

# Rad od kuće u vrijeme pandemije koronavirusa

---

Mutić, Nika

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, University of Zagreb, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:131:378875>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International](#)/[Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-29**



Sveučilište u Zagrebu  
Filozofski fakultet  
University of Zagreb  
Faculty of Humanities  
and Social Sciences

Repository / Repozitorij:

[ODRAZ - open repository of the University of Zagreb  
Faculty of Humanities and Social Sciences](#)



Sveučilište u Zagrebu

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

**RAD OD KUĆE U VRIJEME PANDEMIJE KORONAVIRUSA**

Diplomski rad

Nika Mutić

Mentori: dr. sc. Željko Jernei i dr. sc. Zvonimir Galić

Zagreb, 2021.

## SADRŽAJ

<i>UVOD</i> .....	1
<i>Pojava i širenje koronavirusa SARS-Cov-2</i> .....	2
<i>Utjecaj pandemije koronavirusa na hrvatsko gospodarstvo</i> .....	2
<i>Rad od kuće</i> .....	5
<i>Organizacijske odrednice prilagodbe na rad od kuće</i> .....	8
<i>Ishodi prilagodbe na rad od kuće</i> .....	9
<i>Ovo istraživanje</i> .....	11
<i>CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE</i> .....	12
<i>Uzorak</i> .....	14
<i>Postupak</i> .....	15
<i>Mjerni instrumenti</i> .....	15
<i>REZULTATI</i> .....	18
<i>RASPRAVA</i> .....	24
<i>Metodološka ograničenja i praktične implikacije istraživanja</i> .....	27
<i>ZAKLJUČAK</i> .....	29
<i>LITERATURA</i> .....	30
<i>PRILOZI</i> .....	36

Rad od kuće u vrijeme pandemije koronavirusa  
Work from home during the coronavirus pandemic  
Nika Mutić

*Sažetak:* Cilj ovog istraživanja jest razumjeti odrednice i ishode prilagodbe rada od kuće za vrijeme pandemije koronavirusa. Glavne analize istraživanja provedene su na ukupnom uzorku od 339 zaposlenika, od kojih je 128 zaposlenika tijekom pandemije radilo od kuće. Ispitanici su ispunjavali elektroničku formu Upitnika o demografskim i radnim karakteristikama, Skale općeg zadovoljstva poslom, Skale ukupne produktivnosti, Mini IPIP upitnika ličnosti, Percipirane organizacijske podrške, Skale autonomije na poslu te Skale pripremljenosti za rad od kuće. Glavni nalazi istraživanja pokazuju kako je zadovoljstvo poslom zaposlenika koji tijekom pandemije koronavirusa rade od kuće pozitivno povezano s duljinom radnog staža, savjesnosti, pripremljenosti za rad od kuće, autonomijom na poslu te percipiranom organizacijskom podrškom ( $N=128$ ). Percipirana produktivnost posla zaposlenika koji rade od kuće statistički je značajno povezana s ekstraverzijom, ugodnošću, pripremljenosti za rad od kuće, autonomijom na poslu te percipiranom organizacijskom podrškom ( $N=128$ ). Zaposlenici se značajno ne razlikuju prema zadovoljstvu poslom i percipiranoj produktivnosti posla u odnosu na lokaciju rada tijekom pandemije ( $N=339$ ).

*Ključne riječi:* rad od kuće, zadovoljstvo poslom, percipirana produktivnost posla, pandemija koronavirusa

*Abstract:* Goal of this research is to understand the determinants and outcomes of work from home during a coronavirus pandemic. The main analyses of the research were conducted on a total sample of 339 employees, of whom 128 employees worked from home during the pandemic. Respondents have fulfilled electronic form of Questionnaire about demographic and work characteristics, Index of Job Satisfaction, Overall Productivity Scale, The Mini IPIP, Survey of Perceived Organizational Support, Scale of job autonomy and Scale of readiness for work from home. Main findings of the research are showing that job satisfaction of employees who are working from home during a coronavirus pandemic is positively related to length of work experience, conscientiousness, readiness for work from home, job autonomy and perceived organizational support ( $N=128$ ). Perceived job productivity of employees who are working from home is brought into a statistically significant, positive relationship with extraversion, agreeableness, readiness for work from home, job autonomy and perceived organizational support ( $N=128$ ). Employees do not differ significantly according to job satisfaction and perceived productivity regarding the workplace during pandemic ( $N=339$ ).

*Key words:* work from home, job satisfaction, perceived job productivity, coronavirus pandemic

## UVOD

Pandemija COVID-19 bolesti uzrokovana koronavirusom SARS-CoV-2 obilježila je 2020. godinu. Pojava novog koronavirusa te rapidno širenje bolesti koju ovaj virus uzrokuje utjecali su na brojne aspekte ljudskog življenja pa tako i na rad ljudi, a veliki broj zaposlenika suočen je s novim izazovima na svojim radnim mjestima. Slične posljedice mogle su se detektirati i tijekom, ali i nakon pandemije SARS-a 2003. godine koja je dovela do brojnih ekonomskih gubitaka, pada BDP-a u zemljama koje su u najvećoj mjeri bile pogođene pandemijom SARS-a i mijenjanja rutine rada nekih skupina zaposlenika (Lee i Warner, 2006). Obzirom na nedostatak učinkovitog cjepiva u borbi protiv novog koronavirusa, važan učinkovit način suzbijanja zaraze i kontrole virusa jest pridržavanje mjera fizičkog distanciranja (Vince, 2020). Kako bi se smanjila mogućnost zaraze koronavirusom na poslu te reducirali fizički kontakti među zaposlenicima, veliki broj tvrtki usvaja nove načine rada, a dio zaposlenika primoran je raditi od kuće.

Brojna ranija istraživanja usmjerena na konstrukt rada od kuće ističu kako su zaposlenici koji rade od kuće zadovoljniji svojim poslom (Bloom, Liang, Roberts i Ying, 2015; Fonner i Roloff, 2010; Gajendran i Harrison, 2007; Golden i Veiga, 2005), a sebe percipiraju produktivnijima (Bloom i sur., 2015) u odnosu na one zaposlenike koji svoj posao obavljaju u uredu, odnosno na lokaciji organizacije u kojoj su zaposleni. Vjerojatnije je kako organizacijski i poslovni čimbenici imaju veći utjecaj na zadovoljstvo radom od kuće i percipiranu produktivnost od karakteristika kućanstva i radnih stilova zaposlenika (Baker, Avery i Crawford, 2007).

Ovo istraživanje ima za cilj istražiti javljaju li se slični fenomeni i u situaciji kada su brojni zaposlenici radi pandemije koronavirusa bili primorani iznenada napustiti svoja radna mjesta i raditi od kuće te što sve utječe na zadovoljstvo poslom i percipiranu produktivnost zaposlenika koji za vrijeme pandemije koronavirusa rade od kuće.

## *Pojava i širenje koronavirusa SARS-Cov-2*

Prvi slučajevi zaraze novom vrstom koronavirusa registrirani su sredinom prosinca 2019. godine u gradu Wuhanu u Kini. Zdravstvena komisija u Wuhanu 31. prosinca 2019. izvještava o prvim slučajevima atipične upale pluća, uzrokovanih koronavirusom (Ralph i sur., 2020). U veljači 2020. novi koronavirus i bolest koju koronavirus uzrokuje dobivaju svoja službena imena: SARS-CoV-2 (eng. *Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2*) ime je novog koronavirusa, dok COVID-19 (eng. *coronavirus disease*) označava naziv bolesti koju SARS-CoV-2 uzrokuje (WHO, 2020). Klinička slika pacijenata oboljelih od COVID-19 bolesti je raznolika, a najčešći simptomi ove bolesti su povišena tjelesna temperatura, suhi kašalj te dispneja ili otežano disanje (Wang, Horby, Hayden i Gao, 2020). Radi rapidnog porasta broja oboljelih i širenja COVID-19 s azijskog kontinenta na ostatak svijeta, Svjetska zdravstvena organizacija 11. ožujka 2020. godine proglašava globalnu pandemiju (WHO, 2020). U svijetu je do 30. lipnja registrirano skoro 11 milijuna slučajeva zaraze te 526.360 smrtnih slučajeva pacijenata oboljelih od COVID-19 (Worldmeters, 2020).

Prvi slučaj zaraze koronavirusom u Republici Hrvatskoj registriran je 25. veljače 2020. godine (Hrvatski zavod za javno zdravstvo, 2020). Do kraja lipnja iste godine u Hrvatskoj je potvrđeno ukupno 2777 slučajeva zaraze koronavirusom, dok je 107 zaraženih osoba preminulo (Worldmeters, 2020).

## *Utjecaj pandemije koronavirusa na hrvatsko gospodarstvo*

Dana 19. ožujka 2020. godine, na temelju članka 22.a Zakona o sustavu civilne zaštite, Stožer civilne zaštite Republike Hrvatske donosi Odluku o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja u trajanju od 30 dana, s ciljem usporavanja širenja zaraze koronavirusa. Zabranjen je rad ugostiteljskim objektima te širokom spektru prodavaonica. Uobičajeno poslovanje dopušteno je isključivo prodavaonicama prehrambenih i higijenskih artikala, prodavaonicama specijaliziranim za izdavanje i prodaju lijekova, ortopedskih i drugih

pomagala, dječje opreme, hrane za životinje, tržnicama i ribarnicama, poljoprivrednim ljekarnama, benzinskim postajama, kioscima, pekarnicama, veledrogerijama. Prema stavku 5 navedene Odluke poslodavci su svojim zaposlenicima obavezni osigurati rad od kuće (u situacijama u kojima je to moguće), otkazati sastanke i službena putovanja izvan države (osim onih nužnih), organizirati telekonferencije i omogućiti korištenje tehnologije za održavanje sastanaka na daljinu te zabraniti dolazak na radna mjesta onim zaposlenicima koji imaju izražene simptome COVID-19 bolesti (Narodne novine, 2020).

Stupanjem Odluke na snagu brojnim zaposlenicima rad je u potpunosti onemogućen, a veliki broj ljudi privremeno je ostao bez posla. Evidencijom registra nezaposlenih osoba Hrvatskog zavoda za zapošljavanje ukupan broj nezaposlenih u Hrvatskoj krajem travnja 2020. godine iznosio je 159.234, a taj broj porastao je za 11%, odnosno za 15.773 osobe, u odnosu na kraj ožujka iste godine. Iako je teško odrediti koliko se otkaza u travnju ove godine može dovesti u vezu isključivo s pandemijom koronavirusa, vidljiv je drastičan porast broja nezaposlenosti u odnosu na isti mjesec prošle godine. U usporedbi s travnjem 2019. godine, porast broja nezaposlenih veći je za čak 21.5% (Hrvatski zavod za zapošljavanje, 2020b). Prema portalu Telegram, porast nezaposlenih osoba bilježi se i u narednim mjesecima: u svibnju 2020. bilježi maksimum od 35.5% u odnosu na isti mjesec prošle godine, a u rujnu 2020. u usporedbi s rujnom 2019. godine iznosi 31.2% („U rujnu smo imali 147.434 nezaposlene osobe“, 2020).

