Neapolis University

HEPHAESTUS Repository **http://hephaestus.nup.ac.cy**

Department of Economics and Business þÿ M a s t e r o f B u s i n e s s A d m i n i s t r a t i o n (œ ' ')

2026-02

þÿ • À ¹ ´ Á ¬ Ã µ ¹ Â Ä ¿ Å ¥ ² Á ¹ ´ ¹ º ¿ Í ¼ ¿ ½

þÿ • Á ³ ± Ã ¯ ± Â º ± ¹ Ä · Â ¤ µ Ç ½ · Ä ® Â

þÿ • ¿ · ¼ ¿ Ã Í ½ · Â Ã Ä · ½ È Å Ç ¿ » ¿ ³ ¹ º ®

þÿ µ Å · ¼ µ Á ¯ ± º ± ¹ µ Á ³ ± Ã ¹ ± º ®

þÿ ¹ º ± ½ ¿ À ¿ ¯ · Ã · Ä É ½ µ Á ³ ± ¶ ¿ ¼ - ½ E

þÿ ² ¹ ¿ ¼ · Ç ± ½ ¯ µ Â Ä Á ¿ Æ ¯ ¼ É ½ Ã Ä ·

þÿ œ µ » - Ä · Ã Ä · ½ œ µ Ä ¬ - C O V I D • À

þÿ š ¿ » ± º - , ' ± Ã ¹ » ¹ º ®

þÿ œ µ Ä ± À Ä Å Ç ¹ ± º Ì Á Ì ³ Á ± ¼ ¼ ± " ¹ ¿ ¯ º · Ã · Â • À ¹ Ç µ ¹ Á ® Ã µ É ½ , £ Ç ¿ » ® Ÿ ¹ º ¿ ½ ¿ ¼ ¹ º Î ½
þÿ " ¹ ¿ ¯ º · Ã · Â , ± ½ µ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • µ ¬ À ¿ » ¹ Â ¬ Æ ¿ Å

http://hdl.handle.net/11728/13442

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

Τμήμα Οικονομικών και Διοίκησης

Εξ' αποστάσεως Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

«Επιδράσεις του Υβριδικού μοντέλου Εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε βιομηχανίες τροφίμων στην Ήπειρο: Μελέτη στην Μετά-COVID Εποχή»

ΒΑΣΙΛΙΚΗ ΚΟΛΑΚΕ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ, 2026

Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος

Τμήμα Οικονομικών και Διοίκησης

Εξ' αποστάσεως Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

«Επιδράσεις του Υβριδικού μοντέλου Εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε βιομηχανίες τροφίμων στην Ήπειρο: Μελέτη στην Μετά-COVID Εποχή»

Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση Μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος.

ΒΑΣΙΛΙΚΗ ΚΟΛΑΚΕ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ, 2026

ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

Copyright © Κολακέ Βασιλική, 2026. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved. Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

Σελίδα Εγκυρότητας

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή: Βασιλική Κολακέ

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: «Επιδράσεις του Υβριδικού μοντέλου Εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε βιομηχανίες τροφίμων στην Ήπειρο: Μελέτη στην Μετά-COVID Εποχή»

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις 18 Φεβρουαρίου 2026 από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων: κος Αναστασίου Αθανάσιος Καθηγητής στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: κα. Ραγάζου Κωνσταντίνα, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: κος Αποστολόπουλος Σωτήρης, Λέκτορας Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Βασιλική Κολακέ, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Επιδράσεις του Υβριδικού μοντέλου Εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε βιομηχανίες τροφίμων στην Ήπειρο: Μελέτη στην Μετά-COVID Εποχή», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Κολακέ Βασιλική

Πρόλογος

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των απαιτήσεων του εξ' αποστάσεως Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) του Πανεπιστημίου Νεάπολις και πραγματεύεται ένα ιδιαίτερα επίκαιρο και δυναμικά εξελισσόμενο ζήτημα του σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος. Την μελέτη των επιδράσεων του Υβριδικού Μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων. Τόσο το αυξανόμενο ενδιαφέρον γύρω από τις νέες μορφές οργάνωσης της εργασίας και τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων, όσο και η ανάγκη κατανόησης των ψυχοκοινωνικών επιδράσεών τους στη ζωή των εργαζομένων, αποτέλεσαν καθοριστικούς παράγοντες στην επιλογή του εν λόγω θέματος.

Η έρευνα επιχειρεί την εμπειρική προσέγγιση των υπό μελέτη ζητημάτων, εστιάζοντας στις βιομηχανίες τροφίμων της Περιφέρειας Ηπείρου, εξαιτίας των ιδιαιτεροτήτων που εμφανίζει ο κλάδος. Οι ιδιαιτερότητες της παραγωγικής διαδικασίας και η ανάγκη φυσικής παρουσίας σε συνδυασμό με την σταδιακή ενσωμάτωση τεχνολογιών που βασίζονται στην Τεχνητή Νοημοσύνη και την παράλληλη υιοθέτηση υβριδικών μοντέλων εργασίας, διαμορφώνουν ένα σύνθετο εργασιακό περιβάλλον, το οποίο αξίζει να διερευνηθεί.

Μέσα από την ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας και τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων, η μελέτη φιλοδοξεί να συμβάλει στην κατανόηση των τρόπων με τους οποίους οι σύγχρονες εργασιακές ρυθμίσεις και οι τεχνολογικές εξελίξεις επηρεάζουν την καθημερινή εργασιακή και, κυρίως, ψυχολογική εμπειρία των εργαζομένων.

Το έργο αυτό, ολοκληρώνει την ακαδημαϊκή μου πορεία στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα και αντανακλά τόσο την προσωπική μου ερευνητική ενασχόληση, όσο και την προσπάθεια σύνδεσης της θεωρίας με την πρακτική πραγματικότητα των οργανισμών.

Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά, τους ανθρώπους, που με τη συμβολή και στήριξή τους, με βοήθησαν να ολοκληρώσω το απαιτητικό αυτό εγχείρημα.

Αρχικά, θα ήθελα να εκφράσω ένα μεγάλο ευχαριστώ στον επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής μου εργασίας κ. Αναστασίου για την αμέριστη βοήθεια που μου παρείχε μέσα από την στοχευμένη καθοδήγηση, τις παρατηρήσεις και την υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της εργασίας.

Στις βιομηχανίες τροφίμων και σε όλους τους εργαζομένους για την πρόθυμη ανταπόκρισή τους στο αίτημα συμμετοχής στην έρευνα και την αφιέρωση του πολύτιμου τους χρόνου για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω την ειλικρινή μου ευγνωμοσύνη στην οικογένεια και τους φίλους μου, για την διαρκή υποστήριξη και ενθάρρυνση που μου προσέφεραν σε όλο αυτό το ταξίδι γνώσης και που χωρίς αυτούς δεν θα είχα καταφέρει να φτάσω ως εδώ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα, ιδίως μετά την πανδημία της νόσου COVID-19, χαρακτηρίζεται από έντονο ψηφιακό μετασχηματισμό και υιοθέτηση νέων μοντέλων εργασίας από τις επιχειρήσεις, τα οποία διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση της εμπειρίας των εργαζομένων. Η ενσωμάτωση υβριδικών μοντέλων εργασίας και εφαρμογών Τεχνητής Νοημοσύνης στις επιχειρησιακές διαδικασίες συνιστά ένα φαινόμενο με σημαντικό αντίκτυπο σε πλήθος ψυχοκοινωνικών παραμέτρων των εργαζομένων. Στόχος της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση των επιδράσεων του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της Ηπείρου. Οι ιδιαιτερότητες του κλάδου σε συνδυασμό με την περιορισμένη έρευνα γύρω από αυτόν, αποτέλεσαν το βασικότερο κριτήριο επιλογής του θέματος. Υιοθετήθηκε ποσοτική, διατομεακή ερευνητική προσέγγιση, ενώ για τη συλλογή δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο κλειστού τύπου με κλίμακες Likert, το οποίο διανεμήθηκε σε 100 εργαζομένους. Από την ανάλυση των δεδομένων προέκυψαν τρεις βασικοί παράγοντες προς διερεύνηση: Οφέλη & αποδοχή Τεχνητής Νοημοσύνης & υβριδικού μοντέλου, Τεχνολογικό άγχος & ψυχολογική επιβάρυνση, Νόημα εργασίας & οργανωσιακή εμπιστοσύνη. Τα κυριότερα ευρήματα κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι του κλάδου διατηρούν, συνολικά, θετική στάση απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη και το υβριδικό μοντέλο εργασίας. Παράλληλα, ο παράγοντας του τεχνολογικού άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης συνέχισαν να εμφανίζονται σε ένα μέρος του δείγματος, υποδηλώνοντας ότι αποτελεί μια ανεξάρτητη διάσταση της εργασιακής εμπειρίας. Η αποδοχή των νέων τεχνολογιών συνδέθηκε με το νόημα εργασίας και το αίσθημα οργανωσιακής εμπιστοσύνης, ενώ το υβριδικό μοντέλο διαδραμάτισε θετικό ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση. Τέλος, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσίασαν οι δημογραφικές, εργασιακές και ενδοκλαδικές διαφοροποιήσεις στις αντιλήψεις των εργαζομένων. Εν κατακλείδι, η παρούσα μελέτη καταδεικνύει ότι η επιτυχής ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης δεν αποτελεί αποκλειστικά τεχνολογικό ζήτημα, αλλά συνδέεται με την ψυχολογική ευημερία, την εμπιστοσύνη και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Λέξεις κλειδιά*: Υβριδική Μοντέλο Εργασίας, Τεχνητή Νοημοσύνη, Εργασιακή Ικανοποίηση, Ψυχολογική Ευημερία, Βιομηχανία Τροφίμων.*

ABSTRACT

The contemporary work environment, particularly in the aftermath of the COVID-19 pandemic, is characterized by intense digital transformation and the adoption of new work models by organizations, which play a crucial role in shaping employees' work experiences. The integration of hybrid work models and Artificial Intelligence (AI) applications into organizational processes constitutes a phenomenon with a significant impact on a wide range of employees' psychosocial parameters. The aim of the present study is to investigate the effects of the hybrid work model and Artificial Intelligence on job satisfaction and psychological well-being among employees in the food industry of the Epirus region. The specific characteristics of the sector, combined with the limited existing research in this field, constituted the primary criteria for selecting this research topic. A quantitative, cross-sectional research design was adopted, and data were collected through a structured, closed-ended questionnaire using Likert-type scales, which was distributed to 100 employees. Data analysis revealed three main factors under investigation: (a) Benefits and Acceptance of Artificial Intelligence and the Hybrid Work Model, (b) Technological Anxiety and Psychological Strain, and (c) Meaning of Work and Organizational Trust. The main findings indicated that employees in the sector generally maintain a positive attitude toward Artificial Intelligence and the hybrid work model. At the same time, technological anxiety and psychological strain continued to be present in a portion of the sample, suggesting that they constitute a relatively independent dimension of the work experience. Acceptance of new technologies was associated with the meaning of work and a sense of organizational trust, while the hybrid work model was found to play a positive role in job satisfaction. Finally, notable demographic, occupational, and intra-sectoral differences emerged in employees' perceptions. In conclusion, the present study demonstrates that the successful integration of Artificial Intelligence is not solely a technological issue, but is closely linked to employees' psychological well-being, trust, and job satisfaction.

Keywords: *Hybrid Work Model, Artificial Intelligence, Job Satisfaction, Psychological Well-being, Food Industry.*

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Πρόλογος……...iv

Ευχαριστίες……v

Περίληψη……...…vi

Abstract……vii

Εισαγωγή……....1

1.Ανασκόπηση της Βιβλιογραφίας……..4

1.1 Το υβριδικό μοντέλο εργασίας……..4

1.2 Επιδράσεις του υβριδικού μοντέλου στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση……6

1.3 Η Τεχνητή Νοημοσύνη στο χώρο εργασίας……...10

1.3.1 Ορισμός και βασικές εφαρμογές……10

1.3.2 Η Τεχνητή Νοημοσύνη στην βιομηχανία τροφίμων……11

1.4 Επιδράσεις της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία……...12

1.5 Συνδυαστικές επιδράσεις υβριδικής εργασίας και Τεχνητής Νοημοσύνης……15

2. Μεθοδολογία της έρευνας……17

2.1 Ερευνητικός σκοπός, ερωτήματα και υποθέσεις……17

2.2 Ερευνητικός σχεδιασμός και προσέγγιση……...19

2.3 Πληθυσμός και δείγμα της έρευνας……19

2.4 Ερευνητικά εργαλεία……..20

2.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων……...21

2.6 Μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων……...22

2.7 Ηθικά ζητήματα……..23

3. Αποτελέσματα της έρευνας……..24

3.1 Περιγραφή του δείγματος……...25

3.2 Παραγοντική δομή και αξιοπιστία κλιμάκων……26

3.3 Περιγραφικά στατιστικά παραγόντων……27

3.4 Σχέσεις μεταξύ παραγόντων……...28

3.5 Ομαδικές διαφορές ως προς τα δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά……..29

3.5.1 Διαφορές ως προς το Φύλο……29

3.5.2 Διαφορές ως προς την Ηλικία……29

3.5.3 Διαφορές ως προς το Εκπαιδευτικό επίπεδο……31
3.5.4 Διαφορές ως προς τη Θέση εργασίας……33
3.5.5 Διαφορές ως προς τα Έτη εργασίας……..35
3.5.6 Διαφορές ως προς το Μοντέλο εργασίας……..36
3.5.7 Διαφορές ως προς τον Τύπο Βιομηχανίας……38
4. Συζήτηση- Σχολιασμός Αποτελεσμάτων……..40
4.1 Επισκόπηση Αποτελεσμάτων……40
4.2 Συζήτηση για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα……44
4.3 Συζήτηση για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα……..45
4.4 Συζήτηση για το τρίτο ερευνητικό ερώτημα……..46
4.5 Συζήτηση για το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα……..47
4.6 Συζήτηση για το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα……...48
5. Συμπεράσματα……49
5.1 Επισκόπηση Συμπερασμάτων……49
5.2 Περιορισμοί της έρευνας……50
5.3 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα και μελέτη……...51
5.4 Επίλογος……52
Βιβλιογραφικές Αναφορές……54
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ……59
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: ΠΙΝΑΚΕΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ……67
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ: ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ (ΘΗΚΟΓΡΑΜΜΑΤΑ) ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ……..83

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα χρόνια που ακολούθησαν την παγκόσμια κρίση που προκλήθηκε από την πανδημία της νόσου COVID-19 έφεραν στο προσκήνιο εκτεταμένες και καταλυτικές ανακατατάξεις σε πολλές πτυχές της ανθρώπινης καθημερινότητας. Ιδιαίτερα, ο τομέας της εργασίας αναδείχθηκε ως ένας από τους πλέον ευάλωτους αλλά και δυναμικά μεταβαλλόμενους, καθώς κλήθηκε να προσαρμοστεί άμεσα σε πρωτόγνωρες συνθήκες, επιβάλλοντας σημαντικές οργανωτικές, τεχνολογικές και λειτουργικές μεταβολές στον τρόπο παροχής της εργασίας. Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί, στην προσπάθειά τους να διασφαλίσουν τη συνέχιση της λειτουργίας και της παραγωγικής τους δραστηριότητας κατά και μετά την περίοδο της πανδημίας, υιοθέτησαν ευέλικτες και τεχνολογικά υποστηριζόμενες μορφές απασχόλησης. Κυρίαρχη και ουσιαστικά αναγκαία επιλογή αποτέλεσε η εφαρμογή του υβριδικού μοντέλου εργασίας, το οποίο συνδυάζει τη δια ζώσης και την εξ αποστάσεως εργασία και λειτουργεί αποσυμφορητικά ως προς τις απαιτήσεις της καθημερινής επαγγελματικής ζωής των εργαζομένων.

Παράλληλα, στο πλαίσιο των νέων τεχνολογικών εξελίξεων και της επιτάχυνσης του ψηφιακού μετασχηματισμού, παρατηρείται αυξημένη τάση ενσωμάτωσης εφαρμογών που εισάγουν την Τεχνητή Νοημοσύνη σε ολοένα και περισσότερες εργασιακές διαδικασίες και λειτουργίες. Οι τεχνολογίες αυτές διαδραματίζουν πλέον καθοριστικό ρόλο στην εργασιακή καθημερινότητα, επηρεάζοντας άμεσα τον τρόπο εκτέλεσης των καθηκόντων, την παραγωγικότητα και τη συνολική εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων.

Στη διεθνή βιβλιογραφία, το υβριδικό μοντέλο εργασίας συνδέεται τόσο με θετικές επιδράσεις, όπως η ενίσχυση της αυτονομίας, της ευελιξίας, της εργασιακής ικανοποίησης και της ισορροπίας επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (Hopkins & Bardoel, 2023), όσο και με αρνητικές συνέπειες που αφορούν την κοινωνική απομόνωση, το εργασιακό άγχος και την ψυχολογική κόπωση (Recht, 2023). Αντίστοιχα, η Τεχνητή Νοημοσύνη δύναται να λειτουργήσει υποστηρικτικά για τους εργαζομένους, ωστόσο σε ορισμένες περιπτώσεις συνοδεύεται από φόβους αντικατάστασης ή απώλειας θέσεων εργασίας, καθώς και από αυξημένο τεχνολογικό στρες (Lane et al., 2023).

Δεδομένης της ραγδαίας διείσδυσης τόσο του υβριδικού μοντέλου εργασίας όσο και της Τεχνητής Νοημοσύνης στον επιχειρησιακό και οργανωσιακό χώρο, η μελέτη των επιδράσεών τους στον κλάδο της βιομηχανίας τροφίμων —ο οποίος αποτελεί σημαντικό πυλώνα της ελληνικής οικονομίας και χαρακτηρίζεται από αυξημένες απαιτήσεις ποιότητας,

ασφάλειας και παραγωγικής αποδοτικότητας— παρουσιάζει έντονο ερευνητικό ενδιαφέρον. Παρά τη διεθνή συζήτηση γύρω από τα ζητήματα αυτά και τη σημασία του κλάδου, η σχετική ερευνητική τεκμηρίωση παραμένει περιορισμένη, παρουσιάζοντας έλλειμμα συστηματικής διερεύνησης ως προς το πώς βιώνουν οι εργαζόμενοι, στις βιομηχανίες τροφίμων, τις αλλαγές που εισάγει η σύγχρονη τεχνολογική και οργανωσιακή μετάβαση, καθώς και τι ψυχοκοινωνικές επιπτώσεις ανακύπτουν.

Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή εστιάζει στη διερεύνηση των επιδράσεων του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της εφαρμογής της Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε βιομηχανίες τροφίμων στην Ήπειρο, στη μετα-COVID εποχή. Η μελέτη επιχειρεί να καλύψει υφιστάμενα ερευνητικά κενά, προσφέροντας δεδομένα που αποτυπώνουν τις πραγματικές συνθήκες του σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος. Τα ευρήματά της φιλοδοξούν να συμβάλουν τόσο στη θεωρητική εμβάθυνση της σχετικής βιβλιογραφίας όσο και στη διαμόρφωση τεκμηριωμένων πρακτικών και πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού, με στόχο την υποστήριξη της ψυχολογικής ευημερίας των εργαζομένων σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο, τεχνολογικά υποστηριζόμενο εργασιακό περιβάλλον.

Για την ολοκληρωμένη διερεύνηση του ερευνητικού σκοπού της παρούσας μελέτης και την εμπεριστατωμένη κατανόηση των συνδυαστικών επιδράσεων του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, κρίθηκε αναγκαία η διατύπωση συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων, γύρω από τα οποία διαρθρώνεται το σύνολο της ερευνητικής διαδικασίας. Τα ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν είναι τα εξής:

1. *Πώς επηρεάζει το Υβριδικό Μοντέλο Εργασίας την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της Ηπείρου στη μετα-COVID εποχή;*
2. *Ποια είναι η επίδραση της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης στην καθημερινή εργασιακή εμπειρία και στη συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της περιοχής;*
3. *Ποιες μορφές άγχους, επαγγελματικής εξουθένωσης ή συναισθηματικής αποστασιοποίησης σχετίζονται με την εισαγωγή και χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης σε υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας των βιομηχανιών τροφίμων;*

4. *Σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοι στον κλάδο των τροφίμων αισθάνονται ικανοποιημένοι, ασφαλείς και υπό έλεγχο απέναντι στις τεχνολογικές αλλαγές και στη διεύρυνση της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης;*
5. *Υπάρχουν ενδοκλαδικές διαφορές μεταξύ διαφορετικών τύπων βιομηχανιών τροφίμων στην Ήπειρο (π.χ. γαλακτοκομικές, κρεατοβιομηχανίες, εμφιάλωσης νερού/αναψυκτικών) ως προς τις αντιλήψεις εργαζομένων για τις ψυχολογικές επιπτώσεις της υβριδικής εργασίας και της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης;*

Η κάλυψη των ανωτέρω ερευνητικών ερωτημάτων φιλοδοξεί να συμβάλει τόσο στη θεωρητική κατανόηση των δύο σύγχρονων αυτών εργασιακών μετασχηματισμών, όσο και στην παροχή πρακτικών κατευθύνσεων προς οργανισμούς και στελέχη ανθρώπινου δυναμικού, με στόχο τη βιώσιμη και ανθρωποκεντρική τους αξιοποίηση στον εργασιακό χώρο.

Η μελέτη διαρθρώνεται σε επιμέρους κεφάλαια, τα οποία αναπτύσσονται με στόχο τη συστηματική και ολοκληρωμένη προσέγγιση του υπό μελέτη φαινομένου. Μετά την εισαγωγή, ακολουθεί η βιβλιογραφική ανασκόπηση, όπου παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας και αναλύονται οι βασικές έννοιες που σχετίζονται με το υβριδικό μοντέλο εργασίας, την Τεχνητή Νοημοσύνη, την ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση, καθώς και τα κυριότερα ευρήματα προηγούμενων εμπειρικών μελετών.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η ερευνητική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, με αναφορά στο ερευνητικό σχέδιο, το δείγμα της μελέτης, τα εργαλεία συλλογής δεδομένων και τη διαδικασία ανάλυσής τους. Ακολούθως, παρατίθενται και αναλύονται τα αποτελέσματα της έρευνας, με στόχο την αποτύπωση και ερμηνεία των επιδράσεων του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της εφαρμογής της Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Η εργασία ολοκληρώνεται με τη συζήτηση των ευρημάτων και την εξαγωγή συμπερασμάτων, όπου τα αποτελέσματα συνδέονται με το θεωρητικό πλαίσιο της μελέτης, αναδεικνύονται οι θεωρητικές και πρακτικές τους προεκτάσεις, επισημαίνονται οι περιορισμοί της έρευνας και διατυπώνονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα και πρακτικές εφαρμογές στον χώρο της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία των υπό εξέταση φαινομένων και τα υφιστάμενα ερευνητικά κενά, η ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας συνιστά το αναγκαίο θεωρητικό υπόβαθρο της παρούσας μελέτης, καθώς επιτρέπει την αποσαφήνιση των βασικών εννοιών και την κριτική αποτίμηση των ερευνητικών ευρημάτων ώστε να τεκμηριωθεί θεωρητικά η έρευνα και να διαμορφωθεί το πλαίσιο εντός του οποίου εντάσσεται η εμπειρική διερεύνηση που ακολουθεί.

1. Ανασκόπηση της Βιβλιογραφίας

1.1 Το υβριδικό μοντέλο εργασίας

Παρότι ο όρος της τηλεργασίας ή της εξ αποστάσεως εργασίας δεν αποτελεί νέο φαινόμενο, καθώς οι ρίζες του εντοπίζονται ήδη σε προηγούμενες δεκαετίες, η έννοια του υβριδικού μοντέλου εργασίας συνιστά μια πιο πρόσφατη εξελικτική μορφή οργάνωσης της εργασίας. Η τηλεργασία ορίζεται ως η μορφή απασχόλησης κατά την οποία η εργασία εκτελείται εξ ολοκλήρου ή εν μέρει εκτός του παραδοσιακού χώρου εργασίας, με τη χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, επιτρέποντας την απομακρυσμένη σύνδεση του εργαζομένου με τον οργανισμό (Krajčík et al., 2023). Εντούτοις, η υβριδική εργασία αποτελεί έναν σχετικά νέο όρο, ο οποίος διαφοροποιείται ουσιαστικά από την αποκλειστική εξ αποστάσεως εργασία, καθώς αναφέρεται σε μια μορφή απασχόλησης που συνδυάζει τη φυσική παρουσία στον χώρο εργασίας με την τηλεργασία. Μέσω της κατανομής του εργασιακού χρόνου μεταξύ φυσικού και ψηφιακού περιβάλλοντος, το υβριδικό μοντέλο επιδιώκει να αξιοποιήσει τα πλεονεκτήματα τόσο της τηλεργασίας όσο και της εργασίας με φυσική παρουσία, και να αναδειχθεί σε μια περισσότερο προσαρμοστική και λειτουργική προσέγγιση, η οποία απέκτησε ιδιαίτερη δυναμική και εδραιώθηκε κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19 (Hopkins & Bardoel, 2023).

Όπως προαναφέρθηκε, η ευρεία υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας επιταχύνθηκε κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19, όταν τα μέτρα περιορισμού των μετακινήσεων, με στόχο τη διαφύλαξη της δημόσιας υγείας, κατέστησαν αναγκαία την εξ αποστάσεως εργασία για μεγάλο μέρος του εργατικού δυναμικού. Ωστόσο, στη μετα-COVID εποχή, το υβριδικό μοντέλο εργασίας δεν αντιμετωπίζεται πλέον ως μια έκτακτη ή προσωρινή πρακτική, αλλά αναδεικνύεται σε μια βιώσιμη και στρατηγικού χαρακτήρα επιλογή. Η εφαρμογή του επιφέρει μεταβολές στη φιλοσοφία της διοίκησης, επηρεάζοντας τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί αντιλαμβάνονται την παραγωγικότητα, την εποπτεία και τη συνολική εργασιακή εμπειρία, αποσκοπώντας στην ταυτόχρονη ενίσχυση της

οργανωσιακής αποδοτικότητας και στην ανταπόκριση στις αυξανόμενες ανάγκες ευελιξίας των εργαζομένων.

Στη διεθνή βιβλιογραφία εντοπίζονται διάφορες μορφές υβριδικής εργασίας, οι οποίες διαφοροποιούνται ανάλογα με τον βαθμό αυτονομίας που παρέχεται στους εργαζομένους και τον τρόπο κατανομής του χρόνου εργασίας. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η έρευνα των Hopkins και Bardoel (2023), η οποία καταγράφει πέντε βασικούς τύπους εργασιακών ρυθμίσεων μετά την πανδημία, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνονται η πλήρης επιστροφή στο γραφείο, η πλήρως εξ αποστάσεως εργασία και τρεις μορφές υβριδικής απασχόλησης. Οι τρεις τελευταίες διαφέρουν ως προς το επίπεδο ευελιξίας στην επιλογή τόπου και χρόνου εργασίας. Στην πρώτη περίπτωση, τόσο η συχνότητα όσο και οι ημέρες φυσικής παρουσίας στην εργασία είναι σταθερές, προσφέροντας σαφήνεια και ευκολία διαχείρισης, αλλά περιορίζοντας την ευελιξία. Στη δεύτερη, η συχνότητα παραμένει σταθερή, ενώ οι ημέρες είναι ευέλικτες, επιτρέποντας στους εργαζομένους να επιλέγουν πότε θα παρευρίσκονται στο γραφείο, αυξάνοντας την ευελιξία και δίνοντας τη δυνατότητα σταδιακής αποϋλοποίησης των υποδομών. Στην τρίτη μορφή, πλήρους ευελιξίας, οι εργαζόμενοι αποφασίζουν ελεύθερα τόσο τον τόπο όσο και τον χρόνο εργασίας τους, προσφέροντας το μέγιστο επίπεδο ευελιξίας, αλλά ταυτόχρονα αυξάνοντας την ανάγκη για συντονισμό, την πιθανότητα ασυνέπειας και την εμφάνιση προνομιακής προτίμησης (proximity bias). Σύμφωνα με τους ίδιους ερευνητές, είναι εφικτό να υπάρξουν παραλλαγές αυτών των τριών βασικών μορφών οι οποίες συνδυάζουν στοιχεία από δύο ή και περισσότερα μοντέλα, ανάλογα με τον τύπο του οργανισμού ή της επιχείρησης και τη φύση της εργασίας. Μάλιστα αναφέρεται χαρακτηριστικά, ότι είναι επίσης δυνατό να εφαρμόζονται πολλαπλές ρυθμίσεις ανά τμήμα ή μονάδα επιχειρησιακής λειτουργίας, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση μιας βιομηχανίας τροφίμων όπου οι υπάλληλοι γραφείου και διοίκησης έχουν την δυνατότητα να εργάζονται σε υβριδικό καθεστώς, ενώ οι εργάτες στην παραγωγή πρέπει να βρίσκονται πλήρως στο χώρο εργασίας τους.

Η εφαρμογή του υβριδικού μοντέλου εργασίας συνδέεται με ένα ευρύ φάσμα οργανωσιακών και ατομικών επιδράσεων, επηρεάζοντας ουσιαστικά τόσο τη λειτουργική δομή των οργανισμών όσο και την ψυχοκοινωνική εμπειρία των εργαζομένων (Waizenegger et al., 2020). Αρκετοί ερευνητές, μεταξύ των οποίων οι Felstead και Henseke (2017), υποστηρίζουν ότι η υβριδική εργασία δύναται να διαμορφώσει μια κατάσταση αμοιβαίου οφέλους («win–win»), στην οποία επωφελούνται τόσο οι εργοδότες όσο και οι εργαζόμενοι. Ειδικότερα, τα οφέλη για τους οργανισμούς σχετίζονται με την ενίσχυση της

παραγωγικότητας, τη βελτιστοποίηση της αξιοποίησης των εργασιακών χώρων και τη μείωση του λειτουργικού κόστους, ενώ για τους εργαζομένους απορρέουν κυρίως από τη βελτιωμένη ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, η οποία συνδέεται με υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης. Εντούτοις, επισημαίνονται και προκλήσεις που συνδέονται επίσης με νέες μορφές άγχους -εξαιτίας της εργασιακής εντατικοποίησης-, κοινωνικής απομόνωσης και επαγγελματικής εξουθένωσης σε ορισμένες περιπτώσεις (Czeisler et al., 2021).

1.2 Επιδράσεις του υβριδικού μοντέλου στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση.

Πλήθος ερευνητών, μεταξύ των οποίων και η Karhula (2022), επισημαίνουν ότι ήδη από τις αρχές του 21ου αιώνα η επιστημονική συζήτηση γύρω από την ποιότητα της εργασιακής ζωής έχει μετατοπιστεί προς την έννοια της εργασιακής ευημερίας, στο πλαίσιο της ανάπτυξης και εδραίωσης της θετικής ψυχολογίας. Η εργασιακή ευημερία συνδέεται άρρηκτα με την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων και αναφέρεται στο συνολικό αίσθημα ευεξίας που απορρέει από την εργασιακή εμπειρία, καθώς και στον βαθμό ικανοποίησης από τις ενδογενείς και εξωγενείς αξίες της εργασίας (Aryanti et al., 2020). Η σχετική βιβλιογραφία αναδεικνύει ότι η εργασιακή ευημερία επηρεάζεται από ένα σύνολο παραγόντων, όπως το οργανωσιακό κλίμα, η ποιότητα των σχέσεων μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων, οι απαιτήσεις της εργασίας, τα ατομικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, το εργασιακό περιβάλλον, ζητήματα υγείας και ευημερίας, καθώς και το εργασιακό άγχος ή δυσκολίες που μεταφέρονται από την προσωπική στον επαγγελματικό χώρο. Λαμβάνοντας υπόψη την πολυπλοκότητα του ανθρώπινου παράγοντα, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ικανοποίηση τόσο των φυσιολογικών όσο και των ψυχοκοινωνικών αναγκών των εργαζομένων, ως προϋπόθεση για την προαγωγή της συνολικής τους ευημερίας (Karhula, 2022). Υπό το πρίσμα αυτό, η ψυχολογική ευημερία αναδεικνύεται σε θεμελιώδη διάσταση της σύγχρονης εργασιακής ζωής, καθώς συνδέεται άμεσα με την εργασιακή ικανοποίηση, την οργανωσιακή δέσμευση, την απόδοση και τη γενικότερη ποιότητα ζωής των εργαζομένων (Aryanti et al., 2020). Ιδιαίτερα στο μεταβαλλόμενο εργασιακό περιβάλλον της μετά-COVID εποχής, η υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας έχει επιφέρει ουσιαστικές αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι βιώνουν την καθημερινή τους εργασία, επηρεάζοντας τόσο θετικά όσο και αρνητικά την ψυχολογική τους κατάσταση.

Η διεθνής έρευνα καταδεικνύει σημαντικές θετικές επιδράσεις του υβριδικού μοντέλου εργασίας στην ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων. Ενδεικτικά, οι Kokt και Seqhobane (2024) επισημαίνουν ότι τα οφέλη της εξ αποστάσεως και της υβριδικής εργασίας διαθέτουν ισχυρή προγνωστική ισχύ ως προς την ψυχολογική ευημερία. Κεντρικό πλεονέκτημα του υβριδικού μοντέλου αποτελεί η αυξημένη ευελιξία ως προς τον χρόνο και τον τόπο εργασίας, η οποία ενισχύει το αίσθημα αυτονομίας και ελέγχου των εργαζομένων (Mathebula & Marwa, 2025). Τα στοιχεία αυτά συνδέονται με μειωμένα επίπεδα εργασιακού άγχους και συναισθηματικής εξουθένωσης, ενώ παράλληλα επηρεάζουν θετικά την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα. Επιπλέον, οι ευέλικτες εργασιακές ρυθμίσεις περιορίζουν τον χρόνο και την επιβάρυνση των μετακινήσεων και διευκολύνουν τη διαχείριση προσωπικών και οικογενειακών υποχρεώσεων, συμβάλλοντας ουσιαστικά στη βελτίωση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Ως αποτέλεσμα, ενισχύονται η εργασιακή ικανοποίηση, η δέσμευση και η συνολική ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων (Felstead & Henseke, 2017· Hopkins & Bardoel, 2023· Maity & Lee, 2025). Τέλος, όπως υπογραμμίζουν οι Maity και Lee (2025), τα υβριδικά μοντέλα εμφανίζονται ιδιαίτερα αποτελεσματικά, καθώς συνδυάζουν την αυτονομία της εξ αποστάσεως εργασίας με τα οφέλη της δια ζώσης αλληλεπίδρασης, προσφέροντας στους εργαζομένους τη δυνατότητα πληρέστερης ικανοποίησης των ψυχοκοινωνικών τους αναγκών.

