

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

ANALIZA ZADOVOLJSTVA Z DELOM PRI TELEDELAVCIH

Ljubljana, 25. avgust 2018

JURE ŠUTAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Jure Šutar, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza zadovoljstva z delom pri teledelavcih, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Nado Zupan,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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 poskrbel, 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 plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot najinih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil 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 prek 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, _____

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD	1
1 RAZVOJ INFORMACIJSKIH TEHNOLOGIJ (IT) IN UVELJAVITEV TELEDELA	3
2 DEFINICIJA IN VRSTE TELEDELA	6
2.1 Definicija teledela.....	6
2.2 Redno ali občasno teledelo	7
2.3 Teledelo glede na lokacijo	7
2.3.1 Teledelo na domu	7
2.3.2 Telecentri	8
2.3.3 Teledvorci (ang. telecottages).....	8
2.3.4 »Pisarna v soseski«.....	8
2.3.5 Koncentrirano teledelo (ang. concentrative teleworking)	8
2.3.6 Offshore teledelo	8
2.3.7 Virtualni timi	9
2.3.8 Mobilno teledelo.....	9
2.3.9 Digitalni nomadi	9
3 PREDNOSTI IN SLABOSTI TELEDELA TER ODLOČITEV ZA TOVRSTNO OBLIKO DELA	10
3.1 Prednosti teledela	10
3.2 Slabosti teledela.....	12
3.3 Dejavniki, ki vplivajo na odločitev za teledelo	14
4 RAZŠIRJENOST TELEDELA	15
5 ZADOVOLJSTVO PRI DELU.....	17
5.1 Opredelitev zadovoljstva pri delu	17
5.2 Dejavniki, ki najbolj vplivajo na zadovoljstvo pri delu	19
5.3 Merjenje zadovoljstva pri delu	20
6 RAZISKAVA O ZADOVOLJSTVU TELEDELAVCEV	21
6.1 Namen in metodologija.....	21
6.2 Rezultati in analiza anketnega vprašalnika.....	25
6.3 Rezultati poglobljenih intervjujev in razprava.....	41
6.4 Ključne ugotovitve in ovrednotenje raziskave	45

6.5 Omejitve raziskave in odprta vprašanja za prihodnje raziskovanje.....	47
SKLEP.....	48
LITERATURA IN VIRI.....	49
PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: Najpogostejši poklici teledelavcev v osemdesetih letih.....	4
Tabela 2: Kalkulator prihrankov teledelavcev	10
Tabela 3: Dejavniki, ki najbolj vplivajo na zadovoljstvo pri delu	19
Tabela 4: Raziskovalni načrt.....	23
Tabela 5: Vprašanja prvega dela poglobljenega intervjuja	24
Tabela 6: Prednosti in slabosti teledela, ki so jih navedli intervjuvanci	44

KAZALO SLIK

Slika 1: Odstotek dela, ki ga zaposleni opravijo od doma	15
Slika 2: Odstotek delavcev, ki del dela opravljajo na daljavo	16
Slika 3: Korelacija zadovoljstva delavcev in dohodka posameznika.....	18
Slika 4: Delitev dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih	18
Slika 5: Ponazoritev nacionalnosti anketirancev.....	25
Slika 6: Pogostost anketirančevega dela na daljavo.....	26
Slika 7: Vrste del, ki jih anketiranci opravljajo od doma.....	26
Slika 8: Zaupanje delodajalca pri teledelu	27
Slika 9: Občutek pripadnosti podjetju ob opravljanju dela na daljavo	27
Slika 10: Osamljenost pri teledelu	28
Slika 11: Pomanjkanje osebne interakcije pri delu na daljavo.....	28
Slika 12: Motiviranost teledelavcev	29
Slika 13: Emocionalna stabilnost teledelavcev	29
Slika 14: Prosti čas teledelavcev	30
Slika 15: Odnosi med teledelavci in njihovimi sodelavci	30
Slika 16: Komuniciranje med teledelavci in njihovimi sodelavci.....	31
Slika 17: Zaupanje med teledelavci in njihovimi sodelavci.....	31

Slika 18: Čas delovnika teledelavcev	32
Slika 19: Ravnotežje med delom in prostim časom teledelavcev	32
Slika 20: Stopnja stresa pri opravljanju dela na daljavo.....	33
Slika 21: Teledelo in občutek pomembnosti	33
Slika 22: Spodbujanje teledelavcev k samoiniciativnosti	34
Slika 23: Občutek osebnega zadovoljstva teledelavcev	34
Slika 24: Dostop do orodij, ki jih zaposleni potrebuje za dobro opravljanje dela.....	35
Slika 25: Izkoriščenost sposobnosti teledelavca.....	35
Slika 26: Plačilo teledelavcev.....	36
Slika 27: Sodelovanje teledelavcev pri odločitvah, ki vplivajo na njihovo delo.....	36
Slika 28: Prejete informacije o dogajanju znotraj teledelavčevega oddelka	37
Slika 29: Prejete informacije o dogajanju znotraj teledelavčevega podjetja.....	37
Slika 30: Možnost napredovanja teledelavca	38
Slika 31: Plačilo teledelavcev.....	38
Slika 32: Splošno zadovoljstvo teledelavcev z zaposlitvijo	39
Slika 33: Ponazoritev izbora oblike dela anketirancev.....	39

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Prevod anketnega vprašalnika	1
Priloga 2: Transkripta posnetih intervjujev	5
Priloga 3: Statistična analiza odgovorov na anketni vprašalnik	9

UVOD

Z razvojem komunikacijske tehnologije se je razširila nova oblika fleksibilnega dela, imenovanega teledelo. To je sodobna oblika organiziranja dela, ki zaposlenim omogoča, da delo opravljajo na lokaciji, ki je oddaljena od sedeža podjetja, in se tako izognejo vsakodnevnim vožnji na delovno mesto (Boreham, 2000).

