

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

SKUPINSKO MAGISTRSKO DELO

**ODNOS ZAPOSLENIH V STROKOVNIH SLUŽBAH DO  
SPREMEMB PRI DELU ZARADI PANDEMIJE COVID-19:  
PRIMER EKONOMSKE FAKULTETE IN ZDRAVSTVENE  
FAKULTETE UNIVERZE V LJUBLJANI**

Ljubljana, junij 2022

NATAŠA MALIĆ  
URŠA PRATNEKER

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nataša Malić, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Odnos zaposlenih v strokovnih službah do sprememb pri delu zaradi pandemije COVID-19: primer Ekonomske fakultete in Zdravstvene fakultete Univerze v Ljubljani, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Tomažem Čaterjem

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Urša Pratneker, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Odnos zaposlenih v strokovnih službah do sprememb pri delu zaradi pandemije COVID-19: primer Ekonomske fakultete in Zdravstvene fakultete Univerze v Ljubljani, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Tomažem Čaterjem

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_



# KAZALO

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| UVOD.....                                                                          | 1  |
| 1 POJAV EPIDEMIJE COVID-19 .....                                                   | 3  |
| 1.1 Pojav epidemije COVID-19 v Sloveniji .....                                     | 7  |
| 1.2 Delo v času epidemije COVID-19 .....                                           | 10 |
| 1.3 Pravne podlage za opravljanje dela od doma .....                               | 13 |
| 1.4 Pomen dela od doma v času epidemije COVID-19 .....                             | 15 |
| 1.5 Vloga univerz med epidemijo COVID-19 .....                                     | 18 |
| 1.6 Organiziranost fakultet med epidemijo COVID-19 .....                           | 20 |
| 2 MANAGEMENT SPREMEMB .....                                                        | 22 |
| 2.1 Ugotavljanje dejavnikov, ki vodijo do odpora do sprememb .....                 | 23 |
| 2.2 Vpliv dela od doma na zaposlene.....                                           | 25 |
| 2.3 Orodja za lajšanje vpliva sprememb na zaposlene.....                           | 27 |
| 2.4 Management sprememb na univerzah med epidemijo COVID-19.....                   | 29 |
| 3 EKONOMSKA FAKULTETA, UL.....                                                     | 30 |
| 3.1 Zgodovina Ekonomske fakultete, UL .....                                        | 32 |
| 3.2 Poslanstvo, vizija in strategija Ekonomske fakultete, UL.....                  | 33 |
| 3.3 Organiziranost Ekonomske fakultete, UL .....                                   | 34 |
| 3.4 Sprejeti ukrepi Ekonomske fakultete, UL med epidemijo COVID-19 .....           | 36 |
| 4 ZDRAVSTVENA FAKULTETA, UL.....                                                   | 37 |
| 4.1 Zgodovina Zdravstvene fakultete, UL .....                                      | 38 |
| 4.2 Poslanstvo, vizija in strategija Zdravstvene fakultete, UL.....                | 38 |
| 4.3 Organiziranost Zdravstvene fakultete, UL .....                                 | 39 |
| 4.4 Sprejeti ukrepi Zdravstvene fakultete, UL med epidemijo COVID-19 .....         | 41 |
| 5 RAZISKAVA O UVEDENI SPREMEMBI DELA OD DOMA NA UL EF IN UL ZF .....               | 43 |
| 5.1 Namen empirične raziskave .....                                                | 44 |
| 5.2 Metodologija raziskave .....                                                   | 44 |
| 5.3 Struktura vzorca .....                                                         | 45 |
| 5.4 Predstavitev anketnih rezultatov .....                                         | 48 |
| 5.4.1 Sprejemanje dela od doma in pripravljenost za delo od doma v prihodnje ..... | 48 |
| 5.4.2 Vpliv pozitivnih vidikov uvedene spremembe dela od doma.....                 | 50 |
| 5.4.3 Vpliv negativnih vidikov uvedene spremembe dela od doma .....                | 63 |
| 6 ANALIZA REZULTATOV Z DISKUSIJO IN PREDLOGI .....                                 | 71 |
| 6.1 Analiza rezultatov z odgovori na raziskovalna vprašanja.....                   | 72 |
| 6.1.1 Prvo raziskovalno vprašanje: Sprejem dela od doma .....                      | 73 |
| 6.1.2 Drugo raziskovalno vprašanje: Dejavniki naklonjenosti do dela od doma .....  | 73 |
| 6.1.3 Tretje raziskovalno vprašanje: Dejavniki odpora do dela od doma.....         | 75 |

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6.1.4 Četrto raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na fakulteto .....          | 76 |
| 6.1.5 Peto raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na spol .....                 | 79 |
| 6.1.6 Šesto raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na stopnjo izobrazbe .....   | 82 |
| 6.1.7 Sedmo raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na dolžino delovne dobe..... | 86 |
| 6.2 Povzetek glavnih ugotovitev .....                                                                        | 88 |
| 6.3 Predlogi za izboljšave .....                                                                             | 90 |
| SKLEP .....                                                                                                  | 92 |
| LITERATURA IN VIRI .....                                                                                     | 93 |
| PRILOGA.....                                                                                                 | 1  |

## KAZALO TABEL

|                                                                                                                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: Odstotna sprememba obsega BDP glede na predhodno četrtoletje.....                                                                                                    | 8  |
| Tabela 2: Vplivi dela od doma na zdravje, specifične omejitve zaradi pandemije COVID-19 in ključni preventivni ukrepi za delodajalce .....                                     | 26 |
| Tabela 3: Povprečne vrednosti .....                                                                                                                                            | 44 |
| Tabela 4: Odnos zaposlenih do uvedenega načina dela in njihova pričakovanja v prihodnje.....                                                                                   | 49 |
| Tabela 5: Pozitivni vidiki uvedene spremembe .....                                                                                                                             | 51 |
| Tabela 6: Negativni vidiki uvedene spremembe .....                                                                                                                             | 63 |
| Tabela 7: Struktura spremenljivk, uporabljenih v anketnem vprašalniku.....                                                                                                     | 72 |
| Tabela 8: Opisna statistika za trditvi "Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma" in "Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje", UL EF in UL ZF..... | 73 |
| Tabela 9: Opisna statistika vseh pozitivnih trditev UL EF in UL ZF .....                                                                                                       | 74 |
| Tabela 10: Opisna statistika vseh negativnih trditev UL EF in UL ZF.....                                                                                                       | 76 |
| Tabela 11: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za četrto raziskovalno vprašanje .....                                                                | 77 |
| Tabela 12: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za peto raziskovalno vprašanje .....                                                                  | 80 |
| Tabela 13: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Kruskal-Wallis test za šesto raziskovalno vprašanje .....                                                                 | 83 |
| Tabela 14: Mann-Whitney U test za šesto raziskovalno vprašanje in trditev »Do spremembe sem občutil (-a) odpor zaradi motečega domačega okolja« .....                          | 86 |
| Tabela 15: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za sedmo raziskovalno vprašanje .....                                                                 | 87 |

## KAZALO SLIK

|                                                                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Slika 1: Kumulativni vnos obnovitvenega odmerka cepiva v celotni populaciji EU na dan 23. 2. 2022, izražen v %.....                                        | 4  |
| Slika 2: Realna stopnja rasti BDP v letu 2020.....                                                                                                         | 5  |
| Slika 3: Stopnja brezposelnosti po državah osrednje Evrope (primerjava junij 2019 z junijem 2020).....                                                     | 5  |
| Slika 4: Spremembe v številu opravljenih delovnih ur med spoloma .....                                                                                     | 6  |
| Slika 5: Stavba Ekonomske fakultete na Kardeljevi ploščadi .....                                                                                           | 31 |
| Slika 6: Organiziranost Ekonomske fakultete, UL .....                                                                                                      | 35 |
| Slika 7: Stavba Zdravstvene fakultete na Zdravstveni poti .....                                                                                            | 37 |
| Slika 8: Organigram Zdravstvene fakultete v Ljubljani .....                                                                                                | 40 |
| Slika 9: Struktura anketirancev po posamezni fakulteti .....                                                                                               | 45 |
| Slika 10: Struktura anketirancev po spolu .....                                                                                                            | 46 |
| Slika 11: Najvišja zaključena izobrazba anketirancev.....                                                                                                  | 46 |
| Slika 12: Število let skupne delovne dobe .....                                                                                                            | 47 |
| Slika 13: Število let delovne dobe na trenutnem delovnem mestu .....                                                                                       | 48 |
| Slika 14: Prikaz odgovorov na trditev »Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma«.....                                                     | 49 |
| Slika 15: Prikaz odgovorov na trditev »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje« .....                                                            | 50 |
| Slika 16: Prikaz odgovorov na trditev »Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil«.....                                                      | 52 |
| Slika 17: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilen delovni čas« .....                                                       | 53 |
| Slika 18: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela« .....                                             | 54 |
| Slika 19: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila več samostojnosti« .....                                                                  | 55 |
| Slika 20: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj«.....                                 | 56 |
| Slika 21: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila več prostega časa« .....                                                                  | 57 |
| Slika 22: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila prihranek denarja« .....                                                                  | 58 |
| Slika 23: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila manj stresa« .....                                                                        | 59 |
| Slika 24: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja« .....                             | 60 |
| Slika 25: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu« .....                                                       | 63 |
| Slika 26: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel (-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij« ..... | 65 |

|                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Slika 27: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa«..... | 66 |
| Slika 28: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja« .....                              | 67 |
| Slika 29: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil (-a) pomanjkanje stika s sodelavci« .....          | 68 |
| Slika 30: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba« .....                             | 69 |
| Slika 31: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti« .....                       | 70 |
| Slika 32: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel (-a) slabši dostop do fizične dokumentacije«.....     | 71 |

## KAZALO PRILOG

|                                                                                                                                                                                                                              |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Priloga 1: Anketni vprašalnik – Odnos zaposlenih v strokovnih službah Ekonomske fakultete in Zdravstvene fakultete Univerze v Ljubljani do uvedene spremembe pri delu – delu od doma, kot posledice epidemije COVID-19 ..... | 1 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

## SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

**BDP** – Bruto domači proizvod

**COVID-19** – (angl. Coronavirus disease); Koronavirusna bolezen

**EU** – Evropska unija

**MOD** – Mednarodna organizacija dela

**NIJZ** – Nacionalni inštitut za javno zdravje

**UL** – Univerza v Ljubljani

**UL EF** – Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani

**UL ZF** – Zdravstvena fakulteta, Univerza v Ljubljani

**VPN** – (angl. Virtual Private Network); Virtualno zasebno omrežje

**WHO** – (angl. World Health Organization); Svetovna zdravstvena organizacija

**ZDA** – Združene države Amerike



## UVOD

Zaradi hitrega naraščanja števila okuženih z novim koronavirusom (v nadaljevanju COVID-19), nalezljivo boleznijo, ki jo povzroča SARS-CoV-2, na globalni ravni, v začetku leta 2020, je Svetovna zdravstvena organizacija (World Health Organization, v nadaljevanju WHO) dne 11. 3. 2020 razglasila pandemijo, dan kasneje pa je Slovenija razglasila epidemijo. Oblasti so sprejele vrsto strogih ukrepov, zaradi katerih je moralo veliko število organizacij uveljaviti določene spremembe, njihovi zaposleni pa te spremembe sprejeti. Ena večjih sprememb je bila zagotovo preusmeritev številnih zaposlenih na delo od doma. Predstavniki nekaterih poklicnih skupin so imeli s tovrstnim načinom dela zelo malo izkušenj ali takih izkušenj sploh niso imeli. Nekatero druge poklicne skupine pa so delo od doma že zelo dobro poznale, zato so posamezniki znotraj teh poklicnih skupin spremembo doživeli manj intenzivno (Kramer & Kramer, 2020).

V današnji dobi hitrega digitalnega napredka in tehnoloških inovacij se številne storitvene organizacije srečujejo z raznolikimi težavami, saj je njihova uspešnost v veliki meri odvisna od tega, kako se bodo nanje odzivale. Vsako spremembo je torej nujno smiselno vpeljati v delovni proces organizacije, da bi se izognili negativnim učinkom aktualnih trendov (Szenderski, 2018).

Ob nenehnem prilagajanju na spreminjajoče se pogoje v času epidemije COVID-19 nas preveva občutek, da izobraževalni proces ne bo potekal na način, kot je potekal pred epidemijo. Ideje o morebitnih smernicah segajo od bolj konservativnih do bolj progresivnih in celo reformističnih. Zagotovo pa bo imela epidemija COVID-19 velik vpliv na število mednarodnih študentov. Pedagogi in administrativni delavci se bodo morali prilagoditi novim razmeram in poiskati druge načine posredovanja znanja in informacij študentom. Izobraževalni proces prek spleta bi bilo potrebno nadgraditi tako, da bi se po kakovosti približal in nadomestil izobraževalni proces, izveden v živo. Kljub temu pa prevladuje prepričanje, da je učne aktivnosti še vedno najbolje izvajati ob fizični prisotnosti na fakultetah. Dolgoročni vpliv epidemije pa je v tem trenutku dejansko zelo težko napovedati (Macfarlane, 2020).

Zaradi vedno večje potrebe po prilagajanju načina dela v trenutno še vedno nestabilni situaciji je razumevanje koristi njegovega obvladovanja ključnega pomena. Zaposleni na Ekonomski fakulteti in Zdravstveni fakulteti v Ljubljani (v nadaljevanju UL EF in UL ZF) so bili, podobno kot drugod, primorani sprejeti določene spremembe. Ker so se po posameznih strokovnih službah te izvajale na različne načine, sva se v najinem magistrskem delu osredotočili na spremembo, ki je bila skupna večini, in sicer: delo od doma.

Delo od doma je opredeljeno kot periodično delo na domu izven pisarne, ki se izvaja en ali več dni v tednu. Ta ureditev dela je obravnavana kot alternativni način organizacije

dela, z namenom zagotavljanja fleksibilnosti zaposlenim, in sicer v smislu učinkovitega usklajevanja službenih in osebnih obveznosti ter pri varčevanju časa (Afrianty, Aratanaya & Burgess, 2022).

**Glavni namen** magistrskega dela je tako na podlagi opravljene raziskave pomagati vodstvu obeh obravnavanih fakultet pri izvajanju spremenjenega načina dela ter jima posredovati predloge za morebitne izboljšave izvajanja delovnega procesa – dela od doma. Pridobljeni podatki so namreč lahko v pomoč pri nadaljnjih odločitvah zaposlenim na področju izobraževanja in tudi vodstvu v različnih organizacijah. Obenem si zaradi negotove prihodnosti tudi želiva poglobiti najino znanje na področju hitrega uvajanja sprememb pri načinu dela v organizacijah. Navedeni namen sva realizirali z izvedbo raziskave osebnih stališč zaposlenih v strokovnih službah UL EF in UL ZF do uvedene spremembe pri delu, torej delu od doma.

V magistrski nalogi sva si postavili naslednje **cilje**:

- raziskati stališča zaposlenih v strokovnih službah UL EF in UL ZF glede njihovega odnosa do dela od doma v času epidemije COVID-19;
- primerjati stališča obeh fakultet glede izvedbe dela od doma;
- ugotoviti subjektivne dejavnike, ki pozitivno oziroma negativno vplivajo na delovni proces.

Z raziskavo želiva pridobiti odgovore na naslednja **raziskovalna vprašanja**:

- Kako so zaposleni v strokovnih službah obeh fakultet sprejemali delo od doma?
- Kateri dejavniki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti do dela od doma?
- Kateri dejavniki so najbolj prispevali k večjemu odporu do dela od doma?
- Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med zaposlenimi obeh fakultet?
- Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med moškim in ženskim spolom?
- Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta glede na stopnjo izobrazbe?
- Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta glede na dolžino delovne dobe?

Pri pisanju magistrskega dela in preverjanju raziskovalnih vprašanj sva uporabili naslednje **metode**: deskripcijo, kompilacijo, komparacijo, analizo, sintezo ter kvantitativno metodo. Prvi, teoretični del magistrskega dela, je podprt s kompilacijo relevantnih domačih in tujih virov. Teoretičnemu delu sledi empirični del, v katerem sva uporabili kvantitativno metodo in iz tega izvedli analizo podatkov, komparacijo ter sintezo pglavitnih spoznanj. Metodo komparacije sva uporabili s ciljem primerjave

pridobljenih podatkov obeh fakultet v istem časovnem obdobju. Statistično analizo sva izvedli v programu Statistical Package for the Social Sciences, 27.0 (v nadaljevanju SPSS).

Magistrsko delo sva napisali na podlagi sekundarnih in primarnih virov. V teoretičnem delu sva sekundarne podatke zbirali s pregledom domače in tuje literature, ki sva jo iskali v podatkovnih bazah COBISS, CINAHL Complete, Medline, EBSCOhost Information Services in Google učenjak. Uporabili sva tudi interno gradivo obeh organizacij – pravilnike, letno poročilo, zbornik, e-časopis in ostalo dokumentacijo. S pomočjo anketnega vprašalnika, ki so ga izpolnili strokovni delavci obeh fakultet, sva pridobili še primarne podatke.

Vprašalnik je sestavljen iz osmih vprašanj. Vključuje demografske podatke (spol, starost in stopnjo izobrazbe) in tri skupine stališč. Prva skupina stališč predstavlja odnos zaposlenih do uvedenega načina dela in njihova pričakovanja v prihodnje, druga skupina stališč zajema pozitivne vidike uvedenih sprememb, tretja skupina stališč pa zajema negativne vidike uvedenih sprememb. Uporabljena je bila 5-stopenjska Likertova lestvica (od popolnoma se ne strinjam do popolnoma se strinjam).

## **1 POJAV EPIDEMIJE COVID-19**

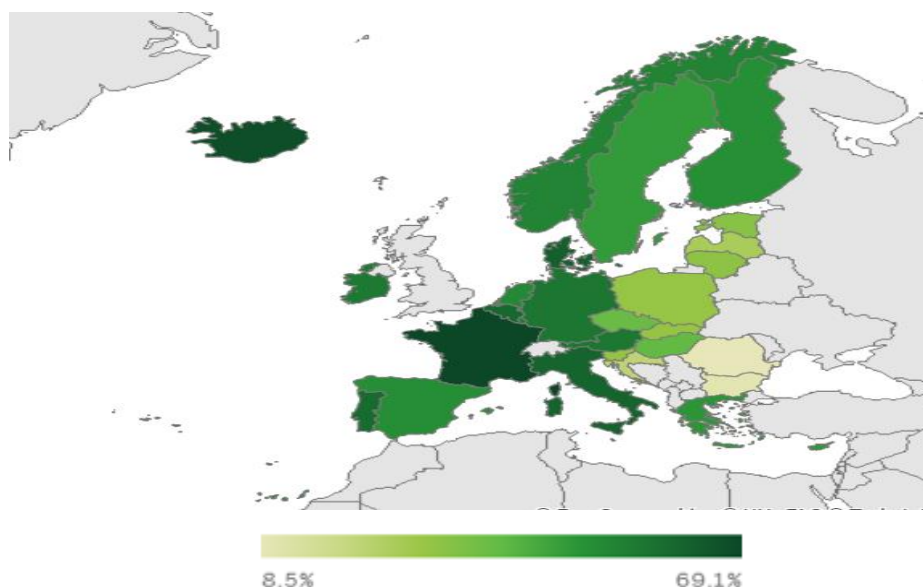
Hitro razvijajoča se epidemija virusa COVID-19 v Evropi in tudi po svetu in vse neznanke, povezane z njo, so povzročile stanje mnogih izzivov na področju zdravja, ki se v svetu niso primerili že zelo dalj časa. Epidemija je do danes povzročila veliko število smrti ter obremenila zdravstvene sisteme širom sveta. Države članice Evropske unije (v nadaljevanju države članice) so z namenom zajezičenja širjenja COVID-19 sprejele vrste ukrepov. Vse države članice so prepovedale množična zbiranja ljudi, omejile prehajanje državnih mej, deloma ali v celoti zaprle šole ter omejile potovanja v in iz države. V več kot polovici držav članic so bile razglašene izredne razmere. Vsi sprejeti ukrepi za zajezičenje epidemije COVID-19, ki so bili sicer nujno potrebni, pa so imeli tudi negativne posledice tako na družbenem področju kot tudi na gospodarskem področju. Sprejeti so bili z namenom, da so si države članice lahko pridobile nekaj dragocenega časa za vzpostavitev ustreznega zdravstvenega sistema, ki je deloval preventivno ter za nakupe osebne varovalne opreme, laboratorijske opreme, in ne nazadnje tudi za razvoj cepiv. Zaradi pomanjkanja medsebojnega druženja oziroma družbenih stikov je bilo duševno zdravje posameznih ljudi zelo okrnjeno. Zaustavljanje gospodarstva je imelo negativni vpliv za celotni trg. Pandemija do neke mere tudi danes še vedno pesti države članice ter seveda tudi celotno ostalo svetovno prebivalstvo.

Leto 2020 je bilo leto, ki si ga bodo zapomnile mnoge generacije, saj je življenje in preživetje vseh zemljanov postavilo na stresni test brez primere. Zdravstveni sistem in odzivanje na izredne razmere je bilo treba nujno in korenito preoblikovati, da bi uspel

zadovoljili javne potrebe, medtem ko se je izkazalo, da so povezave med zdravjem in gospodarstvom večje, kot smo si sploh lahko predstavljali.

Cepljenje proti COVID-19 se je po vsej Evropski uniji (v nadaljevanju EU) začelo 27. decembra 2020. EU je tako pred 31. avgustom 2021 dosegla pomembni mejnik, in to je 70 % precepljenost odraslega prebivalstva EU. Oktobra 2021 je bilo polno cepljenih že tri četrtine odraslih v EU, do začetka leta 2022 – skoraj eno leto po začetku te poti cepljenja – pa so bili cepljeni štirje od petih odraslih v EU, kar je več kot 80 % odrasle populacije EU. Države članice so v dveh letih po izbruhu pandemije in leto dni po začetku kampanj cepljenja v EU razpravljale o strategiji EU za solidarnost na področju cepiv, in sicer o posodobitvi strategije za nabavo in donacijo cepiv, da bodo lahko obravnavale nove izzive cepljenja proti COVID-19. Epidemiološke razmere se danes tako v Evropi kot po svetu izboljšujejo, ponudba cepiv pa presega povpraševanje: v državah članicah in v državah prejemnicah donacij EU. Darovanje cepiv državam v stiski ostaja osrednji cilj strategije EU za cepljenje, vendar bo treba njeno izvajanje okrepiti, da bi postalo učinkovitejše. Slika 1 prikazuje kumulativni vnos obnovitvenega odmerka cepiva v celotni populaciji EU na dan 23. 2. 2022, izražen v %.

*Slika 1: Kumulativni vnos obnovitvenega odmerka cepiva v celotni populaciji EU na dan 23. 2. 2022, izražen v %*

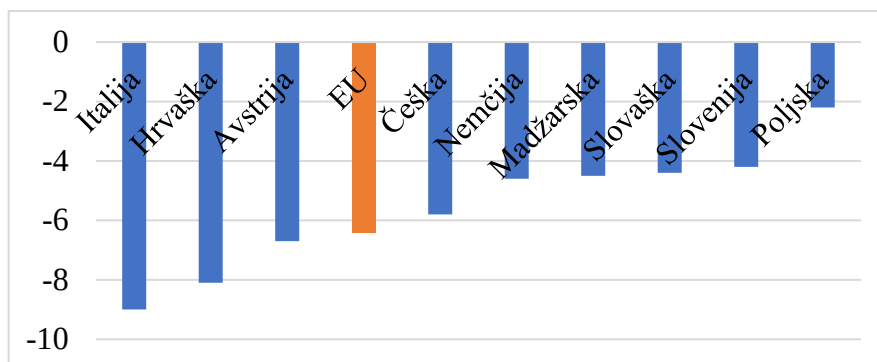


*Vir: Evropska unija (2022).*

Ukrepi, povezani z zapiranjem zaradi epidemije COVID-19, ki so se izvajali po celotni Evropi, so močno vplivali na gospodarstvo ter ga spravljali v stanje »hibernacije«. Posledica zaprtih proizvodnih dejavnosti je pomenila prekinitev dobavnih verig oziroma zaustavitev izvajanja storitev, zlasti gostinstva, hotelov in trgovin na drobno, zaradi česar smo bili prisiljeni začasno le-te zapreti. To pa je pomenilo velik upad gospodarske

dejavnosti. Podatki (Evropska komisija, 2020) kažejo, da se je bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP) EU za leto 2020, v primerjavi z letom 2019, zmanjšal za približno 8 %. Slika 2 prikazuje realno stopnjo rasti BDP v letu 2020.

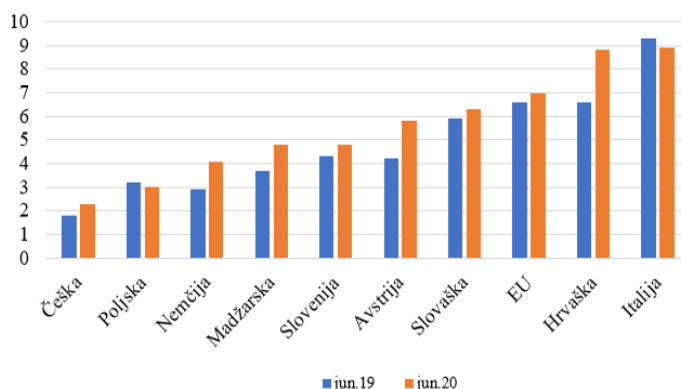
*Slika 2: Realna stopnja rasti BDP v letu 2020*



Vir: Eurostat (2022).

V državah osrednje Evrope so bili učinki na gospodarstvo različni. Državi srednje Evrope, kateri je upad BDP zaradi COVID-19 najbolj prizadel sta Italija in Hrvaška. Italijo je pandemija COVID-19 najprej in najmočneje prizadela, Hrvaška pa še posebej trpela zaradi upada turizma. V obeh državah se je v letu 2020 BDP zmanjšal za več kot 8 %. Učinki na Poljskem, v Sloveniji in na Slovaškem so bili zmernejši (Römisch, 2020). Slika 3 prikazuje stopnjo brezposelnosti po državah osrednje Evrope, primerjava junij 2019 z junijem 2020.

*Slika 3: Stopnja brezposelnosti po državah osrednje Evrope (primerjava junij 2019 z junijem 2020)*



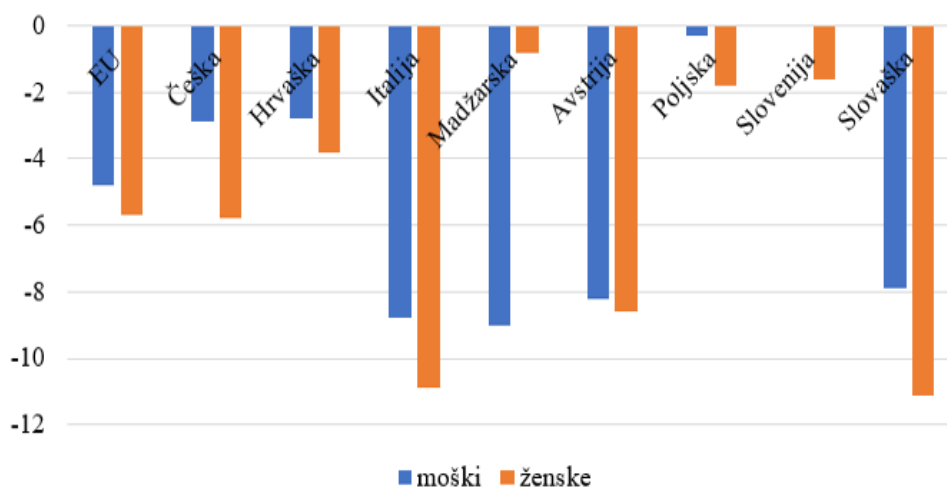
Vir: Evropska komisija (2020).

Junija 2019 je bila stopnja brezposelnosti v večini držav osrednje Evrope, razen v Italiji, zlasti pa na Češkem, Poljskem in v Nemčiji, nižja od povprečja v EU. Doslej pandemija

COVID-19 tega dejstva ni spremenila. Ne glede na navedeno pa so bili odzivi trga dela na zaprtja zaradi COVID-19 v večini držav osrednje Evrope burnejši kot v povprečju EU. Tako se je na Hrvaškem stopnja brezposelnosti zvišala za 2,2 odstotne točke, iz 6,6 % junija 2019 na 8,8 % junija 2020. V drugih državah so bile spremembe zmernejše. Na Madžarskem, v Avstriji in v Nemčiji se je stopnja brezposelnosti junija 2020, glede na junij 2019, dodatno povečala za več kot 1 odstotno točko. To je v povprečju znašalo dvakrat več kot v EU. Stopnja brezposelnosti v Italiji in na Poljskem je bila v juniju 2020 nižja kot v juniju 2019. To je posledica pozitivno razvitega trga dela obeh držav pred obdobjem izbruha COVID-19, vendar pa so kasnejše raziskave pokazale, da se je zaradi COVID-19 v obeh državah stopnja brezposelnosti povečala.

Relativno blag odziv brezposelnosti na zdravstveno krizo je bil v veliki meri posledica ukrepov za podporo krajšemu delu. Ocenjuje se, da se učinki na trg dela, kot posledice COVID-19, vsaj do zdaj večinoma kažejo v velikem zmanjšanju števila opravljenih delovnih ur. Slika 4 prikazuje spremembe v Eurostatovem indeksu delovnih ur za ženske in moške, med zadnjim četrtletjem 2019 in prvim četrtletjem 2020.

*Slika 4: Spremembe v številu opravljenih delovnih ur med spoloma*



*Vir: Evropska komisija (2020).*

S slike 4 je mogoče razbrati, da se je zaradi zaustavitve gospodarstva število delovnih ur zmanjšalo, zlasti v tistih državah, kjer so bili zdravstveni varnostni ukrepi uvedeni zgodaj, kot na primer v Italiji, Avstriji in na Slovaškem. Tu se je število delovnih ur zmanjšalo za od 8 do 12 odstotnih točk. Kljub temu da se podatki nanašajo na prvo četrtletje leta 2020, so bila pričakovanja, da se bo zmanjšanje delovnega časa a) nadaljevalo v drugem četrtletju leta 2020 in b) tudi v vse več držav, ki so bile na začetku epidemije manj prizadete, kot sta Poljska ali Slovenija, uresničilo. Stopnje brezposelnosti so v juniju 2019, v primerjavi z junijem 2020, v večini držav osrednje Evrope, razen na Madžarskem,

pokazale, da so morale ženske število delovnih ur zmanjšati veliko bolj kot moški. Navedeno izhaja iz dejstva, da je COVID-19 prizadel sektorje z večjimi deleži zaposlenosti žensk, kot je na primer trgovina na drobno, bolj kot panoge, v katerih prevladujejo moški.

### **1.1 Pojav epidemije COVID-19 v Sloveniji**

Virus COVID-19 se je v Sloveniji začel širiti 4. marca 2020, ko je bil tudi uradno potrjen prvi primer okužbe. Prvi pacient, slovenski turist, ki mu je bil potrjen COVID-19, se je preko Italije vrnil s potovanja po Maroku. V konkretnem primeru je šlo torej za uvožen primer vnosa virusa v državo. Začetki razvoja virusa COVID-19 so bili za Slovenijo zelo nepredvidljivo obdobje, saj je poleg doslej neznanega virusa v tem času odstopil tudi tedanji predsednik vlade Republike Slovenije (v nadaljevanju Vlada RS), g. Marjan Šarec.

Slovenija je bila država, ki se je s prvim valom epidemije COVID-19 spopadala zelo uspešno. Ward (2020) je 5. maja 2020 Slovenijo, skupaj z Jordanijo, Grčijo, Islandijo in Vietnamom, uvrstil med najbolj učinkovite države pri obvladovanju izbruha COVID-19. V svojem prispevku navaja, da je relativno majhen izbruh za državo z 2 milijonoma prebivalcev impresiven. Do 5. maja 2020 je bilo zabeleženih skoraj 1500 primerov okužbe in 100 smrtnih primerov, upošteva, da je Slovenija rastoča turistična destinacija, ki meji na Italijo, eno izmed evropskih epicentrov izbruha. Uspeh za relativno nizko obolelost so pripisali predvsem uvedbi agresivnih ukrepov, kot so zgodnje zapiranje države, uvedba karantene za bolne ljudi in izdatnim državnim finančnim transferjem.

Slovenski uradniki so potrebovali le približno dva tedna od prvega primera okužbe, da so zaprli šole in podjetja ter tudi v celoti zaustavili javni prevoz. Vlada je v pomoč državljanom in podjetjem v letu 2020 namenila tudi 3 milijarde evrov, kar znaša 6 % slovenskega BDP, z namenom lažjega preživetja zaustavitve države (Fiskalni svet, 2021). K zmanjšanju števila potrjenih primerov je zelo pripomogla tudi uvedba karantene. Večina vstopajočih v državo, tako Slovencev kot tudi tujcev, je morala v začetku aprila 2020 prestati obvezno 14-dnevno karanteno. Za preživljanje obdobja karantene ni bilo predvidenih posebnih prostorov, le dom obolele osebe ali hotel, v katerem je ta bivala. Kdor je bil v karanteni, se je moral za dostavo hrane in drugih življenjskih potrebščin zanašati na družinske člane, prijatelje ali prostovoljce. Takšni ukrepi so marsikomu skoraj zagotovo preprečili potovanje v Slovenijo in upočasnili rast števila morebitnih okužb (Ward, 2020).

Razmere v Sloveniji so se izboljšale do te mere, da so se podjetja zopet začela odpirati, državljani pa so lahko ponovno potovali izven meja svojih občin. Tudi šole so se 18. maja 2020 znova odprle. Večji javni dogodki, kot so koncerti in športne prireditve, pa so bile

še vedno zaustavljeni. Slovenija je torej pokazala, da lahko agresivno vladno ukrepanje in posredovanje, pomaga preprečiti širjenje bolezni.

Po podatkih Evropske komisije (2020) je pandemija COVID-19 mnogim državam prekinila leta ugodne gospodarske rasti, enako pa se je pripetilo tudi v Sloveniji. Slovensko gospodarstvo je bilo zaradi zaježitvenih ukrepov in propadov v mednarodni trgovini močno prizadeto. Obenem pa so bili uvedeni tudi obsežni podporni ukrepi za omejitev škode v podjetjih in pri zaposlovanju. Ti so vključevali programe kratkoročnega dela v podporo ljudem, ki so bili začasno odpuščeni in plačila socialnih prispevkov za tiste, ki so z delom nadaljevali. Prav tako je bil uveden moratorij na dolg, ki je zasebnikom in večjim podjetjem, katere je pandemija COVID-19 prizadela, omogočil olajšavo pri plačilih, kar je bil podprto z javnimi jamstvi, tako za obstoječa kot tudi za nova posojila. Z namenom obuditve slovenskega turizma in za ublažitev zmanjšanja mednarodnega turizma je dala vlada za prebivalce Slovenije na voljo tudi bone.

V prvem četrtletju leta 2020 se je gospodarska dejavnost v Sloveniji zmanjšala za 4,5 %. Ker je bila zaradi omejitvenih ukrepov druga četrtina leta bolj prizadeta, je bil upad BDP še bolj strm. Zaradi sprejetih podpornih ukrepov je bila stopnja brezposelnosti takrat manjša. Slovenija je s procesom ponovnega odprtja močno napredovala, saj je odpravila večino omejitev in se je nahajala na uveljavljenem seznamu držav, iz katere je varno potovati brez karantene. Registrirana brezposelnost se je stabilizirala že junija 2020 in od takrat nadalje se le še izboljšuje. Dohodki gospodinjstev so se ohranili in tako je bilo pričakovano okrevanje porabe v drugi polovici leta tudi realizirano. Okrevanje finančnih naložb pa je pričakovano še vedno zadržano, saj ostaja stopnja negotovosti zelo visoka.

Inflacija se je v začetku leta upočasnila, harmonizirani indeks cen življenjskih potrebščin je bil tako junija 2020 za 0,8 % nižji kot junija 2019. Tabela 1 prikazuje odstotno spremembo obsega BDP glede na predhodno četrtletje.

