

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

VPLIV DELA OD DOMA NA ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

Ljubljana, junij 2022

ANJA OSET

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Anja Oset, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom »Vpliv dela od doma na zadovoljstvo zaposlenih«, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Matejem Černetom,

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 FLEKSIBILNE OBLIKE DELA V SLOVENIJI	3
1.1 Nastanek fleksibilnih oblik dela.....	3
1.2 Pogodba o zaposlitvi za določen čas	5
1.3 Pogodba o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev drugemu uporabniku	8
1.4 Pogodba o zaposlitvi zaradi opravljanja javnih del	9
1.5 Pogodba o zaposlitvi s krajšim delovnim časom	10
1.6 Pogodba o zaposlitvi s poslovodnimi osebami ali prokuristi in z vodilnimi delavci	11
1.7 Pogodba o zaposlitvi za opravljanje dela na domu.....	11
2 OPRAVLJANJE DELA OD DOMA.....	11
2.1 Opredelitev dela od doma	12
2.2 Začetki in razvoj dela od doma	14
2.3 Zakonska ureditev dela od doma	17
2.4 Prednosti dela od doma	18
2.4.1 Prednosti dela od doma z vidika delodajalca.....	19
2.4.2 Prednosti dela od doma z vidika zaposlenega	19
2.5 Slabosti dela od doma	20
2.5.1 Slabosti dela od doma z vidika delodajalca.....	21
2.5.2 Slabosti dela od doma z vidika zaposlenega	21
2.6 Vpliv dela od doma na ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem..	22
3 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH	24
3.1 Opredelitev zadovoljstva zaposlenih	25
3.2 Opredelitev dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih.....	26
3.2.1 Fizični dejavniki	26
3.2.2 Psihološki dejavniki.....	27
3.2.3 Finančni dejavniki	27
3.2.4 Tehnični dejavniki	28
3.3 Vrste metod za merjenje zadovoljstva zaposlenih	28
3.4 Načini za povečanje zadovoljstva zaposlenih	30

3.5	Posledice nezadovoljstva zaposlenih	31
4	EMPIRIČNA RAZISKAVA	32
4.1	Opredelitev problema, namena in cilja	33
4.1.1	Načrt raziskave	34
4.1.2	Rezultati raziskave	36
4.1.2.1	<i>Delo od doma ter prednosti in slabosti opravljanja dela od doma</i>	36
4.1.2.2	<i>Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem</i>	42
4.1.2.3	<i>Zadovoljstvo na delovnem mestu</i>	45
4.1.2.4	<i>Dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu</i>	49
5	DISKUSIJA, OMEJITVE IN PRIPOROČILA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE	52
5.1	Interpretacija rezultatov	52
5.2	Praktična priporočila	61
5.3	Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje	63
	SKLEP	63
	LITERATURA IN VIRI	64
	PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Intervjuvanci	35
Tabela 2:	Povzetki odgovorov intervjuvancev	53

KAZALO SLIK

Slika 1:	Struktura zaposlitev 2016–2020	7
Slika 2:	Vrste zaposlitev 2016–2020	8

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju.....	1
Priloga 2: Povzetek intervjuja z osebo 1	4
Priloga 3: Povzetek intervjuja z osebo 2	7
Priloga 4: Povzetek intervjuja z osebo 3	9
Priloga 5: Povzetek intervjuja z osebo 4	11
Priloga 6: Povzetek intervjuja z osebo 5	14
Priloga 7: Povzetek intervjuja z osebo 6	16
Priloga 8: Povzetek intervjuja z osebo 7	19
Priloga 9: Povzetek intervjuja z osebo 8	22
Priloga 10: Povzetek intervjuja z osebo 9	24
Priloga 11: Povzetek intervjuja z osebo 10	27
Priloga 12: Povzetek intervjuja z osebo 11	29
Priloga 13: Povzetek intervjuja z osebo 12	31

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

OECD – (angl. Organisation for Economic Co-operation and Development); Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

ILO – (angl. International Labour Organization); Mednarodna organizacija dela

MOD – Mednarodna organizacija dela

UVOD

Živimo v spreminjajočem se okolju, kjer spremembe postajajo nova stalnica. Poznamo kar nekaj fleksibilnih oblik dela, ki odgovarjajo na spremembe v smislu prilagoditve dela potrebam zaposlenih in organizacij. Povečanje fleksibilnih oblik dela je proces spreminjanja pogojev za zaposlovanje in načina organiziranja dela v smeri vedno večje raznovrstnosti na vseh področjih. Spremembe načinov zaposlovanja so posledica ekonomskih in družbenih sprememb pozne postmoderne družbe. Fleksibilne vrste dela se razlikujejo glede na čas opravljanja dela, delovne razmere, možnosti zaposlovanja in prostor opravljanja dela (Kanjuo - Mrčela & Ignjatović, 2015).

Delo od doma kot oblika fleksibilnega zaposlovanja postaja nekaj čisto običajnega. Zaradi pojava pandemije covid-19 je večina podjetij uvedla delo od doma, na področjih, kjer narava dela to omogoča. Večina podjetij je bila prisiljena vpeljati delo od doma, četudi v preteklosti niso bila navajena tako delovati. Hkrati pa je delo od doma omogočilo dokaj normalno poslovanje podjetij in službo zaposlenim. Tako podjetja kot zaposleni se še vedno spopadajo z različnimi izzivi, ki jih prinaša delo od doma (OECD, 2020).

Vsaka oblika dela ima svoje prednosti in slabosti. Ena izmed glavnih prednosti dela od doma je lažje usklajevanje ravnotežja med zasebnim in službenim življenjem. Delo od doma omogoča večjo fleksibilnost pri opravljanju dela, saj si je delo možno razporediti po zmogljivostih in obveznostih. Z delom od doma zaposleni prihranijo čas za vožnjo v službo in nazaj domov. Tako lahko več časa namenijo družini in svojim zasebnim aktivnostim. Hkrati pa delo od doma s seboj prinaša tudi določene slabosti in izzive (Tavares, 2017).

Delo od doma in s tem povezano zadovoljstvo zaposlenih ostajata odprto področje za raziskovanje. Zadovoljstvo je psihološki občutek in razumevanje posameznika, ki se skozi čas spreminja, saj je to odvisno od različnih dejavnikov. Ti dejavniki so fizični, finančni, psihološki in tehniški. Zadovoljstvo zaposlenih in vpliv dejavnikov se razlikujeta glede na posameznika, vrsto dela in okolje, v katerem opravlja delo (Bhattarai, 2020).

Zadovoljstvo zaposlenih je treba obravnavati kot kratkoročno in tudi dolgoročno vizijo vsakega podjetja. Kratkoročno zadovoljstvo zaposlenih je neposredno povezano z izgubo delovne sile ter ujemanjem zaposlenih in podjetja. Pomembno je, da zaposleni podjetje in njegovo delovanje dojemajo pozitivno in zanimivo, saj bodo v nasprotnem primeru začeli iskati spremembe. Z vidika dolgoročnega zadovoljstva je lahko škodljivo, če se zaposleni ne počuti zadovoljnega, vendar še naprej vztraja in sodeluje s podjetjem. Pri tem obstaja možnost, da podjetje pride na slab glas in ima posledično probleme z iskanjem potencialnega kadra. Zadovoljstvo z delom je pomemben del življenjskega cikla vsakega zaposlenega in motivacija, da ostane zvest in zaposlen v podjetju (Kirin, Mitrović, Borović & Sedmak, 2016).

Namen magistrskega dela je z uporabo strokovne literature in rezultati empirične raziskave prikazati vpliv dela od doma na zadovoljstvo zaposlenih. Z raziskovanjem opisane problematike želimo izpostaviti pomembnost zadovoljstva zaposlenih in pojasniti, kako se zadovoljstvo razlikuje med posamezniki. Namen je na podlagi empirične raziskave in analize podatkov pripraviti priporočila, kako povečati zadovoljstvo na delovnem mestu. Zaradi aktualnosti tematike bodo rezultati raziskave uporabni tudi za podjetja in organizacije, ki prakticirajo obliko dela od doma. Glavni namen je tudi izboljšanje razumevanja obravnavane problematike in pridobitev poglobljenega znanja na področju zadovoljstva zaposlenih, ki delajo od doma.

Cilj magistrskega dela je proučiti obravnavano tematiko in ugotoviti, kako delo od doma vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. Cilj je tudi proučiti in oblikovati teoretični okvir, na podlagi katerega izvedemo empirično raziskavo v praksi. Ugotoviti želimo, kako se razlikuje zadovoljstvo med zaposlenimi, ki delajo od doma, in kateri so glavni dejavniki, ki vplivajo na to.

Na podlagi namena, cilja in teoretičnega dela smo zasnovali **tri raziskovalna vprašanja**:

RV1: Kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu pri delu od doma?

RV2: Kako delo od doma vpliva na ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem?

RV3: Kako zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh doživljajo delo od doma in njihove vplive?

Magistrsko delo bo razdeljeno na dva dela, teoretičnega in empiričnega. Teoretični del bo razdeljen na tri sklope. V prvem sklopu bodo našteje in opisane fleksibilne oblike dela, ki so uveljavljene v Sloveniji. V drugem sklopu bodo opisani delo od doma ter prednosti in slabosti takega dela, prav tako bo proučen vpliv dela od doma na ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem. V tretjem, zadnjem sklopu bodo opredeljeni zadovoljstvo zaposlenih, dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo, metode za merjenje zadovoljstva, načini za povečanje zadovoljstva in posledice nezadovoljstva zaposlenih.

V nadaljevanju bo sledil empirični del, ki bo podprl teoretični del magistrskega dela. Začel se bo z opredelitvijo problema, namena in cilja. Sledili bodo načrt in rezultati raziskave. Na koncu bo sledila diskusija, v kateri bodo interpretirani pridobljeni rezultati. Na podlagi ugotovitev bodo podani praktična priporočila ter omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje.

1 FLEKSIBILNE OBLIKE DELA V SLOVENIJI

Povečanje fleksibilnih oblik dela lahko pripišemo hitro spreminjajočemu se gospodarskemu okolju, ki od delodajalcev in zaposlenih zahteva hitro odzivnost in prilagodljivost. V današnjem času lahko vzroke za nastanek različnih oblik dela pripišemo tudi hitremu tehnološkemu napredku, globalizaciji ter družbenim in političnim spremembam, vendar pa zametki za njihov nastanek izvirajo že iz preteklosti (Laporšek, Franca & Arzenšek, 2018). Klasična oblika dela je opredeljena kot oblika zaposlitve za polni delovni čas, je stalna in varna. Fleksibilne oblike dela pa so vse preostale oblike dela, ki se razlikujejo od klasičnih oblik dela (Felstead & Jewson, 1999, str. 1)

1.1 Nastanek fleksibilnih oblik dela

Začetki oblikovanja fleksibilnih oblik dela segajo v preteklost. Konec druge svetovne vojne je s seboj prinesel veliko sprememb na področju dela. Družba se je začela obnavljati in predvsem industrijsko delujoče države so se odločile slediti konceptu polne zaposlenosti. Države so na področju ekonomske in socialne politike velik del svojega delovanja posvetile problematiki brezposelnosti (Drobnič, 1985). Beveridge (1944, str. 1) polno zaposlenost definira na podlagi prostih delovnih mest. Njegova knjiga temelji na tezi, da je država odgovorna za delodajalce, ki niso sposobni ustvariti polne zaposljivosti. Koncept polne zaposlenosti torej temelji na konceptu, da ima država nekoliko več prostih delovnih mest, kot je na voljo delavcev. Koncept velja, če je na voljo več prostih delovnih mest, kot je brezposelnih oseb.

Kasneje sta sledila obdobje gospodarske rasti in s tem izboljšanje kakovosti življenja. Stopnja brezposelnosti je začela padati, oblikovati so se začele razne pobude, ki so bile podlaga za preoblikovanje in ureditev ekonomij držav. Vendar pa so se s strani države in družbe pojavile potrebe po delovnih odnosih, ki so temeljili na vzajemnosti in sodelovanju zaposlenih pri odločanju. Tako se je izoblikoval model državne blaginje, sistem, ki je deloval na medsebojnem sodelovanju delodajalcev, zaposlenih in države. Kljub temu pa državna blaginja na dolgi rok ni delovala brezhibno. Pri konceptu polne zaposlenosti so se pojavile pomanjkljivosti zaradi pomanjkanja izkušenj na tem področju in prehitre gospodarske rasti. Rast gospodarstva je bila prevelika in ni bila sorazmerna z uvajanjem novih tehnologij (Ignjatović, 2002).

Sledilo je obdobje *baby boom* generacije in s tem se je povečalo število ljudi, ki so iskali redno zaposlitev. Zaradi povečanja prebivalstva se je pojavila potreba po večjem standardu socialnih storitev, s čimer so se povečali stroški države. Posledično je prišlo do inflacije in zaustavitve rasti gospodarstva. Na tej točki se je koncept polne zaposlenosti dokončno začel rušiti. Pojavila se je brezposelnost, s tem pa tudi ugotovitev, da je ta v določeni meri tudi potrebna, če želimo, da ekonomija opravlja svojo funkcionalno nalogo. Gospodarsko nazadovanje pa sta pospešila tudi dva naftna šoka. Država je poskušala problem

brezposelnosti reševati z denarno podporo, pri čemer je zanemarila politiko zaposlovanja. Situacija se je samo še poslabšala, ponudba dela se je zmanjševala, v ospredje so prišle nove nepredvidljive in tako imenovane fleksibilne oblike zaposlitve, ki pa so bila vprašljive z vidika zaupanja in varnosti (Ignjatović, 2002).

Transformacijska depresija, naraščanje brezposelnosti in gospodarska kriza so ključni razlogi, da je prišlo do oblikovanja fleksibilnih oblik zaposlovanja (Svetlik, Glazer, Kajzer & Trbanc, 2002). Bohinc (2019) je nastanek fleksibilnih oblik dela pripisal zakonodaji, saj je ta usmerjena v rahljanje gotovosti položaja med delodajalcem in zaposlenim. Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), Ur. l. RS, št. 21/2013, opredeljuje in tudi dovoljuje fleksibilne oblike dela.

Kanjuo - Mrčela in Ignjatović (2015, str. 351) sta povečanje fleksibilnosti dela definirala kot »proces spreminjanja pogojev zaposlovanja in načina organiziranja dela v smeri vse večje raznovrstnosti na področju formalnega in neformalnega dela«. Fleksibilnost dela opredeljuje različne prilagoditve dela glede na delovni čas in organizacijo dela. Pojav fleksibilnih oblik dela sta pripisala posledicam ekonomskih in družbenih sprememb družbenega okolja. Na oblikovanje in povečanje fleksibilnih oblik dela pa naj bi vplivali trije večji mejniki:

- Uvedba novih tehnologij, ki so spremenile ureditev gospodarstva.
- Sprememba načina proizvodnje v podjetjih, ki so usmerjena v sodelovanje, znanje in kakovost ter manj v nadzor, množičnost in velikost.
- Sprememba pri načinu zaposlovanja in kariernega razvoja. Pojavila se je delitev delovne sile na dve skupini. V prvo skupino so se uvrstili zaposleni s pomembnimi veščinami, znanjem, ki so cenjeni in dobro plačani. V drugo skupino pa so se uvrstili zaposleni, ki so manj pomembni in hitreje zamenljivi.

Iz kratke predstavitve zgodovinskega ozadja je razvidno, da so fleksibilne oblike dela med nami prisotne že dolgo časa. Vendar pa se priljubljenost teh oblik dela čez čas spreminja, hkrati pa se povečuje število različnih fleksibilnih oblik dela. Fleksibilnost se naznanja kot nujnost pri sodobnem delovnem mestu (Halpern, 2005). Mnoga podjetja fleksibilnost dela postavljajo v središče svoje strategije za privabljanje, motiviranje in ohranjanje ključnih zaposlenih (Hill, Hawkins, Martinson & Ferris, 2003).

John Atkinson je leta 1986 sestavil model fleksibilnosti dela, ki zaposlene deli na dve skupini, in sicer na osrednje in obrobne skupine. Osrednjo skupino sestavljajo zaposleni, ki podjetju predstavljajo ključen kader. Obrobno skupino pa sestavljajo zaposleni, ki jih je enostavno zamenjati in v podjetju nimajo pomembne vloge. Atkinson definira tri oblike fleksibilnosti (Brewster, Mayrhofer & Morley, 2020):

- Funkcionalno fleksibilnost: v to vrsto fleksibilnosti spadajo zaposleni, ki predstavljajo pomemben, ključen in težko zamenljiv kader. Podjetje v to skupino zaposlenih vlaga

veliko časa in sredstev ter skrbi za dodatna usposabljanja na delovnem mestu z namenom, da se omogoči lažje kroženje znotraj podjetja in zagotovi ustrezno znanje.

- Numerična fleksibilnost: v to vrsto fleksibilnosti spadajo zaposleni, ki za podjetje niso ključnega pomena in spadajo v obrobne skupine. Številčna fleksibilnost podjetju omogoča lažje usklajevanje števila zaposlenih glede na potrebe. Pri tej obliki fleksibilnosti se pojavljajo fleksibilne oblike dela, kot so zaposlitev za določen čas, za krajši čas in podobne oblike zaposlitve.
- Finančna fleksibilnost: finančna prilagodljivost omogoča, da stroški dela in sistemi nagrajevanja odražajo ponudbo in povpraševanje po delovni sili. Ta oblika fleksibilnosti močno podpira izvajanje funkcionalne in numerične fleksibilnosti.

Fleksibilnost delovnega mesta lahko razdelimo na dva koncepta (Huang & Cullen, 2001):

- Prvi koncept se osredotoča na organizacijsko perspektivo, ki poudarja fleksibilnost organizacije in ima sekundarno vlogo pri zaposlenih. V praksi se takšna perspektiva izraža pri prilagajanju velikosti delovne sile z uporabo pogodbene ali začasne delovne sile, v nasprotju z redno in za nedoločen čas zaposleno delovno silo. Takšen koncept podjetjem omogoča hitro prilagajanje v različnih situacijah in optimizacijo stroškov.
- Drugi koncept se osredotoča na fleksibilnost delovnega mesta in ga imenujemo delavska perspektiva, ki poudarja individualnost pri kulturi in strukturi organizacije. Delovno mesto dopušča prilagodljivost in izbiro zaposlenega glede kraja, časa in oblike opravljenega dela. Koncept se osredotoča na dejstvo, da ima zaposleni moč in avtonomijo, da se sam odloča o svojem delu in razporeditvi časa. Takšen koncept temelji na predpostavki, da takšna oblika delovnega mesta spodbuja in motivira zaposlenega ter mu daje občutek vrednosti in zaupanja.

V nadaljevanju bodo predstavljene najpogostejše fleksibilne oblike dela, ki se pojavljajo v Sloveniji in so določene z ZDR-1.

1.2 Pogodba o zaposlitvi za določen čas

Standardna in najpogostejša oblika zaposlitve je zaposlitev za nedoločen čas in se sklepa, če z ZDR-1 ni določeno drugače. Med najpogostejše oblike fleksibilnega dela spada zaposlitev za določen čas. Oblika dela za določen čas se je razvila predvsem zaradi večje mere fleksibilnosti in manjših obvez delodajalca do zaposlenih. Pogodba se sklene za polni delovni čas, vendar le za omejeni čas trajanja (ZDR-1).

ZDR-1 določa, da se pogodba o zaposlitvi za določen čas lahko sklene le, če gre za:

- Opravljanje dela, ki po naravi traja določen čas.
- Nadomeščanje začasne odsotnosti delavca.
- Začasno povečan obseg dela.

- Zaposlitev tujca ali osebe brez državljanstva, ki ima enotno dovoljenje in dovoljenje za sezonsko delo.
- Poslovodno osebo ali prokurista.
- Opravljanje sezonskega dela.
- Delo, ki je potrebno v času uvajanja novih programov, tehnologije in drugih izboljšav.
- Druge primere, ki so določeni v ZDR-1 oziroma jih določa kolektivna pogodba na ravni dejavnosti.

Kljub vsem ugodnostim, ki jih delodajalcem prinaša pogodba o zaposlitvi za določen čas, pa hkrati zakon opredeljuje tudi določene omejitve. Delodajalcu zakon prepoveduje sklenitev ene ali več zaporednih pogodb o zaposlitvi za določen čas za isto delo, katerih neprekinjen čas trajanja bi bil daljši od dveh let, razen v primerih, ki jih določa zakon. V primeru predaje dela lahko pogodba za določen čas traja največ en mesec. Ne glede na omejitve pa lahko pogodba za določen čas traja več kot dve leti, če projekt traja več kot dve leti in se pogodba sklene za celoten čas trajanja izvedbe projekta. V primeru, da je pogodba o zaposlitvi za določen čas sklenjena nasprotno, kot je navedeno v zakonu ali s kolektivno pogodbo, ter če delavec ostane na delu po preteku časa, ki je bil določen v pogodbi, se šteje, da je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas (ZDR-1).

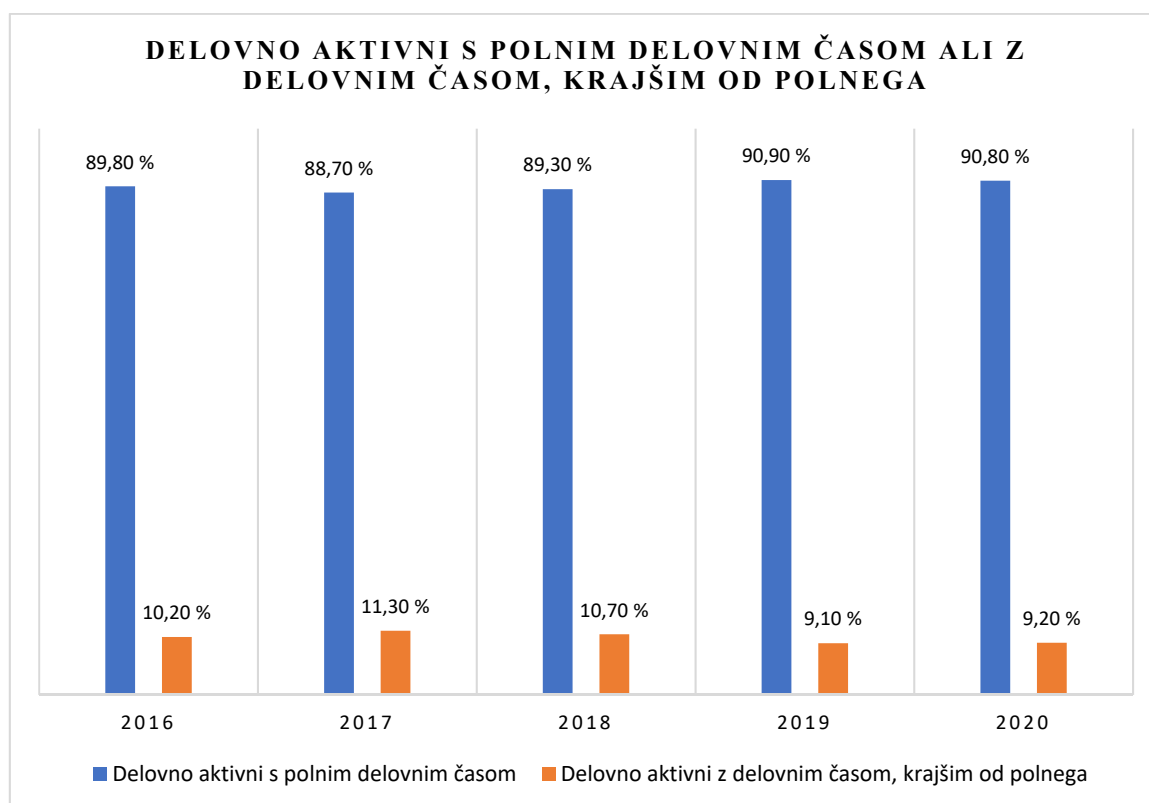
Čeprav se število zaposlitev za določen čas iz leta v leto zmanjšuje, ta oblika zaposlitve ostaja problem na področju zaposlovanja. Prevladujoče stališče prikazuje zaposlitev za določen čas kot negotovo zaposlitev, saj je ta povezana z različnimi obremenitvami na delovnem mestu. Vzbuja občutek negotovosti, nepredvidljivosti, pomanjkanja varnosti in pripadnosti organizaciji (De Cuyper & De Witte, 2007). Kljub temu pa je v mnogih primerih zaposlitev za določen čas omejena in definirana kot odskočna deska za zaposlene. Delodajalec se zaradi previdnosti, ki morda izhaja iz preteklih slabih izkušenj, raje odloči za takšno vrsto zaposlitve in kasneje preide na zaposlitev za nedoločen čas. Obodbjje zaposlitve za določen čas lahko delavec izkoristi sebi v prid, spozna delovno okolje in naravo dela. Hkrati pa mu je takšna oblika zaposlitve lahko tudi motivacija, da izkaže svoj potencial in trud (De Cuyper, Notelaers & De Witte, 2009).

Čeprav v Sloveniji prevladuje zaposlitev za nedoločen čas in se število zaposlitev za določen čas zmanjšuje, se obseg in oblike fleksibilnih oblik zaposlitev iz leta v leto povečujejo. Na področju zakonodaje, ki skrbi za varnost delodajalcev in zaposlenih, se je veliko spremenilo v korist vseh. Zakon o urejanju trga dela (ZUTD-D), Ur. l. RS, št. 55/2017, vsebuje člen, ki ureja posebno ureditev plačevanja prispevkov za zavarovanje v primeru brezposelnosti. Če delodajalec sklene pogodbo o zaposlitvi z delavcem za nedoločen čas, je oproščen plačila prispevka delodajalca za zavarovanje v primeru brezposelnosti za dve leti (ZUTD-D).

Odstotek delovno aktivnega prebivalstva, zaposlenega za delovni čas, ki je krajši od polnega, pada. To trditev dokazujejo tudi podatki iz Statističnega urada Republike Slovenije (v nadaljevanju SURS). Na spodnji sliki 1 so zbrani podatki za obdobje med letoma 2016 in 2020, pri čemer sta predstavljeni dve skupini zaposlenih: delovno aktivni zaposleni s polnim

delovnim časom in zaposleni z delovnim časom, ki je krajši od polnega. V letu 2016 je delež delovno aktivnega prebivalstva z delovnim časom, krajšim od polnega, znašal 10,2 odstotka, v letu 2020 pa 9,2 odstotka. Sorazmerno s tem pa se je povečal delež delovno aktivnega prebivalstva, zaposlenega za polni delovni čas. Rahlo povečanje deleža zaposlenih za krajši delovni čas od polnega v letu 2020 lahko pripišemo tudi pandemiji covid-19, saj je gospodarstvo doživelo nenaden šok in določene panoge so čez noč prenehale s svojim polnim poslovanjem. Posledica tega so bila tudi odpuščanja, saj ni bilo potrebe po enakem številu zaposlenih, ali sprememba delovnega časa zaradi manjšega obsega poslovanja (Skender & Pezdir, brez datuma).

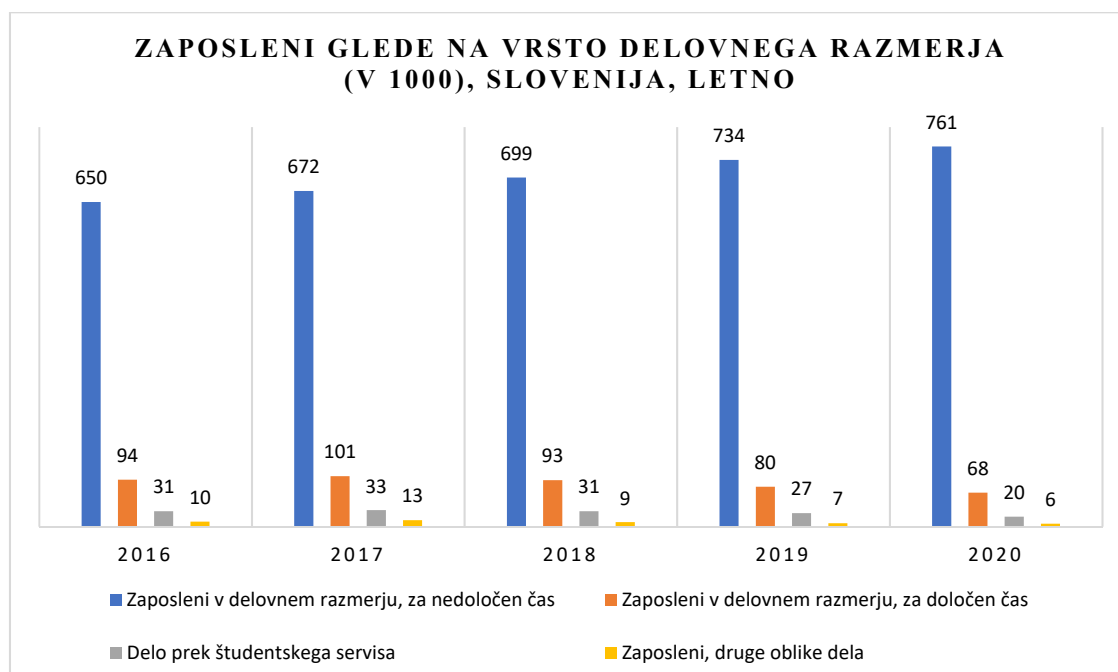
Slika 1: Struktura zaposlitev 2016–2020



Vir: SURS (2022), lastno delo.

Slika 2 prikazuje zaposlene glede na vrsto delovnega razmerja v obdobju med letoma 2016 in 2020. Delovna razmerja razdeli na zaposlene v delovnem razmerju za nedoločen čas, zaposlene v delovnem razmerju za določen čas, zaposlene prek študentske napotnice in zaposlene, ki opravljajo druge oblike zaposlitve. Število zaposlenih v delovnem razmerju za določen čas v zadnjih 5 letih pada, povečuje pa se število zaposlenih za nedoločen čas. Prav tako pada število zaposlenih prek študentskega servisa in zaposlenih, ki opravljajo druge oblike dela. Podatki dokazujejo, da se v omenjenem obdobju povečuje zaposlitev za nedoločen čas. Zaposlitev za nedoločen čas tako za zaposlene kot za delodajalca predstavlja varnost in sigurnost.

Slika 2: Vrste zaposlitev 2016–2020



Vir: SURS (2022), lastno delo.

1.3 Pogodba o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev drugemu uporabniku

V ZDR-1 je opredeljeno delovno razmerje med delavcem in delodajalcem, katerega poslovni predmet je zagotavljanje dela delavcev drugim uporabnikom oziroma drugim delodajalcem. Delovno razmerje temelji na sodelovanju med delavcem, delodajalcem in uporabnikom. Pogoj za sklenitev razmerja je koncesija delodajalca, ki jo mora pridobiti za opravljanje dejavnosti (ZDR-1).

Kot pri vsakem delovnem razmerju tudi pri tem ZDR-1 predpisuje določene izjeme. Delodajalec, ki zagotavlja delo uporabnikom, ne sme napotiti delavcev:

- V primeru, ko bi šlo za nadomeščanje pri uporabniku delavca, ki stavka.
- V primeru, ko je uporabnik v predhodnem obdobju 12 mesecev več delavcem odpovedal pogodbe o zaposlitvi.
- V primeru, da je delovno mesto izpostavljeno določenim tveganjem in nevarnostim.
- V ostalih primerih, določenih s kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti, če s tem uporabnik zagotavlja večje varstvo delavcev.

Če s kolektivno pogodbo ni drugače določeno, število delavcev, napotениh prek delodajalca, ne sme presegati 25 odstotkov števila zaposlenih pri uporabniku. Omenjena omejitev ne velja za uporabnika, ki je definiran kot manjši delodajalec. ZDR-1 določa, da se za to obliko zaposlitve mora skleniti pogodba za nedoločen čas. Izjemoma se lahko sklene pogodba za

določen čas, če gre za opravljanje dela, ki po naravi dela traja le določen čas. Hkrati pa uporabnik ne sme skleniti ene ali več zaporednih pogodb o zaposlitvi za določen čas za isto delo, katerih neprekinjen čas trajanja bi bil daljši kot dve leti. Delodajalec in uporabnik pred začetkom dela delavca skleneta pisni dogovor, v katerem se sporazumeta o pravicah in obveznostih vseh treh deležnikov. Uporabnik je odgovoren za ureditev in upoštevanje kolektivnih pogodb, varovanje zdravja pri delu in vseh ostalih stvari, ki so neposredno povezane z delom. Delavec je zavezan, da delo opravlja, kot mu to narekuje uporabnik. Delavec lahko odkloni delo pri uporabniku, če ta krši določbe, dorečene s kolektivnimi pogodbami in uporabo ugodnosti, ki pripadajo delavcu (ZDR-1).

Oblika dela je določena tudi s Pravilnikom za opravljanje dejavnosti zagotavljanja dela delavcev uporabniku, ki določa kadrovske, prostorske, organizacijske in druge pogoje. Delodajalec, ki zagotavlja delo delavcev uporabniku v času opravljanja dejavnosti, mora izpolnjevati te pogoje. Prav tako mora pridobiti vsa predpisana dovoljenja, urediti vpis v register domačih pravnih in fizičnih oseb za opravljanje dejavnosti zagotavljanja dela delavcev uporabniku. Delodajalec je zavezan k poročanju ministrstvu za delo in vodenju končnih poročil, dokumentacij v primeru prenehanja opravljanja dejavnosti. Delodajalec lahko opravlja zagotavljanje dela delavcev uporabniku le v primeru, da ima sklenjeno pogodbo o zaposlitvi najmanj za polovični delovni čas z osebo, ki je dosegla vsaj šesto raven izobrazbe, ima najmanj dve leti izkušenj na delovnopravnem in kadrovskega področju, ima opravljen strokovni izpit in je oseba prijavljena v obvezna socialna zavarovanja. Pravilnik določa, da mora delodajalec na kraju opravljanja dejavnosti zagotoviti ustrezne prostore in opremo, ki omogoča nemoteno opravljanje dela, vodenje evidenc in vpogled v poslovanje (Pravilnik za opravljanje dejavnosti zagotavlja dela delavcev uporabniku, Ur. l. RS, št. 15/2014).

1.4 Pogodba o zaposlitvi zaradi opravljanja javnih del

Pogodbo o zaposlitvi zaradi opravljanja javnih del lahko sklene brezposelna oseba z delodajalcem, ki je izvajalec javnih del. Pri pogodbi je treba upoštevati vse posebnosti, ki so določene z zakonom, ki ureja zaposlovanja in zavarovanja v primeru brezposelnosti. V pogodbi o zaposlitvi zaradi opravljanja javnih del se opredelijo osnovni podatki delavca in delodajalca, ki je izvajalec programa javnega dela. S pogodbo se določijo naziv delovnega mesta, čas opravljanja dela, opis delovnih nalog, plača, letni dopust in ostale sestavine pogodbe o zaposlitvi (ZDR-1).

Javna dela se izvajajo z namenom spodbujanja socialne in delovne vključenosti oseb, ki so dlje časa brezposelne. Gre za aktivno politiko zaposlovanja ranljivih oseb, izboljšanja njihovih veščin in zaposlitvenih možnosti. V Sloveniji se vsako leto nameni določena vsota sredstev za financiranje te politike zaposlovanja. Sredstva so namenjena neprofitnim delodajalcem za pomoč pri financiranju stroškov zaposlitve brezposelnih. V program javnih del se lahko priključijo osebe, ki so neprekinjeno brezposelne več kot eno leto. Javna dela

se izvajajo na področju socialnega varstva, vzgoje, izobraževanja, kulture, okolja, kmetijstva in ostalih sorodnih dejavnostih (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, 2022).

1.5 Pogodba o zaposlitvi s krajšim delovnim časom

Ena izmed fleksibilnih oblik dela je tudi pogodba o zaposlitvi za krajši delovni čas. Krajši delovni čas je tisti čas, ki je krajši od polnega delovnega časa, ki navadno velja pri delodajalcu. Čeprav zaposleni sklene pogodbo za krajši delovni čas, ima enake pogodbene pravice in obveznosti kot zaposleni, ki je zaposlen za polni delovni čas, le da jih ta lahko uveljavlja sorazmerno času, za katerega je sklenil pogodbo o zaposlitvi. Če v pogodbi o zaposlitvi ni dogovorjeno drugače, delodajalec ne sme naložiti dela zaposlenemu prek dogovorjenega delovnega časa, razen v primeru naravne ali druge nesreče. Delo lahko opravlja prek delovnega časa samo v nujnih in izrednih primerih, da se rešijo človeška življenja, obvaruje zdravje ljudi ali prepreči materialna škoda (ZDR-1).

Mnoga podjetja zaposlitve s krajšim delovnim časom uporabljajo z namenom izkoristka potencialov zaposlenih, ki služijo povečanju organizacijske in ekonomske učinkovitosti podjetja. Takšna strategija zaposlovanja se imenuje korporativna strategija in ni značilna za Slovenijo. Druga oblika je individualna strategija, ki se uporablja za zaposlovanje za krajši delovni čas glede na potrebe delavcev. V večini primerov zaposleni sami zaprosijo za preoblikovanje zaposlitve za krajši delovni čas. Zaposlenim za krajši delovni čas to predstavlja veliko prednost, saj lahko preostanek časa namenijo zasebnemu življenju ali še kateri drugi dejavnosti. Na drugi strani pa delodajalci takšno obliko zaposlitve v večini primerov vidijo kot pomanjkljivost, ki lahko bistveno vpliva na uspešnost in produktivnost podjetja (Verša, 1996).

Nekateri zaposlitev s krajšim delovnim časom dojemajo kot slabšo obliko zaposlitve in jo poimenujejo kot drugorazredna oblika zaposlitve, saj so posledice krajšega delovnega časa tudi nižje plačilo, nižja zaposlitvena varnost in socialno varstvo ter zmanjšana možnost za napredovanje in karierno rast. Delodajalci takšno obliko zaposlitve uporabljajo v primeru povečane potrebe po zaposlenih, saj je strošek dodatnih delavcev manjši kot plačilo nadur redno zaposlenih. Za visoko kvalificirano in izobraženo delovno silo takšna oblika dela ni značilna, značilna je za lažje zamenljiva delovna mesta (Drobnič, 1995).

Delavec ima po ZDR-1 pravico, da sklene pogodbo o zaposlitvi za krajši delovni čas z več delodajalci in s tem doseže zaposlitev za polni delovni čas. Hkrati pa se mora z vsemi delodajalci dogovoriti o delovnem času, izrabi letnega dopusta in v primeru drugih odsotnosti. Delodajalci, pri katerih je delavec zaposlen za krajši delovni čas, so dolžni zagotoviti sočasno izrabo letnega dopusta in drugih odsotnosti, izjema so primeri, pri katerih bi delodajalcu povzročili škodo (ZDR-1).

1.6 Pogodba o zaposlitvi s poslovnimi osebami ali prokuristi in z vodilnimi delavci

ZDR-1 ureja tudi pogodbo o zaposlitvi s poslovno osebo ali prokuristi, v kateri ta ne glede na 9. člen v ZDR-1 drugače uredi pravice, obveznosti in odgovornosti iz delovnega razmerja v zvezi s:

- Pogoji in omejitvami delovnega razmerja za določen čas.
- Zagotavljanjem odmorov in počitkov.
- Plačilom za delo.
- Disciplinsko odgovornostjo.
- Prenehanjem pogodbe o zaposlitvi.

Zakon ureja tudi pogodbo o zaposlitvi z vodilnimi delavci. Vodilni delavec je opredeljen kot delavec, ki vodi poslovno področje ali enoto pri delodajalcu ter ima vsa pooblastila za sklepanje pravnih poslov, sprejemanje kadrovske in organizacijske odločitve. Vodilni delavec lahko izjemoma sklene pogodbo o zaposlitvi za določen čas, če je že zaposlen pri delodajalcu na drugih delih za nedoločen čas ali če gre za vodilnega delavca, ki je na vodilno delo imenovan v skladu z zakonom ali z aktom o ustanovitvi. V času opravljanja vodilnega dela po pogodbi o zaposlitvi za določen čas v primeru, če je delavec že zaposlen pri delodajalcu na drugih delih za nedoločen čas, mirujejo pravice, obveznosti in odgovornosti iz pogodbe o zaposlitvi za nedoločen čas. Vodilnemu delavcu, ki ima za opravljanje vodilnega dela sklenjeno pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas, v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi brez njegove volje ali krivde zaradi predčasne razrešitve ali ker po poteku mandata ni ponovno imenovan, pripadajo pravice, ki delavcem pripadajo na podlagi določb tega zakona, ki veljajo za odpoved iz poslovnega razloga (ZDR-1).

