

αλσλ

ΧΑΡΩΣ

ΚΕΙΜΕΝΑ ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΑΣ ΧΩΡΟΤΑΞΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΤΕΥΧΟΣ
ISSUE

42

ΕΤΟΣ
YEAR

2025



ISSN: 1109 – 5008

e-ISSN: 2944 - 9847



Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας
και Περιφερειακής Ανάπτυξη

Επιστημονικό Περιοδικό

αειχώρος

Διεύθυνση:

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης

Περιοδικό ΑΕΙΧΩΡΟΣ

Πεδίον Άρεως, 383 34 ΒΟΛΟΣ

<http://www.aeihoros.gr>

e-mail: aeihoros@uth.gr

Επιμέλεια έκδοσης: Νεκταρία Σαρρή

Σχεδιασμός εξωφύλλου: Γιώργος Παρασκευάς-Παναγιώτης Μανέτος



Γαβαλάς Βασίλειος 6

Η ανθρωπογεωγραφία της Ελλάδας του Μεσοπολέμου. Μέρος Ι: γαμήλια συμπεριφορά κατά γεωγραφικές περιοχές με διάκριση γηγενών και προσφύγων.

Δαρκαδάκη Μαρία, Τσιάπα Μαρία 31

Οι μεταβολές του μοντέλου απασχόλησης μετά την επίδραση του COVID-19 υπό το πρίσμα των κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών: Η περίπτωση των Χανίων

Maravegias Napoleon, Gourgiotis Anestis, Doukas Yannis E., Vardopoulos Ioannis 49

Lignes de faille de l'unité : ajustement économique et politiques spatiales de l'intégration européenne

Λινάκη Ελένη 71

Πρότυπο εργαλείο αποτίμησης της πολιτισμικής ανθεκτικότητας στους οικισμούς της Ελλάδας

ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Τασοπούλου Αναστασία, Παπακωνσταντίνου Βασίλειος 96

Οριοθετήσεις οικισμών: από τις οριοθετήσεις της δεκαετίας του '80 στο πρόγραμμα 'Κωνσταντίνος Δοξιάδης'

ΚΡΙΤΙΚΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ

Ασπρογέρακας Ευάγγελος 109

Βασενχόβεν, Λ. (2025) *Η πολεοδομία σε δίνη: Πενήντα χρόνια από το Σύνταγμα του 1975 στα τοπικά πολεοδομικά σχέδια*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Οι μεταβολές του μοντέλου απασχόλησης μετά την επίδραση του COVID-19 υπό το πρίσμα των κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών: Η περίπτωση των Χανίων

Δαρκαδάκη Μαρία

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης,
Βόλος

Τσιάπα Μαρία

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών, Βόλος

Περίληψη

Το παρόν άρθρο εξετάζει τον μετασχηματισμό των μορφών εργασίας στη μετα-COVID εποχή, με έμφαση στην ανάδυση της υβριδικής εργασίας ως μόνιμου στοιχείου του σύγχρονου εργασιακού τοπίου. Βασισμένη σε δεδομένα από την πόλη των Χανίων, μια περιοχή που υπέστη σημαντικές επιδημιολογικές και οικονομικές επιπτώσεις από την πανδημία, η ανάλυση εστιάζει στην κατανόηση της δυναμικής που διαμορφώνει τις νέες εργασιακές πρακτικές. Σκοπός του άρθρου είναι η ανάλυση των τρόπων με τους οποίους η πανδημία προκάλεσε διαρθρωτικές αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης της εργασίας, καθώς και η εξέταση των κοινωνικοοικονομικών παραγόντων που επηρεάζουν τη διαφοροποίηση στην υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας. Παράλληλα, διερευνάται η σχέση μεταξύ των νέων μορφών εργασίας και της αντιλαμβανόμενης παραγωγικότητας, όπως αυτή εκφράζεται από τους ίδιους τους εργαζόμενους. Παρά την επέκταση της υβριδικής εργασίας σε πολλές νέες κατηγορίες εργαζομένων, η υιοθέτησή της παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις που καθορίζονται από μια σειρά κοινωνικοοικονομικών παραγόντων, όπως το καθεστώς απασχόλησης και ο κλάδος δραστηριότητας, καθώς και από ατομικά χαρακτηριστικά, όπως τα προσόντα ή το φύλο. Επιπρόσθετα, μέσα από την εξέταση της εσωτερικής κατανομής του υβριδικού μοντέλου αναδεικνύεται επίσης η σημασία άλλων καθοριστικών παραγόντων, όπως η εισοδηματική και η οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων. Όσον αφορά την παραγωγικότητα, τα ευρήματα του άρθρου δείχνουν ότι η υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου συνδέεται με θετική αποτίμηση της εργασιακής απόδοσης από την πλευρά των εργαζομένων, γεγονός που υποδηλώνει τις δυνατότητές του όχι μόνο ως εργαλείο ευελιξίας, αλλά και ως μέσο ενίσχυσης της αποτελεσματικότητας. Το άρθρο, αναδεικνύοντας τόσο τις ευκαιρίες όσο και τις προκλήσεις που συνοδεύουν τη μετάβαση προς υβριδικά μοντέλα εργασίας, τονίζει την αναγκαιότητα διαμόρφωσης κατάλληλων πολιτικών που θα συμβάλουν στην καλύτερη κατανόηση και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας αυτών των νέων εργασιακών πρακτικών.

Λέξεις κλειδιά

Υβριδική εργασία, COVID-19, Κοινωνικοοικονομικοί παράγοντες, Παραγωγικότητα, Χανιά.

Transformations in the employment pattern following the impact of COVID-19 through the lens of socioeconomic characteristics: The case of Chania

Abstract

This study examines the transformation of work patterns in the post-COVID era, focusing on the emergence of hybrid work as a permanent feature of the contemporary employment landscape. Drawing on data from the city of Chania, a region significantly impacted by the pandemic in both epidemiological and economic terms, the analysis aims to understand the dynamics shaping new working practices. The objective is to investigate how the pandemic has driven structural changes in the organization of work and to explore the socioeconomic factors influencing the differentiated adoption of hybrid work models. Additionally, the study examines the relationship between these emerging forms of employment and perceived productivity, as expressed by the workers themselves. Despite the expansion of hybrid work across many new employee categories, its adoption varies significantly depending on several socioeconomic factors, including employment status and sector of activity, as well as individual characteristics such as qualifications or gender. Moreover, an examination of the internal distribution of hybrid work usage highlights other crucial factors such as the income level and family status of workers. With regard to productivity, the findings of the study indicate that the adoption of the hybrid work model is associated with a positive assessment of job performance by employees, suggesting its potential not only as a tool for flexibility but also as a means of enhancing efficiency. The article identifies both the opportunities and challenges associated with the transition toward hybrid working models and emphasizes the necessity of formulating appropriate policies to enhance understanding and improve the effectiveness of these new employment practices.

Keywords

Hybrid work, COVID-19, Socioeconomic factors, Productivity, Chania.

1. Εισαγωγή

Η πανδημία COVID-19 έχει αφήσει ένα ανεξίτηλο αποτύπωμα στον κόσμο της εργασίας, επιβεβαιώνοντας την άποψη ότι ο «μετα-COVID εργασιακός χώρος» διαφοροποιείται ουσιαστικά από το προγενέστερο καθεστώς (Cooke et al., 2021), ενώ τα νέα πρότυπα και πλαίσια οργάνωσης της εργασίας που διαμορφώθηκαν κατά την περίοδο της κρίσης τείνουν πλέον να αποκτούν σταθερό και μόνιμο χαρακτήρα (Davis et al., 2020, Marc, 2022). Σε αυτό το πλαίσιο, η εξ αποστάσεως εργασία και κυρίως η υβριδική μορφή έχει αναδειχθεί σε μία κυρίαρχη εναλλακτική επιλογή για έναν σημαντικό αριθμό επαγγελματιών, αναδιαμορφώνοντας δομικά το παραδοσιακό μοντέλο εργασίας.

Η υβριδική εργασία, ως συνδυασμός φυσικής παρουσίας και απομακρυσμένης απασχόλησης, επιχειρεί να εναρμονίσει τα πλεονεκτήματα του να βρίσκεται κανείς στο γραφείο (π.χ. άμεση συνεργασία, πρόσβαση σε υποδομές) με τα αντίστοιχα της εργασίας από το σπίτι (όπως η εξοικονόμηση χρόνου μετακίνησης και η καλύτερη ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής). Όπως σημειώνει ο Bloom (2021), το υβριδικό μοντέλο συνιστά το «μέλλον της εργασίας», ενώ τα ευρήματα της μελέτης των Hensher et al. (2023b) και Hensher (2024) αναδεικνύουν τα πολλαπλά οφέλη που απορρέουν από την υιοθέτησή του, ιδίως για εργαζόμενους των οποίων τα καθήκοντα δεν απαιτούν συνεχή δια ζώσης παρουσία. Το μοντέλο αυτό φαίνεται να έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη τόσο των εργαζομένων όσο και των εργοδοτών, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα των οργανισμών και διευρύνοντας τις δυνατότητες διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού σε περιβάλλοντα αβεβαιότητας (Dowling, 2022). Η υβριδική εργασία παρουσιάζεται πλέον όχι ως προσωρινή λύση, αλλά ως μια νέα σταθερά, που αντανάκλα τη μετεξέλιξη του σύγχρονου εργασιακού τοπίου (McPhail, 2024). Στις ΗΠΑ οι εταιρείες ορίζουν κατά μέσο όρο 2,56 ημέρες στο γραφείο την εβδομάδα, ενώ η συζήτηση για τους τρόπους εργασίας μπαίνει σε μια νέα φάση, καθώς οι εταιρείες εξετάζουν τρόπους για να ενισχύσουν την παραγωγικότητα και την απόδοση των υβριδικών πολιτικών (Καλτσάς 2023).

Ωστόσο, η υιοθέτηση και εφαρμογή του νέου αυτού μοντέλου δεν είναι καθολική, καθώς διαφοροποιείται σημαντικά βάσει κοινωνικοοικονομικών παραγόντων και ανισοτήτων (Karitsinis, 2025). Η φύση των εργασιακών υποχρεώσεων (αν απαιτούν φυσική παρουσία ή όχι) σε συνδυασμό με τις ατομικές προτιμήσεις, δεξιότητες, το μορφωτικό επίπεδο και άλλες δημογραφικές μεταβλητές, καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη δυνατότητα συμμετοχής στο υβριδικό μοντέλο. Αυτή η πολυπαραγοντική φύση του φαινομένου υπογραμμίζει την ανάγκη για προσεκτική μελέτη και στοχευμένες πολιτικές, ώστε να διασφαλιστεί η ισότιμη πρόσβαση σε μορφές ευέλικτης απασχόλησης για όλους τους εργαζόμενους.

Η διεθνής βιβλιογραφία έχει αναδείξει τους μετασχηματισμούς που υπέστησαν οι μορφές εργασίας τα τελευταία χρόνια, με ιδιαίτερη έμφαση στη σταδιακή παγίωση της υβριδικής εργασίας ως κεντρικού στοιχείου του σύγχρονου εργασιακού τοπίου (Bloom et al 2023, Iorgansen et al 2024, Klaser et al 2023). Παρ' όλα αυτά, η αξιολόγηση του νέου αυτού μοντέλου μέσα από το πρίσμα του εργασιακού περιβάλλοντος, των κοινωνικοοικονομικών ανισοτήτων και των ατομικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων παραμένει περιορισμένη, ιδίως σε ό,τι αφορά τον ελληνικό χώρο και χωρίς να εστιάζει σε ένα συγκεκριμένο επαγγελματικό χώρο. Επιπλέον, παρατηρείται σημαντικό ερευνητικό κενό ως προς τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ υβριδικής εργασίας και παραγωγικότητας, παράμετρος κρίσιμη για την κατανόηση της λειτουργικότητας και της βιωσιμότητας του μοντέλου (Williams and Shaw, 2025).