V Evropi se je teledelo začelo pojavljati v začetku osemdesetih let (Vega & Pratt, 2003) in se je do danes dobro uveljavilo. Zaradi prihrankov denarja, večje fleksibilnosti pri zaposlovanju delavcev in zmanjševanja emisij se vse več podjetij odloča za tovrstno obliko dela (PGi, 2016).

Bloom, Liang, Roberts in Ying (2015) so pred kratkim podprli tudi hipotezo o izboljšani produktivnosti ob pričetku s teledelom. Ob implementaciji teledela v kitajskem podjetju CTrip so zabeležili 13 % izboljšanje produktivnosti, kar danes v številnih podjetjih služi kot dodatna motivacija za implementacijo teledela. Devetodstotno izboljšanje produktivnosti v turistični agenciji so zabeležili kot rezultat dodatnih delovnih ur dela in 4 % kot rezultat boljše zbranosti in zato hitrejšega dela zaposlenih.

Zaradi pozitivnih učinkov in velikih prihrankov so teledelavci vse bolj cenjeni in zaželeni tudi s strani delodajalcev. To dokazuje primerjava statistike plačila delavcev iz leta 1980 in 2010. V letu 1980 so teledelavci v povprečju prejeli za kar 30 % nižje prihodke kot pisarniški delavci, medtem ko v letu 2010 oblika dela ni imela vpliva na višino prihodkov zaposlenih (Oettinger, 2011).

Ne glede na številne prednosti, ki jih prinaša teledelo, pa imajo številna podjetja še vedno mnoge pomisleke. To je tudi razlog za velike razlike v stopnji implementacije znotraj industrij. Dober primer je letalska panoga, kjer podjetje JetBlue Airlines v klicnih centrih zaposluje le teledelavce, medtem ko American Airlines dela od doma ne dovoljuje (Bloom, Liang, Roberts & Ying, 2015).

Med glavnimi razlogi za zavračanje teledela sta otežen nadzor zaposlenih (Fried & Heinemeier Hansson, 2013) in slabši prenos informacij med sodelavci. Po raziskavi Taskin in Brodoux (2010) ima teledelo negativen vpliv na prenos informacij in osebne odnose med zaposlenimi. To lahko posledično vpliva tudi na kreativnost zaposlenih in inovativnost podjetja. Prav s tem razlogom je Marissa Mayer v vlogi izvršne direktorice leta 2013 v podjetju Yahoo! prepovedala teledelo. Kljub vprašljivemu dejanju in mnogim kritikam danes še vedno trdi, da se je odločitev podjetju obrestovala.

Poleg oteženega nadzora zaposlenih, slabšega prenosa informacij in posledično manjše inovativnosti podjetja lahko oddaljenost delavcev od sedeža podjetja v določenih primerih negativno vpliva tudi na medsebojno zaupanje med zaposlenimi in motivacijo delavcev (Fried & Heinemeier Hansson, 2013). Vsi ti dejavniki pa imajo vprašljiv vpliv tudi na

zadovoljstvo teledelavcev. Med raziskavo v podjetju CTrip so raziskovalci k sodelovanju povabili 996 zaposlenih z različnih delovnih mest (Bloom, Liang, Roberts & Ying, 2015). Ponudili so jim štiri dni dela od doma in en dan dela v pisarni. Presenetljivo je 493 povabljenih ponudbo zavrnilo (približno 49 %). Za teledelo so se večinoma odločili le zaposleni z nižjo stopnjo izobrazbe in zaposleni iz oddaljenih krajev. Ker me je veliko število zavrnitev preseneča, sem se odločil raziskati teledelo z vidika zaposlenih. Poskusil sem ugotoviti, kako implementacija teledela vpliva na zadovoljstvo delavcev z zaposlitvijo in njihovim delom. Moj cilj je bil ugotoviti, katere lastnosti teledela imajo pozitiven vpliv na zadovoljstvo teledelavcev, katere negativnega in katere na njihovo zadovoljstvo ne vplivajo.

Raziskavo teledela pričnem s pregledom strokovne literature. Prebral sem vsebine različnih avtorjev in jih tekom magistrske naloge strnil ter povzel. Začnem z razvojem informacijskih tehnologij, pri čemer povzamem razvoj tehnologij, ki nam omogočajo, da lahko delo opravljamo zunaj sedeža podjetja. Sledi poglavje, kjer opišem karakteristike različnih oblik teledela, ki sem jih zasledil med pregledovanjem strokovne literature.