Kako bi se očuvao što veći broj radnih mjesta kod poslodavaca kojima je radi okolnosti uvjetovanih pandemijom koronavirusa narušeno njihovo gospodarsko djelovanje, Hrvatski zavod za zapošljavanje od 1. ožujka 2020. godine omogućava financijsku potporu poslodavcima u iznosu minimalne mjesečne plaće za svakog zaposlenika (Hrvatski zavod za zapošljavanje, 2020a). Prema Državnom zavodu za statistiku Republike Hrvatske (2020), bruto domaći proizvod (BDP) u prvom tromjesečju 2020. veći je za 0.4% u odnosu na isto tromjesečje u 2019. godini. Kako je zatvaranje tržišta uzrokovano pandemijom započelo tek u drugoj polovici ožujka 2020., analitičari su procjenjivali da bi pad BDP-a u drugom tromjesečju, kao rezultat pada potrošnje, industrijske proizvodnje, ugostiteljstva, smještaja i turizma, mogao biti između 15 i 25% („Predviđanja stručnjaka: U drugom kvartalu slijedi pad BDP-a od 20 posto“, 2020). Prema procjenama Eurostata (2020a) u rujnu 2020. godine,

pad BDP-a na razini Europske unije u drugom tromjesečju iste godine usporedno s prethodnim kvartalom iznosio je 11.4%, dok je u Hrvatskoj taj pad bio još drastičniji – iznosio je 14.9%.

Novonastalo stanje u gospodarstvu oblikovano pandemijom do prije godinu dana bilo je nezamislivo. Također, obzirom na nepredvidljivost daljnjeg razvoja i širenja COVID-19 bolesti, teško je i predvidjeti točan razvoj ekonomske situacije u svijetu, što dovodi do tjeskobe i nesigurnosti zaposlenih osoba. Rezultati istraživanja aspekata rada hrvatskih zaposlenika za vrijeme pandemije COVID-19 u Hrvatskoj utvrđuju porast doživljaja opće nesigurnosti posla u odnosu na razdoblje prije pandemije (Jokić Begić i sur., 2020). Istraživanja provedena prije pandemije koronavirusa potvrđuju kako doživljaj nesigurnosti posla može biti stresor koji nepovoljno utječe na stavove o radu (Hellgren, Sverke i Isaksson, 1999; Sverke, Hellgren i Näswall, 2002).

Shodno preporukama Odluke Stožera civilne zaštite, dio zaposlenika seli svoje poslovanje iz ureda u prostorije vlastitih kuća. Kako bi se uvidjelo jesu li i u kojoj mjeri poslodavci omogućili svojim zaposlenicima takav način rada, portal MojPosao (2020) provodi istraživanje u kojem je sudjelovalo preko 900 ispitanika. Prema rezultatima istraživanja, 69% zaposlenih ispitanika u travnju 2020. godine radi od kuće, dok petini ispitanika priroda posla ne dozvoljava taj način rada. Najčešće od kuće rade zaposlenici zaposleni u tvrtkama većim od 200 zaposlenika, a skoro polovica svih zaposlenika koji rade od kuće (49%) navodi kako prije pandemije koronavirusa nije imala iskustvo rada od kuće. Što se tiče produktivnosti zaposlenika koji rade od kuće, polovica zaposlenika se smatra učinkovitijima i efikasnijima dok radi od kuće, dok spolne razlike u percipiranoj produktivnosti nisu registrirane. Kao glavne prednosti rada od kuće zaposlenici u najvećoj mjeri navode uštedu vremena tijekom putovanja na posao i nazad, veću vremensku fleksibilnost obavljanja posla te veću udobnost. Poslodavci kao najveću prednost ovakvog načina rada navode povećanje zadovoljstva njihovih zaposlenika (MojPosao, 2020). Treba napomenuti kako je ovim istraživanjem obuhvaćen prigodan uzorak zaposlenika koji su dobrovoljno ispunili internetsku anketu te je teško procijeniti u kojem stupnju taj uzorak predstavlja populaciju hrvatskih radnika.



## *Rad od kuće*

Ubrzani razvoj tehnologije doveo je do brojnih promjena na tržištu rada. Uz pojavu novih zanimanja i poslova, mijenjaju se i načini izvođenja onih već postojećih. Razvoj tehnologije uvjetuje prilagođavanje tradicionalnih oblika rada i poslovanja kako bi se i dalje održao visoki radni učinak zaposlenika (Relja i Šuljug, 2010), tako da porastom učestalosti korištenja moderne, digitalne tehnologije raste i broj za zaposlenika koji posao obavljaju s udaljenih lokacija. Termin *rada na daljinu ili teleposao* (eng. *telework, telecommuting*) u stručnu terminologiju uvodi Jack Niles, a definira ga radom koji se odvija s udaljenosti, uz pomoć telekomunikacijskih tehnologija (Niles, Carlson, Gray i Hannerman, 1976). Postoje tri bazične vrste rada na daljinu: 1. *kućni posao ili rad od kuće*; kojeg zaposlenici obavljaju u svojim domovima; 2. *satelitski uredi*; koji se nalaze u neposrednoj blizini prebivališta skupine zaposlenika koji obavljaju iste poslove, u sličnim uvjetima kao njihove kolege u primarnom, tradicionalnom uredu; 3. *pokretan rad*; koji pretpostavlja neprestano mijenjanje više lokacija tijekom rada koje je zaposlenik sam odabrao, uz korištenje računala i telekomunikacijskih tehnologija (Higa i Wijayanayake, 1998). Prema Fitzeru (1997), rad na daljinu predstavlja radni angažman u kojem zaposlenici obavljaju svoj redovan posao na mjestu neuobičajenom za radno mjesto, a koje je podržano tehnološkim vezama. Ono što je zajedničko većini definicija rada na daljinu jest potpuno ili djelomično korištenje informatičke i telekomunikacijske tehnologije u pristupu radnim aktivnostima, s različitih ili udaljenih mjesta (Perez, Sanchez i Carnicer, 2002).

Rad od kuće sve je učestaliji način izvođenja rada. Kako je u međunarodnoj znanstvenoj literaturi moguće opaziti više različitih naziva za konstrukt rada od kuće, ali i pronaći različite definicije takvog načina rada, usporedba rezultata već postojećih istraživanja o radu od kuće poprilično je otežana (Baker i sur., 2007). Također, dio zaposlenika od kuće radi samo povremeno, dok samo mali udio zaposlenika radi isključivo od kuće. Prema Lipnjak (2012), tek trećina hrvatskih zaposlenika, koji svoj posao obavljaju od kuće, radi od kuće barem četiri puta tjedno. Meta-analiza (Gajendran i Harrison, 2007) koja obuhvaća rezultate 46 istraživanja vezanih uz konstrukt rada od kuće ( $N=12.883$ ) potvrđuje male, ali značajne, pozitivne efekte rada od kuće na percipiranu autonomiju

zaposlenika, zadovoljstvo poslom te radnu uspješnost zaposlenika. Također, ovakav način rada doprinosi smanjenju konflikta posao-obitelj i namjere napuštanja organizacije, a negativno je povezan i s razinom stresa kod zaposlenika (Gajendran i Harrison, 2007). Treba napomenuti kako sve poslove nije moguće obavljati isključivo od kuće, obzirom da neke vrste poslova uključuju neposredan rad s klijentima, kao što je primjerice liječnički posao. Prema Dingelu i Neimanu (2020), tek 37% poslova u 2020. godini može biti obavljeno isključivo od kuće.

Jedno od rijetkih istraživanja rada od kuće u Hrvatskoj do pojave pandemije koronavirusa proveo je Portal MojPosao (2007; prema Lipnjak, 2012), ispitujući učestalost rada od kuće u Republici Hrvatskoj te prednosti rada od kuće za zaposlenike i njihove poslodavce. Zaposlenici koji rade od kuće kao najveće prednosti takvog načina rada navode vremensku fleksibilnost, ostanak kod kuće te mogućnost usklađivanja privatnog i poslovnog života, dok poslodavci smatraju da rad od kuće doprinosi povećanju zadovoljstva njihovih zaposlenika te da takvim načinom rada mogu lakše regrutirati nove zaposlenike (Lipnjak, 2012). Prema podacima Eurostata (2020b) u 2019. godini tek je 5.4% zaposlenika na razini Europske unije učestalo radilo od kuće, a u Hrvatskoj tek nešto manje od 2%. Ipak, u zadnjem desetljeću uočava se trend porasta takvog načina rada, obzirom da raste udio onih zaposlenika koji od kuće rade povremeno – sa 6% u 2009. godini na 9% u 2019. (Eurostat, 2020b).

Ovakvom tipu rada nisu skloni svi zaposlenici (Manoochechri i Pinkerton, 2003). Učinkovit zaposlenik koji svoj posao obavlja na daljinu je u većoj mjeri samo-motiviran, samo-discipliniran, fleksibilan, organiziran, inovativan, odličan komunikator, orijentiran na zadatak, pouzdan te ima ograničenu potrebu za kontakte “licem u lice“ (Dinnocenzo, 1999; Mariani, 2000; Nilles, 1994; Piskurich, 1996; prema Clark, Karau i Michalisin, 2012). Obzirom na prirodu rada od kuće i socijalnu izoliranost koju rad od kuće donosi, vjerojatnije je kako će introverti biti skloniji radu od kuće od ekstroverata (Hannay, 2016), no Clark i suradnici (2012) nisu potvrdili ovu hipotezu. Clark i sur. (2012) provodeći istraživanje na 379 studenata, među kojima je 72.6% trenutno zaposlenih, dolaze do zaključka da emocionalna stabilnost i ugodnost imaju statistički značajne doprinose u objašnjenju stavova prema radu na daljinu. Ugodniji pojedinci skloniji su radu na daljinu percipirati povoljnijim od manje ugodnih pojedinaca, zbog izražene potrebe za povjerenjem i slaganjem s drugima,

kao i zbog njihove sklonosti ka suradnji. Nadalje, obzirom da nastoje udovoljiti ljudima oko sebe, ugodniji pojedinci mogu lakše uravnotežiti zahtjeve posla i kuće. Što se tiče emocionalne stabilnosti, autori utvrđuju negativnu povezanost ove osobine ličnosti sa stavovima prema radu na daljinu (Clark i sur., 2012). Neurotični pojedinci naspram emocionalno stabilnijih pojedinaca imaju povoljnije stavove o radu na daljinu, što se nastoji objasniti njihovom sklonosti ka izbjegavanjem neugodnosti u društvenim ili javnim nastupima te činjenicom da bi takvim pojedincima rad od kuće mogao omogućiti nenormativno ponašanje bez straha od osude drugih. Preostale tri dimenzije ličnosti prema Big-Five modelu (ekstraverzija, savjesnost i otvorenost/intelekt) nisu se pokazale značajnima. Iako se savjesnost nije pokazala značajnim prediktorom ukupne mjere stavova prema radu na daljinu, autori su utvrdili pozitivnu povezanost između savjesnosti i subskale radnih preferencija prema radu od kuće (Clark i sur., 2012). Ukoliko sagledamo meta-analička istraživanja ličnosti zaposlenika nevezana za njihovo mjesto rada možemo uvidjeti drugačije nalaze od onih Clarka i suradnika (2012). Meta-analiza Judgea, Hellera i Mounta (2012) izdvaja neuroticizam kao osobinu ličnosti koja je najsnažnije negativno povezana sa zadovoljstvom poslom, dok Schmidt i Hunter (2004) utvrđuju kako neuroticizam ima mali, ali značajan utjecaj na radnu uspješnost. Nadalje, savjesnost i ekstraverzija također značajno koreliraju sa zadovoljstvom poslom, ali u pozitivnom smjeru, dok ugodnost i otvorenost ka iskustvu nisu povezane sa zadovoljstvom poslom (Judge i sur., 2002). Meta-analiza Barricka i Mounta (1991) također utvrđuje pozitivnu vezu savjesnosti i zadovoljstva poslom, a savjesnost se dodatno pokazala i važnim prediktorom radne uspješnosti svih skupina zanimanja, što potvrđuju i Schmidt i Hunter (1998; 2004).