1.7 Pogodba o zaposlitvi za opravljanje dela na domu

ZDR-1 dovoljuje in opredeljuje delo na domu, ki se sklene s Pogodbo o zaposlitvi za opravljanje dela na domu. V magistrskem delu bo poudarek na tej obliki zaposlitve, ki bo v nadaljevanju podrobneje predstavljena tudi z zakonskega vidika, tako kot so opisane tudi ostale oblike dela v tem poglavju.

2 OPRAVLJANJE DELA OD DOMA

Delo od doma je oblika dela, ki omogoča prilagodljivost časa in prostora za opravljanje delovnih nalog. Zaradi trenutnih razmer je delo od doma dobilo večji pomen in veljavo, vendar pa se je ta oblika dela že pojavila v preteklosti. Pomembno je omeniti, da se je razširjenost uporabe dela od doma povečala s pojavom pandemije covida-19. Ob razglasitvi pandemije se je večina podjetij odločila, da zaradi varnosti svojih zaposlenih zagotovi delo od doma za delovna mesta, kjer narava dela to dopušča (Belzunegui - Eraso & Erro, 2020).

S pandemijo covid-19 je prišlo do naraščajočega trenda udejstvovanja fleksibilnih oblik dela, predvsem dela od doma. Prilagoditev zdravstvenim in gospodarskim razmeram je bila nujno potrebna strategija podjetij, da so lahko ohranila nemoteno poslovanje (Savić, 2020). V letu 2020 je kar 10.560 delodajalcev v Sloveniji prijavilo delo od doma (Malovrh, 2020). Podjetja so morala na hitro sprejeti določene ukrepe in reorganizirati način dela. Mnogo izzivov se je pojavilo na področju varnosti dela, kajti po zakonu je delodajalec dolžan usposobiti zaposlenega za varno opravljanje svojega dela. Naloga zaposlenega pa je oceniti izpostavljenost tveganjem in o njih pravočasno poročati delodajalcu (Podgoršek & Vuk, 2020). V času pandemije covid-19 sta zdravstvena in gospodarska stroka priporočali delo od doma in na trenutke ob določenih sprejetih ukrepih to tudi zahtevali. Zato je bilo delo od doma v času pandemije tako imenovani prisilni poskus, tako za zaposlene kot za podjetja. Treba pa je omeniti, da delo od doma ni vedno izvedljiva oblika dela v praksi. Določeni poklici in s tem povezana delovna mesta so prisiljena, da se delo opravi na lokaciji, saj narava dela zahteva fizično prisotnost (OECD, 2020).

V nadaljevanju bo delo od doma kot ena izmed oblik dela podrobneje opisana. Predstavljeni bodo začetki in razvoj dela od doma. Sledi predstavitev zakonskega okvirja dela od doma kot ene izmed oblik zaposlitve ter prednosti in slabosti te oblike dela. Na koncu poglavja pa bosta predstavljena koncept ravnovesja med službenim in zasebnim življenjem ter vpliv dela od doma na to ravnovesje.

2.1 Opredelitev dela od doma

Delo od doma je ena izmed fleksibilnih oblik dela, ki je zakonsko opredeljena. Fleksibilna oblika zaposlovanja omogoča, da si zaposleni sam izbere prostor in čas opravljanja dela. Gre za ureditev, pri kateri zaposleni izpolnjuje svoje delovne obveznosti in uporablja informacijsko in komunikacijsko tehnologijo delodajalca, vendar fizično ni prisoten na lokaciji delodajalca. Takšna oblika dela zahteva obojestransko odgovornost in zaupanje za uspešno in neprekinjeno poslovanje (ILO, 2020).

Obstajajo različne definicije in opredelitve pojma dela od doma. Mowat in Berginc (2001) delo od doma opišeta kot dobro in učinkovito alternativo klasični obliki dela v pisarni, medtem ko Trček (2000, str. 87) delo od doma opiše kot obliko dela, ki ga opravlja zaposlena oseba z uporabo potrebne informacijske in telekomunikacijske tehnologije deloma ali v celoti na lokaciji, ki ni klasično in tradicionalno delovno okolje. Robinson (2020) pa delo od doma opiše kot delo, ki se opravlja zunaj delovnih prostorov delodajalca z uporabo vse potrebne tehnologije, kot so računalniška oprema, telefon in ostali potrebni pripomočki. Delo se lahko opravlja kjerkoli izven delovnih prostorov delodajalca. Napredek na področju informacijske in komunikacijske tehnologije je omogočil in olajšal fleksibilne oblike dela, predvsem pa delo od doma. Poznamo več različnih oblik dela od doma, ki so vezane predvsem na trajanje in prostor. V določenih primerih zaposleni delo v celoti opravljajo od doma ali pa samo delno (ILO, 2020).

Od začetka pandemije covid-19 se je obseg dela od doma povečal. Z delom od doma se dosegajo neprekinjenost storitev, ohranitev produktivnosti in ohranitev delovnih mest. Hkrati pa se varuje zdravje delavcev. ILO (2020) ocenjuje, da je v letu 2020 imelo skoraj 18 odstotkov zaposlenih takšne poklice, ki so omogočali delo od doma. Za uspešno izvajanje dela od doma sta odgovorna tako delodajalec kot zaposleni. Pred izvajanjem te fleksibilne oblike dela morata določiti delovne naloge, ki jih je mogoče opraviti na daljavo. Delodajalec mora zagotoviti potrebno tehnologijo za nemoteno delo in povezljivost. Hkrati pa se mora delo izvajati v skladu z zakonskimi in zdravstvenimi zahtevami. Vedno več poudarka se daje tudi pomenu zdravega razmerja med delom in zasebnim življenjem. Pri delu od doma zaposleni lahko hitro izgubi občutek za čas, ki ga nameni službi, zato so podjetja začela veliko truda vlagati tudi v ozaveščanje tega (ILO, 2020).

ILO (2020) določa tri kriterije, po katerih lahko definiramo, da zaposleni opravlja delo od doma, in sicer da:

- Opravlja delo na domu ali kateri drugi lokaciji izven prostorov delodajalca.
- Uporablja informacijske in komunikacijske tehnologije kot so internet, omrežja, računalniki, mobilni telefoni za izvajanje delovnih nalog.
- Uporablja informacijske in komunikacijske tehnologije za komunikacijo z nadrejenimi, sodelavci in zunanjimi partnerji.

ILO (2020) delo od doma deli na formalne in neformalne vidike. Formalni vidiki vsebujejo naslednje glavne elemente:

- Obseg delovnega dela mora biti določen tako, da zaposleni pri delu od doma opravi enak obseg delovnih nalog, kot bi ga opravil pri delu na lokaciji delodajalca.
- Obseg delovnega časa mora biti enak delovnemu času opravljanja dela na lokaciji delodajalca. Delo od doma je za zaposlenega lahko prednost, saj si lahko delovne naloge razporedi čez dan in jih opravi, kadar želi, po drugi strani pa se pri delu od doma velikokrat pojavi opravljanje nadur. Pomembno je, da se delodajalec in zaposleni med seboj dogovorita za okvirni delovni čas in delovne naloge razporedita sorazmerno. Naloga delodajalca je, da spremlja opravljeni obseg delovnega časa zaposlenih.
- Komunikacija med delodajalcem in zaposlenimi pri delu od doma je še toliko bolj ključnega pomena, saj zaposleni niso fizično prisotni na lokaciji in je neposredno ustno širjenje informacij onemogočeno. Zato je pomembno, da se vzpostavi sistem komuniciranja in obveščanja ter se s tem prepreči morebitne nesporazume.
- Zagotovitev delovne opreme, delodajalec je dolžan zaposlenemu priskrbeti vso potrebno tehnologijo za nemoteno opravljanje dela od doma. Če zahtevane tehnologije na zagotovi, je dolžan plačati nadomestilo za uporabo lastnih sredstev zaposlenih.
- Varnost pri delu, delodajalec je dolžan zadostiti zahtevam po varnosti in zdravju svojih zaposlenih pri opravljanju dela od doma. Zaposleni mora imeti občutek, da lahko delo od doma opravlja varno in brez občutka izoliranosti, kar pripomore k dobremu počutju.

- Varstvo podatkov in poslovnih skrivnosti, pri delu od doma se poveča tveganje za razne vdore in zlorabe internih podatkov. Delodajalec je dolžan vzpostaviti varnostni sistem in zaposlenega izobraziti o pravilni in varni uporabi tehnologije in podatkov. Obveznost zaposlenih pa je, da tem načelom sledijo in s podatki ravnajo varno.

Poleg formalnih vidikov poznamo tudi neformalne vidike, ki so (ILO, 2020):

- Ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem: delo od doma zaposlenemu omogoča lažje usklajevanje dela in zasebnega življenja, hkrati pa je meja med njima zelo tanka. Zlahka lahko pride do konflikta, ki vodi v nezadovoljstvo in slabše opravljeno delo. V nadaljevanju bo to ravnovesje podrobneje opisano in predstavljeno.
- Zdravje, stres in počutje zaposlenih: pri opravljanju dela od doma je treba pomisliti tudi na možnost pojava fizičnih in dušnih težav zaposlenih. Domače delovno okolje je treba ergonomsko urediti in poskrbeti za vsakodnevno gibanje. Hkrati pa je treba poskrbeti, da delo od doma ne povzroča občutka izoliranosti in preobremenjenosti. Delodajalec je primoran poskrbeti, da zaposleni ne doživlja stresa in delo opravlja v zdravem okolju. Hkrati pa je velika mera odgovornosti tudi na zaposlenem, saj mora tudi sam slediti tem smernicam.

2.2 Začetki in razvoj dela od doma

Začetki dela od doma segajo nekaj stoletij nazaj, ko je bilo prebivalstvo usmerjeno predvsem v pridelavo hrane, oblačil, obutve in podobnih osnovnih stvari. Takrat so ljudje delali od doma, delali so na poljih, vzrejali živali ter ustvarjali in popravljali razne izdelke na svojem domu. Kasneje pa je pomembno vlogo pri začetku in samem razvoju imela tudi napredna tehnologija, ki je delo od doma omogočala in ga tudi spodbujala. Okoliščine v tistem času in danes so popolnoma drugačne. V tistem času so bile glavne dejavnosti trgovina, poljedelstvo, živinoreja in obrti, kot so mizarstvo, lončarstvo, kovaštvo in podobno. Pridelke in izdelke so prodajali v udobju svojih domov (Gupta, 2020). V tem času ni bilo točno zastavljene meje med domom in službenim življenjem oziroma je mogoče reči, da meja skoraj ni obstajala. Njihovi domovi so postali hibridne hiše, saj so bile trgovine in delavnice zaradi dostopnosti obrnjene proti ulici, ostali kottički hiše pa so bili na voljo za zasebno življenje (Weiler Reynolds & Bibby, brez datuma).

Zaradi rasti števila prebivalstva in samega povpraševanja so se bili ljudje primorani preseliti na tržnice v bližino mestnih hiš. Industrijska revolucija se je začela močno razvijati in z rastjo povzročila globoke spremembe na področju dela, predvsem za ženske. V obdobju 17.–18. stoletja so se množično začela razvijati tudi proizvodnja in gradbišča. Odpiralo se je vedno več tovarn in povečala se je ponudba ročnega dela. Ženske so bile delovno aktivne predvsem v tekstilni industriji, kar pa je pomenilo zapuščanje doma in opravljanje dela na lokacijah izven doma. Vojne so spremenile tudi naravo delovnih mest, saj so ženske zapolnile položaje za ohranjanje proizvodnje, medtem ko so moški odšli služiti kot vojaki.

Ker so ženske vztrajale pri delu tudi po koncu vojne, so s tem vplivale na zakonodajo in spodbujale razširitev svojih pravic ter s tem tudi dosegle več izobraževanj, ki jih v preteklosti niso bile deležne (Pasini, 2018).

Na začetku 19. stoletja je Anglež Charles Babbage razvil prvi programske, mehanske računalnik. Ta je služil kot temelj za prihodnje analogne računalniške modele. Znanstveno znanje o elektriki je hitro napredovalo in kmalu se je izumil elektromagnetni računalnik, ki je vseboval tako mehanske kot električne komponente. Kmalu zatem so računalnike digitalizirali s popolnoma elektronskimi vezji (Pasini, 2018). Leta 1967 je letalsko-proizvodna družba v Nemčiji uvedla prilagodljivo izbiro delovnega časa zaradi lažje organizacije prevoza na delovno mesto, uspešnosti zaposlenih in ureditve razmerja med službo in zasebnim časom. Ta program o fleksibilnosti delovnega mesta in časa je navdihnil tudi Hewlleta Packarda, da podoben sistem uvede v podjetju HP. Model je temeljil na predpostavki 40 delovnih ur na teden, vendar pa je dopuščal lastno izbiro, kako in kdaj opraviti kvoto ur. Od takrat dalje je veliko podjetij po svetu začelo eksperimentirati z različnimi modeli delovnega mesta zaradi pozitivnih učinkov učinkovitosti in produktivnosti (Dobbin, 2009).

Izraz telecommuting je leta 1973 prvi uporabil Jack Nilles, inženir v organizaciji NASA, v svoji knjigi Telecommunications-Transportation Tradeoff (Gupta, 2020). Kot rešitev za prometne zaplete in omejene vire zaradi naftne krize na začetku 70. let je predlagal delo od doma. Nilles je raziskoval in razvil primer, ki je pokazal, kako bi lahko telekomunikacijsko prevozno sredstvo odtehtalo prometne zastoje in ohranjanje virov. Njegov model se je hitro uveljavil in leta 1978 so ZDA sprejele fleksibilno politiko dogovora o delu, ki je zaposlenim dodelila prilagodljive urnike. Zaradi svojih prispevkov k napredku alternativnih delovnih okolij in strokovnega znanja je bil poimenovan kot oče telekomunikacij (Pasini, 2018). V naslednjih letih, ko se je naftna kriza le še povečevala, je Frank Schiff v članku za Washington Post, poimenovanem Delo od doma lahko reši bencin, skoval izraz fleksibilno mesto (Dishman, 2019).

Leta 1979 se je podjetje IBM odločilo, da bo uvedlo poskusno delo od doma za pet zaposlenih. Takšna oblika dela se je izkazala kot uspešna, zato se je število zaposlenih, ki so delali od doma, do leta 1983 povečalo na 2000. Delavci so bili zaposleni v klicnem centru, zato so svoje delo z lahkoto opravljali od doma (Gupta, 2020). IBM je bila ena prvih večjih korporacij, ki je sprejela prakso oddaljenega dela. Podjetje je do leta 2009 povečalo svojo oddaljeno delovno silo na 40 odstotkov, čeprav so bili leta 2017 mnogi poklicani nazaj na delo v pisarni zaradi prizadevanja za krepitev sodelovanja (Staff, 2020).

Obdobje do leta 1999 lahko imenujemo tudi obdobje novoustanovljenih garažnih podjetij. V to skupino so spadali podjetniki, ki so začeli svojo lastno podjetniško pot ali pa so delo na domu opravljali poleg redne službe v dopoldanskem ali popoldanskem času. Za ženske so to delo predstavljali pranje perila, kuhanje hrane za stranke ali določena zaključna dela za proizvodnjo čevljev in oblačil (Weiler Reynolds & Bibby, brez datuma). Zaposleni, ki so v

celoti opravljali samostojno delo, pa so za pomoč najeli študente ali nekdanje zaposlene v večjih podjetjih. Delo so opravljali na domu, saj si na samem začetku niso mogli privoščiti stroškov najema pisarne, več ljudi in administracije (Gupta, 2020).

Poleg dela v proizvodnji pa se je v 20. stoletju pojavilo tudi delo v pisarnah. Leta 1991 se je pojavil izum Wi-Fi-ja. Poslovni prostori so bili opremljeni s takrat novimi izumi, in sicer telefoni, telegrafi in pisalnimi stroji. Hkrati se je širil in napredoval tudi javni prevoz, ki je delavcem omogočil, da so lahko prihajali na delo relativno hitro in tudi v bolj oddaljene kraje. Kasneje je sodobni upravnik Peter Drucker delo iz pisarne poimenoval kot zastarelo. Menil je, da je možno neskončno lažje, ceneje in hitreje opraviti delo. Leta 1993 je zapisal, da je treba premakniti informacije in z njimi pisarniško delo na mesto, kjer so ljudje (Staff, 2020).

Za nemoteno opravljanje dela od doma je obvezen pripomoček osebni računalnik, ki v prvi vrsti omogoča opravljanje dela, hkrati pa opravljanje dela od doma. Kasneje sta se mu pridružila tudi tablični računalnik in pametni telefon, ki prav tako omogočata delo s skoraj katerekoli lokacije. Včasih so stroji, potrebni za opravljanje dela, zasedli veliko prostora, danes pa ustrezajo velikosti torbice ali žepa. Zahvaljujoč Wi-Fi-ju in mobilnim podatkom lahko naprave povežemo kjerkoli po svetu in delo opravljamo nemoteno. Kasneje je prišel oblak, kot ga imenujemo metaforično, ki omogoča središče za shranjevanje podatkov, dostop do dokumentov, datotek in programske opreme (Staff, 2020).

Že v času pred pandemijo covid-19, še toliko bolj pa v tem obdobju, so se razvila orodja in aplikacije, prek katerih lahko skličemo virtualne sestanke, klice in organiziramo projekte nemoteno, ne glede na to, od kje opravljamo delo (Butler, brez datuma). Lahko pa trdimo, da je celotna situacija s covidom-19 pospešila družbene spremembe po celem svetu. Skoraj čez noč so vlade sprejemale pomembne odločitve za zamejitev širjenja virusa in hkrati spodbujale k opravljanju dela od doma v največji možni meri. Uporaba različne tehnologije je postala pomemben dejavnik za ohranjanje stikov z zaposlenimi in strankami ter za nemoteno opravljanje delovnih procesov. Podjetja so kar do 40-krat hitreje implementirala digitalne rešitve v času covid-19. Hkrati so bila podjetja primorana izboljšati kibernetiko varnost. Za nemoteno opravljanje dela od doma so bila podjetja primorana zagotoviti podporo vsem operativnim procesom, vzdrževanje notranjih omrežij in opolnomočenje oddaljene delovne sile. S povečanjem opravljanja dela od doma pa so bila podjetja prisiljena povečati izdatke za kibernetiko varnost (Tovaglieri, brez datuma).

Podjetja uporabljajo tehnologije, ki omogočajo interno komunikacijo in sodelovanje z namenom izboljšanja produktivnosti s povezljivostjo. Najpogosteje uporabljeno orodje je Microsoft Teams, ki je aplikacija za vsakodnevno komunikacijo. Lahko se uporablja za sporočila, klice, delitve ekrana in podobno. Zaposlenim omogoča enostavno komuniciranje in ozaveščanje znotraj podjetja. Povezljiva je s koledarjem znotraj aplikacije Outlook, prek katere pošiljamo elektronsko pošto. Microsoft Teams je brezplačna aplikacija v primeru, da podjetje zakupi licenco Microsoft Office 365. Brezplačna različica omogoča neomejeno

število video in zvočnih klicev, sporočil, shranjevanje podatkov ekipe in še veliko ostalih možnosti za lažjo komunikacijo. Eni izmed velikih prednosti sta tudi povezljivost in kompatibilnost s preostalimi aplikacijami Office 365, kot so Excel, Word, Access, PowerPoint, Project in OneNote. Poleg orodja Microsoft Teams so na voljo tudi preostali komunikatorji, kot so Skype, Exchange, SharePoint in podobno (Ilag, 2021).

2.3 Zakonska ureditev dela od doma

V trenutnih razmerah je mogoče opaziti določene pomanjkljivosti na področju zakonske ureditve dela na domu, zaradi česar je v Sloveniji še veliko prostora za zakonske izboljšave, prav tako pa tudi za izboljšave na področju kolektivnih dogovorov. Za zgled in pomoč so na voljo mednarodni in evropski pravni okvirji ter dobre prakse. Eden izmed najpomembnejših in poznanih mednarodnih okvirjev je Konvencija Mednarodne organizacije dela (v nadaljevanju MOD) številka 177 o delu na domu, sprejeta leta 1996 v Ženevi, in istoimensko priporočilo številka 184. Slovenija je Konvencijo MOD ratificirala 27. januarja 2021 in je začela veljati 27. februarja 2021 (Penko Natlačen, 2020).

Konvencija o delu na domu se je sprejela z namenom, da se opredeli in določi splošne standarde, vezane na pogoje dela in posebnosti dela od doma. V Konvenciji MOD pojem delo na domu pomeni delo, ki ga opravlja oseba, ki se imenuje delavec na domu, opravlja delo na svojem domu ali v drugih prostorih po svoji izbiri, vendar ne v prostorih delodajalca, in delo opravlja za plačilo, rezultat pa je izdelek ali storitev (Penko Natlačen, 2020).

Vsaka članica Evropske unije, ki ratificira MOD, sprejme, izvaja in redno pregleduje notranjo politiko o delu na domu. Cilj tega je delovati v dobro delavcu in izboljšati pogoje dela, ob deljenju praks različnih organizacij. Notranja politika se izvaja v skladu z vsemi zakoni, predpisi in kolektivnimi pogodbami (Penko Natlačen, 2020). Na ravni celotne Evropske unije pa je delo na domu urejeno v Okvirnem sporazumu o delu na daljavo, ki je bil sprejet leta 2002. Sporazum ureja definicijo dela na daljavo, njegovo naravo, delovne pogoje, varstvo podatkov, zasebnost delavca, delovno opremo, stroške, varnost in zdravje pri delu ter usposabljanje in kolektivne pravice (Bagari, 2020). Prva zakonska ureditev dela od doma je bila urejena že leta 1961 v Zakonu o delu na domu, danes pa delo na domu urejajo ZDR-1 in kolektivne pogodbe, vezane na določene dejavnosti.

ZDR-1 v 68. členu opredeli, v katerih primerih se oblika dela šteje kot delo od doma:

- Kadar delavec opravlja delo na svojem domu ali v prostorih po svoji izbiri, ki so izven delovnih prostorov delodajalca.
- Za delo od doma se šteje tudi delo na daljavo, ki ga delavec opravlja z uporabo informacijske tehnologije.

- Delodajalec in zaposleni se s pogodbo o zaposlitvi dogovorita, da bo zaposleni opravljal delo od doma, ki spada v dejavnost delodajalca ali ki je potrebno za opravljanje dejavnosti delodajalca za celotno trajanje ali le del delovnega časa delodajalca.
- Delodajalec je dolžan o nameravanem organiziranju dela od doma obvestiti inšpektorat za delo, in to pred začetkom dela zaposlenega.

Delodajalec in delavec sta v primeru dela od doma zavezana tudi doreči pravice, obveznosti in pogoje v pogodbi o zaposlitvi. Čeprav delavec opravlja delo od doma ali v prostoru po svoji izbiri, ima enake pravice kot delavec, ki delo opravlja v prostorih delodajalca, vključno s pravico sodelovanja pri upravljanju in sindikalnega organiziranja. V primeru, da delavec pri opravljanju dela od doma uporablja svoja sredstva, je upravičen do nadomestila za uporabo. Višina nadomestila mora biti določena v pogodbi o zaposlitvi (ZDR-1).

Ključna dolžnost delodajalca pa je, da delavcu zagotovi varne pogoje dela na domu in ga z varstvom dela od doma tudi seznaniti in o tem izobraziti. Kot je že bilo omenjeno, mora delodajalec delo na domu prijaviti inšpektoratu za delo. V primeru, da inšpektor ugotovi, da je delo na domu škodljivo oziroma obstaja nevarnost, da delo postane škodljivo za delavca, lahko delodajalcu prepove organiziranje ali opravljanje dela na domu. ZDR-1 v 72. členu zapoveduje, da lahko zakon ali kateri drug predpis določi vrsto dela, ki se ne sme opravljati kot delo od doma (ZDR-1).

V Zakonu o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1), Ur. l. RS, št. 43/2011, so opredeljene pravice in dolžnosti delodajalcev in zaposlenih, ki se jih morajo držati za varno in zdravo upravljanje dela ter zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu. Kot za vsako obliko zaposlitve mora delodajalec tudi za opravljanje dela od doma pisno oceniti tveganja, ki so jim zaposleni izpostavljeni ali bi jim lahko bili izpostavljeni pri delu. Delodajalec je dolžan po opravljenem ocenjevanju tveganja za varnost in zdravje pri delu pripraviti in sprejeti izjavo o varnosti z oceno tveganja v pisani obliki. Delodajalec mora poskrbeti za varno delovno okolje in uporabo varne delovne opreme zaposlenega (ZVZD-1).

2.4 Prednosti dela od doma

Delo od doma ima kot vsaka oblika zaposlitve prednosti tako za delodajalca kot za zaposlenega. Predpogoj za opravljanje dela od doma je tehnologija, ki omogoča nemoteno delo in poslovanje podjetja. Hkrati pa je treba omeniti, da vseh dejavnosti in delovnih nalog ni možno prilagoditi tako, da bi lahko delo nemoteno opravili od doma. Zato določena podjetja ne morejo zagotoviti dela od doma svojim zaposlenim ali pa ga lahko zagotovijo le delno. V nadaljevanju bodo prednosti dela od doma opisane podrobneje glede na položaj delodajalca in zaposlenega.

2.4.1 Prednosti dela od doma z vidika delodajalca

Mnogim delodajalcem je v interesu, da zaposleni opravljajo delo od doma, saj takšna oblika dela zanje predstavlja veliko prednosti in prihrankov. Kot največjo prednost dela od doma je treba izpostaviti prihranek pri stroških poslovnih prostorov in prevoza na delo. S tem ko zaposleni delo opravljajo od doma, delodajalcu ni treba plačevati stroškov najemnine in vzdrževanja poslovnih prostorov. Prihranek ustvarja tudi na variabilnih stroških, kot so elektrika, voda in ostali stroški, povezani s poslovnimi prostori (Korpič - Horvat, 2021).

S tem ko zaposleni delo opravljajo od doma, zanje to predstavlja veliko različnih prednosti. Posledično rasteta tudi njihovo zadovoljstvo in s tem povezana višja stopnja produktivnosti, učinkovitosti, sodelovanja med zaposlenimi in izboljšanja organizacijske klime. Vsi naštetih dejavniki pozitivno vplivajo na poslovanje in rast podjetja ter dober notranji in zunanji ugled podjetja. Takšno podjetje je veliko privlačnejše za preostale, ki iščejo delo. Delo od doma za zaposlene predstavlja dodatno ugodnost. Zato je podjetje, ki omogoča delo od doma, privlačnejše za nove kandidate, ki iščejo zaposlitev. Določeni zaposleni se morda ne bi prijavi na delovno mesto, če ne bi bilo omogočeno delo od doma, saj živijo v odročnejših predelih in bi vožnja predstavljala oviro. Podjetje si z možnostjo dela od doma tako poveča nabor in možnosti pri zaposlovanju kadra (Kurland & Bailey, 1999).

Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu vodi tudi v manjšo fluktuacijo zaposlenih. Delo od doma je vedno bolj uveljavljena oblika dela in mnogim zaposlenim tak način dela ustreza. S tem ko zaposleni delo opravljajo od doma, pridobivajo nove veščine. Predvsem vodje pridobivajo nova znanja na področju vodenja na daljavo. Podjetje s tem ustvarja iznajdljiv kader z novimi veščinami in znanjem. Za podjetje izobražen in kvalificiran kader predstavlja prednost in dodatno vrednost (Kulkarni, 2021). Taskin in Devos (2005) kot eno izmed prednosti dela od doma navajata tudi zmanjšanje odsotnosti z dela. S tem ko zaposleni delajo od doma, so manj izpostavljeni zunanjim vplivom in stresu. Delo od doma jim omogoča večjo avtonomijo pri razporeditvi dela in več časa za zasebno življenje, to pa pozitivno vpliva tudi na psihološko zdravje zaposlenih.

2.4.2 Prednosti dela od doma z vidika zaposlenega

Glavna prednost dela od doma za zaposlene predstavlja prihranek časa, saj prihranijo čas vožnje na delo in z dela. Pri tem se zaposleni izogne morebitnim prometnim in vremenskim zapletom na poti, ki lahko prihod na delovno mesto ali odhod domov še podaljšajo. Zaposlenim po zakonu pripada povračilo potnih stroškov, vseeno pa je pri delu od doma prihranek tudi na stroških amortizacije in vzdrževanju vozila (Drobnjak & Jereb, 2007). Opravljanje dela od doma prav tako blagodejno vpliva na okolje in zmanjšanje onesnaževanja (Sigmund & Sladek, 2021). Hkrati delo od doma omogoča tudi opravljanje dela, ki ga morda delavec ne bi mogel opraviti, če bi se moral peljati na lokacijo podjetja. Tako delo od doma omogoča, da s pomočjo informacijske in tehnološke opreme podjetja

zaposleni opravljajo svoje delo od doma. Ljudem iz odročnejših krajev pa omogoča večjo izbiro dela in lažjo zaposljivost (Skalič in drugi, 2006).

Delo od doma zaposlenemu omogoča večjo stopnjo neodvisnosti in samostojnosti pri opravljanju delovnih nalog. Zaradi prihranka časa ima zaposleni posledično več časa in energije za usklajevanje življenjskih in delovnih obveznosti. Lažja prerazporeditev delovnih in življenjskih obveznosti pozitivno vpliva tudi na zmanjšanje stresa in večjo učinkovitost pri opravljanju delovnih nalog (Korpič - Horvat, 2021). Zaposleni si lahko glede na naravo dela sam razporedi delo in sestavi urnik, ki mu ustreza. Določeni zaposleni lažje delo opravljajo v dopoldanskem času, določeni pa delo raje opravijo v popoldanskem času (Kulkarni, 2021). Lastna odločitev pri časovni razporeditvi dela pozitivno vpliva na kakovost in tudi hitrost opravljenega dela. Delo v domačem okolju je tudi bolj umirjeno in ima manj morebitnih motečih dejavnikov, zato lahko zaposleni delo opravljajo v miru in se tako počutijo bolj sproščene (Kurland & Bailey, 1999).

Čeprav lahko delo od doma za zaposlene in ekipe predstavlja dodatne izzive, jih lahko takšna oblika še dodatno poveže in naredi močnejše. Pri delu od doma je timsko delo še toliko bolj pomembno in ekipni duh člane ekipe še bolj poveže. Dobra povezljivost in sproščenost s sodelavci vodita v dobre odnose in rezultate pri opravljanju dela (Ladkin, Jain, Clayton, Willis & Marouda, 2016). Z delom od doma se zaposleni učijo uporabljati nove aplikacije in se učijo novih veščin komuniciranja (Pasini, 2018).

Vse zgoraj opisane prednosti za zaposlenega skupno pozitivno vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Zadovoljstvo posledično dobro vpliva na fizično in duševno zdravje zaposlenih (Antonacopoulou & Georgiadou, 2020). Pojem zadovoljstva zaposlenih bomo v naslednjem poglavju spoznali še podrobneje in ugotovili, zakaj je pomembno, da se zaposleni na delovnem mestu počutijo dobro in zadovoljno.

2.5 Slabosti dela od doma

Delo od doma ima poleg prednosti tudi določene slabosti in izzive tako za delodajalca kot za zaposlenega. Preden naštejemo in opišemo slabosti dela od doma, je treba omeniti, da pred pandemijo covid-19 delodajalci v Sloveniji niso bili tako zelo naklonjeni delu od doma, kot so temu naklonjeni ta trenutek. Delo od doma kot fleksibilna oblika dela je bilo prisotno že pred pandemijo, vendar ne v takšnem obsegu. Glavni izziv sta predstavljala dva dejavnika, in sicer zaupanje in zagotovitev tehnologije, potrebne za nemoteno opravljanje dela. Kljub temu pa je bilo leto 2020 prelomno za vse gospodarstvo in vsa podjetja so bila primorana praktično čez noč zagotoviti vso potrebno opremo za delo od doma. Nastala situacija je dokazala, da delo od doma funkcionira in omogoča nemoteno poslovanje.

2.5.1 Slabosti dela od doma z vidika delodajalca

Delodajalec se pri delu od doma sooča tudi z mnogimi slabosti, ki lahko v določenih primerih predstavljajo konkretne izzive. Glavna slabost dela od doma je otežen neposredni nadzor nad zaposlenim in njegovim delom. Količina opravljenega dela se sicer lahko nadzoruje do določene mere, vendar pa se težje nadzoruje časovni okvir opravljenega dela. Poleg tega zaposleni delo opravlja od doma in pri tem upravlja zaupne podatke podjetja. Zaradi same občutljivosti podatkov določena podjetja dela od doma ne morejo zagotoviti v celoti (Korpič - Horvat, 2021). Z delom od doma se poveča tudi možnost kibernetских vdorov in kraje internih zaupnih podatkov (Waizenegger, McKenna & Cai, 2020).

Pri delu od doma ni neposrednega stika med zaposlenimi, kar lahko oteži vsakodnevno komunikacijo, čeprav je v današnjih časih na voljo ogromno komunikacijskih orodij za sporazumevanje. Zaradi pomanjkanja neposrednega stika je veliko težje graditi in voditi organizacijsko kulturo, saj ni osebnega stika (Kulkarni, 2021). V primeru novozaposlenih je njihovo uvajanje veliko težje, prav tako je težje kakovostno prenesti znanje in jih naučiti delovnih obveznosti (Kurland & Bailey, 1999). Zaradi težjega prenosa znanja se lahko pojavita slabša kakovost opravljenega dela in na dolgi rok izguba znanja. Obe posledici se lahko pojavita tudi zato, ker mnogi zaposleni niso večji v uporabi informacijske tehnologije in tako prihaja do manjše količine opravljenega dela (Park, Liu & Headrick, 2020). Zaradi pomanjkanja znanja na področju informacijske tehnologije se lahko pojavita tudi izguba delovnih mest in morebitna izguba ključnega kadra (Ladkin, Jain, Clayton, Willis & Marouda, 2016).

Čeprav je povečana produktivnost ena izmed prednosti dela od doma, je lahko upad produktivnosti kot ena izmed slabosti. Zaradi dela na daljavo se lahko zgodi, da ima zaposleni težavo s povezavo in v določenem trenutku ne more opravljati svojega dela. To lahko vpliva na procese in delovanje podjetja. Zaposleni se lahko zaradi socialne izoliranosti začnejo počutiti manj pripadni podjetju, kar lahko vodi v slabše opravljeno delo ali pa celo v odpoved in izgubo potencialnega kadra. Zato se je treba poleg vseh prednosti zavedati tudi vseh izzivov, ki jih s seboj prinese delo od doma (Korpič - Horvat, 2021). Za nemoteno opravljanje dela od doma je potreba uporaba tehnologije. Pri uporabi tehnologije se tako delodajalec kot zaposleni spopadajo z različnimi izzivi, kot so tehnične težave. V primeru večjih ali ponavljajočih se tehničnih težav lahko to predstavlja veliko izgubo časa in strošek, ker v vmesnem času poslovni procesi ne tečejo gladko (Kulkarni, 2021).

2.5.2 Slabosti dela od doma z vidika zaposlenega

Delo od doma lahko slabo vpliva tudi na zaposlene. S tem ko se podjetje sooča z izzivi, ki so vezani na nemoteno in uspešno poslovanje, se zaposleni soočajo z bolj osebnimi izzivi. Najpogostejša slabost zaposlenega je socialna izoliranost. Pri delu od doma zaposleni delo opravlja doma, torej v prostoru, kjer živi in čas preživlja s svojimi domačimi. Takšna oblika dela lahko hitro postane monotona in dolgočasna, saj ni fizičnega stika z ljudmi in

spremembe okolja. Zaposleni se vidijo samo prek spletnih kamer ali pa ne uporabljajo niti teh (Korpič - Horvat, 2021). Pojavi se tudi pomanjkanje socialnih interakcij z zunanjimi sodelavci ali poslovnimi partnerji (Ipsen, Van Veldhoven, Kirchner & Hansen, 2021). V domačem okolju se lahko pojavi pomanjkanje zasebnosti, tišine in prostora, namenjenega delu. Zaradi tega lahko zaposleni delo opravlja slabše, težje najde motivacijo in navdih (Bloom, 2020).

Kurland in Bailey (1999) kot eno izmed slabosti navajata pomanjkanje občutka organizacijske kulture in medsebojne informiranosti. Pri delu v pisarni informacije tečejo bolj gladko in transparentno med vsemi zaposlenimi. Komunikacija je veliko lažja in bolj spontana. Pri delu od doma pa je treba vsako informacijo posebej skomunicirati prek komunikatorjev ali elektronske pošte. Pri tem se lahko zgodi, da katero osebo nenamerno izpustimo ali pa kaj pozabimo sporočiti.

Hitro se pojavi tanka meja med službenim in zasebnim življenjem, pri čemer je treba opravljati vse vloge. Zlasti v času pandemije covid-19 je zaradi bolezni doma ostalo veliko otrok in zaposleni so morali poskrbeti tako zanje kot tudi za opravljeno delo v službi. Zaradi tanke meje lahko pride do preobremenjenosti in konfliktov na obeh straneh (Waizenegger, McKenna & Cai, 2020). Zaradi opravljanja več vlog hkrati je potrebne veliko več samodiscipline in organiziranosti, kot ju je potrebne pri delu na lokaciji podjetja (Barrios - Toniolo & Pitt, 2021). V primeru pomanjkanja samodiscipline in organiziranosti lahko delo od doma pripelje do opravljanja nadur in izgorelosti. Pri delu od doma se hitro izgubi občutek za delo in težko določi delovnik (Kulkarni, 2021).

Nekateri, predvsem starejši zaposleni, niso tako veščji uporabe informacijske tehnologije in jim delo od doma povzroča dodaten stres. Pri opravljanju dela se počutijo negotove, spremeni se lahko tudi količina opravljenega dela, kar lahko v določenih primerih vodi tudi do odpuščanja (Park, Liu & Headrick, 2020).

2.6 Vpliv dela od doma na ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem

Prednosti dela od doma tako z vidika delodajalca kot zaposlenega so bile podrobneje opisane že v prejšnjem poglavju. Ena izmed glavnih prednosti dela od doma je prilagodljiv delovni čas, ki omogoča lažje usklajevanje službenega in zasebnega življenja zaposlenih. Hkrati pa delo od doma omogoča večjo produktivnost zaposlenih, kar pozitivno vpliva na poslovanje podjetja (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014). Podjetja in zaposleni dajejo vedno več poudarka in pozornosti konceptu ravnovesja med službenim in zasebnim življenjem. Študije so dokazale, da ima zagotavljanje čustvene in instrumentalne podpore zaposlenemu v času dela pozitiven učinek na zadovoljstvo zaposlenega ter lažje usklajevanje dela in zasebnega življenja (Abendroth & Den Dulk, 2011).

Bharathi in Mala (2016) ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem opišeta kot sposobnost doživeti občutek nadzora ter hkrati ostati produktiven in konkurenčen pri

delovnih nalogah, poleg tega pa tudi ohraniti dovolj prostega časa ter živeti srečno in zdravo življenje v domačem okolju. Ravnovesje lahko opišemo tudi kot razmerje med delovnimi in nedelovnimi vidiki življenja posameznikov, kjer se en vidik vedno omejuje. Ponavadi se omejuje delovni vidik in se nedelovni vidik povečuje (Kelliher, Richardson & Boiarintsev, 2018). Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem je možno opisati tudi kot dobro upravljanje zahtev na delovnem mestu in zahtev v zasebnem življenju. Predvsem pa je pomembno dobro in uspešno usklajevanje teh dveh zahtev med seboj (Poelmans, Kalliath & Brough, 2008).

Meja med delom in zasebnim življenjem postaja vedno bolj zamegljena (Kossek & Lautsch, 2012). Razmejitev delovnih in družinskih vlog pomembno vpliva na delovno uspešnost, življenjsko zadovoljstvo in družinsko življenje (Adams, King & King, 1996). Model konflikta med delom in družino opisuje, da konflikt nastane, ko se zahteva sodelovanje na področju dela, ki ni združljivo z zahtevami družine ali obratno. Konflikt pa lahko nastane tudi takrat, ko to pomembno vpliva na kakovost dela in družinskega življenja. Konflikti lahko negativno vplivajo na rezultate, povezane tako z delom kot z družino, kar posledično vpliva na splošno zdravje in počutje posameznika (Michel, Kotrba, Deuling & Clark, 2011).

