

# Povezanost rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika

---

**Huljić, Antonio Hrvoje**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:032126>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-23**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovne ekonomije – smjer Menadžment**

**Povezanost rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika**

**Diplomski rad**

**Antonio Hrvoje Huljić**

**Zagreb, rujan, 2024.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**  
**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**  
**Poslovne ekonomije – smjer Menadžment**

**Povezanost rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika**  
**The relationship between working from home and the general**  
**happiness of employees**

**Diplomski rad**

**Antonio Hrvoje Huljić, 0067569930**

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

**Zagreb, rujan, 2024.**

## **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 rada, 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.

(mjesto i datum)

(vlastoručni potpis studenta)

## **STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY**

I hereby declare and confirm by my signature that the master's thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the work has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the work infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the work has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

(Place and date)

(Personal signature of the student)

## **Zahvale**

Zahvaljujem se mentorici, prof.dr.sc. Maji Klindžić na odvojenom vremenu i ogromnoj pomoći tokom pisanja ovog rada. Također se zahvaljujem cjelokupnom osoblju Ekonomskog fakulteta u Zagrebu za trud koji su uložili u akademsko obrazovanje svih studenata ovog fakulteta.

Hvala obitelji, prijateljima i djevojci na podršci tokom mog obrazovanja!

## Sažetak i ključne riječi

U radu su definirani ključni čimbenici rada od kuće kao oblika fleksibilnog radnog aranžmana te je izvršena sistematizacija spoznaja o radu od kuće odnosno povezanosti istoga s općom životnom srećom zaposlenika. Rad od kuće je tijekom pandemije uzrokovane virusom COVID-19 za većinu radnika bio i jedini oblik rada no zadržao se i u postpandemijskom razdoblju. Neki od razloga za uvođenje rada od kuće povezani su s činjenicom da značajan broj organizacija djeluje u više regija/država te su članovi tih organizacija često dislocirani od samog središta organizacije. Također, postoji problem prevelikog broja radnika na radnom mjestu, odnosno nedovoljnog mjesta u poslovnom prostoru za sve radnike pa, ukoliko radnici ne obavljaju posao fizičke prirode, rad od kuće putem informacijsko-komunikacijske tehnologije idealan je način organiziranja posla. Iz perspektive zaposlenika, rad od kuće može ponuditi bolju ravnotežu između posla i privatnog života što ima izravan učinak na sreću zaposlenika, te njihovo značenje u organizaciji.

Koncept sreće emocionalno je stanje u kojima se pojedinac osjeća zadovoljno. Zadovoljstvo se često koristi kao tjelesni osjećaj, te je sreća pozicionirana iznad zadovoljstva, odnosno ona je unutrašnji osjećaj, a ne fizički. Glavni razlog zašto poslodavac treba izazvati sreću u zaposleniku je teza da je sretan zaposlenik često i produktivniji zaposlenik, odnosno sretnija osoba može imati bolji radni učinak od osobe s nižom razinom osobne životne sreće. Istraživanja također ukazuju i na druga pozitivna organizacijska ponašanja povezana s općom životnom srećom. Cilj istraživanja u ovom diplomskom radu bio je ustanoviti postoji li poveznica između sreće zaposlenika i rada od kuće. Provedeno je i empirijsko istraživanje na uzorku 87 osoba mlađe životne dobi zaposlenih uglavnom u uslužnom sektoru. Pri tome je otprilike dvije trećine ispitanika imalo opciju rada od kuće. Gotovo polovica ispitanika (49,12%) smatra kako je ušteda vremena koja se inače troši na putovanje s posla i na posao glavna prednost rada od kuće dok se kao najveći nedostatak ističe manjak komunikacije koji se ostvaruje s kolegama i/ili menadžerom/menadžericom kada se radi od kuće. Iz aspekta opće životne sreće, pokazalo se kako su ispitanici u uzorku umjereno iznadprosječno sretni. Konačno, provedena korelacijska analiza koja je pokazala da ne postoji statistički značajna razlika u percipiranoj sreći kod sudionika koji koriste rad od kuće i sudionika koji ne koriste rad od kuće.

Ključne riječi: rad od kuće, fleksibilni radni aranžmani, opća životna sreća zaposlenika, ravnoteža privatnog i poslovnog života

### **Summary and key words**

This paper defines the key factors of working from home as a form of flexible work arrangement and systematizes knowledge about working from home, i.e. its connection with the general happiness of employees. Working from home was the only form of work for the majority of workers during the pandemic caused by the COVID-19 virus, but it has persisted in the post-pandemic period as well. Some of the reasons for introducing work from home are related to the fact that a significant number of organizations operate in multiple regions/countries and members of these organizations are often dislocated from the very center of the organization. Also, there is a problem of too many workers at the workplace, i.e. insufficient space in the business premises for all workers, so if the workers do not perform work of a physical nature, working from home through information and communication technology is an ideal way of organizing work. From an employee's perspective, working from home can offer a better work-life balance, which has a direct effect on employee happiness, and their meaning in the organization.

The concept of happiness is an emotional state in which an individual feels satisfied. Pleasure is often used as a physical feeling, and happiness is positioned above pleasure, that is, it is an internal feeling, not a physical one. The main reason why an employer should induce happiness in an employee is the thesis that a happy employee is often a more productive employee, that is, a happier person can perform better than a person with a lower level of personal life happiness. Research also points to other positive organizational behaviors associated with general happiness. The aim of the research in this thesis was to establish whether there is a link between employee happiness and working from home. Empirical research was also conducted on a sample of 87 young people employed mainly in the service sector. Approximately two-thirds of respondents had the option of working from home. Almost half of the respondents (49.12%) believe that saving time, which is normally spent traveling to and from work, is the main advantage of working from home, while the biggest

disadvantage is the lack of communication with colleagues and/or the manager when is done from home. From the aspect of general life happiness, it turned out that the respondents in the sample are moderately above average happy. Finally, a correlation analysis was conducted which showed that there is no statistically significant difference in the perceived happiness of participants who use work from home and participants who do not use work from home.

Key words: work from home, flexible work arrangements, general happiness of employees, balance of private and business life



## SADRŽAJ

<b>1. Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1. Područje i cilj rada.....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
<b>2. Rad od kuće kao fleksibilni oblik rada.....</b>	<b>4</b>
2.1. Pojam i značaj rada od kuće kao fleksibilnog oblika rada .....	4
2.1.1. Određenje i vrste fleksibilnog oblika rada.....	4
2.1.2. Određenje i važnost rada od kuće.....	6
2.2. Koristi uvođenja rada od kuće za zaposlenike i organizacije.....	8
2.2.1. Koristi uvođenja rada od kuće za zaposlenike.....	8
2.2.2. Koristi uvođenja rada od kuće za organizaciju.....	10
2.2.3. Utjecaj rada od kuće na društvo u cjelini .....	10
2.3. Problemi povezani s radom od kuće .....	11
2.3.1. Negativni učinci rada od kuće za zaposlenike.....	11
2.3.2. Negativni učinci rada od kuće za organizaciju.....	12
<b>3. Uloga opće životne sreće zaposlenika u organizacijama.....</b>	<b>14</b>
3.1. Definiranje opće životne sreće .....	14
3.2. Činitelji i ishodi opće životne sreće .....	16
3.2.1. Činitelji opće životne sreće.....	16
3.2.2. Ishodi opće životne sreće.....	17
3.3. Povezanost rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika .....	19
<b>4. Empirijsko istraživanje o povezanosti rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika.....</b>	<b>21</b>
4.1. Metodologija istraživanja .....	21
4.2. Rezultati istraživanja .....	24

4.2.1. Fleksibilni oblici rada od kuće.....	24
4.2.2. Opća životna sreća zaposlenika.....	32
4.2.3. Povezanost rada od kuće sa zadovoljstvom života zaposlenika.....	33
4.3. Ograničenja istraživanja.....	37
<b>5. Zaključak .....</b>	<b>40</b>
<b>Popis literature.....</b>	<b>43</b>
<b>Popis tablica .....</b>	<b>43</b>
<b>Popis slika.....</b>	<b>50</b>
<b>Prilozi.....</b>	<b>51</b>
<b>Životopis studenta .....</b>	<b>55</b>

# 1. Uvod

Fleksibilni radni aranžmani, uključujući rad od kuće, zajedno s modernim tehnologijama pružaju gotovo neograničene mogućnosti organizacije rada poslodavcima i zaposlenicima. Rad od kuće pokazao se najboljim, a za neke profesije i jedinim rješenjem kojim se nastojalo smanjiti poteškoće u organizaciji posla i minimizirati rizik za sve zaposlenike tijekom COVID-19 pandemije te se korištenje istog nastavilo i u postpandemijskom razdoblju. U ovom se radu promatraju općenite karakteristike i učinci rada od kuće na zaposlenike, a potom se, kao glavni cilj rada, ispituje povezanost rada od kuće s općom životnom srećom. Opća životna sreća u ovom se radu koristi kao varijabla koja određuje zadovoljstvo života ispitanika, ali i kao varijabla koja je u posljednjih nekoliko desetljeća došla u središte pozornosti istraživača iz vrlo različitih disciplina poput ekonomije, psihologije i antropologije, ali je i ključna nacionalna varijabla od interesa vladajućim strukturama čitavih ekonomija.

Uvođenjem rada od kuće, kao jedne od mogućnosti rada kod djelatnosti koje nisu definirane kao ključne tokom pandemije odnosno one kod kojih nije bilo neophodno zadržati provođenje rada u prostorijama poslodavca, zaposlenici zajedno s poslodavcima stavljeni su u dosad rijetko viđenu situaciju. Novonastala situacija iz korijena je promijenila razmišljanje zaposlenika i poslodavaca, te se uvođenjem rada od kuće dovodi u pitanje postoji li više razlog zadržavanja potpunog rada iz ureda. Stoga je trenutna situacija omogućila da se izvrši analiza rada od kuće i povezanost istoga s ravnotežom poslovnog i privatnog života zaposlenika i utjecaja rada od kuće na opću životnu sreću zaposlenika.

## 1.1. Područje i cilj rada

Rad od kuće kao jedan od fleksibilnih oblika rada pojavljuju se u mnogim organizacijama, prije, izrazito tijekom i nakon COVID-19 pandemije. Fleksibilni oblik rada postaje sve češći i širi pojam i u znanstvenoj literaturi i u zajednici praktičara te je vezan za sve oblike radnih aranžmana koji se ne smještaju u klasične okvire izvršavanja poslovnih obaveza. Iz gore navedenih razloga fleksibilni radni aranžman razrađen je kroz različite kategorizacije koje će

se kasnije pojasniti u ovom radu kao i sama svrha njihovog postojanja u kontekstu organizacije. Opći cilj ovog rada je analiza rada od kuće kao fleksibilnog radnog aranžmana za koji se očekuje da će i budućnosti biti važan način privlačenja zaposlenika u organizacije s jedne strane te utvrđivanje postoji li povezanost između rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika kao važnom ekonomskom varijablom s druge strane.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Za izradu ovog rada provedeno je empirijsko istraživanje. Primarno istraživanje provedeno je na prigodnom uzorku od 87 uglavnom mladih, visokoobrazovanih zaposlenih osoba pomoću elektronski distribuiranog anketnog upitnika, a ispitana su iskustva i stavovi ispitanika o radu od kuće te njihovo zadovoljstvo životom. Anketni upitnik obuhvaća sljedeće grupe pitanja: općenita pitanja o radu i radu od kuće, pitanja vezana za razinu zadovoljstva životom i socio-demografska pitanja. Stavovi i mišljenja ispitani su skalom Likertovog tipa i pitanjima zatvorenog tipa. Za izradu teorijskog dijela predmetnog rada korištena je domaća i strana literatura, znanstveni i stručni članci zajedno s knjigama, publikacijama međunarodnih organizacija te raznim izvještajima i internetskim stranicama.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Predmetni rad podijeljen je u pet poglavlja. Prije prvog poglavlja nalazi se zahvala i sadržaj na hrvatskom i engleskom jeziku. Uvod rada prvo je poglavlje u kojem se definiranju 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, pojam i značaj fleksibilnih oblika rada te koje su koristi odnosno problemi povezani s uvođenjem rada od kuće za zaposlenike i organizaciju. U trećem se poglavlju detaljnije predstavlja područje opće životne sreće odnosno zadovoljstva životom te se pojašnjava i važnost opće životne sreće zaposlenika u kontekstu poslovnih organizacija. Četvrto poglavlje sadrži empirijsko istraživanje s metodologijom, rezultatima i ograničenjima istraživanja. Peto poglavlje je zaključak, a nakon zaključka nalaze se popisi

slika i tablica, popis literature te anketni upitnik koji je korišten za prikupljanje primarnih podataka zaključno s životopisom autora.

## **2. Rad od kuće kao fleksibilni oblik rada**

Fleksibilni oblik rada vezan je za sve oblike radnih aranžmana koji se ne mogu smjestiti u klasične okvire obavljanja poslovnih obaveza. Stoga je tokom vremena fleksibilni radni aranžman razrađen kroz različite kategorizacije koje će se pojasniti u ovom poglavlju kao i sama svrha njihovog postojanja u kontekstu organizacije.

### **2.1. Pojam i značaj rada od kuće kao fleksibilnog oblika rada**

#### **2.1.1. Određenje i vrste fleksibilnog oblika rada**

**Fleksibilni, nestandardni ili alternativni radni aranžmani**, ovisno o slučaju, definiraju se kao opcije koje dopuštaju zaposleniku da radi izvan tradicionalnih ograničenja standardne organizacije rada s obzirom na različiti modaliteti kao što su količina, raspodjela radnog vremena i mjesto rada (Shockley i Allen, 2007), što je u izravnoj suprotnosti s tradicionalnim radnim aranžmanima koji zahtijevaju od zaposlenika da svakodnevno rade u standardno vrijeme i na standardnom mjestu. S druge strane, de Menezes i Kelliher (2017.) fleksibilne radne aranžmane definiraju kroz njihovu karakteristiku da takvi aranžmani dopuštaju zaposleniku da u većoj ili manjoj mjeri utječe na količinu rada koji isti mora obaviti, vrijeme u kojem će zaposlenik obaviti svoje radne obveze i prostor u kojem će ista ta obveza biti odrađena. Uz to navode kako su takvi oblici rada dizajnirani kako bi olakšali zaposleniku uspostavljanje ravnoteže između privatnog i poslovnog života (eng. work – life balance).