Obzirom na mali udio zaposlenika koji općenito rade od kuće u ukupnoj populaciji radne snage, pretpostavlja se da većina zaposlenika koji tijekom pandemije rade od kuće nije imala prilike steći specifična znanja i vještine za učinkovit rad od kuće. U svrhu ovog istraživanja stoga smo ispitivali i pripremljenost zaposlenika za rad od kuće, kao i njihovo prethodno iskustvo s takvim načinom rada na trenutnom radnom mjestu. Za očekivati je da će veći stupanj pripremljenosti za rad od kuće te stečeno iskustvo u takvom načinu rada dovesti i do većih razina zadovoljstva poslom i produktivnosti posla.

## *Organizacijske odrednice prilagodbe na rad od kuće*

U ovom odjeljku fokusirat ćemo se na dvije organizacijske odrednice prilagodbe na rad od kuće obuhvaćene ovim istraživanjem – autonomiju na poslu te percipiranu organizacijsku podršku. Obzirom da tijekom rada od kuće dolazi do manjka direktne supervizije od strane nadređenih (radi fizičke udaljenosti između zaposlenika) te mijenjanja načina izvođenja uobičajenih radnih zadataka i potrebne prilagodbe rada novom prostoru, smatramo da bi bilo značajno provjeriti u kojoj mjeri organizacije podržavaju svoje zaposlenike da rade od kuće, omogućavaju li im autonomiju u prilagodbi novonastaloj situaciji te kakve utjecaje autonomija i organizacijska podrška imaju na ishode rada zaposlenika koji rade od kuće.

Autonomija na poslu predstavlja stupanj u kojem posao omogućava slobodu, neovisnost i diskreciju zaposlenika pri organizaciji posla i određivanju procedura potrebnih za obavljanje posla (Hackman i Oldham, 1975; str. 162). Meta-analiza provedena na 259 studija ( $N=219.625$ ) potvrđuje pozitivnu povezanost percipirane autonomije na poslu sa zadovoljstvom poslom, radnom učinkovitošću, organizacijskom odanošću, intrinzičnom motivacijom za obavljanje posla te negativnu povezanost sa apsentizmom, stresom i doživljajem sagorijevanja na poslu (Humphrey, Nahrgang i Moorgeson, 2007). Također, niža razina autonomije u obavljanju vlastitog posla veže se uz učestalije simptome emocionalnog iscrpljenja (Novak, 2009). Zaposlenici koji rade od kuće izvještavaju o većoj autonomiji posla od kolega koji rade na svom radnom mjestu u organizaciji (Gajendran i Harrison, 2007). Ta povezanost mogla bi se objasniti činjenicom da su poslovi koji omogućuju veću autonomiju u radu prilagođeniji za rad od kuće, kao i time da radnici od kuće doživljavaju viši stupanj autonomije radi manjka direktne supervizije od strane njihovih nadređenih (O'Neill, Hambley, Greidanus, MacDonnell i Kline, 2009).

Percipirana organizacijska podrška predstavlja globalna uvjerenja zaposlenika o doprinosu i brizi organizacije o dobrobiti svojih zaposlenika (Eisenberg, Huntington, Hutchison i Sowa, 1986). Kada zaposlenik percipira podršku od strane svoje organizacije, osjetit će potrebu iskazati zahvalnost organizaciji većim trudom i zalaganjem na svom radnom mjestu (Gouldner, 1960). Desrosiers (2001) utvrđuje pozitivnu povezanost percipirane

organizacijske podrške i zadovoljstva poslom kod zaposlenika koji rade od kuće. Zadovoljstvo radom od kuće pozitivno je povezano s tehničkom podrškom, podrškom ljudskih resursa organizacije i povjerenjem menadžera (Baker i sur., 2007), što potvrđuje činjenicu da je visok stupanj organizacijske podrške iznimno bitan u izgradnji zadovoljstva poslom kod zaposlenika koji svoj posao obavljaju od kuće. U situacijama kada zaposlenik od kuće radi dobrovoljno, on može percipirati podršku njegovog nadređenog kao pokazatelj povjerenja u njega samog, ali i u njegovu sposobnost uspješnog obavljanja posla bez nadzora (Desrosiers, 2001).

### *Ishodi prilagodbe na rad od kuće*

Ovim istraživanjem obuhvaćena su dva ishoda prilagodbe na rad od kuće koji su bili čest predmet mjerenja u ranijim istraživanjima takvog načina rada, a za koje je dokazano da rad od kuće može imati iznimno povoljan utjecaj na njih (Bloom i sur., 2015; Fonner i Roloff, 2010; Gajendran i Harrison, 2007), a to su zadovoljstvo poslom te produktivnost posla.

*Zadovoljstvo poslom* (eng. *job satisfaction*) jedan je od najistraživanijih konstrukata u organizacijskog psihologiji te ima centralnu ulogu u većem broju teorija vezanih uz organizacijsko ponašanje. Locke (1976) opisuje zadovoljstvo poslom kao ugodno ili pozitivno emocionalno stanje koje proizlazi iz procjene nečijeg posla ili iz radnih iskustava zaposlenika. Hulin i Judge (2003) smatraju kako se zadovoljstvo poslom javlja kao psihološki odgovor na posao, a sastoji se od tri komponente: kognitivne, bihevioralne i afektivne. U većini definicija zadovoljstva poslom naglašava se važnost upravo afektivne komponente, iako autori naglašavaju kako ne treba zanemariti i doprinos preostale dvije (Jex i Britt, 2014). Istraživanja usmjerena na zaposlenike koji rade od kuće potvrđuju povezanost rada od kuće i zadovoljstva poslom, iako je priroda tog odnosa nejasna. Fonner i Roloff (2010) ukazuju na pozitivnu vezu između rada od kuće i zadovoljstva na poslu, koja je djelomično posredovana smanjenim konfliktom privatnog i poslovnog života, kao i smanjenom količinom razmjene informacija s kolegama, obzirom da zaposlenici koji rade od kuće mogu uvidjeti povećanu interakciju s drugima kao smetnju u njihovoj sposobnosti

obavljanja posla bez prekida. Gajendran i Harrison (2007) u svojoj meta-analizi potvrđuju pozitivan odnos rada od kuće i zadovoljstva poslom. Golden i Veiga (2005) smatraju kako velika učestalost rada od kuće može umanjiti zadovoljstvo poslom te navode kako je povezanost ova dva konstrukta zakrivljena - tjednim brojem sati rada od kuće povećava se zadovoljstvo poslom zaposlenika do određene točke, nakon koje se učinak lagano smanjuje.

*Produktivnost* (eng. *job productivity*) obuhvaća vrijednost proizvedenih usluga i dobara, uzimajući pri tome u obzir i cijenu te proizvodnje (Murphy, 1990). Prema navedenom, produktivan zaposlenik jest onaj koji, uz male resurse i niske prihode, ostvaruje visoke rezultate u svom poslu. Razina produktivnosti nije isključivo rezultat sposobnosti pojedinca, već ovisi i o njegovoj socijalnoj mreži i radnom okruženju (Anjum, Ming, Siddiqi i Rasool, 2018). Istraživanja potvrđuju veću produktivnost zaposlenika koji rade od kuće u usporedbi s onima koji rade u uredu (Bloom i sur., 2015), no obzirom na teškoću mjerenja točne razine nečije produktivnosti pri online istraživanjima, čest predmet proučavanja jest percepcija zaposlenika o njegovoj produktivnosti. Prema Castelle (2017), percipirana produktivnost predstavlja stav pojedinca, izvedenog iz percepcije, da postoji prisutno okruženje koje pogoduje učinkovitom korištenju organizacijskih resursa i procesa. Prednost ovakvih mjera nad objektivnim mjerama produktivnosti jest ta što mogu obuhvatiti određene aspekte poput truda i uočenih smetnji za učinkovit rad, što bi bilo teško objektivno kvantificirati (Haapakangas, Hallman, Mathiassen i Jahneke, 2018).

Velika većina istraživanja koja uspoređuju zaposlenike koji rade od kuće sa zaposlenicima koji rade na radnom mjestu u ukupnim uzorcima ispitanika obuhvaćaju širok spektar različitih profesija i organizacija, kao i zaposlenike koji rade u tvrtkama različite veličine i hijerarhijske strukture, što umanjuje mogućnost generalizacije ovih nalaza na pojedina radna mjesta.

Zanimljiv uvid u prednosti rada od kuće unutar jedne organizacije nudi eksperimentalno istraživanje provedeno u kineskoj organizaciji Cript, jednoj od vodećih kineskih putničkih agencija (Bloom i sur., 2015). Menadžment ove tvrtke ponudio je svojim zaposlenicima, radnicima u pozivnim centrima, dobrovoljnu mogućnost rada od kuće u periodu od devet mjeseci. Od ukupnog broja sudionika u (kvazi)eksperimentu ( $N=249$ ), njih 131 radilo je od kuće, dok je 118 sudionika činilo kontrolnu grupu, radeći iz ureda. Rezultati

istraživanja pokazuju kako je rad od kuće rezultirao 13.5% većom produktivnošću, mjerenu u broju uspješno obavljenih telefonskih razgovora, od rada na radnom mjestu, a zaposlenici koji su radili od kuće izvještavali su i o većem stupnju zadovoljstva poslom od kontrolne grupe koja je nastavila raditi u uredu. Što se tiče financijskih ušteda vezanih uz radni prostor, procjenjuje se kako je organizacija uštedila oko 1900 američkih dolara po svakom zaposleniku koji je tijekom devetomjesečnog perioda radio od kuće (Bloom i sur., 2015).

