IZAZOVI RADA OD KUĆE ZA VRIJEME COVID-19 PANDEMIJE

Rogalo, Luka

Master's thesis / Diplomski rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:898274

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**



Repository / Repozitorij:

REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economcs & Business Zagreb







Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij

Poslovne ekonomije – smjer Menadžment

IZAZOVI RADA OD KUĆE ZA VRIJEME COVID-19 PANDEMIJE

Diplomski rad

Luka Rogalo

Zagreb, srpanj, 2022.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij

Poslovne ekonomije – smjer Menadžment

IZAZOVI RADA OD KUĆE ZA VRIJEME COVID-19 PANDEMIJE

CHALLENGES OF HOME WORK DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Diplomski rad

Luka Rogalo, 0066170307

Mentor: Izv.prof.dr. sc. Maja Klindžić

Zagreb, srpanj, 2022.

Zahvale

Zahvaljujem mentorici, prof.dr.sc. Maji Klindžić, na savjetima i vođenju kroz pisanje ovog rada, te strpljivosti i dostupnosti.

Hvala cijeloj obitelji na moralnoj potpori.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.



(vlastoručni potpis studenta)

Zagreb, 27. lipnja 2022.

(mjesto i datum)

Sažetak i ključne riječi

U radu su definirane ključne značajke rada od kuće kao oblika fleksibilnog radnog aranžmana te je izvršena sistematizacija i komparacija najupotrebljavanijih oblika fleksibilnih radnih aranžmana i njihovih sinonima. U fokusu ovog diplomskog rada je uvođenje rada od kuće za vrijeme pandemije i njegov utjecaj na zaposlenike i poslodavce. Provedeno je empirijsko istraživanje na uzorku 131 zaposlene osobe u Republici Hrvatskoj a cilj istraživanja bio je istražiti učinke rada od kuće, prednosti i nedostatke rada od kuće, stavove zaposlenika te kvalitetu života, produktivnost i ravnotežu poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće tijekom COVID-19 pandemije. U radu se dodatno istražuju i razlike u stavovima zaposlenika iz javnog i privatnog sektora. Istraživanje je pokazalo kako je 88,5% ispitanika, za vrijeme COVID-19 pandemije, puno radno vrijeme radilo od kuće. Nadalje, 71% ispitanika u istraživanju izjavilo je kako i dalje želi raditi od kuće, dok ih je 75,6% potvrdilo kako je tranzicija s rada na radnom mjestu na rad od kuće protekla glatko. Ispitanici su pozitivno gledali na mogućnost rada izvan propisanog radnog vremena i višak slobodnog vremena koji je nastao kao posljedica izostanka potrebe putovanja na posao. Istraživanje je pokazalo značajnu razliku u stavovima zaposlenika iz javnog i privatnog sektora, pri čemu su zaposlenici javnog sektora značajno više bili skloniji tvrdnjama kako su u prosjeku radili više sati nego u razdoblju prije pandemije, obavili manje posla nego inače, da im je posao bio zahtjevniji, te kako nisu dovoljno dobro bili pripremljeni za rad od kuće.

Ključne riječi: rad od kuće, rad na daljinu, fleksibilni radni aranžmani, COVID-19, digitalna transformacija

Summary and key words

The paper defines the key features of working from home as a form of flexible work arrangement and systematizes and compares the most commonly used forms of flexible work arrangements and their synonyms. The focus of this thesis is the introduction of work from home during a pandemic and its impact on employees and employers. An empirical study was conducted on a sample of 131 employees in the Republic of Croatia and the aim of the study was to investigate the effects of working from home, advantages and disadvantages of working from home, employee attitudes and quality of life, productivity and work-life balance during work from home during COVID -19 pandemics. The paper additionally investigates the differences in the attitudes of public and private sector employees. The survey found that 88.5% of respondents, during the COVID-19 pandemic, worked full time from home. Furthermore, 71% of the respondents in the survey stated that they still want to work from home, while 75.6% of them confirmed that the transition from work in the workplace to work from home went smoothly. Respondents viewed positively the possibility of working outside the prescribed working hours and the excess of free time that arose as a result of the absence of the need to travel to work. The research showed a significant difference in the attitudes of public and private sector employees, with public sector employees being significantly more inclined to claim that they worked more hours on average than in the pre-pandemic period, did less work than usual, that their job was more demanding, and how they were not well enough prepared to work from home.

Keywords: work from home, teleworking, flexible working arrangements, COVID-19, digital transformation

Sadržaj

Zahvale i

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI ii

Sažetak i ključne riječi iii

Summary and key words iv

Sadržaj v

1. Uvod 1

1.1. Područje i cilj rada 1

1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka 2

1.3. Sadržaj i struktura rada 2

2. Ključne značajke rada od kuće kao fleksibilnog radnog aranžmana 4

2.1. Određenje i vrste fleksibilnih radnih aranžmana 4

2.1.1. Razlozi uvođenja fleksibilnih radnih aranžmana 6

2.1.2. Prednosti i nedostaci fleksibilnih radnih aranžmana 8

2.2. Razlozi uvođenja rada od kuće 11

2.3. Učinci rada od kuće za zaposlenike i poslodavce 13

2.3.1. Pozitivni učinci rada od kuće 13

2.3.2. Negativni učinci rada od kuće 14

2.4. Zakonodavni okvir rada od kuće u Republici Hrvatskoj 15

3. Izazovi organiziranja posla za vrijeme COVID-19 krize 17

3.1. Tijek razvoja COVID-19 pandemije i njezin utjecaj na privatni sektor 17

3.2. Uloga digitalne transformacije u organiziranju poslovanja za vrijeme COVID-19 pandemije 20

3.3. Izazovi organiziranja rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije za zaposlenike 22

3.4. Izazovi organiziranja rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije za nadređene 26

4. Empirijsko istraživanje o izazovima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 29

4.1. Metodologija istraživanja 29

4.2. Rezultati istraživanja 31

4.2.1. Općenita pitanja o radu od kuće prije, za vrijeme COVID-19 pandemije i u trenutku ispitivanja 32

4.2.2. Stavovi ispitanika o radu od kuće u 2020. godini 34

4.2.3. Stavovi ispitanika o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 36

4.2.4. Stavovi ispitanika o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 39

4.2.5. Stavovi ispitanika o kvaliteti života za vrijeme COVID-19 pandemije 42

4.2.6. Stavovi ispitanika o produktivnost za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 45

4.2.7. Stavovi ispitanika o ravnoteži poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 48

4.3. Ograničenja istraživanja 51

5. ZAKLJUČAK 53

Popis izvora 55

Popis slika 65

Prilozi 66

Životopis studenta 81

1. Uvod

Fleksibilni radni aranžmani i moderne tehnologije pružaju gotovo neograničene mogućnosti kako zaposlenicima tako i poslodavcima. Rad od kuće pokazao se kao praktično rješenje kojim se nastojalo doskočiti poteškoćama u organizaciji posla nastalih zbog COVID-19 pandemije, te se u radu promatraju izazovi rada od kuće za menadžere i zaposlenike. Nametanjem rada od kuće, kao jedine mogućnosti rada kod djelatnosti koje nisu definirane kao vitalne odnosno one kod kojih je bilo neophodno zadržati rad u prostorijama poslodavca, zaposlenici i poslodavci stavljeni su u uistinu jedinstvenu situaciju. Ako se s ovom pandemijom usporedi bilo koje drugo izvanredno stanje ili višu silu, poput poplave ili rata, jasno je kako u slučaju pandemije ne postoji država na čije stanovništvo pandemija nije intenzivno i direktno utjecala. Ova unikatna situacija omogućila je da se izvrši analizu rada od kuće, koji je uveden na mah, te za čije uvođenje poduzećima nije dano dovoljno vremena.

1.1. Područje i cilj rada

Rad na daljinu definira se kao obavljanje posla ili uobičajenih radnih zadataka po rasporedu radnog vremena na drugim mjestima osim uobičajenog radnog mjesta, poput, ali ne i nužno, vlastitog doma gdje obavljeni posao zaposlenici šalju internetom (Vilhelmson, 2016). ILO (2020.), uz navedeno, navodi kako su dvije osnovne stavke koje značajno diferenciraju rad na daljinu od ostalih oblika fleksibilnog rada, upotreba modernih tehnologija i rad izvan prostora poslodavca. Time bi se rad od kuće mogao definirati kao obavljanje posla po rasporedu radnog vremena od kuće putem interneta.

Rad na daljinu uvodi se krajem 20. stoljeća, preciznije razvitkom modernih tehnologija koje omogućavaju takvu vrstu rada. Tada se poslovi i zadaci počinju digitalizirati, a zaposlenici su sve manje vezani za određeno mjesto rada. Znatan broj znanstvenih radova ukazuje na činjenicu kako se na rad na daljinu shvaća kao alat kojim se ruše prepreke udaljenosti, vremena, vremenskih zona, a od zaposlenika se očekuje veća fleksibilnost i mobilnost (Felstead, 2005).

Opći cilj izrade ovog rada je analiza rada od kuće u Republici Hrvatskoj za vrijeme COVID-19 pandemije. Rad od kuće pokazao se kao jedna od rijetkih opcija koje omogućuje daljnje poslovanje većine djelatnosti, tako da su ga poslodavci morali prihvatiti. Prije same pandemije fleksibilni oblici rada od kuće, pogotovo rad na daljinu, bili su generalno prihvaćeni no nešto skromnije upotrebljavani, što se s izbijanjem pandemije u potpunosti promijenilo.

Welz (2010.) navodi kako su u Europskoj uniji u 2000. godini radnici na daljinu sačinjavali tek 5% udjela ukupno zaposlenih, dok je u 2005. godini udio radnika na daljinu iznosio 7%. ILO (2020.) navodi kako je u Europskoj uniji prije pandemije tek 15 % zaposlenika uopće radilo na daljinu, a 2019. je tek 5,4% zaposlenika uobičajeno radilo od kuće. Specifični ciljevi rada obuhvaćaju istraživanje prednosti i nedostataka rada od kuće, kvalitetu života, produktivnost, te ravnotežu poslovnog i privatnog života. Rad od kuće promatra se u vremenu COVID-19 pandemije i uspoređuje s periodom prije pandemije.

1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Za izradu ovog rada provedeno je empirijsko istraživanje. Primarno istraživanje provedeno je na prigodnom uzorku 131 zaposlene osobe pomoću elektronski distribuiranih anketnih upitnika, a ispitani su stavovi ispitanika o radu od kuće. Stavovi su ispitani opsežnim upitnikom koji je obuhvaćao sljedeće grupe pitanja: općenita pitanja o radu i radu od kuće, stav o radu od kuće u 2020. godini, prednosti i nedostaci rada od kuće, kvaliteta života, produktivnost, te ravnoteža poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće. Stavovi i mišljenja ispitani su skalom Likertovog tipa, te zatvorenim pitanjima.

Za izradu teorijskog dijela rada korištena je domaća i strana literatura, a prvenstveno znanstveni i stručni članci, te knjige, publikacije međunarodnih organizacija, razni izvještaji i internetske stranice.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad je podijeljen u pet poglavlja. Prije prvog poglavlja nalazi se zahvala i sadržaj. Uvod je prvo poglavlje u kojem su definirani područje i cilj rada, te izvori i metode prikupljanja podataka, a završava sa sadržajem i strukturom rada. U drugom poglavlju obrađene su ključne značajke rada od kuće kao oblika fleksibilnog radnog aranžmana, vrste fleksibilnih radnih aranžmana, razlozi uvođenja rada od kuće, učinci rada od kuće za zaposlenike i poslodavce, te zakonodavni okvir rada od kuće u Republici Hrvatskoj. U trećem poglavlju obrađuju se izazovi organiziranja posla za vrijeme COVID-19 krize, razvoj pandemije i njen utjecaj na privatni sektor, uloga digitalne transformacije u organiziranju poslovanja za vrijeme COVID-19 pandemije, te izazovi organiziranja rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije za zaposlenike i nadređene. Četvrto poglavlje sadrži empirijsko istraživanje s metodologijom, rezultatima i ograničenjima

istraživanja. Peto poglavlje je zaključak, a nakon zaključka nalaze se prilozi: popisi slika i tablica te anketni upitnik.

2. Ključne značajke rada od kuće kao fleksibilnog radnog aranžmana

Potražnja za nestandardnim oblicima rada, koje se naziva i novim oblicima rada (eng. *new ways of working*), svakodnevno se povećava, a taj rast znatno podupire iznimno brz napredak informatičkih tehnologija (Gerards, 2018). I Ciarniene (2018.) tvrdi kako do rasta dolazi zbog potražnje za oblikom rada koji se može prilagoditi mijenjajućim osobnim potrebama zaposlenika. Nadalje, isti autor tvrdi kako znatno raste broj organizacija, što privatnih što javnih, koje prihvaćaju fleksibilne radne aranžmane kako bi pomogle zaposlenicima u uravnoteženju njihovih potreba u odnosu posao-obitelj, dok s druge strane, uvođenjem fleksibilnih radnih aranžmana, te organizacije u očima zaposlenika postaju poželjnije. Ovo je posebno važno jer zaposlenici sve češće prijavljuju manjak vremena i osjećaj zauzetosti, kao obilježja modernog života (Pedersen, 2012) a dosadašnja literatura pokazuje kako se rad od kuće sve više doživljava kao organizacijska podrška i da će vjerojatno povećati zadovoljstvo poslom (Troup, 2012).

Ashoush (2015.) tvrdi kako su fleksibilni radni aranžmani postali neizostavna tema značajnog broja istraživača, jer je primjena fleksibilnosti postala važna strategija mnogih organizacija. Za mnoge organizacije kaže da uvode postojeće i traže nove metode fleksibilnosti ne isključivo da bi preživjele, već kako bi bile kompetitivne i pioniri u tom području. Nadalje, tvrdi kako su kompetitivnost, tehnološki razvoj i demografske promjene koje su se dogodile na tržištu rada, najvažnije varijable zbog kojih je došlo do kreiranja fleksibilnih metoda rada (Ashoush, 2015).

Armstrong (2007.) kaže kako novac možda i jest najvažniji faktor prilikom privlačenja i zadržavanja zaposlenika, no obično je kratkog vijeka i u njega se ne možemo pouzdati, tako da bi sustav nagrađivanja trebao biti dizajniran i upravljan u obliku mješavine svih motivatora koji zadovoljavaju potrebe i organizacije i zaposlenika.

2.1. Određenje i vrste fleksibilnih radnih aranžmana

U stručnoj literaturi, fleksibilnost svih vrsta rada najčešće se definira kao fleksibilni radni aranžman (eng. *flexible work arrangement*) ili skraćeno FRA (eng. *FWA*). Dio autora upotrebljava izraz fleksibilni radni raspored (eng. *flexible work schedule*) koji poistovjećuju s fleksibilnim radnim aranžmanima (Kossek, 2011.) Navedeno primjećuje Ashoush (2015.) koji

navodi kako je fleksibilni radni raspored, odnosno njegovi oblici poput komprimiranog radnog tjedna (eng. *compressed work week*) i fleksibilno radno vrijeme, pojam kojim se opisuje fleksibilnost vremena kao najčešći oblik fleksibilnosti. Zaključuje se kako je fleksibilni radni raspored zapravo oblik fleksibilnosti vremena, odnosno vrsta fleksibilnih radnih aranžmana. Fleksibilni radni aranžmani, nestandardni posao ili alternativni oblici rada su mogućnosti koje zaposleniku omogućavaju obavljanje posla izvan standardnih dimenzija rada: mjesta rada, količine rada i vremena rada (Klindžić, 2017; Kattenbach, 2010; Peretz, 2018). Mogu se opisati i kao mogućnosti kojima poslodavci omogućuju zaposlenicima neku vrstu izbora kada, kako i koliko dugo će raditi (Kossek, 2011).

Peretz (2018) navodi kako su najčešći oblici fleksibilnih radnih aranžmana: fleksibilno radno vrijeme kod kojeg zaposlenik donekle odlučuje kada će raditi, podjela posla kod kojeg su zadaci posla podijeljeni između dvoje ili više osoba, rad na daljinu i komprimirani radni tjedan kod kojeg, najčešće, zaposlenik radi četiri dana u tjednu po deset sati dnevno umjesto pet dana po osam sati. Omondi (2018) navodi kako su najčešći oblici fleksibilnih radnih rasporeda rad na daljinu, fleksibilno radno vrijeme, komprimirani radni tjedan, dopust, podijeljeni posao, postepeno umirovljenje, ugovor o djelu, posao na nepuno radno vrijeme i sezonski rad. Isti autor fleksibilni rad dijeli na sljedeće kategorije: fleksibilnost mjesta rada, fleksibilnost u broju radnih dana, fleksibilnost u broju radnih sati u tjednu, fleksibilnost vremena rada i fleksibilnost slobodnog vremena, a sličnu podjelu izvršila je i Ciarniene (2018.) s dodatkom fleksibilnosti planiranja radnih sati i ostalih fleksibilnih opcija. Vremensko-prostorni koncept kreiranja posla, jedan je od načina objašnjavanja fleksibilnih radnih aranžmana u kojem Wessels (2019.) opisuje novi svijet posla rabeći navedeni koncept upravljanja vremenom i prostorom rada, kod kojeg zaposlenici mogu odlučiti kada, gdje i koliko dugo žele raditi. Navedene klasifikacije obuhvaćaju gotovo sve fleksibilne oblike koji se rabe, iako kod podjele fleksibilnih oblika koji ulaze u navedene kategorije autori stvaraju mnoge razlike. Po svim navedenim podjelama napravljena je kompilacija i prikazana je u sljedećoj tablici, u kojoj su navedeni i sinonimi fleksibilnih radnih aranžmana.

Tablica 1: Podjela fleksibilnih radnih aranžmana

GRUPE	Opis	Oblici i nazivi rada (eng.)
Fleksibilnost mjesta rada	Zaposlenik ne radi u prostoru poslodavca, nego s druge lokacije poput doma.	Telework Telecommuting Working from home

		Flexplace Satellite offices Neighbourhood work centers Mobile workers Virtual office
Fleksibilnost u količini rada	Zaposlenik može odabrati količinu radnih sati tjedno i/ili radnih dana u tjednu.	Compressed workweek Job sharing Part time job Reduced time Reduced workload Contingent work
Fleksibilnost radnog vremena	Zaposlenik odabire kada će u danu raditi	Flextime Shift work Compressed work week
Fleksibilnost slobodnog vremena	Zaposlenik odabire kada neće raditi; odabire kada će iskoristiti godišnji odmor, uzeti neplaćeni ili plaćeni dopust, roditeljski dopust i slično, te kada će u danu uzeti pauzu od rada.	Paid time off Sabbatical Unpaid leave Meal and rest break

Izvor: Ashoush (2015.), Ciarniene (2018.), Omondi (2018.)

Iako se autori ne slažu u mnogim pitanjima fleksibilnih radnih aranžmana, svi se slažu kako je rad od kuće oblik fleksibilnih radnih aranžmana iz grupe fleksibilnosti mjesta rada, te će kao takav biti tretiran u ovom radu. Za izradu ovog rada, potrebno je napomenuti kako je po navedenim podjelama značajan broj autora razlikovao pojmove rad od kuće (eng. *work from home*), ured od kuće (eng. *home office*) i vanjski rad, odnosno rad izvan uobičajenog radnog mjesta (eng. *outwork*). Tako i Melypataki (2021.) ukazuje na značajno razlikovanje ureda od kuće i rada od kuće, pri čemu navodi kako se izraz ured od kuće smatra sinonimom za rad od kuće, no među njima postoji razlika. Poziva se na odredbe nacionalnog i europskog zakonodavstva i time ističe da je rad od kuće oblik atipičnog rada koji podrazumijeva upotrebu informatičkih tehnologija s funkcijom prijenosa rada iz prostora poslodavca u neki drugi prostor, najčešće dom zaposlenika, dok za ured od kuće tvrdi da je oblik obavljanja bilo koje vrste posla isključivo od kuće, ne nužno pomoću informatičkih tehnologija.