Kljub mnogim prednostim pri opravljanju dela od doma ima ta oblika dela svoje pomanjkljivosti. Sledenje zdravemu ravnovesju med delom in zasebnim življenjem v praksi ni vedno enostavno. Določenim zaposlenim vzpostavitev meje med delom in zasebnim življenjem predstavlja problem in stres zaradi preobremenjenosti. Stres lahko nastane zaradi nadurnega dela, pritiska zaradi izpolnjevanja rokov in strahu pred neuspehom. Na splošno se stres pojavi, ko zaposleni nima več občutka nadzora nad delom in svojim življenjem (Cuhna & Rego, 2009). Raziskave so potrdile, da zaposleni, ki imajo težave z usklajevanjem dela in zasebnega življenja, doživljajo večji stres kot tisti, ki to lažje usklajujejo. Pomanjkanje ravnovesja med delom in zasebnim življenjem negativno vpliva tudi na podjetje, saj imajo zaposleni posledično negativni odnos do dela, povečuje se možnost večje odsotnosti z dela, večja je verjetnost za slabše in manj kakovostno opravljeno delo, hkrati pa zaposleni za opravljanje delovnih nalog porabijo več časa. Kot ena izmed posledic se lahko pojavi tudi visoka stopnja fluktuacije zaposlenih. Izguba ključnega kadra in slab ogled podjetja zaradi visoke stopnje fluktuacije pa lahko povzročita ogromno negativnih posledic (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014).

Dobro počutje je predpogoj, da posameznik lahko dobro in kakovostno opravlja svoje delo. Odgovornost delodajalca je ustvariti delovno okolje in kulturo dobrega počutja na delovnem mestu, ki spodbuja splošno dobro počutje zaposlenih (Kossek, Kalliath & Kalliath, 2012). Baptiste (2008) navaja, da dobro počutje pomaga dosežati ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem. Hkrati pa dobro počutje neposredno vpliva na produktivnost, uspešnost, predanost podjetju in zadovoljstvo pri delu. Izjemno pomembna je organizacijska kultura, ki spodbuja družinske vrednote in upoštevanje zdravega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem.

Doseganje zdrave meje med delom in zasebnim življenjem pa ni samo v domeni delodajalca, ampak tudi zaposlenega. Pri delu od doma lahko zaposleni hitro izgubimo občutek za čas, zato je treba postaviti meje, določiti predvideni delovni čas in zastaviti seznam delovnih opravil. Seznam delovnih opravil omogoča lažjo razporeditev časa za vnaprej določene delovne naloge. Med delom si je treba vzeti čas za obroke in kakšen kratki sprehod. Po končanem delu pa se je treba osredotočiti le na izvenslužbene aktivnosti. Ravnovesju je lažje slediti, če se vzpostavi dnevna rutina. Urejen delovni prostor pozitivno vpliva na uspešnost in lažje opravljanje delovnih nalog. Delovni prostor mora biti prilagojen delu in ne sme vsebovati motenj (Crosbie & Moore, 2004).

Prednosti in slabosti dela od doma ter ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Zadovoljstvo zaposlenih in njihova povezava z delom od doma bosta opisana v naslednjem poglavju.

3 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

Hitro spreminjajoče se delovno okolje podjetja spodbuja k zavedanju, da sta pripadnost in zadovoljstvo zaposlenih vedno bolj ključnega pomena. Zadovoljstvo zaposlenih je pomemben dejavnik pri opravljanju dela in je povezano s produktivnostjo, motivacijo, delovno uspešnostjo in zadovoljstvom življenja zaposlenega (Landy, 1978, str. 533). Zadovoljstvo vpliva tudi na občutek varnosti zaposlenega v podjetju. Zaposleni, ki se počuti varnega v delovnem okolju, se počuti bolje in posledično tudi svoje delo opravlja kakovostneje. Hkrati pa občutek varnosti poveča tudi občutek pripadnosti podjetju (Wolniak & Olkiewicz, 2019).

Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu je v večini primerov povezano z odnosi na delovnem mestu, kot so vključenost v podjetje, sodelovanje in povezanost s sodelavci ter poslovnimi partnerji, motivacijskimi dejavniki in odsotnostjo z delovnega mesta (Tumen & Zeydanli, 2015). Zadovoljstvo zaposlenih je ključnega pomena za podjetje in delovne procese, saj se z zadovoljstvom zaposlenih poveča produktivnost dela in izboljšajo se tudi odnosi med zaposlenimi (Uhan, 2000, str. 22). Mihalič (2008, str. 10) pojasnjuje, da podjetje lahko uspešno in učinkovito posluje samo v primeru, če so uspešni in učinkoviti tudi zaposleni.

Vsak zaposleni ima svoje kriterije za zadovoljstvo na delovnem mestu. Zadovoljujejo in motivirajo jih različni dejavniki, zato je pomembno, da podjetje zadovoljstvo svojih zaposlenih spremlja, meri in izvaja potrebe akcije (Eren, Eren, Ayas & Hacıoglu, 2013). V nadaljevanju bodo opisani opredelitev zadovoljstva zaposlenih, dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo, in metode merjenja zadovoljstva. Na koncu bodo opredeljeni še različni načini, ki pripomorejo k povečanju zadovoljstva zaposlenih, prav tako pa bo opisano, kakšne posledice lahko ima nezadovoljstvo zaposlenih.

3.1 Opredelitev zadovoljstva zaposlenih

Zadovoljstvo zaposlenih je širok pojem, ki so ga proučili in opisali že mnogi avtorji, vendar vsak na svoj način. Zadovoljstvo zaposlenega je čustveno stanje, pri katerem zaposleni pri opravljanju dela zaznava določene občutke, ki mu sporočajo informacije o tem, ali je z opravljanjem svojega dela zadovoljen ali ne (Locke, 1969, str. 316). Mihalič (2008, str. 4) zadovoljstvo zaposlenih definira kot pozitivno emocionalno stanje posameznega zaposlenega, ki je rezultat tega, kako dojema delo, delovno okolje in izkušnje ter ostale elemente, povezane z opravljanjem dela. Zaposleni, ki je zadovoljen na delovnem mestu, svoje delo opravlja dobro, inovativno, se v delovnem okolju počuti dobro in mu pridobitev dodatnih izkušenj ne predstavlja ovir. Pri opravljanju dela ima rad izzive, lahko deluje ustvarjalno in zadovoljuje svoje ambicije, hkrati pa z dobrim opravljanjem dela doprinese dodano vrednost podjetju (Kušar, 2014).

Zadovoljstvo pri opravljanju dela je pozitivna čustvena reakcija na to, kako zaposleni dojema svoje delo. Na njegovo doživljanje dela vplivajo različni osebni dejavniki. Vsak zaposleni različno dojema razmere, v katerih dela, in jih primerja s svojimi oblikovanimi vrednotami. Zadovoljstvo je odvisno od tega, ali se delovno okolje ujema z njegovimi vrednotami ali ne (Zupan, 2001). Hoppock (1935, str. 47) je zadovoljstvo zaposlenega opisal kot kombinacijo psiholoških, fizioloških in okoljskih razmer, ki so posledica vedenja, da zaposleni izrazi zadovoljstvo ali nezadovoljstvo s svojim delovnim mestom in okoljem. Čeprav je občutek zadovoljstva v veliki meri odvisen od mnogih zunanjih dejavnikov, je pomemben tudi notranji občutek zaposlenega (Aziri, 2011, str. 77).

Treven (1998, str. 131–132) opisuje tri vidike zadovoljstva zaposlenih pri opravljanju dela. Ti trije vidiki so:

- Vrednost: vidik vrednosti ima dva pomena. Pomena se razlikujeta na podlagi tega, kaj si zaposleni želi zavestno in kaj podzavestno.
- Pomembnost: zaposleni različno dojemajo pomembnost in s tem povezane dejavnike, ki vplivajo nanjo. Določenemu zaposlenemu je pomembnejše delovno okolje, drugemu pa so lahko pomembnejše plača in nagrade za delovno uspešnost.
- Zaznavanja: vsak zaposleni ima določene vrednote in pričakovanja. Vsak zaposleni glede na svoja oblikovana načela različno doživlja situacije in jih zaznava drugače.

Obstaja že mnogo opredelitev zadovoljstva zaposlenih, ki jim je skupno to, da gre za čustvene in kognitivne dejavnike, ki se med zaposlenimi razlikujejo. Vsak zaposleni drugače dojema zadovoljstvo in ima tudi drugače oblikovana pričakovanja. Bussing (1998, str. 571–574) opisuje različne oblike zadovoljstva, ki so:

- Progresivno zadovoljstvo: zaposleni je zadovoljen s svojim delom, vendar se to lahko poveča, če se za to zavzame zaposleni sam.

- Stabilno zadovoljstvo: zaposleni je zadovoljen, vendar prejme premalo spodbude in nima zadostne motivacije za doseganje višjih ciljev, zato svojo pozornost in energijo usmerja drugam.
- Ravnodušno zadovoljstvo: zaposleni ni prepričan, ali je zadovoljen ali ne.
- Ostale oblike so povezane z nezadovoljstvom.

V določeni meri je zaposleni sam odgovoren za svoje delo in s tem povezano zadovoljstvo. Čutiti mora potrebo po znanju, napredku in izzivih ter skrbeti za svoj osebni razvoj v podjetju. Hkrati pa je velika vloga zadovoljstva zaposlenega tudi na delodajalcu oziroma na neposrednem vodji. Vodja mora zaposlene dobro poznati, jih obravnavati v celoti, spremljati njihove želje, potrebe in cilje ter skrbeti za osebno rast znotraj podjetja. Če bo zaposleni motiviran in bo vodja skrbel za stalni napredek, bo zaposleni zadovoljen in uspešen pri opravljanju delovnih nalog. Posledično bo zaposleni kasneje iskal novo zaposlitev in bo zmanjšana verjetnost fluktuacije (Aziri, 2011, str. 78).

3.2 Opredelitev dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih

Na stopnjo zadovoljstva zaposlenih vplivajo različni dejavniki, kot so medosebni odnosi, pogoji dela, delovno okolje, finančni paket, možnosti razvoja in rasti ter ostali dejavniki. Naloga delodajalca je, da skrbno spremlja vse dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Hkrati pa je tudi naloga zaposlenih, da poskrbijo za svoje zadovoljstvo na delovnem mestu. Če se ne doseže zadostna mera zadovoljstva, se pojavi nezadovoljstvo. Nezadovoljstvo lahko za seboj prinese močne posledice, kot so visoka fluktuacija, absentizem, neprimerno vedenje zaposlenih in podobno (Mihalič, 2008, str. 13). V nadaljevanju bom predstavila in podrobneje opisala dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Dejavnike sem razdelila na štiri kategorije, ki so fizični, psihološki, finančni in tehnični dejavniki.

3.2.1 Fizični dejavniki

Zaposleni opravljajo različna dela in tudi različen obseg dela, ki je določen v pogodbi o zaposlitvi. Pomembno je, da vsak opravlja delo, ki ga veseli in mu predstavlja izziv. Vsak zaposleni mora biti zadovoljen z vsebino dela in delovnih nalog, da je lahko zadovoljen na delovnem mestu. Delodajalec mora dopustiti, da zaposleni dokaže svoje sposobnosti, in mu omogočiti napredek (Mihalič, 2008). Delovni čas predstavlja čas, ko zaposleni opravlja delovne naloge in je prisoten na delovnem mestu. Spreminja se glede na delovno okolje, panogo in določitev delodajalca. Zaposleni pa se na podlagi tega odloči, ali mu takšen delovni čas ustreza ali ne. Delovni čas je lahko tog, nespremenljiv, kar pomeni, da je ura prihoda in odhoda na delovno mesto vedno enaka. Nasprotje temu pa je prilagodljiv delovni čas, ki zaposlenemu omogoča večjo stopnjo avtonomije pri oblikovanju delovnika (Lipičnik, 1998).

Delovno okolje pomembno vpliva na počutje in zadovoljstvo zaposlenih. Podjetje mora zagotoviti, da zaposleni delo opravljajo v urejenih in čistih prostorih. Poleg tega mora poskrbeti za dobro organizacijsko klimo, sprostitiv in zdravo prehrano. Delodajalec je dolžan zaposlenemu zagotoviti vso potrebno opremo za nemoteno opravljanje dela od doma (Mihalič, 2008). V današnjih časih je neprestano izobraževanje ključni dejavnik, saj večina delodajalcev to zahteva od zaposlenih, hkrati pa si določeni zaposleni želijo neprestanega učenja in napredka. To jih motivira in pozitivno vpliva na njihovo zadovoljstvo. Danes sta izobraževanje in znanje nujno potrebni vrednoti podjetja, saj lahko samo na takšen način podjetje dosega konkurenčno vrednost na trgu (Merkač Skok, 2005).

Pomemben dejavnik zadovoljstva je tudi možnost napredovanja. Zavedanje zaposlenega, da lahko v zameno za svoj trud tudi napreduje, povečuje njegovo zadovoljstvo pri opravljanju dela. Priporočljivo je, da delodajalec oblikuje sistem delovnih mest in možna napredovanja. Tako ima zaposleni možnost dostopa do informacij, ali je napredovanje možno in v kakšnem primeru. Samostojnost pri opravljanju dela pomeni, da je zaposleni sposoben samostojno opravljati delo v podjetju. To pa ne pomeni, da se zaposlenemu ni treba o pomembnih nalogah posvetovati tudi z vodjo. Naloga vodje je, da stalno motivira in spodbuja zaposlenega pri samostojnem opravljanju dela. S tem ko je zaposleni samostojen pri opravljanju dela, razvija svoje sposobnosti in kompetence (Mihalič, 2008, str. 23).

3.2.2 Psihološki dejavniki

Varna in stalna zaposlitev zaposlenim lahko predstavlja ključen dejavnik zadovoljstva, saj varnost in stalnost vplivata na dobro počutje zaposlenih in posledično zmanjšujeta morebitne stresne trenutke. Starejši kot so zaposleni, večjo pomembnost imata dejavnika varnosti in stalnosti zaposlitve. Hkrati pa oba dejavnika izgubita vrednost v primeru zaposlenih z višjo izobrazbo, saj lažje najdejo zaposlitev in so bolj konkurenčni (Kavar Vidmar, 1995).

Pomemben dejavnik zadovoljstva so tudi medosebni odnosi, tako med zaposlenimi kot tudi z vodjo. Dobri in zdravi odnosi pozitivno vplivajo na zadovoljstvo, hkrati pa tudi na kakovost opravljenega dela. Naloga vodje je, da spremlja in spodbuja dobre odnose. V primeru nesoglasij mora vodja odigrati objektivno vlogo in poskrbeti za zgladitev sporov med sodelavci. Spodbude, lepe besede in komunikacija dobro vplivajo na zadovoljstvo pri delu. Ob določenih dosežkih, po končanih projektih in uspešno izvedenih delovnih nalogah je pomembno, da vodja pohvali svoje zaposlene in jim tako izkaže tudi hvaležnost in zaupanje. Takšno medosebno sodelovanje pozitivno vpliva na zaposlene, jih dodatno motivira in daje dober občutek (Mihalič, 2008).

3.2.3 Finančni dejavniki

Plača in nagrade za opravljeno delo spadajo med najpomembnejše finančne dejavnike pri zadovoljstvu zaposlenih. Naloga delodajalca je ovrednotiti delovna mesta, določiti višino

plače in nagrad, ki jih prejme zaposleni za opravljeno delo. Finančni paket ima močen vpliv na motivacijo zaposlenih in v povezavi s tem tudi na zadovoljstvo na delovnem mestu (Merkač Skok, 2005).

Vsak zaposleni za opravljeno delo, vložen trud in znanje prejme plačilo. Plača vsakemu zaposlenemu predstavlja glavni vir sredstev, s katerimi razpolaga čez mesec in si z njimi povečuje kakovost življenja (Zupan, 2001). Delodajalec oblikuje višino plače glede na zahtevnost delovnega mesta in glede na uspešnost zaposlenega. Določeni delodajalci v finančni paket vključijo še razne denarne nagrade, kot so nagrade za delovno uspešnost, trud in napredek (Lipičnik, 1998). Možina, Svetlik, Zupan in Vodovnik (2002) opredelijo plačo in dodatne ugodnosti kot dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Dodatki in ugodnosti niso vedno nujno denarne narave, ampak so lahko v obliki kart za obisk gledališča, fitnesa itd.

Pomembno je poudariti, da finančni paket ne deluje vedno kot motivator, ampak kot higienik. Plača in ostale ugodnosti pomagajo ohranjati zadovoljstvo zaposlenih in preprečujejo misel o menjavi službe, vendar pa na zadovoljstvo vplivajo tudi ostali dejavniki. Mnogim zaposlenim finančni dejavniki še vedno predstavljajo edini motivacijski dejavnik, vendar se ta kultura razmišljanja spreminja. Vedno bolj se poudarja tudi dodana vrednost nedenarnih ugodnosti. Na zadovoljstvo zaposlenega in dobro delovanje lahko vplivajo že ustna pohvala, spodbuda in podpora (Zupan, 2001). Naloga delodajalca je upoštevati tako finančne kot tudi druge dejavnike, saj lahko finančni dejavniki delujejo samo na kratek rok. Medtem pa dejavniki, ki vplivajo na kakovost vodenja, organizacijo dela in kulturo podjetja, vplivajo dolgoročno (Lipičnik, 1998).

3.2.4 Tehnični dejavniki

Poleg vseh že omenjenih dejavnikov ne smemo pozabiti na tehnične dejavnike, ki se sicer redkeje ponovijo, vendar to ne pomeni, da niso tako pomembni kot ostali. Predvsem v trenutnih razmerah dela od doma se mnogi zaposleni soočajo s tehničnimi težavami zaradi pomanjkanja znanja na tem področju in počasnejšega pridobivanja tehničnih znanj. S pojavom pandemije covid-19 je veliko zaposlenih čez noč začelo opravljati delo od doma, kjer so si morali sami vzpostaviti potrebno tehnologijo za delo. Pomanjkanje znanja na tem področju je mnogim povzročilo dodaten stres in nezadovoljstvo pri opravljanju dela (Bhattarai, 2020).

3.3 Vrste metod za merjenje zadovoljstva zaposlenih

Merjenje zadovoljstva zaposlenih omogoča pridobitev informacij o stanju zadovoljstva in potrebah po morebitnih spremembah. Te informacije so ključnega pomena za delodajalca, da lažje razume svoje zaposlene in jim omogoča takšno delovno okolje in pogoje, kot jih potrebujejo. S pomočjo pridobljenih informacij lahko delodajalec uvede spremembe, ki jih

pred merjenjem zadovoljstva ni predvideval, a so bile nujno potrebne. Zadovoljni zaposleni predstavljajo manjšo verjetnost in grožnjo visoke fluktuacije zaposlenih. Priporočljivo je, da se merjenje zadovoljstva zaposlenih izvede vsaj enkrat letno in da v to merjenje delodajalec vključi vse zaposlene. Prav tako pa je merjenje priporočljivo v primeru večjih organizacijskih in drugih sprememb. Le tako bo delodajalec prejel povratno informacijo o uvedenih spremembah. Z merjenjem zadovoljstva zaposlenih delodajalci želijo pridobiti informacijo o pozitivnih in negativnih dejavnikih, ki vplivajo na zaposlene (Mihalič, 2008).

Preden se podjetje odloči za merjenje zadovoljstva zaposlenih in izbiro tehnik, mora najprej poiskati dejavnike, ki trenutno vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Včasih so lahko določene spremembe v delovnem okolju povod za izvedbo meritev. Zato je treba podrobno proučiti dejavnike in na podlagi teh pripraviti ustrezne oporne točke za izvedbo raziskave. Delodajalec mora tudi določiti okvir in vzorec za meritve. Priporočljivo je, da se v meritve vključi vse zaposlene, v primeru večjih podjetij pa je smiselno zaposlene razdeliti na skupine (po oddelkih, funkcijah ipd.). Zaposleni imajo pravico do lastne izbire sodelovanja pri meritvah. Njihova izbira je samostojna in svobodna (Mihalič, 2006). Mihalič (2006, str. 268) opisuje različne elemente, ki so predmet raziskave in merjenja zadovoljstva zaposlenih. Ti elementi so zadovoljstvo z delom in delovnimi nalogami, vodjo, sodelavci, možnostjo napredovanja, razporeditvijo delovnega časa, plačo in nagradami.

Poznamo več metod in tehnik za merjenje zadovoljstva zaposlenih, ampak na grobo jih lahko razdelimo na kvantitativne in kvalitativne raziskave ter že pridobljene sekundarne podatke. Najpogostejša kvantitativna raziskava je anketa, pri kateri zaposleni odgovarjajo na vprašanja, določena v anketi. Na podlagi odgovorov delodajalec prejme vpogled v zadovoljstvo zaposlenih in izvede potrebne spremembe. Intervju in skupinska diskusija pa spadata med kvalitativne raziskave. Kvalitativne raziskave je težje izvesti, zahtevajo več časa in so dražje. Pri merjenju zadovoljstva zaposlenih pa lahko uporabimo tudi sekundarne podatke. Gre za že pridobljene interne podatke, kot so baze podatkov o pritožbah, odhodih in izostankih z dela (Tavčar, 2004).

Vsaka vrsta raziskave ima svoje prednosti in slabosti. Kvantitativna raziskava je enostavna za izvedbo, hitra in cenejša od kvalitativnih raziskav, pridobljeni rezultati pa so lažje primerljivi med zaposlenimi. Vendar je zelo omejena vrsta raziskave, saj so vprašanja pri anketi vnaprej določena, zaposleni ne morejo izraziti lastnega mnenja in predlogov ter ne raziskuje vzrokov. Kvalitativna raziskava je težje izvedljiva, dražja, časovno bolj zamudna, anonimnost je vprašljiva in hkrati je njeno analiziranje težje. Vendar pa je podrobnejša, individualna in omogoča širši vpogled v zadovoljstvo zaposlenih, saj dopušča možnost podvprašanj (Tavčar, 2004).

Zadovoljstvo zaposlenih se najpogosteje meri z anketami, intervjuji ali kombinacijo obeh tehnik. Intervju je pogovor med vodjo intervjuja in intervjuvancem. Pogovor je lahko delno ali pa zelo strukturiran. Najkakovostnejše povratne informacije prejmemo pri izvedbi

individualnih intervjujev, ki pa so hkrati najtežji in najdražji za izvedbo (Skočir, 2001, str. 1100).

3.4 Načini za povečanje zadovoljstva zaposlenih

Za vzpostavitev in vzdrževanje zadovoljstva zaposlenih je treba zadovoljstvo zaposlenih meriti, proučevati in obravnavati celostno. Vse to opisuje projektni pristop, ki nudi pregled nad dinamiko zadovoljstva zaposlenih, omogoča sistematični pregled in načrt izvajanja. Glavno je, da pristopimo načrtno, sistematično in celostno. Pridobljene ugotovitve pa temeljito analiziramo, uporabimo in s časom izboljšujemo. Takšen pristop nam omogoča, da so zaposleni bolj zadovoljni in dosegajo boljše rezultate pri opravljanju svojih delovnih nalog (Mihalič, 2008).

S projektnim pristopom delodajalec pridobi informacije, ki so potrebne za analizo zadovoljstva zaposlenih. S pomočjo teh informacij delodajalec dobi vpogled v delo, delovna mesta in zaposlene. Na podlagi pridobljenih podatkov in nato opravljenih analiz lahko delodajalec pripravi načrte za povečanje ali ohranjanje stopnje zadovoljstva. Pomembno je zavedanje, da je lažje sproti ohranjati zadovoljstvo zaposlenih kot pa kasneje sanirati njihovo nezadovoljstvo, ki je v določenih primerih tudi nerešljivo. Na podlagi pridobljenih informacij podjetje lahko uporabi različne metode, s katerimi lahko poveča zadovoljstvo zaposlenih. Bolj kot so ukrepi usmerjeni na raven posameznika, bolj so uspešni pri doseganju cilja. Hkrati pa je treba zagotoviti zadostno mero objektivnosti pri izvajanju teh metod (Mihalič, 2008).

Najpogostejše ukrepe za povečanje zadovoljstva zaposlenih opiše Mihalič (2007, str. 47–48):

- Vključenost zaposlenih v aktivno sodelovanje pri sprejemanju odločitev, podajanju predlogov in mnenj: s tem zaposleni pridobi dodatne delovne izkušnje, zmožnost podajanja predlogov in nato končnih odločitev. S sprejemanjem pomembnih odločitev zaposleni pridobi občutek pomembnosti in tudi odgovornosti.
- Uporaba pohval v primerih izjemno opravljenega dela: čeprav pohvala za dobro opravljeno delo vzame malo časa, pa zelo pozitivno vpliva na motivacijo in delovno vnemo zaposlenega. Daje mu občutek, da svoje delo opravlja dobro in deluje pravilno.
- Zmanjšan nadzor nad opravljenimi delovnimi nalogami in delovnimi prisotnostmi (če narava dela to omogoča): z zmanjšanim nadzorom nad zaposlenimi podjetje izkaže zaupanje in pripadnost.
- Določitev jasno zastavljenih ciljev in pričakovanj: če so ti jasno zastavljeni, jim zaposleni tudi lažje sledijo in jih dosegajo. Omogoča jim točno predstavo o tem, kaj se od njih pričakuje.

- Skrb za dobro organizacijsko klimo in ohranjanje dobrih odnosov: dobro počutje v podjetju pozitivno vpliva na pripadnost zaposlenega in posledično tudi na kakovost opravljenega dela.
- Poudarjanje pomena o dodani vrednosti, ki jo prispeva vsak zaposleni; velikokrat podjetja pozabijo omeniti svojim zaposlenim, da z vsako uspešno opravljeno nalogo prispevajo k dodani vrednosti podjetja. Vedno manj je samoumevno dejstvo, da lahko vsak zaposleni enako dobro opravi delo.
- Poenoten sistem obravnavanja zaposlenih: zaposlenim daje občutek enakosti in objektivnega obravnavanja.
- Dobro zastavljeni organizacijski procesi in spodbujanje prenosa znanja na preostale zaposlene: v podjetju, kjer so procesi dobro zastavljeni, je tudi lažje opravljati delo, saj so delovne naloge vnaprej predvidljive. Hkrati pa odprt prenos znanja med vse zaposlene nudi širšo izobrazjenost zaposlenih in lažjo zamenljivosti po delovnih oddelkih.
- Vzpostavitev miselnosti, da sta vsak predlog ali ideja smiselna: odprtost miselnosti je ključnega pomena, da ima zaposleni občutek, da nobena ideja ali predlog nista neumna.
- Vzpostavitev jasnega sistema napredovanja in nagrajevanja: kljub vsemu naštetemu pa ima nagrajevanje velik pomen za zadovoljstvo zaposlenih. S tem ko vedo, da se dobro opravljeno delo tudi nagradi, čutijo večjo odgovornost in motiviranost pri opravljanju dela. Hkrati pa jasno zastavljen sistem napredovanja omogoča vpogled, kako lahko zaposleni napreduje in s tem obogati svojo karierno pot.

3.5 Posledice nezadovoljstva zaposlenih

Odgovornost delodajalca je spremljanje ravni zadovoljstva zaposlenih, ki je tesno povezana z uspešnostjo podjetja. Zadovoljstvo zaposlenih je treba redno meriti in ocenjevati možnosti nezadovoljstva na delovnem mestu. V primeru, da se pojavi nezadovoljstvo, je treba situacijo celovito proučiti in določiti dejavnike, ki vplivajo na nezadovoljstvo. V najslabšem primeru lahko pride do fluktuacije in absentizma zaposlenih (Mihalič, 2008). Bolj kot so zaposleni zadovoljni na delovnem mestu, učinkoviteje in uspešneje opravljajo svoje delovne naloge. Hkrati pa zadovoljstvo pozitivno vpliva na njihovo zdravje in počutje. Če pa se pojavi nezadovoljstvo, se poveča možnost za pojav različnih konfliktov in odsotnosti z dela (Skočir, 2001).

Najpogostejša posledica nezadovoljstva zaposlenih je absentizem ali izostanek z dela. Absentizem je začasna odsotnost z dela zaradi različnih razlogov. V večini primerov se pojavi zaradi preobremenjenosti zaposlenih, saj nezadovoljstvo vpliva na zdravstveno stanje in počutje zaposlenega. Lahko se pojavi tudi zaradi bolezni, smrti bližnjega ali v primeru osebnih razlogov (Svetlik in drugi, 2009). Prisotna pa je lahko tudi neupravičena odsotnost z dela v primeru zlorabe delodajalca. Ta se največkrat pojavi zaradi opravljanja drugega dela poleg primarne zaposlitve, izmišljenih poškodb in lenobe. Odsotnost z dela je lahko povezana tudi z nezaželenim vedenjem v organizaciji, pri katerem se zaposleni odstrani iz

okolja, ki ga obremenjuje. Do takšne odsotnosti lahko pride zaradi nadlegovanja in prevelikih pritiskov na delovnem mestu (Dular & Markič, 2012).

Fluktuacija zaposlenih je prav tako ena izmed posledic nezadovoljstva zaposlenih. Opredeljena je kot dokončni odhod zaposlenega iz organizacije in se pojavi, ko je treba tega zaposlenega nadomestiti z novim. Odhod zaposlenega negativno vpliva na organizacijske procese, odnose, učinkovitost, komunikacijo in dodatne stroške. Posledice so najizrazitejše v primeru, ko se za odhod iz podjetja odloči visoko izobražen in ključen kader, ki je težko nadomestljiv. Stopnja fluktuacije zaposlenih se izračuna kot razmerje med deležem zaposlenih, ki so se odločili zapustiti podjetje v razmerju z vsemi zaposlenimi v podjetju, znotraj enakega časovnega okvirja (Svetlik in drugi, 2009).

Določena mera fluktuacije je popolnoma naravna in predvidljiva v primeru, da zaposleni odidejo v pokoj. Takšna oblika fluktuacije ni kritična za samo podjetje, saj se lahko nanjo pripravijo tako z vidika kadrovskega kot z vidika reorganizacije opravljanja dela. Vnaprej se lahko zagotovi nemoteno delovanje vseh delovnih procesov. Če se poveča stopnja nepredvidljive fluktuacije, pa ta pomeni rdeči alarm za podjetja. Nanjo se težje pripravijo, saj je popolnoma nepredvidljiva in se lahko v primeru kratkih odpovednih rokov odvije zelo hitro. V izogib takšni obliki fluktuacije zaposlenih mora delodajalec skrbno meriti in nadzirati zadovoljstvo zaposlenih (Svetlik in drugi, 2009).

Nezadovoljstvo zaposlenih se lahko kaže tudi z nezaželenim vedenjem zaposlenih. Zaposleni svoje delo opravljajo počasneje, z manjšo vnemo, pojavi se lahko širjenje negativne nastrojenosti in energije. Takšno vedenje lahko močno vpliva na preostale zaposlene in na kakovost opravljenega dela. Poleg tega pa se lahko pojavijo protesti in stavke, ki so organizirani na skupinskem nivoju. Če pride do stopnje izražanja nezadovoljstva zaposlenih, je potrebno hitro in radikalno posredovanje delodajalca. Prav tako sta potrebna temeljita analiza nezadovoljstva in načrt rešitev, da se prepreči skupinska fluktuacija. Vse opisane posledice nezadovoljstva zaposlenih povečujejo stroške dela, otežujejo organizacijo dela in negativno vplivajo na organizacijsko klimo v podjetju. Ne glede na to, kakšna oblika izkazovanja nezadovoljstva zaposlenih se pojavi, je treba proučiti vzroke in jih pravočasno odstraniti. Podjetja morajo sprejeti dejstvo, da se vzrokov za nezadovoljstvo ne da popolnoma izločiti, temveč se je treba z njimi spopadati (Svetlik in drugi, 2009).

4 EMPIRIČNA RAZISKAVA

V magistrskem delu so v teoretičnem delu opisane fleksibilne oblike dela v Sloveniji, opredeljena sta delo od doma kot oblika opravljanja dela in zadovoljstvo zaposlenih. Podrobneje so opredeljeni prednosti in slabosti dela, vpliv dela od doma na ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem ter dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Teoretični del je napisan in pripravljen na podlagi pregleda domače in tuje strokovne literature.

Z raziskovalnim delom želimo prikazati, kako delo od doma vpliva na zadovoljstvo zaposlenih, kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih pri opravljanju dela od doma in kako zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh doživljajo delo od doma. S pridobljenimi rezultati raziskave in predelanim teoretskim znanjem želimo vse skupaj povezati v celoto in v nadaljevanju na podlagi ugotovitev podati praktična priporočila delodajalcem.

4.1 Opredelitev problema, namena in cilja

Pandemija covida-19 je močno vplivala na gospodarstvo in način opravljanje dela. Zaradi slabega zdravstvenega stanja je veliko zaposlenih, ki jim je narava dela to dopuščala, delo začelo opravljati od doma. Mnogi zaposleni so se takrat prvič srečali z delom od doma ali pa ga prvič opravljali toliko časa neprekinjeno. Delo od doma omogoča, da delovni procesi potekajo nemoteno, hkrati pa prinaša veliko izzivov, s katerimi so se spopadali tako delodajalci kot zaposleni. Opravljanje dela od doma predstavlja prednosti in slabosti, oboje pa vsekakor vpliva na zadovoljstvo zaposlenih.

Namen magistrskega dela je z uporabo strokovne literature in rezultatov empirične raziskave prikazati vpliv dela od doma na zadovoljstvo zaposlenih. Z raziskovanjem opisane problematike želimo izpostaviti pomembnost zadovoljstva zaposlenih in prikazati, kako se zadovoljstvo razlikuje med posamezniki. Namen raziskovalnega dela je prispevati k boljšemu poznavanju in razumevanju dela od doma, prepoznati prednosti in slabosti dela od doma ter proučiti vpliv dela od doma na zadovoljstvo zaposlenih. Z raziskavo želimo predstaviti, kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih pri opravljanju dela od doma in kako delo od doma vpliva na ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem. V raziskavo smo vključili različne generacije in zaposlene na različnih hierarhičnih ravneh, predvsem z razlogom, da ugotovimo, ali omenjeni spremenljivki vplivata na rezultate raziskave. Prav tako je namen na podlagi empirične raziskave in analize podatkov pripraviti priporočila za povečanje zadovoljstva na delovnem mestu. Zaradi aktualnosti tematike bodo rezultati raziskave uporabni tudi za podjetja in organizacije, ki prakticirajo obliko dela od doma.

Cilj magistrskega dela je proučiti obravnavano tematiko in ugotoviti, kako delo od doma vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. Cilj je tudi proučiti in oblikovati teoretični okvir, na podlagi katerega izvedemo empirično raziskavo v praksi. Ugotoviti želimo, kako se zadovoljstvo med zaposlenimi, ki delajo od doma, razlikuje in kateri so glavni dejavniki, ki vplivajo na to.

Raziskovalni del magistrskega dela predstavljajo intervjuji. Posamezen intervju je razdeljen na štiri sklope, ki vključujejo glavna vprašanja in podvprašanja. Glavna vprašanja so zastavljena splošno in na široko, z namenom, da intervjuvanci niso omejeni pri svojih odgovorih. Če intervjuvanci niso popolnoma odgovorili na glavna vprašanja, smo zastavili podvprašanja, s katerimi smo pridobili poglobljene in točne odgovore.

Temeljna raziskovalna vprašanja:

RV1: Kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu pri delu od doma?

RV2: Kako delo od doma vpliva na ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem?

RV3: Kako zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh doživljajo delo od doma in njihove vplive?

4.1.1 Načrt raziskave

Celoten načrt raziskave je vključeval naslednje korake:

- Opredelitev problematike.
- Opredelitev raziskovalnih vprašanj.
- Zbiranje, analiza in povzetek sekundarnih virov.
- Opredelitev izbrane metode raziskovanja.
- Oblikovanje vprašanj za intervju.
- Izvedba intervjujev in transkripcija.
- Analiza, interpretacija in diskusija pridobljenih podatkov.
- Priprava priporočil na podlagi pridobljenih ugotovitev.

Intervjuji so izvedeni prek aplikacije Microsoft Teams ali v živo, so posneti, transkripcija intervjujev pa je bila izvedena naknadno po izvedbi vseh intervjujev. Intervjuji so trajali v povprečju najmanj petdeset minut in največ eno uro in trideset minut. Po izvedeni transkripciji je bil vsak posnetek intervjuja izbrisan. Vsi intervjuji so bili izvedeni tako, da se je zagotovila popolna anonimnost intervjuvanih oseb (v nadaljevanju intervjuvanci). Beseda intervjuvanec je uporabljena tako za moški kot ženski spol, v dobesednih navedkih iz intervjuja pa bo uporabljen spol intervjuvanca. Intervju je potekal na podlagi vnaprej pripravljenih glavnih in pomožnih vprašanj. V primeru potrebe po razjasnitvi razumevanja vprašanja ali odgovora so bila podana tudi dodatna vprašanja. Prav tako so bila v primeru nerazumevanju pojmov, terminov ali specifičnih izrazov zastavljena dodatna vprašanja, s čimer je bila podana možnost pojasnitve pomena teh izrazov. Intervju je zastavljen tako, da je poudarek na odprtih vprašanjih in pridobitvi kakovostnih odgovorov. Izbor intervjuvancev je potekal tako, da sem k sodelovanju povabila sodelavce in znance. V kolikor so se na povabilo pozitivno odzvali, sem jih uvrstila na seznam intervjuvancev.

Pred izvedbo intervjuja sem vsakega intervjuvanca obvestila o protokolu izvedbe raziskave:

- Predstavitev teme raziskovalnega dela.
- Seznanitev, da je zagotovljena anonimnost in da se bodo pridobljeni podatki uporabljali zgolj za namene raziskave.

- Pridobitev osnovnih podatkov vsakega intervjuvanca (spol, leta, stopnja izobrazbe, funkcija in lokacija opravljanja dela).
- Seznanitev s tem, da bo intervju sneman, in pridobitev soglasja za snemanje.
- Seznanitev s tem, da bosta po opravljenem intervjuju sledila transkripcija in izbris posnetka.
- Seznanitev s približnim trajanjem intervjuja in njegovo strukturo.
- Seznanitev s tem, da lahko intervju kadarkoli prekinemo, če je potreben krajši odmor.
- Seznanitev s tem, da če se pojavi občutek neprijetnosti pri odgovarjanju, odgovor ni potreben.
- Prošnja za iskrenost in odprtost za dodatna pojasnila, če so ta potrebna.

Intervjuvanih je bilo 7 žensk in 5 moških v razponu od 25 do 56 let. Intervjuvanci so bili razdeljeni v dve skupini, in sicer glede na hierarhično raven, podrejeni ali nadrejeni. Izmed teh 6 intervjuvancev opravlja podrejeno funkcijo in 6 intervjuvancev nadrejeno funkcijo. Prav tako so vsi intervjuvanci redno zaposleni za nedoločen čas, delo od doma pa opravljajo vsaj eno do dve leti neprekinjeno ali v kombinaciji z delom na fizični lokaciji organizacije.

Z izvedbo intervjujev in pridobljenih odgovorov intervjuvancev pridobimo vpogled v njihovo dožemanje dela od doma in vpliv dela od doma na njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu.

Tabela 1: Intervjuvanci

Oseba	Spol	Starost	Stopnja izobrazbe	Funkcija (podrejeni/nadrejeni)	Lokacija opravljanja dela (v celoti od doma/delno v pisarni in delno od doma)
1.	moški	28 let	VI/2	podrejeni	delno v pisarni in delno od doma
2.	ženski	26 let	VI/2	podrejeni	delno v pisarni in delno od doma
3.	ženski	26 let	VI/2	podrejeni	delno v pisarni in delno od doma
4.	ženski	56 let	VI/2	podrejeni	v celoti od doma
5.	ženski	27 let	VI/2	podrejeni	v celoti od doma
6.	ženski	27 let	VI/2	podrejeni	delno v pisarni in delno od doma
7.	moški	31 let	VI/2	nadrejeni	delno v pisarni in delno od doma
8.	moški	30 let	VI/2	nadrejeni	delno v pisarni in delno od doma
9.	ženski	38 let	VI/2	nadrejeni	v celoti od doma
10.	moški	34 let	VI/2	nadrejeni	delno v pisarni in delno od doma
11.	moški	42 let	VI/2	nadrejeni	delno v pisarni in delno od doma

Se nadaljuje

Tabela 1: Intervjuvanci (nad.)

Oseba	Spol	Starost	Stopnja izobrazbe	Funkcija (podrejeni/nadrejeni)	Lokacija opravljanja dela (v celoti od doma/delno v pisarni in delno od doma)
12.	ženski	29	VI/2	nadrejeni	delno v pisarni in delno od doma

Vir: lastno delo.

Po opravljeni transkripciji intervjujev so bili pridobljeni podatki pripravljene za analizo raziskave. Z namenom zagotavljanja popolne anonimnosti intervjuvancev analizo izvedemo na način navzkrižno analiziranih odgovorov, ki jih povežemo v ločene tematske sklope, ki so že omenjeni v teoretičnem delu magistrskega dela. Na ta način pridobimo podroben vpogled v raziskavo. Po opravljeni analizi podatkov sledi diskusija, pri kateri bomo s pomočjo analize odgovorili na vnaprej določena raziskovalna vprašanja. V poglavju Rezultati raziskave bodo podane ugotovitve. Določene izjave intervjuvancev bodo podane dobesečno, zaradi lažje sledljivosti branja rezultatov bodo dobesečne izjave označene glede na to kateri intervjuvanec je podal izjavo (npr. I1, I2, I3, itd.).