*Tabela 1: Odstotna sprememba obsega BDP glede na predhodno četrtletje*

| Država                  | Obdobje                          |                                   |                                  |                                 |                                  |                                   |                                  |                                 |                                  |                                   |                                  |
|-------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
|                         | 2019<br>(II.<br>četrtele<br>tje) | 2019<br>(III.<br>četrtele<br>tje) | 2019<br>(IV.<br>četrtele<br>tje) | 2020<br>(I.<br>četrtele<br>tje) | 2020<br>(II.<br>četrtele<br>tje) | 2020<br>(III.<br>četrtele<br>tje) | 2020<br>(IV.<br>četrtele<br>tje) | 2021<br>(I.<br>četrtele<br>tje) | 2021<br>(II.<br>četrtele<br>tje) | 2021<br>(III.<br>četrtele<br>tje) | 2021<br>(IV.<br>četrtele<br>tje) |
| <b>Evro<br/>območje</b> | 0,2                              | 0,2                               | -0,1                             | -3,5                            | -11,6                            | 12,6                              | -0,3                             | -0,1                            | 2,2                              | 2,2                               | 0,3                              |
| <b>EU</b>               | 0,3                              | 0,3                               | 0,0                              | -3,1                            | -11,2                            | 11,7                              | -0,2                             | 0,1                             | 2,1                              | 2,2                               | 0,5                              |
| <b>Belgija</b>          | 0,4                              | 0,7                               | 0,6                              | -3,2                            | -11,6                            | 11,9                              | -0,1                             | 1,3                             | 1,7                              | 2,1                               | 0,4                              |

se nadaljuje



Tabela 1: Odstotna sprememba obsega BDP glede na predhodno četrtletje (nad.)

| Država                 | Obdobje                         |                                  |                                 |                                |                                 |                                  |                                 |                                |                                 |                                  |                                 |
|------------------------|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
|                        | 2019<br>(II.<br>četrtl<br>etje) | 2019<br>(III.<br>četrtl<br>etje) | 2019<br>(IV.<br>četrtl<br>etje) | 2020<br>(I.<br>četrtl<br>etje) | 2020<br>(II.<br>četrtl<br>etje) | 2020<br>(III.<br>četrtl<br>etje) | 2020<br>(IV.<br>četrtl<br>etje) | 2021<br>(I.<br>četrtl<br>etje) | 2021<br>(II.<br>četrtl<br>etje) | 2021<br>(III.<br>četrtl<br>etje) | 2021<br>(IV.<br>četrtl<br>etje) |
| Bulgarija              | -0,3                            | -0,6                             | 0,3                             | -0,2                           | -7,3                            | 3,1                              | 1,4                             | 1,8                            | 0,9                             | 0,8                              | 1,0                             |
| Češka                  | 0,8                             | 0,5                              | 0,6                             | -3,4                           | -8,9                            | 6,7                              | 0,8                             | -0,3                           | 1,4                             | 1,7                              | 0,8                             |
| Danska                 | 0,8                             | 0,4                              | -0,5                            | -0,5                           | -6,0                            | 6,1                              | 0,1                             | -0,1                           | 2,3                             | 1,4                              | 3,0                             |
| Nemčija                | -0,5                            | 0,4                              | -0,1                            | -1,8                           | -10,0                           | 9,0                              | 0,7                             | -1,7                           | 2,2                             | 1,7                              | -0,3                            |
| Estonija               | 0,4                             | 0,7                              | 0,4                             | -1,2                           | -5,8                            | 3,6                              | 2,2                             | 3,3                            | 2,4                             | 1,0                              | 1,8                             |
| Irska                  | 2,3                             | -0,2                             | 1,5                             | 2,8                            | -3,0                            | 9,8                              | -4,2                            | 9,7                            | 4,6                             | 1,2                              | -5,4                            |
| Grčija                 | 1,1                             | -0,1                             | -0,3                            | -2,0                           | -13,4                           | 5,4                              | 3,9                             | 4,1                            | 1,0                             | 2,0                              | 0,4                             |
| Španija                | 0,4                             | 0,4                              | 0,4                             | -5,4                           | -17,7                           | 16,8                             | 0,2                             | -0,5                           | 1,1                             | 2,6                              | 2,2                             |
| Francija               | 0,6                             | 0,0                              | -0,4                            | -5,6                           | -13,4                           | 18,6                             | -1,1                            | 0,2                            | 1,5                             | 3,0                              | 0,8                             |
| Hrvaška                | 1,1                             | -0,8                             | 0,7                             | 0,0                            | -14,0                           | 3,3                              | 4,3                             | 7,4                            | 0,9                             | 1,4                              | -0,1                            |
| Italija                | 0,3                             | 0,0                              | -0,8                            | -5,9                           | -12,6                           | 16,1                             | -1,6                            | 0,3                            | 2,7                             | 2,5                              | 0,7                             |
| Ciper                  | 0,2                             | 1,0                              | 0,2                             | -0,7                           | -12,1                           | 9,0                              | 0,6                             | 1,7                            | 1,6                             | 1,7                              | 0,7                             |
| Latvija                | -0,3                            | -0,6                             | 0,5                             | -1,3                           | -7,4                            | 5,5                              | 1,9                             | 0,0                            | 2,4                             | 0,5                              | -0,2                            |
| Litva                  | 1,2                             | 0,4                              | 1,3                             | 0,7                            | -5,9                            | 3,9                              | 1,6                             | 1,7                            | 1,2                             | 0,7                              | 1,3                             |
| Luxemburg              | 1,7                             | -0,4                             | -0,2                            | -1,1                           | -6,2                            | 8,0                              | 0,5                             | 3,8                            | 0,0                             | 0,5                              | 0,5                             |
| Madžarska              | 0,4                             | 1,2                              | 0,5                             | -0,4                           | -14,2                           | 11,5                             | 1,5                             | 1,7                            | 2,2                             | 0,9                              | 2,0                             |
| Malta                  | 2,8                             | 1,3                              | 1,6                             | -4,6                           | -13,4                           | 6,4                              | 4,9                             | 3,0                            | 1,0                             | 3,3                              | 2,3                             |
| Nizozemska             | 0,4                             | 0,4                              | 0,5                             | -1,6                           | -8,4                            | 7,5                              | 0,0                             | -0,5                           | 3,8                             | 2,0                              | 1,0                             |
| Avstrija               | -0,5                            | 0,2                              | -0,3                            | -2,5                           | -11,4                           | 10,8                             | -1,9                            | -0,4                           | 4,1                             | 3,4                              | -1,5                            |
| Poljska                | 0,8                             | 0,9                              | 0,4                             | 0,6                            | -9,2                            | 7,3                              | -0,1                            | 1,7                            | 1,9                             | 2,5                              | 1,6                             |
| Portugalska            | 0,6                             | 0,5                              | 0,8                             | -4,4                           | -15,2                           | 14,7                             | 0,3                             | -2,9                           | 4,4                             | 2,7                              | 1,7                             |
| Romunija               | 0,8                             | 0,7                              | 0,7                             | 0,3                            | -10,2                           | 4,8                              | 3,9                             | 1,9                            | 1,6                             | 0,4                              | -0,1                            |
| Slovenija              | -0,3                            | 1,2                              | 1,4                             | -4,6                           | -9,4                            | 11,8                             | -0,2                            | 1,5                            | 2,0                             | 1,3                              | 5,4                             |
| Slovaška               | 0,3                             | 0,2                              | 0,5                             | -3,9                           | -7,2                            | 9,1                              | 0,4                             | -1,4                           | 1,9                             | 0,4                              | 0,3                             |
| Finska                 | 0,9                             | -0,1                             | -0,2                            | -0,3                           | -6,2                            | 5,0                              | 0,9                             | -0,1                           | 1,8                             | 1,0                              | 0,7                             |
| Švedska                | 0,5                             | 0,2                              | 0,1                             | -0,8                           | -7,8                            | 7,0                              | 0,1                             | 1,3                            | 0,8                             | 1,9                              | 1,1                             |
| Norveška               | 0,2                             | 0,2                              | 1,4                             | -1,3                           | -4,7                            | 4,5                              | 0,6                             | 0,0                            | 0,8                             | 3,9                              | 0,1                             |
| Švica                  | 0,4                             | 0,5                              | 0,5                             | -1,5                           | -6,1                            | 6,3                              | -0,1                            | -0,1                           | 1,8                             | 1,9                              | 0,3                             |
| Združeno<br>kraljestvo | 0,1                             | 0,5                              | 0,0                             | -3,0                           | -18,8                           | 16,0                             | /                               | /                              | /                               | /                                | /                               |

Prirejeno po Evropska komisija (2022).

Iz tabele 1 je razvidno, da je obdobje med II. in III. četrtletjem leta 2020, ko je bila epidemija COVID-19 v največjem razmahu, predstavljalo največjo odstotno spremembo

obsega BDP, glede na predhodno četrtoletje. Ker je Združeno kraljestvo dne 1. 2. 2020 izstopilo iz Evropske unije, so zanj podatki razpoložljivi le do III. četrtoletja 2020.

## **1.2 Delo v času epidemije COVID-19**

Kot je opozorila WHO (2021), je zdravstvena kriza postala svetovna gospodarska in družbena kriza, ki je delovnemu svetu povzročila škodo brez primere in se je za milijone ljudi spreobrnila v humanitarno katastrofo. Vlade so si močno prizadevale za vzpostavitev ravnovesja med zdravstvenimi, gospodarskimi in družbenimi cilji. Kljub univerzalni zavezi »slediti znanosti« in zavračanju predstave, da je treba izbrati »med življenjem in preživetjem«, se je to ravnovesje žal izkazalo za nedosegljivo. Znanstveno znanje se je razvilo samo in družbena strpnost do omejitev, ki so bile vzpostavljene z namenom nadzora pandemije, se razlikuje med državami in tudi skozi čas. Zaporedni valovi okužb so zmanjševali upanje o odpiranju gospodarskih dejavnosti. Z razvojem in uvedbo cepiv obstajajo realne možnosti za premagovanje virusa in izhod iz krize v svetu dela. Dejstvo, da svet dela ostaja v primežu vpliva pandemije, pomeni, da dokončne ocene povzročene gospodarske in škode v družbi še ni mogoče ugotoviti. Edina najbolj zgovorna statistika je ocena Mednarodne organizacije dela (v nadaljevanju MOD), da je posledica epidemije COVID-19 in ukrepov, sprejetih za njeno omejevanje, povzročila globalni upad dejansko opravljenih delovnih ur med letom 2020 za skoraj 9 %, v primerjavi z zadnjim četrtoletjem leta 2019, kar pa je enakovredno izgubi 255 milijonov zaposlitev za polni delovni čas. Ta osupljiva številka v zvezi z izgubo delovnih mest kaže, da je bil učinek štirikrat večji od učinka finančne krize iz leta 2008. Razčlenitev teh številk daje natančnejšo sliko o tem, kaj se je dejansko zgodilo z ljudmi na delovnih mestih. Skoraj polovico izgub delovnih ur je bilo mogoče pripisati izgubi zaposlitve, saj je 33 milijonov ljudi postalo brezposelnih, medtem, ko je veliko več ljudi, 81 milijonov, postalo delovno neaktivnih. Drugo polovico izgubljenih delovnih ur pa pripisujejo skrajšanemu delovniku ter napotitvi čakanja na delo doma.

Številne vlade po celem svetu so z namenom ublažitve negativnih posledic COVID-19 na velik del gospodarstva razširile državno pomoč mnogim podjetjem. Ti ukrepi državne podpore pri poslovanju so vključevali subvencioniranje posojil, finančno podporo različnim segmentom poslovnega prebivalstva, davčne odloge in začasno odpravo stečajnih postopkov. Ti ukrepi so kratkoročno rešili številna podjetja in delovna mesta. Te oblike državne podpore so bile malim in srednjim podjetjem zaradi nižjih denarnih rezerv v primerjavi z večjimi podjetji, manjše uporabe digitalnih orodij in tehnologij ter prevelike zastopanosti v panogah, ki so bile najbolj prizadete, še posebej v pomoč (Groenwegen, Sjoerd & Stam, 2021).

Gledano z regionalne perspektive Združene države Amerike (v nadaljevanju ZDA) z vidika izgube delovnih ur pri 13,7 % izstopajo kot ena izmed najbolj prizadetih regij, vse ostale države pa v razponu od 7,7 % do 9,2 %. Podobno so se te izgube občutile zlasti v

državah z nižjimi ali srednjimi dohodki, kjer so te znašale približno 11,3 %. Vse ostale dohodkovne skupine so bile pod svetovnim povprečjem. Posledica tega velikega zmanjšanja opravljenih delovnih ur je bil zelo močan padec dohodka, povezan z delom. Brez upoštevanja državne finančne pomoči se je na splošno dohodek od dela v letu 2020 zmanjšal za 8,3 %, v primerjavi z ravno pred pandemijo. Ponovno so bile najbolj prizadete države z nižjim in srednjim dohodkom ter ZDA. To predstavlja izgubo 3,7 bilijona ameriških dolarjev.

Tudi **mladi** so v primerjavi z ostalimi utrpeli uničujoč udarec za svoje trenutne in dolgoročne možnosti v svetu dela, saj so imeli pred pandemijo dvakrat večjo verjetnost, da bodo dobili zaposlitev. Poleg tega je bilo njihovo izobraževanje in usposabljanje močno ovirano, saj so, v primerjavi z ostalimi, izgubili službo v veliko večjem številu, zaposlitvene možnosti za nove delavce pa so pogosto slabe. Raziskovalno delo MOD je odkrilo visoko stopnjo psiholoških težav in depresije v populaciji mladih. Če izkušnja pandemije pogloblja občutke razočaranja nad javnimi institucijami ter nad prihodnjimi delovnimi perspektivami, je to zagotovo ena izmed najbolj nevarnih družbenih patologij epidemije COVID-19.

Epidemija COVID-19 je prav tako resno vplivala na **ženske** kot udeleženke v delovni sili. V obdobju, ko so se zaradi omejitvenih ukrepov šole in varstvene ustanove zaprle, so bile ženske v večini primerov tiste, ki so zaradi usklajevanja družinskega in poklicnega življenja prevzele povečano breme. Pritiski in napetosti, kot posledica ukrepov omejitvenih osebnih svoboščin, so v nekaterih primerih privedli tudi do porasta dejanj nasilja v družini, med katerimi so ženske večinoma žrtve. Dodatno dimenzijo v svetu predstavlja tudi dejstvo, da ženske predstavljajo 70 % od 136 milijonov strokovnjakov na področju zdravja, oskrbe in socialnega dela. V tej vlogi sta njihova spretnost in predanost varovanju zdravja in reševanja življenja pogosto pomenila delo v razmerah na meji vzdržljivosti, kar je včasih ogrozilo njihovo zdravje in življenje.

**Delavci migranti** so se v nekaterih primerih zaradi zaprtja podjetja znašli v hudi stiski, saj se zaradi zaprtja mej niso mogli preseliti nazaj v svojo matično državo. Dva milijona svetovne pomorske delovne sile je igrala pomembno vlogo pri ohranjanju premikanja svetovnih dobavnih verig, vendar je posledično tudi ta trpela zaradi postopkov zamenjave posadke, z namenom omejitve širjenja COVID-19. V določenem trenutku je približno 400.000 pomorščakov obstalo na krovu plovil, posamezni tudi do 18 mesecev, v dramatičnih razmerah in brez dostopa do zdravstvene oskrbe.

V Združenem kraljestvu so bili zaposleni razdeljeni med tiste, ki so pri opravljanju dela veljali za kritične oziroma ključne ali bistvene, in tiste, ki delajo v podjetjih ali sektorjih, ki so jih bili prisiljeni zapreti, saj je vlada napovedala, da je treba vse zaposlene spodbujati k delu od doma, razen če se je izkazalo kot absolutno neizvedljivo. Tisti, ki so šteli kot ključni oziroma bistveni delavci, so še naprej videli trajni vpliv tehnologije na delovno

življenje, v smislu nadzora in odpora, saj so se pritiski dela v takih pogojih povečevali od njihovih že visokih obstoječih ravni. V javni razpravi o ključnih delavcih bo v prihodnosti v Združenem kraljestvu in tudi drugod po svetu nedvomno večji poudarek na pomenu temeljnega gospodarstva. Med tistimi, ki so veljali kot nebistveni zaposleni, je ogromno število takih, ki so že nekaj časa govorili, da fleksibilno delo ni realna možnost, delo od doma nenadoma postalo realnost. Vendar obstaja nevarnost, da se delo od doma v trenutnem kontekstu predstavlja kot rešitev, čeprav raziskave kažejo, da je to pravzaprav daleč od resnice (Hodder, 2020).

Raziskave industrijskih odnosov širše so obtožene, da trpijo za tako imenovano »zgodovinsko in konceptualno amnezijo« – kritiko, ki je bila namenjena tudi študijam o tehnoloških spremembah in o njihovem vplivu na delo. V zadnjem času so raziskovalci ugotovili, da raziskave delovnih razmerij premalo razumejo preteklost in da je njihova fiksacija na sedanost stalna slabost. Trenutna kriza nam daje priložnost, za razmislek o dediščini obstoječih raziskav o številnih različnih razsežnostih dela in zaposlovanja (Hodder, 2020).

Intenziviranje dela in povečan vodstveni nadzor prevladujeta v ugotovitvah obstoječih raziskav o tehnologijah pri delu. Raziskave o delovnem procesu so se osredotočale na tiste, ki so zaposleni na tradicionalnih delovnih mestih zunaj doma. Za številne ključne zaposlene, ki so delovali na fizičnih delovnih mestih, je tehnološki vpliv trenutne krize še posebej jasen. Na primer, zaposleni v oskrbi na domu in v službah za nujne primere so imeli že pred izbruhom epidemije COVID-19 težave zaradi povečanega elektronskega spremljanja, intenziviranja dela in potiskanja v nepotrebne ekstreme. Jasno je, da se je delo v trenutni krizi še bolj okrepilo. Telefonska linija NHS 111 (prej NHS Direct) nacionalne zdravstvene službe Združenega kraljestva je doživela velik porast v številu klicev, ko se je virus COVID-19 širil po državi. Zaradi navedenega je potrebno razmisliti o vplivu, ki ga bo imelo tako ravnanje na tiste, ki delajo v takšnih klicnih centrih. Raziskave nekaterih ostalih klicnih centrov širom sveta so pokazale, da je delovni proces v klicnem centru ponavljajoč, intenziven, pogosto akutno stresen in v bistvu take narave, da je mogoče rezultate in uspešnost delavcev potencialno dejansko meriti ter spremljati. Splošno znano je tudi, da lahko fizično delovno okolje negativno vpliva na zdravje in varnost delavcev, zlasti v zvezi s širjenjem virusov ter slabo kakovostjo zraka. Te nevarnosti so se očitno še poslabšale, ko so se zaposleni srečevali s pomanjkanjem družbenega distanciranja in nevarnimi delovnimi prostori v klicnih centrih po Združenem kraljestvu (Hodder, 2020).

V času zaustavljanja gospodarstva so nekatera podjetja bila bitko za njihov obstoj oziroma preživetje. Nekatera podjetja in sektorji, predvsem na področju informacijske in komunikacijske tehnologije, pa so v enakem obdobju rasli in napredovali. Zaradi narave določenih delovnih mest ali nedopustne odsotnosti medsebojne povezanosti v delovnem procesu nekateri delodajalci preprosto niso bili zmožni izvesti prilagoditev dela na domu.

Za ljudi, katerim delodajalec ni mogel zagotoviti opravljanja dela na delovnem mestu, je bila edina možnost odreditev napotitve na čakanje na delo doma. Zaradi navedenega je bilo veliko eksperimentiranja in vlaganja v delo na daljavo, zaradi česar so mnogi ljudje izkusili popolnoma nov način opravljanja svojega dela.

### **1.3 Pravne podlage za opravljanje dela od doma**

Delo na domu je ob soglasju delavca ter delodajalca obstajalo že pred epidemijo COVID-19, vendar pa se je ta oblika dela zaradi preprečevanja širjenja okužb pričela redno izvajati. Za izvajanje omenjenega načina dela pa velik pomen predstavlja pravna ureditev dela, saj le-ta podaja usmeritve in ureja pravice in dolžnosti delavcev in delodajalcev.

Države članice EU, kot so Avstrija, Ciper, Češka, Danska, Finska, Irska, Luksemburg, Nemčija in Romunija, ob pričetku epidemije COVID-19 dela od doma/na daljavo niso imele zakonsko urejenega (Žagar, 2020). Slovenija sicer v nekaterih zakonih opredeljuje in ureja način dela od doma, kljub temu pa so bile ob začetku opravljanja dela od doma odkrite nekatere pomanjkljivosti slovenske pravne ureditve na tem področju. V nadaljevanju opredeljujeva nekaj pravnih podlag za opravljanje dela od doma na slovenski, evropski in svetovni ravni.

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), Ur. l. RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS, 81/19, 203/20 – ZIUPOPDVE, 119/21 – ZČmIS-A, 202/21 – odl. US, 15/22 in 54/22 – ZUPŠ-1 v členih od 68. do 72. ureja način opravljanja dela na domu. ZDR-1 delo na domu opredeljuje kot »delo, ki ga delavec opravlja na svojem domu ali v prostorih po svoji izbiri, ki so izven delovnih prostorov delodajalca.« Po ZDR-1 se šteje tudi delo na daljavo, ki ga delavec opravlja z uporabo informacijske tehnologije. Prav tako ZDR-1 v 169. členu tudi navaja, da se »v primerih naravnih ali drugih nesreč, če se taka nesreča pričakuje ali v drugih izjemnih okoliščinah, ko je ogroženo življenje in zdravje ljudi ali premoženje delodajalca, lahko vrsta ali kraj opravljanja dela, določenega s pogodbo o zaposlitvi, začasno spremenita tudi brez soglasja delavca, vendar le, dokler trajajo take okoliščine.«

ZDR-1 predpisuje obveznosti delavcu, ki so vezane na opravljanje dela od doma:

- dogovor, da bo delavec na domu opravljal delo, ki sodi v dejavnost delodajalca ali ki je potrebno za opravljanje dejavnosti delodajalca za celotno trajanje ali le del delovnega časa delavca, delavec in delodajalec skleneta s pogodbo o zaposlitvi;
- pred pričetkom dela od doma je delodajalec dolžan o nameravanem organiziranju dela na domu obvestiti inšpektorat za delo;
- pravice, obveznosti in pogoji, ki so odvisni od narave dela na domu, se uredijo med delodajalcem in delavcem s pogodbo o zaposlitvi;

- delavec ima pravico do nadomestila za uporabo svojih sredstev pri delu na domu, višino nadomestila določita delavec in delodajalec s pogodbo o zaposlitvi.

ZDR-1 opredeljuje tudi prepoved dela na domu. »Inšpektor ali inšpektorica za delo lahko delodajalcu prepove organiziranje ali opravljanje dela na domu, če je delo na domu škodljivo oziroma če obstaja nevarnost, da postane škodljivo za delavce, ki delajo na domu, ali za življenjsko in delovno okolje, kjer se delo opravlja, ter v primerih, ko gre za dela, ki se ne smejo opravljati kot delo na domu.«

Temeljna načela Zakona o varnosti pri delu (ZVZD-1), Ur. l. RS, št. 43/11 v 5. členu navajajo, da mora delodajalec »zagotoviti varnost in zdravje delavcev pri delu. V ta namen mora izvajati ukrepe, potrebne za zagotovitev varnosti in zdravja delavcev ter drugih oseb, ki so navzoče v delovnem procesu, vključno s preprečevanjem, odpravljanjem in obvladovanjem nevarnosti pri delu, obveščanjem in usposabljanjem delavcev, z ustrezno organiziranostjo in potrebnimi materialnimi sredstvi.«

Podlago za opravljanje dela na daljavo na ravni EU ureja Okvirni sporazum o delu na daljavo (v nadaljevanju sporazum). Za opravljanje dela na domu so poleg sporazuma bistvene tudi naslednje direktive (Korpič – Horvat, 2022):

- Direktiva Sveta 91/533/ EGS o obveznosti delodajalca, da zaposlene obvesti o pogojih, ki se nanašajo na pogodbo o zaposlitvi in delovno razmerje. Omenjena Direktiva bo sicer s 1. avgustom 2022 razveljavljena;
- Direktiva evropskega parlamenta in sveta 2019/1152 o preglednih in predvidljivih delovnih pogojih v EU;
- Direktiva 89/391- Okvirna direktiva o varnosti in zdravju pri delu z dne 12. junija 1989;
- Direktiva 2019/1158 o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja staršev in oskrbovancev.

Na svetovni ravni delo na domu ureja Zakon o ratifikaciji Konvencije o delu na domu, 1996 (Konvencija MOD št. 177) (MKDD) Ur. l. RS – Mednarodne pogodbe, št. 3/21 ki je bil v Uradnem listu Republike Slovenije (v nadaljevanju Uradni list RS) objavljen 12. februarja 2021, v veljavo in v uporabo pa je Konvencija vstopila 14. aprila 2022. Konvencijo iz leta 1996 je do sedaj ratificiralo le 11 držav, in sicer Albanija, Argentina, Belgija, Bosna in Hercegovina, Bolgarija, Finska, Irska, Makedonija, Nizozemska, Slovenija in Tadžikistan (Šukljan, 2021).

MKDD v 1. členu navaja, da izraz »delo na domu« pomeni delo:

- ki ga opravlja oseba, ki se imenuje delavec na domu;
- na svojem domu ali v drugih prostorih po svoji izbiri, ki niso prostori delodajalca;

- za plačilo;
- rezultat katerega je izdelek ali storitev, ki jo določi delodajalec, ne glede na to, kdo zagotovi opremo, material ali drug uporabljen vložek.

MKDD tudi vse članice, ki ratificirajo to konvencijo, zavezuje, da »sprejmejo, izvajajo in redno pregledujejo notranjo politiko o delu na domu, katere cilj je izboljšati položaj delavcev na domu, ob posvetovanju z najbolj reprezentativnimi organizacijami delodajalcev in delavcev ter organizacijami, ki se ukvarjajo z delavci na domu, in organizacijami delodajalcev delavcev na domu, če te organizacije obstajajo«.

#### **1.4 Pomen dela od doma v času epidemije COVID-19**

Bloom, Liang, Roberts in Ying (2015) navajajo, da je bilo že pred samo pandemijo izvedenih več študij na področju ekonomskih in poslovnih ved, ki so raziskale posledice ureditve dela od doma znotraj posameznih organizacij. Naključno nadzorovani preizkus, ki je bil izveden v kitajskem klicnem centru, je odkril dokaze o znatnem povečanju produktivnosti delavcev, potem ko so se delavci lahko odločili za opravljanje dela od doma. Kelly (2020) prav tako ugotavlja, da bi lahko organizacijam, medtem ko so začele razmišljati o uvedbi dela od doma tudi izven obdobja pandemije, ta nenadni in eksogeni premik povzročil dramatične in še vedno neznane učinke na vedenje zaposlenih, pa tudi na njihovo produktivnost in dobro počutje.

V 21. stoletju je edina prožna ureditev dela v organizaciji delo od doma. Rezultati take ureditve dela so tako pozitivni kot negativni. Delo od doma daje zaposlenim več možnosti za osredotočanje na svoje delovne naloge, so pa redni stiki iz oči v oči s sodelavci takrat občutno zmanjšani. V odsotnosti fizičnega spremljanja imajo zaposleni večjo diskrecijsko pravico, kako dokončati dodeljene naloge. Tudi to poveča prožnost med zaposlenimi pri uspešnosti dela. Delo od doma omogoča večjo avtonomijo pri delu, kar je verjetno povezano z večjo produktivnostjo. Zmanjšana interakcija s strani kolegov ali nadrejenih je pomembna pomanjkljivost dela od doma. To velja tako za organizacijo kot tudi za zaposlenega. Izogibanje delu je rezultat tega, da se delo nekoga slabo spremlja. Shareena in Shahid (2020) navajata, da bo v primeru ponovne situacije, kot je bila pandemija COVID-19, delo od doma v pomoč in da je tak način dela treba nadaljevati.

V nadaljevanju sva predstavili rezultate raziskave, ki so jo opravili Teodorovicz, Sadun, Kun in Shaer (2021), in sicer kako je nenadni in velik premik na nov način opravljanja dela – delo od doma med pandemijo COVID-19 – vplival na to, kako si zaposleni, ki opravljajo poklice, v katerih običajno osredotočajo svojo dejavnost na reševanje problemov in z njimi povezane kognitivne naloge, razporedijo čas skozi njihov delovni dan.

Natančneje je študija preučila naslednje (Teodorovicz, Sadun, Kun & Shaer, 2021):

- kako je prisilni prehod na ureditev dela od doma spremenil razporeditev časa med različnimi dejavnostmi (pomen dejavnosti, ki se lahko izvajajo same v primerjavi s tistimi dejavnostmi, ki zahtevajo komunikacijo in usklajevanje z drugimi ljudmi);
- ali je prehod vplival na to, kako se te dejavnosti izvajajo (na primer na trajanje sestankov);
- ali so se spremembe pri razporeditvi časa in strukturi dejavnosti razlikovale med delavci z vodstvenimi odgovornostmi, ki pri svojem delu uporabljajo znanje in posameznimi sodelavci in
- kako so nove ureditve dela povezane z objektivnimi in subjektivnimi merili dobrega počutja.

Z raziskavo so se raziskovalci zaradi različnih razlogov osredotočili na delavce, ki pri svojem delu uporabljajo znanje, ta pa so (Teodorovicz, Sadun, Kun & Shaer, 2021); (Deming, 2017):

- pomen teh poklicev je v ameriškem in svetovnem gospodarstvu v zadnjih desetletjih znatno narasel in pričakuje se, da bo sčasoma še naprej naraščal;
- mnogi delavci se ukvarjajo z dejavnostmi, ki jih je v primeru pandemije mogoče zlahka izvajati doma in bi jih tako lahko izvajali tudi med prisilnim prehodom na delo od doma;
- delavci (zlasti managerji) se običajno ukvarjajo z dejavnostmi, ki temeljijo na timskem delu in družabnih interakcijah.

Zelo pomembno je razumeti, kako je izguba skupnega fizičnega prostora interakcije, kot je pisarna, vplivala na njihovo delo. Posledično je pomembna poglobljena proučitev učinkov ureditev dela od doma in zlasti razumevanje, kako delo od doma vpliva na managerje in neodvisne delavce.

Raziskava, ki so jo opravili Teodorovicz, Sadun, Kun in Shaer (2021) je bila izvedena s pomočjo spletne ankete, v kateri so raziskovalci analizirali porabo časa, ki je v dveh ločenih izvedbah anketiranja zbrala podatke o 1192 delavcih, ki pri svojem delu uporabljajo znanje. Oba anketna vprašalnika sta se osredotočila na redno zaposlene v ZDA, in sicer, na tiste zaposlene, ki delujejo v poklicih, ki temeljijo na znanju. Prva izvedba anketiranja je bila izpeljana pred pandemijo, v mesecu avgustu 2019 (615 anketirancev). Druga izvedba anketiranja pa je bila izvedena v času trajanja pandemije, avgusta 2020 (577 anketirancev). Avtorji izpostavljajo, da je pomemben podatek, ki si ga velja zapomniti, ta, da sta obe skupini anketirancev oziroma delavcev, ki pri svojem delu uporabljajo znanje, pred pandemijo COVID-19 svoje delo opravljali na delovnem mestu. Obe raziskavi sta uporabljali **metodo dnevne rekonstrukcije** (Kahneman, Krueger, Schkade, Schwarz & Stone, 2004), s pomočjo katere so anketirance prosili, naj se



spomnijo najbolj reprezentativnega delovnega dne preteklega tedna in nato izpolnijo dnevnik porabe časa glavne dejavnosti, ki so jih izvajali v tem dnevu (vrsta dejavnosti, začetni in končni čas). Poleg informacij o porabi časa so bili zbrani tudi podatki o družbeno-ekonomskih značilnostih delavcev, vključno s podatki, ali anketiranec opravlja vodstveno odgovornost, saj so želeli raziskati, ali so spremembe v uporabi časa med posamezniki različne.

Ugotovitve avtorjev so pokazale, da je bil prisilni prehod na delo od doma, kot posledica pandemije COVID-19, povezan z drastičnim skrajšanjem časa, ki so ga zaposleni porabili za pot na delo in povečanjem časa, porabljenega za delo in/ali osebne dejavnosti. Vendar pa je bila ta prerazporeditev časa med različnimi delavci in različnimi organizacijami heterogena. Zlasti se zdi, da so managerji ves čas, ki so ga prihranili z vožnjo na delo, prerazporedili tako, da so več časa porabili za izvedbo sestankov. Razlog za tako ravnanje se morda skriva v tem, da bi si s tem lahko povrnili nekatere interakcije, ki se navadno zgodijo izključno na delovnem mestu.

Izhajajoč iz zgoraj navedenih ugotovitev so avtorji raziskali tudi posledice za razvoj tehnologije na treh področjih, in sicer (Kahneman, Krueger, Schkade, Schwarz & Stone, 2004):

- Njihovi podatki so kazali na vse večjo potrebo po komunikaciji in virtualni interakciji managerjev, zaradi česar je moč pričakovati, da bo lahko tehnologija pripomogla k izboljšanju prihodnje timske komunikacije.
- Pridobljeni podatki so pokazali tudi, da bi lahko pri delu od doma prišlo do motenj v omrežju. Pričakovati je, da jim bo tehnologija lahko pomagala pri prehodih med različnimi nalogami.
- Nazadnje pa so avtorji ugotovili, da lahko delo od doma negativno vpliva na duševno in fizično počutje delavcev. Po besedah avtorjev je pričakovati, da je lahko izboljšana tehnologija tudi del zdravega življenja.

Cilenšek, Brvar, Filipič, Rakinić in Vovko (2020) poročajo o zaznani fleksibilnosti kot eni izmed glavnih prednosti dela od doma, saj omogoča zaposlenim, da sami načrtujejo razporeditev časa, lokacijo in količino opravljenega dela z namenom prilagoditve dela svojim osebnim željam. Delo od doma tako omogoča zaposlenemu večji nadzor nad svojim okoljem, odmori in ritmom dela ter avtonomijo, obenem pa predstavlja orodje za uravnavanje zasebnega in poklicnega življenja (Gorlick, 2020). Večja fleksibilnost ima tudi pozitiven vpliv na delovno učinkovitost in motiviranost za delo (Aczel, Kovacs, van der Lippe & Szasz, 2021).

Čeprav so dolgoročne posledice COVID-19 trenutno neznane, je malo razlogov za domnevo, da bo njegov vpliv na življenje organizacij kratkotrajen. Kot so opozorili zdravstveni strokovnjaki, ne samo, da učinki sedanje pandemije COVID-19 še zdaleč niso

končani, prav tako je tudi tveganje prihodnjih zdravstvenih kriz te daljnosežne narave skoraj zagotovljeno. V skladu s tem se moramo osredotočiti na razmišljanje vnaprej in temeljiti na predpostavki, da velik izziv, s katerim se trenutno soočamo, ni enkratni, nenavadni dogodek, temveč predstavlja »novo realnost«, ki ponuja nove priložnosti, ki jih bodo potrebovali tako organizacijski strokovnjaki kot tudi praktiki (Carnevale & Hatak, 2020).

Navedeno lahko povzamemo, da lahko delo od doma vpliva na dobro počutje delavcev z različnih vidikov. Izvajalci zdravja se morajo zato pri svojem delu pripraviti na preprečevanje tveganj in promocijo zdravja v tem »novem običajnem« vzorcu poklicnega življenja in tudi v primeru prihodnjih pandemij (Ekpanyaskul & Padungtod, 2021).

### **1.5 Vloga univerz med epidemijo COVID-19**

Univerze so se po vsem svetu soočile s številnimi pomembnimi odločitvami in izzivi pri obvladovanju pandemije COVID-19 in ublažitvi škode, ki jo je povzročila njihovim skupnostim. Primer take odločitve je, ko so se morale univerze odločiti, katere skupine bi morale imeti prednost pri testiranju za morebitne primere okužbe s COVID-19. Druge pomembne odločitve so se nanašale na finance oziroma na dodelitev finančne podpore. Poleg navedenega je bilo potrebno sprejeti odločitve za ohranitev enake ravni izobrazbe in angažiranosti. Univerze so morale obravnavati tudi vprašanja, povezana z duševnim počutjem v skupnosti, vključno s tem, na kakšen način izvesti storitev spletnega svetovanja (Deznabi, Motahar, Sargvghad, Fiteratu, & Mahyar, 2020).

Univerze veljajo za vir znanja in inovativnega razmišljanja, za proizvajalce izurjenih strokovnjakov, privabljajo mednarodne učenjake in poslovne priložnosti ter prispevajo h kulturni energiji regije. Brez dvoma lahko s svojo bazo znanja doprinesejo k reševanju pandemije, pa naj bo to razvoj cepiva, medicinskih aparatov ali napovedovanje poteka epidemije. Vloga univerze je v tem času torej ključnega pomena (Petersen, 2020).

Univerze izvajajo akademske projekte, ki vključujejo poučevanje, učenje in raziskave za vzdrževanje, vodenje ter razvoj fizične in digitalne infrastrukture. Sodelujejo s širšo javnostjo, kot so šole, vlade, gospodarstvo, trgovine in dobrodelne organizacije. Predvsem je v času epidemije COVID-19 pomembna vloga izobraževanja zdravnikov in ostalih zdravstvenih delavcev. Vodenje tega sektorja je zahtevno tudi, ko ni krize, v času zdravstvene krize pa je pomembnost le-tega še toliko večja. Členi univerze morajo biti med seboj usklajeni in povezani, odločitve pa se sprejemajo skupaj, vendar pa mora to potekati hitro. Taka struktura se navadno združi v rektoratu, kjer so (predvsem rektor) osebe z izjemnim znanjem komuniciranja, vodenja projektov ter obvladovanja nepredvidljivih dogodkov, znanosti in organizacijske kulture. Univerze se seveda med sabo razlikujejo, imajo pa skupne cilje, ki so zdravje, dobro počutje in varnost zaposlenih in študentov (Petersen, 2020).

Rektorat deluje kot izvršilni organ. Da bi med epidemijo deloval hitro in učinkovito, se priporoča, da je razdeljen na meddisciplinarne ekipe z lastnimi ključnimi zadolžitvami. Te so (Petersen, 2020):

- **Poučevanje in učenje:** ker večina predavanj poteka preko spleta, se mora uporabiti alternativne metode posredovanja znanja preko spleta. To predstavlja ogromno težavo za profesorje, ki so bili izredno navajeni predavati snov fizično, v predavalnici pred študenti. Priporočena je prikrojitev akademskega koledarja, da je ta bolj primeren trajanju tako imenovanega zaprtja (angl. lockdown). Tehnologija, ki se uporablja, mora biti dostopna vsem udeležencem, saj med njimi obstajajo družbeno-ekonomske neenakosti. Nekateri imajo slabše naprave od drugih, problem se nahaja tudi v moči omrežja (na primer v mestu ali na vasi). Profesorji in študenti morajo biti v rednih stikih zaradi možnosti svetovanja.
- **Raziskovanje:** se osredotoči na potek raziskovalnega dela med zaprtjem (angl. lockdown), na pridobivanje novih projektov in zagotavljanje finančnih sredstev za morebitne bodoče raziskave.
- **Znanost:** ta ekipa je zadolžena za pridobivanje znanja o COVID-19 in distribuiranju tega znanja ostalim ekipam.
- **Vsakdanje delovanje:** skrbi za koordinacijo med ekipami.
- **Osebj:** zagotavlja varnost osebja in študentov. Njihova naloga je tudi zaradi izoliranosti skrb za duševno zdravje zaposlenih in študentov.
- **Študenti:** skrbijo za koordinacijo ob spremembah ukrepov in integriranje ob ponovnem odpiranju fakultet.
- **Finance in pravo:** načrtujejo finančni in pravni vidik delovanja univerze.
- **Komunikacija:** skrbi za pravočasno in pravilno obveščenost študentov. Posredno imajo lahko vpliv na duševno zdravje, saj lahko s korektnim obveščanjem zmanjšujejo stres in stisko študentov.

Zaradi radikalnega in hitrega razvoja te pandemije je bila obremenitev akademskega sistema v ZDA izredna. Univerze in šole za otroke vseh starosti so se morale hitro prestaviti na spletno izobraževanje, ki je trajalo do konca spomladanskega semestra 2020. Resnost in hitrost dogodkov, ki so se zgodili od začetka pandemije širom sveta, sta privedli do potrebe po inovativnem vodstvu pri soočenju s široko razširjeno krizo, zlasti v visokem šolstvu. Čeprav obstaja veliko poročil, ki govorijo o tem, kako bi se morali voditelji odzvati v krizah, kot so streljanje, tornadi, orkani in druge podobne nesreče, se je dogodek pandemije COVID-19 po vsem svetu izkazal kot neznano ozemlje (Chisholm – Burns, Brandon & Spivey, 2021).

Prav tako je treba v reševanje situacije poučevanja vključiti tudi študente, saj je njihov pogled na situacijo še kako pomemben, in lahko prispevajo k izboljšanju te krizne situacije. Svet, kot smo ga poznali, med pandemijo in po njej deluje drugače. Nastane tako imenovana nova normalnost in vodstvo univerze je tisto, ki narekuje spremembe.

Podatke, izkušnje, ideje in nova omrežja je potrebno povezati v smiselno in učinkovito celoto, ki odseva cilje in smernice, ki jih postavi vrhni management (Petersen, 2020).

## **1.6 Organiziranost fakultet med epidemijo COVID-19**

Zaradi razglasitve pandemije COVID-19, in posledično dan kasneje epidemije v Sloveniji, so bile fakultete primorane nemudoma spremeniti svojo organiziranost in izvedbo študijskega ter delovnega procesa prilagoditi danim razmeram. V zelo kratkem obdobju je moralo vodstvo in ostalo osebje v mnogih primerih brez predhodnih izkušenj, administrativno in pedagoško delo prilagoditi na novi način izobraževanja – poučevanje na daljavo. Afonso in drugi (2020) ugotavljajo, da je postala možnost izobraževanja na daljavo neizogibna, zaradi česar so bili pedagogi postavljeni pred novim izzivom, in sicer izzivom spremembe v učnem procesu. Spletne aplikacije so čez noč postale temeljne metode omenjenega poučevanja, kar pa je fakultete v nerazvitih državah pripeljalo v še večje težave, saj niso bili ustrezno opremljeni za učinkovito spletno poučevanje. Z enakimi težavami so se srečevali tudi nekateri študenti z nižjimi dohodki, saj si zaradi finančnih težav niso mogli privoščiti nakupa ustrezne oziroma primerne računalniške opreme ter si zagotoviti internetne povezave (Almahasees, Mohsen & Amin, 2021).

