

# Analiza stavova o djelotvornosti rada od kuće

---

**Marić, Maja**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:270073>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-05**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**MAJA MARIĆ**

**ZAVRŠNI RAD  
ANALIZA STAVOVA O DJELOTVORNOSTI RADA OD KUĆE**

**Zagreb, listopad 2022.**

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
Poslovna ekonomija**

**ANALIZA STAVOVA O DJELOTVORNOSTI RADA OD KUĆE**

**KANDIDAT: Maja Marić**

**KOLEGIJ: Elektroničko poslovanje**

**MENTOR: Dr. Sc. Mihael Plećaš**

**Zagreb, listopad 2022**

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Problem rada i predmet istraživanja.....	1
1.2. Cilj i svrha rada .....	1
1.3. Hipoteze rada.....	2
1.4. Izvori podataka i metodologije u radu.....	2
1.5. Struktura i sadržaj rada.....	3
2. DJELOTVORNOST RADA OD KUĆE .....	4
2.1. Određenje pojma rad od kuće.....	4
2.2. Određenje pojma djelotvornosti .....	4
2.3. Pogodnost posla za rad od kuće .....	5
2.4. Prednosti rada od kuće .....	6
2.5. Nedostatci rada od kuće .....	8
2.6. Pravni okvir rada od kuće.....	10
2.7. Djelotvornost rada od kuće tijekom pandemije COVID-19.....	12
3. ANALIZA I INTERPRETACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA .....	18
3.1. Izvor podataka .....	18
3.2. Metode obrade podataka .....	18
3.3. Rezultati istraživanja .....	19
3.4. Testiranje dokazivosti hipoteza .....	37
3.4.1. Dokazivost hipoteze H1 .....	37
3.4.2. Dokazivost hipoteze H2 .....	39
3.4.3. Dokazivost hipoteze H3 .....	40
3.4.4. Dokazivost hipoteze H4 .....	41
3.4.5. Dokazivost hipoteze H5 .....	44
3.4.6. Dokazivost hipoteze H6 .....	46
3.4.7. Dokazivost hipoteze H7 .....	47
4. ZAKLJUČAK .....	49
POPIS TABLICA.....	55
POPIS GRAFIKONA .....	57
POPIS SLIKA .....	58
PRILOZI.....	59

## **SAŽETAK**

Jedan od elemenata fleksibilnog pristupa upravljanju ljudskim potencijalima na globalnoj razini svakako je i organizacija rada na izdvojenom mjestu, odnosno home office. S praksama rada na izdvojenom mjestu hrvatski poslodavci i zaposlenici u većoj mjeri po prvi puta su se susreli uslijed pojave pandemije COVID-19. Brojnim radnicima s obzirom na prirodu poslova koje obavljaju te činjenice da se u svojem radu koriste pretežito osobnim računalom i mobilnim telefonom, predstavljalo je pogodnost da povremeno taj rad mogu obaviti kod kuće čime bi izbjegli trošak vremena dolaska na posao i istovremeno bili bliži svojim obiteljima. Uvođenjem ovakvog modela rada omogućilo je poslodavcima da, udovoljavajući zahtjevima radnika za povremeni rad kod kuće, radnike učine zadovoljnijima i djelotvornijima.

Uočena problematika bila je povod za provođenje istraživanja ovog završnog rada. Provedenim istraživanjem nastojali su se prikupiti podatci o stavovima zaposlenika o uvjetima rada na udaljenoj lokaciji, što predstavlja predmet istraživanja ovog rada, dok se kao glavni cilj rada ističe djelotvornost zaposlenika prilikom obavljanja poslovnih zadataka i zaduženja prilikom rada od kuće.

**Ključne riječi:** rad od kuće, djelotvornost

## **1. UVOD**

Život gotovo svih ljudi promijenio se nakon što je proglašena pandemija COVID-19 u ožujku 2020. godine u brojnim državama svijeta. S ciljem usporavanja daljnjeg širenja koronavirusa, više od tri milijarde ljudi u jednom je trenutku pozvano da ostanu kod kuće u izolaciji, odnosno uvedene su mjere fizičkog distanciranja te je poduzećima u brojnim državama svijeta savjetovano da njihovi zaposlenici ostanu kod kuće i da od tamo rade, dok su predškolske ustanove, škole i fakulteti zatvoreni uz organiziranje *online* nastave. Tako je, zapravo, za mnoga poduzeća rad od kuće tijekom pandemije COVID-19 postao jedini oblik rada. S obzirom na takvu situaciju, brojni zaposlenici suočeni su s do tada nepoznatim načinom rada u ne idealnim uvjetima, posebno oni zaposlenici koji imaju djecu i koji su se suočili s izazovom usklađivanja poslovnih i obiteljskih obveza dok su njihove rutine tijekom radnih dana poremećene. Pritom su zaposlenici bili prisiljeni odmah prijeći na novi način rada, odnosno na rad od kuće te nisu imali vremena za fizičku i psihičku pripremu na novonastale okolnosti. Prilike za pripremu nisu imali ni poslodavci te su se mnogi među njima prvi put susreli s radom od kuće.

Kako bi se istražili stavovi zaposlenika o djelatnosti rada kod kuće provedeno je *online* anketno istraživanje u kojem su sudjelovale zaposlene osobe različitih dobnih, spolnih, socijalnih i obrazovnih karakteristika. Pritom su pitanja u anketnom upitniku bazirana na njihovim stavovima prema radu od kuće i njegovoj djelatnosti.

### **1.1. Problem rada i predmet istraživanja**

Problem rada jest djelatnost rada od kuće tijekom pandemije COVID-19. Postavlja se pitanje je li rad od kuće djelatvoran kao i rad u organizaciji te žele li zaposlenici i dalje raditi kod kuće ili žele raditi u organizaciji.

Predmet istraživanja jesu stavovi ispitanika prema djelatnosti rada od kuće tijekom pandemije COVID-19. Elementi predmeta istraživanja jesu model rada prije pandemije COVID-19, trenutni model rada, vrijeme koje ispitanici trenutno štede na putu na posao ako rade od kuće, interesi ispitanika da nastave s radom od kuće nakon pandemije te čimbenici koji negativno i čimbenici koji pozitivno utječu na njihovu djelatnost prilikom rada od kuće.

### **1.2. Cilj i svrha rada**

Cilj rada je opisati stavove od djelatnosti rada od kuće za vrijeme pandemije COVID-19. Prvi je pomoćni cilj ispitati stavove ispitanika prema predmetu koji se istražuje u radu, odnosno prema djelatnosti rada od kuće tijekom pandemije COVID-19. Drugi je pomoćni cilj istražiti

postoji li interes ispitanika za daljnjim radom od kuće, odnosno kolika je njihova zainteresiranost za takvim načinom rada u budućnosti u odnosu na rad u organizaciji.

Svrha je rada analiza djelotvornosti rada od kuće za vrijeme pandemije COVID-19. Uz pomoć rezultata provedenog anketnog istraživanja utvrđuju se mogućnosti i interesi ispitanika kao zaposlenih osoba s obzirom na njihove stavove prema djelotvornosti rada od kuće.

### **1.3. Hipoteze rada**

U skladu s problemom rada, predmetom istraživanja i ciljem rada postavljaju se sljedeće istraživačke hipoteze:

H1: Ispitanici smatraju da su tijekom pandemije COVID-19 djelotvorniji u radu od kuće.

H2: Ispitanici s dužim radnim stažem smatraju da su djelotvorniji u radu od kuće.

H3: Ne postoji statistički značajna razlika u djelotvornosti prilikom rada od kuće između niže i najviše obrazovanih ispitanika.

H4: Ispitanici smatraju kako su prilikom rada u uredu manje djelotvorni zbog straha od zaraze COVID-om 19.

H5: Po završetku pandemije COVID-19 ispitanici će biti više zainteresirani za rad od kuće.

H6: Ispitanici koji štede više od 1,5 sati dnevno na putovanju po završetku pandemije COVID-19 žele nastaviti rad od kuće.

H7: Veću zainteresiranost za rad u organizaciji nakon pandemije COVID-19 imaju ispitanici koji su zaposleni na ugovor na određeno.

### **1.4. Izvori podataka i metodologije u radu**

Za potrebe izrade teorijskog dijela rada, koji se odnosi na djelotvornost i učinkovitost, korištena je relevantna stručna literatura, odnosno knjige, znanstveni i stručni članci te internetski izvori.

Istraživački dio rada proveden je analizom primarnih podataka koji su prikupljeni provođenjem ankete i statističkom obradom odgovora na anketna pitanja. Anketa je bila anonimna i obuhvaćala je 16 pitanja. Kao odabir grupe i lokacije za istraživanje odabran je uzorak zaposlenih građana različitih dobnih, spolnih, socijalnih i obrazovnih karakteristika. Za potrebe što boljeg statističkog rezultata anketirane su isključivo zaposlene osobe od 18 do 65 godina.

Podatci prikupljeni anketiranjem prikazani su u zaokretnim (engl. *Pivot*) tablicama, a glavna hipoteza je testirana provođenjem hi-kvadrat testa. Ostale hipoteze su testirane F i T-testovima. U izradi rada koristile su se i metoda klasifikacije, metoda deskripcije, metoda komparacije te metode indukcije i dedukcije.

## **1.5. Struktura i sadržaj rada**

Završni rad sadrži četiri poglavlja. Prvo je poglavlje rada uvod u kojem se analiziraju problem i predmet rada, cilj i svrha rada, hipoteze rada, izvori podataka i korištene metodologije te struktura i sadržaj samog rada. Drugo se poglavlje rada odnosi na djelotvornost rada od kuće. U tom se poglavlju rada određuju temeljni pojmovi koji se koriste u radu (rad od kuće i djelotvornost) te se analiziraju pogodnost posla za rad od kuće, prednosti i nedostaci rada od kuće, pravni okvir rada od kuće te djelotvornost rada od kuće tijekom pandemije COVID-19. Treći dio je istraživački dio rada koji obuhvaća metodologiju (opis podataka i metode obrade podataka), rezultate provedenog istraživanja te testiranje dokazivosti sedam istraživačkih hipoteza koje su navedene u uvodnom dijelu rada. Četvrto poglavlje završnog rada jest zaključak u kojem se sažeto iznosi sve što je istaknuto u radu te se donose određene spoznaje o analizi stavova o djelotvornosti rada od kuće tijekom pandemije COVID-19. Na kraju završnog rada nalazi se popis relevantne literature koja se koristila tijekom pisanja rada te popis slika, tablica i grafikona uvrštenih u rad. Završnom radu pridodan je i anketni upitnik korišten u istraživanju.



## 2. DJELOTVORNOST RADA OD KUĆE

Prije nego bude riječi o djelatnosti rada od kuće tijekom pandemije COVID-19 potrebno je odrediti osnovne pojmove, kao što su rad od kuće i djelatnost.

### 2.1. Određenje pojma rad od kuće

Iako se rad na daljinu, odnosno rad od kuće istražuje više desetljeća istraživači se i dalje ne slažu oko terminologije takvog načina rada i njegove konceptualizacije. Za rad od kuće se koriste različiti termini kao što su rad na daljinu, fleksibilni rad, virtualni rad itd. Pojam rada na daljinu zapravo je nadređen pojmu rada od kuće jer je to širi pojam koji obuhvaća rad od kuće (uz satelitske urede koji se označavaju u neposrednoj blizini prebivališta određene grupe zaposlenika koja obavlja iste poslove u sličnim uvjetima kao i ostali zaposlenici u glavnom uredu te pokretan rad koji se odnosi na neprestano mijenjanje lokacija tijekom rada koje zaposlenik sam bira, koristeći pritom telekomunikacijske tehnologije i prijenosno računalo).<sup>1</sup>

Pod pojmom rada od kuće podrazumijeva se rad članova određene organizacije koji dio uobičajenog radnog vremena (što može varirati od nekoliko sati rada tjedno do punog radnog vremena)<sup>2</sup> rade daleko od glavnog radnog mjesta, odnosno udaljeni od organizacije za koju rade, pri čemu koriste tehnologiju koja im omogućuje da obavljaju svoje radne obveze i da komuniciraju s drugim suradnicima.<sup>3</sup> Većini definicija rada od kuće zajedničko je djelomična ili potpuna upotreba informatičke i telekomunikacijske tehnologije u pristupu radnim aktivnostima s udaljenih ili različitih lokacija.<sup>4</sup>

### 2.2. Određenje pojma djelatnosti

Pojam djelatnosti često se miješa s pojmom učinkovitosti. Imenice djelatnost izvedena je od pridjeva djelatvoran, dok je imenica učinkovitost izvedena od pridjeva učinkovit. U rječnicima hrvatskog jezika pridjev djelatvoran definira se kao onaj koji pomaže, koji povoljno djeluje, koji je učinkovit, dok se pridjev učinkovit definira kao onaj koji donosi plod ili rezultat, koji je djelatvoran ili efikasan. Iz takvih se definicija može zaključiti da su pojmovi djelatnosti i učinkovitosti istoznačnice te da sinonimima pripada i pojam efikasnosti, ali je

---

<sup>1</sup> Perez, M. P., Sanchez, A. M. i Carnicer, M. P. (2002). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy, *Technovation*, 22, 12, str. 775.

<sup>2</sup> Gajendran, R. S. i Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences, *Journal of Applied Psychology*, 92, 6, str. 1525.

<sup>3</sup> Allen, T. D., Golden, T. D. i Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings, *Psychological Science in the Public Interest*, 16, 2, str. 40-68.

<sup>4</sup> Perez, M. P., Sanchez, A. M. i Carnicer, M. P., loc. cit., str. 775.

riječ o imenici stranog podrijetla, pa se s normativnog stajališta prednost ipak daje domaćim istoznačnicama.<sup>5</sup>

I u engleskome jeziku riječi *effectiveness*, *efficacy* i *efficiency* jesu bliskoznačnice. Međutim, u određenim strukama su se te engleske riječi terminologizirale i njihova su značenja razjednačena. Ti su nazivi za pojedine pojmove definirani u ISO-ovim normama te u hrvatskim normama koje izdaje Državni zavod za norme,<sup>6</sup> kako je prikazano na slici 1.

**Slika 1.** Nazivi za pojmove djelotvornost (engl. efficiency) i učinkovitost (engl. effectiveness)

ISO 9000:2005	efficiency (3.2.15) relationship between the result achieved and the resources used	effectiveness (3.2.14) extent to which planned activities are realized and planned results achieved
HRN EN iso 9000:2008	djelotvornost (3.2.15) odnos između postignutih rezultata i upotrijebljenih resursa	učinkovitost (3.2.14) mjera u kojoj se ostvaruju planirane radnje i postižu planirani rezultati

Izvor: Mihaljević, M. i Hudaček, L. (2012). Djelotvornost i učinkovitost. *Jezik: časopis za kulturu hrvatskoga književnog jezika*, 59, 3, str. 113.

Zbog toga što su pojmovi djelotvornost i učinkovitost bliskoznačni to je u engleskome jeziku i nazivlju izazvalo određene probleme. Osim toga, hrvatski nazivi za te pojmove, odnosno hrvatski naziv djelotvornost (za engleski pojam *efficiency*) i učinkovitost (za engleski pojam *effectiveness*) nisu ni u jednoj struci u kojoj se koriste dobro prihvaćeni i dovode do zbrke, što i nije čudno s obzirom na to da razjednačavanje općejezičnih istoznačnica nikada nije najbolje rješenje jer korisnik nije motiviran da se snalazi u tome kojoj se riječi pridružuje koji naziv iz engleskog jezika i koje značenje.<sup>7</sup>

### 2.3. Pogodnost posla za rad od kuće

Iako rad od kuće ima određene prednosti, nisu svi poslovi pogodni za rad od kuće. Naime, iako je napredak informacijsko-komunikacijskih tehnologija omogućio da brojni radnici mogu danas svoj posao raditi od kuće, ipak se ne mogu sve funkcije i zadatci obavljati izvan uobičajenog radnog mjesta. Postoje poduzeća, zanimanja i zadatci u kojima rad od kuće nije praktičan ili

<sup>5</sup> Mihaljević, M. i Hudaček, L. (2012). Djelotvornost i učinkovitost, *Jezik: časopis za kulturu hrvatskoga književnog jezika*, 59, 3, str. 111-113.

<sup>6</sup> Ibid., str. 113.

<sup>7</sup> Ibid.

izvodljiv ili se ne može primijeniti u kratkom vremenskom okviru.<sup>8</sup> Prvenstveno se to odnosi na posao koji obavljaju liječnici, medicinske sestre i ostali zdravstveni djelatnici, policija, vojska, vatrogasci, farmaceuti, vozači javnog prijevoza, taksisti, zaštitari, čistačice, odgojitelji/ice, radnici u građevinskom sektoru, poljoprivrednici, ribari, brodograđevinari, trgovci, ugostiteljski djelatnici, radnici u turizmu i hotelijerstvu itd. Raditi od kuće mogu administrativni djelatnici, nastavnici, zaposlenici u financijskom sektoru, digitalni nomadi, znanstvenici, pisci, lektori, novinari, teleoperateri itd. S obzirom na to da je u SAD-u prije globalne pandemije COVID-a 19 povremeno ili cijelo vrijeme radilo tek 24 % zaposlenih, očito je da se s takvim oblikom rada nisu susreli mnogi zaposlenici.<sup>9</sup>

#### **2.4. Prednosti rada od kuće**

Jedna od važnijih prednosti rada od kuće jest fleksibilnost u kreiranju rasporeda i radnog vremena. To znači da zaposlenici mogu raditi kada god njima odgovara i da se radni zadatci mogu izvršavati izvan radnog vremena koje je standardno za većinu organizacija (primjerice, mogu raditi navečer ili tijekom noći). Pokazalo se i da rad od kuće pridonosi posvećenosti radu jer se radno vrijeme zaposlenika koji rade od kuće obično produljuje, odnosno vjerojatnije je da će zaposlenici koji rade od kuće prekovremeno raditi (no, koliko god je prekovremeni rad dobar za organizaciju, smatra se jednim nedostataka rada od kuće s gledišta samih zaposlenika).<sup>10</sup>

Nadalje, jedna od prednosti rada od kuće je manja iscrpljenost poslom i smanjeni doživljaj stresa zbog posla. Metaanaliza Gajendrana i Harrisona koja je obuhvatila 46 istraživanja koja se odnose na rad od kuće pokazala je da je razlog tome veći stupanj autonomije koji zaposlenici percipiraju jer im rad od kuće omogućuje veću dozu fleksibilnosti u kreiranju radnog vremena i izvršavanja potrebnih zadataka, u odlučivanju o tome kada će uzeti pauzu, u kojem će ambijentu raditi, kako će se odjenuti, kakva će biti ventilacija u prostoru te rasvjeta i sl., jer su sve to čimbenici koji utječu na smanjenje doživljaja stresa kod zaposlenika koji rade od kuće. Svakako je važan i osjećaj slobode jer se zaposlenici koji rade od kuće osjećaju kao da mogu

---

<sup>8</sup> Vodič za poslodavce: Rad od kuće kao odgovor na pandemiju COVID-19, str. 5, <https://poslodavci.org/biblioteka/publikacije/vodic-za-poslodavce-rad-od-kuce-kao-odgovor-na-pandemiju-covid-19> (pristupljeno 20. svibnja 2021.)

<sup>9</sup> U. S. Bureau of Labour Statistics (2020). Economic New Release, <https://www.bls.gov/news.release/atus.nr0.htm> (pristupljeno 20. svibnja 2021.)