4.1.2 Rezultati raziskave

4.1.2.1 Delo od doma ter prednosti in slabosti opravljanja dela od doma

Delo od doma intervjuvancem predstavlja eno izmed oblik opravljanja dela, saj ali delno ali v celoti delo opravljajo od doma. Večina delo od doma opiše kot novo obliko dela in delo izven lokacije delodajalca. Izpostavljam izjavi in definiciji dela od doma dveh oseb: I4: »Delo od doma je fleksibilna oblika dela, kjer zaposleni svoje delovne naloge opravljajo izven lokacije podjetja, v katerem so zaposleni.« in I10: »Delo od doma je delo, ki ga zaposleni opravlja v sklopu dogovora z delodajalcem na lokaciji, ki ni v prostorih delodajalca.«

Eden izmed intervjuvancev izpostavi, da delo od doma ne poteka nujno od doma, ampak na lokaciji, ki ni sedež delodajalca. Eden izmed intervjuvancev, ki opravlja funkcijo nadrejenega, tudi izpostavi, da delo od doma zahteva odgovornost, samodisciplino ter obojestransko zaupanje med zaposlenim in delodajalcem. Za nemoteno opravljanje dela od doma mora zaposleni imeti urejen prostor za opravljanje dela. Delodajalec pa je zadolžen, da svojim zaposlenim pridobi vso potrebno opremo za opravljanje dela od doma ter poskrbi za prilagoditev delovnih nalog in neprestano komunikacijo.

Intervjuvanci delo od doma opravljajo ali občasno ali redno. Zgolj eden izmed intervjuvancev delo od doma opravlja samo enkrat do dvakrat na teden, torej pri njem prevladuje opravljanje dela na lokaciji delodajalca. Na odločitev, kolikokrat na teden delo opravlja od doma, vpliva delodajalec, saj ni naklonjen delu od doma. I1 Izpostavi:

»Delodajalec ni naklonjen delu od doma, vseeno pa dovoljuje, da enkrat do dvakrat delo opravljam od doma, saj tako prihranim čas vožnje na delo. Vseeno mi takšen način ugaja, saj imam veliko projektov, ki zahtevajo ogromno timskega sodelovanja in takšne delovne naloge lažje opravim v pisarni.« Tudi preostali intervjuvanci izpostavijo dejstvo, da jim delo od doma ugaja, saj določene delovne naloge lažje in v miru opravijo od doma, določene delovne naloge pa zahtevajo več fizičnega stika, zato se občasno vrnejo v pisarno. Večina intervjuvancev v povprečju več dni dela od doma kot v pisarni. Čeprav jim delo od doma ugaja, se radi vrnejo v pisarno zaradi pomanjkanja socialnega in fizičnega stika s sodelavci, zaradi menjave okolja, v primeru uvajanja novozaposlenih in zaradi delovnih nalog, ki jih ni možno opraviti od doma. En izmed intervjuvancev, I12 izpostavi: *»V pisarno se vrnem takrat, ko imam na koledarju manj klicev in obveznosti, da lahko več časa preživim s sodelavci in svoj čas posvetim neformalnemu druženju. Sem mnenja, da je to izjemnega pomena za dobre medosebne odnose in sodelovanje, ki vpliva tudi na samo delo.«* Samo eden izmed intervjuvancev po lastni izbiri delo od doma opravlja petkrat na teden, v pisarno se vrne samo v primeru uvajanja novozaposlenih. I4 izjavi: *»Delo od doma mi ugaja, saj se ni treba peljati v službo. V takšno obliko dela smo sprva bili prisiljeni zaradi covidne situacije, zdaj pa mi zelo ugaja.«*

Na odločitev, ali delo opravljajo od doma ali na lokaciji delodajalca, vpliva več različnih dejavnikov. Zgolj pri enem intervjuvancu na to odločitev v celoti vpliva delodajalec, saj ta ni naklonjen delu od doma in je takšno obliko opravljanja dela omejil s pogodbo. Pri ostalih intervjuvancih delodajalec dopušča lastno odločitev, kje želi zaposleni opravljati svoje delo. Zaposleni mora svojo odločitev sporočiti le vodji in kadrovski službi za pravilno beleženje lokacije dela in delovnega časa. Izpostavljamo izjavo enega izmed intervjuvancev, I2: *»Delodajalec mi dovoljuje delo od doma oziroma je delu od doma bolj naklonjen kot delu v pisarni. Če želim delo opravljati na lokaciji, se moram pred tem vpisati na seznam, saj je fizična prisotnost na lokaciji procentualno omejena.«*

Pri omembi termina delo od doma so intervjuvanci najprej pomislili na domačo pisarno, fleksibilni delovni čas, lažje načrtovanje obrokov, prihranek časa za vožnjo na delo, sproščenost, mir, večjo koncentracijo pri opravljanju delovnih nalog, večjo učinkovitost, več časa za spanje, svobodno odločitev in zaupanje. Večina intervjuvancev je enotnega mnenja, da je delo od doma bolj sproščena in fleksibilna oblika dela kot delo na lokaciji delodajalca. Menijo, da določene delovne naloge, ki niso vezane na timsko delo, lažje opravljajo od doma, saj imajo več miru in manj motilcev, ki so prisotni pri delu v pisarni. Eden izmed intervjuvancev, I4 je omenil tudi lažjo komunikacijo s sodelavci: *»Delu od doma sprva nisem bila naklonjena, saj so me skrbeli tehnični vidiki in morebitne težave. Vendar sem se situaciji hitro prilagodila in ugotavljam, da mi pri delu od doma ugaja komunikacija s sodelavci prek komunikatorja.«* Prav tako pa je eden izmed intervjuvancev, I12 pri vprašanju, na kaj najprej pomisli, ko omenimo delo od doma, navedel lažje izražanje čustev. Svojo trditev je opisal tako: *»Kadar delam od doma, nimam neposrednega stika s sodelavci*

in lahko svoje odzive lažje obvladam. Če me kdo razjezi ali spravi v slabo voljo, se najprej pomirim in nato s to osebo komuniciram dalje. V živo je ta čustva veliko težje obvladovati.»

Večini intervjuvancev največje izzive pri opravljanju dela od doma predstavljajo večja količina sestankov, pomanjkanje časa za prehranjevanje, ponavljajoča se rutina, pomanjkanje motivacije za delo, potreba po ločenem prostoru oziroma pisarna za opravljanje dela, pomanjkanje socialnega stika, težja razporeditev delovnih nalog, občutek izoliranosti, določene delovne naloge je nemogoče opraviti od doma, zato je te nujno treba opraviti na lokaciji organizacije, težje nadzorovanje podrejenih in njihovega dela ter občutek, da ni časa za odmor in si ga ne vzamejo.

Z opisanimi izzivi se vse intervjuvane osebe soočajo na podoben način, in sicer si v koledar vnesejo delovne naloge in osebna opravila. Izpostavljamo izjavo enega intervjuvanca, I8: *»Ko sem začel delati od doma, nisem jedel zajtrka in kosila. Prvi obrok je bila večerja. Kasneje sem ujel ritem in sedaj imam vsak dan rezervirana dva termina v službenem koledarju, za zajtrk in kosilo.«* Oseba, ki že ima družino, je tudi izjavila, da čeprav ji delo od doma omogoča lažje usklajevanje časa za delo in družino, velikokrat nevede izgubi občutek za čas in dela dlje, kot bi delala v pisarni. Ena izmed intervjuvancev, I9 je izjavil: *»Pri delu od doma se velikokrat počutim izolirano oziroma mi manjka socialni stik z ljudmi. Menim, da ima delodajalec na tem področju še veliko možnosti in prostora za izboljšave. Pri soočanju s tem izzivom si pomagam tako, da s svojimi podrejenimi sklicujem redne tedenske klice, na katerih se velikokrat pogovarjamo tudi o neformalnih stvareh izven službe, saj kot vodja opažam, da vsem to manjka.«* Eden izmed intervjuvancev, ki opravlja funkcijo vodje, je izpostavil, da se pri delu od doma sooča z izzivom nadzorovanja svojih podrejenih, saj je nadzorovanje opravljenih delovnih nalog na daljavo veliko težje kot fizično na lokaciji. I9 je svoje občutke opisal tako: *»Težko je oceniti oziroma nadzorovati zaposlene in ugotoviti, ali ves čas delajo. S tem je povezano tudi zaupanje, ki sta ga primorani graditi obe strani, tako vodja kot podrejeni.«* Intervjuvana oseba na koncu pove, da se z omenjenim izzivom uspešno spopada tako, da ohranja neprestano komunikacijo tako s svojimi podrejenimi kot z nadrejenimi.

Intervjuvanci kot glavne prednosti dela od doma naštejejo prihranek časa za vožnjo na delo, fleksibilnost, zdravo prehrano, lažje usklajevanje službenega in zasebnega življenja, mirnejše delovno okolje, sproščenost, učinkovitost, svobodo in več časa za spanje. Določene omenjene prednosti so intervjuvanci že navedli pri vprašanju, na kaj najprej pomislijo, ko slišijo za delo od doma. S prvimi asociacijami so nekako nakazali, ali so delu od doma naklonjeni ali ne. Kljub temu pa so intervjuvanci omenjene prednosti podrobneje razložili.

Največkrat se je ponovil odgovor prihranek časa za vožnjo na delo, saj mnogi intervjuvanci ne živijo v kraju, kjer je sedež organizacije. Zato z delom od doma prihranijo ogromno časa za vožnjo, ki ga namenijo ali delu ali aktivnostim v zasebnem življenju. Vsem intervjuvancem veliko pomeni fleksibilnost oziroma prilagodljivost, saj lahko delo opravljajo iz različnih lokacij in delovne naloge opravijo čez dan. Delo od doma v večini

primerov dopušča prilagodljiv delovnik, razen v primerih, kjer narava dela in delovnih nalog tega ne dopušča. Eden izmed intervjuvancev, I8 je še posebej izpostavil zdravo prehrano: *»Kadar delo opravljam fizično na lokaciji, s sodelavci vedno naročimo kosilo v restavraciji. Ko smo na začetku leta 2020 kar naenkrat ostali doma in tudi delo v celoti opravljali od doma, sem ugotovil, kako dobro mi deneta domača hrana in kuhinja. Tudi samo počutje je veliko boljše, če si hrano pripravim doma ali pa pojem obrok, pripravljen v restavraciji. Tudi sedaj, ko se tu in tam vrnem na lokacijo, s seboj prinesem doma kuhano hrano.«*

Intervjuvanci so omenili, da svoje delovne naloge lažje, bolj v miru in sproščeno opravljajo, kadar delo opravljajo od doma, saj niso prisotni razni motilci. Eden izmed intervjuvancev, I7 je izjavil: *»Moja narava dela je takšna, da svoje miselne delovne naloge veliko produktivneje opravim, kadar delo opravljam od doma. To ni moje subjektivno mnenje, ampak tudi mnenje mojega nadrejenega in naročnika, za katerega izvajamo storitve.«* Nekaj intervjuvancev je omenilo tudi lažje usklajevanje službenega in zasebnega življenja, več časa z družino in otroki. V večini primerov so vsi intervjuvanci izjavili, da jim delo od doma koristi in jim je v prid, vendar pa je lahko delo od doma v tem primeru tudi dvorezen meč. Ta tematika bo podrobneje predstavljena v nadaljevanju. Eden izmed intervjuvancev, I8 pa je izjavil: *»Kot vodja bi izpostavil še eno prednost dela od doma, in sicer večje število ali nabor prijavljenih kandidatov na delovno mesto iz oddaljenih krajev. Zaradi možnosti dela od doma se poveča nabor potencialnega kadra, ki se v nasprotnem primeru morda ne bi prijavil zaradi prevelike oddaljenosti sedeža organizacije.«*

Delo od doma ima tudi določene slabosti. Intervjuvanci so kot slabosti navedli slabšo vključenost v delovne procese, pomanjkanje socialnega stika s sodelavci, pomanjkanje časa za prehranjevanje, izgubo občutka za delovni čas, neurejenost, pomanjkanje časa za odmor med delovnim časom, težje usklajevanje delovnih nalog, težjo komunikacijo, pomanjkanje gibanja, ločnico med zasebnim in službenim življenjem ter nezmožnost opravljanja določenih delovnih nalog od doma zaradi narave dela.

Večina intervjuvancev je skozi pogovor omenila, da pri delu od doma občutijo pomanjkanje socialnega stika. Eden izmed njih, I9 je izjavil: *»Ljudje smo socialna bitja in smo navajeni biti v družbi. Z delom od doma smo se privadili na manjšo mero socializacije. Kadar občutim, da mi primanjkuje stika s sodelavci, skličem klic, na katerem se pogovorimo tudi o neformalnih tematikah, izmenjamo svoja občutenja in misli. Menim, da delodajalci premalo spodbujajo druženja in neformalne pogovore pri delu od doma, saj se bojijo zaupati, da zaposleni zares opravljajo svoje delovne naloge.«* Eden izmed intervjuvancev, I10, ki opravlja funkcijo vodje, izpostavi: *»Kot vodja se trudim, da smo vsi člani ekipe ves čas na vezi. Na začetku, ko smo začeli opravljati delo od doma, menim, da smo se vsi malo lovili. Hitro smo ugotovili, da bodo redni in vnaprej sklicani klici nujno potrebni. Spodbujam in se trudim, da se s svojo ekipo slišimo vsaj enkrat na teden. S posamezniki pa vsaj enkrat na dan v okviru delovnih nalog ali pa samo zato, da vprašam, kako so in ali imajo kakšno težavo, pri kateri jim lahko pomagam.«*

Delo od doma omogoča, da si zaposleni svoje obroke pripravijo doma in se tako prehranjujejo bolj zdravo. Vendar pa intervjuvanci izpostavijo, da velikokrat nimajo časa za pripravo doma pripravljenih obrokov ali pa med opravljanjem delovnih nalog pozabijo na prehranjevanje. Izpostavljamo izjavo enega izmed intervjuvancev, I3: *»Ko delo opravljam od doma, velikokrat pozabim na hrano, zato sem izjemo hvaležna za svoje starše, da poskrbijo za redno kuhane obroke. Menim, da bi se manj zdravo prehranjevala, če bi morala obroke pripravljati sama.«* Ključ do uspeha predstavljajo vnaprej pripravljene obroki ali polobroki in jedilniki. Intervjuvanec I6 izpostavi: *»Vsako nedeljo si pripravim jedilnik za cel teden vnaprej in v ponedeljek nakupim vso potrebno hrano. Določene obroke pripravim za več dni ali pa obroke napol pripravim že zvečer. Tako si hrano naslednji dan samo pogrejem ali jo na hitro dokončam. Ugotavljam, da mi takšen način zelo ustreza.«*

Eden izmed intervjuvancev, ki opravlja funkcijo vodje, med pogovorom omeni dve slabosti dela od doma, in sicer težje uvajanje novozaposlenega in pomanjkanje motivacije zaposlenih. Meni, da je uvajanje veliko težje na daljavo, saj je težje prenesti znanje in predstaviti delovne naloge. Hkrati pa omeni, da tudi pri svojih podrejenih opaža pomanjkanje motivacije. S tem izzivom se spopada tako, da sedaj, ko se je izboljšala covidna situacija, spodbuja svoje podrejene, da se vsaj enkrat do dvakrat na teden vrnejo v pisarno. Tako se znotraj delovnika podružijo in ohranjajo dobre medosebne odnose.

Večina intervjuvancev meni, da delo od doma vpliva na njihovo neodvisnost in samostojnost pri opravljanju delovnih nalog. Eden izmed intervjuvancev, I2 izjavi: *»Odkar delo opravljam od doma, opažam, da veliko stvari raje raziščem sama, kot da kontaktiram sodelavce prek komunikatorja. S sodelavci kljub temu veliko komuniciramo in si pomagamo, vendar opažam, da sem bolj samostojna pri delu od doma.«* Na neodvisnost in samostojnost pa vplivajo tudi delovne izkušnje. Eden izmed intervjuvancev, I4 izjavi: *»Drži, da sta se neodvisnost in samostojnost povečali, hkrati pa menim, da sta se povečali tudi zaradi delovnih izkušenj. Dlje kot opravljam svoje delo, bolj sem suverena in prepričana v svoje odločitve, ki jih sprejemam v službi.«*

Kljub večini, ki meni, da sta se neodvisnost in samostojnost povečali, pa so določeni intervjuvanci mnenja, da delo od doma ni vplivalo na povečanje ali zmanjšanje neodvisnosti in samostojnosti pri opravljanju delovnih nalog. Izpostavljamo izjavo enega izmed intervjuvancev, I9: *»Podjetju sem se pridružila v času covida-19, ko je delo v celoti potekalo od doma. Zaradi te situacije sem zelo hitro svoje delovne naloge začela opravljati samostojno in neodvisno. Izpostavila bi tudi dejstvo, da sem kakšno delovno nalogo prevzela nase nevede, saj je uvajanje potekalo na daljavo in ni bilo načrtane točne ločnice delovnih nalog med sodelavci. Na račun tega sem se veliko naučila in v kratkem času pridobila veliko izkušenj, za katere sem hvaležna.«*

Zaposleni se pri delu od doma soočajo z različnimi izzivi, ena izmed njih sta tudi zadostna mera komunikacije in pomanjkanje socialnega stika. Zaradi tega se morajo tako podjetje kot vodje še toliko bolj truditi, da se ohranjata neprestana komunikacija in deljenje informacij.

Glavni posledici, ki se lahko pojavita, sta občutek osamljenosti in zapostavljenosti. Intervjuvanci so se v celoti strinjali, da pri delu od doma niso imeli tako močnega občutka osamljenosti in zapostavljenosti, da bi na podlagi tega prišlo do nezadovoljstva na delovnem mestu ali želje po menjavi delovnega mesta.

Omenimo izjavo enega intervjuvanca, I7: *»Pri opravljanju dela od doma nisem imel močnega občutka osamljenosti, se mi je pa zgodilo, da sem na trenutek občutil občutek zapostavljenosti. Menim, da je do tega prišlo zaradi težje in pomanjkljive komunikacije ter delitve informacij med seboj. Navajen sem, da se s sodelavci v pisarni veliko pogovarjamo in si na glas izmenjujemo informacije.«* Izpostavimo še eno izjavo intervjuvanca: *»Na trenutke se pri delu od doma počutim osamljeno, priznam. Ampak ta občutek ni tako močan, da bi do dela od doma vzgojila negativen odnos. Še vedno menim, da mi takšna oblika dela zelo ustreza. Občutek osamljenosti se mi največkrat pojavi takrat, ko delo opravljam od doma, preostali sodelavci pa na lokaciji. Da mi je lažje, pokličem sodelavce, partnerja ali pa prijatelje, da se malo pogovorim.«*

Določeni intervjuvanci so izpostavili, da pri delu od doma niso niti za trenutek imeli občutka osamljenosti, kvečjemu obratno, da so preveč obremenjeni s samo komunikacijo. Na to seveda vpliva narava dela in delovnih nalog. Izpostavljamo izjavo intervjuvanca, I6: *»Nikoli se nisem počutila osamljeno, kvečjemu sem se počutila preobremenjeno. Pri opravljanju svojih delovnih nalog veliko komuniciram s sodelavci v Sloveniji in tujini. Včasih, ko končam delo, mi zelo ustreza malo tišine in miru.«*

Pomembno je izpostaviti tudi izjavo enega izmed intervjuvancev, I5, ki je že v vlogi mladega starša, saj celotno situacijo dojema po svoje in pri tem izjavi: *»Preden sem odšla na porodniški dopust, nikoli nisem imela občutka osamljenosti pri delu od doma. Ko sem se vrnila na delo, pa se mi je ta občutek hitro pojavil. Ko sem se ponovno vrnila na delo, sem imela občutek, kot da so vsi pozabili name. Pogovarjala sem se tudi s preostalimi starši, ki so občutili enako, kar menim, da je normalno. Menim, da bi vseeno bilo veliko lažje, če bi se vrnila na delo v pisarno kot pa na delo od doma, saj sta mi močno manjkala fizični in socialni stik s sodelavci. Kljub temu sem svoje občutke hitro sprejela, se pogovorila s sodelavci in partnerjem.«*

Intervjuvanci, ki so se ali se še spopadajo z občutkom osamljenosti pri opravljanju dela od doma, menijo, da pomaga pogovor z bližnjo osebo, sodelavci ali celo vodjo. V veliko pomoč so redni klici, kjer se pogovorijo tudi o neformalnih tematikah. V veliko pomoč pa je bilo tudi izboljšano zdravstveno stanje v zvezi s covidom-19, saj se je omogočilo postopno vračanje nazaj v pisarne. Intervjuvanci so v večini enotnega mnenja, da je kombinirani način dela najboljši. V primeru, da občutijo potrebo po fizičnem ali socialnem stiku, se odločijo, da kakšen dan na teden delo opravijo v pisarni. Izpostavljamo izjavo ene osebe, I12: *»V pisarno se vrnem enkrat do dvakrat na teden. Vrnem se takrat, ko imam na urniku najmanj klicev in sestankov, z namenom, da lahko večino časa posvetim sodelavcem in druženjem, ki nam manjkajo pri delu od doma.«*

Pri celotni situaciji in obvladovanju občutka osamljenosti imata veliko vlogo tudi vodja in delodajalec. Intervjuvanci, ki so v vlogi vodje, so izpostavili, da se trudijo za neprestano komunikacijo in transparentno deljenje informacij. V celoti se strinjajo, da je kombinirani način dela najboljši način in tudi svoje zaposlene spodbujajo k temu. Kljub temu pa tudi osebe, ki so vodje, lahko imajo občutek osamljenosti. Izpostavljamo izjavo enega izmed intervjuvancev, I11: *»Zgodilo se mi je že, da sem se počutil osamljenega, menim, da vsaj malo osamljenosti občuti prav vsak. Kot vodja še nikoli nisem imel občutka osamljenost zaradi mojih podrejenih. Se mi je pa zgodilo, da sem ta občutek doživel zaradi mojih nadrejenih. Ta občutek se ni pojavil zelo pogosto, zato tudi nisem izvedel določenih akcij z namenom izboljšanja počutja. Menim pa, da je delna vrnitev v pisarne izboljšala samo počutje.«*

O tem, ali intervjuvanci svoje delovne naloge opravljajo lažje in produktivneje od doma, delijo različna mnenja. Določeni intervjuvanci so izjavili, da lokacija dela ne vpliva na njihovo produktivnost. Izpostavljamo eno izjavo, I4: *»Svoje delo opravim enako od doma, iz pisarne ali iz katere druge lokacije. Vedno se potrudim, da dam od sebe maksimum.«* Medtem ko eden izmed intervjuvancev meni, da delo lažje opravlja v pisarni. I1 izjavi: *»Delo od doma mi je ugajalo že od začetka in mi še vedno ugaja. Določene delovne naloge lažje in bolj v miru opravim od doma, to se strinjam. Vendar pa vseeno raje delam v pisarni. Morda na to vpliva dejstvo, da delodajalec ni naklonjen delu od doma in smo posledično vsi sodelavci v pisarnah. Delo od doma opravljamo zgolj enkrat do dvakrat na teden. Moje delovne naloge so velikokrat vezane na same projekte, pri katerih je fizični stik na sestankih ključnega pomena.«*

Kljub temu pa vseeno večina intervjuvancev meni, da svoje delovne naloge lažje in produktivneje opravijo od doma, saj delo opravljajo v domači pisarni, v miru in brez motilcev. Izpostavljamo eno izjavo, I3: *»Moje delo poteka zelo individualno, kljub veliko projektom. Menim, da ko delam od doma, delo opravim lažje in tudi kakovostneje. Moram pa izpostaviti dejstvo, da vseh delovnih nalog ne morem opraviti od doma, saj mi narava dela tega ne dopušča. Zato se za opravljanje teh nalog vrnem v pisarno, delo opravim na lokaciji in se hkrati podružim s sodelavci.«*

4.1.2.2 Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem

Intervjuvanci so ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem različno opisali s svojimi besedami. Izpostavimo definicije in izjave več oseb: I1: *»Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem razumem kot dobro razporeditev časa in nalog, tako službenih kot zasebnih, ki jih moram opraviti v dnevu.«*, I3: *»Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem je urnik, znotraj katerega si razporedim delovne naloge in naloge v zasebnem življenju.«*, I6: *»Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem razumem kot zdravo mejo med obema, hkrati pa tudi skrb, da ne zapostavljam zasebnega življenja na račun službe.«* in I7: *»Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem bi opisal na način, da delovne*

naloge opravim na najučinkovitejši način in hkrati pravilno razporedim čas med oba življenjema. Menim, da je čas vedno pomembnejši od denarja. Pomembno je, da ne omejimo samo časa, ampak tudi svojo energijo, ki jo vložimo.»

Eden izmed intervjuvancev ravnovesje opiše na popolnoma drugačen in zanimiv način. Izpostavljam opis I7: *»Menim, da si večina ljudi ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem predstavlja kot omejitev delovnega časa. Jaz pa menim, da je zdravo ravnovesje doseženo takrat, ko zaključim z delom in sem zmožen izklopiti svoje misli ter se popolnoma posvetim zasebnemu življenju in družini.«*

Intervjuvanci so pri vprašanju, ali menijo, da dobro sledijo načelu zdravega ravnovesja med zasebnim in službenim življenjem, delijo različna mnenja. Omeniti je treba, da so se vsi intervjuvanci s stalnim delom od doma srečali z začetkom pandemije covida-19, ko so bili zaradi nastale situacije kar čez noč primorani delo opravljati od doma. Strinjajo se, da si pred samo pandemijo covida-19 niso niti predstavljali, da bi lahko kdaj delo v celoti potekalo od doma nemoteno. Kot največji izziv pri sledenju zdravega ravnovesja izpostavijo opravljanje dela čez predvideni delovni čas. Ena izmed oseb, I8 izjavi: *»Zase lahko rečem, da je najprej delo od doma name vplivalo negativno. Kar naenkrat smo ostali doma, pričakovalo se je, da smo dosegljivi 24/7, delal sem od jutra do večera. Popolnoma sem izgubil občutek za čas. Dejansko je vladalo zelo kaotično vzdušje in šele čez čas smo se nekako privadili in ujeli normalen tempo.«*

Pomembno je omeniti dejstvo, da so določeni intervjuvanci priznali, da tudi pred začetkom dela od doma niso sledili zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Kljub temu je delovni čas lažje nadzorovati v pisarni kot pri delu od doma. Določeni intervjuvanci svoje delovne naloge raje opravijo v enem kosu, določeni si raje delovne naloge prerazporedijo čez dan. Izpostavljam izjavo osebe, I5, ki meni, da delo raje opravi v enem kosu: *»Zelo rada imam rutino in urnik, ki mu sledim. Sem jutranji človek, zato se priklopim že zgodaj zjutraj in poskušam svoje delovne naloge opraviti čim hitreje. Preostanek dneva izkoristim za čas zase ali družino. Ne predstavljam si, da bi si del delovnih nalog pustila za zvečer, saj bi me misel na samo delo in obveznosti bremenila čez dan. Svoje delovne naloge opravim ob približno enaki uri, kot če bi bila v pisarni, in tako uživam preostanek popoldneva in večera.«*

Določeni intervjuvanci pa so kot eni izmed prednosti dela od doma izpostavili fleksibilnost in prilagodljivost delovnega časa. Izpostavljam izjavo ene osebe, I7: *»Delo od doma vsekakor dobro vpliva na moje ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem, saj si svoje tako delovne kot zasebne naloge razporedim čez dan. Moje delo je vezano na projekte in roki niso vezani na uro v dnevu, ampak na dan v tednu. Tako si lahko kakšno jutro vzamem čas zase, grem v naravo ali na zajtrk v mesto. Čas za delo nato nadoknadim zvečer. Takšen način dela mi zelo odgovarja, saj me mori, da bi moral delo opraviti v 8 urah.«*

Izpostavljam še eno izjavo osebe, I3, ki si svoje delovne naloge prav tako razporedi čez dan: *»Opravljam delo, katerega narava dela je zelo zanimiva. Kadar se z ekipo pripravljamo na zastavljene projekte, lahko svoje delo vedno opravi znotraj normalnega delovnika. V glavni sezoni izvajanja projektov, ki traja približno 4 mesece na leto, pa delo opravljam tudi izven delovnega časa, saj je treba te projekte končati do predpisanega datuma. Takšen način dela mi ustreza, saj to ne traja čez celo leto. Poleg tega pa partner poleg službe opravlja preostale aktivnosti, zato njegovo odsotnost izkoristim za delo.«*

Na to, kako dobro določena oseba sledi zdravemu ravnovesju, vplivajo tudi aktivnosti v zasebnem življenju. Če ima oseba veliko obveznosti v zasebnem življenju, je posledično prisiljena delo zaključiti ob določeni uri. Včasih nas lahko takšne obveznosti zelo omejujejo in otežujejo delo, včasih pa nam tudi pomagajo, saj smo se primorani izklopiti in zaključiti z delom. Ena izmed intervjuvancev, I5, ki je tudi mladi starš, izpostavi: *»Zase menim, da sledim zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Zaradi tega, ker imam družino, sem prisiljena delo zaključiti ob normalni uri. Preden sem si ustvarila družino, priznam, da sem tudi kdaj delala dlje, kot bi morala. Omeniti moram, da mi delo od doma omogoča lažje sledenje zdravemu ravnovesju, saj prihranim čas za vožnjo in sem posledično lahko več časa z družino.«*

V večini primerov se intervjuvanci strinjajo, da v splošnem delo od doma pomaga pri sledenju zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Zaradi prihranka časa za vožnjo lahko preostanek časa porabijo za aktivnosti v zasebnem življenju. Pri delu od doma se počutijo bolj sproščeno in produktivno. Delo od doma pa jim omogoča tudi urejanje zasebnih stvari, ki jih iz pisarne ne morejo opraviti. Ena izmed oseb, I3 izjavi: *»Menim, da je pri delu od doma lažje skočiti do zdravnika, pošte, trgovine ali iti po kakšnih opravkih. Določene stvari je možno opravljati le v dopoldanskem času, in ker delo od doma omogoča veliko mero fleksibilnosti, ne potrebujem vedno vzeti dopusta. Izkoriščen čas za zasebne obveznosti nadoknadim, ko se vrnem domov.«*

Ena izmed oseb, I9 deli svojo zgodbo in izjavi: *»Osebnostno menim, da je zelo pomembno, da vsak posameznik po opravljenem delu izklopi svoje misli o službi. Preostali čas je treba nameniti sebi in družini. Ta čas mora biti namenjen regeneraciji z namenom, da lahko uspešno delujemo v poslovnem svetu. Tudi sama se zelo trudim delovati na takšen način, vendar se zalotim, da mi ne uspeva vedno. Ob napornih dneh se zalotim, da pred spanjem premišljam o delovnih nalogah, ki sem jih že opravila ali pa me čakajo prihodnji dan. Čeprav se zavem, da to ni prav, menim, da je v današnjem svetu temu zelo težko ulti. Pri sebi opažam, da se tu in tam priklopim na računalnik tudi ob večerih, saj me skrbi, da mi bo zmanjkalo časa za opravljanje vseh delovnih nalog. Na splošno menim, da mi delo od doma vseeno pomaga pri lažjem sledenju zdravemu ravnovesju, saj prihranek časa namenim sebi in družini.«*

Intervjuvanci omenijo, da se je treba zelo truditi za sledenje zdravemu ravnovesju in da to ne pride samo od sebe. Ena izmed oseb izpostavi, da pri tem uporablja različne metode za

doseganje zdravega ravnovesja. Svoje delovne naloge si čez dan razporedi glede na nujnost. Izpostavljamo tudi izjavo I6: *»Menim, da v večini primerov delo od doma pomaga slediti zdravemu ravnovesju, včasih pa me tudi ovira. Za sledenje zdravemu ravnovesju je potrebne veliko samodiscipline in predvsem načrtovanja vseh aktivnosti.«* Večina intervjuvancev je izjavila, da niso popolnoma izgubili občutka za zdravo ravnovesje. Kljub temu pa so določeni to vseeno doživeli in občutke delili. Kadar pride do popolne izgube občutka za zdravo ravnovesje, velikokrat pride do različnih konfliktov, tako v službi ali doma. Nastali konflikti lahko močno vplivajo na naše delovanje na delovnem mestu ali na same odnose v družini.

Dva intervjuvanca sta nam zaupala, da je zaradi dela prišlo tudi do konfliktov v zasebnem življenju. Izpostavljamo obe izjavi: I2: *»V prejšnji službi sem opravljala delovne naloge, ki so bile vezane na zaključek meseca. Zaradi začasnega povečanega obsega delovnih nalog in opravljenih ur dela je moj delovnik trajal dlje kot ponavadi. Prejšnji partner tega nikoli ni razumel in mi ni nudil podpore. Ne morem reči, da sem v teh trenutkih popolnoma izgubila občutek za zdravo ravnovesje, saj je takšen način dela trajal le en ali dva dni na mesec. To sem sprejela kot delovno nalogo in mi ni predstavljalo težav. Motil me je le odnos partnerja, saj sva se zaradi tega večkrat skregala, kar je znalo vplivati na mojo kakovost opravljenega dela in na moje splošno počutje.«* in I3: *»Moje delo v večini časa predstavljajo projekti. Partner na začetku ni razumel, kako lahko včasih delam cel dan in kako točno poteka narava mojega dela. Zaradi tega je večkrat prišlo do manjših konfliktov, s katerimi sva se uspešno spopadla. Partner je sprejel moje delo in spoštuje, da to delo rada opravljam. Pri premagovanju tega konflikta si pomagava tako, da skupaj načrtujeva tako službene kot zasebne aktivnosti in čas, ki ga imava samo zase, zares kakovostno izkoristiva.«*

Osebe, ki zase menijo, da kar dobro sledijo zdravemu ravnovesju, menijo, da je še vedno prostor za izboljšave in da bi lahko ravnovesju lažje sledili. Zavedajo se, da je ključ do uspeha načrtovanje vseh obveznosti in sledenje le-tem. Eden izmed intervjuvancev, I11 omeni, da je že izgubil občutek za zdravo ravnovesje in deli izjavo: *»Menim, da je ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem velikokrat utopija. Zase menim, da kar dobro sledim zdravemu ravnovesju, tu in tam me tudi zanese. Zdravo ravnovesje mi velikokrat predstavlja izziv, mi je pa delo od doma v veliko pomoč. Moram pa omeniti, da sem v preteklosti popolnoma izgubil občutek za zdravo ravnovesje. To izgube ravnovesja lahko pride zelo hitro in običajno se tega zaveš, ko je že prepozno. Ko je škoda že narejena, je ključnega pomena, da si nastalo situacijo priznaš in se z njo spopadeš. Moraš razumeti, zakaj je do tega prišlo in kako to v prihodnosti preprečiti.«*

4.1.2.3 Zadovoljstvo na delovnem mestu

Intervjuvanci na različne načine opišejo zadovoljstvo na delovnem mestu. Izpostavljamo nekaj izjav, kako opišejo zadovoljstvo na delovnem mestu:

- I6: *»Zadovoljstvo na delovnem mestu mi pomeni zelo veliko, predstavlja mi samostojnost odločanja in predvsem popolno zaupanje vodje.«*
- I4: *»Zadovoljstvo na delovnem mestu mi veliko pomeni do določene mere, zadovoljstvo predvsem predstavlja delo, ki ga opravljam, in pomembno mi je, da mi je delo všeč. Zadovoljstvo mi predstavljajo dobri odnosi s sodelavci.«*
- I5: *»Zadovoljstvo na delovnem mestu je zame občutek, da svoje delo opravljam dobro, imam občutek, da rastem in napredujem ter vzdržujem dobre medosebne odnose.«*
- I9: *»Zadovoljstvo na delu mi je zelo pomembno. To mi predstavljajo dobri medosebni odnosi. Menim, da ne glede na pozicijo in odgovornost, ki jo imamo v službi, moramo s sodelavci sodelovati, saj lahko samo tako dosegamo dobre rezultate in smo zadovoljni. V ekipi morajo biti prisotni pozitivna energija, sproščenost in odprtost.«*

Eden izmed intervjuvancev nam je v svoji izjavi zaupal, da mu zadovoljstvo na delovnem mestu pomeni vse. Izpostavljamo izjavo I11: *»Meni zadovoljstvo na delovnem mestu dobesedno pomeni vse. Najpomembnejša sta mi vsebina dela in možnost napredka. Če ne čutim, da lahko stvari pripeljem na višji in boljši nivo, potem potem nastopi nezadovoljstvo.«* Vsi intervjuvanci so si enotni v mnenju, da je zadovoljstvo na delovnem mestu zelo pomembno in da če to ni prisotno, nastopita nezadovoljstvo in želja po menjavi službe.

Na delovnem mestu se hitro pojavi tudi nezadovoljstvo iz različnih razlogov. Vsi intervjuvanci potrdijo, da so se na delovnem mestu že počutili nezadovoljno. Določeni so nezadovoljstvo občutili samo enkrat, nekateri pa večkrat in bolj močno. Eden izmed intervjuvancev izpostavi, da je prvo nezadovoljstvo začutil pri opravljanju dela od doma. I10 izjavi: *»Velikokrat sem občutil nezadovoljstvo, ampak ni trajalo več kot en dan. Vsak nesporazum rad rešim takoj. Prvo in edino večje nezadovoljstvo sem doživel, ko smo začeli delo opravljati od doma. Počutil sem se, da nisem vključen v vse delovne procese in da vodja vseh informacij ni delil z vsemi enako. Prepričan sem, da to ni bilo namerno niti s strani vodje niti s strani sodelavcev. Na začetku smo se vsi lovili, kako dobro opravljati delo od doma. Svoje občutke sem takoj izpostavil vodji, ki je takoj organiziral redne sestanke s celotno ekipo.«*

Eden izmed intervjuvancev omeni, da odkar delo opravlja od doma, pogosteje občuti nezadovoljstvo na delovnem mestu. Na povečanje nezadovoljstva vplivajo različni dejavniki, kot so plača, pomanjkanje motivacije in občutek obstoja. I3 izjavi: *»Velikokrat se mi zgodi, da se zjutraj prebudim brez energije in motivacije za delo, saj je vsak dan enak. Velikokrat delo opravim kar v pižami in se ne preoblečem do popoldneva. Pomagam si tako, da občasno delo opravim tudi na lokaciji in se podružim s sodelavci. Pri delu od doma izgubljam občutek dobro opravljenega dela, saj izpeljemo veliko projektov, ko se eden zaključi, se začne nov in znova enako. Ko smo delo opravljali na lokaciji, smo se za uspešno opravljen projekt vedno povesečili in podružili s sodelavci.«*

Pri opravljanju dela od doma se tako vodje kot zaposleni spopadajo z veliko izzivi, zaradi katerih lahko pride do nezadovoljstva na delovnem mestu. Eden izmed intervjuvancev

izpostavi, da še ni občutil velikega nezadovoljstva, velikokrat pa občuti rahlo nezadovoljstvo. I3 izjavi: *»Tu in tam se mi zgodi, da v službo ne grem z veseljem in se počutim nezadovoljno, saj se vsak dan spopadam z veliko izzivi. Med uvajanjem dela od doma zaradi covid-19 smo se v podjetju soočali z veliko stopnjo fluktuacijo zaposlenih. Preostali zaposleni smo prevzeli veliko dodatnih delovnih nalog in smo bili zelo obremenjeni. V tistem trenutku sem prvič začutila nezadovoljstvo.«*

Eden izmed intervjuvancev, I6 izjavi: *»Odkar delam, še nisem občutila nezadovoljstva, ki bi se ga sedaj spomnila. Bi pa pri tem dodala, da odkar opravljam delo od doma, bi si želela, da bi bila moj delodajalec in vodja bolj vključena v operativne procese in bi pogosteje sledila vsem delovnim nalogam. Menim, da je tudi za vodje delo od doma velik izziv, saj je težje slediti, koliko dela zaposleni zares opravijo. Na trenutke se tudi jaz počutim preobremenjena, kar sporočim svoji vodji, ki me vedno razume.«*

Večina intervjuvancev je enotnega mnenja, da so se pri opravljanju dela od doma počutili neprijetno in rahlo nezadovoljno, ker je izmenjava informacij veliko težja kot takrat, ko delo opravljajo na lokaciji. Vodje so ubrale podobno taktiko rednih klicev z vsemi zaposlenimi. Izpostavljamo izjavo ene izmed vodij, I8: *»Kot vodja sem tudi opazil, da je delo od doma vplivalo na mojo ekipo in njihovo povezanost. Pri določenih sem tudi sam opazil nezadovoljstvo ali pa so mi jo sporočili sami. Zelo se trudim z rednimi klici, kjer predebatiramo vse službene zadeve. Ves čas poudarjam, da sem jim vedno na voljo in da imajo mojo podporo, ne glede na lokacijo opravljanja dela. Priznati si moramo, da je delo od doma s seboj prineslo določene izzive in vodje smo se že morali soočiti z določenimi posledicami.«*

Dva intervjuvanca, ki opravljata funkcijo vodje, sta iskreno povedala, da sta že občutila veliko nezadovoljstvo na delovnem mestu. To je bilo vezano predvsem na čas pred opravljanjem dela od doma. Obe osebi sta razlog za nezadovoljstvo pripisali preobremenjenosti na delovnem mestu, ki je bilo skomunicirano vodji. Izpostavljamo izjavo enega intervjuvanca, I11: *»Največje nezadovoljstvo sem občutil, ko sem bil zares preobremenjen z vsem delom. Tega najprej nisem želel deliti z vodjo, ampak se je preobremenjenost začela kazati s slabše opravljenim delom. Ko mi je težko in se počutim nezadovoljnega, svoje občutke delim s sodelavci na podobnem položaju in šele potem z vodjo. Moram pa omeniti, da delo od doma ni krivo za nezadovoljstvo, saj se je pojavilo pred njim.«*

Vsi intervjuvanci so odgovorili, da njihovi delodajalci merijo in spremljajo zadovoljstvo na delovnem mestu. Določeni delodajalci so meritve povečali, odkar delo poteka od doma. Glede tega, kako pogosto merijo zadovoljstvo, se odgovori med seboj razlikujejo. Določeni delodajalci meritve izvajajo enkrat na mesec, določeni na četrletje, dvakrat na leto ali celo enkrat na leto v sklopu letnega pogovora. Najpogosteje uporabljeni metodi sta anonimna anketa ali vprašalnik. Nekateri delodajalci zadovoljstvo spremljajo z letnimi pogovori, pri katerih so prisotni zaposleni, vodja in vodja kadrov.