Največji izziv pa je bil v kratkem času prenesti izvedbo študijskih dejavnosti na splet in začeti študij ter poučevanje v spletnem okolju. Tehnične težave, kot so slaba internetna povezava, preobremenjeni strežniki ter težave z zasebnostjo spletnih aplikacij so le nekatere od ovir, s katerimi so se soočale fakultete v procesu izvajanja izobraževanja v spletnem okolju. Audet, Levine, Metin, Koestner in Barcan (2021) so v svoji raziskavi preučevali vlogo petih osebnostnih lastnosti, ki so med pandemijo COVID-19 v okviru dolgotrajnega študija študentom olajšale prehod na spletni način učenja. Njihovi rezultati so pokazali, da so odprtost do izkušenj morda najbolj prilagodljiva lastnost za prehod na spletni način izobraževanja, saj je močno povezana s samoučinkovitostjo, notranjo motivacijo, spletno angažiranostjo in boljšim subjektivnim počutjem.

Poleg izvajanja predavanj v živo preko video-konferenčnih spletnih orodij (na primer Zoom, Google Classroom in Microsoft Teams) so nekateri pedagogi posneli svoja predavanja ter jih objavili študentom na spletu. Številne naravoslovne predmete, ki vključujejo osebne interakcije, skupinske dejavnosti in laboratorijske vaje pa je bilo prek video-konferenčnih spletnih orodij zelo težko izvajati (Biswakarma in drugi, 2021).

Po vsem svetu je moralo vodstvo fakultet v zelo kratkem času tudi organizirati delavnice, z namenom seznanitve zaposlenih s sodobnimi orodji za digitalno izobraževanje in izobraževanje v spletnem okolju, ki pa so v svoji prefinjenosti in učinkovitosti precej napredovala. Strokovnjaki, ki so menili, da je pouk treba prilagoditi delu na daljavo, so med drugim morali motivirati učitelje za dodatna potrebna izobraževanja. Delo na daljavo kljub temu ni bilo vsem profesorjem na fakultetah blizu. Profesorji, strokovni delavci in

študenti, ki so delovali na daljavo, so bili pod stresom, negotovi in celo prestrašeni, saj je njihova ustaljena rutina poučevanja in učenja postala motena. Empatija, sočutje in prilagodljivost so dobrodošli, ključnega pomena pa je ustrezno vedenje vodij, ki pa mora prilagojeno kontekstu kriznega vodenja v akademskih krogih (Fernandez & Shaw, 2020).

V raziskavi, ki so jo v obdobju od marca do junija 2020 izvedli Bay, Maghidman, Waugh in Shlonsky (2021) iz Oddelka za socialno delo Univerze Monash, Avstralija, je bilo poučevanje klinične prakse na magistrski stopnji socialnega dela, ki predstavlja vstopno stopnjo podiplomskega študija, prvič predstavljeno v virtualno okolje, in sicer z uporabo sinhrono avdiovizualne konference Zoom. Ta korak je za 154 študentov vključeval razvoj laboratorijev za klinično prakso kot pripravo na spremenjeno različico objektivno strukturiranih kliničnih pregledov in je hkrati predstavljal njihov prvi terenski izobraževalni praktikum. Uporaba simuliranih pacientov za olajšanje izkustvenega učenja, spretnosti aktivnega poslušanja, vzpostavljanje odnosov in empatična komunikacija so bili v tem načinu izobraževanja zelo potrebni in zaželeni, da bi spodbudili premagovanje težav pri poučevanju veščin klinične prakse študentom, ki so bili oddaljeni od samega sedeža fakultete. Simulirani pacienti so bili zelo kreativni pri omogočanju spoznavanja različnih situacij študentom znotraj vsake vrste simulacije. To je pomagalo študentom pri učenju in jim omogočilo preverjanje njihovih sposobnosti. Na primer, v objektivno strukturiranem kliničnem pregledu, ki se je izvedel v obliki intervjuja, simulirani pacient na samem začetku intervjuja ni ponudil toliko informacij, ampak je čakal na študenta, da sam poizve o njegovem položaju. Podobno se je v laboratoriju za klinično prakso simulirani pacient odzval tudi na druge različne pristope študentov, in tako pogosto dobil presenetljive rezultate. Odziv simuliranega pacienta bi lahko presenetil študenta in poudaril vpliv na domnevo, ki izhaja iz študentove linije spraševanja, ki pa je postala očitna, ko so študenti uporabili pripravljena vprašanja za vodenje intervjuja. Poleg tega je to ponazorilo, kako bi lahko slutnja študentskega anketarja zmanjšala njihove sposobnosti aktivnega poslušanja pacienta. Profesionalnost simuliranih pacientov in njihova želja po pomoči študentom, ki so postali učinkoviti socialni delavci, je bila pohvalna, študenti pa so cenili delo simuliranih stranke tako, da so se jim pogosto zahvalili za njihovo delo.

V študiji, ki je bila leta 2020 izvedena v Jordaniji, je bilo prikazano, na kakšen način so izobraževanje v spletnem okolju v času COVID-19 doživljali profesorji in študenti. V sklopu izvedbe raziskave sta bila uporabljena dva anketna vprašalnika. Prvi anketni vprašalnik je bil namenjen pedagoškim delavcem na fakulteti, drugi pa naključno izbranim študentom. Študija je pokazala, da so se tako pedagogi kot študenti strinjali, da je spletno izobraževanje v času pandemije COVID-19 koristno. Hkrati so opozorili, da je študij v spletnem okolju manj učinkovit kot poučevanje v živo. Izpostavili so tudi, da se srečujejo z mnogimi izzivi spletnega izobraževanja. Težave so zaznali predvsem pri njegovem prilagajanju gluhih in naglušnim študentom, pomanjkanju interakcije in motivacije, pojavljale so se tehnične težave in težave s spletno povezavo, zasebnostjo

podatkov in varnostjo na spletu. Strinjali so se tudi o prednostih spletnega učenja. Kot prednost spletnega učenja so navedli prednost v samostojnem učenju, nizkih stroških, priročnost in prilagodljivost. Vsi so se tudi strinjali, da izvedba izobraževanja v spletnem okolju zaradi COVID-19 deluje kot začasna alternativa ter da ne more nadomestiti poučevanja v živo (Almahasees, Mohsen & Amin, 2021).

Univerza v Ljubljani (v nadaljevanju UL) je konec februarja 2020, še pred uradno razglasitvijo epidemije COVID-19, pričela sprejemati prve ukrepe za omejitev širjenja virusa. Ob razglasitvi epidemije pa so njene članice, na podlagi sklepov UL, pričele s spremembo organiziranosti. Izkušnje strokovnih delavcev v povezavi z delom od doma sva opisali v nadaljevanju najinega magistrskega dela.

Poleg spremembe organiziranosti pedagoške izvedbe so morale fakultete poskrbeti tudi za spremembo delovnega procesa strokovnih in tehničnih delavcev. Ker delovni proces strokovnim delavcem fakultet dopušča opravljanje dela od doma, so bili le-ti s strani fakultete napoteni na tovrstni način dela. Mnogi izmed njih so se tako kot pedagoški delavci prvič srečali s tem načinom dela. Tehnični delavci v večini primerov dela od doma ne morejo opravljati, zato so bili, v kolikor je bilo to mogoče, napoteni na delo od doma.

## **2 MANAGEMENT SPREMEMB**

Spremembe znotraj organizacije običajno vključujejo spremenjeno vizijo, strukturo ali delovne procese, ki jih določi vodstvo in ki naj bi jih zaposleni skladno z navodili tudi izvajali. S tako imenovanim pristopom od zgoraj navzdol (angl. top-down) pogosto ni mogoče uspešno uveljavljati sprememb in tak pristop lahko celo povzroči nestrinjanje in odpor posameznikov ali določenih skupin v organizaciji, čemur se želimo izogniti. Gordon in Cleland (2020) navajata, da je potrebno pri uvajanju sprememb upoštevati celotni kontekst, da se izognemo tveganju pretiranega poenostavljanja problemov in njihovih rešitev in s tem neuspešni implementaciji sprememb.

Napredni informacijski sistemi in spletne učilnice so univerzam v preteklosti že pomagali znižati stroške informacijske tehnologije, olajšali so dostop do informacij, povečali geografski doseg izobraževanja in pomagali pri upravljanju s podatki. Vendar pa nenehne spremembe zahtevajo dodatna in kontinuirana prilagajanja. V času pandemije so predvsem zaželeno inovacije, ki bi omogočile še boljši prenos znanj, kot je poučevanje v živo. Pri tem pa se moramo zavedati, da vsaka sprememba ni nujno dobra (Brazeau, 2020).

Nujno je, da se uvajanje sprememb ne predstavi kot striktno določen proces, temveč kot prilagodljivo strukturo, v kateri se vzajemno išče rešitve. Ob tem se morajo zaposleni zavedati vrste in velikosti težav in zakaj jih je potrebno razrešiti. Nujno je določiti posameznike z ustreznimi znanji in sposobnostmi, ki bodo v ta proces vključeni in

opredeliti možnosti pozitivnih rešitev. Mnogokrat se zgodi, da uvajalci sprememb te korake izpustijo in nemudoma začnejo uvajati spremembe brez predhodnega posvetovanja z ostalimi deležniki. Ti deležniki so pogosto pedagogi, administrativni delavci, zaposleni v strokovnih službah in študenti, ki v takem primeru nimajo možnosti predstaviti svojih zaznav težav in morebitnih rešitev (Starr, 2017).

Pomemben razlog, zakaj je spremembe v praksi težko uveljaviti, je nezmožnost natančne napovedi učinkov teh sprememb. Četudi se uporabi primerne metode njihove vpeljave, ima vsaka organizacija svoje specifičnosti in naravo dela, zato se lahko rezultati sprememb zelo razlikujejo. Dokazano je, da večina uvedenih sprememb ne doseže svojih potencialnih rezultatov (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018).

Zaposleni večinoma izkazujejo željo po spremembi in se seznani s konceptom spremembe. Razlika med t. i. »teorijo in prakso« pa je težko premostljiva, če vrhnji management ne zagotovi pravega vodenja, ustreznega okolja in orodja za uspešno prilagoditev na spremembe. Mnogokrat se spremembe poskušajo uvesti naenkrat in ne postopoma, kar zmanjša zmožnost zaposlenih, da se v celoti seznani s spremembami. To je pogosto razlog, da dvomijo o lažjem opravljanju dela oziroma napredku z uvedenimi spremembami (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018).

## **2.1 Ugotavljanje dejavnikov, ki vodijo do odpora do sprememb**

Na vseh področjih gospodarstva in v družbi se dogajajo hiter napredek ter spremembe, zato je nujno, da se jim družba prilagodi. Prav tako se v poslovnem svetu managerji spopadajo s spremembami v organizacijah. Eden izmed razlogov, zakaj je spremembe težko uveljaviti, je ta, da je izjemno težko napovedati kakšen bo rezultat te spremembe. Četudi se uporabi primerne metode vpeljave sprememb, je vsaka organizacija zgodba zase in je povsod lahko drugačen rezultat. Velja trditev, da večina uvedenih sprememb ne doseže svojega potencialnega rezultata (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018).

Javni sektor (znotraj tega zdravstveni in izobraževalni sektor) dojemamo kot bolj odpornega na spremembe, saj se njihova uspešnost načeloma meri glede na to, ali je delo opravljeno ali ne, ne pa glede na to, ali lahko nekaj opraviš na novi in drugačen ter boljši način. Razlog za takšno merjenje uspeha je v tem, da je v javnem sektorju preveč spremenljivk, kar pomeni, da se mora veliko dejavnikov poklopiti, da se spremembe izvedejo in uveljavijo (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018).

Zaposleni večinoma izkazujejo željo po spremembi in se o konceptu spremembe podučijo, vendar je razlika med »teorijo in prakso«, brez pravega vodenja s strani vrhnjega managementa, ki mora zagotoviti ustrezno okolje in orodja za uspešno prilagoditev na spremembe, mnogokrat nepremostljiva. Večkrat se spremembe poskuša

uvesti naenkrat in ne postopoma, kar zmanjša sposobnost zaposlenih, da se spoznajo s spremembo. Zaposleni posledično niso prepričani, če jim bo sprememba sploh olajšala delo ali prinesla napredek (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018).

Med obravnavanjem teme sva se seznanili z modelom ADKAR, ki je bil uporabljen za ugotavljanje dejavnikov, ki vodijo do odpora zaradi sprememb. ADKAR je angleška kratica, ki model managementa sprememb ponazarja s petimi elementi (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018):

- A; zavedanje o potrebi po spremembi (angl. **awareness of the need to change**);
- D; želja po vpeljavi spremembe (angl. **desire to participate and support the change**);
- K; poznavanje procesa spremembe (angl. **knowledge of how to change and what the change looks like**);
- A; sposobnost vpeljave spremembe v vsakdanjik (angl. **ability to implement the change on a day-to-day basis**);
- R; podpora spremembi, da se ta uveljavi (angl. **reinforcement to keep the change in place**);.

Rezultati uporabe ADKAR modela so pokazali, da ima tretji element najslabši vpliv na uspešnost managementa sprememb v organizacijah. Torej element poznavanja procesa spremembe. Za izboljšanje tega elementa se predlaga nabor dejavnosti, ki lahko pomagajo zaposlenim pri izboljšanju tega vidika (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018):

- izobraževalni programi;
- pomožni modeli, sezname aktivnosti in spletne datoteke, ki so na voljo vsem zaposlenim;
- individualni treningi s strokovnjaki s področja.

Povzetek odzivov zaposlenih, ki so bili vključeni v testiranje ADKAR modela (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018):

- Težave, ki so jih imeli zaposleni zaradi delovanja organizacije, so: pomanjkanje moralne podpore s strani managementa, nezadostne finančne podpore, neustrezne nagrade glede na pripisano odgovornost in slabe povratne informacije med izvajanjem projekta.
- Težave, ki so jih imeli zaposleni med sabo, so: veliko število starejših zaposlenih, ki jim primanjkuje novodobnih tehnoloških sposobnosti, pomanjkanje ustreznega dodatnega usposabljanja in pomanjkanje prenosa izkušenj med izkušenejšimi in mlajšimi zaposlenimi. Ena izmed težav je tudi tehnološki primanjkljaj nekaterih zaposlenih, ki imajo zastarelo opremo in šibko omrežje.



- Dodatne ugotovitve testiranja: dožemanje sprememb je enako tako za moške kot za ženske. Je pa očitna razlika med izkušenimi in neizkušenimi. Slednji so manj zavedni o dogajajočih se spremembah. Enako velja za tiste z višjo ali nižjo stopnjo izobrazbe.

Želja po izboljšanju je enaka ne glede na starost zaposlenih, izkušenosti ali stopnjo izobrazbe. Bolj kot so zaposleni izobraženi o spremembah, večja je možnost za njeno uspešno implementacijo. Izkaže se, da tisti z višjo stopnjo izobrazbe in več izkušnjami vedo več o spremembah. Sposobnost uveljavitve sprememb je neodvisna glede na starost, vendar odvisna od stopnje izobrazbe in izkušenosti (Al-Alawi, Abdulmohsen, Al-Malki & Mehrotra, 2018).

## **2.2 Vpliv dela od doma na zaposlene**

Bouziri, Smith, Descatha, Dab in Jean (2020) so raziskovali, kaj je tisto ključno, kar ohranja zdravje pri delu. Ugotovili so, da je to, izvajanje ocenjevanja, kako nenadna, obsežna uvedba dela od doma vpliva na zdravstvena tveganja in koristi dela na daljavo v kontekstu COVID-19 ključnega pomena za najboljše ohranjanje zdravja pri delu.

Trenutni kontekst pandemije COVID-19 ima več posebnosti (Bouziri, Smith, Descatha, Dab & Jean, 2020):

- Nenadnega prehoda na delo od doma delavci in delodajalci niso mogli pričakovati, zato varnost domačega delovnega okolja ni bila nujno zagotovljena, vendar pa je bil za mnoge sprejem dela na daljavo začasen, zato je lahko omejeno trajanje izpostavljenosti zmanjšalo tveganje za poškodbe ali bolečine, povezane z domačim okoljem ali tveganje za mišično-skeletne motnje, povezane z neergonomskimi delovnimi postajami.
- V mnogih organizacijah je delo od doma prešlo iz začasne izjeme v pravilo. To lahko zmanjša tveganje izolacije, povezano s družbeno distanco na delovnem mestu, s katerim se zaposleni na daljavo srečujejo v običajnih časih. Nasprotno pa je zaradi razširjenega zaprtja šol to veliko staršev prisililo, da delajo na daljavo in hkrati skrbijo za svoje otroke, vključno z načrtovanjem šolanja doma ali preko spleta. Te prekrivajoče se odgovornosti povečujejo psihosocialna tveganja, povezana z nestrukturiranim delovnim časom.
- Sedanja uporaba dela na daljavo se je zgodila v kontekstu, ki povzroča tesnobo in je povezana s pandemijo. To je najverjetneje poslabšalo psihosocialna in vedenjska tveganja, povezana z delom na daljavo, zlasti tista, povezana z odvisnostmi. Med delavci s psihološkimi motnjami lahko izolacija povzroči tudi dekompenzacijo s težjo psihiatrično oskrbo. To skupaj nakazuje, da lahko pandemija COVID-19 poslabša poklicne nevarnosti, ki presegajo bolj očitne primere zdravstvenih ustanov ali drugih delovnih mest.

Kot odziv na pandemijo COVID-19 so mnoge države sprejele širok spekter omejitvenih ukrepov, in sicer od priporočil o ostajanju doma do masovnih karanten širom geografskih regij. Kot del tega odziva so tako korporacije kot vlade močno spodbujale delavce za delo od doma, kjer je bilo to seveda mogoče. Kot je bilo ocenjeno konec marca 2020, je bilo več kot 3,4 milijarde ljudi v 84 različnih državah zaprtih v svojih domovih, kar je za milijone delavcev pomenilo začasno izpostavljenost dela na daljavo. Od leta 2000, ko se je pojavil digitalni in širokopasovni internet, je ta zelo olajšal razvoj domačega dela na daljavo. Kljub omejenemu raziskovalnemu zanimanju za njen vpliv na zdravje pri delu na daljavo je bilo v strokovni literaturi identificiranih več zdravstvenih koristi prav tako pa tudi tveganj (Bouziri, Smith, Descatha, Dab & Jean, 2020).

V tabeli 2 so prikazani vplivi dela od doma na zdravje ljudi. Opisane so tudi specifične omejitve zaradi pandemije COVID-19 ter ključni preventivni ukrepi za delodajalce.

*Tabela 2: Vplivi dela od doma na zdravje, specifične omejitve zaradi pandemije COVID-19 in ključni preventivni ukrepi za delodajalce*

| <b>Tveganje</b>                                | <b>Učinek dela na daljavo</b>                                                                                                                                                                                     | <b>Povečanje ali zmanjšanje tveganja zaradi omejitev v povezavi s COVID-19</b>                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Ključni preventivni ukrepi za delodajalce</b>                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tveganje, povezano s transportom.              | Zmanjšano.                                                                                                                                                                                                        | Nič od navedenega.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | /                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Tveganje, povezano z domačim delovnim okoljem. | <p>Povečana tveganja, povezana z varnostjo (požar, in nevarnost zdrsa, nevarnost spotikanja in padca, temperaturni pogoji).</p> <p>Povečana tveganja, povezana z delovnimi pogoji (mišično-skeletne bolečine)</p> | <p>Povečano (nepredvidljive situacije/dogodki pričakovanja).</p> <p>Nedoločeno (potencialno možno povečanje zaradi nepredvidljivih situacij/dogodkov, pričakovanja, neustreznih pogojev za delo doma domačega delovnega okolja in zmanjšane telesne dejavnosti, vendar je kratkotrajna izpostavljenost tveganju le kratkotrajna).</p> | <p>Informiranje zaposlenih s preprostimi, uporabnimi varnostnimi nasveti.</p> <p>Informiranje zaposlenih o ustreznih delovnih pogojih s preprostimi, uporabnimi nasveti; finančni dodatek za prilagoditev delovnih pogojev (nastavljiv stol in računalniška oprema); spodbujanje telesne dejavnosti.</p> |

se nadaljuje

*Tabela 2: Vplivi dela od doma na zdravje, specifične omejitve zaradi pandemije COVID-19 in ključni preventivni ukrepi za delodajalce (nad.)*

| <b>Tveganje</b>                                   | <b>Učinek dela na daljavo</b>                                                                                                                           | <b>Povečanje ali zmanjšanje tveganja zaradi omejitev v povezavi s COVID-19</b>                                                                                                                                     | <b>Ključni preventivni ukrepi za delodajalce</b>                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Psihosocialna tveganja.                           | Povečana tveganja za družbeno izolacijo na poklicnem področju.<br><br>Povečano tveganje za slabše razumevanje med službenimi nalogami in prostim časom. | Zmanjšano (delo na daljavo je postalo prevladujoča oblika dela).<br><br>Možno povečanje zaradi številnih opravil, ki niso povezana s službenimi nalogami (npr. skrb za otroke in pomoč pri njihovem šolanju doma). | Dogovor o časovni razporeditvi virtualnih skupinskih delovnih srečanj (telekonference).<br><br>Prilagoditev delovnega časa in urnika delavcem, ki omogoča varstvo otrok doma. |
| Vedenjska tveganja (prehrana, spanje, odvisnost). | Nedoločeno.                                                                                                                                             | Povečano (izolacija, tesnoba, povezana s COVID-19).                                                                                                                                                                | Omogočanje in spodbujanje telesvetovanja s strokovnjaki za poklicne bolezni.                                                                                                  |

*Prirejeno po Bouziri, Smith, Descatha, Dab & Jean (2020).*

Za delodajalce maksimiranje zdravstvenih koristi dela od doma, v času zadrževanja, ob hkratnem zmanjševanju njegovih negativnih učinkov, pomeni kontinuiteto njihove dolžnosti ohranjanja zdravja svojih zaposlenih. Da bi to izvedli, bi morali zagotoviti ključna sporočila, posebej prilagojena nepričakovanemu kontekstu, ki povzroča tesnobo in v katerem se zaposleni morda težko prilagodijo svojemu domu in življenjskemu slogu dela na daljavo. Omogočiti bi morali tudi posvetovanja na daljavo za pritožbe zaposlenih s pomočjo strokovnih delavcev, z namenom, da zaposlenim kljub pandemijskim okoliščinam zagotovijo optimalne delovne pogoje. Podjetja so vse bolj priznana kot sestavni akter pri obvladovanju tovrstnih izbruhov. Prav tako imajo vlogo pri zmanjševanju nenamernih zdravstvenih posledic ukrepov za nadzor izbruhov.

### **2.3 Orodja za lajšanje vpliva sprememb na zaposlene**

Smo v dobi hitrega digitalnega napredka in tehnoloških inovacij, ki storitvene organizacije spravljajo v zagato. Njihova uspešnost je namreč v veliki meri odvisna od tega, kako bodo le te odreagirale na te spremembe. Po drugi strani pa ne smejo takoj začeti

slediti aktualnim trendom, ampak morajo vsako spremembo v delovanje organizacije smiselno vpeljati (Szenderski, 2018).

Prva izmed težav je ta, da je posodabljanje in sledenje trendom drago in tehnično zahtevno. Ni težava le nadgradnja tehnologije v organizaciji, saj se mora po navadi zaradi tega spremeniti tudi celoten poslovni model. Druga težava pa je ta, da se te inovacije in spremembe dogajajo mnogo hitreje kot v preteklosti. Lahko se tako rekoč čez noč pojavi inovativno podjetje, tako imenovano zagonsko podjetje, ki lahko spravi na kolena celotno panogo in posledično podjetja, ki tam kraljujejo že desetletja. Management sprememb v organizaciji mora biti ves čas v koraku z vodstvom in njegovimi cilji. Prav tako morajo biti vključeni vsi deležniki, saj je le s sodelovanjem možno uspešno delovanje organizacije (Szenderski, 2018).

Napredni informacijski sistemi in spletne učilnice so v preteklosti univerzam že znižali stroške informacijske tehnologije, olajšali dostop do informacij, povečali geografski doseg izobraževanja in pomagali pri upravljanju s podatki, vendar se zaradi nenehnih sprememb tudi to ne zdi dovolj. Predvsem v času epidemije so zaželenе inovacije, ki bi omogočile še boljši prenos znanja, da bi se ta približal tistemu v fizični obliki. Seveda pa vsaka sprememba ni nujno dobra. Sledimo lahko petim korakom managementa sprememb za virtualno okolje, in sicer (Brazeau, 2020):

- **zbiranje informacij:** cilj je zbrati osnovne metrike in datoteke, ki jih že imamo ter podatke o uporabnikih in njihovem vedenju;
- **razvrstitev potreb po pomembnosti:** glede na pridobljene podatke ugotovi, kakšne spremembe je potrebno uvesti in katere sploh lahko uvedeš;
- **zastavitev ciljev:** uporabnikom daj jasno vedeti, kakšne spremembe nameravaš vpeljati,
- **redno obveščanje:** preko različnih medijev (e-pošta, novice na spletni strani, SMS sporočila ...), obveščaj uporabnike o prihodnjih spremembah;
- **nenehna samoevalvacija:** sledenje svojemu napredku, kako postopki managementa sprememb do danega trenutka potekajo?

Večkrat se zgodi, da zadolžene osebe za reformiranje učnega procesa neke izobraževalne ustanove predvidevajo, da so nastale težave posledica slabe teoretične zasnove organizacijske strukture in sistema, ki so jih zastavili njihovi predhodniki. Dejstvo pa je, da se vsaka izobraževalna ustanova – bodisi univerza bodisi srednja šola – drugače odzove na vpeljavo sprememb. Na eni izmed fakultet morda osebje se odzove defenzivno in z odporom, na drugi pa se objektivno poglobijo in rešijo težave. Tako dobimo dva popolnoma drugačna odziva na enak postopek vpeljave sprememb (Starr, 2017).

Zaželeno je torej, da se spremembe ne predstavi kot neki striktno določen proces, ampak kot prilagodljivo strukturo, v kateri se skupaj išče rešitve. Za to je potrebno, da se osebje

zaveda, kje se skrivajo težave, zakaj jih je potrebno razrešiti, kdo bo v to vključen, katere sposobnosti ter znanja so potrebna in ali se te težave sploh da razrešiti. Dogaja se, da uvajalci sprememb te korake preskočijo in nemudoma začnejo uvajati spremembe, ne da bi se o tem pogovorili z ostalimi udeleženci. To so profesorji, administrativni delavci, starši in študenti, ki v takem primeru sploh ne dobijo možnosti za izražanje svojega pogleda na težave (Starr, 2017).

Pomembna sprememba, ki se mora uvesti, je spodbujanje sodelovanja med profesorji in študenti, da se ti učijo skupaj. Namreč le tako se lahko poveča uspeh študentov. To se morda zdi protislovno, saj so smernice v izobraževalnih ustanovah takšne, da se študente in njihove potrebe postavlja na prvo mesto, kar pa pomeni, da morajo profesorji vso svojo pozornost usmeriti v njih. Prav tako prevladuje mišljenje, da so le profesorji odgovorni za uspeh študentov, in če slednji ne dosegajo pričakovanih rezultatov, so za to krivi prav oni. Ta dva argumenta temeljita na napačni predpostavki, da so vsi profesorji izvrstno podučeni o posredovanju znanja, vendar so preleni ali preveč sebični, da bi ga predali. Zato je treba pogledati iz druge perspektive. Torej, da profesorji želijo učinkovito predati znanje in bi storili vse, kar je v njihovi moči, da bi jim to uspelo. Vendar pa ne vedo, kaj je narobe z njihovim načinom poučevanja, oziroma kako bi se izboljšali. Prav to je razlog, da je treba ves čas o novih učnih tehnikah in metodah izobraževati tudi posrednike znanja (Starr, 2017).

## **2.4 Management sprememb na univerzah med epidemijo COVID-19**

Ob vsem dogajanju v času epidemije COVID-19 univerzitetno izobraževanje ni potekalo več enako, kot je pred epidemijo. Ideje o morebitnih smernicah se razlikujejo od bolj konservativnih do bolj progresivnih in reformističnih. Zagotovo je imela epidemija COVID-19 velik vpliv na število mednarodnih študentov. Pedagogi in strokovni delavci se morali prilagoditi novim razmeram in bili primorani poiskati nove načine predajanja znanja študentom. Potrebno je bilo nadgraditi način izvajanja predavanj in vaj, in sicer preko spleta, da so ta zmogla nadomestiti predavanja in vaje v živo. Kljub temu je obveljalo, da je učne aktivnosti najbolje izvajati ob fizični prisotnosti na fakultetah.

Ko govorimo o organizacijskih spremembah in razvoju, imamo navadno v mislih spremembe vizije, strukture ali procesov, ki jih zastavi vodstvo organizacije in pričakuje, da bodo preostali zaposleni po njihovih navodilih te spremembe implementirali. Tako imenovan pristop od zgoraj navzdol (angl. top-down) lahko v svoji nameri uveljavitve sprememb pogosto zataji in namesto njihove uspešne vpeljave povzroči nemir in odpor posameznikov ali določenih skupin v organizaciji, kar pa seveda ni zaželeno. Enako velja za izobraževanje v zdravstvu. Tekom preteklih desetletij je zdravstveno izobraževanje prešlo od modela učenja skozi pripravništvo, učenja specifičnih sposobnosti, do simulacijskega treninga za obvladanje določenih tehničnih metod. Veliko poskusov sprememb se ni izšlo, če pa se je že zdelo, da se bo kakšen sistem obdržal, pa ta ni

učinkovito rešil temeljnih težav izobraževanja zdravstvenih delavcev. Gre za posledico zahtevnosti zdravstvenega izobraževanja, saj govorimo o tesno prepletenem sistemu osebj, tehnik in pravnih okvirjev. Te medsebojne povezave tvorijo skupni vpliv na širši, ne le zdravstveni, temveč tudi družbeni sistem, ki se na vsak poskus sprememb odzove drugače. Če torej ne vzamemo v obzir celotnega konteksta ob uvajanju sprememb, tvegamo, da nam pri uveljavitvi sprememb spodleti. Velika verjetnost je namreč, da smo zapletene težave videli kot preproste z enostavnimi rešitvami (Gordon & Cleland, 2020).

Cilji in produkti zdravstvenega izobraževanja so dinamični, saj se ves čas premikajo glede na globalne in nacionalne smernice na področju zdravstva. Trenutno največji izziv je seveda pandemija COVID-19, zaradi katere se je naenkrat spremenil fokus izobraževanja zdravstvenih delavcev in zdravstvenih storitev. Predpostavljene so tri teorije uvedbe sprememb, in sicer (Gordon & Cleland, 2020):

- Institucionalna logika (angl. institutional logics): logika je v tem pomenu besede procesiranje dejanskega stanja iz vidika družbe, ki se kaže kot sistem simbolov, predsodkov, vrednot in verovanj te družbe. Vsaka družba je tudi znotraj sebe na različne načine razčlenjena (npr. stari – mladi) in vsak člen ima svojo t. i. logiko. Slednjih je lahko znotraj ene družbe več naenkrat. Ponekod je možen sočasen obstoj več logik naenkrat, ponekod pa te logike med sabo tekmujejo.
- Teorija protislovja (angl. paradox theory): problemi znotraj organizacij so prikriti vse, dokler se v organizaciji ne pojavijo spremembe ali motnje. V tem primeru postanejo vidne. Teh napetosti znotraj organizacije se ne da zaobiti ali rešiti, če ne uporabimo konstruktivnega pristopa reševanja težav. Poznamo več pristopov k reševanju paradoksalnih napetosti, vsak pristop pa ima svoj postopek reševanja. Dober manager zna izbrati pravi pristop in je pri vpeljavi uspešen.
- Teorija zapletenosti vodstvene strukture (angl. complexity leadership theory): cilj je vzpostavitev skupnega procesa uvajanja sprememb, ki nastane kot skupek idej vseh sodelujočih in ne kot individualna zamisel osebe, ki ji je bila dodeljena vloga odločanja. Torej manager sprejme neko odločitev po posvetovanju s podrejenimi in ne kar sam. Delimo 3 vrste vodstvenih pristopov: operativni, podjetniški in aktivacijski. Ti morajo biti med sabo povezani, saj so odvisni drug od drugega.

### **3 EKONOMSKA FAKULTETA, UL**

Ekonomska fakulteta, ki je prikazana na sliki 5, ima danes 5.206 študentov (Ekonomska fakulteta, 2020a). »Na dan 31. 12. 2020 je UL EF zaposlovala 277 ljudi, med njimi 151 na pedagoških delovnih mestih, 17 na raziskovalnih delovnih mestih, 9 mladih raziskovalcev ter 100 na delovnih mestih strokovnih služb. Med zaposlenimi je bilo 12 tujih državljanov.« (Ekonomska fakulteta, 2021, str. 45).

*Slika 5: Stavba Ekonomske fakultete na Kardeljevi ploščadi*



*Vir: Ekonomska fakulteta (2022b).*

UL EF izvaja študij na treh stopnjah (Ekonomska fakulteta, 2022e). V nadaljevanju predstavljava študijske programe ter usmeritve znotraj teh.

**Prva stopnja** se izvaja na dveh študijskih programih, in sicer (Ekonomska fakulteta, 2022e):

- Univerzitetna poslovna in ekonomska šola z naslednjimi usmeritvami: Poslovna ekonomija, Bančni in finančni management, Denar in finance, Management, Mednarodna ekonomija, Mednarodno poslovanje, Podjetništvo, Poslovna informatika, Oskrbovalne verige in logistika, Računovodstvo in revizija, Trženje, Turizem.
- Visoka poslovna šola z naslednjimi usmeritvami: Bančni in finančni management, Management, Podjetništvo, Poslovna informatika, Oskrbovalne verige in logistika, Računovodstvo, Trženje, Turizem.

**Druga stopnja** študija se izvaja v okviru 15 študijskih programov, in sicer (Ekonomska fakulteta, 2022e):

- Bančni in finančni management,
- Denar in finance,
- Ekonomija,
- Kvantitativne finance in aktuarstvo,
- Management,
- Management in ekonomika v zdravstvenem varstvu,

- Management v športu,
- Mednarodno poslovanje,
- Podjetništvo,
- Poslovna informatika,
- Oskrbovalne verige in logistika,
- Poslovanje in organizacija,
- Računovodstvo in revizija,
- Trženje,
- Turizem.

**Tretja stopnja** študija pa se izvaja v okviru naslednjih dveh programov (Ekonomska fakulteta, 2022e):

- Ekonomija,
- Poslovne vede.

Fakulteta je prva in edina ustanova v Sloveniji, ki je pridobila tri najpomembnejše mednarodne akreditacije na področju ekonomskih in poslovnih šol. Te tri akreditacije predstavljajo priznanja odličnosti in UL EF uvrščajo med 1 % najboljših poslovno-ekonomskih šol na svetu (Ekonomska fakulteta, 2022a):

- akreditacijo EQUIS (angl. European Quality Improvement System), ki predstavlja vodilni mednarodni sistem ocenjevanja kakovosti, izboljševanja in akreditacije poslovnih šol;
- akreditacijo AACSB (angl. The Association to Advance Collegiate Schools of Business), ki povezuje pedagoge, študente in organizacije, da dosežejo skupni cilj, ki pa je ustvariti naslednjo generacijo odličnih voditeljev ter
- akreditacijo AMBA (angl. The Association of MBAs), ki predstavlja edino strokovno člansko združenje, ki povezuje študente in diplomante MBA, akreditirane poslovne šole in delodajalce MBA po vsem svetu.

### **3.1 Zgodovina Ekonomske fakultete, UL**

Zgodovina UL EF se začne pisati 8. marca 1946. Takrat se je imenovala Gospodarska fakulteta. V prvem letu svojega delovanja je imela fakulteta 348 študentov, do zimskega semestra leta 1946/1947 pa že 567 študentov. Nahajala se je v prostorih Trgovskega doma, in sicer na naslovu Gregorčičeva ulica 27 v Ljubljani. V letu 1950 se je fakulteta preimenovala v Ekonomsko fakulteto. Med letoma 1954 in 1957 je bila UL EF celo združena s Pravno fakulteto, tako da je v tem obdobju delovala kot Pravno-ekonomska fakulteta. Zaradi kadrovske in prostorske stiske, ki je trajala vse do sredine sedemdesetih let, se je preselila v nove prostore za Bežigradom, kjer stoji še danes. Za UL EF je bilo v obdobje v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja obdobje hitre rasti, namreč



v sredini sedemdesetih let je na fakulteti študiralo približno 2000 rednih in 1500 izrednih študentov. Podiplomski študij se je začel izvajati v začetku šestdesetih let (Anžur, 2011). Po razpadu Jugoslavije se je na fakulteti začelo dogajati vrsto sprememb. Začela se je mednarodna izmenjava pedagogov ter vključevanje pedagoških delavcev v mednarodne raziskovalne projekte. Na ta način so predvsem mlajši pedagogi dobili možnost pridobivanja študijskega izpopolnjevanja na priznanih tujih univerzah, predvsem v zahodni Evropi in ZDA, kar je bil vzrok, da je fakulteta v devetdesetih letih temeljito prenovila svoje dotedanje študijske programe. To pa je pomenilo ukinitve višješolskega študija in vpeljavo visokošolskega študija ter univerzitetnega dodiplomskega študija ter pet v celoti prenovljenih magistrskih in štirih popolnoma novih specialističnih podiplomskih programov. Tovrstna prenova študijskih programov je omogočila primerjavo z relevantnimi programi v razvitem svetu. V izteku devetdesetih let je imela fakulteta tudi prvo računalniško učilnico. V prvem desetletju novega tisočletja je na fakulteti študiralo že 6100 dodiplomskih in skoraj 1300 podiplomskih študentov ter 351 tujih študentov na izmenjavi (Anžur, 2011).

### 3.2 Poslanstvo, vizija in strategija Ekonomske fakultete, UL

Na spletni stani UL EF so poslanstvo, vizija in strategija zapisane na sledeči način (Ekonomska fakulteta, 2022d):

- **Poslanstvo** UL EF se glasi: Širimo obzorja in razvijamo usposobljenost za družbeno odgovorno obvladovanje poslovnih in ekonomskih izzivov.
- **Vizija** UL EF: Naša vizija je, da bomo leta 2025 med poslovnimi in ekonomskimi šolami Srednje in Vzhodne Evrope prva izbira za skupno raziskovanje, učenje in oblikovanje trajnostnih razvojnih rešitev.