<sup>10</sup> Noonan, M. C. i Glass, J. L. (2012). The hard truth about telecommuting, *Monthly Labor Review*, 135, 6, str. 38.

raditi bez da im „nadređeni visi nad vratom“, odnosno fizički i psihički su udaljeni od svojih nadređenih.<sup>11</sup>

Kao prednost rada od kuće ističe se povećana djelotvornost rada, ali rezultati istraživanja u tom pogledu nisu složni. Rad od kuće omogućuje zaposlenicima da prilagode svoju rutinu i da rade kada i onako kako im najbolje odgovara, što će osigurati radnu djelotvornost. Osim toga, kod kuće zaposlenika ne ometaju radne kolege, pa će i to utjecati na povećanje djelotvornosti. Međutim, djelotvornost rada od kuće može biti i smanjena jer rad od kuće kao poseban oblik rada i okolnosti u kojima pojedinac radi mogu negativno utjecati na njegovu djelotvornost. Naime, obitelj može u više navrata prekidati zaposlenika pri radu, što utječe na njegovu djelotvornost.<sup>12</sup> Osim toga, djelotvornost rada od kuće može biti dovedena u pitanje kod onih zaposlenika čiji su zadatci međuovisni.<sup>13</sup>

Metaanaliza koju su proveli Gajendran i Harrison pokazala je i da su prednosti rada od kuće smanjenje konflikta posao-obitelj i namjere napuštanja organizacije.<sup>14</sup> Konflikt obitelji i posla određen je kao oblik sukoba između radne i obiteljske uloge, gdje se javljaju oprečni zahtjevi u tim ulogama, zbog čega sudjelovanje u jednoj ulozi otežava sudjelovanje u drugoj. Pritom konflikt obitelji i posla može djelovati u dva pravca: obiteljski život može ometati posao ili posao može ometati obiteljski život. Da smanjenje konflikta između poslovnih i obiteljskih obveza može biti jedna od prednosti rada od kuće ističu i Golden i suradnici. Ipak, Golden i suradnici napominju i da to nužno ne mora biti slučaj, odnosno da može doći i do još većeg konflikta na relaciji posao – obitelj zbog većih obiteljskih očekivanja jer je pojedinac fizički prisutan i doima se dostupnijim. Ukućanima je u tom slučaju lakše prekinuti zaposlenikov rad te će biti spremniji to učiniti, čak i ako prekidanje zaposlenikova rada nije nužno.<sup>15</sup>

Nadalje, različita istraživanja pokazuju da su zaposlenici koji rade od kuće zadovoljni svojim poslom.<sup>16</sup> Pretpostavlja se da na veći stupanj zadovoljstva poslom kod zaposlenika koji rade od kuće utječu organizacijski i poslovni čimbenici.<sup>17</sup>

---

<sup>11</sup> Gajendran, R. S. i Harrison, D. A., loc. cit., str. 1526-1527.

<sup>12</sup> Golden, T. D., Veiga, J. F. i Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work-family conflict: is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 91, 6, str. 1340.

<sup>13</sup> Turetken, O., Jain, A., Quesenberry, B. i Ngwenyama, O. (2011). An empirical investigation of the impact of individual and work characteristics on telecommuting success, *IEEE Transactions on Professional Communication*, 54, 1, str. 57.

<sup>14</sup> Gajendran, R. S. i Harrison, D. A., loc. cit., str. 1527.

<sup>15</sup> Golden, T. D., Veiga, J. F. i Simsek, Z., loc. cit., str. 1340.

<sup>16</sup> Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. i Ying, Z. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, *The Quarterly Journal of Economics*, 130, 1, str. 165-218.

<sup>17</sup> Baker, E., Avery, G. i Crawford, J. (2007). Satisfaction and Perceived Productivity when Professionals Work

Vyas i Butakhieo kao prednosti rada od kuće navode smanjeno vrijeme putovanja na posao, izbjegavanje uredske politike, korištenje manje uredskog prostora, povećanu motivaciju, poboljšanu rodnu raznolikost, zdraviju radna snaga s manje izostanaka i prometa, veće zadržavanje darova, zadovoljstvo radom i bolju produktivnost.<sup>18</sup>

Lipnjak, pak, ističe da su prednosti rada od kuće sljedeće:<sup>19</sup>

- „uspostava ravnoteže između poslovnog i privatnog života
- fleksibilno radno vrijeme
- bolja koncentracija i usredotočenost na rad
- veća produktivnost
- manji izdatak za odjeću i obuću za posao
- više vremena se može posvetiti obitelji
- ušteda vremena potrebnog za putovanje do posla i nazad
- dobre mogućnosti za radnike s određenim fizičkim nedostacima, kao i za majke nakon porodijskog dopusta ili za one koji imaju nekoga na brizi
- omogućava rad za više poslodavaca na više projekata i u cilju razvoja vlastitih daljnjih kompetencija“.

U istraživanju koje je provela Creativa.hr u Republici Hrvatskoj nakon pojave pandemije COVID-19, a vezano za rad od kuće pokazalo se da su ispitanici kao najveće prednosti rada od kuće isticali uštedu vremena (na put do posla i nazad te na spremanje za posao), mogućnost samostalnog kreiranja radnog vremena, odnosno njegova prilagođavanja obiteljskim obvezama te mogućnost samostalnog organiziranja rada.<sup>20</sup>

## 2.5. Nedostatci rada od kuće

Rad od kuće nije idealan oblik rada. Točnije, osim prednosti, rad od kuće ima i određene nedostatke za radnike. Kako je već spomenuto, nedostatak rada od kuće može dovesti do zamagljivanja linije između obitelji i posla, što može rezultirati prekovremenim radom. Pritom

---

From Home, *Research and Practice in Human Resource Management*, 15, 1, str. 37.

<sup>18</sup> Vyas, L. i Butakhieo, N. (2021). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong, *Policy Design and Practice*, 4, 1, str. 64.

<sup>19</sup> Lipnjak, G. (2012). Rad kod kuće – zakonske odredbe, kategorije, prednosti i nedostaci, *Sigurnost*, 54, 1, str. 24.

<sup>20</sup> Creativa.hr, Rad od kuće – što smo naučili: Uvidi na temelju našeg istraživanja o radu od kuće, <https://www.creativa.hr/hr-specijalisti/rad-kuce-sto-smo-naucili/?fbclid=IwAR0mT6AkNpMjNR6vwa3zFaMh6hkIDHGwTgysUv9xqPG-qqAonXgNx2u4tAE> (pristupljeno 20. svibnja 2021.)

linija između obitelji i posla može biti fizička, vremenska i psihološka. Pod fizičkom linijom ili granicom podrazumijeva se mjesto gdje se odvija određena uloga (primjerice, vlastiti dom ili radno mjesto), vremenska granica podrazumijeva vrijeme koje se odvaja za obavljanje posla od vremena za obitelj (primjerice, radno vrijeme) te psihološka granica koja određuje oblike ponašanja koji su prihvatljivi u jednoj ulozi, ali nisu u drugoj.<sup>21</sup>

Osim toga, mogu se javiti veći konflikti između posla i obitelji jer obitelj može imati veća očekivanja od pojedinca kada radi od kuće s obzirom na to da je fizički prisutan u blizini članova obitelji i da njegova fizička prisutnost ostavlja dojam da je pojedinac i dostupan članovima obitelji (iako pojedinac zapravo izvršava svoje radne zadatke). Osim toga, već je istaknuto da djelotvornost rada od kuće može biti smanjena jer ostali ukućani mogu ometati i prekidati zaposlenika u radu, posebno mala djeca.

Kao jedan od nedostataka rada od kuće treba istaknuti i smanjenje učestalosti interakcija s radnim kolegama i socijalnu izolaciju, što ima negativan utjecaj na interpersonalnu komunikaciju među zaposlenicima. Pritom su istraživanja pokazala da na odnose među zaposlenicima utječe intenzitet rada od kuće, odnosno broj dana u tjednu. Točnije, odnosi među zaposlenicima narušavaju se kada zaposlenici rade od kuće tri dana u tjednu ili više.<sup>22</sup>

Vyas i Butakhieo kao nedostatke rada od kuće navode zamagljenu liniju između obitelji i posla, ometanja zbog prisutnosti male djece ili drugih članova obitelji kod kuće, socijalnu izolaciju od kolega te trošak rada od kuće koji snose zaposlenici, kao što su troškovi električne energije (za grijanje ili hlađenje) te troškovi interneta.<sup>23</sup>

Lipnjak kao nedostatke rada od kuće za radnike ističe sljedeće:<sup>24</sup>

- „ponekad se smatra da rad kod kuće predstavlja potpunu depersonalizaciju radnog okruženja
- nepostojanje razmjene znanja, savjeta i ideja
- nedostatak natjecateljskog entuzijazma
- nedovoljno razdvajanje privatnog i poslovnog života
- ometanje ukućana zbog rada kod kuće
- ponekad se rad na daljinu smatra ‘predigrom’ otpuštanja viška zaposlenih

---

<sup>21</sup> Ashforth, B. E., Fugate, M. i Kreiner G. E. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions, *The Academy of Management Review*, 25, 3, str. 472-491.

<sup>22</sup> Gajendran, R. S. i Harrison, D. A., loc. cit., str. 1529.

<sup>23</sup> Vyas, L. i Butakhieo, N., loc. cit., str. 65.

<sup>24</sup> Lipnjak, G, loc. cit., str. 25.

- ponekad se javlja stres i nesigurnost zbog nemogućnosti socijalnog kontakta
- neka istraživanja pokazuju da radnici koji rade kod kuće sporije napreduju“.

Istraživanje koje je provedeno u Republici Hrvatskoj pokazalo je da je jedan od glavnih nedostataka rada od kuće za 43 % ispitanika manjak socijalnih interakcija i kontakata s kolegama, klijentima i sl. S obzirom na to da izravan ljudski kontakt pozitivno utječe na ljudsku psihu i pridonosi osjećaju timske povezanosti očito je zašto se taj nedostatak smatra jednim od važnijih nedostataka rada od kuće.<sup>25</sup>

## 2.6. Pravni okvir rada od kuće

Konvenciju broj 177 o radu kod kuće prihvatila je Međunarodna organizacija rada na Općoj konferenciji koja je održana u Genovi 1996. godine. U toj se Konvenciji rad od kuće određuje kao rad koji obavlja osoba u:

- „svojem domu ili drugim njegovim prostorijama ili po njegovom izboru, osim radnog prostora kod poslodavca
- svojem domu za naknadu, a što rezultira u produktivnosti ili usluzi određenoj od poslodavca, bez obzira na to tko pruža opremu, materijale ili druga proizvodna sredstva, osim ako ta osoba ima stupanj autonomije i ekonomske neovisnosti potrebne da se smatra neovisnim radnikom u skladu s nacionalnim zakonima, propisima ili sudskim odlukama“.<sup>26</sup>

Svaka država koja je ratificirala tu Konvenciju treba usvojiti, primijeniti i povremeno revidirati svoju državnu politiku rada kod kuće kako bi se poboljšao položaj radnika koji rade kod kuće, savjetujući se pritom s organizacijama poslodavaca i radnika te s organizacijama koje brinu o radnicima koji rade od kuće i organizacijama koje brinu o poslodavcima radnika kod kuće, ako takve organizacije postoje u državi koja je ratificirala Konvenciju.<sup>27</sup>

U Republici Hrvatskoj Zakon o radu propisuje sve vrste ugovora o radu, pa tako i rad na izdvojenom mjestu rada koji je uređen u članku 17. Zakona o radu. Prema Zakonu o radu jedan od važnijih sastojaka ugovora o radu je mjesto rada.<sup>28</sup> Ugovor o radu za obavljanje poslova radnika kod kuće ili u nekom drugom prostoru koji nije prostor poslodavca treba sadržavati i

<sup>25</sup> Creativa.hr, Rad od kuće – što smo naučili: Uvidi na temelju našeg istraživanja o radu od kuće, loc. cit.

<sup>26</sup> Lipnjak, G., loc. cit., str. 22.

<sup>27</sup> Bilić, A. (2011). Rad na daljinu prema međunarodnom, europskom i hrvatskom radnom zakonodavstvu, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 48, 3, str. 635.

<sup>28</sup> Lipnjak, loc. cit., str. 23.

dodatne podatke koji se odnose na:<sup>29</sup>

- radno vrijeme
- strojeve, alate i opremu za obavljanje poslova koje je poslodavac dužan nabaviti, instalirati i održavati
- uporabu vlastitih strojeva, alata i druge opreme radnika i naknadu troškova vezano za to
- naknadu drugih troškova radniku vezanih za obavljanje njegova posla
- način osposobljavanja i stručnog usavršavanja radnika.

U članku 17. Zakona o radu također je propisano da plaća radnika koji radi od kuće ne smije biti niža od plaće radnika koji radi u prostorijama poslodavca na istim ili sličnim poslovima. Također je propisano da se na ugovor o radu gdje je mjesto rada radnikov dom ili neki drugi prostor koji nije prostor poslodavca odnose odredbe Zakona o rasporedu radnog vremena, prekovremenom radu, preraspodjeli radnog vremena, noćnom radu i stanci te da količina i rokovi posla ne smiju onemogućiti radniku korištenje prava na dnevni, tjedni i godišnji odmor.<sup>30</sup>

U radnom odnosu radnik i njegov poslodavac trebaju poštivati odredbe ugovora o radu koji je poslodavac sklopio s radnikom te odredbe Zakona o radu i drugih zakonskih propisa koji se tiču radnog odnosa.<sup>31</sup> Vrlo brzo nakon što je izbila pandemija COVID-a 19 Ministarstvo rada i mirovinskog sustava javilo se kako bi objasnilo korištenje rada od kuće, pri čemu je Ministarstvo izrazilo svoje „stajalište da se s obzirom na novonastale izvanredne okolnosti, poslodavac u svrhu održanja radnog odnosa te zaštite zdravlja i sigurnosti radnika, može koristiti svojim temeljnim zakonskim pravom da pobliže odredi mjesto i način obavljanja rada, poštujući pri tome prava i dostojanstvo radnika, dok traju navedene okolnosti“.<sup>32</sup>

Ministarstvo rada i mirovinskog sustava istaknulo je da bi se u slučajevima kada su okolnosti bitno promijenjene, kao što je slučaj s pandemijom COVID-a 19 poslodavac i radnik na određeno vrijeme mogli sporazumno izmijeniti odredbe ugovora o radu koje se tiču mjesta rada, odnosno poslodavac bi mogao pobliže odrediti mjesto i način obavljanja rada u prostoru koji nije prostor poslodavca, ali isključivo dok traju bitno promijenjene okolnosti, odnosno dok traje

---

<sup>29</sup> Zakon o radu, NN 93/14, 127/17, 98/19, <https://www.zakon.hr/z/307/Zakon-o-radu> (pristupljeno 24. svibnja 2021.)

<sup>30</sup> Ibid.

<sup>31</sup> Kovačević, I. i Orešković, J. (2012). Home office: Kako organizirati rad od kuće i pritom poštovati zakone, <https://lider.media/sto-i-kako/home-office-kako-organizirati-rad-od-kuce-i-pritom-postovati-zakone-130738> (pristupljeno 24. svibnja 2021.)

<sup>32</sup> Ibid.



epidemija COVID-a 19. Pritom poslodavac nije oslobođen obveze da radniku u tom slučaju osigura uvjete za rad, da vodi brigu o organizaciji posla i radnikovoj sigurnosti, o opremi koja mu je potrebna za rad, radnom vremenu i odmorima u skladu sa zakonskim odredbama. Poslodavac je dužan voditi evidenciju o radnom vremenu radnika, bez obzira na mjesto njegova rada, odnosno dužan je voditi podatke o radnom vremenu koji su potrebni kako bi radnik ostvario prava iz radnog odnosa. Pritom takvu evidenciju može voditi i sam radnik, ali je odgovornost vođenja točne evidencije na samom poslodavcu.<sup>33</sup>

Istovremeno, rad od kuće u bitno promijenjenim okolnostima kao što je pandemija COVID-19 ne oslobađa radnika da izvršava obveze iz svojeg radnog odnosa te da vodi računa o svojoj sigurnosti. Unatoč tome, ne može se očekivati da će stambeni objekt ili objekt druge namjene koji radniku služi za rad u bitno promijenjenim okolnostima kao što je globalna pandemija COVID-a 19, nije namijenjen prvenstveno za rad, pa ne može ispunjavati sve odredbe propisa zaštite na radu. Treba napomenuti i da su radnici dužni i u takvim okolnostima čuvati profesionalnu tajnu, što može biti izazovno s obzirom na to da su i ostali ukućani kod kuće.<sup>34</sup>

S obzirom na to da će pandemija COVID-a 19 prestati, odnosno bitno promijenjene okolnosti zakonodavac bi trebao kao poseban institut radnog zakonodavstva regulirati povremeni rad od kuće kako bi se onim radnicima koji to žele omogućio rad od kuće bez potrebe zaključivanja ugovora o radu posebnog sadržaja. S druge strane, od toga bi profitirali i poslodavci jer bi udovoljavajući zahtjevima radnika za povremenim radom od kuće radnike učinili zadovoljnijima i produktivnijima.

## **2.7. Djelotvornost rada od kuće tijekom pandemije COVID-19**

Svijet se početkom 2020. godine suočio s globalnom pandemijom COVID-a 19 (engl. *coronavirus disease*), bolesti koju uzrokuje novi koronavirus SARS-CoV-2 (engl. *Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2*). Prvi slučaj COVID-a 19 zabilježen je u Republici Hrvatskoj krajem veljače. Novi koronavirus brzo se iz Kine proširio na ostatak azijskog kontinenta, a odatle na ostatak svijeta, pa je Svjetska zdravstvena organizacija 11. ožujka 2021. godine proglasila globalnu pandemiju COVID-a 19.<sup>35</sup>

Zbog postojeće pandemije, a s ciljem da se omogući što učinkovitije upravljanje sustavom dok

---

<sup>33</sup> Ibid.

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> World Health Organization (2020). Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19), <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/events-as-they-happen> (pristupljeno 24. svibnja 2021.)

traje epidemija novog koronavirusa, Hrvatski je sabor povećao ovlasti Nacionalnom stožeru Civilne zaštite, odnosno dopustio je Nacionalnom stožeru donošenje odluka i uputa koje će provoditi stožeri lokalnih jedinica, a koje se odnose na svakodnevne aktivnosti pravnih i fizičkih osoba u situaciji proglašene pandemije. Tako su odluke Nacionalnog stožera Civilne zaštite podrazumijevale odluke vezane za ograničenje društvenih okupljanja, rada trgovina i trgovačkih centara, rada gospodarskih subjekata koji se bave uslužnim djelatnostima, održavanje kulturnih i sportskih događanja i treninga, a kojih su se sve osobe koje su se nalazile na području Republike Hrvatske trebale pridržavati s ciljem smanjenja prijenosa bolesti COVID-19.<sup>36</sup>

Pritom su vlasti i organizatori događaja masovnih okupljanja ohrabrivani da izvršavaju procjenu rizika u kontekstu pandemije za određene događaje kako bi zaštitili ljude od širenja bolesti. Tako je Svjetska zdravstvena organizacija objavila alat za procjenu rizika koji zainteresirane strane mogu koristiti s ciljem procjene sigurnosti bilo kakvih masovnih okupljanja koja se trebaju organizirati.<sup>37</sup> Poslodavci su, pak, bili obvezni organizirati za svoje djelatnike rad od kuće gdje god je to bilo moguće, otkazati sastanke ili organizirati telekonferencije i/ili koristiti drugu tehnologiju za održavanje sastanaka na daljinu, otkazati sva službena putovanja izvan države osim putovanja koja su bila prijeko potrebna te zabraniti dolazak na radno mjesto onim radnicima koji imaju povišenu tjelesnu temperaturu i smetnje s dišnim organima, prvenstveno kratki dah i suhi kašalj.<sup>38</sup>

Tako su se brojni pojedinci u Republici Hrvatskoj i u ostatku svijeta preko noći trebali suočiti s radom od kuće, pritom radeći iz svojih domova uz svoje supružnike i/ili druge članove obitelji te uz prisutnost djece s obzirom na to da su predškolske ustanove, škole i fakulteti također bili zatvoreni te se počela održavati *online* nastava. Tako su brojni pojedinci bili suočeni s načinom rada koji im do tada i nije bio poznat, u uvjetima koji su bili daleko od idealnih jer je bilo potrebno uskladiti poslovne i privatne obveze u situaciji kada nije postojala nikakva rutina. Svakako treba napomenuti da je pandemija dovela do gospodarske krize i da su brojni zaposlenici ostali bez posla preko noći, a veliki broj njih bio je i još uvijek jest u strahu od gubitka posla, posebno u onim sektorima koji su najviše pogođeni pandemijom, što je svakako utjecalo na povećanje razine stresa, ali i anksioznosti i depresije uz sveprisutnu socijalnu izoliranost. Upravo stoga se postavilo pitanje djelotvornosti takvog načina rada tijekom

---

<sup>36</sup> Kovačević, I. i Orešković, J., loc. cit.

<sup>37</sup> Vyas, L. i Butakhieo, N., loc. cit., str. 60.

<sup>38</sup> Kovačević, I. i Orešković, J., loc. cit.

pandemije COVID-19, a na to se pitanje nastojalo odgovoriti u različitim istraživanjima koja su se provodila.