Το παρόν ερευνητικό άρθρο επιδιώκει να συμβάλει στην κάλυψη αυτού του κενού, αναλύοντας τις μεταβολές που σημειώθηκαν στις μορφές εργασίας — δια ζώσης, εξ αποστάσεως και υβριδικής — όπως αυτές διαμορφώθηκαν υπό την επίδραση της πανδημίας COVID-19 στην περίπτωση της πόλης των Χανίων. Στόχος είναι ο εμπλουτισμός της υφιστάμενης βιβλιογραφίας και της κατανόησης του φαινομένου σε τρία επίπεδα: Πρώτον, η διερεύνηση του μετασχηματισμού των μορφών εργασίας στην μετά-COVID περίοδο· δεύτερον, η αποτύπωση των διαφοροποιήσεων που προκύπτουν βάσει κοινωνικοοικονομικών παραμέτρων· και τρίτον, η ανάλυση της επίδρασης των νέων μορφών εργασίας στην παραγωγικότητα, όπως αυτή προσλαμβάνεται και αξιολογείται από τους ίδιους τους εργαζομένους. Η επιλογή της πόλης των Χανίων βασίστηκε στο γεγονός αφενός ότι η περιφέρεια στην οποία ανήκει παρουσίασε συγκεντρωτικά το

υψηλότερο επίπεδο κρουσμάτων COVID-19 ανά κάτοικο κατά την περίοδο 2020-2023 στην Ελλάδα, και αφετέρου στο ότι η περιφερειακή ενότητα των Χανίων συγκαταλέγεται μεταξύ των δέκα περιοχών με τη μεγαλύτερη οικονομική ύφεση κατά την περίοδο 2019-2020. Ως εκ τούτου, η συγκεκριμένη περιοχή μελέτης συνιστά μια ιδιαίτερα αντιπροσωπευτική περίπτωση όσον αφορά το αποτύπωμα των επιδράσεων της πανδημίας COVID-19.

2. Βιβλιογραφική ανασκόπηση

2.1 Η εξ' αποστάσεως και υβριδική μορφή της εργασίας

Η έρευνα γύρω από την πρακτική της εξ αποστάσεως εργασίας ξεκίνησε για πρώτη φορά τη δεκαετία του 1970, με τον όρο «εργασία από το σπίτι» (working from home), ο οποίος περιέγραφε την εργασία που εκτελείται από την οικία του εργαζομένου αντί για τον κεντρικό φυσικό χώρο εργασίας (Coenen & Kok, 2014). Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, καθώς εξελίχθηκαν οι τεχνολογίες επικοινωνίας και πληροφορικής, εμφανίστηκαν και άλλοι συναφείς όροι, όπως «τηλεργασία», «ηλεκτρονική εργασία (e-working)», οι οποίοι συχνά χρησιμοποιούνται εναλλακτικά για να περιγράψουν παρόμοιες μορφές εξ αποστάσεως εργασίας (Marlow et al., 2017, Groen et al., 2018). Σημαντικότερο, ωστόσο, είναι ότι η εξ αποστάσεως εργασία έχει αναγνωριστεί ως μια πρακτική που προσφέρει ουσιαστική ευελιξία τόσο στους εργοδότες όσο και στους εργαζομένους, αποτελώντας μια κατάσταση αμοιβαίου οφέλους («win-win») για αμφότερες τις πλευρές (Whyman et al., 2015, Wheatley, 2017).

Μετά την πανδημία COVID-19, ο χώρος της εργασίας υπέστη ριζικό μετασχηματισμό, με την υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας να παγιώνεται ως ένα είδος «νέας κανονικότητας» (Ro, 2020). Η υβριδική εργασία, η οποία συνδυάζει την εργασία με φυσική παρουσία στον χώρο εργασίας και την εργασία από απόσταση, έχει κερδίσει έδαφος χάρη στα πολλαπλά πλεονεκτήματα που προσφέρει. Ανάμεσα σε αυτά συγκαταλέγονται η αύξηση της αποδοτικότητας, η ενίσχυση της εργασιακής ευελιξίας, η μείωση του κόστους λειτουργίας και μετακίνησης, καθώς και η βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων (Bloom, 2023, Maruyama et al. 2009).

Σύγχρονες έρευνες αναδεικνύουν ότι το υβριδικό μοντέλο αποτελεί συνειδητή προτίμηση των εργαζομένων, καθώς σχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση και τη μείωση της πρόθεσης αποχώρησης από τον οργανισμό. Η επιθυμία αυτή να διατηρηθεί η δυνατότητα εργασίας από το σπίτι σε τακτική βάση, αποδεικνύει την αλλαγή στάσης απέναντι στις παραδοσιακές μορφές εργασίας (Colley & Williamson, 2020).

2.2 Κοινωνικοοικονομικές διαστάσεις της εφαρμογής του νέου μοντέλου εργασίας

Η εφαρμογή του νέου μοντέλου εργασίας παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις ανάλογα με διάφορους κοινωνικοοικονομικούς παράγοντες. Αρχικά, η δυνατότητα υιοθέτησης της εξ αποστάσεως εργασίας εξαρτάται κυρίως από τη φύση των καθηκόντων που περιλαμβάνει κάθε επάγγελμα, και συγκεκριμένα από το αν αυτά απαιτούν ή όχι τη φυσική παρουσία των εργαζομένων (Lund et al., 2020). Συνεπώς, η υιοθέτηση των «νέων κανονικών» πρακτικών, όπως η τηλεργασία και η εργασία από το σπίτι, δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί σε όλες τις θέσεις εργασίας. Χαρακτηριστικά παραδείγματα επαγγελμάτων που απαιτούν υποχρεωτικά φυσική παρουσία είναι η γεωργία, η μεταποίηση, η συναρμολόγηση, καθώς και οι υπηρεσίες προς καταναλωτές και επιχειρήσεις, όπως η εστίαση, οι ξενοδοχειακές υπηρεσίες και οι μεταφορές (Dingel & Neiman, 2020 ILO, 2020). Αντιθέτως, οι εργαζόμενοι σε θέσεις γραφείου (white-collar), καθώς και όσοι απασχολούνται σε εργασίες πνευματικού και γνωσιακού περιεχομένου, διαθέτουν μεγαλύτερη ευελιξία και περισσότερες ευκαιρίες να υιοθετήσουν την εξ αποστάσεως εργασία (Vyas, 2022).

Αξίζει να σημειωθεί ότι πριν από την πανδημία COVID-19, η τηλεργασία ήταν περιορισμένη σε συγκεκριμένες θέσεις και καθήκοντα, κυρίως διευθυντικά και διοικητικά (τα οποία αντιπροσώπευαν μόλις το 7% των εργαζομένων στον ιδιωτικό τομέα στις ΗΠΑ). Ωστόσο, μετά την πανδημική κρίση, παρατηρήθηκε

αξιοσημείωτη διεύρυνση των θέσεων που εφαρμόζουν ευέλικτα ή υβριδικά μοντέλα εργασίας, συμπεριλαμβάνοντας και άλλες επαγγελματικές κατηγορίες (Desilver, 2020, Yang, 2023).

Επιπλέον, ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που επηρεάζει την υιοθέτηση της υβριδικής εργασίας είναι το μορφωτικό επίπεδο του εργατικού δυναμικού. Πρόσφατες έρευνες δείχνουν ότι εργαζόμενοι με υψηλότερη εκπαίδευση, και ειδικότερα κάτοχοι πανεπιστημιακών τίτλων, είναι πιο πιθανό να απασχολούνται σε θέσεις που επιτρέπουν το υβριδικό μοντέλο εργασίας (Partington, 2024).

Παράλληλα, το υψηλότερο αμειβόμενο τμήμα του εργατικού δυναμικού συνδέεται συχνά με την υιοθέτηση της υβριδικής απασχόλησης (Vyas, 2022). Αυτό το γεγονός ενδέχεται να σχετίζεται με τη φύση των θέσεων αυτών, οι οποίες συνήθως είναι διευθυντικές ή απαιτούν υψηλή εξειδίκευση και προηγμένες δεξιότητες. Σε αυτές τις θέσεις, είναι απαραίτητες οι ψηφιακές δεξιότητες για την επιτυχή τηλεργασία. Τέτοιες δεξιότητες περιλαμβάνουν την αποτελεσματική χρήση διαδικτυακών εργαλείων επικοινωνίας, όπως οι πλατφόρμες τηλεδιάσκεψης, καθώς και εργαλείων συνεργασίας, όπως η αποθήκευση αρχείων στο cloud και τα συστήματα διαχείρισης έργων (Grzegorzczak, 2021).

Η ηλικία φαίνεται επίσης να αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην ευκολότερη αποδοχή και υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας. Μελέτες δείχνουν ότι οι νεότεροι εργαζόμενοι (ηλικίας 18–34 ετών) είχαν κατά 59% υψηλότερη πιθανότητα να εγκαταλείψουν μία θέση εργασίας εάν αυτή δεν πρόσφερε δυνατότητα υβριδικής απασχόλησης, συγκριτικά με τους μεγαλύτερους εργαζομένους (ηλικίας 55–64 ετών) (Dowling, 2022). Αυτό πιθανόν σχετίζεται με τη μεγαλύτερη εξοικείωση των νέων με ψηφιακά συστήματα και τεχνολογίες, καθώς και με την ικανότητά τους για ταχύτερη προσαρμογή σε νέα εργασιακά δεδομένα.

Τέλος, έρευνες καταδεικνύουν ότι οι γυναίκες έχουν κατά 10% υψηλότερες πιθανότητες από τους άνδρες να επιλέξουν ή να προτιμήσουν την υβριδική εργασία (Dowling, 2022). Το στοιχείο αυτό ενδέχεται να οφείλεται στη μεγαλύτερη ανάγκη ευελιξίας που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες, κυρίως λόγω των οικογενειακών υποχρεώσεων τις οποίες καλούνται συχνά να διαχειριστούν.

2.3 Οι επιπτώσεις του νέου μοντέλου εργασίας στην παραγωγικότητα

Ένα ιδιαίτερα σημαντικό ερευνητικό ζήτημα αφορά τον αντίκτυπο της εξ αποστάσεως και υβριδικής εργασίας στην παραγωγικότητα των εργαζομένων. Οι νέες αυτές μορφές εργασίας συνεπάγονται βαθείς μετασχηματισμούς στην οργάνωση της εργασιακής διαδικασίας, με πολυδιάστατες επιπτώσεις. Από τη μια πλευρά, παρατηρείται τάση για εκτεταμένο ωράριο εργασίας και μειωμένη άμεση κοινωνική αλληλεπίδραση μεταξύ συναδέλφων. Από την άλλη πλευρά, ενισχύεται η χωρικο-χρονική ευελιξία, ενώ καταγράφονται υψηλότερα επίπεδα εργασιακής δέσμευσης και βελτιωμένες δυνατότητες απόκτησης νέων δεξιοτήτων (Eurofound, 2020a). Ωστόσο, τα εμπειρικά ευρήματα σχετικά με τον τελικό αντίκτυπο στην παραγωγικότητα παρουσιάζουν σημαντικές διακυμάνσεις.