2.1.1. Razlozi uvođenja fleksibilnih radnih aranžmana

Postoje brojne teorije povezane s fleksibilnim radnim aranžmanima. Teorija granica (eng. *border theory*) je jedna od njih, a postavlja hipotezu o potpunoj razdvojenosti dviju sfera, posla

i obitelji. U svojoj teoriji Clark (2000.) tvrdi kako zaposlenici postavljaju granice između posla i obitelji, odnosno privatnog života. Teorija se bazira na zaposleniku koji sam, subjektivno određuje granice tih dviju sfera, te povlači granicu kojom ih razdvaja. Pretpostavlja se da će u određenom trenutku doći do prekoračenja te granice, te će u tom trenutku doći do konflikta dviju sfera. Zaposlenici svakodnevno prelaze te granice, no sfere mogu biti znatno različite, a atmosfere u njima promjenjive, što zaposlenicima stvara probleme u svakodnevnoj prilagodbi. Ujedno, zaposlenici u različitim sferama mogu imati različite motivatore, a granica između posla i života može biti strogo fizička, poput mjesto rada-dom (Omondi, 2018). Teorija granica je interesantna u proučavanju rada od kuće jer rad od kuće ruši postavljenu fizičku granicu posao-dom.

Ashoush (2015.) navodi nekoliko smjernica ili predmeta koji su znatno povezani s fleksibilnim radnim aranžmanima, a to su fleksibilnost ljudskih resursa (eng. *human resources flexibility*), zeleni menadžment ljudskih potencijala (eng. *green HRM*), kvaliteta odnosa život-posao (eng. *quality of work life*) i konflikt posao-obitelj (eng. *work-family conflict*). Zanimljive su kvaliteta odnosa život-posao, kod koje se promatra usklađenost posla i života, razina stresa i socijalni aspekt života, i konflikt posao-obitelj, sa znatnim sličnostima teoriji granica, kod koje je dano mišljenje o ograničenim financijskim i vremenskim resursima zaposlenika, te sukobu domena, odnosno sfera, posao i obitelj.

No ako se na uvođenje fleksibilnih radnih aranžmana gleda kao na posljedice, može se jasno zaključiti koji su uzroci njihovog uvođenja. Mnogobrojne promjene, pogotovo sociološke promjene društva poput povećanja broja zaposlenih žena, kućanstava s više zaposlenih osoba, nove tehnologije i veća očekivanja dokolice, dovele su organizacije do povećanja ponude alternativnih radnih rasporeda, kako bi zadovoljile potrebe zaposlenika za fleksibilnošću radnog rasporeda i savladavanjem izazova iz privatnog života (Baltes, 1999). Omondi (2018.) kao uzroke uvođenja fleksibilnih radnih aranžmana također navodi pokretače iz makro-organizacijske perspektive: demografske promjene na tržištu rada, politike uštede, te globalne ekološke i tehnološke promjene. Kao posljedicu uvođenja ističe zadovoljstvo zaposlenika koji ima kontrolu nad svojim životom i može prilagoditi radno vrijeme osobnim potrebama, što naposljetku kod zaposlenika izaziva osjećaj visokog morala, poboljšanje percepcije o poslodavcu i veće zadovoljstvo poslom. Povećanje zadovoljstva poslom uviđa i Baltes (1999.) te ga uz povećanje produktivnosti i smanjenje izostanaka s posla opisuje kao brzo vidljivu posljedicu uvođenja fleksibilnih oblika rada.

Kao glavni razlog uvođenja fleksibilnih radnih aranžmana, potrebno je istaknuti kako se organizacije nalaze u iznimno konkurentskom okruženju u kojem je veoma zahtjevno privući i zadržati zaposlenika. Baš kod privlačenja i zadržavanja zaposlenika, fleksibilni radni aranžmani predstavljaju oblik odnosa između poslodavca i zaposlenika, koji uz standardne obveze koje su preuzeli, dobivaju i dodatna prava. Osnovna premisa od koje se time polazi jest da zaposlenik dobiva mogućnost korištenja fleksibilnih radnih aranžmana, dok poslodavac dobiva zadovoljnijeg zaposlenika.

2.1.2. Prednosti i nedostaci fleksibilnih radnih aranžmana

Upravljanje, koordinacijski problemi, troškovi uvođenja i negativan moral za zaposlenike koji nisu u mogućnosti rabiti fleksibilne radne aranžmane istaknuti su nedostaci fleksibilnih radnih aranžmana (Ashoush, 2015). Učestalo su istaknute i negativne posljedice povećanog menadžerskog planiranja, nemogućnosti nadzora zaposlenika i problema mjerenja opće uspješnosti (Baltes, 1999).

Kotey (2019.) ostavlja u nedoumici svojim istraživanjem povezanosti fleksibilnih radnih aranžmana i financijske učinkovitosti zaposlenika, kod kojeg naglašava kako nisu svi oblici fleksibilnosti isplativi za organizaciju, no zaključuje kako je zadovoljstvo zaposlenika koje proizlazi iz mogućnosti vlastite organizacije radnog vremena direktno povezano sa zadovoljstvom posla. Zastupljeno je mišljenje kako zaposlenici različitih demografskih profila, poput spola, dobi i bračnog statusa, imaju različite prioritete i očekivanja od posla, pa će tako drugačije reagirati na mogućnosti fleksibilnih radnih aranžmana (Pitt-Catsouphes, 2008).

Ravnoteža između posla i života, odnosno privatnog života zaposlenika, postaje značajno pitanje u modernim vremenima, kojem organizacije nastoje doskočiti upotrebom raznih opcija za zaposlenike. Fleksibilni radni aranžmani su jedna od tih opcija, koja ne samo da pomaže zaposlenicima u usklađivanju posla i života, već povećava njihovo zadovoljstvo poslom, smanjuje prekovremene sate i izostanke s posla, te učestalo povećava produktivnost (Baltes, 1999). Upotrebom fleksibilnih radnih aranžmana zaposlenicima se omogućuje fleksibilnost oblikovanja posla čime zaposlenik može unaprijediti ravnotežu posla i života, te poboljšati organizacijski učinak (Klindžić, 2017). Ciarniene (2018.) također navodi kako ravnoteža posla i života postaje sve glasniji zahtjev zaposlenika zbog kojeg u posljednjih deset godina sve veći broj privatnih i javnih organizacija prihvaća nove oblike rada, odnosno fleksibilne radne aranžmane. Isti autor nadalje tvrdi kako su brojni istraživači diljem svijeta ustvrdili kako su

fleksibilni radni aranžmani nadasve primjeren način kojim organizacije žele postati zanimljivije zaposlenicima i smanjiti troškove.

Organizacije osluškuju želje i potrebe svojih zaposlenika te uvode fleksibilne radne aranžmane, ali ih prilagođavaju svojim mogućnosti i željenim rezultatima. Temeljne vrijednosti organizacije su osnovica organizacije za izgradnju poticajnih radnih uvjeta, a takve organizacije imaju jasnu viziju menadžmenta ljudskih potencijala, koja je poduprta integriranim vrijednostima i fleksibilnošću. Postoje jasne i značajne povezanosti između zadovoljstva, motivacije, produktivnosti i pozitivnih stavova zaposlenika ka strategijama menadžmenta ljudskih potencijala (Armstrong, 2007). Fleksibilni radni aranžmani znatno pomažu organizacijama u postizanju kompetitivne prednosti nad drugim organizacijama u svijetu visoko globalizirane ekonomije, brzih promjena tržišta i novih generacija radne snage, čime se sugerira kako će organizacije koje su orijentirane prema budućnosti poticati svoje zaposlenike na upotrebu fleksibilnih radnih aranžmana kako bi stekle prednost ne samo u sadašnjosti, već i u budućnosti (Peretz, 2018). Razlozi uvođenja, pa tako i prednosti fleksibilnih radnih aranžmana, leže na mogućnosti organizacija da povećaju zadovoljstvo i predanost poslu, osnaže mogućnosti zapošljavanja i zadržavanja zaposlenika, te smanje konflikt životne i poslovne sfere zaposlenika (Omondi, 2018). Baltes (1999.) također primjećuje kako su alternativni radni rasporedi, poput fleksibilnog radnog vremena, postali prihvaćeni u sve većem broju organizacija u posljednjih nekoliko desetljeća, što su ustvari odgovori organizacija na nove i rastuće izazove s kojima se organizacije suočavaju, a pokrenuti su globalizacijom, intenzivnom konkurencijom, multikulturalizmom i raznolikošću, deregulacijom, učestalom promjenom radnog zakonodavstva, tehnološkim napretkom i naglaskom na zadovoljstvo kupca (Delaney, 2001).

Kada zaposlenici imaju fleksibilnost rada koju trebaju, odnosno fleksibilnost koja im je potrebna, rezultati se pokazuju u obliku većeg angažmana zaposlenika, manje radnog preopterećenja, boljeg usklađivanja poslovne i obiteljske sfere i kvalitetnijeg mentalnog zdravlja (Ciarniene, 2018). Povećanje radnog angažmana ističe i Gerards (2018.), kao direktnu posljedicu uvođenja novih oblika rada koji će omogućiti zaposlenicima oblikovanje dijela svog života, radnog života, tako da radni dio dana odgovora njihovoj privatnoj situaciji.

Prednosti i nedostatke fleksibilnih radnih aranžmana moguće je sagledati iz dva gledišta, zaposlenikovog i organizacijskog, te kroz različite dimenzije: ekonomsku, okolišnu, socijalnu,

psihološku i zdravstvenu (Ciarniene, 2018). U nastavku je izvršena kompilacija prednosti i nedostataka fleksibilnih radnih aranžmana, koji su prikazani u sljedećoj tablici.

Tablica 2. Kompilacija prednosti i nedostataka fleksibilnih radnih aranžmana

GLEDIŠTE	PREDNOSTI	MANE
Zaposlenik	- Smanjen broj putovanja na posao u dnevnim prometnim gužvama - Smanjena potrošnja vremena i goriva - Ušteda novca za obrok - Smanjenje troškova na prekovremeno čuvanje djece - Povećan osjećaj osobne kontrole nad rasporedom rada - Mogućnost rada u najproduktivnijem dijelu dana - Izbjegavanje smetnji na radnom mjestu - Povećan poslovni učinak i produktivnost - Veće zadovoljstvo poslom i predanost - Smanjenje sagorijevanja na poslu - Niže naprezanje - Pozitivan učinak na zdravlje - Bolja ravnoteža između posla i privatnog života - Općenito zadovoljstvo, pozitivan moral - Viša kvaliteta života - Povećanje prilagodljivosti i učenja	- Neki zaposlenici ne mogu rabiti fleksibilne radne aranžmane, dok drugi mogu, što može dovesti do negativnih stavova zaposlenika - U slučaju povrata na standardni oblik rada, zaposlenici će iskazati znatno nezadovoljstvo - Dugoročno gledajući, zaposlenici vjeruju kako će upotrebom fleksibilnih radnih aranžmana štetiti svom razvoju karijere - Manjak komunikacije - Osjećaj Izolacije
Organizacija	- Aktivnosti usklađene prema zahtjevima kupaca, bolja pokrivenost korisnika - Povećana sposobnost privlačenja, zadržavanja i motiviranja zaposlenika - Povećana lojalnost zaposlenika - Povećan moral, angažman, predanost i motivacija zaposlenika - Smanjeni izostanak s rada i kašnjenje - Povećane performanse posla - Povećana produktivnost i isplativost - Učinkovitije korištenje opreme i objekata	- Troškovi povezani s programima za planiranje, koordinaciju, implementaciju, trening menadžera i kontroliranje - Problem nadzora zbog različitog radnog vremena zaposlenika i nadzornika - Niža produktivnost za pojedince koji nisu u mogućnosti rabiti fleksibilne opcije

	- Ušteda na uredskom prostoru, namještaju, opremi i električnoj energiji - Ušteda na vodi, kavi, papirnatim ručnicima i slično - Potrebno je manje parkirnih mjesta - Imidž poslodavca prilagođen obitelji	- Negativan stav i otpor menadžmenta kao rezultat gubitka dijela moći i autonomije - Smanjenje produktivnosti u ranom i kasnom periodu dana zbog izostanka menadžera - Problemi koordinacije zbog različitog vremena rada zaposlenika - Problem mjerenja prednosti povezanih s fleksibilnim opcijama

Izvor: Ashoush (2015.), Ciarniene (2018.), Kotey (2019.)

2.2. Razlozi uvođenja rada od kuće

U sedamdesetim godinama dvadesetog stoljeća, u Los Angelesu je živio Jack Nilles koji je vraćajući se s posla osmislio izraz rada na daljinu (Lawrence University – Appleton, 2020). Promišljao je o gužvama na prometnicama koje su nastajale ujutro i predvečer, odnosno kada bi zaposlenici išli na posao i vraćali se s posla, te je došao na ideju kako neke osobe ne bi uopće trebale putovati na posao, dok bi druge osobe mogle raditi na daljinu više dana u tjednu. Prvotno zamišljeni način rada na daljinu bio je upotrebom telefona, a prednosti: čišći zrak i manje prometa. Razne prednosti rada na daljinu, među kojima su se u početku istaknule uštede, primjećuju i implementiraju organizacije, čime se već osamdesetih godina dvadesetog stoljeća, organizacije orijentiraju na smanjenje troškova, dok je rad na daljinu bio istaknut kao oblik uštede nad uredskim prostorom (Kurland, 1999).

Suvremeni znanstveni radovi definiraju rad na daljinu, odnosno rad od kuće, kao upotrebu informacijskih i komunikacijskih tehnologija, poput pametnih telefona, tableta, laptopa i računala, za posao koji se izvodi izvan prostora poslodavca (ILO, 2020) te kao posao koji upotrebljava informacijske i komunikacijske tehnologije kako bi se radilo na daljinu naspram glavnog mjesta rada (Ipsen, 2020). No ne treba miješati prethodno definiran rad na daljinu (eng. *remote work*), s teleradom (eng. *telework*) kod kojeg zaposlenik radi kroz sustav koji je osigurao poslodavac te poslodavac u svakom trenutku nadzire zaposlenika. Ipak, obje definicije mogu predstavljati oblik rada od kuće. Rad od kuće, najjednostavnije rečeno, predstavlja redovito obavljanje posla po radnom rasporedu vremena, od kuće. No radnici na daljinu, pa tako i radnici od kuće, nisu sve osobe koje rade od kuće, poput domaćica, samozaposlenih osoba ili obrtnika. Time se uz prvi uvjet rada od kuće, lokacije, dolazi i do drugog uvjeta, a to je povezanost sa

središnjim radnim mjestom. Radnicima na daljinu ne smatramo osobe koje nisu povezane sa središnjim radnim mjestom, već je povezanost, u obliku telefona, interneta, faksa ili veze s uredskim serverom, drugi nužan uvjet za definiranje rada od kuće (Kurland, 1999).

Nešto jednostavniju definiciju daje Vander Elst (2017.), koji definira rad na daljinu kao oblik rada članova organizacije koji dio svog uobičajenog radnog vremena rada izvan središnjeg radnog mjesta, obično od kuće, a radne zadatke obavljaju koristeći tehnologiju za interakciju s drugim zaposlenicima organizacije. Kao takav, rad na daljinu predstavlja prostorno fleksibilan radni aranžman s očiglednim prednostima po zaposlenika i organizaciju. U današnjem novom svijetu posla, radnicima znanja učestalo je dana značajna vremensko-prostorna fleksibilnost, odnosno fleksibilnost po pitanju gdje i kada raditi, te ona postaje sve popularniji pristup kreiranju rada. Prijašnja istraživanja izričito jasno pokazuju pozitivne efekte rada na daljinu na učinkovitost, dobrobit i ravnotežu između posla i privatnog života (Wessels, 2019). U prilog navedenom, digitalizacija mijenja način rada i vrste poslova, čime takvi fleksibilni radni aranžmani postaju poželjniji i učestaliji. Posljednjih trideset godina ekonomsko, zakonsko, tehnološko, poslovno i sociološki-kulturno okruženje znatno se promijenilo, a organizacije su se proširile na međunarodna tržišta te su postale mnogo kompetitivnije (Kassinis, 2013). Takvim kompanijama teško je zadovoljiti potrebe za visokospecijaliziranom radnom snagom koju traže na prisutnim tržištima, što im rad na daljinu značajno olakšava. Globalna konkurencija i mijenjajuća demografija radne snage predstavljaju aktualne izazove za globalne kompanije, a rad od kuće je jedna od inicijativa za poboljšanje i balansiranje odnosa život-posao, jer fleksibilni aranžman takve vrste zasigurno ima potencijal poboljšanja zaposlenikove kvalitete života i organizacijske učinkovitosti (Peters, 2010).

U 2020. godini nastupile su dotad nezamislive promjene u globalnoj ekonomiji, koje su za sobom vukle i nevjerojatne promjene u radu, točnije načinu rada. Preciznije, 11.03.2020. Svjetska zdravstvena organizacija (eng. *WHO*) proglasila je izbijanje corona virusa pandemijom. Zbog obuzdavanja pandemije, mnogo države odredile su drastične mjere, poput zatvaranja čitavih sektora, čime su direktno onemogućile rad u prostorima poslodavca (ILO, 2020). Po istraživanju u Ujedinjenom Kraljevstvu, koje je provedeno između 22.05.2020. i 15.06.2020. istraživači su došli do rezultata po kojima je 86% ispitanika tijekom zatvaranja, odnosno prisilne izolacije, radio od kuće, dok je čak 70% ispitanika imalo fleksibilno radno vrijeme (Chung i ostali, 2020).

2.3. Učinci rada od kuće za zaposlenike i poslodavce

Početkom 2020. godine cijeli svijet doživio je naglu i neočekivanu promjenu, kada su države i vlade, pod utjecajem znanosti, želeći zaštiti stanovništvo od pandemije, nametnule drastične mjere zatvaranja ekonomije (engl. *lockdown*) kako bi sačuvale živote (ILO, 2020). S druge strane, zbog posljedica zatvaranja, poslodavci, odnosno njihove organizacije, pretrpjeli su ekonomski udarac. Kao odgovor na novu poslovnu situaciju, poslodavci su upotrijebili jedini fleksibilni radni aranžman koji je mogao doskočiti zatvaranju – rad od kuće. Rad od kuće, oblik je rada na daljinu i opcija je koja omogućava zaposlenicima da rade svoj posao od kuće barem dio tjedna, a s centralnim uredom ostaju povezani pomoću informacijskih i komunikacijskih tehnologija (Darouei, 2021). Kako je rad od kuće bio relativno skromno zastupljen prije pandemije, pojavili su se brojni nesporazumi između zaposlenika i poslodavaca, te izazovi za vrijeme rada od kuće.

2.3.1. Pozitivni učinci rada od kuće

Prvi učinak rada od kuće je lokacijski učinak, koji proizlazi iz ukidanja potrebe za putovanjem na radno mjesto, jer zaposlenik radi od kuće. U prijašnjoj kompilaciji prednosti fleksibilnih radnih aranžmana (Ciarniene, 2018; Ashoush, 2015; Kotey, 2019) navedene su prednosti vezane uz izostanak putovanja: smanjena potrošnja goriva, smanjen broj putovanja, smanjenje prometnih gužvi, ali i smanjeno trošenje osobnog vozila. Vander Elst (2017.) navodi kako rad od kuće smanjuje troškove putovanja i vrijeme putovanja zaposlenika, te može pomoći zaposleniku kombinirati osobne i poslovne obveze, ali ima i pozitivne učinke za društvo u cjelini jer smanjuje prometne gužve i zagađenje, dok Ipsen (2021.), s provedenim istraživanjem u 2020. godini, navodi ravnotežu posla i života, poboljšanje radne učinkovitosti i veću kontrolu rada kao tri glavne prednosti rada od kuće. Radom od kuće zaposlenik može izbjeći eventualne smetnje na radnom mjestu, poput buke ili prevelikog broja osoba u prostoru, a uz to Kurland (1999.) navodi kako je znatna prednost lokacijskog učinka za organizaciju širi skup talenata za zapošljavanje, a za zaposlenika mogućnost lakše promjene posla zbog izostanka potrebe za selidbom

Time se dolazi i do drugog učinka, a to je temporalni učinak. Kako zaposlenik ne putuje na mjesto rada, nego radi od kuće, troši manje vremena na putovanje na posao i putovanje s posla (Ciarniene, 2018). Već spomenute kompilacije kao temporalne učinke navode smanjenje izostanka s posla i smanjenje kašnjenja na posao, te smanjenje troškova na prekovremeno

čuvanje djece. Chung i ostali (2020.) konstatiraju kako su zaposlenici, koji su bili ispitanici u istraživanju, kao pozitivne učinke identificirali dodatno vrijeme za životne partnere, kućanske poslove i brigu oko djece.