Fleksibilne radne aranžmane većina autora dijeli na dvije glavne skupine. Prva skupina jest fleksibilni radni aranžman usmjeren na zaposlenika koji istima omogućuje upravljanje ravnotežom između poslovnog i privatnog života kao što je plaćeni dopust za roditelje, fleksibilni raspored dopusta s posla, izbor rasporeda odnosno smjena. Druga skupina jest fleksibilni radni aranžman usmjeren na poslodavca koji dopušta organizacijama da prilagode troškove zapošljavanja u skladu s obujmom proizvodnje ili da osiguraju konkurentniju i motiviraniju radnu snagu navode Kotey i Sharma (2015.). Fleksibilne radne aranžmane Klindžić i Marić (2019.) također dijele na one koji su usmjereni prema poslodavcu i one koji

su usmjereni prema zaposleniku, u tablici 1 prikazani su fleksibilni radni aranžmani usmjereni prema poslodavcu.

**Tablica 1 Fleksibilni radni aranžmani usmjereni prema poslodavcu**

<b>Vrsta</b>	<b>Opis</b>
Rad vikendom	Rad vikendom kao vrsta aranžmana koja zaposlenicima omogućuje produljenje radnih sati tijekom vikenda uz uzimanje slobodnog vremena tijekom radnog tjedna (Stavrou, 2005.)
Smjenski rad	Smjenski rad koji omogućuje kontinuiranu proizvodnju jer su radnici raspoređeni na rad u različitim vremenskim razdobljima (smjenama) tijekom jednog dana (Kerin i Aguirre, 2005.)
Prekovremeni rad	Prekovremeni rad kao dodatno radno vrijeme koje je iznad standarda sati radnog tjedna (ILO, 2011.)
Ugovor o godišnjem radnom vremenu	Ugovor o godišnjem radnom vremenu kao sporazum između poslodavca i zaposlenika koji precizira koliko radnih sati godišnje zaposlenik mora odraditi (Stavrou, 2005.)
Privremeni/povremeni rad	Privremeni odnosno povremeni rad u kojem se koristi ugovor o zapošljavanju na ograničeno kratko vrijeme (Wandera, 2011.)
Ugovor na određeno vrijeme	Korištenje ugovora na određeno vrijeme kao kratkoročne ili dugoročne ugovore o radu s određenim trajanjem (De Cuyper, De Witte, i Van Emmerik, 2011).

Na temelju Klindžić i Marić (2019)

U tablici 1 spomenuti su fleksibilni radni aranžmani koji više koristi stvaraju organizacijama odnosno oni aranžmani koji prilagođavaju troškove zapošljavanja u skladu s obujmom proizvodnje ili oni koji osiguravaju konkurentniju i motiviraniju radnu snagu za organizaciju, dok su u tablici 2 prikazani fleksibilni radni aranžmani koji su usmjereni prema zaposlenicima.

**Tablica 2 Fleksibilni radni aranžmani usmjereni prema zaposlenicima**

<b>Vrsta</b>	<b>Opis</b>
Rad na pola radnog	Rad u kojem zaposlenici pristaju raditi manje sati tjedno od standardnog

vremena	radnog tjedna (Zeytinoglu, Cooke i Mann, 2009).
Podjela rada	Podjela posla koju karakterizira podjela rada između dva zaposlenika na način da njihov zajednički tjedni rad sati bude jednak standardnom tjednom radnom vremenu od jednog zaposlenika (Kotey i Sharma, 2016).
Fleksibilni sati rada/klizno radno vrijeme	Omogućavanje radnicima koji rade puno radno vrijeme biranje kada će započeti i završiti posao (ILO, 2011.)
Rad na daljinu i rad od kuće	Vrsta dogovora gdje zaposlenici rade s udaljenih lokacija, uključujući vlastiti dom, koristeći informacijsko-komunikacijsku tehnologiju (Mamaghani, 2012.)
Sažeti radni tjedan	Sažeti radni tjedan ili radni tjedan koji se sastoji od manje od standardnih pet dana, ali zahtijeva da zaposlenici rade produženo radno vrijeme tijekom svakog radnog dana (Baltes i suradnici, 1999.)

Na temelju Klindžić i Marić (2019)

Kao što je vidljivo iz gornje tablice, praksa koja je predmet ovog rada pripada u klasu fleksibilnih radnih aranžmana koje više koriste ili su značajno više orijentirane zaposlenicima te je ona u nastavku detaljnije opisana.

### 2.1.2. Određenje i važnost rada od kuće

Pojam **rada od kuće** (engl. Work from home, home-based work) definira se i razlikuje od autora do autora. Iz pravnih aspekata, važno je napomenuti da je izmjenom Zakona o radu 01.01.2023. u članku 17 prvi put u hrvatskom zakonodavstvu spomenut pojam "rad na izdvojenom mjestu" (Zakon o radu, Narodne novine, 2023.) ili jednostavnije rečeno „rad od kuće“, što je u Europi kao i u ostatku razvijenog svijeta već uobičajen koncept rada, uz napomenu da se u hrvatskom radnom pravu navedeni pojam razlikuje od pojma rad na daljinu (Vezilić, 2023). Zakon o radu (2023.) definira **rad na daljinu** (eng. Remote work) različito u odnosu na rad na izdvojenom mjestu, jer se rad na daljinu uvijek obavlja samo putem



informatičko-komunikacijske tehnologije i zaposlenik ima pravo samostalno odrediti gdje će raditi odnosno rad se ne treba obavezno odvijati kod kuće ili na već unaprijed prijavljenoj lokaciji (Zakon o radu, Narodne novine, 2023).

Uporaba nove tehnologije u organizaciji rada značajno je u porastu posljednja tri desetljeća, te je dostigla svoj vrhunac tijekom i nakon COVID-19 pandemije. Prodanova i Kocarev (2021.) ističu kako je radni aranžman doživio značajnu promjenu uvođenjem nove tehnologije u kojem se organizacije zajedno sa zaposlenicima suočavaju s potpuno novim, virtualnim radnim okruženjima i komunikacijom te isto, ukoliko je ispravno korišteno, doprinosi u **ravnoteži između poslovnog i privatnog života** zaposlenika te samim time stvara uspješne organizacije i poslovanja. Kada su u pitanju razlozi zbog kojih se uvodi rad od kuće kao praksa fleksibilnog mjesta rada, ono se uglavnom vezuje uz postizanje ravnoteže privatnog i poslovnog života zaposlenika.

Zaposlenici žele radne uvjete koji stvaraju smisao i omogućuju samoispunjenje zajedno sa srećom na poslu koja će se preliti i na sreću u privatnom životu. Poslodavci su u tom smislu suočeni s dvostrukim izazovom u kojem je potrebno odgovoriti na promjenjive potrebe klijenata, ali i biti zanimljiviji zaposlenicima kako bi iste zadržali (Kortsch, Rehwaldt, Schwake i Licari 2022). Način na koji poslodavci ostaju zanimljivi zaposlenicima je putem raznovrsnih radnih aranžmana kao što je klizno radno vrijeme, promjenjiva lokacija rada, mogućnost rada od kuće odnosno "dovršavanje posla bilo gdje i u bilo koje vrijeme bez obzira na lokaciju i sve veću upotrebu tehnologije za pomoć fleksibilnim radnim praksama" te samim time pridodaju značaj fleksibilnom radnom aranžmanu kao vrstom motiviranja zaposlenika navode Kortsch, Rehwaldt, Schwake i Licari (2022.). No, praksa rada od kuće važna je i iz aspekta poslodavaca. Naime, rezultati istraživanja Klindžić i Marić (2019.) pokazuju kako je **uspjeh organizacije** veći i značajniji ukoliko iste imaju praksu usmjerenu prema svojim zaposlenicima, a ne prema sebi kao poslodavcu.

Rad od kuće ima značajnu pozitivnu promidžbu te je rješenje za većinu, ako ne i sve probleme koje zaposlenici imaju sa ravnotežom između poslovnog i privatnog života. Allen i Shockley (2009.) u svojem radu ističu skepticizam za prethodne izjave te smatraju kako fleksibilni radni aranžmani sami po sebi ne mogu stvoriti dovoljno čvrstu bazu za uspješno

uspostavljanje ravnoteže koju zaposlenik treba imati kako bi imaju bolju kvalitetu privatnog pa tako i poslovnog života. Kao što je i navedeno od strane autora fleksibilni radni aranžmani mogu, ali i ne moraju biti temelj za uspjeh i sreću zaposlenika i organizacija, te će se koristi uvođenja rada od kuće kao fleksibilnog radnog aranžmana zajedno sa problemima povezanim s radom od kuće pobliže opisati u narednim poglavljima.

## **2.2. Koristi uvođenja rada od kuće za zaposlenike i organizacije**

### **2.2.1. Koristi uvođenja rada od kuće za zaposlenike**

Rad na daljinu povezan je s nekoliko pozitivnih učinaka na zaposlenike. Na primjer, rad na daljinu nudi priliku za **prekid rutine ili bijeg od menadžerske kontrole** (De Menezes i Kelliher, 2017). Primjerice, tijekom rada od kuće zaposlenici nisu prisiljeni provesti cijelo radno vrijeme na radnom mjestu već slobodne trenutke mogu iskoristi na načine koji nisu mogući u prostoru poslodavca. Jedan od takvih primjera jest priprema vlastitog ručka za vrijeme rada od kuće ili mogućnost odlaska s radnog mjesta u šetnju ili sličnu fizičku aktivnost bez straha od menadžerske kontrole.

Rad na daljinu ima **pozitivan učinak na ravnotežu između poslovnog i privatnog života** i može dovesti do boljeg učinka i povećanog **zadovoljstva poslom** te time pruža prostor za razvoj pozitivnih emocija i sreće na poslu (Rehwaldt, 2017). Isto istraživanje ukazuje na različite korisne učinke pozitivnih emocija ljudi na poslu za vrijeme rada od kuće – primjerice, ljudi u pozitivnom raspoloženju pokazuju veće stope kognitivnog učinka, mogu učinkovitije kombinirati radne korake, brže donositi odluke, kreativniji su i pokazuju visoke vještine rješavanja problema (Rehwaldt, 2017).

**Autonomija na poslu** pa tako i u životu za većinu ljudi je cilj odnosno mogućnost slobode težnja je velike većine pojedinaca navode Galanti, Guidetti, Mazzei, Zappalà i Toscano (2021.) te se u svojem radu dotiču autonomije na poslu i na koji način ista utječe na zaposlenike. Ističu kako postoji veza između autonomije posla s brojem sati obavljenih na daljinu odnosno više rada od kuće donosi veću autonomiju za zaposlenike. Nadalje,

autonomija pozitivno utječe na radnu angažiranost, zadovoljstvo životom i radni učinak zaposlenika. Autonomija posla glavni je resurs posla za zaposlenike i, u pravim dozama, potiče unosne inovacije na poslu. Također spomenuti autori tvrde da se pozitivni učinci autonomije posla mogu uočiti ili čak naglasiti tijekom nametnutog rada od kuće tijekom pandemije.

U Sjedinjenim Američkim Državama (SAD) provedeno je istraživanje od strane Dingel i Neiman (2020.) o poslovima koji se u SAD-u mogu raditi od kuće pri čemu su koristili ankete koje opisuju tipična iskustva američkih radnika u skoro 1000 različitih zanimanja te su ista klasificirali kao zanimanje koje se može ili ne može u potpunosti obavljati od kuće. Otkriveno je kako se 37% poslova u SAD-u može u potpunosti obavljati kod kuće, uz značajne razlike u gradovima i industrijama. Ovi poslovi obično su plaćeni više od poslova koji se ne mogu obavljati kod kuće i čine 46% svih američkih plaća. Iz navedenog istraživanja može se zaključiti kako postoji povezanost rada od kuće s **većom zaradom** naspram zanimanja koja se ne mogu u potpunosti odrađivati od kuće, stoga rad od kuće može utjecati na plaće zaposlenika ali i dovesti do manjih troškova zaposlenika kao što je smanjenje troškova putovanja i ušteda vremena potrošenog na dolazak i odlazak sa radnog mjesta navode Dingel i Neiman (2020).

Dodatno istraživanje vezano za rad od kuće provedeno je od strane Barrero, Bloom i Davis (2021). Istraživanje je provedeno u SAD-u na uzorku ispitanika koji trenutno rade od kuće te je glavno pitanje koje je bilo postavljeno ispitanicima glasil: *Što bi napravili ukoliko njihov poslodavac naredi potpuno vraćanje na posao uživo?*. Dobiveni rezultati utvrdili su kako je 57,8 % zaposlenika spremno prihvatiti odluku poslodavca bez prigovora, ali zanimljivo je kako je 35,8 % ispitanika spremno vratiti se na posao, ali samo kratkoročno te pronaći posao koji omogućuje rad od kuće, dok je svega 6,4% ispitanika spremno dati otkaz bez obzira na to hoće li uspjeti pronaći novo radno mjesto. Ovim ispitivanjem autori su prikazali značaj rada od kuće za zaposlenike te se iz njega može zaključiti kako je skoro polovica ljudi u ovom istraživanju sklonija radu od kuće te bi žrtvovali svoj trenutni posao ukoliko isti više ne omogućuje rad od kuće te samim time ukazuju na pozitivno mišljenje koje rad od kuće ima na njih.

### 2.2.2. Koristi uvođenja rada od kuće za organizaciju

Zaposlenicima je potrebna ravnoteža između posla i života, odnosno privatnog života i poslovnog života, a kao što je već ranije spomenuto, to pitanje postaje sve značajnije u modernim vremenima u kojima organizacije nastoje povećati uspjeh poslovanja upotrebom raznih motivacijskih tehnika u odnosu na zaposlenike. Fleksibilni radni aranžmani jedna su od tih opcija te je fokus pozitivnih karakteristika rada od kuće bio usredotočen na zaposlenike i njihove beneficije, ali uvođenje rada od kuće ima pozitivne učinke i na poslodavca odnosno organizacije. Upotrebom rada od kuće smanjuje se potreba za prekovremenim satima rada koje donose trošak poslodavcu, a također se smanjuje broj izostanaka s posla te se učestalo povećava sama produktivnost radnika navode Čiarnienė, Vienažindienė i Adamonienė (2018). Rad od kuće **smanjuje trošak vremena i novaca** za zaposlenike u smislu dolaska i odlaska na posao, ali isto se tako smanjuje trošak poslodavca u vidu plaćanja putnih troškova zaposlenicima te održavanjem radnog mjesta zaposlenika i veličine uredskog prostora koju poslodavac mora priuštiti svojim zaposlenicima. Povećanjem rada od kuće smanjuje se potreban kapacitet uredskog prostora potrebnog za uspješno obavljanje organizacijskih ciljeva te time poslodavac smanjuje trošak iznajmljivanja ili kupovine većeg prostora zajedno sa smanjivanjem troškova režija i održavanja uredskog prostora zaključuju Čiarnienė, Vienažindienė i Adamonienė, (2018).