### *Ovo istraživanje*

Velik udio zaposlenika tijekom pandemije koronavirusa mijenja mjesto izvođenja posla te radi od kuće. Ovim istraživanjem nastojali smo utvrditi hoće li mjesto rada biti povezano s većim zadovoljstvom poslom i percipiranom produktivnosti zaposlenika slično kako je to pokazano u slučaju rada od kuće u normalnim, „mirnodopskim“ okolnostima. Nadalje, nastojali smo provjeriti i hoće li se raniji pozitivni učinci opisanih organizacijskih odrednica (iskustva i pripremljenosti za rad od kuće, autonomije na poslu te percipirane organizacijske podrške) registrirati i u situaciji kada pojedini zaposlenici primaju manji iznos plaće te kada raste doživljaj nesigurnosti posla, obzirom na porast nezaposlenih osoba na tržištu rada te na ograničene uvjete poslovanja za neke gospodarske djelatnosti. Također, od interesa nam je ispitati i na koji način su individualne odrednice zaposlenika koji tijekom pandemije koronavirusa rade od kuće povezane sa zadovoljstvom poslom i percipiranom produktivnosti zaposlenika te kako ličnost samih zaposlenika utječe na aspekte rada u specifičnoj situaciji rada od kuće u kriznoj situaciji – pandemiji koronavirusa. Obzirom na oskudan broj istraživanja ličnosti zaposlenika koji rade od kuće u „mirnodopskim“ okolnostima, koja su rezultirala nedosljednim nalazima od onih dobivenim meta-analitičkim istraživanjima (Barrick i Mount, 1991; Judge i sur., 2002; Schmidt i Hunter, 1998; Schmidt i Hunter, 2004), nećemo postavljati direktivne hipoteze u ovom segmentu istraživanja.

## **CILJ, PROBLEMI I HIPOTEZE**

Cilj ovog istraživanja jest razumjeti odrednice i ishode prilagodbe rada od kuće za vrijeme pandemije koronavirusa. U okviru postavljenog cilja istraživanja definirani su sljedeći problemi s pripadajućim hipotezama:

*Problem 1.* Ispitati postoji li tijekom pandemije koronavirusa razlika u zadovoljstvu poslom i percipiranoj produktivnosti zaposlenika ovisno o mjestu rada.

*Hipoteza 1.* Zaposlenici koji rade od kuće tijekom pandemije bit će zadovoljniji poslom i percipirat će sebe produktivnijima od zaposlenika koji za vrijeme pandemije rade naizmjenično i od kuće i u uredu/na radnom mjestu, dok bi najmanje zadovoljni i najmanje produktivni bili oni zaposlenici koji za vrijeme pandemije rade u uredu/na radnom mjestu.

*Problem 2.* Ispitati povezanost osobina ličnosti, iskustva i pripremljenosti za rad od kuće, autonomije na poslu te percipirane organizacijske podrške sa zadovoljstvom poslom i percipiranom produktivnosti zaposlenika kod zaposlenika koji rade od kuće.

*Hipoteza 2a.* Radi neusklađenosti rezultata dobivenih istraživanjima ličnosti zaposlenika koji rade od kuće (Clark i sur., 2012) i onih dobivenim meta-analitičkim istraživanjima (Barrick i Mount, 1991; Judge i sur., 2002; Schmidt i Hunter, 1998; Schmidt i Hunter, 2004), nećemo postavljati direktivne hipoteze.

*Hipoteza 2b.* Iskustvo rada od kuće i pripremljenost za rad od kuće biti će statistički značajno povezani sa zadovoljstvom poslom i percipiranom produktivnosti zaposlenika koji u vrijeme pandemije rade od kuće. Ispitanici koji su imali prethodno iskustvo rada od kuće i prije pandemije i koji su unaprijed pripremljeni za rad od kuće biti će zadovoljniji poslom i percipirati će se radno produktivnijima od ispitanika koji nisu imali prethodno iskustvo rada od kuće prije pandemije i koji nisu bili pripremljeni za rad od kuće.



*Hipoteza 2c.* Autonomija na poslu i percipirana organizacijska podrška biti će statistički značajno povezane sa zadovoljstvom poslom i percipiranom produktivnosti zaposlenika koji u vrijeme pandemije rade od kuće. Ispitanici koji imaju veću autonomiju na poslu i koji percipiraju veću organizacijsku podršku biti će zadovoljniji poslom i percipirat će se radno produktivnijima.

## METODA

### *Uzorak*

U istraživanju je sudjelovalo 364 zaposlenika u Republici Hrvatskoj. Obzirom da zaposlenici moraju biti zaposleni određeni vremenski period u organizaciji u kojoj rade kako bi mogli valjano procijeniti svoje stavove o radu, iz ukupnog uzorka istraživanja isključeni su oni ispitanici koji na trenutnom radnom mjestu rade manje od šest mjeseci. Prema tome, ukupan uzorak čini ukupno 339 ispitanika, od čega 214 žena i 124 muškaraca, dok jedan ispitanik nije dao odgovor na pitanje o spolu. Prosječna starost ispitanika iznosi 38 godina – najmlađi ispitanik imao je 20, a najstariji 65 godina ( $M=37.74$ ;  $SD=11.28$ ). Što se tiče radnog staža, ispitanici imaju u prosjeku oko 14 godina ukupnog radnog staža ( $M=13.75$ ;  $SD=11.38$ ) te 84 mjeseca, odnosno skoro 7 godina staža na trenutnom radnom mjestu ( $M=84.10$ ;  $SD=106.08$ ). Kao najviši stupanj obrazovanja ispitanici navode: osnovnu školu (0.6%), srednju školu (25.4%), višu školu ili preddiplomski studij (16.8%), diplomski studij (46.3%), poslijediplomski magistarski ili specijalistički studij (7.7%) te poslijediplomski doktorski studij (3.2%). Većina ispitanika (82%) je zaposlena na ugovor na neodređeni vremenski period, dok je na određeno razdoblje zaposleno 13.6% ispitanika. Prema hijerarhijskoj poziciji unutar organizacije u kojoj rade ispitanici su većinom zaposlenici koji nemaju podređene kolege (73.2%), dok je istraživanjem obuhvaćeno i 21.2% voditelja tima ili odjela te 5.6% direktora i/ili članova uprave. Iznos NETO plaće ispitanika prije proglašenja pandemije koronavirusa najčešće se smješta u raspone između 5001 i 7000 kn (35.1%) te između 7001 i 9000 kn (27.7%). Tijekom pandemije koronavirusa mjesečna plaća za 28.3% ispitanika se smanjila, dok je 3.8% ispitanika dobilo povišicu.

## *Postupak*

Podaci u ovom istraživanju prikupljeni su slanjem elektroničke verzije upitnika putem različitih internetskih platformi te pomoću električne pošte metodom “snježne grude“, u vremenskom razdoblju od 23. svibnja do 25. lipnja 2020. godine. Uvjet ispunjavanja upitnika bila je zaposlenost sudionika istraživanja u Republici Hrvatskoj. Upitnik je konstruiran pomoću Google obrasca (eng. *Google Forms*), a prije samog ispunjavanja upitnika ispitanicima je prikazana kratka uputa o cilju istraživanja i svrsi njegovog provođenja. Ispitanicima je naglašeno da je sudjelovanje u istraživanju dobrovoljno te da u svakom trenutku mogu bez posljedica odustati od sudjelovanja u istraživanju. Također, napomenuto je i da je istraživanje anonimno te da će svi prikupljeni rezultati biti obrađeni i analizirani na grupnoj razini.

## *Mjerni instrumenti*

*Upitnik o demografskim i radnim karakteristikama ispitanika* čine pitanja o spolu, dobi, najvišem završenom stupnju obrazovanja, socio-ekonomskom statusu, ukupnom radnom stažu, radnom stažu na trenutnom radnom mjestu, vrsti radnog ugovora, hijerarhijskoj poziciji u organizaciji, iznosu prosječne NETO plaće, promjeni u iznosu plaće tijekom pandemije koronavirusa, iskustvu o radu od kuće prije pandemije koronavirusa te mjestu rada ispitanika od 19. ožujka 2020. godine, odnosno od proglašenja mjera ograničavanja.

*Skala općeg zadovoljstva poslom* (eng. *Index of Job Satisfaction*; Brayfield i Rothe, 1951) korištena je za procjenu općeg zadovoljstva poslom. Sastoji se od ukupno pet čestica, na kojoj ispitanici procjenjuju svoje zadovoljstvo poslom na skali od 1 (uopće se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem). Primjer čestice ove skale glasi: „Uživam u svom poslu“. Ukupan rezultat čini prosjek zbroja rezultata svih čestica skale. Pouzdanost mjere dobivena na uzorku hrvatskih zaposlenika iznosi  $\alpha = .88$  (Galić i Plećaš, 2012), dok pouzdanost mjere

u ovom istraživanju iznosi  $\alpha = .81$ . Od ispitanika se tražilo da procijene svoje zadovoljstvo poslom od dana proglašenja mjera ograničavanja.

*Skala ukupne produktivnosti* (eng. *Overall Productivity Scale*) korištena je za mjerenje ukupne percipirane produktivnosti zaposlenika, a konstruirali su je Staples, Hulland i Higgins (1999). Navedena skala sastoji se od ukupno šest čestica, a zadatak ispitanika jest procijeniti svoju produktivnost posla na ljestvici od 1 do 5. Pouzdanost skale u originalnom istraživanju iznosi  $\alpha = .93$ . U svrhu ovog istraživanja skala je prevedena i prilagođena na hrvatski jezik, obzirom da nije korištena u istraživanjima u Hrvatskoj. Primjer čestice ove skale glasi: „Radim vrlo učinkovito.“, a cijela skala nalazi se u Prilogu A. Pouzdanost skale u ovom istraživanju iznosi  $\alpha = .90$ . Od ispitanika se tražila procjena produktivnosti od dana proglašenja mjera ograničavanja.

*Mini IPIP* (eng. *The Mini-IPIP*; Donnellan, Oswald, Baird i Lucas, 2006) skraćena je verzija Goldbergove mjere procjene ličnosti temeljene na Big Five modelu ličnosti, a sastoji se od ukupno 20 čestica. Svaku od pet crta ličnosti (ekstraverziju, ugodnost, savjesnost, neuroticizam te intelekt) mjere četiri različite čestice, a ispitanik procjenjuje svoje (ne)slaganje s česticom na ljestvici od 1 (potpuno netočno) do 5 (u potpunosti točno). Ukupan rezultat na svakoj crti ličnosti čini zbroj rezultata na četiri čestice koje se odnose određenu crtu ličnosti. Dobivene pouzdanosti mjerene Cronbachovim  $\alpha$  koeficijentom na uzorku ispitanika u ovom istraživanju iznose:  $\alpha = .79$  za ekstraverziju,  $\alpha = .64$  za ugodnost,  $\alpha = .70$  za savjesnost,  $\alpha = .64$  za neuroticizam i  $\alpha = .70$  za intelekt.