Kvaliteta života, dokolica, te usklađivanje privatnog, poslovnog i obiteljskog života učestale su teme fleksibilnih radnih aranžmana. Prethodno navedeni lokacijski i temporalni učinci su istovremeni, direktni i lako mjerljivi, te je iz svih navedenih primjera jasno kako se mogu mjeriti ili vremenom ili novcem. No postoje i učinci koji ne nastupaju istovremeno s uvođenjem rada od kuće, a to su izvedeni ili sekundarni učinci. Ljudskim resursima je značajno teže upravljati nego fizičkim resursima, jer menadžment nema direktnu kontrolu nad ponašanjem zaposlenika, a mora osigurati da se zaposleniku pružaju sve mogućnosti kako bi ga motivirali i povećali njegovu učinkovitost (Kotey, 2019). Zadovoljstvo poslom, predanost organizaciji, produktivnost, autonomija i ravnoteža poslovnog i privatnog života tek su neke od stavki koje se mogu promatrati kao sekundarni učinci pri fleksibilnim radnim aranžmanima (Vander Elst, 2017). Abendroth (2018.) zaključuje kako je važno implementirati rad od kuće tako da zadovoljava zaposlenikove interese za fleksibilizacijom, ali u isto vrijeme omogućuje suživot poslovnog i obiteljskog života, koji uključuje visok stupanj odgovornosti.

2.3.2. Negativni učinci rada od kuće

Brza provedba obustave rada i zabrane fizičkog kontakta u COVID-19 krizi dovela je zaposlenike u nezavidan položaj po pitanju rada od kuće. Manjak nužnih softverskih programa, pristupa bazama podataka i odgovarajućeg prostora tek su neke posljedice brzo uvedenog rada od kuće (Vyas, 2021). Izostanak obuke, bez danog perioda za pripremu, stvorio je brojne nesporazume pri uvođenju rada od kuće, a time je usporen rad organizacija. Navedeno potvrđuje Vilhelmson (2016.) koji ističe kako je prihvaćanje rada od kuće kao fleksibilnog radnog aranžmana išlo sporo, a Darouei (2021.) tvrdi da ni menadžeri ni znanstvenici još uvijek ne razumiju rad od kuće. Iznenadna promjena i gotovo nasilno premještanje na rad od kuće bio je poticaj za organizacije, a zaposlenicima hendikep koji je stvorio brojne poteškoće vezane uz interakciju s kolegama, međusobno povjerenje i upotrebu informacijskih tehnologija (Raisiene, 2020).

Neke od posljedica koje se smatraju zabrinjavajućima za radnike su socijalna izolacija, više rada u danu ili prezaposlenost, troškovi kućnog ureda, odvojenost od centralnog mjesta rada i smanjen utjecaj ureda, bojazan za posao i razvoj karijere, te usklađenost produktivnosti i

ravnoteže života i posla (Kurland, 1999; Chung 2020; Troup 2012; Peters 2010). Ipsen (2020.) navodi kako su radom od kuće profesionalci radili više sati, održavanje ravnoteže poslovnog i privatnog je bilo teže, došlo je do „zamućivanja“ granica poslovne i privatne sfere, manjka podrške i vidljivog vodstva, te znatnog povećanja socijalne izolacije zbog odvajanja od mjesta rada, a kao ključne nedostatke navodi neadekvatnu opremu, ograničenja kućnog ureda i neizvjesnosti posla. Xiao (2021.) kao glavni negativan učinak navodi neadekvatan prostor za rad, a povezuje ga s tjelovježbom, prehranom, djecom kod kuće, smetnjama tijekom rada, i zadovoljstvom čimbenicima radne okoline u zatvorenom prostoru.

Prethodno navedene stavke o učinku usamljenosti potvrđuje se u interesantnom pokusu u kojem se istraživao rad od kuće provedenom nad 249 zaposlenika pozivnog centra (Bloom, 2015). U navedenom pokusu, zaposlenici su bili podijeljeni u dvije grupe: prvoj koja je nastavila raditi u pozivnom centru, dok je druga grupa radila od kuće. Nakon devetomjesečnog eksperimenta, autor je zaključio kako je grupa koja je radila od kuće postigla produktivnost uvećanu za 20-30%, no polovica zaposlenika iz grupe koja je radila od kuće odabrala je vratiti se u ured, prvenstveno zbog nedostatka društvenog kontakta. Istraživanje koje je proveo Al-Habaibeh (2021.) potvrđuje kako su glavni negativni učinci rada od kuće psihološke prirode, a to su usamljenost i potreba za neformalnim sastancima i svakodnevnim razgovorima licem u lice. Isti autor kao dodatne negativne učinke navodi opći manjak društvenog aspekta, nedostatak fizičke aktivnosti i otežano usvajanje alata za rad na daljinu.

2.4. Zakonodavni okvir rada od kuće u Republici Hrvatskoj

Nacionalni stožer Civilne zaštite donio je Odluku o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja (2020.), a bitne odredbe odluke za rad od kuće su sljedeće:“

– organizirati rad od kuće gdje je moguće, otkazati sastanke ili organizirati telekonferencije i koristiti druge tehnologije za održavanje sastanaka na daljinu

– otkazati službena putovanja izvan države osim prijeko potrebnih“.

Zakon o radu (2020.) jasno i precizno određuje kako svaki ugovor o radu mora sadržavati mjesto rada i poslove koje će radnik obavljati u čl.10 st.4., no COVID-19 kriza pokazala je kako većina poslodavaca nije pripremljena na izvanredne okolnosti. Članak br.17 Zakona o radu

sadrži odredbe o **radu na izdvojenom mjestu**, što su zapravo odredbe pod koje potpada rad od kuće:

„Obvezni sadržaj pisanog ugovora o radu na izdvojenom mjestu rada

Članak 17.

(1) Ugovor o radu sklopljen u pisanom obliku, odnosno potvrda o sklopljenom ugovoru o radu za obavljanje poslova kod kuće radnika ili u drugom prostoru koji nije prostor poslodavca, osim podataka iz članka 15. stavka 1. točaka 1. do 9. ovoga Zakona, mora sadržavati i dodatne podatke o:

1) radnom vremenu

2) strojevima, alatima i opremi za obavljanje poslova koje je poslodavac dužan nabaviti, instalirati i održavati

3) uporabi vlastitih strojeva, alata i druge opreme radnika i naknadi troškova u vezi s time

4) naknadi drugih troškova radniku vezanih uz obavljanje poslova

5) načinu osposobljavanja i stručnog usavršavanja radnika.“

Zaključuje se kako je zakonodavac prijašnjim izmjenama zakona omogućio poslodavcima i zaposlenicima potpisivanje ugovora o radu koji sadrže fleksibilne radne aranžmane, no većina poslodavaca je to propustila učiniti. Poslodavci su tom propustu mogli doskočiti tako da su sporazumno sa zaposlenicima nadopunili ugovore pozivajući se na članak 7., stavak 2. Zakona o radu: *„Poslodavac ima pravo pobliže odrediti mjesto i način obavljanja rada, poštujući pri tome prava i dostojanstvo radnika.“*

Sve navedeno potvrđuje se mišljenjem Vlade Republike Hrvatske s web stranice Koronavirus.hr (2021.) na kojoj je izvršna vlast jasno odredila kako su poslodavci dužni poštovati zakon, odnosno kako je obveza poslodavca da radniku osigura uvjete za rad, da vodi brigu o organizaciji posla i sigurnosti radnika te radnom vremenu i odmorima koje je dužan osigurati u skladu sa zakonima.

3. Izazovi organiziranja posla za vrijeme COVID-19 krize

Globalno, po izvještaju Svjetske zdravstvene organizacije (eng. *WHO*), do 16.08.2021. ukupno je potvrđeno 206,958,371 zaraženih COVID-19 virusom, uključivši 4,357,179 preminulih, a na cijepljenje je utrošeno 4,428,168,759 doza cjepiva (World health organization, 2021). COVID-19 smrtnost u Europskoj Uniji, kao broj smrtnih slučajeva na milijun osoba, veća je od globalnog trenda, i mnogo je veća od broja prijavljenih slučajeva u Kini (de Vet, 2021). Pod naletom nove i veoma zarazne bolesti, pucaju inače stabilni zdravstveni sustavi i u najrazvijenijim državama svijeta. Prisutna je zabrinutost za kapacitete zdravstvenog sustava Sjedinjenih Američkih Država, jedne od najbogatijih zemalja na svijetu, jer su mnogobrojna istraživanja naglasila nedostatan broj bolničkih kreveta, kreveta za intenzivnu njegu i mehaničkih ventilatora za pomoć pri disanju (Sheinson, 2021).

Vlade svih država u svijetu uvode zdravstvene mjere, koje se učestalo nazivaju izolacijom ili zatvaranjem, kako bi suzbile širenje bolesti. U svijetu novog normalnog i budućnosti bez presedana, vlade su odlučile da će nekim zaposlenicima, i u javnom i u privatnom sektoru, isplaćivati plaće za vrijeme zatvaranja, kako bi ostali kod kuće.

COVID-19 kriza naizgled donosi pogled u budući svijet, svijet u kojem je digitalno postalo središte svake interakcije, prisiljavajući i organizacije i pojedince u daljnja usvajanja modernih tehnologija. Svijet u kojem digitalni kanali postaju primarni, a u nekim slučajevima i jedini model angažmana korisnika, dok automatizirani procesi postaju primarni pokretač produktivnost i osnova fleksibilnog, transparentnog i održivog lanca opskrbe (McKinsey, 2020).

3.1. Tijek razvoja COVID-19 pandemije i njezin utjecaj na privatni sektor

Prvi slučajevi oboljelih od COVID-19 virusa pojavljuju se u 2019. godini u Kini, u pokrajini Wuhan, a 11. ožujka 2020. godine Svjetska zdravstvena organizacija proglašava COVID-19 kao pandemiju. Do kraja travnja 2020. virusom se zarazilo više od 2,88 milijuna osoba u 210 država, s preko 198,000 umrlih, a države u cijelom svijetu su pojačano uvodile stroge zdravstvene mjere kako bi spriječile izbijanje epidemije (Chen, 2020). COVID-19 se proglašava trenutnom najvećom prijetnjom za čovječanstvo, kako zdravstvenom tako i ekonomskom. Zbog suzbijanja pandemije, države se izoliraju, čitave industrije, organizacije i

korporacije privremeno se zatvaraju, a ljudske aktivnosti se obustavljaju zbog utjecaja ovog globalnog fenomena, koji se isprva smatrao izoliranim kineskim virusom (Mini, 2020).

Teško je precizno odrediti događaje koji bi označavali početak i kraj određene faze pandemije, štoviše, znanstvenici su istupili s brojnim kontradiktornim mišljenjima o fazama pandemije i odgovora na istu (Migus 2020; Saunes 2022). No iščitava se generalni konsenzus kako izbijanje i širenje virusa u jednoj kineskoj pokrajini ne označava početak pandemije, već se za prvu fazu pandemije uzima razvijanje virusa u Kini, odnosno lokalna epidemija. U prvoj fazi pandemije, virus je još uvijek ograničen na područje Kine, a faza traje do početka 2020. godine.

Druga faza pandemije odvija se u prvom kvartalu 2020. godine, a označava širenje epidemije na druge države i uvođenje osnovnih mjera prevencije širenja zaraze, poput zabrane putovanja u područja pogođena pandemijom. Države zbog pandemije uvode i socijalnu distancu čija se primjena provodi i na radnom mjestu, a socijalnu ili zaštitnu distancu nije moguće održavati na značajnom broju radnih mjesta. Zatvoreni prostori, poput klimatiziranih ureda, u kojima u istom zračnom prostoru boravi više zaposlenika, značajno povećavaju rizik zaraze (Melypataki, 2021). Takav oblik ograničavanja rada najteže pada mikro i malim poduzetnicima, koji rade u manjim prostorima.

Treća faza započinje u proljeće 2020. godine, iako države nisu istovremeno uvodile mjere, a karakterizira ju uvođenje strogih mjera, poput zabrane međunarodnih putovanja, ograničenja kretanja na područje grada, zatvaranje obrazovnih ustanova, itd. Najstrože mjere izolacije obično su bile primjenjivane kod prvog, preventivnog zatvaranja, a utjecale su na cijelo društvo, odnosno na društvene, vjerske, kulturne i poslovne organizacije. Vlade cijeloga svijeta pažljivo promatraju brojeve zaraženih i prema tome najavljuju sveobuhvatna zatvaranja čitavih industrija, ograničavaju i zabranjuju nepotrebna putovanja, te traže da svi zaposlenici koji nisu neophodni, ne rade na radnim mjestima (Chung i ostali, 2020). Takve mjere, uzrokovane epidemijom, vrše ozbiljan ekonomski pritisak na većinu industrija i poslovnih sektora, što se odražava kao negativan utjecaj na stanovništvo. Prvotni planovi apsolutnog zatvaranja omogućavaju rad isključivo neophodnim djelatnostima poput zdravstvenih usluga, proizvodnje hrane, te maloprodaje namirnica i lijekova (Ramasamy, 2020).

Poduzeća mikro, male i srednje veličine najteže su pogođena, dok su automobilistički, turistički i prometni sektori pod iznimnim pritiskom. Najveći ekonomski gubitnici su privremeni zaposlenici i zaposlenici po potrebi, te privatni sektor (Mini, 2020). Posrnula

gospodarstva dovode države u stanje ekonomske krize, koju uzrokuje gubitak radnih mjesta, neočekivani poremećaji na tržištu rada, smanjenje zarade i radnih sati, kao manifestacija produženog zatvaranja, otkazivanja projekata, smanjenja dugoročnih ulaganja i ograničenja kretanja. Izvršne vlasti zatvaraju tržnice i ugostiteljske objekte, ukida se javni prijevoz, a stanovništvu je preporučeno da se zatvore u domove, izoliraju i egzistiraju (Chattopadhyay, 2021). Mjere karantene, zatvaranja i samoizolacije utječu na normalan život i egzistenciju, s posljedicama depresije, anksioznosti, monotonije, stresa, usamljenosti, nesanice, promjena raspoloženja, frustracije i slično (Maity, 2020).

Kako bi kompenzirale učinke apsolutnog ograničavanja, izvršne vlasti preporučuju rad od kuće, što ga sa svim nametnutim zabranama čini obveznim ili jedinim načinom rada za poslove koji nisu ocijenjeni kao neophodni. Preko noći, milijuni zaposlenika i menadžera diljem svijeta počinju raditi na daljinu, odnosno od kuće, bez obzira na prethodnu pripremljenost i zaposlenika i poslodavaca. Kako se pandemija COVID-19 virusa širi diljem svijeta, tako se osjeća i njezin izniman utjecaj na gotovo svaku zemlju, posao i pojedinca. Svaki dan, svijet se budi s povećanjem broja slučajeva i izvješća o neviđenim naporima vlade kako bi zaštitili građane i spriječili negativne ekonomske efekte (McKinsey, 2020).

Karantena u Litvi, gotovo identična hrvatskoj karanteni, ukazala je javnim i privatnim organizacijama da moraju digitalizirati svoje aktivnosti (Raisiene, 2020), pa su obrazovne aktivnosti iz škola, vrtića i fakulteta preseljene u digitalni prostor, dok su elektronsko poslovanje, poštanska i direktna dostava doživjeli procvat, a radnici iz ureda počeli su raditi u virtualnim uredima. Slijed događaja dovodi do smanjene potrošnje pojedinaca i organizacija s visokim prihodima zbog zdravstvenih bojazni, smanjenje prihoda organizacija koje ih inače uslužuju i nezaustavljiv gubitak radnih mjesta niskog prihoda takvih organizacija. Sjedinjene Američke Države omogućile su brze i jeftine kredite organizacijama, ponovo su dozvolile rad organizacija i dale su stimulativne prihode fizičkim osobama kako bi pokrenule potrošnju (Chetty, 2020). I dalje, najviše je pogođen privatni sektor.

Organizacije okrenute proizvodnji teško su pogođene i tijekom drugog vala, zbog manje količine raspoloživog kapitala i neprodanih zaliha. Pandemija je dovela organizacije male i srednje veličine do kritičnih problema s novčanim tokom, pa čak i u sektorima s dobrom izvedbom poput digitalnog sektora. Utjecaj pandemije na različite organizacije također ovisi u kojem stupnju životnog ciklusa se nalazi organizacija (de Vet, 2021). Organizacije mikro, male

i srednje veličine uglavnom se nalaze u početnim stupnjevima životnog ciklusa, čime je negativan utjecaj na njihovo poslovanje jači.

Globalne organizacije su pod velikim financijskim pritiskom uzrokovanim radikalnim smanjenjem prihoda, a neke organizacije su prijavile nulte prihode. Atmosfera ekonomske nesigurnosti prelijeva se na zaposlenike. U usporedbi sa svjetskim gospodarstvom, euro područje je 2020. godine doživjelo veći udarac, a 2021. će doživjeti sporiji oporavak. Prognoza rasta EU za 2021. godinu iznosi od 3,6% do 4,2%, čime značajno zaostaje za prognozama oporavka za Kinu u 2021. godini s prognozom rasta od 7,9%. Još jedna briga za gospodarstvo EU-a je rast nezaposlenosti, koja se naglo povećala 2020. godine u EU27 (de Vet, 2021).

Svaka nova faza odgovora na pandemiju može početi tek kada se ustvrdi sustavno smanjenje broja novih slučajeva zaraze ili primjeni značajniji tretman stanovništva, poput cijepljenja (ILO, 2020). Utvrđuje se sezonalnost epidemije, čime se broj zaraženih mijenja bez obzira na državne mjere. Globalno najveći broj zaraženih u danu zabilježen je krajem 2021. i početkom 2022. godine, no zbog stečenog imuniteta stanovništva, ograničenja uvedena zbog pandemije se u prvoj polovici 2022. godine umanjuju na minimalnu razinu.

3.2. Uloga digitalne transformacije u organiziranju poslovanja za vrijeme COVID-19 pandemije

Digitalna transformacija oblik je transformacije poslovnih i organizacijskih aktivnosti, procesa, kompetencija i modela, kako bi se u potpunosti iskoristile promjene i mogućnosti mješavine digitalnih tehnologija i njihov ubrzavajući utjecaj na cijelo društvo, s naglaskom na sadašnju situaciju i buduće promjene (Kutnjak, 2021). Digitalna transformacija može se opisati i kao proces preoblikovanja poslovnih modela upotrebom digitalnih tehnologija, no zasigurno, svaka definicija digitalne transformacije uključuje digitalizaciju, uvođenje novih procesa, promjenu tradicionalnog poslovanja, stvaranje novih vrijednosti, širenje tržišta, olakšavanje poslovanja i lakšu dostupnost novim kupcima (Tijan, 2021).

Neke industrije uložile su znatne napore u svoje preoblikovanje kao oblik uvođenja dodatne vrijednosti proizvodima i uslugama u njihovoj ponudi, pomoću upotrebe najnovijih tehnologija. Industrija zabave je jedna od industrija koja je među prvima odbacila standardnu prodaju svojih fizičkih proizvoda i umjesto toga ih je digitalizirala i trenutno ih nudi u digitalnim oblicima, koji se mogu kupiti i potom preuzeti s interneta, ili u obliku pretplate na

digitalni sadržaj (Rodriguez-Abitia, 2021). Odličan primjer za tu industriju je Netflix, organizacija koja je s radom započela tako što je iznajmljivala DVD diskove elektronskom poštom, a sada nudi široku uslugu digitalne zabave na virtualnoj platformi, koju naplaćuje mjesečnom pretplatom. Netflix je uvođenjem novih tehnologija, u nekoliko dana, izgubio 80% svojih pretplatnika, ali je vrijednost kompanije, u dugom roku, povećana nekoliko stotina puta (Guarda, 2020).

