική εφαρμογή της τηλεργασίας, μπορούμε να πούμε ότι είχε επιτυχία καθώς μετά το τέλος των δύο φάσεων το 97% των εργαζομένων δήλωσαν ότι αν η επιχείρησή τους έδινε τη δυνατότητα για τηλεργασία θα το εκμεταλλευόταν.

2.3 Η επιχειρησιακή περίπτωση της Deutsche Telekom

Οι προσπάθειες για την υιοθέτηση της τηλεργασίας ως μια μορφή εργασίας στην Deutsche Telekom ξεκίνησαν από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 (EIRR 1999). Το 1995 ξεκίνησε μια περίοδος πιλοτικής εφαρμογής της τηλεργασίας με ένα σύνολο 160 εργαζομένων από την Deutsche Telekom και 200 εργαζομένων από τη θυγατρική εταιρία της T-Mobil. Η πιλοτική εφαρμογή της τηλεργασίας είχε επιτυχία με 97% των εργαζομένων που συμμετείχαν να θέλουν να συνεχίσουν να χρησιμοποιούν την τηλεργασία και 76% των εργαζομένων να δηλώνουν ότι βελτιώθηκαν οι συνθήκες εργασίας. Τον Οκτώβριο του 1998 υπογράφηκε μια συμφωνία για την τηλεργασία που τέθηκε σε ισχύ τον Ιανουάριο 1999 και ισχύει μέχρι τον Δεκέμβριο του 2000. Η συμφωνία προβλέπει δύο τύπους τηλεργασίας. Την εναλλασσόμενη τηλεργασία (alternierende Telearbeit) όπου οι εργαζόμενοι μοιράζουν τον χρόνο εργασίας τους ανάμεσα στο σπίτι και το γραφείο και την κινητή τηλεργασία (mobile Telearbeit) όπου οι εργαζόμενοι δουλεύουν από πολλά διαφορετικά σημεία, με ένα πολύ μικρό ποσοστό του χρόνου εργασίας στο σπίτι και το γραφείο. Οι όροι προβλέπουν ότι όλες οι συμφωνίες για τηλεργασία είναι εθελοντικές. Είτε ο εργαζόμενος είτε ο εργοδότης μπορεί να μη συμφωνήσει για την τηλεργασία. Επίσης προβλέπουν την εγκατάσταση

σταθμών εργασίας σε ένα κατάλληλο μέρος για την συγκεκριμένη εργασία με τους εργοδότες να έχουν το δικαίωμα να εξετάσουν τους σταθμούς εργασίας στο σπίτι. Ο εργοδότης παρέχει και εγκαθιστά όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό για την τηλεργασία χωρίς καθόλου κόστος για τον εργαζόμενο. Ο εργαζόμενος από την πλευρά του πρέπει να μην χρησιμοποιεί τον σταθμό εργασίας για προσωπικές λειτουργίες παρά μόνο για τη δουλειά του. Τα κόστη μετακίνησης από το σπίτι στο γραφείο δεν καλύπτονται από τον εργοδότη και δεν προσμετρώνται ως χρόνος εργασίας. Στην περίπτωση της εναλλασσόμενης τηλεργασίας ο εργοδότης μπορεί να καθορίσει το χρόνο εργασίας στο σπίτι και στο γραφείο, αν και είναι προτιμότερο να καθοριστούν αυτοί οι χρόνοι με την πρωτοβουλία του εργαζόμενου. Οι εργαζόμενοι πρέπει να εργάζονται αρκετές ώρες στο γραφείο ώστε να διατηρείται η κοινωνικότητα στην επιχείρηση. Οι τηλεεργαζόμενοι πρέπει να καταγράφουν και να παραδίδουν σε ένα επόπτη τις ώρες εργασίας στο σπίτι. Οι τηλεεργαζόμενοι πρέπει να εξασφαλίζουν ότι ο σταθμός εργασίας δε χρησιμοποιείται από τρίτα πρόσωπα και ότι δεν υπάρχει πρόσβαση σε εμπιστευτικές πληροφορίες και δεδομένα. Οι κινητοί (mobile) τηλεεργαζόμενοι μπορούν να χρησιμοποιούν το σπίτι τους ως ένα από τα μέρη που τηλεεργάζονται, χωρίς να υπάρχει σχετική υποχρέωση. Οι συμφωνίες τηλεργασίας μπορούν να διακοπούν από οποιαδήποτε πλευρά. Η συμφωνία σταματά αυτόματα αν ο τηλεεργαζόμενος αλλάξει θέση η σταματήσει να εργάζεται.

2.4 Η επιχειρησιακή περίπτωση της IBM Γερμανίας

Η IBM Γερμανίας κέρδισε το 1991 το βραβείο για καινοτομία στην οικονομία (Spraeger και Weissbach 1997). Συγκεκριμένα, βραβεύτηκε για την εισαγωγή στην επιχείρηση της εργασίας έξω από τον παραδοσιακό χώρο. Η περίπτωση της IBM Γερμανίας είναι μια τυπική περίπτωση εναλλασσόμενης τηλεργασίας, δηλαδή

Προκειμένου να υπάρξει επικοινωνία των τηλεργαζόμενων με την υπόλοιπη επιχείρηση οργανώνονται συχνές συναντήσεις, χρήση e-mail, fax, audioconferencing, ενώ γίνεται πάντα όποια ενημέρωση γίνεται και στους εργαζόμενους στα κεντρικά γραφεία.

Τα βασικά προβλήματα που προέκυψαν ήταν το πρόβλημα χώρου στα σπίτια των τηλεργαζόμενων και η εξασφάλιση των όρων υγιεινής και ασφάλειας.

Οι πρώτες εντυπώσεις από την εφαρμογή της τηλεργασίας είναι ότι πρόκειται για μια εφικτή οργανωσιακή επιλογή, μπορεί να έχει πλεονεκτήματα τόσο για τους υπαλλήλους όσο και για την επιχείρηση, χρειάζεται μια νέα πιο αναλυτική συμφωνία με τα συνδικάτα, ενώ τουλάχιστον για τα λίγα επόμενα χρόνια η τηλεργασία δεν είναι ακόμη κατάλληλη για διοικητικές θέσεις.

2.9 Η επιχειρησιακή περίπτωση του δημαρχείου της Ρώμης

Η πιλοτική εφαρμογή της τηλεργασίας στο δημαρχείο της Ρώμης (Miglio 1998) ξεκίνησε τον Ιούλιο του 1996. Συμμετείχαν 50 εργαζόμενοι από δέκα διαφορετικά τμήματα. Τηλεργάζονταν μια ή δύο μέρες την εβδομάδα. Το 75% τηλεργάζονταν από το σπίτι, ένα 5% εργαζόταν σε ένα κέντρο τηλεργασίας, 5% έκανε κινητή τηλεργασία (mobile telework), ενώ ένα 15% χρησιμοποιούσε διαφορετικές μορφές τηλεργασίας. Σε ένα σύνολο 1000 ωρών εργασίας 400 έγιναν με τηλεργασία και 600 στον παραδοσιακό χώρο εργασίας.

Η πιλοτική εφαρμογή του προγράμματος τηλεργασίας έγινε σε συνεργασία του δημαρχείου της Ρώμης με οργανισμούς που συμμετείχαν στο πρόγραμμα αποσυμφόρησης της κίνησης TraDe (TRAffic DEcongestion) που σκοπό είχε την βελτίωση της ποιότητας ζωής στα αστικά κέντρα με τη μείωση της κίνησης των μεταφορικών μέσων. Το πιλοτικό πρόγραμμα μπόρεσε να λειτουργήσει παρά τους

περιορισμούς που προέρχονται από κανονισμούς που αφορούν σε δημόσιους οργανισμούς στην Ιταλία.