Ωστόσο, η υιοθέτηση ευέλικτων εργασιακών ρυθμίσεων δεν είναι απαλλαγμένη από προκλήσεις και ενδέχεται να συνοδεύεται από δυσμενείς ψυχοκοινωνικές επιπτώσεις. Ένα από τα πλέον συχνά αναφερόμενα ζητήματα στη σχετική βιβλιογραφία είναι το αίσθημα κοινωνικής απομόνωσης, το οποίο μπορεί να ενταθεί ιδιαίτερα στο πλαίσιο παρατεταμένης εξ αποστάσεως εργασίας. Οι Ziegler και Lütge (2025), λαμβάνοντας υπόψη την κατεξοχήν κοινωνική φύση του ανθρώπου, επισημαίνουν ότι η μακροπρόθεσμη απομάκρυνση από το φυσικό εργασιακό περιβάλλον ενδέχεται να περιορίσει την πρόσβαση των εργαζομένων σε άτυπες μορφές αλληλεπίδρασης, δημιουργικές διαδικασίες και μηχανισμούς συλλογικής λήψης αποφάσεων, καθώς και να αποδυναμώσει τους δεσμούς με συναδέλφους διαφορετικών υποβάθρων και αξιών. Οι εξελίξεις αυτές δύνανται να οδηγήσουν σε φαινόμενα περιθωριοποίησης, μείωσης της άμεσης κοινωνικής επαφής και αποδυνάμωσης της επαγγελματικής ταυτότητας, με πιθανές επιπτώσεις στη συνολική κοινωνική συνοχή εντός των οργανισμών. Προς την κατεύθυνση αυτή φαίνεται να οδηγείται και ο Recht (2023) αναφέροντας πως η περιορισμένη φυσική παρουσία μπορεί να αποδυναμώσει το αίσθημα

του «ανήκειν» στον οργανισμό και να επηρεάσει αρνητικά την ψυχολογική υποστήριξη που αντλούν οι εργαζόμενοι από τους συναδέλφους και την ομάδα τους. Επιπλέον, η ασαφής οριοθέτηση μεταξύ επαγγελματικού και προσωπικού χρόνου ενδέχεται να οδηγήσει σε εντατικοποίηση της εργασίας, αυξημένο άγχος και δυσκολία αποσύνδεσης, φαινόμενα που επιβαρύνουν την ψυχική υγεία. Η Rieder (2025) επισημαίνει ότι η ενίσχυση της εργασιακής ευελιξίας μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά ως προς την ψυχολογική αποστασιοποίηση από την εργασία, καθώς η διευρυμένη διαθεσιμότητα των εργαζομένων δημιουργεί αβεβαιότητα σχετικά με τον πραγματικά μη εργάσιμο χρόνο. Υπό αυτές τις συνθήκες, οι εργαζόμενοι δυσκολεύονται να αντιληφθούν τον ελεύθερο χρόνο τους ως πλήρως αφιερωμένο σε προσωπικές ή ιδιωτικές δραστηριότητες, καθώς παραμένει διαρκώς η προσδοκία ενδεχόμενων επαγγελματικών απαιτήσεων. Η κατάσταση αυτή καθιστά πιο δύσκολη την ουσιαστική αποδέσμευση από την εργασία και ενδέχεται να επιβαρύνει την ψυχολογική ευημερία. Τέλος, αν και η τεχνολογία αποτελεί τον κατεξοχήν υποστηρικτικό πυλώνα της υβριδικής εργασίας, η υπερβολική ή ανεπαρκώς οργανωμένη αξιοποίησή της ενδέχεται να επιφέρει αρνητικές ψυχοκοινωνικές συνέπειες. Ιδίως σε περιβάλλοντα όπου παρατηρούνται διαφοροποιήσεις στο επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων μεταξύ των εργαζομένων, η αυξημένη εξάρτηση από ψηφιακά εργαλεία μπορεί να οδηγήσει στην εμφάνιση τεχνολογικού στρες. Το φαινόμενο αυτό έχει συνδεθεί με ψυχική κόπωση, μείωση της συγκέντρωσης, καθώς και με την ανάπτυξη αισθήματος συνεχούς ελέγχου ή παρακολούθησης, επηρεάζοντας αρνητικά την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων (Waizenegger et al., 2020· Lane et al., 2023).

Πολλές μελέτες εφιστούν, επίσης, την προσοχή στις περιπτώσεις όπου δεν είναι δυνατή η εφαρμογή ευέλικτων μορφών απασχόλησης σε όλες τις θέσεις εργασίας εντός μιας επιχείρησης ή οργανισμού. Στο πλαίσιο των βιομηχανιών τροφίμων, για παράδειγμα, η συνύπαρξη εργαζομένων που εργάζονται με υβριδικό μοντέλο και εκείνων των οποίων η παρουσία στον χώρο παραγωγής είναι απαραίτητη, μπορεί να οδηγήσει σε αισθήματα άνισης μεταχείρισης, με αρνητικές συνέπειες για την ψυχολογική ευημερία και τη συνοχή του ανθρώπινου δυναμικού. Οι Lindeberg et al. (2024), καθώς και οι Ziegler και Lütge (2025), επισημαίνουν ότι η διαφοροποίηση αυτή δημιουργεί πόλωση μεταξύ των υψηλόμισθων εργαζομένων γραφείου που έχουν τη δυνατότητα επιλογής και των εργαζομένων που απαιτείται να παραμένουν στο φυσικό χώρο εργασίας, ενώ ταυτόχρονα ενισχύει το αίσθημα ανισότητας μεταξύ των εργαζομένων γραφείου και των εργαζομένων που εργάζονται εξ αποστάσεως. Για τον λόγο αυτό, καθίσταται αναγκαία η εις βάθος

κατανόηση των διαφοροποιημένων εμπειριών των εργαζομένων, λαμβάνοντας υπόψη τη φύση της εργασίας, το επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων, την οργανωσιακή κουλτούρα, το στυλ ηγεσίας και τις πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, ώστε να σχεδιάζονται ισορροπημένες και ψυχολογικά υποστηρικτικές εργασιακές πολιτικές, οι οποίες θα προάγουν την αποτελεσματική εφαρμογή του υβριδικού μοντέλου, θα μειώνουν πιθανές αρνητικές επιπτώσεις και θα ενισχύουν την ευημερία των εργαζομένων.

Συνολικά, το υβριδικό μοντέλο εργασίας συνιστά μια πολυδιάστατη και δυναμική μορφή οργάνωσης της εργασίας, η οποία υπερβαίνει τον απλό συνδυασμό φυσικής παρουσίας και εξ αποστάσεως απασχόλησης και διαμορφώνεται από το ευρύτερο οργανωσιακό και κοινωνικό πλαίσιο εντός του οποίου εφαρμόζεται. Η αποτελεσματική υλοποίησή του εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από παράγοντες όπως οι διοικητικές πρακτικές, το στυλ ηγεσίας, το επίπεδο ψηφιακής ωριμότητας και η φύση των εκτελούμενων εργασιών, γεγονός που καθιστά τις επιδράσεις του μη ομοιογενείς για το σύνολο των εργαζομένων (Ausare et al., 2024). Ιδιαίτερα σε κλάδους, όπως η βιομηχανία τροφίμων, όπου συνυπάρχουν ρόλοι που επιτρέπουν ευελιξία με θέσεις που απαιτούν φυσική παρουσία, το υβριδικό μοντέλο αποκτά αυξημένη πολυπλοκότητα, διαφοροποιημένες μορφές και βαθμό εφαρμογής. Κατά αυτόν τον τρόπο, προκύπτει ότι το υβριδικό μοντέλο λειτουργεί ως σύνθετος μηχανισμός με πολυεπίπεδες επιδράσεις στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων, οι οποίες μπορεί να είναι τόσο θετικές όσο και αρνητικές, όχι λόγω του μοντέλου καθαυτού, αλλά κυρίως ως αποτέλεσμα του τρόπου εφαρμογής του και του ευρύτερου οργανωσιακού και κοινωνικού πλαισίου εντός του οποίου λειτουργεί. Οι Mathebula και Marwa (2025) υπογραμμίζουν ότι η ορθή εφαρμογή του μοντέλου μπορεί να ενισχύσει την εργασιακή αποτελεσματικότητα και απόδοση, υπό την προϋπόθεση ότι οι οργανισμοί παρέχουν την αναγκαία υποστήριξη και τους κατάλληλους πόρους. Αντίστοιχα, οι Maity και Lee (2025), τονίζουν ότι η επιτυχημένη υβριδική εργασία δεν περιορίζεται στην τεχνολογική υποδομή, αλλά προϋποθέτει ηγετικές πρακτικές και πολιτικές που προστατεύουν την ευημερία των εργαζομένων, ενισχύουν την κοινωνική συνοχή και προάγουν την ψυχολογική ασφάλεια. Η κατανόηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας, επομένως, απαιτεί μια ολιστική και ανθρωποκεντρική προσέγγιση, η οποία λαμβάνει υπόψη τόσο τις λειτουργικές, όσο και τις ψυχοκοινωνικές διαστάσεις του σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος, συμβάλλοντας στην οργανωσιακή ανθεκτικότητα και στην μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα (Krajčík et al., 2023).

1.3 Η **Τεχνητή Νοημοσύνη στο χώρο εργασίας**

1.3.1 Ορισμός και βασικές εφαρμογές

Οι Bharadiya et al., (2023) επισημαίνουν ότι οι απαρχές της τεχνητής νοημοσύνης μπορούν να ανιχνευθούν σε αντιλήψεις αρχαίων κινεζικών, ελληνικών και άλλων πολιτισμών, σύμφωνα με τις οποίες τα αυτόματα όντα θεωρούνταν ότι διέθεταν νου και την ικανότητα σκέψης και συναισθηματικής εμπειρίας. Ωστόσο, η σύγχρονη επιστημονική θεμελίωση της έννοιας αποδίδεται στον Nilsson, ο οποίος το 1956 εισήγαγε τον όρο «Τεχνητή Νοημοσύνη» σε σχετική ομιλία του. Έκτοτε, η έννοια έχει αποτελέσει αντικείμενο εκτεταμένης επιστημονικής διερεύνησης και θεωρητικής αποσαφήνισης, με στόχο τον ακριβή προσδιορισμό του περιεχομένου, των δυνατοτήτων και των εφαρμογών της. Στις μέρες μας, η Τεχνητή Νοημοσύνη προσελκύσει έντονο επιστημονικό ενδιαφέρον, λόγω των πρόσφατων εξελίξεων της επιστήμης της πληροφορικής και των δικτύων, των ταχυτήτων και δυνατοτήτων αυτών καθώς και του τεράστιου όγκου διαθέσιμων δεδομένων. Οι Enholm et al. (2021), επιχειρώντας να αποσαφηνίσουν την έννοια της Τεχνητής Νοημοσύνης και να αναδείξουν τον τρόπο με τον οποίο αυτή δύναται να προσδώσει αξία στις επιχειρήσεις, υιοθετούν δύο διακριτές προσεγγίσεις. Σύμφωνα με την πρώτη, η Τεχνητή Νοημοσύνη ορίζεται ως ένα εργαλείο που επιλύει συγκεκριμένες εργασίες, οι οποίες θα ήταν αδύνατο ή ιδιαίτερα χρονοβόρο να ολοκληρωθούν από τον άνθρωπο. Η δεύτερη προσέγγιση αντιλαμβάνεται την Τεχνητή Νοημοσύνη ως ένα σύστημα που προσομοιώνει την ανθρώπινη νοημοσύνη και βασικές γνωστικές διεργασίες, όπως η κατανόηση, η εξαγωγή συμπερασμάτων και η μάθηση. Οι συγγραφείς καταλήγουν ότι, κατά γενική παραδοχή, η Τεχνητή Νοημοσύνη νοείται ως η διαδικασία μέσω της οποίας τα μηχανήματα αποκτούν την ικανότητα να προσομοιώνουν μορφές ανθρώπινης νοημοσύνης, χωρίς κατ' ανάγκη να υποκαθιστούν τον ανθρώπινο παράγοντα.

Στη σύγχρονη εποχή των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων, η Τεχνητή Νοημοσύνη και οι εφαρμογές της ενσωματώνονται δυναμικά σε ποικίλες πτυχές της ανθρώπινης καθημερινότητας, με στόχο τη διευκόλυνση, τη βελτιστοποίηση και την αποτελεσματικότερη εκτέλεση των διαδικασιών. Η Τεχνητή Νοημοσύνη εφαρμόζεται εκτεταμένα σε πολλούς τομείς της οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας, όπως οι επιχειρήσεις, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, το μάρκετινγκ, η βιομηχανία, η υγειονομική περίθαλψη, το λιανικό εμπόριο και οι ηλεκτρονικές αγορές, η επιστήμη και η βιομηχανία τροφίμων, οι χρηματοοικονομικές και τραπεζικές υπηρεσίες, οι μεταφορές και τα συστήματα logistics, ο τουρισμός, η αγορά ακινήτων, η ψυχαγωγία και τα ψηφιακά

παιχνίδια, καθώς και η παραγωγή, η αυτοκινητοβιομηχανία και ο ενεργειακός τομέας (Bharadiya et al., 2023• Zacharias et al.,2025). Η εφαρμογή της εκτείνεται σε ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών, περιλαμβάνοντας την αυτοματοποίηση επαναλαμβανόμενων διαδικασιών, την ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, την πρόβλεψη τάσεων και προβλημάτων, καθώς και τη βελτίωση της επικοινωνίας και της υποστήριξης των εργαζομένων μέσω έξυπνων βοηθών και συστημάτων συστάσεων (recommendation systems).

1.3.2 Η Τεχνητή νοημοσύνη στην βιομηχανία τροφίμων

Η βιομηχανία τροφίμων αποτελεί έναν μεγάλο παγκόσμιο κλάδο που περιλαμβάνει ολόκληρη την αλυσίδα αξίας των τροφίμων, από την παραγωγή έως την κατανάλωση και έχει υποστεί ριζικές μεταβολές, εξαιτίας των επιπτώσεων της παγκοσμιοποίησης, των συνεχών τεχνολογικών εξελίξεων και των διαρκώς μεταβαλλόμενων απαιτήσεων των καταναλωτών (Ding et al., 2023). Σύμφωνα με τους Mavani et al. (2022), εξαιτίας της αύξησης του παγκόσμιου πληθυσμού, η ζήτηση για τρόφιμα αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά, από 59% έως 98% μέχρι το 2050. Ως αποτέλεσμα, η ανάγκη για αποτελεσματικότερη διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού, βελτιστοποίηση της διαλογής και της παραγωγής τροφίμων, ενίσχυση της ποιότητας των προϊόντων και διασφάλιση υψηλών προτύπων βιομηχανικής υγιεινής καθίσταται ολοένα και πιο επιτακτική. Η Τεχνητή Νοημοσύνη εισάγεται στον κλάδο με στόχο την κάλυψη αυτών των αναγκών, προωθώντας τη βιωσιμότητα και την καινοτομία. Οι εφαρμογές της περιλαμβάνουν την παρακολούθηση και πρόβλεψη της ποιότητας των πρώτων υλών, την αυτοματοποίηση των διαδικασιών παραγωγής, τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας και την πρόβλεψη της ζήτησης, καθώς και την ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων μέσω συστημάτων μηχανικής μάθησης (Mavani et al., 2022· Zatsu et al., 2024), με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας των γραμμών παραγωγής και τη μείωση των απωλειών. Παράλληλα, η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης με εξελιγμένους αισθητήρες ενισχύει την παρακολούθηση και την αξιολόγηση δεδομένων σε πραγματικό χρόνο, βελτιώνοντας τόσο την ασφάλεια και τη συσκευασία των τροφίμων όσο και τη λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν την οικονομική απόδοση και την ποιότητα των προϊόντων (Zatsu et al., 2024).

Τα οφέλη από την εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης στη βιομηχανία τροφίμων είναι σαφή και ουσιαστικά, καθώς προάγουν την εξοικονόμηση χρόνου, πόρων και ενέργειας, ενώ

ταυτόχρονα ενισχύουν την ακρίβεια στην πρόβλεψη κρίσιμων παραγόντων που επηρεάζουν τη λειτουργία και την αποδοτικότητα των παραγωγικών διαδικασιών. Παρά ταύτα, η εφαρμογή της συνοδεύεται από σημαντικές προκλήσεις, όπως ζητήματα ηθικής, ασφάλειας δεδομένων, διαφάνειας και υψηλού κόστους, οι οποίες απαιτούν προσεκτική διαχείριση ώστε να διασφαλιστεί η αξιοπιστία και η βιωσιμότητα των λύσεων. Όπως επισημαίνουν οι Mavani et al. (2022), η Τεχνητή Νοημοσύνη παρέχει σημαντικά πλεονεκτήματα σε σχέση με παραδοσιακές μεθόδους, χάρη στην ακρίβεια και αξιοπιστία των αλγορίθμων της, ωστόσο η ορθή χρήση και η συνεχής αξιολόγηση είναι απαραίτητες για την αποφυγή λανθασμένων εκτιμήσεων και ανεπιθύμητων επιπτώσεων. Παράλληλα, σύμφωνα με τους Ding et al. (2023), η εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης απαιτεί έμφαση στην προστασία και ασφάλεια των δεδομένων, στην ανάπτυξη δεξιοτήτων, στη διάχυση της τεχνολογίας και στη διασφάλιση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας, προκειμένου να ενισχυθεί η αειφορία και η μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητα της στον κλάδο των τροφίμων.

Η αυξανόμενη ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης στη βιομηχανία τροφίμων δεν επαναπροσδιορίζει μόνο τις τεχνολογικές και παραγωγικές διαδικασίες, αλλά επιφέρει βαθιές αλλαγές και στον τρόπο οργάνωσης της εργασίας. Η αυτοματοποίηση, η υποστήριξη της λήψης αποφάσεων και η ανακατανομή ρόλων μετασχηματίζουν την καθημερινή εργασιακή εμπειρία, επηρεάζοντας τις απαιτήσεις των θέσεων, τις δεξιότητες που απαιτούνται και, κατ' επέκταση, τις ψυχοκοινωνικές ανάγκες των εργαζομένων. Καθώς η εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης στον κλάδο παρουσιάζει σταθερά αυξητική πορεία από το 2015 και αναμένεται να ενταθεί περαιτέρω την επόμενη δεκαετία (Mavani et al., 2022), καθίσταται σαφές ότι οι επιπτώσεις της δεν μπορούν να εξεταστούν αποκλειστικά σε τεχνολογικό ή επιχειρησιακό επίπεδο. Αντιθέτως, αναδεικνύεται η ανάγκη διερεύνησης των συνεπειών της στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων, οι οποίες αποτελούν κρίσιμους παράγοντες για τη βιωσιμότητα και την αποτελεσματικότητα των οργανισμών στη σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα.

1.4 Επιδράσεις της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία.

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης στον χώρο εργασίας αποτελεί έναν από τους πλέον καθοριστικούς παράγοντες μετασχηματισμού της σύγχρονης εργασιακής εμπειρίας, επηρεάζοντας τόσο τις οργανωσιακές δομές όσο και τις ατομικές αντιλήψεις των εργαζομένων. Η διεθνής

βιβλιογραφία αναγνωρίζει ότι η χρήση συστημάτων Τεχνητής Νοημοσύνης αναδιαμορφώνει τις καθημερινές εργασιακές διαδικασίες, ενισχύει τις μορφές επικοινωνίας και συνεργασίας και επηρεάζει τον τρόπο εκτέλεσης των καθηκόντων, ασκώντας ουσιαστική επίδραση στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι επιτελούν τα καθήκοντά τους και βιώνουν τους επαγγελματικούς τους ρόλους (Valtonen et al., 2025). Συνεπώς, η Τεχνητή Νοημοσύνη συνδέεται άμεσα με την εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία (Xu et al., 2023) των εργαζομένων, επηρεάζοντας παράγοντες όπως η αίσθηση ελέγχου, η ασφάλεια στην εργασία, το άγχος και η αντίληψη της επαγγελματικής αξίας του ατόμου.

Σημαντικός αριθμός μελετών καταδεικνύει θετικές επιδράσεις των εφαρμογών της Τεχνητής νοημοσύνης στην εργασιακή εμπειρία, όταν αυτή λειτουργεί ως υποστηρικτικό εργαλείο και όχι ως μηχανισμός αντικατάστασης του ανθρώπινου δυναμικού. Η αυτοματοποίηση επαναλαμβανόμενων και χαμηλής γνωστικής απαίτησης εργασιών δύναται να μειώσει τον φόρτο εργασίας, να περιορίσει τα επίπεδα άγχους και να επιτρέψει στους εργαζομένους να επικεντρωθούν σε δραστηριότητες υψηλότερης προστιθέμενης αξίας (Gayathri & Bella, 2024). Σύμφωνα με τους ίδιους ερευνητές, οι οργανισμοί που επενδύουν στην Τεχνητή Νοημοσύνη συχνά παρέχουν συστηματικά ευκαιρίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης δεξιοτήτων, προκειμένου οι εργαζόμενοι να προσαρμοστούν αποτελεσματικά στις νέες τεχνολογίες. Παράλληλα, τα συστήματα Τεχνητής Νοημοσύνης μπορούν να προσφέρουν συνεχή ανατροφοδότηση και αναγνώριση της απόδοσης, ενισχύοντας τα κίνητρα και συμβάλλοντας στην επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων. Ως αποτέλεσμα, οι εργαζόμενοι γίνονται πιο ικανοί και ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας, ενώ αυξάνεται η δέσμευση και η εργασιακή τους ικανοποίηση. Οι Valtonen et al. (2025), αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι η βελτιστοποίηση και απλοποίηση των καθηκόντων που προσφέρεται μέσω τις Τεχνητής Νοημοσύνης, ευθυγραμμίζεται με τη λογική της θεωρίας του job crafting (Tims et al., 2013), η οποία υποστηρίζει ότι όταν οι εργαζόμενοι μπορούν να προσαρμόζουν και να βελτιστοποιούν τα καθήκοντά τους, αποκτούν μεγαλύτερη αυτονομία και περισσότερους πόρους για την εργασία τους, ενισχύοντας τελικά την εργασιακή τους ικανοποίηση και απόδοση, με συνέπεια τη βελτίωση της συνολικής τους ευημερίας. Ένα ακόμη όφελος που αποδίδεται στην υιοθέτηση της Τεχνητής Νοημοσύνης αφορά την ενίσχυση του αισθήματος ασφάλειας και ελέγχου των εργαζομένων, καθώς τα σχετικά συστήματα και εφαρμογές συνδέονται με βελτιωμένη ασφάλεια στον χώρο εργασίας και ενισχυμένη κυβερνοασφάλεια, μειώνοντας παράλληλα τα επίπεδα άγχους, γεγονός που με τη σειρά του ενισχύει την ευημερία των εργαζομένων (Valtonen et al., 2025). Τέλος, η

Τεχνητή Νοημοσύνη θεωρείται ότι μπορεί να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης και να οδηγήσει στην εμφάνιση νέων επαγγελμάτων μέσω της εισαγωγής καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών, ενώ, η υιοθέτηση της έχει συσχετιστεί θετικά και με την αύξηση του εισοδήματος των εργαζομένων (Xu et al., 2023), γεγονός που συμβάλλει στην ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης.

Στον αντίποδα των πολλαπλών ωφελειών της, η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης (ΤΝ) στον χώρο εργασίας συνοδεύεται από ουσιώδεις προκλήσεις για τους εργαζομένους. Η αυξανόμενη αυτοματοποίηση εργασιακών διαδικασιών ενδέχεται να οδηγήσει σε εκτόπιση θέσεων εργασίας και απαξίωση υφιστάμενων δεξιοτήτων, ιδίως όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι οι ρόλοι και οι επαγγελματικές τους ικανότητες καθίστανται λιγότερο αναγκαίοι ή αντικαθίστανται από τεχνολογικά συστήματα. Η αντίληψη αυτή συνδέεται με μειωμένα επίπεδα κινήτρων, οργανωσιακής δέσμευσης και εργασιακής ικανοποίησης, ενώ παράλληλα ενισχύει συναισθήματα ανασφάλειας και αβεβαιότητας. Επιπρόσθετα, η υπερβολική εξάρτηση από έξυπνα και αυτοματοποιημένα συστήματα δύναται να περιορίσει την άσκηση και ανάπτυξη δεξιοτήτων κριτικής σκέψης και επίλυσης προβλημάτων, μειώνοντας τη γνωστική αυτονομία των εργαζομένων και επηρεάζοντας αρνητικά την επαγγελματική τους αυτοαποτελεσματικότητα (Sharif et al., 2025). Οι εξελίξεις αυτές διαμορφώνουν ένα εργασιακό περιβάλλον αυξημένου άγχους και αβεβαιότητας, το οποίο δύναται να έχει δυσμενείς επιπτώσεις τόσο στην ψυχολογική ευημερία όσο και στη μακροπρόθεσμη επαγγελματική πορεία των εργαζομένων. Κεντρική έννοια στο πλαίσιο αυτό αποτελεί η εργασιακή ανασφάλεια, η οποία ορίζεται ως το «αίσθημα αδυναμίας διατήρησης της επιθυμητής συνέχειας σε μια απειλούμενη εργασιακή κατάσταση» (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984, σ. 438, όπως αναφέρεται στους Bhargava et al., 2021). Η αντίληψη απειλής από την ΤΝ έχει συνδεθεί εμπειρικά με αυξημένα επίπεδα άγχους, μειωμένη αίσθηση ασφάλειας και αρνητικές επιδράσεις στην ψυχολογική ευεξία των εργαζομένων (Gull et al., 2023). Παράλληλα, η συνεχής αλληλεπίδραση με αυτοματοποιημένα συστήματα φαίνεται να σχετίζεται με αισθήματα μοναξιάς και συναισθηματικής κόπωσης, τα οποία υπονομεύουν περαιτέρω την εργασιακή ευημερία (Meng et al., 2025).Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα ευρήματα των Li et al. (2019), σύμφωνα με τα οποία η αντιλαμβανόμενη πιθανότητα απειλής της ΤΝ στις επαγγελματικές προοπτικές των εργαζομένων συσχετίζεται αρνητικά με την οργανωσιακή δέσμευση και την επαγγελματική ικανοποίηση, ενώ συνδέεται θετικά με προθέσεις αποχώρησης, κυνισμό και συμπτώματα κατάθλιψης. Επιπλέον, όπως και στην περίπτωση του υβριδικού μοντέλου

εργασίας, αναδεικνύεται ο κίνδυνος εμφάνισης τεχνολογικού στρες (technostress), το οποίο σχετίζεται με επαγγελματική εξουθένωση, άγχος και καταθλιπτική συμπτωματολογία (Liţan, 2025).Το φαινόμενο αυτό τείνει να εντείνεται σε περιπτώσεις εργαζομένων με ανεπαρκή εκπαίδευση ή χαμηλότερο επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων, γεγονός που ενισχύει τις ανισότητες στον χώρο εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό, οι Bhargava et al. (2021) υποστηρίζουν ότι οι εργαζόμενοι που εμφανίζουν χαμηλότερα επίπεδα φόβου απέναντι στις τεχνολογικές εξελίξεις είναι κυρίως στελέχη διοίκησης, επαγγελματίες και άτομα με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, σε σύγκριση με χειρώνακτες ή λιγότερο μορφωμένους υπαλλήλους γραφείου.

Εν κατακλείδι. παρατηρείται σημαντική ποικιλομορφία στις αντιλήψεις των εργαζομένων, η οποία καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο οι εφαρμογές της Τεχνητής Νοημοσύνης επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία. Οι παράγοντες που διαμορφώνουν αυτές τις αντιλήψεις, όπως και στην περίπτωση του υβριδικού μοντέλου, περιλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις ψηφιακές δεξιότητες και την κουλτούρα του οργανισμού γενικότερα. Η βιβλιογραφία υπογραμμίζει την ανάγκη για ανθρωποκεντρικές προσεγγίσεις, οι οποίες εξισορροπούν τις τεχνολογικές δυνατότητες με μέτρα που προάγουν την ψυχολογική ευημερία, την ασφάλεια και τη σταθερότητα των εργαζομένων. Οι Willim et al. (2024), διαπίστωσαν ότι μια θετική στάση απέναντι στην τεχνολογία δεν συνδέεται αναγκαστικά με αυξημένο εργασιακό άγχος, υπογραμμίζοντας τη σημασία της προσεκτικής ενσωμάτωσης των συστημάτων ΤΝ, της έγκαιρης αντιμετώπισης στρεσογόνων παραγόντων και της συνεκτίμησης ηθικών ζητημάτων. Καθώς οι τεχνολογικές καινοτομίες συνεχίζουν να αναδιαμορφώνουν τον χώρο εργασίας, η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο συνδυάζονται με τα υβριδικά μοντέλα εργασίας και τις ανάγκες των εργαζομένων καθίσταται κρίσιμη για την προαγωγή βιώσιμων, ανθρωποκεντρικών πρακτικών που ενισχύουν την ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση.

1.5 Συνδυαστικές επιδράσεις υβριδικής εργασίας και Τεχνητής Νοημοσύνης.

Η σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα χαρακτηρίζεται από την ταυτόχρονη διείσδυση ευέλικτων μορφών απασχόλησης, όπως το υβριδικό μοντέλο εργασίας, και προηγμένων τεχνολογιών, όπως η Τεχνητή Νοημοσύνη. Και οι δύο αυτές παράμετροι επηρεάζουν καθοριστικά τις αντιλήψεις των εργαζομένων, καθώς και τις ψυχοκοινωνικές τους διαστάσεις, οι οποίες συνδέονται άμεσα με την εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία. Η διεθνής βιβλιογραφία καταδεικνύει ότι τόσο οι θετικές όσο και οι αρνητικές

επιπτώσεις αυτών των μεταβολών προκαλούν έντονο επιστημονικό ενδιαφέρον, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για κατανόηση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ τους και για τον σχεδιασμό στρατηγικών που θα διασφαλίζουν την αποτελεσματική και βιώσιμη εφαρμογή τους, αντιμετωπίζοντας ταυτόχρονα τις προκλήσεις που ανακύπτουν.

Παρά το γεγονός ότι τόσο η υιοθέτηση του υβριδικού μοντέλου εργασίας όσο και η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης έχουν μελετηθεί εκτενώς ως μεμονωμένοι παράγοντες, οι ερευνητικές προσπάθειες που εξετάζουν τις συνδυαστικές τους επιδράσεις στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων παραμένουν περιορισμένες. Οι Balamurugan & Roobini (2025) αναδεικνύουν πώς η ταυτόχρονη εφαρμογή του υβριδικού μοντέλου και της Τεχνητής Νοημοσύνης επηρεάζει τα κίνητρα, τη δέσμευση και το αίσθημα του ανήκειν των εργαζομένων, προσδιορίζοντας τόσο τους παράγοντες που ενισχύουν όσο και εκείνους που ενδέχεται να περιορίζουν τη δέσμευση σε περιβάλλοντα υβριδικής εργασίας υποστηριζόμενα από Τεχνητή Νοημοσύνη. Παρόμοια, οι Vidya Sri & Sudha (2024) εστιάζουν στις επιδράσεις της επανάστασης της Τεχνητής Νοημοσύνης στους εργαζόμενους του τομέα της Πληροφορικής εντός υβριδικών εργασιακών πλαισίων, ενώ οι Prabaharan & Shamila (2023) περιορίζονται στην διερεύνηση των επιδράσεων της εφαρμογής της Τεχνητής Νοημοσύνης σε υβριδικά περιβάλλοντα στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών. Ωστόσο, εξακολουθεί να υφίσταται ένα σημαντικό ερευνητικό κενό, το οποίο είναι ιδιαίτερα εμφανές σε κλάδους όπως η βιομηχανία τροφίμων, σχετικά με το πώς η αλληλεπίδραση μεταξύ της ευελιξίας που παρέχει το υβριδικό μοντέλο εργασίας και της τεχνολογικής υποστήριξης μέσω Τεχνητής Νοημοσύνης διαμορφώνει συνολικά την εργασιακή εμπειρία, την ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Η αναγνώριση αυτού του ερευνητικού κενού υπογραμμίζει την ανάγκη για εμπειρική διερεύνηση που θα εξετάζει τη συνδυαστική επίδραση του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στον χώρο της βιομηχανίας. Στόχος είναι να κατανοηθεί πώς η ταυτόχρονη παρουσία ευελιξίας και τεχνολογικής υποστήριξης διαμορφώνει συνολικά την εργασιακή εμπειρία, την ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων, ειδικότερα σε κλάδους όπως η βιομηχανία τροφίμων, όπου οι διαδικασίες είναι σύνθετες και η πλήρης ή ταυτόχρονη εφαρμογή αυτών των πρακτικών συχνά δεν είναι εφικτή. Η παρούσα μελέτη στοχεύει, επομένως, να καλύψει αυτό το κενό, παρέχοντας τεκμηριωμένα δεδομένα για την αλληλεπίδραση της ευελιξίας και της τεχνολογικής υποστήριξης, που θα χρησιμοποιηθούν από ειδικούς για την ανάπτυξη στρατηγικών που θα

ενισχύουν την εργασιακή ικανοποίηση, την ψυχολογική ευημερία και τη συνολική απόδοση των εργαζομένων στον σύγχρονο, τεχνολογικά υποστηριζόμενο εργασιακό χώρο.

2. Μεθοδολογία της Έρευνας

2.1 Ερευνητικός σκοπός, ερωτήματα και υποθέσεις

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή αποσκοπεί στην εμπειρική διερεύνηση των συνδυαστικών επιδράσεων της εφαρμογής του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων, με κύρια έμφαση στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία. Η έρευνα εστιάζει ειδικότερα στον κλάδο της βιομηχανίας τροφίμων, ενός τομέα που χαρακτηρίζεται από σύνθετες, και διαφοροποιημένες εργασιακές διαδικασίες, όπου η ευελιξία που προσφέρει το υβριδικό μοντέλο εργασίας και η αξιοποίηση εφαρμογών Τεχνητής Νοημοσύνης δεν υιοθετούνται ομοιόμορφα σε όλες τις θέσεις εργασίας.