### 2.2.3. Utjecaj rada od kuće na društvo u cjelini

Rad od kuće ne utječe samo na zaposlenike i organizaciju, već i na cjelokupno društvo. Delventhal, Kwon i Parkhomenko (2022.) u svojem istraživanju sagledali su širu sliku, odnosno što rad od kuće čini za sam izgled gradova i ekologije istih. Pomoću kvantitativnog modela metropolitanskog područja Los Angelesa, jednog od većih gradova SAD-a naišli su na tri važne posljedice učestalijeg rada od kuće. Prvo, poslovi se sele u jezgru urbanog područja, dok se stanovnici sele na periferiju. Najveći pokretač ovog učinka su radnici koji su prije morali putovati na posao, a sada mogu raditi kod kuće te imaju tendenciju seliti se dalje od urbane jezgre na periferiju grada, odnosno područja s nižim cijenama nekretnina. To povećava potražnju za nekretninama na perifernim lokacijama i smanjuje potražnju u jezgri, potiskujući poslove iz predgrađa u središnja mjesta. Drugo, prosječno vrijeme putovanja na

posao pada, dok se udaljenosti povećavaju - budući da manje radnika putuje na posao, smanjuje se prometna gužva, što povećava prosječnu brzinu putovanja. Putnici to iskorištavaju i sele se dalje od svojih radnih mjesta kako bi živjeli na lokacijama s nižim cijenama nekretnina. Treće, prosječne cijene nekretnina padaju. Kako se mnogi radnici sele u udaljena predgrađa, cijene na periferiji rastu. Međutim, ova povećanja cijena više su nego nadoknađena padom cijena u jezgri, što je potaknuto dvama faktorima: prvi je pad potražnje za stambenim nekretninama u glavnim mjestima a drugi je smanjena potražnja za uredskim prostorom na licu mjesta od strane radnika koji sada rade na daljinu.

## **2.3. Problemi povezani s radom od kuće**

### **2.3.1. Negativni učinci rada od kuće za zaposlenike**

Problemi povezani s radom od kuće često se sortiraju u tri glavne skupine (Vezilić, 2023): (1) nedostatak društvene interakcije s obzirom na izoliranost koju zaposlenici osjećaju tijekom rada od kuće; (2) nemogućnost određivanja granica između poslovnog i privatnog života jer je mjesto provođenja poslovnog života isto kao i mjesto provođenja privatnog života; (3) pitanje ovisnosti o tehnologiji koja se konstantno koristi za vrijeme rada od kuće .

**Problem nedostatka društvene interakcije** često je usko povezan s radom od kuće. Društvena izolacija od kolega i radnog mjesta pa tako i izolacija od općenite društvene interakcije najviše se istaknula u trenucima COVID-19 pandemije. Provedena su razna istraživanja koja ukazuju na posljedice nedostatka društvene interakcije te većina imaju isti zaključak, a to je smanjenje sreće ispitanika uzrokovane nedostatkom društvene interakcije (Tejero, Seva i Fadrihan-Camacho, 2021). Manjak društvene interakcije povezuje se s produktivnošću zaposlenika odnosno manjak društvene interakcije uzrokuje smanjenu produktivnost kod zaposlenika (Tejero, Seva i Fadrihan-Camacho, 2021).

**Problem odvajanja poslovnog i privatnog života** u svojem su istraživanju obradili Allen i Shockley (2009.) te uspoređuju rad iz ureda, u kojem zaposlenici nakon što se odrade zadani dnevni fond sati posao ostavljaju iza sebe i u potpunosti se posvećuju privatnom životu, dok

je kod rada od kuće stvar ipak manje jasna. Postojanjem dvostrukih uloga (zaposlenika i člana obitelji/kućanstva), nemoguće je potpuno izolirati posao od privatnog života tijekom rada od kuće (Allen i Shockley, 2009.) jer nemaju svi ljudi disciplinu raditi bez nadzora stoga je samoregulacija postala nova vještina koju mora posjedovati većina, ako ne i svi zaposlenici koji koriste rad od kuće. Smetnje od strane obitelji odnosno ukućana i usamljenost mogu utjecati na obavljanje zadataka tijekom rada od kuće te autonomija koja se dobiva s radom od kuće ima i negativne učinke na ljude koji nemaju visoku razinu discipline te samim time postavljaju pitanje produktivnosti zaposlenika kada rada od kuće i mogu li stvarno svi zaposlenici biti produktivniji tokom rada od kuće zaključuju Allen i Shockley (2009).

**Problem ovisnosti o tehnologiji** ističu Prodanova i Kocarev (2021.) koji se načelno u svom radu slažu s upotrebom nove tehnologije kao alata za poboljšanje radne produktivnosti, ali navode kako ista može imati i negativne učinke, pogotovo na samu ovisnost o pametnim telefonima i sličnim uređajima. Česta uporaba tehnologije pojačava korištenje pametnih telefona, ostavljajući kratkoročne posljedice na pažnju i distrakciju te dugoročne učinke na poremećaje osobnosti, poput ovisnosti (Prodanova i Kocarev, 2021). Ovisnost o pametnim telefonima oblik je ovisničkog ponašanja povezanog s tehnologijom i poistovjećen s kompulzivnom, problematičnom i pretjeranom upotrebom pametnih telefona, do točke stvaranja ovisnosti te šteti odnosima s ljudima, upravljanju vremenom i ponašanju pojedinca te je utvrđeno da posljedice te veze rezultiraju zdravstvenim i socijalnim problemima, lošim rezultatima i negativnim utjecajem na osobnu i profesionalnu komunikaciju zaključuju Prodanova i Kocarev (2021).

### **2.3.2. Negativni učinci rada od kuće za organizaciju**

Potrebno je ponovno spomenuti istraživanje Dingel i Neiman (2020.) u kojem su koristili gotovo 1000 različitih zanimanja te su ista klasificirali kao zanimanje koje se može ili ne može u potpunosti obavljati od kuće. Otkriveno je kako se 37% poslova u SAD-u može u potpunosti obavljati kod kuće, uz značajne razlike u gradovima i industrijama. Taj podatak govori da čak 63 % poslova u SAD-u nije moguće u potpunosti obavljati kod kuće, odnosno rad od kuće **nije moguće koristiti kao svojevrsnu benefciju** koju poslodavac pruža zaposleniku kako bi ga motivirao za privlačenje u organizaciju i za daljnji rad u organizaciji.

Također, gledano iz aspekta poslodavca, rad od kuće ima negativne konotacije u kontekstu upravljanja ljudskim potencijalima odnosno stvaraju se **koordinacijski problemi, troškovi uvođenja rada od kuće i negativan moral** za zaposlenike koji nemaju mogućnosti rabiti fleksibilne radne aranžmane te su navedeni čimbenici istaknuti nedostaci fleksibilnih radnih aranžmana (Dingel i Neiman, 2020).

Ashoush, Abdelrahman, i d Younis, (2015.) također ističu negativne posljedice uvođenja rada od kuće za organizacije. Navode kako rad od kuće stvara problem **povećanog menadžerskog planiranja i opterećivanja menadžera**, a također postoji problem nemogućnosti kontrole zaposlenika. Konačno, mjerenje opće uspješnosti zaposlenika za vrijeme rada od kuće izrazito je zahtjevnije nego što je mjerenje opće uspješnosti zaposlenika kada rade u prostorijama poslodavca (Ashoush, Abdelrahman, i d Younis, 2015). Isti autori naglašavaju kako nisu svi oblici fleksibilnosti isplativi za organizaciju i da neće svaka osoba jednako reagirati na mogućnosti fleksibilnih radnih aranžmana.

### 3. Uloga opće životne sreće zaposlenika u organizacijama

Bilo da je riječ o studentima, učenicima, profesorima pa tako i zaposlenicima u organizacijama – svi tragaju za srećom, žele sreću i ona će svakako imati utjecaj na njihov privatni i profesionalni život. Kako je profesionalni život odnosno karijera važan dio svačijeg života, potrebno je i istražiti učinke sreće na zaposlenike u organizacijama kako bi se mogli definirati načini za njezino povećanje. To je objasnila Janko (2016.) u svojem istraživanju gdje govori o tome kako zaposlenici koji su zadovoljni sobom i svojim radnim mjestom i poslom ulažu više truda u svoj rad. Naglašava kako je radni učinak zadovoljnjih zaposlenika veći naspram nezadovoljnih zaposlenika pa je tako i želja za dolaskom na radno mjesto i ostanak na tom radnom mjestu i samoj organizaciji veća od strane zadovoljnih zaposlenika. Veliku ulogu za Janko (2016.) u povećanju zadovoljstva zaposlenika trebalo bi imati menadžersko osoblje, u smislu vođenja brige o zaposlenicima te jesu li isti sretni ili zadovoljni jer će se to sigurno odraziti na njihov odnos prema poslu i organizaciji. S druge strane, ako se ne obraća pažnja na takve čimbenike veća je vjerojatnost da će zaposlenici obavljati svoje dužnosti s nižom motivacijom i produktivnošću te da su češće fluktuacije radnika i otkazi. Iz tih razloga ne smiju se zanemarivati osobne dobrobiti zaposlenika ističe Janko (2016).

#### 3.1. Definiranje opće životne sreće

Definiranje pojma **sreće** se može pronaći u različitim oblicima i u različitim granama znanosti. Znanstvenici, a i laici se zanimaju za njenu definiciju pa tako i na njen utjecaj na preostale aspekte života. Stoga je pojam sreće povezan s velikim brojem definicija i to iz raznih perspektiva i osoba, a gledajući za početak filozofske domene vezane uz opću sreću potrebno je izdvojiti Aristotela. Aristotel uvodi pojam **eudaimonija** koji se odnosi na vjernost prema unutrašnjem sebi u kontekstu kojeg se očekuje da pojedinac razvija ono najbolje u sebi te da ulaže trud u gradnju unutarnjeg sebe, a kada postane usavršen u tome treba prenositi svoje vještine na preostale aspekte života navodi Peterson (2007.) te ističe kako se eudaimonija odnosi na službu viših dobara gdje se ponajviše gleda dobrobit ljudi te



čovječanstva općenito, a vjeruje se da ako pojedinci primjenjuju takav sustav tada će ostvariti veću razinu sreće u njihovim životima.

Uz Aristotela, postoje i druga objašnjenja značenja sreće i njenog definiranja. Među poznatijim pojmovima stoji i pojam **hedonizam**. Hedonizam je razradio Epikur, a tisućama godina ranije Aristippus je artikulirao na način gdje je zagovarao trenutnu osjetilnu gratifikaciju kao glavni put do utjelovljenog života (Veenhoven, 2003). Ukratko, odnosi se na moralnu obvezu čovjeka da poveća iskustvo užitka za samog sebe ne uzimajući u obzir društvenu okolinu kao što se to čini u eudaimoniji, te uz povećanje užitka potrebno je izbjeći patnju i bol te na taj način postizati osjećaj sreće i zadovoljstva, te opće životne sreće navode Vazquez, Hervas, Rahona, i Gomez (2004).

Sreća se kroz povijest opisivala kao životni cilj (Eckhaus, 2017.) te je težnja za srećom određena kao osnovno ljudsko stanje. Sreća se također povezuje s poslom pojedinca i zadovoljstvom u karijeri istoga te se uz sreću kao trenutno stanje ističe pojam zadovoljstva životom kao dugoročno stanje (Eckhaus, 2017). **Zadovoljstvo životom** (eng. Life satisfaction) se objašnjava kao procjena kvalitete života osobe u smislu raspoloženja, zadovoljstva vezom, postignutih ciljeva bilo to privatnih ili poslovnih i slično te se temelji na dugotrajne osjećaje pojedinaca naspram sreće koja se ističe kao kratkoročno trenutno stanje. (Eckhaus, 2017). Također je istaknuto u radu Diener i suradnika (2018.) kako je zadovoljstvo životom temeljeno na dugoročnom stavu prema svom životu, a ne na trenutnim osjećajima kao što su sreća ili tuga. Zaključno Diener i suradnici (2018.) ističu kako se zadovoljstvo životom mjeri u odnosi na ekonomski položaj pojedinca, stupanj obrazovanja i iskustva pojedinca, prebivalište i druge čimbenike.

S obzirom na prethodno navedeno, vidljivo je kako postoje razne definicije sreće, no svaka definicija dijeli nešto zajedničko. Objašnjenje toga može biti što osobe koje doživljavaju više emocija sreće od drugih imaju i drugi način procesuiranja podražaja. Neizbježno je doživjeti stres u životu ili negativne situacije, no bitno je da pojedinac kontrolira svoj stav i svoje objašnjenje prema njima. Stoga osobe s boljim tumačenjem odnosa pozitivnih i negativnih emocija imaju i manji broj negativnih doživljaja, čime su ujedno i sretnije (Fumagalli, 2019).

Pojam sreće se i dalje definira na mnoštvo različitih načina, a također i mjerenje same sreće pa i praćenje iste je i dalje raznovrsno te se način mjerenja mijenja svakodnevno (Diener i suradnici, 2018). Razlog mjerenja sreće, točnije nacionalne sreće, je otkrivanje utjecaja društvenih razlika na kvalitetu života u različitim društvima te učinak sreće na zdravlje i ponašanje pojedinca. Također je u prethodno spomenutom istraživanju istaknuto kako se nacionalna sreća koristi za poboljšanje politike i aktivnosti koje utječu na živote i samim time sreću ljudi, ali se ista treba i primijeniti na menadžment ljudi u organizacijama te se velik dio utjecaja na sreću zaposlenika pridodaje menadžmentu zaposlenika i dizajnu posla zaposlenika.

## **3.2. Činitelji i ishodi opće životne sreće**

### **3.2.1. Činitelji opće životne sreće**

Činitelje opće životne sreće u svojem su istraživanju sistematizirali Diener, Lucas i Oishi (2018). Navode kako su ključni činitelji opće životne sreće društveni odnosi, prihod i dobra dugoročna financijska situacija pojedinca, vjera pojedinca gdje su istraživanja pokazala i zaključila da religiozni pojedinci imaju veću opću životnu sreću nego nereligiozni pojedinci (Hackney i Sanders, 2003; Koenig i Larson, 2001) te ostali demografski faktori kao što su dob pojedinca ili visina obrazovanja pojedinca.