Από τη μία πλευρά, υπάρχουν μελέτες που υποστηρίζουν ότι η εξ αποστάσεως εργασία συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας, τόσο πριν από την πανδημία COVID-19 (βλ. Bloom et al., 2015, Grant et al., 2013, 2019) όσο και μετά από αυτήν. Συγκεκριμένα, οι Emanuel και Harrington (2021) αναφέρουν αύξηση της παραγωγικότητας κατά 8%, ενώ οι Choudhury et al. (2021) διαπίστωσαν ότι η δυνατότητα εργασίας από οπουδήποτε και οποιαδήποτε στιγμή αυξάνει την παραγωγικότητα κατά 4%. Αντίστοιχα, οι Angelici και Profeta (2020) επιβεβαιώνουν τη θετική επίδραση της ευελιξίας στην παραγωγικότητα, ενώ έρευνα της εταιρείας PwC (2021), που διεξήχθη κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αποκάλυψε ότι σύμφωνα με τα ευρήματα του Δεκεμβρίου 2020, το 83% των εργοδοτών θεώρησαν επιτυχημένη τη μετάβαση στην τηλεργασία για τον οργανισμό τους. Μάλιστα, σύμφωνα με τον McPhail (2024), η προτίμηση των εργαζομένων προς το μοντέλο της τηλεργασίας μπορεί να φτάσει στο σημείο να οδηγήσει σε φαινόμενα «μεγάλης παραίτησης» ή «ήσυχης παραίτησης», εφόσον οι οργανισμοί στους οποίους απασχολούνται δεν υιοθετήσουν μετά την πανδημία τη δυνατότητα υβριδικής εργασίας ή εργασίας από το σπίτι.

Άλλες έρευνες, ωστόσο, υπογραμμίζουν ότι η παραγωγικότητα κατά την εξ αποστάσεως εργασία δεν διαφέρει σημαντικά από εκείνη της διά ζώσης, αλλά η διαφορά που ενδέχεται να υπάρχει επηρεάζεται από παράγοντες όπως το κοινωνικοοικονομικό υπόβαθρο των εργαζομένων, ο τομέας της βιομηχανίας και

το είδος απασχόλησης (Etheridge et al., 2020, Hensher, 2024). Παρομοίως, οι Monteiro et al. (2019) προτείνουν ότι η τηλεργασία μπορεί πράγματι να ενισχύσει την παραγωγικότητα των επιχειρήσεων, όμως το αποτέλεσμα αυτό εξαρτάται από τη φύση και τα χαρακτηριστικά της κάθε εργασίας. Ειδικότερα, η τηλεργασία ευνοεί περισσότερο τις δημιουργικές θέσεις εργασίας σε αντίθεση με τις θέσεις που αφορούν επαναλαμβανόμενες και διαδικασίες ρουτίνας.

Από την άλλη πλευρά, η εργασία από το σπίτι προκάλεσε προβλήματα σε ορισμένους εργαζόμενους, επηρεάζοντας αρνητικά την παραγωγικότητά τους. Τέτοια προβλήματα αποτελούν οι συνεχείς διακοπές κατά την εργασία από μέλη της οικογένειας (Gibbs et al., 2021, Mustajab et al., 2020, Parker et al., 2020), αλλά και η υπερβολική αύξηση των δραστηριοτήτων επικοινωνίας και συντονισμού (π.χ. emails, συναντήσεις) (Gibbs et al., 2023). Επιπλέον, για κάποιους εργαζόμενους η παραγωγή ιδεών και η κοινωνική αλληλεπίδραση αποτελούν πλεονεκτήματα της διά ζώσης εργασίας. Ιδιαίτερα για τους νεότερους εργαζόμενους, η διά ζώσης εργασία είναι περισσότερο θετική, καθώς τους δίνει τη δυνατότητα να μάθουν περισσότερα για τη δουλειά τους (BBC News, 2021d, Vassel, 2021, Vyas, 2022).

Αυτό το ερευνητικό άρθρο επιχειρεί να διερευνήσει τον μετασχηματισμό των μορφών εργασίας μετά την κρίση COVID19, οι οποίες διαφοροποιούνται βάσει κοινωνικοοικονομικών παραγόντων, αλλά και τον τρόπο που επηρεάζουν τα επίπεδα παραγωγικότητας βασισμένων στις αντιλήψεις των εργαζομένων.

3. Μεθοδολογική προσέγγιση

Το παρόν άρθρο, αξιοποιώντας πρωτογενή έρευνα και τη χρήση ερωτηματολογίου, εξετάζει τις μεταβολές στα πρότυπα απασχόλησης που προέκυψαν λόγω της πανδημίας COVID-19, καθώς και τη διαφοροποίησή τους βάσει κοινωνικοοικονομικών παραγόντων στην πόλη των Χανίων της Κρήτης.

Τα Χανιά αποτελούν μια μεσαίου μεγέθους πόλη που βρίσκεται στην περιφέρεια Κρήτης, περιοχή η οποία συγκεντρώνει την περίοδο 2020-2023 εμφάνισε το υψηλότερο επίπεδο κρουσμάτων COVID-19 ανά κάτοικο σε σύγκριση με τις υπόλοιπες περιφέρειες της χώρας (Πίνακας 1). Επιπλέον κατά την περίοδο 2019-2020 της κορύφωσης της πανδημίας η περιφερειακή ενότητα των Χανίων έχει την ένατη χειρότερη επίδοση μεταβολής του ΑΕΠ/κεφ ανάμεσα στο σύνολο των 51 περιφερειακών ενότητων, και μια μέτρια πορεία συνολικά κατά την περίοδο 2019-2022 (Πίνακας Α1 στο Παράρτημα).

Η επιλογή της συγκεκριμένης πόλης ως πεδίου μελέτης βασίστηκε στην ανάγκη εξέτασης των επιπτώσεων της πανδημίας σε ένα περιβάλλον που ενσωματώνει την εξαιρετικά υψηλή πανδημική έκθεση, αλλά και τις σημαντικές οικονομικές διακυμάνσεις, οι οποίες βασίστηκαν στην υψηλή εξάρτησή τους από τον τουριστικό τομέα. Με βάση αυτά τα χαρακτηριστικά, μελετάται η μετά-πανδημική εργασιακή πραγματικότητα στην πόλη των Χανίων υπό το πρίσμα μιας σειράς κοινωνικών και οικονομικών παραγόντων.

Πίνακας 1. Αριθμός δηλούμενων κρουσμάτων λοίμωξης από τον ιό SARS-CoV-2 ανά περιφέρεια ανά 10.000 κατοίκους, συγκεντρωτικά στοιχεία περιόδου 2020-2023 (κατά φθίνουσα σειρά). Πηγή: Ιδία επεξεργασία από ΕΛΣΤΑΤ (2025).

Περιφέρεια	Αριθμός κρουσμάτων ανά 10.000 κατοίκους
Κρήτης	5.727
Αττικής	5.434
Ιονίων Νήσων	5.174
Ηπείρου	5.050
Νοτίου Αιγαίου	5.031
Πελοποννήσου	4.879
Δυτικής Ελλάδος	4.745
Θεσσαλίας	4.744
Κεντρικής Μακεδονίας	4.674
Δυτικής Μακεδονίας	4.511
Βορείου Αιγαίου	4.462
Στερεάς Ελλάδος	4.335
Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης	4.144

Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν κατά τους μήνες Οκτώβριο και Νοέμβριο του 2022, μια περίοδο κατά την οποία είχε επέλθει σε μεγάλο βαθμό η επαναφορά στην κανονικότητα, έπειτα από την κορύφωση της κρίσης της πανδημίας COVID-19 και την άρση των περιοριστικών μέτρων. Το γεγονός αυτό επέτρεψε στους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν με μεγαλύτερη σαφήνεια και αντικειμενικότητα τις αλλαγές που προέκυψαν στην απασχόληση και τις κοινωνικοοικονομικές συνθήκες, προσφέροντας πιο αξιόπιστα αποτελέσματα στην έρευνα.

Αρχικά προηγήθηκε ένας προκαταρκτικός έλεγχος όσον αφορά την καταλληλότητα του ερωτηματολογίου μέσω της συγκέντρωσης κάποιων απαντήσεων ώστε να διασφαλιστεί τόσο η κατανόηση της δομής του όσο και η εξασφάλιση αξιόπιστων αποτελεσμάτων.

Από τα 190 ερωτηματολόγια που συμπληρώθηκαν, τα 176 πληρούσαν τα κριτήρια αξιοπιστίας και συνέπειας και χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση. Το μέγεθος του δείγματος που έχει χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση αξιολογείται ως ικανοποιητικό, αφού προσδιορίζει σφάλμα εκτίμησης 7,38%¹ (Moore & McCabe, 1998). Αυτό σημαίνει ότι ο αριθμός των ερωτηματολογίων που έχει τελικώς συλλεχθεί και επεξεργαστεί δύναται να οδηγήσει σε ασφαλή αποτελέσματα, καθότι το σφάλμα εκτίμησης είναι χαμηλό και κοντά στο 5%.

Όσον αφορά τη δομή του ερωτηματολογίου, χρησιμοποιήθηκε η στρωματοποιημένη δειγματοληπτική μέθοδος κατά την οποία ο πληθυσμός διαιρείται σε μη επικαλυπτόμενους μεταξύ τους υποπληθυσμούς – τα λεγόμενα στρώματα – και στη συνέχεια επιλέγεται από κάθε στρώμα ένα απλό τυχαίο δείγμα, του οποίου το μέγεθος είναι συνήθως ανάλογο του μεγέθους του στρώματος. Κύριος στόχος της έρευνας ήταν το δείγμα που συμμετείχε σε αυτήν να μην εμφανίζει σοβαρή ανισοβαρή κατανομή φύλου και ηλικιών και να εκπροσωπείται από όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες (Πίνακας 2).

Πίνακας 2. Φύλο, ηλικία και επίπεδο εκπαίδευσης των συνεντευξιαζομένων (N=176).

Κατηγορία	Επιλογές	Ποσοστιαία συμμετοχή (%)
Φύλο	Άνδρας	38,6
	Γυναίκα	61,4
	Άλλο	0,0
	<i>Δείκτης εντροπίας: 0,667 (τέλεια συμμετρία: 0,693)</i>	
Ηλικιακή Ομάδα	< 25	32,4
	25 - 35	15,3
	36 - 45	15,9
	46 - 55	25,6
	56 - 65	10,8
	> 65	0,0
	<i>Δείκτης εντροπίας: 1,533 (τέλεια συμμετρία: 1,609)</i>	
Επίπεδο Εκπαίδευσης	Απουσία απολυτηρίου Δημοτικού, Απολυτήριο Δημοτικού	0,6
	Απολυτήριο (τριτάξιου) Γυμνασίου, Λυκείου/Πτυχίο Επαγγελματικού Λυκείου/Πτυχίο Επαγγελματικής Σχολής	26,7
	Πτυχίο μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ανώτερων επαγγελματικών σχολών, ΑΤΕΙ, ΑΣΠΑΙΤΕ και ισότιμων σχολών	24,9
	Πτυχίο Πανεπιστημίου και ισότιμων σχολών, Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό τίτλο σπουδών	47,8
	<i>Δείκτης εντροπίας: 1,082 (τέλεια συμμετρία: 1,386)</i>	

Ειδικότερα, βάσει του δείκτη εντροπίας H' του Shannon (1948), ο οποίος αποτυπώνει τον βαθμό ομοιομορφίας στην κατανομή παρατηρήσεων μεταξύ διακριτών κατηγοριών², διαπιστώνεται σχετική

¹ Με βάση τη στατιστική ανάλυση το περιθώριο σφάλματος για ένα δείγμα εκτιμάται από τον τύπο: $\text{περιθώριο σφάλματος} = z * \sqrt{\hat{p} * (1 - \hat{p}) / n}$, όπου z είναι η z -τιμή της τυποποιημένης κανονικής κατανομής (1,96 με 95% διάστημα εμπιστοσύνης), n ο αριθμός των ερωτηματολογίων (176) και $\hat{p}$ το ποσοστό του πληθυσμού (λαμβάνεται 0,5 όπου σε αυτήν την τιμή το περιθώριο σφάλματος μεγιστοποιείται).