En intervjuvanec izpostavi, da je delodajalec izvedel merjenje z namenom, da preveri zadovoljstvo z delom od doma. I7 izjavi: *»Ko se je zdravstvena situacija umirila in je bilo možno postopno vračanje v pisarno, je pri nas delo od doma obstalo kot možna opcija opravljanja dela. V tistem trenutku je delodajalec izvedel anketo, v kateri je povprašal, ali smo bolj naklonjeni delu od doma ali na lokaciji ter kaj bi spremenili. To nam je bilo zelo všeč, saj je na podlagi rezultatov uvedel hibridni način dela. Zdaj se sami odločamo, ali bi raje delo opravljali od doma ali na lokaciji, seveda pa lahko po želji kombiniramo tudi obe obliki dela.«*

Večina intervjuvancev izjavi, da se njihov delodajalec zelo trudi z merjenjem zadovoljstva na delovnem mestu in v povezavi s tem tudi zadovoljstva pri opravljanju dela od doma. Vendar pri vseh opravljenih raziskavah pogrešajo akcije za izboljšanje zadovoljstva. Izpostavimo eno izjavo I12: *»Delodajalec daje veliko poudarka merjenju zadovoljstva, vendar ne izvede potrebnih akcij za izboljšanje. Menim, da bi delodajalec pridobljene rezultate lahko boljše uporabil sebi v prid in izvedel izboljšave za povečanje zadovoljstva. Na trenutke imam občutek, da meritve opravi samo zato, da jih in da ga rezultati v resnici sploh ne zanimajo.«*

En intervjuvanec izpostavi, da je delodajalec ob začetku dela od doma izkazal veliko mero skrbi saj je priskrbel vso potrebno opremo za opravljanje dela od doma, izplačilo enkratnega zneska za zagotovitev IT opreme, mesečno izplačilo za povrnitev stroška elektrike in interneta. I4 izjavi: *»Vse akcije, ki jih je izvedel delodajalec, so zares pripomogle k lažjemu opravljanju dela od doma. S tem smo vsi zaposleni imeli občutek, da smo podjetju pomembni in nas spoštuje. Zelo lepo.«*

Na delovnem mestu se pri opravljanju delovnih nalog lahko pojavita tako zadovoljstvo kot nezadovoljstvo. Intervjuvanci so v večini odgovorili, da tako zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delovnem mestu vplivata na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Izpostavimo izjavo intervjuvanca I1: *»Izredno se trudim, da vsak dan po končanem delu odklopim misli o službi. Ampak kadar se mi zgodi kaj slabega, to težko odmislim, takšne situacije močno vplivajo na moje zadovoljstvo v zasebnem življenju.«* Intervjuvanci, ki so odgovorili, da zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delu vplivata na zadovoljstvo v zasebnem življenju, izjavijo, da se zelo trudijo ločevati službeno in zasebno življenje ter njun medsebojni vpliv. Hkrati pa menijo, da je včasih to izjemno težko. Eden izmed intervjuvancev, I2 omeni, da tudi, če se zgodi kaj dobrega, to vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju: *»Če se mi v službi zgodi kaj lepega, določeno delo opravim odlično in za to prejmem pohvalo, to prav tako vpliva na moje zadovoljstvo v zasebnem življenju. Včasih mi že mala pohvala tako polepša dan in celotno razpoloženje.«*

Kljub večini pa so določeni intervjuvanci zatrdili, da zadovoljstvo ali nezadovoljstvo nimata vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Izpostavimo izjavo enega intervjuvanca I1: *»Svoje misli o službi in problemih izklopim s trenutkom, ko se odpeljem s parkirišča. Zelo redko se mi zgodi, da se s službo obremenjujem v prostem času. Tudi če kdaj omenimo službo*

in sodelavce, mi to ne pokvari razpoloženja. Zame služba predstavlja delo in zaslužek, zasebno življenje pa ves moj svet.» Večina intervjuvancev se strinja, da delo od doma ne vpliva na povečanje nezadovoljstva, prej obratno – vpliva na povečanje zadovoljstva. Izpostavljamo eno izjavo I1: »Moje zadovoljstvo na delovnem mestu se je vsekakor povečalo, ko mi je delodajalec ponudil možnost dela od doma. Drži, da je delo od doma omejeno, vendar sam izbiram, kateri dan v tednu bi želel delo opravljati od doma.«

Možnost dela od doma je večini intervjuvancev povečala zadovoljstvo na delovnem mestu, saj jim takšna oblika bolj ugaja zaradi vseh prednosti, ki so že bile predstavljene. Izpostavljamo eno izjavo intervjuvanca I5: *»Delo od doma mi ugaja, saj prihranim čas vožnje. Tako lahko več časa preživim s svojo družino in preostanek časa namenim zasebnim aktivnostim. Poleg tega pa mi možnost dela od doma dokazuje zaupanje mojega delodajalca in vodje.«* Eden izmed intervjuvancev meni, da možnost dela od doma bistveno ne vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Izjavi: *»Delo sem pripravljen opravljati od doma ali na lokaciji, zato mi možnost dela od doma ne vpliva na povečanje zadovoljstva. Seveda mi delo od doma ugaja, ampak da bi bil zaradi tega bolj zadovoljen, vsekakor ne. Na moje zadovoljstvo na delovnem mestu najbolj vpliva vsebina dela.«*

4.1.2.4 Dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu

Intervjuvanci so že pri vprašanju, kaj jim predstavlja zadovoljstvo na delovnem mestu, naštel nekaj dejavnikov, ki so bili podrobneje omenjeni v intervjuju. Najpogosteje so omenili naslednje dejavnike: vsebino dela, sodelavce, vodje, plačo, ustrezno delovno opremo, delovno klimo, rast, napredek in razne ugodnosti, ki jih nudi delodajalec, ter perspektivo za prihodnost. V nadaljevanju bodo predstavljeni določeni dejavniki in rezultati intervjuja.

Več kot polovici intervjuvancem neprestana možnost razvoja in napredka predstavlja močen dejavnik, ki vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Nekaj izmed njih celo izjavi, da bi pomanjkanje možnosti za razvoj in napredek lahko vplivalo na menjavo službe. Izpostavljamo izjavo enega intervjuvanca, I1: *»Moje delovne naloge vključujejo veliko analitičnega dela, zato se ves čas učim in se ukvarjam s tem, kako procese poenostaviti. To mi predstavlja osebni izziv in motivacijo. Ko se učim nove stvari, imam občutek, da se razvijam in napredujem. S strani delodajalca prejmem veliko podpore, vendar menim, da je treba pokazati tudi veliko samoiniciativnosti in želje po napredku. Če bi opazil, da nimam več možnosti za rast in razvoj, bi začel iskati nove izzive drugje. Rutina me zelo dolgočasi.«*

Intervjuvancem, ki so izjavili, da neprestana možnost razvoja in napredka močno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu, delodajalci nudijo zadostno mero podpore. Na voljo so jim razna izobraževanja in letni pogovori z vodji o njihovi karierni poti. Zgolj en intervjuvanec izpostavi, da pogoša večjo mero podpore s strani delodajalca. I7 izjavi: *»Menim, da bi mi delodajalec lahko nudil več podpore pri razvoju in napredku. Svoje mnenje sem že delil z delodajalcem, vendar mi je na trenutke težko biti iskren, saj se zavedam situacije. Delam v*

majhnem podjetju, ki je šele na začetku in nima veliko razpoložljivih sredstev za izobraževanja, ki bi se jih rad udeležil. Po drugi strani tudi menim, da sem trenutno zelo zaseden z obstoječim delom in če bi se želel dodatno izobraževati, bi moral del svojih delovnih nalog predati sodelavcem.»

Določeni intervjuvanci so neprestano možnost razvoja in napredka opredelili kot srednje močna dejavnika, ki vplivata na zadovoljstvo na delovnem mestu. Izpostavljam izjavo enega od intervjuvancev, I4: *»Neprestan razvoj in napredek sta mi pomembna samo do določene mere. Menim, da stalne spremembe lahko povečujejo negativizem. Sem odprta za spremembe in napredek, ampak v določenem sosledju.»* Intervjuvane osebe, ki opravljajo funkcijo vodje, so skoraj soglasno odgovorile, da neprestana možnost razvoja in napredka močno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Zgolj eden izmed intervjuvancev, ki opravlja funkcijo vodje, je odgovoril, da dejavnika ne vplivata na zadovoljstvo. I9 izjavi: *»Zame napredek in razvoj ne vplivata na moje zadovoljstvo v službi. Nikoli nisem ciljala na pozicijo vodje, ampak me je za vodjo predlagalo višje vodstvo zaradi dobro opravljenih nalog. Menim, da drugi dejavniki veliko bolj vplivajo na moje zadovoljstvo kot samo razvoj in napredek. Lahko pa potrdim, da mi delodajalec in vodja nudita dovolj podpore na tem področju.»*

Na zadovoljstvo na delovnem mestu vsekakor vplivajo tudi finančni dejavniki, pod katere štejemo plačilo in razne nagrade, izplačane v denarju. Večina intervjuvancev se strinja, da finančni dejavniki močno vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu. Izpostavljam izjavo ene intervjuvane osebe, I9: *»Plača in preostala prejeta izplačila močno vplivajo na moje zadovoljstvo na delovnem mestu, saj konec koncev vsi hodimo v službo zaradi denarja, ki je nujno potreben za preživetje. Čeprav mi je ta dejavnik močen, menim, da ni najpomembnejši. Če je finančni paket odličen in vsi preostali dejavniki niso meni v prid, vseeno ne bi bila zadovoljna v službi.»*

Preostali intervjuvanci so finančne dejavnike opredelili kot srednje močen dejavnik, ki vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Izpostavljam izjavo enega izmed intervjuvancev, I6: *»Finančni dejavniki so mi srednje pomembni, kar pa ne pomeni, da mi niso pomembni. Vendar če razmislim, so preostali dejavniki pomembnejši od denarja. Morda tako razmišljam, ker sem trenutno zelo zadovoljna s svojim celotnim finančnim paketom in sem posledično pristranska.»* Dva intervjuvanca, ki opravljata funkcijo vodje, sta finančne dejavnike opredelila kot srednje močen dejavnik. Eden izmed intervjuvancev, I7 izjavi: *»Zadovoljstvo na delovnem mestu je zelo pomembno, predvsem so pomembni medosebni odnosi med sodelavci. Menim, da mnogim zaposlenim finančni dejavniki predstavljajo preveč močen dejavnik in mu dajejo prevelik pomen. Se strinjam, da je pomemben, ampak sem mnenja, da je to kratkoročni motivator oziroma dejavnik, ki vpliva na zadovoljstvo.»*

Medosebni odnosi so ključnega pomena, da ekipa dobro sodeluje in je lahko delo opravljeno kakovostno. Prav tako so dobri medosebni odnosi nujno potrebni, da delovni procesi tečejo

nemoteno. Intervjuvanci so pri tem dejavniku najbolj usklajeni in menijo, da so medosebni odnosi močan dejavnik, ki vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Prav tako so vsi intervjuvanci mnenja, da imajo zelo dobre medosebne odnose in da se ti niso bistveno spremenili, odkar delo opravljajo od doma.

Izpostavimo izjavo enega izmed intervjuvancev, I4, ki je edini medosebne odnose ocenil kot srednje močan dejavnik: *»Meni medosebni odnosi pomenijo veliko, vendar bi rekla, da srednje močno vplivajo na moje zadovoljstvo na delovnem mestu. S svojo ekipo se odlično razumemo in dobro sodelujemo. Delo od doma ni vplivalo na naše odnose. Moram pa priznati, da je kar izziv ohranjati dobre medosebne odnose in neprestano komunikacijo. V veliko pomoč nam je tudi vodja, ki to intenzivno spodbuja. Menim, da sta ključ do uspeha iskrenost in odkritost v komuniciranju, ki v naši ekipi ne manjkata, saj sta bili vzpostavljeni že na začetku sodelovanja.«*

Intervjuvanci, ki opravljajo funkcijo vodje, so popolnoma soglasni in menijo, da medosebni odnosi močno vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu. Vloga in mnenje vodje sta na tem mestu izjemnega pomena, saj sta zgled za celotno ekipo. Izpostavimo izjavo I10: *»Kot vodja se počutim dolžnega, da skrbim za dobre medosebne odnose. Meni zelo veliko pomenijo in sem mnenja, da če znotraj ekipe vladajo dobri medosebni odnosi, ni bojzani, da tudi delovne naloge ne bi bile dobro opravljene. Ko smo čez noč začeli opravljati delo od doma, sem se spopadal z različnimi izzivi in eden izmed njih je tudi ta, kako ohraniti dobre odnose na daljavo. V ta namen sem sklical tedenske klice s celotno ekipo in na komunikatorju vzpostavil skupino, znotraj katere si delimo tako formalne kot neformalne informacije. S ponosom priznam, da smo se odlično spopadli z izzivom in imamo zares dobre odnose.«*

Pohvala in spodbuda za dobro opravljeno delo lahko zelo pozitivno vplivata na zadovoljstvo na delovnem mestu. Lahko rečemo, da vplivata na večjo motivacijo in zagnanost pri opravljanju delovnih nalog. Ker smo si ljudje med seboj različni, prav tako pohvala in spodbuda ne vplivata enako na vse. Pri tem dejavniku se je pojavil največji kontrast med intervjuvanci. Polovica od njih je mnenja, da sta pohvala in spodbuda močna dejavnika, ki vplivata na zadovoljstvo na delovnem mestu, preostala polovica pa je mnenja, da sta srednje močna dejavnika.

Intervjuvanci, ki opravljajo funkcijo vodje, v večini menijo, da sta pohvala in spodbuda za dobro opravljeno delo srednje močna dejavnika, ki vplivata na zadovoljstvo na delovnem mestu. Izpostavijo dejstvo, da jim je pomembnejši občutek, da je delo dobro opravljeno, kot da te nekdo pohvali. Menijo, da bi jih veliko bolj prizadelo, če bi prejeli grajo, kot bi jih razveselilo, če bi prejeli pohvalo. Izpostavimo izjavo enega izmed intervjuvancev, I4, ki mu pohvala in spodbuda predstavljata srednje močan dejavnik: *»Meni veliko več pomenijo dejanja kot same besede, prek katerih se izreče pohvala. Veliko mi pomeni moj notranji občutek, da sem svoje delo dobro opravila, kot pa da bi me vodja pohvalil. Seveda mi pohvala ugaja, mi pa ne predstavlja močnega dejavnika. Veliko bolj bi me zmotila krivica, da bi prejela grajo za dobro opravljeno delo.«*

En intervjuvanec, I8, ki opravlja funkcijo vodje ter mu pohvala in spodbuda veliko pomenita, izjavi: *»Kot vodja se vsak dan trudim, da svoje zaposlene za dobro opravljeno delo tudi pohvalim. Meni osebno pohvala veliko pomeni in mi predstavlja motivacijo za nadaljnje delo. To želim predati in deliti tudi z mojimi zaposlenimi. Predvsem odkar delo opravljamo od doma in je veliko manjša mera komunikacije, skrbim, da ali pohvalo podelim na klicu ali na komunikatorju.«*

Na delovnem mestu je uporaba tehničnih orodij iz leta v leto bolj neizogibna. Večja mera uporabe tehničnih orodij se je pojavila tudi z delom od doma. Za nemoteno opravljanje dela se je treba povezati na omrežje in uporabljati interne programe. Pri uporabi tehničnih orodij lahko pride tudi do raznih okvar in napak, kar lahko za določene zaposlene predstavlja dodaten stres in to vpliva na njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu. Intervjuvanci so skoraj v večini odgovorili, da jim uporaba tehničnih orodij ne predstavlja problema in zato ne vpliva na njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu. Izstopa zgolj ena oseba, ki je tudi najstarejša. I4 izjavi: *»Priznam, da mi uporaba tehničnih orodij na trenutke predstavlja stres in obremenitev. Predvsem takrat, ko pride do tehničnih težav. Ti občutki vsekakor negativno vplivajo na moje zadovoljstvo na delovnem mestu. Moram pa priznati, da imam popolno podporo delodajalca in sodelavcev, s katerimi vse tehnične težave uspešno rešimo.«*

5 DISKUSIJA, OMEJITVE IN PRIPOROČILA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

V tem delu magistrskega dela bomo predstavili vse ugotovitve, ki smo jih pridobili z izvedbo raziskave, in jih poskušali povezati s teorijo. Odgovorili bomo na vnaprej zastavljena raziskovalna vprašanja in interpretirali pridobljene rezultate. Po interpretaciji rezultatov bomo podali praktična priporočila ter predstavili omejitve in predloge za nadaljnje raziskovanje.

5.1 Interpretacija rezultatov

Z izvedenimi intervjuji smo pridobili ogromno podatkov, ki so na kratko povzeti v spodnji tabeli za lažji pregled. Osredotočili smo se na pogostost opravljanja dela od doma, na to, kaj vpliva na odločitev, kolikokrat določena oseba delo opravlja od doma, katere so prednosti in slabosti dela od doma, kateri so izzivi, s katerimi se vsakodnevno soočajo, kako dobro sledijo zdravemu ravnovesju med službenim in zasebnim življenjem, ali pri delu od doma občutijo občutek osamljenosti, ali zadovoljstvo ali nezadovoljstvo vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju, kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, ali pri delu od doma občutijo nezadovoljstvo na delovnem mestu, ali delodajalci merijo zadovoljstvo zaposlenih in kako pogosto ter ali so na splošno zadovoljni z delom od doma. V tabeli so na kratko povzeti vsi odgovori. Podrobneje bodo ti predstavljeni pri obravnavi raziskovalnih vprašanj.

Ugotovili smo, da v večini intervjuvanci delo opravljajo od doma. Na odločitev, kako pogosto delo opravljajo od doma, vplivajo sami. Zgolj pri enem intervjuvancu na to odločitev vpliva delodajalec, saj ta ni naklonjen delu od doma. Eden izmed intervjuvancev je omenil, da na to odločitev vpliva sam, ampak je odločitev odvisna tudi od količine in narave dela. V večini se intervjuvanci strinjajo, da delo od doma omogoča lažje sledenje zdravemu ravnovesju med službenim in zasebnim življenjem. Zgolj trije intervjuvanci so delo od doma navedli kot slabost pri sledenju zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Dobra polovica intervjuvancev je izjavila, da pri delu od doma niso občutili nezadovoljstva na delovnem mestu. Osebe, ki so na to vprašanje odgovorile pritrdilno, so kot razlog navedle izoliranost in preobremenjenost. Omeniti moramo, da smo pri tem upoštevali odgovore za nezadovoljstvo zgolj v primeru dela od doma. Če bi odgovore upoštevali na splošno, bi lahko rekli, da je skoraj vsak intervjuvanec že občutil ali manjše ali večje nezadovoljstvo na delovnem mestu. Intervjuvanci so enotnega mnenja, da jim delo od doma ugaja in so z njim zadovoljni. Mnogi izmed njih so celo izjavili, da se je njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu povečalo, odkar imajo možnost dela od doma. Da so z delom od doma zares zadovoljni, potrjuje tudi podatek, kolikokrat na teden delo opravljajo od doma.

Tabela 2: Povzetki odgovorov intervjuvancev

Ključni segmenti intervjujev	Odgovori intervjuvancev
Pogostost opravljanja dela od doma	Večina intervjuvancev delo od doma opravlja trikrat do štirikrat na teden. Trije intervjuvanci svoje delo v celoti opravljajo od doma, torej petkrat na teden. Zgolj en intervjuvanec delo od doma opravlja enkrat do dvakrat na teden.
Vpliv na odločitev, kako pogosto oseba opravlja delo od doma	Intervjuvanci sami odločajo, kolikokrat na teden želijo delo opravljati od doma. Zgolj en intervjuvanec je odvisen od odločitve delodajalca, saj mu ta delo od doma omejuje.
Prednosti dela od doma	Prihranek časa za vožnjo na delo, prilagodljivost delovnih nalog in delovnega časa opravljanja dela, bolj zdravo prehranjevanje, domača pisarna in okolje, lažje usklajevanje službenega in zasebnega življenja, mir, lažja komunikacija s sodelavci, več časa za družino in zasebne aktivnosti, sproščenost, svoboda, večja učinkovitost pri opravljanju delovnih nalog, večji nabor kandidatov v primeru iskanja novega kadra, daljši spanec in lažje izražanje čustev.

se nadaljuje

Tabela 2: Povzetki odgovorov intervjuvancev (nad.)

Ključni segmenti intervjujev	Odgovori intervjuvancev
Slabosti dela od doma	Slabša in redkejša vključenost v procese, pomanjkanje socialnega stika, pomanjkanje časa za prehranjevanje in odmor, izguba občutka za čas, neurejenost, tehnične težave, težje usklajevanje delovnih nalog, več sedečega dela in manj gibanja, težja komunikacija, težje sledenje zdravemu ravnovesju med službenim in zasebnim življenjem, potreba po ločenem prostoru, namenjenem za delo, in slabša povezanost ekipe.
Izzivi dela od doma	Večje število sestankov, težja razporeditev delovnega časa in nalog, težje usklajevanje zasebnih obveznosti, ponavljajoča se rutina, tehnične težave, izoliranost, pomanjkanje motivacije, določene naloge je zaradi narave dela možno opraviti le fizično na lokaciji, težji nadzor zaposlenih, pomanjkanje zaupanja in težje uvajanje novozaposlenih.
Sledenje zdravemu ravnovesju med službenim in zasebnim življenjem	Večina intervjuvancev meni, da dobro sledijo zdravemu ravnovesju med službenim in zasebnim življenjem. Osebe so enotnega mnenja, da bi to ravnovesje lahko bilo še boljše in da na trenutke ne sledijo zdravemu ravnovesju. Trije intervjuvanci so izjavili, da ne sledijo zdravemu ravnovesju med službenim in zasebnim življenjem.
Občutek osamljenosti pri opravljanju dela od doma	Večina intervjuvancev je izjavila, da pri delu od doma niso občutili občutka osamljenosti. Trije intervjuvanci so izjavili, da so že občutili osamljenosti pri opravljanju dela od doma.
Vpliv zadovoljstva in nezadovoljstva na delovnem mestu na zadovoljstvo v zasebnem življenju	Dobra polovica intervjuvancev je mnenja, da zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delovnem mestu vplivata na njihovo zadovoljstvo v zasebnem življenju. Ena oseba je mnenja, da vpliva le delno. Štiri osebe so mnenja, da nima vpliva.
Dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu	Vsebina dela, medosebni odnosi s sodelavci in vodjo, vodja, finančni paket, delovna oprema, vzdušje, znanje, novi izzivi, razvoj, zaupanje, urejeni prostori in ugodnosti, prejete s strani delodajalca.
Pojav občutka nezadovoljstva na delovnem mestu pri opravljanju dela od doma	Več kot polovica intervjuvancev je izjavila, da pri delu od doma niso občutili nezadovoljstva na delovnem mestu. Pet intervjuvancev je pri delu od doma občutilo nezadovoljstvo na delovnem mestu.

se nadaljuje

Tabela 2: Povzetki odgovorov intervjuvancev (nad.)

Ključni segmenti intervjujev	Odgovori intervjuvancev
Merjenje zadovoljstva na delovnem mestu	Intervjuvanci so enotnega mnenja, da delodajalec meri in spremlja zadovoljstvo na delovnem mestu. Nekateri meritve izvajajo enkrat na leto ali mesec, dvakrat ali štirikrat na leto.
Zadovoljstvo pri opravljanju dela od doma	Intervjuvanci so enotnega mnenja, da so zadovoljni pri opravljanju dela od doma in jim takšna oblika dela ugaja.

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju bodo predstavljena raziskovalna vprašanja, ki bodo povezana z ugotovitvami izvedenih intervjujev in proučene literature.

RV1: Kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu pri delu od doma?

Zadovoljstvo na delovnem mestu je ključnega pomena, saj vpliva na počutje zaposlenih in njihovo opravljanje delovnih nalog. Mihaličeva (2008, str. 4) je zadovoljstvo definirala kot pozitivno emocionalno stanje posameznega zaposlenega, ki je rezultat tega, kako dojema delo, delovno okolje in izkušnje ter ostale elemente, povezane z opravljanjem dela. Intervjuvancem je zadovoljstvo na delovnem mestu zelo pomembno in so ga s svojimi besedami različno opisali. Pri opisovanju zadovoljstva so navedli tudi dejavnike, ki vplivajo na njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu. V nadaljevanju bodo predstavljeni omenjeni dejavniki.

Intervjuvanci so našteali in opisali dejavnike, ki vplivajo tako na njihovo splošno zadovoljstvo na delovnem mestu kot na zadovoljstvo pri opravljanju dela od doma. Delo od doma je zgolj način opravljanja dela, zato smo dejavnike poenotili tako na delo od doma kot na delo na lokaciji organizacije. V naslednjem koraku smo intervjuvancem predstavili nekaj dejavnikov in so te ovrednotili glede na pomembnost in njihov vpliv na zadovoljstvo na delovnem mestu.

Intervjuvanci so najpogosteje omenili naslednje dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu: vsebina dela, medosebni odnosi s sodelavci in vodjo ter finančni paket (plača in prejete ugodnosti, izplačane v denarju). Vsebina dela predstavlja delovne naloge in je ključnega pomena pri zadovoljstvu zaposlenih. Če zaposlenemu ni všeč vsebina dela in delovnih nalog, obstaja možnost, da bo svoje delovne naloge opravil slabo ali z odporom. Naslednji dejavnik so dobri medosebni odnosi. Kot je opisala Mihaličeva (2008), so dobri in zdravi odnosi pomembni za zadovoljstvo zaposlenih, saj vplivajo na kakovost opravljenega dela. Najmočnejši dejavnik je finančni paket, saj vsak zaposleni hodi v službo

z namenom, da bo zaslužil in preživel. Finančni paket ima močen vpliv na motivacijo in zadovoljstvo na delovnem mestu (Merkač Skok, 2005).

Kot preostale dejavnike so omenili odnose z vodjo, zagotovljeno delovno opremo za opravljanje dela od doma, izzive, napredovanje, karierni razvoj, zaupanje, urejene prostore na lokaciji organizacije in razne ugodnosti, prejete s strani delodajalca. Za nemoteno opravljanje dela od doma mora delodajalec priskrbeti potrebno opremo in se prepričati, da ima zaposleni izpolnjene vse potrebne pogoje za opravljanje dela od doma. Nekateri intervjuvanci so izpostavili, da so s strani delodajalca prejeli denarno pomoč z namenom, da si primerno uredijo domačo pisarno. Na določeno obdobje prejmejo tudi potrošni pisarniški material. Nekateri delodajalci vsak mesec pri plači izplačajo dodatek za namene povrnitve stroška elektrike in interneta. Pri delu od doma je pomembno tudi zaupanje med zaposlenim, vodjo in delodajalcem. Vzpostavitev zaupanje je mnogim intervjuvancem predstavljala velik izziv na začetku opravljanja dela od doma.

Intervjuvancem smo predstavili dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu in ti so jih ovrednotili glede na pomembnost. Najprej bodo povzete ugotovitve glede na posamezni dejavnik, nato pa še glede na funkcijo, ki jo opravlja intervjuvanec. Osredotočili se bomo na vprašanje, ali se odgovori med podrejenimi in nadrejenimi intervjuvanci razlikujejo ter kako.

Dejavnika neprestani razvoj in napredek je več kot polovica intervjuvancev opredelila kot močna dejavnika, ki vplivata na njihovo zadovoljstvo. Razlog za to lahko pripišemo dejstvu, da so intervjuvanci podobnih starosti, z izjemo enega izmed njih. Intervjuvanci so šele na začetku svoje karierni poti ali pa so starejši in že opravljajo funkcijo vodje. Menijo, da sta razvoj in napredek zelo pomembna dejavnika, ki vplivata na to, da vztrajajo na trenutni poziciji delovnega mesta. Trije intervjuvanci so odgovorili, da omenjena dejavnika srednje vplivata na njihovo zadovoljstvo. Razloge za to lahko povežemo z dejstvi, da je ena oseba že starejša in na koncu svoje kariere, drugi dve osebi pa sta že v vlogi starša in druge dejavnike ocenjujeta kot močnejše. Vse tri osebe opravljajo podrejeno funkcijo. Zgolj en intervjuvanec je omenil, da omenjena dejavnika ne vplivata na zadovoljstvo. Oseba opravlja funkcijo nadrejene osebe in je kot pomembnejši dejavnik opredelila medosebne odnose. Zase meni, da je veliko bolj ključnega pomena, da je vodja osredotočen na motiviranje svojih zaposlenih in ohranjanje dobrih odnosov.

Finančni dejavniki, med katere štejemo plačilo in preostale ugodnosti ali nagrade, izplačane v denarju, večini intervjuvancev predstavljajo močen dejavnik, ki vpliva na njihovo zadovoljstvo. Zgolj trem intervjuvancem finančni dejavniki predstavljajo srednje močen dejavnik. Kot razloge za to so navedli, da so zadovoljni s celotnim finančnim paketom in da so drugi dejavniki veliko močnejši pri vplivu na zadovoljstvu. Veliko bolj so osredotočeni na medosebne odnose med sodelavci in vodjo. Ena izmed oseb opravlja podrejeno funkcijo, dve osebi pa funkcijo nadrejenega.

Medosebni odnosi so dejavnik, pri katerem so intervjuvanci najbolj usklajeni, in sicer menijo, da močno vplivajo na njihovo zadovoljstvo. Zgolj ena oseba je medosebne odnose ovrednotila kot srednje močen dejavnik. Oseba opravlja podrejeno funkcijo in je najstarejša oseba med vsemi intervjuvanci. Meni, da so jo leta delovnih izkušenj naučila, da so medosebni odnosi pomembni, vendar niso najpomembnejši dejavnik, ki bi vplival na zadovoljstvo. Zanimivo je primerjati mnenje osebe, ki opravlja funkcijo nadrejenega in meni, da so medosebni odnosi najpomembnejši dejavnik in da so temelj za dobro opravljeno delo in zadovoljstvo na delovnem mestu. Predvsem pri opravljanju dela od doma sta zadostna mera komunikacije in krepitev medosebnih odnosov ključnega pomena, saj se lahko hitro pojavi občutek izoliranosti ali pomanjkanje socialnega stika.

Pohvala in spodbuda različno vplivata na zadovoljstvo intervjuvancev. Sedem intervjuvancev je mnenja, da sta pohvala in spodbuda močna dejavnika, ki vplivata na njihovo zadovoljstvo. Menijo, da predstavljata nedenarno nagrado za dobro opravljeno delo in motivacijo v prihodnje. Preostali menijo, da sta srednje močna dejavnika. Ti so mnenja, da jim več kot pohvala in spodbuda pomeni dober notranji občutek, kadar delo dobro opravijo. Tako so mirni in prepričani, da svoje delo opravljajo dobro. Pri tem dejavniku so nadrejeni in podrejeni podobno razdeljeni ter se izmenjujejo pri pomembnosti teh dveh dejavnikov. Pri opravljanju dela od doma je prisotna bolj omejena komunikacija, zato je prisotnost pohvale in spodbude še toliko pomembnejša. Intervjuvanci so mnenja, da tudi pri opravljanju dela od doma prejmejo pohvalo in spodbudo ter da delo od doma ne vpliva na to.

Uporaba tehničnih orodij je ključnega pomena pri opravljanju dela od doma. Za nemoteno opravljanje delovnih nalog sta potrebna ustrezna oprema in prostor. Za uporabo opreme je potrebno zadostno znanje uporabe tehničnih orodij. Pred covidom-19 intervjuvanci niso v takšni meri opravljali dela od doma, zato so imeli tehnično podporo vedno pri roki na sedežu organizacije. Z začetkom dela od doma so se mnogi začeli spopadati z različnimi izzivi, med njimi sta tudi uporaba tehničnih orodij in možnih tehničnih težav. Intervjuvanci so skoraj enotnega mnenja, da uporaba tehničnih orodij ne vpliva na njihovo zadovoljstvo, saj jih obvladajo in imajo zadostno znanje za uporabo. Zgolj en intervjuvanec, ki opravlja funkcijo podrejenega in je najstarejši med vsemi intervjuvanci, je mnenja, da uporaba tehničnih orodij močno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Omeni, da ima kljub delu od doma neprestano tehnično pomoč v primeru težav. Prizna, da ji v primeru večjih tehničnih težav to povzroča dodaten stres in obremenitev.

RV2: Kako delo od doma vpliva na ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem?

Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem so intervjuvanci opisali na različne načine. Predstavlja občutek obvladovanja zasebnih in službenih aktivnosti. Eden izmed intervjuvancev je izpostavil, da ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem ne predstavlja nujno časovne omejitve. Razmerje je opisal kot zmožnost, da zaposleni izklopi službene zadeve, ko zaključi delo in se lahko popolnoma osredotoči na zasebno življenje.

Bharathi in Mala (2016) ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem opisala kot sposobnost doživeti občutek nadzora ter hkrati ostati produktiven in konkurenčen pri delovnih nalogah. Poleg tega pa tudi ohraniti dovolj prostega časa ter živeti srečno in zdravo življenje v domačem okolju.

Večina intervjuvancev je odgovorilo, da dobro sledijo zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Menijo, da jim delo od doma pomaga pri doseganju zdravega ravnovesja. Prednosti dela od doma smo že omenili in ena izmed najpomembnejših je prihranek časa za vožnjo na delo. Zaposleni lahko prihranek časa namenijo aktivnostim v zasebnem življenju. Delo od doma omogoča tudi lažje načrtovanje obrokov in prehranjevanje z doma pripravljeno hrano, ki je v večini primerov bolj zdrava. Kadar zaposleni delo opravlja od doma, si lahko privoščijo daljši spanec in mirnejši začetek dneva, kar pozitivno vpliva na produktivnost opravljanja delovnih nalog in sproščenost na delovnem mestu. Delo od doma omogoča veliko mero prilagodljivosti delovnega časa in razporeditve delovnih nalog čez dan. Intervjuvanci so potrdili, da pri opravljanju dela od doma lažje usklajujejo in urejajo zasebne obveznosti. Vse naštetu predstavlja prednosti dela od doma in te pozitivno vplivajo na zdravo ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem, saj mu zaradi dela od doma lažje sledijo. Vse te ugotovitve so potrdili tudi intervjuvanci.

Intervjuvanci, ki so potrdili, da uspešno sledijo zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem, so opozorili, da se zavedajo, da bi temu ravnovesju lahko sledili še boljše. Eden izmed intervjuvancev je omenil, da na začetku opravljanja dela od doma ni dobro sledil ravnovesju. Čez čas je ugotovil, da je padla produktivnost v službi in v zasebnem življenju so se pojavili razni konflikti. Oseba je situacijo hitro zaznala in izvedla vse potrebne akcije za izboljšavo nastale situacije. Zase meni, da ji ustrežata dogovorjen delovni čas opravljanja dela od doma ter načrtovan čas za zajtrk in kosilo ter odmor. Vsako jutro si pripravi seznam delovnih nalog in jih poskuša opraviti čim hitreje brez večjih premorov. Meni, da so ključnega pomena kratki odmori, saj lahko pri delu od doma hitro padeta motivacija in produktivnost. Ko zaključi vse delovne naloge, izklopi računalnik in se posveti zgolj zasebnemu življenju. Pred uvedbo sprememb je intervjuvanec svoje delo opravljal tudi zvečer. Zaradi tega ni nikoli zares odmisлил službe in je imel ves čas obremenjene misli.

Čeprav večina intervjuvancev dobro sledi ravnovesju, zase menijo, da jih velikokrat tudi zanese. Določeni so priznali, da v preteklosti niso znali slediti zdravemu ravnovesju in da jim je delo od doma pripomoglo k lažjemu doseganju ravnovesja. Eden izmed intervjuvancev z nami deli svojo izkušnjo in pove, da je v preteklosti že doživel občutek pregorelosti. Meni, da trenutno dobro sledi zdravemu ravnovesju, vendar vidi še veliko prostora za izboljšave, saj na trenutke ponovno podleže slabim navadam.

Trije intervjuvanci so odgovorili, da ne sledijo dobro ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Pomembno je, da poudarimo, da se osebe kljub temu strinjajo, da jim delo od doma omogoča lažje sledenje ravnovesju kot pri opravljanju dela na lokaciji. Razloge za to,

da ne sledijo zdravemu ravnovesju, pripišejo zgolj svojemu načinu organizacije dela in preobremenjenosti na delu. Ena izmed oseb izpostavi, da opravlja projektno delo, ki je vezano na več sezon v letu. V tem času je nemogoče slediti zdravemu ravnovesju, saj delo opravlja vsak dan od ponedeljka do petka, od jutra do večera. Intervjuvanci so izpostavili tudi veliko količino dela in preobremenjenost.

Zgolj en intervjuvanec je kot slabost dela od doma navedel ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem. Meni namreč, da sicer sledi zdravemu ravnovesju, ampak pri opravljanju dela od doma veliko več sedi, se manj giba, se redkeje prehranjuje in dela dlje časa kot na lokaciji. Sicer pravi, da se zaveda, da je problem v njem, saj delodajalec podpira zdravo ravnovesje in svoje zaposlene spodbuja pri tem. Na tem področju je že veliko popravil, hkrati pa vidi še veliko prostora za izboljšave. Čeprav je ravnovesje opredelil kot slabost dela od doma, meni, da ima pri delu od doma idealne pogoje, da bi svojemu zdravemu ravnovesju sledil bolje kot pri delu na lokaciji.

Večina intervjuvancev pri opravljanju dela od doma ni imela občutka osamljenosti. Eden izmed intervjuvancev je celo omenil preobremenjenost. Štirje intervjuvanci pa so omenili, da so pri delu od doma že imeli občutek osamljenosti. Ljudje smo socialna bitja in potrebujemo družbo. Občutek osamljenosti so sprejeli in se uspešno spopadli z njim. Pomagali so si z rednimi klici s sodelavci, družino in prijatelji. Z izboljšanjem zdravstvene situacije v povezavi s covidom-19 pa so se postopoma lahko začeli vračati v pisarno. To jim je pripomoglo k boljšemu počutju, saj so se lahko ponovno podružili v živo.

Skoraj večina intervjuvancev zase meni, da zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delovnem mestu vplivata na njihovo zadovoljstvo v zasebnem življenju. Če se v službi zgodi nekaj dobrega in se njihovo zadovoljstvo poveča, to pozitivno vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju. V primeru, da se v službi pojavi nezadovoljstvo, to močno in negativno vpliva na njihovo zadovoljstvo v zasebnem življenju. Eden izmed intervjuvancev izjavi, da se zaveda, da bi službeni problemi morali ostati v službi, ampak je to težje izvesti v praksi kot v teoriji. Štirje intervjuvanci pa so mnenja, da zadovoljstvo ali nezadovoljstvo v službi ne vplivata na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Po končani službi izklopijo svoje misli o delu in se popolnoma posvetijo zasebnemu življenju. Delo od doma na tem mestu nima posebnega vpliva, saj so intervjuvanci zadovoljni z opravljanjem dela od doma in se njihovo zadovoljstvo na račun dela od doma zgolj povečuje.