Όπως προκύπτει από την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας, τόσο το υβριδικό μοντέλο εργασίας όσο και η Τεχνητή Νοημοσύνη έχουν αποτελέσει αντικείμενο εκτενούς επιστημονικής διερεύνησης τα τελευταία έτη, κυρίως ως αυτοτελείς παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων. Στις περιπτώσεις όπου έχουν εξεταστεί συνδυαστικά, οι σχετικές μελέτες επικεντρώνονται κατά κύριο λόγο σε τομείς όπως οι τηλεπικοινωνίες και η πληροφορική. Ως εκ τούτου, παρατηρείται περιορισμένη ερευνητική ενασχόληση με τις συνεργικές επιδράσεις των δύο αυτών εργασιακών μετασχηματισμών, ιδιαίτερα σε κλάδους όπου η φυσική παρουσία παραμένει αναγκαία, όπως η βιομηχανία τροφίμων.

Η έρευνα θεμελιώθηκε από τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

1. Πώς επηρεάζει το Υβριδικό Μοντέλο Εργασίας την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της Ηπείρου στη μετα-COVID εποχή;
2. Ποια είναι η επίδραση της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης στην καθημερινή εργασιακή εμπειρία και στη συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της περιοχής;
3. Ποιες μορφές άγχους, επαγγελματικής εξουθένωσης ή συναισθηματικής αποστασιοποίησης σχετίζονται με την εισαγωγή και χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης σε υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας των βιομηχανιών τροφίμων;

4. Σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοι στον κλάδο των τροφίμων αισθάνονται ικανοποιημένοι, ασφαλείς και υπό έλεγχο απέναντι στις τεχνολογικές αλλαγές και στη διεύρυνση της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης;
5. Υπάρχουν ενδοκλαδικές διαφορές μεταξύ διαφορετικών τύπων βιομηχανιών τροφίμων στην Ήπειρο (π.χ. γαλακτοκομικές, κρεατοβιομηχανίες, εμφιάλωσης νερού/αναψυκτικών) ως προς τις αντιλήψεις εργαζομένων για τις ψυχολογικές επιπτώσεις της υβριδικής εργασίας και της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης;

Κατά την επεξεργασία των δεδομένων και για την μετέπειτα ανάλυση των αποτελεσμάτων διαμορφώθηκαν στατιστικές υποθέσεις που αφορούσαν πιθανές διαφορές μεταξύ δημογραφικών, εργασιακών και οργανωτικών ομάδων ως προς τους βασικούς παράγοντες που προέκυψαν από τη διερευνητική παραγοντική ανάλυση.

Για κάθε δημογραφική ή εργασιακή μεταβλητή διατυπώθηκαν οι ακόλουθες γενικές υποθέσεις:

- ***Μηδενική υπόθεση (H_0):***

  Δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων ως προς τον εκάστοτε εξεταζόμενο παράγοντα.

- ***Εναλλακτική υπόθεση (H_1):***

  Υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων ως προς τον εκάστοτε εξεταζόμενο παράγοντα.

Οι παραπάνω υποθέσεις ελέγχθηκαν για τις εξής **μεταβλητές**:

- Διχοτομικές μεταβλητές: φύλο,
- Πολυεπίπεδες κατηγορικές μεταβλητές: ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, θέση εργασίας, έτη εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων, μοντέλο εργασίας (πλήρως δια ζώσης ή υβριδικό), τύπος βιομηχανίας τροφίμων.

2.2 Ερευνητικός σχεδιασμός και προσέγγιση

Για την διεξαγωγή της έρευνας υιοθετήθηκε ποσοτική ερευνητική προσέγγιση, η οποία διακρίνεται για την καταλληλόλητά της σε θέματα συστηματικής αποτύπωσης στάσεων, αντιλήψεων και εμπειριών ενός ευρύτερου πληθυσμού. Ο ποσοτικός σχεδιασμός επιτρέπει τη στατιστική ανάλυση των σχέσεων μεταξύ των βασικών μεταβλητών της έρευνας και τη διατύπωση γενικεύσιμων συμπερασμάτων, συμβάλλοντας στην εμπειρική διερεύνηση σύνθετων εργασιακών φαινομένων (Taherdoost, 2022), όπως στην προκειμένη περίπτωση, της υβριδικής εργασίας και της εφαρμογής της Τεχνητής Νοημοσύνης. Επιπροσθέτως, η έρευνα παρουσιάζει διατομεακό χαρακτήρα (cross-sectional), καθώς τα δεδομένα συλλέχθηκαν σε μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή, αποτυπώνοντας τις αντιλήψεις και εμπειρίες των εργαζομένων όπως αυτές διαμορφώνονται στο δεδομένο χρονικό πλαίσιο. Ο συγκεκριμένος σχεδιασμός επιτρέπει τη χαρτογράφηση των υφιστάμενων σχέσεων μεταξύ των υπό μελέτη μεταβλητών, χωρίς να αποσκοπεί στη διερεύνηση αιτιωδών σχέσεων ή στη διαχρονική παρακολούθηση των μεταβολών τους (Wang & Cheng, 2020). Για τη συλλογή των πρωτογενών δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, που περιλάμβανε ερωτήσεις κλειστού τύπου, με τη χρήση κλιμάκων τύπου Likert, οι οποίες είναι ευρέως αποδεκτές στην οργανωσιακή και εργασιακή έρευνα, καθώς επιτρέπουν την αξιόπιστη μέτρηση της έντασης των στάσεων και αντιλήψεων των συμμετεχόντων (Heo et al., 2022). Η διανομή του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε ηλεκτρονικά μέσω της πλατφόρμας Google Forms, με στόχο τη διευκόλυνση της συμμετοχής και τη διασφάλιση της ανωνυμίας των ερωτώμενων. Ο συγκεκριμένος ερευνητικός σχεδιασμός επιλέχθηκε καθώς επιτρέπει την αποτύπωση των εμπειριών των εργαζομένων σε πραγματικές οργανωσιακές συνθήκες, λαμβάνοντας υπόψη τόσο την εφαρμογή ευέλικτων μορφών εργασίας όσο και τη χρήση τεχνολογιών Τεχνητής Νοημοσύνης, όπως αυτές υλοποιούνται στον σύγχρονο εργασιακό χώρο.

2.3 Πληθυσμός και δείγμα της έρευνας

Ως πληθυσμός της έρευνας ορίστηκε το σύνολο των εργαζομένων που απασχολούνται στον βιομηχανικό τομέα και ειδικότερα στη βιομηχανία τροφίμων, οι οποίοι εκτίθενται, σε διαφορετικό βαθμό, στην εφαρμογή υβριδικών μορφών εργασίας και στη χρήση τεχνολογιών Τεχνητής Νοημοσύνης στο εργασιακό τους περιβάλλον. Ο συγκεκριμένος κλάδος επιλέχθηκε λόγω της σύνθετης οργανωσιακής του δομής και της συνύπαρξης θέσεων που απαιτούν φυσική παρουσία με θέσεις που επιτρέπουν μεγαλύτερη ευελιξία και

ψηφιακή υποστήριξη. Οι συμμετέχοντες προέρχονται από διαφορετικές ειδικότητες και λειτουργικούς ρόλους, τόσο από τον χώρο της παραγωγής όσο και από διοικητικές και υποστηρικτικές θέσεις γραφείου, γεγονός που επιτρέπει την αποτύπωση ενός ευρέος φάσματος εργασιακών εμπειριών και αντιλήψεων. Κατόπιν διαδικασίας καθαρισμού δεδομένων και ενώ αρχικά ο αριθμός των ερωτώμενων ανερχόταν στους 100, το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 99 εργαζομένους που απασχολούνται σε βιομηχανίες τροφίμων στην Περιφέρεια της Ηπείρου και η επιλογή του πραγματοποιήθηκε με μη τυχαία δειγματοληψία σκοπιμότητας (purposive sampling), με στόχο την αντιπροσώπευση της ποικιλίας που χαρακτηρίζει τη βιομηχανία τροφίμων της Ηπείρου. Επιλέχθηκαν 5 παραγωγικές μονάδες, βάσει των ακόλουθων κριτηρίων:

a) λειτουργική παρουσία στην Ήπειρο,
b) αντιπροσώπευση υπο-τομέων (γαλακτοκομικά, εμφιάλωση νερού/αναψυκτικών, κρεατοπαραγωγή)
c) διαφορετικά μεγέθη επιχείρησης, και
d) διαθεσιμότητα συνεργασίας με HR.

Παρότι η μη τυχαία μέθοδος δειγματοληψίας περιορίζει τη δυνατότητα πλήρους γενίκευσης των αποτελεσμάτων, το μέγεθος και η σύνθεση του δείγματος θεωρούνται επαρκή για την επίτευξη των ερευνητικών στόχων της παρούσας μελέτης και για την εξαγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων σχετικά με τις συνδυαστικές επιδράσεις του Υβριδικού Μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων στη βιομηχανία τροφίμων.

2.4 Ερευνητικά εργαλεία

Ως κύριο ερευνητικό εργαλείο συλλογής δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο καταρτίστηκε ώστε να αποτυπώνει συστηματικά τις αντιλήψεις, στάσεις και εμπειρίες των εργαζομένων σχετικά με την εφαρμογή του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στον εργασιακό τους χώρο. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από κλειστού τύπου ερωτήσεις, οι οποίες δομούνται σε διαφορετικές ενότητες καλύπτοντας τους βασικούς άξονες της έρευνας:

a) Εμπειρία χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης,
b) Υβριδικό μοντέλο και εργασιακή εμπειρία,
c) Ψυχολογική ευημερία, άγχος και επαγγελματική εξουθένωση,
d) Εργασιακή ικανοποίηση και αίσθημα ασφάλειας και

e) Γενική στάση απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη και το υβριδικό μοντέλο.

Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν στα περισσότερα ερωτήματα χρησιμοποιώντας πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=Διαφωνώ απόλυτα, 2= Διαφωνώ, 3= Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, 4= Συμφωνώ και 5= Συμφωνώ απόλυτα. Επίσης, υπήρχαν και κάποιες ερωτήσεις που απαιτούσαν δυαδικές απαντήσεις (Ναι/ Όχι). Η χρήση του δομημένου ερωτηματολογίου με κλίμακες Likert επέτρεψε, σε μετέπειτα χρόνο, την στατιστική επεξεργασία των δεδομένων με σκοπό τη διερεύνηση σχέσεων μεταξύ μεταβλητών, καθώς και την εξαγωγή γενικεύσιμων συμπερασμάτων για την επίδραση της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου στην εργασιακή εμπειρία, την ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων.

2.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η διαδικασία συλλογής των δεδομένων ακολούθησε μια οργανωμένη και συστηματική πορεία, εναρμονισμένη με τις βασικές αρχές της ερευνητικής δεοντολογίας, της ανωνυμίας και της προστασίας των συμμετεχόντων. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα από τον Νοέμβριο του 2025 έως και τον Ιανουάριο του 2026 και βασίστηκε στη χρήση ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, το οποίο διανεμήθηκε μέσω της πλατφόρμας Google Forms. Η συγκεκριμένη επιλογή κρίθηκε κατάλληλη, καθώς διασφάλιζε ευκολία πρόσβασης, ταχεία συμπλήρωση και δυνατότητα συμμετοχής εργαζομένων με διαφορετικά ωράρια, καθήκοντα και ρόλους εντός των οργανισμών. Η διανομή του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε τόσο με απευθείας αποστολή του συνδέσμου στους εργαζομένους όσο και μέσω των Τμημάτων Ανθρώπινου Δυναμικού των συμμετεχουσών βιομηχανιών, γεγονός που συνέβαλε στην ομαλή διάχυση του ερευνητικού εργαλείου και στη διασφάλιση της συμμετοχής εργαζομένων από διαφορετικά τμήματα, συμπεριλαμβανομένων διοικητικών και παραγωγικών θέσεων. Πριν από την επίσημη διανομή του ερευνητικού εργαλείου, πραγματοποιήθηκε πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου σε περιορισμένο δείγμα εργαζομένων (περίπου δέκα άτομα), με σκοπό τον εντοπισμό πιθανών ασαφειών και τη βελτίωση της κατανόησης των ερωτήσεων. Η διαδικασία συλλογής των δεδομένων ολοκληρώθηκε με τη συγκέντρωση συνολικά 99 πλήρως συμπληρωμένων ερωτηματολογίων, τα οποία κρίθηκαν επαρκή και κατάλληλα για τη διενέργεια της επακόλουθης στατιστικής ανάλυσης. Τέλος, τα δεδομένα εξήχθησαν από την πλατφόρμα σε ηλεκτρονική μορφή και οργανώθηκαν συστηματικά, ώστε να

ακολουθήσει η διαδικασία κωδικοποίησης και ανάλυσής τους στο επόμενο στάδιο της έρευνας.

2.6 Μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων

Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση γλώσσας προγραμματισμού Python, αξιοποιώντας εξειδικευμένες βιβλιοθήκες (pandas, numpy, factor_analyzer, scipy και statsmodels). Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ορίστηκε στο $p < .05$.

Πριν από την εφαρμογή της διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης, εξετάστηκε η καταλληλότητα των δεδομένων για την εν λόγω μέθοδο. Συγκεκριμένα, υπολογίστηκε ο δείκτης Kaiser–Meyer–Olkin (KMO), προκειμένου να αξιολογηθεί η επάρκεια του δείγματος, καθώς και το τεστ σφαιρικότητας του Bartlett, για τον έλεγχο της ύπαρξης στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων μεταξύ των μεταβλητών. Τα αποτελέσματα των δύο αυτών δεικτών κατέδειξαν ότι τα δεδομένα πληρούσαν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την εφαρμογή διερευνητικής παραγοντικής ανάλυσης.

Για τη διερεύνηση της υποκείμενης δομής του ερωτηματολογίου εφαρμόστηκε διερευνητική παραγοντική ανάλυση (Exploratory Factor Analysis – EFA), με τη μέθοδο των κυρίων αξόνων και ορθογώνια περιστροφή Varimax, με στόχο τη βελτιστοποίηση της ερμηνευσιμότητας των παραγόντων. Ο αριθμός των παραγόντων καθορίστηκε βάσει των ιδιοτιμών (eigenvalues) μεγαλύτερων της μονάδας, σε συνδυασμό με τη θεωρητική συνοχή και ερμηνευσιμότητα των παραγόντων. Για την ένταξη των ερωτήσεων στους αντίστοιχους παράγοντες τέθηκε ελάχιστο όριο παραγοντικής φόρτωσης το 0.40. Στην παρούσα ανάλυση, όλες οι ερωτήσεις πληρούσαν τα κριτήρια ένταξης και δεν κρίθηκε απαραίτητος ο αποκλεισμός κάποιου ερωτήματος.

Η εσωτερική αξιοπιστία των παραγόντων αξιολογήθηκε μέσω του δείκτη Cronbach’s α. Τιμές άνω του .70 θεωρήθηκαν αποδεκτές, ενώ τιμές άνω του .90 υποδηλώνουν εξαιρετικά υψηλή εσωτερική συνοχή. Στην παρούσα μελέτη, όλοι οι παράγοντες παρουσίασαν τιμές Cronbach’s α μεγαλύτερες του .90, γεγονός που καταδεικνύει υψηλό επίπεδο αξιοπιστίας των κλιμάκων.

Στη συνέχεια, για κάθε συμμετέχοντα υπολογίστηκαν σύνθετες βαθμολογίες παραγόντων, οι οποίες προέκυψαν ως ο μέσος όρος των απαντήσεων στα ερωτήματα που αντιστοιχούσαν

σε κάθε παράγοντα. Οι σύνθετες αυτές μεταβλητές χρησιμοποιήθηκαν σε όλες τις επόμενες στατιστικές αναλύσεις.

Ακολούθως, υπολογίστηκαν περιγραφικά στατιστικά μέτρα, όπως ο μέσος όρος, η τυπική απόκλιση, καθώς και οι ελάχιστες και μέγιστες τιμές, για όλους τους παράγοντες της μελέτης. Επιπλέον, διερευνήθηκαν οι συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων με τη χρήση του συντελεστή συσχέτισης Pearson (r), προκειμένου να εξεταστούν οι γραμμικές σχέσεις μεταξύ των βασικών μεταβλητών της έρευνας.

Για τη διερεύνηση διαφορών ως προς τα δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων εφαρμόστηκαν ανεξάρτητα t-tests για διχοτομικές μεταβλητές (όπως το φύλο) και μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA) για πολυεπίπεδες κατηγορικές μεταβλητές, όπως η ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο, η θέση εργασίας, τα έτη εργασιακής εμπειρίας, το μοντέλο εργασίας και ο τύπος βιομηχανίας. Όταν οι αναλύσεις διακύμανσης παρουσίαζαν στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα, πραγματοποιήθηκαν post-hoc συγκρίσεις με τη μέθοδο Tukey HSD, προκειμένου να εντοπιστούν οι ομάδες μεταξύ των οποίων παρατηρούνταν οι στατιστικά σημαντικές διαφορές. Για λόγους μεθοδολογικής εγκυρότητας, στις αναλύσεις συμπεριλήφθηκαν μόνο κατηγορίες με ελάχιστο αριθμό συμμετεχόντων, ενώ αποτελέσματα που αφορούσαν ομάδες με μικρό μέγεθος δείγματος ερμηνεύτηκαν με επιφύλαξη.

Τέλος, όλες οι στατιστικές αναλύσεις πραγματοποιήθηκαν σε καθαρισμένο σύνολο δεδομένων, μετά την αφαίρεση ελλιπών απαντήσεων. Οι μεταβλητές τύπου Likert αντιμετωπίστηκαν ως συνεχείς, σύμφωνα με τη συνήθη πρακτική στη διεθνή βιβλιογραφία της κοινωνικής και οργανωσιακής έρευνας, διασφαλίζοντας τη μεθοδολογική συνέπεια και την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων.

2.7 Ηθικά ζητήματα

Η παρούσα έρευνα διεξήχθη με πλήρη συμμόρφωση προς τις θεμελιώδεις αρχές της ερευνητικής δεοντολογίας, όπως αυτές διέπουν τις μελέτες που περιλαμβάνουν ανθρώπινο δείγμα. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στον σεβασμό της αυτονομίας, της αξιοπρέπειας και της ιδιωτικότητας των συμμετεχόντων, καθώς και στη διασφάλιση της ανωνυμίας και της εμπιστευτικότητας των δεδομένων τους. Η συμμετοχή στην έρευνα ήταν απολύτως εθελοντική και βασίστηκε στην αρχή της ενημερωμένης συγκατάθεσης. Πριν από τη

συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν σαφώς για τον σκοπό της έρευνας, τον ακαδημαϊκό χαρακτήρα της μελέτης, καθώς και για το δικαίωμά τους να αποχωρήσουν οποιαδήποτε στιγμή χωρίς καμία απολύτως συνέπεια. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου τεκμηρίωνε τη ρητή συγκατάθεσή τους για τη συμμετοχή. Δεν συλλέχθηκαν προσωπικά αναγνωρίσιμα στοιχεία, όπως ονόματα, στοιχεία επικοινωνίας ή πληροφορίες που θα μπορούσαν να οδηγήσουν στην ταυτοποίηση των συμμετεχόντων. Ζητήθηκε, ωστόσο, η αναφορά της επωνυμίας της επιχείρησης στην οποία εργάζονται, αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς, προκειμένου να διασφαλιστεί η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος και να καταστεί δυνατή η συγκριτική ανάλυση μεταξύ επιχειρήσεων. Η συγκεκριμένη πληροφορία χρησιμοποιήθηκε σε συγκεντρωτική μορφή και δεν επέτρεπε, σε καμία περίπτωση, την ταυτοποίηση μεμονωμένων εργαζομένων. Τα δεδομένα χρησιμοποιήθηκαν αποκλειστικά για ερευνητικούς και ακαδημαϊκούς σκοπούς και αναλύθηκαν με τρόπο που διασφαλίζει την εμπιστευτικότητα και την προστασία τους. Επιπλέον, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της έρευνας πραγματοποιήθηκαν με τρόπο που δεν συνεπάγεται ψυχολογική, επαγγελματική ή κοινωνική επιβάρυνση για τους συμμετέχοντες. Παρότι τα εξεταζόμενα ζητήματα άπτονται της εργασιακής εμπειρίας και της ψυχολογικής ευημερίας, οι ερωτήσεις διατυπώθηκαν με ουδέτερο, μη παρεμβατικό και επιστημονικά τεκμηριωμένο τρόπο, ελαχιστοποιώντας τον κίνδυνο πρόκλησης δυσφορίας. Συνεπώς, η παρούσα μελέτη ανταποκρίνεται πλήρως στις θεμελιώδεις δεοντολογικές και επιστημονικές αρχές που διέπουν την έγκυρη, αξιόπιστη και υπεύθυνη διεξαγωγή εμπειρικής έρευνας στο πεδίο των οργανωσιακών και εργασιακών σπουδών.

3. Αποτελέσματα της Έρευνας.

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης των δεδομένων που συλλέχθηκαν στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας, με στόχο τη διερεύνηση των συνδυαστικών επιδράσεων του υβριδικού μοντέλου εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων στη βιομηχανία τροφίμων. Η ανάλυση βασίζεται στο τελικό δείγμα 99 εργαζομένων, όπως αυτό προέκυψε μετά τη διαδικασία καθαρισμού των δεδομένων.

3.1 Περιγραφή του δείγματος

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 99 εργαζομένους (N=99) της βιομηχανίας τροφίμων. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων:

Φύλο	N	Percent
Γυναίκα	53	53.54
Άνδρας	46	46.46

Πίνακας 1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά- Φύλο συμμετεχόντων

Όσον αφορά το φύλο, το δείγμα ήταν σχετικά ισορροπημένο, με **53,5% γυναίκες** (N = 53) και **46,5% άνδρες** (N = 46).

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων ανήκει στις **ηλικιακές ομάδες 25–35 ετών** (38,4%) και **35–45 ετών** (36,4%). Μικρότερα ποσοστά καταγράφηκαν στις ηλικιακές ομάδες **45–55 ετών** (17,2%), **κάτω των 25 ετών** (5,1%) και **άνω των 55 ετών** (3,0%).

Αναφορικά με το **εκπαιδευτικό επίπεδο**, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος κατέχει **μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών** (44,4%), ενώ ακολουθούσαν οι **απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ** (34,3%). Μικρότερα ποσοστά καταγράφηκαν για αποφοίτους **ΙΕΚ/μεταλυκειακής εκπαίδευσης** (11,1%), **λυκείου** (6,1%) και για κατόχους **διδακτορικού τίτλου** (4,0%).

Όσον αφορά τη **θέση εργασίας**, οι συμμετέχοντες προέρχονται από ποικίλα τμήματα της βιομηχανίας τροφίμων. Συγκεκριμένα, το **29,3%** εργάζεται στην **παραγωγή**, το **23,2%** σε **διοικητικές/γραφειακές θέσεις**, το **21,2%** στον **ποιοτικό έλεγχο**, το **12,1%** στα **logistics**, το **11,1%** στο **τμήμα ανθρώπινου δυναμικού (HR)**, ενώ το **3,0%** κατέχει **διοικητικές/διευθυντικές** θέσεις.

Προέκυψε, επίσης, ότι το **μεγαλύτερο ποσοστό** των συμμετεχόντων, αναφορικά με την επαγγελματική εμπειρία στον κλάδο της βιομηχανίας τροφίμων, έχει εμπειρία **4–7 ετών** (36,4%) ή **1–3 ετών** (31,3%). Ακολουθούσαν οι εργαζόμενοι με **8–15 έτη** εμπειρίας (23,2%), ενώ **μικρότερα** ποσοστά καταγράφηκαν για όσους είχαν **άνω των 16 ετών** εμπειρίας (5,1%) ή **λιγότερο από 1 έτος** (4,0%).

Τα αποτελέσματα κατέδειξαν, ακόμη, ότι σχετικά με το μοντέλο εργασίας που εφαρμόζεται, η **πλειονότητα** των συμμετεχόντων εργάζονται **πλήρως δια ζώσης** (80,8%), ενώ ένα **μικρότερο** ποσοστό δήλωσε ότι εργάζεται με **υβριδικό μοντέλο εργασίας** (19,2%).

Τέλος, το δείγμα περιλάμβανε εργαζόμενους από διαφορετικούς τύπους βιομηχανιών τροφίμων της Ηπείρου. Συγκεκριμένα, το **40,40%** των συμμετεχόντων εργάζονται σε **βιομηχανίες νερού**, το **39,39%** σε **γαλακτοβιομηχανίες**, ενώ το **20,20%** προέρχονταν από **βιομηχανίες κρέατος**. Η κατανομή αυτή υποδηλώνει σχετικά ισορροπημένη εκπροσώπηση μεταξύ των βιομηχανιών νερού και γάλακτος, με μικρότερη συμμετοχή από τον κλάδο του κρέατος, γεγονός που λαμβάνεται υπόψη στην ερμηνεία των συγκριτικών αναλύσεων.

Σημείωση: 1.Ορισμένες κατηγορίες (π.χ. ανώτερες ηλικιακές ομάδες ή διοικητικές θέσεις) εμφανίζουν μικρό μέγεθος δείγματος και τα αποτελέσματα που τις αφορούν ερμηνεύονται με επιφύλαξη. 2. Οι Πίνακες (2-7) των υπόλοιπων Δημογραφικών βρίσκονται στο παράρτημα Β.

3.2 Παραγοντική Δομή και Αξιοπιστία Κλιμάκων

Η διερευνητική παραγοντική ανάλυση ανέδειξε **τρεις διακριτούς παράγοντες**, οι οποίοι παρουσίασαν σαφή εννοιολογική συνοχή και υψηλή εσωτερική αξιοπιστία. Δεν προέκυψαν ερωτήματα προς αποκλεισμό, καθώς όλα τα στοιχεία φόρτωσαν ικανοποιητικά στους αντίστοιχους παράγοντες.

Οι παράγοντες που προέκυψαν είναι οι εξής:

1. **Οφέλη και Αποδοχή της Τεχνητής Νοημοσύνης και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας** (17 ερωτήσεις), που αποτυπώνει τη θετική στάση των εργαζομένων απέναντι στη χρήση της ΤΝ και του υβριδικού μοντέλου, την αντιλαμβανόμενη αύξηση της παραγωγικότητας, τη βελτίωση της ισορροπίας προσωπικής-επαγγελματικής ζωής και τη συνολική εργασιακή εμπειρία.
2. **Άγχος και Ψυχολογική επιβάρυνση από την Τεχνητή Νοημοσύνη (**11 ερωτήσεις), που περιλαμβάνει δείκτες τεχνολογικού άγχους, φόβου αντικατάστασης, συναισθηματικής εξάντλησης, εργασιακής πίεσης και δυσκολιών αποσύνδεσης από την εργασία.
3. **Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη** (10 ερωτήσεις), που αποτυπώνει το αίσθημα νοήματος, ψυχολογικής ευημερίας, εμπιστοσύνης προς τον

οργανισμό και αντιλαμβανόμενης δικαιοσύνης στη διαχείριση των τεχνολογικών αλλαγών.

Η εσωτερική αξιοπιστία των τριών κλιμάκων ήταν **πολύ υψηλή**, με τιμές Cronbach's α (Πίνακας 8, Παράρτημα Β) που υπερέβαιναν το .90 σε όλες τις περιπτώσεις:

- **Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ-Υβριδικού Μοντέλου**: α =.96 ,
- **Άγχος & Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ**: α =.91,
- **Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη**: α = .93.

Οι τιμές αυτές υποδηλώνουν εξαιρετική εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία μέτρησης.

3.3 Περιγραφικά Στατιστικά Παραγόντων

Παράγοντας	count	mean	std	min	25%	50%	75%	max
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ– Υβριδικού Μοντέλου	99	3.306595365	0.7280567094	1.764705882	2.705882353	3.411764706	3.882352941	4.764705882
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	99	2.807162534	0.6352060406	1.181818182	2.363636364	2.818181818	3.090909091	5
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	99	3.574747475	0.6501716311	1	3.3	3.7	4	4.9

Πίνακας 9: Περιγραφικά Στατιστικά Παραγόντων

Στον παραπάνω πίνακα παρουσιάζονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των τριών παραγόντων. Οι συμμετέχοντες παρουσίασαν σχετικά υψηλότερα επίπεδα στο Νόημα Εργασίας και την Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη (M = 3.57), καθώς και στα Οφέλη και την Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου (M = 3.31). Αντίθετα, τα επίπεδα Άγχους

και Ψυχολογικής Επιβάρυνσης από την ΤΝ ήταν χαμηλότερα (M = 2.81), αν και με μεγαλύτερη διακύμανση.

3.4 Συσχετίσεις μεταξύ Παραγόντων

Οι συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Παράγοντες	Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	1	0.01304347709	0.5062386238
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	0.01304347709	1	0.1933866409
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	0.5062386238	0.1933866409	1

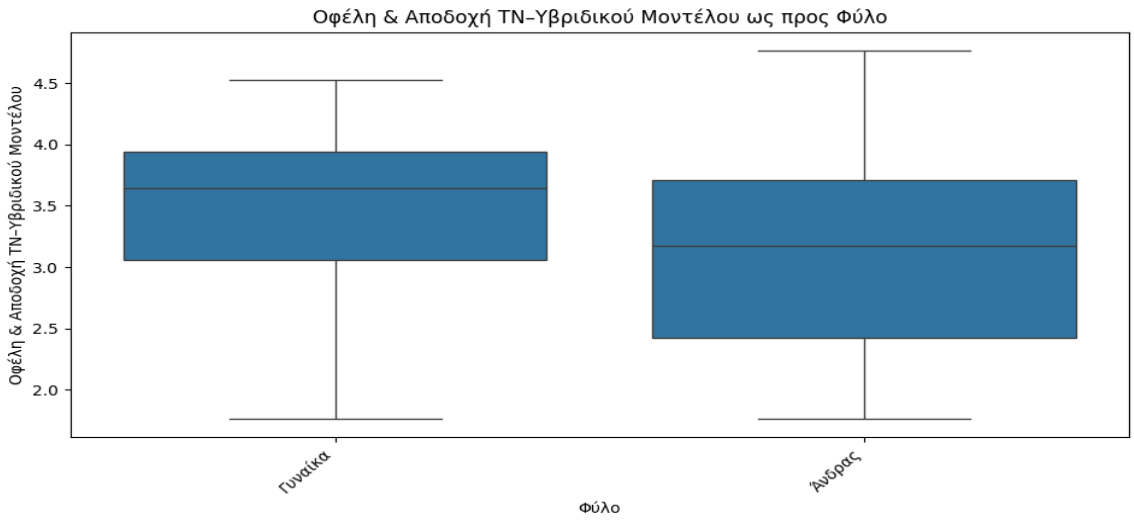
Πίνακας 10: Συσχετίσεις Παραγόντων

Παρατηρήθηκε **μέτρια και στατιστικά ουσιαστική θετική συσχέτιση** μεταξύ των **Ωφελειών και της Αποδοχής της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου** και του **Νοήματος Εργασίας και της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης** ($r = .51$). Αντίθετα, το **Άγχος και η Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ** δεν παρουσίασε ουσιαστική συσχέτιση με τα **Οφέλη και την Αποδοχή της ΤΝ** ($r \approx .01$). Τέλος, η συσχέτιση μεταξύ **Άγχους και Ψυχολογικής Επιβάρυνσης** και **Νοήματος Εργασίας και Εμπιστοσύνης** ήταν ασθενής ($r = .19$).

3.5 Ομαδικές Διαφορές ως προς τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

3.5.1 Διαφορές ως προς το Φύλο

Για τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ ανδρών και γυναικών πραγματοποιήθηκαν ανεξάρτητα t-tests.



Διάγραμμα 1. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς το φύλο.

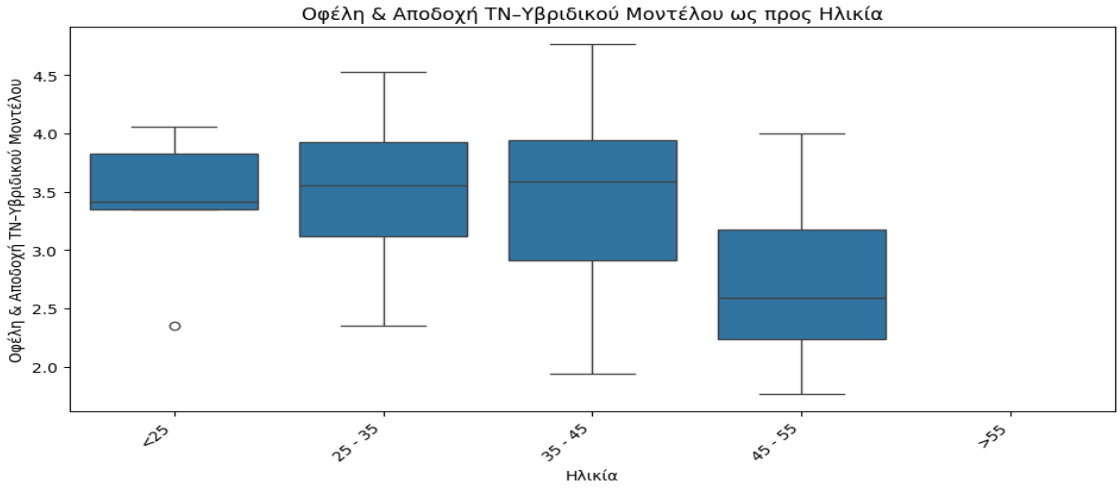
Από τα αποτελέσματα, όπως απεικονίζεται στο Διάγραμμα 1 (θηκόγραμμα), διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά ως προς τον παράγοντα Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας, με τις γυναίκες να παρουσιάζουν διαφορετικά επίπεδα σε σύγκριση με τους άνδρες, $t(97) = 2.10$, $p = .038$.

Αντίθετα, σύμφωνα με τα **Διαγράμματα** (θηκογράμματα) **2** και **3** του Παραρτήματαος Γ, δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των φύλων ως προς **το Άγχος και την Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ,** $t(97) = 1.61$, $p = .110$, και το **Νόημα Εργασίας και την Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη,** $t(97) = 1.04$, $p = .303$**.**

3.5.2 Διαφορές ως προς την Ηλικία

Για τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ των ηλικιακών ομάδων πραγματοποιήθηκαν μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA).