Το βασικό κριτήριο επιλογής των τηλεργαζόμενων ήταν η δυνατότητα του εργαζόμενου να εργάζεται αυτόνομα. Επίσης προαπαιτούνταν ο εργαζόμενος να ζει σε κάποια ορισμένη απόσταση από τον παραδοσιακό χώρο εργασίας, να γνωρίζει τη χρήση εργαλείων επεξεργασίας δεδομένων και να εμπλέκεται σε λειτουργίες που τα αποτελέσματά τους να μπορούν να ελεγχθούν άμεσα. Η επιλογή γινόταν σε συνεργασία με τον μάνατζερ που τους επιβλέπει.

Οι περισσότεροι τηλεργαζόμενοι τηλεργάζονταν από το σπίτι, ενώ υπήρχε η δυνατότητα χρήσης και ενός κέντρου τηλεργασίας. Η εργασία στον παραδοσιακό χώρο εργασίας εξακολούθησε να χρησιμοποιείται περισσότερο.

Όσον αφορά στα συνδικάτα, ο ρόλος τους παρέμεινε η απλή ενημέρωσή τους και δεν έγιναν διαπραγματεύσεις. Χωρίς να μούνε σε μια διαδικασία αντιπαράθεσης, εξέφρασαν τις επιφυλάξεις τους για την τηλεργασία σε μια δήλωσή τους ενώ φάνηκε να υποστηρίζουν μόνο την τηλεργασία από κέντρα τηλεργασίας.

Με τη λήξη του πιλοτικού προγράμματος το δημαρχείο προσπάθησε να προχωρήσει σε μια πιο εκτενή φάση τηλεργασίας. Τον Φεβρουάριο του 1997 γράφτηκε ένα σχετικό κείμενο, ενώ τον Μάρτιο έγινε μια συμφωνία μεταξύ των συνδικάτων και της κυβέρνησης για τις ευέλικτες μορφές εργασίας που αναφερόταν στην τηλεργασία στη δημόσια διοίκηση. Ωστόσο δεν υπήρχε συμφωνία μεταξύ των συνδικάτων και του δημαρχείου της Ρώμης μέσα στο 1997. Στην ίδια περίοδο το δημαρχείο της Ρώμης επικεντρώθηκε στην εφαρμογή της τηλεργασίας στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ακόμη, ξεκίνησε ένα νέο project με το όνομα Nexus για την καλωδίωση (cabling) όλου του δήμου κάτι που βοηθάει στην ανάπτυξη υποδομής

για την τηλεργασία. Τέλος, έγινε μια συμφωνία μεταξύ του δημαρχείου της Ρώμης και της Telecom Italia για την ανάπτυξη μιας σειράς από κέντρα τηλεργασίας.

2.10 Η επιχειρησιακή περίπτωση του ομίλου για αυτόματη επεξεργασία δεδομένων (Gesellschaft fuer Automatische Datenverarbeitung, GAD)

Το GAD (Spaeker 1998b) είναι μια εταιρία που δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη λογισμικού και στο σχεδιασμό και ανάπτυξη σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων. Έχει 503 εργαζόμενους.

Η τηλεργασία στο GAD ξεκίνησε για πρώτη φορά το 1982. Τότε, 19 εργαζόμενοι άρχισαν να δουλεύουν και στο σπίτι, πέρα από τον παραδοσιακό χώρο εργασίας. Σήμερα η επιχείρηση έχει συνολικά 80 εργαζόμενους που χρησιμοποιούν τη δυνατότητα τηλεργασίας.

Η τηλεργασία για το GAD εντάσσεται σε ένα γενικότερο πλαίσιο ελευθερίας για την οργανωσιακή αλλαγή και την καινοτομία. Η τηλεργασία δεν αποτελεί αυτοσκοπό, αλλά αντιμετωπίζεται ως μια ευέλικτη μορφή επανοργάνωσης που αυξάνει τα κίνητρα για τους εργαζομένους και αυξάνει την αποδοτικότητα της δουλειάς. Επίσης, αποτελεί ένα στοιχείο στις συζητήσεις για ευέλικτο χρόνο εργασίας.

Βασικά, κάθε εργαζόμενος έχει τη δυνατότητα να κάνει αίτηση για τηλεργασία. Η αίτησή του όμως μπορεί να απορριφθεί. Η διαδικασία είναι να κάνει κανείς μια αίτηση προς τον επικεφαλής του τμήματος, όπου εξηγεί το πώς σκοπεύει να τηλεργαστεί. Στην απόφαση λαμβάνονται υπόψη τα κίνητρα και η υπευθυνότητα του εργαζομένου. Επίσης λαμβάνονται υπόψη η αφοσίωση στη δουλειά, η οργάνωση της εργασίας, η δυνατότητα ελέγχου του χρόνου καθώς και η κατάσταση στο σπίτι του τηλεργαζόμενου και η στάση της οικογένειάς του. Η αίτηση μελετάται από την

οργανωσιακή μονάδα του GAD. Σε μερικές περιπτώσεις που δεν ταιριάζει η τηλεργασία με το έργο στο οποίο απασχολείται ο τηλεργαζόμενος η αίτηση μπορεί να απορριφθεί.

Ο τηλεργαζόμενος πρέπει να έχει αρκετό χώρο για να εργαστεί στο σπίτι ενώ ζητάται να παραδώσει ένα σχέδιο με την οργάνωση του χώρου. Για να είναι σίγουρα κατάλληλος ο εξοπλισμός από πλευράς εργονομίας το GAD φροντίζει για την επίπλωση του χώρου εργασίας στο σπίτι. Επίσης παρέχει ένα PC, εκτυπωτή, fax, μια γραμμή ISDN και BTX. Επίσης καλύπτονται τα τηλεπικοινωνιακά έξοδα και δίνονται 130 μάρκα το χρόνο για υπόλοιπα έξοδα.

Κάθε εργαζόμενος πρέπει να καταγράφει τον χρόνο εργασίας του. Μπορεί να εργάζεται οποιαδήποτε ώρα από τις 6 το πρωί μέχρι τις 9 το βράδυ.

Όσον αφορά στους κανονισμούς για την τηλεργασία, τον Φεβρουάριο του 1996 συγκροτήθηκε μια σχετική ομάδα εργασίας. Το κείμενο ετοιμάστηκε τον Ιούλιο του 1996 και αναφερόταν στις σχέσεις σύμβασης για την τηλεργασία. Ωστόσο είναι ακόμη υπό συζήτηση. Τα θέματα που καλύπτει είναι η εθελοντική μορφή της τηλεργασίας, η διατήρηση της νομικής κατάστασης του τηλεργαζόμενου ως υπαλλήλου καθώς και κανονισμοί για τη διοίκηση, τον συντονισμό της εργασίας, τον έλεγχο του χρόνου εργασίας, την αποζημίωση για τις υπερωρίες, την ασφάλεια των δεδομένων, την προσπέλαση του χώρου εργασίας στο σπίτι, την κάλυψη των εξόδων, την τεχνική υποστήριξη και διαδικασίες για την ακύρωση μιας συμφωνίας τηλεργασίας. Επίσης υπάρχουν κανονισμοί που αφορούν στον τηλεργαζόμενο σε προσωπικό επίπεδο, όπως ο ορισμός του χώρου εργασίας στο σπίτι, ο διαμοιρασμός του χρόνου μεταξύ του σπιτιού και του παραδοσιακού χώρου εργασίας και θέματα υγιεινής και ασφάλειας.