V tretjem poglavju se osredotočim na prednosti in slabosti teledela ter pišem o dejavnikih, ki pripomorejo k odločitvi za tovrstno obliko dela. Sledi poglavje o razširjenosti teledela, kjer pišem o priljubljenosti teledela v različnih državah in primerjam stopnjo teledela med različnimi panogami.

V petem poglavju magistrske naloge se osredotočim na opredelitev zadovoljstva pri delu, dejavnike, ki imajo največji vpliv na zadovoljstvo, in merjenje zadovoljstva zaposlenih. Po pregledu literature o zadovoljstvu pri delu sem izdelal vprašalnik, s katerim sem v prvem delu raziskovalnega dela magistrske naloge poskusil ugotoviti, kako zadovoljni so teledelavci s svojim delom na trenutnem delovnem mestu oziroma kako zadovoljni so bili, ko so delo opravljali na daljavo.

V raziskavi se osredotočim na naslednje dejavnike:

- izoliranost zaposlenih,
- nadzor zaposlenih,
- medsebojne odnose med zaposlenimi,
- komunikacijo med zaposlenimi,
- zaupanje med zaposlenimi,
- ravnovesje dela in osebnega življenja,
- prihodke teledelavcev.

Poleg tega v raziskavi želim ugotoviti, ali si teledelavci želijo vrnitve v pisarno ali so s svojo trenutno pozicijo zadovoljni. Za boljše rezultate sem v raziskavo vključil le zaposlene, ki delajo oziroma so na daljavo delali vsaj enkrat tedensko. S tem sem iz raziskave izločil zaposlene, ki na daljavo delajo le občasno oziroma le nekaj ur tedensko.

Ker je bilo na podlagi anketnega vprašalnika zaradi raznolikosti odgovorov in izkušenj anketirancev težko opredeliti dejavnike, ki imajo na zadovoljstvo teledelavcev negativen, pozitiven oziroma nevtralen vpliv, sem s petimi anketiranci ob njihovi privolitvi opravil še poglobljene intervjuje, kjer sem jim zastavil dodatna vprašanja, s pomočjo katerih sem prišel do jasnejših zaključkov. Pogovore z anketiranci, ki stanujejo v moji bližini, sem opravil v živo, pogovore z anketiranci, ki živijo v drugih državah, pa prek programske opreme Skype, ki je med teledelavci zelo priljubljena.

Z informacijami, ki sem jih pridobil med pregledovanjem literature, pisanjem magistrske naloge in izvedbo raziskave o zadovoljstvu teledelavcev, se lahko podjetja prilagodijo željam teledelavcev oziroma izboljšajo pogoje za dela na daljavo in s tem za to obliko dela navdušijo večje število ljudi. Kot je razvidno iz raziskav, navedenih v tem uvodu, bo tak korak lahko vodil do večjih prihrankov, manj emisij in izboljšanja produktivnosti zaposlenih. Takšne izboljšave pa so v interesu vsakega podjetja.

1 RAZVOJ INFORMACIJSKIH TEHNOLOGIJ (IT) IN UVELJAVITEV TELEDELA

V drugi polovici dvajsetega stoletja je na področju informacijskih tehnologij prišlo do pomembnih tehnoloških napredkov, ki so bili ključni za razvoj teledela. Tehnološka revolucija se je pričela z razvojem osebnega računalnika v začetku osemdesetih let in nadaljevala z izumi mobilnih telefonov, prenosnih računalnikov in komercializacijo interneta v devetdesetih letih (Caldow, 2009).

Med najpomembnejšimi izumi za razvoj dela na daljavo je bil prenosni računalnik, ki je nadomestil tradicionalno pisarno in zaposlenim omogočil, da delo opravljajo izven prostorov podjetja. Ljudem je kmalu postalo jasno, da se bo z omenjenimi spremembami za vedno spremenil tudi način dela (Caldow, 2009).

Z razvojem tovrstnih tehnologij je bilo teledelo omogočeno le teoretično. Za popularizacijo načina dela pa stoji še mnogo malo manj očitnih dejavnikov. Po koncu druge svetovne vojne se je v Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA) začel gospodarski razcvet, ki je srednjemu in višjemu sloju prebivalstva omogočil preselitev iz onesnaženih mestnih središč v predmestja. S tem se povečala oddaljenost delovnega mesta mnogih ljudi. Posledično so se pričele gradnje številnih infrastruktur in povečane kapacitete avtocest so zaposlenim omogočale laži transport na delovno mesto (Beauregard, 2006). Kljub izboljšani prometni povezavi je v sedemdesetih letih zaradi naftne krize in posledično zvišanih stroškov transporta želja po teledelu postala vse močnejša. Poleg tega so se ljudje želeli izogniti vsakodnevni vožnji na delovno mesto in s tem pridobiti več prostega časa.

Medtem ko so ameriški pionirji pričeli s teledelom že v sedemdesetih letih, se je v Evropi ta oblika dela začela pojavljati šele v osemdesetih. V tem obdobju so se teledela posluževala le redka podjetja. Tovrstna oblika dela pa je bila omejena tudi na zelo specifične poklice

(Vega & Pratt, 2003). Iz tabele 1 je razvidno, da so v tem obdobju med teledelavci prevladovali IT-profesionalci in prodajalci.