Oko 70 posto menadžera iz Austrije, Njemačke i Švicarske izjasnilo da će pandemija vjerojatno ubrzati tempo njihove digitalne transformacije, a ubrzanje je već vidljivo po sektorima (McKinsey 2020). No digitalna transformacija predstavlja i ometajući čimbenik, jer nove tehnologije ometaju uhodani rad organizacija. Da bi organizacije pratile razvoj novih tehnologija, moraju trošiti znatna sredstva na tehnologiju: fizičke komponente, programske komponente, obuku zaposlenika i troškove usluga dobavljača. No transformacija je nužna kako bi organizacije održavale korak s društvenim promjenama i trendovima. Izostanak strategije uvođenja, neadekvatna struktura organizacije i opiranje modernim tehnologijama su zapreke koje ometaju uvođenje digitalne transformacije, no predviđa se visoki godišnji rast i brza penetracija novih tehnologija koje podupiru digitalnu transformaciju (Ebert, 2018). S druge strane ubrzane digitalizacije, kriza je naglasila stratešku važnost lanaca vrijednosti kao što su mikroelektronika, autonomna vožnja, akumulatori i umjetna inteligencija (de Vet, 2021). U svjetlu ubrzane digitalne transformacije i rastuće potražnje, iznenadna pandemija i porast potražnje uzrokovali su osjetnu nestašicu i smanjeni pristup materijalima, ulaganjima i vještinama potrebnim za digitalizaciju.

No digitalizacija, naizgled suvremena i općeprihvaćena, sa sobom nosi brojna ograničenja. Financiranje, virtualno osiguranje, povrat na uloženo, neiskusni pružatelji i nevoljni korisnici virtualnih usluga predstavljaju samo neka od ograničenja digitalne transformacije (Cenaj, 2021). Nametnuti rad od kuće pokazao se kao jedan od okidača koji su prisilili poslodavce na digitalnu transformaciju. U posljednjih 18 mjeseci, proveden je značajan broj istraživanja na temu digitalne transformacije uvedene za vrijeme pandemije. Ipsen (2020.) istražuje rane, inicijalne reakcije zaposlenika koji rade od kuće, njihovu upotrebu digitalnih tehnologija za vrijeme pandemije, te kako su surađivali i organizirali rad na daljinu, dok Melypataki (2021.) zaključuje kako je tehnološki napredak postavio uvjete za razvoj atipičnih oblika rada, koji su pak stvorili promjene u društvenim i životnim uvjetima.

Jedan od sektora koji se izuzetno brzo prilagodio situaciji jest ugostiteljski sektor, ili barem jedan dio ugostiteljskog sektora, koji se zbog covid mjera našao pod teškim opterećenjem. No digitalizacijom je nadišao probleme vezane uz ograničenja rada, poput zatvaranja restorana, te je iskoristio snagu digitalne transformacije. Jedna od poželjnih mjera dostave hrane je distribucija bez kontakta s dostavljačem, kod koje dostavljač naručenu robu dostavlja ispred vrata. Organizacije su počele nuditi i naručivanje bez kontakta, bilo digitalnim aplikacijama, bilo naručivanjem preko sučelja postavljenim u restoranima, kako bi smanjile nepotrebni kontakt osoblja i korisnika (Han, 2020).

Brojne su prilike koje digitalna transformacija pruža organizacijama. Posljednjih 30 godina virtualizacija je čak i stvorila nove organizacije koje sveukupnu djelatnost baziraju na informatičkim tehnologijama. Jedna od najznačajnijih inovacija je računarstvo u oblaku (eng. *cloud computing*). Za razliku od niza jeftinih inovacija, poput raznih aplikacija ili čak besplatnih računalnih programa, oblak predstavlja znatan iskorak u digitalizaciji poslovanja, ali i trošak za organizaciju. McKinsey (2020.) zaključuje kako oblak zahtijeva znatna ulaganja, no predstavlja dugoročno i učinkovito rješenje, pogotovo za organizacije koje nisu kompletno optimizirale svoje digitalne mogućnosti.

Generalno gledajući, digitalna tehnologija dobila je svoj zamašnjak u svijetu posljednjih desetak godina, zbog povećanja digitalne pismenosti koja je poboljšana zahvaljujući širokoj upotrebi pametnih telefona, interneta i aplikacija, kod osoba svih dobi (Kamesh, 2021). Popularizacijom digitalnih tehnologija, interneta stvari, bežične povezanosti i razvojem umjetne inteligencije, organizacije su dobile još jedan značajan alat u borbi za kupce. Digitalizaciju danas obilježavaju organizacije koje rapidno prihvaćaju rad od kuće kako bi izašle u susret svojim zaposlenicima i kupcima, no situacije su različite u različitim dijelovima svijeta. Dok stanovnici supsaharske Afrike imaju problem s pristupom električnoj energiji i internetu, japanska telekom organizacija je za vrijeme COVID-19 pandemije omogućila svojim zaposlenicima prisustvo na radnom mjestu pomoću robota-avatara (ILO, 2020).

3.3. Izazovi organiziranja rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije za zaposlenike

Izazovi organiziranja rada od kuće promatraju se iz nekoliko različitih dimenzija, poput zdravstvene i ekonomske dimenzije, no nalaze se učinci i u psihosocijalnoj, ekološkoj i mnogim

drugim dimenzijama. Činjenica je kako su svi učinci međusobno povezani i isprepleteni kroz više dimenzija, tako da je ponekad zahtjevno odrediti koje promjene izazivaju određene učinke.

Promatrajući izazove kroz zdravstvenu dimenziju, očigledno je kako je rad od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije uveden kako bi sačuvao zdravlje zaposlenika. No ako u domu zaposlenika nisu ispunjeni fizički uvjeti koji omogućuju kvalitetno radno okruženje, stradat će zdravlje zaposlenika. Ipsen (2020.) ispituje manjak tjelovježbe kod zaposlenika i izostanak fizičkih uvjeta koji pridonose dobrom radnom okolišu, te zaključuje kako je kod ispitanika koji su radili od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije primijećen znatan pad po pitanju tjelovježbe i učestali izostanak osnovnih radnih uvjeta. Uzevši u obzir kako je za vrijeme državnih restrikcija rada određenih sektora došlo i do zatvaranja ustanova koje promiču zdrav život, poput teretana i sportskih centara, nije moguće smanjenu razinu tjelovježbe direktno vezivati uz rad od kuće. S druge strane, britansko istraživanje ukazuje kako je većina ispitanika, pogotovo muških ispitanika, imala više slobodnog vremena, odnosno dokolice, za vrijeme restriktivnih mjera (Chung i ostali, 2020), te su povećani period dokolice mogli iskoristiti za tjelovježbu.

Drugi zdravstveni izazov predstavlja zakonski propisanu zaštitu zdravlja i sigurnost na radu, a Zakon o zaštiti na radu kaže:“ *Život, zdravlje i očuvanje radne sposobnosti vrednote su od posebnog društvenog interesa u Republici Hrvatskoj*“(Zakon o zaštiti na radu). Svi nacionalni zakoni zemalja Europske Unije propisuju obveze poslodavca koji je dužan poštovati odredbe zakona o zaštiti na radu, koji se primjenjuju i na rad od kuće. Uz standardne odredbe zakona koji propisuju opću zaštitu na radu, na zaposlenike koji rade od kuće posebno se odnose odredbe po pitanju ergonomije i psihosocijalnih rizika po zdravlje, dok ILO (2020.) kao problematične učinke navodi sjedilačko ponašanje, rad u istoj pozi u dužem periodu vremena i ergonomiju namještaja.

Propisi o ergonomiji većinom se odnose na kvalitetu prostora radnog mjesta, poput dovoljne količine svjetla i prozračnosti, količine prostora po zaposleniku, te prihvatljivosti uredskog namještaja i opreme. Nekoliko autora izražava zabrinutost za zdravlje zaposlenika po pitanju ergonomije (Ramasamy, 2020; Raisiene 2020) navodeći kako se zaposlenici nisu stigli pripremiti na rad od kuće koji je bio propisan iznenadno, jer ne možemo očekivati kako će svi zaposlenici u svom domu imati zakonski propisane uvjete. Uz zakonski propisane uvjete, neki autori popisali su i takozvane minimalne uvjete za rad od kuće, koji predstavljaju golu osnovu

za kvalitetan rad od kuće. Kao neke od minimalnih uvjeta za kvalitetan rad od kuće Ipsen (2020.) navodi dobar monitor, dovoljno svjetla i tišine, te stol i stolica s podesivom veličinom.

Zaposlenici u organizacijama iz privatnog sektora globalno su izloženi teškim i trenutnim izazovima poput otpuštanja, skraćenja radnog vremena, smanjenja plaće, odgode isplate plaće i odgađanja unaprjeđenja. Navedene stavke amplificiraju nezaposlenost na 27% u urbanim i 23% u ruralnim dijelovima Indije, te dodatno pogoršavaju ekonomsku sigurnost zaposlenika privatnog sektora (Maity, 2020). Nezapamćena smanjenja primanja dovela su zaposlenike privatnog sektora u nesigurne životne situacije, a izostanak financijske pripremljenosti i nespremnost upravljanja za vrijeme hitnog zatvaranja pogoršali su kvalitetu života zaposlenika (Mini, 2020).

Uvođenjem rada od kuće, prestala je potreba za odlaskom na posao, a u nekim sektorima, poput osnovnoškolskog obrazovanja, ukinut je rad u smjenama, čime su određeni zaposlenici izgubili pravo na naknadu za putovanje i naknadu za rad u smjenama, što predstavlja direktno smanjenje primanja za zaposlenike.

Kod upotrebe vlastitog doma kao radnog mjesta, dolazi do pojave ekonomskog učinka u obliku troška upotrebe vlastitog namještaja, alata i strojeva. Ako poslodavac nije zaposleniku osigurao namještaj i strojeve potrebne za rad od kuće, zakonski je dužan isplatiti mu kompenzaciju. Ako zaposlenik dio doma rabi za rad, to neizbježno povećava trošak održavanja, a poslodavac je dužan nadoknaditi mu taj iznos (Melypataki, 2021).

Psihosocijalni izazovi rada od kuće za zaposlenika su mnogo širi, a neki od njih su stres, izolacija i međuljudski odnosi, ravnoteža poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće, kvaliteta života, te preopterećenje radom, djelomično i zbog nepoznavanja tehnologija i vještina potrebnih za rad od kuće (Melypataki, 2021; ILO, 2020; Chung i ostali, 2020; Ipsen, 2020; Raisiene, 2020; Maity, 2020; Darouei, 2021). U svom znanstvenom radu Vander Elst (2017.) upozorava kako se većina radova usredotočenih na rad od kuće bavi temama poput zadovoljstva poslom i učinkovitosti za vrijeme rada od kuće, dok se izostavlja utjecaj rada od kuće na zdravlje zaposlenika. Isti autor ne pronalazi povezanost intenzivnog rada od kuće i dobrobiti zaposlenika. S druge strane Melypataki (2021.) proučava mane rade od kuće i zaključuje kako rad od kuće ima znatne psihosocijalne mane po zaposlenika, uzrokovane zatvaranjem u kuću, koje na posljetku zbog izolacije mogu dovesti do narušenog mentalnog zdravlja. S time se slaže i Maity (2020.) koji COVID-19 pandemiju vidi kao polazišnu točke psiholoških trauma, koje

su izazvale karantena i samoizolacija, a zaposlenike dovode do depresije, anksioznosti, stresa i slično.

Po rezultatima i zaključcima istraživanja rada od kuće, stres je jedan od vodećih psihosocijalnih izazova zaposlenika od kuće, pogotovo kod zaposlenika s punim radnim vremenom od kuće (Chung i ostali, 2020; Ipsen, 2020; Raisiene, 2020; Maity, 2020; Darouei, 2021). Stres ne povezujemo direktno uz rad od kuće, već je potrebno pronaći korelaciju stresa i učinaka, odnosno uzroke stresa. Uz stres se učestalo veže iritabilnost i frustracija koje mogu uzrokovati čak i tehnički problemi rada, poput nepouzdane Internet veze ili sporog računala, te ovisnost o tehnologiji, preopterećenje radom i tehnostres (eng. *technostress*), kao negativna poveznica između zaposlenika i uvođenja novih tehnologija (ILO, 2020).

Učestalo primijećena posljedica rada od kuće je usamljenost ili izolacija, a iako se usamljenost primjećuje u brojnim istraživanjima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije, Bloom (2015.) u rezultatima eksperimenta o radu od kuće navodi kako je najviše ispitanika iz eksperimenta, čak 23% , odgovorilo kako je usamljenost razlog zašto im je rad od kuće postao manje poželjan. Eksperiment je proveden nekoliko godina prije izbijanja pandemije, tako da nije bio pod utjecajem COVID-19 restriktivnih mjera koje su uzrokovale socijalna ograničenja, čime možemo zaključiti kako rad od kuće direktno utječe na ljudsku socijalizaciju. Isto je iskazano u britanskom istraživanju kod kojeg je izostanak interakcije s ostalim zaposlenicima ocijenjen kao glavni negativan ishod rada od kuće (Chung i ostali, 2020). Uvođenjem rada od kuće, u pitanje dolazi stabilnost i rutina zaposlenika koju je gradio odlaskom na posao, što Kotey (2019.) propituje preraspodjelom posla i premještanjem radnog mjesta.

Ravnoteža poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće promatra se kao negativan i kao pozitivan aspekt rada od kuće. Potrebno je istaknuti kako su učinci rada od kuće, bilo pozitivni bilo negativni, jači kod određenih demografskih skupina. Chattopadhyay (2021.) zaključuje kako su u tradicionalnim društvima žene bile pod većim opterećenjem za vrijeme zatvaranja, jer su uz posao preuzele dodatne kućanske poslove i brigu o djeci. Troup (2012.) navodi kako je obiteljski život učestalo ometao rad od kuće, a podjela brige o djeci kod oba zaposlena roditelja direktno utječe i na količinu stresa pod kojim se nalaze roditelji. No istraživanje koje je proveo Darouei (2021.) zaključuje da su zaposlenici na dane kada su radili od kuće prijavili nižu razinu sukoba posla i obitelji. Često proučavani učinak rada uz kuće direktno vezan s ravnotežom poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće je

„zamagljena“ granica poslovne i privatne sfere (eng. *blurred boundary between work and personal life*) (Irawanto, 2021). U već navedenoj teoriji granica (Clark, 2000.) postavljena je hipoteza o razdvojenosti dviju sfera, obitelji i posla. Rad od kuće jedan je od oblika fleksibilnih radnih aranžmana kod kojeg dolazi do brisanja postojeće fizičke granice posao-dom i stvaranja nove koja je „zamućena“. Time dolazi do konflikta privatnog i poslovnog života (Raisiene, 2020.), ili prelijevanja konflikta između te dvije sfere, što se odražava na ravnotežu između posla i obitelji (Kurland, 1999), što i ne čudi ako uzmemo u obzir kako neki poslodavci, od zaposlenika koji rade od kuće, očekuju prekovremeni rad i cjelodnevnu dostupnost (Abendroth, 2018).

Rad od kuće ponekad uzrokuje negativne učinke na ravnotežu poslovnog i privatnog života. No svi učinci znatno se razlikuju po zemljama i u demografskim skupinama u kojima su izvršena istraživanja, što potvrđuje Baltes (1999.) tezom u kojoj tvrdi da istraživači dobivaju različite rezultate pri proučavanju fleksibilnih oblika rada, i time ukazuje na postojanje takvih moderatora.

3.4. Izazovi organiziranja rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije za nadređene

COVID-19 je kriza koja od organizacija zahtijeva da zaštite živote i sredstva za život. Menadžeri imaju kritičnu ulogu jer fizičko distanciranje i zaključavanje gospodarstava ne zahtijeva tehnologiju samo za održavanje poslovnih aktivnosti već i za unaprjeđenje poslovanja (McKinsey, 2020). No uz sve primijenjene mjere, zatvaranja i izolacije, te ograničenja kretanja i policijski sat, dolazi do stvaranja nepovoljne ekonomske situacije u kojoj si čak ni države ne mogu dopustiti plaćati zaposlenike da ne rade. Stoga države preporučuju, ili čak nameću, rad od kuće kao opciju rada koja zadovoljava novonastale uvjete. No većina organizacija nije pripremljena, te nisu osigurani čak ni osnovni uvjeti; zakonski, tehnički i uvjeti ljudskih resursa. Organizacije mijenjaju način rada zaposlenika i masovno prelaze na rad od kuće. Dok, s jedne strane, kod izvjesnog broja organizacija i zaposlenika postoji otpor, dolazi i do fenomena popularizacije rada od kuće, kod kojeg organizacije ne žele povratak na klasični radni okvir (Melypataki, 2021).

Rad od kuće uveden je „preko noći“, tako da dio poslodavaca nije bio pripremljen na promjene koje donosi rad od kuće, no kako je rad od kuće bio jedini radni aranžman kojim su organizacije mogle nastaviti poslovanje, organizacije su ga primijenile. S druge strane, postoje

cijeli sektori čije organizacije uopće nisu radile, jer nisu mogle organizirati rad od kuće, a to su u pravilu poslovi koji se ne mogu raditi od kuće. Bloom (2015.) navodi kako su neki poslovi, poput rada u pozivnom centru ili informacijskim tehnologijama, izrazito prikladni za rad od kuće, za njih nije potreban socijalni kontakt, te je učinak zaposlenika lako mjerljiv, a karakterizira ih olakšano praćenje rada zaposlenika, na daljinu, pomoću računala.

S druge strane, zaposlenici koji su radili od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije nisu dali svoj izričit pristanak na rad od kuće i cjelodnevni rad pomoću informatičkih tehnologija. Nadalje, zaposlenici su uvođenjem rada od kuće bili primorani promijeniti svoje navike i način rada, što potvrđuje Ipsen (2020) u čijem istraživanju se pokazalo kako 38% ispitanika smatra kako im je posao zahtjevniji nego prije, dok 47 % ispitanika odgovara kako im je sveukupna radna situacija teža. Izostanak pristanka zaposlenika doveo je poslodavce do prve skupine izazova organiziranja rada od kuće, a čine ju zadovoljstvo poslom, predanost poslu, nezainteresiranost i nizak moral, koji predstavljaju velik i iznenadan izazov ljudskim resursima organizacija.

Tehnologija i digitalne vještine pokazale su se kao ozbiljna zapreka poslovanju za vrijeme COVID-19 pandemije. Kao neke od zapreka digitalnoj transformaciji, koja je preduvjet za rad od kuće, pokazao se otpor tehnologiji, manjak digitalno pismenih zaposlenika, Internet veza nedovoljne kvalitete i slično (Kutnjak, 2021). Zbog povećanog broja zaposlenika koji rade od kuće, i brzina internetske veze može biti neadekvatna za rad (Ramasamy, 2020).

Upravljanje je izazov za menadžere u vrijeme rada od kuće, a Peters (2010.) navodi kako izvršni direktori imaju negativnije stavove o uvođenju rada od kuće naspram menadžera ljudskih resursa. ILO (2020.) naglašava kako je upravljanje važan izvor stresa za menadžere kod rada od kuće, a postaje još značajniji izvor stresa pri obaveznom radu od kuće. Otpor menadžmenta prisutan je i zbog mišljenja kako je koordiniranje radom od kuće skupo, a upravljanje zaposlenicima problematično (Vilhelmson, 2016), dok najčešće zapreke upravljanju predstavljaju nedostatak interakcije licem u lice i nedostatak povjerenja između zaposlenika i menadžmenta (Raisiene, 2020). Organizacije znaju i prekoračiti granice doma u želji za upravljanjem zaposlenika, što pokazuje primjer globalne organizacije s djelatnosti pružanja brige o kupcima, koja je u domove zaposlenika postavila kamere i mikrofone za nadzor zaposlenika koji rade od kuće (Pressreader, 2021).