Pološki Vokić i Klindžić (2024.) također navode kako je složenost postizanja sreće ograničeno različitim čimbenicima kao što su dob, vjera, zdravlje, obitelj, obrazovanje, zaposlenost odnosno nezaposlenost i visina prihoda pojedinca. Postoje brojna istraživanja koja su u fokusu imala ispitivanje ljudi i njihovog stava o uzrocima sreće. Upravo su tu temu proučavale Bubić i Erceg (2018.) te su provele istraživanje kroz ispitivanje stavova laika o uzrocima sreće. Autorice su dobile rezultate koji pokazuju da se čimbenik „dostupnost luksuza“ ne percipira ključnim od strane ispitanika za izazivanje i održavanje sreće. S druge strane, faktor koji se pokazao ključnim za izazivanje sreće kod sudionika istraživanja su „životna postignuća“ pojedinaca odnosno njihovo ispunjavanje potpunog potencijala. Rezultati su većinom bili sukladni drugim istraživanjima te se općenito dobivaju nalazi gdje ljudi procjenjuju kako posvećen i smislen život ostvaruje veću razinu sreće nego li ranije

spomenuta eudemonija te hedonizam. Uz to sve, autorice su dobile rezultate koji upućuju na to kako osobina pojedinca da je otvoren prema promjenama u životu omogućuje i veću razinu sreće, koja se pokazala kao najznačajniji prediktor za postajanje trenutne sreće.

U svojem istraživanju Fumagalli (2019.) navodi kako postoji pet čimbenika koji utječu na status opće sreće kod pojedinaca. Naime, prvi faktor govori o tome kako je sreća zadovoljena ako je osobi ispunjeno njenih pet osjetila – hrana, sigurnost i slično. Zatim, drugi čimbenik je usmjeren prema zadovoljstvu odnosno zaposlenju gdje sreća ovisi o tome je li je kod pojedinca takvo iskustvo zadovoljavajuće te jesu li aktivnosti provedene i zadaci izazovni. Nadalje, treći čimbenik koji utječe na razinu sreće kod osoba su njihovi odnosi s prijateljima – kada su ti odnosi pozitivni i kvalitetni tada će i osoba biti sretnija. Četvrti faktor koji je povezan sa srećom je općenito svrha života odnosno da osobe smatraju da pripadaju nečemu što smatraju da je i bitnije od njihovog samog postojanja. Posljednji faktor je vezan uz ispunjenje ciljeva, dakle koliko je osoba zadovoljna sa svojim ostvarivanjem ciljeva i svrhe te ukoliko je zadovoljna bit će i sretnija.

### **3.2.2. Ishodi opće životne sreće**

O pojmu sreće se u zapadnoj literaturi naširoko raspravlja već desetljećima a tema je važna i danas. Iako je ideja sreće konceptualno percipirana kao opći konstrukt koji predstavlja globalnu procjenu nečijeg života, nedavno je koncept proširen u novu terminologiju zvanu **sreća na poslu** (engl. Happiness at work). Radna sreća također se definira kao dobar osjećaj na poslu, dobar osjećaj u pogledu karakteristika posla i dobar osjećaj u vezi s cijelom organizacijom, ugodnim iskustvima, odnosno pozitivnim osjećajima, protokom na poslu, raspoloženjima i emocijama (Fitriana, Hutagalung, Awang i Zaid, 2022). S obzirom na značajnu količinu vremena provedenog na poslu, radna sreća je krucijalan faktor u postizanju osobnog blagostanja i sreće. Međutim, zaposlenje ima utvrđenu evidenciju izazivanja nesretnog raspoloženja stoga je moderna psihologija, koja se usredotočuje na istraživanje dobrobiti i sreće kao pozitivne emocije, posvetila značajnu pažnju u temi sreće na radnom mjestu (Fitriana, Hutagalung, Awang i Zaid, 2022).

Povezanost produktivnosti zaposlenika na poslu sa srećom zaposlenika i zadovoljstvom života u svojem su istraživanju proveli Bassi, Bacher, Negri, i Delle Fave (2013.) te je utvrđeno kako poduzeće koje bolje posluje stvara sigurnost i veću sreću i zadovoljstvo životom za svoje zaposlenike te isto generira bolje performanse zaposlenika, dok poduzeća koja loše posluju na tržištu stvaraju nelagodu i nesigurnost kod svojih zaposlenika te time zaposlenici postaju manje produktivni nego oni u uspješnim poduzećima.

U modernom vremenu istraživanje o odnosu između dobrobiti zaposlenika i njihova radnog učinka proširilo se na druge pojmove kao što su produktivnost i radni angažman zaposlenika te različite analize pokazuju pozitivan i značajan odnos između **blagostanja pojedinca i izvršenja zadataka** ističu García-Buades i suradnici (2020) te također napominju kako je kolektivno blagostanje pozitivno utjecalo na učinak grupe radnika te potiče kreativnost zaposlenika i čak povećava zadovoljstvo kupaca koji se susreću s takvim zaposlenicima. Zaposlenici koji su vrlo angažirani u svom poslu i zadovoljni su svojom karijerom također osjećaju i veći osjećaj **blagostanja** u svojim životima te imaju veću razinu **zadovoljstva životom** navode Joo i Lee (2017). Također ističu kako zadovoljstvo karijerom u potpunosti utječe na radni angažman pojedinca te promatrajući pristup pojedinca prema poslu ukazuju kako je jedan od ključnih ekonomskih ishoda opće životne sreće veća **produktivnost** i veća želja za samim radom zaposlenika.

Proto (2016.) istraživanjem pokušava pronaći dokaz uzročne veze koja ide od sreće do produktivnosti, a ne obrnuto. U svojem istraživanju koristi seriju eksperimenata koji su uključivali gotovo 800 subjekata te je to istraživanje poticalo zadatke koje su sudionici trebali obaviti nudeći subjektima eksperimenta novčane nagrade. Što više zadataka subjekti izvrše, veće su nagrade te navedeno eksperimente čini relevantnijim za usporedbu s produktivnošću na radnom mjestu u stvarnom radnom okruženju. Koristeći teorijski model raspodjele vremena između aktivnosti, istraživanje je pokazalo da pojedinci koji su doživjeli pozitivan šok sreće ulažu više truda u svoj posao, a manje pozornosti pridodaju svojim pozadinskim brigama te samim time stvaraju više koristi za svoju organizaciju.

Ishode opće životne sreće mogu se analizirati ne samo iz ekonomskog aspekta, već i sa zdravstvenog gledišta. Diener i Chan (2011.) su usporedili na koji način zadovoljstvo životom, odsutnost negativnih emocija, optimizam i pozitivne emocije utječu na zdravlje i dugovječnost pojedinca. Kombinirana eksperimentalna istraživanja na ljudima i životinjama pokazala su kako subjektivna dobrobit utječe na zdravlje i dugovječnost u zdravoj populaciji. Međutim, tvrdnja da subjektivno blagostanje produkuje živote oboljelih od određenih bolesti ostaje kontroverzna. Pozitivni osjećaji predviđaju dugovječnost i zdravlje, ali ipak autori ističu kako jaki, uzbuđeni ili manični pozitivni šokovi mogu biti štetni za zdravlje.

Bartels (2015.) zaključuje kako činitelje i ishode sreće treba proučavati multidimenzionalno te na njih gledati pomoću holističkog pristupa. Postoje razni čimbenici te razne teorije koji su faktori u podlozi sreće te koji su zapravo ishodi sreće. Bitno je da se uzme što više njih u analizu te da se istraživanja popunjavaju i povezuju kako bi se dobili što precizniji i detaljniji odgovori. Svakako što se zaključuje iz provedenih istraživanja je da sreća i njeni čimbenici i ishodi proizlaze iz psiholoških, genetskih, osobnih, društvenih, duhovnih i preostalih aspekata koji značajno djeluju na nju. Dakle, ne smije se zanemariti druge domene čovjeka i čovječanstava, već ih treba zaokružiti i pobrinuti se da su sve uključene u cijelosti.

### **3.3. Povezanost rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika**

Rad od kuće postaje sve raširenija praksa te je najviše bila primjenjivana u doba pandemije COVID-19 kako bi se spriječilo širenje virusa. Provedeno istraživanje od strane Elnanto i Suharti (2021.) imalo je za cilj utvrditi utjecaj rada od kuće na ravnotežu između poslovnog i privatnog života i sreću zaposlenika. Rezultat ovog istraživanja pokazuje da rad od kuće ima pozitivne učinke na ravnotežu poslovnog i privatnog života i da isti ima pozitivne učinke na sreću zaposlenika. Ovo istraživanje također pokazuje da bi rad od kuće mogao postati dobra alternativa naspram uobičajenog rada iz ureda od koje bi obostrano koristile i organizacije i zaposlenici, uključujući fleksibilan rad i poboljšanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života te opće životne sreće zaposlenika.

Istraživanje koje ima za cilj istražiti postoji li veza između sreće na poslu i timskog duha kada se radi od kuće provedeno je od strane Toaldo (2022.) te su rezultati prikupljenih podataka pokazali da su zaposlenici sretniji radeći od kuće iz razloga kao što im je radni raspored fleksibilniji, ne moraju putovati na posao, osjećaju se manje pod stresom, organiziraniji su, rade više nego što je potrebno, produktivniji su i proizvode višu kvalitetu rada. Nadalje, kada rade od kuće, zaposlenici rade sa svojim kolegama kroz virtualne timove i imaju tjedne online sastanke sa svojim menadžerima a ti sastanci pomažu zaposlenicima da izgrade jače odnose sa svojim kolegama. Kad rade od kuće, zaposlenici se više osjećaju dijelom cjeline, oslanjaju se na druge i produktivniji su kako timski duh raste, a sve to dovodi do sreće na poslu koja ultimativno donosi i opću životnu sreću ili barem smanjuje nezadovoljstvo zaposlenika. Konačno, kada su zaposlenici zadovoljni na poslu, oni rade bolje i grade jače odnose sa svojim suradnicima, što jača timski duh.

Elnanto i Suharti (2021.) utvrđuju kako odnos između sreće na poslu i timskog duha kada se radi od kuće ima izravne posljedice na profit organizacije, vještine vođenja, procese donošenja odluka, komunikaciju, angažman i zadržavanje zaposlenika. Kako bi poboljšale sreću na poslu i timski duh, organizacije mogu pomoći zaposlenicima da stvore pozitivno radno okruženje promičući otvorenu komunikaciju, slušajući i nagrađujući svoje zaposlenike te pomažući im stvoriti namjenski radni prostor kod kuće povratom svih troškova povezanih s opremom kućnog ureda. Nadalje, poštivanje radnog vremena i uspostavljanje više projekata suradnje među kolegama, organiziranje radionica i događanja još je jedna preporuka tvrtkama za razvijanje sreće i timskog duha za zaposlenike koji rade od kuće.

## 4. Empirijsko istraživanje o povezanosti rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika

### 4.1. Metodologija istraživanja

**Instrument istraživanja.** Glavni instrument istraživanja je anketni upitnik koji se sastojao od ukupno 21 pitanja te je bio podijeljen u tri cjeline, a sva pitanja su zatvorenog tipa. Autor je izradio vlastita pitanja u dijelu koji se tiče rada na daljinu kojima su se ispitivali različiti aspekti rada poput broj dana u tjednu koje ispitanici rade od kuće, broj članova kućanstva koji je prisutan tokom rada od kuće ispitanika, kao i kvalitativni aspekti poput ometanja buke tijekom rada od kuće, kvalitete internetskog signala ispitanika, adekvatnost prostora za rad, učestalost korištenja stanki/pauza, prosječno ukupno vremena provedeno na pauzi/pauzama za vrijeme rada od kuće i slično.

Dio instrumenta istraživanja koji se odnosio na opću životnu sreću preuzet je od Dienera i suradnika (1985). Navedeni instrument naziva se „*Skala zadovoljstva životom*“, a sačinjen je od strukturiranih čestica koje se ocjenjuje skalom Likertovog tipa od 7 stupnjeva, pri čemu oznaka 1 označava „uopće se ne slažem“ dok oznaka 7 označava „slažem se u potpunosti“. Treći, posljednji dio anketnog upitnika odnosio se na socio-demografska pitanja odnosno obilježja ispitanika te je uključivao pitanja vezana za spol, dob, razinu obrazovanja, poziciju na poslu, grani gospodarstva kojoj pripada poslodavac ispitanika, broj godina provedenih u trenutnoj organizaciji, veličina i vlasništvo organizacije. Vrijeme potrebno za popunjavanje anketnog upitnika bilo je procijenjeno na 10 minuta.

**Proces prikupljanja podataka.** U istraživanju su mogle sudjelovati osobe s radnim iskustvom (uključujući studente), a inicijalno je anketni upitnik distribuiran ključnim osobama iz nekoliko privatnih i javnih poduzeća iz financijskih, marketinških i digitalnih djelatnosti, te iz djelatnosti osnovnoškolskog obrazovanja. Anketni upitnik je izrađen uz pomoć aplikacije Google Forms te je putem elektroničke pošte i društvenih mreža bio distribuiran izravno potencijalnim ispitanicima ili je upitnik distribuirala nadređena osoba u organizaciji. Upitnik je za popunjavanje bio otvoren od 19.04.2024. do 03.05.2024.

Prije samog ispunjavanja upitnika, ispitanici su morali potvrditi svoju punoljetnost te su upoznati s ciljem provođenja upitnika i garancije njegove anonimnosti. Kao preduvjet pristupanju ispunjavanja upitnika, svaki ispitanik morao je potvrditi razumijevanje navedenih podataka o upitniku i dati svoj pristanak u sudjelovanju u ovom istraživanju. Ispitano je ukupno 87 osoba, od čega niti jedna osoba nije odbila sudjelovati u istraživanju. Karakteristike zaposlenika koji su sudjelovali u istraživanju prikazane su u tablici 3.