Istraživanje koje su proveli Bloom i suradnici sa Sveučilišta Stanford nekoliko godina prije globalne pandemije, a u kojem je sudjelovalo 16 000 ispitanika, točnije teleoperatera pokazalo je da se tijekom devet mjeseci rada od kuće može povećati produktivnost za 13 %, pri čemu se 9 % odnosilo na više radnih minuta tijekom dana (zaposlenici koji su radili od kuće radili su manje stanke i rjeđe su bili na bolovanju), a preostalih 4 % na više poziva po minuti (više obavljenog posla). Osim toga, kod zaposlenika koji rade od kuće poboljšalo se zadovoljstvo poslom te su se stope davanja otkaza kod tih radnika smanjile za 50 %. Osim toga, kada je eksperiment završio i kada su ispitanici mogli odabrati hoće li nastaviti raditi od kuće ili će se vratiti raditi u ured, njihov odabir je gotovo udvostručio njihove dobitke u radnoj izvedbi.<sup>39</sup>

Istraživanje koje su krajem svibnja i u prvoj polovici lipnja 2020. godine proveli istraživači sa Sveučilišta u Kentu i Sveučilišta u Birminghamu tijekom tzv. *lockdowna* u Velikoj Britaniji pokazalo je da britanski ispitanici zbog iskustva rada od kuće iskazuju preferencije za fleksibilnijim poslom u budućnosti. Tako je u tom istraživanju 36 % ispitanika utvrdilo da su svoje radne obveze izvršili u manje vremena radeći kod kuće tijekom *lockdowna* u odnosu na rad u uredu, a 43 % ispitanika da su se mogli fokusirati na radne prioritete radeći od kuće. Kao pozitivne aspekte rada od kuće ispitanici su navodili mogućnost brige za djecu, mogućnost obavljanja kućanskih obveza i provođenje više vremena sa svojim partnerima/supružnicima. Pritom je dvije trećine ispitanika koji nisu bili roditelji i 52 % ispitanika koji su bili roditelji ustvrdilo da će nastaviti raditi od kuće nakon što se završi globalna pandemija COVID-19. Pritom su kao razloge za takvu odluku naveli uštedu vremena na putovanje do posla i natrag kući, mogućnost provođenja više vremena s obitelji, veću produktivnost i poboljšanje svojeg blagostanja. Nadalje, 76 % majki i 73 % očeva koji su sudjelovali u tom istraživanju istaknuli su da bi željeli imati fleksibilnije radno vrijeme kako bi proveli više vremena sa svojom djecom, dok je 64 % očeva i 59 % majki izrazilo želju za smanjenjem radnih sati kako bi sa svojom obitelji proveli više vremena. Kao negativne aspekte rada od kuće tijekom pandemije COVID-19 ispitanici su u tom istraživanju naveli zamagljenu liniju između obitelji i posla. Točnije, taj je nedostatak rada od kuće istaknulo čak dvije trećine ispitanika. Mnogi su kao nedostatak rada od kuće isticali i nedostatak prostora i opreme za rad. Kao još jedan nedostatak rada od kuće ispitanici su naveli nedovoljno komunikacije s kolegama, što se posebno odnosilo na majke s

---

<sup>39</sup> Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. i Ying, Z., loc. cit., str. 212.

djecom. One su također pokazale veću razinu stresa dok su radile od kuće od očeva. Majke su kao nedostatak rada od kuće isticale i povećani opseg posla vezan za obrazovanje njihove djece. Točnije, taj je nedostatak rada od kuće izdvojilo tri četvrtine majki. Samo je 15 % majki izjavilo da im je granica između obitelji i posla jasna te je samo 50 % majki i 58 % očeva moglo osigurati dovoljno vremena za kvalitetan rad tijekom *lockdowna*.<sup>40</sup>

Još jedno istraživanje provedeno u Velikoj Britaniji, a koje su proveli istraživači sa Sveučilišta u Birminghamu i sa Sveučilišta u Essexu kako bi ispitali kako ispitanici percipiraju vlastitu produktivnost tijekom pandemije COVID-a 19 u odnosu na njihovu produktivnost prije epidemije, pokazalo je da ispitanici svoju produktivnost percipiraju jednakom kao i prije epidemije, odnosno jednakom produktivnosti koji su imali početkom 2020. godine. Međutim, to je istraživanje pokazalo da razlike u percepciji produktivnosti kod britanskih radnika tijekom pandemije COVID-a 19 postoje s obzirom na sektor u kojem zaposlenici rade, intenzitet rada od kuće i zaposlenikove karakteristike. Točnije, ispitanici koji su zaposleni u industrijama i zanimanja koja su prema objektivnim mjerama prikladnija za rad od kuće u prosjeku ističu veću produktivnost. Nadalje, zaposlenici koji su povećali intenzitet rada od kuće u značajnoj mjeri izvještavaju o povećanju produktivnosti, dok oni zaposlenici koji su radili od kuće i prije pandemije ističu da im produktivnost opada. Najveći pad produktivnosti navode žene i zaposlenici koji rade slabije plaćene poslove.<sup>41</sup>

U istraživanju koje je provedeno u Hong Kongu 2020. godine i u kojem je sudjelovalo 1976 ispitanika, pokazalo se da se učinkovitost osoba koje su radile od kuće poboljšava s osobnom i obiteljskom dobrobiti, ali smanjuje s ograničenjima okoliša i resursa. Nadalje, rezultati upućuju na to da među ispitanicima s obzirom na spol postoje razlike u želji za učestalošću rada od kuće, pa žene preferiraju rad od kuće dvaput tjedno, a muškarci jednom tjedno. Također se pokazalo da postoje razlike među ispitanicima u sklonosti prema radu od kuće s obzirom na njihovo radno mjesto. Tako su menadžeri i samozaposleni ispitanici manje skloni radu od kuće u usporedbi sa zaposlenicima koji se nalaze na nižim razinama u organizaciji.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Chung, H., Seo, H., Forbes, S. i Birkett, H. (2020). Working from home during the COVID-19 lockdown: changing preferences and the future of work, str. 6, <https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf> (pristupljeno 2. lipnja 2021.)

<sup>41</sup> Etheridge, B., Tang, L. i Wang, Y. (2020). Worker Productivity during Lockdown and Working from Home: Evidence from Self-Reports, Institut for social and economic research, str. III, <https://www.iser.essex.ac.uk/research/publications/working-papers/iser/2020-12.pdf> (pristupljeno 2. lipnja 2021.)

<sup>42</sup> Wong, K. H. A., Cheung, J. O. i Chen, Z. (2020). Promoting effectiveness of „working from home“: findings from Hong Kong working population under COVID-19, *Asian Education and Development Studies*, 10, 2, str. 210.

Istraživanje koje je Morikawa proveo u Japanu u lipnju 2020. godine, a u kojem se istraživala prevalencija, učestalost i produktivnost rada od kuće tijekom pandemije COVID-19 pokazalo se da otprilike 32 % zaposlenika prakticira rad od kuće. Uloženi rad pripisan aranžmanu rada od kuće iznosio je 19 % ukupnog radnog vremena. Istraživanje je ukazalo na postojanje nekih statističkih razlika među ispitanika. Točnije, rezultati pokazuju da visoko obrazovani i dobro plaćeni zaposlenici koji rade u velikim tvrtkama u gradovima pokazuju veću sklonost prema radu od kuće. Osim toga, to je istraživanje pokazalo da je srednja relativna produktivnost rada od kuće na rad na uobičajenom radnom mjestu bila od 60 do 70 %, pri čemu je bila niža za zaposlenike koji su počeli prakticirati rad od kuće tek nakon izbijanja pandemije COVID-a 19. I to je istraživanje pokazalo na određene razlike među ispitanicima s obzirom na njihovo obrazovanje i visinu plaće, ali i s obzirom na udaljenost od posla, pa se tako pokazalo da su visoko obrazovani ispitanici i oni koji su imali visoka primanja imali tendenciju pokazivati relativno malo smanjenje produktivnosti rada od kuće.<sup>43</sup>

U istraživanju koje je Susilo proveo u Indoneziji pokazalo se da su zaposlenici koji su radili od kuće tijekom pandemije COVID-a 19 pokazivali veće zadovoljstvo i motivaciju zbog rada od kuće, što je utjecalo na poboljšanje njihovih radnih performansi. Autor napominje da je valjanost tog istraživanja ograničena opsegom na način na koji se te koristi od rada od kuće očituju u Indoneziji, ali da među ostalim državama koje su pogođene koronavirusnom bolešću može postojati vanjska valjanost.<sup>44</sup>

U jednom od rijetkih istraživanja koja su provedena u Republici Hrvatskoj, a koja su vezana za rad od kuće, a koje je provela Creativa na 235 ispitanika, pokazalo se da su ispitanici koji nisu imali prethodno iskustvo rada od kuće percipirali da im je teže funkcionirati kod kuće od onih zaposlenika koji su radili od kuće i prije pandemije COVID-19, što je i očekivano. Tako su osobe koje su imale prethodno iskustvo rada od kuće sebi davale više procjene za učinkovitost u usporedbi s osobama koje nisu imale to iskustvo. Što se tiče produktivnosti ispitanika, 33,9 % ispitanika ističe da su imali poteškoće u koncentriranju kod kuće u odnosu na ured, dok 39,8 % ispitanika smatra da im je sposobnost koncentracije bolja kod kuće nego u uredu. Međutim,

---

<sup>43</sup> Morikawa, M. (2020). Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from an Employee Survey, RIETI Discussion Paper Series, str. 1., <https://www.rieti.go.jp/publications/dp/20e073.pdf> (pristupljeno 2. lipnja 2021.)

<sup>44</sup> Susilo, D. (2020). Revealing the Effect of Work-From-Home on Job Performance during the Covid-19 Crisis: Empirical Evidence from Indonesia, *The Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 26, 1, str. 23.

više od polovice ispitanika nije uočilo razlike u kvaliteti svojeg rada (njih 51,1 %), odnosno razlike u određivanju prioriteta kod kuće i u uredu (55,7 % ispitanika).<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Creativa.hr, Rad od kuće – što smo naučili: Uvidi na temelju našeg istraživanja o radu od kuće, loc. cit.

### **3. ANALIZA I INTERPRETACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA**

U ovome poglavlju, koje čini i najbitniji dio ovoga rada, analiziraju se i interpretiraju kvantitativni rezultati empirijskog istraživanja provedenog putem elektroničke ankete među zaposlenim građanima koji su imali mogućnost rada od kuće tokom pandemije periodu od 14.04.2021 do 07.06.2021. Anketa je proslijeđena potencijalnim ispitanicima putem e maila, putem društvenih mreža Facebook i LinkedIn, te WhatsApp messenger. Anketna pitanja formulirana su kako bi se omogućilo prikupljanje relevantnih informacija o stavovima ispitanika o uvjetima rada i percepciji zaposlenika na djelotvornost prilikom rada od kuće te kako bi se na temelju njih provelo istraživanje za potrebe pisanja ovog završnog rada.

#### **3.1. Izvor podataka**

Izvor primarnih podataka je anketa koja se sastoji od 16 pitanja podijeljenih u dvije kategorije. Odgovori na pitanja prve kategorije daju opće podatke o ispitanicima te predstavljaju nezavisne varijable istraživanja, a formulirana su kao pitanja zatvorenog tipa s višestrukim izborom. Pitanja druge kategorije su vezana za temu istraživanja gdje ispitanici iznose svoje mišljenje o utjecaju rada od kuće na djelotvornost i produktivnost. Pitanja su formulirana prema Likertovoj ljestvici od pet stupnjeva slaganja s pretpostavkom u pitanju. Ponuđenim odgovorima su pridružene broježane vrijednosti kako bi se stavovi ispitanika mogli statistički obrađivati, i to na sljedeći način: 1 – potpuno se ne slažem, 2 – većinom se ne slažem, 3 – djelomično se slažem, a djelomično ne, 4 – većinom se slažem, 5 – potpuno se slažem.

#### **3.2. Metode obrade podataka**

Provođenje istraživačkog dijela ovog završnog rada obrađeno je korištenjem informatičkog programa MS Excle i SPSS putem kojih su obrađeni svi prikupljeni anketni odgovori ispitanika, ne temelju kojih su ujedno provedeni svi izračuni. Podatci za razdiobe odgovora prikupljenih pitanjima vezanim uz nezavisne varijable istraživanja tekstualno su interpretirane i prikazane zaokretnim tablicama s apsolutnim i relativnim vrijednostima.

Testiranje hipoteza H1, H4 i H5 odrađeno je Hi-kvadratnim testom. Hi kvadrat test spada u ne parametrijske testove i zasniva se na raspodjeli frekvencija unutar tablice kontigencije (a ne na varijabli), za podatke pretpostavljamo da su iz slučajno odabranog uzorka. Ovaj test koristi se u slučaju kad se želi utvrditi da li neke dobivene (opažene) frekvencije odstupaju od frekvencija koje su očekivane pod određenom hipotezom.

U svrhu istraživanja hipoteza H2, H3 i H6 bit će provedena analiza varijance (Anova). Analiza

varijance pretpostavlja usporedbu nekoliko različitih uzoraka pri čemu svaki uzorak predstavlja zasebni skup (populaciju) koji se međusobno uspoređuju. Analiza varijance ili ANOVA koristi se kada želimo ispitati postoji li značajna razlika u aritmetičkim sredinama za više od dvije skupine varijabli. Zadnja hipoteza  $H_7$  u sklopu istraživanja bit će prikazana kao rezultati Hi kvadrat testa, sa Fisherovom korekcijom za male uzorke tzv. Fisherovim egzaktnim testom.

### 3.3. Rezultati istraživanja

Nezavisne varijable istraživanja čine pitanja od 1 do 10, a to su: spol, dob, stručna sprema, radna pozicija u organizaciji, model rada prije epidemije COVID-19, trenutni način rada, ušteda vremena na dolasku na posao, željeni model rada nakon pandemije, dužinu radnog staža u trenutnoj organizaciji, i vrsta zaposlenja. Pitanja 12 i 13 odnose se na stavove ispitanika prema radu od kuće. Zavisne varijable čine pitanja broj 11, 14 do 16. Analiza navedenih varijabli ukazuje na karakteristike dobivenog uzorka ispitanika. Anketa je sadržavala 16 pitanja i bila anonimna. Na anketu je odgovorilo 108 ispitanika, od čega je 38,89% muškaraca i 61,11% žena.

U tablici 1. nalazi se razdioba ispitanika prema životnoj dobi i spolu. Najviše ispitanika pripada dobi od 36 do 45 godina njih 39,81%, od čega su žene u ukupnom zbroju 22,22% i muškarci 17,59% od ukupnog broja anketiranih.

Tablica 1. Razdioba ispitanika prema životnoj dobi i spolu

Dob	Muški	%	Ženski	%	$\Sigma$	%
18-25 godina	1	0,93%	8	7,41%	9	8,33%
26-35 godina	20	18,52%	20	18,52%	40	37,04%
36-45 godina	19	17,59%	24	22,22%	43	39,81%
46-55 godina	2	1,85%	12	11,11%	14	12,96%
55-65 godina	0	0,00%	2	1,85%	2	1,85%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

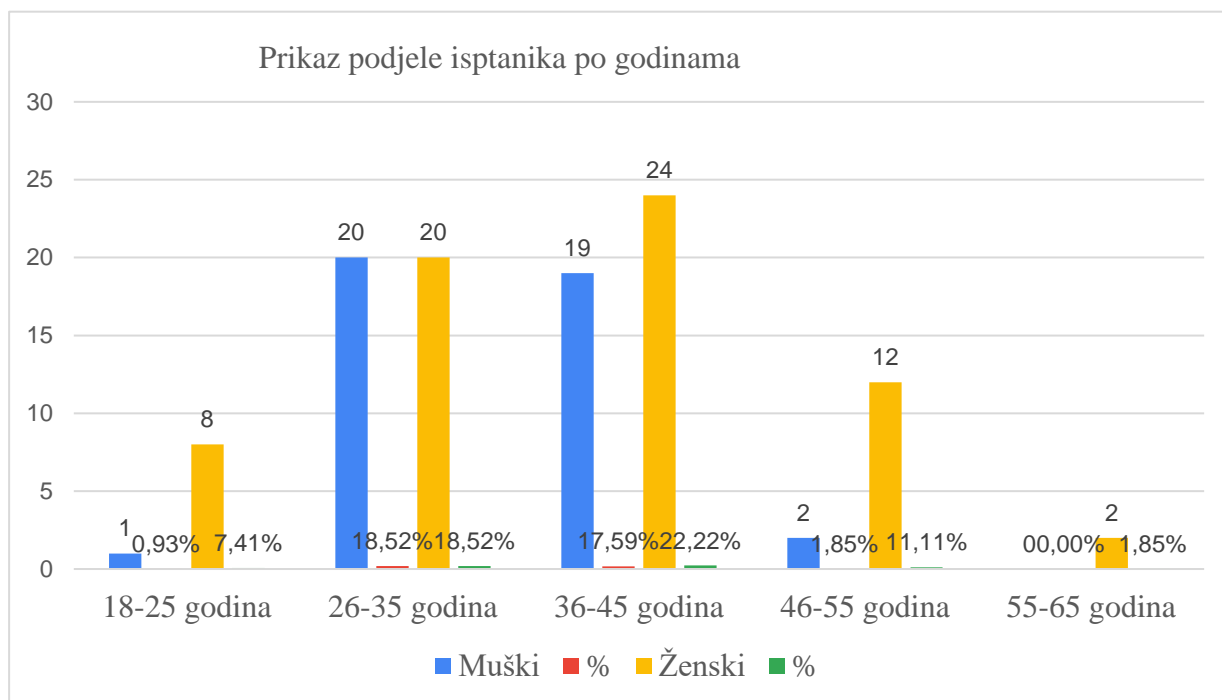
Izvor: Sistematizacija autorice

Sljedeća najbrojnija skupina ispitanika pripada dobi od 26 do 35 godina. Njih je ukupno 37,04%, gdje imamo jednak broj zastupljenih muških i ženskih ispitanika u iznosu 18,52%. S



druge strane, najmanje ispitanika je u dobi 55-65 godina njih 1,85%, gdje imamo samo ženske ispitanice. Ukoliko se osvrnemo na spol ispitanika, možemo primijetiti kako je najviše ispitanica u dobi 36-45 godine i to njih 24, odnosno 22,22% od ukupnog postotka anketiranih osoba ženskog spola, njih 61,11%. Gledajući muške ispitanike, najviše ih je u dobi od 26-35 godina i to 18,52% od 38,89% ukupno ispitanih muškaraca. Nadovezujući se na prethodnu tablicu ovdje možemo vidjeti grafikon koji prikazuje podjelu ispitanika po godinama.

Grafikon 1. Prikaz podjele ispitanika po godinama



Izvor: Sistematizacija autorice

U tablici 2. nalaze se podaci o razdiobi broja ispitanika (n=108), prema spolu i prema stručnoj spremi. Najveći broj ispitanika imao visoku stručnu spremu, njih 46 što iznosi 42,59% od ukupnog broja ispitanika. Od toga njih 19,44% se odnosi na muškarce, a nešto veći postotak od 23,15% se odnosi na žene. Sljedeći po zastupljenosti su ispitanici sa višom stručnom spremom. Njih je ukupno 32,41%, od čega je 22,22% čine žene i 10,19% čine muškarci. Sljedeću grupu čine ispitanici sa srednjom stručnom spremom, njih 25,00%. Od toga se 9,26% odnosi na muškarce, a 15,74% na žene. Među anketiranim nema ispitanika koji su završili samo osnovnoškolsko obrazovanje niti doktor(ica) znanosti.