Nabavka dodatne opreme, tehnologije i alata za rad od kuće za nadređene predstavlja neplaniran trošak. ILO (2020.) navodi kako poslodavci moraju radnicima na daljinu osigurati

pristup tehnologijama i alatima koje bi koristili da su na radnom mjestu jer će u suprotnom, rad na manje kvalitetnoj opremi rezultirati gubitkom produktivnosti i frustracijom radnika. Dodatni troškovi koje rad od kuće uzrokuje mogu premašiti prednosti rada od kuće, a vrijeme prilagodbe zaposlenika na rad od kuće i nabavka opreme za zaposlenike predstavljaju direktan trošak za organizacije. Ramasamy (2020.) navodi kako za neke organizacije, pokrivanje troškova zaposlenicima, poput troškova interneta i nabavke laptopa, predstavlja značajan izazov.

Uz ekonomske izazove, epidemija postaje epicentar psiholoških trauma djelatnika, koji strepe od nesigurne budućnosti, a posljedice epidemije i socioekonomske krize, uzrokuju anksioznost kod zaposlenika i poslodavaca privatnog sektora (Mini, 2020). Navedeno dovodi zaposlenike u stanje socijalne nesigurnosti, kod koje su zaposlenici izloženi visokoj razini stresa proizašloj iz straha za sigurnost zaposlenja i mogućnost budućeg zaposlenja, što predstavlja dodatni izazov organiziranja rada od kuće za nadređene.

Sve navedeno utječe i na motivaciju i produktivnost zaposlenika, koja je uvijek predmet promatranja ljudskih resursa. Praćenje i mjerenje produktivnosti je otežano, kao i komunikacija (Kurland, 1999). Zaposlenicima su ukinute razne pogodnosti, a opterećeni su obiteljskim obvezama poput brige o djeci i starijim članovima (Maity, 2020). Bloom (2015.) pronalazi znatan rast u produktivnosti za vrijeme rada od kuće, dok Vander Elst (2017.) navodi kako prijašnja istraživanja o radu od kuće i produktivnosti nisu dosljedna, te kako nedostaci mogu biti veći od prednosti rada od kuće.

4. Empirijsko istraživanje o izazovima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

4.1. Metodologija istraživanja

Instrument istraživanja i proces prikupljanja primarnih podataka. Glavni instrument istraživanja je anketni upitnik. Autor je izradio vlastiti upitnik, te ga je proširio odabranim pitanjima preuzetim iz istraživanja *Experiences of working from home in times of COVID-19 International survey conducted the first months of the national lockdowns* (Ipsen, 2020.), te iz izvještaja o istraživanju pod nazivom The 2021 State of Remote Work provedenim u Sjedinjenim Američkim Državama (Buffer, 2021). Sva pitanja u upitniku su zatvorenog tipa, te su ispitanici većinu aspekata procjenjivali pomoću skale Likertovog tipa.

Upitnik je podijeljen u šest cjelina:

1. Općenita pitanja o radu i radu od kuće
2. Stav o radu od kuće u 2020. godini
3. Prednosti rada od kuće
4. Nedostaci rada od kuće
5. Kvaliteta života, produktivnost, te ravnoteža poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće
6. Demografska pitanja

Za potrebe istraživanja kontaktirane su ključne osobe u nekoliko privatnih poduzeća iz financijskih, marketinških i digitalnih djelatnosti, te ravnatelji dviju osnovnih škola, koji su upitnik, izrađen uz pomoć aplikacije Google Forms, proslijedili svojim zaposlenicima. Upitnik je za popunjavanje bio otvoren od 25.06.2021. do 06.07.2021. Prije ispunjavanja samog upitnika, ispitanici su bili upoznati s ciljem provođenja upitnika, jamstva njegove anonimnosti i osnovne definicije rada od kuće. Kao preduvjet pristupanju ispunjavanja upitnika, svaki ispitanik morao je kumulativno potvrditi da je punoljetan, da je razumio navedene podatke o upitniku i da želi sudjelovati u istraživanju. Ispitane su ukupno 132 osobe, od čega je jedna

osoba odbila sudjelovati u istraživanju. Time uzorak čine ukupno 131 osobe. Karakteristike zaposlenika koji su sudjelovali u istraživanju prikazane su u tablici 3.

Tablica 3. Pregled demografskih karakteristika ispitanika

	Ponuđeni odgovori	Broj ispitanika	Postotak ispitanika
Starost	18-23	4	3,1
	24-30	36	27,5
	31-40	50	38,2
	41-50	25	19,1
	51-60	11	8,4
	60+	3	2,3
	Ne želim odgovoriti	2	1,5
Spol	Muški	41	31,3
	Ženski	88	67,2
	Ne želim odgovoriti	2	1,5
Stručna sprema	SSS	15	11,5
	VŠS	20	15,3
	VSS	75	57,3
	Magistar znanosti	20	15,3
	Doktor znanosti	1	0,8
Bračni status	Samac	25	19,1
	U vezi	43	32,8
	U braku ili izvanbračnoj zajednici	59	45,0
	Razveden	3	2,3
	Udovac	1	0,8
Broj osoba s kojima ispitanik živi	1	22	16,8
	2	42	32,1
	3	20	15,3
	4	37	28,2
	5 i više	10	7,6

Broj djece ispod 15 godina	0 djece	93	71,0
	1 dijete	15	11,5
	2 djece	21	16,0
	3 djece	2	1,5
Roditelj ili njegovatelj	Da	52	39,7
	Ne	79	60,3
Pomoć djeci s učenjem	Da	31	23,7
	Ne	47	35,9
	Ne živim s djecom	53	40,5
Djelatnost	IT	31	23,7
	Marketing	25	19,1
	Financijske usluge	13	9,9
	Obrazovanje	31	23,7
	Mediji i izdavačke kuće	1	0,8
	Turizam i prijevoz	2	1,5
	Industrija potrošačkih proizvoda	9	6,9
	Ostalo	19	14,5
Sektor	Privatni sektor	99	75,6
	Javni sektor	32	24,4

U uzorku prevladavaju osobe ženskog spola (67,2%), a s obzirom na dob, najviše ispitanika nalazi se u dobnim skupinama od 24-30 godina i to 27,5%, te 31-40 godina i to 38,2%. Većina ispitanika (57,3%) je više stručne spreme, a 15,3% su magistri znanosti. U braku ili izvanbračnoj zajednici nalazi se 45% ispitanika, a njih 71% nema djecu ispod 15 godina starosti. S obzirom na djelatnost, 23,7% ispitanika dolazi iz IT djelatnosti, 23,7% dolazi iz obrazovanja, a 19,1% iz djelatnosti marketinga.

4.2. Rezultati istraživanja

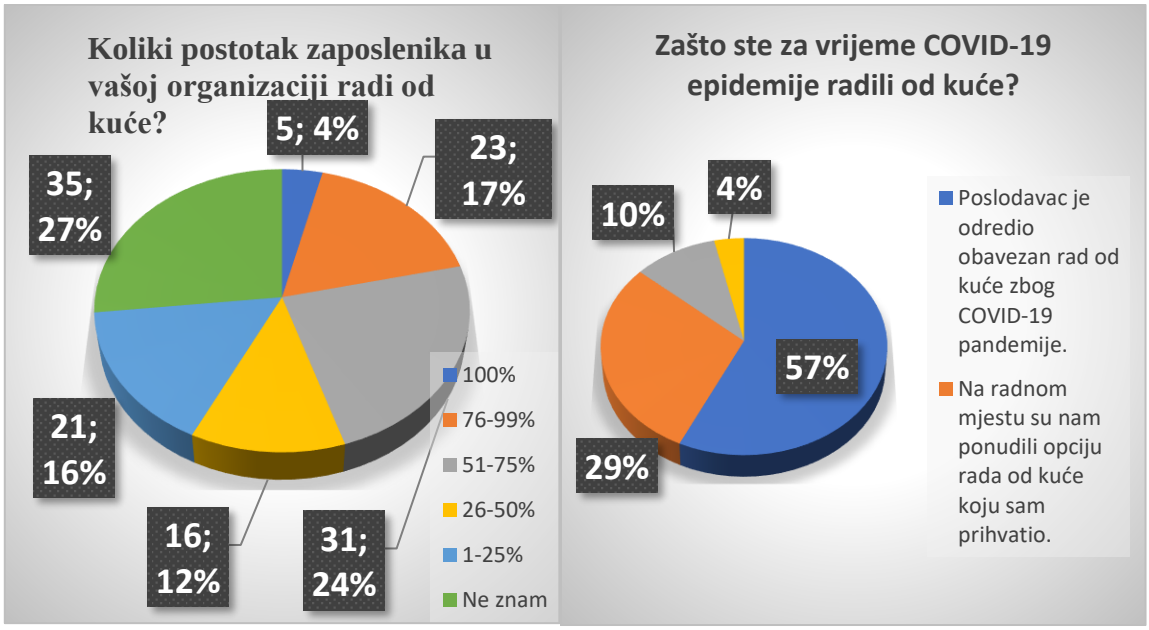
U poglavljima u kojima su se ispitivali određeni aspekti rada od kuće, uz sva pitanja iz upitnika, priložene su i tablice sa deskriptivnom statistikom i neparametrijskim testom. Neparametrijski test rađen je za nekoliko varijabli, od kojih su značajna odstupanja utvrđena kod varijable

sektora zaposlenja, odnosno u modalitetima javnog sektora i privatnog sektora. Podaci su obrađeni pomoću programa IBM SPSS 28.0.

4.2.1. Općenita pitanja o radu od kuće prije, za vrijeme COVID-19 pandemije i u trenutku ispitivanja

U prvoj grupi pitanja ispitana su mišljenja o radu od kuće prije COVID-19 krize, u 2020. godini za vrijeme COVID-19 krize i u 2021. godini u vrijeme provedbe istraživanja. Prvo pitanje glasi:“ Zašto ste za vrijeme COVID-19 epidemije radili od kuće?“. Drugo pitanje glasi:“ Koliko postotak zaposlenika u vašoj organizaciji radi od kuće?“. Na pitanje je bilo moguće odgovoriti višestrukim odgovorima koji su prikazani u sljedećoj slici.

Slika 1: Grafički prikaz odgovora ispitanika na dva pitanja iz upitnika



Iz prethodne tablice jasno je vidljivo kako je većina ispitanika, odnosno njih 74%, radilo od kuće zbog zakonskih odredbi, a samo 4,6% ispitanika inače radi od kuće. Ujedno, zanimljiv je podatak da 57,25% ispitanika navodi kako u njihovim organizacijama barem 25% zaposlenika i dalje radi od kuće. Sljedeća tablica potvrđuje kako su poslodavci poštovali zakonsku odredbu o radu od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije u 2020. godini. Iz tablice 5 se vidi kako je 88,5% ispitanika puno radno vrijeme radilo od kuće.

Tablica 4. Pregled odgovora ispitanika na pitanja o količini rada od kuće prije, za vrijeme pandemije i u trenutku ispitivanja

Ponuđeni odgovori	Koliko ste najviše dana u tjednu radili od kuće za vrijeme COVID-19 epidemije u 2020. godini?	Koliko dana u tjednu sada radite od kuće?	Koliko ste u prosjeku dana u tjednu radili od kuće prije COVID-19 epidemije?
Trenutno ne radim od kuće	X	73	X
Prije COVID-19 pandemije nisam radio/ radila od kuće	X	X	105
Jedan	3	8	13
Dva	6	5	0
Tri	4	10	2
Četiri	2	5	0
Pet ili više (puno radno vrijeme radio sam od kuće)	116	30	11

Odgovore iz prethodne tablice zanimljivo je usporediti. U tablici je vidljivo kako 80,2% ispitanika prije COVID-19 pandemije nije radilo od kuće, što se može usporediti s navedenih 88,5% ispitanika koji su za vrijeme COVID-19 epidemije u 2020. godini puno radno vrijeme radili od kuće. U nastavku je prikazana tablica s odgovorima na pitanja o promjenama u prelasku s rada na radnom mjestu na rad od kuće.

Tablica 5. Pregled odgovora ispitanika na opća pitanja o radu od kuće

Pitanja	Ponuđeni odgovori	Broj ispitanika	Postotak ispitanika
	Da, barem jedan dan tjedno	30	22,9

Da li biste i u budućnosti željeli raditi od kuće?	Da, više dana u tjednu	63	48,1
	Ne	38	29,0
Da li će vaše poduzeće nastaviti raditi od kuće i nakon prestanka pandemije?	Da	44	33,6
	Ne	34	26,0
	Ne znam	53	40,5
Da li je tranzicija s rada na radnom mjestu na rad od kuće protekla glatko?	Da	99	75,6
	Ne	32	24,4
Što se najviše promijenilo kod vas sada kada radite od kuće?	Kako surađujem i komuniciram	30	22,9
	Samo moja lokacija	51	38,9
	Moje radno vrijeme	28	21,4
	Kako radim	22	16,8

U prethodnoj tablici navedeni su odgovori na općenita pitanja o radu od kuće, gdje su ispitanici u svojim odgovorima davali osobni dojam rada od kuće. Zanimljivo je kako 71% ispitanika i dalje želi raditi od kuće, dok ih je 75,6% potvrdilo da je tranzicija s rada na radnom mjestu na rad od kuće protekla glatko.

4.2.2. Stavovi ispitanika o radu od kuće u 2020. godini

Stav o radu od kuće za vrijeme za vrijeme trajanja COVID-19 pandemije u 2020. godini ispitan je s 5 tvrdnji, a ispitanici su stavove ocjenjivali pomoću ljestvice Likertovog tipa od 5 stupnjeva. Odgovori se nalaze u tablici 6.

Tablica 6. Stavovi ispitanika o radu od kuće za u 2020. godini za vrijeme trajanja COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Me	AS	Mod	SD	Min	Max
U tom periodu, radio sam više sati nego inače.	4	3,64	5	1,37	1	5

U tom periodu, obavio sam manje posla nego inače.	1	2,02	1	1,28	1	5
U tom periodu, moj posao je bio zahtjevniji.	3	3,43	3	1,28	1	5
Informacije koje sam dobio na radnom mjestu dobro su me pripremile za rad od kuće.	4	3,62	5	1,30	1	5
Mogu održati dobar odnos s kolegama dok radim od kuće.	4	3,92	4	1,04	1	5

Istraživanje je pokazalo da su zaposlenici koji su radili od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije u 2020. godini radili više sati naspram uobičajenog načina rada prije pandemije, a nisu obavljali manje posla nego inače. Ispitanici su ujedno izjavili kako ih je poslodavac dobro pripremio za rad od kuće i da mogu održati dobar odnos s kolega za vrijeme rada od kuće.

U uzorku je pripadnost sektoru rada, privatnom ili javnom, odabrana kao karakteristika uzorka za dodatne statističke provjere razlika u stavovima. Pretpostavka istraživača je kako su zaposlenici u privatnom sektoru značajno fleksibilniji i prilagodljiviji, odnosno zaposlenici javnog sektora su značajnije automatizirani, te kao takvi manje skloni promjenama. Pretpostavka je postavljena na visokoj konkurentnosti te stalnim i brzim promjenama privatnog sektora, dok se s druge strane javni sektor smatra nezahtjevnim i visoko birokratiziranim.

Neparametrijskim testom nad pitanjima o stavu o radu od kuće utvrđena su znatna odstupanja u odgovorima, što je vidljivo u tablici 7.

Tablica 7. Neparametrijski test nad stavom o radu od kuće u 2020. godini

Tvrdnja	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
U tom periodu, radio sam više sati nego inače	1123,500	6073,500	-2,568	0,010
U tom periodu, obavio sam manje posla nego inače	1138,000	6088,000	-2,576	0,010
U tom periodu, moj posao je bio zahtjevniji	777,500	5727,500	-4,458	0,000

Informacije koje sam dobio na radnom mjestu dobro su me pripremile za rad od kuće	645,500	1173,500	-5,198	0,000
Mogu održati dobar odnos s kolegama dok radim od kuće.	1385,500	1913,500	-1,117	0,264

Statistički neznačajna razlika između zaposlenika privatnog i javnog sektora za vrijeme rada od kuće 2020. godine zamjećuje se kod održavanja dobrog odnosa s kolegama. Značajna razlika zamjećuje se kod ostalih stavova. Zaposlenici javnog sektora radili su više sati, obavili su manje posla nego inače, posao im je bio zahtjevniji te su bili nedovoljno pripremljeni za rad od kuće, čime se zaključuje kako su zaposlenici privatnog sektora bili značajno bolje pripremljeni na prelazak na rad od kuće.

4.2.3. Stavovi ispitanika o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Prednosti rada od kuće ispitani su s 15 pitanja, od kojih su 12 pitanja preuzeta iz upitnika provedenog istraživanja (Ipsen, 2020.), a 3 pitanja iz upitnika koji je korišten u ranije spomenutom izvještaju o radu od kuće u SAD-u (Buffer, 2021). Rezultati se nalaze u sljedećoj tablici.

Tablica 8. Stavovi ispitanika o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Me	AS	Mod	SD	Min	Max
Doprinosim smanjenju rizika širenja COVID-19	5	4,27	5	1,07	1	5
Usredotočen sam na posao bez da me kolege ometaju	4	3,66	4	1,16	1	5
Imam vremena za obavljanje dodatnog posla	4	3,40	4	1,35	1	5
Ne moram trošiti vrijeme na duge sastanke	3	3,10	3	1,43	1	5
Mogu uzeti pauzu kad god želim	4	3,91	5	1,21	1	5
Bliže sam obitelji i prijateljima	4	3,79	5	1,21	1	5

Više volim atmosferu u svom domu nego na radnom mjestu.	3	3,08	3	1,29	1	5
Mogu jesti i piti svoju hranu	5	4,21	5	0,98	1	5
Nitko me ne nadzire i gleda	4	3,43	5	1,32	1	5
Uštedio sam vrijeme jer ne moram putovati na posao i s posla	5	4,41	5	1,04	1	5
Manje se izlažem riziku obolijevanja od COVID-19	5	4,39	5	0,97	1	5
Mogu raditi manje nego inače i smanjiti stres pod kojim se nalazim na radnom mjestu	2	2,40	1	1,37	1	5
Raspored je fleksibilan (što ne stignem ujutro, mogu odraditi navečer)	4	3,34	5	1,40	1	5
Imam priliku prekinuti svoje stare navike i promijeniti rutinu	3	3,37	3	1,21	1	5
Lakše je stupiti u kontakt s ljudima nego inače	3	2,62	2	1,17	1	5

Istraživanje je pokazalo da ispitanici kao prednosti rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije percipiraju uštedu vremena putovanja na posao, smanjenje rizika širenja i zaraze COVID-19, konzumaciju vlastite hrane i pića, slobodno uzimanje pauze, usredotočenost na posao bez ometanja kolega, blizinu obitelji i prijatelja, dodatno vrijeme za obavljanje dodatnog posla, rad bez neposrednog nadziranja i fleksibilan raspored. Ispitanici kao prednost nisu istaknuli atmosferu rada u svojem domu, promjenu navika i rutina, te smanjen utrošak vremena na duge sastanke. Negativni stavovi iskazani su zbog povećane količine stresa pod kojom su se našli i otežanom stupanju u kontakt s ljudima.

Neparametrijskim testom nad pitanjima o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije utvrđena su znatna odstupanja u određenim stavovima, što je vidljivo u tablici 9.

Tablica 9. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Doprinosim smanjenju rizika širenja COVID-19	1379,500	6329,500	-1,236	0,217
Usredotočen sam na posao bez da me kolege ometaju	1524,500	2052,500	-0,331	0,741
Imam vremena za obavljanje dodatnog posla	1090,000	1618,000	-2,717	0,007
Ne moram trošiti vrijeme na duge sastanke	1499,500	6449,500	-0,464	0,643
Mogu uzeti pauzu kad god želim	1197,500	1725,500	-2,185	0,029
Bliže sam obitelji i prijateljima	1230,500	1758,500	-1,974	0,048
Više volim atmosferu u svom domu nego na radnom mjestu.	1274,500	1802,500	-1,727	0,084
Mogu jesti i piti svoju hranu	1254,500	1782,500	-1,941	0,052
Nitko me ne nadzire i gleda	1291,000	1819,000	-1,614	0,107
Uštedio sam vrijeme jer ne moram putovati na posao i s posla	938,000	1466,000	-4,255	0,000
Manje se izlažem riziku obolijevanja od COVID-19	1556,000	6506,000	-0,177	0,860
Mogu raditi manje nego inače i smanjiti stres pod kojim se nalazim na radnom mjestu	1313,500	1841,500	-1,503	0,133
Raspored je fleksibilan (što ne stignem ujutro, mogu odraditi navečer)	942,500	1470,500	-3,521	0,000

Imam priliku prekinuti svoje stare navike i promijeniti rutinu	1228,000	1756,000	-1,973	0,048
Lakše je stupiti u kontakt s ljudima nego inače	1455,000	1983,000	-0,717	0,473

Statistički značajna razlika u stavovima između zaposlenika privatnog i javnog sektora zamjećuje se u nekoliko stavova. Zaposlenici privatnog sektora imali su više dodatnog vremena za obavljanje posla, češće su mogli uzeti pauzu, uštedili su više vremena jer nisu morali putovati na posao te su imali fleksibilniji raspored.