2.11 Η επιχειρησιακή περίπτωση του Telehaus Wetter

Το Telehaus Wetter (Haider 1998) βρίσκεται σε μια επαρχιακή περιοχή της πολιτείας της Έσσης, κοντά στην πόλη Marburg. Στο Wetter όπως και σε άλλες επαρχιακές πόλεις της περιοχής δεν υπάρχουν κατάλληλες δουλειές για γυναίκες. Δεν υπάρχουν δουλειές κοντά στο σπίτι με αρκετά καλούς μισθούς και με χρόνο εργασίας που να επιτρέπει το συνδυασμό εργασίας με την οικογενειακή ζωή. Το Telehaus Wetter ξεκίνησε ως ιδέα για να αντιμετωπιστούν αυτά τα προβλήματα. Το κεντρικό σημείο ήταν να μεταφερθεί μέσω της τεχνολογίας η δουλειά στους εργαζόμενους. Ο τρόπος ήταν η εφαρμογή της τηλεργασίας. Τα αποτελέσματα ήταν η δημιουργία θέσεων εργασίας κοντά στο σπίτι, η οικονομική ενίσχυση της επαρχίας, η ισορροπημένη κατανομή της εργασίας στις πόλεις και τις επαρχιακές περιοχές καθώς και η μείωση της ρύπανσης κατά τη μεταφορά των εργαζόμενων με το αυτοκίνητο.

Οι εργαζόμενες στο Telehaus Wetter είναι 12 και εργάζονται σε 3 διαφορετικά γραφεία. 3 γυναίκες εργάζονται στο γραφείο <<δορυφόρο>> (satellite office) στο Marburg-Cappel, 3 στο γραφείο <<δορυφόρο>> στο Marburg-Stadtwald και 6 στο κέντρο τηλεργασίας στο Wetter.

Το Telehaus Wetter είχε την οικονομική υποστήριξη από πολλούς οργανισμούς συμπεριλαμβανομένης της κυβέρνησης από τις αρχές του 1994 μέχρι το τέλος του 1995. Ξεκίνησε το Μάρτιο του 1994.

Στο τέλος του 1995 ξεκίνησε ένα νέο έργο (project) με το όνομα Teleoffice με σκοπό την απασχόληση γυναικών με ειδικές ανάγκες. Σήμερα συμμετέχουν 5 γυναίκες σε αυτό το έργο. Το έργο αυτό υιοστηρίχθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση, την πολιτεία της Έσσης και την επαρχία Marburg-Biedenkopf.

Οι εργαζόμενες στο Telehaus Wetter εργάζονται με βάση διαφορετικές ατομικές συμβάσεις, ορισμένες με πλήρη και άλλες με μερική απασχόληση. Αυτές που εργάζονται με μερική απασχόληση δουλεύουν 25 με 30 ώρες την εβδομάδα.

Υπάρχει μια βασική ζώνη εργασίας από τις 9 το πρωί μέχρι τις 4 το απόγευμα που πρέπει να υπάρχει τουλάχιστον μια εργαζόμενη σε κάθε ένα από τα κέντρα. Οι εργαζόμενες στο Telehaus Wetter καταγράφουν τις ώρες εργασίας μόνες τους.

Προκειμένου να υπάρχει επικοινωνία σχετική με τη δουλειά γίνονται συναντήσεις μια ή δύο φορές την εβδομάδα. Η επικοινωνία με τους πελάτες γίνεται μέσω e-mail, fax και τηλεφώνου.

Ο εξοπλισμός που παρέχεται στο Telehaus Wetter είναι μια γραμμή ISDN ένα fax, PC, scanner, έγχρωμος εκτυπωτής laser, φωτοαντιγραφικό μηχάνημα, μαγνητόφωνα και φορητοί υπολογιστές. Επιπλέον υπάρχει ένας υπολογιστής με λογισμικό για σύστημα Braille για μια τυφλή τηλεεργαζόμενη και μια οθόνη με ενισχυμένες δυνατότητες απεικόνισης για μια τηλεεργαζόμενη με προβλήματα όρασης.

2.12 Η επιχειρησιακή περίπτωση του κέντρου τηλεργασίας στο Sesto San Giovanni

Η πόλη Sesto San Giovanni (Bono 1998) έχει περίπου 83000 κατοίκους και βρίσκεται περίπου 10 χιλιόμετρα βορειοανατολικά του Μιλάνου. Η πόλη αποτελούσε ένα μεγάλο βιομηχανικό κέντρο. Η περίοδος από το 1981 μέχρι το 1991 ήταν μια περίοδος αποβιομηχανοποίησης της πόλης και μείωσης του μεγέθους των επιχειρήσεων. Ο οργανισμός ASNМ (Agenzia di Sviluppo Nord Milano) που ιδρύθηκε το 1983 προσπαθεί για την οικονομική αναγέννηση του Sesto San Giovanni. Μια από τις πρωτοβουλίες του οργανισμού ήταν η δημιουργία ενός πειραματικού κέντρου τηλεργασίας, του Proxima, στην πόλη. Το Proxima άρχισε να λειτουργεί το Νοέμβριο του 1997.

Η στρατηγική της ASNМ για την ανάπτυξη του κέντρου τηλεργασίας είχε δύο πτυχές. Καταρχήν έγιναν συζητήσεις για την αναγνώριση των αναγκών των

μελλοντικών χρηστών του κέντρου τηλεργασίας, ενώ υπήρξε και συνεργασία με τα τοπικά συνδικάτα για τον καθορισμό μιας μεθοδολογίας για την τηλεργασία. Υπήρξε επικοινωνία με περίπου 150 μικρές επιχειρήσεις και φάνηκε ότι σε πολλές από αυτές χρειαζόταν να γίνουν πρώτα αρκετά βήματα όσον αφορά στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Για το τεχνικό μέρος της δημιουργίας του κέντρου τηλεργασίας προσεγγίστηκε επιτυχώς η Telecom Italia.

Με τη βοήθεια ειδικών βρέθηκαν πιθανοί χρήστες του κέντρου τηλεργασίας. Πρώτα από όλα οι επιχειρήσεις που σκοπεύουν στην αποκέντρωση των λειτουργιών τους. Οι εταιρίες με <<κινητούς>> εργαζόμενους (mobile workers) προκειμένου να υπάρχει δυνατότητα χρήσης ενός γραφείου για λίγο χρόνο. Εταιρίες στα νότια του Μιλάνου με τεχνικούς που ζουν στα βόρεια της πόλης. Τέλος, εκδοτικές εταιρίες στις οποίες οι εργαζόμενοι επεξεργάζονται μεγάλο όγκο δεδομένων.

Πέρα από την εργασία πιθανές χρήσεις του κέντρου τηλεργασίας που εντοπίστηκαν ήταν η χρήση του ως κέντρο εκπαίδευσης και ως <<εκκολαπτήριο>> νέων επιχειρήσεων.

Προκειμένου να προχωρήσει η όλη προσπάθεια έγιναν ένα σύνολο από βήματα. Σχεδιαστές συστημάτων ερεύνησαν τις δομές και την τεχνολογία που απαιτούνταν. Η επαρχία της περιοχής πρόσφερε ένα κτίριο για το κέντρο τηλεργασίας. Το υπουργείο εμπορίου στήριξε τα προγράμματα εκπαίδευσης. Τα συνδικάτα συμφώνησαν για συμβόλαια που θα υποστήριζαν τη δημιουργία νέων εργασιών. Τέλος οργανώθηκε ένα <<Forum επιχειρήσεων>>.