² Ο δείκτης εντροπίας υπολογίζεται από τον τύπο: $H' = - \sum_{i=1}^S p_i \ln(p_i)$, όπου S ο αριθμός των κατηγοριών και p_i η συμμετοχή της κατηγορίας i .

συμμετρία στις κατηγορίες του φύλου και της ηλικιακής ομάδας, καθώς οι τιμές του δείκτη προσεγγίζουν εκείνες που αντιστοιχούν σε συνθήκες τέλει κατανομής. Αντιθέτως, ως προς το επίπεδο εκπαίδευσης, παρατηρείται εντονότερη ασυμμετρία, η οποία ερμηνεύεται εύλογα από τη χαμηλή εκπροσώπηση ατόμων με πολύ περιορισμένα εκπαιδευτικά προσόντα, ένα εύρημα που υποδηλώνει την απουσία σημαντικού αριθμού συμμετεχόντων με χαμηλό μορφωτικό υπόβαθρο στο δείγμα αλλά και στην περιοχή γενικότερα.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει ερωτήσεις κλειστού τύπου, οι οποίες διερευνούν το μοντέλο απασχόλησης με τρεις επιλογές, το δια ζώσης, το υβριδικό και το εξ αποστάσεως, διαχωρίζοντας τις χρονικές περιόδους πριν και μετά την πανδημία COVID-19. Οι ερωτήσεις καλύπτουν τόσο το πλαίσιο απασχόλησης των εργαζομένων (καθεστώς εργασίας, ωράριο, κλάδος απασχόλησης, χρονοαπόσταση από τον τόπο εργασίας), όσο και τα ατομικά τους χαρακτηριστικά (ατομικό ετήσιο εισόδημα, επίπεδο εκπαίδευσης, φύλο, ηλικία και οικογενειακή κατάσταση).

Η ανάλυση περιλαμβάνει, πρώτον, περιγραφική παρουσίαση της συμμετοχής του πληθυσμιακού δείγματος στο υβριδικό μοντέλο εργασίας, με στόχο τον εντοπισμό μεταβολών στο πρότυπο απασχόλησης. Δεύτερον, αξιοποιούνται πίνακες συνάφειας για τη διασταύρωση μεταβλητών, προκειμένου να εντοπιστούν πιθανές διαφοροποιήσεις στο πρότυπο απασχόλησης βάσει κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών, οι οποίες δεν είναι ορατές μέσω της απλής περιγραφικής προσέγγισης (Βασιλειάδης κ.α., 2017).

4. Περιγραφική ανάλυση

Η συμμετοχή στην εξ αποστάσεως εργασία στην Ελλάδα εκτιμάται ότι βρίσκεται σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα, τόσο πριν όσο και μετά την πανδημία. Σύμφωνα με την περιοδική έκθεση της Eurostat (2021) για τις ευρωπαϊκές περιφέρειες, η μεταβολή στο ποσοστό των ατόμων που εργάζονταν συνήθως από το σπίτι κατά την περίοδο 2019-2020 ήταν από τις χαμηλότερες στην Ευρώπη. Αντίστοιχα, η συμμετοχή των εργαζομένων στην τηλεδιάσκεψη, τόσο το 2019 όσο και το 2022, τοποθετεί όλες τις ελληνικές περιφέρειες στη χαμηλότερη κατηγορία (με ποσοστά συμμετοχής κάτω του 10%), σύμφωνα με σχετική μελέτη του Eurofound και του JRC (2024). Στην ίδια κατηγορία συμμετοχής ανήκουν επίσης ορισμένες περιοχές της Ανατολικής Ευρώπης και του ευρωπαϊκού Νότου.

Η παρούσα ανάλυση εξετάζει τις μεταβολές που σημειώθηκαν στο πρότυπο απασχόλησης εξαιτίας της πανδημίας COVID-19, με έμφαση στη μετάβαση από την αποκλειστικά δια ζώσης εργασία προς πιο ευέλικτες μορφές, όπως η υβριδική εργασία. Κατά την περίοδο αυτή, παρατηρείται αύξηση της συμμετοχής σε υβριδικά σχήματα απασχόλησης και αντίστοιχη μείωση της αποκλειστικά δια ζώσης παρουσίας, όπως αποτυπώνεται στον Πίνακα 3. Συγκεκριμένα, η συμμετοχή στη δια ζώσης εργασία μειώθηκε συνολικά κατά περίπου πέντε ποσοστιαίες μονάδες (από 98,59% σε 94,22%), ενώ η υβριδική εργασία σημείωσε αντίστοιχη άνοδο (από 1,41% σε 5,78%). Ωστόσο, η εξ αποστάσεως εργασία ως αποκλειστική μορφή απασχόλησης εξακολουθεί να απουσιάζει πλήρως, ακόμη και μετά την πανδημία. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι, παρά τις ριζικές αλλαγές που επέφερε η υγειονομική κρίση στο εργασιακό τοπίο διεθνώς, στο συγκεκριμένο δείγμα η επιστροφή στο παραδοσιακό μοντέλο της φυσικής παρουσίας παρέμεινε κυρίαρχη, ενώ η διεύδυση των εναλλακτικών, ευέλικτων μορφών εργασίας παραμένει περιορισμένη.

Πίνακας 3. Μεταβολή του προτύπου απασχόλησης βάσει της συμμετοχής σε διαφορετικές μορφές εργασίας πριν και μετά την πανδημία COVID-19 (N=176).

Μορφές εργασίας	Συμμετοχή (%) απασχόλησης πριν τον COVID - 19	Συμμετοχή (%) απασχόλησης μετά τον COVID - 19
Δια ζώσης εργασία	98,59	94,22
Τηλεργασία	0,00	0,00
Υβριδική εργασία	1,41	5,78
Σύνολο	100,00	100,00

5. Ανάλυση των μεταβολών του μοντέλου εργασίας ως προς κοινωνικοοικονομικούς παράγοντες

Η διερεύνηση των μεταβολών στο μοντέλο εργασίας ατόμων με διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά πραγματοποιείται μέσω της χρήσης διασταυρούμενων πινάκων, οι οποίοι επιτρέπουν τη συσχέτιση κατηγορικών μεταβλητών. Η ανάλυση εστιάζει αφενός στη σύνδεση των αλλαγών στο μοντέλο εργασίας με χαρακτηριστικά της επαγγελματικής δραστηριότητας των ατόμων και αφετέρου με ατομικά τους χαρακτηριστικά. Επιπρόσθετα, εξετάζεται η επίδραση των νέων μορφών εργασίας στην παραγωγικότητα, όπως αυτή βιώνεται και αξιολογείται από τους ίδιους τους εργαζόμενους.

Οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 επέφεραν ουσιώδεις μεταβολές, οδηγώντας σε αυξημένη προτίμηση για την υβριδική μορφή εργασίας μεταξύ εργαζομένων με διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά. Στους Πίνακες 4 και 5 παρουσιάζεται η κατανομή της συμμετοχής των ερωτηθέντων σε κάθε υποκατηγορία, ανάμεσα στη δια ζώσης και την υβριδική εργασία, πριν και μετά την πανδημία. Επιπλέον, στο Παράρτημα (Πίνακες A2 και A3) παρατίθεται η κατανομή της συμμετοχής μεταξύ των υποκατηγοριών εντός κάθε μορφής εργασίας, επίσης σε διαχρονική σύγκριση προ και μετά COVID-19.

Ειδικότερα, ως προς το καθεστώς απασχόλησης (Πίνακας 4), στην προ της COVID-19 περίοδο το υβριδικό μοντέλο εφαρμόστηκε σχεδόν αποκλειστικά από ελεύθερους επαγγελματίες, εκ των οποίων το 11,1% εργαζόταν με μικτό καθεστώς. Ωστόσο, μετά την πανδημία, το εν λόγω μοντέλο υιοθετήθηκε σε αξιοσημείωτο βαθμό και από μισθωτούς του ιδιωτικού τομέα, με ποσοστό 6,5%. Αντιθέτως, σε άλλες κατηγορίες εργαζομένων, όπως δημόσιοι υπάλληλοι, ημερομίσθιοι και βοηθοί σε οικογενειακές επιχειρήσεις, η υβριδική εργασία παραμένει περιορισμένη.

Εξετάζοντας τον κλάδο απασχόλησης των εργαζομένων, παρατηρείται ότι πριν από την κρίση, το υβριδικό μοντέλο εργασίας υιοθετούνταν αποκλειστικά στον τομέα των χρηματοπιστωτικών δραστηριοτήτων, της ακίνητης περιουσίας και των επαγγελματικών, επιστημονικών και τεχνικών δραστηριοτήτων, με το 18,2% των απασχολούμενων να εργάζονται με μικτό μοντέλο. Μετά την κρίση, το υβριδικό μοντέλο εργασίας επεκτάθηκε και σε άλλους τομείς υπηρεσιών (πλην του εμπορίου, των μεταφορών, της διαμονής και της εστίασης), αποκτώντας πρωταγωνιστικό ρόλο στον τομέα της δημόσιας διοίκησης, της εκπαίδευσης, της υγείας και των τεχνών, οι οποίοι συγκεντρώνουν το 60% του συνόλου των εργαζομένων που απασχολούνται με υβριδικό καθεστώς. Αντίστοιχα, ο τομέας των χρηματοπιστωτικών δραστηριοτήτων, της ακίνητης περιουσίας και των επαγγελματικών, επιστημονικών και τεχνικών υπηρεσιών αντιστοιχεί πλέον στο 30%, ενώ ο τομέας της πληροφορικής και των επικοινωνιών περιορίζεται στο 10%. Αντιθέτως, ο πρωτογενής και ο δευτερογενής τομέας δεν έχουν υιοθετήσει το υβριδικό μοντέλο, γεγονός που αποδίδεται στη φύση των εργασιών τους, οι οποίες είναι κυρίως χειρωνακτικές και δεν αφορούν την παροχή υπηρεσιών που θα μπορούσαν να υποστηριχθούν εξ αποστάσεως.

Μεταβολές παρατηρήθηκαν και ως προς τον πληθυσμό που απασχολείται με διαφορετικά ωράρια εργασίας. Πριν από την κρίση, το υβριδικό μοντέλο επιλέγονταν αποκλειστικά από εργαζόμενους με το υψηλότερο εβδομαδιαίο ωράριο (άνω των 48 ωρών), εκ των οποίων το 10% χρησιμοποιούσε τη μικτή μορφή. Αντίθετα, μετά την κρίση, το υβριδικό μοντέλο επεκτάθηκε και σε εργαζόμενους με μικρότερο ωράριο, με αποτέλεσμα η συμμετοχή στο μικτό καθεστώς να κατανέμεται πλέον ομοιόμορφα μεταξύ των διαφορετικών κατηγοριών απασχόλησης.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η χωρική διάσταση της εργασίας και το κατά πόσο αυτή διαφοροποιεί το επιλεγόμενο μοντέλο απασχόλησης. Πριν από την πανδημία COVID-19, το υβριδικό μοντέλο προτιμήθηκε μόνο από εργαζόμενους με μικρή χρονοαπόσταση από τον χώρο εργασίας (λιγότερο από 30 λεπτά), αν και το ποσοστό ήταν ιδιαίτερα χαμηλό (μόλις 1,5%). Στη μεταγενέστερη περίοδο, παρατηρείται επέκταση του υβριδικού μοντέλου και σε εργαζόμενους των οποίων η μετακίνηση προς την εργασία διαρκεί από 31 έως 60 λεπτά, με το 14,3% αυτών να επιλέγει το μικτό καθεστώς. Πρέπει, ωστόσο, να σημειωθεί ότι, δεδομένου του μικρού μεγέθους της πόλης, είναι αναμενόμενο η πλειονότητα των εργαζομένων να κατατάσσεται στην κατηγορία της μικρής χρονοαπόστασης και από αυτή να αντλείται και η μεγαλύτερη συμμετοχή στο υβριδικό μοντέλο.