**Tablica 3 Pregled demografskih karakteristika ispitanika i organizacija u kojima rade**

	<b>Ponudeni odgovori</b>	<b>Apsolutna frekvencija</b>	<b>Relativna frekvencija</b>
<b>Spol</b>	Muško	37	42,5 %
	Žensko	50	57,5 %
	Ostalo	0	0 %
<b>Dob</b>			
<b>Dob</b>	Od 18 do 25 godina	29	33,3 %
	Od 25 do 35 godina	30	34,5 %
	Od 35 do 45 godina	14	16,1 %
	Od 45 do 55 godina	10	11,5 %
	Više od 55 godina	4	4,6 %
<b>Razina obrazovanja</b>			
<b>Razina obrazovanja</b>	Niža stručna sprema	0	0 %
	Srednja stručna sprema	18	20,7 %
	Viša stručna sprema	69	79,3 %
<b>Pozicija na poslu</b>			
<b>Pozicija na poslu</b>	Menadžerska (rukovoditeljska)	15	17,2 %
	Ne menadžerska	72	82,8 %
<b>Djelatnost - grana gospodarstva</b>			
<b>Djelatnost - grana gospodarstva</b>	Primarna	1	1,2 %
	Sekundarna	7	8,1 %
	Tercijarna	43	56,3 %



	Kvartarna	36	41,4 %
<b>Broj godina proveden u trenutnoj organizaciji</b>	Manje od 1 godine	24	27,6 %
	Između 1 i 3 godine	25	28,7 %
	Između 3 i 5 godina	7	8,0 %
	Između 5 i 10 godina	13	14,9 %
	Između 10 i 20 godina	12	13,8 %
	Više od 20 godina	6	6,9 %
<b>Veličina organizacije</b>	Mikro	6	6,9 %
	Mala	25	28,7 %
	Srednja	19	21,8 %
	Velika	37	42,5 %
<b>Vlasništvo organizacije</b>	Pretežito domaće	53	60,9 %
	Pretežito strano	34	39,1 %

U uzorku prevladavaju osobe ženskog spola (57,5%), a s obzirom na dob, najviše se ispitanika nalazi u dobnim skupinama od 18 do 25 godina i to 33,3% odnosno u dobnoj skupini od 25 do 35 godina gdje se nalazi 34,5% ispitanika. Dakle zaključuje se kako se u istraživanju nalazi većinski broj osoba mlađe životne dobi. Nijedan ispitanik ne spada pod nižu stručnu spremu dok prevladava viša stručna sprema (79,3% ispitanika), a ostatak ispitanika se nalazi u skupini srednje stručne spreme, no ako uzmemo u obzir kako je u istraživanju sudjelovao i znatan broj studenata koji su na putu do ostvarivanja pozicije više stručne spreme možemo zaključiti kako je u ispitivanju sudjelovao znatno veći broj ispitanika koji imaju ili će imati višu stručnu spremu. Djelatnost organizacije u kojima se nalaze ispitanici većinom su tercijarne (56,3%) i kvartarne (41,4%) grane gospodarstva. U upitniku je sudjelovalo 56,3% ispitanika koji su u organizaciji manje od 3 godine, 42,5% njih se radi za veliku organizaciju te je 60,9% organizacija pretežito u domaćem vlasništvu.

## **4.2. Rezultati istraživanja**

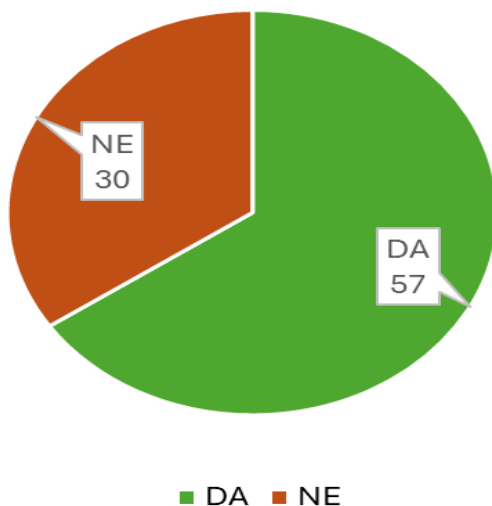
U dijelu istraživanja u kojima se ispitivao određeni aspekt rada od kuće, uz pitanja iz anketnog upitnika, priložene su i tablice s deskriptivnom statistikom i neparametrijskim testom. Neparametrijski test proveden je za nekoliko varijabli, odnosno u modalitetima zaposlenika koji imaju mogućnost rada od kuće i onih koji tu opciju nemaju. Za obradu podataka korišten je tablični kalkulator Excel i statistički paket IBM SPSS 29.0. Rezultati su podijeljeni u tri tijela – dio koji se odnosi na rad na daljinu, dio koji se odnosi na opću životnu sreću i dio koji se odnosi na povezanost između prethodne dvije varijable.

### **4.2.1. Fleksibilni oblici rada od kuće**

Na samom početku anketnog upitnika, nakon što je svaki ispitanik morao potvrditi razumijevanje navedenih podataka o upitniku i dati svoj pristanak u sudjelovanju u ovom istraživanju, ispitanici su dobili ponuđene dvije opcije u kojima su trebali označiti imaju li mogućnost rada od kuće ili ne. Te dvije opcije su određivale daljnji tijek sudjelovanja u istraživanju pa je tako ispitanik koji ima mogućnost rada od kuće proslijeđen na dio ankete u kojem se ispituje o kakvom je obliku rada od kuće riječ i koji su uvjeti dostupni za takav oblik rada te po ispunjavanju navedenog dijela upitnika započinju pitanja vezana za opću životnu sreću, dok je ispitanik koji nema mogućnost rada od kuće automatski proslijeđen na dio istraživanja koji ispituje opću životnu sreću. Rezultati prvog dijela upitniku vidljivi su u sljedećem grafikonu.

**Slika 1 Grafički prikaz na pitanje iz upitnika vezano za mogućnost rada od kuće**

### Mogućnost rada od kuće



Iz prethodnog grafičkog prikaza vidljivo je kako u istraživanju u kojem je sudjelovalo 87 ispitanika, njih dvije trećine (65,52%) ima opciju rada od kuće, dok ostali ispitanici nemaju tu mogućnost. Bitno je istaknuti i koliko dana u tjednu ispitanici rade od kuće.

**Slika 2 Koliko dana u tjednu ispitanici najčešće rade od kuće**



Za lakše isčitavanja predmetnih podataka prikaz koliko dana najčešće ispitanici rade od kuće je pokazan pomoću grafikona. Navedeni su odgovori na pitanja o prosječnom tjednom broju dana rada od kuće i uvjetima rada tokom rada od kuće gdje su ispitanici u svojim odgovorima dali svoj osobni dojam rada od kuće. Na rad od kuće ima pravo 57 ispitanika od njih 87, te je zanimljivo kako njih 5 (8,77%) uopće ne koristi mogućnost rada od kuće. Najveći broj ispitanika radi od kuće ili jednom tjedno, točnije njih 12 (21,05%), tri puta tjedno odnosno njih 13 (22,81%) dok ukupno 17 ispitanika (29,82%) od kuće radi svaki dan u tjednu. Možemo zaključiti kako je količina dana koju ispitanici provode radeći od kuće raspoređena po cijeloj mogućoj vremenskoj tabeli te je potrebno uzeti u obzir kako su podaci prikupljeni od predmetnih ispitanika nejednaki. S obzirom na istaknutu nejednakost u vremenskom odrađivanju, ističe se problem gdje skoro polovica ispitanika radi od kuće samo dva ili manje dana u tjednu, te je moguće ustanoviti kako je utjecaj rada od kuće na njih manji nego što je na ispitanike koji češće rade od kuće.

Od navedenih 57 ispitanika koji imaju opciju rada od kuće, tražili su se odgovori na pitanja vezana za **općeniti rad i za rad od kuće**. Podaci dobiveni od navedenih 57 ispitanika vezanih za rad od kuće i uvjete u kojima se ispitanici nalaze tijekom rada od kuće prikazani su u tablici 4.

**Tablica 4 Kvantitativni i kvalitativni aspekti rada od kuće i uvjeta rada za vrijeme rada od kuće**

	<b>Ponudeni odgovori</b>	<b>Broj ispitanika</b>	<b>Postotak ispitanika</b>
<b>Dok radite od kuće, koliko je članova kućanstva najčešće prisutno tijekom Vašeg radnog vremena?</b>	Niti jedan član	21	36,84 %
	Jedan član	26	45,62 %
	Dva člana	7	12,28 %
	Tri ili više članova	3	5,26 %
<b>U kojoj mjeri Vas za vrijeme radnog vremena dok radite od kuće ometa buka?</b>	Uopće ne	16	28,07 %
	Rijetko	16	28,07 %
	Ponekad	22	38,60

	Često	3	5,26 %
	Stalno	0	0 %
<b>Kvaliteta internetskog signala tijekom radnog vremena za vrijeme rada od kuće</b>			
	Niska	1	1,75 %
	Umjerena	14	24,56 %
	Visoka	42	73,69 %
<b>Adekvatnost prostora za rad u kući za vrijeme rada na daljinu</b>			
	Uopće nije	0	0 %
	Uglavnom nije	2	3,51 %
	Niti je adekvatan niti nije	4	7,02 %
	Uglavnom je	17	29,82 %
	U potpunosti je	34	59,65 %

U anketi su provedena ispitivanja vezana za uvjete rada od kuće te tako 36, 84% ispitanika nema prisutnih članova kućanstava za vrijeme svog radnog vremena, dok najveći udio ispitanika (45,62%) ima prisutnog samo jednog člana kućanstva.. Također velikoj većini ispitanika ne smeta buka tokom radnog vremenaa samo 1 ispitanik ima nisku kvalitetu internetskog signala tokom rada od kuće, dok ostatak ima umjeren do jak internetski signal. Gotovo 60% ispitanika u potpunosti je zadovoljno svojim radnim prostorom kod kuće. Kao i u prethodnom grafikonu, i u tablici broj pet ističe se raznolikost u samim uvjetima rada od kuće, iako ista nije značajna svejedno utječe na konačnu usporedbu zadovoljstva životom zaposlenika s mogućnosti rada od kuće i onih koji tu mogućnost nemaju. Također, za uvjete rada od kuće potrebno je i analizirati količinu i učestalost stanki/pauza koje ispitanici koriste tokom rada od kuće, te su podaci vezani za iste priloženi u idućoj tablici.

**Tablica 5 Analiza navika povezanih s korištenjem stanki/pauza ispitanika za vrijeme rada od kuće**

	<b>Ponudeni odgovori</b>	<b>Broj ispitanika</b>	<b>Postotak ispitanika</b>
<b>Učestalost korištenja stanki/pauza tijekom radnog vremena za vrijeme rada od kuće</b>	Uopće ne koristim	6	10,53 %
	Jednom	10	17,54 %
	Dva puta	17	29,82 %
	Tri puta	9	15,79 %
	Četiri ili više puta	15	26,32 %
<b>Prosječno ukupno vremena provedeno na pauzi/pauzama za vrijeme rada od kuće</b>	Manje od 15 minuta	6	10,53 %
	15 – 30 minuta	29	50,87 %
	30 – 60 minuta	14	24,56 %
	60 – 90 minuta	8	14,04 %
	Više od 90 minuta	0	0 %

U navedenom uzorku zanimljiva su dva podatka vezana za korištenje pauza tijekom rada od kuće. Prvi je taj da čak 10,53% ispitanika uopće ne koristi stanke tijekom svog radnog vremena, dok je na drugoj krajnosti u anketi 26,32% ispitanika koji tijekom svog radnog vremena koriste 4 ili više stanke dnevno. Pitanje koje je slijedilo odnosilo se na ukupno vremensko trajanje pauza, odnosno koliko minuta tijekom radnog vremena ispitanici s pravom na rad od kuće provode na pauzi, te je nešto više od polovice ispitanika (50,87%) navelo da pauze traju od 15 minuta do 30 minuta, a 38,60% ispitanika koristi pauze duže od 30 minuta s maksimumom do 90 minuta dnevno. Ostatak ispitanika koristi pauze manje od 15 minuta ili uopće ne koriste pauze. Po završetku prikazanog djela ankete, slijedila su pitanja koja se tiču samih dojmova ispitanika općenito o radu i radu od kuće, što je prikazano u sljedećoj tablici.

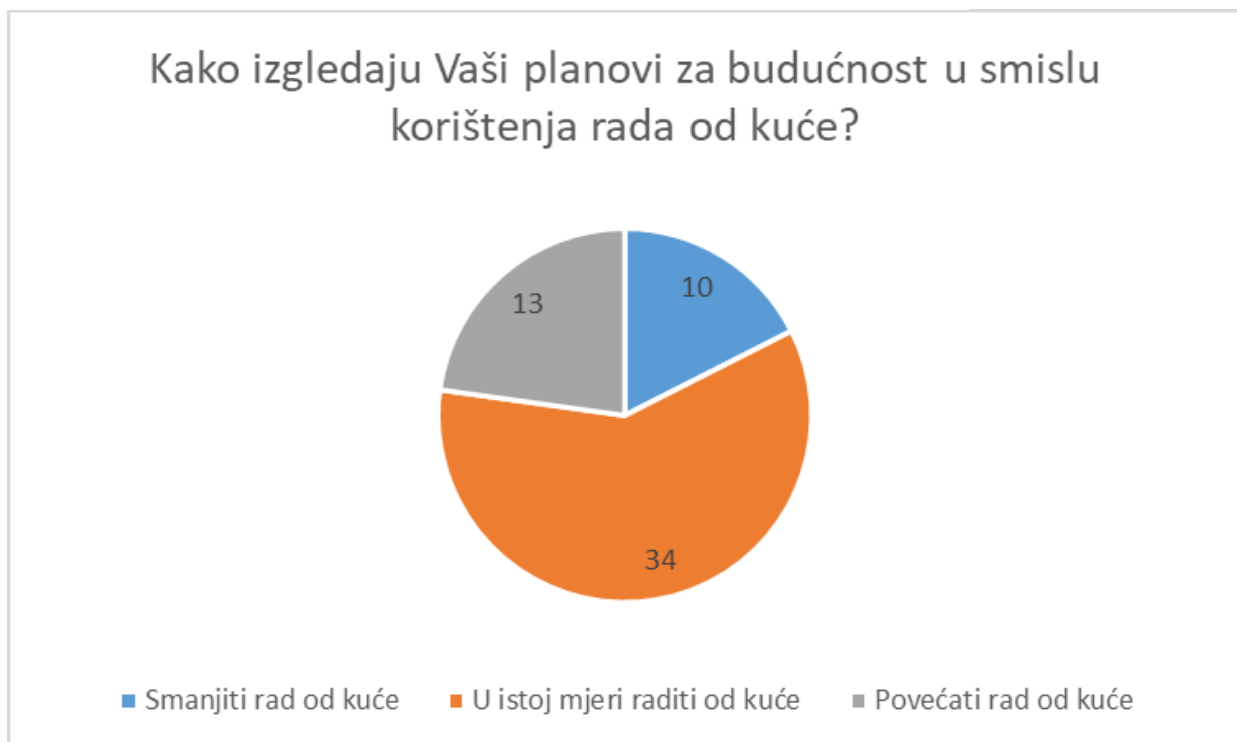
**Tablica 6 Pregled pitanja vezanih za dojmove zaposlenika o radu i radu od kuće**