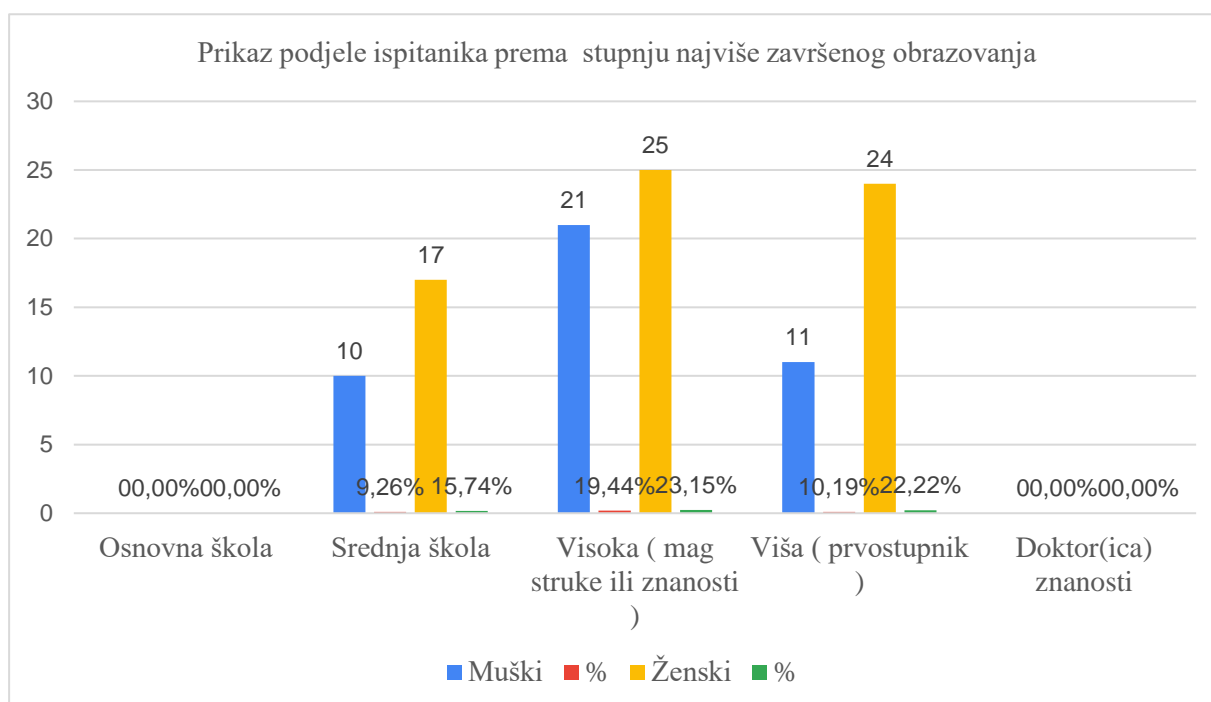
Tablica 2. Razdioba ispitanika prema spolu i stručnoj spremi

Stručna sprema	Muški	%	Ženski	%	Σ	%
Osnovna škola	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Srednja škola	10	9,26%	17	15,74%	27	25,00%
Visoka (mag struke ili znanosti )	21	19,44%	25	23,15%	46	42,59%
Viša ( prvostupnik )	11	10,19%	24	22,22%	35	32,41%
Doktor(ica) znanosti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Nadovezujući se na prethodnu tablicu ovdje možemo vidjeti grafikon koji prikazuje podjelu ispitanika po najvišem stupnju završenog obrazovanja.

Grafikon 2. Prikaz podjele ispitanika prema stupnju najviše završenog obrazovanja



Izvor: Sistematizacija autorice

U tablici 3. nalaze se podaci o razdiobi broja ispitanika (n=108), prema spolu i radnom mjestu u organizaciji. Najveći broj ispitanika su zaposlenici zaposleni na neodređeno vrijeme 49,07%.

Od toga se 16,67% odnosi na muškarce, a 32,41% na žene. Sljedeće grupe ispitanika u jednakom ukupnom postotku od 14,81% čine niži menadžeri i zaposlenici na određeno vrijeme.

Tablica 3. Razdioba ispitanika prema spolu i radnom mjestu u organizaciji

Stručna sprema	Muški	%	Ženski	%	Σ	%
Niži menadžer	8	7,41%	8	7,41%	16	14,81%
Student	1	0,93%	3	2,78%	4	3,70%
Viši menadžer	2	1,85%	5	4,63%	7	6,48%
Vlasnik	7	6,48%	5	4,63%	12	11,11%
Zaposlenik na neodređeno vrijeme	18	16,67%	35	32,41%	53	49,07%
Zaposlenik na određeno vrijeme	6	5,56%	10	9,26%	16	14,81%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

U grupi zaposlenika na određeno vrijeme 5,56% ispitanika odnosi se na muškarce, a 9,26% na žene. U grupi zaposlenika nižih menadžera imamo izjednačen postotak zastupljenosti žena i muškaraca u iznosu 7,41%. Najmanji broj ispitanika je iz grupe studenata njih 3,70%, o čega se 0,93% odnosi na muškarce, a 2,78% na žene. Također, vidljivo je kako među ispitanicima kod zaposlenja na neodređeno imamo viši postotak ženskih ispitanika njih 53 što je 32,41% u odnosu na 18 muških ispitanika što je 16,67%. Kod kategorije niži menadžer imamo izjednačen broj ispitanika u njih 8 u odnosu na spol što je 7,41% , dok kod kategorije viši menadžer imamo više ženskih ispitanika njih 5 što je 4,63%, u o odnosu na 2 muška ispitanika što je 1,85%.

U tablici 4. nalazi se razdioba ispitanika prema spolu, radnom mjestu i modelu rada prije pandemije COVID-19. Najviše ispitanika, odnosno njih 62,04% prije pandemije radio je potpuno zajednički: svi članovi tima u organizaciji, od čega je 21,30% muških ispitanika a 40,74% ženskih ispitanika.

Nadalje od ukupnog postotka ispitanika koji su radili potpuno u organizaciji njih najviše 31,48% su zaposleni na neodređeno, od čega su 19,44% žene a 12,04% muškarci. Sljedeća najbrojnija skupina ispitanika pripada skupini zaposlenih koji su prije pandemije imali kombinirani rad od kuće i u organizaciji ukupno 32,41%, od čega je 17,59% otpada na ženske

ispitanika a 14,81% na muške ispitanike. Unutar kategorije kombiniranog rada od kuće i u organizaciji prije pandemije najviše je zaposlenika na neodređeno vrijeme u ukupnom iznosu od 15,74%, od čega je 12,04% ženskih a 3,70% muških ispitanika. Sljedeća kategorija su ispitanici zaposleni na određeno vrijeme ukupno 5,56% od čega su 1,85% žene a 3,70% muški ispitanici. Među ispitanicima bilo je 4,63% ispitanika koji su vlasnici poduzeća od čega je 0,93% žena i 3,70% muških ispitanika. Samo 3,70% ispitanika koji rade kao niži menadžeri imalo je priliku za kombinirani radi prije pandemije. Izrazito nisku zastupljenost imamo u kategoriji viši menadžer u ukupnom iznosu od svega 1,85%. Najniža zastupljenost od samo 0,93% dolazi na studente.

Tablica 4. Razdioba ispitanika prema radnom mjestu, spolu i modelu rada prije pandemije COVID-19

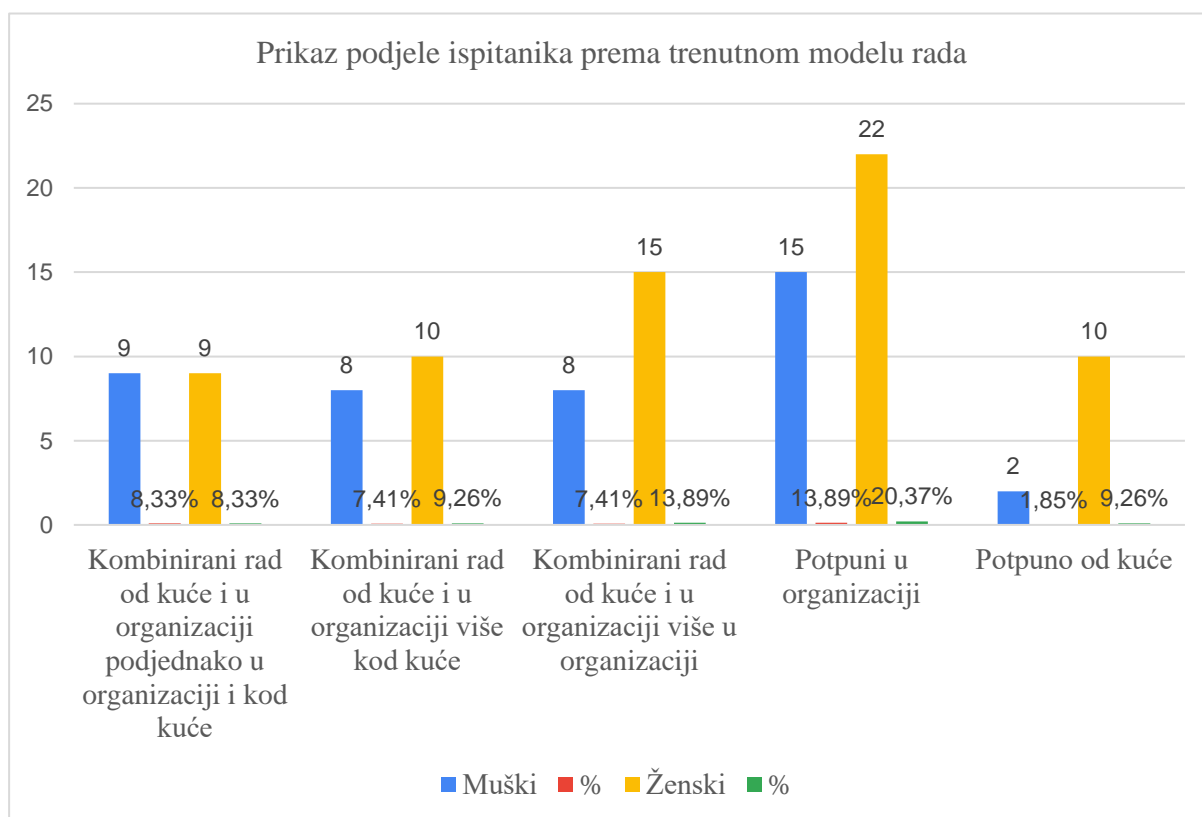
<b>Radno mjesto i model rada prije COVID-a</b>	<b>Muški</b>	<b>%</b>	<b>Ženski</b>	<b>%</b>	<b>Σ</b>	<b>%</b>
<b>Kombinirani rad od kuće i u organizaciji</b>	<b>16</b>	<b>14,81%</b>	<b>19</b>	<b>17,59%</b>	<b>35</b>	<b>32,41%</b>
Niži menadžer	2	1,85%	2	1,85%	4	3,70%
Student	1	0,93%	0	0,00%	1	0,93%
Viši menadžer	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
Vlasnik	4	3,70%	1	0,93%	5	4,63%
Zaposlenik na neodređeno vrijeme	4	3,70%	13	12,04%	17	15,74%
Zaposlenik na određeno vrijeme	4	3,70%	2	1,85%	6	5,56%
<b>Potpuno udaljeni: svi suradnici od kuće</b>	<b>3</b>	<b>2,78%</b>	<b>3</b>	<b>2,78%</b>	<b>6</b>	<b>5,56%</b>
Viši menadžer	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
Vlasnik	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
Zaposlenik na neodređeno vrijeme	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
<b>Potpuno zajednički: svi članovi tima u organizaciji</b>	<b>23</b>	<b>21,30%</b>	<b>44</b>	<b>40,74%</b>	<b>67</b>	<b>62,04%</b>
Niži menadžer	6	5,56%	6	5,56%	12	11,11%
Student	0	0,00%	3	2,78%	3	2,78%

Viši menadžer	0	0,00%	3	2,78%	3	2,78%
Vlasnik	2	1,85%	3	2,78%	5	4,63%
Zaposlenik na neodređeno vrijeme	13	12,04%	21	19,44%	34	31,48%
Zaposlenik na određeno vrijeme	2	1,85%	8	7,41%	10	9,26%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Najmanja zatupljenost u ukupnom iznosu od 5,56% ima potpuno udaljeni rad: svi suradnici od kuće, isti se u jednakom postotku dijeli na ispitanike oba spola u iznosu od 2,78%. Zanimljivo je kako među ispitanicima nije bilo studenata, nižih menadžera i zaposlenika na određeno koji su prije pandemije imali potpuno udaljeni model rada. Nadovezujući se na prethodnu tablicu, niže možemo vidjeti graf podjele ispitanika prema trenutnom modelu rada.

Grafikon 3. Prikaz podjele ispitanika prema trenutnom modelu rada



Izvor: Sistematizacija autorice

Anketirane ispitanike upitali smo koji je njihov trenutni model rada ( razdoblje provođenja

ankete 4 do 6 mjesec,2021 ), rezultate imamo u tablici 5. u kojoj se nalazi razdioba ispitanika prema spolu i trenutnom modelu rada.

Tablica 5. Razdioba ispitanika prema spolu i trenutnom modelu rada

<b>Trenutni model rada</b>	<b>Muški</b>	<b>%</b>	<b>Ženski</b>	<b>%</b>	<b>Σ</b>	<b>%</b>
Kombinirani rad od kuće i u organizaciji podjednako u organizaciji i kod kuće	9	8,33%	9	8,33%	18	16,67%
Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više kod kuće	8	7,41%	10	9,26%	18	16,67%
Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više u organizaciji	8	7,41%	15	13,89%	23	21,30%
Potpuni u organizaciji	15	13,89%	22	20,37%	37	34,26%
Potpuno od kuće	2	1,85%	10	9,26%	12	11,11%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Potpuno do kuće radi 11,11% ispitanika, njih 12 od ukupno 108. Od toga imam 10 žena, odnosno 9,26% i 2 muškarca, odnosno 1,85%. Imamo jednaki ukupni postotak od 16,67%, po 18 ispitanika za kombinirani rad od kuće i u organizaciji podjednako u organizaciji i kod kuće i kombinirani rad od kuće i z organizaciji više kod kuće. Na kombinirani rad o kuće i u organizaciji više u organizaciji otpada 23 ispitanika, odnosno 21,30%, gdje imamo 13,89% žena, njih 15 i 7,41% muškaraca, njih 8. Najviše ispitanika imamo u kategoriji „potpuno u organizaciji“ njih 37 od 108, odnosno 34,26%, od čega imam 22 žene, odnosno 20,38% i 15 muškaraca, donosno 13,89%

Anketirane ispitanike upitali smo koliko dnevno vremena štede na putovanju na posao, rezultate imamo u tablici 6. u kojoj se nalazi razdioba ispitanika prema spolu i vremenskoj uštedi.

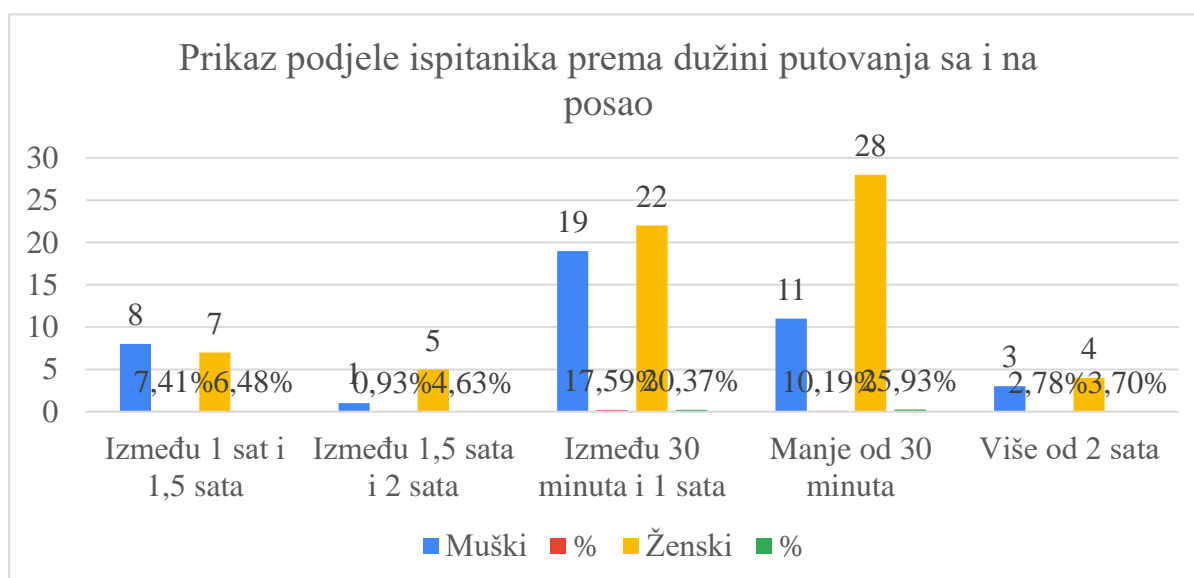
Tablica 6. Razdioba ispitanika prema spolu i uštedi vremena na putovanje

Ušteda vremena na putovanje	Muški	%	Ženski	%	Σ	%
Između 1 sat i 1,5 sata	8	7,41%	7	6,48%	15	13,89%
Između 1,5 sata i 2 sata	1	0,93%	5	4,63%	6	5,56%
Između 30 minuta i 1 sata	19	17,59%	22	20,37%	41	37,96%
Manje od 30 minuta	11	10,19%	28	25,93%	39	36,11%
Više od 2 sata	3	2,78%	4	3,70%	7	6,48%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Najviše ispitanika prilikom rada od kuće dnevno na putovanju štedi između 30 minuta i 1 sata što iznosi 37,96% od ukupnog zbroja ispitanika, što je vidljivo iz tablice 6. Od toga njih 20,37% čine žene a 17,59% čine muškarci. Iduća najbrojnija skupina od 36,11% ispitanika štedi manje od 30 minuta, od čega 25,93% čine žene a 10,19% muškarci. Udio ispitanika koji dnevno štede između 1 sata i 1,5 sata je 13,89% a između 1,5 sata i 2 sata 5,56%. Svega 6,48% od ukupnog broja ispitanika štedi više od 2 sata na putovanje. Nadovezujući se na prethodnu tablicu niže možemo vidjeti grafikon koji prikazuje razdiobu ispitanika

Grafikon 4. Prikaz podjele ispitanika prema dužini putovanja sa i na posao



Izvor: Sistematizacija autorice

Anketno pitanje 8, vezano uz mogućnost biranja modela rada po završetku pandemije COVID-19 stavove ispitanika možemo vidjeti u tablici 7. Od ukupnog broja ispitanika (108), njih 75, odnosno 69,44% želi nastaviti raditi u nekom od oblika kombiniranog rada od kuće i u organizaciji. Najviše ispitanika njih 25,00% želi nastaviti kombinirani rad od kuće i u organizaciji više kod kuće, do čega je 12,96 % muških a 12,04% ženskih ispitanika. Od ukupnog postotka 25,00% najviše ih je u dobnoj skupini 36-45 godina 10,19%, od čega imamo 4,63% ženskih i 5,56% muških ispitanika. Sljedeća najviše zastupljena dobna skupina je 26-35 godina 11,11%, u jednakom ukupnom postotku od 5,56% ženskih i muških ispitanika. Najmanju zastupljenost imamo u kategorijama 18-25 godina i 46-55 godina u jednakom ukupnom iznosu od 1,85%. Među ispitanicima nemamo niti jednog ispitanika u kategoriji 55-65 godina. Sljedeći po zastupljenosti jest kombinirani rad od kuće i organizaciji, podjednako u organizaciji i kod kuće u ukupnom iznosu od 24,07%. Imamo 26 ženskih, odnosno 16,67% ispitanica i 8 muških, odnosno 7,41% ispitanika. Dobna skupina 36-45 godina ima najveći postotak u ukupnom iznosu od 10,19% od čega imamo 5 žena, odnosno 4,63% i 6 muškaraca, odnosno 5,56%.