Πίνακας 4. Ανάλυση διασταυρούμενων πινάκων μεταξύ του μοντέλου εργασίας και των χαρακτηριστικών της επαγγελματικής δραστηριότητας (οριζόντια ποσοστά ανά υποκατηγορία – άθροισμα 100%).

	Περίοδος πριν τον COVID-19		Περίοδος μετά τον COVID-19	
	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή
A. Καθεστώς απασχόλησης				
Βοηθός σε οικογενειακή επιχείρηση	100,0	0,0	100,0	0,0
Ελεύθερος επαγγελματίας	88,9	11,1	78,3	21,7
Ημερομίσθιος (ελεύθερος επαγγελματίας σε εργοδότη)	100,0	0,0	100,0	0,0
Μισθωτός στο δημόσιο τομέα	100,0	0,0	100,0	0,0
Μισθωτός στον ιδιωτικό τομέα	100,0	0,0	93,5	6,5
B. Κλάδος απασχόλησης				
A	100,0	0,0	100,0	0,0
B, D, E	100,0	0,0	100,0	0,0
C	100,0	0,0	100,0	0,0
F	100,0	0,0	100,0	0,0
G, H	100,0	0,0	100,0	0,0
I	100,0	0,0	100,0	0,0
J	100,0	0,0	50,0	50,0
K, L, M	81,8	18,2	83,3	16,7
N., O., P., Q., R., S.	100,0	0,0	94,3	5,7
Γ. Ωράριο εργασίας				
<30 ώρες	100,0	0,0	84,2	15,8
30-39 ώρες	100,0	0,0	85,7	14,3
40-48 ώρες	100,0	0,0	100,0	0,0
>48 ώρες	90,0	10,0	88,9	11,1
Δ. Χρονοαπόσταση κατοικίας από εργασία				
<1 λεπτό	100,0	0,0	100,0	0,0
1-30 λεπτά	98,5	1,5	94,5	5,5
31-60 λεπτά	100,0	0,0	85,7	14,3
>60 λεπτά	100,0	0,0	100,0	0,0

Σημειώσεις: Τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά είτε βάσει του ελέγχου Pearson Chi-square σε επίπεδο σημαντικότητας 5%, είτε βάσει του ελέγχου ακριβούς κριτηρίου του Fisher στο ίδιο επίπεδο, στις περιπτώσεις όπου τα αναμενόμενα κενά κελιά υπερβαίνουν το 20%.

Τα ποσοστά συμμετοχής των ερωτηθέντων αθροίζουν σε 100% οριζοντίως εντός κάθε υποκατηγορίας για κάθε περίοδο. Τυχόν αποκλίσεις από το πλήρες άθροισμα οφείλονται στην ύπαρξη μη απαντημένων ερωτήσεων.

Οι κλάδοι είναι: A: Γεωργία, δασοκομία και αλιεία, B, D, E: Ορυχεία και λατομεία – Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος, φυσικού αερίου, ατμού και κλιματισμού – Παροχή νερού, επεξεργασία λυμάτων και διαχείριση αποβλήτων, C: Μεταποίηση, F: Κατασκευές, G, H: Χονδρικό και λιανικό εμπόριο – Μεταφορές και αποθήκευση,

I: Υπηρεσίες παροχής καταλύματος και εστίασης, J: Πληροφόρηση και επικοινωνία, K, L, M: Χρηματοπιστωτικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες – Διαχείριση ακίνητης περιουσίας – Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες, N, O, P, Q, R, S: Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες – Δημόσια διοίκηση και άμυνα – Εκπαίδευση – Υγεία και κοινωνική μέριμνα – Τέχνες, διασκέδαση και ψυχαγωγία – Άλλες υπηρεσίες

Το δεύτερο μέρος της ανάλυσης επικεντρώνεται στη συσχέτιση της υβριδικής μορφής εργασίας με ατομικά χαρακτηριστικά, όπως το ετήσιο ατομικό εισόδημα, το μορφωτικό επίπεδο, το φύλο, η ηλικία και η οικογενειακή κατάσταση (Πίνακας 5). Ειδικότερα, ως προς το εισόδημα, πριν από την πανδημία COVID-19, το υβριδικό μοντέλο εφαρμόζονταν αποκλειστικά σε μία εισοδηματική κατηγορία (15.000–25.000 ευρώ), με ποσοστό συμμετοχής 6,1%. Στην περίοδο μετά την κρίση, η υβριδική εργασία εμφανίζεται σε όλες τις εισοδηματικές ομάδες, γεγονός που καταδεικνύει τη γενίκευση της εν λόγω πρακτικής στο σύνολο του πληθυσμού.

Μεταβολές καταγράφηκαν επίσης στην υιοθέτηση της υβριδικής εργασίας από πληθυσμιακές ομάδες με διαφορετικό μορφωτικό υπόβαθρο. Στην περίοδο μετά την κρίση, παρατηρείται αύξηση της συμμετοχής στο υβριδικό μοντέλο εργασίας σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης. Η εντονότερη μεταβολή (από 1,2% σε 7,1%) καταγράφεται στους εργαζόμενους με τριτοβάθμια εκπαίδευση, γεγονός που μπορεί να αποδοθεί στη φύση των επαγγελματικών καθηκόντων τους, τα οποία συχνά βασίζονται στη χρήση

τεχνολογιών πληροφορικής, επιτρέπουν μεγαλύτερη αυτονομία, και μπορούν να εκτελούνται εξ αποστάσεως χωρίς ουσιαστική μείωση της αποδοτικότητας. Επιπλέον, οι συγκεκριμένοι εργαζόμενοι τείνουν να απασχολούνται σε τομείς που υιοθέτησαν ταχύτερα ευέλικτες μορφές εργασίας ως απόκριση στις απαιτήσεις της πανδημίας.

Όσον αφορά τη σχέση του φύλου με το υβριδικό μοντέλο απασχόλησης, ενώ πριν από την πανδημία μόνο οι άνδρες δήλωσαν συμμετοχή στο υβριδικό μοντέλο εργασίας, με ποσοστό 2,9%, στη μεταγενέστερη περίοδο οι γυναίκες εμφανίζονται να κατέχουν το μεγαλύτερο μερίδιο μεταξύ των απασχολούμενων με υβριδικό καθεστώς. Συγκεκριμένα, το 70% όσων εργάζονται με μικτό μοντέλο είναι γυναίκες (εκ των οποίων το 6,5% του συνολικού γυναικείου πληθυσμού), ενώ οι άνδρες αντιπροσωπεύουν το 30% (με αντίστοιχο ποσοστό συμμετοχής 4,4%). Το εύρημα αυτό αντανάκλα τις ιδιαίτερες ανάγκες των γυναικών, τις οποίες φαίνεται να εξυπηρετεί αποτελεσματικότερα το υβριδικό μοντέλο, ιδίως ως προς την εξισορρόπηση επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων.

Το υβριδικό μοντέλο επεκτάθηκε επίσης σε όλες τις ηλικιακές ομάδες σε σύγκριση με την προ-πανδημική περίοδο, παρουσιάζοντας υψηλότερη συμμετοχή στην ηλικιακή ομάδα 36-45 ετών. Αντίθετα, η ηλικιακή ομάδα των 56-65 ετών εμφανίζει μικρότερη συμμετοχή, της τάξεως του 10%. Το γεγονός αυτό μπορεί να αποδοθεί τόσο στη σχετικά μειωμένη εξοικείωση με τις τεχνολογίες πληροφορικής, όσο και ενδεχομένως στη μεγαλύτερη παρουσία αυτής της ηλικιακής ομάδας σε διευθυντικές ή ηγετικές θέσεις, οι οποίες συχνά απαιτούν φυσική παρουσία στον χώρο εργασίας.

Η οικογενειακή κατάσταση δεν φαίνεται να αποτελεί παράγοντα σημαντικής διαφοροποίησης στην επιλογή του υβριδικού μοντέλου εργασίας, καθώς παρατηρείται παρόμοια κατανομή μεταξύ όλων των κατηγοριών.

Συνολικά, από όλες τις κοινωνικοοικονομικές κατηγορίες που διερευνήθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου, εκείνες στις οποίες το ποσοστό χρήσης του υβριδικού μοντέλου υπερβαίνει το 20% περιλαμβάνουν εργαζόμενους που απασχολούνται ως ελεύθεροι επαγγελματίες, ανήκουν στον τομέα της πληροφορικής και των επικοινωνιών, βρίσκονται στην υψηλότερη εισοδηματική κατηγορία (άνω των 25.000 ευρώ) και έχουν οικογενειακή κατάσταση διαζευγμένου.

Πίνακας 5. Ανάλυση διασταυρούμενων πινάκων μεταξύ του μοντέλου εργασίας και τα ατομικά χαρακτηριστικά των απασχολούμενων (οριζόντια ποσοστά ανά υποκατηγορία – άθροισμα 100%).

	Περίοδος πριν τον COVID-19		Περίοδος μετά τον COVID-19	
	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή
A. Ετήσιο ατομικό εισόδημα				
< 10.000 ευρώ	60,2	0,0	90,5	5,4
10.000 – 15.000 ευρώ	100,0	0,0	96,8	3,2
15.001 – 25.000 ευρώ	90,9	6,1	93,3	6,7
> 25.000 ευρώ	100,0	0,0	77,8	22,2
B. Επίπεδο εκπαίδευσης				
Απουσία απολυτηρίου Δημοτικού, Απολυτήριο Δημοτικού	100,0	0,0	100,0	0,0
Απολυτήριο (τριτάξιου) Γυμνασίου, Λυκείου/Πτυχίο Επαγγελματικού Λυκείου/Πτυχίο Επαγγελματικής Σχολής	76,6	0,0	97,9	2,1
Πτυχίο μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ανώτερων επαγγελματικών σχολών, ΑΤΕΙ, ΑΣΠΑΙΤΕ και ισότιμων σχολών	79,5	2,3	90,9	6,8
Πτυχίο Πανεπιστημίου και ισότιμων σχολών, Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό τίτλο σπουδών	81,0	1,2	90,5	7,1
Γ. Φύλο				
Άνδρας	82,4	2,9	92,6	4,4
Γυναίκα	77,8	0,0	92,6	6,5
Δ. Ηλικία				
<25	47,4	0,0	93,0	3,5
25-35	88,9	0,0	88,9	7,4

36-45	96,4	3,6	89,3	10,7
46-55	97,8	0,0	95,6	4,4
56-65	94,7	5,3	94,7	5,3
Ε. Οικογενειακή κατάσταση				
Άγαμος/η	61,5	0,0	93,6	3,8
Έγγαμος/η, σε συμβίωση	92,9	2,4	94,0	4,8
Διαζευγμένος/η, σε διάσταση	100,0	0,0	76,9	23,1
Χήρος/α	100,0	0,0	100,0	0,0

Σημειώσεις: Τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά είτε βάσει του ελέγχου Pearson Chi-square σε επίπεδο σημαντικότητας 5%, είτε βάσει του ελέγχου ακριβούς κριτηρίου του Fisher στο ίδιο επίπεδο, στις περιπτώσεις όπου τα αναμενόμενα κενά κελιά υπερβαίνουν το 20%.

Τα ποσοστά συμμετοχής των ερωτηθέντων αθροίζουν σε 100% οριζοντίως εντός κάθε υποκατηγορίας για κάθε περίοδο. Τυχόν αποκλίσεις από το πλήρες άθροισμα οφείλονται στην ύπαρξη μη απαντημένων ερωτήσεων.