*Percipirana organizacijska podrška* (eng. *Survey of Perceived Organizational Support* (Eisenberger, Cummings, Armeli i Lynch, 1997); skraćeni je upitnik za mjerenje percipirane organizacijske podrške kojeg originalno čini 36 čestica (Eisenberger i sur., 1986). Zadatak ispitanika na ovoj mjeri jest procjenjivanje (ne)slaganja s osam izjava na skali Likertovog tipa od sedam stupnjeva (1=Uopće se ne slažem; 7=Potpuno se slažem), od kojih jedna izjava glasi: „Organizacija se ponosi mojim postignućima na poslu“. Viši rezultat na

navedenoj mjeri ukazuje na višu percipiranu organizacijsku podršku. Pouzdanost mjere iznosi  $\alpha = .94$ .

*Skala autonomije na poslu* (eng. *The Work Design Questionnaire*), preuzeta je iz upitnika koji mjeri nekoliko različitih karakteristika posla, uključujući i autonomiju na poslu a konstruirali su ga Morgeson i Humphrey (2006). Upitnik se sastoji od ukupno 9 čestica, s mjernom ljestvicom od 5 stupnjeva. Primjer čestice ove skale jest: „Posao mi omogućuje da samostalno donosim puno odluka“. Viši rezultat na skali označava viši stupanj autonomije na poslu. Pouzdanost skale iznosi  $\alpha = .94$ .

*Skala pripremljenosti za rad od kuće* konstruirana je u svrhu ovog istraživanja, a sastoji se od ukupno pet čestica (Prilog B). Navedenom skalom nastoji se ispitati stupanj pripremljenosti zaposlenika za njegov učinkovit rad od kuće. Jedna od čestica na ovoj mjeri glasi: „Moja organizacija me sustavno pripremala za rad od kuće“. Zadatak ispitanika jest procijeniti stupanj slaganja, odnosno neslaganja s česticama na ljestvici Likertovog tipa od 1 do 5. Ukupan rezultat na ovoj mjeri čini aritmetička sredina zbroja rezultata na svih pet čestica skale. Pouzdanost skale dobivena Cronbach  $\alpha$  koeficijentom iznosi  $\alpha = .63$ .

## REZULTATI

Što se tiče iskustva rada od kuće prije početka pandemije koronavirusa na trenutnom radnom mjestu, od ukupnog broja ispitanika istraživanja ( $N=339$ ) 64% navodi kako nema iskustvo rada od kuće, 20.9% ispitanika je radilo od kuće samo u izvanrednim okolnostima, 8.3% radilo je od kuće nekoliko dana mjesečno, 2.4% nekoliko dana tjedno, dok je svakodnevno od kuće prije pandemije radilo 4.4% ispitanika. Od proglašenja mjera ograničavanja 129 ispitanika radi od kuće (38.1%), naizmjenično od kuće i u uredu/na radnom mjestu njih 104 (30.7%), dok 106 ispitanika radi isključivo u uredu/na radnom mjestu (31.3%). Obzirom da za jednog ispitanika nemamo valjane podatke na svim varijablama, ukupan uzorak ispitanika u skupini zaposlenika koji tijekom pandemije koronavirusa rade od kuće iznosi 128.

Ukoliko usporedimo uzorak ispitanika koji rade od kuće ( $N=128$ ) s preostalim uzorkom ispitanika ( $N=210$ ) vidimo kako od kuće rade u prosjeku nešto mlađi zaposlenici ( $t(276.6) = -2.108; p < .05$ ). Prosječna dob zaposlenika koji rade od kuće iznosi 36.1 godinu ( $SD=10.95$ ), a preostalih ispitanika 38.8 godina ( $SD=11.39$ ). Shodno tome, zaposlenici koji rade od kuće imaju i manje radnog staža ( $t(279.6) = -2.550; p < .05$ ) – 11.80 godina staža ( $SD=10.92$ ) u prosjeku su stekli zaposlenici koji rade od kuće, dok preostali zaposlenici u prosjeku imaju 14.99 godina radnog staža ( $SD=11.52$ ).

*Tablica 1*

Raspodjela zaposlenika prema stupnju obrazovanja te prema prethodnom iskustvu rada od kuće, u odnosu na mjesto rada tijekom pandemije koronavirusa

	Od kuće ( $N=128$ )	Ostali ( $N=210$ )		Od kuće ( $N=128$ )	Ostali ( $N=210$ )
Osnovna škola	0%	1%	Bez iskustva rada od kuće	49.2%	73.3%
Srednja škola	11.7%	33.8%	U izvanrednim okolnostima	23.4%	19.5%
Viša škola ili predipl. studij	18.8%	15.7%	Nekoliko puta mjesečno	15.6%	3.3%
Diplomski studij	59.4%	38.1%	Nekoliko puta tjedno	3.1%	1.9%
Poslijediplomski magistarski ili spec. studij	4.7%	9.5%	Svakodnevno	8.6%	1.9%
Poslijediplomski doktorski studij	5.5%	1.9%			

Što se tiče razine obrazovanja i iskustva rada od kuće (Tablica 1), primjećuje se kako od kuće u većoj mjeri rade zaposlenici viših razina obrazovanja ( $\chi^2(5, N=338) = 30.231; p < .01$ ) te da zaposlenici koji rade od kuće češće izvještavaju o prethodnom iskustvu rada od kuće ( $\chi^2(4, N=338) = 31.343; p < .01$ ).

Prije provođenja parametrijskih analiza korišten je Kolmogorov-Smirnov test za provjeru normaliteta distribucija varijabli. Provedenim testom utvrđeno je da sve distribucije prediktorskih i kriterijskih varijabli značajno odstupaju od normalne, obzirom na visoku osjetljivost testa. Vizualnom inspekcijom opaženo je kako se distribucije dramatično ne razlikuju od normalne. Petz (1997) smatra opravdanim koristiti parametrijske statističke postupke ukoliko se varijable ne distribuiraju bimodalno ili u “obliku slova U“. Kline (2005) navodi kako su ekstremno odstupajuće distribucije rezultata one čiji indeks asimetričnosti prelazi vrijednost 3, a indeks spljoštenosti ima vrijednost veću od 10. Indeksi asimetričnosti i spljoštenosti promatranih varijabli ne odstupaju od zadanih parametara (Prilog C), stoga smatramo da je prihvatljivo provesti ostatak analize parametrijskim postupcima.

Kako bi se uvidjelo jesu li zaposlenici koji tijekom pandemije koronavirusa rade od kuće zadovoljniji poslom te jesu li produktivniji u odnosu na zaposlenike koji rade naizmjenično od kuće i iz ureda/na radnom mjestu te od zaposlenika koji tijekom pandemije rade isključivo u uredu/na radnom mjestu provedene su dvije jednostavne analize varijanci (ANOVA). U Tablici 2 prikazani su rezultati analiza varijanci.

*Tablica 2*  
Prikaz rezultata jednosmjernih analiza varijanci zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti posla obzirom na mjesto rada ( $N = 339$ )

Zavisna varijabla	Rad od kuće		Naizmjenično kuća-ured		Rad u uredu		<i>df</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>			
Zadovoljstvo poslom	17.05	.797	17.10	.765	17.08	.773	2	.008	.992
Percipirana produktivnost	4.01	.734	4.10	.756	4.06	.732	2	.472	.624

*Napomena:* *M* = aritmetička sredina; *SD* = standardna devijacija; *df* = stupnjevi slobode; *F* = iznos *F* omjera; *p* = statistička značajnost

Prema rezultatima iz Tablice 2 vidljivo je kako mjesto rada nije povezano sa zadovoljstvom poslom ( $F(2,336) = .008; p > .05$ ) i percipiranom produktivnosti posla ( $F(2,336) = .472; p > .05$ ) u vrijeme pandemije koronavirusa. Ne postoje značajne statističke razlike u zadovoljstvu poslom i percipiranoj produktivnosti posla između skupine ispitanika koja tijekom pandemije koronavirusa radi od kuće, skupine ispitanika koja radi naizmjenično od kuće i u uredu/na radnom mjestu te skupine koja radi isključivo iz ureda/radnog mjesta.

Kako bi se provjerile hipoteze 2a-2c izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije između analiziranih varijabli (Tablica 3) te su, kao dodatni pokazatelji provjere hipoteza, provedene dvije hijerarhijske regresijske analize – prva u kojoj je kriterijska varijabla zadovoljstvo poslom (Tablica 4) te druga u kojoj kriterij predstavlja percipirana produktivnost posla (Tablica 5). U prvom koraku obje regresijske analize uvrštene su kontrolne varijable (spol, stupanj obrazovanja, ukupni radni staž). U drugom koraku uvrštene su sljedeće varijable: ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam, intelekt, iskustvo rada od kuće, pripremljenost za rad od kuće, autonomija na poslu te percipirana organizacijska podrška. Svi navedeni parametrijski postupci provedeni su na poduzorku onih sudionika koji su tijekom pandemije radili od kuće ( $N = 128$ ).

*Tablica 3*

Prikaz korelacija analiziranih odrednica prilagodbe na rad od kuće s ishodima prilagodbe rada od kuće – zadovoljstva poslom i produktivnosti posla ( $N = 128$ )

	Zadovoljstvo poslom ( $r$ )	Percipirana produktivnost posla ( $r$ )
Ekstraverzija	-.05	.29**
Ugodnost	.01	.25**
Savjesnost	.19*	.17
Neuroticizam	-.07	-.14
Intelekt	-.08	-.06
Iskustvo rada od kuće	-.07	-.07
Pripremljenost za rad od kuće	.35**	.40**
Autonomija na poslu	.37**	.37**
Percipirana organizacijska podrška	.52**	.30**

*Napomena:* \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ;  $r$  = vrijednost Pearsonovog koeficijenta korelacije



Kao što je vidljivo iz Tablice 3, zadovoljstvo poslom naj snažnije korelira s percipiranom organizacijskom podrškom ( $r = .52; p < .01$ ), a zatim s autonomijom na poslu ( $r = .37; p < .01$ ) te s pripremljenosti za rad od kuće ( $r = .35; p < .01$ ). Sve tri spomenute organizacijske odrednice statistički značajno koreliraju i s percipiranom produktivnosti posla – s ovim ishodom prilagodbe u najvećoj mjeri korelira pripremljenost za rad od kuće ( $r = .40; p < .01$ ), a zatim autonomija na poslu ( $r = .37; p < .01$ ) te percipirana organizacijska podrška ( $r = .30; p < .01$ ). Iskustvo rada od kuće nije statistički značajno povezano niti sa zadovoljstvom poslom, niti s percipiranom produktivnosti posla. Što se tiče osobina ličnosti zaposlenika koji rade od kuće (Tablica 3), jedino savjesnost statistički značajno korelira sa zadovoljstvom poslom zaposlenika koji tijekom pandemije koronavirusa rade od kuće ( $r = .19; p < .05$ ), dok ekstraverzija ( $r = .29; p < .01$ ) i ugodnost ( $r = .25; p < .01$ ) značajno, pozitivno koreliraju s percipiranom produktivnosti posla. Kompletna korelacijska matrica koja sadrži korelacije između svih varijabli ovog istraživanja nalazi se u Prilogu D.