Το κέντρο τηλεργασίας Proxima εγκαινιάστηκε στις 6 Νοεμβρίου 1997. Αποτελείται από 150 τετραγωνικά μέτρα χωρισμένα σε 4 περιοχές. Μια περιοχή όπου μπορούν εργαζόμενοι και τοπικές επιχειρήσεις να προσπελαίνουν την πληροφορία που χρειάζονται, όπως το Internet, πληροφορία on-line και ερευνητικά κέντρα. Μια

περιοχή για τηλεργαζόμενους που συμμετέχουν σε πιλοτικά προγράμματα τηλεργασίας. Μια περιοχή για τηλεδιασκέψεις και για πειραματική χρήση πολυμέσων. Τέλος, μια περιοχή για τηλεεκπαίδευση.

2.13 Συμπεράσματα

Η περίπτωση της Statoil αποτελεί το καλύτερο παράδειγμα εφαρμογής της τηλεργασίας σε ευρεία κλίμακα. Η επιχείρηση ξεκίνησε προσφέροντας τον απαραίτητο εξοπλισμό στους πελάτες της που έγινε δεκτός από το 99% των εργαζομένων και προχώρησε σε δύο πιλοτικές φάσεις μετά το τέλος των οποίων το 97% των εργαζομένων δήλωσαν ότι θα επιθυμούσαν να τηλεργαστούν αν τους δινόταν η δυνατότητα. Μέσα από την παρουσίαση της περίπτωσης της Statoil όμως έγινε φανερό ότι η κυρίαρχη μορφή εφαρμογής της τηλεργασίας πρόκειται να είναι οι εναλλασσόμενη τηλεργασία με λίγες ώρες την ημέρα στον παραδοσιακό χώρο εργασίας και λίγες ώρες εργασίας στο σπίτι. Ο συμπληρωματικός χαρακτήρας της τηλεργασίας τονίζεται και στην περίπτωση της IBM Αυστρίας.

Η περίπτωση της Deutsche Telekom αποτελεί ένα παράδειγμα πλήρους κάλυψης των νομικών ζητημάτων. Προσδιορίζεται αυστηρά ο εθελοντικός χαρακτήρας της τηλεργασίας με το δικαίωμα του τηλεργαζόμενου να επιστρέψει στον παραδοσιακό χώρο εργασίας, καταγράφονται οι ώρες εργασίας από τον τηλεργαζόμενο που έχει την υποχρέωση να φροντίζει για την ασφάλεια των πληροφοριών, ενώ ο εξοπλισμός παρέχεται και ελέγχεται από τον εργοδότη.

Η αυξημένη παραγωγικότητα και η μεγαλύτερη ελκυστικότητα μιας επιχείρησης για τους νέους εργαζόμενους, όταν παρέχεται η δυνατότητα τηλεργασίας ήταν τα βασικά κίνητρα για την IBM Γερμανίας και την Integrata AG, προκειμένου να υιοθετηθεί η χρήση της τηλεργασίας. Ακόμη, οι αλλαγές στη δομή αυτών των

επιχειρήσεων ήταν ελάχιστες, καθώς χρησιμοποιούσαν ήδη τη φιλοσοφία της διοίκησης με βάση τους στόχους.

Η αυξημένη παραγωγικότητα ήταν το κίνητρο για την υιοθέτηση της τηλεργασίας και για την Siemens-Nixdorf Paderborn. Επίσης, για τους εργαζόμενους έπαιξε ρόλο και η δυνατότητα για μεγαλύτερη ευελιξία στην οργάνωση του χρόνου.

Η εταιρία τηλεπικοινωνιών Saritel είχε τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσει η ίδια την τηλεργασία. Παράλληλα ο τρόπος χρήσης της μπορεί να αποτελεί μοντέλο για τη χρήση από τους πελάτες της.

Η πιλοτική εφαρμογή της τηλεργασίας από το δημαρχείο της Ρώμης αποτελεί ένα παράδειγμα εφαρμογής της τηλεργασίας από έναν δημόσιο οργανισμό. Παράλληλα, φαίνεται η σημασία της τηλεργασίας στη μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης μέσα από το πρόγραμμα TraDe (TRAffic DEcongestion).

Το Telehaus Wetter είναι ένα παράδειγμα εφαρμογής της τηλεργασίας για γυναίκες με οικογένεια και για άτομα με ειδικές ανάγκες (μέσω του προγράμματος Teleoffice).

Τέλος, το κέντρο τηλεργασίας στο Sesto San Giovanni αποτελεί ένα παράδειγμα χρήσης της τηλεργασίας για την οικονομική αναγέννηση μιας περιοχής.

Κεφάλαιο 3: Παρουσίαση επιχειρησιακή περίπτωσης στην Ελλάδα: Τα Resort Offices στην Κρήτη

Προκειμένου να μελετηθεί η έκταση εφαρμογής της τηλεργασίας στην Ελλάδα, επικοινωνήσαμε με την εταιρία Έψιλον. Η εταιρία Έψιλον εκπροσωπεί τον οργανισμό για την ανάπτυξη της τηλεργασίας (European Telework Development Initiative – <http://www.eto.org.uk>). Σύμφωνα με τις πληροφορίες που μας δόθηκαν, δεν υπάρχει κάποια περίπτωση μαζικής εφαρμογής της τηλεργασίας στην Ελλάδα. Υπάρχουν αρκετοί τηλεργαζόμενοι ελεύθεροι επαγγελματίες όπως δημοσιογράφοι και μεταφραστές που χρησιμοποιούν άτυπα την τηλεργασία. Η μόνη περίπτωση μαζικής εφαρμογής της τηλεργασίας που μπορέσαμε να βρούμε είναι τα Resort Offices στην Κρήτη.

Τα Resort Offices είναι γραφεία που παρέχουν τη δυνατότητα τηλεργασίας μέσα σε ξενοδοχειακές μονάδες παράλληλα με τις διακοπές των υποψήφιων πελατών. Το Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας σε συνεργασία με τις εταιρίες Forthnet A.E. και Μίτος A.E. ανέπτυξε ορισμένα γραφεία τηλεργασίας στο χώρο του Τεχνολογικού Πάρκου Κρήτης, που ανήκει στο Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας, στα πλαίσια του προγράμματος TEMeTeN. Οι χώροι τηλεργασίας στο Τεχνολογικό Πάρκο, που ονομάζονται και επιχειρηματικό κέντρο (Business Center) χρησιμοποιήθηκαν για δύο χρόνια από έναν αλλοδαπό γραφίστα που συνέχισε να δουλεύει σαν να ήταν στη χώρα του. Πέρα από το επιχειρηματικό κέντρο στο όλο πρόγραμμα συμμετέχουν και ορισμένες ξενοδοχειακές μονάδες δημιουργώντας ένα <<μεσογειακό club τηλεργασίας>> (Mediterranean Telework Club). Οι ξενοδοχειακές αυτές μονάδες παρέχουν στους πελάτες τους όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό για τηλεργασία. Στα

πλαίσια της όλης προσπάθειας των παροπάνω οργανισμών, έγινε και μια έρευνα αγοράς με ερωτήσεις σε τουρίστες. Το 68% των ερωτηθέντων απάντησαν πως θα θεωρούσαν την Κρήτη ως περισσότερο ελκυστικό τόπο διακοπών αν υπήρχαν στη διάθεσή τους υπηρεσίες τηλεργασίας μέσω Internet. Το 63% δήλωσε ότι θα παρέτειναν το χρόνο διαμονής τους στην Κρήτη αν υπήρχαν οι υπηρεσίες αυτές για ένα χρονικό διάστημα από λίγες ημέρες μέχρι λίγους μήνες. Έτσι, βλέπουμε πως η οργάνωση των κέντρων τηλεργασίας μπορεί να συμβάλει στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και της διάρκειας παραμονής των επισκεπτών.