4.2.4. Stavovi ispitanika o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Nedostaci rada od kuće ispitani su s 17 pitanja, a pitanja su preuzeta iz upitnika provedenog istraživanja (Ipsen, 2020) i iz upitnika koji je korišten u ranije spomenutom izvještaju o radu od kuće u SAD-u (Buffer, 2021). Rezultati se nalaze u sljedećoj tablici.

Tablica 10. Stavovi ispitanika o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Me	AS	Mod	SD	Min	Max
Želio bih se više družiti s kolegama s posla	4	3,95	5	0,98	1,00	5,00
Za obavljanje posla, potrebna mi je posebna oprema kojoj nemam pristup od kuće	2	2,51	1	1,31	1,00	5,00
Za obavljanje posla, potrebni su mi podaci ili dokumenti kojima nemam pristup od kuće	2	2,33	1	1,27	1,00	5,00
Teško mi se fokusirati na posao kada radim od kuće (manjak motivacije)	2	2,60	1	1,37	1,00	5,00
Ne znam što bih točno trebao raditi	1	1,70	1	0,96	1,00	5,00
Nedostaju mi povlastice koje sam imao na radnom mjestu	2	2,08	1	1,15	1,00	5,00

Moje poduzeće trpi financijsku štetu jer radim od kuće	1	1,41	1	0,80	1,00	5,00
Za vrijeme mog rada, uznemiruju me osobe s kojima stanujem (ometanja kod kuće, distrakcije)	2	2,33	1	1,30	1,00	5,00
Nedostaje mi odlazak od kuće	3	3,00	3	1,36	1,00	5,00
Posao koji radim od kuće nije zanimljiv kao posao na radnom mjestu	3	2,78	1	1,57	1,00	5,00
Bojim se da neće biti dovoljno posla koji mogu odraditi od kuće	1	1,95	1	1,21	1,00	5,00
Nemam dobre uvjete za rad od kuće (jako računalo, dobar monitor, stabilnu i brzu Internet vezu, dovoljno svjetla ili tišine, stol i stolicu sa podesivom visinom, i slično)	2	2,54	1	1,44	1,00	5,00
Nedostaje mi moja rutina odlaska na posao	3	2,89	3	1,43	1,00	5,00
Osjećam da sam mnogo više vezan uz računalo nego li na radnom mjestu	4	3,53	5	1,39	1,00	5,00
Smatram da u mom poslu postoje zadaci koje ne mogu raditi od kuće	3	3,18	5	1,52	1,00	5,00
Uvijek sam dostupan i uvijek mogu raditi (nemam fiksno radno vrijeme)	4	3,34	5	1,45	1,00	5,00
Osjećam se osamljeno (izolirano)	3	2,76	3	1,31	1,00	5,00

Istraživanje je pokazalo da ispitanicima za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 krize nedostaje druženje s kolegama s posla, a kao dodatne nedostatke rada od kuće, ispitanici su istaknuli vezanost uz računalo i dostupnost poslodavcu. Ispitanici su zauzeli čvrste stavove kako takav oblik rada od kuće ne nanosi financijsku štetu njihovom poduzeću, imaju dovoljno posla za odraditi od kuće te znaju što trebaju raditi.

Neparametrijskim testom nad pitanjima o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije utvrđena su znatna odstupanja u određenim stavovima, što je vidljivo u sljedećoj tablici.

Tablica 11. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Želio bih se više družiti s kolegama s posla	1572,000	6522,000	-0,068	0,946
Za obavljanje posla, potrebna mi je posebna oprema kojoj nemam pristup od kuće	1091,000	6041,000	-2,718	0,007
Za obavljanje posla, potrebni su mi podaci ili dokumenti kojima nemam pristup od kuće	1160,000	6110,000	-2,355	0,019
Teško mi se fokusirati na posao kada radim od kuće (manjak motivacije)	1420,000	6370,000	-0,901	0,367
Ne znam što bih točno trebao raditi	1221,000	6171,000	-2,169	0,030
Nedostaju mi povlastice koje sam imao na radnom mjestu	1457,500	1985,500	-0,714	0,475
Moje poduzeće trpi financijsku štetu jer radim od kuće	1473,000	6423,000	-0,774	0,439
Za vrijeme mog rada, uznemiruju me osobe s kojima stanujem (ometanja kod kuće, distrakcije)	1511,500	6461,500	-0,404	0,686
Nedostaje mi odlazak od kuće	1437,000	6387,000	-0,807	0,420
Posao koji radim od kuće nije zanimljiv kao posao na radnom mjestu	955,500	5905,500	-3,466	0,001

Bojim se da neće biti dovoljno posla koji mogu odraditi od kuće	1290,500	6240,500	-1,714	0,087
Nemam dobre uvjete za rad od kuće (jako računalo, dobar monitor, stabilnu i brzu Internet vezu, dovoljno svjetla ili tišine, stol i stolicu sa podesivom visinom, i slično)	1268,000	6218,000	-1,748	0,080
Nedostaje mi moja rutina odlaska na posao	997,500	5947,500	-3,214	0,001
Osjećam da sam mnogo više vezan uz računalo nego li na radnom mjestu	748,500	5698,500	-4,624	0,000
Smatram da u mom poslu postoje zadaci koje ne mogu raditi od kuće	536,000	5486,000	-5,773	0,000
Uvijek sam dostupan i uvijek mogu raditi (nemam fiksno radno vrijeme)	1158,000	6108,000	-2,343	0,019
Osjećam se osamljeno (izolirano)	1465,500	6415,500	-0,650	0,516

Statistički značajna razlika u stavovima između zaposlenika privatnog i javnog sektora zamjećuje se u nekoliko stavova. Zaposlenici u javnom sektoru imali su značajnije probleme s nužnom opremom, podacima i dokumentima kojima nisu imali pristup od kuće, više im je nedostajao odlazak na posao, rad od kuće im je bio manje zanimljiv nego rad na radnom mjestu, te imaju znatno snažniji stav kako se njihovi zadaci ne mogu raditi od kuće. Zaposlenici u privatnom sektoru su znatno manje bili vezani uz računalo te su imali preciznije vrijeme za rad.

4.2.5. Stavovi ispitanika o kvaliteti života za vrijeme COVID-19 pandemije

Pitanja u upitniku koja se odnose na kvalitetu života, produktivnost i ravnotežu poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće autor je izradio po najčešće spominjanim problemima u znanstvenim radovima s temom rada od kuće, te problemima na koje su ga upozorili ispitanici u intervjuima provedenim nad zaposlenima od kuće. Nekoliko pitanja su modificirana pitanja iz već navedenih izvora (Ipsen, 2020 i Buffer, 2021). Kvaliteta života kod rada od kuće ispitana je s 8 pitanja, a pitanja s deskriptivnom statistikom navedena su u sljedećoj tablici.

Tablica 12. Stavovi ispitanika o kvaliteti života za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnje	Me	AS	Mod	SD	Min	Max
Plaća mi je povećana za vrijeme rada od kuće zbog naknade koju sam primao/primala kao trošak interneta, telefona, te upotrebe vlastitog računala, stolca i stola.	1	1,37	1	0,88	1	5
Za vrijeme rada od kuće, znali su me boljeti vrat i leđa zbog upotrebe računala.	4	3,44	5	1,42	1	5
Za vrijeme rada od kuće više sam se bavio fizičkom aktivnošću	2	2,43	1	1,39	1	5
Plaća mi je smanjena za vrijeme rada od kuće jer sam izgubio pravo na putne troškove.	4	2,92	1	1,76	1	5
Fleksibilnost kod rada od kuće omogućuje mi bolje raspolaganje vremenom.	4	3,43	5	1,40	1	5
Za vrijeme rada od kuće, imao sam financijskih problema koje nisam imao prije COVID-19 krize.	1	1,68	1	1,07	1	5
Otkako radim od kuće, općenito gledajući smatram da mi se podigla kvaliteta života.	3	2,91	3	1,31	1	5
Za vrijeme rada od kuće sam pod većim stresom.	3	2,75	1	1,38	1	5

Istraživanje kvalitete života pokazalo je da su zaposlenici koji su radili od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije u 2020. godini kvalitetu života podigli fleksibilnošću vremena rada od kuće. Nije došlo do porasta plaća isplatom naknada za korištenje vlastitog prostora, no ispitanici se nisu zatekli u novim financijskim problemima. Ispitanici su zbog prelaska na rad od kuće imali manje manju zdravu okolinu, odnosno osjećali su bolove u leđima i vratu, manje su se bavili fizičkom aktivnošću, te nisu bili pod utjecajem većeg stresa.

Neparametrijskim testom nad pitanjima o kvaliteti života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije utvrđena su znatna odstupanja u određenim stavovima, što je vidljivo u sljedećoj tablici.

Tablica 13. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o kvaliteti života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnje	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Plaća mi je povećana za vrijeme rada od kuće zbog naknade koju sam primao/primala kao trošak interneta, telefona, te upotrebe vlastitog računala, stolca i stola.	1425,000	1953,000	-1,243	0,214
Za vrijeme rada od kuće, znali su me boljeti vrat i leđa zbog upotrebe računala.	1263,500	6213,500	-1,766	0,077
Za vrijeme rada od kuće više sam se bavio fizičkom aktivnošću	1118,500	1646,500	-2,580	0,010
Plaća mi je smanjena za vrijeme rada od kuće jer sam izgubio pravo na putne troškove.	1017,000	5967,000	-3,189	0,001
Fleksibilnost kod rada od kuće omogućuje mi bolje raspolaganje vremenom.	875,500	1403,500	-3,900	0,000
Za vrijeme rada od kuće, imao sam financijskih problema koje nisam imao prije COVID-19 krize.	1051,000	6001,000	-3,322	0,001

Otkako radim od kuće, općenito gledajući smatram da mi se podigla kvaliteta života.	861,500	1389,500	-3,968	0,000
Za vrijeme rada od kuće sam pod većim stresom.	1177,000	6127,000	-2,230	0,026

Statistički značajna razlika u stavovima između zaposlenika privatnog i javnog sektora zamjećuje se u većem broju stavova ispitanika, pri čemu su zaposlenici javnog sektora izgubili znatno više na kvaliteti života. Zaposlenici u javnom sektoru manje su se bavili fizičkom aktivnošću, bili su pod većim stresom i smatraju da im se nije podigla kvaliteta života. Također, istraživanje je pokazalo značajnu razliku u stavovima, gdje su zaposlenici javnog sektora imali više financijskih problema i smanjenje plaće.

4.2.6. Stavovi ispitanika o produktivnost za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Produktivnost kod rada od kuće ispitana je s 13 pitanja, a pitanja s deskriptivnom statistikom navedena su u sljedećoj tablici.

Tablica 14. Stavovi ispitanika o produktivnosti rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnje	Me	AS	Mod	SD	Min	Max
Za vrijeme rada od kuće, grupni rad je bio narušen i imao sam problem s komunikacijom.	3	2,69	1	1,35	1	5
Držim kako mi je poslodavac maksimalno pomogao pri prijelazu s rada na radnom mjestu na rad od kuće.	4	3,50	4	1,29	1	5
Za vrijeme rada od kuće, često su me ometali (ukućani, susjedi, kućni ljubimci, itd.)	3	2,69	1	1,35	1	5

Poslodavac mi je jasno ukazao na ciljeve mog rada pri radu od kuće.	4	3,60	4	1,14	1	5
Osjećao sam neke od posljedice socijalne izolacije (osjećaj izoliranosti, anksioznost, depresija, itd.)	3	2,72	3	1,30	1	5
Mnogo sam produktivniji otkako radim od kuće.	3	3,04	3	1,23	1	5
Za vrijeme rada od kuće, generalno sam radio manje.	2	2,06	1	1,21	1	5
Poslodavac je bio vrlo dobro pripremljen i organiziran za rad od kuće.	3	3,37	3	1,27	1	5
Interakcija s kolegama mi je bila znatno otežana za vrijeme rada od kuće	3	2,67	3	1,21	1	5
Dok radim od kuće češće uzmem pauzu.	3	2,93	3	1,31	1	5
Za vrijeme rada od kuće ne uspijevam napraviti koliko i na radnom mjestu.	2	2,50	1	1,43	1	5
Komunikacija s nadređenima bi mogla biti mnogo bolja za vrijeme rada od kuće.	3	2,88	3	1,20	1	5
Za vrijeme rada od kuće, teže mi je bilo usredotočiti se na rad zbog telefona, mobitela i televizora.	2	2,21	1	1,32	1	5

Istraživanje je pokazalo da produktivnost rada od kuće za vrijeme COVID-19 krize nije bila umanjena. Ispitanici su istaknuli kako im je poslodavac pomogao pri prelasku na rad od kuće, da je bio dobro organiziran te im je jasno ukazao na ciljeve rada. Za vrijeme rada od kuće, ispitanike nisu ometali ukućani, susjedi, kućni ljubimci, telefon, mobitel i televizor. Ujedno, nastavili su kvalitetnu komunikaciju s nadređenima i kolegama, a grupni rad nije bio narušen. Ispitanici su bili barem podjednako produktivni kao i na radnom mjestu, nisu radili manje niti uzimali više pauza,

Neparametrijskim testom nad pitanjima o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije utvrđena su odstupanja u određenim stavovima, što je vidljivo u sljedećoj tablici.

Tablica 15. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o produktivnosti zaposlenika za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnje	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Za vrijeme rada od kuće, grupni rad je bio narušen i imao sam problem s komunikacijom.	1056,500	6006,500	-2,894	0,004
Držim kako mi je poslodavac maksimalno pomogao pri prijelazu s rada na radnom mjestu na rad od kuće.	752,000	1280,000	-4,593	0,000
Za vrijeme rada od kuće, često su me ometali (ukućani, susjedi, kućni ljubimci, itd.)	1430,500	6380,500	-0,842	0,400
Poslodavac mi je jasno ukazao na ciljeve mog rada pri radu od kuće.	942,000	1470,000	-3,555	0,000
Osjećao sam neke od posljedice socijalne izolacije (osjećaj izoliranosti, anksioznost, depresija, itd.)	1527,500	2055,500	-0,310	0,756
Mnogo sam produktivniji otkako radim od kuće.	938,000	1466,000	-3,580	0,000
Za vrijeme rada od kuće, generalno sam radio manje.	1291,000	1819,000	-1,663	0,096

Poslodavac je bio vrlo dobro pripremljen i organiziran za rad od kuće.	657,000	1185,000	-5,106	0,000
Interakcija s kolegama mi je bila znatno otežana za vrijeme rada od kuće	1273,500	6223,500	-1,710	0,087
Dok radim od kuće češće uzmem pauzu.	1525,000	2053,000	-0,325	0,745
Za vrijeme rada od kuće ne uspijevam napraviti koliko i na radnom mjestu.	1073,500	6023,500	-2,820	0,005
Komunikacija s nadređenima bi mogla biti mnogo bolja za vrijeme rada od kuće.	1440,000	6390,000	-0,795	0,427
Za vrijeme rada od kuće, teže mi je bilo usredotočiti se na rad zbog telefona, mobitela i televizora.	1254,500	6204,500	-1,854	0,064

Statistički značajna razlika u stavovima zaposlenika privatnog i javnog sektora zamjećuje se u nekoliko stavova ispitanika, pri čemu su zaposlenici javnog sektora bili znatno lošije pripremljeni na prelazak na rad od kuće što je dovelo do smanjene produktivnosti.

4.2.7. Stavovi ispitanika o ravnoteži poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Ravnoteža poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće ispitana je s 8 pitanja, a pitanja s deskriptivnom statistikom navedena su u sljedećoj tablici.

Tablica 16. Stavovi ispitanika o ravnoteži poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Me	AS	Mod	SD	Min	Max

Kada sam radio od kuće, imao sam više vremena jer nisam putovao na posao.	4	3,80	5	1,40	1	5
Poslodavac mi je za vrijeme rada od kuće omogućio korištenje teleterapije (savjetovanje o mentalnom zdravlju putem interneta ili telefona)	1	2,17	1	1,47	1	5
Iznimno mi je praktično i ugodno raditi od kuće.	3	3,38	5	1,36	1	5
Kada radim od kuće, imam problem s razgraničenjem radnog i slobodnog vremena jer sam stalno dostupan.	4	3,40	5	1,48	1	5
Rad od kuće za vrijeme COVID-19 epidemije doživio sam kao odmor za mentalno zdravlje.	3	2,55	1	1,30	1	5
Zbog rada od kuće, razmišljam o promjeni posla.	1	1,95	1	1,17	1	5
Kada radim od kuće, određen dio posla mogu odraditi i izvan propisanog radnog vremena.	4	3,95	5	1,19	1	5
Poslodavac mi je za vrijeme rada od kuće omogućio uzimanje slobodnih dana zbog mentalnog zdravlja.	1	1,61	1	1,08	1	5

Ispitanici su za vrijeme rada od kuće imali više vremena jer nisu putovali na posao, određen dio posla mogli su odraditi i izvan propisanog radnog vremena, a bilo im je iznimno praktično i ugodno raditi od kuće. Navedene tvrdnje idu u prilog boljoj ravnoteži privatnog i poslovnog života, iako su ispitanici imali problem s razgraničenjem radnog i slobodnog vremena zbog njihove dostupnosti poslodavcu.

Ispitanici za vrijeme rada od kuće nisu imali pristup teleterapiji, nisu imali mogućnost uzimanja slobodnih dana zbog mentalnog zdravlja, a rad od kuće za vrijeme COVID-19 epidemije nisu uvidjeli kao odmor za mentalno zdravlje. Kako ispitanici zbog uvedenog rada od kuće ne razmišljaju o promjeni posla, zaključuje se kako ravnoteža poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće nije bila narušena.

Tablica 17. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o ravnoteži poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije

Tvrdnja	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Kada sam radio od kuće, imao sam više vremena jer nisam putovao na posao.	750,000	1278,000	-4,753	0,000
Poslodavac mi je za vrijeme rada od kuće omogućio korištenje teleterapije (savjetovanje o mentalnom zdravlju putem interneta ili telefona)	1103,000	1631,000	-2,800	0,005
Iznimno mi je praktično i ugodno raditi od kuće.	841,000	1369,000	-4,085	0,000
Kada radim od kuće, imam problem s razgraničenjem radnog i slobodnog vremena jer sam stalno dostupan.	1306,000	6256,000	-1,535	0,125
Rad od kuće za vrijeme COVID-19 epidemije doživio sam kao odmor za mentalno zdravlje.	1393,500	1921,500	-1,051	0,293
Zbog rada od kuće, razmišljam o promjeni posla.	1380,000	1908,000	-1,180	0,238
Kada radim od kuće, određen dio posla mogu odraditi i izvan propisanog radnog vremena.	1258,500	1786,500	-1,846	0,065
Poslodavac mi je za vrijeme rada od kuće omogućio uzimanje slobodnih dana zbog mentalnog zdravlja.	1397,000	1925,000	-1,242	0,214

Značajna razlika u stavovima zaposlenika privatnog i javnog sektora izražena je u nekoliko stavova, kod kojih su zaposlenici privatnog sektora bili zadovoljniji radom od kuće, prvenstveno zbog praktičnosti i ugode rada od kuće, ali i više vremena zbog izostanka potrebe

za putovanjem na posao. Ujedno, razlika u odgovorima zamjećuje se i kod korištenja teleterapije, kod koje su zaposlenici u privatnom sektoru imali bolji pristup.