Obzirom na kovariranje velikog broja analiziranih varijabli, uz korelacijsku analizu provedene su i regresijske analize na istim podacima, kako bi uz kontrolu međudnosa između prediktora mogli konstatirati koji prediktori imaju najveću ulogu u opisivanju varijanci varijabla zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti posla. Rezultati hijerarhijske regresijske analize s kriterijskom varijablom zadovoljstva poslom vidljivi su u Tablici 4. Pomoću kontrolnih varijabli u prvom koraku analize, objašnjeno je ukupno 8.5% varijance zadovoljstva poslom ( $p < .05$ ), pri čemu statistički značajan, pozitivan samostalni doprinos u objašnjenju varijance kriterija ima duljina radnog staža. Uvrštavanjem preostalih prediktorskih varijabli u drugom koraku regresijske analize objašnjeno je dodatnih 43.1% varijance kriterija ( $p < .01$ ). Značajne samostalne doprinose u objašnjenju varijance zadovoljstva poslom imaju prediktori: duljina radnog staža, iskustvo rada od kuće, pripremljenost za rad od kuće, autonomija na poslu te percipirana organizacijska podrška. Ovim regresijskim modelom sveukupno je objašnjeno 48.5% varijance varijable zadovoljstva poslom ( $p < .01$ ). Iskustvo rada od kuće u ovom regresijskom modelu predstavlja supresor varijablu. Iako iskustvo rada od kuće ne korelira značajno sa

zadovoljstvom poslom, ova varijabla uklanja nevaljali dio varijance varijable pripremljenosti za rad od kuće s kojom je u korelaciji, a koja je dodatno povezana i sa zadovoljstvom poslom.

*Tablica 4*  
Prikaz rezultata hijerarhijske regresijske analize u objašnjenju varijance zadovoljstva poslom, kod ispitanika koji rade od kuće ( $N = 128$ )

Prediktor	$\beta$ (1. korak)	$\beta$ (2. korak)
Spol	-.104	-.097
Stupanj obrazovanja	.113	.078
Ukupni radni staž	.263**	.245**
Ekstraverzija		-.089
Ugodnost		-.136
Savjesnost		.094
Neuroticizam		.058
Intelekt		.011
Iskustvo rada od kuće		-.192**
Pripremljenost za rad od kuće		.184*
Autonomija na poslu		.184*
Percipirana organizacijska podrška		.473**
$R^2$	.085*	.485**
$\Delta R^2$	.063*	.431**

*Napomena:* spol kodiran kao muškarci = 1, žene = 2; \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ;  $R^2$  = proporcija objašnjene kriterijske varijance pomoću prediktora;  $\Delta R^2$  = promjena u proporciji objašnjene kriterijske varijance pomoću prediktora;  $\beta$  = standardizirani regresijski koeficijent prediktora

U Tablici 5 prikazani su rezultati regresijske analize u kojoj je kriterijsku varijablu predstavljala percipirana produktivnost posla. U prvom koraku regresijske analize objašnjeno je svega 2.8% varijance percipirane produktivnosti, što nije bilo statistički značajno ( $p > .05$ ). Također, u ovom koraku analize, niti jedan od prediktora nema značajan doprinos u objašnjenju varijance kriterija. Nadalje, idućim korakom analize objašnjeno je dodatnih 28.3% varijance percipirane produktivnosti posla ( $p < .01$ ). Kao samostalni značajni

prediktori u drugom koraku regresijske analize izdvajaju se pripremljenost za rad od kuće, autonomija na poslu te ekstraverzija. Nakon drugog koraka analize ukupno je objašnjeno 35.1% varijance percipirane produktivnosti ( $p < .01$ ).

*Tablica 5*  
Prikaz rezultata hijerarhijske regresijske analize u objašnjenju varijance percipirane produktivnosti posla, kod ispitanika koji rade od kuće ( $N = 128$ )

Prediktor	$\beta$ (1. korak)	$\beta$ (2. korak)
Spol	.073	-.010
Stupanj obrazovanja	-.038	-.101
Ukupni radni staž	.140	.096
Ekstraverzija		.202*
Ugodnost		.103
Savjesnost		.024
Neuroticizam		-.035
Intelekt		-.067
Iskustvo rada od kuće		-.138
Pripremljenost za rad od kuće		.268**
Autonomija na poslu		.230*
Percipirana organizacijska podrška		.120
$R^2$	.028	.351**
$\Delta R^2$	.005	.283**

*Napomena:* spol kodiran kao muškarci = 1, žene = 2; \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ;  $R^2$  = proporcija objašnjene kriterijske varijance pomoću prediktora;  $\Delta R^2$  = promjena u proporciji objašnjene kriterijske varijance pomoću prediktora;  $\beta$  = standardizirani regresijski koeficijent prediktora

## RASPRAVA

Ukoliko analiziramo zadovoljstvo i percipiranu produktivnost zaposlenika ovisno o mjestu rada zaposlenika od proglašenja mjera ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događaja (Tablica 2) vidimo kako nema značajnih razlika u doživljaju zadovoljstva poslom i percepciji produktivnosti posla između zaposlenika koji rade od kuće, zaposlenika koji rade u uredu te onih koji naizmjenično rade i od kuće i u uredu/na radnom mjestu. Shodno tome, hipoteza 1 je odbačena. Iako se uočava kako zaposlenici koji naizmjenično rade od kuće i iz ureda/na radnom mjestu postižu nešto više rezultate na zavisnim mjerama, dobivene razlike su iznimno male da bi se na ovom uzorku zaposlenika pokazale statistički značajnima. Ono što se nameće kao problem ovog istraživanja jest činjenica što nije ispitano jesu li se ove skupine ispitanika razlikovale prema zavisnim varijablama i prije proglašenja mjera ograničavanja, već se krenulo od pretpostavke da razlika nije bilo, obzirom da je tek 4.4% ispitanika svakodnevno radilo od kuće prije pandemije koronavirusa. Usprkos tome što je većina zaposlenika u rad od kuće ušla nepripremljena, bez iskustva takvog načina rada, zaposlenici koji rade od kuće postižu jednake rezultate na mjerama zadovoljstva poslom i produktivnosti kao i njihove kolege koje rade iz ureda. Za svaki način rada pa tako i za rad od kuće potreban je i period prilagodbe, tako bi bilo od značaja provjeriti dobivaju li se pozitivni efekti rada od kuće dobiveni u istraživanjima prije pandemije koronavirusa nakon duljeg vremenskog razdoblja u kojem zaposlenici rade od kuće.

Kako bi se ispitala hipoteza 2a, izračunate su korelacije među analiziranim varijablama te su u regresijske modele uvrštene osobine ličnosti. Rezultati sugeriraju kako od pet crta ličnosti (ugodnost, savjesnost, neuroticizam, intelekt, ekstraverzija) samo savjesnost statistički značajno, pozitivno korelira sa zadovoljstvom poslom (Tablica 3). Niti jedna dimenzija ličnosti nema statistički značajan samostalni doprinos u objašnjenju varijance zadovoljstva poslom (Tablica 4). Savjesnost se ističe kao osobina ličnosti koja je snažno povezana sa zadovoljstvom poslom općenito u nekim ranijim istraživanjima (Barrick i Mount, 1991; Judge i sur., 2002), dok su Clark i sur. (2012) potvrdili pozitivnu vezu između savjesnosti i subskale radnih preferencija prema radu od kuće. Ovo istraživanje utvrdilo je

kako oni zaposlenici koji savjesno obavljaju svoje radne zadatke više uživaju u svom poslu radeći od kuće od manje savjesnih pojedinaca. Izgleda da su savjesni pojedinci zadovoljniji svojim poslom i dok rade kod kuće, obzirom na njihovu općenitu sklonost ka marljivosti, organiziranosti i odgovornom odnošenju prema poslu i radnim obavezama.

S druge strane, utvrđeno je kako su ekstraverzija i ugodnost pozitivno povezane s percipiranom produktivnošću posla (Tablica 3) te kako se ekstraverzija dodatno izdvaja i kao značajan prediktor u objašnjenju varijance percipirane produktivnosti posla (Tablica 5). Ekstravertiraniji i ugodniji zaposlenici koje rade od kuće percipiraju se produktivnijima od introverata i onih koji postižu niže rezultate na ugodnosti. Većina zaposlenika pa tako i ekstravertata nije imala iskustvo rada od kuće prije pandemije, već je neplanski morala prebaciti svoje poslovanje iz ureda u vlastiti dom tijekom pandemije koronavirusa. Nadalje, tijekom pandemije koronavirusa preporuča se fizičko distanciranje kao način sprečavanja širenja zaraze (Vince, 2020), stoga ekstraverti nemaju mogućnost ostvarivanja socijalnih kontakata na uobičajene načine niti izvan okvira svog posla. Usprkos činjenici da ekstraverti nisu zadovoljniji radom od kuće od introverata, oni se percipiraju produktivnijima od introvertiranih kolega. Pretpostavka jest da ekstraverte na uobičajenom mjestu rada njihova ekstravertiranost na neki način može “odvući“ od samih radnih zadataka te ih time omesti u izvođenju posla jer imaju tendenciju češće od introverata ulaziti u neformalnu komunikaciju s kolegama i družiti se s njima za vrijeme posla. Dok rade od kuće, ekstravertima se smanjuje mogućnost ulazanja u neformalne razgovore i druženja s kolegama, što im omogućava produktivnije obavljanje posla dok rade od kuće. Što se ugodnosti tiče, zaposlenici koji su visoko na dimenziji ugodnosti produktivniji su od onih koji postižu niži rezultat na ovoj dimenziji (Tablica 3). Obzirom da su visoko ugodni pojedinci skloniji ostvarivati kvalitetne, prijateljske odnose s ostalima (McCrae i Costa, 1991), izgleda da takvi pojedinci uspješno koriste moderne tehnologije za ostvarivanje kvalitetnih kontakata s kolegama na daljinu, što im omogućava i da produktivnije rade od kuće.

Iskustvo rada od kuće nije se pokazala kao varijabla koja značajno korelira sa zadovoljstvom poslom i percipiranom produktivnošću zaposlenika koji tijekom pandemije koronavirusa rade od kuće (Tablica 3), no zanimljivo je da se ova varijabla pokazala kao supresorska varijabla u opisivanju varijance zadovoljstva poslom (Tablica 4). Pripremljenost

za rad od kuće pozitivno korelira i sa zadovoljstvom poslom i s percipiranom produktivnošću (Tablica 3) te predstavlja značajnu varijablu u opisivanju varijanci obje kriterijske varijable (Tablica 4 i 5). Zaposlenici koji su prije početka rada od kuće stekli vještine i znanja za uspješno obavljanje rada od kuće, bilo na formalan ili neformalan način, u većoj su mjeri zadovoljniji poslom te sebe percipiraju produktivnijima od zaposlenika koji nisu pripremljeni za taj način rada. Prema navedenom, hipoteza 2b djelomično je potvrđena. Pripremljeniji zaposlenici su se uspješnije adaptirali na nove uvjete rada te je njihova pripremljenost rezultirala i produktivnijim radom, dok su se zaposlenici koji nisu stekli vještine i znanja za efikasan rad od kuće morali snalaziti i učiti u novoj situaciji, koristeći alate i znanja koji im ranije nisu bili poznati. Vjerojatno je kako su pripremljeniji zaposlenici utrošili manje vremena u prilagođavanju i savladavanju svojih radnih zadataka iz prostorija vlastite kuće, dok su manje pripremljeni zaposlenici morali usvojiti niz novih vještina i znanja u kratkom vremenskom roku, poput korištenja online platformi za komunikaciju na daljinu i slično.