Z letom 2020 se zaključuje obstoječa strategija UL EF, ki je bila zasnovana leta 2016 ter novelirana v letih 2017, 2018 in 2019. Ključni cilji UL EF so (Ekonomska fakulteta, 2022d):

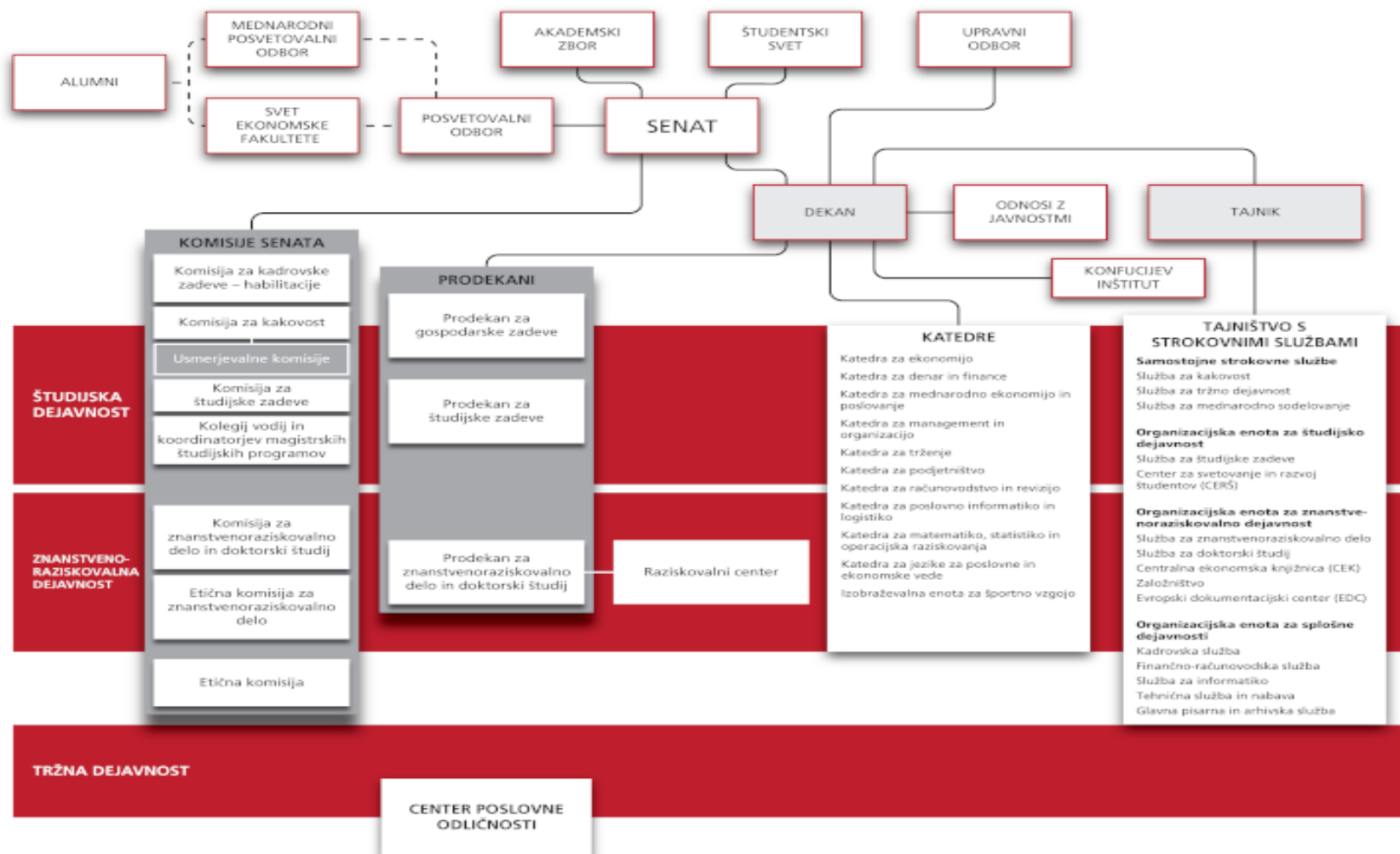
- učinkovita raba resursov;
- zavzetost, sodelovanje in vzajemno spoštovanje zaposlenih;
- zaposljivi diplomanti, ki odgovorno rešujejo kompleksne izzive;
- kakovostna učna izkušnja;
- vplivno raziskovalno delo;
- ugled EF;
- vzdržna finančna struktura;
- gospodarski in družbeni učinki.

### **3.3 Organiziranost Ekonomske fakultete, UL**

UL EF sestavljajo naslednji organi, ki so grafično prikazani tudi na sliki 6 (Ekonomska fakulteta, 2022c):

- Dekan;
- Senat in komisije senata: Komisija za kadrovske zadeve – habilitacije, Komisija za kakovost, Usmerjevalne komisije, Komisija za študijske zadeve, Kolegij vodij in koordinatorjev magistrskih študijskih programov, Komisija za znanstvenoraziskovalno delo in doktorski študij, Etična komisija za znanstvenoraziskovalno delo, Etična komisija;
- Akademski zbor;
- Upravni odbor;
- Študentski svet.

Slika 6: Organiziranost Ekonomske fakultete, UL



Vir: Ekonomska fakulteta (2022c).

### 3.4 Sprejeti ukrepi Ekonomske fakultete, UL med epidemijo COVID-19

Kot je mogoče razbrati iz publikacije Ekonomska fakulteta in COVID-19 poročila (2020), se na fakulteti celotni čas trajanja epidemije COVID-19 zavzemajo za stališče, da nihče izmed študentov v trenutni situaciji ne sme ostati sam. Navedeno je moč razumeti, da kljub dejstvu, da je bilo potrebno preiti na spletni način izobraževanja, je fakulteta naredila vse, da bi bila ohranjena kvaliteta samega študija, ki bi ostala primerljiva s klasičnim načinom študija. Predvidevava tudi, da vse to ne bi bilo mogoče, če se tako med profesorji kot tudi med strokovnimi delavci ne bi pokazala tako visoka stopnja zavzetosti za tako hitro organizacijo na daljavo, kot se je.

Najpomembnejši ukrepi, ki jih je UL EF sprejela v času trajanja epidemije COVID-19, so (Ekonomska fakulteta, 2020b):

- izvedba izključno študija v spletnem okolju;
- izvedba ostalih aktivnosti v spletnem okolju (spletni informativni dan za vse stopnje študija, spletna izvedba kariernega sejma »Delo me(ne) išče«, spletna poletna šola Ljubljana Summer School, spletna doktorska poletna šola, poletna šola kulturnega managementa: Krizni management v kulturi po epidemiji COVID-19);
- uvedba platforme »EF pomaga«, katere namen je težnja po povezovanju in izvedbi pomoči na različne načine, predvsem pomoč pri spopadanju z družbeno oddaljenostjo;
- zagotovitev medsebojne razdalje v času pisanja izpitov. Na platformi je moč poiskati različne članke, s katerim je omogočeno vsem zaposlenim in študentom premagati stisko, navedenih pa je bilo tudi nekaj najpogostejših vprašanj in odgovorov v zvezi s prestajanjem družbene oddaljenosti, ponujene pa so tudi obštudijske dejavnosti, kot na primer telovadba preko spleta;
- uporaba čim večjih prostorov z namenom zagotovitve čim večje medsebojne razdalje;
- namestitev razkužil na več različnih mestih po fakulteti;
- obvezno nošenje mask, tako za vse zaposlene kot tudi za študente in seveda vse ostale obiskovalce fakultete.

Kljub vsem navedenim ukrepom je fakulteti uspelo nadaljevati z vsemi aktivnostmi, ki jih izvaja v času klasičnega študija oziroma v času brez epidemije. Spodnji podatki (Ekonomska fakulteta, 2020b), so dovolj zgovorni:

- izvedenih je bilo več kot 20.317 spletnih srečanj;
- izvedenih je bilo tudi več kot 48 spletnih delavnic, v trajanju več kot 450 ur v sklopu predmeta Razvoj poslovnih spretnosti, katerega se je udeležilo več kot 1.800 udeležencev;
- študentje so splošno zadovoljstvo s študijem v spletnem okolju ocenili z oceno 4,0; uspešnost UL EF v izvajanju študija v spletnem okolju z oceno 4,1 ter ustreznost programske opreme za študij v spletnem okolju z oceno 4,2;

- med marcem in koncem julija je bilo izvedenih zelo veliko objav v medijih, in sicer 365 člankov v medijih, od česar je bilo 169 spletnih člankov, 29 radijskih prispevkov, 26 televizijskih prispevkov, 132 tiskanih člankov; vse to na 48 različnih medijih.

## 4 ZDRAVSTVENA FAKULTETA, UL

Na Zdravstveni fakulteti, ki je prikazana na sliki 7, je bilo v študijskem letu 2020 / 2021 vpisanih 1850 študentov (Zdravstvena fakulteta, 2022a). »Na dan 31. 12. 2020 je bilo na UL ZF 125 zaposlenih za polni in krajši delovni čas, kar pomeni, da se število zaposlenih glede na preteklo leto ni spremenilo.« (Zdravstvena fakulteta, 2021, str. 39).

*Slika 7: Stavba Zdravstvene fakultete na Zdravstveni poti*



*Vir: Zdravstvena fakulteta (2022b).*

UL ZF izvaja študij na treh stopnjah (Zdravstvena fakulteta, 2022a). V nadaljevanju predstavljava študijske programe ter usmeritve znotraj teh.

**Prva stopnja** se izvaja na dveh študijskih programih, in sicer (Zdravstvena fakulteta, 2022a):

- Univerzitetni študijski program: Sanitarno inženirstvo.
- Visokošolski strokovni študijski programi: Babištvo, Delovna terapija, Fizioterapija, Radiološka tehnologija, Ortotika in protetika, Laboratorijska zobna protetika in zdravstvena nega.

**Druga stopnja** (Zdravstvena fakulteta, 2022a):

- Fizioterapija,

- Radiološka tehnologija,
- Sanitarno inženirstvo.
- Zdravstvena nega.

**Tretja stopnja** (Zdravstvena fakulteta, 2022a):

- interdisciplinarni doktorski študijski program Bioznanosti (v sodelovanju z Biotehniško fakulteto Univerze v Ljubljani).

#### **4.1 Zgodovina Zdravstvene fakultete, UL**

UL ZF predstavlja najmlajšo fakulteto Univerze v Ljubljani, je pa njena zgodovina zelo bogata in pisana. Ima bogato, več kot šestdesetletno tradicijo na področju izobraževanja zdravstvenih delavcev. Prvo visokošolsko izobraževanje na področju zdravstva se je pri njih začelo leta 1954. Tega leta so se ustanovile tri višje šole, in sicer: Višja šola za medicinske sestre, Višja šola za fizioterapevte ter Višja šola za rentgenske pomočnike. Takrat so se predavanja izvajala v bivšem uršulinskem samostanu ter v šentpetrskem župnišču. Leta 1962 so se te tri višje šole združile in delovale pod nazivom Višja šola za zdravstvene delavce, ki se je nahajala na Veselovi ulici v Ljubljani. Leta 1964 se je pričela gradnja nove fakultete na Poljanski ulici, kjer deluje še danes. Leta 1985 se je na fakulteti pričelo izvajati študij stomatološke laboratorijske protetike, dve leti kasneje, torej leta 1987 pa še študij ortopedske tehnike. Pod vodstvom tedanje dekanje Nives Merljak se je fakulteta razvila do te stopnje, da je leta 1975 postala članica Univerze v Ljubljani. Leta 1993 se je fakulteta preoblikovala v Visoko šolo za zdravstvo. Temu pa je v letu 2009 sledil nadaljnji preskok, namreč tega leta se je Visoka šola za zdravstvo preoblikovala v Zdravstveno fakulteto (Rugelj, 2009).

#### **4.2 Poslanstvo, vizija in strategija Zdravstvene fakultete, UL**

**Poslanstvo** UL ZF: »Izobraževati odlične strokovnjake, s kakovostnim raziskovalnim delom, ustvarjati nova znanja in skrbeti za njihov prenos v prakso.« (Zdravstvena fakulteta, 2022d, str. 6).

**Vizija** UL ZF je jasna in natančna: »Postati tudi v svetovnem merilu dobro prepoznavna institucija z dobrimi pedagogi, raziskovalci in angažiranimi študenti. Za dosego svoje vizije razvoja si želimo še izboljšati izobrazbeno in akademsko strukturo zaposlenih, kakovost študija in posledično znanja diplomantov, povečati obseg in kakovost raziskovalnega dela in mednarodnega sodelovanja ter povečati prepoznavnost. Prav tako bomo še bolj skrbeli za organizacijo vseživljenjskega izobraževanja in tržne dejavnosti v zdravstvu.« (Zdravstvena fakulteta, 2022d, str. 6)

Glavni elementi **strategije** UL ZF so naslednji (Zdravstvena fakulteta, 2022d):

- utrditi se kot osrednja visokošolska in raziskovalna ustanova na področju zdravstvene nege, fizioterapije, babištva, radiološke tehnologije, sanitarnega inženirstva, ortotike in protetike, delovne terapije ter laboratorijske zobne protetike;
- kot vodilna izobraževalna in raziskovalna ustanova na področju zdravstvenih ved v Sloveniji in širšem evropskem prostoru izobraževati odlične strokovnjake ter s kvalitetnim raziskovalnim delom ustvarjati novo znanje ter skrbeti za njegov prenos v prakso;
- spodbujati interdisciplinarne ter multidisciplinarne povezave različnih znanstvenih disciplin in strok v smislu razvoja sodobnih evropsko naravnanih zdravstvenih poklicev;
- na osnovi lastnega raziskovanja ter lastnih in tujih raziskovalnih dosežkov z uvedbo magistrskega in doktorskega študija izobraževati nosilce ter vodilne strokovnjake, usposobljene za razvoj zdravstvenih disciplin;
- s skupnim raziskovanjem z zdravstvenimi ustanovami in gospodarstvom zapolniti vrzel pri povezovanju ter prenašanju znanstvenoraziskovalnega dela v klinično prakso in gospodarstvo;
- na področju zdravstvenih ved postati dobro prepoznavna institucija z najboljšimi pedagogi, raziskovalci in angažiranimi študenti;
- dosežati odličnost in visoko kakovost temeljnega ter aplikativnega raziskovalnega dela na področju zdravja.

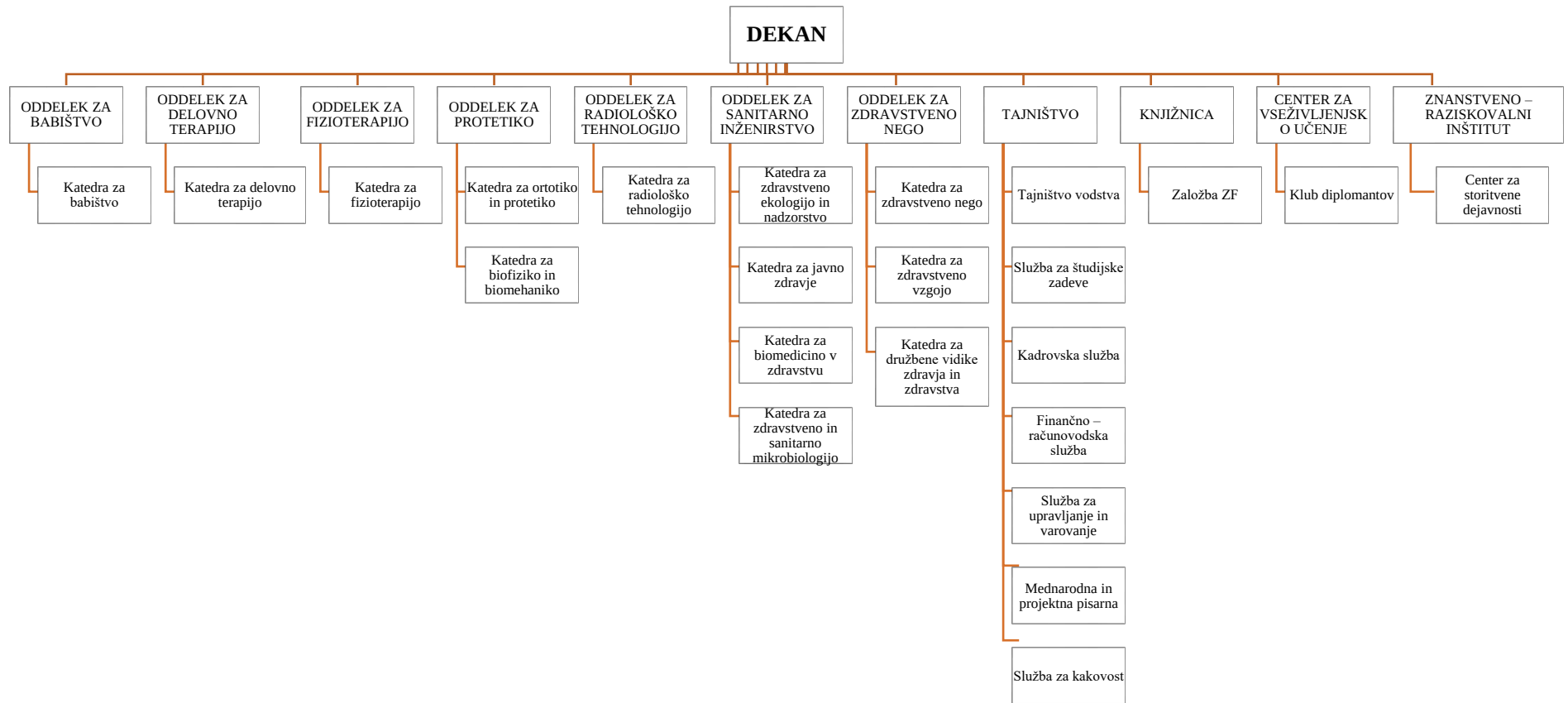
#### **4.3 Organiziranost Zdravstvene fakultete, UL**

UL ZF sestavljajo naslednji organi (Zdravstvena fakulteta, 2022c):

- Dekan;
- Senat in senatne komisije: Komisija za dodiplomski/magistrski/doktorski študij, Komisija za raziskovalno in razvojno dejavnost, Habilitacijska komisija, Komisija za kakovost, Komisija za mednarodne izmenjave študentov, Disciplinska komisija za študente, Komisija za študente s posebnim statusom, Komisija za obštudijske dejavnosti in prostovoljstvo, Komisija za priznanja, Komisija za Prešernove nagrade, Komisija za tutorstvo;
- Akademski zbor;
- Upravni odbor;
- Študentski svet.

Iz organigrama fakultete, ki je prikazan na sliki 8 je razvidno, da je na fakulteti sedem oddelkov, v sklopu katerih delujejo področne katedre. Poleg oddelkov s katedrami so na fakulteti še naslednje organizacijske osebe: tajništvo, knjižnica, Center za vseživljenjsko učenje in Znanstvenoraziskovalni inštitut.

Slika 8: Organigram Zdravstvene fakultete v Ljubljani



Vir: Zdravstvena fakulteta (2022c).



#### 4.4 Sprejeti ukrepi Zdravstvene fakultete, UL med epidemijo COVID-19

UL ZF se je ob razglasitvi epidemije COVID-19, poleg glavnega ukrepa – napotitev zaposlenih na delo od doma, srečala z večjim izzivom organiziranosti študijskih obveznosti, saj velik del študijskih obveznosti študenti opravijo v kliničnih zavodih. Zaradi ukrepov za preprečevanje širjenja okužbe je bila izvedba kliničnih vaj v kliničnih zavodih za nedoločen čas preklicana.

Ukrepi, ki jih je UL ZF sprejela za zaježitev širjenja okužb v času trajanja epidemije COVID-19, so bili glede na posamezni val epidemije različni. V nadaljevanju sva povzeli nekaj najpomembnejših ukrepov, ki so veljali v času razglasitve vseh epidemij COVID-19 (Zdravstvena fakulteta, 2022e):

- napotitev zaposlenih na delo od doma ali na čakanje na delo;
- izvedba vseh oblik študijskih obveznosti, pri katerih je to možno (predavanja, seminarji, vaje) v prilagojeni obliki;
- izvedba zagovorov zaključnih del v spletnem okolju;
- izvedba določenih izpitnih rokov v spletnem okolju;
- odpoved vaj v kliničnem okolju v prvem valu epidemije COVID-19 – izvedba le-teh v poletnih mesecih;
- prilagojen način opravljanja študijskih obveznosti za študente, ki so opravljali delo in prostovoljno delo v zdravstvenih institucijah;
- priprava protokola za študente ob pojavu okužbe s COVID-19;
- priprava protokolov ob vstopu v UL ZF in v klinične ustanove;
- omogočen odlog plačila šolnine za izredne študente;
- namestitev obvestil in razkužil na fakulteti;
- podaljšanje statusa študenta iz naslova izrednih razmer in epidemije COVID-19 v študijskem letu 2019/20;
- izvedba informativnih dni v spletnem okolju;
- izvedba internih izobraževanj za visokošolske učitelje s področja izobraževanja v spletnem okolju;
- obvezna uporaba mask za vse zaposlene, študente in zunanje obiskovalce;
- izvedba vaj v prostorih, kjer je omogočena razdalja med študenti vsaj 1,5 m;
- evidentiranje prisotnosti v posameznih prostorih prek kode hitrega odziva;
- preverjanje pogojev prebolewnosti/cepljenja/testiranja ob vstopu v fakulteto;
- brezplačno testiranje prisotnosti SARS-CoV-2 antigena za študente in zaposlene UL ZF.

Na fakulteti je bil pripravljen anketni vprašalnik, s katerim so želeli ugotoviti vpliv prvega vala COVID-19 na izvedbo oziroma opravljanje študijskih obveznosti. Anketa je bila v času od 21. 5. 2020 do 22. 6. 2020 izvedena tako med študenti kot tudi med pedagoškimi delavci in zunanjimi sodelavci. Namen raziskave je bil ugotoviti organiziranost ter

uspešnost izvedbe predavanj, vaj ter izpitov s strani pedagoških delavcev. Z raziskavo so tudi želeli pridobiti odgovore na vprašanje, ali so ob izvedbi pedagoške dejavnosti v spletnem okolju srečevali s težavami ter ali so le-te zaznali tudi pri študentih. V nadaljevanju naloge podajava nekaj ključnih prednosti in slabosti študija v spletnem okolju, ki so jih pedagoški delavci in študenti izpostavili v raziskavi (Zdravstvena fakulteta, 2020).

Prvi anketni vprašalnik je izpolnilo 68 pedagoških delavcev UL ZF, kar predstavlja 82 % zaposlenih ter 47 zunanjih sodelavcev. Največ pedagoških delavcev (59 %) se je strinjalo, da je največja prednost izvedbe študija v spletnem okolju ta, da so si študenti lahko sami razporedili čas za delo, 55 % anketiranih pedagoških delavcev meni, da je prednost za študente tudi ta, da so prihranili čas, saj jim ni bilo potrebno prihajati fizično na fakulteto, 41 % anketiranih pedagoških delavcev se je strinjalo s trditvijo, da je prednost študija v spletnem okolju tudi ta, da so študenti v tem času usvojili nova znanja ter kompetence s področja uporabe IKT, 33 % anketiranih pedagoških delavcev pa je mnenja, da je študij v spletnem okolju študentom pomagal, da so pri študiju postali bolj samostojni (Zdravstvena fakulteta, 2020).

Pedagoške delavce so v anketi povprašali tudi o težavah, s katerimi so se srečevali študenti v času študija v spletnem okolju. Ključna prepreka, s katero se je strinjalo 42 % anketiranih pedagoških delavcev, je bila neustrezna tehnična opremljenost, zaznali so tudi odsotnost motivacije (32 %) ter družbeno stisko (22 %). Ovire, ki so jih zaznavali pedagoški delavci pri poučevanju v spletnem okolju v času COVID-19, so (Zdravstvena fakulteta, 2020, str. 16):

- »občutek »odrezanosti« (fizična odsotnost) v povezavi s službenimi obveznostmi (54 %);
- tehnične težave ter pomanjkanje ustrezne opreme za delo in poučevanje v spletnem okolju (46 %);
- pomanjkanje ustreznega tehničnega znanja za delo s spletnimi orodji za poučevanje v spletnem okolju (43 %);
- neustrezno oziroma neergonomsko urejen domači delovni prostor (39 %).

Ovire, ki so jih anketirani pedagoški delavci zaznali pri izvedbi izpitov na daljavo, so: tehnične težave, nelicencirana spletna orodja, slabše poznavanje spletnih orodij, slaba tehnična opremljenost študentov. Omenili so tudi, da so težje ocenjevali praktično znanje na daljavo ter težje zagotovili nadzor ter identifikacijo študentov (Zdravstvena fakulteta, 2020).

Drug anketni vprašalnik je izpolnilo 651 študentov, od tega je bilo 94 % študentov prve stopnje in 6 % študentov druge stopnje. V povprečju so bili anketirani študenti z izvedbo

študija v spletnem okolju zadovoljni, 24 % anketiranih študentov pa je izkazalo nezadovoljstvo s potekom takšnega načina študija (Zdravstvena fakulteta, 2020).

V nadaljevanju navajava tudi nekaj prednosti, ki so jih študenti zaznali pri takšnem načinu študija, in sicer (Zdravstvena fakulteta, 2020):

- prihranek časa s prevozom do fakultete (88 %);
- lažja organizacija študijskih obveznosti (75 %);
- spoznavanje novih spletnih orodij (59 %);
- efektivno sodelovanje na daljavo s študijskimi kolegi (57 %);
- lažja časovna prilagojenost študija (59 %);
- lažje razumevanje snovi zaradi raznolikosti učnih virov (78 %).

Tudi študenti so se srečevali s težavami pri opravljanju študija v spletnem okolju. Omenili so težave s spletnimi povezavami (76 %), nejasni napotki za opravljanje študijskih obveznosti (57 %) ter nedostopnost knjižničnega gradiva (21 %). (Zdravstvena fakulteta, 2020).

Kljub vsem preprekam v času razglašene epidemije COVID-19 je vodstvo UL ZF uspelo ustrezno izpeljati in organizirati delo od doma za zaposlene ter uspešno izpeljati vse študijske obveznosti, ki so predpisane na akreditiranih študijskih programih, brez padca kakovosti.

## **5 RAZISKAVA O UVEDENI SPREMEMBI DELA OD DOMA NA UL EF IN UL ZF**

Ko se je konec leta 2019 virus COVID-19 prvič pojavil v kitajskem mestu Wuhan, nihče od nas ni pričakoval, da bo v tolikšni meri spremenil svet in naš način življenja. COVID-19 je skoraj čez noč prekinil javno življenje in primorani smo bili sprejeti nove spremembe. Posledično je večina podjetij in organizacij zaprlo svoje pisarne in pričelo se je delo od doma. Tako kot vsi ostali so bili tudi zaposleni na UL EF in UL ZF primorani sprejeti določene spremembe.

V najinem magistrskem delu sva se osredotočili na odnos zaposlenih v strokovnih službah do sprememb pri delu zaradi pandemije COVID-19. Ker so bile po posameznih strokovnih službah spremembe različne, sva se v najinem magistrskem delu osredotočili na tisto, ki je bila skupna vsem: delo od doma. Ker naju je zanimalo, kako so spremembo sprejeli zaposleni v strokovnih službah, sva z njimi opravili anketno raziskavo. V nadaljevanju magistrskega dela opisujeva metodologijo raziskave in prikazujeva rezultate izvedenih anketnih vprašalnikov.

## 5.1 Namen empirične raziskave

Glavni namen empirične raziskave je na podlagi ugotovljenih stališč zaposlenih strokovnih delavcev UL EF in UL ZF do uvedene spremembe dela vodstvu fakultet podati morebitne predloge za izboljšave. Z empirično raziskavo sva želeli tudi ugotoviti, kateri dejavniki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti oziroma k odporu do dela od doma. Poleg tega sva na podlagi analize želeli tudi ugotoviti, kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med zaposlenimi obeh fakultet glede na spol, glede na stopnjo izobrazbe ter glede na dolžino delovne dobe.

## 5.2 Metodologija raziskave

Pri izvedbi najine raziskave sva uporabili kvantitativno metodo raziskovanja, in sicer anketni vprašalnik oziroma »vprašalnik za samoizpolnjevanje« (v nadaljevanju anketni vprašalnik), ki so ga izpolnili strokovni delavci obeh obravnavanih fakultet. Kot že sama beseda pove, so anketiranci anketni vprašalnik izpolnjevali sami, brez stika z izpraševalkama. Anketni vprašalnik, ki je tudi priloga magistrskega dela, je sestavljen iz treh delov in osmih vprašanj. Prvi del anketnega vprašalnika sva razdelili na tri skupine stališč, in sicer na vidik odnosa zaposlenih do uvedenega načina dela in njihova pričakovanja v prihodnje, pozitivne vidike uvedenih sprememb in negativne vidike uvedenih sprememb. Pri tem sva uporabili 5-stopenjsko Likertovo lestvico (od popolnoma se ne strinjam do popolnoma se strinjam). Drugi del anketnega vprašalnika pa je vključeval demografske podatke (spol, stopnjo izobrazbe in število let delovne dobe).

Pri merjenju stališč zaposlenih do uvedene spremembe – delo od doma, sva uporabili 5-stopenjsko Likertovo lestvico (1 – sploh se ne strinjam, 2 – se ne strinjam, 3 – niti se strinjam niti se ne strinjam, 4 – se strinjam, 5 – se v celoti strinjam). Pri interpretaciji povprečne vrednosti sva uporabili lestvico, prikazano v tabeli 3.

*Tabela 3: Povprečne vrednosti*

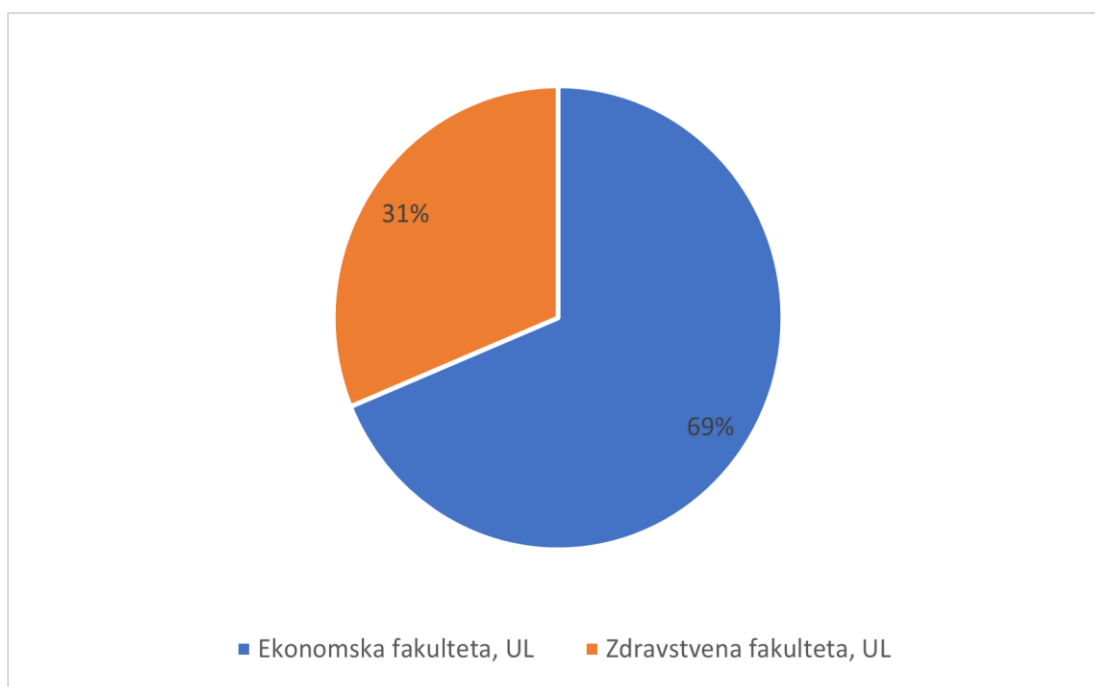
| Vrednost         | Trditev                              |
|------------------|--------------------------------------|
| od 1,00 do 1,80  | sploh se ne strinjam                 |
| nad 1,80 do 2,60 | se ne strinjam                       |
| nad 2,60 do 3,40 | niti se strinjam niti se ne strinjam |
| nad 3,40 do 4,20 | se strinjam                          |
| nad 4,20 do 5,00 | se v celoti strinjam                 |

*Prirejeno po ResearchGate (2022).*

Prošnjo za izpolnjevanje anketnega vprašalnika sva poslali preko elektronske pošte. Stik z UL EF sva vzpostavili preko tajnika fakultete, ki je prejel vabilo k izpolnitvi anketnega vprašalnika, namenjenega vsem zaposlenim v strokovnih službah. Na UL ZF pa sva vabilo k izpolnitvi anketnega vprašalnika poslali vsakemu strokovnemu delavcu osebno, prav tako preko elektronske pošte. Ob zaključku izpolnjevanja anketnega vprašalnika sva tajniku UL EF in zaposlenim na UL ZF poslali zahvalo za sodelovanje. Anketa je bila izvedena v obdobju od decembra 2021 do februarja 2022.

Statistična populacija anketnega vprašalnika vključuje strokovne delavce, zaposlene v strokovnih službah UL EF in UL ZF, ki so v času epidemije COVID-19 opravljali delo od doma. Na UL EF je bilo v letu 2020 (Ekonomska fakulteta, 2021) zaposlenih 100 strokovnih delavcev, na UL ZF pa po podatkih kadrovske službe 26. V celoti je anketni vprašalnik izpolnilo 80 oseb, od tega 55 zaposlenih na UL EF, kar znaša 55 % zaposlenih in 25 zaposlenih UL ZF, kar znaša 96 % zaposlenih. Struktura anketirancev po posamezni fakulteti je prikazana s sliko 9.

*Slika 9: Struktura anketirancev po posamezni fakulteti*

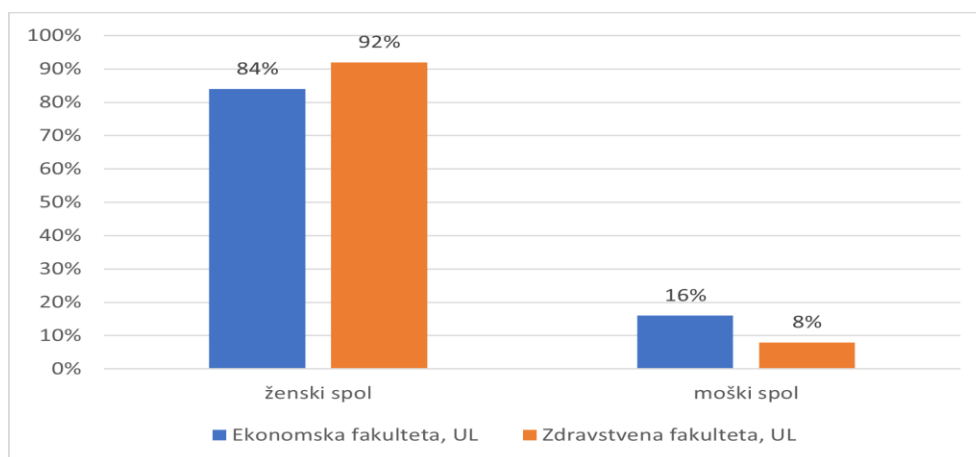


*Vir: lastno delo.*

### 5.3 Struktura vzorca

S slike 10 je razvidna struktura anketirancev po spolu. Izmed vseh anketirancev je na UL EF 84 % (46 oseb) ženskega spola in 16 % (9 oseb) moškega spola. Na UL ZF 92 % anketirancev (23 oseb) predstavlja ženski spol in 8 % anketirancev (2 osebi) moški spol.

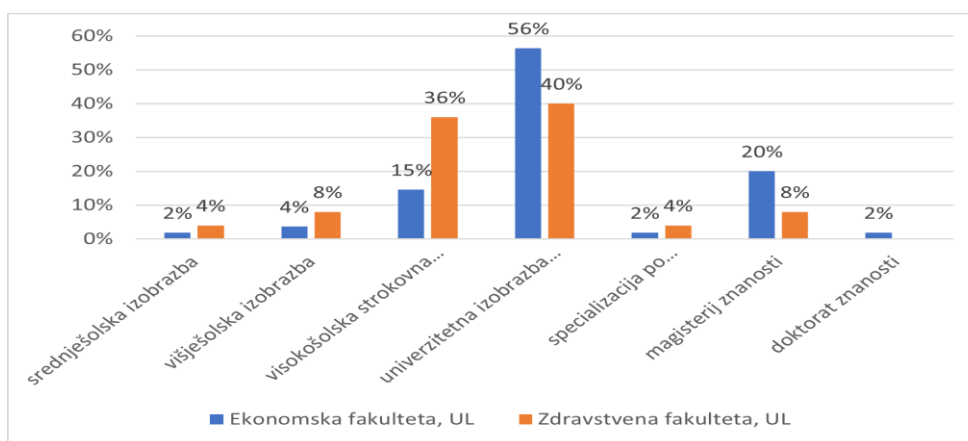
Slika 10: Struktura anketirancev po spolu



Vir: lastno delo.

Na UL EF je 2 % zaposlenih anketirancev (1 oseba) zaključilo srednješolsko izobraževanje, 4 % (2 osebi) višješolsko izobraževanje, 15 % (8 oseb) visokošolsko strokovno izobraževanje (prejšnje) oziroma 1. bolonjsko stopnjo, največ anketirancev, 56 % (31 oseb), je zaključilo univerzitetno izobrazbo (prejšnje) oziroma 2. stopnjo, 2 % anketirancev (1 oseba) je opravilo specializacijo po univerzitetni izobrazbi, 20 % (11 oseb) ima opravljen magisterij znanosti, 2 % (1 oseba) pa je zaključila doktorat znanosti. Na UL ZF ima 4 % anketirancev (1 oseba) zaključeno srednjo šolo, 8 % anketirancev (2 osebi) je zaključilo višješolsko izobraževanje, 36 % (9 oseb) ima opravljeno visokošolsko strokovno izobrazbo (prejšnje) oziroma 1. bolonjsko stopnjo, 40 % anketirancev (10 oseb) je dokončalo univerzitetno izobrazbo (prejšnje) oziroma 2. stopnjo, 4 % (1 oseba) je opravilo specializacijo po univerzitetni izobrazbi in 8 % (2 osebi) magisterij znanosti. Najvišja zaključena izobrazba anketirancev je prikazana na sliki 11.

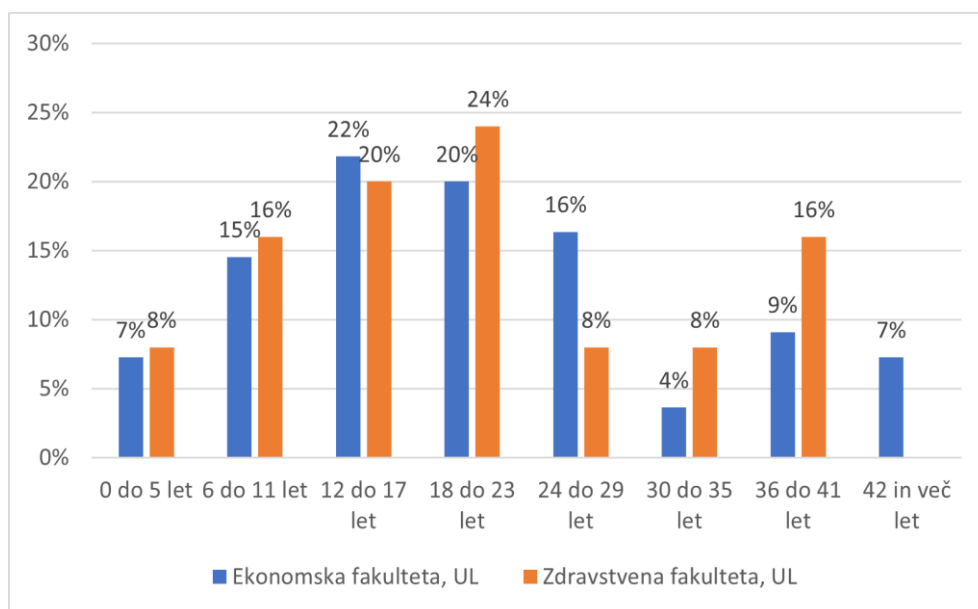
Slika 11: Najvišja zaključena izobrazba anketirancev



Vir: lastno delo.