	<b>Ponudeni odgovori</b>	<b>Broj ispitanika</b>	<b>Postotak ispitanika</b>
<b>Utjecaj prisilnog rada od kuće u vrijeme COVID-19 pandemije na odabir rada od kuće i u postpandemijskom razdoblju</b>	Negativno	8	14,04 %
	Neutralno	23	40,35 %
	Pozitivno	26	45,61 %
<b>Zadovoljstvo kvalitetom odnosa s kolegama na poslu</b>	Niska kvaliteta	1	1,75 %
	Umjerena kvaliteta	6	10,53 %
	Visoka kvaliteta	50	87,72 %
<b>Samoprocjena produktivnosti za vrijeme rada od kuće</b>	Negativno	1	1,75 %
	Neutralno	8	14,04%
	Pozitivno	48	82,21 %
<b>Ocjena zadovoljstva ravnotežom privatnog i poslovnog života</b>	Uopće nisam zadovoljan/a	2	3,51 %
	Uglavnom nisam zadovoljan/a	5	8,77 %
	Niti jesam niti nisam zadovoljan/a	14	24,56 %
	Uglavnom sam zadovoljan/a	21	36,84 %
	U potpunosti sam zadovoljan/a	15	26,32 %

Jedno od pitanja u ovom dijelu ankete ticalo se COVID-19 pandemije, te su ispitanici bili upitani u kojoj mjeri je „prisilan“ rad od kuće tokom COVID-19 pandemije utjecao na njihov odabir rada od kuće i u postpandemijskom razdoblju, pa je tako njih 14,04 % izjavilo kako je COVID-19 pandemija na njihov izbor rada od kuće utjecala negativno te su po završetku iste odlučili više vremena provoditi u „offline“ obliku rada, dok je većina, odnosno 45,61%

izjavila kako je COVID-19 pandemija imala pozitivan utjecaj na njihovu odluku o radu od kuće te su nakon završetka iste odlučili još češće raditi od kuće. Konačno, čak 40,35% ispitanika izjavljuje kako na njihovu odluku o količini rada od kuće nije utjecala COVID-19 pandemija što se može protumačiti i činjenicom da ovi ispitanici, s obzirom na dob, potencijalno nisu niti bili zaposleni tijekom pandemije stoga iskustvo rada od kuće u tom razdoblju nisu niti imali. Iz tablice je također vidljivo kako izrazito visoki udio ispitanika, njih čak 87,72 %, ima kvalitetan odnos s kolegama na poslu te isto tako velika većina ispitanika (82,21%) smatra kako su produktivniji tijekom rada od kuće, a ne radom uživo u uredu. Otprilike dvije trećine ispitanika (63,16%) je zadovoljno sa ravnotežom svog privatnog i poslovnog života. Iz istraživanja potrebno je i istaknuti buduće planove ispitanika za korištenje rada od kuće te se ista mogu vidjeti na slici 3.

**Slika 3 Buduće korištenje rada od kuće ispitanika**



Na grafikonu sa slike broj 3 možemo vidjeti kako je 82,46% ispitanika odlučilo nastaviti raditi od kuće u istoj mjeri ili čak povećati broj dana rada od kuće naspram rada u „offline“ obliku. Navedeni podaci pokazuju kako je rad od kuće za većinski dio ispitanika koristan motivacijski čimbenik, ali isto tako pokazuje kako rad od kuće nije poželjno sredstvo motiviranja za sve subjekte istraživanja. Ističe se brojka od 17,54% ispitanika koji u



budućnosti planiraju smanjiti svoju količinu posla koju obavljaju od kuće te će se rađe vratiti u tradicionalni oblik izvršanja svojih poslovnih obaveza iz uredskog prostora odnosno na standardnom radom mjestu. Navedeni podaci mogu uzrokovati probleme u samom načinu zaključivanja da li je rad od kuće stvarno povezan sa većom životnom srećom, te se za spomenutih 10 od 57 ispitanika može zaključiti kako je rad od kuće zapravo čimbenik koji smanjuje opće zadovoljstvo životom te će iz tog razloga rađe prihvatiti opciju rada iz ureda. Za kraj dijela ankete vezanih za rad od kuće, ispitanicima su postavljena pitanja sa najvećim prednostima odnosno najvećim nedostacima vezanim za rad od kuće iz njihove perspektive. Rezultati vezani za ta dva pitanja nalaze se u sljedećoj tablici.

**Tablica 7 Stavovi ispitanika o prednostima i nedostacima rada od kuće**

<b>Prednosti</b>	<b>%</b>	<b>Nedostaci</b>	<b>%</b>
Ušteda vremena koja se inače troši na putovanja na posao i s posla	49,12	Manjak komunikacije uživo s radnim kolegama ili menadžerom/ menadžericom	73,67
Opuštenost/udobnost	17,54	Bojazan da se zbog toga što nisam u uredu stvara dojam da ne radim	7,02
Veća fleksibilnost i autonomija u radu	17,54	Manjak radne atmosfere	7,02
Osjećaj da imam „više“ vremena	10,53	Odugovlačenje s radnim obavezama zbog nedostatka nadzora	5,27
Ušteda novaca	5,27	Nema nedostataka	7,02

Iz priložene tablice vidljivo je kako gotovo polovica ispitanika (49,12%) smatra kako je ušteda vremena koja se inače troši na putovanje s posla i na posao glavna prednost rada od kuće, a nakon toga slijede osjećaj opuštenosti odnosno udobnosti koji pruža rad od kuće zajedno te veća fleksibilnost i autonomija u radu (po 17,54% ispitanika za svaku od te dvije prednosti), te je najmanji broj ispitanika izdvaja uštedu novca kao najveću prednost. Kao najveći nedostatak rada od kuće prevladava manjak komunikacije koji se ostvaruje s kolegama i/ili menadžerom odnosno menadžericom kada se radi od kuće izdvaja kao najveći nedostatak čak 73,67% ispitanika, dok se ostali nedostaci ne izdvajaju značajnije prema

mišljenju ispitanika. Uz navedene nedostatke, bitno je i za naglasiti kako 7,02 % ispitanika smatraju kako rad od kuće nema nikakvih nedostataka.

#### 4.2.2. Opća životna sreća zaposlenika

Opća životna sreća zaposlenika u ovom se istraživanju mjerila pomoću instrumenta „Skala zadovoljstva životom“, a sačinjen je od ukupno pet strukturiranih čestica koje se ocjenjuju skalom Likertovog tipa od 7 stupnjeva, pri čemu oznaka 1 označava „uopće se ne slažem“ dok oznaka 7 označava „slažem se u potpunosti“. U tablici 7 prikazani su rezultati navedene skale na koju su ispitanici dali odgovore, ista sadrži pokazatelje minimalne (Min) i maksimalne (Max) ocjene na tvrdnju, aritmetičke sredine (AS) odnosno prosječne ocjene dane na tvrdnju, standardne devijacije (SD) i koeficijenta varijacije (KV) u ocjenama te modusa (Mod) i medijana (Me) danih ocjena.

**Tablica 8 Deskriptivna analiza skale zadovoljstva životom ispitanika**

<b>Tvrdnje</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>AS</b>	<b>SD</b>	<b>KV (%)</b>	<b>Mod</b>	<b>Me</b>
U više aspekata moj život je blizak idealnom.	1	7	4,88	1,18	24,18 %	5	5
Uvjeti mog života su izvrsni.	2	7	5,16	1,14	22,09 %	5	5
Zadovoljan/na sam svojim životom.	1	7	5,36	1,29	24,07 %	6	6
Do sad sam dobio/la sve važne stvari koje sam želio/la u životu.	1	7	5,04	1,30	25,79 %	6	5
Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa.	1	7	4,56	1,72	37,72 %	5	5
<b>Opća životna sreća</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>5,00</b>	<b>0,98</b>	<b>19,6 %</b>	<b>5,60</b>	<b>5</b>

Iz tablice 8 vidljivo je kako su ispitanici za većinu tvrdnji koristili čitav raspon ponuđenih odgovora, osim u drugoj izjavi („Uvjeti mog života su izvrsni“). Prosječna vrijednost navedenih odgovora najviša je kod izjave „Zadovoljan/na sam svojim životom“ (AS=5,36) dok je najniža prosječna vrijednost zabilježena kod izjave „Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa“ (AS= 4,56). Medijan iz priložene tablice ističe kako je veća disperzija tvrdnji odnosno odgovora na tvrdnje prisutna na nižim stupnjevima skale (Me=5). Prosječno odstupanje od prosječnog odgovora, utvrđeno je putem mjere apsolutno disperzije, standardne devijacije, a rezultate te raspršenosti najjednostavnije je interpretirati putem relativne mjere disperzije odnosno varijabilnosti putem postotaka točnije koeficijenta varijacije. Najmanje odstupanje od aritmetičke sredine odnosi se na izjavu „Uvjeti mog života su izvrsni“ (KV= 22,09%), dok je najveće odstupanje od aritmetičke sredine utvrđeno kod izjave „Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa“ (KV=37,72 %). Ukupno gledano, ispitanici su umjereno iznadprosječno zadovoljni svojim životima (AS=5,00) odnosno razina opće životne sreće svih ispitanika i uzorku je srednja do visoka, uz varijabilnost od 24,07%.

#### **4.2.3. Povezanost rada od kuće sa zadovoljstvom života zaposlenika**

Predmetno istraživanje rađeno je s primarnim ciljem ispitivanja povezanosti između rada od kuće s općom životnom srećom zaposlenika.. Kao što je prethodno navedeno u istraživanju je sudjelovalo 87 ispitanika, od kojih 57 koristi opciju rada od kuće dok njih 30 nema priliku koristiti rad od kuće. U sljedećoj tablici je vidljiva usporedba usporedba aritmetičkih sredina (AS) povezanih s tvrdnjama o zadovoljstvu životom između ispitanika koji imaju mogućnost rada od kuće i ispitanika koji nemaju tu mogućnost.

**Tablica 9 Usporedba zadovoljstva životom ispitanika sa i bez mogućnosti rada od kuće**

Tvrdnja	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika s mogućnosti rada od kuće	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika bez mogućnosti rada od kuće
U više aspekata moj život je blizak idealnom.	4,93	4,8
Uvjeti mog života su izvrsni.	5,15	5,20
Zadovoljan/na sam svojim životom.	5,37	5,33
Do sad sam dobio/la sve važne stvari koje sam želio/la u životu.	5,21	4,70
Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa.	4,65	4,40
<b>Prosjek svih izjava</b>	<b>5,06</b>	<b>4,89</b>

Gledano pojedinačno, ispitanici koji imaju mogućnost rada od kuće davali su prosječno nešto veće ocjene na sve osim jedne izjave („Uvjeti mog života su izvrsni“). Gledano ukupno, može se zaključiti kako je prosječno zadovoljstvo životom nešto veće u poduzorku ispitanika koji imaju mogućnost rada od kuće (AS=5,06) u odnosu na ispitanike koji tu mogućnost nemaju (AS=4.89). S obzirom na nešto manji uzorak ispitanika i nejednaku distribuciju ispitanika u dva poduzorka, proveden je i neparametrijski test (Mann-Whitney U). Rezultati testa prikazani su u tablici 10.

**Tablica 10 Prikaz neparametrijskog testa razlike u zadovoljstvu životom s obzirom na mogućnost korištenja prakse rada od kuće**

Tvrdnja	MannWhitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp.Sig. (p)
U više aspekata moj život je blizak idealnom.	761,5	1226,5	-0,897	0,370
Uvjeti mog života su izvrsni.	825,0	2478,0	-0,279	0,780
Zadovoljan/na sam svojim	801,0	1266,0	-0,505	0,614

životom.				
Do sad sam dobio/la sve važne stvari koje sam želio/la u životu.	670,0	1135,0	-1,715	0,086
Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa.	775,5	1240,5	-0,724	0,469
<b>Prosjeak svih izjava</b>	<b>766,6</b>	<b>1469,1</b>	<b>-0,824</b>	<b>0,464</b>

S obzirom na prikazane rezultate testa, može se zaključiti kako povezanost između mogućnosti rada od kuće i opće životne sreće ne postoji ( $p > 0,05$ ). S obzirom da je u radu napomenuto kako 57 ispitanika ima mogućnost rada od kuće, ali samo njih 32 tu opciju koristi tri i li više dana u tjednu također je u sljedećoj tablici prikazana usporedba zadovoljstva životom za 32 ispitanika s češćim korištenjem rada od kuće i ostalih 25 ispitanika koji imaju opciju rada od kuće, ali tu opciju rjeđe koriste. To je prikazano u tablici 11.

**Tablica 11 Usporedba zadovoljstva životom ispitanika sa čestim i rjetkim udjelom rada od kuće**

Tvrđnja	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika s <b>većim</b> udjelom rada od kuće (N=32)	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika s <b>manjim</b> udjelom rada od kuće (N=25)
U više aspekata moj život je blizak idealnom.	4,97	4,88
Uvjeti mog života su izvrsni.	5,16	5,12
Zadovoljan/na sam svojim životom.	5,22	5,56
Do sad sam dobio/la sve važne stvari koje sam želio/la u životu.	5,00	5,48
Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa.	4,75	4,52
<b>Prosjeak svih izjava</b>	<b>5,02</b>	<b>5,11</b>

Iz tablice je vidljivo da postoje neznatne razlike u općoj životnoj sreći odnosno zadovoljstvu životom zaposlenika s manjim odnosno većim udjelom dana rada od kuće pri čemu potonji imaju prosječno manje ukupno zadovoljstvo životom (AV=5.02 nasuprot AV=5.11). S obzirom na zanimljive podatke prikazane u prethodnoj tablici također će u sljedećoj tablici biti prikazana usporedba zadovoljstva životom za ispitanike koji su različito odgovarali na pitanja zadovoljstva kvalitetom odnosa s kolegama na poslu i samoprocjene produktivnosti za vrijeme rada od kuće kao i za ocjenu zadovoljstva ravnoteže privatnog i poslovnog života.

**Tablica 12 Povezanost odabranih aspekata rada od kuće i zadovoljstva životom**

Varijabla		Prosječno zadovoljstvo životom
Zadovoljstvo kvalitetom odnosa s kolegama na poslu	Niska kvaliteta	51,43 %
	Umjerena kvaliteta	68,00 %
	Visoka kvaliteta	77,29 %
Samoprocjena produktivnosti za vrijeme rada od kuće	Negativno	42,86 %
	Neutralno	70,58 %
	Pozitivno	76,00 %
Varijabla		Korelacija
Zadovoljstvo ravnotežnom privatnog i poslovnog života		<b>Pozitivna</b>

Iz prethodne tablice zaključujemo kako je veća kvaliteta odnosa s kolegama na poslu kao i veća produktivnost na poslu pozitivno povezana sa zadovoljstvom života i ravnotežom privatnog i poslovnog života. Također ćemo prikazati usporedbu zadovoljstva životom između zaposlenika koji koriste rad od kuće, ali takav oblik rada žele smanjiti, zadovoljstvo životom zaposlenika koji koriste opciju rada od kuće te im je u planu povećati korištenje te opcije te zadovoljstvo životom zaposlenika koji koriste opciju rada od kuće i ne planiraju promijeniti količinu radnih dana koju će koristiti radeći od kuće.