RV3: Kako zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh doživljajo delo od doma in njihove vplive?

V intervjuju je sodelovalo šest oseb, ki opravljajo funkcijo nadrejenega, in šest oseb, ki opravljajo funkcijo podrejene osebe na delovnem mestu. Ugotovili smo, da v določenih pogledih delo od doma dojemajo na enak način, na trenutke pa popolnoma drugače. V nadaljevanju bodo predstavljene glavne podobnosti in razlike, ki so jih omenili pri odgovarjanju na vprašanja.

Intervjuvanci v celoti, ne glede na funkcijo in hierarhično raven opravljanja dela, delo od doma opišejo zelo podobno. Osebe, ki opravljajo podrejeno funkcijo, delo od doma opišejo kot prednost, privilegij in fleksibilno obliko dela. Osebe, ki opravljajo nadrejeno funkcijo, delo od doma opišejo kot odgovornost, zaupanje in izziv. Delo od doma dojemajo podobno kot podrejeni, in sicer kot drugačno, fleksibilno obliko dela. Vendar omenijo tudi večjo mero odgovornosti, potrebno obojestransko zaupanje in tudi spopadanje z različnimi izzivi. Eden izmed intervjuvancev, ki opravlja funkcijo vodje, omeni, da se je na začetku dela od doma spopadal z veliko izzivi. Težko je vzpostavil način nadziranja dela in si pridobil zaupanje, da njegovi zaposleni zares opravljajo delo od doma. Zaveda se, da je zaposlenim treba dajati občutek zaupanja, vendar meni, da so si zaposleni morali to zaupanje na novo prislužiti. Prav tako je omenil, da se pri delu od doma počuti bolj odgovornega za svoje zaposlene, saj nima neposrednega stika in je težje voditi svojo ekipo. Težje je zaznati, ali je zaposleni dobre volje, ali se mu je kaj zgodilo, zakaj svoje naloge ne opravlja tako dobro in podobno.

Tako nadrejeni kot podrejeni intervjuvanci izpostavijo zelo podobne prednosti in slabosti dela od doma, spopadajo se s podobnimi izzivi. Najpogostejša skupna omenjena prednost je prihranek časa za vožnjo v službo. Najpogosteje omenjena slabost dela od doma pa je pomanjkanje socialnega stika. Osebe, ki opravljajo funkcijo nadrejenih, so omenile, da se počutijo odgovorne, da svoje zaposlene spodbujajo k neprestani formalni in neformalni komunikaciji. Veliko bolj kot pri delu na lokaciji se trudijo za povezanost vseh zaposlenih in za povezanost znotraj njihove ekipe. V ta namen organizirajo redne tedenske ali dnevne klice. Eden izmed intervjuvancev izjavi, da je redne tedenske klice s svojo ekipo organiziral že na začetku opravljanja dela od doma in da je to bila najboljša odločitev.

Intervjuvanci, ki opravljajo funkcijo podrejenega, omenijo, da se komunikacija z vodjo pri opravljanju dela od doma ni bistveno spremenila. Morda je ta na trenutke redkejša. Nekateri pohvalo za dobro delo pri opravljanju dela od doma prejmejo redkeje ali pogosteje kot pri opravljanju dela na lokaciji. Na drugi strani pa osebe, ki opravljajo funkcijo nadrejenih, menijo, da se pri delu od doma še posebej trudijo izražati povratne informacije o opravljenem delu. Nekateri intervjuvanci celo omenijo, da izvajajo redne mesečne klice s svojimi zaposlenimi, kjer se pogovorijo o obojestranskem zadovoljstvu, dobro opravljenih delovnih nalogah in tudi o različnih področjih, kjer opazijo prostor za izboljšave. Menijo, da je takšen način podajanja povratnih informacij zelo koristen tako zanje kot za njihove zaposlene, saj imajo možnost izraziti svoje občutke. Pri opravljanju dela na lokaciji je to bilo veliko lažje, delo od doma pa od njih zahteva več organizacije.

Pri ravnovesju zasebnega in službenega življenja se popolnoma razlikujejo med seboj, tako glede na hierarhično raven kot znotraj nje. Nekateri dobro sledijo ravnovesju, nekateri malo slabše. Pomembno pa je omeniti, da zdravemu ravnovesju sledi več oseb, ki opravljajo funkcijo nadrejenih. Ti so tudi omenili, da jih je v preteklosti velikokrat zaneslo in da so se iz tega veliko naučili. Morda lahko temu pripišemo razloge, da zdaj lažje sledijo zdravemu ravnovesju. Prav tako so si intervjuvanci zelo enotni pri dejavnikih, ki vplivajo na njihovo

ravnovesje. Najpogostejši dejavnik so medosebni odnosi. Zavedajo se, da so ključnega pomena in da jih je treba negovati.

Na koncu lahko povzamemo, da so vsi intervjuvanci zadovoljni z opravljanjem dela od doma, spopadajo se s podobnimi izzivi in prednostmi. Osebe, ki opravljajo podrejeno funkcijo, so bolj osredotočene nase, na svoje delo in svoje zadovoljstvo na delovnem mestu. Osebe, ki opravljajo nadrejeno funkcijo, so osredotočene na svoje zaposlene, medsebojno zaupanje in odgovornost.

5.2 Praktična priporočila

Na podlagi teoretičnih prispevkov in raziskovalnega dela, izvedenega z intervjuji, lahko oblikujemo praktična priporočila zaposlenim, ki delo opravljajo od doma, njihovim vodjem in delodajalcem, katerih zaposleni ali delno ali v celoti opravljajo delo od doma. Praktična priporočila temeljijo na podlagi ugotovitev, pridobljenih v raziskovalnem delu, v katerem so tudi intervjuvanci na koncu intervjuja podali svoje mnenje.

Delo od doma kot oblika opravljanja dela postaja nova stalnica. V Sloveniji je delo od doma prisotno že nekaj časa, v razširjeni obliki se je razvilo s pandemijo covid-19 in se tudi ohranilo vse do danes. Veliko delodajalcev se je, kjer narava dela to dopušča, odločilo, da ali delno ali v celoti obdržijo delo od doma kot obliko opravljanja dela. Nekateri delodajalci so delu od doma bolj naklonjeni kot drugi. Dejstvo pa je, da možnost opravljanja dela od doma postaja nova konkurenčna prednost podjetja. Če delodajalec nudi možnost vsaj občasnega dela od doma, je s tem veliko bolj konkurenčen in privlačen za iskalce zaposlitve. Pri opravljanju dela od doma je ključnega pomena obojestransko zaupanje med zaposlenim in delodajalcem. Delodajalec lahko bistveno poveča občutek zaupanja zaposlenemu, če mu dopušča možnost izbire, kdaj in kolikokrat želi opravljati delo od doma.

Pred samo zagotovitvijo dela od doma naj delodajalec definira delovna mesta, pri katerih narava dela dopušča opravljanje dela od doma. Zagotoviti je treba vso opremo za opravljanje dela od doma, se dogovoriti o evidentiranju delovnega časa, urediti prehrano ali dodatek za prehrano, pomoč pri zagotovitvi namenskih sredstev za ureditev delovnega okolja, opolnomočenje zaposlenih in grajenje kulture podjetja. Pred ali med opravljanjem dela od doma bi bilo smiselno izvesti anketo, kako so zaposleni zadovoljni z delom od doma in ali bi kaj spremenili. Tako bi zaposleni dobili občutek, da so soudeleženi v procesu dela od doma.

Ključna naloga in odgovornost delodajalca je zagotovitev ustrezne opreme, potrebne za nemoteno opravljanje dela od doma. Delodajalec mora preveriti ustreznost prostorov zaposlenih za opravljanje dela od doma. Zaželeno je, da delodajalec pomaga priskrbeti tudi pomožno opremo za opravljanje delovnih nalog. Lahko posodi svojo opremo za čas trajanja sodelovanja ali pa nameni denarna sredstva, s katerimi si zaposleni sam zagotovi potrebno opremo.

Pri delu od doma se pri zaposlenih lahko hitro pojavijo nezadovoljstvo in različni negativni občutki, kot sta izoliranost ter pomanjkanje socialnega stika in splošne komunikacije. Naloge delodajalca in vodje so, da skrbita za popolno informiranost, vsakodnevno komunikacijo, ohranjanje dobrih medosebnih odnosov znotraj ekipe, brezhibno delovanje vseh delovnih procesov in neprekinjen dostop do podatkov. Za povečanje zadovoljstva zaposlenih pri opravljanju dela od doma lahko uporabijo različne pristope, kot so mesečni paketi pisarniškega materiala, plačilo nadomestila za uporabo elektrike in interneta ter paketi presenečenja ob koncu leta.

Za vzdrževanje zadovoljstva na delovnem mestu pri opravljanju dela od doma je priporočeno, da se na določeno obdobje organizirajo razna druženja v živo, saj neformalno druženje pripomore k večji povezanosti ekipe in lažjemu sodelovanju pri opravljanju dela od doma. Delodajalec ali vodja naj na določeno obdobje izvaja merjenje zadovoljstva. Merjenje lahko izvaja anonimno, neposredno ali kot kombinacijo obojega. V primeru večjega števila zaposlenih je priporočljivo, da delodajalec izvaja splošno anonimno merjenje zadovoljstva, vodja pa naj izvaja individualne sestanke v živo. Z anonimnimi pristopi bi zagotovili več in bolj iskrene odgovore, pri individualnih pristopih pa več poudarka na osebi in njenih posebnostih. Z individualnim pristopom se vodja in zaposleni lahko pogovorita o vseh posebnostih, izpostavita obojestranske prednosti in izzive. Tako kot pri anonimnih in individualnih pristopih je ključnega pomena tudi uporaba pridobljenih informacij. Delodajalec in vodja naj na podlagi ugotovljenega izvedeta ustrezne akcije za izboljšanje, saj se bo tako povečalo zadovoljstvo zaposlenih.

Pri opravljanju dela od doma lahko delodajalec in vodja hitro izgubita vpogled v vse delovne naloge in učinkovitost njihovega opravljanja. Zato je priporočljivo, da se pri delu od doma vzpostavi sistem in razdelitev opravljanja delovnih nalog. Na tak način bosta vedno imela vpogled v celoten proces in bosta lažje izvajala kontrole nad opravljenim delom. Prav tako pa bosta lahko spremljala, katero področje je preobremenjeno, in naloge ustrezno prerazporedila med različne oddelke. Pri delu od doma je zelo pomembno, da delodajalec spremlja zaposlenost svojih zaposlenih. Spremljati mora tako preobremenjenost kot tudi obratno situacijo. V primeru preobremenjenosti mora zaposlenega razbremeniti, da prepreči nezadovoljstvo, pregorelost ali odhod. V nasprotnem primeru pa mora skrbeti, da zaposlenemu ne zmanjka izzivov, in tako preprečiti nezadovoljstvo ali odhod. Celotno spremljanje je pri delu od doma veliko težje, zato sta neprestana komunikacija in nadzor ključnega pomena.

Pomembno pa je omeniti tudi to, da se pričakuje obojestransko sodelovanje, tudi s strani zaposlenih. Svoje delo morajo prav tako vestno in produktivno opravljati od doma ter biti pošteni pri evidentiranju delovnega časa in opravljenih delovnih nalog. Delodajalcu naj na anonimnih ali individualnih meritvah jasno in iskreno podajo predloge za izboljšave. V primeru, da se pojavi nezadovoljstvo, naj to jasno predajo naprej vodstvu. Naloga vodstva je, da situacijo prouči in izvede ustrezne naloge. Pri delu od doma se lahko pojavijo tudi razni konflikti med zasebnim in službenim življenjem, saj se ločnica med delom in

zasebnostjo močno zmanjša. Podpora in razumevanje v tem primeru močno vplivata na zaupanje in zadovoljstvo zaposlenih. Če je odnos med delodajalcem, vodjo in zaposlenimi pošten, lahko delo od doma poteka normalno, tako kot na lokaciji.

5.3 Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje

V magistrskem delu smo izvedli raziskovalni del s pomočjo intervjujev. Največjo omejitev pri izvedbi raziskave je predstavljala pandemija covid-19, saj smo morali intervjuje v celoti izvesti prek aplikacij namesto v živo. Zaradi tematike dela od doma smo bili omejeni na zaposlene, ki vsaj delno ali v celoti delo opravljajo od doma. Raziskovali smo, kako delo od doma vpliva na zadovoljstvo zaposlenih, in pri tem ugotovili, da zaradi občutljive tematike niso vsi pripravljeni sodelovati.

Pri analizi prejetih odgovorov in podatkov iz intervjujev smo morali zagotoviti popolno anonimnost. Vse intervjuje je bilo treba izvesti, urediti transkripte, napisati ugotovitve in jih povezati s teoretičnimi trditvami. Zaradi dvoma anonimnosti je morda kakšen intervjuvanec na vprašanja odgovarjal pristransko ali podal neresnične odgovore. S tem izzivom smo se spopadli tako, da smo pred vsakim intervjujem predstavili protokol intervjuja in zagotovili popolno anonimnost.

Vsebinsko omejitev nam je predstavljala literatura, saj je v večini na voljo v tujem jeziku. V tujini je delo od doma že nekaj časa uveljavljena oblika dela, v Sloveniji pa se je delo od doma razširilo šele s covidom-19. Pri proučevanju in pisanju teoretičnega dela smo se spopadali z veliko zakoni in jih poskušali v magistrskem delu predstaviti kar se da razumljivo, zanimivo in na kratko.

V raziskavi sta se pojavili dve omejitvi. Prva omejitev je vezana na metodologijo raziskovalnega dela. V prihajajočih raziskavah bi bilo smiselno izvesti dve ločeni raziskavi, anketo in intervju. Z anketo bi pridobili iskrenejše odgovore in bi v raziskavo vključili večji vzorec. S pomočjo intervjujev pa bi izvedli podrobnejšo analizo. Menimo, da bi bilo smiselno v celotno raziskavo vključiti več različnih starostnih skupin in proučiti njihovo korelacijo odgovorov. Zanimivo bi bilo videti, kako mlajše generacije dojemajo delo od doma v primerjavi s starejšimi generacijami. Druga omejitev je vezana na vzorec raziskovanja. Raziskavo bi bilo zanimivo izvesti na enem primeru podjetja, pri katerem si zaposleni delijo enakega delodajalca in bi ta lahko podatke uporabil z namenom izboljšanja zadovoljstva na delovnem mestu.

SKLEP

V magistrskem delu smo analizirali vpliv dela od doma na zadovoljstvo zaposlenih. Cilj je bil proučiti teoretični okvir in na podlagi tega oblikovati empirično raziskavo, s pomočjo katere smo z intervjuji raziskali, kako delo od doma vpliva na zadovoljstvo zaposlenih in

kateri dejavniki vplivajo na to zadovoljstvo. V teoretičnem delu magistrskega dela smo opisali različne fleksibilne oblike opravljanja dela in se osredotočili na delo od doma, vpliv dela od doma na ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem in na to, kaj predstavlja zadovoljstvo zaposlenih.

Delo od doma in zadovoljstvo na delovnem mestu sta med seboj zelo povezana in se prepletata. Možnost opravljanja dela od doma zagotovo vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. V prihodnosti lahko pričakujemo, da bo vedno več podjetij ponujalo možnost dela od doma, saj imajo tako podjetje kot zaposleni od tega veliko koristi. Osredotočiti se bodo morali na vse slabosti, ki jih delo od doma prinese, in se uspešno spopasti z njimi. Za uspešno izvajanje dela od doma in nemoteno delovanje procesov bodo podjetja morala skrbno proučiti situacijo in pripraviti načrt za opravljanje dela od doma. Tako se bodo lažje spopadali z vsemi izzivi, ki jih prinese delo od doma.

Z empirično raziskavo smo raziskali, kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu pri delu od doma. Potrdili smo, da delo od doma vpliva na ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem. Čeprav se zaposleni spopadajo s sledenjem zdravemu ravnovesju, delo od doma pripore k lažjemu sledenju tega ravnovesja. Prav tako smo z raziskavo dokazali, da zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh različno doživljajo delo od doma in njegove vplive. Kljub temu določene občutke doživljajo na podoben način.

Podjetja in zaposleni so s pandemijo covid-19 začeli dajati poudarek pomembnosti dela od doma in njegovim vplivom na zadovoljstvo, vendar je na tem področju še veliko prostora za izboljšave. Sklepamo, da smo s tem magistrskim delom pripomogli k boljši razlagi zgoraj naštetih konceptov in medsebojnih vplivov. Z empirično raziskavo smo proučili raziskovalna vprašanja in z interpretacijo rezultatov podali smernice za nadaljnja raziskovanja.

LITERATURA IN VIRI

1. Abendroth, A.-K. & Den Dulk, L. (2011). Support for the Work-Life Balance in Europe: The Impact of State, Workplace and Family Support on Work-Life Balance Satisfaction. *Work Employment and Society*, 25(2), 234–256.
2. Adams, G., King, L. & King, D. (1996). Relationship of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411–420.
3. Antonacopoulou, E. & Georgiadou, A. (2020). Leading Through Social Distancing: The Future of Work, Corporations and Leadership from Home. *Gender Work and Organization*, 28(8), 749–767.
4. Aziri, B. (2011). Job Satisfaction, a literature review. *Management research and practice*, 3(4), 77–86.

5. Bagari, S. (2020). Delo na domu v luči evropskega pravnega reda in primerjalno pravni vidik. *Delodajalska praksa*, 6(1), 6–8.
6. Baptiste, N. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, 46(2), 284–309.
7. Barrios - Toniolo, M. & Pitt, L. (2021). Mindfulness and the challenges of working from home in times of crisis. *Business Horizons*, 64(2), 189–197.
8. Belzunegui - Eraso, A. & Erro, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 1–18.
9. Beveridge, W. H. (1944). *Full Employment in a Free Society*. London: Allen & Unwin Ltd.
10. Bharathi, S. & Mala, E. (2016). A Study on the Determinants of Work–Life Balance of Women Employees in Information Technology Companies in India. *17(3)*, 665–683.
11. Bhattarai, M. (2020). *Working from Home and Job Satisfaction During the Pandemic Times*. Toronto: Independet publication.
12. Bloom, N. (2020, junij). *How working from home works out* [objava na blogu]. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <https://siepr.stanford.edu/publications/policy-brief/how-working-home-works-out>
13. Bohinc, R. (2019, 1. maj). *Vzvodi prekarnega zaposlovanja v slovenskem pravnem redu* [objava na blogu]. Pridobljeno 2. februarja 2022 iz <https://radobohinc.si/dr-rado-bohinc-vzvodi-prekarnega-zaposlovanja-v-slovenskem-pravnem-redu-povzetek-bolj-je-ureditev-trga-dela-liberalna-t-i-fleksibilizacija-in-deregulacija-trga-dela-vecja-tveganja-padejo-na-de/>
14. Brewster, C., Mayrhofer, W. & Morley, M. (2020). *New Challenges for European Resource Management*. London: Macmillan Press Ltd.
15. Bussing, A. (1998). *Motivation and Satisfation. The handbook of Human Resource Management*. London: International Tomsson Business Press.
16. Butler, H. (brez datuma). *The History of Remote Work: How It Became What We Know Today* [objava na blogu]. Pridobljeno 3. marca 2022 iz <https://www.crossover.com/perspective/the-history-of-remote-work>.
17. Crosbie, T. & Moore, J. (2004). Work-Life Balance and Working from Home. *Social Policy and Society*, 3(3), 223–233.
18. Cuhna, M. & Rego, A. (2009). Do the opportunities for learning and personal development lead to happiness? It depends on work-family conciliation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 334–348.
19. De Cuyper, N. & De Witte, H. (2007). Job insecurity and employability among temporary workers: a theoretical approach based on the psychological contract. V Maswall, K., Hellgren, J. & Sverke, M. *The Individual in the Changing Working Life* (str. 88–90). Cambridge: Cambridge University Press.
20. De Cuyper, N., Notelaers, G. & De Witte, H. (2009). Transitioning between temporary and permanent employment: A two-wave study on the entrapment, the stepping stone and the selection hypothesis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 67–88.

21. Dishman, L. (2019, 16. april). *No, remote work isn't a "new" perk—it's been around for about 1.4 million years* [objava na blogu]. Pridobljeno 2. marca 2022 iz <https://www.fastcompany.com/90330393/the-surprising-history-of-working-from-home>
22. Dobbin, F. (2009). *Inventing Equal Opportunity*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
23. Drobnič, S. (1985). Polna zaposlenost delovne sile. *FDV – Fakulteta za družbene vede*, 2(3), 31-42.
24. Drobnič, S. (1995). Nestandardne oblike zaposlovanja v Srednji in Vzhodni Evropi. *Teorija in praksa*, 32(9-10), 796–811.
25. Drobnjak, S. & Jereb, E. (2007). Ali nas čaka življenje na daljavo? *Organizacija (Kranj)*, 40(1), 54–64.
26. Dular, P. & Markič, M. (2012). Vplivi neželenih vedenj v organizaciji na absentizem. *Organizacija*, 45(2), 79–89.
27. Eren, S., Eren, M., Ayas, N. & Hacıoglu, G. (2013). The Effect of Service Orientation on Financial Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Customer Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99(1), 665–672.
28. Felstead, A. & Jewson, N. (1999). *Global trends in flexible labour*. Basingstoke, Hampshire: Macmillan Business.
29. Gupta, A. (2020, 23. september). *The History of Remote Work: How it Came to be What it is Today* [objava na blogu]. Pridobljeno 5. marca 2022 iz <https://www.sorryonmute.com/history-remote-work-industries/>
30. Halpern, D. (2005). Psychology at the Intersection of Work and Family: Recommendations for Employers, Working Families, and Policymakers. *American Psychologist*, 60(5), 397–409.
31. Hill, E., Hawkins, A., Martinson, V. & Ferris, M. (2003). Studying "Working Fathers": Comparing Fathers' and Mothers' Work-Family Conflict, Fit, and Adaptive Strategies in a Global High-Tech Company. *Fathering A Journal of Theory Research and Practice about Men as Fathers*, 1(3), 239–261.
32. Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York and London: Harper and Brothers.
33. Huang, H. & Cullen, J. (2001). Labour Flexibility and Related HRM Practices: A Study of Large Taiwanese Manufacturers. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 18(1), 33–39.
34. Ignjatović, M. (2002). *Družbene posledice povečanja prožnosti trga delovne sile*. Ljubljana: FDV - Fakulteta za družbene vede.
35. Ilag, B. (2021). Tools and Technology for Effective Remote Work. *174(21)*, 13–16.
36. ILO. (2020, april). *An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19* [objava na blogu]. Pridobljeno 2. januarja 2022 iz https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_745024.pdf

37. Ipsen, C., Van Veldhoven, M., Kirchner, K. & Hansen, J. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1–17.
38. Kanjuo - Mrčela, A. & Ignjatović, M. (2015). Od prožnosti do prekarnosti dela: stopnjevanje negativnih sprememb na začetku 21. stoletja. *Teorija in praksa*, 52(3), 350–381, 563–564.
39. Kavar Vidmar, A. (1995). Pravno formalni vidik kakovosti delovnega življenja. *Organizacija: revija za management, informaciko in kadre*, 28(4), 209–216.
40. Kelliher, C., Richardson, J. & Boiarintsev, G. (2018). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(4), 1–16.
41. Kirin, S., Mitrović, M., Borović, S. & Sedmak, A. (2016). Impact of the life cycle of company to job satisfaction. *Tehnički vjesnik*, 23(3), 819–825.
42. Korpič - Horvat, E. (2021). COVID 19 in delo na domu. *ANALI PAZUhd*, 7(1), 1–2.
43. Kossek, E. & Lautsch, B. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 1438–1460.
44. Kossek, E., Kalliath, T. & Kalliath, P. (2012). Achieving employee wellbeing in a changing work environment: An expert commentary on current scholarship. *International Journal of Manpower*, 33(7), 738–753.
45. Kulkarni, P. (2021). A Review of Work from Home Culture - Pros and Cons. *IMED*, 12(1), 100–104.
46. Kurland, N. & Bailey, D. (1999). The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, and Anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53–68.
47. Kušar, A. (2014). Kako motivirati zaposlene? *Revija za univerzalno odličnost*, 3(1), 10–21.
48. Ladkin, A., Jain, J., Clayton, W., Willis, C. & Marouda, M. (2016). Business travellers' connections to home: ICTs supporting work-life balance. *New Technology Work and Employment*, 31(3), 255–270.
49. Landy, F. (1978). An opponent process theory of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 63(5), 533–547.
50. Laporšek, S., Franca, V. & Arzenšek, A. (2018). Kako dostojne so nove oblike dela v Sloveniji? *Economic and Business Review*, 20(1), 129–145.
51. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vesnik.
52. Locke, E. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336.
53. Malovrh, P. (2020, 22. avgust). Delo na domu: slab nadzor in veliko neznank. *Delo*. Pridobljeno 30. decembra 2021 iz <https://www.delo.si/novice/slovenija/delo-na-domu-slab-nadzor-in-veliko-neznank/>
54. Merkač Skok, M. (2005). *Osnove managementa zaposlenih*. Koper: Fakulteta za management.

55. Michel, J., Kotrba, L., Deuling, J. & Clark, M. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689–725.
56. Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partnerji.
57. Mihalič, R. (2007, 12. januar). *Razvijte spodbudno podjetniško kulturo in klimo* [objava na blogu]. Pridobljeno 5. aprila 2022 iz <http://www.podjetnik.si/clanek/razvijte-spodbudno-podjetni%C5%A1ko-kulturo-in-klimo-20071201>
58. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
59. Mowat, B. & Berginc, J. (2001). *Delo na domu: priročnik za podjetnike, ki želijo ali že delujejo s podjetjem na domu*. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
60. Možina, S., Svetlik, I., Zupan, N. & Vodovnik, Z. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: FDV – Fakulteta za družbene vede.
61. OECD. (2020, 7. september). *Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen* [objava na blogu]? Pridobljeno 28. decembra 2021 iz <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-covid-19-era-how-can-public-policies-make-it-happen-a5d52e99/>
62. Park, Y., Liu, Y. & Headrick, L. (2020). When work is wanted after hours: Testing weekly stress of information communication technology demands using boundary theory. *Journal of Organizational Behaviour*, 41(6), 518–534.
63. Pasini, R. (2018, 1. oktober). *A History of Telecommuting: Remote Work's Evolution Explained* [objava na blogu]. Pridobljeno 6. januarja 2022 iz <https://www.virtualvocations.com/blog/telecommuting-job-search-help/history-of-telecommuting-remote-work/>
64. Penko Natlačén, M. (2020). Delo na domu naše vsakdanje. *Delodajalska praksa*, 6(1), 5.
65. Podgoršek, F. & Vuk, G. (2020). Varno delo od doma med in po koroni. *Delo in varnost*, 65(3), 12–13.
66. Poelmans, S., Kalliath, T. & Brough, P. (2008). Achieving Work-Life Balance: Current theoretical and practice issues. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 227–238.
67. Robinson, B. (2020, 19. junij). *Is Working Remote A Blessing Or Burden? Weighing The Pros And Cons* [objava na blogu]. Pridobljeno 16. marca 2022 iz <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2020/06/19/is-working-remote-a-blessing-or-burden-weighing-the-pros-and-cons/?sh=3c3a772840a9>
68. Savić, D. (2020). Covid-19 and work from home: digital transformation of the workforce. *Grey Journal*, 16(2), 101–104.
69. Shagvaliyeva, S. & Yazdanifard, R. (2014). Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 20(23), 20–23.
70. Sigmund, T. & Sladek, P. (2021). The Perception of Teleworking by University Students Before and During the COVID-19 Crisis. *EDP Sciences*, 92(3), 1–8.

71. Skalič, A., Breščak Mojca, Kouter, M., Vogrinčič, B., Gačanovič, A., Kontarščak, K. A., Sraka, S., Špilak, Š., Pucihar, A., Cipot, F., Grof, L., Kreslin, S. & Peterka, M. (2006). Delo na daljavo, Priročnik za uvajanje novih oblik dela. *Bistra hiša, zavod za raziskovanje in razvoj*, 1–138.
72. Skender, G. & Pezdir, M. (brez datuma). *Prihodnost dela in dobrobit zaposlenih v času* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. aprila 2022 iz <https://www2.deloitte.com/si/sl/pages/about-deloitte/articles/COVID-19-Prihodnost-dela-in-dobrobit-zaposlenih.html>
73. Skočir, N. (2001). *Zadovoljstvo zaposlenih*. Kranj: Moderna organizacija.
74. Staff, W. (2020, 1. november). *A Brief History of Remote Work: The Innovators and Early Adopters* [objava na blogu]. Pridobljeno 13. marca 2020 iz <https://wrkfrce.com/a-brief-history-of-remote-work/>
75. Svetlik, I., Glazer, J., Kajzer, A. & Trbanc, M. (2002). *Politika zaposlovanja*. Ljubljana: Ivan HVALA.
76. Svetlik, I., Zupan, N., Stanojević, M., Možina, S., Kohont, A. & Kaše, R. (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: FDV – Fakulteta za družbene vire.
77. Taskin, L. & Devos, V. (2005). Paradoxes from the Individualization of Human Resource Management: The Case of Telework. *Journal of Business Ethics*, 62(1), 13–24.
78. Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30–36.
79. Tavčar, R. (2004). Merjenje zadovoljstva zaposlenih – tokrat brez števil. *HRM*, 2(6), 49–49.
80. Tovaglieri, F. (brez datuma). *Post COVID-19: What's next for digital transformation* [objava na blogu]? Pridobljeno 19. marca 2022 iz <https://hospitalityinsights.ehl.edu/what-next-digital-transformation>
81. Trček, F. (2000). Prednosti in nevarnosti teledela – perspektive uvajanja teledela v Sloveniji. 8(2), 87–93.
82. Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
83. Tumen, S. & Zeydanli, T. (2015). Social Interactions in Job Satisfaction. *International Journal of Manpower*, 37(3), 1–50.
84. Uhan, S. (2000). *Vrednotenje dela*. Kranj: Založba Moderna organizacija.
85. Verša, D. (1996). Zaposlitve s krajšim delovnim časom v Sloveniji. *Teorija in praksa*, 33(4), 615–623.
86. Waizenegger, L., McKenna, B. & Cai, W. (2020). An Affordance Perspective of Team Collaboration and Enforced Working from Home During COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(1), 429–442.
87. Weiler Reynolds, B. & Bibby, A. (brez datuma). *The Complete History of Working from Home* [objava na blogu]. Pridobljeno 21. marca 2022 iz <https://www.flexjobs.com/blog/post/complete-history-of-working-from-home/>
88. Wolniak, R. & Olkiewicz, M. (2019). The Relations Between Safety Culture and Quality Culture. *I*(1), 10–17.

89. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (2022, 4. januar). *Javna dela 2022*. Pridobljeno 12. februarja 2022 iz https://www.ess.gov.si/delodajalci/financne_spodbude/razpisi/javna-dela-2022
90. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne: Spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih*. Ljubljana: GV Založba.

PRILOGE

Priloga 1: Intervju

PRVI SKLOP: DELO OD DOMA NA SPLOŠNO

1. Kako bi opisali delo od doma kot eno izmed oblik opravljanja dela?
2. Kako pogosto opravljate delo od doma?
 - 2.1. Ali delo opravljate tudi fizično na lokaciji organizacije in kako pogosto?
 - 2.2. Kaj vpliva na odločitev, kolikokrat na teden opravljate delo od doma oziroma fizično na lokaciji?
 - 2.3. Ali lahko v primeru, da vaše delo v celoti predstavlja delo od doma, opišete, kaj vpliva na to odločitev?
3. Ali lahko naštejete tri besede, na katere naprej pomislite, ko omenim delo od doma?
 - 3.1. Ali bi lahko te besede podrobneje opisali?
4. Kaj vam predstavlja največje izzive pri opravljanju dela od doma?
 - 4.1. Kako se s temi izzivi spopadate?
 - 4.2. Vam je v spopadanju s temi izzivi v pomoč tudi delodajalec? Če da, na kakšen način?

DRUGI SKLOP: PREDNOSTI IN SLABOSTI DELA OD DOMA

5. Ali lahko naštejete tri prednosti dela od doma?
 - 5.1. Ali lahko podrobneje opišete eno izmed prednosti in kako ta vpliva na vaše zadovoljstvo na delovnem mestu?
6. Ali lahko naštejete tri slabosti dela od doma?
 - 6.1. Ali lahko podrobneje opišete eno izmed prednosti in kako ta vpliva na vaše zadovoljstvo na delovnem mestu?
7. Ali se vam zdi, da sta se neodvisnost in samostojnost pri opravljanju delovnih nalog povečali ali zmanjšali z opravljanjem dela od doma?
8. Ali ste se kdaj počutili osamljene in zapostavljene na delovnem mestu pri opravljanju dela od doma?
9. Ali menite, da svoje delovne naloge opravite lažje in produktivneje, ko delo opravljate od doma ali ko delo opravljate fizično na lokaciji?
 - 9.1. Ali bi lahko podrobneje opisali razloge za to?
10. Kako bi opisali ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem?
 - 10.1. Ali menite, da sledite načelu zdravega ravnovesja med službenim in zasebnim življenjem?
 - 10.2. Ali se vam zdi, da delo od doma pozitivno ali negativno vpliva na ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem? Ali bi lahko izpostavili kakšno specifično situacijo ali lastnost?
 - 10.3. Ali se vam je že kdaj zgodilo, da ste izgubili občutek za zdravo mejo ravnovesja med službenim in zasebnim življenjem? Če je odgovor pritrdilen, ali se je na podlagi tega pojavil kakšen konflikt?
 - 10.4. Ali ste nastali konflikt poskusili podrobneje razumeti in ga v prihodnje preprečiti?

TRETJI SKLOP: ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU

11. Ali delo od doma vpliva na vaše zadovoljstvo na delovnem mestu?

- 11.1. Al bi lahko podrobneje opisali, na kakšen način delo od doma vpliva na vaše zadovoljstvo?
- 12. Kaj vam pomeni zadovoljstvo na delovnem mestu?
- 13. Ali zadovoljstvo na delovnem mestu vpliva tudi na vaše zadovoljstvo v zasebnem življenju?
 - 13.1. Ali bi se lahko spomnili kakšne situacije iz službenega življenja, ki je bistveno vplivala na vaše zadovoljstvo in posledično tudi na zadovoljstvo v zasebnem življenju?
- 14. Ali se je vaše zadovoljstvo na delovnem mestu povečalo ali zmanjšalo pri opravljanju dela od doma?
 - 14.1. Ali bi lahko svojo trditev podrobneje opisali? Na kakšen način delo od doma vpliva na vaše zadovoljstvo?

ČETRTI SKLOP: DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU

- 15. Ali lahko naštejete nekaj dejavnikov, ki vplivajo na vaše zadovoljstvo na delovnem mestu?
- 16. Ali bi lahko rekli, da neprestana možnost razvoja in napredovanja vpliva na vaše zadovoljstvo?
 - 16.1. Ali omenjeni dejavnik močno vpliva na vaše zadovoljstvo na delovnem mestu?
 - 16.2. Ali menite, da vaš delodajalec nudi dovolj podpore na tem področju?
- 17. Kako finančni dejavniki, kot so plača in razne nagrade, vplivajo na vaše zadovoljstvo?
 - 17.1. Ali so finančni dejavniki glavni dejavniki, ki vplivajo na vaše zadovoljstvo, in zakaj?
- 18. Kaj vam pomenijo medosebni odnosi med sodelavci?
 - 18.1. Lahko podrobneje opišete vaše odnose?
 - 18.2. Ali bi lahko trdili, da so odnosi dobri ali slabi? So se odnosi morda spremenili od začetka dela od doma?
- 19. Ali vam pohvala ali spodbuda za dobro opravljeno delo veliko pomeni?
 - 19.1. Ali bi lahko trdili, da pohvala ali spodbuda pozitivno vpliva na vaše zadovoljstvo na delovnem mestu?
 - 19.2. Ali se vam zdi, da pohvalo ali spodbudo, odkar delo opravljate od doma, prejmete pogosteje ali redkeje? Kaj menite, da vpliva na to?
- 20. Ali vam uporaba tehničnih orodij za nemoteno opravljanja dela od doma predstavlja težave?
 - 20.1. Ali bi lahko rekli, da vaš delodajalec zagotavlja neprestano tehnično pomoč in podporo v primeru tehničnih težav?
 - 20.2. Ali vam pomanjkanje tehničnega znanja predstavlja enega izmed dejavnikov, ki vplivajo na nezadovoljstvo na delovnem mestu?
- 21. Ali ste že kdaj občutili nezadovoljstvo na delovnem mestu?
 - 21.1. Ali bi lahko podrobneje opisali eno situacijo, pri kateri ste občutili največje nezadovoljstvo?

- 21.2. Ali bi lahko rekli, da večkrat občutite nezadovoljstvo na delovnem mestu, odkar delo opravljate od doma? Če je odgovor pritrdilen, ali lahko svojo trditev podrobneje opišete in morda podkrepite s kakšno situacijo?
- 21.3. Ali svoje nezadovoljstvo vedno sporočite svojemu nadrejenemu?
- 21.4. Ali bi lahko rekli, da se je komunikacija z nadrejenim spremenila z opravljanjem dela od doma?
- 22. Ali bi lahko trdili, da vaš delodajalec redno spremlja in meri zadovoljstvo na delovnem mestu?
 - 22.1. Kakšne metode pri tem uporablja?
 - 22.2. Ali vaš delodajalec daje več pozornosti zadovoljstvu na delovnem mestu, odkar delo poteka tudi od doma, ali enako ali manj?
- 23. Kakšen pristop naj po vašem mnenju uporabi delodajalec, da bi povečal vaše zadovoljstvo na delovnem mestu pri opravljanju dela od doma?
- 24. Kaj bi svetovali podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti delo opravljajo od doma? Na kaj naj bodo pozorni in kako naj skrbijo za zadovoljstvo svojih zaposlenih?
- 25. Na podlagi do zdaj diskutirane teme: kakšno je vaše mnenje o vplivu dela od doma na zadovoljstvo na delovnem mestu? Ali bi morda dodali še kaj, kar se vam zdi pomembno omeniti, a do zdaj ni bilo?

Priloga 2: Povzetek intervjuja z osebo 1

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot fleksibilno obliko dela, pri kateri kot prednost izpostavi prihranek časa za vožnjo na delo. Meni, da delo od doma predstavlja privilegij oziroma ugodnost, ki jo delodajalec nudi svojim zaposlenim. S pojavom pandemije covid-19 je delo od doma opravljala v celoti. Z izboljšanjem situacije pa ji je delodajalec omogočil vrnitev v pisarno. Trenutno delo od doma opravlja enkrat do dvakrat na teden, preostale dni pa fizično na lokaciji. Na odločitev, kolikokrat na teden delo opravlja od doma, delno vpliva delodajalec, saj ne podpira opravljanja dela od doma v celoti, delno pa tudi oseba sama glede na delovne naloge. Ker določene delovne naloge predstavljajo projekti, pri katerih je ogromno timskega sodelovanja, meni, da je takšne naloge lažje opraviti fizično na lokaciji organizacije, predvsem zaradi lažje komunikacije s sodelavci in vodjo. Kljub temu pa je naklonjena kombiniranemu načinu opravljanja dela, saj določene naloge vseeno lažje opravi od doma zaradi neprisotnosti raznih motilcev.

Največji izziv pri opravljanju dela od doma intervjuvani osebi predstavlja večja količina sestankov. Zaradi tega je posledice trpelo tudi redno delo, zato meni, da je dobra časovna razporeditev delovnih nalog pri delu od doma še toliko pomembnejša. Svoje delovne naloge vnese v koledar in si tako zasede svoj čas, preostali čas v koledarju pa ostane razpoložljiv za klice in sestanke. Fleksibilnost, prihranek časa za vožnjo in bolj zdrava prehrana so glavne prednosti, ki jih vidi v delu od doma. Na drugi strani pa kot glavni slabosti našteje slabšo vključenost v delovne procese in pomanjkanje socialnega stika s sodelavci.

Intervjuvana oseba meni, da delo od doma ne vpliva na neodvisnost in samostojnost pri opravljanju dela od doma. Svoje delo opravlja popolnoma neodvisno, kljub delu od doma pa je s svojimi sodelavci ves čas na vezi in si pomagajo deliti mnenja v primeru raznih vprašanj. Pri opravljanju dela od doma ni občutila občutka osamljenosti, je pa občutila rahlo zapostavljenost. Meni, da se je ta občutek pojavil predvsem zaradi težje komunikacije in delitve informacij med zaposlenimi. Kadar delo opravlja fizično na lokaciji, si s sodelavci na glas izmenjujejo informacije, pri delu od doma pa se je večkrat zgodilo, da kakšna informacija ni prišla do nje.

Ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem intervjuvana oseba razume kot dobro razporeditev časa in nalog, ki jih mora opraviti v dnevu. Meni, da dobro sledi načelu zdravega ravnovesja. Meni tudi, da je delo od doma nanjo najprej vplivalo bolj negativno kot pozitivno. To izkušnjo opiše z začetkom opravljanja dela od doma, saj ni bilo določenega delovnika. Velikokrat se je zgodilo, da je delovni dan trajal od jutra do večera. Zdaj delo opravlja delno od doma in delno fizično na lokaciji ter meni, da občasno delo od doma pozitivno vpliva na zdravo ravnovesje. Kot glavno prednost izpostavi prihranek časa, saj na dan izgubi v povprečju dve uri za vožnjo na delovno mesto. Kljub vsem izkušnjam nikoli ni občutila, da bi službeno ali zasebno življenje negativno vplivalo eno na drugo v takšni meri, da bi nastal kakšen konflikt. Največji izziv ji predstavljata čas za zajtrk in kosilo. Pri

opravljanju dela fizično na lokaciji si vedno vzame čas za malico, pri opravljanju dela od doma pa izgubi občutek za čas ali pa obrok poje pred računalnikom.

Zadovoljstvo na delovnem mestu opiše kot samostojnost odločanja in zaupanje s strani vodje. Izpostavi, da možnost opravljanja dela od doma vpliva na večje zadovoljstvo na delovnem mestu. Zadovoljstvo se je povečalo z možnostjo lastne izbire, kdaj in kako lahko opravlja delo od doma. Delodajalec jo omejuje le pri tem, kolikokrat na teden lahko opravlja delo od doma. Oseba opiše, da zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delovnem mestu ne vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Z lahkoto vsak dan po službi odklopi službene skrbi in se z njimi ne obremenjuje v prostem času.

Intervjuvana oseba našteje vsebino dela oziroma delovnih nalog, sodelavce, vodjo in plačo kot glavne dejavnike zadovoljstva na delovnem mestu. Neprestana možnost razvoja in napredovanja močno vpliva na zadovoljstvo. S strani delodajalca prejme veliko podpore in možnosti za razvoj, vseeno pa meni, da je treba pokazati veliko samoiniciativnosti in želje po napredku. Omeni celo, da bi pomanjkanje možnosti razvoja in napredka lahko vplivalo na menjavo delovnega mesta. Finančni dejavniki ji predstavljajo enega izmed pomembnejših dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu. Hkrati pa je izpostavila, da sta vodja in kolektiv prav tako zelo pomembna, saj ji je pomembno, da se s svojo ekipo dobro razume.

Intervjuvani osebi so zelo pomembni medosebni odnosi, ki vplivajo na zadovoljstvo. Meni, da delo fizično na lokaciji izboljša medosebne odnose med sodelavci. Eno izmed zelo zanimivih dejstev, ki jih izpostavi, je, da pohvalo za dobro opravljeno delo prejme pogosteje, odkar delo opravlja od doma, kot jo je prej, ko je delo v celoti potekalo fizično na lokaciji. Vodja raje in večkrat napiše pohvalo, kot pa jo ustno izreče.

Intervjuvana oseba je prvič občutila nezadovoljstvo pri opravljanju dela od doma, in sicer v primeru ne vključenosti v vse delovne procese. Zanja to predstavlja eno in edino nezadovoljstvo. Izpostavila je, da je prepričana, da ne vključenost s strani sodelavcev ni namerna, ampak spontana. Tudi njej se je zgodilo, da je kakšno informacijo nenamerno pozabila prenesti na preostale sodelavce. Nastalo nezadovoljstvo je sporočila svoji vodji, s katero se trudijo, da se s pomočjo dnevnik klicev in skupinskih pogovorov v veliki meri izognejo takšnim situacijam. Komunikacija med intervjuvanju osebo in vodjo se pri opravljanju dela od doma ni spremenila. Izpostavi pa dejstvo, da je pri opravljanju dela na lokaciji več neformalnega druženja, ki vpliva na dobre medosebne odnose.

Intervjuvana oseba je izpostavila, da delodajalec zadovoljstvo na delovnem mestu meri dvakrat na leto. Enkrat na leto delodajalec pošlje anketo o tem, kako je določeni zaposleni zadovoljni na delovnem mestu, in enkrat na leto anketo na temo zadovoljstva z drugimi deležniki na delovnem mestu. Delodajalec ankete izvede anonimno in s predlogi za izboljšave.

Intervjuvana oseba meni, da bi delodajalec lahko povečal zadovoljstvo na delovnem mestu tako, da bi omogočil lastno izbiro, kolikokrat na teden zaposleni želi opravljati delo od doma. Oseba bi podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetovala, da skrbijo za neprestano informiranost zaposlenih in spodbujajo neformalne tedenske klice.

Na podlagi vsega do zdaj zapisanega, intervjuvana oseba meni, da je lahko dobro opisala svoj odnos do dela od doma in izpostavila vse dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu.

Priloga 3: Povzetek intervjuja z osebo 2

Delo od doma intervjuvana oseba opiše kot fleksibilno obliko dela, pri kateri se je zlasti na začetku spopadala z različnimi izzivi. Takšna oblika dela ji ugaja in omogoča lažje prilagajanje obveznosti in časa v zasebnem življenju. Poleg tega pa izpostavi tudi bolj zdravo prehranjevanje, kadar dela od doma. Omeni, da delo od doma opravlja kar štirikrat na teden. Enkrat na teden pa delo opravi fizično na lokaciji. Na lokacijo pride zaradi menjave okolja. Delodajalec ji omogoča lastno izbiro, kolikokrat na teden želi delo opravljati od doma in kolikokrat fizično na lokaciji. Omeni tudi to, da večina sodelavcev, kjer narava dela omogoča delo od doma, delo opravlja od doma, saj je trenutno fizična prisotnost na lokaciji procentualno omejena.

Intervjuvana oseba pri omembi dela od doma najprej pomisli na domačo pisarno, fleksibilen čas opravljanja dela in lažje načrtovanje obrokov. Izmed naštetih stvari ji največ pomeni domača pisarna, saj niso prisotni moteči dejavniki. Delo rada opravlja v miru in skoncentrirano. Meni, da svoje delovne naloge opravi hitreje in bolj produktivno, kadar delo opravlja od doma. Vse že omenjene stvari ji predstavljajo prednosti dela od doma. Poleg že naštetih pa je navedla tudi prihranek časa za vožnjo. Pri opravljanju dela od doma kot največji izziv izpostavi usklajevanje zasebnih obveznosti. Čeprav ji delo od doma omogoča, da lažje opravi kakšno zasebno obveznost v dopoldanskem času, pa vseeno velikokrat izgubi občutek za delovni čas. Kot glavno slabost dela od doma je navedla pomanjkanje časa za obrok. Velikokrat se ji zgodi, da obrok poje pred računalnikom ali med sestankom.

Odkar intervjuvana oseba opravlja delo od doma, meni, da svoje delovne naloge opravi bolj samostojno in neodvisno. Zaradi težje dostopnosti sodelavcev opaža, da kakšno stvar raje razišče sama, preden prosi za pomoč svoje sodelavce. Hkrati pa pri opravljanju dela od doma ni imela občutka osamljenosti ali zapostavljenosti. Opazila je manjšo količino komunikacije, vendar ji to ne predstavlja težav.

Pojem ravnovesja med službenim in zasebnim življenjem je intervjuvani osebi poznan. Meni, da z začetkom dela od doma ni znala dobro slediti zdravemu ravnovesju. Vendar se je čez čas navadila nove oblike dela, sprejela izzive, ki so se pojavili, in našla način, ki ji ustreza in lahko sledi načelu zdravega ravnovesja. Opisala je tudi situacijo, pri kateri je prišlo do konflikta zaradi nerazumevanja partnerja. Zaradi začasnega povečanega obsega delovnih nalog je bil njen delovnik daljši kot po navadi. Zaradi nerazumevanja partnerja je prišlo do konflikta. Oseba je tudi omenila, da delo od doma trenutno pozitivno vpliva na njeno ravnovesje, saj ima zaradi prihranka časa vožnje več časa zase, lahko se bolj zdravo prehranjuje, delo opravlja v domači pisarni in lažje razporeja obveznosti.

Intervjuvani osebi zadovoljstvo na delovnem mestu veliko pomeni. Predvsem ji veliko pomenijo delovna oprema, delovna klima, sodelavci, vodja in plača. Meni, da delo od doma pozitivno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu in se je z možnostjo neomejenega dela od doma tudi povečalo. Kot najpomembnejši dejavnik je izpostavila delovno klimo med

sodelavci. Meni, da so odnosi med sodelavci zelo dobri in ji to tudi veliko pomeni. Deluje v okolju, kjer si s sodelavci veliko pomagajo in dobro sodelujejo med seboj. Izpostavila je, da bi slabi odnosi med sodelavci lahko vodili do odločitve o menjavi službe.

Zadovoljstvo na delovnem mestu močno vpliva tudi na njeno zadovoljstvo v zasebnem življenju. Čeprav hitro odklopi službene zadeve, pojasni, da če se pojavi nezadovoljstvo na delovnem mestu, to vpliva tudi na zadovoljstvo v njenem zasebnem življenju. Poleg tega pripomni, da redko pride do izrazitega nezadovoljstva. Izpostavila pa je eno in edino situacijo nezadovoljstva, pri kateri je bila priča slabemu sodelovanju s sodelavcem. Po službi je prejela žaljiva sporočila in takrat je resno razmišljala o menjavi službe. Zaradi odhoda sodelavca nastale situacije ni predstavila vodji.

Možnost neprestanega razvoja in napredovanja močno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Oseba meni, da delodajalec z neprestanimi izobraževanji nudi veliko podpore na tem področju. Finančni dejavniki močno vplivajo na zadovoljstvo osebe, saj meni, da ji veliko pomeni finančna neodvisnost. Veliko ji pomeni neprestana komunikacija, za katero meni, da se ni spremenila z delom od doma. Prav tako je osebi pomembna pohvala za dobro opravljeno delo, vendar pa se ji zdi, da pohvalo prejme redkeje, odkar delo opravlja od doma. Razlog pripisuje preobremenjenosti z delovnimi nalogami in zmanjšano komunikacijo.

Intervjuvana oseba omeni, da delodajalec redno in skrbno meri zadovoljstvo na delovnem mestu na mesečni ravni. Odkar delo poteka tudi od doma, delodajalec zadovoljstvu namenja še več pozornosti in jo meri s pomočjo anonimnih anket. Velik poudarek se daje mnenju zaposlenih in njihovim potrebam. Za delo od doma oseba prejema dnevni dodatek in enkratni znesek za nakup računalniške opreme.

Intervjuvana oseba meni, da bi delodajalec lahko ohranjal in povečal zadovoljstvo na delovnem mestu tako, da bi svojim zaposlenim nudil vso potrebno opremo za opravljanje dela od doma, brezhibno delovanje delovnih procesov in neprekinjen dostop do podatkov. Podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje, da skrbijo za neprestano komunikacijo in s pomočjo anonimnih anket o zadovoljstvu zaposlenih.

Na podlagi vsega do zdaj zapsanega intervjuvana oseba meni, da delo od doma pozitivno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Meni, da je z odgovori na vprašanja uspela opisati vse svoje občutke in izkušnje, ki jih je pridobila z opravljanjem dela od doma.

Priloga 4: Povzetek intervjuja z osebo 3

Intervjuvana oseba delo od doma najprej v šali opiše kot delo v pižami. Podjetje, v katerem je zaposlena, je že pred pandemijo covid-19 vsem zaposlenim zagotovilo prenosne računalnike, saj delo poteka zelo razgibano. Delo skoraj v večini poteka kot projektno delo na več lokacijah po Sloveniji. Zaradi narave dela je zato oseba določene delovne naloge opravljala od doma že pred pandemijo, zato ji je takšna oblika dela znana že od nekdaj. Delo od doma opiše kot zelo fleksibilno obliko dela, pri kateri si lahko po lastni želji razporedi delovni čas, delovne naloge in obsežne aktivnosti.

Podjetje intervjuvani osebi dopušča lastno odločitev, kolikokrat na teden želi delo opravljati od doma in kolikokrat fizično na lokaciji. V določenih primerih narava dela zahteva tudi fizično prisotnost na lokaciji stranke v primeru izvajanja projekta. Izpostavi tudi dejstvo, da se vrne v pisarno v primeru mentorstva, saj je tako lažje predati ali prevzeti znanje od sodelavcev. Kot največji izziv opravljanja dela od doma izpostavi rutino. Čeprav ji fleksibilnost predstavlja prednost, ji predstavlja tudi omejitev, saj težje najde motivacijo za delo. Pri tem si pomaga z vnaprej zastavljenim urnikom delovnih aktivnosti, ki ga uskladi s svojo vodjo in ekipo.

Kot glavne prednosti dela od doma našteje prihranek časa za vožnjo na delo, lažje usklajevanje službenega in zasebnega življenja ter mirnejše delovno okolje. Poleg prednosti omeni tudi slabosti, ene od teh so izguba občutka za delovni čas, neurejenost pri delu od doma in pomanjkanje socialnega stika. Meni, da se je njena stopnja samostojnosti in neodvisnosti povečala z delovnimi izkušnjami in hkrati tudi z delom od doma. Odgovore na vsa vprašanja poskusi poiskati sama na internetu ali pa pobrska po internih gradivih.

Glede opravljanja dela od doma intervjuvana oseba pojasni, da se je na trenutke počutila osamljeno. Najpogosteje se je ta občutek pojavil, kadar je oseba delo opravljala od doma, preostanek ekipe pa fizično na lokaciji. Občutek osamljenosti je rešila tako, da je oseba poklicala partnerja, družino, prijatelje ali pa sodelavce. Meni, da je zelo pomembno ohranjati stike in s sodelavci določen čas pogovora nameniti temam iz zasebnega življenja.

Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem opiše kot urnik, znotraj katerega si razporedi delovne naloge in naloge v zasebnem življenju. Oseba zase meni, da ne sledi zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Svojo trditev obrazloži tako, da na to ravnovesje močno vpliva narava dela. Kadar se pripravlja na projekt, lahko svoje delo opravi znotraj delovnih ur. V glavni sezoni opravljanja projektov, ki traja približno 4 mesece na leto, pa delo opravlja tudi izven delovnega časa, saj so projekti časovno določeni in jih je treba dokončati do določenega datuma. Kljub temu pa meni, da zna ločiti med nujnimi in manj nujnimi delovnimi obveznostmi ter si jih zna dobro razporediti.

Oseba še enkrat poudari prednost dela od doma kot lažje razporejanje službenih in osebnih obveznosti, ampak meni, da delo od doma slabše vpliva na njeno zdravo ravnovesje. Svoje zasebne obveznosti je z lahkoto opravljala tudi, kadar je delo v celoti opravljala od doma.

Intervjuvana oseba razkrije, da je prišlo tudi do konflikta. Na začetku partner ni razumel narave dela in so zaradi tega nastali manjši partnerski konflikti, s katerimi sta se uspešno spopadala. Skupaj načrtujeta službene in zasebne aktivnosti ter tako skrbita, da ne prihaja do konfliktov.

Oseba potrdi trditev, da možnost dela od doma pozitivno vpliva na njeno zadovoljstvo na delovnem mestu. Zadovoljstvo na delovnem mestu ji veliko pomeni. Zaupa nam tudi to, da včasih v službo ne gre z veseljem, saj se na delovnem mestu spopada z veliko izzivi, izpostavi visoko stopnjo fluktuacije zaposlenih. V takšnih situacijah občuti nezadovoljstvo. Hkrati pa omeni, da velikokrat prejme pohvalo, kar ji daje motivacijo in občutek zadovoljstva. Oseba meni, da njeno zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delovnem mestu vpliva na zasebno življenje. Zaveda se, da vpliv ne sme biti prevelik, zato se trudi to omejevati.

Dejavniki, ki najbolj vplivajo na zadovoljstvo intervjuvane osebe, so plača, sodelavci in vodja. Oseba dela v podjetju, ki se ves čas trudi za napredek in razvoj, ji je pa ta dejavnik srednje pomemben za zadovoljstvo na delovnem mestu. Finančni dejavniki, kot so plača in razne nagrade, so ji močno pomemben dejavnik. Zelo pomembni so ji medosebni odnosi med sodelavci, za katere meni, da so zelo dobri. Meni, da delo od doma bistveno ne vpliva na medosebne odnose. Že zaradi narave dela in različnih projektov sodeluje z različnimi sodelavci. Pohvala za dobro opravljeno delo ji veliko pomeni in bistveno vpliva na njeno zadovoljstvo na delovnem mestu. Omeni, da se v ekipi trudijo deliti pohvale za dobro opravljeno delo in se to ni spremenilo z delom od doma.

Intervjuvana oseba omeni, da se delodajalec zelo trudi pri spremljanju zadovoljstva na delovnem mestu. Zadovoljstvo meri s pomočjo vprašalnikov/anket in z letnimi pogovori z vodjo kadra. Sprotno zadovoljstvo spremlja tudi vodja z rednimi sestanki.

Glede povečanje zadovoljstva na delovnem mestu intervjuvana oseba meni, da se delodajalec zelo trudi za ohranjanje zadovoljstva. Redno se organizirajo virtualni sestanki, »team building« in druženja. Na koncu se pošali, da bi se zadovoljstvo lahko povečalo še s kakšnim finančnim prispevkom.

Podjetja, v katerih zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, naj spremljajo zadovoljstvo svojih zaposlenih, skrbijo za neprekinjeno komunikacijo, kakšen paket presenečenja na dom, pomoč pri opremljanju domače pisarne za nemoteno delo, plačilo nadomestila za elektriko, sestanke z neposredno vodjo, kjer lahko zaposleni in vodja izpostavita svoja mnenja, ter opažanja in možnost brezplačnega pogovora s psihologom.

Na podlagi vsega do zdaj zapisanega intervjuvana oseba meni, da je vse bilo lepo opisano in da ne bi nič dodala.

Priloga 5: Povzetek intervjuja z osebo 4

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot obliko dela, kjer zaposleni svoje delovne naloge opravi izven lokacije podjetja, v katerem je zaposlen. Omeni, da od začetka pandemije covida-19 delo od doma opravlja vsak dan. Delo na lokaciji opravlja le občasno, v primeru uvajanja novih sodelavcev. Delodajalec ji dopušča lastno odločitev o tem, kolikokrat na teden želi delo opravljati od doma, hkrati pa poudari, da je tudi delodajalcu v interesu, da delo ne poteka več redno vsak dan fizično na lokaciji. Delo od doma intervjuvani osebi odgovarja.

Pri delu od doma najprej pomisli na domače okolje in pisarno, prihranek časa pri vožnji na lokacijo ter lažjo komunikacija s sodelavci s pomočjo aplikacij. Vse naštetu za osebo predstavlja glavne prednosti opravljanja dela od doma. Največji izziv in slabost pri delu od doma osebi predstavljajo tehnične težave, saj te onemogočajo nemoteno opravljanje delovnih nalog. Omeni, da delodajalec nudi stalno pomoč in podporo v primeru tehničnih težav.

Intervjuvana oseba opiše, da je svoje delo opravljala samostojno in neodvisno že na sami lokaciji in da se ta dva dejavnika nista spremenila, odkar delo opravlja od doma. Pri opravljanju dela od doma se nikoli ni počutila osamljeno ali zapostavljeno, kvečjemu preobremenjeno. To trditev lahko pripišemo dejstvu, da oseba opravlja delo, ki vključuje veliko komunikacije s preostalimi deležniki. Komunikacija s sodelavci poteka nemoteno in brez težav, odkar delo opravlja od doma. Prav tako meni, da delo od doma ne vpliva na produktivnost in lažje opravljanje dela. Meni tudi, da svoje delo opravi enako kakovostno tako fizično na lokaciji kot od doma.

Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem opiše kot zdravo mejo med obema ter hkrati skrb, da se ne zapostavlja zasebno življenje na račun službenega življenja. Kot zdravo ločnico med obema. Zase meni, da ne sledi zdravemu ravnovesju. Predvsem težko sledi zdravemu ravnovesju med tednom. Meni, da samo okolje oziroma lokacija, na kateri opravlja delo, ne vpliva na njeno ravnovesje, temveč da na to vplivajo količina delovnih nalog in prioritete. Opiše, da ni izkusila konflikta na račun izgube občutka o zdravi meji ravnovesja. Vendar pa pojasni, da v primeru preobremenjenosti opazi, da lahko odreagira bolj odrezavo.

Intervjuvani osebi zadovoljstvo na delovnem mestu pomeni veliko do določene mere, predstavlja ji delo, ki ga opravlja z veseljem, in dobre medosebne odnose s sodelavci. Zaveda se, da vse delovne naloge niso vedno prijetne, določene opravi lažje kot druge, hkrati pa stoji za prepričanjem, da se trudi svoje delovne naloge opraviti skrbno in odlično.

Delo od doma ji trenutno bolj ustreza kot delo na lokaciji, zato možnost dela od doma pozitivno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Do določene mere meni, da zadovoljstvo na delovnem mestu vpliva tudi na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Po premisleku se ne spomni dotične situacije, ki bi imela velik vpliv. Vendar stoji za dejstvom,

da če se v službi zgodi nekaj zelo pozitivnega ali negativnega, to vpliva tudi na zasebno življenje. Zelo se trudi, da ne meša službe in zasebnosti, vendar meni, da se je temu v celoti zelo težko izogniti.

Neprestani razvoj in napredek sta intervjuvani osebi pomembna do določene mere, in sicer srednje pomembna. Meni, da stalne spremembe lahko predstavljajo negativizem. Vedno bolj je odprta za spremembe in napredek, če predstavljajo spremembo v dobro smer in se ne uveljavijo samo zato, da se nekaj spremeni. Finančni dejavniki na zadovoljstvo intervjuvane osebe močno vplivajo. Predstavljajo ji nagrado in potrditev za dobro opravljeno delo. Medosebne odnose s sodelavci opiše kot zelo dobre in potrди, da se ti niso spremenili s trenutkom, ko so delo začeli opravljati od doma. Razloge za dobre odnose pripiše iskrenosti in odkritosti, ki sta bili vzpostavljeni že na začetku sodelovanja.

Intervjuvani osebi je pohvala za dobro opravljeno delo srednje pomemben dejavnik zadovoljstva na delovnem mestu. Veliko več ji pomenijo dejanja kot besede. Meni, da pohvalo za dobro opravljeno delo prejme pogosteje, odkar delo opravlja od doma. To ni povezano z lokacijo opravljanja dela, ampak je vezano na naravo in težavnost opravljanja dela. Intervjuvana oseba opravlja delo, pri katerem je v neposrednem stiku s tujimi lokalnimi ekipami, s katerimi ima veliko izzivov. Bolj kot sama pohvala ji veliko pomeni notranji občutek za dobro opravljeno delo. Hkrati pa bi jo hitreje zmotilo, da bi se zgodila krivica, v smislu, da določene delovne naloge niso dobro opravljene, čeprav v resnici so.

Uporaba tehničnih orodij intervjuvani osebi na trenutke predstavlja izzive ter v primeru sprememb ali problemov predstavlja stres in morebitno nezadovoljstvo. Ampak kot je omenila že na začetku pogovora, delodajalec nudi zadostno mero pomoči in podpore pri uporabi teh orodij.

Delodajalec spremlja zadovoljstvo na delovnem mestu s pomočjo anket. Intervjuvana oseba meni, da odkar delo opravlja od doma, delodajalec pogosteje meri zadovoljstvo na delovnem mestu. Delodajalec je pri uvedbi dela od doma pomagal zagotoviti delovno opremo, neprestano IT-pomoč in finančno nadomestilo za delo od doma.

Glede povečanja zadovoljstva na delovnem mestu intervjuvana oseba meni, da bi delodajalec lahko povečal zadovoljstvo pri opravljanju dela s pravilno organizacijo delovnih nalog, preusmeritvijo delovnih nalog od tujih deležnikov k domačim.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo od doma, svetuje, da svojim zaposlenim nudijo ustrezno opremo, tehnično podporo, gradijo zaupanje med delodajalcem in zaposlenimi, delodajalec naj nudi svobodno izbiro dela od doma in seznanjenost vodje z delom zaposlenih.

Za konec intervjuvana oseba pove, da ji delo od doma ustreza, zadovoljna je z načinom komuniciranja in kakovostjo opravljenega dela. Ji pa delo od doma omogoča lažje

načrtovanje zasebnih aktivnosti in opravkov. Meni, da je bilo v intervjuju vse omenjeno in ne bi nič dodala.

Priloga 6: Povzetek intervjuja z osebo 5

Intervjuvana oseba delo od doma kot eno izmed oblik opravljanja dela opiše kot fleksibilno in sproščeno obliko dela, saj lahko delo opravlja iz domače pisarne. Omeni tudi to, da se ji ni treba vsak dan formalno urediti za delo in peljati v službo. Delo od doma opravlja petkrat na teden, torej v večini primerov vsak dan. Zelo redko delo opravlja fizično na lokaciji. Na to odločitev vpliva sama, delodajalec ji pušča prostovoljno odločitev o tem, kje naj opravlja delo. Ob omembi termina delo od doma najprej pomisli na domačo pisarno, sproščenost in fleksibilnost. Pri opravljanju dela od doma se sooča z različnimi izzivi, kot sta prostorska stiska ter organizacija časa za delo in družino. Pomembno je omeniti, da ima oseba že otroka, pri čemer navede, da sta ji delodajalec in vodja v veliko pomoč in podporo pri organizaciji delovnika in delovnih nalog.

Intervjuvana oseba kot glavne prednosti dela od doma našteje več časa za družino, možnost prilagojenega delovnega časa in sproščenost. Najpomembnejša prednost dela od doma ji predstavlja več časa za družino, saj prihrani čas vožnje v službo. Na drugi strani kot glavni slabosti omeni pomanjkanje socialnih stikov in komunikacijo prek računalnika oziroma aplikacij. Omeni, da delo od doma vpliva tudi na prehranjevalne navade. Težko sledi urniku rednih obrokov. Izpostavi tudi pomembno dejstvo, da so se prednosti in slabosti spremenile, odkar je postala mama, saj se spremenijo prioritete. Imela je možnost izkusiti možnost dela od doma pred rojstvom otroka in tudi zdaj, ko je mlada mamica. Pred rojstvom otroka je težko odklopila misli o službi v prostem času, zdaj, ko ima otroka, pa službo lažje odmisli in se osredotoča na družinsko življenje.

Intervjuvana oseba meni, da je svoje delo opravljala neodvisno in samostojno že pred začetkom opravljanja dela od doma. Meni, da sta se neodvisnost in samostojnost morda malo povečali, vendar ne bistveno. Pri opravljanju dela od doma je imela tudi občutek osamljenosti. Opiše, da ji je bilo najtežje po vrnitvi s porodniškega dopusta, saj se je počutila, kot da so vsi pozabili nanjo. Meni, da bi bila vrnitev v službo lažja, če bi se vrnila v pisarno kot pa neposredno na delo od doma, saj sta ji manjkala fizični in socialni stik s sodelavci. Omeni, da se je čez čas situacija izboljšala, pri tem pa so ji bili v veliko pomoč partner in sodelavci. Meni, da svoje delovne naloge lažje in produktivneje opravi, kadar delo opravlja od doma, saj ni različnih motilcev, ki so prisotni v pisarni.

Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem opiše na način, da se še vedno zna in uspe odklopiti, kakovostno preživeti prosti čas z družino in čas nameniti za svoje aktivnosti. Izpostavi, da dobro sledi zdravemu ravnovesju, saj meni, da je k temu nekako prisiljena zaradi družine. Delo od doma ji omogoča slediti zdravemu ravnovesju, saj prihrani čas z vožnjo in lahko prihranek časa preživi s svojo družino. Nikoli se ji ni zgodilo, da bi izgubila občutek za zdravo ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem. Izpostavi dejstvo, da je vedno imela podporo in veliko mero razumevanja s strani partnerja, zato tudi ni nikoli nastal konflikt.

Zadovoljstvo na delovnem mestu je intervjuvani osebi zelo pomembno. To zanjo pomeni, da opravlja delovne naloge, ki so ji všeč, in da so med sodelavci dobri medosebni odnosi. Delo od doma pozitivno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu, saj ji predstavlja več prednosti kot slabosti, omenjenih zgoraj. Omeni, da je s svojo službo zadovoljna, in zato ne izpostavi situacij, ko bi služba negativno vplivala na zasebno življenje.

Neprestana možnost razvoja in napredovanja ima srednji vpliv kot dejavnik zadovoljstva. Intervjuvana oseba meni, da delodajalec in vodja nudita veliko podpore na tem področju. Vendar izpostavi, da njene delovne naloge vključujejo veliko operativnih nalog, ki jih je treba opraviti, zato velikokrat zmanjka časa za dejansko uresničitev možnosti razvoja in napredka. Plača in denarne nagrade kot dejavniki zadovoljstva močno vplivajo na njeno zadovoljstvo. Dejavnik medosebni odnosi je osebi zelo pomemben in močno vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu. Z veseljem omeni, da so odnosi zelo dobri. Vendar pa ima občutek, da se s sodelavci redkeje sliši, redkeje se pogovori o vsakdanjih stvareh, saj je treba za vsak pogovor sklicati klic. Pohvala in spodbuda ji veliko pomenita. Zaradi opravljanja dela od doma in pomanjkanja osebnega stika meni, da pohvalo in spodbudo prejme redkeje. Uporaba tehničnih orodij ji ne predstavlja težav in ne vpliva na zadovoljstvo. V primeru težav ji delodajalec nudi podporo in pomoč.

Intervjuvana oseba izpostavi, da je že občutila nezadovoljstvo na delovnem mestu, vendar izpostavi dejstvo, da je šlo za zelo redke situacije. Med pogovorom zaupa, da je bila ena izmed teh situacij vrnitev na delo po porodniškem dopustu. Meni, da delo od doma ne vpliva na občutek nezadovoljstva. Omeni tudi, da delo od doma ne vpliva na samo komunikacijo z vodjo. Vodja je vedno dosegljiva za pogovor in komunikacija pri opravljanju dela od doma poteka normalno.

Delodajalec redno meri in spremlja zadovoljstvo na delovnem mestu, in sicer na četrletni ravni v obliki ankete oziroma vprašalnika. Odkar delo poteka od doma, opaža, da delodajalec pogosteje meri zadovoljstvo in se trudi, da se zaposleni dobro počutijo pri opravljanju dela od doma. Omeni tudi, da vodja skrbi za zadovoljstvo, saj redno sklicuje klice s celotno ekipo in skrbi za povezanost med sodelavci.

Intervjuvana oseba meni, da se delodajalec zelo trudi za zadovoljstvo na delovnem mestu pri opravljanju dela od doma, zato ne izpostavi nobene stvari, s katero bi lahko zadovoljstvo delodajalec še povečal.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje, da se predvsem potrudijo ohraniti socialni in neprestani stik z različnimi rednimi klici in delavnicami. Meni, da mora vodja imeti redne sestanke, na katerih lahko tako vodja kot podrejeni izpostavita pomembne tematike.

Na koncu intervjuvana oseba pove, da je z delom od doma zadovoljna, saj lahko delovne naloge razporedi po lastni izbiri. Hkrati pa delo od doma še vedno predstavlja različne izzive, na katerih bo treba veliko narediti.

Priloga 7: Povzetek intervjuja z osebo 6

Intervjuvana oseba delo od doma definira kot delo izven uradne lokacije delodajalca. Večino časa delo opravlja od doma, v pisarno se vrne enkrat do dvakrat na teden. Na odločitve, kolikokrat na teden delo opravlja od doma, vpliva tudi razdalja, saj živi skoraj 100 kilometrov stran od lokacije delodajalca. Prav tako meni, da določene delovne naloge lažje opravi od doma in ji hibridni način opravljanja dela zelo odgovarja. Delodajalec ji dopušča lastno izbiro, kje želi opravljati delo in kako pogosto.

Pri delu od doma najprej pomisli na mir, koncentracijo in fleksibilnost. Največji izziv ji predstavlja rutina oziroma opravljanje dela od doma vsak dan v tednu. Meni, da neprestano opravljanje dela od doma lahko vodi do izoliranosti oziroma pomanjkanja stika s sodelavci. Z omenjenim izzivom se uspešno spopada tako, da se občasno vrne na lokacijo in se neformalno podruži s sodelavci. Kadar pa delo opravlja od doma, za ohranjanje stikov uporablja komunikator in se tako poveže z vsemi sodelavci. Pri spopadanju z izzivom ji je v veliko pomoč tudi delodajalec, saj dopušča lastno izbiro kraja opravljanja dela.

Kot glavne prednosti dela od doma našteje prihranek časa za vožnjo na delo, svobodo oziroma možnost lastne razporeditve delovnih nalog in več časa s partnerjem. Omeni, da ji te prednosti veliko pomenijo in pripomorejo k večjemu zadovoljstvu na delovnem mestu. Kot glavni slabosti našteje pomanjkanje stika s sodelavci in izgubo občutka za delovni čas in odmor. Meni, da sta se njena neodvisnost in samostojnost pri opravljanju delovnih nalog povečali, saj v primeru vprašanj in dilem dvakrat pomisli, preden vpraša sodelavca.

Oseba se pri opravljanju dela od doma nikoli ni počutila zapostavljeno, se je pa počutila na trenutke osamljeno. Občutek osamljenosti se je pojavil takrat, ko je delo v celoti potekalo od doma in se ni bilo možno vrniti na lokacijo zaradi povečanih okužb s covidom-19. Meni, da delovne naloge, ki so vezane zgolj nanjo, lažje in produktivneje opravi, kadar delo opravlja od doma. Ker pri delu od doma nima motečih dejavnikov, delovne naloge opravi hitreje. V primeru, da opravlja delovne naloge, vezane na ekipno delo, meni, da delo lažje in produktivneje opravi na lokaciji.

Ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem opiše na način, da posameznik zna ločiti delo in zasebno življenje. Meni, da se je v času dela od doma bolj navadila slediti načelu zdravega ravnovesja. K temu pripomore vnaprej zastavljen urnik delovnih nalog – delo opravlja vedno od jutra do popoldneva in nikoli zvečer, saj meni, da bi se potem težje odklopila in bi ves čas razmišljala samo o delu. Hkrati pa se zaveda, da bi lahko zdravemu ravnovesju bolje sledila. Meni, da delo od doma pripomore k lažjemu doseganju zdravega ravnovesja med službo in zasebnim življenjem. Za lažje doseganje zdravega ravnovesja redno uporablja koledar, in to tako za službene kot zasebne aktivnosti, in rutino. Nikoli ni izgubila ravnovesja v takšni meri, da bi nastal konflikt. Hkrati pa izpostavi, da partner veliko časa nameni delu in se kdaj pojavi kakšen manjši konflikt. Vendar omeni, da partner ni nikoli nevede svojega vzorca prenesel nanjo, saj si zna dobro razporediti svoj urnik.

Intervjuvani osebi zadovoljstvo na delovnem mestu pomeni ogromno. Opiše ga kot občutek, da svoje delovne naloge opravlja dobro, ima občutek rasti in napredka ter dobre medosebne odnose med sodelavci. Možnost dela od doma močno vpliva na njeno zadovoljstvo na delovnem mestu, saj se je lahko zaradi dela od doma preselila nazaj v domači kraj. Zadovoljstvo na delovnem mestu vpliva tudi na zadovoljstvo v zasebnem življenju. V primeru, da ima kdaj slab dan v službi, potem to vpliva tudi na zasebno življenje. Kadar pa se v službi dobro počuti, to vpliva tudi na dobro delovanje in počutje v zasebnem življenju.

Dejavniki, ki močno vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu, so dobri medosebni odnosi s sodelavci, novi izzivi in znanje. Intervjuvana oseba omeni, da so finančni dejavniki srednje pomemben dejavnik, saj je s celotnim finančnim paketom oseba zadovoljna. Neprestana možnost razvoja in napredovanja sta dva dejavnika, ki sta osebi močno pomembna. Omeni, da delodajalec in vodja spodbujata razvoj in napredovanje. Medosebne odnose med sodelavci opiše kot odlične. Medosebni odnosi kot dejavnik zadovoljstva so ji zelo pomemben dejavnik. Omeni, da se odnosi pri delu od doma niso bistveno spremenili. Pohvala in spodbuda ji veliko pomenita, kot nekakšna potrditev, da nekaj počne dobro. Meni, da delo od doma ne vpliva na to, ali pohvalo oziroma spodbudo prejme pogosteje ali redkeje. Uporaba tehničnih orodij osebi ne predstavlja težav in tudi ne vpliva na njeno zadovoljstvo na delovnem mestu.

Oseba ni nikoli občutila nezadovoljstva na delovnem mestu. Vendar omeni, da bi si želela, da bi bila pri delu od doma delodajalec in vodja bolj vpletena v operativne procese in bi pogosteje sledila vsem delovnim nalogam. Na splošno meni, da je problem, da so vodje pri delu od doma manj seznanjene s količino dela in opravljanjem delovnih nalog. V primeru manjših situacij nezadovoljstva to vedno sporoči vodji. Omeni, da je vodja vedno pripravljen prisluhniti in da so odnosi zares dobri. Način komunikacije med osebo in vodjo se pri delu od doma ni spremenil.

Delodajalec spremlja in meri zadovoljstvo z anonimnimi anketami. Meri splošno zadovoljstvo na delovnem mestu. Intervjuvana oseba ni popolnoma prepričana, ampak meni, da delodajalec zadovoljstvo meri na četrtno obdobje. Odkar pa delo poteka od doma, delodajalec zadovoljstvo meri pogosteje.

Intervjuvana oseba opiše, da se delodajalec zelo trudi za zadovoljstvo na delovnem mestu. Malo v šali omeni, da bi lahko povečal povračilo potnih stroškov. Na splošno meni, da je zelo zadovoljna in ne bi izpostavila ničesar, kar bi delodajalec še lahko zagotovil za povečanje zadovoljstva.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje, da predvsem poslušajo svoje zaposlene. Meni, da so anonimne ankete zelo uspešne. Predvsem pa je pomembno, da podjetje rezultate podrobno prouči in izvede potrebne ukrepe. Neprestana komunikacija je zelo pomembna, da se ohranja neprestani stik.

Na koncu intervjuvana oseba pove, da je z delom od doma zelo zadovoljna in ne bi nič dodala.

Priloga 8: Povzetek intervjuja z osebo 7

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot delo, ki ga zaposleni opravlja izven prostorov podjetja. Pri tem omeni, da je treba prilagoditi delovne naloge, komunikacijo in delovni prostor za opravljanje dela od doma. Delovni prostor mora biti primerno opremljen in prilagojen. Intervjuvana oseba delo od doma opravlja štirikrat na teden, enkrat na teden pa se vrne na lokacijo. Delodajalec osebi dopušča lastno izbiro, kje oseba želi opravljati delo. Meni, da je na tej točki zelo pomembno zaupanje s strani delodajalca. Zaradi lokacije doma in službe ji delo od doma zelo odgovarja.

Pri delu od doma intervjuvana oseba najprej pomisli na fleksibilnost, učinkovitost in prihranek časa za vožnjo na lokacijo. Meni, da delo od doma močno vpliva na učinkovitost pri opravljanju delovnih nalog in upravljanju zasebnega življenja. Pri delu od doma se sooča tudi z izzivi, in sicer s pomanjkanjem socialnega stika in razporeditvijo delovnih nalog. Izziv socializacije celotna ekipa rešuje tako, da se občasno zberejo v pisarni. Z izzivom razporeditve delovnih nalog se sooča tako, da si vnaprej načrtuje dan, delovne naloge in obveznosti v zasebnem življenju.

Kot glavne prednosti intervjuvana oseba ponovno izpostavi fleksibilnost oziroma prilagodljivost, učinkovitost in prihranek časa. Vse omenjene prednosti je že izpostavila. Vendar omeni, da ji prihranek časa veliko pomeni, saj lahko ta prihranek časa za vožnjo nameni za zasebno življenje. Na drugi strani pa izpostavi, da lahko ta prihranek časa za vožnjo vodi do tega, da delo opravlja dlje časa, kot bi ga fizično na lokaciji. Kot glavne slabosti omeni ločnico med delom in zasebnim življenjem, pomanjkanje socializacije ter težje usklajevanje in komuniciranje.

Intervjuvana oseba meni, da sta se njena neodvisnost in samostojnost povečali pri opravljanju delovnih nalog do doma. Prav tako meni, da svoje delovne naloge opravi produktivneje, kadar delo opravlja do doma. Razlog za to je, da v domači pisarni nima raznih motilcev, zato delovne naloge lahko rešuje v miru.