Tablica 7. Razdioba ispitanika prema spolu, dobu i željenom modelu rada nakon pandemije

<b>Željeni model rada nakon pandemije</b>	<b>Muški</b>	<b>%</b>	<b>Ženski</b>	<b>%</b>	<b>Σ</b>	<b>%</b>
<b>Kombinirani rad od kuće i u organizaciji podjednako u organizaciji i kod kuće</b>	<b>8</b>	<b>7,41%</b>	<b>18</b>	<b>16,67%</b>	<b>26</b>	<b>24,07%</b>
18-25 godina	0	0,00%	3	2,78%	3	2,78%
26-35 godina	2	1,85%	6	5,56%	8	7,41%
36-45 godina	6	5,56%	5	4,63%	11	10,19%
46-55 godina	0	0,00%	3	2,78%	3	2,78%
55-65 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
<b>Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više kod kuće</b>	<b>14</b>	<b>12,96%</b>	<b>13</b>	<b>12,04%</b>	<b>27</b>	<b>25,00%</b>
18-25 godina	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
26-35 godina	6	5,56%	6	5,56%	12	11,11%
36-45 godina	6	5,56%	5	4,63%	11	10,19%



46-55 godina	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
<b>Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više u organizaciji</b>	<b>10</b>	<b>9,26%</b>	<b>12</b>	<b>11,11%</b>	<b>22</b>	<b>20,37%</b>
18-25 godina	0	0,00%	3	2,78%	3	2,78%
26-35 godina	6	5,56%		0,00%	6	5,56%
36-45 godina	3	2,78%	5	4,63%	8	7,41%
46-55 godina	1	0,93%	3	2,78%	4	3,70%
55-65 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
<b>Potpuno od kuće</b>	<b>3</b>	<b>2,78%</b>	<b>6</b>	<b>5,56%</b>	<b>9</b>	<b>8,33%</b>
26-35 godina	2	1,85%	2	1,85%	4	3,70%
36-45 godina	1	0,93%	3	2,78%	4	3,70%
46-55 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
<b>Potpuno u organizaciji</b>	<b>7</b>	<b>6,48%</b>	<b>17</b>	<b>15,74%</b>	<b>24</b>	<b>22,22%</b>
18-25 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
26-35 godina	4	3,70%	6	5,56%	10	9,26%
36-45 godina	3	2,78%	6	5,56%	9	8,33%
46-55 godina	0	0,00%	4	3,70%	4	3,70%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Najniže su zastupljeni zaposlenici u dobnoj skupini 55-65 godina, ukupno svega 0,93%, odnosno samo 1 žena. Kod kombiniranog rada najnižu zastupljenost u ukupnom iznosu od 20,37% ima kombinirani rad od kuće i u organizaciji, više u organizaciji. Među njima je 10 muškaraca, odnosno 9,26% i 12 žena, odnosno 11,11%. Najviše ispitanika njih 8, odnosno 7,41% nalazi se unutar dobne skupine 36-45 godina. Među njima imamo 3 muškarca, odnosno 2,78% i 5 žena, odnosno 4,63%. Najnižu zastupljenost imaju ispitanici u dobnoj skupini od 55-65 godina, svega 1 ispitanik, odnosno 0,93%. 22,22% ispitanika izjasnilo se kako po završetku pandemije želi nastaviti model rada „potpuno u organizaciji“. Među njima imamo 7 muškaraca,

odnosno 6,48% i 17 žena, odnosno 15,74%. Za model rada „potpuno od kuće“ izjasnilo se 9 ispitanika, odnosno 8,33%, od čega 5,56% otpada na žene a 2,78 na muškarce. Među anketiranimama nemamo ispitanika u dobnim skupinama 18-25 godina i 55-65 godina.

Tablica 8. prikazuje razdiobu ispitanika prema spolu, dobi i radnom stažu u trenutnoj organizaciji. Od ukupnog broja ispitanika njih 40, odnosno 37,04% u trenutnoj organizaciji radi više od godinu a manje od 5 godina, od čega njih 23, odnosno 21,30% čine žene a njih 17, odnosno 15,74 čine muškarci. Najveći postotak 14,81% su ispitanici starosti 26-35 godina, a odmah iza njih su ispitanici starosti 36 -45 godina u ukupnom postotku od 13,89%. Najmanje su zastupljeni ispitanici starosti 55-65 godina. U kategoriji više od 5 godina a manje od 10 godina imamo 22 ispitanika, odnosno 20,37%. Od ukupnog broja od 22 ispitanika imamo izjednačenu zastupljenost žena i muškaraca njih 11, odnosno 10,19%. Ukoliko gledamo ispitanike prema dobi, možemo vidjeti kako ponovo najveći postotak imamo u dobnoj skupini 26-35 godina, njih 12, odnosno 11,11% od čega njih 5, odnosno 4,63% čine žene a njih 7, odnosno 6,48% čine muškarci.

Među anketiranimama nismo imali ispitanika u dobnim skupinama 18-25 godina, 46-55 godina i 55-65 godina, koji imaju više od 5 godina a manje od 10 godina radnog staža u trenutnoj organizaciji. Imamo 21 ispitanika, odnosno njih 19,44% među anketiranimama koji imaju više od 10 godina radnog staža. Od tog njih 14, odnosno 12,96% čine žene a njih 7, odnosno 6,48% čine muškarci. Najviše ispitanika njih 13, odnosno 12,04% su dobna skupina 36-45 godina, unutar koje imamo 8, odnosno 7,41% žena i 5 ispitanika, odnosno 4,63% muškaraca. Najmanje ispitanika njih 0,93% su dobna skupina 55-65 godina.

Nadalje imamo 17 ispitanika, odnosno 15,74% koji imaju manje od godinu radnog staža u trenutnoj organizaciji. Njih 13, odnosno 12,04% čine žene a ostalih 4, odnosno 3,70% muškarci. Očekivano najveći postotak 5,56% otpada na dobnu skupinu 18-25 godina, sljedeća po zastupljenosti je dobna skupina 26-35 godina, 5 ispitanika, odnosno 4,63%. Među anketiranimama nema ispitanika u dobnoj skupini 55-65 godina da radnim stažem manje od godinu dana u trenutnoj organizaciji. Najmanje ispitanika nalazi se u kategoriji „manje od 6 mjeseci“ radnog staža u trenutnoj organizaciji, njih 8, odnosno 7,41%. od toga imamo 5 žena, odnosno 4,63% i 3 muškarca, odnosno 2,78%. Najviše ispitanika sa stažem manje od 6 mjeseci su iz dobne skupine 26-35 godina, njih 4,63%, od čega su 1,85% žene a n 2,78% muškarci. Zanimljivi je kako onih najmlađih u dobnoj skupini 18-25 godina ima tek 0,93%.

Tablica 8. Razdioba ispitanika prema spolu, dobi i radnom stažu

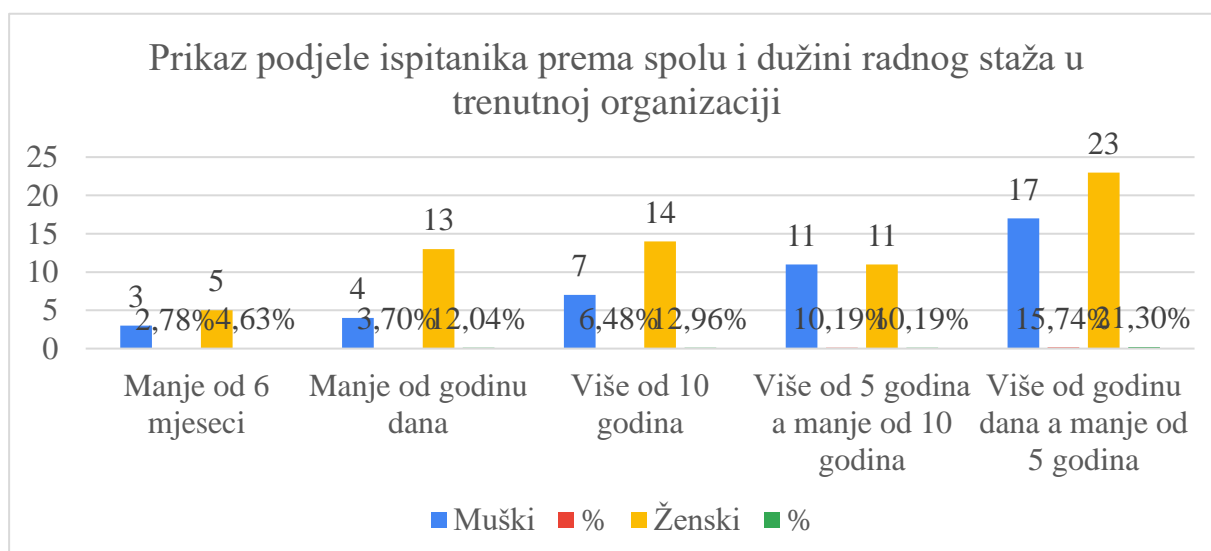
<b>Radni staž u trenutnoj organizaciji</b>	<b>Muški</b>	<b>%</b>	<b>Ženski</b>	<b>%</b>	<b>Σ</b>	<b>%</b>
<b>Manje od 6 mjeseci</b>	<b>3</b>	<b>2,78%</b>	<b>5</b>	<b>4,63%</b>	<b>8</b>	<b>7,41%</b>
18-25 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
26-35 godina	3	2,78%	2	1,85%	5	4,63%
36-45 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
46-55 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
55-65 godina	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
<b>Manje od godinu dana</b>	<b>4</b>	<b>3,70%</b>	<b>13</b>	<b>12,04%</b>	<b>17</b>	<b>15,74%</b>
18-25 godina	1	0,93%	5	4,63%	6	5,56%
26-35 godina	1	0,93%	4	3,70%	5	4,63%
36-45 godina	2	1,85%	2	1,85%	4	3,70%
46-55 godina	0	0,00%	2	1,85%	2	1,85%
55-65 godina	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
<b>Više od 10 godina</b>	<b>7</b>	<b>6,48%</b>	<b>14</b>	<b>12,96%</b>	<b>21</b>	<b>19,44%</b>
18-25 godina	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
26-35 godina	1	0,93%	1	0,93%	2	1,85%
36-45 godina	5	4,63%	8	7,41%	13	12,04%
46-55 godina	1	0,93%	4	3,70%	5	4,63%
55-65 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
<b>Više od 5 godina a manje od 10</b>	<b>11</b>	<b>10,19%</b>	<b>11</b>	<b>10,19%</b>	<b>22</b>	<b>20,37%</b>
18-25 godina	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
26-35 godina	7	6,48%	5	4,63%	12	11,11%
36-45 godina	4	3,70%	6	5,56%	10	9,26%

46-55 godina	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
55-65 godina	0	0,00%	0	0,00%	1	0,00%
<b>Više od godinu dana a manje od 5</b>	<b>17</b>	<b>15,74%</b>	<b>23</b>	<b>21,30%</b>	<b>40</b>	<b>37,04%</b>
18-25 godina	0	0,00%	2	1,85%	2	1,85%
26-35 godina	8	7,41%	8	7,41%	16	14,81%
36-45 godina	8	7,41%	7	6,48%	15	13,89%
46-55 godina	1	0,93%	5	4,63%	6	5,56%
55-65 godina	0	0,00%	1	0,93%	1	0,93%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Nastavno na prethodnu tablicu niže imamo grafički prikaz razdiobe ispitanika prema spolu i dužini radnog staža u trenutno organizaciji.

Grafikon 5. Prikaz podjele ispitanika prema spolu i dužini radnog staža u trenutnoj organizaciji



Izvor: Sistematizacija autorice

Anketirane ispitanike upitali smo koliko radnog staža imaju u trenutno zaposlenoj organizaciji,

rezultate imamo u tablici 9., u kojoj se nalazi razdioba ispitanika prema spolu i radnom stažu. Od ukupnog broja ispitanika njih 108, najveći broj anketiranih ispitanika njih 80, odnosno 74,07% ima zaposleno je na ugovor na neodređeno, isto vidimo u tablici 9. Ugovor na neodređeno ima 49 žena, odnosno 30,56% i 31 muškaraca, njih 16,67%.

Tablica 9. Razdioba ispitanika prema spolu i vrsti ugovora o radu

<b>Radni staž u trenutnoj organizaciji</b>	<b>Muški</b>	<b>%</b>	<b>Ženski</b>	<b>%</b>	<b>Σ</b>	<b>%</b>
Honorarno	1	0,93%	0	0,00%	1	0,93%
Studentski ugovor	1	0,93%	3	2,78%	4	3,70%
Ugovor o djelu	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ugovor na neodređeno	31	28,70%	49	45,37%	80	74,07%
Ugovor na neodređeno, sa probnim radom	1	0,93%	5	4,63%	6	5,56%
Ugovor na određeno	8	7,41%	9	8,33%	17	15,74%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Sljedeća najzastupljenija kategorija jest „ugovor na određeno“ 17 anketiranih ispitanika, odnosno 15,74%, od čega imamo 9 žena, njih 8,33% i 8 muškaraca, njih 7,41%. Ugovor na neodređeno, sa probnim radom ima 5,56% anketiranih ispitanika, od čega imamo 5 žena, njih 4,63% i 1 muškog ispitanika, što čini 0,93%. Na studentski ugovor radi njih 3,70%, honorarno tek 0,93%, a zaposlenih na „ugovor o djelu“ nemamo među anketiranim. Kako je tema ovog rada djelotvornost pitanjem 11 željeli smo stupanj slaganja anketiranih ispitanika sa definicijom iz pitanja.

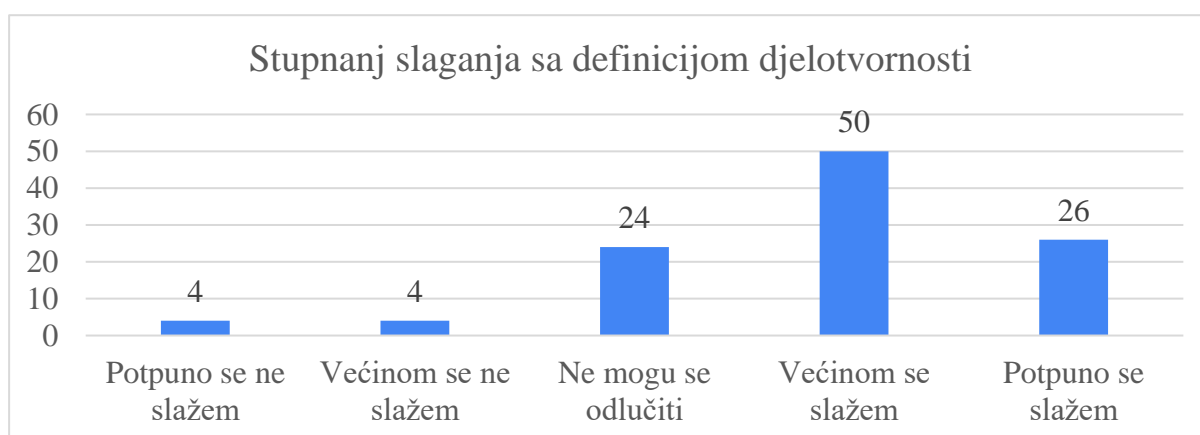
Tablica 10. Razdioba ispitanika prema spolu prema i 11 anketnom pitanju

<b>11. Smatram da definicija pojma djelotvornosti koja glasi: „djelotvornost ili efektivnost predstavlja brojčanu mjeru uspješnosti ostvarivanja ciljeva“ ispravno opisuje značenje pojma</b>						
<b>Opcije</b>	<b>Muški</b>	<b>%</b>	<b>Ženski</b>	<b>%</b>	<b>Σ</b>	<b>%</b>
Potpuno se ne slažem	2	1,85%	2	1,85%	4	3,70%
Većinom se ne slažem	2	1,85%	2	1,85%	4	3,70%
Ne mogu se odlučiti	8	7,41%	16	14,81%	24	22,22%
Većinom se slažem	23	21,30%	27	25,00%	50	46,30%
Potpuno se slažem	7	6,48%	19	17,59%	26	24,07%
<b>Ukupno</b>	<b>42</b>	<b>38,89%</b>	<b>66</b>	<b>61,11%</b>	<b>108</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

Najveći broj anketiranih ispitanika njih 46,30% većinom se slaže sa ponuđenom definicijom, od toga 25,00% otpada na žene a 21,30% na muške ispitanike. Nadalje, 24,07% anketiranih ispitanika potpuno se slaže ponuđenom definicijom, od čega imamo 17,59% žena i 6,48% muških ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika (n=108) njih 24, odnosno 22,22% izjasnilo se ne mogu se odlučiti, dok u kategorijama Većinom se ne slažem, Potpuno se ne slažem imamo po 4 anketirana ispitanika što je 3,70%.

Grafikon 6. Prikaz stupnja slaganja sa definicijom djelotvornosti



Izvor: Sistematizacija autorice

Sljedeće pitanje, tablica i grafikon vezani su uz anketno pitanje 12. Ovdje smo željeli saznati koji od navedenih čimbenika ima negativan utjecaj na djelotvornost prilikom rada od kuće.

Tablica 11. Razdioba ispitanika na spol i pitanje „Koji od navedenih čimbenika ima negativan utjecaj na Vašu djelotvornost prilikom rada od kuće“

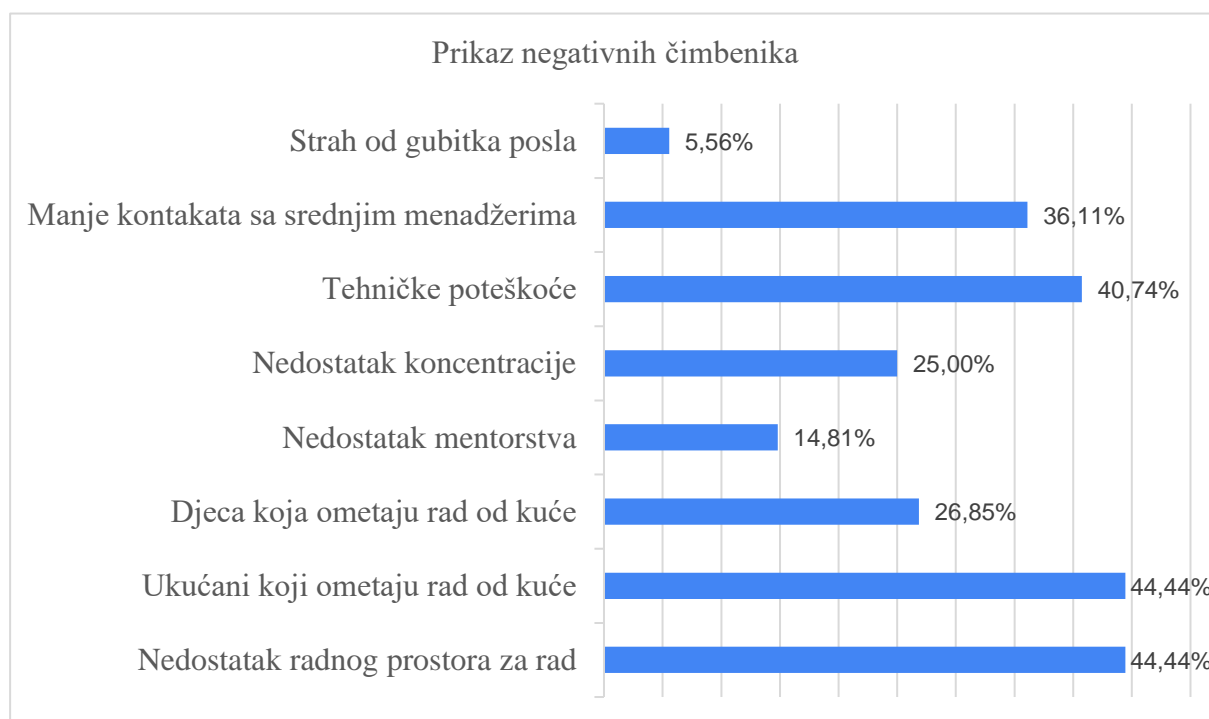
<b>Koji od navedenih čimbenika ima negativan utjecaj na Vašu djelotvornost prilikom rada od kuće</b>							
<b>Čimbenici</b>	<b>Muško</b>	<b>%</b>	<b>Žensko</b>	<b>%</b>	<b>∑ Glasova</b>	<b>%</b>	<b>∑ Ispitanika</b>
Nedostatak radnog prostora za rad	19	17,59%	29	26,85%	48	44,44%	108
Ukućani koji ometaju rad od kuće	19	17,59%	29	26,85%	48	44,44%	108
Djeca koja ometaju rad od kuće	10	9,26%	19	17,59%	29	26,85%	108
Nedostatak mentorstva	8	7,40%	8	7,40%	16	14,81%	108
Nedostatak koncentracije	13	12,04%	14	12,96%	27	25,00%	108
Tehničke poteškoće	14	12,96%	30	27,78%	44	40,74%	108
Manje kontakata sa srednjim menadžerima	16	14,81%	23	21,30%	39	36,11%	108
Strah od gubitka posla	1	0,92%	5	4,63%	6	5,56%	108

Izvor: Sistematizacija autorice

Od 108 ukupno anketiranih ispitanika njih 48 odnosno 44,44%, od čega imamo 29 žena, njih 26,85% i 19 muških anketiranih ispitanika, njih 17,59% navelo je kako „Nedostatak radnog prostora za rad“ ima negativan utjecaj na djelotvornost. Nadalje u istom ukupnom postotku 44,44%, odnosno 48 anketirani ispitanika kao negativan čimbenik navode „Ukućani koji ometaju rad od kuće“. „Tehničke poteškoće“ su idući negativni čimbenik u ukupnom postotku 40,74%, odnosno 44 ispitanika, od čega je 30 žena, odnosno 27,78% i 14 muških ispitanika,

odnosno 12,69%. Idući čimbenik sa ukupnim postotkom od 36,11% jest „Manje kontakta sa srednjim menadžerima“, gdje imamo 23 žene, odnosno 21,30% i 16 muških ispitanika, odnosno 14,81%. „Djeca koja ometaju rad od kuće“ kao negativni čimbenik na djelatnost imamo u ukupnom postotku od 26,85%, gdje 17,15% odlazi na žene a 9,26% muške ispitanika. „Nedostatak koncentracije“ ima negativan učinak na njih 27, odnosno 25,00%, od čega njih 14, odnosno 12,96% su žene a njih 13, odnosno 12,04% muški anketirani ispitanici. „Nedostatak mentorstva“ je tek na predzadnjem mjestu u ukupnom postotku od 14,81%, koji je u jednakom postotku raspodijeljen na muške i ženske anketirane ispitanike njih 8, odnosno 7,40%. „Strah od gubitka posla“ je najmanje negativno zastupljen čimbenik svega 5,56% , gdje je njih 6 žena, odnosno 4,63%, a samo 1 muški anketirani ispitanik, odnosno 0,92%

Grafikon 7. Negativni čimbenici



Izvor: Sistematizacija autorice

Nadovezujući se na tablicu 11., napravljena je tablica 12. koja je vezana za 13 anketno pitanje o pozitivnim čimbenicima prilikom rada od kuće. U tablici 13., naveli smo čimbenike koji imaju pozitivan utjecaj na djelatnost prilikom rada od kuće. Možemo vidjeti kako ukupno 70 anketiranih ispitanika, njih 64,84% „Slobodno obavljanje radnih zadataka bez neposrednog nadgledanja“ navodi kao pozitivan čimbenik. Od ukupnog postotka imamo 43 žene, odnosno 39,80% i 27 muških anketiranih ispitanika njih 25,00%. Idući najviše zastupljen pozitivan



čimbenik jest „Posebno uređen prostor značajno doprinosi učinkovitosti rada“ u ukupnom postotku od 40,74%, od čega imamo 24,07% žena i 16,68% muških anketiranih ispitanika.