**Tablica 3 Usporedba zadovoljstva životom ispitanika koji žele smanjiti, povećati ili ostati na jednakom broju dana radeći od kuće**

Tvrdnja	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika s željom za <b>povećanje</b> dana radeći od kuće (N=13)	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika s željom za <b>jednakim</b> brojem dana radeći od kuće (N=34)	Prosječne ocjene dane od strane ispitanika s željom za <b>smanjenje</b> dana radeći od kuće (N=10)
U više aspekata moj život je blizak idealnom.	5,23	4,85	4,80
Uvjeti mog života su izvrsni.	5,54	5,00	5,10
Zadovoljan/na sam svojim životom.	6,10	5,18	5,1
Do sad sam dobio/la sve važne stvari koje sam želio/la u životu.	5,62	5,18	4,8
Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa.	5,31	4,4	4,8
<b>Prosjek svih izjava</b>	<b>5,56</b>	<b>4,92</b>	<b>4,92</b>

Prema podacima prikazanim u tablici 13, zadovoljstvo životom ispitanika koji u budućnosti planiraju povećati broj dana rada od kuće (AV=5,56) je veće od preostale dvije kategorije ispitanika odnosno onih koji žele zadržati postojeći broj dana rada od kuće ili onih koji taj broj žele u budućnosti smanjiti (AV=4,92 u oba slučaja). Drugim riječima, trenutno sretniji zaposlenici žele dodatno povećati broj dana rada od kuće dok manje zadovoljni zaposlenici planiraju taj broj zadržati ili ga čak smanjiti.

### **4.3. Ograničenja istraživanja**

Ograničenja ovog istraživanja su povezana s **veličinom i prirodom uzorka**. Uzorak od 87 ispitanika smatra se relativno malim te je k tome prigodnog karaktera, a ne reprezentativnog. Nadalje, ograničenje se odnosi i na sastav uzorka odnosno na prezastupljenost ili podzastupljenost pojedinih kategorija ispitanika. Primjerice, udio muških i ženskih ispitanika

je neujednačen, a ispitanici dolaze iz različitih djelatnosti, privatnog i javnog sektora, te se time istraživanje suočava s velikom disperzijom u uzorku.

Sljedeće ograničenje odnosi se na **proces prikupljanja podataka**. Prvo, mogućnost popunjavanja upitnika postojala je između 19.04.2024. do 03.05.2024., što je relativno kratko vrijeme za prikupljanje podataka. Također, jedan kanal distribucije upitnika uključivao je nadređenog menadžera u financijskoj instituciji pa su ispitanici potencijalno nevoljko ispunjavali anketni upitnik.

Potrebno je i istaknuti ograničenje vezano za **kvalitativne i kvantitativne karakteristike rada od kuće** radi nejednakosti u podacima dolazi do sukoba između ocjena danih za zadovoljstvo životom ispitanika koji imaju opciju rada od kuće. S obzirom da značajan broj ispitanika ne koristi u potpunosti ili čak većinski rad od kuće kao opciju obavljanja svojih zaduženja njihov uzorak za utjecaj rada od kuće na zadovoljstvo životom takvih ispitanika može se okarakterizirati kao neispravan jer ukoliko isti ne iskorištavaju opciju rada od kuće isti ne može značajno utjecati na njihovo zadovoljstvo životom. Uz navedeno nedovoljno korištenje rada od kuće, moramo uzeti u obzir i podatke za ispitanike koji rade od kuće, ali za takvu vrstu rada nemaju adekvatan prostor ili okruženje te iz tog razloga rad od kuće može smanjiti njihovo zadovoljstvo poslom pa tako i samim zadovoljstvom života.

Nadalje jedna od **tema istraživanja**, točnije – rad od kuće posebno u kontekstu COVID-19 pandemija, često je bila istraživana u posljednjih nekoliko godina te stoga ispitanike dovodi do prezasićenosti temom kao i moguće nevoljkosti u ispunjavanju upitnika. Svakako je u kontekstu istraživanih konstrukata potrebno istaknuti i kako je drugi istraživani konstrukt – sreća – sama po sebi subjektivni osjećaj, a osjećaji se teško, gotovo pa i nemoguće kvantificiraju pa je i prilikom ispunjavanja upitnika ono ovisno o raspoloženju ispitanika u trenutku ispunjavanja. Također, u svakom istraživanju potrebno je uzeti u obzir rizik **socijalno poželjnog odgovaranja** ispitanika što iskrivljuje realne rezultate predmetnog mjerenja.



Sama **veličina anketnog upitnika** dio je ograničenja istraživanja te radi dužeg trajanja ispunjavanja upitnika, koje iznosi otprilike 10 minuta, ispunjavanje istoga potencijalno djelovala demotivirajuće na ispitanike.

## 5. Zaključak

Svijet se značajno promijenio početkom 2020. godine, odnosno početkom pandemije izazvane COVID-19 virusom. Jedna od poslovnih praksi koju je bilo nužno uvesti kako bi se poduzeća nosila s novonastalim okolnostima bilo je uvođenje rada od kuće koji se u velikoj mjeri zadržao i u postpandemijskom razdoblju. Mnoge su organizacije počele nuditi fleksibilne radne aranžmane svojim zaposlenicima kako bi se učinkovito prilagodile promjenama na tržištu i želji samih zaposlenika. Fleksibilni radni aranžmani nisu nastali zbog posljedica pandemije nego su isti postojali i ranije, ali su se zbog novonastale situacije znatno češće koristili i spominjali.

Rad od kuće vrsta je fleksibilnih radnih aranžmana koji poslodavcima i zaposlenicima služi i kao način nematerijalnog motiviranja i kao sredstvo omogućavanja ili poticanja ravnoteže privatnog i poslovnog života. Opća životna sreća koristila se kao varijabla koja će pomoći s određivanjem zadovoljstva života ispitanika. Pomoću skale zadovoljstva životom zaposlenika određivana je povezanost između rada od kuće s općom životnom srećom te je za mjerenje opće životne sreće korištena skala prvi put izdana od strane Dienera i suradnika (1985.) a naziva se „Skala zadovoljstva životom“.

Primarno istraživanje provedeno u okviru ovog diplomskog rada fokusirano je na rad od kuće kao fleksibilni oblik rada, a za isti su utvrđene brojne prednosti kao što su povećana fleksibilnost za zaposlenike i ravnoteža poslovnog i privatnog života zaposlenika, te fleksibilnost u strukturiranju svog radnog dana na način koji im najviše odgovara. Uz prednosti rada od kuće, za isti su utvrđene i neki nedostaci kao primjerice manjak komunikacije uživo s radnim kolegama i/ili menadžerom odnosno menadžericom, manjak radne atmosfere te bojazan da se za zaposlenike koji rade od kuće stvara dojava kako isti manje rade naspram kolega koji rade uživo iz ureda.

Istraživanje je također pokazalo da 65,52% ispitanika ima opciju rada od kuće te je gotovo 90% tog uzorka zadovoljno sa adekvatnošću prostora za rad u kući za vrijeme rada na daljinu. Također je u istraživanju utvrđeno kako je na samo 14,04% ispitanika prisilan rad od kuće

uzrokovan COVID-19 pandemijom negativno utjecao na njihov dojam o radu i radu od kuće. Ispitanici koji rade od kuće tvrde kako su u visokoj razini zadovoljni sa kvalitetom odnosa s ostalim kolegama na poslu, tvrdnja je istinita za čak 87,72% ispitanika, te uz navedeno njih 82,21% smatra kako je njihov radni učinak tokom rada od kuće značajniji nego u „offline“ obliku. Prikazani podaci mogu se tumačiti na više načina, ali gledajući s ekonomskog stajališta većina zaposlenika je zadovoljnija sa radom od kuće naspram rada iz ureda te smatram kako će se u budućnosti rad od kuće sve više i više spominjati, a nije nemoguće da u jednom trenutku isti postane nešto bez čega poslodavac, a ni zaposlenik ne mogu obavljati posao. Toj tvrdnji pridodaje i činjenica da je od trenutka kada je ispitanicima omogućen barem djelomični rad od kuće, njih 82,56% odlučilo kako će zadržati taj oblik rada ili čak povećati broj dana rada od kuće ukoliko je isto moguće.

U radu se također ispitala povezanost između opcije rada od kuće i opće životne sreće. S obzirom na prikazane rezultate neparametrijskog testa, može se zaključiti kako povezanost između mogućnosti rada od kuće i opće životne sreće ne postoji ( $0,464=p>0,05$ ). Analizom rezultata istraživanja provedenog u radu u kojem se uspoređivala povezanost rada od kuće sa općom životnom srećom zaposlenika dovodi do zaključka kako ni za jednu tvrdnju povezanu sa srećom zaposlenika koji rade od kuće i koji ne rade od kuće ne postoji statistički značajna razlika u percipiranoj sreći. Potrebno je istaknuti kako je u samom istraživanju pronađen još jedan problem za usporedbu navedenih podataka, a isti je vezan za količinu dana u tjednu koju ispitanici odrađuju od kuće te su podaci koji su uzeti u ovom istraživanju u suprotnosti sa stvarnim podacima, jer je za određivanje utjecaja rada od kuće na opću životnu sreću potrebno iznositi podatke vezane za ispitanike koji u potpunosti ili većinski rade od kuće, a ne za ispitanika koji rade od kuće rijede no što rade uživo.

Razlog zašto zaposlenici koji rade od kuće i zaposlenici koji ne rade od kuće imaju istu odnosno sličnu razinu sreće je taj što posao sam po sebi nije dovoljno veliki čimbenik za uzrokovanje sreće kod ljudi, a čak i za one osobe za koje posao istiskuje svu moguću sreću, samo mjesto ili vrijeme odvijanja tog posla nije jedini razlog za osjećaj sreće već uz njega moramo uvrstiti i financijsku korist od tog posla, odnos s kolegama, podređenima, nadređenima, kupcima, dobavljačima i ostatak raznoraznih čimbenika. Samim time dolazimo do zaključka u kojem možemo ustvrditi kako rad od kuće ili bilo koji motivirajući čimbenik

za rad, ukoliko je odvojen od ostalih podupirućih čimbenika nije dovoljan za mijenjanje ljudske sreće, ali i niže od opće životne sreće. Samostalni motivirajući čimbenik rijetko kada će biti dovoljan kako bi motivirao osobu za bolje izvršavanje svojih zadataka, ukoliko i motivira osobu na bolje izvršavanje zadataka, vrijeme takvog izvršavanja rada biti će kratkoročno. Zaključujemo kako je za povećanje zadovoljstva zaposlenika s radom, postizanjem ravnoteže poslovnog i privatnog života i postizanjem većeg općeg životnog zadovoljstva potrebna kombinacija raznoraznih mnogobrojnih čimbenika, a ne samo rada od kuće koji sam po sebi ne može biti rješenje gore prikazane probleme.

## Popis literature

1. Allen, T. D., i Shockley, K. (2009.), Flexible work arrangements: Help or hype, *Handbook of families and work: Interdisciplinary perspectives*, 1.
2. Andriyanty, R., Komalasari, F. i Rambe, D. (2021.), The Effect of Work from Home on Corporate Culture Mediated by Motivation, Work Behavior, and Performance, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), 522–534. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.0>
3. Ashoush, M. A., Abdelrahman, A., i Abulsaoud Ahmed Younis, R. (2015.), Flexible work arrangements: Related topics and directions, *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2015), 36.
4. Bailey, N. B. K. D. E., i Kurland, N. B. (1999.), The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime, *Organizational dynamics*, 28(2), 53-68.
5. Baker, E., Avery, G. C. i Crawford, J. (2007.), Satisfaction and Perceived Productivity when Professionals Work From Home, *Research and Practice in Human Resource Management*, 15(1), 37-62.
6. Barrero, J. M., Bloom, N. i Davis, S. J. (2021., srpanj), *Let me work from home, or I will find another job* (University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, br. 2021-87.), preuzeto s <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3890988>
7. Barrero, J. M., Bloom, N. i Davis, S. J. (2021. travanj), *Why working from home will stick* (National Bureau of Economic Research br. w28731.), preuzeto s <https://dx.doi.org/10.3386/w28731>
8. Bartels, M. (2015.), Genetics of wellbeing and its components satisfaction with life, happiness, and quality of life: A review and meta-analysis of heritability studies. *Behavior genetics*, 45, 137-156. <https://doi.org/10.1007/s10519-015-9713-y>
9. Bubić, A., i Erceg, N. (2019.), Doprinos moralnih temelja, religioznosti i društvene ideologije u objašnjenju orijentacija prema sreći, *Suvremena psihologija*, 22(1), 67-85. <https://10.21465/2019-SP-221-05>
10. Bubić, A., i Erceg, N. (2018.), Znamo li što nas čini sretnima? Važnost laičkih uvjerenja o uzrocima sreće i vrijednosti za doživljaj sreće, *Primenjena psihologija*, 11(3), 345-364. <https://doi/10.19090/pp.2018.3.345-364>

11. Choudhury, P., Foroughi, C. i Larson, B. (2021.), Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility, *Strategic Management Journal*, 42(4), 655-683. <https://doi/abs/10.1002/smj.3251>
12. Čiarnienė, R., Vienažindienė, M., i Adamonienė, R. (2018.), Implementation of flexible work arrangements for sustainable development, *European Journal of Sustainable Development*, 7(4), 11-11.
13. Delventhal, M. J., Kwon, E. i Parkhomenko, A. (2022.), JUE Insight: How do cities change when we work from home?, *Journal of Urban Economics*, 127, 103331. <https://doi.org/10.1016/j.jue.2021.103331>
14. De Menezes, L. M., i Kelliher, C. (2017.), Flexible working, individual performance, and employee attitudes: Comparing formal and informal arrangements, *Human Resource Management*, 56(6), 1051-1070.
15. Dex, S. i Scheibl, F. (2001.), Flexible and Family-Friendly Working Arrangements in UK-Based SMEs: Business Cases, *British Journal of Industrial Relations*, 39(3),411-431. <https://doi:10.1111/1467-8543.00207>
16. Diener, E., i Chan, M. Y. (2011.), Happy people live longer: Subjective well-being contributes to health and longevity. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 3(1), 1-43. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2010.01045.x>
17. Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. i Griffen, S. (1985.), The Satisfaction with life Scale, *Journal of personality assessment*, 49(1), 71-75. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901\\_13](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13)
18. Diener, E., Seligman, M. E., Choi, H. i Oishi, S. (2018.), Happiest people revisited. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 176-184. <https://doi.org/10.1177/1745691617697077>
19. Dingel, J. I. i Neiman, B. (2020.), How Many Jobs Can Be Done at Home?, *Journal of Public Economics*, 189. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104235>
20. Dolan, P., Peasgood, T. i White, M. (2008.), Do we really know what makes us happy? A review of the economic literature on the factors associated with subjective well-being. *Journal of economic psychology*, 29(1), 94-122. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2007.09.001>