Tabela 1: Najpogostejši poklici teledelavcev v osemdesetih letih

Vrstni red	Poklic teledelavca	%
1.	IT-strokovnjaki	57,6
2.	Prodaja	20,0
3.	Tajnica/tajnik	7,8
4.	Menedžer	7,3
5.	Uradnik	2,4

Vir: Huws, Korte & Robinson (1990).

V tem eksperimentalnem obdobju so pionirji teledela v Evropi kot tudi ZDA k novi obliki dela pristopali predvsem z vidika transporta in se poskušali izogniti vsakodnevni vožnji na delovno mesto (Vega & Pratt, 2003).

V devetdesetih letih so zaradi ekonomske krize poleg vsakodnevnega transporta na delovno mesto razlog za uvedbo teledela postali tudi prihranki denarja. Zaradi finančnih razlogov so bila mnoga podjetja prisiljena zmanjšati poslovne prostore ali jih celo prodati. Prav to pa je dalo teledelu ob koncu dvajsetega stoletja velik zagon (Vega & Pratt, 2003). Eno izmed podjetij, ki se je začelo posluževati teledela v devetdesetih letih, je podjetje IBM, ki je s pomočjo teledela zmanjšalo svoje poslovne prostore za več kot sedem milijonov kvadratnih metrov. Del prostorov so prodali z dobičkom 1,9 milijarde USD, del pa oddali v najem. To jim je prineslo dodatno milijardo ameriških dolarjev, kar je podjetju olajšalo poslovanje v kriznih časih (Caldow, 2009).

V zadnjih letih je tudi vse več podjetij, ki se teledela poslužujejo zaradi zaposlenih in njihove kakovosti življenja (Fried & Heinemeier Hansson, 2013). Prek teledela želijo privabiti in zadržati talentirane delavce in jim omogočiti več prostega časa. Oblika dela se uporablja tudi pri starejših delavcih pred upokojitvijo in mladih upih, ki so oddaljeni od sedeža podjetja in jih delodajalci ne želijo premestiti. Tovrstna podjetja poročajo o večjem zadovoljstvu delavcev, manjši odsotnosti in manjši fluktuaciji zaposlenih (Caldow, 2009). Caldow (2009) je zapisal, da teledelo postaja vse bolj priljubljeno tudi zaradi globalizacije. V podjetjih, ki imajo poslovalnice razpršene po vsem svetu, je komunikacija prek informacijskih tehnologij nekaj popolnoma običajnega. Prav zato postaja delo na daljavo vse bolj sprejemljiva in razširjena oblika dela širom po svetu.

V začetku enaindvajsetega stoletja se je za uvedbo teledela začela zanimati tudi vlada. Teledelo so začeli uporabljati kot eno izmed strategij za zmanjševanje izpustov CO₂. Nekaterе vlade so delodajalcem in delavcem zasebnega sektorja za implementacijo ponudili celo davčne olajšave (Caldow, 2009). Hipoteza o zmanjševanju izpustnih plinov je bila potrjena s strani podjetja IBM. Po njihovih izračunih so IBM-ovi teledelavci (skupno 386.000 zaposlenih) v letu 2007 prihranili skoraj 19 milijonov litrov goriva in posledično

zmanjšali emisije CO₂ kar za 450.000 ton (Caldow, 2009). To dokazuje, da prihrankov niso deležni samo delodajalci in zaposleni, temveč tudi naš planet.

V ZDA je teledelo postalo tudi del priprave na naravne katastrofe in teroristične napade biološke narave. Tovrstna pripravljenost se bo državam in podjetjem obrestovala v primeru poplav, snežnih zametov in drugih naravnih katastrof, ki bodo omejile gibanje zaposlenih. Do izraza prišla tudi v primeru nalezljivih bolezni in potrebi po omejitvi osebnih interakcij med zaposlenimi (Caldow, 2009).

Iz zgoraj navedenih razlogov so teledelavci vse bolj cenjeni tudi s strani delodajalcev. To dokazuje primerjava statistike plačila delavcev iz leta 1980 in 2010. V letu 1980 so teledelavci v povprečju prejeli za 30 % nižje prihodke kot pisarniški delavci, medtem ko v letu 2010 oblika dela ni imela več vpliva na višino prihodkov (Oettinger, 2011). Da je teledelo v porastu, dokazuje tudi druga statistika. Danes v ZDA več kot 10 % ljudi vsaj enkrat tedensko dela od doma. Prav tako je v porastu število ljudi, ki od doma delajo primarno. V letu 1980 je bilo v ZDA takih delavcev le 2,3 %, leta 2010 pa kar 4,3 % (Bloom, Liang, Roberts & Ying, 2015).

Fried in Heinemeier Hansson (2013) sta v knjigi »Remote: office not required« zapisala, da se danes teledela poslužujejo milijoni delavcev in na tisoče podjetij, ki so že odkrila prednosti takšne organizacije dela. Dodajata, da oblika dela danes ni več omejena na specifične industrije. Podjetja, ki vsaj delno zaposlujejo teledelavce, je moč najti že v skoraj vsaki industriji. Kot primer avtorja navajata podjetja v naslednjih dejavnostih:

- računovodstvo,
- oglaševanje,
- svetovanje,
- prodaja,
- pomoč uporabnikom,
- oblikovanje,
- kinematografija,
- finance,
- javna uprava,
- zavarovanje,
- pravo,
- računalništvo,
- programska oprema.