Skupna delovna doba anketirancev je razvidna s slike 12. Na UL EF je 7 % izmed vseh anketirancev (4 osebe) zaposlenih 0 do 5 let, 15 % (8 oseb) delo opravlja od 6 do 11 let, 22 % anketirancev (12 oseb) je zaposlenih od 12 do 17 let, 20 % (11 oseb) 18 do 23 let, 16 % anketirancev (9 oseb) ima 24 do 29 let skupne delovne dobe, 4 % (2 osebi) je zaposlenih do 35 let, 9 % (5 oseb) delo opravlja 36 do 41 let in 7% anketirancev (4 osebe) ima 42 in več let skupne delovne dobe. Na UL ZF ima 8 % anketirancev (2 osebi) skupno delovno dobo 0 do 5 let, 16 % anketirancev (4 osebe) delo opravlja 6 do 11 let, 20 % (5 oseb) je zaposlenih 12 do 17 let, 24 % anketirancev (6 oseb) ima 18 do 23 let skupne delovne dobe, 8 % (2 osebi) delo opravlja 24 do 29 let, ravno tako 8 % (2 osebi) ima 30 do 35 let skupne delovne dobe in 16 % (4 osebe) opravlja delo od 36 do 41 let.

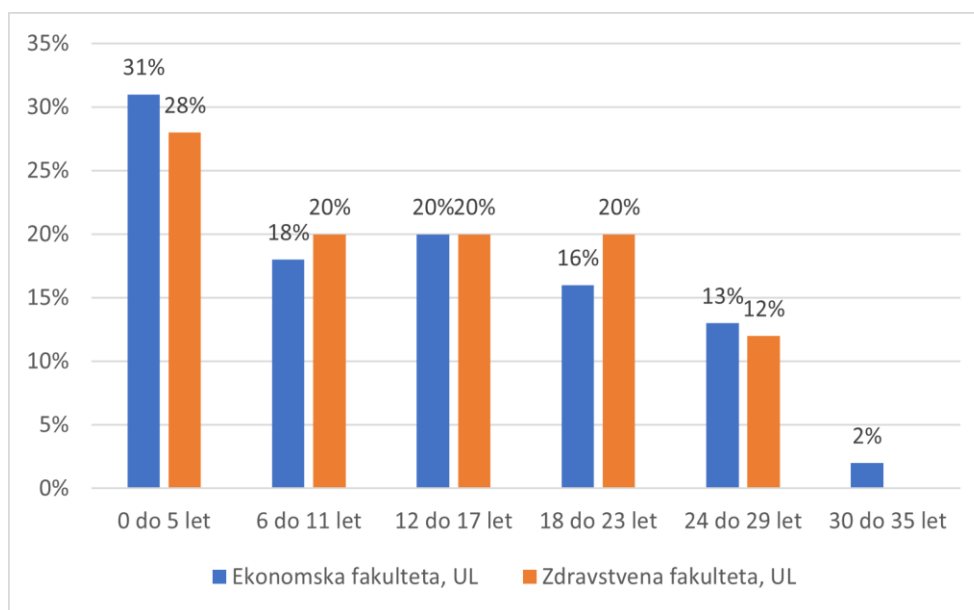
*Slika 12: Število let skupne delovne dobe*



*Vir: lastno delo.*

S slike 13 je razvidna delovna doba anketirancev na trenutnem delovnem mestu, torej v strokovni službi na posamezni fakulteti. Na UL EF je izmed vseh anketirancev, 31 % (17 oseb) takih, ki so na trenutnem delovnem mestu zaposleni 0 do 5 let, 18 % trenutno delo opravlja 6 do 11 let, 20 % (11 oseb) je na sedanjem delovnem mestu zaposlenih 12 do 17 let, 16 % anketirancev (9 oseb) je na trenutnem delovnem mestu 18 do 23 let, 13 % (7 oseb) je zaposlenih 24 do 29 let in 2 % (1 oseba) 30 do 35 let. Na UL ZF je na trenutnem delovnem mestu 28 % anketirancev (7 oseb) zaposlenih 0 do 5 let, 20 % anketirancev (5 oseb) 6 do 11 let, 20 % (5 oseb) trenutno delo opravlja 12 do 17 let, 20 % (5 oseb) je na sedanjem delovnem mestu 18 do 23 let in 12 % (3 osebe) trenutno delo opravlja 24 do 29 let.

Slika 13: Število let delovne dobe na trenutnem delovnem mestu



Vir: lastno delo.

#### 5.4 Predstavitev anketnih rezultatov

Anketne rezultate predstavlja s prikazom stališč zaposlenih v treh vsebinskih sklopih. Prvi sklop stališč se nanaša na sprejemanje dela od doma in pripravljenost za delo od doma v prihodnje. Drugi sklop stališč predstavlja vpliv pozitivnih vidikov do uvedenega dela od doma. Tretji, zadnji sklop, pa se nanaša na vpliv negativnih vidikov zaposlenih do uvedenega načina dela. Za vsako izmed trditev je hkrati pripravljen grafični prikaz odgovorov in opis ugotovitev. Podpoglavja, ki sledijo v nadaljevanju, so strukturirana tako, da je za vsak vsebinski sklop pripravljena tabela trditev, pri čemer so za vsako posamezno trditev prikazani naslednji podatki:

- podatek o tem, na katero fakulteto se podatki nanašajo (UL EF ali UL ZF);
- število anketirancev (N);
- najnižja izbrana vrednost odgovora (Min);
- najvišja izbrana vrednost odgovora (Max);
- aritmetična sredina oziroma povprečje;
- standardni odklon.

##### 5.4.1 Sprejemanje dela od doma in pripravljenost za delo od doma v prihodnje

Ker pred uveljavljanjem takšnega načina dela večina delavcev ni poznala, naju je zanimalo, ali so zaposleni v strokovnih službah na UL EF in UL ZF sploh sprejeli spremembo – delo do doma. Iz tabele 4 je razvidno, da se večina zaposlenih na UL EF v



povprečju v celoti strinja s trditvijo »Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma«. Iz tabele 4 je razvidno, da se ravno tako večina zaposlenih na UL ZF v povprečju v celoti strinja s trditvijo »Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma«.

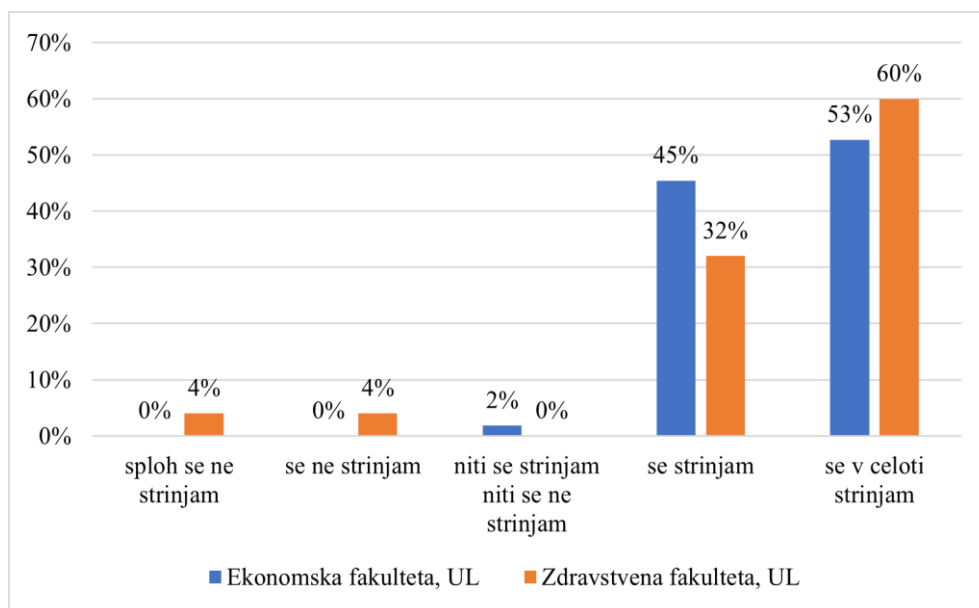
*Tabela 4: Odnos zaposlenih do uvedenega načina dela in njihova pričakovanja v prihodnje*

| Št. | Trditev                                                    | Fakulteta | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|-----|------------------------------------------------------------|-----------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| 1.  | Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma. | UL EF     | 55 | 3   | 5   | 4,51      | 0,540             |
|     |                                                            | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 4,40      | 1,000             |
| 2.  | Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje.         | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 4,15      | 1,079             |
|     |                                                            | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 4,08      | 1,152             |

*Vir: lastno delo.*

S slike 14 je razvidno, da je kar 98 % anketirancev UL EF (54 oseb) spremembo sprejelo brez težav, 2 % anketirancev (1 oseba) pa je neopredeljenih. Na UL ZF je spremembo sprejelo 92 % anketirancev (23 oseb), 8 % anketirancev (2 osebi) pa je imelo ob sprejemanju spremembe – dela od doma, težave.

*Slika 14: Prikaz odgovorov na trditev »Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma«*



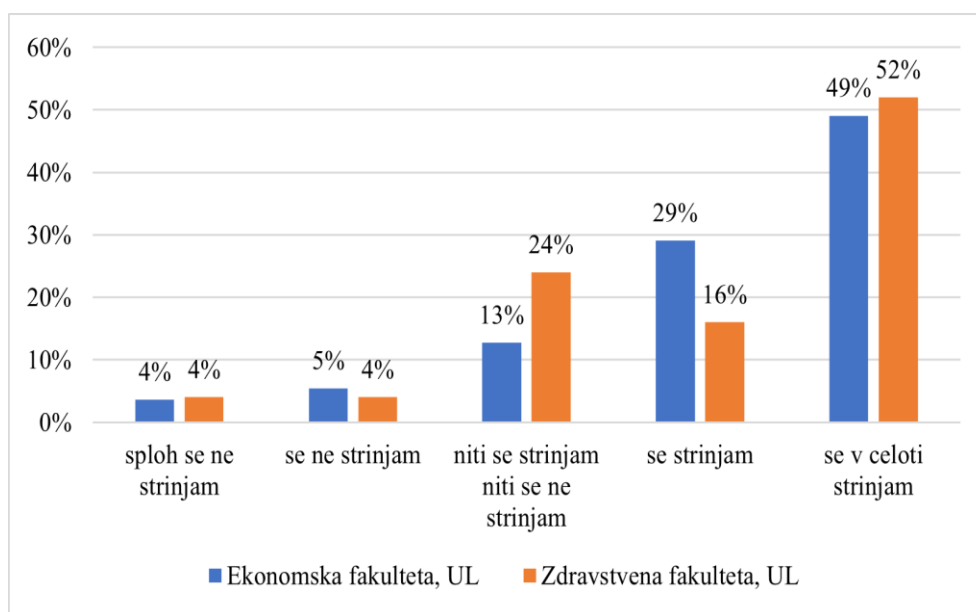
*Vir: lastno delo.*

Kar nekaj organizacij je takih, ki imajo z opravljanjem dela od doma dobre izkušnje in bodo s takšno obliko dela nadaljevali tudi po končani pandemiji COVID-19. Tak način dela načrtujejo uveljaviti kot stalno delovno prakso. Ker pa naju je o navedenem zanimalo tudi mnenje zaposlenih, sva v sliki 15 prikazali rezultate, ki se nanašajo na trditev: »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje«.

Na UL EF si 78 % anketirancev (43 oseb) delo od doma želi opravljati tudi v prihodnje, 13 % anketirancev (7 oseb) je neopredeljenih, 9 % anketirancev (5 oseb) pa si dela od doma ne želi opravljati. S prikaza tabele 4 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje«.

Na UL ZF pa si delo od doma v prihodnosti želi opravljati 68 % anketirancev (17 oseb), 24 % anketirancev (6 oseb) je neopredeljenih, 8 % (2 osebi) pa si v prihodnje ne želi opravljati dela od doma. Iz tabele 4 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje«.

*Slika 15: Prikaz odgovorov na trditev »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje«*



*Vir: lastno delo.*

#### 5.4.2 Vpliv pozitivnih vidikov uvedene spremembe dela od doma

V nadaljevanju poglavja sva predstavili rezultate raziskave, ki opisujejo pozitivne vidike zaposlenih do uvedene spremembe načina dela. Rezultati so prikazani v tabeli 5.

*Tabela 5: Pozitivni vidiki uvedene spremembe*

| Št. | Trditev                                                                           | Fakulteta | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| 1.  | Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil.                         | UL EF     | 55 | 3   | 5   | 4,4       | 0,710             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 4,2       | 1,118             |
| 2.  | Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilni delovni čas.                           | UL EF     | 55 | 2   | 5   | 4,18      | 1,038             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,68      | 1,249             |
| 3.  | Sprememba mi je omogočila ustreznejše okolje za opravljanje dela.                 | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 3,33      | 1,203             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,12      | 1,394             |
| 4.  | Sprememba mi je omogočila več samostojnosti.                                      | UL EF     | 55 | 2   | 5   | 3,69      | 1,016             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,48      | 1,194             |
| 5.  | Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj.    | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 4,55      | 0,741             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 4,48      | 1,046             |
| 6.  | Sprememba mi je omogočila več prostega časa.                                      | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 3,62      | 1,326             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,00      | 1,472             |
| 7.  | Sprememba mi je omogočila prihranek denarja.                                      | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 3,62      | 1,178             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,24      | 1,300             |
| 8.  | Sprememba mi je omogočila manj stresa.                                            | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 3,35      | 1,174             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,04      | 1,207             |
| 9.  | Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja. | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 4,04      | 0,962             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,40      | 1,323             |
| 10. | Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu.                           | UL EF     | 55 | 2   | 5   | 3,56      | 1,032             |
|     |                                                                                   | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,52      | 1,229             |

*Vir: lastno delo.*

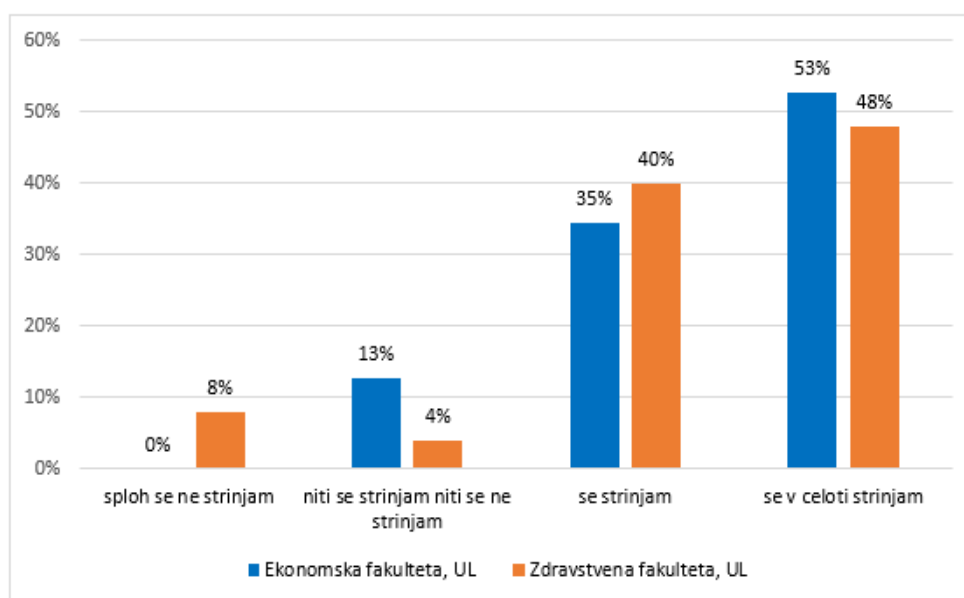
Vlada RS je dne 12. 3. 2020 na območju Republike Slovenije razglasila epidemijo nalezljive bolezni COVID-19, dne 16. 3. 2020 pa so tako na UL EF kot na UL ZF pričeli z delom od doma. Iz zapisanega lahko sklepamo, da je imelo vodstvo obeh fakultet težko nalogo, saj so bili primorani le v enem dnevu spremeniti celotno organizacijo, tako za pedagoške kot tudi za strokovne in tehnične delavce. V nadaljevanju naju je zato zanimalo, kako so bili zaposleni v strokovnih službah, zaradi hitre in nenadne spremembe, zadovoljni s pravočasnim obveščanjem o spremembi s strani delodajalca. Rezultati so predstavljeni na sliki 16.

Na UL EF se 88 % anketirancev (48 oseb) strinja s tem, da so bili s strani delodajalca o spremembi pravočasno obveščeni, 13 % (7 oseb) pa je neopredeljenih. Iz prikaza tabele

5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju v celoti strinja s trditvijo »Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil«.

Na UL ZF se o pravočasnem obveščanju glede spremembe s strani delodajalca strinja tudi 88 % anketirancev (22 oseb), 4 % anketirancev (1 oseba) je neopredeljenih, 8 % anketirancev (2 osebi) pa meni, da s strani delodajalca o spremembi niso bili pravočasno obveščeni. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju v celoti strinja s trditvijo »Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil«.

*Slika 16: Prikaz odgovorov na trditev »Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil«*



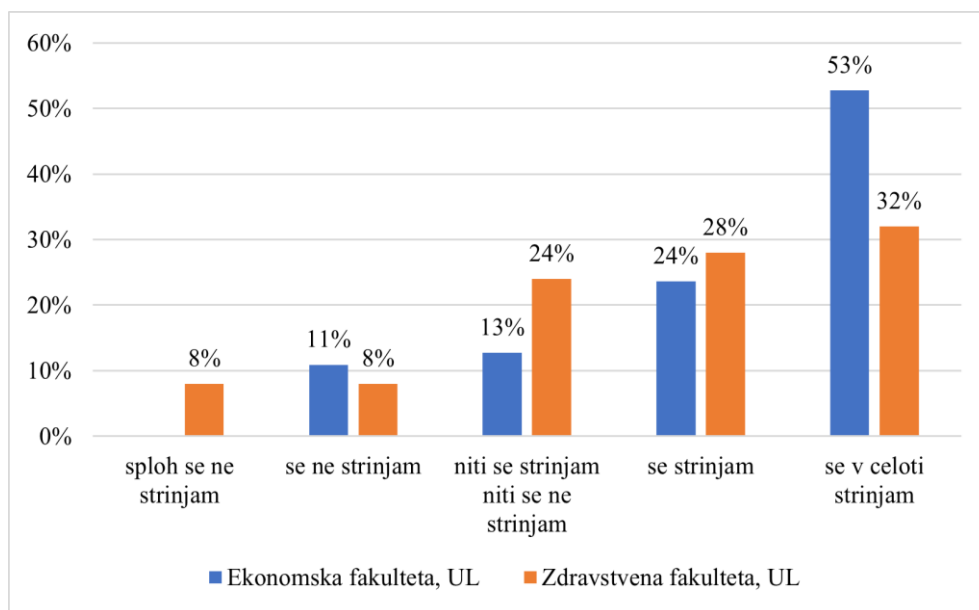
*Vir: lastno delo.*

Pandemija COVID-19 je poleg spremembe načina dela spremenila tudi mnoge druge dejavnosti – potencialno usklajevanje dela z varstvom otrok in šolanja na domu, podpora ranljivim sorodnikom in drugo. Zaradi zapsanega so bili nekateri delavci primorani razporediti delovni čas, naju pa je zanimalo, ali je strokovnim delavcem sprememba omogočila bolj fleksibilen delovni čas. Rezultati so prikazani na sliki 17.

Na UL EF se je s trditvijo, ali je zaposlenim v strokovnih službah sprememba omogočila bolj fleksibilni delovni čas 77 % anketirancev (42 oseb) strinjalo, 13 % anketirancev (7 oseb) je neopredeljenih, 11 % anketirancev (6 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Prikaz tabele 5 prikazuje, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilen delovni čas«.

Na UL ZF se 60 % anketirancev (15 oseb) strinja, da jim je sprememba omogočila bolj fleksibilni delovni čas, 24 % (6 oseb) je neopredeljenih, 16 % (4 osebe) pa se ne strinja s trditvijo, da jim je sprememba omogočila bolj fleksibilen delovni čas. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilen delovni čas«.

*Slika 17: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilen delovni čas«*



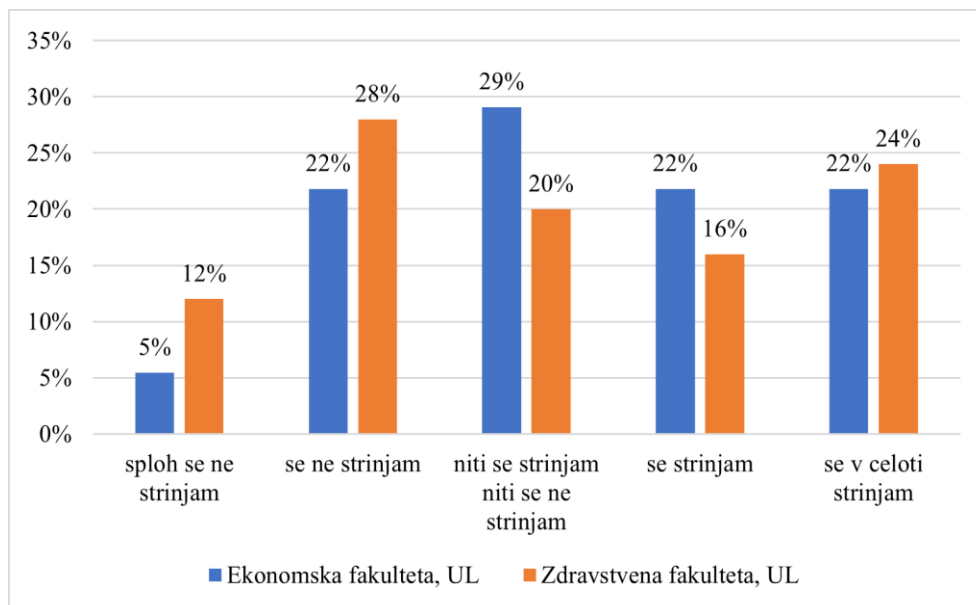
*Vir: lastno delo.*

Ker smo se v domače delovno okolje preselili praktično čez noč, posledično pa nismo imeli dovolj časa za urejanje delovnega okolja, naju je tudi zanimalo, na kakšen način so domače delovno okolje doživljali strokovni delavci. Rezultati so prikazani na sliki 18.

Na UL EF se 44 % anketirancev (24 oseb) strinja s trditvijo, da je sprememba omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela, 29 % anketirancev (6 oseb) je neodločenih, 27 % anketirancev (15 oseb) pa se s to trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela«.

Na UL ZF 40 % anketirancev (10 oseb) meni, da jim je uveljavljena sprememba omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela, 20 % anketirancev (5 oseb) je neopredeljenih in 40 % anketirancev (10 oseb) se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela«.

Slika 18: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela«



Vir: lastno delo.

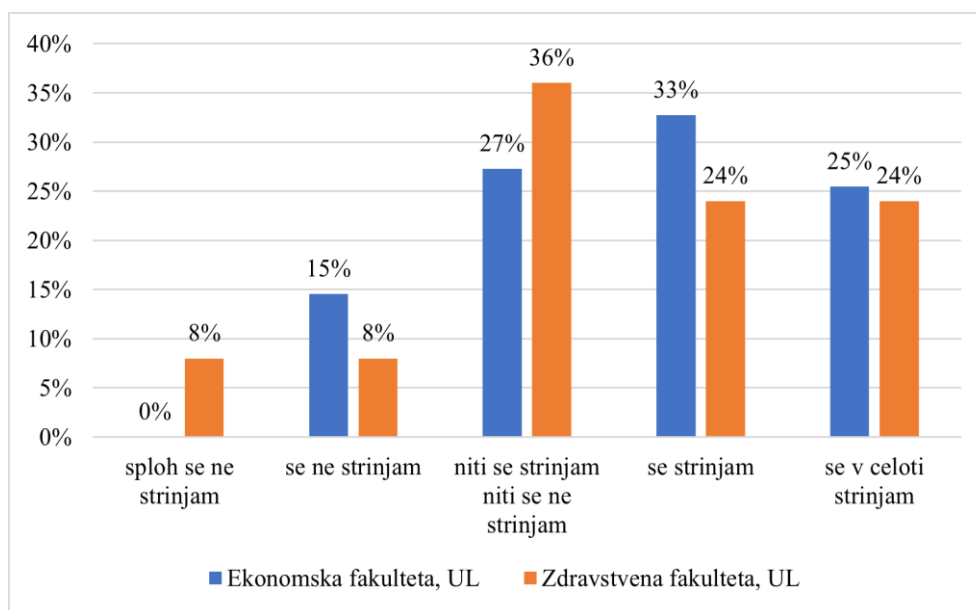
Delo od doma nam lahko zagotovi avtonomijo in samostojnost pri našem delu, ki pa je morda ob opravljanju dela na fizičnem delovnem mestu lahko odsotna, saj se lahko ob takem načinu dela v vsakem trenutku računamo na pomoč sodelavca oziroma vodje. Spodbujanje samostojnosti je tudi eden izmed primerov, na kakšen način lahko vodje izkažejo zaupanje v svoje delavce.

Zanimalo naju je, ali je strokovnim delavcem uveljavljena sprememba omogočila večjo stopnjo samostojnosti. Rezultati so prikazani na sliki 19.

Na UL EF se 58 % anketirancev (32 oseb) strinja s trditvijo, da jim je sprememba omogočila več samostojnosti, 27 % anketirancev (15 oseb) je neopredeljenih, 15 % anketirancev (8 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila več samostojnosti«.

Skoraj polovica anketirancev na UL ZF, natančneje 48 % anketirancev (12 oseb) se prav tako strinja s trditvijo, da so s spremembo pridobili več samostojnosti, 36 % (9 oseb) je neodločenih, 16 % (4 osebe) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila več samostojnosti«.

Slika 19: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila več samostojnosti«



Vir: lastno delo.

Med pozitivne vidike dela od doma velikokrat uvrščamo prihranek časa. Beck in Hensher (2021) z Inštituta za transportne in logistične študije poslovne šole Univerze v Sydneyju sta med marcem in oktobrom leta 2020 izvedla nacionalno raziskavo. Zanimalo ju je, koliko časa in denarja so prihranili zaposleni, ki so opravljali delo od doma. Projekcije njune raziskovalne skupine kažejo, da bi Avstralci iz urbanih območij lahko prihranili 143 minut vožnje na teden, v primerjavi s tistimi iz regionalnih območij, ki bi lahko imeli 81 minut zmanjšane vožnje na delo. Ta prihranek časa se lahko vloži v dejavnosti, ki dajejo posamezniku večjo vrednost, naj bo to preživetje več časa z družino ali opravljanje dodatnega dela, ki koristi organizaciji.

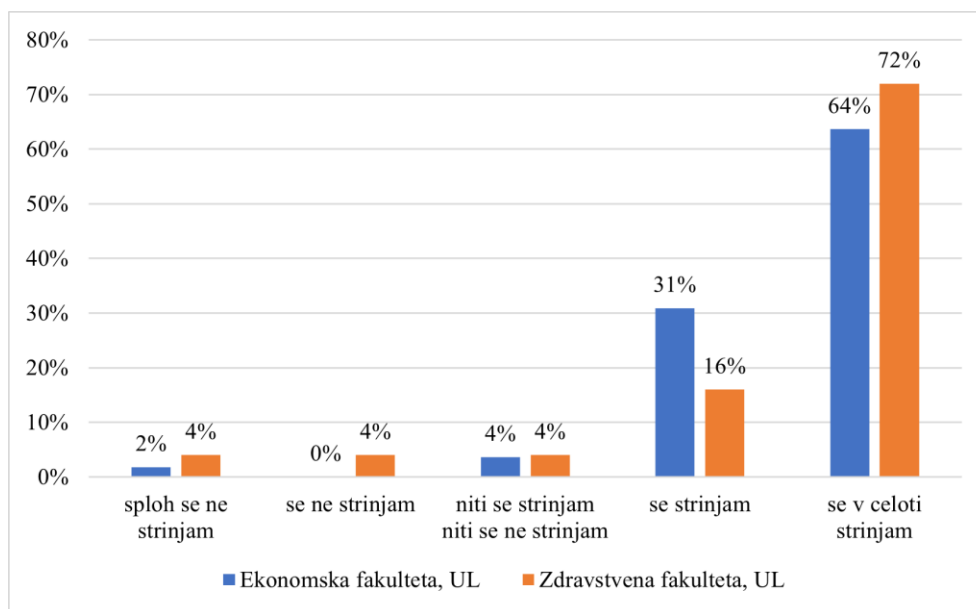
Zanimalo naju je tudi, ali so strokovni delavci obeh fakultet z opravljanjem dela od doma prihranili čas pri vožnji na delovno mesto in nazaj. Rezultate prikazujeva na sliki 20.

Večina, kar 95 % (52 oseb) anketirancev na UL EF, se strinja, da so z opravljanjem dela od doma, prihranili čas pri vožnji, 4 % anketirancev (2 osebi) se ni opredelilo, 2 % (1 oseba) pa se s trditvijo ne strinja. Iz prikaza tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju v celoti strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj.«

Tudi na UL ZF je % anketirancev, ki se s trditvijo o prihranku časa pri vožnji strinja, saj ta znaša 88 % anketirancev (22 oseb), 4 % (1 oseba) je neopredeljena, 8 % (2 osebi) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju v

celoti strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj.«

*Slika 20: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj«*



*Vir: lastno delo.*

Delo od doma je v času pandemije predstavljalo za nekatere delavce številne izzive. Soočali so se s težavami v povezavi z organizacijo delovnega časa, saj so nekateri delavci, kot že omenjeno, ob delu opravljali tudi druge obveznosti.

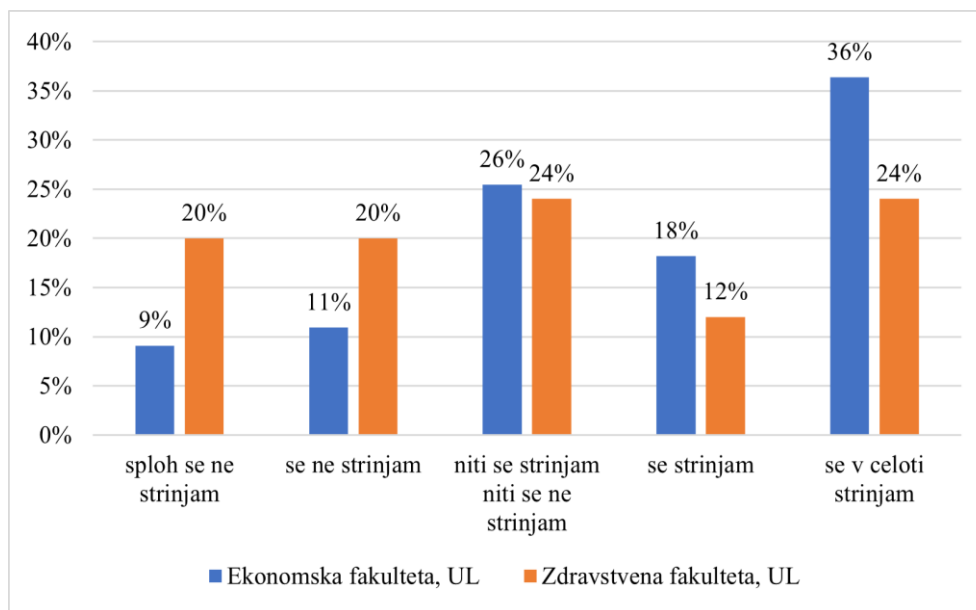
Na trditev: »Sprememba mi je omogočila več prostega časa« sva pridobili različne odgovore. Raznolike odgovore pripisujemo predvidevanju, da so zaposleni ravno zaradi udobja domačega okolja in odsotnosti vožnje z in na delovno mesto mnogokrat svoje delo opravljali preko delovnega časa ali pa ob različnih urah v dnevu, ko jih sicer ni na delovnem mestu. Rezultati so prikazani na sliki 21.

Na UL EF se 54 % anketirancev (30 oseb) s trditvijo strinja, 26 % anketirancev (14 oseb) se do trditve ni opredelilo, 20 % anketirancev (11 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti se ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila več prostega časa«.

Na UL ZF se 36 % anketirancev (9 oseb) s trditvijo strinja, da so s spremembo pridobili več prostega časa, 24 % (6 oseb) je neopredeljenih, kar 40 % (10 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz prikaza tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti se ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila več prostega časa«.



Slika 21: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila več prostega časa«



Vir: lastno delo.

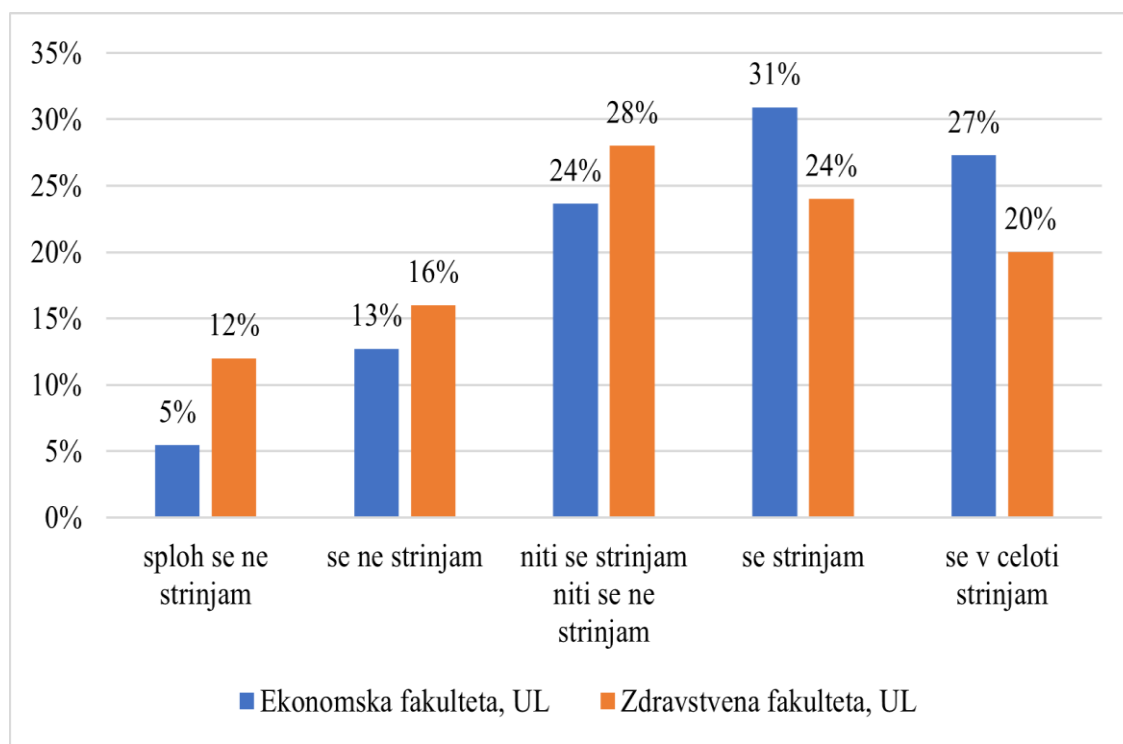
Z opravljanjem dela od doma delavec prihrani denar za prevoz na delo in z njega ter zmanjša morebitne stroške za dodatna popravila zaradi obrabe avtomobila. Delavec z opravljanjem dela od doma tudi nima stroškov prehranjevanja v restavracijah, privarčuje pa lahko tudi pri morebitnih nakupih oblačil, ki jih potrebuje za opravljanje dela v pisarnah. Vendar temu ni vedno tako. V času razglašene epidemije COVID-19 ni dela doma opravljal le delavec, v nekaterih primerih so bili doma vsi člani gospodinjstva. Posledično to lahko pomeni, da so porabili več denarja za prehranjevanje in za plačilo stroškov (npr. elektrika in ogrevanje).

Pri opredelitvi najine trditve, da so zaposleni z uvedeno spremembo prihranili denar, sva izhajali iz predpostavke, da zaposleni v primeru, ko ne hodijo na delo, prihranijo denar, predvsem pri stroških goriva in prehrane. Rezultati so prikazani v sliki 22.

Na UL EF 58 % anketirancev (32 oseb) meni, da je uvedba spremembe omogočila prihranek denarja, 24 % (13 oseb) je neodločenih, 18 % anketirancev (10 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila prihranek denarja«.

Na UL ZF se 44 % anketirancev (11 oseb) z najino trditvijo strinja, 28 % (7 oseb) je neodločenih in ravno tako se 28 % anketirancev (7 oseb) s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti se ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila prihranek denarja«.

Slika 22: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila prihranek denarja«



Vir: lastno delo.

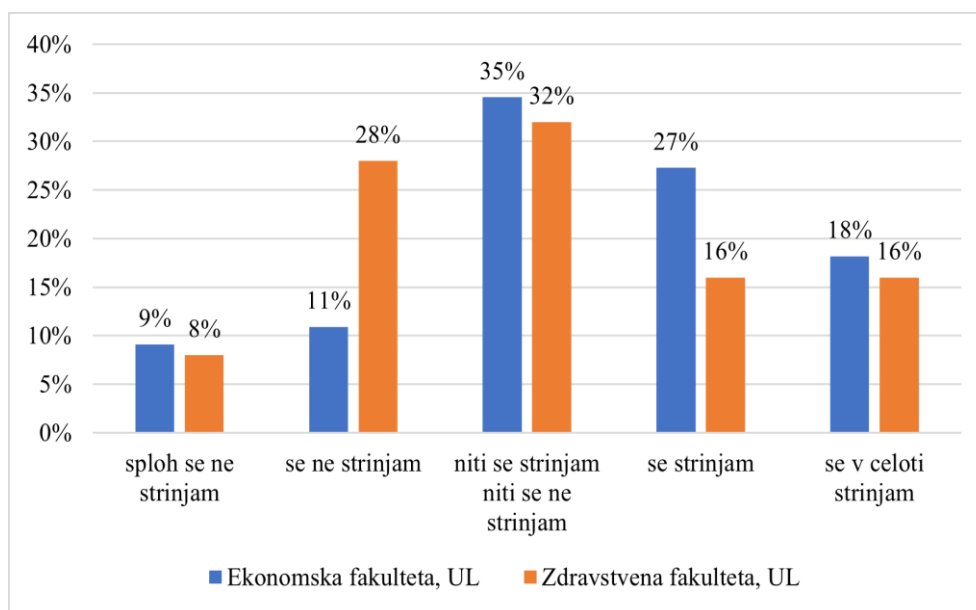
Delavec je lahko v času opravljanja dela od doma izpostavljen več stresnim dejavnikom, kot so: neznane razmere, omejeni stiki s sodelavci, neorganiziran delovni čas, neznanje pri uporabi spletnih aplikacij, moteče domače okolje, neurejeno delovno okolje in drugo.

Ker je sprememba – delo od doma prišla nenadno, in ker predvidevava, da se je večina zaposlenih s takšnim načinom dela srečala prvič, naju je zanimalo, ali je zaposlenim sprememba omogočila manj stresa. Rezultati so prikazani s sliko 23.

Na UL EF 45 % anketirancev (25 oseb) ob uvedeni spremembi ni doživela stresa oziroma ga je doživela manj, 35 % anketirancev (19 oseb) je neopredeljenih, 20 % anketirancev (11 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti se ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila manj stresa«.