6. Το νέο εργασιακό πρότυπο και οι επιπτώσεις του στην παραγωγικότητα

Ένα κρίσιμο ερευνητικό ζήτημα που διερευνά το παρόν άρθρο αφορά τον αντίκτυπο του νέου εργασιακού προτύπου στα επίπεδα παραγωγικότητας, όπως αυτή αξιολογείται υποκειμενικά από τους ίδιους τους εργαζόμενους. Τα εμπειρικά δεδομένα αποκαλύπτουν μια σύνθετη εικόνα ως προς τη σχέση μεταξύ μορφής εργασίας και αντιλαμβανόμενης παραγωγικότητας (Πίνακας 6).

Ειδικότερα, οι εργαζόμενοι που συνεχίζουν να εργάζονται αποκλειστικά με φυσική παρουσία εμφανίζουν σε μεγάλο ποσοστό αρνητική αποτίμηση της παραγωγικότητάς τους: το 52,1% δηλώνει ότι διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα με την άποψη ότι η παραγωγικότητά τους βελτιώθηκε μετά την πανδημία, με το 41,7% να εκφράζει πλήρη διαφωνία. Αντιθέτως, μόλις το 20,2% υιοθετεί θετική στάση (συμφωνώ ή συμφωνώ απόλυτα), ενώ ένα σημαντικό ποσοστό (27,6%) τηρεί ουδέτερη θέση.

Στην περίπτωση των εργαζομένων σε υβριδικό καθεστώς, η εικόνα είναι λιγότερο αρνητική και συγκριτικά πιο ευνοϊκή. Αν και το 50% εκφράζει διαφωνία ως προς τη βελτίωση της παραγωγικότητας, ένα σημαντικό ποσοστό (40%) δηλώνει ότι παρατηρεί θετική μεταβολή, με 20% να συμφωνεί απόλυτα. Επιπλέον, μόλις το 10% των υβριδικών εργαζομένων δηλώνει πλήρη διαφωνία, ποσοστό σημαντικά χαμηλότερο σε σύγκριση με τους εργαζόμενους αποκλειστικά με φυσική παρουσία.

Τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι, παρότι το υβριδικό μοντέλο δεν οδηγεί οικουμενικά σε αύξηση της παραγωγικότητας, φαίνεται να δημιουργεί ευνοϊκότερες συνθήκες για την εκδήλωση θετικών εμπειριών από τους εργαζόμενους. Η ευελιξία, η δυνατότητα προσαρμογής του ωραρίου, η εξισορρόπηση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, καθώς και η ενίσχυση του αισθήματος αυτονομίας, ενδέχεται να λειτουργούν ως ενισχυτικοί παράγοντες σε συγκεκριμένα επαγγέλματα και ατομικά προφίλ. Αντίθετα, το παραδοσιακό μοντέλο της αποκλειστικής φυσικής παρουσίας, εν μέσω μεταπανδημικών συνθηκών, φαίνεται να σχετίζεται συχνότερα με αρνητική αποτίμηση της παραγωγικότητας.

Πίνακας 6. Ανάλυση διασταυρούμενων πινάκων μεταξύ του μοντέλου εργασίας και των επιπέδων βελτίωσης της παραγωγικότητας κατά την περίοδο μετά τον COVID-19.

Απαντήσεις ως προς τη βελτίωση της παραγωγικότητας	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή
1. Διαφωνώ απόλυτα	41,7	10,0
2. Διαφωνώ	10,4	40,0
3. Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ	27,6	10,0
4. Συμφωνώ	10,4	20,0
5. Συμφωνώ απόλυτα	9,8	20,0
Σύνολο	100,0	100,0

7. Συμπεράσματα

Το εργασιακό μοντέλο αποτελεί έναν δυναμικό και μεταβαλλόμενο θεσμό, ο οποίος διαμορφώνεται υπό την επίδραση κοινωνικών, τεχνολογικών και οικονομικών παραμέτρων. Η εξέλιξή του είναι διαχρονική,

αντανακλώντας τις εκάστοτε ανάγκες, προκλήσεις και επιδιώξεις της εκάστοτε εποχής. Η κρίση της πανδημίας COVID-19 λειτούργησε ως επιταχυντής αυτής της εξέλιξης, επιφέροντας ριζικές αλλαγές στο τοπίο της εργασίας, ορισμένες εκ των οποίων απέκτησαν σταθερό και διαρκή χαρακτήρα, επιβεβαιώνοντας ότι οι καταστάσεις έκτακτης ανάγκης συχνά θεωρούνται καταλύτες αλλαγής (Vyas, 2022).

Το παρόν άρθρο εξετάζει τις μεταβολές που σημειώθηκαν στις μορφές παροχής εργασίας — διαζώσης, εξ αποστάσεως και υβριδικής — μέσα από τρεις βασικούς άξονες. Πρώτον, διερευνά τον μετασχηματισμό των εργασιακών πρακτικών μετά την πανδημική κρίση. Δεύτερον, αναλύει τη διαφοροποίησή τους βάσει κοινωνικοοικονομικών παραγόντων. Τρίτον, μελετά τον τρόπο με τον οποίο οι αλλαγές αυτές επηρεάζουν την παραγωγικότητα, όπως αυτή προσλαμβάνεται και αξιολογείται από τους ίδιους τους εργαζομένους.

Η υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας δεν είναι ομοιογενής, αλλά διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με μια σειρά κοινωνικοοικονομικών παραγόντων. Το πλαίσιο του εργασιακού χώρου επιδρά καθοριστικά στον βαθμό αποδοχής και εφαρμογής των σχετικών αλλαγών. Αρχικά, το άρθρο καταδεικνύει τη διεύρυνση της υβριδικής μορφής απασχόλησης, η οποία πλέον δεν αποτελεί αποκλειστικό χαρακτηριστικό των ελεύθερων επαγγελματιών, όπως συνέβαινε κατά κύριο λόγο πριν από την πανδημική κρίση, αλλά επεκτείνεται και σε άλλες κατηγορίες εργαζομένων, όπως υπαλλήλους του ιδιωτικού τομέα. Παράλληλη διεύρυνση παρατηρείται και σε κλαδικό επίπεδο, με την υβριδική εργασία να αποκτά αυξημένη παρουσία σε τομείς παροχής υπηρεσιών, καθώς και σε κλάδους όπως η δημόσια διοίκηση, η εκπαίδευση, η υγεία και οι τέχνες. Αντιθέτως, αναμενόμενα, οι κλάδοι που περιλαμβάνουν άμεση εξυπηρέτηση κοινού ή προϋποθέτουν χειρωνακτική εργασία (όπως ο αγροτικός τομέας, η βιομηχανία, το εμπόριο, οι μεταφορές, η διαμονή και η εστίαση) εμφανίζουν περιορισμένη ή μηδενική υιοθέτηση του εν λόγω μοντέλου.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η επέκταση της υβριδικής εργασίας σε εργαζόμενους με διαφορετικά επίπεδα εβδομαδιαίας απασχόλησης. Πριν από την πανδημική κρίση, το υβριδικό μοντέλο εμφανιζόταν κυρίως μεταξύ των εργαζομένων που δήλωναν τα υψηλότερα επίπεδα εργασιακού φόρτου (άνω των 48 ωρών εβδομαδιαίως). Μεταγενέστερα, ωστόσο, παρατηρείται σημαντική διεύρυνση της χρήσης του και σε άτομα με μικρότερη διάρκεια απασχόλησης, γεγονός που υποδηλώνει τη γενικότερη θεσμοθέτηση και κανονικοποίηση της υβριδικής μορφής ως εργαλείο οργάνωσης της εργασίας.

Παράλληλα, η υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου φαίνεται να συσχετίζεται με ορισμένα ατομικά χαρακτηριστικά. Υψηλότερα ποσοστά συμμετοχής παρατηρούνται σε εργαζόμενους με τριτοβάθμια εκπαίδευση, γεγονός που συνδέεται με την αυξημένη ανάγκη εξειδίκευσης και προσαρμοστικότητας, καθώς και σε γυναίκες, οι οποίες συχνά επιλέγουν το εν λόγω μοντέλο ως μέσο για την καλύτερη εξισορρόπηση επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων.

Πέρα από τη σχετική υπεροχή των εν λόγω ομάδων σε σύγκριση με άλλες, εξίσου σημαντική είναι και η εσωτερική κατανομή της χρήσης του υβριδικού μοντέλου εντός κάθε επιμέρους κατηγορίας. Ενδεικτικά, ποσοστό άνω του 20% των εργαζομένων που δραστηριοποιούνται ως ελεύθεροι επαγγελματίες, απασχολούνται στον τομέα της πληροφορικής και των επικοινωνιών, ανήκουν στην υψηλότερη εισοδηματική κατηγορία (άνω των 25.000 ευρώ ετησίως) ή έχουν οικογενειακή κατάσταση διαζευγμένου, δηλώνουν ότι εργάζονται με υβριδικό καθεστώς.

Τέλος, η υιοθέτηση της υβριδικής εργασίας φαίνεται να συνδέεται με υψηλότερα επίπεδα αντιλαμβανόμενης παραγωγικότητας, καθώς οι εργαζόμενοι που εντάσσονται σε υβριδικά σχήματα αναφέρουν, σε μεγαλύτερα ποσοστά σε σύγκριση με όσους εργάζονται αποκλειστικά με φυσική παρουσία, ότι η αποδοτικότητά τους έχει βελτιωθεί. Το εύρημα αυτό, αν και ενδεικτικό, χρήζει περαιτέρω διερεύνησης, προκειμένου να διακριβωθεί κατά πόσο η παρατηρούμενη βελτίωση αποδίδεται πράγματι στο εργασιακό μοντέλο ή εάν επηρεάζεται αποκλειστικά από άλλους παράγοντες.

Συνολικά, το νέο εργασιακό μοντέλο, με επίκεντρο την εντατικοποίηση της υβριδικής μορφής απασχόλησης, επιχειρεί να ανταποκριθεί στις μεταβαλλόμενες ανάγκες τόσο της αγοράς όσο και των εργαζομένων που διαθέτουν τα μέσα και τις προϋποθέσεις για την αξιοποίησή του. Η υβριδική εργασία προσφέρει αυξημένη ευελιξία, κυρίως σε εργαζόμενους με υψηλότερα προσόντα ή σε θέσεις με σύνθετες απαιτήσεις, διευκολύνοντας την προσαρμογή σε ένα δυναμικό και πολυεπίπεδο εργασιακό περιβάλλον. Επιπλέον, τα ευρήματα αυτού του άρθρου καταδεικνύουν ότι το υβριδικό μοντέλο συνδέεται με βελτίωση

της αντιλαμβανόμενης παραγωγικότητας, καθώς οι εργαζόμενοι που το εφαρμόζουν δηλώνουν, σε σημαντικά υψηλότερα ποσοστά συγκριτικά με όσους εργάζονται αποκλειστικά με φυσική παρουσία, ότι η αποδοτικότητα τους έχει ενισχυθεί. Η διαπίστωση αυτή ενισχύει την αναγνώριση του υβριδικού μοντέλου όχι μόνο ως εργαλείο ευελιξίας, αλλά και ως αποτελεσματικής πρακτικής με θετικό αντίκτυπο στην εργασιακή επίδοση. Παρ' όλα αυτά, κρίσιμες προκλήσεις εξακολουθούν να υφίστανται ως προς την ισόρροπη πρόσβαση και εφαρμογή του σε διαφορετικούς επαγγελματικούς και κοινωνικούς πληθυσμούς. Η ανάγκη για συνεχιζόμενη διερεύνηση και στοχευμένες παρεμβάσεις παραμένει, προκειμένου να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα, η αποδοτικότητα και η καθολικότητα του υβριδικού προτύπου στο σύγχρονο εργασιακό τοπίο.