Προκειμένου να εξετάσουμε τη λειτουργία των ξενοδοχειακών μονάδων ως κέντρων τηλεργασίας συντάχθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο για τη συλλογή πρωτογενών στοιχείων (υπάρχει πλήρες στο παράρτημα). Το ερωτηματολόγιο απευθυνόταν στους υπεύθυνους των ξενοδοχείων για την τηλεργασία. Η προσέγγισή τους έγινε μέσω της Forthnet A.E. Από τις 12 ξενοδοχειακές μονάδες που συμμετέχουν στο πρόγραμμα πήραμε 2 απαντήσεις. Η χαμηλή απόκριση στις απαντήσεις οφείλεται στο ότι σε πολλές ξενοδοχειακές μονάδες άρχισαν να χρησιμοποιούνται φέτος για πρώτη χρονιά οι υπηρεσίες τηλεργασίας. Οι απαντήσεις που δόθηκαν ήταν από τα ενοικιαζόμενα δωμάτια Ζορμπάς, μια οικογενειακή επιχείρηση και το ξενοδοχείο Scala Palace. Στο Scala Palace ο εξοπλισμός που παρέχεται είναι ένας υπολογιστής, εκτυπωτής, φαξ, τηλεφωνική γραμμή ISDN και σύνδεση στο διαδίκτυο. Στα ενοικιαζόμενα δωμάτια παρέχεται επιπλέον ένας scanner. Επιπλέον παρέχεται η δυνατότητα να συνδεθεί ο πελάτης μέσω ενός φορητού υπολογιστή από το δωμάτιό του (Χρησιμοποιήθηκε από έναν πελάτη στα ενοικιαζόμενα δωμάτια και δύο πελάτες στο Scala Palace). Όσον αφορά στο λογισμικό που παρέχεται αυτό περιλαμβάνει τα απαραίτητα προγράμματα για ftp,

telnet, internet browsers, επεξεργασία εικόνας και το MS Office. Στην περίπτωση των ενοικιαζόμενων δωματίων υπάρχει και η δυνατότητα τηλεδιάσκεψης.

Όσον αφορά στη ζήτηση υπηρεσιών τηλεργασίας στα ενοικιαζόμενα δωμάτια τηλεργαζόταν το 1999 8 πελάτες, που συνιστούσαν το 6% στο σύνολο ενώ στο Scala Palace τηλεργαζόταν 13 πελάτες που συνιστούσαν το 3,5% των πελατών. Οι χώροι τηλεργασίας χρησιμοποιούνταν κατά μέσο όρο στα ενοικιαζόμενα δωμάτια 10-15 ώρες την εβδομάδα με 5-10 ώρες online σύνδεση. Στο Scala Palace χρησιμοποιούνταν 2-5 ώρες κατά μέσο όρο την εβδομάδα με 2-5 ώρες online σύνδεση.

Όσον αφορά στην πρόβλεψη της ζήτησης υπηρεσιών τηλεργασίας για τα έτη 2000 και 2001 υπάρχει μια σημαντική αύξηση και στις δύο περιπτώσεις καθώς έχουν γίνει πολλά κλεισίματα δωματίων μέσω της ιστοσελίδας των ξενοδοχείων στο διαδίκτυο. Στα ενοικιαζόμενα δωμάτια ο αριθμός των τηλεργαζόμενων πελατών προβλέπεται να είναι 25 το 2000 που αντιπροσωπεύουν ένα 18% και 35-40 για το 2001 που αντιπροσωπεύουν περίπου ένα 23%. Στο Scala Palace ο αριθμός των τηλεργαζόμενων πελατών προβλέπεται να είναι 40 το 2000, που αντιπροσωπεύουν ένα 8% και 70 το 2001 που αντιπροσωπεύουν περίπου ένα 14%.

Επίσης, προβλέπεται μια σημαντική αύξηση της κατά μέσο όρο χρήσης των υπηρεσιών τηλεργασίας. Στα ενοικιαζόμενα δωμάτια προβλέπεται για το 2000 χρήση των υπηρεσιών τηλεργασίας 10-15 ώρες την εβδομάδα με 5-10 ώρες online και για το 2001 αύξηση στις πάνω από 15 ώρες την εβδομάδα με πάνω από 15 ώρες online. Στο Scala Palace εμφανίζεται η σημαντική αύξηση από τις 2-5 ώρες με 2-5 ώρες online για το 1999 στις πάνω από 15 ώρες με 10-15 ώρες online για το 2000 και στις πάνω από 15 ώρες με πάνω από 15 ώρες online για το 2001.

Όσον αφορά στην ποιοτική εκτίμηση της αύξησης των τηλεργαζόμενων επισκεπτών, αυτή στα ενοικιαζόμενα δωμάτια προβλέπεται να είναι πολύ μεγάλη (4 σε κλίμακα 1-5), ενώ στο Scala Palace που σκέφτονται να διαφημίσουν κατάλληλα τις υπηρεσίες τηλεργασίας που παρέχονται προβλέπεται να είναι πάρα πολύ μεγάλη (5 σε κλίμακα 1-5). Όσον αφορά στην αύξηση των ωρών τηλεργασίας στα επόμενα χρόνια, αυτή προβλέπεται να είναι και στις δύο περιπτώσεις πολύ μεγάλη (4 σε κλίμακα 1-5).

Στην ερώτηση πόσο μεγάλη είναι η ενίσχυση του συνολικού πακέτου υπηρεσιών με την προσθήκη των υπηρεσιών τηλεργασίας φαίνεται να είναι και στις δύο περιπτώσεις υψηλή (4 σε κλίμακα 1-5). Στην ερώτηση κατά πόσο οι υπηρεσίες τηλεργασίας διαφοροποιούν το συνολικό πακέτο υπηρεσιών σε σχέση με τον ανταγωνισμό και στις δύο περιπτώσεις η απάντηση είναι πάρα πολύ (5 σε κλίμακα 1-5). Και στις δύο περιπτώσεις υπάρχει απόφαση για αύξηση επενδύσεων στην παροχή υπηρεσιών τηλεργασίας κατά 10-25%. Η παροχή υπηρεσιών τηλεργασίας για τον τουριστικό κλάδο φαίνεται ότι θα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι κάθε ανταγωνιστικής επιχείρησης για την επόμενη τριετία, καθώς υπάρχει αύξηση πελατών από τότε που δημιουργήθηκαν οι σελίδες στο διαδίκτυο για τα ξενοδοχεία και οι περισσότεροι από τους πελάτες που έκαναν κρατήσεις μέσω του διαδικτύου χρησιμοποιούσαν τις υπηρεσίες τηλεργασίας όταν έφταναν στην Κρήτη.