Na UL ZF 32 % anketirancev (8 oseb) je uvedena sprememba omogočila manj stresa, 32 % (8 oseb) je neopredeljenih, medtem ko se največ, 36 % anketirancev (9 oseb) z navedeno trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti se ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila manj stresa«.

Slika 23: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila manj stresa«



Vir: lastno delo.

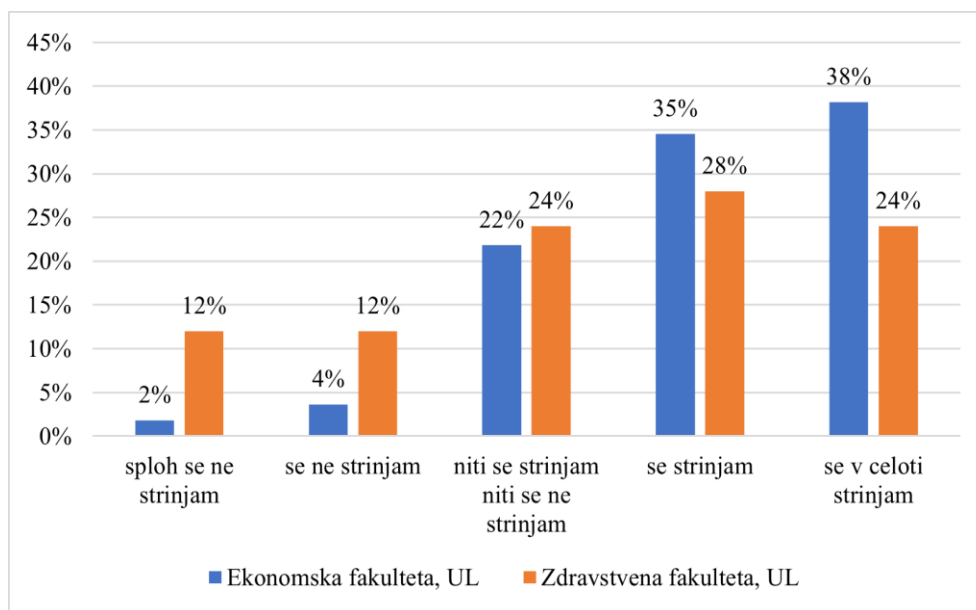
Vsi zaposleni se soočajo z izzivom, kako najbolje uskladiti poklicno in zasebno življenje. Sposobnost zaposlenih, da se spoprimejo z uspešnim združevanjem službe, družinskih obveznosti in osebnega življenja, je ključnega pomena tako za delodajalce kot za družinske člane zaposlenih. V času epidemije COVID-19 je bilo veliko ljudi po vsem svetu prisiljenih opravljati delo na daljavo. Sprva so bila opažena nekatera pričakovanja glede možnosti dela od doma kot pozitivnega dejavnika, ki bo spodbujal ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem. Sčasoma pa so se pokazale tudi negativne težnje, saj so bili zaposleni le en klic ali sporočilo stran od delodajalca, negotovost in preživljanje prostega časa z družino pa sta pogosto povzročala večji stres. Ker številne organizacije in posamezniki niso bili pripravljeni na to nenadno spremembo, je bilo storjeno veliko napak, ki so dodatno sprožile vprašanje ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem (Lonska in drugi, 2021).

Glede na zgoraj zapisano naju je zanimalo, ali so zaposleni zaradi dela od doma bolj učinkovito usklajevali družinske in službene obveznosti ali so ob tem občutili težave. Rezultati so prikazani na sliki 24.

Večina, kar 73 % anketirancev (40 oseb), zaposlenih na UL EF, se strinja, da so bolje usklajevali družinsko in poslovno življenje, 22 % anketirancev (12 oseb) se do trditve ni opredelilo, 6 % anketirancev (3 osebe) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja«.

Približno polovica zaposlenih na UL ZF, 52 % anketirancev (13 oseb), se strinja, da so zaradi spremembe bolje usklajevali obveznosti, 24 % (6 oseb) je neopredeljenih in 24 % (6 oseb) se s trditvijo ne strinja. Iz prikaza tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti se ne strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja«.

*Slika 24: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja«*



*Vir: lastno delo.*

Raziskave, ki so bile v času COVID-19 opravljene v različnih državah po svetu, poročajo o različnih ugotovitvah v zvezi s produktivnostjo zaposlenih v času dela od doma. Analiza rezultatov raziskave, ki je bila opravljena na Japonskem, je namreč pokazala, da je bila za veliko večino zaposlenih stopnja produktivnost v času dela od doma nižja, kot pa je na delovnem mestu.

Na podlagi te ankete je bilo mnenje anketirancev, da so bili glavni razlogi za zmanjšano produktivnost, naslednji (Morikawa, 2020):

- zmanjšanje hitrega načina komuniciranja, saj je ta mogoča le prek osebnih interakcij na delovnem mestu;
- slabo domače telekomunikacijsko okolje v primerjavi s tistim v pisarni;
- pravila (v nekaterih primerih iz varnostnih razlogov) in predpisi, ki zahtevajo izvajanje nekaterih nalog v pisarni

Raziskava, opravljena na vzorcu 526 strokovnjakov iz področja informacijske tehnologije (v nadaljevanju IT) po celem svetu, je pokazala, da sta približno dve tretjini zaposlenih v IT poročali o povečani produktivnosti v času dela od doma, pri čemer so učinkovito izkoristili prihranjeni čas pri vožnji na delo in izpolnili povečana pričakovanja. Kot razloge za povečanje produktivnosti so navedli prihranjeni čas pri vožnji na delo in z njega, bolj fleksibilen delovni čas ter lažje usklajevanje poslovnega in zasebnega življenja. Rezultati tudi kažejo, da sta dejavnika, kot sta avtonomija ter opolnomočenje, ravno tako ugodno vplivala na produktivnost delavca (Patanjali & Bhatta, 2022).

Podjetja z delavci, ki delajo na daljavo, na splošno skrbijo za produktivnost z dveh zornih kotov. Prvi zorni kot se nanaša na delodajalce, ki se sprašujejo, ali njihovi zaposleni svoje delo dejansko tudi opravljajo. Medtem ko drugo skupino delodajalcev bolj skrbi, ali delajo učinkovito. Pa vendar merjenje produktivnosti oddaljene delovne sile ne bi smelo biti nič težje oziroma drugače kot merjenje fizično prisotne delovne sile. Dobro vodene oddaljene delovne ekipe so lahko veliko bolj produktivne kot fizično prisotni in vodeni delavci. Podjetja morajo meriti produktivnost z objektivnimi merili in ne s fizično prisotnostjo časa, preživetega v stavbi. Preden podjetje ugotovi, kako slediti in meriti uspešnost delavcev, bi morale ugotoviti, kaj je sploh tisto, kar je treba izmeriti. Ključna je izbira najbolj učinkovitih in kakovostnih meritev. Merjenje produktivnosti na podlagi rezultatov zahteva merljive meritve, ki jih pa je lahko zelo težko opredeliti. Seveda je nekatere sektorje in delovna mesta lažje opredeliti kot druge. Na primer za delavca v prodaji je zelo jasno, kaj je mogoče izmeriti in ovrednotiti. V delovnih funkcijah, kot je predstavnik klicnega centra, je lahko uporabljeno preprosto merilo – število klicev na uro. Če imajo delavci različne odgovornosti, pa je potrebna vzpostavitev merila, ki je prilagojeno za vsakega delavca posebej, z določeno stopnjo pogostega popravljanja. Poleg tega pa izpolnjevanje določenih meril ne pomeni nujno produktivnosti. Če so cilji zastavljeni nizko, delavec, ki doseže želeni rezultat, morda ne bo delal s polno zmogljivostjo. Samo zato, ker je delavec povezan s pisarno prek VPN, to še ne pomeni, da je bilo delo dejansko izvedeno. Pomembno je tudi, da obstajajo vprašanja zasebnosti, ki se jih morajo delodajalci zavedati v zvezi z delavci in spremljanje delovnega mesta (ILO, 2020).

Uspešnost je najbolje ocenjevati z rezultati in z zavestjo, da se zaposleni poistoveti z merili uspešnosti oziroma cilji. Kot vsak cilj tudi uspešnosti delavcev ni mogoče doseči, če nihče ne ve, kaj ta sploh je. Ključ do dobrega dela z delavci, ki svoje delo opravljajo od doma, je zelo jasen in natančen z vsemi pričakovanji. Razmisliti je treba o tem, koliko časa bo trajalo, da ugotovimo, ali je nekdo produktiven ali ne. Merljivi rezultati so smiselni, vendar pogostejša, kot je meritev, bolj dovzeten je občutek mikroupravljanja. Ne glede na navedeno preredko merjenje lahko pomeni, da se delodajalec morda ne zaveda težav, ki jih je treba rešiti (ILO, 2020).

V nadaljevanju je naštetih pet elementov, ki jih je potrebno upoštevati pri merjenju produktivnosti delavcev, ki opravljajo svoje delo od doma oziroma na daljavo. Ti elementi vključujejo (ILO, 2020):

- postavljanje in sporočanje jasnih ciljev in rokov na enak način kot delavcem, ki delajo fizično v svojem delovnem prostoru;
- oblikovanje načrtov za povečanje odgovornosti;
- analiza pomembnih nalog in spremljanje napredka na časovni osnovi;
- ocenjevanje kakovosti in količine namesto ocenjevanje opravljenega časa;
- preoblikovanje meril na "opravljene naloge in njihova kakovost" v primerjavi z "porabljenimi urami";
- spremljanje dosežkov.

Na sliki 25 je prikazano mnenje anketirancev. Iz prikaza je mogoče zaznati, da so mnenja glede večje produktivnosti pri opravljanju dela od doma deljena.

Na UL EF se 45 % anketirancev (25 oseb) strinja, da jim je sprememba omogočila večjo produktivnost, 40 % anketirancev (22 oseb) se glede trditve ni opredelilo, 15 % anketirancev (8 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu«.

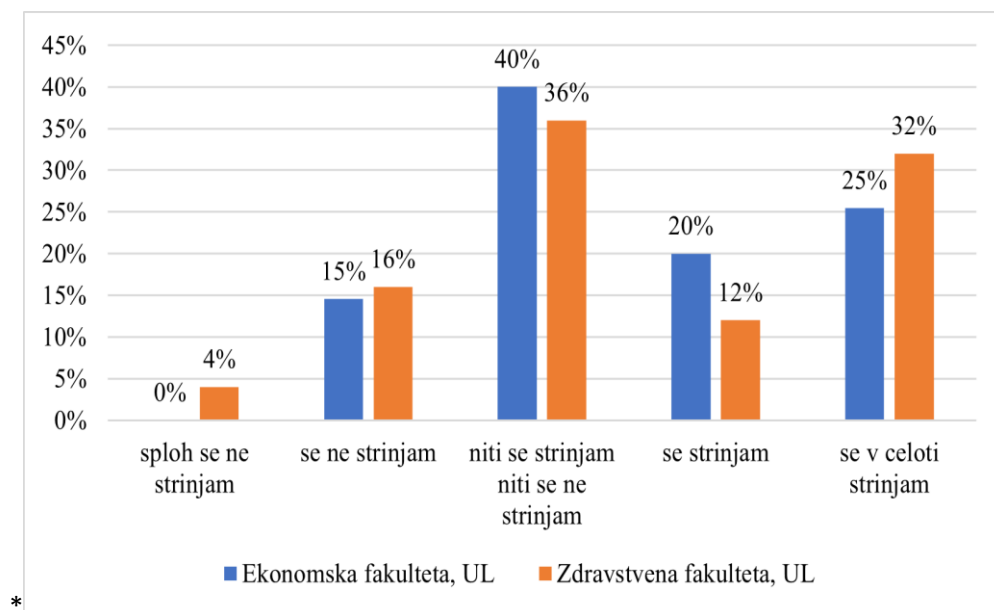
Na UL ZF je 44 % anketirancem (11 oseb) sprememba omogočila večjo produktivnost, 36 % anketirancev (9 oseb) se do trditve ni opredelilo, 20 % anketirancev (5 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 5 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju strinja s trditvijo »Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu«.

Večjo produktivnost pripisujeva temu, da pri opravljanju dela od doma ni nekaterih motečih elementov, ki so prisotni v pisarni, kot so:

- hrup,
- prekinjanje opravljanja dela,
- pogovori s sodelavci,
- telefonski pogovori ipd.

Po drugi strani pa se zavedava tudi dejstva, da delo od doma v času COVID-19 za nekatere zaposlene ni bila edina uvedena sprememba. Nekateri zaposleni so se zaradi zaprtja šol namreč soočili tudi s šolanjem otrok od doma ter varstvom otrok. Za te zaposlene je to pomenilo, da so morali poleg opravljanja dela od doma, hkrati se posvetiti izobraževanju oziroma pomoči svojim šoloobveznim otrokom. Meniva, da sta ti dve dejstvi pripomogli k nižji produktivnosti nekaterih zaposlenih.

Slika 25: Prikaz odgovorov na trditev »Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu«



Vir: lastno delo.

#### 5.4.3 Vpliv negativnih vidikov uvedene spremembe dela od doma

V nadaljevanju poglavja sva predstavili rezultate raziskave, ki opisujejo negativne vidike zaposlenih do uvedene spremembe načina dela. Rezultati so prikazani v tabeli 6.

Tabela 6: Negativni vidiki uvedene spremembe

| Št. | Trditev                                                                                                      | Fakulteta | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| 1.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij. | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 1,96      | 1,154             |
|     |                                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 4   | 1,96      | 1,098             |
| 2.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.            | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 2,91      | 1,266             |
|     |                                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 3,04      | 1,369             |
| 3.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.                                          | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 2,29      | 1,227             |
|     |                                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 4   | 2,32      | 1,030             |

se nadaljuje

*Tabela 6: Negativni vidiki uvedene spremembe (nad.)*

| Št. | Trditev                                                                                      | Fakulteta | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| 4.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci.       | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 3,25      | 1,190             |
|     |                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 2,80      | 1,225             |
| 5.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.                         | UL EF     | 55 | 1   | 4   | 1,69      | 0,814             |
|     |                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 4   | 1,60      | 0,957             |
| 6.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.                   | UL EF     | 55 | 1   | 4   | 2,11      | 1,048             |
|     |                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 4   | 1,92      | 0,954             |
| 7.  | Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije. | UL EF     | 55 | 1   | 5   | 3,00      | 1,333             |
|     |                                                                                              | UL ZF     | 25 | 1   | 5   | 2,88      | 1,509             |

*Vir: lastno delo.*

Omeniti velja, da vsi zaposleni nimajo dostopa do ustreznih delovnih prostorov v svojem domu, kar lahko povzroči souporabo njihovih delovnih postaj na primer s šoloobveznimi otroci, postavitve delovnih miz, kot je jedilna miza ali delo na različnih mestih čez dan, kot so kuhinjski pulti, zofe, klubske mizice in postelje. Natančneje, delo na lokaciji, ki ni namenjena za delo, lahko povzroči nezadovoljive pogoje, ki lahko škodljivo vplivajo na fizično in duševno počutje, obenem pa zmanjšajo splošno delovno uspešnost

Raziskava, ki je bila opravljena leta 2020 in pri kateri so sodelovali administrativni delavci, je pokazala, da so imeli nekateri zaposleni v času opravljanja dela od doma v času trajanja pandemije COVID-19 neugodne delovne razmere. Le tretjina anketirancev je imela v času dela od doma ločeno sobo za opravljanje dela, približno polovica anketiranih pa je navedla, da je njihova delovna postaja v prostoru z drugo uporabo (npr. kuhinja, dnevna soba ipd.) in da so bili v delovnem prostoru prisotni tudi drugi člani gospodinjstva. Manjši delež anketirancev pa je svoje delo opravljal na različnih mestih po hiši, kot so sedežne garniture, postelja in jedilne mize (Xiao, Becerik - Gerber, Lucas & Roll, 2021).

Ker sva izhajali iz dejstva, da zaradi hitre uvedbe novega načina dela ni bilo veliko časa za izobraževanje zaposlenih za uporabo različnih spletnih aplikacij, in predvidevanja, da so se z nekaterimi spletnimi aplikacijami zaposleni srečali prvič, naju je zanimalo, ali so ti zaradi težav z njihovo uporabo doživeli odpor. Rezultati so prikazani s sliko 26.

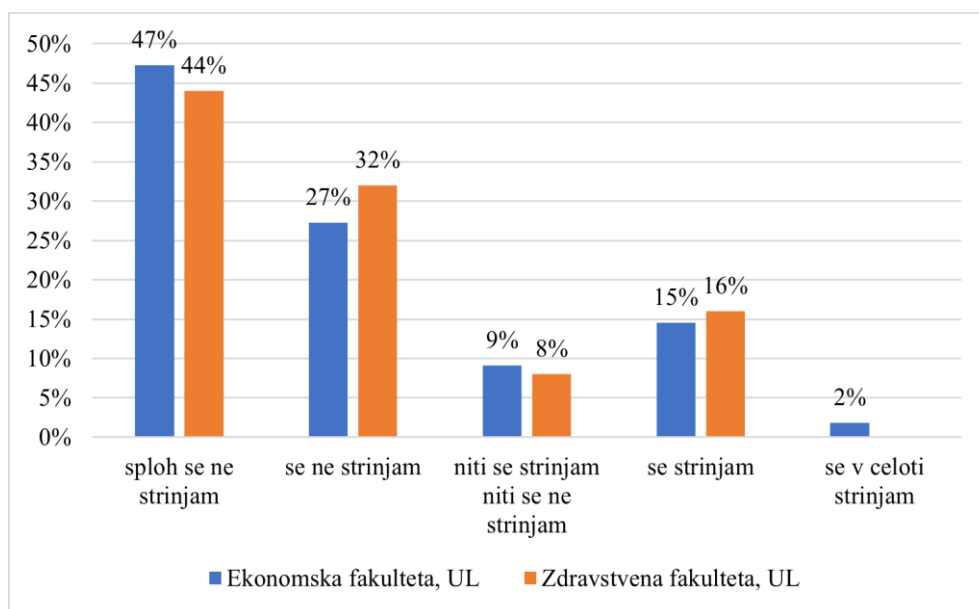
Večina zaposlenih na UL EF, kar 74 % anketirancev (41 oseb), z uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij ni imelo težav, 9 % (5 oseb) je neodločenih, 17 % (9 oseb) pa se s trditvijo strinja. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju ne strinja



s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij«.

Tudi na UL ZF večina, in sicer kar 76 % anketirancev (19 oseb), pri uporabi spletnih komunikacijskih aplikacij ni imelo težav, 8 % (2 osebi) je neopredeljenih, 16 % anketirancev (4 osebe) pa se je v času dela od doma srečalo s težavami pri uporabi spletnih komunikacijskih aplikacij. Iz prikaza tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij«.

*Slika 26: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel (-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij«*



*Vir: lastno delo.*

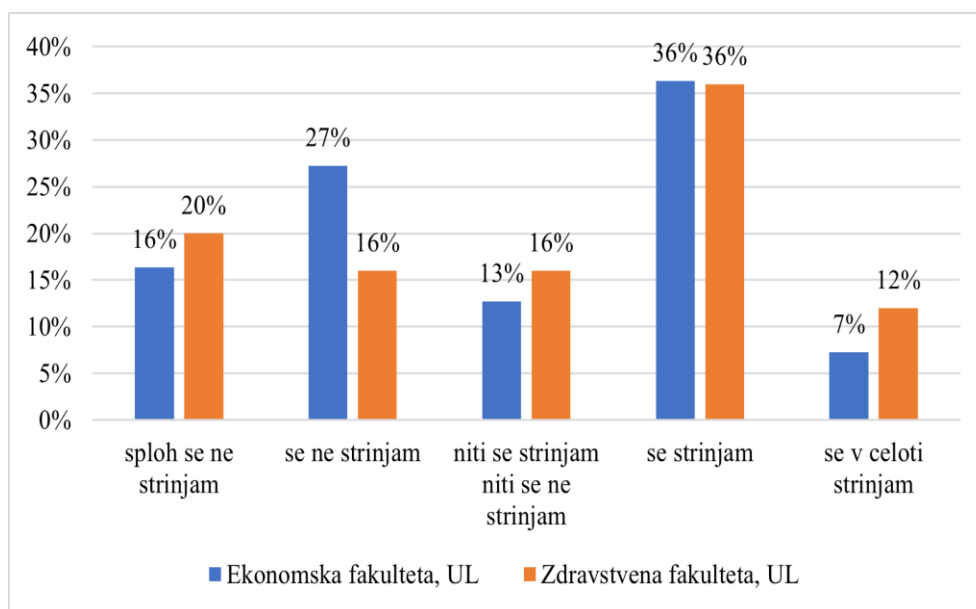
Raziskave so pokazale, da zaposleni, ki opravljajo delo od doma, preživijo dlje časa za svojo delovno površino in se posledično soočajo z večjo delovno obremenitvijo kot pred pandemijo COVID-19. Nujno je, da zna zaposleni nadzorovati svoj delovni čas v času dela od doma. Vendar pa so zaposleni poleg službe skrbeli tudi za svojo družino, gospodinjstvo, šolali otroke na domu, pripravljali obroke itd. Ravno tako imajo zaposleni v času opravljanja dela od doma 24-urni dostop do službenega delovnega okolja in zato se lahko hitro zgodi, da delo nadaljujejo tudi po zaključku rednega delovnega časa.

Izhajajoč iz zgoraj navedenega naju je zanimalo, ali so zaposleni UL EF in UL ZF do spremembe občutili odpor zaradi prekomernega delovnega časa. Rezultati, v kolikšni meri se zaposleni strinjajo z trditvijo, da se je njihovo delo zavleklo preko rednega delovnega časa, so prikazani na sliki 27.

S slike 25 je razvidno da je 43 % anketirancev (24 oseb) UL EF do spremembe občutilo odpor, ker so večkrat delo opravljali tudi po zaključku rednega delovnega časa, 13 % (7 oseb) je neopredeljenih, 43 % anketirancev (24 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa«.

Na UL ZF je 48 % anketirancev (12 oseb) zaradi podaljšanega rednega delovnega časa do spremembe občutilo odpor, 16 % anketirancev (4 osebe) je neodločenih, 36 % anketirancev (9 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa«.

*Slika 27: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa«*



*Vir: lastno delo.*

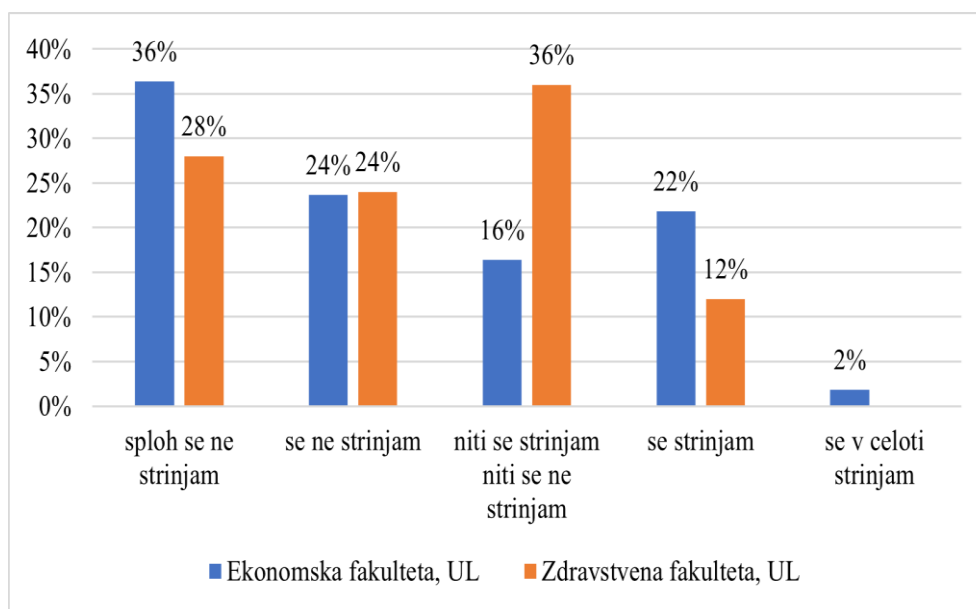
Skoraj z gotovostjo lahko trdimo, da so v času dela od doma nekatere motnje neizogibne. Veliko zaposlenih je moralo namreč opravljati svoje delo v času, ko so skrbeli tudi za otroke. Za mnoge starše je zaprtje šol in vrtcev ustvarilo posebno moteče domače okolje. Po drugi strani pa za nekatere zaposlene lahko domače okolje predstavlja umirjen prostor, v katerem lahko zbrano opravlja svoje delo. Zanimalo naju je, na kakšen način so domače okolje sprejemali zaposleni UL EF in UL ZF. Rezultate predstavlja s sliko 28.

Na UL EF 60 % anketirancev (33 oseb) do spremembe zaradi motečega domačega okolja ni občutilo odpor, 16 % anketirancev (9 oseb) se glede trditve ni opredelilo, 24 %

anketirancev (13 oseb) pa je zaradi motečega domačega okolja občutilo odpor do spremembe. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja«.

Na UL ZF 52 % anketirancev (13 oseb) ob opravljanju dela od doma ni čutilo odpora zaradi motečega domačega okolja, 36 % (9 oseb) je neodločenih, 12 % anketirancev (3 osebe) pa je ob opravljanju dela od doma zaradi motečega domačega okolja občutilo odpor. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja«.

*Slika 28: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja«*



*Vir: lastno delo.*

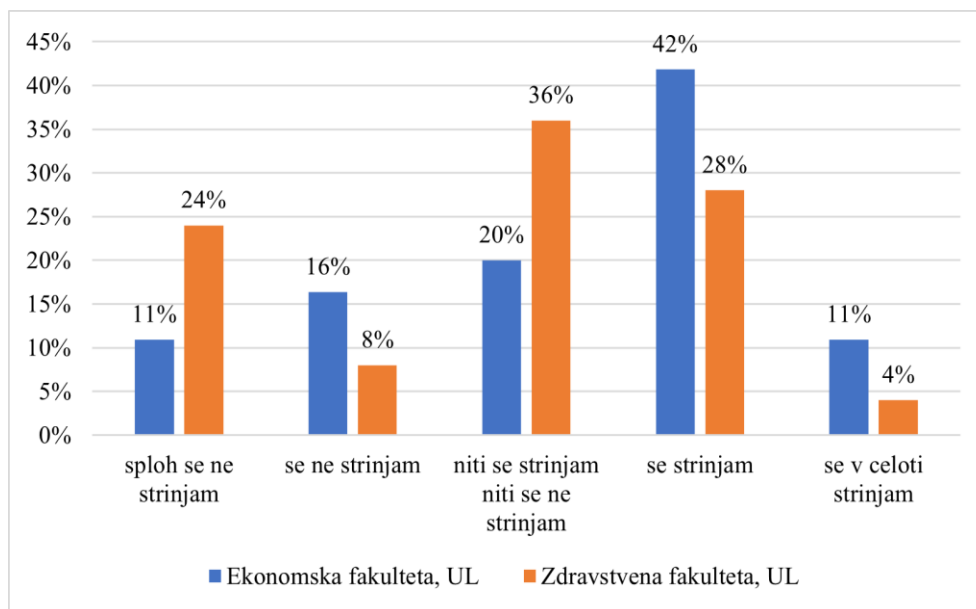
V času dela na daljavo med epidemijo COVID-19 je vidik našega družbenega življenja izginil. Takšen način dela lahko včasih povzroči večji občutek osamljenosti, dejstvo pa je, da je družbeni stik pomemben. Na delovnem mestu smo pred začetkom pandemije ter opravljanjem dela od doma preživeli 1/3 dneva. Nekateri so v delovnem okolju ustvarili prijetne odnose, saj tudi službeni prostor uvrščamo med kraje za druženje. Tudi če s sodelavci nismo navezali tesnih stikov, lahko rečemo, da sta pogovor in neverbalna komunikacija oziroma očesni stik pomemben del človeškega vedenja.

Glede na zgoraj zapisano naju je zanimalo, ali so strokovni delavci UL EF in UL ZF zaradi pomanjkanja stika s sodelavci do spremembe občutili odpor. Rezultati so prikazani na sliki 29.

Na UL EF je več kot polovica anketirancev, 53 % (29 oseb), občutilo odpor do spremembe zaradi pomanjkanja stikov s sodelavci, 20 % anketirancev (11 oseb) je neopredeljenih, 27 % anketirancev (15 oseb) pa zaradi pomanjkanja stikov s sodelavci ob opravljanju dela od doma ni imelo težav. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci«.

Zaradi pomanjkanja stikov s sodelavci je ob spremembi 32 % anketirancev (8 oseb) UL ZF občutilo odpor, 36 % anketirancev (9 oseb) je neodločenih, 32 % anketirancev (8 oseb) pa se s trditvijo ne strinja. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci«.

*Slika 29: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil (-a) pomanjkanje stika s sodelavci«*



*Vir: lastno delo.*

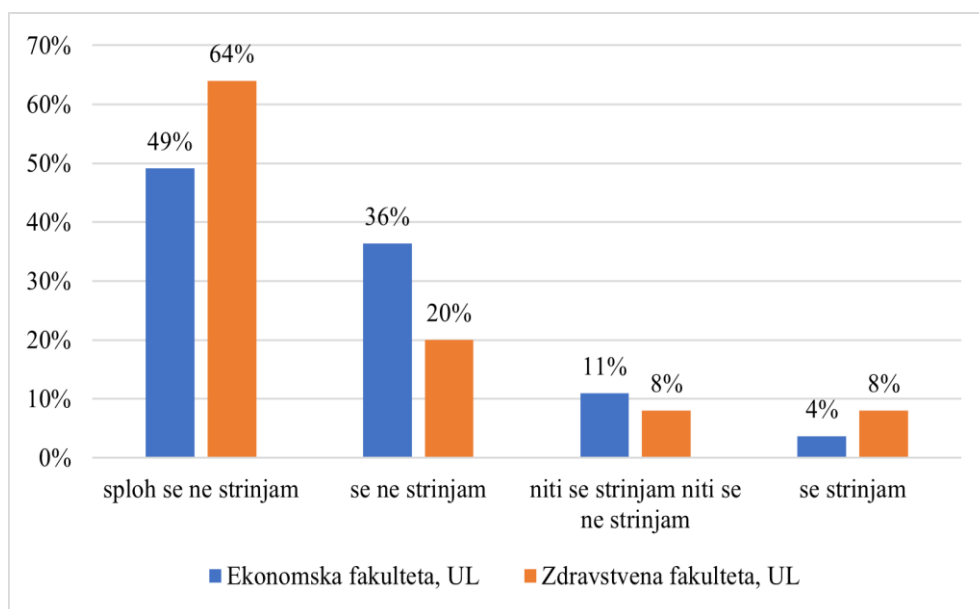
Samoiniciativnost zaposlenega je lastnost, ki jo delodajalci izjemno cenijo. Samoiniciativni zaposleni svoje delo opravijo brez čakanja na navodila in sami sprejemajo določene odločitve. Ravno tako je ta lastnost pomembna pri opravljanju dela od doma, prav tako pa je produktivnost delavca v veliki meri odvisna od njegove samoiniciativnosti.

Iz slike 30 je razvidno, da se s trditvijo »Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba« 85 % anketirancev (47 oseb) UL EF ne strinja, 11 % anketirancev (6 oseb) je neodločenih, 4 % anketirancev (2 osebi) pa so zaradi (ne)samoiniciativnosti

doživljali odpor do spremembe. Iz prikaza tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju sploh ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba«.

Skoraj enak delež zaposlenih na UL ZF, to je 84 % anketirancev (21 oseb), se ne strinja, da so do spremembe občutili odpor, ker niso samoiniciativne osebe, 8 % anketirancev (2 osebi) je neopredeljenih, 8 % anketirancev (2 osebi) pa se s trditvijo strinja. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju sploh ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba«.

*Slika 30: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba«*



*Vir: lastno delo.*

V času COVID-19, zaprtja države, dela od doma in samoizolacije se je dogajalo, da smo v izogib prenašanju okužb omejili stike z družino, prijatelji ter sodelavci. Ne moremo trditi, da delo na daljavo povzroča osamljenost, nesporno pa je, da omejevanje stikov tisto, ki običajno vodi v občutek osamljenost. Osamljenost pa lahko posledično vodi v depresijo ter druge duševne bolezni.

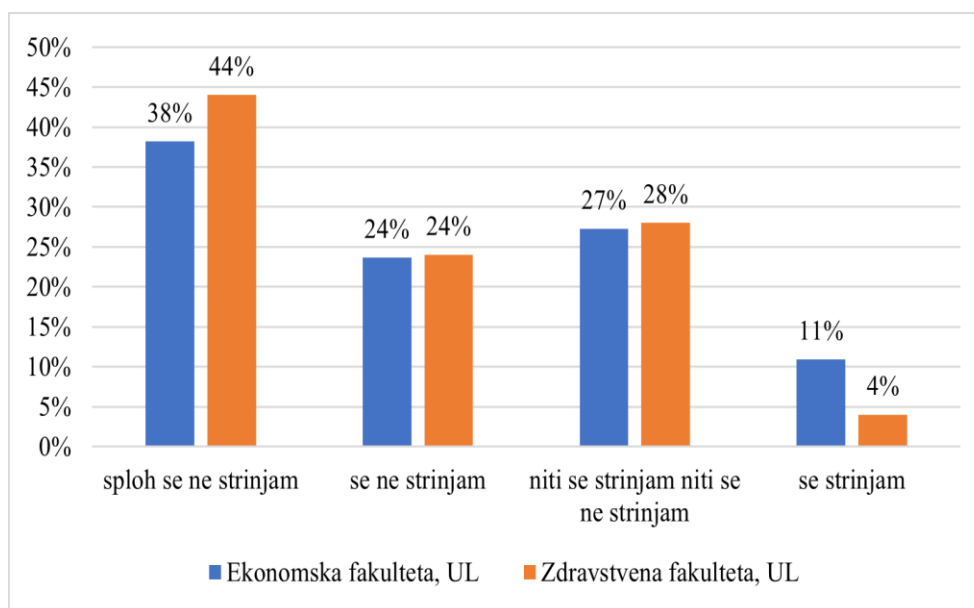
Podjetje za upravljanje družbenih medijev Buffer je leta 2020 izdalo poročilo o stanju dela na daljavo. Podatki so pokazali, da je poleg težav s komunikacijo, osamljenost največja težava, s katero se soočajo zaposleni, ki opravljajo delo na daljavo. (Buffer, 2020).

Zanimalo naju je, ali so imeli zaposleni v strokovnih službah odpor do spremembe, zaradi občutka osamljenosti. Rezultati so prikazani na sliki 31.

Na UL EF 62 % anketirancev (34 oseb) ni občutilo osamljenosti in posledično do spremembe ni občutilo odpora, 27 % anketirancev (15 oseb) se do trditve ni opredelilo, 11 % anketirancev (6 oseb) pa je zaradi občutka osamljenosti do spremembe občutilo odpor. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti«.

Na UL ZF 68 % anketirancev (17 oseb) ni imelo težav z občutkom osamljenosti in posledično tudi ne z delom od doma, 28 % (7 oseb) je neopredeljenih, 4 % (1 oseba) pa je zaradi občutka osamljenosti do spremembe doživelo odpor. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti«.

*Slika 31: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti«*



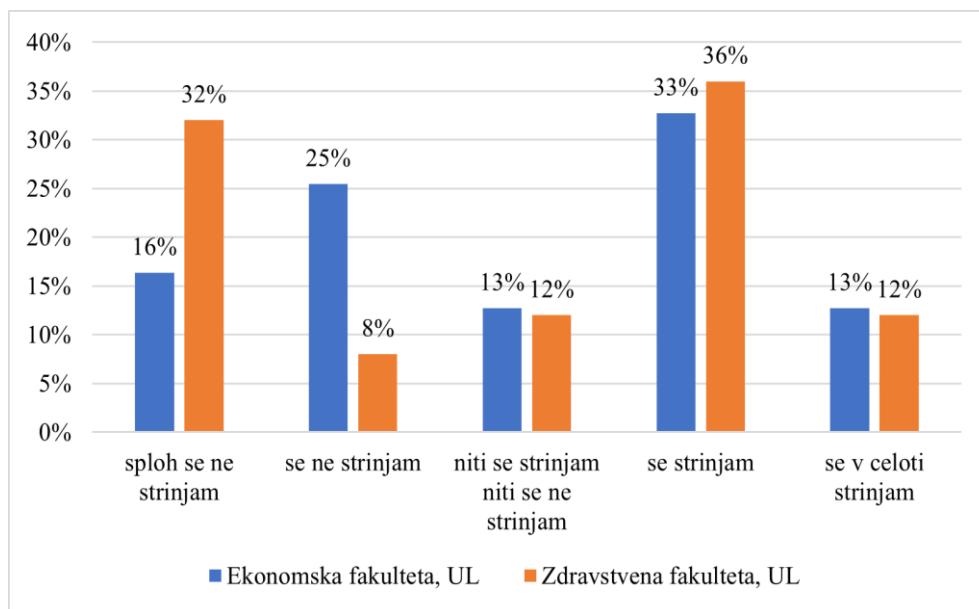
*Vir: lastno delo.*

Nedostopnost do fizične dokumentacije je lahko ena izmed večjih omejitev pri opravljanju dela od doma, predvsem v strokovnih službah, kjer delovni proces večinoma še vedno poteka ob pomoči papirne dokumentacije. Na trditev, ali so zaposleni zaradi slabšega dostopa do fizične dokumentacije do spremembe občutili odpor, sva pridobili raznolike odgovore. Rezultati so prikazani sliki 32.

Na UL EF se 41 % anketirancev (23 oseb) s trditvijo ne strinja, 13 % (7 oseb) je neopredeljenih, 46 % anketirancev (25 oseb) pa je zaradi slabšega dostopa do fizične dokumentacije doživelo odpor do spremembe. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije«.

Na UL ZF 40 % anketirancev (10 oseb) trdi, da zaradi slabšega dostopa do fizične dokumentacije do spremembe ni doživelo odpora, 12 % (3 osebe) je neopredeljenih, 48 % (12 oseb) pa se strinja s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor zaradi slabšega dostopa do fizične dokumentacije. Iz tabele 6 je razvidno, da se večina zaposlenih v povprečju niti strinja niti ne strinja s trditvijo »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije«.

*Slika 32: Prikaz odgovorov na trditev »Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel (-a) slabši dostop do fizične dokumentacije«*



*Vir: lastno delo.*

## 6 ANALIZA REZULTATOV Z DISKUSIJO IN PREDLOGI

V uvodnem delu magistrske naloge sva si zastavili nekaj raziskovalnih vprašanj, na katera sva z izvedbo raziskave želeli pridobiti odgovore. V prvem delu poglavja na podlagi statistične analize podajava odgovore na raziskovalna vprašanja, v drugem delu pa povzemava glavne ugotovitve analize ter podajava predloge za izboljšave.

## 6.1 Analiza rezultatov z odgovori na raziskovalna vprašanja

S postavljenimi raziskovalnimi vprašanji sva želeli pridobiti odgovore o tem, kako so zaposleni v strokovnih službah obeh fakultet sprejemali delo od doma, kateri so tisti dejavniki, ki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti oziroma večjemu odporu do dela od doma, kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med zaposlenimi obeh fakultet, med moškimi in ženskami, med zaposlenimi glede na različno stopnjo izobrazbe ter glede na dolžino skupne delovne dobe.