Enako je z velikostjo podjetij. Teledelavce danes zaposlujejo tako velika kot majhna podjetja. Primeri podjetij z več kot 10.000 zaposlenimi so AT & T, UnitedHealth Group, McKinsey & Co., Intel, S. C. Johnson & Son, Aetna, Cisco, Deloitte, HSBC UK, British Telecom, Unilever in Express Scripts. Kot podjetja, ki imajo od 1.000 do 10.000 zaposlenih, Fried in Heinemeier Hansson (2013) navajata Mercedes-Benz USA, Teach for America,

Plante Moran, Dream Work Animation, SKG, Perkins Coie, American Fidelity Assurance, US Department of Education, Virgin Atlantic in Brocade Communications. Da pa je oblika dela primerna tudi za mala podjetja (z manj kot 1.000 zaposlenih), pa dokazujejo GitHub, Ryan, LLC, Automattic, MWW, Kony, TextMaster, BeBanjo, Brightbox, He:Labs, Fotolia, Free Agent in Proof Branding.

Fried in Heinemeier Hansson (2013) dodajata, da je tehnologija, ki nam omogoča tovrstno obliko dela, tukaj in bo tukaj tudi ostala. Vse laže je komunicirati in vse več podjetij se bo odločalo za zaposlovanje teledelavcev. Obstoj teledela zato ni več vprašljiv. Fried in Heinemeier Hensson (2013) pravita, da je edino vprašanje, ki si ga moramo zastaviti, katera podjetja bodo del inovatorjev oziroma entuziastov, katera del zgodnje in pozne večine in katera del počasnejšev. V svojem delu omenita tudi, da je podobnega mnenja Richard Branson, eden najuspešnejših podjetnikov našega časa in ustanovitelj konglomerata Virgin Group, ki je že pred leti dejal, da se bomo čez trideset let ozrli nazaj in se spraševali, zakaj so pisarne sploh obstajale.

2 DEFINICIJA IN VRSTE TELEDELA

2.1 Definicija teledela

Definicija teledela se je spreminja skozi čas. Prve definicije so teledelo obravnavale kot delo brez stika s sodelavci oziroma strankami, ki je samostojno in brez nadzora (Vega & Pratt, 2003). Danes si definicije še vedno niso popolnoma enotne, vendar jih večina teledelo opisuje kot način dela, pri katerem oseba delo v celoti ali delno opravlja na lokaciji, ki je oddaljena od njegove delovne organizacije, pri tem pa uporablja telekomunikacijsko in informacijsko tehnologijo. Podobno definicijo navaja Nilles (1998), ki teledelo opredeljuje kot ponavljajoči se premik dela zunaj poslovnih prostorov, bodisi v dom zaposlenega, na lokacijo stranke ali v telecenter.

Da se definicije teledela med seboj razlikujejo, dokazujeta tudi raziskava European Working Conditions Survey (v nadaljevanju EWCS) iz leta 2005 in študija o rabi interneta v Sloveniji (v nadaljevanju RIS), ki je bila narejena v letih 2001 in 2002. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2005) teledelo definira kot delo od doma z uporabo računalnika, Vehovar in Robinšek (2002) pa teledelo opisuje kot delo, ki ga s pomočjo modernih tehnologij lahko opravljamo od doma in drugih lokacij izven osrednjih prostorov podjetja.

Kot je bilo izpostavljeno v raziskavi o rabi interneta v Sloveniji (Vehovar & Robinšek, 2002), je opredelitev teledela precej ohlapna. Nejasno je, katere tehnologije sodijo v kontekst teledela. Je dovolj mobilni telefon ali mora delo vsebovati bolj kompleksne oblike tehnologije? Nedoločen je tudi čas dela. Je teledelavec nekdo, ki od doma dela eno uro

tedensko in pri tem uporablja telefon, ali pa je pogoj upravljanje celotnega dela izven prostorov podjetja? Iz tega razloga so raziskovalci v študijo vključili več definicij.

Kadar je govora o definiciji teledela, pa je treba izpostaviti tudi ne najbolj ustrezen slovenski prevod izvirnika »telework«. V besedi teledelo je namreč preveden le drugi del besede. Beseda tele, ki v izvirniku opisuje delo na daljavo, pa žal ni prevedena. Posledično lahko pride do zmede, saj beseda teledelo po Slovenskem pravopisu iz leta 2001 pomeni »delo na televiziji«, teledelavec pa je »televizijski delavec« (Belšak, 2004).

V nadaljevanju bom izraz teledelo navajal kot delo, ki ga zaposleni vsaj enkrat tedensko opravlja z lokacije, oddaljene od sedeža podjetja, in pri tem uporablja računalnik. Zaposlenih, ki opravijo le kakšen telefonski klic izven sedeža podjetja oziroma na daljavo delajo le občasno, ne bom štel za teledelavce.