„Brži Internet“ navodi njih 37,04%, odnosno 40 ispitanika, od čega imam 26 žena i 14 muških anketiranih ispitanika. Najnižu zastupljenosti ima „Laptop visokih preformansi“ kao pozitivan čimbenik navodi ga 32 anketirana ispitanika, odnosno 29,63%, od čega 15,74% odlazi na žene a 13,90% na muške anketirane ispitanike.

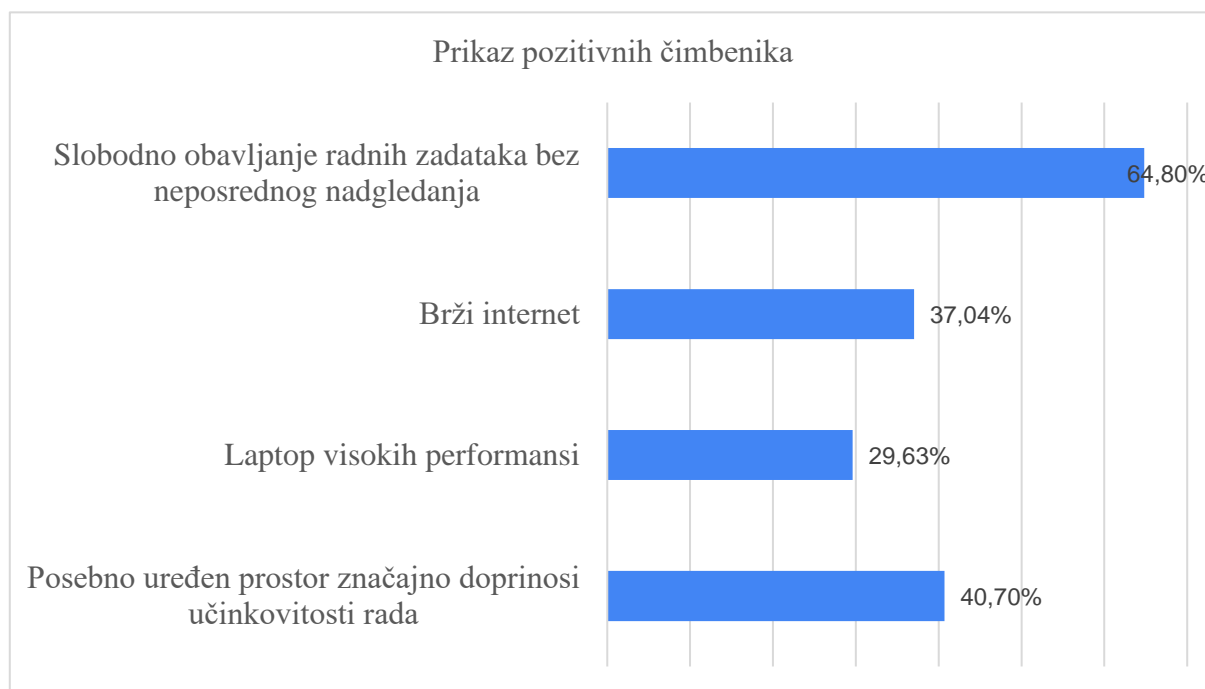
Tablica 12. Razdioba ispitanika na spol i pitanje „Koji od navedenih čimbenika ima pozitivan utjecaj na djelatvornost prilikom rada od kuće tijekom pandemije COVID 19?“

<b>Koji od navedenih čimbenika ima pozitivan utjecaj na djelatvornost prilikom rada od kuće tijekom pandemije COVID 19?</b>							
<b>Čimbenici</b>	<b>Muško</b>	<b>%</b>	<b>Žensko</b>	<b>%</b>	<b>Σ Glasova</b>	<b>%</b>	<b>Σ Ispitanika</b>
Posebno uređen prostor značajno doprinosi učinkovitosti rada	18	16,68 %	26	24,07 %	44	40,7%	108
Laptop visokih performansi	15	13,90 %	17	15,74 %	32	29,63 %	108
Brži internet	14	12,96 %	26	24,07 %	40	37,04 %	108
Slobodno obavljanje radnih zadataka bez neposrednog nadgledanja	27	25,00 %	43	3,98%	70	64,80 %	108

Izvor: Sistematizacija autorice

Nadovezujući se na prethodnu tablicu, ovdje možemo vidjeti grafikon koji prikazuje podjelu ispitanika prema odgovorima koje su dali na 13 anketno pitanje „Koji od navedenih čimbenika ima pozitivan utjecaj na djelatvornost prilikom rada od kuće tijekom pandemije COVID-19?“

Grafikon 8. Pozitivni čimbenici



Izvor: Sistematizacija autorice

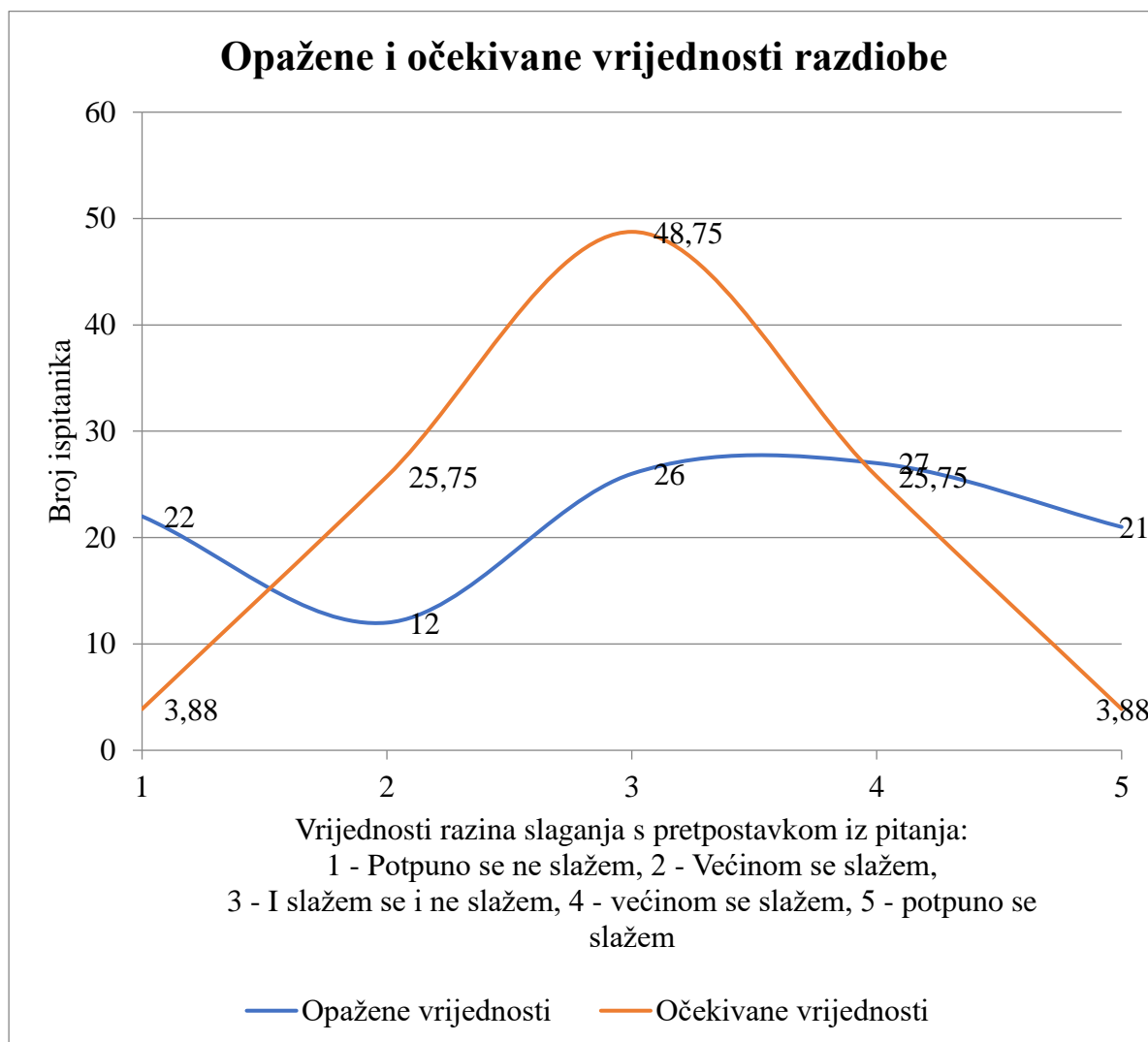
### 3.4. Testiranje dokazivosti hipoteza

Na temelju provedenog anketnog istraživanja, hipoteze su podvrgnute testiranju njihove dokazivosti. Testiranje je obavljeno pomoću 3 statističke metode, a to su parametrijske metode analiza varijance Anova test i neparametrijskom metodom Fisherov egzaktni test za male uzorke i Hi-kvadrat testa koji analizira apsolutne frekvencije te utvrđuje postoji li statistički značajno odstupanje opaženih (empirijskih) frekvencija od očekivanih (teorijskih) frekvencija.

#### 3.4.1. Dokazivost hipoteze H1

U grafikonu 9. su prikazane krivulje opaženih, odnosno empirijske vrijednosti razdiobe stavova na pitanje: *Smatram da sam prilikom rada od kuće za vrijeme pandemije COVID-19 učinkovitiji u radu odnosu na rad u uredu: „Izvršavam radne zadatka na najbolji način, uz najmanje truda i vremena“* : vidi se kako se opažajne vrijednosti značajno razlikuju od očekivanih vrijednosti. Za odgovor potpuno se slažem opažena (empirijska) vrijednost iznosi 21, a očekivana vrijednost iznosi 3,88. Za odgovor većinom se slažem opažena vrijednost iznosi 27, dok očekivana vrijednost iznosi 25,75. Za odgovor ne mogu se odlučiti opažena (empirijska) vrijednost iznosi 26, a očekivana vrijednost je 48,75. Za odgovor većinom se ne slažem opažena (empirijska) vrijednost iznosi 12, a očekivana vrijednost je 25,75. Za odgovor potpuno se ne slažem opažena (empirijska) vrijednost iznosi 22, a očekivana vrijednost 3,88.

Grafikon 9. Krivulja normalne distribucije za pitanje: Da Vam organizacija po završetku pandemije COVID-19 da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili?



Izvor: Sistematizacija autorice

Tablica 13. prikazuje podatke radi provedbe testiranja dokazivosti hipoteze H1: Ispitanici smatraju da su tijekom pandemije COVID-19 djelotvorniji u radu od kuće. Provedbom Hi-kvadrat testa dobiven je rezultat  $\sum \chi^2 = 178,347$ . Stupanj slobode iznosi 4, a granična vrijednost za taj stupanj slobode uz značajnost od 1 % iznosi 13,277. Opažene frekvencije se statistički značajno razlikuju u odnosu na očekivane frekvencije jer je vrijednost Hi-kvadrata veća od granične vrijednosti, pa se nulta hipoteza može smatrati opovrgnutom. Vrijednost aritmetičke sredine  $\mu = 3,120$  ukazuje na to da je većina odgovora potpuno se slažem, većinom se slažem i djelomično se slažem, a djelomično ne čime je alternativna hipoteza **potvrđena**.

Tablica 13. Prikaz izračuna Hi-kvadrat testa za odgovore o stupnju slaganja sa izjavom: Da Vam organizacija po završetku pandemije COVID-19da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili?

razina slaganja vrijednosti	potpuno se ne slažem	većinom se ne slažem	ne mogu se odlučiti	većinom se slažem	potpuno se slažem	Ukupno
opažene (f <sub>e</sub> )	22	12	26	27	21	108
formule za izračun očekivanih (f <sub>i</sub> )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivane (f <sub>i</sub> )	3,88	25,75	48,75	25,75	3,88	108
razlike opaženih i očekivanih (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> )	18,12	-13,75	-22,75	1,25	17,12	
kvadrati razlika (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> ) <sup>2</sup>	328,44	188,99	517,62	1,57	293,19	
$\chi^2$ (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> ) <sup>2</sup> / f <sub>i</sub>	84,71	7,34	10,62	0,06	75,62	<b>178,347</b>
značajnost	<b>1%</b>	aritmetička sredina	<b>3,120</b>	vrijednost p		<b>1,68845E-37</b>
stupanj slobode	<b>4</b>	$\Sigma \chi^2 >$ od granične vrijednosti → opažena i očekivana razdioba se				<b>RAZLIKUJU</b>
granična vrijednost	<b>13,277</b>	zbog aritmetičke sredine > 3 alternativna hipoteza je				<b>POTVRĐENA</b>

Izvor: Sistematizacija autorice

### 3.4.2. Dokazivost hipoteze H2

Dokazivost hipoteze H2: *Ispitanici sa dužim radnim stažem smatraju da su djelotvorniju u radu od kuće* analizirana je korištenjem statističkog postupka za testiranje razlike aritmetičkih sredina većeg broja uzoraka jednostavnom (jednofaktorskom) analizom varijance, takozvani ANOVA test. Podatci su uzeti iz 16. anketnog pitanja: “ *Smatram da sam prilikom rada od kuće*

za vrijeme pandemije COVID-19 učinkovitiji u radu odnosu na rad u uredu: „Izvršavam radne zadatke na najbolji način, uz najmanje truda i vremena“ i 9. anketnog pitanja vezanog za dužinu radnog staža ispitanika.

Tablica 14. Anova: Single Factor izračun postoji li statistički značajna razlika aritmetičkih sredina dužine radnog staža ispitanika i djelatnosti rada od kuće

	N	$\bar{x}$	Sd	p
Manje od 6 mjeseci	8	2,25	1,488	0,128
Manje od godinu dana	17	3,00	1,541	
Više od godinu dana a manje od 5 godina	40	2,98	1,423	
Više od 5 godina a manje od 10 godina	22	3,27	1,352	
Više od 10 godina	21	3,67	1,111	
Ukupno	108	3,12	1,399	

Izvor: Sistematizacija autorice

Provođenjem Anova: Single Factor izračuna dobivena je vrijednost  $P = 0,128 < 0,05$  što znači da statistički značajna razlika kod promatranih varijabli nije uočena. Obzirom na dobivenu vrijednost donosi se zaključak kako se hipoteza H2: Ispitanici sa dužim radnim stažem smatraju da su djelatniju u radu od kuće treba smatrati nedvojbeno **opovrgnutom**.

### 3.4.3. Dokazivost hipoteze H3

Dokazivost hipoteze H3: *Ne postoji statistički značajna razlika u djelatnosti prilikom rada od kuće između niže i najviše obrazovanih ispitanika* također je analizirana korištenjem statističkog postupka za testiranje razlike aritmetičkih sredina većeg broja uzoraka jednostavnom (jednofaktorskom) analizom varijance, takozvanim ANOVA testom s kojim se utvrđujem postoji li varijabilitet između promatranih grupa podataka ( uzoraka ) koji je statistički značajno veći od varijabiliteta unutar grupe. Podatci su uzeti iz 16. anketnog pitanja: “ *Smatram da sam prilikom rada od kuće za vrijeme pandemije COVID-19 učinkovitiji u radu odnosu na rad u uredu: „Izvršavam radne zadatke na najbolji način, uz najmanje truda i vremena“* i 3. anketnog pitanja vezanog za obrazovanje ispitanika.

Tablica 15: Anova: Single Facotr izračun postoji li statistički značajna razlika aritmetičkih stupnja završenog obrazovanja i djelotvornosti rada od kuće

	N	$\bar{x}$	Sd	p*
Srednja škola	27	2,96	1,743	0,799
Viša (prvostupnik)	35	3,17	1,294	
Visoka (Magistar struke ili znanosti)	46	3,17	1,27	
Ukupno	108	3,12	1,399	

Izvor: Sistematizacija autorice

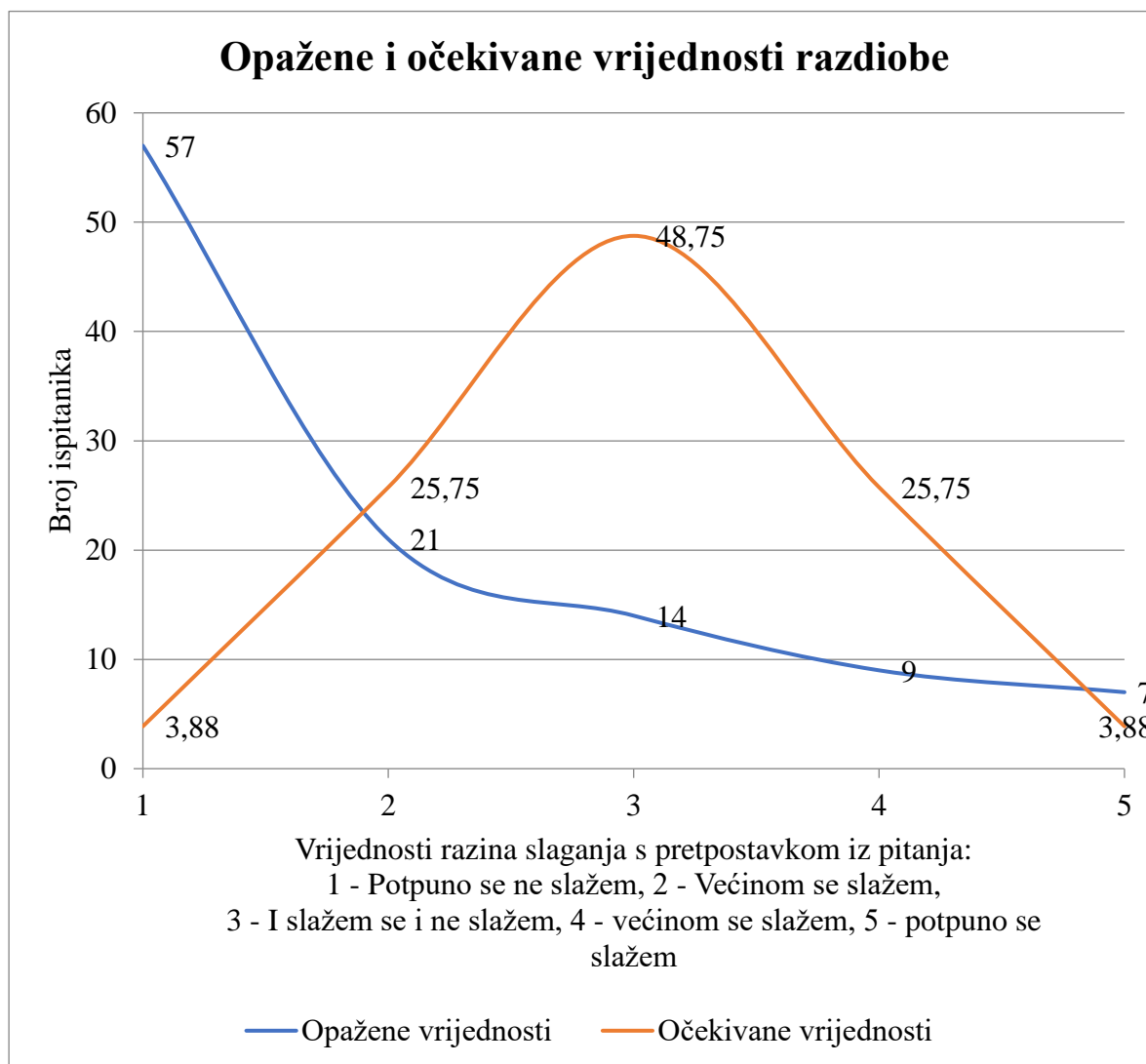
Provođenjem Anova: Single Factor izračuna dobivena je vrijednost  $P = 0,799 > 0,005$  implicira da ne postoji statistički značajna razlika aritmetičkih sredina između stavova ispitanika sa srednjoškolskim obrazovanjem i ispitanika s najvišim obrazovanjem. Možemo donijeti zaključak kako hipoteza H3: Ne postoji statistički značajna razlika u djelotvornosti prilikom rada od kuće između niže i najviše obrazovanih ispitanika hipoteza je nedvojbeno **opovrgnuta**.