Pred pričetkom vsake analize oziroma pred iskanjem odgovora na postavljeno raziskovalno vprašanje sva preverili, ali so podatki normalno porazdeljeni, saj sva na podlagi tega pridobili informacije, ali pri analizi uporabiva parametrične ali neparametrične teste. Za preverjanje normalnosti porazdelitve podatkov sva izvedli **Kolmogorov-Smirnov test normalnosti**. Kot pojasnjuje Bastič, »Kolmogorov-Smirnov test in Shapiro-Wilk W test uporabimo takrat, kadar želimo preveriti trditev, da je obravnavana spremenljivka v statistični množici porazdeljena po normalni porazdelitvi, kar pomeni, da primerjamo pogostost pojavljanja proučevane spremenljivke na vzorčnih podatkih (empirične frekvence) s pogostostjo pojavljanja normalno porazdeljene spremenljivke z enako aritmetično sredino in standardnim odklonom, kot ga ima proučevana empirična porazdelitev« (v Tominc, Čančer & Rožman, 2018, str. 22).

»V primeru, ko je test neznačilen (stopnja značilnosti preizkusa ali stopnja tveganja,  $p > 0,05$ ), tedaj ničelne domneve ( $H_0$ : Obravnavani spremenljivki je dopustno prilagoditi normalno porazdelitev) ne zavrnemo in lahko sklepamo, da se porazdelitev proučevane spremenljivke v statistični množici ne razlikuje od normalne porazdelitve. Sklepamo torej, da proučevana spremenljivka ni normalno porazdeljena, ko je test statistično značilen ( $p < 0,05$ )« (Tominc, Čančer & Rožman, 2018, str. 22).

Pri vsakem raziskovalnem vprašanju sva uporabili tisto statistično metodo, ki je ustrezna glede na porazdeljenost podatkov ter postavljenih spremenljivk. V tabeli 7 so razvidne spremenljivke, ki sva jih uporabili v anketnem vprašalniku.

*Tabela 7: Struktura spremenljivk, uporabljenih v anketnem vprašalniku*

| Spremenljivka            | Vrsta spremenljivke glede na tip izražanja vrednosti | Vrsta spremenljivke glede na tip merjenja |
|--------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| spol                     | opisna (atributivna)                                 | nominalna (dihotomna)                     |
| raven izobrazbe          | opisna (atributivna)                                 | ordinalna                                 |
| število let delovne dobe | številsko (numerična) – zvezna                       | ordinalna, razmernostna                   |

*Vir: lastno delo.*



### 6.1.1 Prvo raziskovalno vprašanje: Sprejem dela od doma

Pri iskanju odgovora na prvo raziskovalno vprašanje, ki se glasi, »**Kako so zaposleni v strokovnih službah obeh fakultet sprejemali delo od doma**« sva upoštevali pridobljene podatke iz anketnega vprašalnika, ki so se nanašali na zastavljeni trditvi »Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma« ter »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje« in na podlagi opisne statistike navedenih trditev nanj odgovorili.

Iz opisne statistike, ki je prikazana v tabeli 8, je razvidno, da se večina zaposlenih na UL EF in UL ZF v povprečju v celoti strinja s trditvijo »Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma« ter, da se večina zaposlenih na UL EF in UL ZF v povprečju strinja s trditvijo »Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje«.

Na podlagi opisne statistike ter povprečne vrednosti lahko odgovoriva na raziskovalno vprašanje. Ugotavljava, da so strokovni delavci obeh fakultet brez težav sprejeli spremembo, ki je vključevala delo od doma, ter da si delo od doma želijo opravljati tudi v prihodnje.

*Tabela 8: Opisna statistika za trditvi "Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma" in "Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje", UL EF in UL ZF*

| Trditev                                                    | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|------------------------------------------------------------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma. | 80 | 1   | 5   | 4,48      | 0,711             |
| Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje.         | 80 | 1   | 5   | 4,13      | 1,095             |

*Vir: lastno delo.*

### 6.1.2 Drugo raziskovalno vprašanje: Dejavniki naklonjenosti do dela od doma

Pri iskanju odgovora na drugo raziskovalno vprašanje »**Kateri dejavniki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti do dela od doma?**« sva si pomagali z opisno statistiko anketnih trditev na pozitivne vidike uvedene spremembe. V nadaljevanju sva po vrstnem redu, glede na povprečje, ki je prikazano v tabeli 9, našeli dejavnike, ki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti do dela od doma:

- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju v celoti strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj ( $\bar{x}=4,53$ ).
- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju v celoti strinjali tudi s trditvijo, da jih je delodajalec o uvedbi spremembe pravočasno obvestil ( $\bar{x}=4,34$ ).

- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila bolj fleksibilni delovni čas ( $\bar{x}=4,03$ ).
- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja ( $\bar{x}=3,84$ ).
- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila več samostojnosti ( $\bar{x}=3,63$ ).
- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila večjo produktivnost pri delu ( $\bar{x}=3,55$ ).
- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila prihranek denarja ( $\bar{x}=3,50$ ).
- Zaposleni obeh fakultet so se v povprečju strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila več prostega časa ( $\bar{x}=3,43$ ).
- Zaposleni obeh fakultet se v povprečju niso niti strinjali niti se ne strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela ( $\bar{x}=3,26$ ).
- Zaposleni obeh fakultet se v povprečju niso niti strinjali niti se ne strinjali s trditvijo, da jim je sprememba omogočila manj stresa ( $\bar{x}=3,25$ ).

Prvi dejavnik, ki je najbolj prispeval k večji naklonjenosti delu od doma, je ta, da so zaposleni obeh fakultet s spremembo prihranili čas pri vožnji na delovno mesto in nazaj. Drugi dejavnik, ki je tudi močno prispeval k večji naklonjenosti dela od doma, pa je ta, da so bili zaposleni s strani delodajalca o spremembi pravočasno obveščeni. Na zastavljeno raziskovalno vprašanje lahko odgovoriva, da je v obeh primerih časovni dejavnik tisti, ki je najbolj prispeval k večji naklonjenosti do dela od doma.

*Tabela 9: Opisna statistika vseh pozitivnih trditev UL EF in UL ZF*

| Trditev                                                                        | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil.                      | 80 | 1   | 5   | 4,34      | 0,856             |
| Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilni delovni čas.                        | 80 | 1   | 5   | 4,03      | 1,125             |
| Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela.              | 80 | 1   | 5   | 3,26      | 1,260             |
| Sprememba mi je omogočila več samostojnosti.                                   | 80 | 1   | 5   | 3,63      | 1,072             |
| Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj. | 80 | 1   | 5   | 4,53      | 0,842             |
| Sprememba mi je omogočila več prostega časa.                                   | 80 | 1   | 5   | 3,43      | 1,394             |
| Sprememba mi je omogočila prihranek denarja.                                   | 80 | 1   | 5   | 3,50      | 1,222             |
| Sprememba mi je omogočila manj stresa.                                         | 80 | 1   | 5   | 3,25      | 1,185             |

se nadaljuje

Tabela 9: Opisna statistika vseh pozitivnih trditev UL EF in UL ZF (nad.)

| Trditev                                                                           | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja. | 80 | 1   | 5   | 3,84      | 1,119             |
| Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu.                           | 80 | 1   | 5   | 3,55      | 1,090             |

Vir: lastno delo.

### 6.1.3 Tretje raziskovalno vprašanje: Dejavniki odpora do dela od doma

Poleg dejavnikov, ki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti dela od doma, so naju zanimali tudi dejavniki, ki so prispevali k odporu opravljanja dela od doma, zato sva zastavili tretje raziskovalno vprašanje, ki se glasi »**Kateri dejavniki so najbolj prispevali k večjemu odporu do dela od doma?**«. Pri iskanju odgovora na zapisano raziskovalno vprašanje sva si pomagali z opisno statistiko anketnih trditev na negativne vidike uvedene spremembe.

Tudi pri tem raziskovalnem vprašanju sva po vrstnem redu, glede na povprečje, ki je prikazano v tabeli 10, našli dejavnike, ki so najbolj prispevali k večjemu odporu do dela od doma:

- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju ni niti strinjala niti se strinjali s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor, ker so občutili pomanjkanje stika s sodelavci ( $\bar{x}=3,11$ ).
- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju ni niti strinjala niti se ne strinjala s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor, ker so imeli slabši dostop do fizične dokumentacije ( $\bar{x}=2,96$ ).
- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju ni niti strinjala niti se ne strinjala s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa ( $\bar{x}=2,95$ ).
- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju ni strinjala s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor zaradi motečega domačega okolja ( $\bar{x}=2,30$ ).
- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju ni strinjala s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor, ker so imeli občutek osamljenosti ( $\bar{x}=2,30$ ).
- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju ni strinjala s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor, ker niso imeli znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij ( $\bar{x}=1,96$ ).
- Večina zaposlenih obeh fakultet se v povprečju sploh ni strinjala s trditvijo, da so do spremembe občutili odpor, ker niso samoiniciativna oseba ( $\bar{x}=1,66$ ).

Pri odgovoru na tretje raziskovalno vprašanje lahko izpostaviva dejstvo, da pri nobeni trditvi povprečna vrednost ni presegala 3,41, kar je razvidno iz tabele 3. Navedeno bi pomenilo, da bi se zaposleni strinjali oziroma popolnoma strinjali z enim izmed navedenih negativnih vidikov. Dejavniki, ki je po mnenju anketirancev najbolj prispeval k večjemu odporu do dela od doma, oziroma se večina zaposlenih obeh fakultet v povprečju ni niti strinjala niti se ne strinjala, pa je ta, da so zaposleni ob opravljanju dela od doma občutili pomanjkanje stika s sodelavci.

*Tabela 10: Opisna statistika vseh negativnih trditev UL EF in UL ZF*

| Trditev                                                                                                      | N  | Min | Max | Povprečje | Standardni odklon |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|-----|-----------|-------------------|
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij. | 80 | 1   | 5   | 1,96      | 1,130             |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.            | 80 | 1   | 5   | 2,95      | 1,292             |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.                                          | 80 | 1   | 5   | 2,30      | 1,163             |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci.                       | 80 | 1   | 5   | 3,11      | 1,212             |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.                                         | 80 | 1   | 4   | 1,66      | 0,856             |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.                                   | 80 | 1   | 4   | 2,05      | 1,018             |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije.                 | 80 | 1   | 5   | 2,96      | 1,382             |

*Vir: lastno delo.*

#### 6.1.4 Četrto raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na fakulteto

Zanimal naju je tudi odgovor na vprašanje »**Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med zaposlenimi obeh fakultet?**«. Za preverjanje raziskovalnega vprašanja sva uporabili podatke iz pozitivnih in negativnih vidikov uvedenih sprememb in želeli ugotoviti, ali obstaja razlika pri naklonjenosti in odporu dela od doma med zaposlenimi na UL EF in UL ZF.

Pred izbiro ustreznega statističnega testa je potrebno preveriti, ali se podatki porazdeljujejo normalno. V nadaljevanju postavljava hipotezo za preverjanje normalnosti najin角度 podatkov za obe fakulteti.

H<sub>0</sub>: Podatki se porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

H<sub>1</sub>: Podatki se ne porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

Na podlagi izvedenega Kolmogorov-Smirnov ter Shapiro-Wilk W testa je razvidno, da je rezultat testa statistično značilen, večina podatkov se ne porazdeljuje po normalni porazdelitvi, zato sva zavrnila H<sub>0</sub> in sprejeli H<sub>1</sub> pri  $p < 0,05$ . Navedeno velja za obe fakulteti. Iz zapisanega sledi, da lahko za statistično analizo četrtega raziskovalnega vprašanja uporabiva neparametrične teste. Izpis iz statističnega programa SPSS o normalni porazdelitvi podatkov je razviden iz tabele 11.

Ker se večina podatkov ne porazdeljuje normalno, bomo za statistično analizo četrtega raziskovalnega vprašanja uporabili Mann-Whitney U test. Mann-Whitney U test je neparametričen test in se uporablja za primerjavo dveh neodvisnih vzorcev. Sklepamo lahko, da je med spremenljivkami razlika, v kolikor je rezultat statistično značilen ( $p < 0,05$ ).

Mann-Whitney U test je podal rezultate, ki so vidni v tabeli 11 in kažejo da obstaja statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi UL EF in UL ZF le pri trditvi, ki izraža naklonjenost do dela od doma, in sicer »Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja«. Pri preostalih vidikih, ki izražajo naklonjenost ter odpor do dela od doma, pa ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi UL EF in UL ZF.

*Tabela 11: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za četrto raziskovalno vprašanje*

| Trditev                                                           | Zaposlitev | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|-------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|----------------|--------|-------|
|                                                                   |            | stat.                           | df | p     | stat.        | df | p     |                |        |       |
| Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil.         | UL EF      | 0,328                           | 55 | 0,000 | 0,744        | 55 | 0,000 | 654,5          | -0,379 | 0,705 |
|                                                                   | UL ZF      | 0,309                           | 25 | 0,000 | 0,678        | 25 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilni delovni čas.           | UL EF      | 0,312                           | 55 | 0,000 | 0,755        | 55 | 0,000 | 523,5          | -1,814 | 0,070 |
|                                                                   | UL ZF      | 0,201                           | 25 | 0,010 | 0,869        | 25 | 0,004 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela. | UL EF      | 0,171                           | 55 | 0,000 | 0,903        | 55 | 0,000 | 624,5          | -0,671 | 0,502 |
|                                                                   | UL ZF      | 0,189                           | 25 | 0,021 | 0,889        | 25 | 0,010 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila več samostojnosti.                      | UL EF      | 0,201                           | 55 | 0,000 | 0,872        | 55 | 0,000 | 627,5          | -0,646 | 0,518 |
|                                                                   | UL ZF      | 0,184                           | 25 | 0,029 | 0,893        | 25 | 0,013 |                |        |       |

se nadaljuje

*Tabela 11: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za četrto raziskovalno vprašanje (nad.)*

| Trditev                                                                                                      | Zaposlitev | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|----------------|--------|-------|
|                                                                                                              |            | stat.                           | df | p     | stat.        | df | p     |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj.                               | UL EF      | 0,367                           | 55 | 0,000 | 0,62         | 55 | 0,000 | 650,5          | -0,462 | 0,644 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,411                           | 25 | 0,000 | 0,576        | 25 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila več prostega časa.                                                                 | UL EF      | 0,215                           | 55 | 0,000 | 0,856        | 55 | 0,000 | 520,5          | -1,787 | 0,074 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,153                           | 25 | 0,135 | 0,883        | 25 | 0,008 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek denarja.                                                                 | UL EF      | 0,209                           | 55 | 0,000 | 0,885        | 55 | 0,000 | 572,5          | -1,230 | 0,219 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,161                           | 25 | 0,096 | 0,910        | 25 | 0,031 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila manj stresa.                                                                       | UL EF      | 0,184                           | 55 | 0,000 | 0,902        | 55 | 0,000 | 575            | -1,206 | 0,228 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,193                           | 25 | 0,017 | 0,910        | 25 | 0,031 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja.                            | UL EF      | 0,224                           | 55 | 0,000 | 0,835        | 55 | 0,000 | 500            | -2,034 | 0,042 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,195                           | 25 | 0,015 | 0,892        | 25 | 0,012 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu.                                                      | UL EF      | 0,253                           | 55 | 0,000 | 0,855        | 55 | 0,000 | 677,5          | -0,109 | 0,913 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,224                           | 25 | 0,002 | 0,87         | 25 | 0,004 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij. | UL EF      | 0,271                           | 55 | 0,000 | 0,783        | 55 | 0,000 | 677            | -0,117 | 0,907 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,249                           | 25 | 0,000 | 0,782        | 25 | 0,000 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.            | UL EF      | 0,242                           | 55 | 0,000 | 0,875        | 55 | 0,000 | 648,5          | -0,42  | 0,675 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,238                           | 25 | 0,001 | 0,878        | 25 | 0,006 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.                                          | UL EF      | 0,217                           | 55 | 0,000 | 0,842        | 55 | 0,000 | 664,5          | -0,248 | 0,805 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,226                           | 25 | 0,002 | 0,865        | 25 | 0,003 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci.                       | UL EF      | 0,262                           | 55 | 0,000 | 0,878        | 55 | 0,000 | 538            | -1,613 | 0,107 |
|                                                                                                              | UL ZF      | 0,245                           | 25 | 0,000 | 0,867        | 25 | 0,004 |                |        |       |

se nadaljuje

*Tabela 11: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za četrto raziskovalno vprašanje (nad.)*

| Trditev                                                                                      | Zaposlitev | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|----------------|--------|-------|
|                                                                                              |            | stat.                           | df | p     | stat.        | df | p     |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.                         | UL EF      | 0,293                           | 55 | 0,000 | 0,772        | 55 | 0,000 | 609            | -0,904 | 0,366 |
|                                                                                              | UL ZF      | 0,375                           | 25 | 0,000 | 0,674        | 25 | 0,000 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.                   | UL EF      | 0,237                           | 55 | 0,000 | 0,836        | 55 | 0,000 | 623            | -0,705 | 0,481 |
|                                                                                              | UL ZF      | 0,273                           | 25 | 0,000 | 0,812        | 25 | 0,000 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije. | UL EF      | 0,228                           | 55 | 0,000 | 0,885        | 55 | 0,000 | 653            | -0,369 | 0,712 |
|                                                                                              | UL ZF      | 0,251                           | 25 | 0,000 | 0,829        | 25 | 0,001 |                |        |       |

*Vir: lastno delo.*

#### 6.1.5 Peto raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na spol

Zanimalo naju je tudi »**Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med moškim in ženskim spolom?**«. Tudi tukaj sva za preverjanje raziskovalnega vprašanja uporabili podatke iz pozitivnih in negativnih vidikov uvedenih sprememb in želeli ugotoviti, ali obstaja razlika pri naklonjenosti in odporu dela od doma med moškim in ženskim spolom.

Pred izbiro ustreznega statističnega testa sva tudi pri tem raziskovalnem vprašanju preverili, kako se porazdeljujejo podatki. V nadaljevanju postavljava hipotezo za preverjanje normalnosti najinih podatkov za oba spola.

$H_0$ : Podatki se porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

$H_1$ : Podatki se ne porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

Na podlagi izvedenega Kolmogorov-Smirnov ter Shapiro-Wilk W testa je tudi tukaj razvidno, da je rezultat testa statistično značilen, večina podatkov se ne porazdeljuje po normalni porazdelitvi, zato sva zavrnili  $H_0$  in sprejeli  $H_1$  pri  $p < 0,05$ . Navedeno velja tako za moški kot za ženski spol. Iz zapisanega sledi, da lahko za statistično analizo petega raziskovalnega vprašanja uporabiva neparametrične teste. Izpis iz statističnega programa SPSS o normalni porazdelitvi podatkov je razviden iz tabele 12.

Rezultati opravljenega Mann-Whitney U testa za peto raziskovalno vprašanje so razvidni iz prikaza tabele 12 in kažejo, da obstaja statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) med spoloma le pri trditvi, ki izraža naklonjenost do dela od doma, in sicer »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj«. Pri preostalih vidikih, ki izražajo naklonjenost ter odpor do dela od doma, pa ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) med spoloma.

*Tabela 12: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za peto raziskovalno vprašanje*

| Trditev                                                                           | Spol   | Kolmogorov - Smirnov <sup>a</sup> |    |        | Shapiro-Wilk |    |       | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------|----|--------|--------------|----|-------|----------------|--------|-------|
|                                                                                   |        | stat.                             | df | p      | stat.        | df | p     |                |        |       |
| Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil.                         | ženska | 0,271                             | 69 | 0,000  | 0,741        | 69 | 0,000 | 270            | -1,693 | 0,091 |
|                                                                                   | moški  | 0,448                             | 11 | 0,000  | 0,572        | 11 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilni delovni čas.                           | ženska | 0,268                             | 69 | 0,000  | 0,802        | 69 | 0,000 | 358            | -0,320 | 0,749 |
|                                                                                   | moški  | 0,269                             | 11 | 0,026  | 0,814        | 11 | 0,014 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela.                 | ženska | 0,169                             | 69 | 0,000  | 0,893        | 69 | 0,000 | 355            | -0,351 | 0,725 |
|                                                                                   | moški  | 0,200                             | 11 | 0,200* | 0,928        | 11 | 0,389 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila več samostojnosti.                                      | ženska | 0,201                             | 69 | 0,000  | 0,893        | 69 | 0,000 | 372,5          | -0,101 | 0,919 |
|                                                                                   | moški  | 0,278                             | 11 | 0,018  | 0,858        | 11 | 0,054 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj.    | ženska | 0,410                             | 69 | 0,000  | 0,581        | 69 | 0,000 | 253,5          | -2,117 | 0,034 |
|                                                                                   | moški  | 0,377                             | 11 | 0,000  | 0,670        | 11 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila več prostega časa.                                      | ženska | 0,182                             | 69 | 0,000  | 0,874        | 69 | 0,000 | 323,5          | -0,806 | 0,420 |
|                                                                                   | moški  | 0,269                             | 11 | 0,025  | 0,838        | 11 | 0,030 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek denarja.                                      | ženska | 0,205                             | 69 | 0,000  | 0,888        | 69 | 0,000 | 363            | -0,237 | 0,812 |
|                                                                                   | moški  | 0,253                             | 11 | 0,048  | 0,878        | 11 | 0,097 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila manj stresa.                                            | ženska | 0,177                             | 69 | 0,000  | 0,910        | 69 | 0,000 | 336,5          | -0,620 | 0,535 |
|                                                                                   | moški  | 0,227                             | 11 | 0,117  | 0,917        | 11 | 0,293 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja. | ženska | 0,222                             | 69 | 0,000  | 0,844        | 69 | 0,000 | 306,5          | -1,066 | 0,286 |
|                                                                                   | moški  | 0,223                             | 11 | 0,131  | 0,878        | 11 | 0,097 |                |        |       |

se nadaljuje



*Tabela 12: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za peto raziskovalno vprašanje (nad.)*

| Trditev                                                                                                      | Spol   | Kolmogorov - Smirnov <sup>a</sup> |    |        | Shapiro-Wilk |    |       | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------|----|--------|--------------|----|-------|----------------|--------|-------|
|                                                                                                              |        | stat.                             | df | p      | stat.        | df | p     |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu.                                                      | ženska | 0,217                             | 69 | 0,000  | 0,873        | 69 | 0,000 | 291            | -1,294 | 0,196 |
|                                                                                                              | moški  | 0,392                             | 11 | 0,000  | 0,742        | 11 | 0,002 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij. | ženska | 0,249                             | 69 | 0,000  | 0,79         | 69 | 0,000 | 293            | -1,293 | 0,196 |
|                                                                                                              | moški  | 0,383                             | 11 | 0,000  | 0,689        | 11 | 0,000 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.            | ženska | 0,258                             | 69 | 0,000  | 0,868        | 69 | 0,000 | 318            | -0,891 | 0,373 |
|                                                                                                              | moški  | 0,235                             | 11 | 0,091  | 0,919        | 11 | 0,311 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.                                         | ženska | 0,211                             | 69 | 0,000  | 0,855        | 69 | 0,000 | 361,5          | -0,261 | 0,794 |
|                                                                                                              | moški  | 0,173                             | 11 | 0,200* | 0,889        | 11 | 0,135 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci.                       | ženska | 0,238                             | 69 | 0,000  | 0,869        | 69 | 0,000 | 293,5          | -1,249 | 0,212 |
|                                                                                                              | moški  | 0,183                             | 11 | 0,200* | 0,909        | 11 | 0,238 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.                                         | ženska | 0,339                             | 69 | 0,000  | 0,732        | 69 | 0,000 | 283,5          | -1,487 | 0,137 |
|                                                                                                              | moški  | 0,259                             | 11 | 0,037  | 0,828        | 11 | 0,022 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.                                   | ženska | 0,260                             | 69 | 0,000  | 0,821        | 69 | 0,000 | 322,5          | -0,839 | 0,402 |
|                                                                                                              | moški  | 0,219                             | 11 | 0,146  | 0,889        | 11 | 0,134 |                |        |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije.                 | ženska | 0,224                             | 69 | 0,000  | 0,873        | 69 | 0,000 | 290,5          | -1,282 | 0,200 |
|                                                                                                              | moški  | 0,300                             | 11 | 0,007  | 0,877        | 11 | 0,095 |                |        |       |

Vir: lastno delo.

#### 6.1.6 Šesto raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na stopnjo izobrazbe

Tudi pri šestem raziskovalnem vprašanju, ki se glasi »**Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta glede na stopnjo izobrazbe?**«, sva za preverjanje raziskovalnega vprašanja uporabili podatke iz pozitivnih in negativnih vidikov uvedenih sprememb ter stopnjo izobrazbe. Ob tem sva stopnjo izobrazbe razdelili v tri skupine, in sicer:

- prva skupina: srednješolska, višješolska, visokošolska izobrazba/1. stopnja (v nadaljevanju: I. skupina);
- druga skupina: univerzitetna izobrazba (prejšnja) in 2. stopnja (v nadaljevanju: II. skupina);
- tretja skupina: specializacija po univerzitetni izobrazbi, magisterij znanosti in doktorat znanosti (v nadaljevanju: III. skupina).

Ponovno sva pred izvedbo statističnega testa tudi pri tem raziskovalnem vprašanju, preverili, kako se porazdeljujejo podatki. V nadaljevanju postavlja hipotezo za preverjanje normalnosti najinih podatkov za vse skupine stopnje izobrazbe.

$H_0$ : Podatki se porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

$H_1$ : Podatki se ne porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

Na podlagi izvedenega Kolmogorov-Smirnov ter Shapiro-Wilk W testa ugotavlja, da je rezultat testa statistično značilen. Večina podatkov se ne porazdeljuje po normalni porazdelitvi, zato sva zavrnili  $H_0$  in sprejeli  $H_1$  pri  $p < 0,05$ . Navedeno velja tako za vse tri skupine ravni izobrazbe. Iz zapisanega sledi, da lahko za statistično analizo šestega raziskovalnega vprašanja uporabiva neparametrične teste. Izpis iz statističnega programa SPSS o normalni porazdelitvi podatkov je razviden iz tabele 13.

Glede na ugotovitve o porazdeljenosti podatkov ter da so podatki razdeljeni v tri skupine, sva se odločili, da bova za analizo razlik med skupinami uporabili neparametrični Kruskal-Wallis test. Kruskal-Wallis test je neparametrična metoda za testiranje, ali vzorci izvirajo iz iste porazdelitve. Ničelna hipoteza Kruskal-Wallisovega testa je, da so povprečne uvrstitve skupin enake. Kot neparametrična enakovredna enosmerna ANOVA se Kruskal-Wallisov test imenuje enosmerna ANOVA po rangih. Za razliko od analogne enosmerne ANOVA, neparametrični Kruskal-Wallisov test ne predpostavlja normalne porazdelitve osnovnih podatkov (Sciencedirect, 2022).

Na podlagi opravljenega Kruskal-Wallis testa, ki je razviden v tabeli 13, lahko potrdiva, da obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi glede na stopnjo izobrazbe le pri trditvi, ki izraža odpor do dela od doma in sicer »Do spremembe sem

občutil (-a) odpor zaradi motečega domačega okolja». Pri preostalih vidikih, ki izražajo naklonjenost ter odpor do dela od doma pa ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi glede na stopnjo izobrazbe.

*Tabela 13: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Kruskal-Wallis test za šesto raziskovalno vprašanje*

| Trditev                                                                        | Izobrazba - skupina | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       | Kruskal-Wallis H | df | p     |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|------------------|----|-------|
|                                                                                |                     | stat.                           | df | p     | stat.        | df | p     |                  |    |       |
| Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil.                      | I. skupina          | 0,262                           | 23 | 0,000 | 0,752        | 23 | 0,000 | 0,931            | 2  | 0,628 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,319                           | 41 | 0,000 | 0,688        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,273                           | 16 | 0,002 | 0,788        | 16 | 0,002 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilni delovni čas.                        | I. skupina          | 0,185                           | 23 | 0,041 | 0,871        | 23 | 0,007 | 2,989            | 2  | 0,224 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,292                           | 41 | 0,000 | 0,763        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,329                           | 16 | 0,000 | 0,718        | 16 | 0,000 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila ustreznejše okolje za opravljanje dela.              | I. skupina          | 0,226                           | 23 | 0,004 | 0,861        | 23 | 0,004 | 2,161            | 2  | 0,339 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,165                           | 41 | 0,007 | 0,903        | 41 | 0,002 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,222                           | 16 | 0,033 | 0,888        | 16 | 0,052 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila več samostojnosti.                                   | I. skupina          | 0,260                           | 23 | 0,000 | 0,842        | 23 | 0,002 | 1,598            | 2  | 0,450 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,231                           | 41 | 0,000 | 0,881        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,204                           | 16 | 0,075 | 0,906        | 16 | 0,100 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj. | I. skupina          | 0,402                           | 23 | 0,000 | 0,585        | 23 | 0,000 | 2,820            | 2  | 0,244 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,390                           | 41 | 0,000 | 0,510        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,307                           | 16 | 0,000 | 0,768        | 16 | 0,001 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila več prostega časa.                                   | I. skupina          | 0,196                           | 23 | 0,023 | 0,910        | 23 | 0,040 | 4,025            | 2  | 0,134 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,219                           | 41 | 0,000 | 0,853        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,240                           | 16 | 0,014 | 0,799        | 16 | 0,003 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek denarja.                                   | I. skupina          | 0,182                           | 23 | 0,047 | 0,886        | 23 | 0,013 | 0,018            | 2  | 0,991 |
|                                                                                | II. skupina         | 0,220                           | 41 | 0,000 | 0,889        | 41 | 0,001 |                  |    |       |
|                                                                                | III. skupina        | 0,218                           | 16 | 0,041 | 0,898        | 16 | 0,073 |                  |    |       |

se nadaljuje

*Tabela 13: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Kruskal-Wallis test za šesto raziskovalno vprašanje (nad.)*

| Trditev                                                                                                      | Izobrazba - skupina | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       | Kruskal-Wallis H | df | p     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|------------------|----|-------|
|                                                                                                              |                     | stat.                           | df | p     | stat.        | df | p     |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila manj stresa.                                                                       | I. skupina          | 0,239                           | 23 | 0,001 | 0,867        | 23 | 0,006 | 2,352            | 2  | 0,309 |
|                                                                                                              | II. skupina         | 0,219                           | 41 | 0,000 | 0,881        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                                              | III. skupina        | 0,212                           | 16 | 0,053 | 0,908        | 16 | 0,108 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja.                            | I. skupina          | 0,187                           | 23 | 0,037 | 0,909        | 23 | 0,039 | 3,189            | 2  | 0,203 |
|                                                                                                              | II. skupina         | 0,220                           | 41 | 0,000 | 0,810        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                                              | III. skupina        | 0,290                           | 16 | 0,001 | 0,815        | 16 | 0,004 |                  |    |       |
| Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu.                                                      | I. skupina          | 0,241                           | 23 | 0,001 | 0,872        | 23 | 0,007 | 2,618            | 2  | 0,270 |
|                                                                                                              | II. skupina         | 0,236                           | 41 | 0,000 | 0,850        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                                              | III. skupina        | 0,253                           | 16 | 0,007 | 0,846        | 16 | 0,012 |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij. | I. skupina          | 0,228                           | 23 | 0,003 | 0,793        | 23 | 0,000 | 2,109            | 2  | 0,348 |
|                                                                                                              | II. skupina         | 0,304                           | 41 | 0,000 | 0,740        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                                              | III. skupina        | 0,250                           | 16 | 0,009 | 0,829        | 16 | 0,007 |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.            | I. skupina          | 0,255                           | 23 | 0,000 | 0,876        | 23 | 0,008 | 0,175            | 2  | 0,916 |
|                                                                                                              | II. skupina         | 0,232                           | 41 | 0,000 | 0,883        | 41 | 0,001 |                  |    |       |
|                                                                                                              | III. skupina        | 0,278                           | 16 | 0,002 | 0,852        | 16 | 0,015 |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.                                          | I. skupina          | 0,229                           | 23 | 0,003 | 0,907        | 23 | 0,035 | 9,562            | 2  | 0,008 |
|                                                                                                              | II. skupina         | 0,257                           | 41 | 0,000 | 0,804        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                                              | III. skupina        | 0,228                           | 16 | 0,026 | 0,799        | 16 | 0,003 |                  |    |       |

se nadaljuje

*Tabela 13: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Kruskal-Wallis test za šesto raziskovalno vprašanje (nad.)*

| Trditev                                                                                      | Izobrazba - skupina | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |        | Shapiro-Wilk |    |       | Kruskal-Wallis H | df | p     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|----|--------|--------------|----|-------|------------------|----|-------|
|                                                                                              |                     | stat.                           | df | p      | stat.        | df | p     |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci.       | I. skupina          | 0,249                           | 23 | 0,001  | 0,847        | 23 | 0,002 | 1,596            | 2  | 0,450 |
|                                                                                              | II. skupina         | 0,239                           | 41 | 0,000  | 0,861        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                              | III. skupina        | 0,172                           | 16 | 0,200* | 0,912        | 16 | 0,123 |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.                         | I. skupina          | 0,273                           | 23 | 0,000  | 0,772        | 23 | 0,000 | 1,221            | 2  | 0,543 |
|                                                                                              | II. skupina         | 0,360                           | 41 | 0,000  | 0,702        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                              | III. skupina        | 0,273                           | 16 | 0,002  | 0,788        | 16 | 0,002 |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.                   | I. skupina          | 0,228                           | 23 | 0,003  | 0,842        | 23 | 0,002 | 3,703            | 2  | 0,157 |
|                                                                                              | II. skupina         | 0,280                           | 41 | 0,000  | 0,803        | 41 | 0,000 |                  |    |       |
|                                                                                              | III. skupina        | 0,238                           | 16 | 0,016  | 0,857        | 16 | 0,017 |                  |    |       |
| Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije. | I. skupina          | 0,300                           | 23 | 0,000  | 0,841        | 23 | 0,002 | 2,096            | 2  | 0,351 |
|                                                                                              | II. skupina         | 0,182                           | 41 | 0,002  | 0,895        | 41 | 0,001 |                  |    |       |
|                                                                                              | III. skupina        | 0,273                           | 16 | 0,002  | 0,84         | 16 | 0,010 |                  |    |       |

*Vir: lastno delo.*

Ker pa je iz Kruskal-Wallis testa razvidno le, da obstaja statistično značilna razlika med zaposlenimi glede na stopnjo izobrazbe pri dejavniku motečega domačega okolja, ne pa tudi, v kateri skupini se razlika pojavlja, sva izvedli tudi Mann-Whitney U test. Med seboj sva primerjali I. in II. skupino, I. in III. skupino ter II. in III. skupino. Na podlagi opravljenega Mann-Whitney U testa, ki je razviden iz tabele 14, lahko potrdiva, da med I. in II. skupino obstaja statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) vendar pa ne moreva trditi, da obstaja statistično značilna razlika med I. in III. skupino ter II. in III. skupino.

*Tabela 14: Mann-Whitney U test za šesto raziskovalno vprašanje in trditev »Do spremembe sem občutil (-a) odpor zaradi motečega domačega okolja«*

| Izobrazba – skupina | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|---------------------|----------------|--------|-------|
| I. in II. skupina   | 267            | -2,975 | 0,003 |
| I. in III. skupina  | 176,5          | -0,222 | 0,825 |
| II. in III. skupina | 226            | -1,902 | 0,057 |

*Vir: lastno delo.*

#### 6.1.7 Sedmo raziskovalno vprašanje: Naklonjenost in odpor do dela od doma glede na dolžino delovne dobe

Sedmo raziskovalno vprašanje se glasi »**Kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta glede na različno dolžino delovne dobe?**«. Tudi pri tem raziskovalnem vprašanju sva uporabili podatke iz pozitivnih in negativnih vidikov uvedenih sprememb ter podatke o skupni delovni dobi zaposlenih. Ob tem sva delovno dobo razdelili v dve skupini, in sicer:

- prva skupina: 0 do 17 let skupne delovne dobe (v nadaljevanju: I. skupina);
- druga skupina: 18 let in več skupne delovne dobe (v nadaljevanju: II. skupina).

Tudi pred to izbiro ustreznega statističnega testa sva preverili, ali se podatki porazdeljujejo normalno. V nadaljevanju postavljamo hipotezo za preverjanje normalnosti najine spremenljivke za obe skupini delovne dobe.

$H_0$ : Podatki se porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

$H_1$ : Podatki se ne porazdeljujejo po normalni porazdelitvi.

Ponovno sva izvedli Kolmogorov-Smirnov ter Shapiro-Wilk test, iz katerega je razvidno, da je pri večini spremenljivk rezultat statistično značilen ( $p < 0,05$ ), zato zavrneva  $H_0$  in potrdiva  $H_1$ , kar pomeni, da se podatki v vzorcu ne porazdeljujejo normalno. Iz zapisanega sledi, da lahko za statistično analizo sedmega raziskovalnega vprašanja uporabiva neparametrične teste. Izpis iz statističnega programa SPSS o normalni porazdelitvi podatkov je razviden iz tabele 15. Tudi pri statistični analizi sedmega raziskovalnega vprašanja sva uporabili neparametrični Mann-Whitney U test.

Rezultati opravljene analize za sedmo raziskovalno vprašanje so razvidni v tabeli 15. Na podlagi opravljenega Mann-Whitney U testa lahko trdimo, da obstaja statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi glede na skupno število let delovne dobe le pri trditvi, ki izraža naklonjenost do dela od doma, in sicer »Sprememba mi je omogočila prihranek

časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj«. Pri preostalih vidikih, ki izražajo naklonjenost ter odpor do dela od doma, ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi glede na skupno število let delovne dobe.