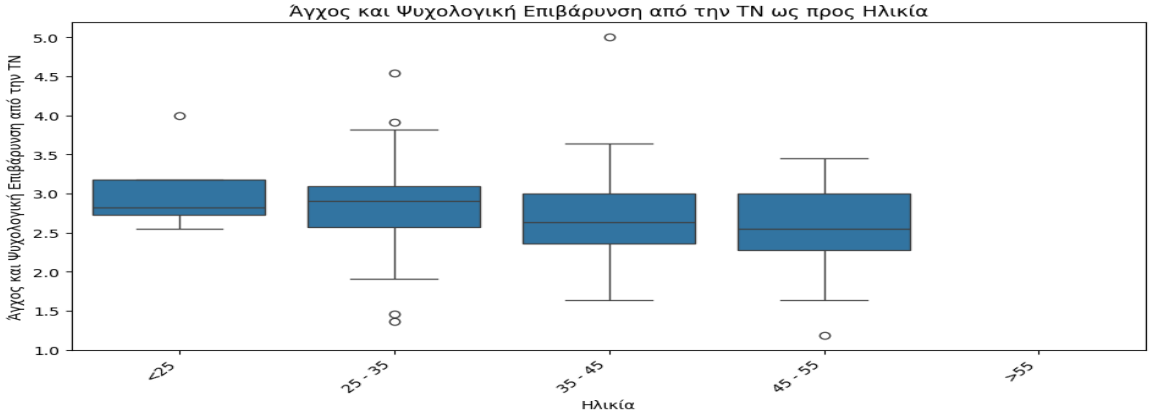
Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου



Διάγραμμα 4. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς την ηλιακιακή ομάδα.

Τα αποτελέσματα έδειξαν **στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των ηλικιακών ομάδων ως προς τον συγκεκριμένο παράγοντα**, *F*(4, 94) = 5.16, *p* < .001.** Οι post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις (Πίνακας 14, Παράρτημα Β) αποκάλυψαν, επίσης, ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας **25-35 ετών** εμφάνισαν **σημαντικά υψηλότερα** επίπεδα αντιλαμβανόμενων ωφελειών και αποδοχής της ΤΝ σε σύγκριση με την ηλικιακή ομάδα **45-55 ετών** (*p* =.002). Αντίστοιχα, η ηλικιακή ομάδα **35-45 ετών** παρουσίασε **υψηλότερ**α επίπεδα σε σύγκριση με την ομάδα **45-55 ετών** (*p* =.006), ενώ δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των υπόλοιπων ηλικιακών ομάδων.

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ



Διάγραμμα 5. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς την ηλικιακή ομάδα.

Η ανάλυση διακύμανσης έδειξε **επίσης στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των ηλικιακών ομάδων ως προς το άγχος και την ψυχολογική επιβάρυνση από την TN, ***F*(4, 94) = 2.97, *p* = .023.** Οι post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις (Πίνακας 15, Παράρτημα Β) αποκάλυψαν ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας **άνω των 55 ετών** εμφάνισαν σημαντικά **υψηλότερα** επίπεδα άγχους και ψυχολογικής επιβάρυνσης σε σύγκριση με τις ηλικιακές ομάδες **35–45 ετών** (p = .032) και **45-55 ετών** (p = .016), ενώ **δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των λοιπών ηλικιακών ομάδων.

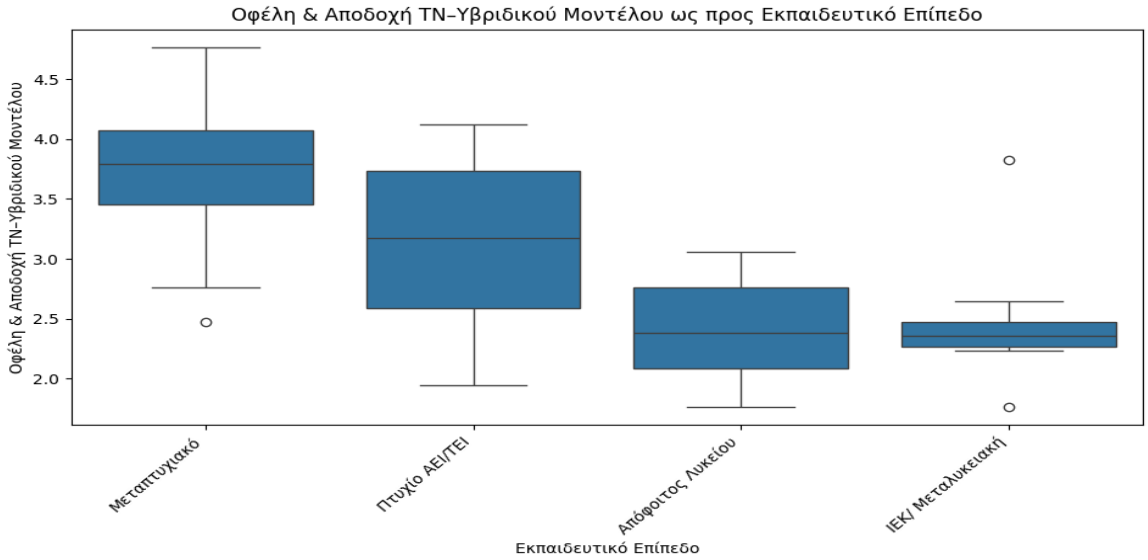
Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Για τον παράγοντα Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, όπως απεικονίζεται στο Διάγραμμα **6** του Παραρτήματος Γ, **δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των ηλικιακών ομάδων, ***F*(4, 94) = 1.71, *p* = .155**.

3.5.3 Διαφορές ως προς το Εκπαιδευτικό Επίπεδο

Για τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ των ομάδων εκπαιδευτικού επιπέδου πραγματοποιήθηκαν μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA).

Οφέλη και Αποδοχή της TN και του Υβριδικού Μοντέλου



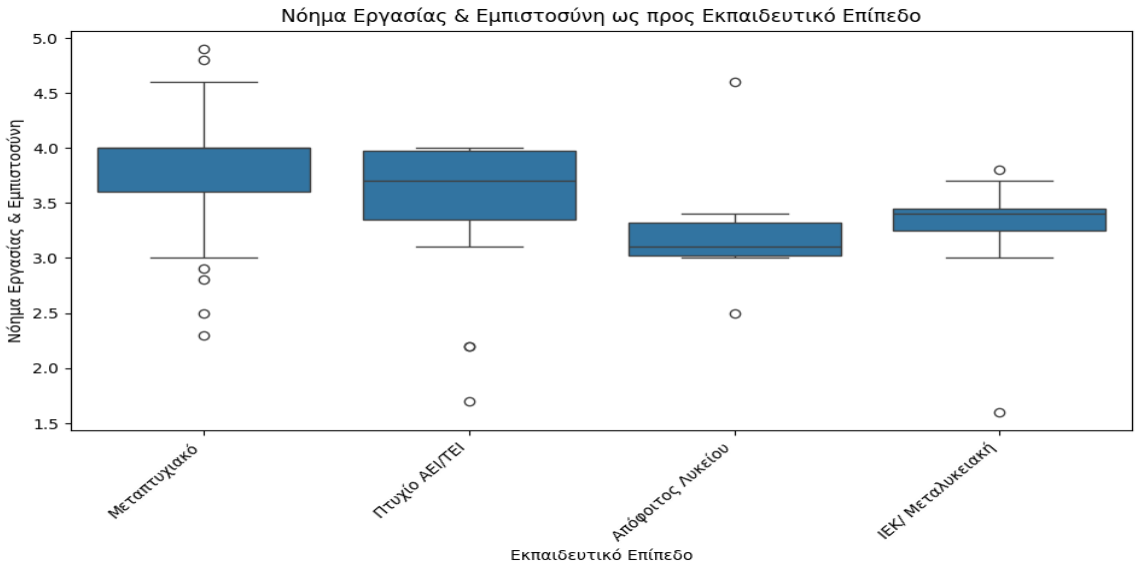
Διάγραμμα 7. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ιδιαίτερα **ισχυρές** στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των επιπέδων εκπαίδευσης ως προς τον παράγοντα Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας, F(4, 94) = 18.75, p < .001. Οι post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις (Πίνακας 17, Παράρτημα Β) αποκάλυψαν ένα σαφές μοτίβο διαφοροποίησης ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο. Συγκεκριμένα, οι **απόφοιτοι λυκείου** εμφάνισαν σημαντικά **χαμηλότερα** επίπεδα αντιλαμβανόμενων οφελών και αποδοχής της ΤΝ σε σύγκριση με τους κατόχους **διδακτορικού** (p = .03), τους κατόχους **μεταπτυχιακού τίτλου** (p < .001) και τους αποφοίτους **ΑΕΙ/ΤΕΙ** (p = .04). Επιπροσθέτως, οι συμμετέχοντες με **ΙΕΚ/μεταλυκειακή εκπαίδευση** παρουσίασαν επίσης **χαμηλότερα** επίπεδα σε σύγκριση με κατόχους **μεταπτυχιακού τίτλου** (p < .001) και αποφοίτους **ΑΕΙ/ΤΕΙ** (p = .02). Αντιθέτως, οι κάτοχοι **μεταπτυχιακού τίτλου** εμφάνισαν σημαντικά **υψηλότερα** επίπεδα αντιλαμβανόμενων οφελών και αποδοχής της ΤΝ σε σύγκριση με τους αποφοίτους **ΑΕΙ/ΤΕΙ** (p < .001).

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ

Για τον παράγοντα **Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ** (Διάγραμμα 8, Παράρτημα Γ) δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των επιπέδων εκπαίδευσης, F (4, 94) = 0.66, p = .619.

Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη



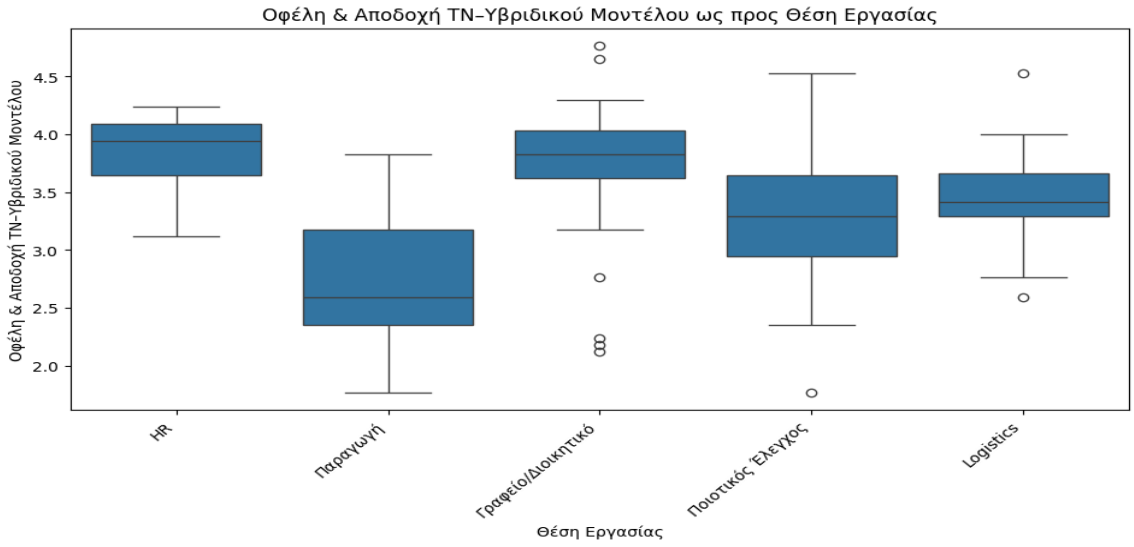
Διάγραμμα 9. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.

Η ανάλυση διακύμανσης έδειξε **στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των ομάδων εκπαιδευτικού επιπέδου ως προς τον παράγοντα **Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη**, $F(4, 94) = 4.26$, $p = .003$. Οι post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις (Πίνακας 18, Παράρτημα Β) κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι με **διδακτορικό τίτλο** παρουσίασαν **σημαντικά υψηλότερα επίπεδα νοήματος εργασίας και οργανωσιακής εμπιστοσύνης** σε σύγκριση με τους κατόχους **μεταπτυχιακού τίτλου** ($p = .03$), ενώ δεν αποκάλυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των υπόλοιπων ομάδων.

3.5.4 Διαφορές ως προς τη Θέση Εργασίας

Για τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ των διαφορετικών θέσεων εργασίας πραγματοποιήθηκαν μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA).

Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου



Διάγραμμα 10. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ανά εργασιακή θέση.

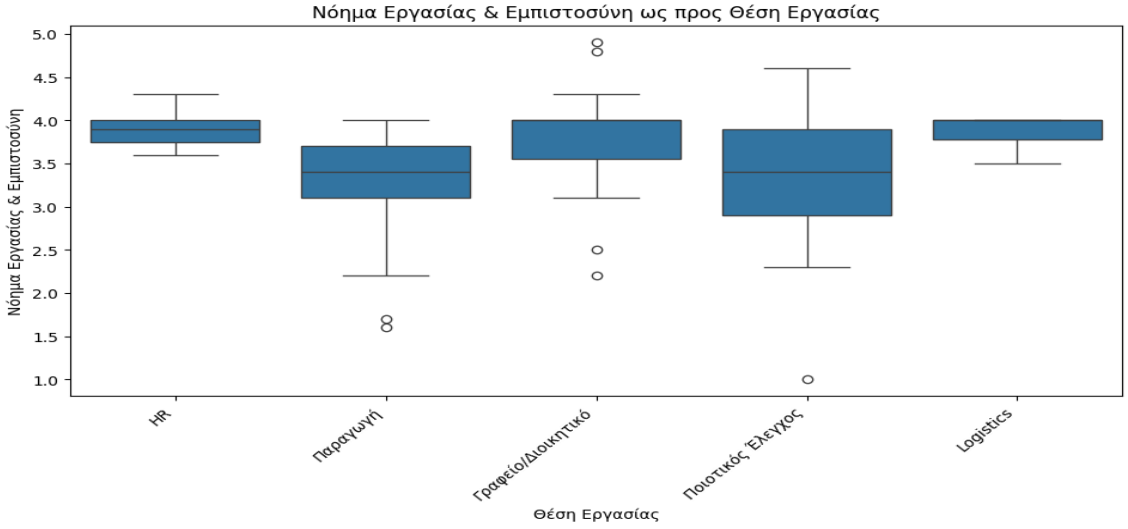
Η ανάλυση διακύμανσης ανέδειξε **ισχυρές στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των θέσεων εργασίας ως προς τον παράγοντα Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας, $\boldsymbol{F(5, 93) = 10.80, p < .001}$. Οι post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις (Πίνακας 20, Παράρτημα Β) αποκάλυψαν ένα σαφές και συστηματικό μοτίβο διαφοροποίησης. Οι εργαζόμενοι στην **παραγωγή** εμφάνισαν **σημαντικά χαμηλότερα επίπεδα** αντιλαμβανόμενων οφελών και αποδοχής της ΤΝ σε σύγκριση με το **τμήμα ανθρώπινου δυναμικού (HR)** ($p < .001$), τα **logistics** ($p = .01$), το **γραφείο/διοικητικό**

προσωπικό ($p < .001$) καθώς και τη **διοίκηση** ($p = .01$). Επιπλέον, οι εργαζόμενοι στον ποιοτικό έλεγχο παρουσίασαν **υψηλότερα** επίπεδα αποδοχής και αντιλαμβανόμενων οφελών σε σύγκριση με την παραγωγή (p = .02), ενώ **δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των υπόλοιπων ζευγών θέσεων εργασίας.

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ

Για τον παράγοντα **Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ**, δεν διαπιστώθηκαν **στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των θέσεων εργασίας, $F(5, 93) = 1.64$, $p = .156$, όπως απεικονίζεται στο Διάγραμμα 11 του Παραρτήματος Γ.

Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη



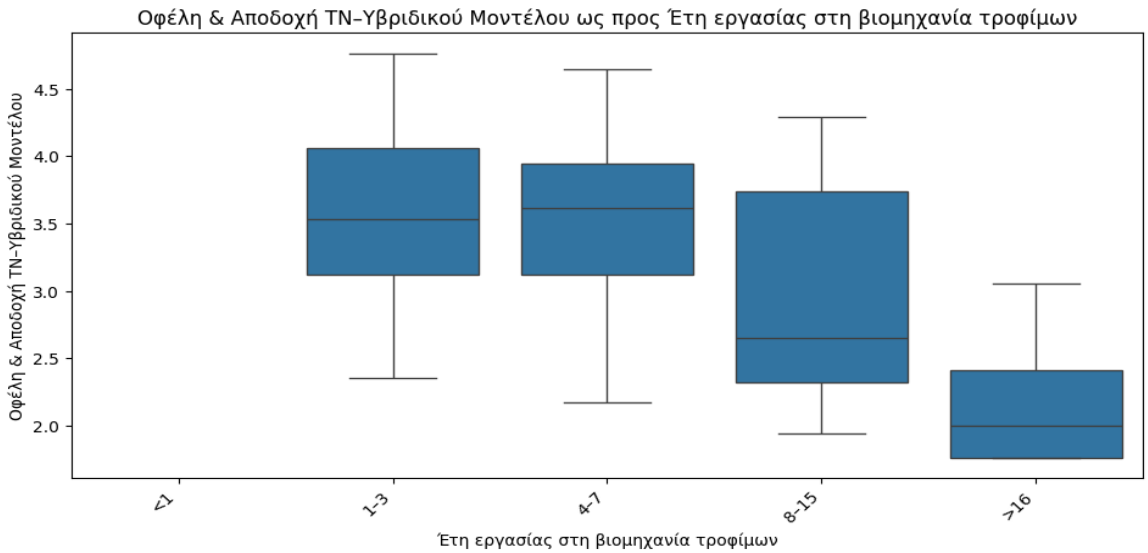
Διάγραμμα 12. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ανά εργασιακή θέση.

Η ανάλυση διακύμανσης έδειξε **στατιστικά σημαντικές** διαφορές μεταξύ των θέσεων εργασίας ως προς τον παράγοντα Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, ***F*(5, 93) = 4.24, *p* = .002.** Οι post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις (Πίνακας 21, Παράρτημα Β) ανέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι στο γραφείο/ διοικητικό προσωπικό παρουσίασαν **υψηλότερα** επίπεδα νοήματος εργασίας και οργανωσιακής εμπιστοσύνης, σε σύγκριση με τους εργαζόμενους στην παραγωγή (p =.049). Αντιθέτως, **δεν εντοπίστηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των υπόλοιπων ομάδων**.**

3.5.5 Διαφορές ως προς τα Έτη Εργασίας στη Βιομηχανία Τροφίμων

Για τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ των ομάδων επαγγελματικής εμπειρίας πραγματοποιήθηκαν μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA).

Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου



Διάγραμμα 13. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ανά έτη εργασιακής εμπειρίας στην Βιομηχανία Τροφίμων.

Η ανάλυση διακύμανσης ανέδειξε **στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των ομάδων επαγγελματικής εμπειρίας ως προς τον παράγοντα **Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας,** $F(4, 94) = 6.51$, $p < .001$.Οι **post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις** (Πίνακας 23, Παράρτημα Β) ανέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι με **1–3 έτη εμπειρίας** παρουσίασαν **σημαντικά υψηλότερα** επίπεδα αποδοχής και αντιλαμβανόμενων **οφελών** σε σύγκριση με όσους είχαν 8–15 έτη εμπειρίας (p = .026), και όσους είχαν **άνω των 16 ετών εμπειρίας** ($p < .001$). Αντίστοιχα, οι εργαζόμενοι με **4–7 έτη εμπειρίας** εμφάνισαν **υψηλότερα** επίπεδα αποδοχής της ΤΝ σε σύγκριση με την ομάδα των **8–15 ετών** ($p = .035$), και την ομάδα των **άνω των 16 ετών** ($p < .001$). Αντιθέτως, **δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των ομάδων με **λιγότερο από 1 έτος εμπειρίας** και των υπόλοιπων ομάδων, γεγονός που πιθανώς σχετίζεται με το μικρό μέγεθος της συγκεκριμένης κατηγορίας.

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ

Για τον παράγοντα **Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ**, δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων επαγγελματικής εμπειρίας, $F(4, 94) = 1.38$, $p = .247$ (Διάγραμμα 14 Παράρτημα Γ).

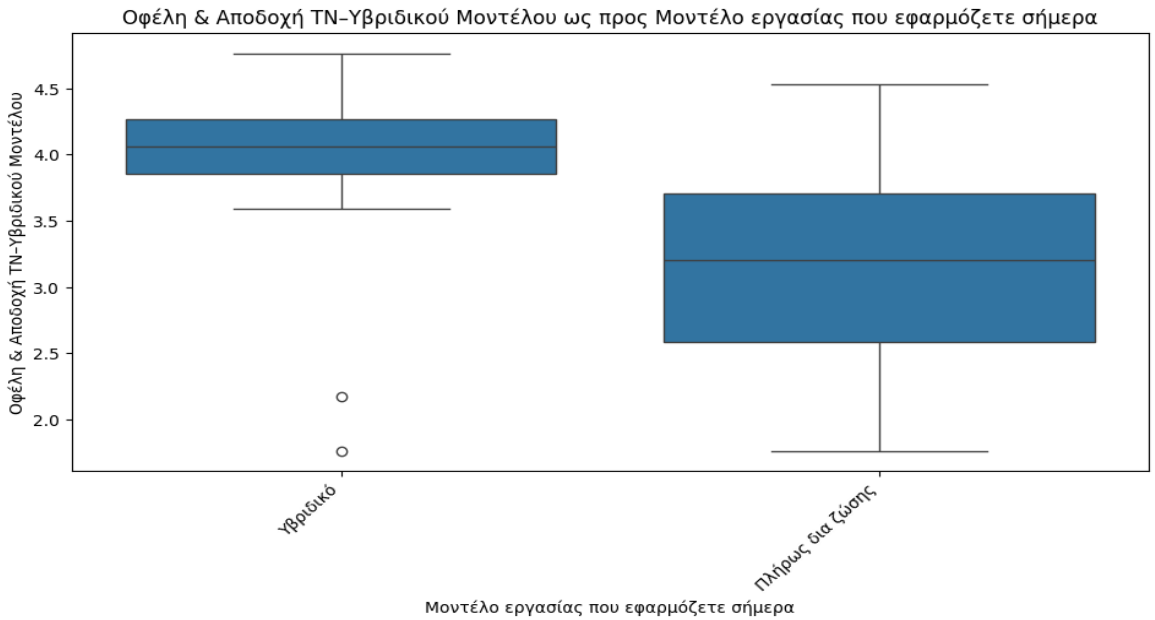
Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Αντίστοιχα, δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων επαγγελματικής εμπειρίας ως προς τον παράγοντα **Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη**, $\mathbf{F(4, 94) = 1.36, p = .254}$ (Διάγραμμα 15 Παράρτημα Γ).

3.5.6 Διαφορές ως προς το Μοντέλο Εργασίας

Για τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ των εργαζομένων που εργάζονται πλήρως δια ζώσης και εκείνων που εργάζονται με υβριδικό μοντέλο εργασίας, πραγματοποιήθηκαν μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA).

Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου



Διάγραμμα 16. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς το Μοντέλο Εργασίας.

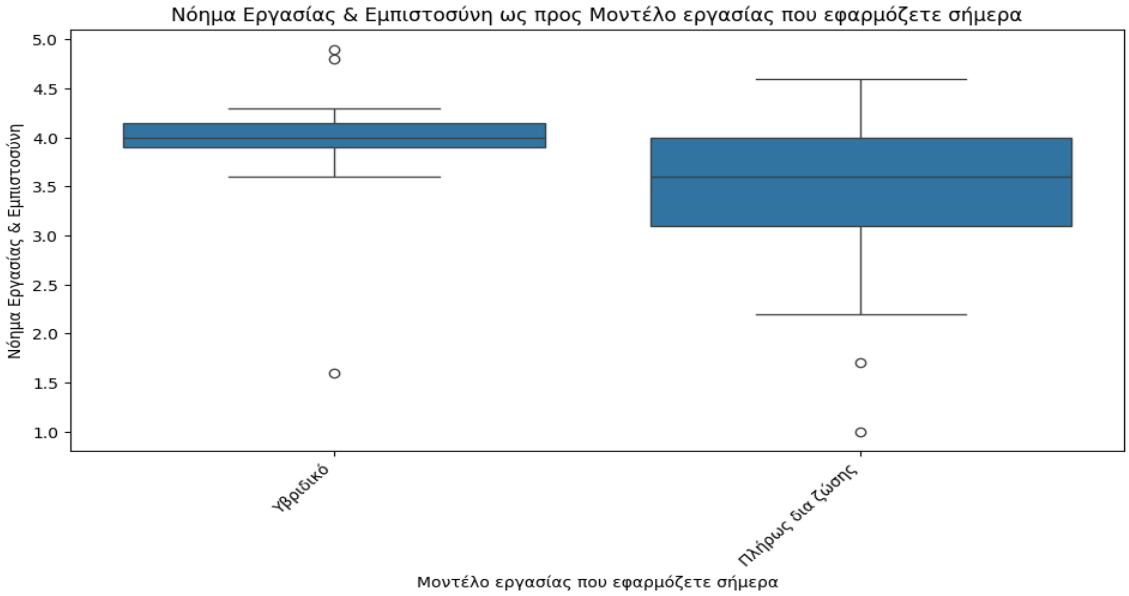
Η ανάλυση διακύμανσης ανέδειξε **στατιστικά σημαντική διαφορά** μεταξύ των δύο μοντέλων εργασίας ως προς τον παράγοντα **Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του**

Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας, ***F*(1, 97) = 17.56, *p* < .001.** Οι **post-hoc (Tukey HSD) συγκρίσεις** (Πίνακας 25, Παράρτημα Β) έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι που εργάζονται με **υβριδικό μοντέλο εργασίας** παρουσίασαν **σημαντικά υψηλότερα** επίπεδα αντιλαμβανόμενων ωφελειών και αποδοχής της ΤΝ σε σύγκριση με όσους εργάζονται **πλήρως δια ζώσης** (*p* < .001).

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ

Για τον παράγοντα **Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ**, δεν διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο μοντέλων εργασίας, $F(1, 97) = 0.01$, $p = .933$, όπως αναδεικνύει το Διάγραμμα 17 του Παραρτήματος Γ.

Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη



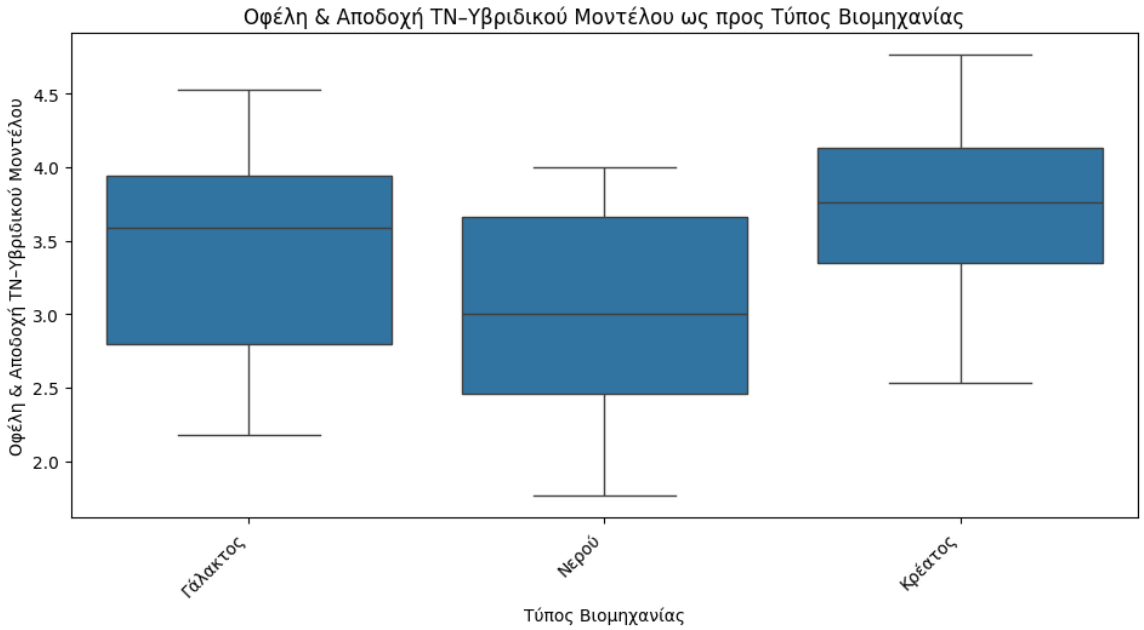
Διάγραμμα 18. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς το Μοντέλο Εργασίας.

Η ανάλυση διακύμανσης έδειξε επίσης **στατιστικά σημαντική διαφορά** μεταξύ των δύο μοντέλων εργασίας ως προς τον παράγοντα **Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, *F*(1, 97) = 8.05, *p* = .006.** Οι **post-hoc** συγκρίσεις (Πίνακας 26, Παράρτημα Β) έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι με **υβριδικό μοντέλο εργασίας** παρουσίασαν **υψηλότερα επίπεδα νοήματος εργασίας και οργανωσιακής εμπιστοσύνης** σε σύγκριση με όσους εργάζονται **πλήρως δια ζώσης** (*p* = .006).

3.5.7 Διαφορές ως προς τον Τύπο Βιομηχανίας Τροφίμων

Για τη διερεύνηση ενδοκλαδικών διαφοροποιήσεων μεταξύ διαφορετικών τύπων βιομηχανιών τροφίμων (γαλακτοκομικές, κρέατος, νερού) πραγματοποιήθηκαν μονοπαραγοντικές αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA).

Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου



Διάγραμμα 19. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς τον Τύπο Βιομηχανίας.

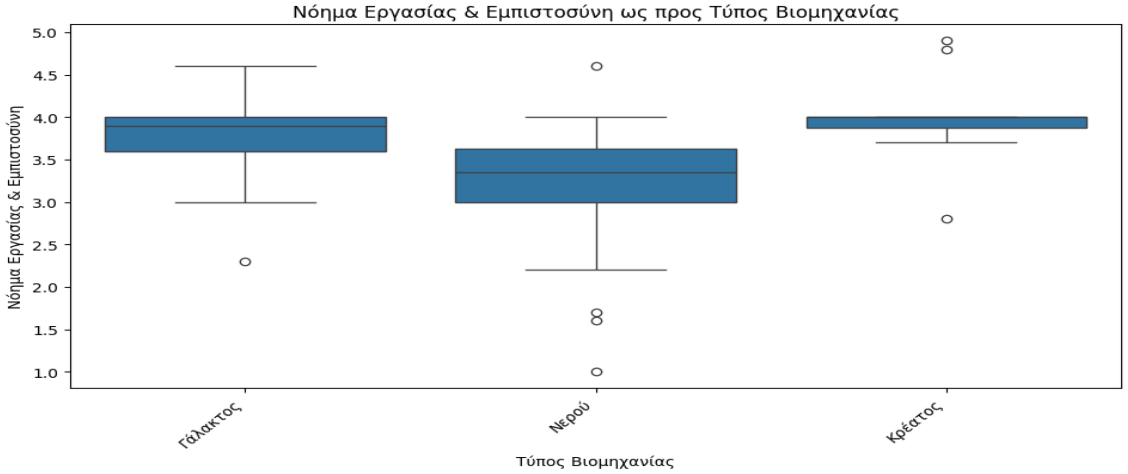
Η ανάλυση διακύμανσης έδειξε **στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των τύπων βιομηχανίας ως προς τον παράγοντα **Οφέλη και Αποδοχή της ΤΝ και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας, $F(2, 96) = 6.85$, $p = .002$** Οι **post-hoc συγκρίσεις (Tukey HSD,** Πίνακας 28, Παράρτημα Β**)** φανέρωσαν ότι οι εργαζόμενοι στη **βιομηχανία κρέατος** παρουσίασαν **σημαντικά χαμηλότερα** επίπεδα αποδοχής και αντιλαμβανόμενων οφελών της ΤΝ σε σύγκριση με τους εργαζόμενους στη **βιομηχανία νερού** ($p = .002$). Αντίθετα, **δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ της **βιομηχανίας γάλακτος** και των άλλων δύο κατηγοριών, αν και η σύγκριση με τη βιομηχανία νερού παρουσίασε οριακή τάση διαφοροποίησης.

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ

Για τον παράγοντα **Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ**, δεν παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των τύπων βιομηχανίας, $F(2, 96) = 0.56$, $p = .576$, (Διάγραμμα 20 Παράρτημα Γ).

Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Η ανάλυση διακύμανσης ανέδειξε **ιδιαίτερα ισχυρές στατιστικά σημαντικές διαφορές** μεταξύ των τύπων βιομηχανίας ως προς τον παράγοντα **Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, $F(2, 96) = 14.51$, $p < .001$, όπως φαίνεται στο ακόλουθο Διάγραμμα:**



Διάγραμμα 21. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς ον Τύπο Βιομηχανίας.

Οι post-hoc συγκρίσεις (Tukey HSD), που βρίσκονται στον Πίνακα 29 του Παραρτήματος Β, κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι στη **βιομηχανία νερού** εμφάνισαν **σημαντικά υψηλότερα επίπεδα νοήματος εργασίας και οργανωσιακής εμπιστοσύνης** σε σύγκριση με τη **βιομηχανία γάλακτος** ($p < .001$), και τη **βιομηχανία κρέατος** ($p < .001$), ενώ δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ της βιομηχανίας γάλακτος και της βιομηχανίας κρέατος.

4. Συζήτηση- Σχολιασμός Αποτελεσμάτων

4.1 Επισκόπηση Αποτελεσμάτων

Το παρόν κεφάλαιο επιδιώκει να συνδέσει αφενός τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την στατιστική ανάλυση των δεδομένων του ερωτηματολογίου, με τα ερευνητικά ερωτήματα, δίνοντας όσο το δυνατόν ξεκάθαρες και ολοκληρωμένες απαντήσεις. Αφετέρου επιχειρεί τη σύγκριση αυτών με αντίστοιχα αποτελέσματα της διεθνούς βιβλιογραφίας.