Παρά τη συμβολή του άρθρου στην κατανόηση των μεταβολών στο πρότυπο εργασίας που προήλθαν ύστερα από την πανδημία covid-19, υπάρχουν ορισμένοι περιορισμοί που πρέπει να επισημανθούν. Πρώτον, η ανάλυση περιορίστηκε σε έναν συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα και γεωγραφικό πλαίσιο, χωρίς τη δυνατότητα διαχρονικής σύγκρισης ή επέκτασης σε άλλες πόλεις. Δεύτερον, οι ερωτήσεις εστίασαν σε συγκεκριμένα πεδία ενδιαφέροντος, γεγονός που συνεπάγεται ότι υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που μπορεί να επηρέασαν το πρότυπο απασχόλησης. Τρίτον, η χρήση κυρίως κλειστών ερωτήσεων, αν και κατάλληλη για στατιστική ανάλυση, δεν επιτρέπει την εις βάθος διερεύνηση περαιτέρω διαστάσεων των μεταβολών. Επιπλέον, η ανάλυση μπορεί να επεκταθεί και σε περαιτέρω υπο-κατηγορίες (πχ πως επηρεάστηκε η παραγωγικότητα στο υβριδικό μοντέλο εργασίας μεταξύ των δύο φύλων).

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας αναδεικνύουν σημαντικές προεκτάσεις για την άσκηση σύγχρονων εργασιακών και χωρικών πολιτικών. Η διαπίστωση διαφορών στην αντιλαμβανόμενη παραγωγικότητα με βάση το υβριδικό μοντέλο εργασίας —οι οποίες δύνανται να σχετίζονται με τη μορφή απασχόλησης, το φύλο ή άλλα κοινωνικοοικονομικά χαρακτηριστικά— καταδεικνύει ότι ο σχεδιασμός των πολιτικών στον εργασιακό χώρο οφείλει να λαμβάνει υπόψη αυτές τις ξεχωριστές ιδιαιτερότητες και ανάγκες και να προσαρμόζεται ανάλογα σε κάθε περιβάλλον. Παράλληλα, απαιτείται η υλοποίηση προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης και αναβάθμισης δεξιοτήτων, που να ενισχύουν την εξοικείωση με τα τεχνολογικά εργαλεία και τις απαιτήσεις του υβριδικού μοντέλου εργασίας. Τέτοιες παρεμβάσεις μπορούν να διευκολύνουν επαγγελματικές ομάδες ή τομείς όπου η υβριδική εργασία παραμένει περιορισμένη, συμβάλλοντας έτσι στη μείωση των ανισοτήτων πρόσβασης σε ευέλικτες μορφές απασχόλησης.

Αντίστοιχα, οι πολιτικές στήριξης των μεταβαλλόμενων μορφών απασχόλησης θα πρέπει να ενσωματώνουν χωρικές παραμέτρους. Οι αστικές περιοχές, με τις διαφοροποιήσεις ως προς την κλίμακα, την παραγωγική δομή και τον βαθμό τεχνολογικής ενσωμάτωσης, απαιτούν εξειδικευμένες παρεμβάσεις που να προάγουν σύγχρονα υβριδικά πρότυπα εργασίας, εστιάζοντας παράλληλα στην ενίσχυση της παραγωγικότητας. Συνολικά, πολιτικές που λαμβάνουν υπόψη τις εργασιακές και χωρικές ιδιαιτερότητες μπορούν να αποτελέσουν θεμέλιο για ένα δικαιότερο και πιο παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Καλτσάς, Β. (2023). «Τηλεργασία: Πόλεμος εταιρειών και εργαζομένων για την υβριδική εργασία». *Οικονομικός Ταχυδρόμος*, 10/9/2023.

Ξενόγλωσση

Bloom, N. (2021). "Hybrid is the future of work". *Policy Brief*, Institute for Economic Policy Research (SIEPR), June.

Bloom, N., Han, P. και Liang, J. (2023). "How hybrid working from home works out". *NBER working paper*, No 30292.

- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. και Ying, Z. J. (2015). "Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment". *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
- Coenen, M. και Kok, R.A.W. (2014). "Workplace flexibility and new product development performance: the role of telework and flexible work schedules". *European Management Journal*, 32, 564–576.
- Colley, L. και Williamson, C.D.S. (2020). *Working during the pandemic: from resistance to revolution?* UNSW Canberra Public Service Research Group and CQUniversity.
- Davis, J., Aliaga-Díaz, R. A., Westaway, P., Wang, Q., Patterson, A. J., DiCiurcio, K., Gray, A., Lemco, J. και Hirt, J. M. (2020). *Vanguard economic and market outlook for 2021: Approaching the dawn*. Vanguard, USA.
- Desilver, D. (2020). "Before the coronavirus, telework was an optional benefit, mostly for the affluent few". *Pew Research Center*, 20 March.
- Dingel, J. I. και Neiman, B. (2020). "How many jobs can be done at home?". *Journal of Public Economics*, 189, 104235.
- Etheridge, B., Tang, L. και Wang, Y. (2020). "Worker productivity during lockdown and working from home: evidence from self-reports". *Covid Economics*, 52, 118–151.
- Eurofound και JRC (2024). *Regional employment change and the geography of telework in Europe*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C. και Charalampous, M. (2019). "Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working". *Employee Relations*, 41(1), 16–33.
- Grant, C., Wallace, L. και Spurgeon, P. (2013). "An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance". *Employee Relations*, 35(5), 527–546.
- Groen, B.A.C., Van Triest, S.P., Coers, M. και Wtenweerde, N. (2018). "Managing flexible work arrangements: teleworking and output controls". *European Management Journal*, 36(6), 727–735.
- ILO (2020). *An employer's guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19*. International Labour Organization.
- Iogansen, X., Malik, J.K., Lee, Y. και Circella, G. (2024). "Change in work arrangement during the COVID-19 pandemic: A large shift to remote and hybrid work". *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 25, 100969.
- Kapitsinis, N. (2025). "Spatialities of remote work across the EU regions in the context of the Covid-19 pandemic: Regional change, factors, interlinkages". *Applied Geography*, 176, 103531.
- Klaser, K., Cuel, R. και Casari, P. (2023). "The future of hybrid work in Italy: A survey-based Socio-Technical-System analysis". *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 1–14.
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J. και Smit, S. (2020). *What's next for remote work: An analysis of 2,000 tasks, 800 jobs, and nine countries*. McKinsey & Company, 23 November.
- Marlow, S.L., Lacerenza, C.N. και Salas, E. (2017). "Communication in virtual teams: a conceptual framework and research agenda". *Human Resource Management Review*, 27(4), 575–589.
- Maruyama, T., Hopkinson, P.G. και James, P.W. (2009). "A multivariate analysis of work-life balance outcomes from a large-scale telework programme". *New Technology, Work and Employment*, 24(1), 76–88.
- Emanuel, N. και Harrington, E. (2024). "Working Remotely? Selection, Treatment, and the Market for Remote Work". *American Economic Journal: Applied Economics*, 16(4), 528–559.
- Partington, R. (2024). "Hybrid working much more likely if staff have a degree, says ONS". *The Guardian*, 11 November.
- PwC (2021). *It's time to reimagine where and how work will get done*. PwC's US Remote Work Survey.
- Ro, C. (2020). "Companies are looking to the post-Covid future. For many, the vision is a model that combines remote work and office time". *BBC Worklife*, 31 August.
- Shannon, C. E. (1948). "A Mathematical Theory of Communication". *The Bell System Technical Journal*, 27(3), 379–423.
- Vyas, L. (2022). "'New normal' at work in a post-COVID world: work-life balance and labor markets". *Policy and Society*, 41(1), 155–167.

- Wheatley, D. (2017). "Employee satisfaction and use of flexible working arrangements". *Work, Employment and Society*, 31(4), 567–585.
- Whyman, P. B., Baimbridge, M. J., Buraimo, B. A. και Petrescu, A. I. (2015). "Workplace flexibility practices and corporate performance: evidence from the British private sector". *British Journal of Management*, 26, 347–364.
- Williams, S. και Shaw, N. (2025). "Hybrid working – Benefits and challenges for productivity and performance". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(1), 163–179.
- Yang, E., Kim, Y. and Hong, S. (2023). "Does working from home work? Experience of working from home and the value of hybrid workplace post-COVID-19". *Journal of Corporate Real Estate*, 25(1), 50–76.

Παράρτημα

Πίνακας Α1. Ετήσιος ρυθμός μεταβολής (%) του κατά κεφαλήν ΑΕΠ στις περιφερειακές ενότητες (αύξουσα σειρά μεταβολής 2019-2020). Πηγή: Ιδία επεξεργασία από ΕΛΣΤΑΤ (2025).

Περιφερειακή ενότητα	2019-2020	2019-2022
Ζάκυνθος	-22,93	-1,48
Κάλυμνος, Κάρπαθος, Κως, Ρόδος	-21,78	-1,51
Άνδρος, Θήρα, Κέα, Μήλος, Μύκονος, Νάξος, Πάρος, Σύρος, Τήνος	-21,32	-1,09
Ιθάκη, Κεφαλλονία	-19,79	0,81
Κέρκυρα	-18,58	-1,66
Λευκάδα	-18,52	0,72
Ρέθυμνο	-17,26	0,43
Χαλκιδική	-16,16	1,16
Χανιά	-15,46	1,50
Κοζάνη	-15,19	-1,01
Ικαρία, Σάμος	-14,46	-1,54
Ηράκλειο	-13,84	1,53
Λέσβος, Λήμνος	-12,09	-1,12
Θεσπρωτία	-10,97	-0,09
Θάσος, Καβάλα	-10,87	0,59
Λασιθί	-10,37	2,00
Πρέβεζα	-9,64	1,18
Μεσσηνία	-9,51	0,85
Ηλεία	-9,46	1,79
Πιερία	-9,27	1,59
Λακωνία	-9,19	1,25
Δράμα	-9,00	0,83
Τρίκαλα	-8,92	0,08
Φλώρινα	-8,91	1,49
Χίος	-8,86	0,20
Θεσσαλονίκη	-8,06	1,83
Ξάνθη	-8,06	1,93
Άρτα	-7,98	0,07
Αττική	-7,93	1,45
Ευρυτανία	-7,77	0,43
Αρκαδία	-7,66	4,81
Μαγνησία	-7,32	1,99
Ιωάννινα	-7,31	0,62
Καρδίτσα	-7,25	0,82
Αιτωλοακαρνανία	-7,12	2,59
Αχαΐα	-6,80	1,56
Κορινθία	-6,47	4,66
Αργολίδα	-6,14	2,05
Φωκίδα	-6,13	3,24
Κιλκίς	-6,05	2,73

Έβρος	-6,05	1,17
Φθιώτιδα	-5,62	2,10
Καστοριά	-5,59	0,31
Ημαθία	-4,96	3,56
Λάρισα	-4,96	1,44
Σέρρες	-4,66	3,21
Εύβοια	-3,20	4,40
Ροδόπη	-2,26	3,86
Πέλλα	-1,06	5,11
Βοιωτία	0,37	4,23
Γρεβενά	0,83	2,17

Πίνακας Α2. Ανάλυση διασταυρούμενων πινάκων σύνδεσης του μοντέλου εργασίας με τα χαρακτηριστικά της επαγγελματικής δραστηριότητας (κάθετα ποσοστά σε κάθε μοντέλο εργασίας – άθροισμα 100%).