4.3. Ograničenja istraživanja

Ograničenja istraživanja povezana su s veličinom i prirodom uzorka. Uzorak od 131 ispitanika smatra se malim, a uzorak je k tome prigodnog umjesto reprezentativnog karaktera. Udio muških i ženskih ispitanika je neujednačen. Ujedno, ispitanici su zaposlenici iz privatnog i javnog sektora, te mnogobrojnih djelatnosti, čime se istraživanje suočava s velikom disperzijom u uzorku. Ispitanici iz javnog sektora su pretežito učitelji iz osnovnih škola i to u većini od 90,3% u uzorku ispitanika iz javnog sektora. U upitniku nije bila ponuđena opcija samozaposlenosti. Upitnik je za popunjavanje bio otvoren 12 dana, što je relativno kratko vrijeme, a u vremenu u kojem je bio otvoren započinjali su godišnji odmori, što je također ograničilo dostupnost. Ujedno, tema rada od kuće, pogotovo u kontekstu COVID-19 pandemije, iscrpno je istraživana u tom razdoblju, što je dovelo do prezasićenosti temom i nevoljkosti ispitanika na ispunjavanje upitnika.

Veličina upitnika jedno je od očitih ograničenja istraživanja, kod kojeg duže trajanje ispunjavanja upitnika djeluje demotivirajuće na ispitanike. Prisutno je i socijalno poželjno odgovaranje kod kojeg ispitanici daju pretjerano pozitivne samoprocjene. Pretjerano pozitivne samoprocjene mogle bi se usporediti s ocjenama nadređenih djelatnika čime bi se smanjio taj faktor. Pri izradi upitnika potrebno je obratiti pažnju na negativno i pozitivno postavljena pitanja.

Iako je rad namijenjen istraživanju rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije, potrebno je uzeti u obzir kako je pandemijski rad od kuće drugačiji od standardnog rada od kuće. Ujedno, zbog brojnih učinaka i među-učinaka koji proizlaze iz pandemije i ograničenja pandemije, teško je izolirati učinke samog rada od kuće. To su takozvani sekundarni učinci ili medijatori koji bi utjecali na ispitanike radili oni od kuće ili ne. Zbog njih ne možemo doći do preciznih zaključaka u određenim segmentima, a postoji i opasnost kako će zaključci biti pogrešno zaključeni, jer će se zanemariti utjecaj medijatora.

Također, većina literature koja obrađuje rad od kuće, bazira se na standardnoj definiciji rada od kuće, kao oblika fleksibilnih radnih aranžmana, koje zaposlenici ponekad iskoriste, a u

istraživanju se promatra utjecaj pandemijskog rada od kuće, koji većinom predstavlja rad od kuće u punom radnom vremenu.

5. ZAKLJUČAK

COVID-19 pandemija iznenadila je svijet. Odgovor država na pandemiju zatvaranjem kompletnih sektora uzrokovao je globalno smanjenu razinu ekonomske aktivnosti, čime su se ekonomske organizacije našle u teškom financijskom položaju.

Organizacije u tom trenu pokušavaju nastaviti s poslovanjem, a fleksibilni oblici rada čine se kao jedino rješenje koje zadovoljava nove zdravstvene uvjete. Nepripremljeni poslodavci pokušavaju održati poslovanje uvođenjem rada od kuće jer je rad od kuće jedini fleksibilni radni aranžman koji zadovoljava sve zdravstvene uvjete rada za vrijeme pandemije. U prvom valu zatvaranja čitavi sektori uopće ne rade, jer poslove takve vrste nije moguće raditi od kuće. Organizacije iz sektora kod kojih je rad od kuće moguć nespretno uvode rad od kuće, a zbog vezanosti uz mjesto rada, poslodavci i radnici otkrivaju njegove nedostatke.

Stručna literatura nedostatno je obradila fleksibilne radne aranžmane mjesta rada, a s druge strane, pandemija je donijela masovnu upotrebu istih. Rad od kuće zamišljen je kao fleksibilan radni aranžman, točnije, kao opcija koju organizacija pruža zaposleniku, želeći mu omogućiti bolju ravnotežu između poslovne i privatne sfere. Time se dolazi do prvotne zamisli rada od kuće, kao jednog od fleksibilnih radnih aranžmana kojeg zaposlenik rabi ponekad, možda jednom ili dvaput tjedno, a uz rad od kuće koristi i druge fleksibilne radne aranžmane, čime pojačava učinak istih.

Pandemija je uzrokovala prisilno uvođenje rada od kuće, koje je organizacijama donijelo ograničen izbor, ili raditi od kuće, ili ne raditi, iz čega se izvlači zaključak kako je rad od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije, ili barem njenog prvog vala, bio jedina mogućnost rada. Tada rad od kuće prestaje biti opcija koju zaposlenik može iskoristiti i o njemu se ne može govoriti kao o fleksibilnom obliku rada, već kao o standardnom obliku rada.

Nametnuti rad od kuće u punom radnom vremenu stvara mnogobrojne pozitivne i negativne učinke, kao što je navedeno. Zaključuje se kako rad od kuće, kao i svaki drugi fleksibilni radni aranžman, više odgovara određenim demografskim skupinama, ali i djelatnicima određenih sektora. Iz istraživanja se iščitava kako su zaposlenici javnog sektora, primarno zaposlenici osnovnih škola, teže podnijeli uvođenje rada od kuće naspram zaposlenika iz privatnog sektora. Uz izolaciju i zamagljenu granicu poslovne i privatne sfere, mnogobrojni autori uz rad od kuće vežu i stres. Kako rad od kuće ne može direktno uzrokovati stres, potrebno je pronaći sekundarne učinke rada od kuće ili moderatore.

Zaključuje se kako je rad od kuće zamišljen kao fleksibilan oblik rada koji zaposlenicima pruža dodatne pogodnosti. Njegov glavni nedostatak je uska primjenjivost, jer je rad od kuće moguć u samo određenim djelatnostima. S druge strane, rad od kuće prije digitalizacije nije bio moguć, što digitalizaciju i digitalnu pismenost čini preduvjetima rada od kuće. Istraživanja rada od kuće prije pandemije su proturječna i provedena su jednodimenzionalno, odnosno autori nisu vodili računa o sekundarnim učincima rada od kuće. Pandemijski rad od kuće znatno se razlikuje od standardnog, no s obzirom kako je pandemija proizvela samostalne učinke, teško je odvojiti učinke rada od kuće od učinaka pandemije. Ono što se zasigurno može potvrditi jest da je rad od kuće visoko iskoristiv organizacijama sa zavidnim stupnjem digitalizacije i digitalno pismenim zaposlenicima.

Popis izvora

1. Abendroth, A. i Reimann, M. (2018.), Telework and work-family conflict across workplaces: Investigating the implications of work-family-supportive and high-demand workplace cultures, u: Blair, S.L. i Obradovic, J. (ur.), *The Work-Family Interface: Spillover, Complications, and Challenges. Contemporary Perspectives in Family Research* (str. 323-348.), Bingley: Emerald Published
2. Al-Habaibeh, A., Watkins, M., Waried, K. i Bathaei Javareshk, M. (2021.) Challenges and opportunities of remotely working from home during Covid-19 pandemic, *Global Transitions*, *3*, 99-108. https://doi.org/10.1016/j.glt.2021.11.001.
3. Armstrong, M. (2007.), *Armstrong's handbook of reward management practice: improving performance through reward*, 3. izd., London: Kogan Page
4. Ashoush, M.A.A.L., Elsayed, A.A. i Raghda Aboulsaoud Younis, R.A. (2015.), Flexible work arrangements: related topics and directions, *Journal of Business Studies Quarterly*, *7*(1), 36-45. https://www.researchgate.net/publication/292605310_flexible_work_arrangementsrelated_topics_and_directions
5. Baltes, B., Briggs, T., Huff, J., Wright, J. i Neuman, G. (1999.), Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria, *Journal of Applied Psychology, 84*(4), 496-513. https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.4.496
6. Bhattacharjee, S. (2020.), 'Work from home' as an alternative to daily commuting for working women, *Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography, 14*(2), 255-265. https://www.doi.org./10.5719/hgeo.2020.142.5
7. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. i Ying, Z.J. (2015.), Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment, *The Quarterly Journal of Economics*, *130*(1), 165–218. https://doi.org/10.1093/qje/qju032
8. Buffer (2021.), The 2021 state of remote work, preuzeto 14. lipnja 2021. s https://buffer.com/2021-state-of-remote-work
9. Cenaj, T. (2021.), COVID-19 and the digital transformation of health care, *Telehealth and medicine today*, *6*(1), 1-4. https://doi.org/10.30953/tmt.v6.243

10. Chattopadhyay, S. (2021.), The pandemic of productivity: The work of home and the work from home, *Anthropology in action, 28*, 47-51. https://doi.org/10.3167/aia.2021.280109
11. Chetty, R., Friedman, J.N., Hendren, N. i Stepner, M. (2020.), How did COVID-19 and stabilization policies affect spending and employment? A new real-time economic tracker based on private sector dana, preuzeto 01.08.2021. s http://www.nber.org/papers/w27431.pdf
12. Chung, H. (2020.), Gender, flexibility stigma and the perceived negative consequences of flexible working in the UK, *Social indicators research, 151*, 521–545. https://doi.org/10.1007/s11205-018-2036-7
13. Chung, H., Seo, H., Forbes, S. i Birkett, H. (2020.), Working from home during the COVID-19 lockdown: Changing preferences and the future of work, preuzeto 01.08.2021. s https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf
14. Chung, H., Birkett, H., Forbes, S. i Seo, H. (2021.), Covid-19, flexible working and implications for gender equality in the United Kingdom, *Gender & Society, 35*(2), 218-232. https://doi.org/10.1177/08912432211001304
15. Ciarniene, R., i Vienazindiene, M. (2018.), Flexible work arrangements from generation and gender perspectives: Evidence from Lithuania. *The Engineering Economics*, *29*(1), 84-92. https://doi.org/10.5755/j01.ee.29.1.19247
16. Clark, S.C. (2000.), Work/family border theory: A new theory of work/family balance, *Human Relations*, *53*(6), 747–770. https://doi.org/10.1177/0018726700536001
17. Clarke, N. i Alshenalfi, N. i Garavan, T. (2019.), Upward influence tactics and their effects on job performance ratings and flexible working arrangements: The mediating roles of mutual recognition respect and mutual appraisal respect, *Human Resource Management*, *58*(4), 397-416. https://doi.org/10.1002/hrm.21967
18. Darouei, M. i Pluut, H. (2021.), Work from home today for a better tomorrow! How working from home influences work-family conflict and employees' start of the next workday, *Stress and Health, 37*(5), 986-999. https://doi.org/10.1002/smi.3053
19. Delaney, J.T. i Godard, J. (2001.), An industrial relations perspective on the high-performance paradigm, *Human Resource Management Review*, *11*(4), 395-429. https://doi.org/10.1016/S1053-4822(01)00047-X

20. Državni zavod za statistiku (b. d.), Zaposleni prema djelatnostima u rujnu 2019., preuzeto 16.08.2021. s https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/09-02-01_09_2020.htm

21. Ebert, C. i Duarte, C.H. (2018.), Digital transformation, *IEEE Software*, *35*(4), 16-21. https://doi.org/10.1109/MS.2018.2801537

22. Felstead, A., Jewson, N. i Walters S. (2005.), *Changing places of work*, 1. izd., London: Palgrave

23. Gerards, R., Grip, A. i Baudewijns, C. (2018.), Do new ways of working increase work engagement, *Personnel Review*, *47*(2), 517-534. https://doi.org/10.1108/PR-02-2017-0050

24. Granja, J., Makridis, C., Yannelis, C. i Zwick, E. (2020.), Did the paycheck protection program hit the target, preuzeto 01. listopada 2021. s https://www.nber.org/papers/w27095

25. Guarda, T., Balseca, J., Garcia, K., Gonzalez, J., Yagual, F. i Castillo-Beltran, H. (2021.), Digital transformation trends and innovation, *Materials, science and engineering*, *1099*, 1-9. https://doi.org/10.1088/1757-899X/1099/1/012062

26. Han, Z. (2020.) Digital transformation of enterprises in the post-pandemic era, *Finance and Market*, *5*(3), 123-129. http://doi.org/10.18686/fm.v5i3.2407

27. Hill, E., Hawkins, A., Ferris, M. i Weitzman, M. (2001.) Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance, *Family Relations*, *50*(1), 49 - 58. https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x

28. ILO (2020.), *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A practical guide*, preuzeto s https://www.ilo.org/travail/info/publications/WCMS_751232/lang--en/index.htm

29. Ipsen, C., Kirchner, K. i Hansen, J. P. (2020.), Experiences of working from home in times of covid-19 - International survey conducted the first months of the national lockdowns, preuzeto 15. siječnja 2021. s https://www.researchgate.net/publication/342691416_EXPERIENCES_OF_WORKING_FROM_HOME_IN_TIMES_OF_COVID-19_International_survey_conducted_the_first_months_of_the_national_lockdowns https://doi.org/10.11581/dtu:00000085

30. Ipsen, C., Veldhoven, M., Kirchner, K. i Hansen, J. (2021.) Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19, *International Journal*

of Environmental Research and Public Health, *18*(4), 1-19. https://doi.org/10.3390/ijerph18041826

31. Irawanto D.W., Novianti K.R, Roz K. (2021.) Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia., *Economies*, *9*(3), 1-13. https://doi.org/10.3390/economies9030096
32. Kamesh, P. (2021.) COVID-19 - Digital transformation and digital competency, *International Journal of Innovative Research in Engineering & Multidisciplinary Physical Sciences*, *9*(3), 161-167. https://doi.org/10.37082/IJIRMPS.2021.v09i03.029
33. Kassinis, G.I. i Stavrou, E.T. (2013.), Non-standard work arrangements and national context, *European Management Journal*, *31*(5), 464–477. https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.04.005
34. Kattenbach, R., Demerouti, E. i Nachreiner, F. (2010.) Flexible working times: effects on employees' exhaustion, work-nonwork conflict and job performance, *Career Development International*, *15*(3), 279-295. https://doi.org/10.1108/13620431011053749
35. Klindžić, M. i Marić, M. (2019.), Flexible work arrangements and organizational performance – The difference between employee and employer-driven practices, *Društvena istraživanja*, *28*(1), 89-108. https://doi.org/10.5559/di.28.1.05
36. Ko, E. J. i Kim, S. S. (2018.), Intention to use flexible work arrangements: The case of workers in Korea and gender differences in motivation, *Journal of Organizational Change Management*, *31*(7), 1438-1460. https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2018-0001
37. Koronavirus.hr (2021.), Službena stranica Vlade Republike Hrvatske, preuzeto 15. kolovoza s https://www.koronavirus.hr/sto-moram-znati/o-poslu/radni-odnosi-pitanja-i-odgovori/132
38. Kossek, E. E., Baltes, B. B. i Matthews, R. A. (2011.) How work-family research can finally have an impact in organizations, *Industrial and organizational psychology*, *4*(3), 352–369. https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2011.01353.x
39. Kotey, B.A. i Sharma, B. (2019.) Pathways from flexible work arrangements to financial performance, *Personnel Review*, *48*(3), 731-747. https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0353
40. Kurland, N.B. i Bailey, D.E. (1999.), The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime, *Organizational Dynamics*, *28*(2), 53-68. https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9

41. Kutnjak, A. (2021.), Covid-19 accelerates digital transformation in industries: Challenges, issues, barriers and problems in transformation, *IEEE access*, *9*, 79373-79388. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3084801

42. Lawrence University - Appleton (b. d.), Jack Nilles tried to ignite a work-from-home trend 48 years ago. It's finally here, preuzeto 16. kolovoza 2021. s https://blogs.lawrence.edu/news/2020/08/jack-nilles-tried-to-ignite-a-work-from-home-trend-48-years-ago-its-finally-here.html

43. Maity, S., Sen, N. i Sahu, T. (2020.), Covid-19: Triggers fear psychosis among private sector employees, *Journal of Labor and Society*, *23*(4), 503-513. https://doi.org/10.1111/wusa.12490

44. McKinsey (2020.), *The next normal - The recovery will be digital* [e-publikacija], preuzeto s https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/how%20six%20companies%20are%20using%20technology%20and%20data%20to%20transform%20themselves/the-next-normal-the-recovery-will-be-digital.pdf

45. Mélypataki, G., Adrián, D. i Rácz, M. (2021.), Forms of working from home in Hungary, u: Stanković, M. i Nikolić, V. (ur.), *Proceedings of 2nd Virtual International Conference Path to a Knowledge Society - Managing Risks and Innovation* (str. 281-286.), Niš: Research and development center IRC ALFATEC

46. Migus, A., Netter, P., Boitard, C., Clement, B., Allilaire, J.-F., Ardaillou, R., Berche, P., Charpentier, B., Debre, P., Galibert, F. i Nordlinger, B. (2020.) COVID-19 epidemic phases: Criteria, challenges and issues for the future, *Bulletin de l'Académie Nationale de Médecine*, *204*(9), 145-156. https://doi.org/10.1016/j.banm.2020.07.004.

47. Mini, T. C., Aadithya R. N. i Aadithya V. (2020.), COVID-19 pandemic and the plight of private-sector employee: A sample study, *International Journal of Advanced Research*, *8*, 1431-1435. http://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/11807

48. Odluka o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja, Narodne novine br. 82/15., 118/18. i 31/20. (2020.)

49. Odluka o privremenoj obustavi javnog prijevoza, Narodne novine br. 82/15., 118/18. i 31/20. (2020.)
50. Omondi, A.A., i K'obonyo, P.O. (2018.), Flexible work schedules: A critical review of literature, *Strategic Journal of Business & Change Management*, *5*(4), 2069 - 2086.
51. Pedersen, V.B. i Lewis, S. (2012.), Flexible friends? Flexible working time arrangements, blurred work-life boundaries and friendship, *Work, Employment and Society*, *26*(3), 464-480. https://doi.org/10.1177/0950017012438571
52. Peretz, H., Fried, Y. i Levi, A.S. (2018.), Flexible work arrangements, national culture, organisational characteristics, and organisational outcomes: A study across 21 countries, *Human Resource Management Journal*, *28*(1), 182-200. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12172
53. Peters, P. i Heusinkveld, S. (2010.), Institutional explanations for managers' attitudes towards telehomeworking, *Human Relations*, *63*(1), 107-135. https://doi.org/10.1177/0018726709336025
54. Pitt-Catsouphes, M. i Matz-Costa, C. (2008.), The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement, *Community, Work & Family*, *11*(2), 215-229. https://doi.org/10.1080/13668800802021906
55. Pressreader (b. d.), Morali dozvoliti svojoj tvrtki da im postavi kamere u spavaće sobe, preuzeto 12.08.2021. s https://www.pressreader.com/croatia/vecernji-list-hrvatska/20210812/282570201170924
56. Računovodstvo, revizija i financije (b. d.) Smije li poslodavac isplatiti radniku plaću manju od primljene potpore i što s razlikom?, preuzeto 16.08.2021. s https://www.rrif.hr/smije_li_poslodavac_isplatiti_radniku_placu_manju_-1780-vijest/
57. Raisiene, A.G., Rapuano, V., Varkuleviciute, K. i Stachova, K. (2020.), Working from home - Who is happy? A survey of Lithuania's employees during the COVID-19 quarantine period, *Sustainability*, *12*(13), 1-21. https://doi.org/10.3390/su12135332
58. Ramasamy, K. i Reddy, S. (2020.), The challenges in the Indian IT Industry due to COVID-19 - An introspection, *UGC Care Journal*, *40*(70), 161-174. http://doi.org/10.2139/ssrn.3569695
59. Robertson, H. (2020.), Almost a fifth of all US dollars were created this year, *City A.M.* , preuzeto 16.08.2021. s https://www.cityam.com/almost-a-fifth-of-all-us-dollars-were-created-this-year/

60. Rodriguez-Abitia G. i Bribiesca-Correa G. (2021.) Assessing digital transformation in universities, *Future Internet*, *13*(2), 1-17. https://doi.org/10.3390/fi13020052