Σύμφωνα με την έρευνα, όσον αφορά στο προφίλ των χρηστών τηλεργασίας τα συνηθέστερα επαγγέλματα είναι ιδιωτικοί ή δημόσιοι υπάλληλοι, επιχειρηματίες και φοιτητές. Το συνηθέστερο μορφωτικό επίπεδο είναι στα ενοικιαζόμενα δωμάτια η δευτεροβάθμια εκπαίδευση και στο Scala Palace οι πτυχιούχοι. Οι υπηρεσίες τηλεργασίας φαίνεται ότι χρησιμοποιούνται κυρίως από τις μικρές ηλικίες. Και στις δύο περιπτώσεις η συνηθέστερη ηλικία είναι 24-34 ενώ ακολουθούν σε σειρά

συχνότητας οι ηλικίες 18-24, 35-44, 45-54 και άνω των 55. Στα ενοικιαζόμενα δωμάτια οι περισσότεροι τηλεργαζόμενοι είναι γερμανοί και ακολουθούν κατά σειρά άγγλοι, ολλανδοί, σκανδιναβοί και ιταλοί. Στο Scala Palace οι περισσότεροι τηλεργαζόμενοι είναι άγγλοι και ακολουθούν κατά σειρά γερμανοί, βέλγοι, ολλανδοί και ιταλοί.

Εκτός από το παραπάνω ερωτηματολόγιο, συντάχθηκε από την κυρία Mauga Fidelis που εργάζεται για την Μίτος Α.Ε. ένα ερωτηματολόγιο που απευθύνεται απευθείας στους πελάτες. Με βάση τις απαντήσεις που δόθηκαν, φαίνεται να υπάρχει μικρότερο ενδιαφέρον για τις υπηρεσίες τηλεργασίας. Συγκεκριμένα στις δέκα απαντήσεις που δόθηκαν οι οκτώ απάντησαν ότι θα χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες διαδικτύου στο ξενοδοχείο για λιγότερο από μια ώρα την εβδομάδα. Επιπλέον οι πέντε στους δέκα δεν θεωρούν σημαντική την παροχή υπηρεσιών τηλεργασίας για την επιλογή του ξενοδοχείου διαμονής τους. Όμως οι επτά στους δέκα απάντησαν ότι θα επισκεπτόταν την Κρήτη εκτός σεζόν εφόσον τους παρέχόταν ικανοποιητικός εξοπλισμός για τηλεργασία. Συμπερασματικά, υπάρχει ζήτηση για τις υπηρεσίες τηλεργασίας και υπάρχουν υποψήφιοι πελάτες που θα επισκεπτόταν εκτός των διακοπών τους την Κρήτη εφόσον παρέχόταν ο απαραίτητος εξοπλισμός, αλλά στην περίοδο των διακοπών δε χρησιμοποιούνται οι υπηρεσίες τηλεργασίας για πάνω από μια ώρα την εβδομάδα άνα άτομο, με βάση τις απαντήσεις των περισσότερων.

Ένα συμπέρασμα από την παραπάνω μελέτη είναι ότι παρέχεται στους υποψήφιους πελάτες ο απαραίτητος εξοπλισμός για την τηλεργασία. Και στις δύο περιπτώσεις η τηλεργασία είναι μια νέα υπηρεσία καθώς παρέχεται από το 1999. Τα ποσοστά των τηλεργαζόμενων ακόμη είναι σχετικά χαμηλά (6% και 3,5% των πελατών αντίστοιχα) αλλά προβλέπεται σημαντική αύξηση για τα επόμενα χρόνια (23% και 14% αντίστοιχα για το 2001). Επίσης, προβλέπεται ραγδαία αύξηση των

ωρών τηλεργασίας και των ωρών online. Και στις δύο περιπτώσεις θεωρείται ότι η παροχή των υπηρεσιών τηλεργασίας διαφοροποιεί το συνολικό πακέτο υπηρεσιών που παρέχεται, άλλα η αύξηση των επενδύσεων για τηλεργασία παραμένει χαμηλή (10-25%). Ακόμη προβλέπεται ότι στο μέλλον οι υπηρεσίες τηλεργασίας θα αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι κάθε ξενοδοχειακής επιχείρησης καθώς φαίνεται ότι όλο και περισσότεροι πελάτες χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για να κλείσουν δωμάτια και περιμένουν να βρουν αντίστοιχο εξοπλισμό κατά τη διάρκεια των διακοπών τους. Όσον αφορά στο προφίλ των χρηστών των υπηρεσιών τηλεργασίας οι περισσότεροι είναι πτυχιούχοι ή με δευτεροβάθμια εκπαίδευση, ως προς το επάγγελμα ιδιωτικοί υπάλληλοι ή επιχειρηματίες, οι κυρίαρχες ηλικίες είναι από 24 μέχρι 34 ετών και όσον αφορά στην εθνικότητα κυρίως γερμανοί ή άγγλοι.

Κεφάλαιο 4: Συμπεράσματα

Παρά το γεγονός ότι δεν επαληθεύτηκαν οι πολύ αισιόδοξες προβλέψεις για τη χρήση της τηλεργασίας στην Ευρώπη στη δεκαετία του 1990, που έγιναν κυρίως στη δεκαετία του 1980 η χρήση της τηλεργασίας προχωρά με πολύ γρήγορους ρυθμούς. Χαρακτηριστικός είναι ο διπλασιασμός των τηλεεργαζόμενων από την περίοδο 1997-1998 στο 1999. Αιτία για τη ραγδαία ανάπτυξη της τηλεργασίας τα τελευταία χρόνια είναι η εξοικείωση των εργαζόμενων με τις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών.

Ωστόσο, το κλίμα στο οποίο αναπτύσσονται οι όποιες προσπάθειες για τηλεργασία δεν είναι ιδανικό.

Χαρακτηριστικά είναι τα προβλήματα για τη χρήση της τηλεργασίας στη δημόσια διοίκηση. Η υιοθέτηση νέων μορφών εργασίας δεν προχωράει με γρήγορους ρυθμούς καθώς οι δημόσιοι οργανισμοί βρίσκονται εκτός του περιβάλλοντος έντονου ανταγωνισμού που υπάρχει στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Επιπλέον, στη δημόσια διοίκηση έχει επικρατήσει μια άκαμπτη γραφειοκρατική δομή, στις περισσότερες χώρες, που δεν διευκολύνει οποιεσδήποτε αλλαγές.

Όσον αφορά στα δικαιώματα των εργαζομένων και στις εργασιακές σχέσεις δεν υπάρχουν ειδικοί νόμοι για την τηλεργασία. Τα δικαιώματα των τηλεεργαζόμενων καθορίζονται από τη νομική κατάστασή τους, δηλαδή από το αν θεωρούνται υπάλληλοι της επιχείρησης ή αυτοαπασχολούμενοι. Θέματα που δεν έχουν λυθεί ακόμη και αποτελούν συχνά αντικείμενο συλλογικών διαπραγματεύσεων είναι η εθελοντική φύση της τηλεργασίας, η μη διαφοροποίηση των τηλεεργαζόμενων από τους άλλους εργαζόμενους όσον αφορά στην αντιμετώπισή τους, ο χρόνος εργασίας και ο καθορισμός των εξόδων για εξοπλισμό.

Επίσης δεν υπάρχουν ειδικοί νόμοι για την κοινωνική ασφάλιση των τηλεργαζόμενων, αλλά πάλι αυτά τα θέματα καθορίζονται από τη νομική κατάσταση του τηλεργαζόμενου.