#### 3.4.4. Dokazivost hipoteze H4

Dokazivost hipoteze H4: *Ispitanici smatraju kako su prilikom rada u uredu manje djelotvorni zbog straha od zaraze COVID-19* testirana je utvrđivanjem postoji li statistička značajna razlika između opažajnih vrijednosti odgovora i sukladno normalnoj, odnosno Gaussovoj razdiobi na 15. pitanje provedene ankete, a ono glasi: *Smatram da sam prilikom rada u uredu za vrijeme pandemije COVID-19 manje djelotvoran zbog straha od zaraze: „Teško izvršavam ili ne izvršavam postavljene ciljeve“*. Za tu je namjenu korišten  $\chi^2$  test. Vrijednosti izračuna tog testa prikazane su tablici 16., a u grafikonu 10. su prikazane krivulje očekivanih i opažajnih vrijednosti.

Izvođenje zaključka o dokazivosti hipoteze H4 se provedi u dva koraka. U prvom se testira postoji li statistički značajna razlika opažajnih i očekivanih vrijednosti uz očekivanje normalne, odnosno Gaussove distribucije stavova ispitanika. Ako ta razlika ne postoji, odnosno da su opažena i očekivana razdioba statistički značajno ne razlikuju, treba izvesti zaključak da se hipoteza u njezinom alternativnom obliku treba smatrati nedvojbeno opovrgnutom. U slučaju postojanja statistički značajne razlike opažajnih i očekivanih ostvarena je pretpostavka za provođenje drugog koraka testiranja promatranjem vrijednosti aritmetičke sredine razdiobe koja izravno pokazuje koje vrijednosti odgovora prevladavaju u razdiobi.

Grafikon 10. Opažene i očekivane vrijednosti razdiobe odgovora ispitanika o procjeni da li strah od mogućnosti zaraze Covid 19 - om utječe na djelotvornost prilikom rada u uredu



Izvor: Sistematizacija autorice

Uspoređivanjem opažajnih i očekivanih vrijednosti, prikazanih u četvrtom retku tablice 16., izračunata je vrijednosti  $\chi^2 = 766,908$ . Vrijednost  $\chi^2$  je veća od granične = 13,277 za značajnost  $\alpha = 0,01$ . Iz te činjenice proizlazi da se nulti oblik hipoteza H4 treba smatrati opovrgnutim. Isti se zaključak izvodi i na temelju izračunate vrijednosti  $p = 1,1293E-164$ , korištenjem u MS Excel ugrađene funkcije *CHISQ.TEST*, koja značajno manja od granične vrijednosti  $\alpha = 0,01$ . Na temelju prethodne dvije činjenice izvodi se zaključak da odgovori na pitanje o utjecaju mogućnosti zaraze Covid 19 - om prilikom rada u uredu nisu distribuirani sukladno normalnoj, odnosno Gaussovoj, razdiobi.

Tablica 16: Izračun Hi-kvadrat testa za odgovore ispitanika o stupnju slaganja s izjavom: *Smatram da sam prilikom rada u uredu za vrijeme pandemije COVID-19 manje djelotvoran zbog straha od zaraze: „Teško izvršavam ili ne izvršavam postavljene ciljeve“*

razina slaganja vrijednosti	potpuno se ne slažem	većinom se ne slažem	ne mogu se odlučiti	većinom se slažem	potpuno se slažem	Ukupno
opažene (f <sub>e</sub> )	57	21	14	9	7	108
formule za izračun očekivanih (f <sub>i</sub> )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivane (f <sub>i</sub> )	3,88	25,75	48,75	25,75	3,88	108
razlike opaženih i očekivanih (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> )	53,12	-4,75	-34,75	-16,75	3,12	
kvadrati razlika (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> ) <sup>2</sup>	2822,03	22,54	1207,65	280,47	9,75	
$\chi^2$ (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> ) <sup>2</sup> / f <sub>i</sub>	727,85	0,88	24,77	10,89	2,52	766,908
značajnost	<b>1%</b>	aritmetička sredina	<b>1,963</b>	vrijednost p	<b>1,1293E-164</b>	
stupanj slobode	<b>4</b>	$\Sigma \chi^2 >$ od granične vrijednosti → opažena i očekivana razdioba se			<b>RAZLIKUJU</b>	
granična vrijednost	<b>13,277</b>	zbog aritmetičke sredine > 3 alternativna hipoteza je			<b>OPOVRGNUTA</b>	

Izvor: Sistematizacija autorice

Budući da se hipoteza H4 u njezinom nultom obliku treba smatrati opovrgnutom moguće je testirati dokazivost hipoteze u njezinom alternativnom obliku. Takvo se testiranje obavlja uspoređivanjem vrijednosti aritmetičke sredine s neutralnom vrijednosti u normalnoj, odnosno Gaussovoj razdiobi koja iznosi 3. U slučaju ako je vrijednost aritmetičke sredine veća od 3 više je odgovora *većinom se slažem* i *potpuno se slažem* na temelju čega je moguće izvesti zaključak da se hipoteza u alternativnom obliku treba smatrati nedvojbeno potvrđenom. Budući da je u



tablici 3. prikazana vrijednost aritmetičke sredine koja iznosi 1,963 izvodi se zaključak da se hipoteza H4: *Ispitanici smatraju kako su prilikom rada u uredu manje djelotvorni zbog straha od zaraze COVID-19* treba smatrati nedvojbeno **opovrgnutom**.

### 3.4.5. Dokazivost hipoteze H5

Dokazivost hipoteze H5: *Po završetku pandemije COVID-19 ispitanici će biti više zainteresirani za rad od kuće* koja je vezana uz 14. pitanje ankete, a ono glasi: *Da vam organizacija po završetku pandemije COVID-19 da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili?* testirana je kao i prethodna hipoteza H4 utvrđivanjem postoji li statistička značajna razlika između opažajnih vrijednosti odgovora ispitanika o zainteresiranosti za rad od kuće i očekivanih vrijednosti sukladno normalnoj, odnosno Gaussovoj razdiobi.

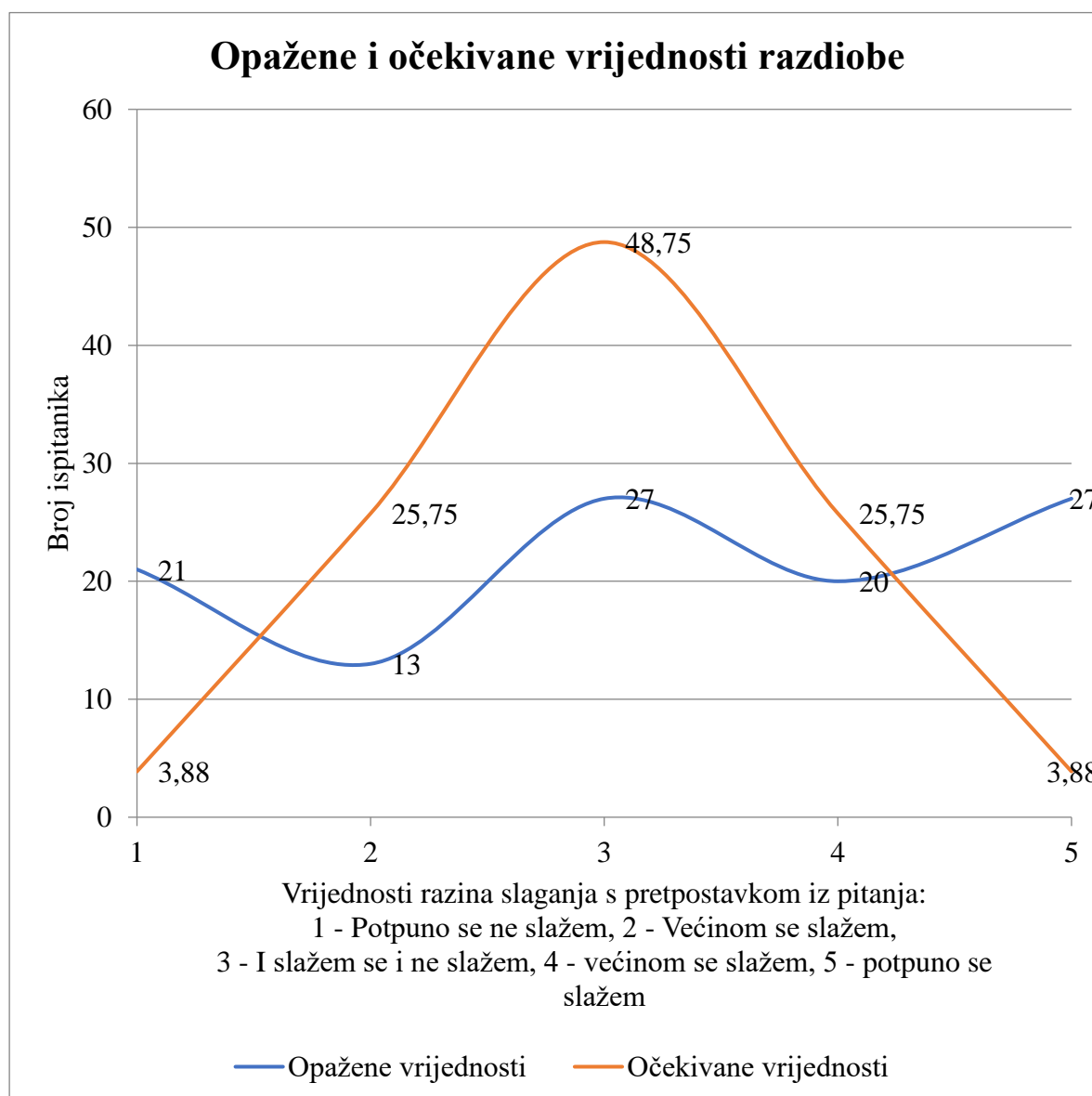
Ponovo za tu namjenu je korišten  $\chi^2$  test. Vrijednosti izračuna tog testa prikazane su tablici 17., a u grafikonu 11. su prikazane krivulje očekivanih i opažajnih vrijednosti.

Izvođenje zaključka o dokazivosti hipoteze H5 se provedi u dva koraka. U prvom se testira postoji li statistički značajna razlika opažajnih i očekivanih vrijednosti uz očekivanje normalne, odnosno Gaussove distribucije stavova ispitanika. Ukoliko ta razlika ne postoji, odnosno da su opažena i očekivana razdioba statistički značajno ne razlikuju, treba izvesti zaključak da se hipoteza u njezinom alternativnom obliku treba smatrati nedvojbeno opovrgnutom.

Uspoređivanjem opažajnih i očekivanih vrijednosti, prikazanih u četvrtom retku tablice 17., izračunata je vrijednosti  $\chi^2 = 230,817$ . Vrijednost  $\chi^2$  je veća od granične = 13,277 za značajnost  $\alpha = 0,01$ . Iz te činjenice proizlazi da se nulti oblik hipoteza H5 treba smatrati opovrgnutim. Isti se zaključak izvodi i na temelju izračunate vrijednosti  $p = 8.8045E-49$ , korištenjem u MS Excel ugrađene funkcije *CHISQ.TEST*, koja značajno manja od granične vrijednosti  $\alpha = 0,01$ . Na temelju prethodne dvije činjenice izvodi se zaključak da odgovori na pitanje o zainteresiranosti za radom od kuće ispitanika nisu distribuirani sukladno normalnoj, odnosno Gaussovoj, razdiobi.

Budući da se hipoteza H5 u njezinom nultom obliku treba smatrati opovrgnutom moguće je testirati dokazivost hipoteze u njezinom alternativnom obliku. Takvo se testiranje obavlja uspoređivanjem vrijednosti aritmetičke sredine s neutralnom vrijednosti u normalnoj, odnosno Gaussovoj razdiobi koja iznosi 3.

Grafikon 11. Histogram i krivulja normalne razdiobe o zainteresiranosti ispitanika za rado od kuće po završetku pandemije COVID-19



Izvor: Sistematizacija autorice

U slučaju ako je vrijednost aritmetičke sredine veća od 3 više je odgovora *većinom se slažem* i *potpuno se slažem* na temelju čega je moguće izvesti zaključak da se hipoteza u alternativnom obliku treba smatrati nedvojbeno potvrđenom. Budući da je u tablici 3. prikazana vrijednost aritmetičke sredine koja iznosi 3,176 izvodi se zaključak da se hipoteza H5: *Po završetku pandemije COVID-19 ispitanici će biti više zainteresirani za rad od kuće* treba smatrati nedvojbeno **potvrđenom**.

Tablica 17: Izračun Hi-kvadrat testa za odgovore ispitanika o stupnju slaganja s izjavom: Po završetku pandemije COVID-19 ispitanici će biti više zainteresirani za rad od kuće

razina slaganja vrijednosti	potpuno se ne slažem	većinom se ne slažem	ne mogu se odlučiti	većinom se slažem	potpuno se slažem	Ukupno
opažene (f <sub>e</sub> )	21	13	27	20	27	108
formule za izračun očekivanih (f <sub>i</sub> )	ukupno x 0,0359	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,4514	ukupno x 0,2384	ukupno x 0,0359	
očekivane (f <sub>i</sub> )	3,88	25,75	48,75	25,75	3,88	108
razlike opaženih i očekivanih (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> )	17,12	-12,75	-21,75	-5,75	23,12	
kvadrati razlika (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> ) <sup>2</sup>	293,19	162,49	473,11	33,03	534,66	
$\chi^2$ (f <sub>e</sub> -f <sub>i</sub> ) <sup>2</sup> / f <sub>i</sub>	75,62	6,31	9,70	1,28	137,90	<b>230,817</b>
značajnost	<b>1%</b>	aritmetička sredina	<b>3,176</b>	vrijednost p	<b>8,80405E-49</b>	
stupanj slobode	<b>4</b>	$\Sigma \chi^2 >$ od granične vrijednosti → opažena i očekivana razdioba se			<b>RAZLIKUJU</b>	
granična vrijednost	<b>13,277</b>	zbog aritmetičke sredine > 3 alternativna hipoteza je			<b>POTVRĐENA</b>	

Izvor: Sistematizacija autorice

### 3.4.6. Dokazivost hipoteze H6

Dokazivost hipoteze H6: *Ispitanici koji štede više od 1,5h dnevno na putovanje po završetku pandemije COVID-19 žele nastaviti rad od kuće* analizirana je korištenjem statističkog postupka za testiranje razlike aritmetičkih sredina većeg broja uzoraka jednostavnom (jednofaktorskom) analizom varijance, takozvani ANOVA test s kojim se utvrđuje postoji li varijabilitet između promatranih grupa podataka ( uzoraka ) koji je statistički značajno veći od

varijabiliteta unutar grupe. Podatci su uzeti iz 14. anketnog pitanja: “ *Da vam organizacija po završetku pandemije COVID-19 da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili*“ i 7. anketnog pitanja vezano za dnevnu uštedu na vožnju na posao.

Tablica 18. Anova: Single Facotr izračun postoji li statistički značajna razlika aritmetičkih dužine putovanja na posao i trajne mogućnosti rada od kuće

	N	$\bar{x}$	Sd	p*
Manje od 30 minuta	39	2,82	1,43	0,337
Između 30 minuta i 1 sata	41	3,27	1,45	
Između 1 sat i 1,5 sata	15	3,67	1,175	
Između 1,5 sata i 2 sata	6	3,33	1,966	
Više od 2 sata	7	3,43	1,397	
Ukupno	108	3,18	1,439	

Izvor: Sistematizacija autorice

Provođenjem Anova: Single Factor izračuna dobivena je vrijednost  $P = 0,337 > 0,005$  što znači da statistički značajna razlika kod promatranih varijabli nije uočena. Možemo donijeti zaključak kako je hipoteza H6: *Ispitanici koji štede više od 1,5h dnevno na putovanje po završetku pandemije COVID-19 žele nastaviti rad od kuće* nedvojbeno **opovrgnuta**.

### 3.4.7. Dokazivost hipoteze H7

Dokazivost hipoteze H7: *Veću zainteresiranost za radu u organizaciji nakon pandemije COVID-19 imaju ispitanici koji su zaposleni na ugovor na određeno* za analizu koristili smo Fisherov egzaktni test što je neparametarska metoda koja se koristi za analizu diskretnih varijabli, najčešće kod uzoraka premalih za propisno provođenje hi-kvadrat testa, ali je valjan i za sve veličine uzoraka.. Podatci su uzeti iz 14. anketnog pitanja: “ *Da vam organizacija po završetku pandemije COVID-19 da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili*“ i 10. anketnog pitanja vezano za vrstu ugovora o radu. Provođenjem Fischerovog izračuna dobivena je vrijednost  $P = 0,273 > 0,005$  koja implicira da ne postoji statistički značajna razlika aritmetičkih sredina između stavova ispitanika ovisno o zainteresiranosti za radom u organizaciji i vrste ugovora o radu.

Tablica 19. Izračun postoji li statistički značajna razlika stavova ispitanih zaposlenika ovisno o vrsti ugovora o radu i trajne mogućnosti rada od kuće.

Stupanj slaganja		Ugovor na neodređeno	Ugovor na neodređeno, sa probnim radom	Ugovor na određeno	Honorarno	Studentski ugovor	Ukupno	p*
Potpuno se ne slažem	N	16	1	4	0	0	21	0,273
	%	20,00%	16,70%	23,50%	0,00%	0,00%	19,40%	
Većinom se ne slažem	N	9	0	2	0	2	13	
	%	11,30%	0,00%	11,80%	0,00%	50,00%	12,00%	
Ne mogu se odlučiti	N	24	0	2	0	1	27	
	%	30,00%	0,00%	11,80%	0,00%	25,00%	25,00%	
Većinom se slažem	N	14	1	4	1	0	20	
	%	17,50%	16,70%	23,50%	100,00%	0,00%	18,50%	
Potpuno se slažem	N	17	4	5	0	1	27	
	%	21,30%	66,70%	29,40%	0,00%	25,00%	25,00%	
Ukupno	N	80	6	17	1	4	108	
Ukupno	%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Izvor: Sistematizacija autorice

Možemo donijeti zaključak kako je hipoteza H7: *Veću zainteresiranost za radu u organizaciji nakon pandemije COVID-19 imaju ispitanici koji su zaposleni na ugovor na određeno nedvojbeno opovrgnuta.*

#### 4. ZAKLJUČAK

Uslijed pojave korona virusa i proglašenjem pandemije COVID-19 u proljeće 2020 svi poslodavci čiji zaposlenici svoje poslovne obaveze i zadatke mogu obavljati sa udaljene lokacije poslani su na rad od kuće. Obzirom na korištenje u tom trenutku dostupnih informacijskih tehnologija i poslovnih rješenja većina uredskih poslova mogla se uz minimalne uloge prebaciti na rad sa udaljene lokacije. Rad na daljinu implementiran je u poduzeća s ponekim poteškoćama, ali s druge strane bez velikog utjecaja na kvalitetu posla i na poslovne zadatke koji radnici na daljinu obavljaju. Rad na daljinu ne mora nužno utjecati na sadržaj poslovnih zadataka (koje poslove rade), nego ima utjecaj na to kako zaposlenici izvode svoje poslovne zadatke - njihovu djelotvornost (vremenu koje troše na obavljanje pojedinih poslova).