	Περίοδος πριν τον COVID-19		Περίοδος μετά τον COVID-19	
	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή
A. Καθεστώς εργασίας				
Βοηθός σε οικογενειακή επιχείρηση	1,4	0,0	0,6	0,0
Ελεύθερος επαγγελματίας	11,4	100,0	11,0	50,0
Ημερομίσθιος (ελεύθερος επαγγελματίας σε εργοδότη)	2,1	0,0	1,2	0,0
Μισθωτός στο δημόσιο τομέα	47,1	0,0	42,9	0,0
Μισθωτός στον ιδιωτικό τομέα	37,9	0,0	44,2	50,0
B. Κλάδος απασχόλησης				
A	0,7	0,0	0,6	0,0
B, D, E	2,1	0,0	1,8	0,0
C	1,4	0,0	1,8	0,0
F	3,6	0,0	3,1	0,0
G, H	13,6	0,0	12,3	0,0
I	8,6	0,0	9,8	0,0
J	0,0	0,0	0,6	10,0
K, L, M	6,4	100,0	9,2	30,0
N., O., P., Q., R., S.	63,6	0,0	60,7	60,0
Γ. Ωράριο εργασίας				
<30 ώρες	10,7	9,8	9,8	30,0
30-39 ώρες	16,4	14,7	14,7	40,0
40-48 ώρες	60,0	60,7	60,7	0,0
>48 ώρες	12,9	14,7	14,7	30,0
Δ. Χρονοαπόσταση κατοικίας από εργασία				
<1 λεπτό	0,7	0,0	0,6	0,0
1-30 λεπτά	93,6	100,0	95,1	90,0
31-60 λεπτά	5,7	0,0	3,7	10,0
>60 λεπτά	0,0	0,0	0,6	0,0

Σημειώσεις: Τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά είτε βάσει του ελέγχου Pearson Chi-square σε επίπεδο σημαντικότητας 5%, είτε βάσει του ελέγχου ακριβούς κριτηρίου του Fisher στο ίδιο επίπεδο, στις περιπτώσεις όπου τα αναμενόμενα κενά κελιά υπερβαίνουν το 20%.

Τα ποσοστά συμμετοχής των ερωτηθέντων αθροίζουν σε 100% καθέτως σε κάθε μοντέλο εργασίας για κάθε περίοδο. Τυχόν αποκλίσεις από το πλήρες άθροισμα οφείλονται στην ύπαρξη μη απαντημένων ερωτήσεων.

Οι κλάδοι είναι: A: Γεωργία, δασοκομία και αλιεία, B, D, E: Ορυχεία και λατομεία – Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος, φυσικού αερίου, ατμού και κλιματισμού – Παροχή νερού, επεξεργασία λυμάτων και διαχείριση αποβλήτων, C: Μεταποίηση, F: Κατασκευές, G, H: Χονδρικό και λιανικό εμπόριο – Μεταφορές και αποθήκευση,

I: Υπηρεσίες παροχής καταλύματος και εστίασης, J: Πληροφόρηση και επικοινωνία, K, L, M: Χρηματοπιστωτικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες – Διαχείριση ακίνητης περιουσίας – Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες, N, O, P, Q, R, S: Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες – Δημόσια διοίκηση και άμυνα – Εκπαίδευση – Υγεία και κοινωνική μέριμνα – Τέχνες, διασκέδαση και ψυχαγωγία – Άλλες υπηρεσίες

Πίνακας Α3. Ανάλυση διασταυρούμενων πινάκων σύνδεσης του μοντέλου εργασίας με τα ατομικά χαρακτηριστικά των απασχολούμενων (κάθετα ποσοστά σε κάθε μοντέλο εργασίας – άθροισμα 100%).

	Περίοδος πριν τον COVID-19		Περίοδος μετά τον COVID-19	
	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή	Δια ζώσης εργασία	Υβριδική μορφή
A. Ετήσιο ατομικό εισόδημα				
< 10.000 ευρώ	35,7	0,0	41,1	40,0
10.000 – 15.000 ευρώ	37,9	0,0	37,4	20,0
15.001 – 25.000 ευρώ	21,4	100,0	17,2	20,0
> 25.000 ευρώ	5,0	0,0	4,3	20,0
B. Επίπεδο εκπαίδευσης				
Απουσία απολυτηρίου Δημοτικού, Απολυτήριο Δημοτικού	0,7	0,0	28,2	10,0
Απολυτήριο (τριτάξιου) Γυμνασίου/ Λυκείου/Πτυχίο Επαγγελματικού Λυκείου/Πτυχίο Επαγγελματικής Σχολής	25,7	0,0	0,6	0,0
Πτυχίο μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ανώτερων επαγγελματικών σχολών, ΑΤΕΙ, ΑΣΠΑΙΤΕ και ισότιμων σχολών	25,0	50,0	24,5	30,0
Πτυχίο Πανεπιστημίου και ισότιμων σχολών, Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό τίτλο σπουδών	48,6	50,0	46,6	60,0
Γ. Φύλο				
Άνδρας	40,0	100,0	38,7	30,0
Γυναίκα	60,0	0,0	61,3	70,0
Δ. Ηλικία				
<25	19,3	0,0	32,5	20,0
25-35	17,1	0,0	14,7	20,0
36-45	19,3	50,0	15,3	30,0
46-55	31,4	0,0	26,4	20,0
56-65	12,9	50,0	11,0	10,0
Ε. Οικογενειακή κατάσταση				
Άγαμος/η	34,3	0,0	44,8	30,0
Έγγαμος/η, σε συμβίωση	55,7	100,0	48,5	40,0
Διαζευγμένος/η, σε διάσταση	9,3	0,0	6,1	30,0
Χήρος/α	0,7	0,0	0,6	0,0

Σημειώσεις: Τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά είτε βάσει του ελέγχου Pearson Chi-square σε επίπεδο σημαντικότητας 5%, είτε βάσει του ελέγχου ακριβούς κριτηρίου του Fisher στο ίδιο επίπεδο, στις περιπτώσεις όπου τα αναμενόμενα κενά κελιά υπερβαίνουν το 20%.

Τα ποσοστά συμμετοχής των ερωτηθέντων αθροίζουν σε 100% καθέτως σε κάθε μοντέλο εργασίας για κάθε περίοδο. Τυχόν αποκλίσεις από το πλήρες άθροισμα οφείλονται στην ύπαρξη μη απαντημένων ερωτήσεων.

Δαρκαδάκη Μαρία

Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας, Πολεοδομίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος

email: marydarkadaki1@gmail.com

Τσιάπα Μαρία

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος

email: mtsiapa@uth.gr

ORCID: 0000-0001-5852-8156

ΣΥΝΤΑΚΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Νίκος Τριανταφυλλόπουλος
Ευάγγελος Ασπρογέρακας
Νικόλαος Γαβανάς
Ανέστης Γουργιώτης
Σπύρος Νιαβής

ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΣΥΝΤΑΞΗΣ

Ελένη Ανδρικοπούλου – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Πασχάλης Αρβανιτίδης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Παναγιώτης Αρτελάρης – Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
Σοφία Αυγερινού-Κολώνια – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
Αθηνά Βιτοπούλου – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Γιώργος Βλόντζος – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Νικολός Βογιαζίδης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Γεωργία Γεμεντζή – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Ηλίας Γεωργαντάς – Πανεπιστήμιο Κρήτης
Αθηνά Γιαννακού – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Σπύρος Γκολφινόπουλος – Πανεπιστήμιο Αιγαίου
Άσπα Γοσποδίνη – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Δημήτρης Γούσιος – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Πάυλος-Μαρίνος Δελλαδέτσιμας – Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
Αλέξης Δέφνερ – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Δέσποινα Διμέλλη – Πολυτεχνείο Κρήτης
Ασπασία Ευθυμιάδου – Ελληνικός Γεωργικός Οργανισμός «Δήμητρα»
Μιχάλης Ζουμπουλάκης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Ελισάβετ Θωίδου – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Γιώργος Κανδύλης – Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών
Νικόλαος-Γεώργιος Καραχάλης – Πανεπιστήμιο Αιγαίου
Κώστας Καρτάλης – Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Γρηγόρης Καυκαλάς – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Ειρήνη Κλαμπατσέα – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
Χάρης Κοκκώσης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Παναγιώτης Κοσμόπουλος – Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης
Βύρων Κοτζαμάνης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Χρήστος Κουσιδώνης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Αλέξανδρος-Φαίδων Λαγόπουλος – Ακαδημία Αθηνών & Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Κώστας Λαλένης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Λόης Λαμπριανίδης – Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
Λίλα Λεοντίδου – Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
Πάυλος Λουκάκης – Πάντειο Πανεπιστήμιο
Θωμάς Μαλούτας – Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
Δημήτρης Μέλισσας – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
Αγγελική Μενεγάκη – Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Θεόδωρος Μεταξάς – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Κώστας Μπαγινέτας – Αποκεντρωμένη Διοίκηση Θεσσαλίας - Στερεάς Ελλάδος
Νίκος Μπάτης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Ηλίας Μπεριάτος – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Κώστας Μωραΐτης – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
Σπύρος Νιαβής – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Μαρί-Νοέλ Ντυκέν – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Δημήτρης Οικονόμου – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Απόστολος Παπαγιαννάκης – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Κωνσταντίνος Περάκης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Γιώργος Πετράκος – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Μάγδα Πισιάβα-Λατινοπούλου – Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
Σεραφείμ Πολύζος – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Αντώνης Ροβολής – Πάντειο Πανεπιστήμιο
Νίκος Σαμαράς – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Άρης Σαπουνάκης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Κώστας Σερράος – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
Παντολέων (Παντελής) Σκάγιαννης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Σοφία Σκορδίλη – Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
Νίκος Σουλιώτης – Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών
Δημήτρης Σταθάκης – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Αναστασία Τασοπούλου – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Πάρις Τσάρτας – Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
Γιώργος Τσιλιμίκας – Πανεπιστήμιο Αιγαίου
Δημήτρης Τσιώτας – Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Δημήτρης Φουτάκης – Διεθνές Πανεπιστήμιο
Γιώργος Φωτόπουλος – Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
Μάριος Χαϊνταρλής – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Όλγα Χριστοπούλου – Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
Μανώλης Χριστοφάκης – Πανεπιστήμιο Αιγαίου
Γιάννης Ψυχάρης – Πάντειο Πανεπιστήμιο

Περιεχόμενα

Τεύχος 42 Έτος 2025
ISSUE YEAR

- Γαβαλάς Βασίλειος** 6
Η ανθρωπογεωγραφία της Ελλάδας του Μεσοπολέμου. Μέρος Ι: γαμήλια συμπεριφορά κατά γεωγραφικές περιοχές με διάκριση γηγενών και προσφύγων.
- Δαρκαδάκη Μαρία, Τσιάπα Μαρία** 31
Οι μεταβολές του μοντέλου απασχόλησης μετά την επίδραση του COVID-19 υπό το πρίσμα των κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών: Η περίπτωση των Χανίων
- Maravegias Napoleon, Gourgiotis Anestis, Doukas Yannis E., Vardopoulos Ioannis** 49
Lignes de faille de l'unité : ajustement économique et politiques spatiales de l'intégration européenne
- Λινάκη Ελένη** 71
Πρότυπο εργαλείο αποτίμησης της πολιτισμικής ανθεκτικότητας στους οικισμούς της Ελλάδας
- ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**
- Τασοπούλου Αναστασία, Παπακωνσταντίνου Βασίλειος** 96
Οριοθετήσεις οικισμών: από τις οριοθετήσεις της δεκαετίας του '80 στο πρόγραμμα 'Κωνσταντίνος Δοξιάδης'
- ΚΡΙΤΙΚΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ**
- Ασπρογέρακας Ευάγγελος** 109
Βασενχόβεν, Λ. (2025) Η πολεοδομία σε δίνη: Πενήντα χρόνια από το Σύνταγμα του 1975 στα τοπικά πολεοδομικά σχέδια. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα

ISSN: 1109-5008

e-ISSN: 2944 – 9847

<https://journals.lib.uth.gr/index.php/aeihoros/index>
de