61. Saunes, I.S., Vrangbæk, K., Byrkjeflot, H., Jervelund, S.S., Birk, H.O., Tynkkynen, L.K., Keskimäki, I., Sigurgeirsdóttir, S., Janlöv, N., Ramsberg, J., Hernández-Quevedo, C., Merkur, S., Sagan, A. i Karanikolos, M. (2022.) Nordic responses to Covid-19: Governance and policy measures in the early phases of the pandemic, *Health Policy*, *126*(5), 418-426. https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.08.011

62. Sheinson, D. M., Wong, W. B. i Solon, C. E. (2021.), Estimated impact of public and private sector covid-19 diagnostics and treatments on US healthcare resource utilization, *Advances in therapy*, *38*, 1212–1226. https://doi.org/10.1007/s12325-020-01597-3

63. Tijan, E., Jovic, M., Aksentijevic, S. i Pucihar, A. (2021.) Digital transformation in the maritime transport sector, *Technological Forecasting and Social Change*, *170*, 1-15. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120879

64. Troup, C. i Rose, J. (2012.), Working from home: do formal or informal telework arrangements provide better work-family outcomes?, *Community Work Fam*, *15*(4), 471–486. https://doi.org/10.1080/13668803.2012.724220

65. Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., Van den Broeck, A., Baillien, E. i Godderis, L. (2017.) Not extent of telecommuting, but job characteristics as proximal predictors of work-related well-being, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *59*(10), 180-186. https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001132

66. de Vet, J. M., Nigohosyan, D., Nunez Ferrer, J., Gross, AK., Kuehl, S. i Flickenschild, M. (2021.), *Impacts of the COVID-19 pandemic on EU industries* [e-publikacija], preuzeto s https://www.europarl.europa.eu/committees/hr/impacts-of-the-covid-19-pandemic-on-eu-i/product-details/20210423CAN60669

67. Vilhelmson, B. i Thulin, E. (2016.), Who and where are the flexible workers? Exploring the current diffusion of telework in Sweden, *New Technology, Work and Employment*, *31*(1), 77-96. https://doi.org/10.1111/ntwe.12060

68. Welz, C. i Wolf, F. (2010.), Telework in the European Union, preuzeto 01.10.2021. s www.eurofound.europa.eu

69. Wessels, C., Schippers, M.C., Stegmann, S., Bakker, A.B., van Baalen, P.J. i Proper, K.I. (2019.), Fostering flexibility in the new world of work: A model of time-spatial job crafting, *Frontiers in Psychology*, *10*(505), 1-13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00505
70. Woodward, D.G., Edwards, P. i Birkin, F. (1996.) Organizational legitimacy and stakeholder information provision, *British Journal of Management, 7*(4), 329–347. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00123.x
71. World health organization (b. d.), WHO coronavirus (COVID-19) dashboard, preuzeto 16. kolovoza 2021. s https://covid19.who.int/
72. Vyas, L. i Butakhieo, N. (2021.) The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong, *Policy Design and Practice*, *4*(1), 59-76. https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1863560
73. Xiao, Y., Becerik-Gerber, B., Lucas, G. i Roll S.C (2021.) Impacts of working from home during COVID-19 pandemic on physical and mental well-being of office workstation users, *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 63*(3), 181-190. https://doi.org/10.1097%2FJOM.0000000000002097
74. Zakon o radu, Narodne novine br. 93/14, 127/17 i 98/19. (2014.)
75. Zakon o zaštiti na radu, Narodne novine br. 71/14, 118/14, 154/14 , 94/18 i 96/18. (2014.)

Popis tablica

Tablica 1: Podjela fleksibilnih radnih aranžmana 5

Tablica 2. Kompilacija prednosti i nedostataka fleksibilnih radnih aranžmana 10

Tablica 3. Pregled demografskih karakteristika ispitanika 30

Tablica 4. Pregled odgovora ispitanika na pitanja o količini rada od kuće prije, za vrijeme pandemije i u trenutku ispitivanja 33

Tablica 5. Pregled odgovora ispitanika na opća pitanja o radu od kuće 33

Tablica 6. Stavovi ispitanika o radu od kuće za u 2020. godini za vrijeme trajanja COVID-19 pandemije 34

Tablica 7. Neparametrijski test nad stavom o radu od kuće u 2020. godini 35

Tablica 8. Stavovi ispitanika o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 36

Tablica 9. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o prednostima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 37

Tablica 10. Stavovi ispitanika o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 39

Tablica 11. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o nedostacima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 41

Tablica 12. Stavovi ispitanika o kvaliteti života za vrijeme COVID-19 pandemije 43

Tablica 13. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o kvaliteti života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 44

Tablica 14. Stavovi ispitanika o produktivnosti rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 45

Tablica 15. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o produktivnosti zaposlenika za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 47

Tablica 16. Stavovi ispitanika o ravnoteži poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 48

Tablica 17. Neparametrijski test nad stavovima ispitanika o ravnoteži poslovnog i privatnog života za vrijeme rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije 49

Popis slika

Slika 1: Grafički prikaz odgovora ispitanika na dva pitanja iz upitnika 32

Prilozi

Prilog br.1 : Anketni upitnik

1. UVOD I PRISTANAK

Cilj ovog upitnika je provedba istraživanja i izrada znanstvenog rada o iskustvima rada od kuće za vrijeme COVID-19 pandemije. Istraživanje se provodi na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu.

Prikupljat će se mišljenja i iskustva o radu od kuće, te demografski podaci (dob, spol, i slično). Upitnik je anoniman i u njemu se ne traže osobni podaci poput imena, prezimena, e-mail adrese, IP adrese, lokacije i slično.

Sva pitanja napisana su u muškom rodu, ali jednakovrijedno zastupaju osobe oba spola.

RAD OD KUĆE je oblik rada gdje se dio uobičajenih radnih zadataka ili svi radni zadaci obavljaju od kuće, umjesto u prostorijama poslodavca.

Molimo potvrdite kako ste navršili barem 18 godina, pročitali ste i razumjeli gore navedene podatke o upitniku i želite sudjelovati u istraživanju.

- DA
- NE

2. OPĆENITA PITANJA O RADU I RADU OD KUĆE

Zašto ste za vrijeme COVID-19 epidemije radili od kuće? (više mogućih odgovora)

- Poslodavac je odredio obavezan rad od kuće zbog COVID-19 pandemije.
- Na radnom mjestu su nam ponudili opciju rada od kuće koju sam prihvatio.
- Od kuće sam radio zbog samoizolacije/bolesti.
- Inače radim od kuće.

Koliko ste najviše dana u tjednu radili od kuće za vrijeme COVID-19 epidemije u 2020. godini:

- Jedan
- Dva
- Tri
- Četiri
- Pet ili više (puno radno vrijeme radio sam od kuće)

Koliko dana u tjednu sada radite od kuće:

- Trenutno ne radim od kuće
- Jedan
- Dva
- Tri
- Četiri
- Pet ili više (puno radno vrijeme radim od kuće)

Koliko ste u prosjeku dana u tjednu radili od kuće prije COVID-19 epidemije:

- Prije COVID-19 pandemija nisam radio od kuće
- Jedan dan tjedno ili rjeđe
- Dva
- Tri
- Četiri
- Pet ili više (puno radno vrijeme radio sam od kuće)

Koliki postotak zaposlenika u vašoj organizaciji radi od kuće

- 100%

- 76-99%
- 51-75%
- 26-50%
- 1-25%
- Ne znam

U kojoj djelatnosti ste zaposleni:

- IT
- Marketing
- Financijske usluge
- Obrazovanje
- Mediji i izdavačke kuće
- Neprofitne organizacije
- Turizam i prijevoz
- Zdravstvo
- Pravo
- Državna ili lokalna uprava
- Industrija potrošačkih proizvoda
- Ostalo

Zaposlen sam u:

- PRIVATNOM SEKTORU
- JAVNOM SEKTORU

3. JAVNI SEKTOR

- JAVNI SEKTOR – obrazovanje (osnovna škola, srednja škola, fakultet)

- JAVNI SEKTOR – poduzeća u vlasništvu ili pod kontrolom državne ili lokalne vlasti (hrvatske šume, hrvatske ceste, vodoprivreda, holding, javni prijevoz, čistoća…)
- JAVNI SEKTOR – državna ili lokalna uprava (općina, grad, ministarstvo…)
- JAVNI SEKTOR - ostalo

4. PRIVATNI SEKTOR

- PRIVATNI SEKTOR - mikro poduzeće (do 10 zaposlenika)
- PRIVATNI SEKTOR - malo poduzeće (10-50 zaposlenika)
- PRIVATNI SEKTOR - srednje poduzeće (50-250 zaposlenika)
- PRIVATNI SEKTOR - veliko poduzeće (250+)

5. STAV O RADU OD KUĆE U 2020. GODINI

Sljedeća pitanja odnose se na vaše stavove o radu od kuće za vrijeme trajanja COVID-19 pandemije u 2020. godini. Koliko se slažete s navedenim izjavama:

(1=nikako se ne slažem, 2=ne slažem se, 3=niti se slažem niti se ne slažem, 4=slažem se, 5=u potpunosti se slažem)

	1 nikako se ne slažem	2 ne slažem se	3 niti se slažem niti se ne slažem	4 slažem se	5 u potpunosti se slažem
U tom periodu, radio sam više sati nego inače	o	o	o	o	o
U tom periodu, obavio sam manje posla nego inače	o	o	o	o	o
U tom periodu, moj posao je bio zahtjevniji	o	o	o	o	o
Informacije koje sam dobio na radnom mjestu dobro su me pripremile za rad od kuće	o	o	o	o	o
Mogu održati dobar odnos s kolegama dok radim od kuće	o	o	o	o	o

6. PREDNOSTI RADA OD KUĆE

Sljedeća pitanja odnosi se na vaše stavove o radu od kuće za vrijeme trajanja COVID pandemije u 2020. godini. Koliko se slažete s navedenim izjavama:

(1=nikako se ne slažem, 2=ne slažem se, 3=niti se slažem niti se ne slažem, 4=slažem se, 5=u potpunosti se slažem)

	1 nikako se ne slažem	2 ne slažem se	3 niti se slažem niti se ne slažem	4 slažem se	5 u potpunosti se slažem
Doprinosim smanjenju rizika širenja COVID-19	o	o	o	o	o
Usredotočen sam na posao bez da me kolege ometaju	o	o	o	o	o
Imam vremena za obavljanje dodatnog posla	o	o	o	o	o
Ne moram trošiti vrijeme na duge sastanke	o	o	o	o	o
Mogu uzeti pauzu kad god želim	o	o	o	o	o
Bliže sam obitelji i prijateljima	o	o	o	o	o
Više volim atmosferu u svom domu nego na radnom mjestu.	o	o	o	o	o
Mogu jesti i piti svoju hranu	o	o	o	o	o
Nitko me ne nadzire i gleda	o	o	o	o	o
Uštedio sam vrijeme jer ne moram putovati na posao i s posla	o	o	o	o	o
Manje se izlažem riziku obolijevanja od COVID-19	o	o	o	o	o
Mogu raditi manje nego inače i smanjiti stres pod kojim se nalazim na radnom mjestu	o	o	o	o	o

Raspored je fleksibilan (što ne stignem ujutro, mogu odraditi navečer)	o	o	o	o	o
Imam priliku prekinuti svoje stare navike i promijeniti rutinu	o	o	o	o	o
Lakše je stupiti u kontakt s ljudima nego inače	o	o	o	o	o

7. NEDOSTACI RADA OD KUĆE

Sljedeća pitanja odnosi se na vaše stavove o radu od kuće za vrijeme trajanja COVID pandemije u 2020. godini. Koliko se slažete s navedenim izjavama:

(1=nikako se ne slažem, 2=ne slažem se, 3=niti se slažem niti se ne slažem, 4=slažem se, 5=u potpunosti se slažem)

	1 nikako se ne slažem	2 ne slažem se	3 niti se slažem niti se ne slažem	4 slažem se	5 u potpunosti se slažem
Želio bih se više družiti s kolegama s posla	o	o	o	o	o
Za obavljanje posla, potrebna mi je posebna oprema kojoj nemam pristup od kuće	o	o	o	o	o
Za obavljanje posla, potrebni su mi podaci ili dokumenti kojima nemam pristup od kuće	o	o	o	o	o
Teško mi se fokusirati na posao kada radim od kuće (manjak motivacije)	o	o	o	o	o
Ne znam što bih točno trebao raditi	o	o	o	o	o
Nedostaju mi povlastice koje sam imao na radnom mjestu	o	o	o	o	o
Moje poduzeće trpi financijsku štetu jer radim od kuće	o	o	o	o	o
Za vrijeme mog rada, uznemiruju me osobe s kojima stanujem (ometanja kod kuće, distrakcije)	o	o	o	o	o
Nedostaje mi odlazak od kuće	o	o	o	o	o
Posao koji radim od kuće nije zanimljiv kao posao na radnom mjestu	o	o	o	o	o
Bojim se da neće biti dovoljno posla koji mogu odraditi od kuće	o	o	o	o	o

Nemam dobre uvjete za rad od kuće (jako računalo, dobar monitor, stabilnu i brzu Internet vezu, dovoljno svjetla ili tišine, stol i stolicu sa podesivom visinom, i slično)	o	o	o	o	o
Nedostaje mi moja rutina odlaska na posao	o	o	o	o	o
Osjećam da sam mnogo više vezan uz računalo nego li na radnom mjestu	o	o	o	o	o
Smatram da u mom poslu postoje zadaci koje ne mogu raditi od kuće	o	o	o	o	o
Uvijek sam dostupan i uvijek mogu raditi (nemam fiksno radno vrijeme)	o	o	o	o	o
Osjećam se osamljeno (izolirano)	o	o	o	o	o

8. KVALITETA ŽIVOTA, PRODUKTIVNOST, TE RAVNOTEŽA POSLOVNOG I PRIVATNOG ŽIVOTA ZA VRIJEME RADA OD KUĆE

Sljedeća pitanja odnosi se na vaše stavove o radu od kuće za vrijeme trajanja COVID pandemije u 2020. godini. Koliko se slažete s navedenim izjavama:

(1=nikako se ne slažem, 2=ne slažem se, 3=niti se slažem niti se ne slažem, 4=slažem se, 5=u potpunosti se slažem)

	1 nikako se ne slažem	2 ne slažem se	3 niti se slažem niti se ne slažem	4 slažem se	5 u potpunosti se slažem
Plaća mi je povećana za vrijeme rada od kuće zbog naknade koju sam primao/primala kao trošak interneta, telefona, te upotrebe vlastitog računala, stolca i stola.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće, znali su me boljeti vrat i leđa zbog upotrebe računala.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće više sam se bavio fizičkom aktivnošću	o	o	o	o	o
Plaća mi je smanjena za vrijeme rada od kuće jer sam izgubio pravo na putne troškove.	o	o	o	o	o
Fleksibilnost kod rada od kuće omogućuje mi bolje raspolaganje vremenom.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće, imao sam financijskih problema koje nisam imao prije COVID-19 krize.	o	o	o	o	o
Otkako radim od kuće, općenito gledajući smatram da mi se podigla kvaliteta života.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće sam pod većim stresom.	o	o	o	o	o

Za vrijeme rada od kuće, grupni rad je bio narušen i imao sam problem s komunikacijom.	o	o	o	o	o
Držim kako mi je poslodavac maksimalno pomogao pri prijelazu s rada na radnom mjestu na rad od kuće.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće, često su me ometali (ukućani, susjedi, kućni ljubimci, itd.)	o	o	o	o	o
Poslodavac mi je jasno ukazao na ciljeve mog rada pri radu od kuće.	o	o	o	o	o
Osjećao sam neke od posljedice socijalne izolacije (osjećaj izoliranosti, anksioznost, depresija, itd.)	o	o	o	o	o
Mnogo sam produktivniji otkako radim od kuće.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće, generalno sam radio manje.	o	o	o	o	o
Poslodavac je bio vrlo dobro pripremljen i organiziran za rad od kuće.	o	o	o	o	o
Interakcija s kolegama mi je bila znatno otežana za vrijeme rada od kuće	o	o	o	o	o
Dok radim od kuće češće uzmem pauzu.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće ne uspijevam napraviti koliko i na radnom mjestu.	o	o	o	o	o
Komunikacija s nadređenima bi mogla biti mnogo bolja za vrijeme rada od kuće.	o	o	o	o	o
Za vrijeme rada od kuće, teže mi je bilo usredotočiti se na rad zbog telefona, mobitela i televizora.	o	o	o	o	o
Kada sam radio od kuće, imao sam više vremena jer nisam putovao na posao.	o	o	o	o	o
Poslodavac mi je za vrijeme rada od kuće omogućio korištenje teleterapije (savjetovanje o mentalnom zdravlju putem interneta ili telefona)	o	o	o	o	o
Iznimno mi je praktično i ugodno raditi od kuće.	o	o	o	o	o

Kada radim od kuće, imam problem s razgraničenjem radnog i slobodnog vremena jer sam stalno dostupan.	o	o	o	o	o
Rad od kuće za vrijeme COVID-19 epidemije doživio sam kao odmor za mentalno zdravlje.	o	o	o	o	o
Zbog rada od kuće, razmišljam o promjeni posla.	o	o	o	o	o
Kada radim od kuće, određen dio posla mogu odraditi i izvan propisanog radnog vremena.	o	o	o	o	o
Poslodavac mi je za vrijeme rada od kuće omogućio uzimanje slobodnih dana zbog mentalnog zdravlja.	o	o	o	o	o

9. DEMOGRAFSKA PITANJA

Vaša starost:

- 18-23
- 24-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60+
- Ne želim odgovoriti

Vaš spol:

- Muški spol
- Ženski spol
- Ostalo
- Ne želim odgovoriti

Razina stručne spreme:

- NSS
- SSS
- VŠS
- VSS
- Magistar znanosti
- Doktor znanosti

Bračni status:

- Samac
- U vezi
- U braku ili izvanbračnoj zajednici
- Razveden
- Udovac

Ukupan broj osoba s kojima živite (odrasli i djeca, uključivši vas):

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 i više

Koliko djece mlađe od 15 godina živi s vama

- 0 djece
- 1 dijete
- 2 djece
- 3 djece
- 4 ili više djece

Jeste li roditelj ili njegovatelj?

- Da
- Ne

Da li ste za vrijeme rada od kuće pomagali djeci s virtualnim i hibridnim učenjem?

- Da
- Ne
- Ne živim s djecom

Da li biste i u budućnosti željeli raditi od kuće?

- Da, barem jedan dan tjedno
- Da, više dana u tjednu
- Ne

Da li će vaše poduzeće nastaviti raditi od kuće i nakon prestanka pandemije?

- Da
- Ne
- Ne znam

Da li je tranzicija s rada na radnom mjestu na rad od kuće protekla glatko?

- Da

- Ne

Što se najviše promijenilo kod vas sada kada radite od kuće?

- Kako surađujem i komuniciram
- Samo moja lokacija
- Moje radno vrijeme
- Kako radim

Životopis studenta

LUKA ROGALO

Telefon	+385 98 991 8685
E-mail	luka.rogalo@gmail.com
Mjesto i datum rođenja	Zagreb, 25.09.1988.

Edukacija

rujan 2019 – siječanj 2020	IPMA Registered Education Course (CRO-E-021)
2015 – 2022	Ekonomski fakultet Zagreb, smjer Menadžment
2012 – 2014	Pravni fakultet, Split
2007 - 2012	Pravni fakultet, Zagreb
2003 - 2007	V. gimnazija, Zagreb

Radno iskustvo:

2014 – danas ROGALO BREW – vlastiti brend

Dizajn, proizvodnja i prodaja čeličnih proizvoda za prehrambenu i prerađivačku industriju

2013 – 2015 ROGALO ENERGETIKA d.o.o., Odranski Obrež, Grad Zagreb

Rad u vlastitom poduzeću – veleprodaja i proizvodnja (električna energija)

2010 – 2013 ROGALO d.o.o., Odranski Obrež, Grad Zagreb

Rad u obiteljskom poduzeću - veleprodaja i maloprodaja

Jezici:

Engleski	Izvrsno
Hrvatski znakovni jezik	Napredno
Njemački, ruski, kineski	Osnovno