Okosnicu ovog rada čini 7 postavljenih hipoteza, na temelju provedenog statističkog testiranja hipoteza, hipoteze su dokazane ili opovrgnute kako slijedi:

Prva hipoteza H1 je: Ispitanici smatraju sa su tijekom pandemije COVID-19 djelotvorniji u radu od kuće. Dokazivanje hipoteze H1 provelo se testiranjem preko Hi-kvadrat testa koji polaznu hipotezu smatra nedvojbeno potvrđenom.

Hipoteza H2 glasi: Ispitanici sa dužim radnim stažem smatraju se djelotvornijim u radu od kuće. Dokazivanje hipoteze H2 povelu smo testiranjem preko jednostavne (jednofaktorske) analize varijance odnosno ANOVA testa. Rezultati istraživanja vezani za ispitivanje povezanosti varijable dužinu radnog staža u trenutnoj organizaciji i djelotvornosti rada od kuće pokazuju kako ne postoje statistički značajne razlike što znači da je hipoteza H2 opovrgnuta.

Hipoteza H3 je: Ne postoji statistički značajna razlika u djelotvornosti prilikom rada od kuće između niže i najviše obrazovanih ispitanika. Dokazivanje hipoteze H3 povelu smo testiranjem preko jednostavne (jednofaktorske) analize varijance odnosno ANOVA testa. Rezultati istraživanja vezani za ispitivanje povezanosti varijable stupnja obrazovanja i djelotvornosti rada od kuće pokazuju kako ne postoje statistički značajne razlike što znači da je hipoteza H3 opovrgnuta.

Hipoteza H4 je: Ispitanici smatraju kako su prilikom rada u uredu manje djelotvorni zbog straha od zaraze COVID-19. Dokazivanje hipoteze H4 provelo se testiranjem preko Hi-kvadrat testa koji polaznu hipotezu smatra nedvojbeno opovrgnutom.

Hipoteza H5 je: Po završetku pandemije ispitanici će biti više zainteresirani za rad od kuće.

Dokazivanje hipoteze H5 provelo se testiranjem preko Hi-kvadrat testa koji polaznu hipotezu smatra nedvojbeno potvrđenom.

Hipoteza H6 je: Ispitanici koji štede više od 1,5 sati dnevno na putovanje po završetku pandemije COVID-19 žele nastaviti rad od kuće. Dokazivanje hipoteze H6 povelu smo ponovo testiranjem preko jednostavne (jednofaktorske) analize varijance odnosno ANOVA testa. Rezultati istraživanja vezani za ispitivanje povezanosti varijable dužine putovanja i trajne mogućnosti rada od kuće po završetku pandemije COVID-19 pokazuju kako ne postoje statistički značajne razlike što znači da je hipoteza H6 opovrgnuta.

Hipoteza H7 je: Veću zainteresiranost za rad u organizaciji nakon pandemije COVID 19 imaju ispitanici koji su zaposleni na ugovor na određeno. Dokazivanje hipoteze H7 povelu smo Fischerovim egzaktnim testom. Rezultati istraživanja vezani za ispitivanje povezanosti varijable vrste ugovora o radu i trajne mogućnosti rada od kuće po završetku pandemije COVID-19 pokazuju kako ne postoje statistički značajne razlike što znači da je hipoteza H7 opovrgnuta.

Na temelju analize podataka glavna obilježja anketiranih ispitanika su:

1. Ispitanici su:

- Srednja generacija ( od 26 do 45 godina )
- Veća zastupljenost žena ( 61,1% žena )
- Veća zastupljenost onih sa višom ili visokom stručnom spremom
- Najveća zastupljenost zaposlenika sa ugovorom na neodređeno vrijeme
- 37% ispitanika zaposlen je u trenutnoj organizaciji više od godinu dana a manje od 5 godina

2. Prije pojave pandemije COVID-19 62% ispitanika radilo je potpuno zajednički: svi članovi tima u organizaciji.

3. Unatoč pandemiji i dalje najviši postotak anketiranih ispitanika njih 34,3% radi potpuno u organizaciji

4. Najviše anketiranih ispitanika 38% dnevno štedni na vožnji između 30 minuta i 1 sata.

5. Po završetku pandemije COVID-19 25% anketiranih ispitanika u slučaju mogućnosti odabira, odlučilo bi se na kombinirani rad od kuće i u organizaciji više kod kuće.

6. 70,4% anketiranih ispitanika se većinom se slaže i potpuno se slaže sa definicijom djelatnosti „djelatnost ili efikasnost predstavlja brojčanu mjeru uspješnosti

ostvarivanja ciljeva“

7. Najveći broj anketiranih ispitanika za negativan čimbenik prilikom rada od kuće navode; nedostatak radnog prostora 44,4%, ukućane koji ometaju rad 44,4% čemu možemo pribrojiti i djecu koja ometaju rad 26,9%
8. Najveći broj anketiranih ispitanika kao pozitivan čimbenik prilikom rada od kuće navodi: Slobodno obavljanje radnih zadataka bez neposrednog nadgledanja.



## LITERATURA

### Članci:

1. Allen, T. D., Golden, T. D. i Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings, *Psychological Science in the Public Interest*, 16, 2, str. 40-68.
2. Ashforth, B. E., Fugate, M. i Kreiner G. E. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions, *The Academy of Management Review*, 25, 3, str. 472-491.
3. Baker, E., Avery, G. i Crawford, J. (2007). Satisfaction and Perceived Productivity when Professionals Work From Home, *Research and Practice in Human Resource Management*, 15, 1, str. 37-62.
4. Bilić, A. (2011). Rad na daljinu prema međunarodnom, europskom i hrvatskom radnom zakonodavstvu, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 48, 3, str. 631-647.
5. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. i Ying, Z. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, *The Quarterly Journal of Economics*, 130, 1, str. 165-218.
6. Gajendran, R. S. i Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences, *Journal of Applied Psychology*, 92, 6, str. 1524-1541.
7. Golden, T. D., Veiga, J. F. i Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work– family conflict: is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 91, 6, str. 1340-1350.
8. Lipnjak, G. (2012). Rad kod kuće – zakonske odredbe, kategorije, prednosti i nedostaci, *Sigurnost*, 54, 1, str. 21-27.
9. Mihaljević, M. i Hudaček, L. (2012). Djelotvornost i učinkovitost, *Jezik: časopis za kulturu hrvatskoga književnog jezika*, 59, 3, str. 112-114.
10. Noonan, M. C. i Glass, J. L. (2012). The hard truth about telecommuting, *Monthly Labor Review*, 135, 6, str. 38-45.
11. Perez, M. P., Sanchez, A. M. i Carnicer, M. P. (2002). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy, *Technovation*, 22, 12, str. 775-783.
12. Susilo, D. (2020). Revealing the Effect of Work-From-Home on Job Performance during the Covid-19 Crisis: Empirical Evidence from Indonesia, *The Journal of*

*Contemporary Issues in Business and Government*, 26, 1, str. 23-40.

13. Turetken, O., Jain, A., Quesenberry, B. i Ngwenyama, O. (2011). An empirical investigation of the impact of individual and work characteristics on telecommuting success, *IEEE Transactions on Professional Communication*, 54, 1, str. 56-67.
14. Vyas, L. i Butakhieo, N. (2021). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong, *Policy Design and Practice*, 4, 1, str. 59-76.
15. Wong, K. H. A., Cheung, J. O. i Chen, Z. (2020). Promoting effectiveness of „working from home“: findings from Hong Kong working population under COVID-19, *Asian Education and Development Studies*, 10, 2, str. 210-218.

#### **Internetski izvori:**

1. Chung, H., Seo, H., Forbes, S. i Birkett, H. (2020). Working from home during the COVID-19 lockdown: changing preferences and the future of work, <https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf> (pristupljeno 2. lipnja 2021.)
2. Creativa.hr, Rad od kuće – što smo naučili: Uvidi na temelju našeg istraživanja o radu od kuće, <https://www.creativa.hr/hr-specijalisti/rad-kuce-sto-smo-naucili/?fbclid=IwAR0mT6AkNpMjNR6vwa3zFaMh6hkIDHGwTgysUv9xqPG-qqaonXgNx2u4tAE> (pristupljeno 20. svibnja 2021.)
3. Etheridge, B., Tang, L. i Wang, Y. (2020). Worker Productivity during Lockdown and Working from Home: Evidence from Self-Reports, Institut for social and economic research, <https://www.iser.essex.ac.uk/research/publications/working-papers/iser/2020-12.pdf> (pristupljeno 2. lipnja 2021.)
4. Kovačević, I. i Orešković, J. (2012). Home office: Kako organizirati rad od kuće i pritom poštovati zakone, <https://lider.media/sto-i-kako/home-office-kako-organizirati-rad-od-kuce-i-pritom-postovati-zakone-130738> (pristupljeno 24. svibnja 2021.)
5. Morikawa, M. (2020). Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from an Employee Survey, RIETI Discussion Paper Series, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/20e073.pdf> (pristupljeno 2. lipnja 2021.)
6. U. S. Bureau of Labour Statistics (2020). Economic New Release, <https://www.bls.gov/news.release/atus.nr0.htm> (pristupljeno 20. svibnja 2021.)
7. Vodič za poslodavce: Rad od kuće kao odgovor na pandemiju COVID-19,

<https://poslodavci.org/biblioteka/publikacije/vodic-za-poslodavce-rad-od-kuce-kao-odgovor-na-pandemiju-covid-19> (pristupljeno 20. svibnja 2021.)

8. World Health Organization (2020). Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19), <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/events-as-they-happen> (pristupljeno 24. svibnja 2021.)
9. Zakon o radu, NN 93/14, 127/17, 98/19, <https://www.zakon.hr/z/307/Zakon-o-radu> (pristupljeno 24. svibnja 2021.)

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Razdioba ispitanika prema životnoj dobi i spolu .....	19
Tablica 2. Razdioba ispitanika prema spolu i stručnoj spremi.....	21
Tablica 3. Razdioba ispitanika prema spolu i radnom mjestu u organizaciji.....	22
Tablica 4. Razdioba ispitanika prema radnom mjestu, spolu i modelu rada prije pandemije COVID-19.....	23
Tablica 5. Razdioba ispitanika prema spolu i trenutnom modelu rada .....	25
Tablica 6. Razdioba ispitanika prema spolu i uštedi vremena na putovanje.....	26
Tablica 7. Razdioba ispitanika prema spolu, dobu i željenom modelu rada nakon pandemije	27
Tablica 8. Razdioba ispitanika prema spolu, dobu i radnom stažu .....	29
Tablica 9. Razdioba ispitanika prema spolu i vrsti ugovora o radu .....	32
Tablica 10. Razdioba ispitanika prema spolu prema i 11 anketnom pitanju.....	33
Tablica 11. Razdioba ispitanika na spol i pitanje „Koji od navedenih čimbenika ima negativan utjecaj na Vašu djelotvornost prilikom rada od kuće“ .....	34
Tablica 12. Razdioba ispitanika na spol i pitanje „Koji od navedenih čimbenika ima pozitivan utjecaj na djelotvornost prilikom rada od kuće tijekom pandemije COVID 19?“ .....	36
Tablica 13. Prikaz izračuna Hi-kvadrat testa za odgovore o stupnju slaganja sa izjavom: Da Vam organizacija po završetku pandemije COVID-19da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili? .....	39
Tablica 14. Anova: Single Facotr izračun postoji li statistički značajna razlika aritmetičkih sredina dužine radnog staža ispitanika i djelotvornosti rada od kuće .....	40
Tablica 15: Anova: Single Facotr izračun postoji li statistički značajna razlika aritmetičkih stupnja završenog obrazovanja i djelotvornosti rada od kuće.....	41
Tablica 16: Izračun Hi-kvadrat testa za odgovore ispitanika o stupnju slaganja s izjavom: Smatram da sam prilikom rada u uredu za vrijeme pandemije COVID-19 manje djelotvoran zbog straha od zaraze: „Teško izvršavam ili ne izvršavam postavljene ciljeve“ .....	43
Tablica 17: Izračun Hi-kvadrat testa za odgovore ispitanika o stupnju slaganja s izjavom: Po završetku pandemije COVID-19 ispitanici će biti više zainteresirani za rad od kuće .....	46
Izvor: Sistematizacija autorice .....	46
Tablica 18. Anova: Single Facotr izračun postoji li statistički značajna razlika aritmetičkih dužine putovanja na posao i trajne mogućnosti rada od kuće .....	47
Tablica 19. Izračun postoji li statistički značajna razlika stavova ispitanih zaposlenika ovisno o	

vrsti ugovora o radu i trajne mogućnosti rada od kuće. .... 48

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Prikaz podjele ispitanika po godinama .....	20
Grafikon 2. Prikaz podjele ispitanika prema stupnju najviše završenog obrazovanja.....	21
Grafikon 3. Prikaz podjele ispitanika prema trenutnom modelu rada.....	24
Grafikon 4. Prikaz podjele ispitanika prema dužini putovanja sa i na posao.....	26
Grafikon 5. Prikaz podjele ispitanika prema spolu i dužini radnog staža u trenutnoj organizaciji .....	31
Grafikon 6. Prikaz stupnja slaganja sa definicijom djelotvornosti.....	33
Grafikon 7. Negativni čimbenici .....	35
Grafikon 8. Pozitivni čimbenici .....	37
Grafikon 9. Krivulja normalne distribucije za pitanje: Da Vam organizacija po završetku pandemije COVID-19 da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili? .....	38
Grafikon 10. Opažene i očekivane vrijednosti razdiobe odgovora ispitanika o procjeni da li strah od mogućnosti zaraze Covid 19 - om utječe na djelotvornost prilikom rada u uredu.....	42
Grafikon 11. Histogram i krivulja normalne razdiobe o zainteresiranosti ispitanika za rado od kuće po završetku pandemije COVID-19 .....	45

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Nazivi za pojmove djelotvornost (engl. efficiency) i učinkovitost (engl. effectiveness)

..... 5

## **PRILOZI**

### **Anketni upitnik**

Poštovani/a,

studentica sam preddiplomskog stručnog studija poslovne ekonomije na međunarodnom sveučilištu Libertas u Zagrebu. Provodim istraživanje u svrhu pisanja završnog rada čiji je cilj opisati stavove o djelatvornosti rada od kuće za vrijeme pandemije COVID 19. Sudjelovanje u istraživanju je dobrovoljno i u cijelosti anonimno. Prikupljeni podaci biti će iskorišteni isključivo u svrhu pisanja završnog rada. Molim Vas da odgovorite na sva pitanja, no ukoliko želite u svakom trenutku možete odustati od ispunjavanja upitnika. Ispunjavanje upitnika traje oko 10 minuta. Ako imate pitanja vezana uz istraživanje ili želite saznati rezultate istraživanja, slobodno me kontaktirajte na mail: [malamajica@gmail.com](mailto:malamajica@gmail.com). Unaprijed zahvaljujem na Vašem ispunjavanju upitnika.

Maja Marić

1. Vaš spol je:

- a) Ženski
- b) Muški

2. Vaša dob je:

- a) 18-25 godina
- b) 26-35 godina
- c) 36-45 godina
- d) 46-55 godina
- e) 55-65 godina

3. Vaša stručna sprema je:

- a) Osnovna škola
- b) Srednja škola
- c) Viša (prvostupnik)
- d) Visoka (magistar struke ili znanosti)
- e) Doktor(ica) znanosti



4. Što najbolje opisuje Vaše mjesto u organizaciji?
  - a) Vlasnik
  - b) Viši menadžer
  - c) Niži menadžer
  - d) Zaposlenik na neodređeno vrijeme
  - e) Zaposlenik na određeno vrijeme
  - f) Student
5. Kako bi ste opisali model rada vašeg tima prije epidemije COVID-a 19?
  - a) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji
  - b) Potpuno zajednički: svi članovi tima u organizaciji
  - c) Potpuno udaljeni: svi suradnici od kuće
6. Trenutačno radim:
  - a) Potpuno od kuće
  - b) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više kod kuće
  - c) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji podjednako u organizaciji i kod kuće
  - d) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više u organizaciji
  - e) Potpuni u organizaciji
7. Koliko dnevno vremena štedite na vožnji, ako radite od kuće?
  - a) Manje od 30 minuta
  - b) Između 30 minuta i 1 sata
  - c) Između 1 sata i 1,5 sata
  - d) Između 1,5 sata i 2 sata
  - e) Više od 2 sata
8. Da možete birati, nakon epidemije COVID-a 19 nastavili bi ste rad:
  - a) Potpuno od kuće
  - b) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više kod kuće
  - c) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji podjednako u organizaciji i kod kuće
  - d) Kombinirani rad od kuće i u organizaciji više u organizaciji
  - e) Potpuno u organizaciji
9. Koliko dugo radite u trenutnoj organizaciji?
  - a) Manje od 6 mjeseci
  - b) Manje od godinu dana
  - c) Više od godinu dana a manje od 5 godina

- d) Više od 5 godina a manje od 10 godina
- e) Više od 10 godina

10. Trenutno ste zaposleni na:

- a) Ugovor na neodređeno
- b) Ugovor na neodređeno, s probnim radom
- c) Ugovor na određeno
- d) Ugovor o djelu
- e) Honorarno
- f) Studentski ugovor

11. Smatram da definicija pojma djelotvornosti koja glasi: „djelotvornost ili efektivnost predstavlja brojčanu mjeru uspješnosti ostvarivanja ciljeva“ ispravno opisuje značenje pojma (označite broj koji se slaže s Vašom tvrdnjom, pri čemu brojevi imaju sljedeća značenja: 1- potpuno se ne slažem; 2 – većinom se ne slažem; 3 – ne mogu se odlučiti (djelomično se slažem, a djelomično se ne slažem); 4 – većinom se slažem; 5 – potpuno se slažem).

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

12. Koji od navedenih čimbenika ima negativan utjecaj na Vašu djelotvornost prilikom rada od kuće (mogućnost više odgovora):

- a) Nedostatak radnog prostora za rad
- b) Ukućani koji ometaju rad od kuće
- c) Djeca koja ometaju rad od kuće
- d) Nedostatak mentorstva
- e) Nedostatak koncentracije
- f) Tehničke poteškoće
- g) Manje kontakta sa srednjim menadžerima
- h) Strah od gubitka posla

13. Koji od navedenih čimbenika ima pozitivan utjecaj na djelotvornost prilikom rada od kuće tijekom pandemije COVID-a 19? (mogućnost više odgovora)

- a) Posebno uređeni prostor značajno doprinosi učinkovitosti rada
- b) Laptop visokih performansi
- c) Brži internet
- d) Slobodno obavljanje radnih zadataka bez neposrednog nadgledanja

14. Da Vam organizacija po završetku pandemije COVID-19 da trajnu mogućnost rada od kuće, bi li je iskoristili? (označite broj koji se slaže s Vašom tvrdnjom, pri čemu brojevi imaju sljedeća

značenja: 1- potpuno se ne slažem; 2 – većinom se ne slažem; 3 – ne mogu se odlučiti (djelomično se slažem, a djelomično se ne slažem); 4 – većinom se slažem; 5 – potpuno se slažem).

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

15. Smatram da sam prilikom rada u uredu za vrijeme pandemije COVID-19 manje djelotvoran zbog straha od zaraze: „Teško izvršavam ili ne izvršavam postavljene ciljeve“ (označite broj koji se slaže s Vašom tvrdnjom, pri čemu brojevi imaju sljedeća značenja: 1- potpuno se ne slažem; 2 – većinom se ne slažem; 3 – ne mogu se odlučiti (djelomično se slažem, a djelomično se ne slažem); 4 – većinom se slažem; 5 – potpuno se slažem).

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

16. Smatram da sam prilikom rada od kuće za vrijeme pandemije COVID-19 učinkovitiji u radu odnosu na rad u uredu: „Izvršavam radne zadatke na najbolji način, uz najmanje truda i vremena“ (označite broj koji se slaže s Vašom tvrdnjom, pri čemu brojevi imaju sljedeća značenja: 1- potpuno se ne slažem; 2 – većinom se ne slažem; 3 – ne mogu se odlučiti (djelomično se slažem, a djelomično se ne slažem); 4 – većinom se slažem; 5 – potpuno se slažem).

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