Τα κυριότερα ευρήματα της έρευνας καταδεικνύουν ότι η πλειονότητα των εργαζομένων, και δη εκείνοι που είναι σε θέση να εργάζονται υβριδικά, αξιολογεί συνολικά θετικά την ενσωμάτωση του υβριδικού μοντέλου εργασίας και των εφαρμογών της Τεχνητής Νοημοσύνης στις επιχειρησιακές διαδικασίες, ενώ ένα μόνο μέρος του δείγματος εμφανίζει υψηλά επίπεδα τεχνολογικού άγχους και ψυχολογικής επιβάρυνσης. Επιπλέον, αξιόλογη κρίθηκε η μέτρια και στατιστικώς ουσιαστική συσχέτιση της αποδοχής της Τεχνητής Νοημοσύνης και του Υβριδικού μοντέλου με το Νόημα της Εργασίας και την Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, γεγονός που αποδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται θετικά τις δυο αυτές εργασιακές ρυθμίσεις, τείνουν να είναι πιο ασφαλείς και ικανοποιημένοι με την εργασία τους. Αντιθέτως, ο παράγοντας του τεχνολογικού άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης, που επιφέρουν οι νέες εργασιακές ρυθμίσεις, φάνηκε να μη συνδέεται άμεσα με την αποδοχή και τα οφέλη των ρυθμίσεων, το νόημα της εργασίας και την εμπιστοσύνη προς τον οργανισμό. Παρόλο που αναμένονταν να επηρεάζεται τρόπον τινά από τις προαναφερθείσες παραμέτρους, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ναι μεν υφίσταται, αλλά αποτελεί μια οριζόντια εμπειρία για τους εργαζομένους του κλάδου, αποκτώντας μια πιο αυτόνομη διάσταση στην εργασιακή εμπειρία. Σε μη συσχέτιση του αυξημένου εργασιακού άγχους με τη θετική στάση απέναντι στις νέες αυτές ρυθμίσεις κατέληξαν και οι Willim et al. (2024), επιβεβαιώνοντας ότι μια θετική στάση απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη και το Υβριδικό Μοντέλο εργασίας δεν συνεπάγεται απαραίτητα χαμηλότερα επίπεδα άγχους και αντιστρόφως, όπως προτείνει η παρούσα έρευνα.

Αναφορικά με τις δημογραφικές και εργασιακές μεταβλητές, τα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον εξαιτίας της ποικιλομορφίας και των αναπάντεχων, σε κάποιες περιπτώσεις, κατευθύνσεων που ακολούθησαν. Αναλυτικότερα, το **φύλο** σχετίστηκε μόνο με την αποδοχή της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου, με τις γυναίκες να κρατούν θετικότερη στάση ενώ δεν παρατηρήθηκαν διαφορές ως προς τα επίπεδα τεχνολογικού άγχους και τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης. Το

γεγονός ότι οι γυναίκες εμφανίζουν μεγαλύτερη δεκτικότητα ως προς την ενσωμάτωση των νέων αυτών εργασιακών ρυθμίσεων πιθανολογείται ότι οφείλεται, εν προκειμένω, στην μεγαλύτερη συμμετοχή τους στην έρευνα έναντι των ανδρών, όπως επίσης και στις υψηλότερες τιμές επιμονής των γυναικών σε θέματα αποδοχής της «νέας κανονικότητας» και της υβριδικής εργασίας, όπως αποκαλύπτει η έρευνα του Modarelli (2025).

Από την στατιστική ανάλυση, όσον αφορά την **ηλικία** του δείγματος, προέκυψε ότι οι νεότεροι εργαζόμενοι στις βιομηχανίες τροφίμων εμφάνισαν υψηλότερα επίπεδα αποδοχής των πλεονεκτημάτων της Τεχνητής Νοημοσύνης και της υβριδικής εργασίας καθώς και χαμηλότερα επίπεδα τεχνολογικού άγχους και ψυχολογικής εξουθένωσης συγκριτικά με τους πιο μεγάλους σε ηλικία εργαζομένους. Το εύρημα αυτό έχει τη βάση του στο γεγονός ότι οι νεότερες γενιές εμφανίζονται περισσότερο εξοικειωμένες με την χρήση της τεχνολογίας και προσαρμόζονται πιο εύκολα στα διαρκώς εξελισσόμενα εργασιακά περιβάλλοντα (Fazi et al., 2025). Αντιθέτως, οι μεγαλύτεροι ηλικιακά φαίνεται να ανησυχούν περισσότερο για τις μεταρρυθμίσεις αυτές, αγωνιώντας για το αν θα μπορέσουν να εφαρμόσουν αποτελεσματικά τις τεχνολογίες, να συνυπάρξουν με αυτές ή αν θα αντικατασταθούν τελικά από αυτές- στην περίπτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης. Η ανάλυση των Scheibe & Hommelhoff, (2025), καταρρίπτει το στερεότυπο της «νέας εργασίας» που θέλει τους μεγαλύτερους ηλικιακά εργαζομένους «ανήμπορους» να ανταπεξέλθουν στις νέες τεχνολογικές και εργασιακές μεταρρυθμίσεις, και έρχεται σε σύγκρουση με τα εν λόγω ευρήματα, αποκαλύπτοντας ότι οι μεγαλύτεροι ηλικιακά εργαζόμενοι όχι μόνο προσαρμόζονται σε περιβάλλοντα εξ αποστάσεως εργασίας και νέων τεχνολογιών, αλλά μπορούν να διαχειριστούν την αυξημένη αυτονομία- στην περίπτωση του υβριδικού μοντέλου- πιο αποτελεσματικά και να βιώσουν λιγότερη κοινωνική απομόνωση ή λιγότερες προκλήσεις.

Το **εκπαιδευτικό επίπεδο** των συμμετεχόντων έπαιξε, επίσης, σημαντικό ρόλο στην αποδοχή και τα οφέλη της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου αλλά και στην διαμόρφωση του νοήματος εργασίας. Παρατηρήθηκε ότι όσο υψηλότερο είναι το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων, τόσο πιο θετική είναι η στάση απέναντι στην ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο εργασίας. Προς την κατεύθυνση αυτή, κινήθηκαν και τα ευρήματα των Bhargava et al. (2021), τα οποία κατέδειξαν ότι εργαζόμενοι χειρωνακτικής εργασίας ή υπάλληλοι γραφείου χαμηλότερης εκπαίδευσης, ήταν πιο επιφυλακτικοί απέναντι στις τεχνολογικές εξελίξεις, έναντι των επαγγελματιών και εργαζομένων υψηλότερου

εκπαιδευτικού υποβάθρου. Ακόμη, η υψηλή εκπαιδευτική κατάρτιση συνδέθηκε, επίσης, με αυξημένη αντίληψη νοήματος στην εργασία, ιδίως σε περιόδους οργανωσιακών μεταβολών που σχετίζονται με την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και μοντέλων εργασίας. Το αίσθημα σιγουριάς που προσδίδει η εκτενής ακαδημαϊκή μόρφωση και εξειδίκευση, ωθεί, λοιπόν, τους εργαζομένους να είναι πιο δεκτικοί στις τεχνολογικές εξελίξεις και φέρονται ως πιο ικανοποιημένοι, ιδίως όταν εισάγονται αυτές στην εργασία τους. Απεναντίας, το τεχνολογικό άγχος και η ψυχολογική επιβάρυνση που σχετίζονται με την ενσωμάτωση τεχνολογιών Τεχνητής Νοημοσύνης και της υβριδικής εργασίας δεν διαφοροποιήθηκαν ουσιαστικά βασιζόμενα στο μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνει την μη συσχέτιση των δυο παραγόντων, και παράλληλα εγείρει το ενδιαφέρον, δεδομένου ότι οι λιγότερο καταρτισμένοι υπάλληλοι, βιώνοντας ανησυχία με τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις, αναμένονταν ότι θα εμφάνιζαν και υψηλότερα επίπεδα εργασιακού άγχους, που κατ' επέκταση θα επηρέαζε και την εργασιακή/ψυχολογική ευημερία τους.

Προκειμένου να αποφευχθεί σύγχυση, στο σημείο αυτό, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί πως για τα υπόλοιπα εργασιακά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων (θέση εργασίας, εργασιακή εμπειρία, εφαρμοζόμενο μοντέλο εργασίας και τύπος βιομηχανίας εργασίας), ο παράγοντας του τεχνολογικού άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που επιφέρουν οι νέες εργασιακές ρυθμίσεις κινήθηκε σε παρόμοια επίπεδα, παραμένοντας ουσιαστικά αδιαφοροποίητος.

Ως προς την **θέση** και το **αντικείμενο εργασίας**, τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι σε θέσεις με μεγαλύτερη έκθεση σε τεχνολογικά συστήματα, πληροφορίες και διαδικασίες υποστήριξης (π.χ. εργαζόμενοι γραφείου) εμφάνισαν θετικότερη στάση και μεγαλύτερη αποδοχή των εφαρμογών της ΤΝ και της υβριδικής εργασίας από εκείνους που εργάζονται στην παραγωγή, όπως επίσης -αλλά σε μικρότερο βαθμό- μεγαλύτερο νόημα από την εργασία τους. Ακριβώς προς την ίδια κατεύθυνση κινήθηκαν και τα αποτελέσματα που αφορούσαν το **μοντέλο εργασίας** (υβριδικό- πλήρως δια ζώσης) που εφαρμόζουν σήμερα οι εργαζόμενοι στις εν λόγω βιομηχανίες. Η εμπειρία της υβριδικής εργασίας, συνδέεται άμεσα με θετικότερη στάση απέναντι στις εξεταζόμενες εργασιακές ρυθμίσεις αλλά και με υψηλότερο επίπεδο νοήματος εργασίας και εμπιστοσύνης προς την επιχείρηση. Οι εργαζόμενοι γνωρίζοντας ότι έχουν τη δυνατότητα εργασίας σε υβριδικό καθεστώς και με την κατάλληλη υποστήριξη από την επιχείρηση, τείνουν να νιώθουν πιο ικανοποιημένοι και ασφαλείς, διότι εμπιστεύονται ότι η επιχείρηση μεριμνά για την βελτίωση των συνθηκών

εργασίας τους. Πολλοί ερευνητές, όπως οι Lindeberg et al. (2024), καθώς και οι Ziegler και Lütge (2025), συμφωνούν με τα ανωτέρω ευρήματα και εντοπίζουν παρόμοιες διαφοροποιήσεις, σε περιπτώσεις εργαζομένων με ή χωρίς δυνατότητα επιλογής υβριδικής εργασίας. Υποστηρίζουν μάλιστα, ότι οι εργαζόμενοι που στερούνται τη δυνατότητα επιλογής,- όπως στην προκειμένη των περιπτώσεων, οι εργαζόμενοι στην παραγωγή-, βιώνουν αίσθημα ανισότητας, το οποίο αποτρέπει την αποδοχή των νέων εργασιακών τάσεων και τεχνολογικών εξελίξεων, επηρεάζοντας, παράλληλα, την ψυχολογική ευημερία τους.

Τέλος, σχετικά με την **εργασιακή εμπειρία**, οι λιγότερο έμπειροι εργαζόμενοι εμφανίστηκαν θετικότεροι απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη και το υβριδικό μοντέλο εργασίας συγκριτικά με αυτούς που βρίσκονται περισσότερα χρόνια στον κλάδο. Κυριαρχεί η αντίληψη, που δικαιολογεί εν μέρη το ανωτέρω εύρημα, και θέλει τους εργαζομένους με μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία, οι οποίοι έχουν παγιώσει παραδοσιακές πρακτικές και καθιερωμένες διαδικασίες, να αντιλαμβάνονται τις νέες εργασιακές ρυθμίσεις και τεχνολογικές εξελίξεις ως μια ενδεχόμενη απειλή, τόσο για την επιτυχημένη διεξαγωγή της εργασίας, όσο και για το ρόλο και τη θέση τους σε αυτή. Στο σημείο αυτό, προκαλείται μια σύγχυση που επιτάσσει την εργασιακή εμπειρία ανάλογη της ηλικίας των εργαζομένων, γεγονός που δεν ισχύει σε όλες τις περιπτώσεις, δεδομένου ότι υπάρχουν μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι με λιγότερη εμπειρία σε μια συγκεκριμένη θέση εργασίας. Αν η εργασιακή εμπειρία εμφανιζόταν πάντα ανάλογη της ηλικίας, το παραπάνω εύρημα θα επιβεβαιωνόταν επίσης, από την μεγαλύτερη δεκτικότητα λόγω εξοικείωσης και προσαρμοστικότητας που εμφανίζουν οι νεότερες γενιές. Ωστόσο, κάτι τέτοιο δεν υφίσταται, γι’ αυτό κρίνεται απαραίτητη η περαιτέρω διερεύνηση του μελλοντικά.

Στις επόμενες υποενότητες του κεφαλαίου, ακολουθούν οι απαντήσεις των ερευνητικών ερωτημάτων, που θεμελιώνουν την παρούσα έρευνα και αναλύονται τυχόν αποτελέσματα, που σκοπίμως παραλείφθηκαν.

4.2 Συζήτηση για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα.

Ερευνητικό Ερώτημα 1 : *Πώς επηρεάζει το Υβριδικό Μοντέλο Εργασίας την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της Ηπείρου στη μετα-COVID εποχή;*

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το υβριδικό μοντέλο εργασίας συνδέεται με **υψηλότερα επίπεδα ψυχολογικής ευημερίας**, όπως αυτή αποτυπώνεται μέσω του παράγοντα *Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη*. Οι εργαζόμενοι που εργάζονται υβριδικά εμφάνισαν σημαντικά υψηλότερα επίπεδα νοήματος εργασίας, εμπιστοσύνης προς τον οργανισμό και αντιλαμβανόμενης εργασιακής ασφάλειας σε σύγκριση με όσους εργάζονται πλήρως δια ζώσης. Παράλληλα, το υβριδικό μοντέλο δεν συνδέθηκε με αυξημένα επίπεδα τεχνολογικού άγχους, γεγονός που υποδηλώνει ότι μπορεί να λειτουργεί υποστηρικτικά για την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων. Οι Waizenegger et al., (2020), κάνουν λόγο για ενίσχυση της ψυχοκοινωνικής ευημερίας των εργαζομένων υπό υβριδικό καθεστώς, ενώ οι Mathebula & Marwa (2025), τονίζουν ότι τα υβριδικά μοντέλα συνδέονται με έντονο αίσθημα αυτονομίας και ευελιξίας, το οποίο σε συνδυασμό με χαμηλότερα επίπεδα άγχους ενισχύει την ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των υβριδικά εργαζόμενων. Επιπροσθέτως, οι Sarintan,& Suhardi, (2025), υποστηρίζουν ότι τα υβριδικά πρότυπα εργασίας επιδρούν θετικά στην ικανοποίηση από την εργασία, και κατ' επέκταση στην ψυχολογική ευημερία, όπως επίσης και στην αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη. Ωστόσο, τα ευρήματα έδειξαν ότι οι μη υβριδικά εργαζόμενοι της παραγωγής- και γενικότερα θέσεων εργασίας που δεν υποστηρίζουν το υβριδικό μοντέλο- παρουσίασαν χαμηλότερο νόημα από την εργασία και αποδοχή προς το μοντέλο, πιθανότατα εξαιτίας του αισθήματος ανισότητας που δημιουργείται, σύμφωνα με τους Ziegler και Lütge, (2025), επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό την ευημερία τους. Επομένως, η έρευνα καταλήγει ότι το υβριδικό μοντέλο εργασίας δύναται να αποτελέσει αρωγό της ευημερίας των εργαζομένων, όχι στον ίδιο βαθμό για όλους και όχι σε εργασιακά περιβάλλοντα όπου η υιοθέτησή του δεν μπορεί να εφαρμοστεί καθολικά. Γι' αυτό και οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εφαρμόζουν πρακτικές και να ενσωματώνουν τεχνολογίες, οι οποίες θα προάγουν τη δίκαιη αντιμετώπιση και την εργασιακή ευημερία των μελών που τις απαρτίζουν.

4.3 Συζήτηση για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα.

Ερευνητικό Ερώτημα 2: *Ποια είναι η επίδραση της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης στην καθημερινή εργασιακή εμπειρία και στη συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της περιοχής;*

Η χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης φαίνεται να επηρεάζει κυρίως **θετικά** την καθημερινή εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων. Ο παράγοντας *Οφέλη και Αποδοχή της* Τεχνητής Νοημοσύνης παρουσίασε υψηλές μέσες τιμές και ισχυρή εσωτερική συνοχή, υποδηλώνοντας ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τις νέες τεχνολογίες ως εργαλείο που βελτιώνει την παραγωγικότητα, την ποιότητα της εργασίας και την ευελιξία. Το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό με τους Valtonen et al., (2025), οι οποίοι εντοπίζουν ότι εργαζόμενοι, που χρησιμοποιούν τεχνολογίες βασιζόμενες στην Τεχνητή Νοημοσύνη, τείνουν να είναι πιο αυτόνομοι, ικανότεροι και ανταγωνιστικοί, γεγονός που αυξάνει την αποδοτικότητά και παραγωγικότητά τους. Επιπροσθέτως, η αντίληψη για βελτιωμένη ποιότητα εργασίας, μέσω της χρήσης της Τεχνητής Νοημοσύνης, μπορεί να σχετιστεί με τα ευρήματα των Gayathri & Bella, (2024), οι οποίοι πιστεύουν ότι οι εργαζόμενοι δύνανται να εμπλακούν σε δραστηριότητες υψηλής προστιθέμενης αξίας, όταν εργάζονται χρησιμοποιώντας εργαλεία Τεχνητής Νοημοσύνης, κάτι που σίγουρα ενισχύει την ποιότητα του έργου τους. Τα ευρήματα της έρευνας καταδεικνύουν, επίσης, θετική στάση απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη σημαντικά σχετιζόμενη με υψηλότερο Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, υποδεικνύοντας ότι η νέα αυτή εργασιακή τάση μπορεί να ενισχύσει συνολικά την εργασιακή ικανοποίηση και ψυχολογική ευημερία. Πράγματι, όπως αποκαλύπτουν οι Rulandari & Silalahi, (2025), οφέλη της Τεχνητής Νοημοσύνης, όπως π.χ. η προσβασιμότητα και ο ελαχιστοποιημένος χρόνος επεξεργασίας, λόγω αυτοματισμών, ενισχύουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων, η οποία αναδεικνύεται ως βασικός παράγοντας για την ικανοποίηση από την εργασία των εργαζομένων, και είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την εργασιακή και κατ' επέκταση ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων (Aryanti et al., 2020).

4.4 Συζήτηση για το τρίτο ερευνητικό ερώτημα.

Ερευνητικό Ερώτημα 3: *Ποιες μορφές άγχους, επαγγελματικής εξουθένωσης ή συναισθηματικής αποστασιοποίησης σχετίζονται με την εισαγωγή και χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης σε υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας των βιομηχανιών τροφίμων;*

Από την ανάλυση των δεδομένων της παρούσας έρευνας, προέκυψε ότι το ο παράγοντας Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης, δεν σχετίζεται άμεσα με μια θετική στάση απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη. Αποδεικνύεται, δηλαδή, ότι αυτοί οι δυο παράγοντες συνυπάρχουν μεν, αλλά δεν ταυτίζονται, γεγονός που υπογραμμίζει την πολυπλοκότητα της εμπειρίας των εργαζομένων απέναντι στις σύγχρονες τεχνολογικές και οργανωσιακές αλλαγές. Για παράδειγμα, οι εργαζόμενοι, όπως αποκάλυψαν και οι Willim et al., (2024), μπορεί να αντιλαμβάνονται τις Εφαρμογές της Τεχνητής Νοημοσύνης ως κάτι ωφέλιμο και υποστηρικτικό για την εργασία τους και, παράλληλα, να κατακλύζονται από ανησυχίες για το πώς θα επηρεάσει, στην πραγματικότητα, την καθημερινότητα και την εργασιακή εμπειρία τους. Η έρευνα κατέδειξε ότι οι κύριες ανησυχίες ως προς την εισαγωγή και χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης σχετίζονται κυρίως με τον φόβο απώλειας θέσης εργασίας, αυξημένο εργασιακό φόρτο και δυσκολία αποσύνδεσης, όπως επίσης και με αυξημένα επίπεδα τεχνολογικού άγχους. Όλα τα παραπάνω φαίνεται πως είχαν απόρροια και την συναισθηματική εξάντληση (παράγοντας ψυχολογικής επιβάρυνσης), η οποία φαίνεται να ταλανίζει το ποσοστό εκείνων που αποκρίθηκαν αναλόγως στις σχετικές ερωτήσεις. Τα αποτελέσματα αυτά, ήταν τα αναμενόμενα και ταυτίζονται σε μεγάλο βαθμό με την διεθνή βιβλιογραφία και με ερευνητές, όπως οι Lane et al., (2023), οι οποίοι εντόπισαν ότι συχνά η εισαγωγή προηγμένων τεχνολογιών όπως η Τεχνητή νοημοσύνη συνοδεύεται, σε μεγάλο βαθμό, από φόβους αντικατάστασης και από αυξημένο τεχνολογικό στρες. Αυξημένα επίπεδα άγχους και αρνητικών ψυχολογικών επιδράσεων καταδεικνύει και οι έρευνα των Gull et al., (2023), επιβεβαιώνοντας, επίσης, τα ευρήματα της παρούσας έρευνας. Τέλος, σε συσχέτιση του τεχνολογικού άγχους, το οποίο εμφανίζεται σε εργασιακά περιβάλλοντα που εντάσσουν στις διαδικασίες τους την προηγμένη Τεχνητή Νοημοσύνη, με την επαγγελματική εξουθένωση και την καταθλιπτική συμπεριφορά καταλήγει και ο Litan (2025), δίνοντας μεγαλύτερη υπόσταση στα συνεπαγόμενα αποτελέσματα. Ως προς το μοντέλο εργασίας, το τεχνολογικό άγχος και η ψυχολογική εξουθένωση που επιφέρει η Τεχνητή Νοημοσύνη δεν φαίνεται να εντείνονται από το υβριδικό μοντέλο εργασίας αυτό καθαυτό. Αντίθετα, διαφοροποιείται

κυρίως ανάλογα με την ηλικία, την οργανωσιακή εμπειρία και το πλαίσιο στο οποίο αυτή εντάσσεται. Το γεγονός αυτό, ερχόμενο σε πλήρη συμφωνία με τους Ausare et al., (2024), υποδηλώνει ότι οι ψυχολογικές επιπτώσεις των νέων τεχνολογιών δεν είναι ομοιόμορφες για όλους τους εργαζομένους ως προς το βαθμό που τις βιώνουν. Ωστόσο μπορούν να υφίστανται, εξίσου, τόσο σε υβριδικά όσο και σε δια ζώσης εργασιακά περιβάλλοντα, αποτέλεσμα που αντικρούει, με αυτόν τον τρόπο και σε ένα βαθμό, εκείνα των Recht (2023), Rieder (2025), Czeisler et al., (2021) και Lane et al.,(2023), οι οποίοι συνδέουν, σε κάποιες περιπτώσεις, το υβριδικό μοντέλο εργασίας με έντονα αισθήματα (τεχνολογικού) άγχους και ψυχικής κόπωσης των εργαζομένων.

4.5 **Συζήτηση για το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα.**

Ερευνητικό Ερώτημα 4: *Σε ποιο βαθμό οι εργαζόμενοι στον κλάδο των τροφίμων αισθάνονται ικανοποιημένοι, ασφαλείς και υπό έλεγχο απέναντι στις τεχνολογικές αλλαγές και στη διεύρυνση της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης;*

Οι εργαζόμενοι στον κλάδο των βιομηχανιών τροφίμων, όπως προκύπτει στην παρούσα έρευνα, εμφανίζουν συνολικά υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, αισθήματος ασφάλειας και ελέγχου, ιδιαίτερα όταν υπάρχει οργανωσιακή εμπιστοσύνη και δίκαιη διαχείριση των τεχνολογικών αλλαγών. Το αποτέλεσμα αυτό, μπορεί να σχετιστεί, εν μέρη, με τα ευρήματα των Sarintan & Suhardi, (2025), οι οποίοι σε έρευνα τους βρήκαν ότι η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης ναι μεν έχει σημαντικό αντίκτυπο στην αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη, αλλά όχι στην εργασιακή ικανοποίηση. Οι εργαζόμενοι στην παρούσα έρευνα – ακόμη και αυτοί που δεν μπορούν να εφαρμόσουν το υβριδικό μοντέλο και νιώθουν «αδικημένοι» από την επιχείρηση- φαίνεται να εμπιστεύονται ότι οι εταιρίες, στις οποίες εργάζονται, μεριμνούν για την εξομάλυνση των διαφορών, γι’ αυτό και νιώθουν συνολικά ικανοποιημένοι από την εργασία τους, ακόμη και εν όψει των επικείμενων εργασιακών ρυθμίσεων. Βέβαια, τα υψηλότερα επίπεδα του παράγοντα Νόημα Εργασίας και Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη παρατηρήθηκαν σε ομάδες με υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο, σε υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας και σε συγκεκριμένους τύπους βιομηχανίας, υποδηλώνοντας ότι η ικανοποίηση από την εργασία και το αίσθημα ασφάλειας δεν επηρεάζονται μόνο από τις τεχνολογικές εξελίξεις, αλλά και από το ευρύτερο οργανωσιακό πλαίσιο.

4.6 **Συζήτηση για το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα.**

Ερευνητικό Ερώτημα 5: *Υπάρχουν ενδοκλαδικές διαφορές μεταξύ διαφορετικών τύπων βιομηχανιών τροφίμων στην Ήπειρο (π.χ. γαλακτοκομικές, κρεατοβιομηχανίες, εμφιάλωσης νερού/αναψυκτικών) ως προς τις αντιλήψεις εργαζομένων για τις ψυχολογικές επιπτώσεις της υβριδικής εργασίας και της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης*

Τα αποτελέσματα καταδεικνύουν σαφείς ενδοκλαδικές διαφοροποιήσεις μεταξύ διαφορετικών τύπων βιομηχανιών τροφίμων. Συγκεκριμένα, παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφορές μεταξύ βιομηχανιών γάλακτος, εμφιάλωσης νερού και κρέατος ως προς την αποδοχή της Τεχνητής Νοημοσύνης και, σε ιδιαίτερα έντονο βαθμό, ως προς το Νόημα Εργασίας και την Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη. Αναλυτικότερα, οι εργαζόμενοι στη βιομηχανία κρέατος φέρονται να είναι πιο επιφυλακτικοί ως προς την αποδοχή των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και της υβριδικής εργασίας συγκριτικά με του εργαζομένους στη βιομηχανία νερού και γάλακτος, οι οποίοι κινήθηκαν προς παρόμοια κατεύθυνση, εμφανίζοντας οριακή τάση διαφοροποίησης. Αυτό υποδηλώνει ότι η αποδοχή των νέων εργασιακών ρυθμίσεων διαφοροποιείται ανάλογα με τη φύση της παραγωγικής δραστηριότητας, τον βαθμό με τον οποίο ενσωματώνουν οι εν λόγω επιχειρήσεις τις νέες τεχνολογίες στις διαδικασίες τους και το γενικότερο τεχνολογικό πλαίσιο κάθε υποκλάδου. Επιπροσθέτως, προέκυψε ότι, οι εργαζόμενοι της βιομηχανίας εμφιαλώσεων νιώθουν μεγαλύτερη ικανοποίηση και ασφάλεια από την εργασία τους σε σχέση με τους εργαζόμενους των άλλων δυο τύπων βιομηχανιών, οι οποίοι κινήθηκαν σε χαμηλότερα, αλλά όμοια μεταξύ τους επίπεδα. Αυτό μπορεί να οφείλεται κυρίως είτε στο γεγονός ότι στη βιομηχανία εμφιάλωσης οι τεχνολογίες εφαρμόζονται δίκαια και με τρόπο που δεν επιβαρύνει την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων, είτε στο γεγονός ότι στις άλλες δυο βιομηχανίες δεν εφαρμόζονται στον ίδιο βαθμό ή αν εφαρμόζονται, αυτό δεν γίνεται ως προς όφελος των εργαζομένων. Αντιθέτως, το τεχνολογικό άγχος δεν διαφοροποιήθηκε σημαντικά μεταξύ των υποκλάδων, κάτι που υποδηλώνει ότι αποτελείμια πιο γενικευμένη εμπειρία στον κλάδο. Συνολικά, τα ευρήματα, αναδεικνύουν τη σημασία του οργανωσιακού πλαισίου στη διαμόρφωση των εμπειριών και τη διασφάλιση της ψυχολογικής ευημερίας των εργαζομένων. Σε αυτό το σημείο, είναι σκόπιμο να αναφερθεί ότι οι οργανισμοί και επιχειρήσεις οφείλουν, όπως πολύ σωστά επισημαίνουν οι Maity & Lee (2025) αλλά και οι Krajčík et al., (2023), να κατανοούν εις βάθος τις ψυχοκοινωνικές και εργασιακές ανάγκες

των εργαζομένων και, πέραν των τεχνολογικών υποδομών και πόρων, να προσφέρουν, μέσω των πρακτικών που υιοθετούν, εργασιακή ικανοποίηση και ψυχολογική ασφάλεια.

5. Συμπεράσματα

5.1 Επισκόπηση Συμπερασμάτων

Η παρούσα έρευνα είχε ως βασικό στόχο τη διερεύνηση των ψυχολογικών επιδράσεων που απορρέουν από την ενσωμάτωση του υβριδικού μοντέλου εργασίας και την εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης σε εργαζομένους του βιομηχανικού κλάδου, με έμφαση στη βιομηχανία τροφίμων της Περιφέρειας Ηπείρου, στο πλαίσιο της μετα-COVID εποχής. Η ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν μέσω δομημένου ερωτηματολογίου ανέδειξε **τρεις** βασικούς παράγοντες, οι οποίοι αποτέλεσαν τον άξονα της στατιστικής διερεύνησης και απάντησης των ερευνητικών ερωτημάτων: **(α)** τα Οφέλη και η Αποδοχή της Τεχνητής Νοημοσύνης και του Υβριδικού Μοντέλου Εργασίας, **(β)** το Άγχος και η Ψυχολογική Επιβάρυνση από την Τεχνητή Νοημοσύνη και **(γ)** το Νόημα Εργασίας και η Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη.

Τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι τόσο η χρήση της Τεχνητής Νοημοσύνης όσο και το υβριδικό μοντέλο εργασίας αξιολογούνται, συνολικά, θετικά από τους εργαζομένους στις βιομηχανίες τροφίμων της Ηπείρου. Ιδιαίτερα, εκείνοι, που δύνανται να εργάζονται υπό υβριδικό καθεστώς και έρχονται σε επαφή με εφαρμογές Τεχνητής Νοημοσύνης, εμφάνισαν υψηλότερα επίπεδα νοήματος εργασίας, οργανωσιακής εμπιστοσύνης και αισθήματος ασφάλειας, στοιχεία που ενισχύουν την ψυχολογική τους ευημερία. Η αποδοχή των νέων εργασιακών ρυθμίσεων και τεχνολογικών εξελίξεων συνδέθηκε, επίσης, θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση χωρίς όμως να συνεπάγεται απαραίτητα χαμηλότερα επίπεδα άγχους. Το τεχνολογικό άγχος και η ψυχολογική επιβάρυνση, που επιφέρουν οι πρόσφατες εργασιακές τάσεις, εμφανίζονται ως ανεξάρτητες εμπειρίες και μάλιστα, μπορούν να συνυπάρχουν με θετικές στάσεις απέναντι στα νέα εργασιακά μοντέλα και την Τεχνητή Νοημοσύνη.

Δημογραφικοί και εργασιακοί παράγοντες επηρέασαν καθοριστικά τις αντιλήψεις των εργαζομένων. Πιο συγκεκριμένα για παράδειγμα, οι γυναίκες φάνηκαν πιο δεκτικές στις νέες ρυθμίσεις από τους άνδρες. Την ίδια κατεύθυνση ακολούθησαν και οι νεότεροι ηλικιακά, οι λιγότερο έμπειροι και οι ανώτερα εκπαιδευτικά καταρτισμένοι, βιώνοντας, όμως παράλληλα, χαμηλότερα επίπεδα τεχνολογικού άγχους. Αντίθετα, οι μεγαλύτεροι σε

ηλικία και πιο έμπειροι εργασιακά κατακλύζονταν από ανησυχίες κυρίως λόγω φόβου αντικατάστασης ή δυσκολίας προσαρμογής στα νέα εργασιακά δεδομένα. Επιπροσθέτως, η δυνατότητα υβριδικής εργασίας έπαιξε σημαντικό ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση και ψυχολογική ευημερία, με τους εργαζόμενους που χαίρουν της δυνατότητας αυτής να εμφανίζουν υψηλά ποσοστά. Από την άλλη, εργαζόμενοι που δεν μπορούν να εργαστούν υβριδικά, κυρίως στην παραγωγή, εμφάνισαν μεγαλύτερη επιφυλακτικότητα και χαμηλότερα ποσοστά νοήματος, πιθανότατα λόγω του αισθήματος ανισότητας που μπορεί να βιώνουν. Τέλος, εντοπίστηκαν σαφείς ενδοκλαδικές διαφορές μεταξύ των διαφορετικών τύπων βιομηχανιών τροφίμων και προέκυψε ότι αποδοχή των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης, το νόημα εργασίας και η οργανωσιακή εμπιστοσύνη διαφοροποιούνται με βάση το τεχνολογικό και οργανωσιακό πλαίσιο κάθε υποκλάδου, ενώ το τεχνολογικό άγχος ακολούθησε σταθερή πορεία εντός του υπό ανάλυση κλάδου

Εν κατακλείδι, τα ευρήματα ανέδειξαν, συνολικά, ότι οι εν λόγω τεχνολογικές και εργασιακές αλλαγές επιδρούν θετικά και μπορούν να λειτουργήσουν υποστηρικτικά στην ψυχολογική και εργασιακή ευημερία της πλειονότητας των εργαζομένων, με την προϋπόθεση ότι εφαρμόζονται δίκαια και συνοδεύονται από οργανωσιακή εμπιστοσύνη και υποστήριξη.

5.2 Περιορισμοί της έρευνας

Η παρούσα έρευνα συνέβαλε ουσιαστικά στην κατανόηση των επιδράσεων της υβριδικής εργασίας και της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης στην ψυχολογική ευημερία και εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων της βιομηχανίας τροφίμων στην Ήπειρο. Ωστόσο, κατά τη διεξαγωγή της, προέκυψαν κάποιοι εύλογοι περιορισμοί, οι οποίοι κρίνεται απαραίτητο να αναγνωριστούν, ώστε να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.