Όσον αφορά στην υγιεινή και ασφάλεια των τηλεργαζόμενων, επίσης δεν υπάρχουν ειδικοί νόμοι. Σε αρκετές περιπτώσεις χρησιμοποιούνται κατά επέκταση νόμοι που αφορούν την υγιεινή και την προστασία από τις οθόνες. Σε αρκετές περιπτώσεις όμως εξετάζεται η εργονομία του χώρου εργασίας στο σπίτι, εφόσον βέβαια δεχτεί ο τηλεργαζόμενος την επίσκεψη στο σπίτι του.

Συνοπτικά, το νομοθετικό πλαίσιο για την τηλεργασία δεν είναι ξεκάθαρο.

Οι επιχειρησιακές περιπτώσεις που μελετήθηκαν μας έδωσαν μια εικόνα για την εφαρμογή της τηλεργασίας στην πράξη. Καταρχήν μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι προσπάθειες στην Ευρώπη βρίσκονται σε πιλοτικό στάδιο. Ακόμη, με βάση αυτές τις μελέτες μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν σύγχρονες μεθόδους διοίκησης όπως η διοίκηση με βάση τους στόχους είναι πιο έτοιμες για τη χρήση της τηλεργασίας. Η περίπτωση της Deutsche Telekom δείχνει πως μπορεί να καθοριστεί πλήρως το νομικό πλαίσιο για την τηλεργασία με συλλογικές διαπραγματεύσεις σε επίπεδο εταιρίας. Η περίπτωση της Statoil δείχνει ότι όσο και να προχωρήσει μια προσπάθεια για την εφαρμογή της τηλεργασίας οι περισσότεροι εργαζόμενοι θα χρησιμοποιούν την <<εναλλασόμενη>> τηλεργασία με λίγες ώρες στον παραδοσιακό χώρο εργασίας και λίγες ώρες στο σπίτι. Η περίπτωση του δημαρχείου της Ρώμης αποτελεί μια επιτυχημένη περίπτωση εφαρμογής της τηλεργασίας από ένα δημόσιο οργανισμό με ταυτόχρονη μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης. Το Telehaus Wetter αποτελεί ένα παράδειγμα χρήσης της τηλεργασίας από εργαζόμενες γυναίκες και από άτομα με ειδικές ανάγκες. Τέλος, η περίπτωση του

Sesto San Giovanni αποτελεί μια περίπτωση επιτυχημένης χρήσης της τηλεργασίας σε ένα κέντρο τηλεργασίας.

Η επιχειρησιακή περίπτωση των Resort Offices στην Κρήτη αποτελεί ένα παράδειγμα εκτεταμένης χρήσης της τηλεργασίας στην Ελλάδα. Η σχετική μελέτη έδειξε ότι θα υπάρχει σημαντική αύξηση του ποσοστού των τηλεραζόμενων πελατών μέσα στα επόμενα χρόνια. Επίσης προβλέπεται σημαντική αύξηση των ωρών χρήσης της δυνατότητας τηλεργασίας τόσο γενικά όσο και on-line. Επίσης, παρατηρήθηκε ότι τα τελευταία χρόνια γίνονται κλεισίματα δωματίων μέσω δικτύου και οι πελάτες που κλείνουν δωμάτια με αυτόν τον τρόπο χρησιμοποιούν τη δυνατότητα τηλεργασίας, κάτι που ενισχύει τις αισιόδοξες προβλέψεις. Επιπλέον, η τηλεργασία διαφοροποιεί πολύ σημαντικά το συνολικό πακέτο υπηρεσιών που παρέχονται σε σχέση με τον ανταγωνισμό και μάλιστα προβλέπεται ότι η παροχή υπηρεσιών τηλεργασίας για τον τουριστικό κλάδο θα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι κάθε ανταγωνιστικής επιχείρησης για την επόμενη τριετία. Όσον αφορά το προφίλ των χρηστών τηλεργασίας αυτοί είναι συνήθως νέοι και πτυχιούχοι ή με δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Τέλος, παρατηρείται ότι οι περισσότεροι πελάτες έχουν την προθυμία να παρατείνουν το χρόνο παραμονής τους στην Κρήτη χρησιμοποιώντας τις υπηρεσίες τηλεργασίας έστω και αν οι περισσότεροι χρησιμοποιούν τις σχετικές υπηρεσίες για λιγότερο από μια ώρα την εβδομάδα κατά τις διακοπές τους.

Συμπερασματικά, παρά τις δυσκολίες στο πλαίσιο λειτουργίας των προγραμμάτων τηλεργασίας, λόγω της έλλειψης ειδικής νομοθεσίας, οι επιχειρησιακές περιπτώσεις που μελετήσαμε δείχνουν αρκετά παραδείγματα επιτυχημένης εφαρμογής της τηλεργασίας στην Ευρώπη. Η εξέλιξη της τηλεργασίας προβλέπεται να είναι ραγδαία μέσα στα επόμενα χρόνια τόσο εξαιτίας της

διαφήμισής της ως νέας μορφής εργασίας, όσο και εξαιτίας της εξοικοίωσης των εργαζόμενων με τις νέες τεχνολογίες.

Βιβλιογραφικές Αναφορές

Betz F., Riegler J., Schwartz I. (1999), Deployment of telework in european public administrations, an overview, European foundation for the improvement of living and working conditions

Bono A. (1998), Case Study: ASNM: Sesto San Giovanni telework centre,
<http://www.telework-mirti.org/handbook/inglese/2casasnm.htm>

EIRO (1998), Teleworking and industrial relations in Europe,
<http://www.eurofound.ie/1998/11/study/TN9811201S.html>

EIRR (1999), New telework accord at Deutsche Telekom, 300, January

Haider K. (1998), Case Study: Telehaus Wetter,
<http://www.telework-mirti.org/handbook/inglese/case/2castewe.htm>

Huhtanen P. (1997), The health and safety issues for teleworkers in the European Union, European foundation for the improvement of living and working conditions

Jablonski K. (1998), Case Study: Siemens-Nixdorf Informationssysteme, Paderborn. Reflections and evaluation of a telework pilot project,
<http://www.telework-mirti.org/background/docs/2cassni.htm>

Kolm P. (1998), Case Study: IBM Austria,
<http://www.telework-mirti.org/background/docs/2casibma.htm>

Miglio M. (1998), Case Study: Rome municipality
<http://www.telework-mirti.org/handbook/inglese/case/2casrome.htm>

Pennings F. (1997), The social security position of teleworkers in the European Union, European foundation for the Improvement of living and working conditions, 1997

Sotgiu S. (1998), Case Study: Saritel
<http://www.telework-mirti.org/handbook/inglese/case/2cassari.htm>

Spaeker G. (1998a), Case Study: Integrata AG, Tuebingen
<http://www.telework-mirti.org/handbook/inglese/case/2casinte.htm>

Spaeker G. (1998b), Case Study: Gesellschaft fuer Automatische Datenverarbeitung (GAD), <http://www.telework-mirti.org/handbook/inglese/case/2casgad.html>

Spaeker G. and Weissbach J. (1997), Case Study: IBM Germany,
<http://www.telework-mirti.org/background/docs/2casibmd.htm>

Status report on european telework, new methods of work 1999

Venkatraman N. Tanriverdi H. and Stokke P. (1999), Is it working? Working from home at Statoil, Norway, *European Management Journal*, Vol. 17, No. 5, pp. 513-531

Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα
στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
Εγνατία 156
Θεσσαλονίκη 540 06