2.2 Redno ali občasno teledelo

Glede na čas teledelo delimo na redno in občasno (Jereb, 2002). Redno teledelo je določeno kot delo, ki ga zaposleni opravlja izven sedeža pisarne in s podjetjem komunicira le ob izmenjavi dokumentov. Za to obliko dela so primerne naloge, ki ne zahtevajo uporabe dokumentacije in orodij, ki so zaposlenim na voljo le v pisarni podjetja. Ravno nasprotno pa je pri občasnem teledelu, kjer delavec delo delno opravlja na sedežu podjetja. Pri tovrstnem načinu dela lahko zaposleni opravlja tudi naloge, ki zahtevajo sodelovanje med zaposlenimi in uporabo dokumentacije ter orodij, ki jim izven pisarne niso na voljo.

2.3 Teledelo glede na lokacijo

Skozi čas so se glede na lokacijo delavca razvile številne oblike teledela. Nekatere se med seboj močno razlikujejo, medtem ko so med drugimi razlike skoraj zanemarljive. Poleg oblik dela, opisanih v nadaljevanju, obstajajo še SOHO-teledelo (ang. small office/home office) in novejšje oblike, kot so internetne kavarne, co-working, freelance teleworking itd.

2.3.1 Teledelo na domu

Teledelo na domu je najbolj razširjena oblika teledela v Sloveniji (Vehovar & Robinšek, 2002), ki se v podjetjih ne pojavlja le zato, ker je s tehnološkim razvojem postala mogoča. Likožar (2015) v svojem diplomskem delu navaja, da jo v veliki večini primerov spodbudijo spremembe okoliščin v življenju posameznika oziroma spremembe v podjetju, ki ogrožajo nemoteno nadaljevanje izvajanja preteklih nalog. Med najpogostejšimi so varstvo otrok, selitve zaposlenih oziroma prostorov podjetja in skrb za oslABLJENE sorodnike. S tem, ko zaposleni delo opravlja od doma, si laže uskladi zasebno življenje in službene obveznosti ter zagotovi boljši izkoristek časa (izogne se vsakodnevni vožnji).

2.3.2 Telecentri

Telecentri so interaktivna središča, namenjena določeni skupnosti ljudi. V njih delodajalci najamejo prostore za svoje delavce in jim s tem zagotovijo nemoteno delovanje. Prek njih jim priskrbijo informacijsko tehnologijo, potrebno za opravljanje dela, ki jim doma ni na voljo (Daniels, 2000). S tem se podjetja znebijo stroškov, ki bi nastali v primeru, da bi tovrstna orodja priskrbeli vsakemu od zaposlenih.

2.3.3 Teledvorci (ang. telecottages)

Teledvorci oziroma telecottages so prostori, ki so v celoti ali pa vsaj delno subvencionirani s strani države. Namenjeni so delu teledelavcev in razvoju gospodarsko manj razvitih regij. Ob koncu osemdesetih let so se začeli pojavljati v Veliki Britaniji in se kasneje razširili po drugih evropskih državah. Na ta način so v regije prinašali nova delovna mesta in prebivalstvu omogočili dostop do informacijsko-komunikacijske tehnologije (Waynner, Waynner & Korte, 1996). Za lokacijo teledvorcev so se odločali na podlagi demografskih in geografskih dejavnikov, kot so gostota poselitve, oddaljenost od pisarn podjetij, poklicna in izobrazbena struktura prebivalstva itd.

2.3.4 »Pisarna v soseski«

»Pri tej organizacijski obliki gre za sodelovanje več podjetij, zavodov ali drugih institucij, ki si v skupnih prostorih uredijo krajevno oddaljena delovna mesta. V skupnih prostorih najamejo take pisarne tudi posamezniki, ki opravljajo delo za enega ali več delodajalcev in pri tem uporabljajo skupno telekomunikacijsko opremo. Pisarna v soseski zaposluje torej več teledelavcev, ki delajo za več delodajalcev. Naslednja značilnost take pisarne je, da je blizu domov zaposlenih« (Jereb, 2002 str. 349). Prednost pisarne v soteski je druženje zaposlenih in predstavlja alternativo delu na domu.

2.3.5 Koncentrirano teledelo (ang. concentrative teleworking)

Avtor knjige »Teleworking« (Johnson, 1997) opisuje, da je koncentrirano teledelo ravno nasprotno zgoraj navedenim oblikam. Pri tej obliki delodajalec zaposlene, ki so bili prej razpršeni v bližini strank, prerazporedi na eno lokacijo. Kot primer navaja ameriško podjetje Dell, ki je delavce z oddelka za podporo kupcem iz različnih evropskih držav zbralo na Irskem.

2.3.6 Offshore teledelo

Izraz offshore teledelo opisuje premikanje storitev in dejavnosti v manj razvite države, kot sta Filipini in Indija. Najbolj značilno je preseljevanje razvoja programske opreme in klicnih centrov. Za to obliko dela se podjetja odločajo predvsem zaradi finančnih razlogov in

zmanjševanja stroškov (McLoughlin, Preece & Dawson, 2000). Ravno to pa ustanovitelja podjetja 37 Signals navajata kot neupravičen razlog za implementacijo teledela. Po njunem mnenju naj bi bil prav to razlog, da je teledelo med mnogimi poslovneži prišlo na slab glas. Povezujejo ga namreč s premikom dela v Indijo, nekakovostnim delom, časovno razliko in zato tudi z zamikom dela (Fried & Heinemeier Hansson, 2003). Kot pa je v diplomskem delu zapisal Omrzel (2006), se tovrstna oblika ne pojavlja samo v manj razvitih državah. Danes jo je moč zaslediti povsod, kjer razmerje med stroški proizvodnje, potrebno količino znanja in podjetniškimi stimulacijami omogočajo njen razvoj.