Glede opravljanja dela do doma intervjuvana oseba pojasni, da se je počutila osamljeno. Z občutkom osamljenosti se je hitro sprijaznila in ga sprejela kot nekaj normalnega. Ta občutek se je pojavil, ko je zaznala, da ni prisotna v določenem pogovoru. Pripomni, da izključenost iz pogovora ni bila namerna ali vezana na delovno nalogo te osebe. S tem se spopada na način, da je pri sebi razrešila ta občutek, da ni nič narobe, da v kakšno zadevo ni vključena.

Ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem opiše na način, da se delovne naloge opravi na najučinkovitejši način ter da se hkrati čas pravilno razporedi med oba dela življenja. Meni, da je čas pomembnejši od denarja. Omeni, da čas lahko omejimo, vendar je pomembno, da omejimo tudi energijo, ki jo vložimo v delo. Pojasni, da trenutno ne sledi dobro zdravemu ravnovesju. Zaveda se, da ima tukaj še prostor za izboljšave. Kljub temu meni, da ji delo od doma omogoča izboljšanje ravnovesja, saj ta oblika dela dopušča več

fleksibilnosti. Nikoli se ji še ni zgodilo, da bi kdaj popolnoma izgubila občutek za zdravo ravnovesje in da bi na podlagi tega prišlo do kakšnega konflikta.

Intervjuvani osebi zadovoljstvo na delovnem mestu pomeni veliko. Možnost opravljanja dela od doma vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu in oseba potrdi, da ta možnost zadovoljstvo močno povečuje. Opiše močno povezavo med zadovoljstvom v službi in v zasebnem življenju. Razne nejasnosti rada takoj razreši, saj to vpliva tudi na zasebno življenje. Meni, da če bi se v službi počutila neprijetno ali nezadovoljno, bi zagotovo pomislila na menjavo službe.

Možnost razvoja in napredovanja kot dejavnik zadovoljstva močno vpliva na zadovoljstvo intervjuvane osebe. Delo opravlja v računalniški panogi, kjer se stvari zelo hitro spreminjajo, zato ji je razvoj še toliko bolj pomemben. Meni, da ji delodajalec ne nudi dovolj podpore na tem področju. Svoje mnenje deli tudi z delodajalcem, vendar se zaveda trenutne situacije. Delo opravlja v majhnem podjetju, kjer trenutno še ni veliko možnosti plačljivih izobraževanj, ki bi se jih oseba rada udeležila. Poleg tega meni, da ima premalo časa za učenje zaradi prezasedenosti z delovnimi nalogami.

Finančni dejavniki srednje vplivajo na zadovoljstvo intervjuvane osebe. Zaveda se, da je zaslužek pomemben za preživetje, vendar to ni glavni motivator oziroma dejavnik, ki bi vplival na zadovoljstvo. Medosebne odnose med sodelavci opiše kot zelo dobre, zato ta dejavnik močno vpliva na zadovoljstvo osebe. Omeni, da je delodajalec skrbno oblikoval ekipo z namenom, da se sodelavci med seboj dobro razumejo in posledično lahko delo tudi dobro opravljajo.

Pohvala oziroma spodbuda za dobro opravljeno delo osebi veliko pomeni in je srednje pomembna za zadovoljstvo na delovnem mestu. Intervjuvana oseba izpostavi, da se v ekipi zelo spodbujajo in si redno podelijo pohvale za dobro opravljeno delo. Meni, da delo od doma ni vplivalo na pogostost prejetja pohvale ali spodbude.

Oseba do zdaj ni občutila močnega nezadovoljstva na delovnem mestu. Če bi ga, izpostavi, da bi tudi menjala službo. Seveda pa je občutila manjše nezadovoljstvo zaradi pomanjkanja informacij in teh informacij ni imela priložnosti zadostno predstaviti. Majhen vpliv na pogostost teh situacij ima tudi delo od doma, in sicer zaradi manjše pretočnosti in pomanjkanja informacij, s kakšnim delom se kdo ukvarja in koliko časa se porabi za določeno delovno nalogo. Osebo muči občutek, da pri delu od doma težko dokaže in opredeli vse svoje delovne naloge, saj delodajalec ni v celoti vpet v vse operativne delovne procese.

Delodajalec, ki je tudi vodja, opravlja letne razgovore, na katerih ima vsak zaposleni možnost izpostaviti različne teme. V primeru izzivov se delodajalec trudi te izzive sproti reševati. Odkar delo poteka od doma, se delodajalec pogosteje trudi spremljati zadovoljstvo. Oseba izpostavi, da delodajalec na začetku opravljanja dela od doma ni pomagal zagotoviti zadostne opreme za nemoteno opravljanje dela. Kljub temu pa na zadovoljstvo vpliva tudi lastna izbira, kolikokrat na teden se lahko opravlja delo od doma.

Intervjuvana oseba meni, da je zelo zadovoljna pri opravljanju dela od doma. Vendar pa omeni, da bi delodajalec lahko že na začetku pomagal zagotoviti namenska sredstva za ureditev opreme, namenjene za delo. Dobro bi bilo tudi to, da bi si bilo mogoče kakšno opremo izposoditi iz pisarne. Z izjemo finančnega vidika oseba ne našteje stvari, ki bi jo delodajalec lahko izboljšal oziroma povečal zadovoljstvo.

Intervjuvan oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje možnost izbire opravljanja dela od doma in na lokaciji, zagotovitev finančnih sredstev za ureditev domače pisarne in opreme ter redno komunikacijo med sodelavci in vodjo.

Priloga 9: Povzetek intervjuja z osebo 8

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot delo, ki ga opravljaš v sklopu dogovora z delodajalcem na lokaciji, ki ni v prostorih delodajalca. Delo od doma opravlja trikrat do štirikrat na teden. Delodajalec dopušča lastno odločitev, kolikokrat na teden želi zaposleni delo opravljati od doma oziroma na lokaciji. Na odločitev, kolikokrat na teden intervjuvana oseba opravlja delo od doma, vpliva tudi prisotnost sodelavcev na lokaciji, saj jih vidi kot dodano vrednost prihoda na lokacijo delodajalca. Omeni tudi dejstvo, da se kot vodja počuti delno odgovorno, da se nekajkrat na mesec vrne v pisarno.

Pri delu od doma intervjuvana oseba najprej pomisli na mobilnost, več časa za spanje in svobodo. Z delom na lokaciji se pričakuje bolj začrtan delovnik, pri delu od doma pa si lahko posameznik sam prilagodi delovnik in delovne naloge. Glavni izzivi, s katerimi se oseba spopada pri delu od doma, so redna prehrana, povečanje števila klicev in pomanjkanje motivacije.

Intervjuvana oseba kot glavne prednosti dela od doma našteje prihranek časa prevoza na lokacijo, kot vodja omeni tudi večji nabor kandidatov iz oddaljenih krajev in svobodo. Kot glavni prednosti izpostavi prihranek časa, ki ga lahko nameni ostalim aktivnostim v zasebnem življenju, ter svobodo pri organizaciji delovnih nalog in zasebnih obveznosti. Izpostavi, da je zaradi možnosti dela od doma s svojim delom bolj zadovoljna in tudi bolj pripadna podjetju. Kot glavne slabosti našteje več sedečega dela in posledično manj gibanja, težjo ločnico med zasebnim in službenim življenjem, kot vodja pa izpostavi tudi težjo komunikacijo. Pri opravljanju dela od doma potrdi, da svoje delovne naloge opravlja bolj samostojno in neodvisno. Vseeno pa omeni, da je komunikacija pri delu od doma pogostejša.

Pri opravljanju dela od doma se intervjuvana oseba nikoli ni počutila preobremenjeno in osamljeno. Meni, da svoje delovne naloge opravi produktivneje, ko delo opravlja od doma, saj pri delu od doma niso prisotni motilci, kot so v pisarni. Kljub temu izpostavi, da ji je lažje delo opravljati od doma, saj dela ne dojema kot delo in čas mine hitreje.

Ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem intervjuvana oseba opiše na način, da zaposleni zna kombinirati delo in zasebno življenje. Meni, da dobro sledi zdravemu ravnovesju. Izpostavi pa dejstvo, da vidi prostor za izboljšave. Delo od doma ji omogoča lažje sledenje zdravemu ravnovesju, hkrati pa je pri delu od doma potrebna velika mera samodiscipline. Nikoli se ji ni zgodilo, da bi izgubila občutek za zdravo ravnovesje in da bi posledično zaradi tega prišlo do konflikta.

Intervjuvani osebi je zadovoljstvo na delovnem mestu zelo pomembno. Dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo, so dobri odnosi s sodelavci, ekipo, vodjo, finančni paket in razne ugodnosti, ki jih ponuja delodajalec. Potrdi, da se je zadovoljstvo z delom od doma povečalo. Neprestana možnost razvoja in napredovanja sta ji močno pomembna dejavnika. Meni, da delodajalec in vodja nudita dovolj podpore na tem področju. Finančni dejavniki ji predstavljajo močen dejavnik, ki vpliva na zadovoljstvo. Medosebni odnosi kot eden izmed

dejavnikov so ji tudi zelo pomembni. Predvsem tudi zato, ker je intervjuvana oseba vodja in se čuti odgovorno za dobre odnose znotraj ekipe. Pohvala in spodbuda za dobro opravljeno delo ji pomenita veliko in vplivata na zadovoljstvo. Meni, da delo od doma ne vpliva na to, kako pogosto prejme pohvalo ali spodbudo. Sama zase meni, da se pri delu od doma še toliko bolj trudi, da podeli pohvalo. Uporaba tehničnih orodij ji ne predstavlja težav in ne vpliva na zadovoljstvo.

Intervjuvana oseba ni občutila nezadovoljstva na delovnem mestu oziroma večjih situacij. Izpostavi, da je prišlo do manjših situacij, ki niso trajale več kot en dan. Meni, da pri delu od doma manjkrat občuti nezadovoljstvo, saj je manj fizičnega stika s preostalimi sodelavci.

Delodajalec v teoriji redno skrbi za merjenje in spremljanje zadovoljstva na delovnem mestu, in sicer z anketami. Intervjuvana oseba izpostavi, da v anketah manjkajo odprta vprašanja, v katerih bi zaposleni lahko podrobneje razložili pomanjkljivosti. Delodajalec zadovoljstvo meri pogosteje, odkar zaposleni delo opravljajo od doma. S pomočjo ankete je delodajalec tudi povprašal, kolikokrat na teden bi zaposleni radi opravljali delo od doma ipd.

Intervjuvana oseba meni, da je zelo zadovoljna pri opravljanju dela od doma. Izpostavi dejstvo, da bi delovnik potekal štirikrat namesto petkrat na teden. Delovnik bi potekal deset ur na dan in v zameno bi bili prosti en dodatni dan.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje, da jim ne vzamejo tega, kar so jim v preteklosti že zagotovili, v primeru, da produktivnost ni padla. Če je podjetje že zagotovilo delo od doma, naj to ohrani in zaposlenim dopušča možnost lastne izbire, kolikokrat na teden bi želeli opravljati delo od doma.

Priloga 10: Povzetek intervjuja z osebo 9

Intervjuvana oseba delo od doma kot eno izmed oblik opravljanja dela vidi kot odgovornost za opravljanje delovnih nalog v skladu z navodili delodajalca, hkrati pa si zaposleni zna poleg dela uskladiti zasebno življenje. Meni, da sta pri delu od doma pomembna samodisciplina in obojestransko zaupanje. Delo od doma opravlja vsak dan, petkrat na teden. Na lokacijo se vrne samo v primeru, da mora urediti določene delovne naloge, ki jih zaradi narave dela ne more opraviti od doma. Delodajalec nudi prosto izbiro, kolikokrat na teden želi zaposleni opravljati delo od doma. Svojo odločitev mora uskladiti le s svojo vodjo. Intervjuvana oseba je zelo naklonjena opravljanju dela od doma.

Pri delu od doma najprej pomisli na daljši spanec, prihranek časa za vožnjo in sproščenost ter mir pri opravljanju dela v domači pisarni. Na drugi strani omeni, da se pri delu od doma sooča tudi z izzivom, in sicer z občutkom izoliranosti. Pri premagovanju izziva si pomaga tako, da pokliče sodelavca ali poklepeta z družino. Meni, da ima delodajalec na tem področju še veliko prostora za izboljšave in bi lahko naredil mnogo več v tej smeri, da bi pomagal pri soočanju z izzivom izoliranosti oziroma pomanjkanjem socialnega stika.

Kot prednosti dela od doma intervjuvana oseba izpostavi prihranek časa za vožnjo, več spanca in s tem povezano večja stopnja spočitosti ter sproščenost. Izpostavi, da je z delom od doma zelo zadovoljna. Vendar pa omeni tudi nekaj slabosti, in sicer ločnico med zasebnim in službenim življenjem, pomanjkanje socialnega stika s sodelavci in »osebno zanemarjenost« (delo velikokrat opravi v pižami, za delo od doma se ne naliči, uredi). Izpostavi tudi dejstvo, da se je podjetju pridružila v času, ko se je začelo neprestano delo od doma zaradi situacije s covidom-19. Zato meni, da je pri svojem delu od doma popolnoma neodvisna in samostojna. Zaveda se, da je morda kakšno delovno nalogo prevzela nase nevede, saj je pri delu od doma veliko manj medosebne komunikacije s sodelavci in je težje določiti ločnico delovnih nalog.

Pri opravljanju dela od doma intervjuvana oseba ni nikoli imela občutka osamljenosti ali zapostavljenosti. V primeru vprašanj se vedno obrne na sodelavce ali vodjo, v pomoč so ji bili tudi redni sestanki z ekipo. Izpostavi dejstvo, da ji delo od doma zelo ugaja, saj lahko svoje delovne naloge opravi v miru, zato tudi meni, da svoje delo opravi produktivneje, kadar ga opravlja od doma. V primeru, da je delovna naloga vezana na več članov ekipe, meni, da bi bilo lažje to delovno nalogo opraviti fizično na lokaciji, ampak so se v tem času s sodelavci že navadili takšne delovne naloge opraviti prek klicev.

Ravnovesje med službenim in zasebnim življenjem opiše na način, da zaposleni lahko svoje delovne naloge opravi znotraj dogovorjenega delovnika. Preostali čas v dnevu pa naj bo namenjen prostemu času in družini. Omeni, da je zelo pomembno, da zaposleni izklopi misli o službi po končanem delovniku in ne razmišlja več o službi. V prostem času bi se vsak posameznik moral regenerirati, da lahko uspešno deluje v poslovnem svetu. Izpostavi dejstvo, da se trudi na takšen način tudi delovati, vendar se zaloti, da kdaj pred spanjem

pomisli tudi na službo in vse delovne naloge, ki jih je opravila v tem dnevu in ki jo čakajo naslednji dan. Meni, da temu v današnjem svetu ni mogoče uiti. Zase meni, da dobro sledi zdravemu ravnovesju, ampak prizna, da se tudi zgodi, da jo zanese. Predvsem opaža, da se ob večerih ponovno priklopi na računalnik, saj jo skrbi, da ji ne bo uspelo pravočasno opraviti delovnih nalog. Pri tem izpostavi, da to počne samo čez teden, za vikend ji uspe popolnoma izklopiti delo. Delo od doma ji pripomore pri lažjem sledenju zdravemu ravnovesju, saj ima več časa zase in za aktivnosti v zasebnem življenju. Hkrati pa je pri delu od doma težje pravočasno zaključiti z delom. Pojasni, da se ji je že zgodilo, da je popolnoma izgubila občutek za zdravo mejo ravnovesja, vendar samo za kratek čas. Do tega je prišlo zaradi prevelike obremenjenosti v prejšnji službi. Pojavili so se občutek pomanjkanja motivacije, nervoznost v domačem okolju in utrujenost. Preobremenjenost je opazila sama, prav tako pa so jo opazili tudi sodelavci.

Intervjuvani osebi je zadovoljstvo na delovnem mestu zelo pomembno, izpostavi dobre medosebne odnose znotraj ekipe. Meni, da morajo ne glede na pozicijo in odgovornost sodelavci med seboj sodelovati. V ekipi morajo biti prisotni pozitivna energija, sproščenost in odprtost. Meni, da mnogi zaposleni prevelik poudarek pri zadovoljstvu dajejo finančnim dejavnikom. Strinja se, da je to pomemben dejavnik, ampak poudari, da je finančni paket lahko samo kratkoročni motivator oziroma dejavnik, ki vpliva na zadovoljstvo. Ponovno poudari, da je zaradi možnosti opravljanja dela od doma bolj zadovoljna na delovnem mestu. Predvsem zato, ker je od lokacije podjetja kar oddaljena in z delom od doma prihrani ogromno časa.

Zadovoljstvo ali nezadovoljstvo na delovnem mestu zelo vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Omeni, da če je v službi zadovoljna, potem to pozitivno energijo hitro prenese v zasebno življenje. Meni, da nezadovoljstvo, utrujenost in preobremenjenost vplivajo tudi na odnose in delovanje v zasebnem življenju.

Kot vodja omeni, da so medosebni odnosi, odprtost, zaupanje na vseh nivojih ter občutek vrednosti in sposobnosti zelo pomembni dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo vsakega posameznika. Kot vodja se trudi svojim zaposlenim skrbno predajati znanje, deliti občutek zaupanja in občutek sposobnosti. Meni, da je treba zaposlenemu dati občutek, da ni napake, ki se je ne da popraviti. Hkrati pa se trudi svojim zaposlenim predati občutek odgovornosti za svoje delovne naloge.

Finančni dejavniki srednje vplivajo na zadovoljstvo intervjuvane osebe. Zaveda se, da je finančni paket osnova za preživetje, ve pa, da to ni ključnega pomena za zadovoljstvo. Možnost razvoja in napredovanja nizko vpliva na njeno zadovoljstvo. Pojasni, da ni nikoli ciljala na samo pozicijo vodje, ampak je vodstvo zaradi dobro opravljenih delovnih nalog predlagalo napredek. Trenutni delodajalec nudi dovolj podpore na področju razvoja in napredovanja. Medosebne odnose opiše kot zelo dobre. Težko primerja odnose pred delom od doma, saj se je podjetju pridružila v obdobju, ko je bilo delo od doma že v veljavi. Vendar pa meni, da delo od doma močno vpliva na odnose in jih je težje nadgrajevati. Meni, da pri

delu od doma manjkajo neformalni pogovori, ki niso vezani samo na delovne naloge. Uporaba tehničnih orodij ne vpliva na zadovoljstvo osebe, saj nima težav z njihovo uporabo.

Intervjuvana oseba omeni, da je v celotni karieri že občutila nezadovoljstvo na delovnem mestu. Zase meni, da se je nezadovoljstvo pojavilo zaradi preobremenjenosti, ker ne zna reči ne. Pri opravljanju dela od doma redko občuti nezadovoljstvo, celo omeni, da pri trenutnem delodajalcu ni občutila tako velikega nezadovoljstva, kot ga je občutila pri prejšnjem. Oseba meni, da delo od doma ne vpliva na kakovost komunikacije z vodjo. Komunikacijo definira kot dobro.

Delodajalec redno spremlja zadovoljstvo zaposlenih. Meni, da se delodajalec zelo trudi za zadovoljstvo zaposlenih, saj je izplačal enkratni znesek za zagotovitev delovne opreme in mesečni strošek za povračilo stroškov.

Intervjuvana oseba meni, da je zelo zadovoljna pri opravljanju dela od doma. Za povečanje zadovoljstva bi delodajalec lahko zmanjšal količino delovnih nalog. Izpostavi, da se vse dogaja zelo hitro, ko se konča en projekt, se že začne drugi projekt in manjka občutek zadovoljstva ob uspehu. Celoten tempo dela je zelo hiter.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje, da se vzpostavi občutek zaupanja do zaposlenih. Meni, da če zaposleni čuti zaupanje s strani delodajalca, je večja verjetnost, da bo delo enako opravljeno ali fizično na lokaciji ali pri delu od doma. Kot vodja izpostavi, da je odgovornost podjetja, da poišče kompatibilen in delovni kader, in tako bo zaupanje prišlo samo od sebe.

Priloga 11: Povzetek intervjuja z osebo 10

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot delo, ki ga ne opravljaš na sedežu delodajalca. Za to morajo biti izpolnjeni določeni pogoji, na voljo morata biti tudi ustrezna oprema in orodje. Delo od doma ne poteka nujno doma, ampak na lokaciji, ki ni sedež delodajalca. Oseba delo od doma opravlja trikrat do štirikrat na teden. Na lokacijo pride predvsem zaradi osebnega stika s sodelavci, zaradi uvajanja na novo zaposlenih in delovnih obveznosti, ki so vezane na lokacijo delodajalca. Delodajalec omogoča lastno izbiro, odločitev o lokaciji opravljanja dela je treba sporočiti vodji. Oseba je delu od doma zelo naklonjena.

Pri delu od doma intervjuvana oseba najprej pomisli na fleksibilnost, sproščenost in lastno kuhinjo. Omeni, da se pri delu od doma sooča tudi z različnimi izzivi. Kot glavna izziva našteje pomanjkanje fizičnega stika in to, da določene delovne naloge ni možno opraviti od doma zaradi narave dela. Z izzivi se spopada na način, da se trudi z neprestano komunikacijo, pri kateri vključi tudi kamero. V primeru, da kot vodja začuti potrebo po fizičnem stiku s svojimi zaposlenimi, predlaga, da se kot ekipa zberejo v pisarni.

Kot glavne prednosti dela od doma ponovno omeni fleksibilnost, sproščenost in lastno kuhinjo. Poleg teh pa omeni tudi prihranek časa za vožnjo in s tem možnost več časa za družino. Kot glavne slabosti dela od doma omeni izgubljanje medsebojne povezanosti in razne motilce v domačem okolju. Poleg tega ponovno omeni že prej omenjene izzive, pomanjkanje fizičnega stika in nezmožnost opravljanja določenih delovnih nalog od doma zaradi narave dela. Intervjuvana oseba meni, da delo od doma ni vplivalo na povečanje ali zmanjšanje neodvisnosti in samostojnosti pri opravljanju delovnih nalog.

Pri opravljanju dela od doma se intervjuvana oseba ni nikoli počutila osamljeno ali zapostavljeno. Meni, da svoje delovne naloge opravi hitreje in produktivneje, ko delo opravlja od doma. Kadar delo opravlja na lokaciji, več časa nameni svoji ekipi, druženju in osebnim stikom.

Intervjuvana oseba ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem opiše kot harmonijo oziroma uravnoteženost med službo in prostim časom. Meni, da se zelo trudi slediti zdravemu ravnovesju. Pri tem uporablja različne metode za doseganje zdravega ravnovesja. Ena izmed metod je ta, da si delovne naloge razporedi glede na nujnost. Pri opravljanju dela od doma se lahko hitro zgodi, da se v primeru izgube samodiscipline izgubi občutek za čas. Po drugi strani pa intervjuvana oseba meni, da ji delo od doma omogoča urejanje določenih zasebnih stvari, ki jih ne bi mogla opraviti pri delu na lokaciji. Zato meni, da delo od doma občasno pomaga ter občasno zavira sledenje zdravemu ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. Omeni, da nikoli ni izgubila občutka za zdravo ravnovesje in posledično ni prišlo do kakšnega konflikta.

Zadovoljstvo na delovnem mestu je za intervjuvano osebo ključnega pomena. Meni, da se nezadovoljstvo slej kot prej pokaže bodisi psihično bodisi fizično. Možnost opravljanja dela od doma pozitivno vpliva na povečanje zadovoljstva na delovnem mestu. Omeni, da tako

zadovoljstvo kot nezadovoljstvo v določenih situacijah vplivata tudi na zasebno življenje. Izjemno se trudi, da svojih bližnjih ne obremenjuje s službenimi zadevami, vendar se je temu v določenih situacijah nemogoče izogniti.

Intervjuvani osebi so pomembni dejavniki, kot so dobro vzdušje v timu, korektni odnosi v timu in z vodjo, urejeni prostori in razmere, finančni paket in ostale ugodnosti, ki jih nudi podjetje, ter perspektiva. Tudi neprestana možnost razvoja in napredovanja močno vpliva na zadovoljstvo osebe. Meni, da delodajalec nudi dovolj podpore na tem področju. Finančni dejavniki močno vplivajo na zadovoljstvo osebe. Medosebni odnosi med sodelavci prav tako močno vplivajo na zadovoljstvo. Kot vodja se zaveda, da delo od doma močno vpliva na medosebne odnose, za katere meni, da so dobri, ampak hkrati slabši kot takrat, ko je delo v celoti potekalo na lokaciji. Hkrati pa se kot vodja zelo trudi krogiti in vzdrževati dobre odnose, saj so ti izjemno pomembni za kakovostno opravljeno delo in zadovoljstvo vseh na delovnem mestu. Kot vodja svojo ekipo spodbuja, da se večkrat slišijo prek komunikatorja in da se občasno zberejo tudi na lokaciji. Prejeta spodbuda in pohvala močno vplivata na njeno zadovoljstvo. Hkrati pa meni, da je pomembno sprejeti tudi kritiko. Meni tudi, da delo od doma ne vpliva na pogostost prejetja pohvale ali spodbude. Uporaba tehničnih orodij ji ne predstavlja težave in bistveno ne vpliva na zadovoljstvo.

Intervjuvana oseba je že občutila nezadovoljstvo na delovnem mestu, in sicer zaradi preobremenjenosti. Nezadovoljstvo je v določenih primerih sporočila tudi vodji, vendar zelo redko. Največkrat se je obrnila in zaupala osebam na podobnem položaju in šele nato pristopila do vodje, če je to bilo potrebno. Meni, da odkar opravlja delo od doma, ne občuti pogosteje nezadovoljstva na delovnem mestu. Komunikacija z vodjo se bistveno ni spremenila, je pa pri delu od doma bolj redka.

Delodajalec redno spremlja in meri zadovoljstvo na delovnem mestu, in sicer z anketami na četrletni ravni. Z vodjo je veliko sprotih pogovorov, pri katerih oseba lahko izpostavi svoja občutenja. Poleg sprotih pa vodja poskrbi tudi za polletne pogovore. Intervjuvana oseba meni, da delodajalec daje dovolj pozornosti spremljanju zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu.

Intervjuvana oseba meni, da je zelo zadovoljna pri opravljanju dela od doma. Hkrati pa meni, da bi opravljene ankete lahko konkretnije uporabili in izvedli ustrezne akcije z namenom izboljšanja zadovoljstva.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo od doma, svetuje, da najprej definirajo delovna mesta, ki se lahko na naravo dela opravljajo od doma. Podjetja naj definirajo potrebno opremo za delo od doma, evidentirajo delo, urejeno prehrano, pomoč pri zagotovitvi namenskih sredstev za ureditev delovnega okolja, opolnomočenje zaposlenih in grajenje kulture podjetja. Pozorni naj bodo na morebitne preobremenitve svojih zaposlenih.

Priloga 12: Povzetek intervjuja z osebo 11

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot izziv ter novo in koristno obliko dela. Delo od doma trenutno opravlja trikrat na teden. Na to odločitev vpliva to, da lahko več časa preživi z družino. Delodajalec dopušča lastno odločitev, kolikokrat na teden želi oseba opravljati delo od doma. Oseba izpostavi, da je tudi delodajalec naklonjen delu od doma.

Pri besedni zvezi delo od doma intervjuvana oseba najprej pomisli na razporeditev časa in zaupanje. Pri delu od doma se sooča tudi z določenimi izzivi. Ponovno omeni razporeditev časa, kar obrazloži na način, da se pri delu od doma lahko hitro zgodi, da delovnik traja dlje kot v pisarni. Pri delu od doma lahko zaposleni hitro izgubi občutek za zdravo razmerje med službenim in zasebnim življenjem. Kot vodja razkrije, da se je na začetku dela od doma soočal z izzivom, da dobro nadzoruje delovne naloge in vzpostavi zaupanje do svojih zaposlenih. Pri samem izzivu si pomaga tako, da kot vodja ohranja neprestano komunikacijo s celotno ekipo, tako nadrejenimi kot podrejenimi.

Kot prednosti dela od doma našteje več časa z družino, prihranek časa za vožnjo in drugačen pogled na zaupanje. Kot glavno slabost dela od doma navede pomanjkanje osebnega stika z ekipo in kot vodja omeni, da se je izkazalo, kdo si zna dobro razporediti svoje delovne naloge pri delu od doma.

Pri opravljanju dela od doma se je intervjuvani osebi zgodilo, da je imela občutek osamljenosti in zapostavljenosti. Kot vodja nikoli ni imela tega občutka pri svojih podrejenih, ampak predvsem nadrejenih. Meni, da je k izboljšanju tega pripomogla tudi možnost ponovne vrnitve v pisarno. Meni tudi, da delo od doma ne vpliva na to, kako produktivno opravi svoje delovne naloge, saj meni, da jih opravi enako, kadar delo opravlja fizično na lokaciji ali od doma. Prav tako delo od doma ni bistveno vplivalo na večjo neodvisnost in samostojnost pri opravljanju delovnih nalog. Morda sta se omenjeni zadevi malo izboljšali, vendar ne bistveno.

Glede ravnovesja med zasebnim in službenim življenjem intervjuvana oseba meni, da večina ljudi to ravnovesje dojema z delovnim časom. Ona pa ravnovesje dojema na način, da je zaposleni zmožen izklopiti službene zadeve, kadar zaključi delo, in se lahko popolnoma osredotoči na zasebno življenje. Omeni, da je ravnovesje velikokrat utopija, vendar ravnovesje opiše kot preklap med službenim in zasebnim življenjem. Zase meni, da načeloma sledi zdravemu ravnovesju, vendar ji na trenutke to tudi ne uspeva zelo dobro. Velikokrat je zdravo ravnovesje izziv. Zatrudi, da ji delo od doma pomaga pri bolj zdravem ravnovesju med zasebnim in službenim življenjem. V preteklosti se ji je že zgodilo, da je popolnoma izgubila občutek za zdravo ravnovesje. Meni, da mora vsak posameznik dojeti, kdaj pride to tega, in se vprašati, zakaj je do tega prišlo in kako si lahko pri tem pomaga.

Intervjuvani osebi je zadovoljstvo na delovnem mestu zelo pomembno oziroma ji pomeni vse. Zelo pomembni sta ji vsebina dela in možnost napredka, da stvari pripelje na nek boljši in višji nivo. Kadar se ta možnost konča, se konča tudi zadovoljstvo. Možnost dela od doma

bistveno ne vpliva na zadovoljstvo osebe. Za zadovoljstvo je predvsem pomembna vsebina. Oseba se zelo trudi, da ali o službenih ali zasebnih zadevah spregovori na glas ali s sodelavci ali z družino. Oseba je to poimenovala, kot da spusti ventil. Omeni, da v zameno za posluš ne pričakuje nasveta ali mnenja, ampak pričakuje zgolj posluš.

Neprestana možnost razvoja in napredovanja močno vpliva na zadovoljstvo intervjuvane osebe. Meni, da ima podporo delodajalca, ampak je na tej točki še prostor za izboljšave. Finančni dejavniki močno vplivajo na njeno zadovoljstvo. Vendar omeni, da to ni edini in najmočnejši dejavnik, saj ji je močno pomemben dejavnik vsebina dela. Medosebne odnose opiše kot zelo dobre, prav tako ta dejavnik opredeli kot močen. Že zato, ker je vodja, velik poudarek daje odnosom. Meni, da delo od doma bistveno ne vpliva na medosebne odnose. Prejeta pohvala ali spodbuda srednje vpliva na zadovoljstvo. Več kot pohvala in spodbuda ji pomeni osebno zadovoljstvo, da je delovno nalogo opravila korektno in dobro. Uporaba tehničnih orodij ji ne predstavlja težav in ne vpliva na njeno zadovoljstvo.

Intervjuvana oseba je na delovnem mestu že imela občutek nezadovoljstva. Omeni situacijo iz prejšnje službe, in sicer se je nezadovoljstvo pojavilo zaradi nezanimive vsebine dela, zato se je odločila zamenjati službo. Nezadovoljno jo naredijo tudi nerazumljivi medosebni odnosi, zato se trudi vsako temo predebatirati z dotično osebo posebej. Omeni, da se je iz lastnih izkušenj naučila, da je lažje in učinkoviteje določeno dilemo ali temo razrešiti z dotično osebo kot neposredno prek vodje, saj je to lahko hitro napačno dojeto. Odkar opravlja delo od doma, meni, da nezadovoljstva ne občuti bolj pogosto.

Delodajalec se trudi in redno spremlja zadovoljstvo zaposlenih z anketami. Vendar intervjuvana oseba meni, da delodajalec izvede samo prvo fazo merjenja in da se pridobljeni rezultati ne uporabijo v praksi. Meni, da bi delodajalec moral zadovoljstvo meriti podrobneje, z odprtimi vprašanji, in pridobljene odgovore uporabiti za usmeritve.

Intervjuvana oseba meni, da je zelo zadovoljna pri opravljanju dela od doma. Omeni, da glede same infrastrukture in plačila nima pripomb. Podjetje bi lahko razmislilo o določenem obdobju/dnevu v tednu brez sestankov in drugačnem delovniku, in sicer da bi delovnik trajal štiri dni na teden.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma svetuje, da uredijo samo infrastrukturo oziroma opremo za nemoteno opravljanje dela od doma. Med zaposlenimi bi bilo treba izvesti anketo, kaj si menijo o delu od doma in kaj pričakujejo. S tem bi delodajalec pridobil oporne točke, na kaj vse mora biti pozoren pri organiziranju procesa dela od doma. Delodajalec naj bo zelo pozoren tudi na oblikovanje organizacijske kulture, soudeležbo zaposlenih pri sprejemanju odločitev in skrb za medosebne odnose.

Priloga 13: Povzetek intervjuja z osebo 12

Intervjuvana oseba delo od doma opiše kot delo, ki ga zaposleni opravlja izven lokacije delodajalca in znotraj dogovorjenega časovnega okvirja. Delo od doma opravlja trikrat do petkrat na teden. Delo od doma ji zelo odgovarja, saj lažje usklajuje svoje zasebne aktivnosti. Kot vodja izpostavi, da ima veliko sestankov in klicev, zato se v pisarno vrne takrat, ko ima manj klicev in lahko več časa posveti tudi neformalnemu druženju s sodelavci. Na samo odločitev, ali bi delo opravljala od doma ali ne, včasih vplivata tudi vreme in počutje. Delodajalec dopušča možnost lastne izbire, ali zaposleni želi delo opravljati fizično na lokaciji ali od doma.

Pri delu od doma intervjuvana oseba najprej pomisli na pižamo, mir in lažje izražanje čustev. Kadar delo opravlja od doma, lažje izraža čustva na verbalni način, kajti pri delu v pisarni je treba čustva in reakcije prilagoditi. Največji izziv pri delu od doma predstavljata odmor in čas za hrano. Omeni, da si težko vzame čas za odmor zase in za obroke.

Kot glavne prednosti dela od doma intervjuvana oseba našteje daljši spanec, možnost, da cel dan preživi s psom, in prihranek časa za vožnjo. Kot glavne slabosti pa našteje pomanjkanje socialnega stika s sodelavci, izgubo občutka za čas in pomanjkanje ločenega prostora za delo. Opiše, da ji manjka pisarna, ki bi bila namenjena zgolj delu, zato se zaloti, da bi se rada večkrat priklopila na računalnik in pregledala službena sporočila. Kot vodja omeni tudi dve slabosti, in sicer težje uvajanje na novo zaposlenega in motivacijo zaposlenih, da se kdaj pa kdaj tudi vrnejo v pisarno. Kot vodja tudi opazi, da zaposlenim manjka osebni stik, in jih spodbuja, da se občasno vrnejo v pisarno.

Intervjuvana oseba meni, da sta se samostojnost in neodvisnost pri opravljanju delovnih nalog povečali. Omeni, da je, kadar je delo opravljala v pisarni, vsako vprašanje naslovila na svojo vodjo. Pri delu od doma pa velikokrat kakšno dilemo ali vprašanje razišče sama. Meni, da delovne naloge lažje in produktivneje opravi, kadar delo opravlja od doma. Razloži, da je vseeno v pisarni več potencialnih motilcev, zaradi katerih določene naloge opravlja dlje časa.

Pri opravljanju dela od doma se intervjuvana oseba ni nikoli počutila osamljeno ali zapostavljeno. Tudi kot vodja skrbi za neprestano komunikacijo s celotno ekipo in preostalimi sodelavci.

Ravnovesje med zasebnim in službenim življenjem opiše kot zmožnost obvladovanja obeh življenj. Predvsem, da po koncu delovnika odmisli službo in se osredotoči zgolj na zasebno življenje in aktivnosti. Omeni, da se trudi službene zadeve v celoti ločiti in o njih ne razpravlja z družino. Pri tem izpostavi, da si je na začetku družina delo od doma predstavljala popolnoma drugače, saj so mislili, da lahko poleg službe opravi še hišna opravila. Prav zaradi tega se izjemno trudi ločiti službo od zasebnega življenja in družine. Zase meni, da dobro zasleduje načinu zdravega ravnovesja med zasebnim in službenim življenjem. Delo od doma ji je v pomoč pri zasledovanju zdravega ravnovesja. Omeni tudi, da se nikoli ni zgodilo, da

bi popolnoma izgubila občutek za ravnovesje. Izpostavi le mesec december, ko se zaključuje leto ter posledično pride do povečanja delovnih nalog in aktivnosti. Zaveda se, da je to določeno obdobje, ko je treba »stisniti« in potrpeti.

Intervjuvani osebi je zadovoljstvo na delovnem mestu zelo pomembno. Prav tako samo zadovoljstvo ali nezadovoljstvo vpliva na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Izpostavi, da v primeru pohvale ta dober občutek prenese tudi na zasebno življenje. Sebe opiše kot osebo, ki si svoje napake zelo žene k srcu. Zato potrdi trditev, da dogajanje v službi vpliva tudi na zadovoljstvo v zasebnem življenju. Izpostavi, da delo od doma pozitivno vpliva na njeno zadovoljstvo na delovnem mestu.

Možnost napredovanja in razvoja je zelo pomemben dejavnik za zadovoljstvo intervjuvane osebe. Preden je začela delati, je zase menila, da ne mara sprememb. Ampak čez čas je ugotovila, da so ji spremembe všeč ter da s spremembami rasteš in posledično napreduješ. S strani delodajalca ima veliko podpore za napredovanje in napredek. Finančni dejavniki močno vplivajo na njeno zadovoljstvo. Medosebne odnose med sodelavci opiše kot zelo dobre. Meni, da so zelo pomembni in močno vplivajo na zadovoljstvo. Odkar delo poteka od doma, meni, da to delo delno vpliva tudi na odnose. Kljub temu pa kot vodja daje veliko poudarka na to, da se s svojo ekipo in sodelavci neprestano sliši prek klicev. Pohvala in spodbuda za dobro opravljeno delo močno vplivata na njeno zadovoljstvo. Omeni, da samo delo od doma ne vpliva na to, kako pogosto ju prejme, ampak je bolj vezano na odprte projekte in situacije. Uporaba tehničnih orodij ji ne predstavlja težav in ne vpliva na njeno zadovoljstvo.

Intervjuvana oseba je že občutila nezadovoljstvo na delovnem mestu. Vendar pa meni, da nezadovoljstvo občuti pogosteje, odkar delo opravlja od doma. Na to vplivajo različni dejavniki, kot so plača, pomanjkanje motivacije in občutek obstoja. Pri delu od doma ji velikokrat primanjkuje motivacije in si pomaga tako, da se občasno vrne na lokacijo, kjer je kakšno delovno nalogo vseeno lažje opraviti, saj te v pisarni obkrožajo sodelavci, ki tudi delajo. Omeni tudi občutek obstoja, in sicer ko se zaključi kakšen projekt in se ne začne takoj nov, ima občutek, da obstane in ne raste.

Delodajalec redno meri zadovoljstvo zaposlenih s pomočjo anket, in sicer na četrletni ravni. Meni, da delodajalec redno izvaja merjenje, ampak s pomočjo pridobljenih rezultatov ne izvaja akcij.

Intervjuvana oseba meni, da je zelo zadovoljna pri opravljanju dela od doma. Za večje zadovoljstvo meni, da bi ji delodajalec lahko povešal finančni paket in organiziral virtualne športne aktivnosti. Na splošno meni, da delodajalec dobro skrbi za zadovoljstvo pri delu od doma. Omeni, da je delodajalec na začetku namenil nekaj denarnih sredstev za ureditev domačega delovnega prostora.

Intervjuvana oseba podjetjem, kjer zaposleni delno ali v celoti opravljajo delo od doma, svetuje, naj delodajalec zagotovi vso potrebno opremo za nemoteno opravljanje dela in

organizirano druženje v pisarni vsaj enkrat na mesec. Meni, da je osebni stik zelo pomemben za ohranjanje dobrih medosebnih odnosov.