Το δείγμα της έρευνας περιορίστηκε τόσο γεωγραφικά, μιας και αφορούσε αποκλειστικά την Περιφέρεια Ηπείρου, όσο και κλαδικά, αφού εστίασε στις βιομηχανίες τροφίμων. Παρά το γεγονός ότι η επιλογή αυτή πραγματοποιήθηκε σκόπιμα για τους στόχους της παρούσας μελέτης, εντούτοις περιορίζει την διεξαγωγή γενικευμένων συμπερασμάτων που αφορούν άλλες γεωγραφικές περιοχές ή διαφορετικούς βιομηχανικούς κλάδους., όπου οι συνθήκες εργασίας, το επίπεδο ψηφιακού μετασχηματισμού και οι οργανωσιακές πρακτικές ενδέχεται να διαφοροποιούνται ουσιωδώς.

Ακόμη, αν και το συνολικό μέγεθος του δείγματος κρίθηκε επαρκές για τις στατιστικές αναλύσεις που πραγματοποιήθηκαν, ορισμένες υποομάδες του εκπροσωπήθηκαν από μικρότερο αριθμό συμμετεχόντων, γεγονός που επιβάλλει προσεκτική ερμηνεία των αντίστοιχων αποτελεσμάτων και περιορίζει τη δυνατότητα εξαγωγής συμπερασμάτων για τις εν λόγω κατηγορίες.

Τέλος, ως ένας ακόμη περιοριστικός παράγοντας κρίθηκε η επιλογή του ερευνητικού σχεδιασμού και του ερευνητικού εργαλείου που χρησιμοποιήθηκε. Αφενός, υιοθετήθηκε διατομεακός (cross-sectional) σχεδιασμός, που επιτρέπει μεν τη διαπίστωση συσχετίσεων σε μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή, αλλά δεν παρέχει τη δυνατότητα ανάλυσης της εξέλιξης των επιδράσεων της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας στην ψυχολογική ευημερία και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων, διαχρονικά. Αφετέρου, η συλλογή και χρήση αυτοαναφερόμενων δεδομένων, μέσω δομημένου ερωτηματολογίου, συνιστά έναν ακόμη σημαντικό περιορισμό, διότι ενδέχεται να επηρεάζεται από υποκειμενικές εκτιμήσεις, κοινωνικά επιθυμητές απαντήσεις ή παροδικούς συναισθηματισμούς των συμμετεχόντων στην έρευνα.

5.3 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα και μελέτη

Λαμβάνοντας υπόψη τους ανωτέρω περιορισμούς, η παρούσα μελέτη προβαίνει σε ορισμένες προτάσεις για μελλοντική έρευνα. Αρχικά κρίνεται απαραίτητη η μεταφορά της έρευνας τόσο σε επιπλέον γεωγραφικές περιοχές, όσο και σε διαφορετικούς κλάδους της βιομηχανίας -ή της οικονομίας γενικότερα- ώστε να διερευνηθούν πιθανές διαφοροποιήσεις ή συγκλίσεις ως προς τις ψυχολογικές και οργανωσιακές επιδράσεις της υβριδικής εργασίας και της Τεχνητής Νοημοσύνης. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον, για παράδειγμα, θα παρουσίαζε η συγκριτική ανάλυση μεταξύ κλάδων με υψηλό και χαμηλό βαθμό ψηφιακού μετασχηματισμού.

Επιπροσθέτως, ως προς το μέγεθος του δείγματος, προτείνεται η συλλογή μεγαλύτερου όγκου δεδομένων από τις διαφορετικές θέσεις εργασίας, ώστε να εκπροσωπούνται όλες οι υποομάδες από ίδιο αριθμό συμμετεχόντων, προκειμένου να διεξαχθούν πιο ασφαλή συμπεράσματα για το σύνολο του δείγματος. Η συλλογή μεγαλύτερου όγκου δεδομένων, θα μπορούσε να συνδυαστεί και με την αξιοποίηση μεικτών ερευνητικών μεθόδων, μέσω συνδυασμού ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων, όπως εις βάθος συνεντεύξεις ή ομάδες εστίασης. Μέσω της προσέγγισης αυτής, επιτυγχάνεται τόσο η πληρέστερη αποτύπωση των

βιωματικών εμπειριών των εργαζομένων, καθώς και των φόβων, των προσδοκιών και των στρατηγικών προσαρμογής τους απέναντι στις τεχνολογικές και οργανωσιακές αλλαγές, όσο και η αποφυγή των περιορισμών που προσδίδουν οι αυτοαναφορές του απρόσωπου ερωτηματολογίου.

Ολοκληρώνοντας, δεν μπορεί να παραλειφθεί η αναγκαιότητα διεξαγωγής διαχρονικών (longitudinal) μελετών, οι οποίες θα επιτρέψουν την εξέταση της εξέλιξης του τεχνολογικού άγχους, της εργασιακής ικανοποίησης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης σε βάθος χρόνου, καθώς η χρήση εφαρμογών Τεχνητής Νοημοσύνης ενσωματώνεται σταδιακά στις οργανωσιακές δομές και πρακτικές.

5.4 Επίλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία άπτεται της διερεύνησης των ψυχολογικών επιδράσεων της χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας στους εργαζόμενους βιομηχανιών τροφίμων της Περιφέρειας Ηπείρου στη μετά-COVID εποχή. Η επιλογή του θέματος αντικατοπτρίζει την σπουδαιότητα της ανάλυσης, διότι μελετά τον τρόπο με τον οποίο ο έντονος ψηφιακός μετασχηματισμός, επηρεάζει την ψυχολογία των εργαζομένων ενός ταχύτατα αναπτυσσόμενου κλάδου, όπως αυτός της βιομηχανίας τροφίμων. Ως κύριο μέλημα της έρευνας, λοιπόν, αναδείχθηκε ο εντοπισμός των ψυχοκοινωνικών επιδράσεων που αποφέρουν, οι σύγχρονες τεχνολογικές και εργασιακές αλλαγές, και σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων.

Τα αποτελέσματα ανέδειξαν ότι τόσο το υβριδικό μοντέλο, όσο και η Τεχνητή Νοημοσύνη αξιολογούνται, συνολικά, θετικά από την πλειονότητα των εργαζομένων. Η δυνατότητα υβριδικής εργασίας συνδέεται με υψηλότερα επίπεδα νοήματος εργασίας, οργανωσιακής εμπιστοσύνης και αισθήματος ασφάλειας, ενώ η ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης βελτιώνει την παραγωγικότητα και την ποιότητα της εργασιακής εμπειρίας. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον προκαλεί το εύρημα που θέλει την θετική στάση απέναντι στις νέες εργασιακές ρυθμίσεις να μην συνεπάγεται απαραίτητα χαμηλότερα επίπεδα τεχνολογικού άγχους, το οποίο εμφανίζεται ως μια ανεξάρτητη διάσταση της εργασιακής εμπειρίας. Άξιες αναφοράς είναι, επίσης, οι διαφοροποιήσεις που παρατηρήθηκαν με βάση τα δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, καθώς και οι ενδοκλαδικές διαφορές που εντοπίστηκαν μεταξύ των τύπων βιομηχανιών τροφίμων (νερού, γάλακτος, κρέτος),

αναδεικνύοντας τον καθοριστικό ρόλο του οργανωσιακού και τεχνολογικού πλαισίου στη διαμόρφωση της εργασιακής εμπειρίας.

Επιπροσθέτως, η έρευνα παρέχει πολύτιμα στοιχεία που μπορούν να αξιοποιηθούν ακαδημαϊκά, ενισχύοντας την βιβλιογραφία και προσφέροντας εμπειρικά δεδομένα για έναν σχετικά ανεξερεύνητο τομέα, καθώς και πρακτικά, υποστηρίζοντας την εφαρμογή των ευρημάτων από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Προκύπτει ότι η υιοθέτηση υβριδικών μοντέλων εργασίας και εφαρμογών Τεχνητής Νοημοσύνης δύναται να λειτουργήσει υποστηρικτικά για την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων, με την προϋπόθεση ότι συνοδεύεται από δίκαιες οργανωσιακές πρακτικές, επαρκή υποστήριξη και ενισχυμένη οργανωσιακή εμπιστοσύνη. Ιδιαιτέρως, προτείνεται στις επιχειρήσεις να μεριμνήσουν για ομάδες εργαζομένων που δεν έχουν τη δυνατότητα επιλογής ή προσαρμογής στις νέες μορφές εργασίας, ώστε να αποφεύγονται φαινόμενα ανισότητας και ψυχολογικής επιβάρυνσης.

Εντούτοις, η μελέτη δεν στερείται περιορισμών. Το μέγεθος και η γεωγραφική εστίαση του δείγματος, καθώς και η χρήση αυτοαναφερόμενων δεδομένων, περιορίζουν τη γενικευσιμότητα των αποτελεσμάτων. Ακόμη, η εφαρμογή διατομεακού σχεδιασμού εμποδίζει την διερεύνηση αιτιωδών σχέσεων σε βάθος χρόνου. Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επεκτείνουν τη μελέτη σε άλλες γεωγραφικές περιοχές ή κλάδους, να αξιοποιήσουν ποιοτικές μεθόδους ή διαχρονικά δεδομένα και να εξετάσουν περαιτέρω τον ρόλο της οργανωσιακής κουλτούρας και της ηγεσίας στη διαχείριση των τεχνολογικών αλλαγών.

Εν κατακλείδι, η παρούσα διπλωματική εργασία αναδεικνύει ότι η επιτυχής ενσωμάτωση της Τεχνητής Νοημοσύνης και της υβριδικής εργασίας δεν εξαρτάται μόνο από την τεχνολογία, αλλά κυρίως από τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί τοποθετούν τον άνθρωπο στο επίκεντρο των αλλαγών, διασφαλίζοντας την ψυχολογική ευημερία, την ισότητα και την εμπιστοσύνη στον σύγχρονο εργασιακό χώρο.

Βιβλιογραφία- Παραπομπές

Aryanti, R.D., Sari, E.Y.D. & Widiana, H.S. (2020) A literature review of workplace well-being', in *International Conference on Community Development (ICCD 2020)*. Paris: Atlantis Press, pp. 605–609. doi: 10.2991/assehr.k.201017.134.

Ausare, I.Y. (2024) 'The impact of hybrid work models on employee productivity and engagement', *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*, 5(1), pp. 2656–2666. doi: 10.29121/shodhkosh. v5.i1.2024.5769.

Balamurugan, G. & Roobini, M. (2025) 'An analysis on employee engagement towards hybrid work culture and AI enabled working environment', *IJSAT – International Journal on Science and Technology*, 16(2). doi: 10.71097/IJSAT.v16. i2.6383.

Bharadiya, J.P., Thomas, R.K. & Ahmed, F. (2023) 'Rise of artificial intelligence in business and industry', *Journal of Engineering Research and Reports*, 25(3), pp. 85–103. doi: 10.9734/JERR/2023/v25i3893.

Bhargava, A., Bester, M. & Bolton, L. (2021) 'Employees' perceptions of the implementation of robotics, artificial intelligence, and automation (RAIA) on job satisfaction, job security, and employability', *Journal of Technology in Behavioral Science*, 6, pp. 106–113. doi: 10.1007/s41347-020-00153-8.

Czeisler, M.É., Howard, M.E. & Rajaratnam, S.M.W. (2021) 'Mental health, substance use, and suicidal ideation during the COVID-19 pandemic — United States, June 24–30, 2020', *Morbidity and Mortality Weekly Report*, 69(32), pp. 1049–1057. Available at: https://www.cdc.gov/mmwr (Accessed: 7 December 2025).

Ding, H. et al. (2023) The application of artificial intelligence and big data in the food industry', *Foods*, 12(24), 4511. doi: 10.3390/foods12244511.

Enholm, I.M., Papagiannidis, E., Mikalef, P. et al. (2022) 'Artificial intelligence and business value: a literature review', *Information Systems Frontiers*, 24, pp. 1709–1734. doi: 10.1007/s10796-021-10186-w.

Fazi, L., Zaniboni, S. & Wang, M. (2025) 'Age differences in the adoption of technology at work: a review and recommendations for managerial practice', *Journal of Organizational Change Management*, 38, pp. 138–175. doi: 10.1108/JOCM-12-2024-0767.

Felstead, A. & Henseke, G. (2017) 'Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work–life balance', *New Technology, Work and Employment*, 32(3), pp. 195–212. doi: 10.1111/ntwe.12097.

Gayathri, K. & Bella, K.M.J. (2024) 'Impact of latest innovation in artificial intelligence on employee's job satisfaction and performance', *Alochana Journal*, 13(2), pp. 370–378.

Gull, A., Ashfaq, J. & Aslam, M. (2023) AI in the workplace: uncovering its impact on employee well-being and the role of cognitive job insecurity', *International Journal of Business and Economic Affairs*, 8. doi: 10.24088/IJBEA-2023-84007.

Heo, C.Y., Kim, B., Park, K. & Back, R.M. (2022) 'A comparison of best–worst scaling and Likert scale methods on peer-to-peer accommodation attributes', *Journal of Business Research*, 148, pp. 368–377. doi: 10.1016/j.jbusres.2022.04.064.

Hopkins, J. & Bardoel, A. (2023) 'The future is hybrid: how organisations are designing and supporting sustainable hybrid work models in post-pandemic Australia', *Sustainability*, 15(4), 3086. doi: 10.3390/su15043086.

Karhula, K. (2022) *Advantages of hybrid working model to well-being at work in a logistics team: Metso Outotec Corporation*. Available at: https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2022120827146 (Accessed 5 January 2025).

Kokt, D. & Seqhobane, M. (2024) 'The impact of remote and hybrid work and psychological wellbeing on organisational citizenship behaviour: the moderating effect of psychological capital', *Acta Commercii*, 24(1), 1258.

Krajčík, M., Schmidt, D.A. & Baráth, M. (2023) 'Hybrid work model: an approach to work–life flexibility in a changing environment', *Administrative Sciences*, 13(6), 150. doi: 10.3390/admsci13060150.

Lane, M., Williams, M. & Broecke, S. (2023) *The impact of AI on the workplace: main findings from the OECD AI surveys of employers and workers*. Paris: OECD Publishing. doi: 10.1787/ea0a0fe1-en.

Li, J.J., Bonn, M.A. & Ye, B.H. (2019) 'Hotel employee's artificial intelligence and robotics awareness and its impact on turnover intention', *Tourism Management*, 73, pp. 172–181. doi: 10.1016/j.tourman.2019.02.006.

Lițan, D.-E. (2025) 'The impact of technostress generated by artificial intelligence on the quality of life', *Behavioral Sciences*, 15(4), 552. doi: 10.3390/bs15040552.

Lindeberg, P., Saunila, M., Lappalainen, P., Ukko, J. & Rantanen, H. (2024) 'The relationship between various social work environment elements and hybrid worker well-being', *Facilities*, 42(15–16), pp. 1–16. doi: 10.1108/F-03-2023-0019.

Maity, R. & Lee, K. (2025) The impact of remote and hybrid work models on small and medium-sized enterprises productivity', *SN Business & Economics*, 5, 158. doi: 10.1007/s43546-025-00931-7.

Mathebula, R. & Marwa, N. (2025) The impact of hybrid working model on employee performance', in Moloi, T. (ed.) *Impacting Society Positively Through Technology in Accounting and Business Processes*. Cham: Springer, pp. 1–12. doi: 10.1007/978-3-031-84885-8_5.

Meng, Q. et al. (2025) 'Effects of employee–artificial intelligence collaboration on counterproductive work behaviors', *Behavioral Sciences*, 15(5), 696. doi: 10.3390/bs15050696.

Modarelli, G. (2025) Persistence and Resilience in Smart/Hybrid Working Practice: A Gender Evaluation in Public Sector', *Systems*, 13(10), 837. doi: 10.3390/systems13100837.

Prahabaran, T. & Shamila, L.M.A. (2023) 'The impact of artificial intelligence on hybrid work environment in telecommunication sector', *Journal of Business Economics*, 5(2), pp. 123–130.

Recht, M.P. (2023) 'Work from home in academic radiology departments', *Academic Radiology*, 30(4), pp. 585–589. doi: 10.1016/j.acra.2022.11.019.

Rieder, K. (2025) ‘Effects of hybrid work on psychological detachment’, *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 79, pp. 64–73. doi: 10.1007/s41449-024-00445-2.

Rulandari, N. & Silalahi, A.D.K. (2025) ‘Human-AI collaboration for efficiency and employee job satisfaction in public administration: insights from a resource-based perspective’, *Transforming Government: People, Process and Policy*, 19(2), pp. 264–287.

Sarintan, M. & Suhardi, 2025. ‘Organisational Behaviour, Artificial Intelligence, Hybrid Work Patterns, and Perceptions of Fairness Towards Gen Z Job Satisfaction’, *Journal of Educational Management Research*, 4(6), pp. 2937–2950. doi: 10.61987/jemr. v4i6.1472.

Scheibe, S. & Hommelhoff, S. (2025) 5: The role of age in remote and hybrid work’, in *Research Handbook on Older Workers and Occupational Health and Safety*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. doi: 10.4337/9781035330447.00010.

Sharif, M.N. et al. (2025) Artificial intelligence and employee outcomes’, *Acta Psychologica*, 253, 104733. doi: 10.1016/j.actpsy.2025.104733.

Taherdoost, H. (2022) ‘What are different research approaches?’, *Journal of Management Science & Engineering Research*, 5(1), pp. 53–63. doi: 10.30564/jmser. v5i1.4538.

Tims, M., Bakker, A.B. & Derks, D. (2013) ‘The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being’, *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), pp. 230–240. doi: 10.1037/a0032141.

Valtonen, A. et al. (2025) AI and employee wellbeing in the workplace’, *Journal of Business Research*, 199, 115584. doi: 10.1016/j.jbusres.2025.115584.

Vidya Sri, B. & Sudha, S. (2024) A review on the revolution of AI in the hybrid work environment among IT employees’, in Al Mubarak, M. & Hamdan, A. (eds) *Innovative and Intelligent Digital Technologies*. Cham: Springer. doi: 10.1007/978-3-031-70399-7_49.

Waizenegger, L. et al. (2020) ‘An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home’, *European Journal of Information Systems*, 29(4), pp. 429–442. doi: 10.1080/0960085X.2020.1800417.

Wang, X. & Cheng, Z. (2020) ‘Cross-sectional studies’, *Chest*, 158(1), pp. S65–S71. doi: 10.1016/j.chest.2020.03.012.

Willim, S.P., Febiriyani, P. & Rosman, D. (2024) The artificial intelligence, robots and employee well-being’, in *Proceedings of the 9th International Conference on Business and Industrial Research*. Bangkok, pp. 456–461. doi: 10.1109/ICBIR61386.2024.10875980.

Xu, G., Xue, M. & Zhao, J. (2023) Artificial intelligence opportunity perception and employee workplace well-being’, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 1974. doi: 10.3390/ijerph20031974.

Zacharias, D., Dimitrios, K. & Athanasios, A. (2025). *Using Smart Technologies*. In: *Smart Technologies for Sustainable Development Goals: Good Health & Wellbeing*.

Zatsu, V. et al. (2024) Revolutionizing the food industry’, *Food Chemistry: X*, 24, 101867. doi: 10.1016/j.fochx.2024.101867.

Ziegler, M.T. & Lütge, C. (2025) ‘Advantages and disadvantages of video conferencing and direct interaction’, *International Journal of Ethics and Systems*, 41(1), pp. 170–194. doi: 10.1108/IJOES-07-2023-0150.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ**- «Η Νέα Εποχή της Εργασίας: Τεχνητή Νοημοσύνη, Υβριδικά Μοντέλα και Ψυχική Ευημερία μετά την Πανδημία» (https://forms.gle/TdbUUzTpWCxMfQDz9)

Ενότητα 1 από 6

«Η Νέα Εποχή της Εργασίας: Τεχνητή Νοημοσύνη, Υβριδικά Μοντέλα και Ψυχική Ευημερία μετά την Πανδημία»

Αγαπητέ/ή συμμετέχοντα/ουσα,

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται στο πλαίσιο μεταπτυχιακής διατριβής και έχει ως σκοπό τη διερεύνηση της επίδρασης της **τεχνητής νοημοσύνης (ΤΝ)** και του **υβριδικού μοντέλου εργασίας** στην **ψυχολογική ευημερία** και την **εργασιακή ικανοποίηση** των εργαζομένων στις βιομηχανίες τροφίμων της Ηπείρου, στην περίοδο μετά την πανδημία COVID-19.

Μέσω της μελέτης αυτής επιδιώκεται να κατανοηθεί σε ποιο βαθμό οι τεχνολογικές αλλαγές και η νέα μορφή οργάνωσης της εργασίας επηρεάζουν πτυχές όπως η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, η επαγγελματική εξουθένωση, το άγχος και το αίσθημα επαγγελματικής ασφάλειας.

Η συμμετοχή είναι **ανώνυμη, εθελοντική** και δεν συνεπάγεται κανένα ρίσκο ή υποχρέωση. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκεί περίπου **7–8 λεπτά**, και οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν **αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς**, διασφαλίζοντας πλήρως την εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Γνωρίζω πως ο ελεύθερος χρόνος είναι πολύτιμος, ωστόσο θα ήθελα να αφιερώσετε λίγα λεπτά προχωρώντας στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, καθώς η συμβολή σας είναι ιδιαίτερα σημαντική στη συγκέντρωση πληροφοριών για την εξαγωγή συμπερασμάτων που θα ενισχύσουν την κατανόηση των ψυχοκοινωνικών επιπτώσεων των νέων μορφών εργασίας.

Σας ευχαριστώ θερμά για τον χρόνο και τη συνεργασία σας!

Με εκτίμηση,
Κολακέ Βασιλική, MBA

v.kolake@nup.ac.cy

Πατώντας «Επόμενο», δηλώνετε ότι έχετε ενημερωθεί και συμφωνείτε να συμμετάσχετε στην έρευνα.

Επιβλέπων καθηγητής: κος. Αναστασίου Αθανάσιος

ΜΕΡΟΣ Α - Δημογραφικά & Εργασιακά Στοιχεία

Φύλο*:

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Δεν επιθυμώ να απαντήσω
- Άλλο:

Ηλικία *:

- <25
- 25 - 35
- 35 - 45
- 45 - 55
- 55 +

Εκπαιδευτικό Επίπεδο*:

- Υποχρεωτική Εκπαίδευση
- ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή
- Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

Θέση Εργασίας*:

- Παραγωγή
- Ποιοτικός Έλεγχος
- Γραφείο/Διοικητικό
- Logistics
- HR
- Διοίκηση
- Άλλο:

Έτη εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων*:

- <1
- 1–3
- 4–7
- 8–15
- 16+

Εταιρεία*: _____

Μοντέλο εργασίας που εφαρμόζετε σήμερα*:

- Πλήρως δια ζώσης
- Υβριδικό
- Πλήρως εξ αποστάσεως

Ενότητα 2 από 6

Οδηγίες Σαφήνειας

Στις περισσότερες δηλώσεις, επιλέξτε το βαθμό συμφωνίας σας χρησιμοποιώντας την κλίμακα Likert 1-5: 1= Διαφωνώ απόλυτα, 2 = Διαφωνώ, 3 = Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, 4 = Συμφωνώ, 5 = Συμφωνώ απόλυτα.

Σε κάποιες ερωτήσεις θα υπάρχουν δυαδικές απαντήσεις (Ναι/Όχι).

Τέλος, όλες οι ερωτήσεις είναι προαιρετικές αλλά συνιστάται η πλήρη συμπλήρωση για την ποιότητα της ανάλυσης.

ΜΕΡΟΣ Β - Εμπειρία χρήσης Τεχνητής Νοημοσύνης (ΤΝ)

1. Η εταιρεία μου χρησιμοποιεί εργαλεία/ συστήματα Τεχνητής Νοημοσύνης (π.χ. ChatGPT, αυτοματισμούς, predictive analytics) στις καθημερινές διαδικασίες.
    - ΝΑΙ
    - ΟΧΙ

2. Η εισαγωγή της ΤΝ έχει αλλάξει τη φύση των καθημερινών μου καθηκόντων.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

3. Η χρήση των εργαλείων ΤΝ βελτιώνει την παραγωγικότητά και αποδοτικότητά μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

4. Η ΤΝ μειώνει τον φόρτο εργασίας μου (επαναλαμβανόμενες εργασίες ρουτίνας).

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

5. Αισθάνομαι επαρκώς εκπαιδευμένος/η για τη χρήση των εργαλείων ΤΝ που απαιτεί η δουλειά μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

6. Η προσαρμογή στις νέες διαδικασίες που επιφέρει η ΤΝ είναι εύκολη.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

7. Θεωρώ ότι τα συστήματα ΤΝ είναι αξιόπιστα/ακριβή στις προτάσεις/αποτελέσματά τους.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

8. Θεωρώ ότι η ΤΝ βελτιώνει την ποιότητα και την ασφάλεια των εργασιών/προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

9. Αισθάνομαι άγχος/ανησυχία ότι η ΤΝ μπορεί να αντικαταστήσει μέρος της δουλειάς μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

ΜΕΡΟΣ Γ - Υβριδικό μοντέλο & εργασιακή εμπειρία

10. Νιώθω ότι το υβριδικό μοντέλο βελτιώνει την ισορροπία προσωπικής–επαγγελματικής ζωής.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

11. Το υβριδικό μοντέλο μειώνει την ανάγκη για φυσική παρουσία και βελτιώνει την ευελιξία στην εργασία και στην καθημερινότητά μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

12. Η ευελιξία του τόπου εργασίας μειώνει το άγχος μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

13. Η παραγωγικότητά μου είναι υψηλότερη όταν εργάζομαι υβριδικά.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

14. Όταν εργάζομαι υβριδικά, νιώθω πιο απομονωμένος/η από τους συναδέλφους.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

15. Η ενσωμάτωση της ΤΝ σε συνδυασμό με το υβριδικό μοντέλο, επηρεάζει αρνητικά την επικοινωνία και τον συντονισμό μεταξύ των συναδέλφων.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

Ενότητα 4 από 6

ΜΕΡΟΣ Δ - Ψυχολογική ευημερία, άγχος & επαγγελματική εξουθένωση (burnout)

16. Αισθάνομαι ότι η εργασία μου έχει νόημα.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

17. Νιώθω ότι το εργασιακό μου περιβάλλον υποστηρίζει την ψυχολογική μου ευημερία.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

18. Έχω ενέργεια και διάθεση όταν πηγαίνω στη δουλειά.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

19. Νιώθω ότι οι τεχνολογικές εξελίξεις με πιέζουν να προσαρμοστώ γρηγορότερα απ' όσο μπορώ.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

20. Νιώθω ότι η χρήση ΤΝ με αναγκάζει να εργάζομαι γρηγορότερα/πάνω σε περισσότερα καθήκοντα από ό,τι μπορώ (workload pressure), με αποτέλεσμα συχνά να νιώθω εξάντληση.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

21. Δυσκολεύομαι να αποσυνδεθώ/αποφορτιστώ μετά το τέλος της εργασίας.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

22. Έχω την αίσθηση ότι χάνω τον έλεγχο της εργασίας μου λόγω των τεχνολογικών αλλαγών και αυτό μου προκαλεί άγχος.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

23. Νιώθω ότι έχω μειωμένο ενδιαφέρον ή ενέργεια για εργασιακά καθήκοντα (αποσύνδεση/απάθεια).

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

24. Αισθάνομαι ότι παραγκωνίζω τα συναισθήματά μου για να ανταποκριθώ στις αυξανόμενες απαιτήσεις της εργασίας μου εξαιτίας των τεχνολογικών αλλαγών.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

25. Οι νέες τεχνολογίες (όπως ΤΝ) και οι υποχρεώσεις που τις συνοδεύουν αυξάνουν τον φόρτο εργασίας μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

Ενότητα 5 από 6

ΜΕΡΟΣ Ε - Εργασιακή ικανοποίηση & αίσθημα ασφάλειας

26. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις συνθήκες εργασίας μου.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

27. Πιστεύω ότι η εταιρεία μου χρησιμοποιεί την ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο με τρόπο που ωφελεί πρωτίστως τους εργαζομένους.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

28. Πιστεύω ότι οι τεχνολογικές αλλαγές γίνονται με δίκαιο τρόπο για τους εργαζομένους και η εταιρεία τις διαχειρίζεται υπεύθυνα (διαφάνεια, ηθική).

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

29. Νιώθω έλεγχο στον τρόπο που δουλεύω, παρά τις τεχνολογικές εξελίξεις.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

30. Εμπιστεύομαι ότι η εταιρεία λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες των εργαζομένων.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

31. Η τεχνολογική πρόοδος δημιουργεί νέες ευκαιρίες εξέλιξης για μένα.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

32. Αισθάνομαι ότι η εργασία μου είναι ασφαλής και σταθερή, όπως και το επαγγελματικό μου μέλλον/θέση στην εταιρεία.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

Ενότητα 6 από 6

ΜΕΡΟΣ ΣΤ - Γενική Στάση απέναντι στην Τεχνητή Νοημοσύνη και το Υβριδικό Μοντέλο

33. Πιστεύω ότι η ΤΝ αποτελεί θετική εξέλιξη για τον κλάδο των τροφίμων.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

34. Πιστεύω ότι η ΤΝ θα δημιουργήσει νέες ευκαιρίες.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

35. Πιστεύω ότι η ΤΝ μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της ασφάλειας των προϊόντων.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

36. Θεωρώ ότι η ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο εργασίας βελτίωσαν την απόδοση της εταιρείας.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

37. Ανησυχώ ότι η ΤΝ μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια θέσεων εργασίας στον κλάδο.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

38. Θεωρώ πως το υβριδικό μοντέλο δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις θέσεις εργασίας της επιχείρησης και αυτό δεν είναι δίκαιο.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

39. Συνολικά, θεωρώ ότι η ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο συμβάλλουν θετικά στην εργασιακή εμπειρία.

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 Συμφωνώ απόλυτα

Ευχαριστώ πολύ για την συμμετοχή και το χρόνο σας!

Google Φόρμες

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: ΠΙΝΑΚΕΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Πίνακες Δημογραφικών Στοιχείων

Φύλο	N	Percent
Γυναίκα	53	53.54
Άνδρας	46	46.46

Πίνακας 1: Φύλο Συμμετεχόντων.

Ηλικία	N	Percent
25 - 35	38	38.38
35 - 45	36	36.36
45 - 55	17	17.17
<25	5	5.05
>55	3	3.03

Πίνακας 2: Ηλικία Συμμετεχόντων.

Εκπαιδευτικό Επίπεδο	N	Percent
Μεταπτυχιακό	44	44.44
Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ	34	34.34
ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή	11	11.11
Απόφοιτος Λυκείου	6	6.06
Διδακτορικό	4	4.04

Πίνακας 3: Εκπαιδευτικό Επίπεδο Συμμετεχόντων.

Θέση Εργασίας	N	Percent
Παραγωγή	29	29.29
Γραφείο/Διοικητικό	23	23.23
Ποιοτικός Έλεγχος	21	21.21
Logistics	12	12.12
HR	11	11.11
Διοίκηση	3	3.03

Πίνακας 4: Θέση Εργασίας συμμετεχόντων.

Έτη εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων	N	Percent
4–7	36	36.36
1–3	31	31.31
8–15	23	23.23
>16	5	5.05
<1	4	4.04

Πίνακας 5: Εργασιακή εμπειρία συμμετεχόντων.

Μοντέλο εργασίας	N	Percent
Πλήρως δια ζώσης	80	80.81
Υβριδικό	19	19.19

Πίνακας 6: Μοντέλο εργασίας που εφαρμόζουν οι συμμετέχοντες.

Τύπος Βιομηχανίας	N	Percent
Νερού	40	40.4
Γάλακτος	39	39.4
Κρέατος	20	20.2

Πίνακας 7: Τύπος Βιομηχανίας εργασίας συμμετεχόντων.

Παράγοντας	Alpha	N_items
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	**0.960407945**	**17**
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	**0.9119268689**	**11**
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	**0.9329436428**	**10**

Πίνακας 8: Cronbach's alpha.

Παράγοντας	count	mean	std	min	25%	50%	75%	max
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	99	3.306595365	0.7280567094	1.764705882	2.705882353	3.411764706	3.882352941	4.764705882
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	99	2.807162534	0.6352060406	1.181818182	2.363636364	2.818181818	3.090909091	5
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	99	3.574747475	0.6501716311	1	3.3	3.7	4	4.9

Πίνακας 9: Περιγραφικά Στατιστικών Παραγόντων.

Παράγοντες	Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	1	0.01304347709	0.5062386238
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	0.01304347709	1	0.1933866409
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	0.5062386238	0.1933866409	1

Πίνακας 10: Συσχετίσεις Παραγόντων.