2.3.7 Virtualni timi

Virtualni tim sestavlja skupina ljudi, ki s pomočjo tehnologije delujejo preko geografskih, časovnih in organizacijskih meja. S tovrstno organizacijo dela podjetje pospeši čas doseganja ciljev, zmanjša stroške transporta in zaposlenim omogočiti več prostega časa. Za uspešno sodelovanje v virtualnem okolju so ključnega pomena dobra komunikacijska tehnologija, ustrezna organizacijska kultura in način vodenja (Lipnack & Stamps, 1997).

2.3.8 Mobilno teledelo

Pod to obliko organizacije dela sodijo zaposleni, ki večji del časa preživijo izven organizacije, na potovanjih ali pri strankah. To so npr. trgovski potniki, servisni inženirji in svetovalci. Ti delavci imajo mobilne pisarne, ki jih enkrat predstavlja dom, drugič pisarna v organizaciji, tretjič pisarna stranke, četrtič hotelska soba ali celo avto. Mobilno teledelo se lahko razume tudi kot »lokacijsko neodvisno delo« (Jereb & Rajkovič, 2000). Mobilno teledelo je poznano tudi kot terensko delo oziroma delo na poti.

2.3.9 Digitalni nomadi

Digitalni nomadi so ljudje, ki so lokacijsko neodvisni in svoje delo opravljajo s pomočjo informacijsko-komunikacijske tehnologije (Page, 2017). Namesto da bi se vsakodnevno vozili na delovno mesto in delo opravljali na sedežu podjetja, delo opravljajo na daljavo z različnih lokacij. Življenjski slog digitalnih nomadov so omogočile številne inovacije. Med najpomembnejše sodijo: poceni internetna povezava, pametni telefon in prenos glasu prek internetnega protokola, ki digitalnim nomadom omogoča, da ne glede na svojo lokacijo ostanejo v stiku s svojimi strankami, sodelavci in nadrejenimi.

Digitalni nomadi so najpogosteje mladi ljudje, zaposleni v panogah, kot so oglaševanje, grafično oblikovanje, računalništvo, pisanje, mediji itd. Od drugih teledelavcev se jih loči po tem, da delajo, medtem ko potujejo oziroma se neprestano selijo. Dostikrat digitalni nomadi delo opravljajo tudi za več kot enega delodajalca oziroma zaradi večje fleksibilnosti delajo po projektih (Page, 2017).

3 PREDNOSTI IN SLABOSTI TELEDELA TER ODLOČITEV ZA TOVRSTNO OBLIKO DELA

Tako kot vsaka inovacija ima tudi teledelo svoje prednosti in slabosti, zato je implementacija smiselna le, ko delo na daljavo prispeva k humanizaciji dela za zaposlenega na eni strani, na drugi pa prinaša večje ekonomske učinke za delodajalca in državno ekonomijo (Arko, 2002). V nadaljevanju bom predstavil prednosti in slabosti z vidika zaposlenih, delodajalcev in okolja.

3.1 Prednosti teledela

Kot je bilo navedeno že v prvem poglavju, je teledelo okolju prijazna oblika organizacije dela. Z uvedbo dela na daljavo se zaposleni izognejo vsakodnevemu prevozu na delovno mesto in domov. Prav to vodi do velikih prihrankov za naše okolje. IBM je s svojo študijo ponazoril, da so prihranki ogromni in pridejo do izraza ob velikem številu teledelavcev. Kot že omenjeno, so v njihovem primeru teledelavci (skupno 386.000 zaposlenih) v letu 2007 prihranili skoraj 19 milijonov litrov goriva in posledično zmanjšali emisije CO₂ kar za 450.000 ton (Caldow, 2009). Prihranki pa ne veljajo le za planet. Zaposleni lahko pri gorivu in vzdrževanju avtomobila prihranijo ogromno denarja. Izračun prihrankov je ponazorjen na primeru HP-jevega kalkulatorja teledelavcev (tabela 2). Za primer sem vzel zaposlenega, ki od doma dela petkrat tedensko in bi se moral drugače na delo voziti 10 milj (približno 16 km) ter bi za pot do podjetja in domov potreboval 35 minut na dan. Izračun sem naredil za povprečno mestno vozilo (pri izračunu sem izbral možnost vozila *midsize sedan*).