Kako se pripremljenost za rad od kuće istakla kao važan prediktor zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti, od iznimne je važnosti ulaganje u izgradnju kompetencija zaposlenika za uspješan rad do kuće. Većina poslodavaca vjerojatno nije ni slutila da će se načini rada njihovih zaposlenika drastično promijeniti u kratkom vremenskom periodu, stoga organizacije nisu ulagale svoje resurse u edukaciju svojih zaposlenika za uspješno savladavanje rada od kuće prije početka pandemije koronavirusa. Obzirom na daljnju epidemiološku nepredvidivost razvoja nove bolesti, vrlo je vjerojatno da će dio zaposlenika biti primoran u narednim periodima raditi od kuće, stoga je bitno educirati zaposlenike i poticati ih na usvajanje znanja i vještina za efikasan rad od kuće.

Percipirana autonomija na poslu značajno, pozitivno korelira s oba analizirana ishoda prilagodbe na rad od kuće (Tablica 3), što je u skladu s postavljenom hipotezom 2c. Nadalje, ona značajno doprinosi objašnjenju varijance zadovoljstva poslom (Tablica 4), kao i varijance percipirane produktivnosti zaposlenika koji rade od kuće (Tablica 5). Zaposlenici koji doživljavaju veći stupanj autonomije sebe percipiraju zadovoljnijima i produktivnijima od onih s nižim stupnjem autonomije na poslu. Autonomija ima važan doprinos u razvoju novih oblika ponašanja prema poslu, dok se izostanak autonomije dovodi u vezu sa smanjenjem aktivnosti na poslu te pasivnošću (Karasek i Theorell, 1990; prema Novak,

2009), što se pokazalo i u ovom istraživanju. Što se tiče organizacijske podrške, ona također kao i autonomija pozitivno korelira i sa zadovoljstvom poslom i sa percipiranom produktivnošću (Tablica 3), sukladno postavljenoj hipotezi 2c. Ova prediktorska varijabla ima značajan doprinos u objašnjenju varijance zadovoljstva poslom (Tablica 4), ali i ne i u objašnjenju percipirane produktivnosti posla (Tablica 5), usprkos značajnom koreliranju ovih varijabli (Tablica 3). Zaposlenici koji rade od kuće, a zaposleni su u organizacijama koje cijene dobrobit svojih zaposlenika, zadovoljniji su poslom od onih zaposlenika koji doživljavaju manji udio organizacijske podrške. Organizacije koje ohrabruju zaposlenike i podržavaju njihov rad od kuće zauzvrat dobivaju zadovoljstvo svojih zaposlenika. Iako organizacijska podrška i percipirana produktivnost značajno koreliraju, moguće je da beta ponder nije značajan zbog viših povezanosti organizacijske podrške s drugim prediktorima (točnije, s pripremljenošću za rad od kuće i autonomijom na poslu).

#### *Metodološka ograničenja i praktične implikacije istraživanja*

Provedeno istraživanje ima svojih ograničenja. Prvo, upitna je reprezentativnost ukupnog uzorka za populaciju ljudi u RH koji su za vrijeme pandemije radili od kuće, obzirom da je u njemu sudjelovalo više ženskih osoba, dok su u manjoj mjeri istraživanjem zahvaćeni zaposlenici nižih razina obrazovanja, kao i oni na višim hijerarhijskim pozicijama unutar organizacije u kojoj rade. Ukupan uzorak ispitanika rezultat je metode snježne grude kojom su se prikupljali ispitanici, što narušava njegovu reprezentativnost. Obzirom na navedeno, treba napomenuti i kako je struktura ljudi koji su mogli raditi od kuće također upitna. Drugo, proces prikupljanja podataka u istraživanju započeo je 23. svibnja 2020. godine, odnosno malo više od dva mjeseca nakon proglašenja mjera ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja. Moguće je da je period od dva mjeseca bio prekratak da se registriraju efekti rada od kuće, stoga bi bilo značajno provjeriti registriraju li se dodatni benefiti rada od kuće i nakon duljeg vremenskog perioda. Treće, moguće je da takav način rada nije pretjerano utjecao na općenite razine zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti poslom

zaposlenika prije pandemije. Usprkos tome da se uputom pokušalo navesti ispitanike da se pri procjenjivanju mjera zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti posla referiraju samo na period nakon uvođenja mjera, upitno je jesu li se svi ispitanici držali te upute i koliko je ona zaista učinkovito djelovala. Četvrto, što se tiče prediktorske varijable iskustva rada od kuće, upitna je njezina valjanost, obzirom da je sačinjena od samo jedne čestice. Također, bilo bi od značaja analizirati procjene nadređenih osoba o produktivnosti posla njihovih zaposlenika te povezanost tih procjena s preostalim varijablama, kao i usporediti samoprocjene zaposlenika o vlastitoj produktivnosti s procjenama nadređenih na ovoj mjeri.

Ovo istraživanje jedno je od prvih istraživanja u čijem su fokusu zadovoljstvo poslom i percipirana produktivnost zaposlenika koji rade od kuće u Republici Hrvatskoj. Kao takvo, ono predstavlja kvalitetnu podlogu za provođenje budućih istraživanja ove populacije zaposlenika. Također, rezultati istraživanja mogu poslužiti organizacijama u kreiranju organizacijskih politika koje će doprinijeti zadovoljstvu i produktivnosti zaposlenika koji rade od kuće. Pri očuvanju i izgradnji zadovoljstva poslom svojih zaposlenika koji rade od kuće organizacije bi trebale voditi računa prvenstveno o davanju konstantne podrške svojim zaposlenicima te ih ohrabrivati u takvim oblicima rada. Omogućavanje autonomije u radu i sloboda u formiranju radnih aktivnosti, kao i osiguravanje adekvatne pripremljenosti za rad od kuće i ulaganje u razvoj znanja i vještina za produktivno obavljanje posla od kuće važne su za produktivno obavljanje posla.



## ZAKLJUČAK

Ovim istraživanjem nastojalo se razumjeti odrednice i ishode prilagodbe rada od kuće za vrijeme pandemije koronavirusa. Jednostavnim analizama varijanci utvrđeno je da nema razlika u razinama zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti prema mjestu obavljanja posla tijekom pandemije koronavirusa ( $N=339$ ). Nadalje, ispitane su korelacije među varijablama od interesa te mogući prediktori zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti posla kod zaposlenika koji svoj posao tijekom pandemije koronavirusa obavljaju isključivo od kuće. Pearsonovim koeficijentima korelacije utvrđeno je kako su duljina radnog staža, savjesnost, pripremljenost za rad od kuće, autonomija na poslu te percipirana organizacijska podrška pozitivno povezani sa zadovoljstvom poslom onih zaposlenika koji tijekom pandemije rade isključivo od kuće. Percipirana produktivnost posla statistički značajno, pozitivno korelira s ekstraverzijom, ugodnošću, pripremljenosti za rad od kuće, autonomijom na poslu te percipiranom organizacijskom podrškom kod zaposlenika koji rade od kuće. Kao ključni prediktori zadovoljstva poslom takvih zaposlenika, identificirani hijerarhijskom regresijskom analizom, izdvajaju se ukupan radni staž zaposlenika, prijašnje iskustvo rada od kuće, njihova pripremljenost za rad od kuće, razina autonomije u njihovom poslu te percipirana organizacijska podrška. Od značajnih prediktora percepcije zaposlenika o vlastitoj produktivnosti posla ističu se ekstraverzija, pripremljenost za rad od kuće te autonomija na poslu.

## LITERATURA

- Anjum, A., Ming, X., Siddiqi, A. i Rasool, S. (2018). An Empirical Study Analyzing Job Productivity in Toxic Workplace Environments. *International journal of environmental research and public health*, 15(5), 1035.
- 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), 37-62.
- Barrick, M. R. i Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimension and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- 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), 165-218.
- Brayfield, A. i Rothe, H. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.
- Castelle, K. M. (2017). *An Investigation into Perceived Productivity and Its Influence on the Relationship Between Organizational Climate and Affective Commitment*. Doktorska disertacija. Norfolk: Old Dominion University.
- Clark, L., Karau, S. i Michalisin, M. (2012). Telecommuting attitudes and the Big Five personality dimensions. *Journal of Management Policy and Practice*, 13(3), 31-46.
- Desrosiers, E. I. (2001). *Telework and Work Attitudes: The Relationship Between Telecommuting and Employee Job Satisfaction, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Perceived Co-worker Support*. [https://docs.lib.purdue.edu/open\\_access\\_dissertations/151](https://docs.lib.purdue.edu/open_access_dissertations/151).
- Dingel, J. I. i Neiman, B. (2020). *How Many Jobs Can be Done at Home?*. <https://www.nber.org/papers/w26948.pdf>.
- Donnellan, M., Oswald, F., Baird, B. i Lucas, R. (2006). The mini-IPIP scales: tiny-yet-effective measures of the Big Five factors of personality. *Psychological Assessment*, 18(2), 192-203.