21. Elnanto, J. G. i Suharti, L. (2021.), The Impact of Work from Home to Work Life-Balance and Its Implication to Employee Happiness, *International Journal of Social Science and Business*, 5(3), 311–318. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i3.35325>
22. Fisher, C. D. (2010.), Happiness at work, *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
23. Fitriana, N., Hutagalung, F. D., Awang, Z., i Zaid, S. M. (2022.), Happiness at work: A cross-cultural validation of happiness at work scale, *Plos one*, 17(1).
24. Fumagalli, L. (2019.), *Povezanost zadovoljstva na poslu i opće sreće*, doktorski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
25. Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S. i Toscano, F. (2021.), Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress, *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), 426–432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
26. Gamble, A. i Gärling, T. (2012.), The relationships between life satisfaction, happiness, and current mood. *Journal of Happiness Studies*, 13, 31-45. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9248-8>
27. García-Buades, M. E., Peiró, J. M., Montañez-Juan, M. I., Kozusznik, M. W., i Ortiz-Bonnín, S. (2020.), Happy-productive teams and work units: A systematic review of the ‘happy-productive worker thesis’, *International journal of environmental research and public health*, 17(1), 69.
28. Hackney, C. H. i Sanders, G. S. (2003.), Religiosity and mental health: A meta-analysis of recent studies. *Journal for the scientific study of religion*, 42(1), 43-55. <https://doi.org/10.1111/1468-5906.t01-1-00160>
29. Janko, N. (2016.), *Stavovi i zadovoljstvo poslom*, doktorski rad, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković”, Pula
30. Joo, B. K. i Lee, I. (2017.), Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. In *Evidence-based HRM: A global forum for empirical scholarship* (Vol. 5, No. 2, pp. 206-221). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>

31. Kerin, A. i Aguirre, A. (2005.), Improving health, safety, and profits in extended hours operations (shiftwork). *Industrial Health*, 43(1), 201-208. <https://doi.org/10.2486/indhealth.43.201>
32. 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>
33. Koenig, H. i Larson, D. B. (2001.), Religion and mental health: Evidence for an association. *International review of psychiatry*, 13(2), 67-78. <https://doi.org/10.1345/aph.10215>
34. Kortsch, T., Rehwaldt, R., Schwake, M. E. i Licari, C. (2022.), Does Remote Work Make People Happy? Effects of Flexibilization of Work Location and Working Hours on Happiness at Work and Affective Commitment in the German Banking Sector, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9117. <https://doi.org/10.3390/ijerph19159117>
35. Kossek, E., i Distelberg, B. (2009.), Work and family employment policy for a transformed labor force: Current trends and themes, *Work-life policies*, 3-49.
36. Kotey, B., i Sharma, B. (2015.), Predictors of flexible working arrangement provision in small and medium enterprises (SMEs), *The International Journal of Human Resource Management*, 27(22), 2753–2770. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1102160>
37. Mach, P., Pindak, R., Levelut, A. M., Barois, P., Nguyen, H. T., Baltes, H. i Furenlid, L. (1999.), Structures of chiral smectic-C mesophases revealed by polarization-analyzed resonant x-ray scattering. *Physical Review E*, 60(6), 6793. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.60.6793>
38. Mamaghani, F. (2012.), Impact of telecommuting on organization productivity. *European Journal of Management*, 12(3), 175-182.
39. Mehta, P. (2021.), Work from home-Work engagement amid COVID-19 lockdown and employee happiness, *Journal of public affairs*, 21(4), 2709. <https://doi.org/10.1002/pa.2709>
40. Niebuhr, F., Borle, P., Börner-Zobel, F. i Voelter-Mahlknecht, S. (2022.), Healthy and happy working from home? Effects of working from home on employee health and job



- satisfaction, *International journal of environmental research and public health*, 19(3), 1122. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031122>
41. Oerlemans, W. G., i Bakker, A. B. (2018.), Motivating job characteristics and happiness at work: A multilevel perspective, *Journal of applied psychology*, 103(11), 1230.
  42. Peterson, C., Ruch, W., Beermann, U., Park, N., i Seligman, M. E. (2007.), Strengths of character, orientations to happiness, and life satisfaction, *The journal of positive psychology*, 2(3), 149-156. <https://doi.org/10.1080/17439760701228938>
  43. Pološki Vokić, N. i Klindžić, M. (2024.), Povezanost između nacionalnih praksi upravljanja ljudskim potencijalima i mjera i korelata nacionalne sreće. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 33(2), 291-313. <https://doi.org/10.5559/di.33.2.06>
  44. Pradoto, H., Haryono, S. i Wahyuningsih, S. H. (2022.), The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the implementation of work from home, *Work*, 71(2), 345-355. <https://doi.org/10.3233/WOR-210678>
  45. Prodanova, J. i Kocarev, Lj. (2021.), Is job performance conditioned by work-from-home demands and resources?, *Technology in Society*, 66, 101672. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101672>
  46. Proto, E. (2016.), Are happy workers more productive?, IZA World of Labor
  47. Rehwaldt, R. (2017.), *Die Glückliche Organisation*, Springer Fachmedien Wiesbaden
  48. Seligman, M. E. P. (2002.), *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realise Your Potential For Lasting Fulfilment*, Free Press
  49. Shockley, K. M., i Allen, T. D. (2007.), When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work–family conflict, *Journal of vocational behavior*, 71(3), 479-493.
  50. Smite, D., Moe, N. B., Hildrum, J., Gonzalez-Huerta, J. i Mendez, D. (2023.), Work-from-home is here to stay: Call for flexibility in post-pandemic work policies, *Journal of Systems and Software*, 195, 111552. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111552>
  51. Stavrou, E. T. (2005.), Flexible work bundles and organizational competitiveness: A cross-national study of the European work context. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(8), 923-947. <https://doi.org/10.1002/job.356>

52. Tejero, L. M. S., Seva, R. R. i Fadrilan-Camacho, V. F. F. (2021.), Factors Associated With Work-Life Balance and Productivity Before and During Work From Home, *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(12), 1065–1072. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002377>
53. Toaldo, C. (2022.), The influence of work from home on the spirit happiness of employees and team spirit in Europe
54. Vázquez, C., Hervás, G., Rahona, J. J. i Gomez, D. (2009.), Psychological well-being and health. Contributions of positive psychology. *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud/Annuary of Clinical and Health Psychology*, 5, 15-27.
55. Veenhoven, R. (2003.), Hedonism and happiness. *Journal of happiness studies*, 4, 437-457. <https://doi.org/10.1023/B:JOHS.0000005719.56211.fd>
56. Vezilić, S. (2023.), Što nam je donio izmijenjeni Zakon o radu u vezi rada od kuće?, preuzeto 29. siječnja 2024. s <https://www.bug.hr/zakonodavstvo/sto-nam-je-donio-izmijenjeni-zakon-o-radu-u-vezi-rada-od-kuce-32753>
57. Wandera, H. T. (2011.), The effects of short term employment contract on an organization: A case of Kenya Forest Service. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(21), 184-204.
58. Zakon o radu, Narodne novine br. 93/14., 127/17. i 98/19. (2023.)
59. Zeytinoglu, I. U., Cooke, G. B., & Mann, S. L. (2009.), Flexibility: whose choice is it anyway? *Relations industrielles*, 64(4), 555-574. <https://doi.org/10.7202/038873ar>

## Popis tablica

Tablica 1 Fleksibilni radni aranžmani usmjereni prema poslodavcu.....	5
Tablica 2 Fleksibilni radni aranžmani usmjereni prema zaposlenicima.....	5
Tablica 3 Prikaz tvrdnji instrumenta "Skala zadovoljstva životom" <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tablica 4 Pregled demografskih karakteristika ispitanika i organizacija u kojima rade....	22
Tablica 5 Kvantitativni i kvalitativni aspekti rada od kuće i uvjeta rada za vrijeme rada od kuće.....	26
Tablica 6 Analiza navika povezanih s korištenjem stanki/pauza ispitanika za vrijeme rada od kuće .....	28
Tablica 7 Pregled pitanja vezanih za dojmove zaposlenika o radu i radu od kuće .....	29
Tablica 8 Stavovi ispitanika o prednostima i nedostacima rada od kuće .....	31
Tablica 9 Deskriptivna analiza skale zadovoljstva životom ispitanika .....	32
Tablica 10 Usporedba zadovoljstva životom ispitanika sa i bez mogućnosti rada od kuće	34
Tablica 11 Prikaz neparametrijskog testa (MannWhitney U, Wilcoxon W, Z i Asymp.Sig. (p)) .....	34
Tablica 12 Usporedba zadovoljstva životom ispitanika sa čestim i rjetkim udjelom rada od kuće.....	35
Tablica 13 Povezanost odabranih aspekata rada od kuće i zadovoljstva životom .....	36
Tablica 14 Usporedba zadovoljstva životom ispitanika koji žele smanjiti, povećati ili ostati na jednakom broju dana radeći od kuće .....	37

## **Popis slika**

Slika 1 Grafički prikaz na pitanje iz upitnika vezano za mogućnost rada od kuće .....	25
Slika 2 Koliko dana u tjednu ispitanici najčešće rade od kuće.....	25
Slika 3 Buduće korištenje rada od kuće ispitanika .....	30

# Prilozi

## Prilog br.1 : Anketni upitnik

### 1. Uvod i pristanak

Poštovani,

Pozivam Vas na sudjelovanje u istraživanju prakse izmještenog rada odnosno rada od kuće.

Istraživanje se provodi u svrhu diplomskog rada na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu.

Sudjelovanje je u potpunosti anonimno i dobrovoljno te od njega možete odustati u bilo kojem trenutku. Rezultati će se koristiti isključivo u znanstvene svrhe i biti analizirani na grupnoj razini, a za ispunjavanje je potrebno izdvojiti oko 8 minuta. Odabirom na tipku „DALJE“ smatrat će se da ste dali svoj pristanak na sudjelovanje te time i na prikupljanje i korištenje podataka dobivenih u ovome istraživanju. „DALJE“

### 2. Mogućnost rada od kuće

Koristite li opciju rada od kuće?

- Da
- Ne

### 3. Općenita pitanja o radu i radu od kuće

Koliko često radite od kuće?

- jednom na tjedan
- dva puta na tjedan
- tri puta na tjedan
- četiri puta na tjedan
- pet puta na tjedan

Kolika je vaša razina privatnosti tokom rada od kuće?

- niska razina
- srednja razina
- visoka razina

Koliko je ukućana prisutno tokom Vašeg radnog vremena?

- niti jedan ukućanin
- jedan do dva ukućana
- troje ili više ukućana

Ometa li Vas buka za vrijeme radnog vremena?

- ne ometa me buka
- ponekad me ometa
- stalno me ometa

Kakav je Vaš internetski signal tokom radnog vremena?

- signal je većinom slab
- signal nije ni jak ni slab
- signal je većinom jak

Smatrate li da je Vaše radno mjesto udobno? (primjerice fizički udoban stolac, zasebni radni stol i sl.)

- smatram da je neudobno
- niti je udobno niti je neudobno
- smatram da je udobno

Koliko često koristite stanke tokom radnog vremena?

- ne koristim
- jednom ili dva puta
- tri ili više puta

Ako koristite stanke, kako ih provodite?

- tjelovježba
- korištenje mobilnog uređaja
- čitanje knjige
- društvene aktivnosti
- Ostalo:

4. Skala zadovoljstva životom – na svako pitanje ponuđeno je 7 odgovora:

1 - uopće se ne slažem

2 - ne slažem se

3 - djelomično se ne slažem

4 – niti se slažem niti se ne slažem

5 – djelomično se slažem

6 - slažem se

7 – u potpunosti se slažem

- U više aspekata moj život je blizak idealnom.
- Uvjeti mog života su izvrsni.
- Zadovoljan/na sam svojim životom.
- Do sad sam dobio/la sve važne stvari koje sam želio/la u životu.
- Kada bih ponovno živio/la svoj život, ne bih mijenjao/la gotovo ništa

5. Socio - demografske informacije

Spol:

- muško
- žensko
- ostalo:

Dob:

- od 18 do 25 godina
- od 25 do 35 godina
- od 35 do 45 godina
- od 45 do 55 godina
- više od 55 godina

Razina obrazovanja:

- niža stručna sprema
- srednja stručna sprema

- viša stručna sprema
- ostalo:

Koja je Vaša pozicija na poslu?

- menadžerska (rukovoditeljska)
- ne menadžerska
- ostalo:

U kojoj grani gospodarstva pripada Vaš posao?

- Primarna
- Sekundarna
- Tercijarna
- Kvartarna

Koliko godina ste zaposleni u istoj organizaciji?

- manje od 1 godine
- između 1 i 3 godine
- između 3 i 5 godina
- između 5 i 10 godina
- između 10 i 20 godina
- više od 20 godina

Koja je veličina organizacije u kojoj radite?

- mala (10 - 50 zaposlenika)
- srednja (51 – 250 zaposlenika)
- velika (više od 250 zaposlenika)

Vlasništvo organizacije u kojoj radite:

- pretežito domaće
- pretežito strano
- ostalo:



# Životopis studenta

**Antonio Hrvoje Huljić**

**Telefon:** +385 91 888 9495

**E-mail:** huljicantonio.ah@gmail.com

**Mjesto i datum rođenja:** Zagreb, 24.02.1998.

## **Edukacija:**

rujan 2022 – lipanj 2023 Privredna banka Zagreb – AML akademija

2017 – 2024 Ekonomski fakultet u Zagrebu, smjer Menadžment

2013 - 2017 Gimnazija Lucijana Vranjanina, Zagreb

## **Radno iskustvo:**

srpanj 2023 – danas Privredna banka Zagreb d.d.

Analitičar u odjelu sprječavanja pranja novca i financiranja terorizma

2017 – 2022 Dobra vremena d.o.o.

Voditelj smjene

## **Jezici:**

Engleski - Izvrsno

Njemački i talijanski - Osnovno