Πίνακας 11: Φορτώσεις

Ερώτηση	Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ
Η εισαγωγή της ΤΝ έχει αλλάξει τη φύση των καθημερινών μου καθηκόντων.	0.6272047839	0.2222216448	0.2382197001
Η χρήση των εργαλείων ΤΝ βελτιώνει την παραγωγικότητά και αποδοτικότητά μου.	0.7551225238	0.4392930109	0.04667704695
Η ΤΝ μειώνει τον φόρτο εργασίας μου (επαναλαμβανόμενες εργασίες ρουτίνας).	0.7163484176	0.3646632592	0.1865799981
Αισθάνομαι επαρκώς εκπαιδευμένος/η για τη χρήση των εργαλείων ΤΝ που απαιτεί η δουλειά μου.	0.6533291916	0.520247296	0.04373178685
Η προσαρμογή στις νέες διαδικασίες που επιφέρει η ΤΝ είναι εύκολη.	0.755917269	0.2534468309	0.05167377686
Θεωρώ ότι τα συστήματα ΤΝ είναι αξιόπιστα/ακριβή στις προτάσεις/αποτελέσματά τους.	0.7259243062	0.07536114476	-0.08999613028
Θεωρώ ότι η ΤΝ βελτιώνει την ποιότητα και την ασφάλεια των εργασιών/προϊόντων στη βιομηχανία τροφίμων.	0.8219925253	0.1374729059	-0.04534238115
Αισθάνομαι άγχος/ανησυχία ότι η ΤΝ μπορεί να αντικαταστήσει μέρος της δουλειάς μου.	-0.250068447	0.3850080898	0.6265551593
Νιώθω ότι το υβριδικό μοντέλο βελτιώνει την ισορροπία προσωπικής–επαγγελματικής ζωής.	0.8078212801	0.1434622496	0.01889968844
Το υβριδικό μοντέλο μειώνει την ανάγκη για φυσική παρουσία και βελτιώνει την ευελιξία στην εργασία και στην καθημερινότητά μου.	0.8158286098	0.0143848154	0.01407950836
Η ευελιξία του τόπου εργασίας μειώνει το άγχος μου.	0.7518318437	0.1632599136	0.05608994139
Η παραγωγικότητά μου είναι υψηλότερη όταν εργάζομαι υβριδικά.	0.7751090064	-0.1827270079	0.08726590284
Όταν εργάζομαι υβριδικά, νιώθω πιο απομονωμένος/η από τους συναδέλφους.	0.3884286643	0.05050450187	0.4207129328
Η ενσωμάτωση της ΤΝ σε συνδυασμό με το υβριδικό μοντέλο, επηρεάζει αρνητικά την επικοινωνία και τον συντονισμό μεταξύ των συναδέλφων.	0.3327433888	0.003055363192	0.6039754955
Αισθάνομαι ότι η εργασία μου έχει νόημα.	0.2424712405	0.7467946742	-0.002086245028
Νιώθω ότι το εργασιακό μου περιβάλλον υποστηρίζει την ψυχολογική μου ευημερία.	0.1063990779	0.8556017255	0.1895751942

Έχω ενέργεια και διάθεση όταν πηγαίνω στη δουλειά.	0.3256606017	0.754941594	0.1082657207
Νιώθω ότι οι τεχνολογικές εξελίξεις με πιέζουν να προσαρμοστώ γρηγορότερα απ' όσο μπορώ.	-0.1730439863	0.3231651242	0.6680447278
Νιώθω ότι η χρήση ΤΝ με αναγκάζει να εργάζομαι γρηγορότερα/πάνω σε περισσότερα καθήκοντα από ό,τι μπορώ (workload pressure), με αποτέλεσμα συχνά να νιώθω εξάντληση.	-0.006603285877	0.2232413765	0.8246972712
Δυσκολεύομαι να αποσυνδεθώ/αποφορτιστώ μετά το τέλος της εργασίας.	0.2116367583	-0.4985207413	0.6144473368
Έχω την αίσθηση ότι χάνω τον έλεγχο της εργασίας μου λόγω των τεχνολογικών αλλαγών και αυτό μου προκαλεί άγχος.	-0.1066457224	0.06677340473	0.8969123177
Νιώθω ότι έχω μειωμένο ενδιαφέρον ή ενέργεια για εργασιακά καθήκοντα (αποσύνδεση/απάθεια).	-0.08853116369	-0.04867405986	0.7896266029
Αισθάνομαι ότι παραγκωνίζω τα συναισθήματά μου για να ανταποκριθώ στις αυξανόμενες απαιτήσεις της εργασίας μου εξαιτίας των τεχνολογικών αλλαγών.	-0.03039065397	-0.1207337677	0.8795519867
Οι νέες τεχνολογίες (όπως ΤΝ) και οι υποχρεώσεις που τις συνοδεύουν αυξάνουν τον φόρτο εργασίας μου.	-0.001396042104	0.09515553869	0.8645483749
Είμαι ικανοποιημένος/η από τις συνθήκες εργασίας μου.	0.1649097569	0.8669158338	0.05589276523
Πιστεύω ότι η εταιρεία μου χρησιμοποιεί την ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο με τρόπο που ωφελεί πρωτίστως τους εργαζομένους.	0.2942543798	0.7548951878	0.1605716779
Πιστεύω ότι οι τεχνολογικές αλλαγές γίνονται με δίκαιο τρόπο για τους εργαζομένους και η εταιρεία τις διαχειρίζεται υπεύθυνα (διαφάνεια, ηθική).	0.3480827137	0.7895514957	0.117308178
Νιώθω έλεγχο στον τρόπο που δουλεύω, παρά τις τεχνολογικές εξελίξεις.	0.3116601684	0.4987160413	-0.1557851897
Εμπιστεύομαι ότι η εταιρεία λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες των εργαζομένων.	0.2680242927	0.8120321103	0.1871838316
Η τεχνολογική πρόοδος δημιουργεί νέες ευκαιρίες εξέλιξης για μένα.	0.6478155731	0.4156589024	0.03534764361
Αισθάνομαι ότι η εργασία μου είναι ασφαλής και σταθερή, όπως και το επαγγελματικό μου μέλλον/θέση στην εταιρεία.	0.3490610269	0.6166906076	-0.07750309586

Πιστεύω ότι η ΤΝ αποτελεί θετική εξέλιξη για τον κλάδο των τροφίμων.	0.7385085097	0.2485269431	-0.198139052
Πιστεύω ότι η ΤΝ θα δημιουργήσει νέες ευκαιρίες.	0.7796764989	0.1139002289	-0.2627893936
Πιστεύω ότι η ΤΝ μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της ασφάλειας των προϊόντων.	0.8243216971	0.1510265021	-0.1537414898
Θεωρώ ότι η ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο εργασίας βελτίωσαν την απόδοση της εταιρείας.	0.745200079	0.1291414024	-0.1930409531
Ανησυχώ ότι η ΤΝ μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια θέσεων εργασίας στον κλάδο.	-0.2853404752	0.2932241418	0.5498462239
Θεωρώ πως το υβριδικό μοντέλο δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις θέσεις εργασίας της επιχείρησης και αυτό δεν είναι δίκαιο.	-0.2305414781	0.5605350212	0.2051265353
Συνολικά, θεωρώ ότι η ΤΝ και το υβριδικό μοντέλο συμβάλλουν θετικά στην εργασιακή εμπειρία.	0.7232066353	0.2415854361	-0.1435056818

Πίνακες Στατιστικών Τεστ

Παράγοντας	t	p
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	**2.099335854**	**0.03838350973**
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	**1.611396528**	**0.1103426221**
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	**1.035063642**	**0.30321279**

Πίνακας 12: Τεστ Παραγόντων ως προς Φύλο

Παράγοντας	F	p
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	**5.163189368**	**0.0008358255953**

Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	**2.970794514**	**0.02332058304**
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	**1.70653685**	**0.1550437088**

Πίνακας 13: Τεστ Παραγόντων ως προς Ηλικία

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
25 - 35	35 - 45	-0.0497	0.9978	-0.4851	0.3857	FALSE
25 - 35	45 - 55	-0.7471	0.0023	-1.2934	-0.2008	TRUE
25 - 35	<25	-0.0876	0.9987	-0.9783	0.803	FALSE
25 - 35	>55	-0.9974	0.1062	-2.1202	0.1254	FALSE
35 - 45	45 - 55	-0.6974	0.0059	-1.2484	-0.1465	TRUE
35 - 45	<25	-0.0379	1	-0.9314	0.8556	FALSE
35 - 45	>55	-0.9477	0.1407	-2.0728	0.1773	FALSE
45 - 55	<25	0.6595	0.311	-0.293	1.612	FALSE
45 - 55	>55	-0.2503	0.9757	-1.4227	0.9221	FALSE
<25	>55	-0.9098	0.3511	-2.2771	0.4575	FALSE

Πίνακας 14: Post-hoc (Tukey) – Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου με βάση την ηλικιακή ομάδα.

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
25 - 35	35 - 45	-0.124	0.9063	-0.5193	0.2713	FALSE
25 - 35	45 - 55	-0.2653	0.573	-0.7612	0.2307	FALSE
25 - 35	<25	0.1957	0.9617	-0.6129	1.0043	FALSE
25 - 35	>55	0.9593	0.0753	-0.06	1.9787	FALSE
35 - 45	45 - 55	-0.1413	0.9342	-0.6415	0.3589	FALSE
35 - 45	<25	0.3197	0.8081	-0.4915	1.1309	FALSE
35 - 45	>55	1.0833	0.032	0.0619	2.1048	TRUE
45 - 55	<25	0.461	0.5762	-0.4038	1.3257	FALSE

45 - 55	>55	1.2246	0.0157	0.1602	2.289	TRUE
<25	>55	0.7636	0.4322	-0.4777	2.005	FALSE

Πίνακας 15: Post-hoc (Tukey) – Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την TN με βάση την ηλικιακή ομάδα.

Παράγοντας	F	p
Οφέλη & Αποδοχή TN–Υβριδικού Μοντέλου	18.74913121	2.32E-11
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την TN	0.6638896178	0.6186281902
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	4.255523375	0.003287793528

Πίνακας 16: Τεστ Παραγόντων ως προς το Εκπαιδευτικό Επίπεδο.

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
Απόφοιτος Λυκείου	Διδακτορικό	1.1029	0.0221	0.1075	2.0984	TRUE
Απόφοιτος Λυκείου	ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή	0.0374	0.9999	-0.7452	0.8201	FALSE
Απόφοιτος Λυκείου	Μεταπτυχιακό	1.3463	0	0.6752	2.0174	TRUE
Απόφοιτος Λυκείου	Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ	0.7215	0.033	0.0386	1.4043	TRUE

Διδακτορικό	**ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή**	**-1.0655**	**0.012**	**-1.9659**	**-0.1651**	**TRUE**
Διδακτορικό	**Μεταπτυχιακό**	**0.2433**	**0.9173**	**-0.562**	**1.0486**	**FALSE**
Διδακτορικό	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**-0.3815**	**0.6908**	**-1.1966**	**0.4336**	**FALSE**
ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή	**Μεταπτυχιακό**	**1.3088**	**0**	**0.789**	**1.8287**	**TRUE**
ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**0.684**	**0.0052**	**0.1491**	**1.2189**	**TRUE**
Μεταπτυχιακό	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**-0.6248**	**0**	**-0.9769**	**-0.2727**	**TRUE**

Πίνακας 17: Post-hoc (Tukey) – Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
Απόφοιτος Λυκείου	**Διδακτορικό**	**-0.4833**	**0.7364**	**-1.5801**	**0.6134**	**FALSE**
Απόφοιτος Λυκείου	**ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή**	**-0.047**	**0.9999**	**-0.9093**	**0.8153**	**FALSE**
Απόφοιτος Λυκείου	**Μεταπτυχιακό**	**0.5121**	**0.3107**	**-0.2273**	**1.2515**	**FALSE**
Απόφοιτος Λυκείου	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**0.2578**	**0.8751**	**-0.4945**	**1.0102**	**FALSE**

Διδακτορικό	**ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή**	**0.4364**	**0.7378**	**-0.5557**	**1.4284**	**FALSE**
Διδακτορικό	**Μεταπτυχιακό**	**0.9955**	**0.0198**	**0.1082**	**1.8828**	**TRUE**
Διδακτορικό	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**0.7412**	**0.1555**	**-0.1569**	**1.6393**	**FALSE**
ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή	**Μεταπτυχιακό**	**0.5591**	**0.0592**	**-0.0137**	**1.1318**	**FALSE**
ΙΕΚ/ Μεταλυκειακή	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**0.3048**	**0.6046**	**-0.2845**	**0.8942**	**FALSE**
Μεταπτυχιακό	**Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ**	**-0.2543**	**0.3666**	**-0.6422**	**0.1337**	**FALSE**

Πίνακας 18: Post-hoc (Tukey) – Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.

Παράγοντας	**F**	**p**
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	**10.79857359**	**3.32E-08**
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	**1.64377282**	**0.1561742732**
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	**4.240447523**	**0.001618397182**

Πίνακας 19: Τεστ Παραγόντων ως προς Θέση Εργασίας

group1	**group2**	**meandiff**	**p-adj**	**lower**	**upper**	**reject**

HR	**Logistics**	**-0.3944**	**0.6076**	**-1.1165**	**0.3277**	**FALSE**
HR	**Γραφείο/Διοικητικό**	**-0.1879**	**0.9545**	**-0.822**	**0.4463**	**FALSE**
HR	**Διοίκηση**	**0.2478**	**0.9876**	**-0.879**	**1.3745**	**FALSE**
HR	**Παραγωγή**	**-1.1525**	**0**	**-1.7651**	**-0.5399**	**TRUE**
HR	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.5758**	**0.107**	**-1.2196**	**0.0681**	**FALSE**
Logistics	**Γραφείο/Διοικητικό**	**0.2065**	**0.9246**	**-0.4095**	**0.8226**	**FALSE**
Logistics	**Διοίκηση**	**0.6422**	**0.5526**	**-0.4745**	**1.7588**	**FALSE**
Logistics	**Παραγωγή**	**-0.7581**	**0.0045**	**-1.3519**	**-0.1643**	**TRUE**
Logistics	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.1814**	**0.9585**	**-0.8074**	**0.4446**	**FALSE**
Γραφείο/Διοικητικό	**Διοίκηση**	**0.4356**	**0.8388**	**-0.6263**	**1.4975**	**FALSE**
Γραφείο/Διοικητικό	**Παραγωγή**	**-0.9646**	**0**	**-1.4477**	**-0.4816**	**TRUE**

Γραφείο/Διοικητικό	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.3879**	**0.2656**	**-0.91**	**0.1342**	**FALSE**
Διοίκηση	**Παραγωγή**	**-1.4003**	**0.0026**	**-2.4494**	**-0.3511**	**TRUE**
Διοίκηση	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.8235**	**0.2278**	**-1.8913**	**0.2442**	**FALSE**
Παραγωγή	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**0.5767**	**0.0129**	**0.0811**	**1.0724**	**TRUE**

Πίνακας 20: Post-hoc (Tukey) – Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου ως προς Θέση Εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων.

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
HR	**Logistics**	**-0.0167**	**1**	**-0.7483**	**0.7149**	**FALSE**
HR	**Γραφείο/Διοικητικό**	**-0.1043**	**0.997**	**-0.7469**	**0.5382**	**FALSE**

HR	**Διοίκηση**	**0.1**	**0.9998**	**-1.0416**	**1.2416**	**FALSE**
HR	**Παραγωγή**	**-0.6**	**0.0642**	**-1.2206**	**0.0206**	**FALSE**
HR	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.5952**	**0.0945**	**-1.2476**	**0.0571**	**FALSE**
Logistics	**Γραφείο/Διοικητικό**	**-0.0877**	**0.9985**	**-0.7118**	**0.5364**	**FALSE**
Logistics	**Διοίκηση**	**0.1167**	**0.9997**	**-1.0147**	**1.248**	**FALSE**
Logistics	**Παραγωγή**	**-0.5833**	**0.0628**	**-1.1849**	**0.0183**	**FALSE**
Logistics	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.5786**	**0.0946**	**-1.2128**	**0.0557**	**FALSE**
Γραφείο/Διοικητικό	**Διοίκηση**	**0.2043**	**0.9937**	**-0.8715**	**1.2802**	**FALSE**
Γραφείο/Διοικητικό	**Παραγωγή**	**-0.4957**	**0.0453**	**-0.985**	**-0.0063**	**TRUE**
Γραφείο/Διοικητικό	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.4909**	**0.0848**	**-1.0199**	**0.0381**	**FALSE**

Διοίκηση	**Παραγωγή**	**-0.7**	**0.3989**	**-1.7629**	**0.3629**	**FALSE**
Διοίκηση	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**-0.6952**	**0.4269**	**-1.777**	**0.3865**	**FALSE**
Παραγωγή	**Ποιοτικός Έλεγχος**	**0.0048**	**1**	**-0.4974**	**0.507**	**FALSE**

Πίνακας 21: Post-hoc (Tukey) – Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη ως προς Θέση Εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων.

Παράγοντας	**F**	**p**
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	**6.507859058**	**0.0001145749171**
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	**1.378627443**	**0.2472797998**
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	**1.358593546**	**0.2542726993**

Πίνακας 22: Τεστ Παραγόντων ως προς Έτη Εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων.

group1	**group2**	**meandiff**	**p-adj**	**lower**	**upper**	**reject**
1–3	**4–7**	**-0.0341**	**0.9995**	**-0.4824**	**0.4142**	**FALSE**
1–3	**8–15**	**-0.5468**	**0.0263**	**-1.0504**	**-0.0433**	**TRUE**
1–3	**<1**	**-0.0897**	**0.999**	**-1.0618**	**0.8825**	**FALSE**
1–3	**>16**	**-1.3161**	**0.0007**	**-2.198**	**-0.4343**	**TRUE**
4–7	**8–15**	**-0.5127**	**0.0347**	**-1.0012**	**-0.0243**	**TRUE**
4–7	**<1**	**-0.0556**	**0.9998**	**-1.0199**	**0.9088**	**FALSE**
4–7	**>16**	**-1.282**	**0.0009**	**-2.1553**	**-0.4087**	**TRUE**

8–15	<1	0.4572	0.7024	-0.5341	1.4484	FALSE
8–15	>16	-0.7693	0.1328	-1.6722	0.1336	FALSE
<1	>16	-1.2265	0.0503	-2.4539	0.001	FALSE

Πίνακας 23: Post-hoc (Tukey) – Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου ως προς Έτη Εργασίας στη βιομηχανία τροφίμων.

Παράγοντας	F	p
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	17.56102421	6.14E-05
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	0.007004115821	0.9334749091
Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	8.045893585	0.005552451114

Πίνακας 24: Τεστ Παραγόντων ως προς Μοντέλο εργασίας

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
Πλήρως δια ζώσης	Υβριδικό	0.7202	0.0001	0.3791	1.0612	TRUE

Πίνακας 25: Post-hoc (Tukey) – Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου ως προς Μοντέλο Εργασίας.

group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
Πλήρως δια ζώσης	Υβριδικό	0.4546	0.0056	0.1365	0.7727	TRUE

Πίνακας 26: Post-hoc (Tukey) – Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη ως προς Μοντέλο Εργασίας.

Παράγοντας	F	p
Οφέλη & Αποδοχή ΤΝ–Υβριδικού Μοντέλου	6.845534007	0.001662640917
Άγχος και Ψυχολογική Επιβάρυνση από την ΤΝ	0.5555601594	0.5755842425

Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη	**14.50621229**	**3.13E-06**

Πίνακας 27: Τεστ Παραγόντων ως προς τον Τύπο Βιομηχανίας.

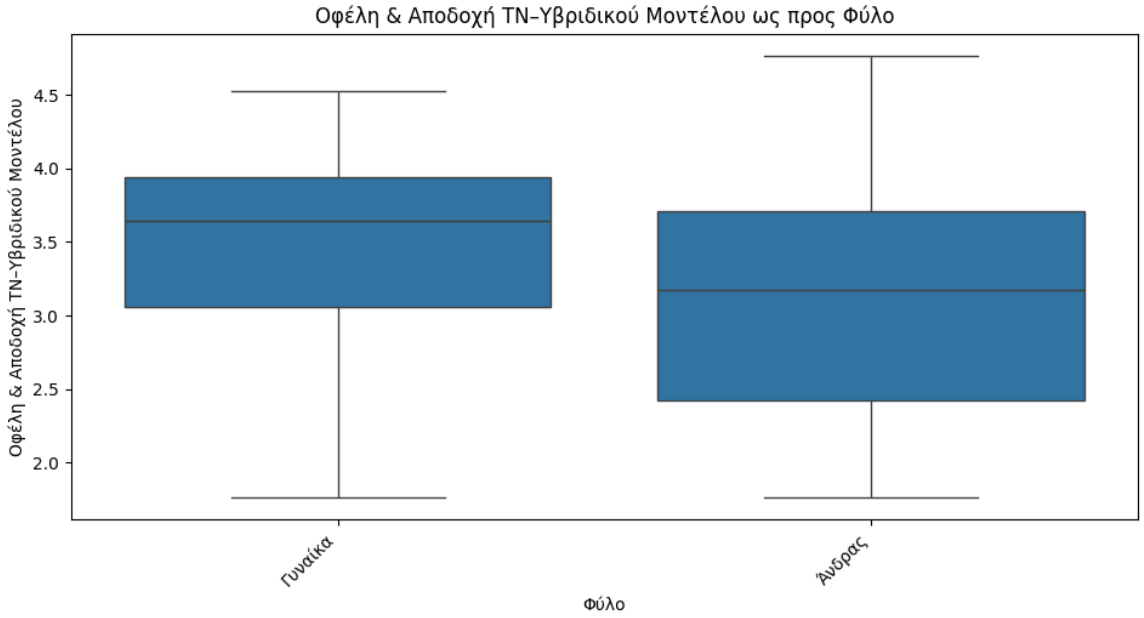
group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
Γάλακτος	**Κρέατος**	**0.3034**	**0.2493**	**-0.1472**	**0.754**	**FALSE**
Γάλακτος	**Νερού**	**-0.3672**	**0.0512**	**-0.7359**	**0.0015**	**FALSE**
Κρέατος	**Νερού**	**-0.6706**	**0.0017**	**-1.1192**	**-0.2219**	**TRUE**

Πίνακας 28: Post-hoc (Tukey) – Οφέλη & Αποδοχή TN–Υβριδικού Μοντέλου ως προς τον Τύπο Βιομηχανίας.

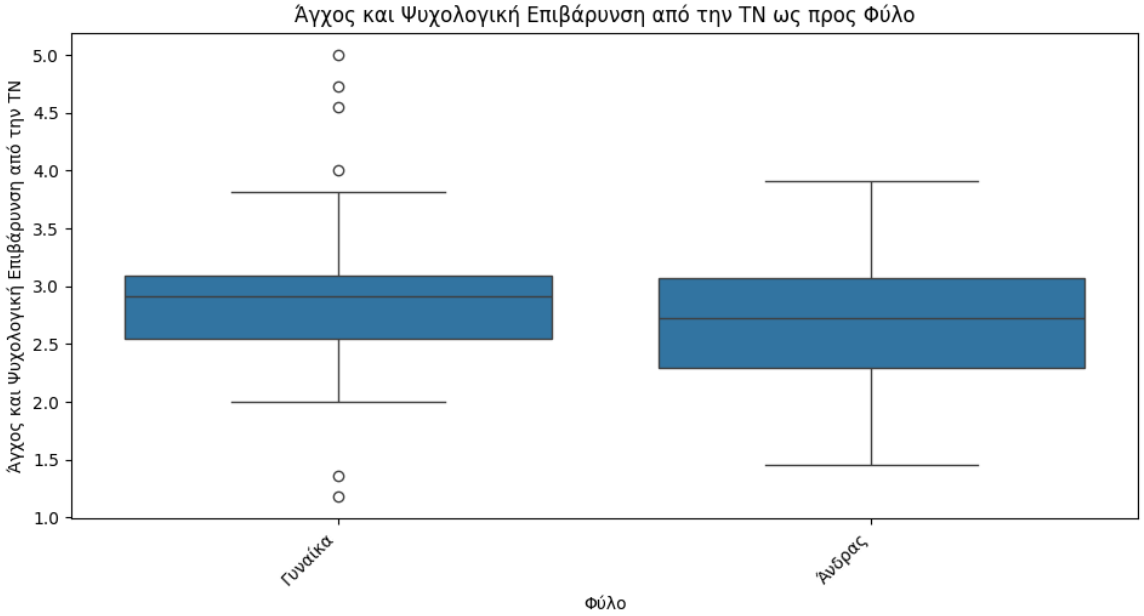
group1	group2	meandiff	p-adj	lower	upper	reject
Γάλακτος	**Κρέατος**	**0.2062**	**0.3975**	**-0.1708**	**0.5831**	**FALSE**
Γάλακτος	**Νερού**	**-0.5463**	**0.0002**	**-0.8547**	**-0.238**	**TRUE**
Κρέατος	**Νερού**	**-0.7525**	**0**	**-1.1278**	**-0.3772**	**TRUE**

Πίνακας 29: Post-hoc (Tukey) – Νόημα Εργασίας & Εμπιστοσύνη ως προς τον Τύπο Βιομηχανίας.

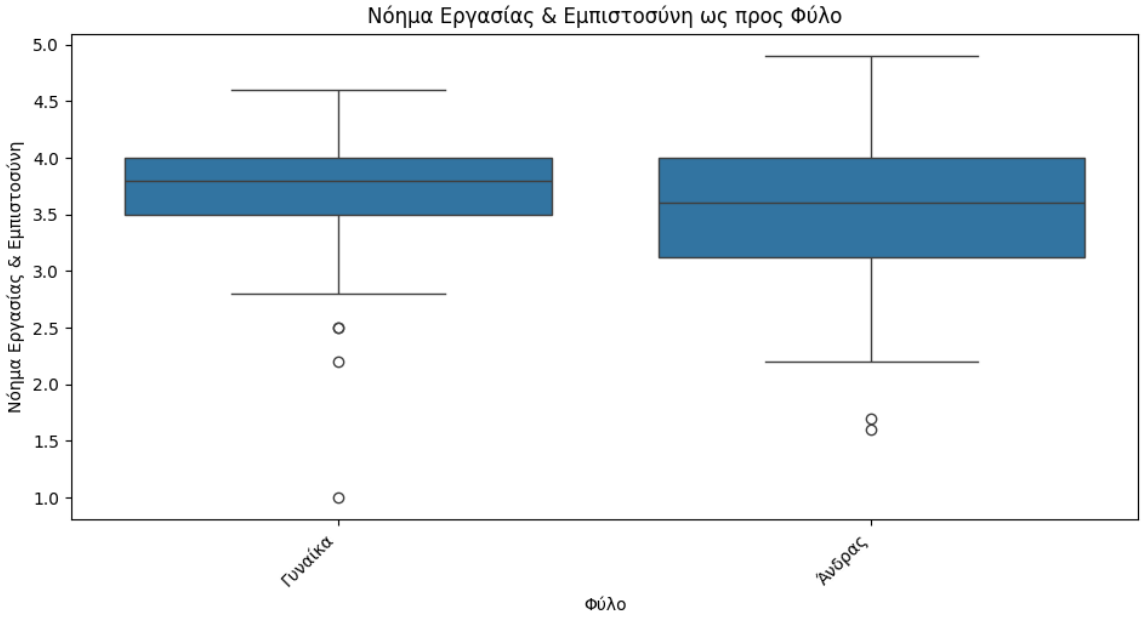
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ: ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ (ΘΗΚΟΓΡΑΜΜΑΤΑ) ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ



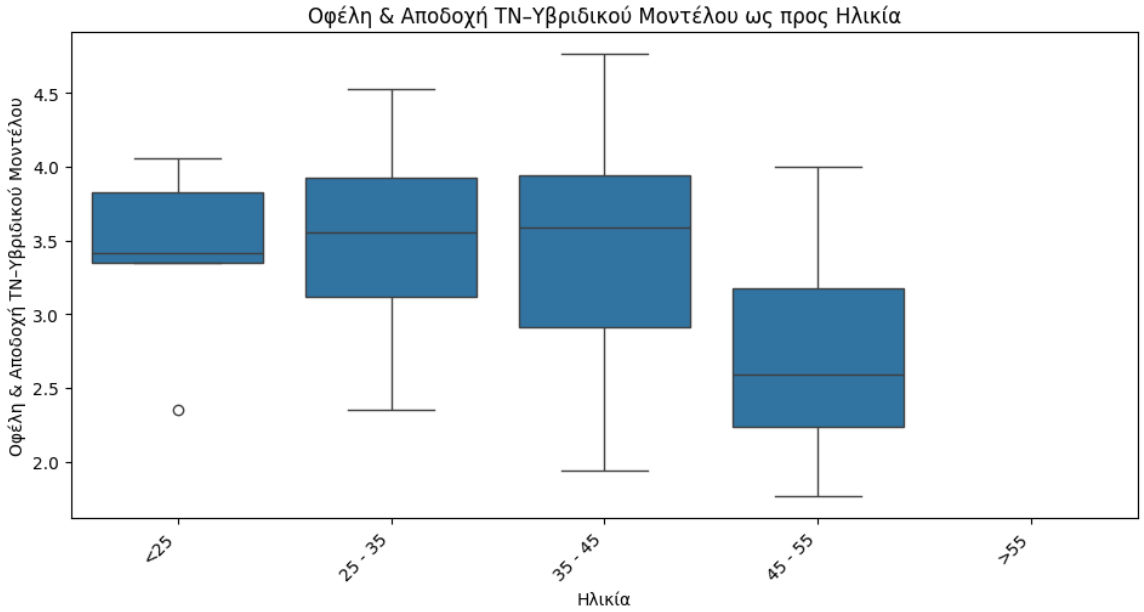
Διάγραμμα 1. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς το φύλο.



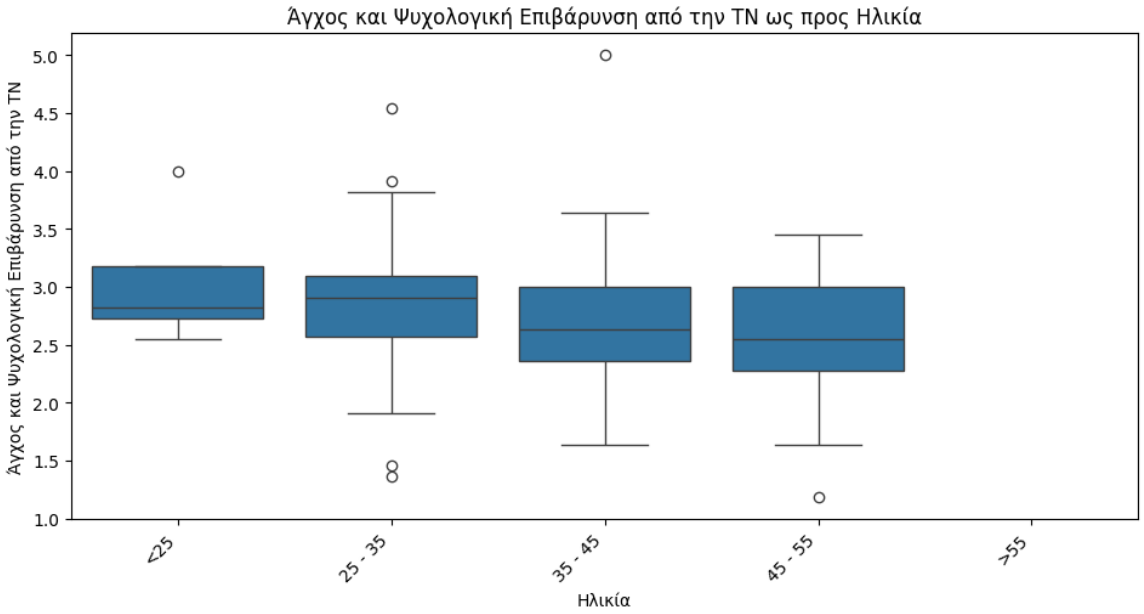
Διάγραμμα 2. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς το φύλο.



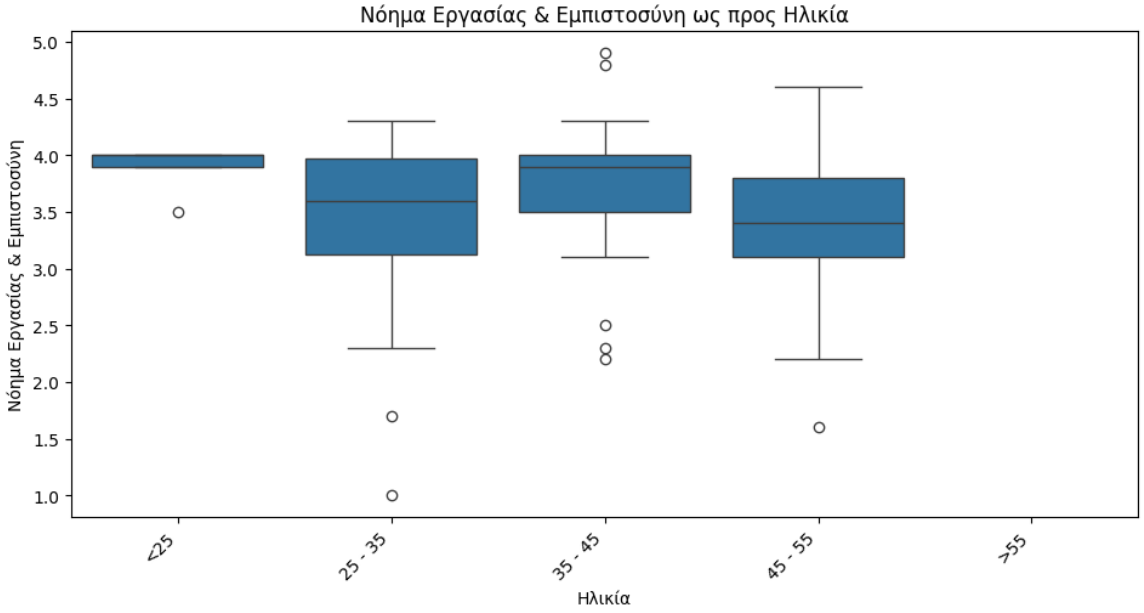
Διάγραμμα 3. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς το φύλο.



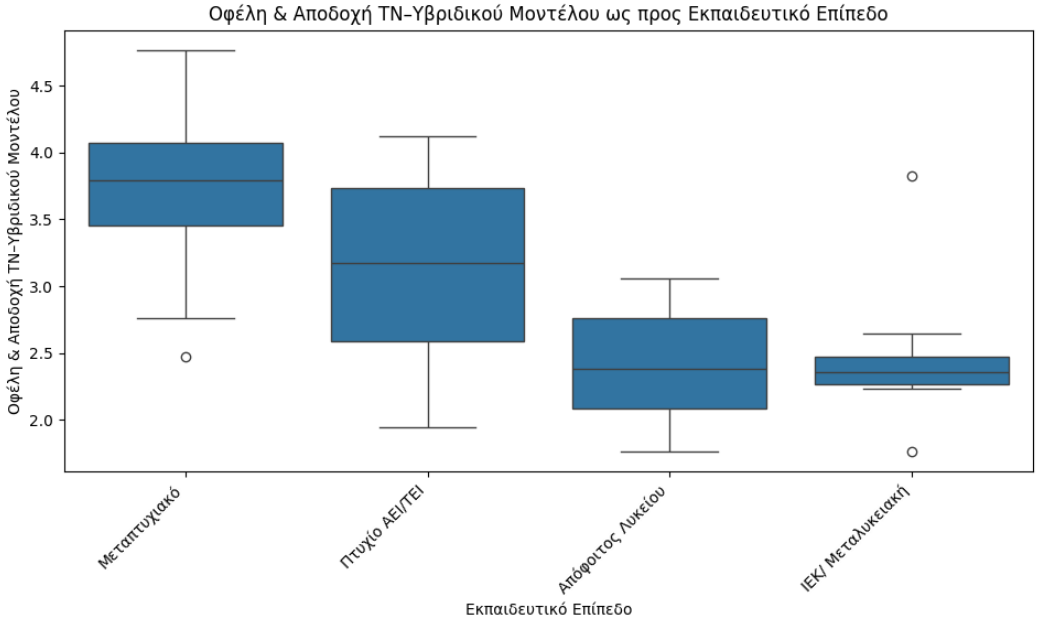
Διάγραμμα 4. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς την ηλικιακή ομάδα.