Σπύρος Χαλκίδης
Μεταπτυχιακός Φοιτητής
Τηλ. (031) 317-867
e-mail halkidis@uom.gr

Δημήτριος Μιχαήλ Ph.D.
Επικ. Καθηγητής
Τηλ. (031) 891-594
e-mail mihail@uom.gr

Ερωτηματολόγιο

ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Άνοιξη 2000

I. Πληροφορίες για την Επιχείρηση

1) Ταυτότητα της επιχείρησης

Επωνυμία της επιχείρησης: _____

Έτος ίδρυσης: _____

Έδρα επιχείρησης: _____

2) Κλάδος που ανήκει η επιχείρηση: _____

3) Συνολικές ακαθάριστες πωλήσεις

1997: _____

1998: _____

1999: _____

4) Αριθμός εργαζομένων στην επιχείρηση

Πλήρους Απασχόλησης:

Άλλου τύπου συμβάσεις εργασίας:

II. Ανάπτυξη Υπηρεσιών Τηλεργασίας

1. Περιγράψτε τις υπηρεσίες τηλεργασίας που παρέχετε στους πελάτες σας

2. Από πότε προσφέρετε υπηρεσίες τηλεργασίας στους πελάτες σας;

Έτος: _____

3. Ποιό το πόσο επένδυσης για την ανάπτυξη υπηρεσιών τηλεργασίας; (σε εκατομμύρια δραχμές;

III. Ζήτηση Υπηρεσιών Τηλεργασίας

1) Πόσοι από τους πελάτες σας τηλεργάζονται (Στοιχεία σε ετήσια βάση);

	1997	1998	1999
Αριθμός τηλεργαζομένων πελατών:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ποσοστό τηλεργαζομένων στο σύνολο των πελατών:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2) Πόσες ώρες την εβδομάδα χρησιμοποιούν οι πελάτες σας, κατά μέσο όρο, τους χώρους τηλεργασίας; (Σημειώστε ανάλογα με ένα x)

	1997	1998	1999
1. Πάνω από 15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. 10-15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. 5-10 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. 2-5 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. Λιγότερες από 2 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

3) Πόσες ώρες την εβδομάδα χρησιμοποιούν οι πελάτες σας, κατά μέσο όρο, online υπηρεσίες τηλεργασίας; (Σημειώστε ανάλογα με ένα x)

	1997	1998	1999
1. Πάνω από 15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. 10-15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. 5-10 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. 2-5 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. Λιγότερες από 2 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

IV. Προσδοκώμενη Ζήτηση Υπηρεσιών Τηλεργασίας

1) Πόσοι από τους πελάτες σας αναμένετε να τηλεργάζονται κατά τα έτη 2000 και 2001 (Στοιχεία σε ετήσια βάση);

	2000	2001
Αριθμός τηλεργαζομένων πελατών:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ποσοστό τηλεργαζομένων στο σύνολο των πελατών:	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2) Πόσες ώρες την εβδομάδα αναμένετε να χρησιμοποιούν οι πελάτες σας, κατά μέσο όρο, τους χώρους τηλεργασίας, κατά τα έτη 2000 και 2001; (Σημειώστε ανάλογα με ένα x)

	2000	2001
1. Πάνω από 15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. 10-15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. 5-10 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. 2-5 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. Λιγότερες από 2 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>

3) Πόσες ώρες την εβδομάδα αναμένετε να χρησιμοποιούν οι πελάτες σας κατά μέσο όρο online υπηρεσίες τηλεργασίας, κατά τα έτη 2000 και 2001; (Σημειώστε ανάλογα με ένα x)

	2000	2001
1. Πάνω από 15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2. 10-15 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3. 5-10 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4. 2-5 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5. Λιγότερες από 2 ώρες	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4) Πόσο μεγάλη αναμένετε να είναι η αύξηση των τηλεργαζομένων επισκεπτών στην επιχείρησή σας; (Κυκλώστε ανάλογα: 1.Καθόλου, 2.Ελάχιστα, 3.Μέτρια, 4. Πολύ, 5.Πάρα πολύ)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5) Πόσο μεγάλη αναμένετε να είναι η αύξηση των ωρών τηλεργασίας στα επόμενα χρόνια; (Κυκλώστε ανάλογα: 1.Καθόλου, 2.Ελάχιστα, 3.Μέτρια, 4. Πολύ, 5.Πάρα πολύ)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

V. Υπηρεσίες Τηλεργασίας και Ανταγωνιστικότητα

1) Ποιός ο βαθμός ενίσχυσης του συνολικού πακέτου υπηρεσιών που παρέχετε με την προσθήκη υπηρεσιών τηλεργασίας; (Κυκλώστε ανάλογα: 1.Καθόλου, 2.Ελάχιστα, 3. Μέτρια, 4. Πολύ, 5. Πάρα πολύ)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2) Σε ποιό βαθμό νομίζετε ότι οι υπηρεσίες τηλεργασίας διαφοροποιούν το συνολικό πακέτο των υπηρεσιών σας σε σχέση με τον ανταγωνισμό; (Κυκλώστε ανάλογα: 1.Καθόλου, 2.Ελάχιστα, 3. Μέτρια, 4. Πολύ, 5. Πάρα πολύ)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3) Έχετε αποφασίσει για αύξηση επενδύσεων στην παροχή υπηρεσιών τηλεργασίας;(Σημειώστε ανάλογα με ένα x)

ΝΑΙ ΟΧΙ

4) Αν ναι σημειώστε την ποσοστιαία αύξηση των επενδύσεων για τα επόμενα 2 έτη (Σημειώστε ανάλογα με ένα x).

	2000	2001
1. Πάνω από 100%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 75%-100%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 50%-75%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 25%-50%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 10%-25%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5) Πιστεύετε ότι στην επόμενη τριετία οι υπηρεσίες τηλεργασίας θα αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι κάθε ανταγωνιστικής επιχείρησης του κλάδου σας; (Σημειώστε ανάλογα με ένα x)

ΝΑΙ ΟΧΙ

6) Παρακαλώ εξηγήστε συνοπτικά την προηγούμενη απάντησή σας

VI. Προφίλ Χρηστών Τηλεργασίας

1) Ποιά είναι τα συνηθέστερα επαγγέλματα των χρηστών τηλεργασίας μεταξύ των πελατών σας;

2) Ποιά είναι τα συνηθέστερα χαρακτηριστικά των χρηστών τηλεργασίας, μεταξύ των πελατών σας, σε σχέση με το μορφωτικό επίπεδο; (Ιεραρχήστε από 1 έως 4 ως προς το συνηθέστερο μορφωτικό επίπεδο. 1= συνηθέστερο 4=σπάνιο)

1. Δευτεροβάθμια εκπαίδευση
2. Πτυχιούχοι
3. Μεταπτυχιακός Τίτλος
4. Διδακτορικό

3) Ποιές είναι οι συνηθέστερες ηλικίες των χρηστών τηλεργασίας, μεταξύ των πελατών σας; (Ιεραρχήστε από 1 έως 5 ως προς τις συνηθέστερες ηλικίες χρηστών. 1=συνηθέστερη ηλικία, 5=η πιο σπάνια ηλικία)

1. 18-24

2. 24-34

3. 35-44

4. 45-54

5. Άνω των 55

4) Ποιές είναι οι συνηθέστερες εθνικότητες των χρηστών τηλεργασίας, μεταξύ των πελατών σας; (Συμπληρώστε από 1 έως 5 ως προς τις συνηθέστερες εθνικότητες χρηστών 1=η συνηθέστερη εθνικότητα 5=η πέμπτη συνηθέστερη εθνικότητα)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΘΕΡΜΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