*Tabela 15: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za sedmo raziskovalno vprašanje*

| Trditev                                                                          | Delovna doba - skupina | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro – Wilk |    |       | Mann-Whitney U | Z      | p     |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------|----|-------|----------------|----|-------|----------------|--------|-------|
|                                                                                  |                        | stat.                           | df | p     | stat.          | df | p     |                |        |       |
| Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil                         | I. skupina             | 0,263                           | 35 | 0,000 | 0,740          | 35 | 0,000 | 684            | -1,111 | 0,267 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,346                           | 45 | 0,000 | 0,726          | 45 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilen delovni čas                           | I. skupina             | 0,244                           | 35 | 0,000 | 0,823          | 35 | 0,000 | 758            | -0,305 | 0,760 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,286                           | 45 | 0,000 | 0,794          | 45 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila ustrežnejše okolje za opravljanje dela                 | I. skupina             | 0,187                           | 35 | 0,003 | 0,894          | 35 | 0,003 | 630            | -1,568 | 0,117 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,190                           | 45 | 0,000 | 0,896          | 45 | 0,001 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila več samostojnosti                                      | I. skupina             | 0,231                           | 35 | 0,000 | 0,870          | 35 | 0,001 | 701,5          | -0,866 | 0,387 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,212                           | 45 | 0,000 | 0,869          | 45 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj    | I. skupina             | 0,449                           | 35 | 0,000 | 0,430          | 35 | 0,000 | 605            | -2,129 | 0,033 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,334                           | 45 | 0,000 | 0,727          | 45 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila več prostega časa                                      | I. skupina             | 0,248                           | 35 | 0,000 | 0,820          | 35 | 0,000 | 614            | -1,734 | 0,083 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,159                           | 45 | 0,006 | 0,893          | 45 | 0,001 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila prihranek denarja                                      | I. skupina             | 0,226                           | 35 | 0,000 | 0,873          | 35 | 0,001 | 649            | -1,384 | 0,166 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,168                           | 45 | 0,003 | 0,904          | 45 | 0,001 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila manj stresa                                            | I. skupina             | 0,246                           | 35 | 0,000 | 0,857          | 35 | 0,000 | 651            | -1,367 | 0,172 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,178                           | 45 | 0,001 | 0,905          | 45 | 0,001 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja | I. skupina             | 0,247                           | 35 | 0,000 | 0,816          | 35 | 0,000 | 697,5          | -0,912 | 0,362 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,255                           | 45 | 0,000 | 0,866          | 45 | 0,000 |                |        |       |
| Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu                           | I. skupina             | 0,262                           | 35 | 0,000 | 0,858          | 35 | 0,000 | 739            | -0,492 | 0,622 |
|                                                                                  | II. skupina            | 0,229                           | 45 | 0,000 | 0,842          | 45 | 0,000 |                |        |       |

se nadaljuje

*Tabela 15: Test normalnosti porazdelitve podatkov in Mann-Whitney U test za sedmo raziskovalno vprašanje (nad.)*

| Trditev                                                                                                       | Delovna<br>doba -<br>skupina | Kolmogorov-<br>Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro –<br>Wilk |    |       | Mann-<br>Whitney<br>U | Z      | p     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|----|-------|-------------------|----|-------|-----------------------|--------|-------|
|                                                                                                               |                              | stat.                               | df | p     | stat.             | df | p     |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker nisem imel (-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij | I. skupina                   | 0,337                               | 35 | 0,000 | 0,715             | 35 | 0,000 | 652,5                 | -1,401 | 0,161 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,264                               | 45 | 0,000 | 0,818             | 45 | 0,000 |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa             | I. skupina                   | 0,222                               | 35 | 0,000 | 0,873             | 35 | 0,001 | 694                   | -0,940 | 0,347 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,255                               | 45 | 0,000 | 0,877             | 45 | 0,000 |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor zaradi motečega domačega okolja                                           | I. skupina                   | 0,225                               | 35 | 0,000 | 0,839             | 35 | 0,000 | 689                   | -0,990 | 0,322 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,190                               | 45 | 0,000 | 0,868             | 45 | 0,000 |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker sem občutil (-a) pomanjkanje stika s sodelavci                       | I. skupina                   | 0,243                               | 35 | 0,000 | 0,865             | 35 | 0,001 | 689                   | -0,993 | 0,321 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,263                               | 45 | 0,000 | 0,870             | 45 | 0,000 |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba                                          | I. skupina                   | 0,352                               | 35 | 0,000 | 0,722             | 35 | 0,000 | 716                   | -0,769 | 0,442 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,296                               | 45 | 0,000 | 0,752             | 45 | 0,000 |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker sem imel (-a) občutek osamljenosti                                   | I. skupina                   | 0,298                               | 35 | 0,000 | 0,789             | 35 | 0,000 | 710,5                 | -0,787 | 0,431 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,210                               | 45 | 0,000 | 0,850             | 45 | 0,000 |                       |        |       |
| Do spremembe sem občutil (-a) odpor, ker sem imel (-a) slabši dostop do fizične dokumentacije                 | I. skupina                   | 0,220                               | 35 | 0,000 | 0,859             | 35 | 0,000 | 646                   | -1,415 | 0,157 |
|                                                                                                               | II. skupina                  | 0,246                               | 45 | 0,000 | 0,880             | 45 | 0,000 |                       |        |       |

*Vir: lastno delo.*

## 6.2 Povzetek glavnih ugotovitev

Izvedba raziskave v najinem magistrskem delu je temeljila na podlagi kvantitativne metode raziskovanja – anketnega vprašalnika oziroma vprašalnika za samoizpolnjevanje. Populacijo so sestavljali strokovni delavci, zaposleni na UL EF in UL ZF, ki so v času epidemije COVID-19 opravljali delo od doma. Vzorec je sestavljen iz 55 zaposlenih UL EF in 25 zaposlenih UL ZF.



Na prvo, drugo in tretje zastavljeno vprašanje sva odgovorili s pomočjo povprečja oziroma aritmetične sredine odgovorov, na vsa nadaljnja vprašanja pa sva odgovorili s pomočjo statistične analize. Pred samo izvedbo analize sva preverili normalnost porazdelitve spremenljivk ter se na podlagi rezultatov porazdelitve odločili, kateri test bova uporabili. V nadaljevanju povzemava glavne ugotovitve najine raziskave.

Na **prvo** zastavljeno raziskovalno vprašanje, **Kako so zaposleni v strokovnih službah obeh fakultet sprejemali delo od doma**, sva na podlagi aritmetičnih sredin odgovorov splošnih vidikov zaposlenih do uvedene spremembe podali odgovor, da je večina zaposlenih v povprečju delo od doma sprejelo brez težav ter da si ga želijo opravljati tudi v prihodnje. Rezultati so namreč pokazali, da se je večina zaposlenih obeh fakultet v povprečju popolnoma strinjala s trditvijo, da so sprejeli spremembo, ki je vključevala delo od doma ( $\bar{x} = 4,48$ ). S trditvijo, da si delo od doma želijo opravljati tudi v prihodnje, pa se je večina zaposlenih obeh fakultet v povprečju strinjala ( $\bar{x} = 4,13$ ). Ob iskanju odgovora na najino **drugo** raziskovalno vprašanje, **Kateri dejavniki so najbolj prispevali k večji naklonjenosti do dela od doma**, sva na podlagi aritmetične sredine, ugotovili, da je k največji naklonjenosti do dela od doma prispeval časovni dejavnik. Največ zaposlenih se je namreč v povprečju popolnoma strinjalo, da jim je sprememba omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj ( $\bar{x} = 4,53$ ) ter da jih je delodajalec o uvedbi spremembe pravočasno obvestil ( $\bar{x} = 4,34$ ). Odgovor na **tretje** raziskovalno vprašanje, **Kateri dejavniki so najbolj prispevali k večjemu odporu do dela od doma**, sva ravno tako dobili s pomočjo aritmetične sredine, in ugotovili, da je dejavnik, ki je najbolj prispeval k večjemu odporu dela od doma, ta, da so zaposleni ob opravljanju dela od doma občutili pomanjkanje stika s sodelavci. Pri **četrtem** raziskovalnem vprašanju sva ugotavljali, **kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med zaposlenimi obeh fakultet**. Pri iskanju odgovora na to raziskovalno vprašanje sva s pomočjo Mann-Whitney U testa ugotovili, da obstaja statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) med zaposlenimi obeh fakultet le pri trditvi, ki izraža naklonjenost do dela od doma, in sicer »Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja«. Pri ostalih vidikih, ki izražajo naklonjenost in odpor do dela od doma, pa ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med zaposlenimi obeh fakultet ( $p < 0,05$ ). Zanimalo naju je tudi ali obstaja razlika o uvedeni spremembi med moškim in ženskim spolom, zato sva zastavili **peto** raziskovalno vprašanje, ki se glasi **kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta med moškim in ženskim spolom**. S pomočjo opravljenega Test Mann-Whitney U sva pridobili odgovor tudi na to raziskovalno vprašanje. da obstaja statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) med spoloma le pri trditvi, ki izraža naklonjenost do dela od doma in sicer »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj«. Pri ostalih vidikih, ki izražajo naklonjenost in odpor do dela od doma, ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med spoloma. S **šestim** raziskovalnim vprašanjem sva ugotavljali, **kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta glede na stopnjo izobrazbe**. Pri tem sva stopnjo izobrazbe razdelili v

tri skupine ter odgovor na zastavljeno raziskovalno vprašanje sva poiskali s pomočjo Kruskal-Wallis testa. Na podlagi rezultata opravljene analize lahko potrdimo, da med zaposlenimi glede na stopnjo izobrazbe obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) le pri trditvi, ki izraža odpor do dela od doma, in sicer »Do spremembe sem občutil (-a) odpor zaradi motečega domačega okolja«. Pri vseh ostalih trditvah, ki izražajo naklonjenost in odpor do dela od doma, ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med zaposlenimi glede na stopnjo izobrazbe. Ker z opravljenim Kruskal-Wallis testom nisva pridobili podatka, v kateri skupini je razlika statistično značilna sva izvedli Mann-Whitney U test, ki nam je potrdil, da statistično značilna razlika ( $p < 0,05$ ) obstaja med I. in II. skupino. Pri zadnjem, **sedmem** raziskovalnem vprašanju, sva ugotavljali, **kako se naklonjenost in odpor do dela od doma razlikujeta glede na različno dolžino delovne dobe**. Pri tem sva skupno število let delovne dobe razdelili v dve skupini. Na podlagi opravljenega Mann – Whitney U testa lahko potrdimo, da med zaposlenimi glede na skupno število let delovne dobe obstajajo statistično značilne razlike ( $p < 0,05$ ) le pri trditvi, ki izraža naklonjenost do dela od doma, in sicer »Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj«. Pri vseh ostalih trditvah, ki izražajo naklonjenost in odpor do dela od doma, ne moreva trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med zaposlenimi glede na skupno število let delovne dobe.

### 6.3 Predlogi za izboljšave

Iz rezultatov anketnih vprašalnikov je razvidno, da je vodstvo obeh fakultet spremembo o opravljanju dela od doma uspešno uvedlo in da je tudi večina zaposlenih spremembo dobro sprejela, saj si delo od doma želijo opravljati tudi v prihodnosti. Ker pa so rezultati raziskave tudi pokazali, da so nekateri zaposleni zaradi določenih dejavnikov spremembo sprejeli z odporom, v nadaljevanju podajava predloge za izboljšave:

- Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij.

Da bi nemoteno opravljali delo na daljavo, se udeleževali sestankov ipd., si zaposleni podporno lahko pomagajo s številnimi orodji ter aplikacijami. Nekateri zaposleni se s tovrstnimi orodji srečajo prvič, zato je delodajalce potrebno spodbuditi za usposabljanje delavcev. Hkrati pa je tudi pomembno imeti vnaprej pripravljeno dokumentacijo ali morebitne videoposnetke, ki bi zaposlenim v primeru opravljanja dela od doma pomagali pri uporabi tovrstnih aplikacij.

- Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.

Če delo opravljamo od doma, se lahko zaradi različnih dejavnikov zgodi, da se delo zavleče preko rednega delovnega časa. Eden od dejavnikov je, da je težje spremljati čas

opravljanja dela od doma, saj v tem primeru ne rabimo iti na pot, kar pa običajno signalizira čas, ko se delo prične in zaključi. Če je narava delavca takšna, da ima možnost razporeditve delovnega časa za določena opravila, predlagava, da ob pričetku delovnega časa ter pred zaključkom delovnega časa posveti eno uro odgovarjanju na prispelo elektronsko pošto, vmes pa opravlja redna delovna opravila. Pomembno je tudi, da si zastavimo cilje (dnevne ali tedenske) ter se jih, v kolikor je možno, poskusimo držati. Postavljeni cilji nam tudi pomagajo ostati osredotočeni na naloge, ki so najpomembnejše za naše delo. Upoštevanje rednega delovnega časa bo tudi podpiralo naše splošno ravnovesje med družinskim in poslovnim življenjem.

- Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.

Ker so bile v času epidemije meje med delom in domom zamegljene, je veliko zaposlenih manevriralo z motečim domačim okoljem, saj so bili primorani opravljati svoje delo ter hkrati skrbeti za svoje otroke. Zaradi takšnih razlogov je pandemija osvetlila empatijo, ko smo razumeli različne okoliščine, v katerih se zaposleni znajde. Zavedava se, da konkretnega predloga za izboljšava ni možno podati, saj je situacija lahko za vsakega zaposlenega specifična. V kolikor je možno ali izvedljivo bi delavcem, ki zaradi motečega domačega okolja občutijo odpor do opravljanja dela od doma, morali omogočiti, da delo opravljajo v pisarni, zavedava pa se, da uveljavljanje sprememb ni vedno samo v rokah delodajalca.

- Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil(-a) pomanjkanje stika s sodelavci in do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.

Ena izmed pomanjkljivosti opravljanja dela od doma, ki jo uvrščamo med psihosocialna tveganja, je družbena izolacija in posledično pomanjkanje stika s sodelavci, kar pa lahko pripelje tudi do občutka osamljenosti. Vse zapisano lahko negativno vpliva na duševno počutje zaposlenih. Da bi se temu izognili, predlagava, da v primeru opravljanja dela od doma vodje vsaj 1-x tedensko organizirajo »virtualno druženje ob kavi (30 min)«, hkrati pa zaposlene informirajo o vseh novostih na delovnem področju.

- Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.

Samoiniciativnost lahko opišemo kot sposobnost oceniti dano situacijo ter samostojno ukrepati za odpravo morebitne težave. Samoiniciativni smo tudi tako, da predvidimo delo, ki ga je potrebno opraviti, preden od nas to zahteva vodja. Pri tem uporabimo tudi svoje znanje o delu, da ugotovimo, ali imamo kompetence za samostojno sprejemanje odločitev v dani situaciji. Tudi s pripravljenimi predlogi ter vprašanji na sestankih lahko dokažemo, da smo samoiniciativni, saj smo vložili čas in se nanj pripravili. Samoiniciativni smo lahko tudi na način, da z lastno željo in inovativnostjo izboljšujemo delovne procese,

prostovoljno pomagamo sodelavcem, opravimo delo, ki se ga ostali izogibajo, nadomestimo odsotnega sodelavca, ponudimo morebitno pomoč svojim nadrejenim, predvidimo in preprečujemo morebitne nastale težave ipd.

- Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) slabši dostop do fizične dokumentacije.

Dejstvo je, da v času opravljanja dela od doma nimamo dostopa do fizične dokumentacije. Obe navedeni fakulteti imata že urejeni dokumentni sistem, ki je namenjen hrambi dokumentarnega gradiva v digitalni obliki. Pomembno pa je tudi, da zaposleni sam ustrezno organizira svojo dokumentacijo. Da bi se izognili stalnemu prenosu dokumentov iz službe do doma, saj s tem tvegamo, da dokument tudi izgubimo, predlagava, da vse pomembne dokumente pretvorimo v digitalno obliko ter izberemo sistem arhiviranja, ki nam ustreza. Ob tem moramo biti pozorni tudi na to, da so dokumenti na računalniku ustrezno zaščiteni.

## **SKLEP**

Pandemija COVID-19 je leta 2020 močno zamajala svetovne trge dela. Kratkoročne posledice so bile nenadne, na milijone ljudi je bilo odpuščenih, drugi so, ko so se pisarne zaprle, prešli na opravljanje dela od doma, nekateri delavci pa so bili ocenjeni kot nepogrešljivi in so delo še naprej opravljali na delovnih mestih. Sama razglasitev pandemije je sprožila niz sprememb, tako v zasebnem kot tudi v poslovnem življenju, pri tem pa je bilo hitro prilagajanje nanje bistvenega pomena.

Ključno vlogo pri uvajanju poslovnih sprememb imajo vodje organizacij, katerih naloga je, da svoje delavce pripravijo do njihovega sprejetja. Vsekakor pa je v času epidemije COVID-19 samo uvajanje sprememb še bolj oteženo in posledično od vodij zahteva več pozornosti.

V najinem magistrskem delu sva se osredotočili na spremembo, ki jo je moralo nenadno sprejeti veliko organizacij: delo od doma. Tudi na UL EF in UL ZF so morali zaposleni v strokovnih službah ob razglasitvi epidemije pričeti z delom od doma. Za mnoge je tak način dela predstavljal izziv, saj so se s tako obliko dela srečali prvič v življenju. Sprememba je zaposlenim prinesla številne prednosti pri opravljanju dela – fleksibilni delovni čas, večjo produktivnost, ustrežnejše okolje za opravljanje dela, prihranek časa ter posledično več prostega časa, prihranek denarja ipd. Z izvedeno raziskavo sva uspeli dokazati, da so tako zaposleni UL EF kot zaposleni UL ZF uvedeno spremembo, delo od doma, sprejeli brez težav ter da želijo takšen način dela opravljati tudi v prihodnje. Ugotovili sva tudi, da je časovni dejavnik tisti, ki je pri zaposlenih najbolj prispeval k naklonjenosti do dela od doma. Epidemija COVID-19 je hkrati razkrila tudi negativne strani takšnega načina dela. Nekateri zaposleni so ob opravljanju dela od doma tudi

občutili odpor, v največji meri zaradi pomanjkanja stika s sodelavci, slabšega dostopa do fizične dokumentacije ter zaradi opravljanja dela preko rednega delovnega časa.

Razglasitev pandemije COVID-19 je nekaterim delodajalcem, ki v normalnih razmerah ne bi razmišljali o možnosti dela od doma, ponudila praktičen vpogled v to, kako takšen način dela vpliva na njihovo poslovanje in zaposlene, ter jim, o prednostih in slabostih dela od doma, omogočila izkušnjo iz prve roke. S pomočjo te izkušnje lahko delodajalci določijo nove delovne prakse, ki bodo pri takšnem načinu dela koristile njihovem podjetju oziroma organizaciji.

Pandemija COVID-19 nas je naučila ključnih lekcij o krizi, komunikaciji in dezinformacijah. Spodbudila nas je k spremembam načina, kako zdravstvo proučuje vprašanja javnega zdravja (Aschwanden, 2021).

Delo od doma, kot način dela, bi se lahko uveljavljal tudi v prihodnosti, saj je pokazal veliko prednosti, hkrati pa se moramo zavedati tudi dejstva, da je službeni prostor tudi kraj za druženje. Meniva namreč, da bi bila za zaposlene najbolj produktivna rešitev hibridno opravljanje njihovega dela, torej kombinacija dela na delovnem mestu ter dela od doma, saj bi imeli pri takšnem načinu dela le-ti bolj razgibano delo in bi bili na tak način manj časa omejeni na en sam prostor in bili posledično tudi bolj produktivni.

## LITERATURA IN VIRI

1. Aczel, B., Kovacs, M., van der Lippe, T. & Szasz, B. (2021). Researchers working from home: Benefits and challenges. *PloS one*, 16(3), 1–13.
2. Afonso, P., Pocinho, R., Santos, D., Silva, P., Silveira, P. & Trindade, B. (2020). *Teachers' adaptation to technologies during the pandemic by COVID-19*. Pridobljeno 31. julija 2021 iz <https://dl.acm.org/doi/abs/10.1145/3434780.3436590>
3. Afrianty, T. W., Artatanaya, I. G. & Burgess, J. (2022, marec). Working from home effectiveness during COVID-19: Evidence from university staff in Indonesia. *Asia Pacific Management Review*, 27(1), 50–57.
4. Al-Alawi, A., Abdulmohsen, M., Al-Malki, F. & Mehrotra, A. (2018, december). Investigating the barriers to change management in public sector educational institutions. *International Journal of Educational Management*, 33(1), 112–148.
5. Almahasees, Z., Mohsen, K. & Amin, M. O. (2021, 12. maj). *Faculty's and Students' Perceptions of Online Learning During COVID-19*. Pridobljeno 8. aprila 2022 iz <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2021.638470/full>
6. Anžur, T. (2011). Zbornik 90 let Univerze v Ljubljani – Med tradicijo in izzivi časa. Ljubljana: Rektorat Univerze, 2009. *Kronika*, 59(2), 314–315.
7. Aschwanden, C. (2021). How COVID is changing the study of human behaviour. *Nature*, 593(7859), 331–333.

8. Audet, E. C., Levine, S. H., Metin, E., Koestner, S. & Barcan, S. (2021). Zooming their way through university: Which Big 5 traits facilitated students' adjustment to online courses during the COVID-19 pandemic. *Personality and Individual Differences*, 180, 1–5.
9. Bay, U., Maghidman, M., Waugh, J. & Shlonsky, A. (2021). Guidelines for Using Simulation for Online Teaching and Learning of Clinical Social Work Practice in the Time of COVID. *Clinical Social Work Journal*, 49, 128–135.
10. Beck, M. J. & Hensher, D. A. (2021, april). *Insights into Working from Home in Australia in 2020: Positives, Negatives and the Potential for Future Benefits to Transport and Society*. Pridobljeno 3. maja 2022 iz <https://ses.library.usyd.edu.au/bitstream/handle/2123/24765/ITLS-WP-21-08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. Biswakarma, J., Rushworth, D., Srivastava, G., Singh, G., Kang, K., Das, S., Anantharaman, S. B., Aeppli, M., Popp, A. L. & Bhuyan, D. J. (2021). Organizational Level Responses to the COVID-19 Outbreak: Challenges, Strategies and Framework for Academic Institutions. *Frontiers in Communication*, 6, 4–5.
12. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
13. Bouziri, H., Smith, D. R. M., Descatha, A., Dab, W. & Jean, K. (2020). Working from home in the time of COVID-19: how to best preserve occupational health? *Occupational & Environmental Medicine*, 77(7), 509–510.
14. Brazeau, M. (2020, 8. april). *Change Management in Educational Institutions During COVID-19*. Pridobljeno 23. oktobra 2020 iz [https://www.skysync.com/migration-change-management-in-educational-institutions-covid-19/?UTM\\_Source=socialmedia&UTM\\_Medium=facebook&UTM\\_Campaign\\_Name=blog](https://www.skysync.com/migration-change-management-in-educational-institutions-covid-19/?UTM_Source=socialmedia&UTM_Medium=facebook&UTM_Campaign_Name=blog)
15. Buffer. (2020, februar). *State Of Remote Work 2020*. Pridobljeno 10. aprila 2022 iz <https://buffer.com/state-of-remote-work/2020>
16. Carnevale, J. B. & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and Well-Being in the Era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183 –187.
17. Chisholm – Burns, M. A, Brandon, H. H. & Spivey, C. A. (2021). Leadership lessons from administrators, faculty, and students during the COVID-19 pandemic. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 13(10), 1306–1311.
18. Cilenšek, I., Brvar, E., Filipič, U., Rakinić, K. & Vovko, M. (2020). Doživljanje dela od doma v času COVID-19: kvalitativna študija. *Eksperimentator*, 4, 67–75.
19. Deming, D. J. (2017). The Growing Importance of Social Skills in the Workplace. *Quarterly Journal of Economics*, 132(10), 1593–1640.
20. Deznabi, I., Motahar, T., Sargvghad, A., Fiteratu, M. & Mahyar, N. (2020). Impact of the COVID-19 Pandemic on the Academic Community Results from a survey

- conducted at University of Massachusetts Amherst. *Digital Government: Research and Practice*, 2(2), 1–12.
21. Ekonomska fakulteta. (2020a). *Yearly review 2019-2020*. Pridobljeno 24. maja 2022 iz [http://www.ef.uni-lj.si/media/image/o\\_fakulteti/letna\\_porocila/Letno\\_porocilo\\_2021\\_ONLINE.pdf](http://www.ef.uni-lj.si/media/image/o_fakulteti/letna_porocila/Letno_porocilo_2021_ONLINE.pdf)
  22. Ekonomska fakulteta. (2020b). *Ekonomska fakulteta in COVID-19 poročilo (2020)*. Pridobljeno 30. julija 2021 iz <https://online.anyflip.com/uwzdx/yobg/mobile/index.html>
  23. Ekonomska fakulteta. (2021, 28. februar). *Letno poročilo 2020*. Pridobljeno 8. aprila 2022 iz [http://www.ef.uni-lj.si/media/document\\_files/katalog\\_info\\_jav\\_znacaja/Letno\\_porocilo\\_EF\\_UL\\_za\\_let\\_o\\_2020.pdf](http://www.ef.uni-lj.si/media/document_files/katalog_info_jav_znacaja/Letno_porocilo_EF_UL_za_let_o_2020.pdf)
  24. Ekonomska fakulteta. (2022a). *Akreditacije*. Pridobljeno 17. marca 2022 iz <http://www.ef.uni-lj.si/>
  25. Ekonomska fakulteta. (2022b). *O fakulteti*. Pridobljeno 17. marca 2022 iz <http://www.ef.uni-lj.si/>
  26. Ekonomska fakulteta. (2022c). *Organiziranost*, Pridobljeno 17. marca 2022 iz <http://www.ef.uni-lj.si/>
  27. Ekonomska fakulteta. (2022d). *Poslanstvo, vizija in strateški cilji*. Pridobljeno 17. marca 2022 iz <http://www.ef.uni-lj.si/>
  28. Ekonomska fakulteta. (2022e). *Študijski program*. Pridobljeno 17. marca 2022 iz <http://www.ef.uni-lj.si/>
  29. Ekpanyaskul, C. & Padungtod, C. (2021). Occupational Health Problems and Lifestyle Changes Among Novice Working-From-Home Workers Amid the COVID-19 Pandemic. *Safety and Health at Work*, 12(3), 384–389.
  30. Eurostat. (2022). *Realna stopnja rasti BDP v letu 2020*. Pridobljeno 8. junija 2022 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00001/default/table?lang=sv>
  31. Evropska komisija. (2020, julij). *European Economic Forecast – Summer 2020 (Interim)*. Pridobljeno 22. januarja 2022 iz [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/ip132\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/ip132_en.pdf)
  32. Evropska unija. (2022). *Kumulativni vnos obnovitvenega odmerka cepiva v celotni populaciji EU*. Pridobljeno 8. aprila 2022 iz <https://vaccinetracker.ecdc.europa.eu/public/extensions/covid-19/vaccine-tracker.html#uptake-tab>
  33. Fernandez, A. A. & Shaw, G. P. (2020). Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 14(1), 39–45.
  34. Fiskalni svet. (2021, 14. junij). *Ocena Fiskalnega sveta: Skladnost izvršenih proračunov sektorja država s fiskalnimi pravili v letu 2020*. Pridobljeno 4. maja 2022 iz <https://www.fs-rs.si/ocena-fiskalnega-sveta-skladnost-izvršenih-proracunov-sektorja-drzava-s-fiskalnimi-pravili-v-letu-2020/>

35. Gordon, L. & Cleland, J. A. (2020). Change is never easy: How management theories can help operationalise change in medical education. *Medical Education*, 55(1), 55–64.
36. Gorlick, A. (2020, 30. marec). *The Productivity Pitfalls of Working from Home in the Age of COVID-19*. Pridobljeno 24. julija 2021 iz: <https://news.stanford.edu/2020/03/30/productivity-pitfalls-working-home-age-covid-19/>
37. Groenwegen, J., Sjoerd, H. & Stam, E. (2021). Does COVID-19 state aid reach the right firms? COVID-19 state aid, turnover expectations, uncertainty and management practices. *Journal of Business Venturing Insights*, 16, 1–8.
38. Hodder, A. (2020). New Technology, Work and Employment in the era of COVID-19: reflecting on legacies of research. *New Technology, Work and Employment*, 35(3), 263–264.
39. International Labour Organization – ILO. (2020). *An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19*. Geneva: International Labour Office, 13–14.
40. International Labour Organization – ILO. (2021). *Delo v času epidemije COVID-19*. Pridobljeno 14. marca 2022 iz [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_793265.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_793265.pdf)
41. International Labour Organization – ILO. (2021, 25. januar): *COVID-19 and the world of work. Seventh edition*. Pridobljeno 1. marca 2022 iz [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_767028.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_767028.pdf).
42. Kahneman, D., Krueger, A. B., Schkade, D. A., Schwarz, N. & Stone, A. A. (2004). A Survey Method for Characterizing Daily Life Experience: The Day Reconstruction Method. *Science*, 306(5702), 1776–1780.
43. Kelly, J. (2020, 24. maj). *Here are the Companies Leading the Work-From-Home Revolution*. Pridobljeno 18. maja 2022 iz <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2020/05/24/the-work-from-home-revolution-is-quickly-gaining-momentum/>
44. Korpič – Horvat, E. (2022). COVID 19 in delo na domu. *Anali PAZU HD*, 7(1–2), 35–49.
45. Kramer, A. & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the COVID-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 1–4.
46. Lonska, J., Mietule, I., Litavniece, L., Arbidane, I., Vanadzins, I., Matisane, L. & Paegle, L. (2021). Work–Life Balance of the Employed Population During the Emergency Situation of COVID-19 in Latvia. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–2.
47. Macfarlane, B. (2020, 14. maj). *Will COVID-19 change universities forever? Don't jump to conclusions*. Pridobljeno 23. oktobra 2020 iz <https://www.timeshighereducation.com/opinion/will-covid-19-change-universities-forever-dont-jump-conclusions>



48. Morikawa, M. (2020, september). *Productivity of working from home during the COVID-19 pandemic: Evidence from an employee survey*. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/20e073.pdf>
49. Patanjali, S. & Bhatta, N. M. K. (2022). Work from Home During the Pandemic: The Impact of Organizational Factors on the Productivity of Employees in the IT Industry. *Vision*. 1–13.
50. Petersen, F. (2020, 17. april). *How do universities manage COVID-19? Social Innovation Exchange*. Pridobljeno 23. oktobra 2020 iz <https://socialinnovationexchange.org/insights/how-do-universities-manage-covid-19>
51. ResearchGate. (2022). Pridobljeno 18. aprila 2022 iz [https://www.researchgate.net/figure/Qualitative-Interpretation-of-5-Point-Likert-Scale-Measurements\\_tbl2\\_348329285](https://www.researchgate.net/figure/Qualitative-Interpretation-of-5-Point-Likert-Scale-Measurements_tbl2_348329285)
52. Römisch, R. (2020, september). *COVID-19 effects on Central Europe*. *Evropska komisija*. Pridobljeno 6. februarja 2022 iz <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/discover/Covid-19-effects-on-Central-Europe.pdf>
53. Rugelj, D. (2009). *Zbornik Zdravstvene fakultete UL 2009*. Ljubljana: Zdravstvena fakulteta.
54. Shareena, P. & Shahid, M. (2020). Work from home during COVID-19: Employees perception and experiences. *Global Journal for Research Analysis*, 9, 1–3.
55. Starr, J. (2017). Organizing for adaptive change management. *The Phi Delta Kappan*, 98(8), 70–71.
56. Šukljan, M. (2021). *Delo od doma v času epidemije COVID-19* (magistrsko delo). Koper: Fakulteta za management.
57. Szenderski, G. (2018, 12. april). *Change Management and the Transformation of Professional Services Organizations* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. oktobra 2020 iz <https://blog.mavenlink.com/change-management-and-the-transformation-of-psos>
58. Teodorovicz, T., Sadun, R., Kun, A. L. & Shaer, O. (2021). Working from Home during COVID-19: Evidence from Time-Use Studies. *Harvard Business School Working Paper*, 21(94), 1–4.
59. Tominc, P., Čančer, V. & Rožman, M. (2018). *Metode raziskovanja*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
60. Ward, A. (2022, 5. maj). *Vietnam, Slovenia, and 3 other overlooked coronavirus success stories*. Pridobljeno 24. februarja 2022 iz <https://www.vox.com/2020/5/5/21247837/coronavirus-vietnam-slovenia-jordan-iceland-greece>
61. World Health Organization – WHO. (2021, 23. september). *WHO Director-General's remarks at the Member State Information Session on COVID-19*. Pridobljeno 22. januarja 2022 iz <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-remarks-at-the-member-state-information-session-on-covid-19>
62. Xiao, Y., Becerik – Gerber, B., Lucas, G. & Roll, S. C. (2021). Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of

- Office Workstation Users. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(3), 181–190.
63. Zdravstvena fakulteta. (2020, julij). *Poučevanje in študij na daljavo v času COVID-19*. Pridobljeno 8. aprila 2022 iz [https://www.zf.uni-lj.si/images/kakovost/UL\\_ZF\\_Poro%C4%8Dilo\\_pou%C4%8Devanje\\_in\\_%C5%A1tudij\\_na\\_daljavo\\_v\\_%C4%8Dasu\\_COVID-19\\_2.9.2020.pdf](https://www.zf.uni-lj.si/images/kakovost/UL_ZF_Poro%C4%8Dilo_pou%C4%8Devanje_in_%C5%A1tudij_na_daljavo_v_%C4%8Dasu_COVID-19_2.9.2020.pdf)
  64. Zdravstvena fakulteta. (2021, 25. februar). *Letno poročilo 2020*. Pridobljeno 8. aprila 2022 iz <https://www.zf.uni-lj.si/images/UL-ZF-Letno-porocilo-2020.pdf>
  65. Zdravstvena fakulteta. (2022a, 28. februar). *Letno poročilo 2021*. Pridobljeno 8. aprila 2022 iz [https://www.zf.uni-lj.si/images/UL\\_ZF\\_Letno\\_poro%C4%8Dilo\\_2021\\_-\\_Poslovno\\_poro%C4%8Dilo\\_s\\_poro%C4%8Dilom\\_o\\_kakovosti\\_in\\_Ra%C4%8Dunovodsko\\_poro%C4%8Dilo.pdf](https://www.zf.uni-lj.si/images/UL_ZF_Letno_poro%C4%8Dilo_2021_-_Poslovno_poro%C4%8Dilo_s_poro%C4%8Dilom_o_kakovosti_in_Ra%C4%8Dunovodsko_poro%C4%8Dilo.pdf)
  66. Zdravstvena fakulteta. (2022b). *O fakulteti*. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <https://www.zf.uni-lj.si/si/>
  67. Zdravstvena fakulteta. (2022c). *Organiziranost*. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <https://www.zf.uni-lj.si/si/>
  68. Zdravstvena fakulteta. (2022d). *Poslanstvo, vizija in strategija*. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <https://www.zf.uni-lj.si/si/>
  69. Zdravstvena fakulteta. (2022e). *Ukrepi*. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <https://www.zf.uni-lj.si/si/>
  70. Žagar, K. (2020). *Delo na daljavo. Primerjalni pregled (PP)*. Ljubljana: Državni zbor RS, Raziskovalno-dokumentacijski sektor.

## **PRILOGA**



**Priloga 1: Anketni vprašalnik – Odnos zaposlenih v strokovnih službah Ekonomske fakultete in Zdravstvene fakultete Univerze v Ljubljani do uvedene spremembe pri delu – delu od doma, kot posledice epidemije COVID-19**

Spoštovani,

sva Nataša Malić in Urša Pratneker, študentki podiplomskega študija Ekonomske fakultete, Univerze v Ljubljani. V sklopu priprave magistrskega dela raziskujemo odnos zaposlenih v strokovnih službah Ekonomske fakultete in Zdravstvene fakultete Univerze v Ljubljani do uvedene spremembe pri delu – delu od doma, kot posledice epidemije COVID-19. Vaše sodelovanje je za raziskavo ključnega pomena, saj lahko le z vašo pomočjo pridobiva odgovore na najina raziskovalna vprašanja. V prvem delu anketnega vprašalnika se vprašanja nanašajo na raziskovalni del, v drugem delu pa se vprašanja nanašajo na vaše demografske podatke. Anketni vprašalnik je v celoti anonimen, za njegovo izpolnjevanje pa boste potrebovali le nekaj minut. Za vaše odgovore in čas se vam že vnaprej iskreno zahvaljujemo.

**Q1 - Spodnji trditvi se nanašata na splošni vidik zaposlenih do uvedene spremembe – dela od doma.**

|                                                               | <b>sploh se<br/>ne<br/>strinjam</b> | <b>se ne<br/>strinjam</b> | <b>ni se<br/>strinjam<br/>ni se ne<br/>strinjam</b> | <b>se<br/>strinjam</b> | <b>se v celoti<br/>strinjam</b> |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------|
| 1. Sprejel(-a) sem spremembo, ki je vključevala delo od doma. | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                               | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 2. Delo od doma si želim opravljati tudi v prihodnje.         | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                               | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |

**Q2 - Spodnji sklop trditev se nanaša na pozitivne vidike do uvedene spremembe – dela od doma.**

|                                                                                      | <b>sploh se<br/>ne<br/>strinjam</b> | <b>se ne<br/>strinjam</b> | <b>niti se<br/>strinjam<br/>niti se ne<br/>strinjam</b> | <b>se<br/>strinjam</b> | <b>se v celoti<br/>strinjam</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------|
| 1. Delodajalec me je o uvedbi spremembe pravočasno obvestil.                         | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 2. Sprememba mi je omogočila bolj fleksibilni delovni čas.                           | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 3. Sprememba mi je omogočila ustreznejše okolje za opravljanje dela.                 | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 4. Sprememba mi je omogočila več samostojnosti.                                      | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 5. Sprememba mi je omogočila prihranek časa pri vožnji na delovno mesto in nazaj.    | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 6. Sprememba mi je omogočila več prostega časa.                                      | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 7. Spremembo mi je omogočila prihranek denarja.                                      | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 8. Sprememba mi je omogočila manj stresa.                                            | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |
| 9. Sprememba mi je omogočila lažje usklajevanje družinskega in poslovnega življenja. | <input type="radio"/>               | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/>                                   | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/>           |

|                                                             |                       |                       |                       |                       |                       |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 10. Sprememba mi je omogočila večjo produktivnost pri delu. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|

**Q3 - Spodnji sklop trditev se nanaša na negativne vidike do uvedene spremembe – dela od doma.**

|                                                                                                                 | <b>sploh se ne strinjam</b> | <b>se ne strinjam</b> | <b>niti se strinjam<br/>niti se ne strinjam</b> | <b>se strinjam</b>    | <b>se v celoti strinjam</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1. Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem imel(-a) znanja za uporabo spletnih komunikacijskih aplikacij. | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 2. Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker se je delo večkrat zavleklo preko rednega delovnega časa.            | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 3. Do spremembe sem občutil(-a) odpor zaradi motečega domačega okolja.                                          | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 4. Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem občutil (-a) pomanjkanje stika s sodelavci.                      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 5. Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker nisem samoiniciativna oseba.                                         | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 6. Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker sem imel(-a) občutek osamljenosti.                                   | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |
| 7. Do spremembe sem občutil(-a) odpor, ker                                                                      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |

|                                                            |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| sem imel(-a) slabši<br>dostop do fizične<br>dokumentacije. |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

**Q4 – Zaposlen (-a) sem na:**

- ☐ Ekonomski fakulteti, UL
- ☐ Zdravstveni fakulteti, UL

**Q5 - Spol:**

- ☐ ženska
- ☐ moški

**Q6 – Najvišja zaključena raven izobrazbe:**

- ☐ srednješolska izobrazba
- ☐ višješolska izobrazba
- ☐ visokošolska strokovna izobrazba (prejšnja), 1. bolonjska stopnja
- ☐ univerzitetna izobrazba (prejšnja), 2. bolonjska stopnja
- ☐ specializacija po univerzitetni izobrazbi
- ☐ magisterij znanosti
- ☐ doktorat znanosti

**Q7 - Število let delovne dobe (skupno):**

- ☐ 0 do 5 let
- ☐ 6 do 11 let
- ☐ 12 do 17 let
- ☐ 18 do 23 let
- ☐ 24 do 29 let
- ☐ 30 do 35 let
- ☐ 36 do 41 let
- ☐ 42 in več let

**Q8 - Število let delovne dobe na sedanjem delovnem mestu:**

- ☐ 0 do 5 let
- ☐ 6 do 11 let
- ☐ 12 do 17 let
- ☐ 18 do 23 let
- ☐ 24 do 29 let



- ☐ 30 do 35 let
- ☐ 36 do 41 let
- ☐ 42 in več let