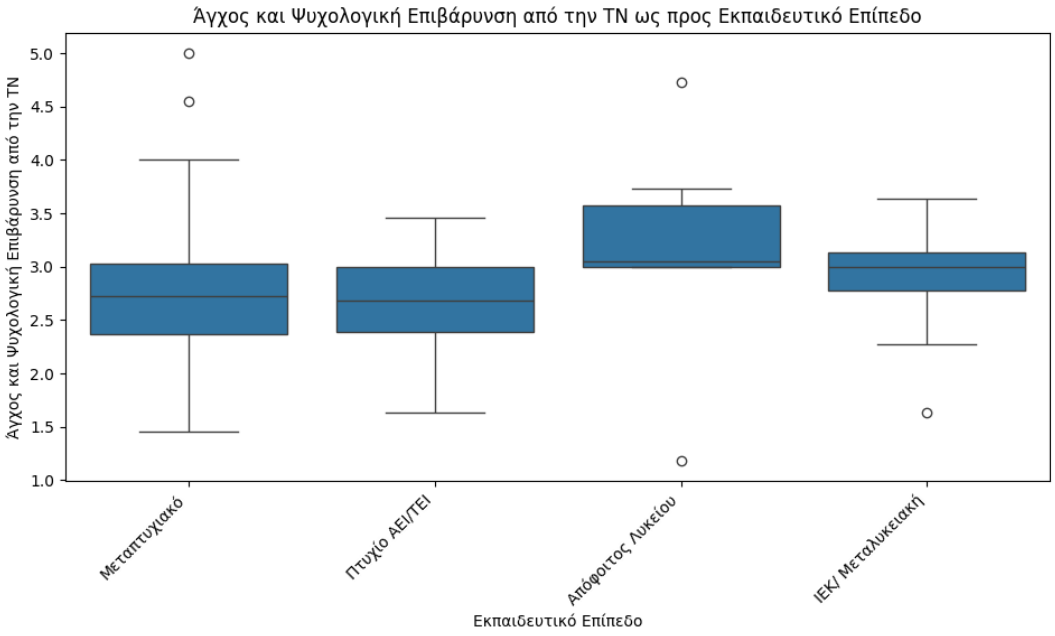
Διάγραμμα 5. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς την ηλικιακή ομάδα.



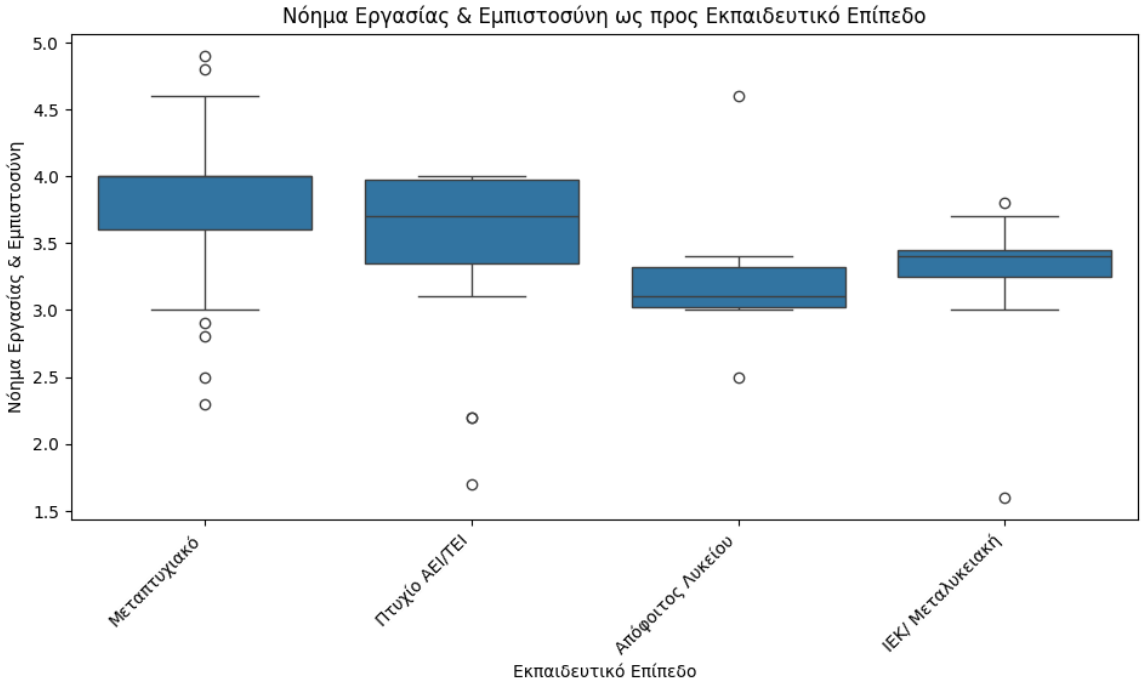
Διάγραμμα 6. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς την ηλικιακή ομάδα.



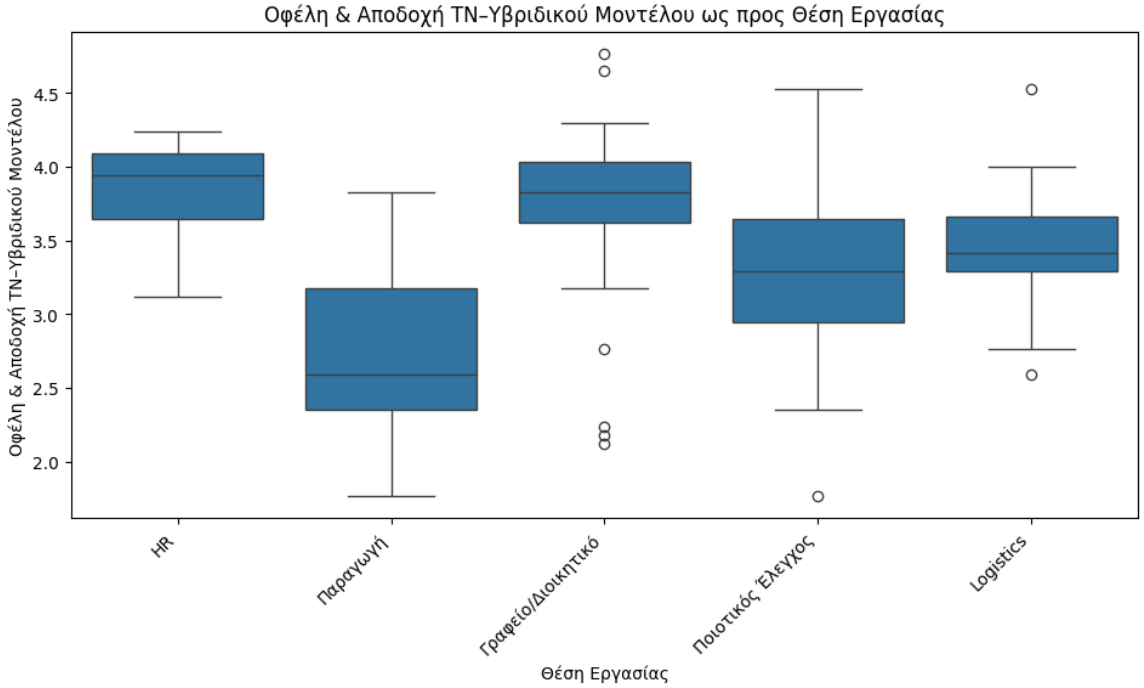
Διάγραμμα 7. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.



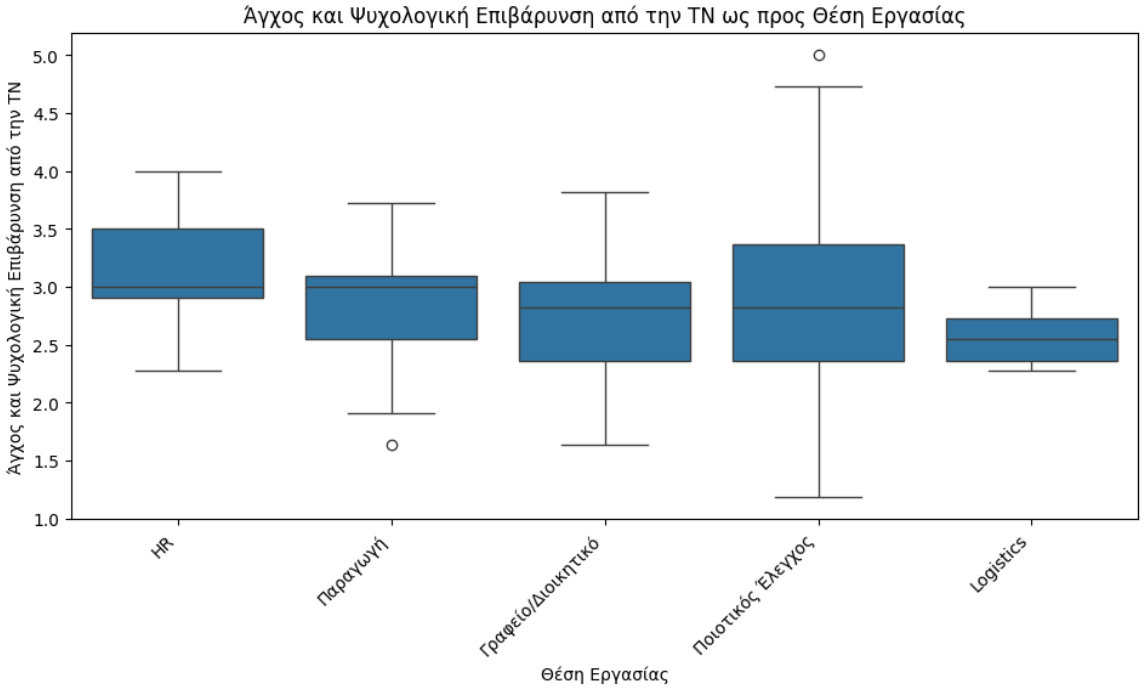
Διάγραμμα 8. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.



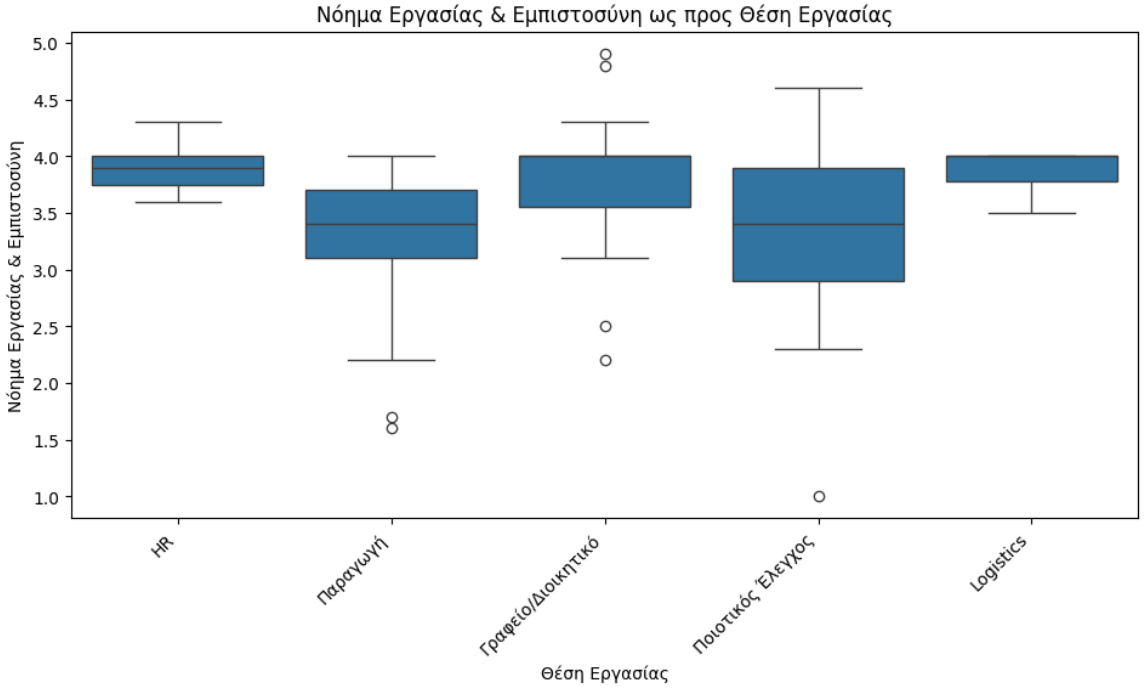
Διάγραμμα 9. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο.



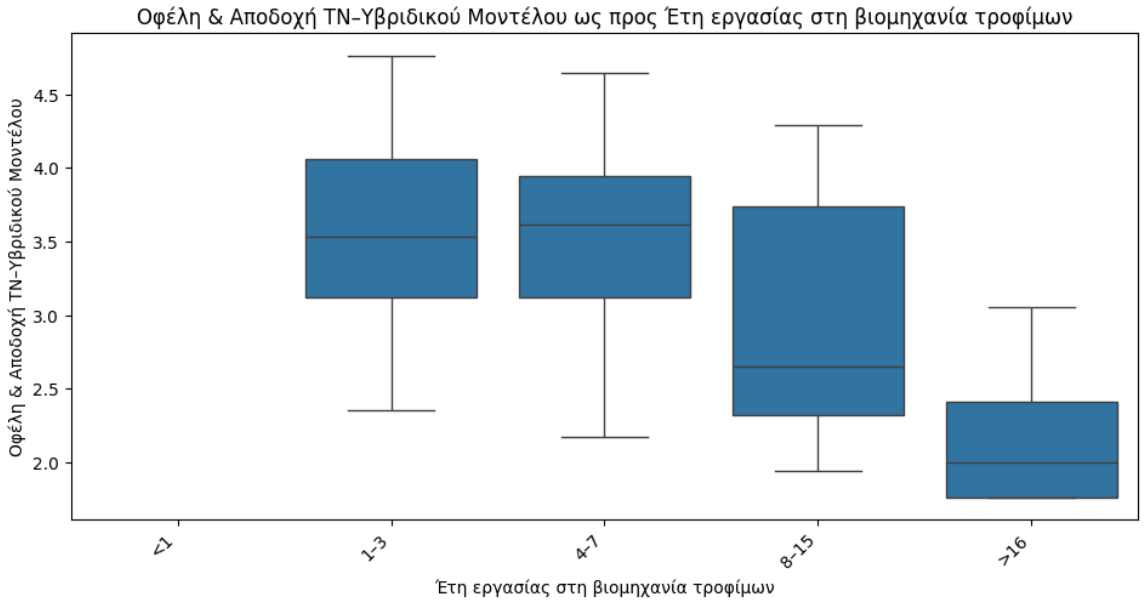
Διάγραμμα 10. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς τη θέση εργασίας.



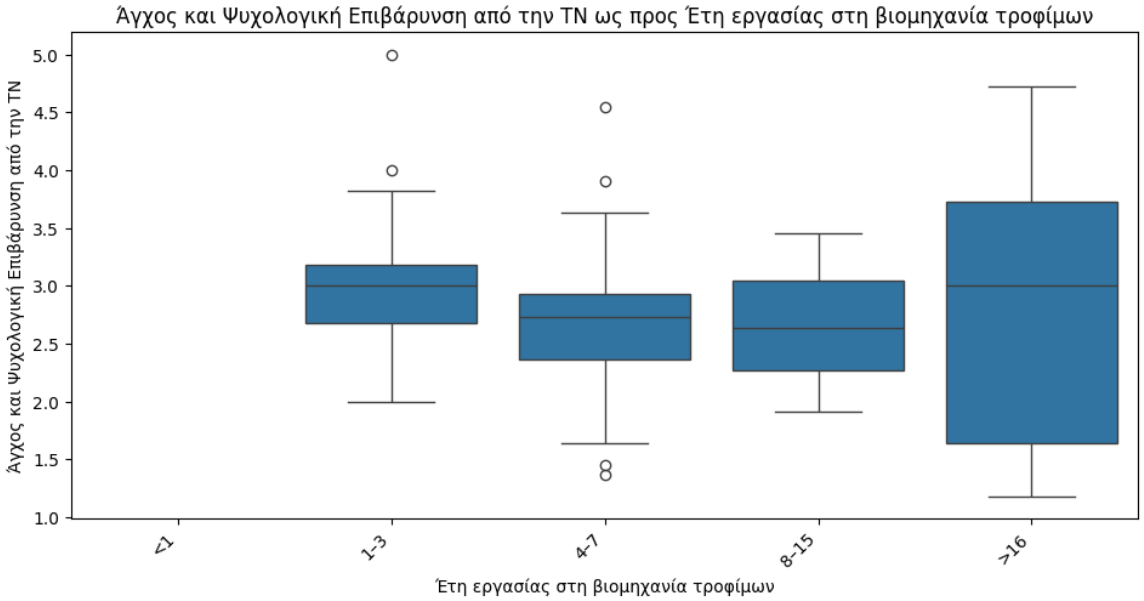
Διάγραμμα 11. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς τη θέση εργασίας.



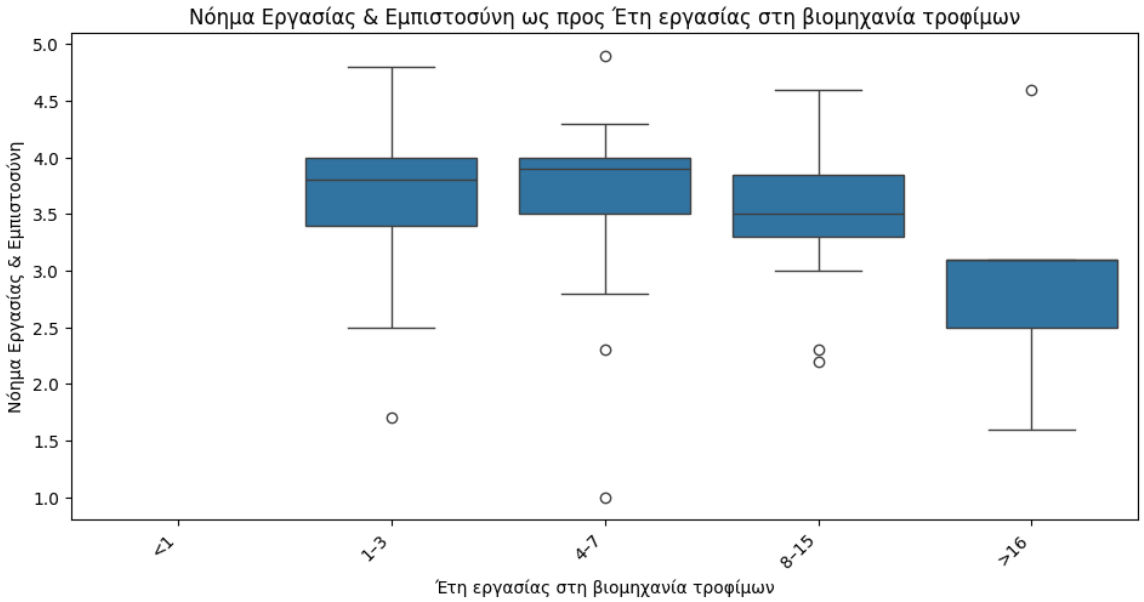
Διάγραμμα 12. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς τη θέση εργασίας.



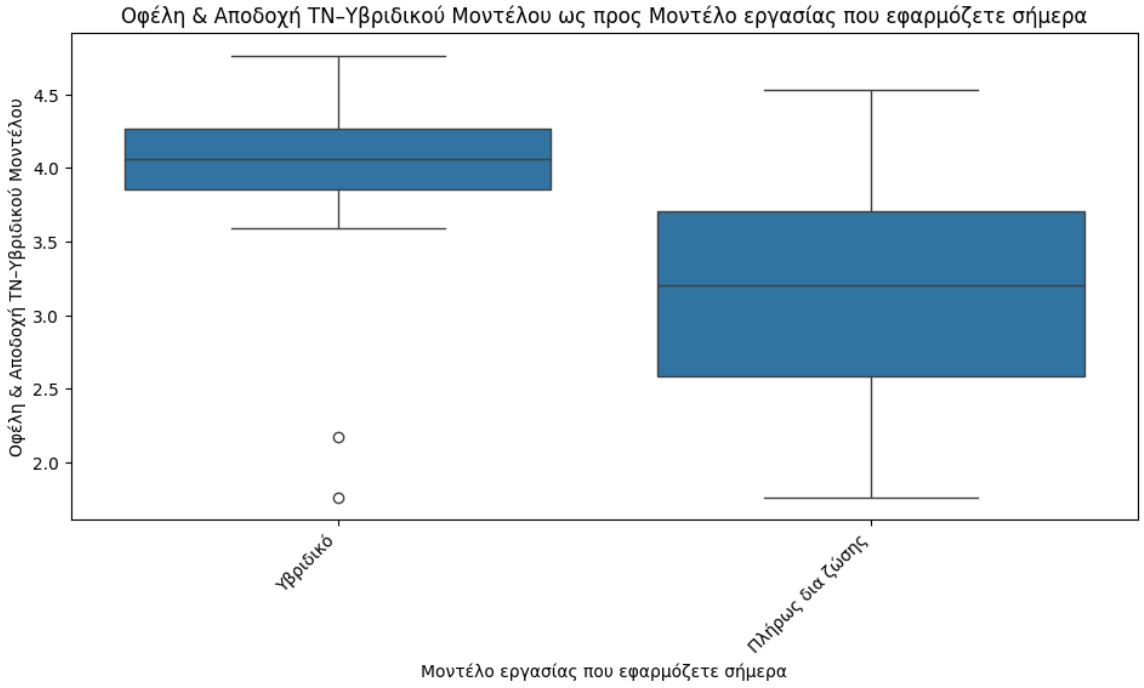
Διάγραμμα 13. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς την εργασιακή εμπειρία στην βιομηχανία τροφίμων.



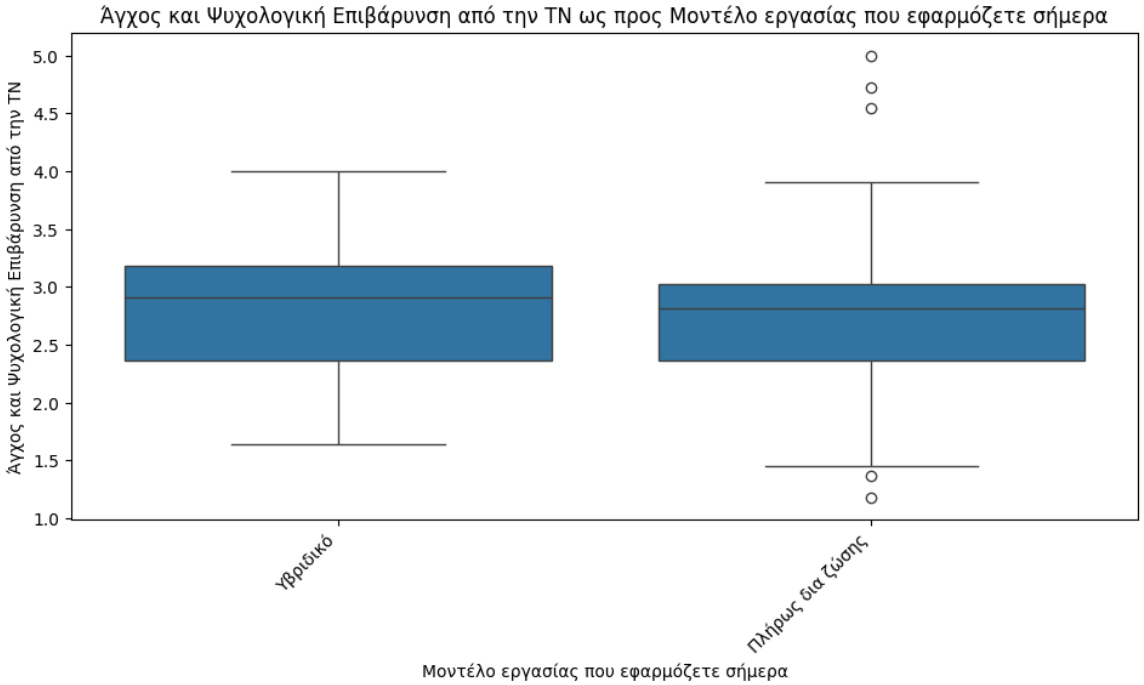
Διάγραμμα 14. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς την εργασιακή εμπειρία στην βιομηχανία τροφίμων.



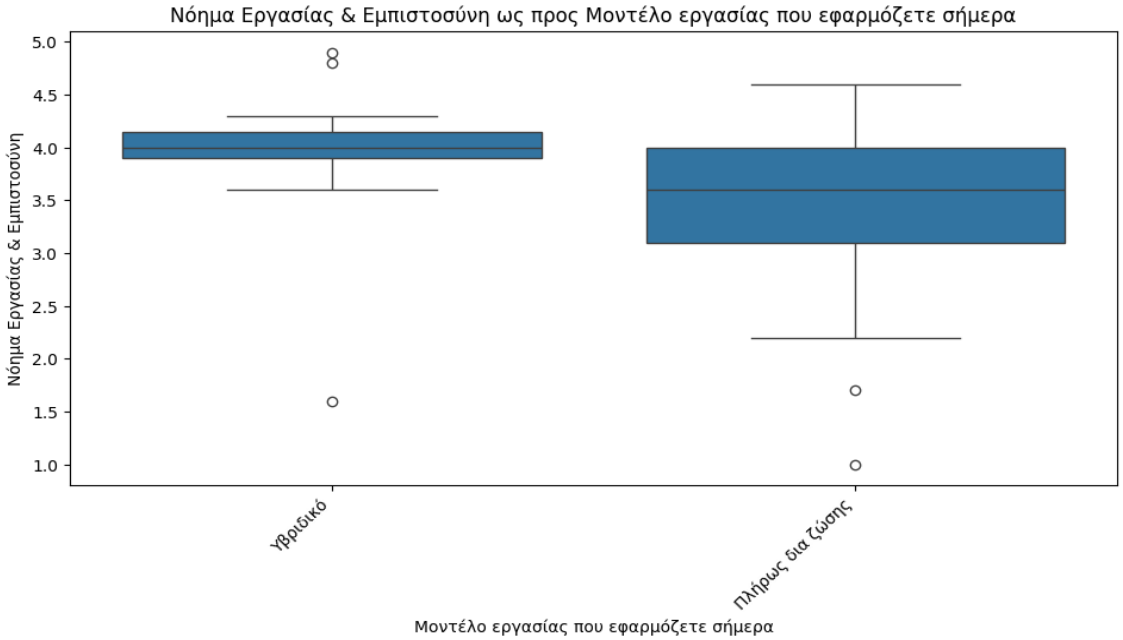
Διάγραμμα 15. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς την εργασιακή εμπειρία στην βιομηχανία τροφίμων.



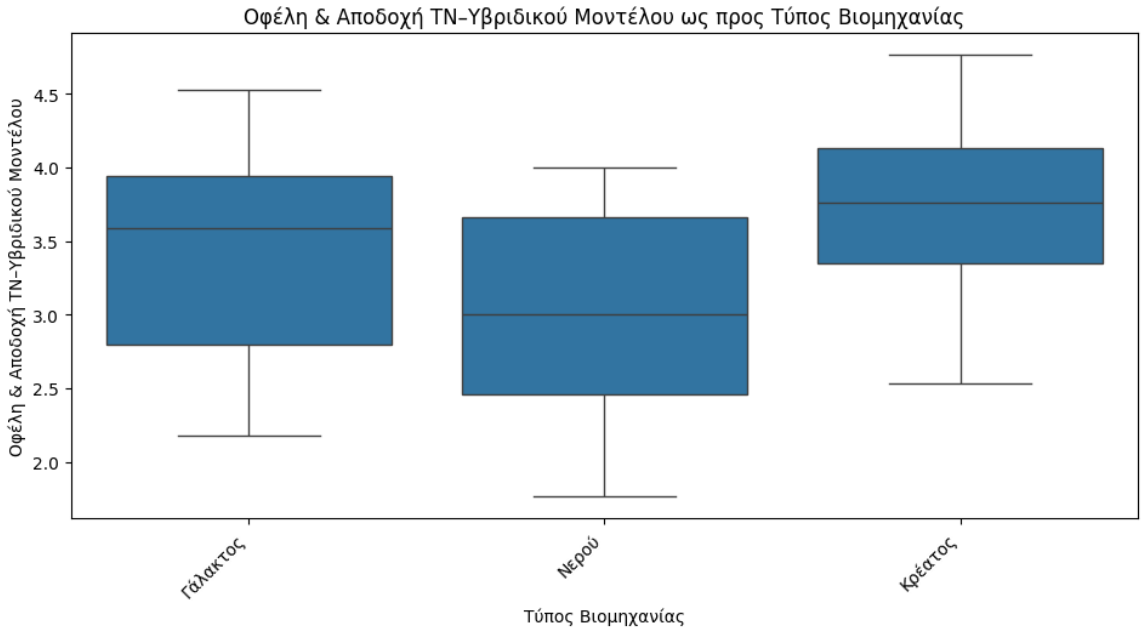
Διάγραμμα 16. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς το μοντέλο εργασίας που εφαρμόζεται.



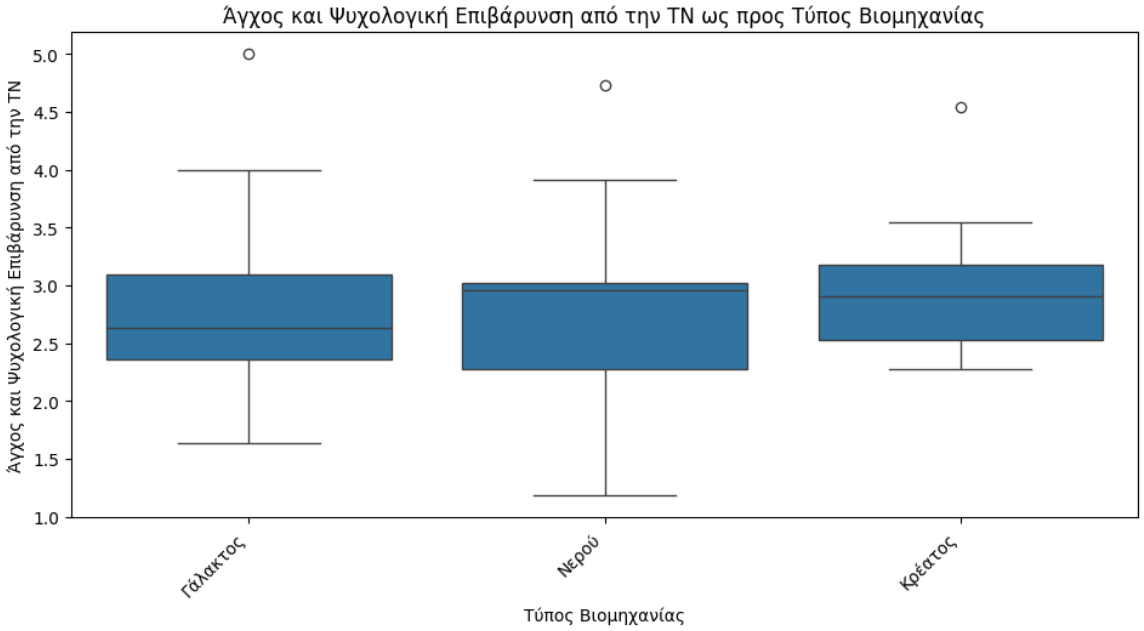
Διάγραμμα 17. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς το μοντέλο εργασίας που εφαρμόζεται.



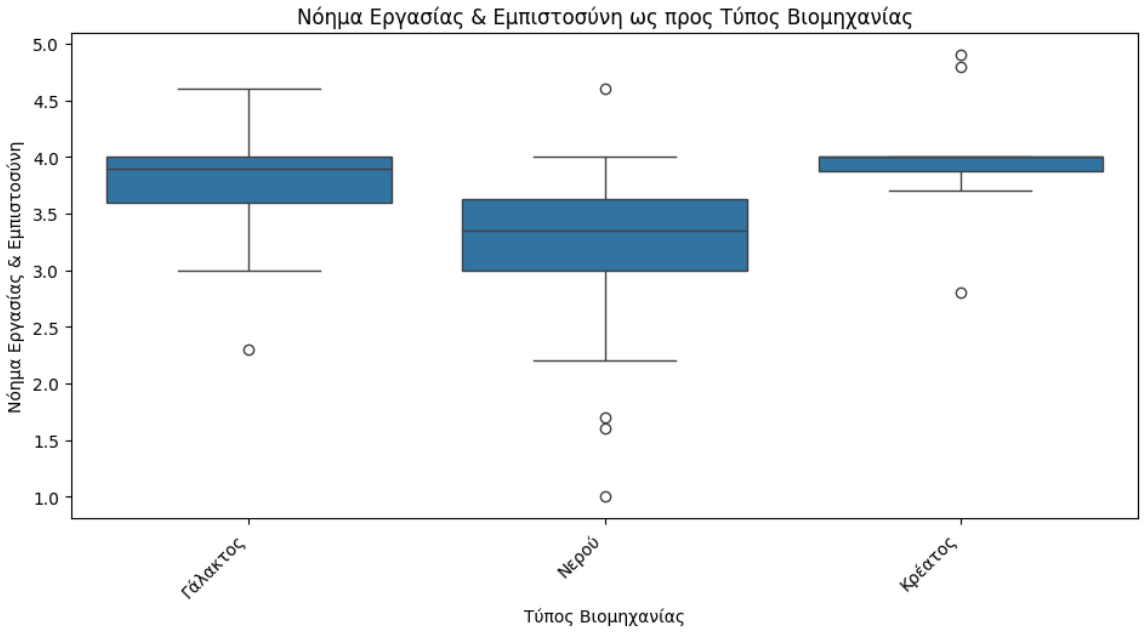
Διάγραμμα 18. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως προς το μοντέλο εργασίας που εφαρμόζεται.



Διάγραμμα 19. Θηκόγραμμα της αποδοχής των ωφελειών της Τεχνητής Νοημοσύνης και του υβριδικού μοντέλου εργασίας ως προς τον τύπο Βιομηχανίας.



Διάγραμμα 20. Θηκόγραμμα του άγχους και της ψυχολογικής επιβάρυνσης που σχετίζονται με τη χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης ως προς τον τύπο Βιομηχανίας.



Διάγραμμα 21. Θηκόγραμμα του νοήματος της εργασίας και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ως τον τύπο Βιομηχανίας.