- Državni zavod za statistiku (2020). *Prva procjena tromjesečnog bruto kućećeg proizvoda za prvo tromjesečje 2020*. [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/12-01-01\\_01\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/12-01-01_01_2020.htm).
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. i Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. i Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eurostat (2020a). *GDP main aggregates and employment estimates for the second quarter of 2020*. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10545471/2-08092020-AP-EN.pdf/43764613-3547-2e40-7a24-d20c30a20f64>.
- Eurostat (2020b). *How usual is it to work from home?*. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200424-1>.
- Fitzer, M. (1997). Managing from afar: Performance and rewards in a telecommuting environment. *Compensation and Benefits Review*, 29(1), 65-73.
- Fonner, K. L. i Roloff, M. E. (2010). Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336-361.
- 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), 1524-1541.
- Galić, Z. i Plećaš, M. (2012). Quality of Working Life during the Recession: The Case of Croatia. *Croatian Economic Survey*, 14, 5-41.
- Golden, T. D. i Veiga, J. F. (2005). Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. *Human Relations*, 31, 301-318.
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Haapakangas, A., Hallman, D. M., Mathiassen, S. E. i Jahncke, H. (2018). Self-rated productivity and employee well-being in activity-based offices: The role of

- environmental perceptions and workspace use. *Building and Environment*, 145, 115-124.
- Hackman, J. R. i Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hannay, M. (2016). Telecommuting: using personality to select candidates for alternative work arrangements. *Journal of Management and Marketing Research*, 20, 1-12.
- Hellgren, J., Sverke, M. i Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195.
- Higa, K. i Wijayanayake (1998). Telework in Japan: Perceptions and Implementation. *Proceedings of the Thirty-first Hawaii International Conference on System Sciences*, 4, 169-177.
- Hrvatski zavod za javno zdravstvo (2020). *COVID-19 – Priopćenje prvog slučaja*. <https://www.hzjz.hr/priopcenja-mediji/covid-19-priopcenje-prvog-slucaja/>.
- Hrvatski zavod za zapošljavanje (2020a). *Potpore za očuvanje radnih mjesta u djelatnostima pogođenima Koronavirusom (COVID-19)*. <https://mjera-orm.hzz.hr/media/rboclmti/hzz-provedbena-dokumentacija-potpore-za-ocuvanje-radnih-mjesta-koronavirus-290520-v3.pdf>.
- Hrvatski zavod za zapošljavanje (2020b). *Promjene u evidentiranoj nezaposlenosti tijekom travnja te stanje registrirane nezaposlenosti na kraju travnja 2020. godine*. <https://www.hzz.hr/content/stats/0420/HZZ-PR-Nezaposlenost-Zaposljavanje-4-2020.pdf>.
- Hulin, C. L. i Judge, T. A. (2003). Job attitudes. U Borman, W. C. , Ilgen, D. R. i Klimoski, R. J. , *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (str. 255-276). Hoboken: John Wiley and Sons.
- Humphrey, S., Nahrgang, J. i Moorgeson, F. (2007). Integrating motivational, social and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.

- Jex, S. M. i Britt, T. W. (2014). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Jokić Begić, N., Hromatko, I., Jurin, T., Kamenov, Ž., Keresteš, G., Kuterovac Jagodić, G., . . . Sangster Jokić, C. (2020). *Kako smo? Život u Hrvatskoj u doba korone*. Zagreb: Odsjek za psihologiju Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.
- Judge, T., Heller, D. i Mount, M. K. (2002). Five-Factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York/London: The Guilford Press.
- Lee, G. i Warner, M. (2006). The impact of SARS on China's human resources: implications for the labour market and level of unemployment in the service sector in Beijing, Guangzhou and Shanghai. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(5), 860-880.
- Lipnjak, G. (2012). Rad kod kuće – zakonske odredbe, kategorije, prednosti i nedostaci. *Sigurnost*, 54(1), 21-27.
- Locke, E. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. U M. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (str. 1297-1349). Chicago: R. McNally.
- Manoochechri, G. i Pinkerton, T. (2003). Managing Telecommuters: opportunities and challenges. *American Business Review*, 21(1), 9-16.
- McCrae, R. R. i Costa, P. T., Jr. (1991). Adding Liebe und Arbeit: The Full Five-Factor Model and Well-Being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(2), 227-232.
- MojPosao (2020). *Dvije trećine građana trenutno radi od kuće*. [https://www.moj-posao.net/Vijest/79264/Dvije-trecine-gradjana-trenutno-radi-od-kuce/55/?fbclid=IwAR0RPiq1vY43U05aEeINXejlrmRAUAupcCczoYBI\\_GBMG4t7KN7VL\\_6kjP8](https://www.moj-posao.net/Vijest/79264/Dvije-trecine-gradjana-trenutno-radi-od-kuce/55/?fbclid=IwAR0RPiq1vY43U05aEeINXejlrmRAUAupcCczoYBI_GBMG4t7KN7VL_6kjP8).
- Morgeson, F. i Humphrey, S. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.

- Murphy, K.M. (1990). Job performance and productivity. U Murphy, K. M. i Saal, F. E. (Ur.), *Psychology in organizations: Integrating science and practice* (str. 157-176). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Narodne novine (2020). *Odluka o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja*. [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020\\_03\\_32\\_713.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020_03_32_713.html).
- Niles, J., Carlson, F., Gray, P. i Hannerman, G. (1976). *The Telecommunications-Transportation Tradeoff*. London: Wiley.
- Novak, T. (2009). *Neki psihosocijalni aspekti zadovoljstva poslom, profesionalnog stresa i sagorijevanja na poslu osoba penalnih institucija*. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet.
- O'Neill, T., Hambley, L., Greidanus, N., MacDonnell, R. i Kline, T. (2009). Predicting teleworker success: an exploration of personality, motivational, situational, and job characteristics. *New Technology, Work and Employment*, 24(2), 144-162.
- 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), 775-783.
- Petz, B. (1997). *Osnovne statističke metode za nematematičare*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Ralph, R., Lew, J., Zeng, T., Francis, M., Xue, B., Roux, M., . . . Kelvin, A. (2020). 2019-nCoV (Wuhan virus), a novel Coronavirus: human-to-human transmission, travel-related cases, and vaccine readiness. *The Journal of Infection in Developing Countries*, 14(1), 3-17.
- Predviđanja stručnjaka: U drugom kvartalu slijedi pad BDP-a od 20 posto* (2020). Preuzeto 29.5.2020. s <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/predvidanja-strucnjaka-u-drugom-kvartalu-slijedi-pad-bdp-a-od-20-posto-131596>
- Relja, R. i Šuljug, Z. (2010). Novi oblici rada u umreženom društvu. *Informatologia*, 43(2), 143-149.

- Schmidt, F. L. i Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124, 262-274.
- Schmidt, F. L. i Hunter, J. E. (2004). General Mental Ability in the World of Work: Occupational Attainment and Job Performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 162-173.
- Staples, D., Hulland, J. i Higgins, C. (1999). A Self-Efficacy Theory Explanantion for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.
- Sverke, M., Hellgren, J. i Näswall, K. (2002). No security: A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences. *Journal of Occupatinal Health Psychology*, 7(3), 242-264.
- U rujnu smo imali 147.434 nezaposlene osobe. To je 31,2 posto više no lani (2020).  
Preuzeto 3.11.2020. s <https://www.telegram.hr/politika-kriminal/u-rujnu-smo-imali-147-434-nezaposlene-osobe-to-je-312-posto-vise-no-lani/>
- Vince, A. (2020). COVID-19, pet mjeseci kasnije. *Liječnički vijesnik*, 142, 55-63.
- Wang, C., Horby, P., Hayden, F. i Gao, G. (2020). A novel coronavirus outbreak of global health concern. *Lancet*, 395(10223), 470-473.
- WHO (2020). *Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19)*.  
<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/events-as-they-happen>.
- Worldmeters (2020). *COVID-19 Coronavirus pandemic*.  
<https://www.worldometers.info/coronavirus>.

## PRILOZI

### Prilog A. Skala ukupne produktivnosti

1.	Vjerujem da sam učinkovit radnik.	1	2	3	4	5
2.	U usporedbi s mojim kolegama, ocijenio bih svoj radni učinak među 25% najboljih.	1	2	3	4	5
3.	Zadovoljan sam kvalitetom svog rada.	1	2	3	4	5
4.	Radim vrlo učinkovito.	1	2	3	4	5
5.	Ja sam vrlo produktivan zaposlenik.	1	2	3	4	5
6.	Moj nadređeni vjeruje da sam učinkovit radnik.	1	2	3	4	5

### Prilog B. Skala pripremljenosti za rad od kuće

1.	Moja organizacija me sustavno pripremala za rad od kuće.	1	2	3	4	5
2.	Završio sam edukaciju o tome kako uspješno raditi od kuće.	1	2	3	4	5
3.	Samostalno sam se pripremao za učinkovit rad od kuće.	1	2	3	4	5
4.	Moj nadređeni mi je dao savjete za uspješan rad od kuće.	1	2	3	4	5
5.	Smatram da posjedujem vještine koje mi olakšavaju rad od kuće.	1	2	3	4	5

### Prilog C. Prikaz deskriptivnih podataka analiziranih individualnih i organizacijskih odrednica rada od kuće te mjera zadovoljstva poslom i percipirane produktivnosti posla

	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min	Max	K-S z	<i>A</i>	<i>S</i>	<i>N</i>
Ekstraverzija	13.59	3.59	5.00	20.00	.10**	-0.216	-0.837	128
Ugodnost	15.85	2.68	10.00	20.00	.12**	-0.242	-0.807	128
Savjesnost	15.38	2.87	8.00	20.00	.11**	-0.468	-0.361	128
Neuroticizam	11.63	2.85	5.00	18.00	.11**	-0.043	-0.303	128
Intelekt	14.41	3.55	6.00	20.00	.11**	-0.190	-0.775	128
Iskustvo rada od kuće	1.98	1.25	1.00	5.00	.28**	1.214	0.516	128
Pripremljenost za rad od kuće	2.95	0.81	1.00	5.00	.11**	0.119	-0.292	128
Autonomija na poslu	3.74	0.88	1.44	5.00	.12**	-0.580	-0.416	128
Percipirana organizacijska podrška	4.85	1.34	1.50	7.00	.08*	-0.359	-0.505	128
Zadovoljstvo poslom	3.68	0.78	1.20	5.00	.10**	-0.632	0.278	339
Percipirana produktivnost posla	4.05	0.73	1.00	5.00	.10**	-0.933	1.037	339

*Napomena:* *M* = aritmetička sredina; *SD* = standardna devijacija; Min = minimum; Max = maksimum, K-S z = vrijednost dobivena Kolmogorov-Smirnov testom; *A* = indeks asimetričnosti; *S* = indeks spljoštenosti; \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ;



*Prilog D. Prikaz interkorelacija prediktorskih i kriterijskih varijabli izračunatih pomoću Pearsonovog koeficijenta korelacije (N = 128)*

	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
1. Spol	.12	.12	-.22*	.03	.07	-.07	-.01	.41**	.23**	.07	-.09	-.06	.09
2. Duljina radnog staža	-	.02	-.11	.10	.10	-.11	-.08	-.04	.03	.03	-.39**	.25**	.15
3. Stupanj obrazovanja		-	.09	.15	.24**	-.01	-.04	.14	-.00	-.00	.20*	.11	-.03
4. Iskustvo rada od kuće			-	.25**	.09	.11	.06	-.16	-.10	.03	.06	-.07	-.07
5. Pripremljenost za rad od kuće				-	.33**	.32**	.17	.12	.11	-.20*	.00	.35**	.40**
6. Autonomija na poslu					-	.30**	.07	.31**	.20*	-.10	.14	.37**	.37**
7. Organizacijska podrška						-	.13	.12	.16	-.13	.03	.52**	.30**
8. Ekstraverzija							-	.21*	.01	-.14	.05	-.05	.29**
9. Ugodnost								-	.27**	.13	.25**	.01	.25**
10. Savjesnost									-	-.00	-.11	.19*	.17
11. Neuroticizam										-	.00	-.07	-.14
12. Intelekt											-	-.08	-.06
13. Zadovoljstvo poslom												-	.37**
14. Percipirana produktivnost													-

*Napomena: spol kodiran kao muškarci = 1, žene = 2; \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$*