Tabela 2: Kalkulator prihrankov teledelavcev

Kalkulator prihrankov	
Skupni letni prihranki: 5583,58 USD	
Prihranjene ure v enem letu: 152	Prihranki kot rezultat prihranjenih ur: 5194,58 USD
Letni prihranki ob zmanjšani uporabi avtomobila: 389 USD	
Letni prihranki emisij CO ₂ : 894 kilogramov	

Vir: <http://tools.govloop.com/telework-calculator.php>

Kot je razvidno iz tabele 2, bi v tem primeru ob uvedbi teledela letni prihranki znašali 5583,58 ameriških dolarjev (v nadaljevanju USD). Čas, preživet v avtomobilu, bi se zmanjšal za kar 152 ur. Ta čas bi zaposleni lahko namenil delu ali pa si zagotovil nekaj več prostega časa. V kateremkoli primeru pa bi prišlo do izboljšane produktivnosti, ki bi po zgornjem izračunu znašala do 5194,58 USD prihrankov. Letni prihranki avtomobila v tem primeru znašajo 389 USD, v okolje pa bi se izpustilo približno 894 kilogramov manj izpustov.

Poleg tega večina ljudi ne uživa v vožnji na delovno mesto. To sta že pred leti dokazala Kahneman in Krueger (2006) ob anketiranju devetstotih žensk. Raziskava je pokazala, da povprečna ženska občuti več užitka ob delu kot pa ob jutranjem prevozu na delovno mesto. Presenetljivo je med 19 aktivnostmi vožnja na delo zasedla zadnje mesto. Fried in Heinemeier Hansson (2013) vsakodnevno vožnjo v šali enačita z izgubljenim časom, stresom in debelostjo. Do zanimivih ugotovitev pa so prišli tudi številni znanstveniki, katerih raziskave so opisane v članku »Your commute is killing you« (Lowrey, 2011). V tem članku je opisana študija švedske univerze Umea, ki je pokazala, da ima vsakodnevna vožnja slab vpliv na osebne odnose delavcev. Pari, kjer se eden izmed partnerjev na delovno mesto vozi več kot 45 minut dnevno, imajo kar 40 % večjo možnost za ločitev. V članku je opisana tudi raziskava harvardskega profesorja Roberta Putnama, ki dokazuje, da vsakih 10 minut vožnje v avtomobilu zmanjša socialnost osebe za kar 10 %. Dodaja tudi, da so dolge vožnje na delovno mesto eden izmed najbolj robustnih kazalnikov socialne izoliranosti.

Rezultati ankete, narejene za Gallup-Healthways Well-Being Index (Gallup, 2010), so pokazali tudi korelacijo vožnje ter bolečin v vratu in hrbtu, kar dokazuje slab vpliv vožnje na naše zdravje. Thomas James Christian (2009), profesor na univerzi Brown, v znanstvenem članku »Opportunity Costs Surrounding Exercise and Dietary Behaviors: Quantifying Trade-offs Between Commuting Time and Health-Related Activities« poroča o vplivu vožnje na spanec, gibanje in pripravo hrane. Po njegovih ugotovitvah vsaka minuta vožnje zmanjša gibanje zaposlenega za 0,0257 minute, pripravo hrane za 0,0387 in spanec za 0,2205 minute. Številke sprva niso videti visoke, vendar se ob vsakodnevni vožnji hitro akumulirajo. Izpostavi tudi, da je dolga vožnja povezana z manj zdravimi odločitvami o prehranjevanju, pogostejšimi nakupi hitre hrane in manj intenzivno vadbo.

Lopez-Zetinaa, Leeb in Friisa (2006) so raziskovali vpliv različnih dejavnikov življenjskega sloga na debelost posameznika. Prišli so do ugotovitve, da imajo prevoženi kilometri med vsemi dejavniki najmočnejšo korelacijo. Vse to so dokazi, da ima vsakodnevna vožnja slab vpliv na zaposlene ter potrjuje pozitivne lastnosti teledela. Te pa se ne končajo pri zmanjšanju časa transporta. Fried in Heinemeier Hansson (2013) omenjata tudi zmanjšan čas jutranje priprave na delo, kar prispeva k povečanju prostega časa.

Teledelo delavcem omogoča tudi večjo fleksibilnost. Mnogi z lokacijo niso omejeni in lahko živijo kjerkoli. Lokacijska fleksibilnost zaposlenim omogoča izkoriščanje razlik v menjalnih tečajih valut. Vedno več je digitalnih nomadov, ki so plačani v dolarjih ali evrih, živijo pa v državah z nižjim življenjskim standardom (npr. Filipini, Tajska, Indonezija). To jim omogoča razkošno življenje na peščenih plažah jugovzhodne Azije. O pojavu piše tudi Timothy Ferriss (2007), ki je za teledelo navdušil mnoge ljudi.

Teledelo pa ne prinaša prihrankov in kakovostnejšega življenja le delavcem. Velikih prihrankov so deležna tudi podjetja. Kot je bilo navedeno v prvem poglavju, je podjetje IBM z uvedbo teledela zmanjšalo svoje poslovne prostore za več kot sedem milijonov kvadratnih

metrov. Del prostorov so prodali z dobičkom 1,9 milijarde EUR, del pa oddali v najem, kar jim je prineslo dodatno milijardo ameriških dolarjev (Caldow, 2009).

Podjetje 37 Signals se je odločilo za drugačno strategijo (Fried & Heinemeier Hansson, 2013). Prvih nekaj let po ustanovitvi podjetja pisarne namreč niso imeli, zaposleni teledelavci pa so bili razpršeni po vsem svetu. Prav to pa je lahko dodatna prednost za delodajalce. Alex Carabi, ustanovitelj podjetja Carabi+Co, namenoma zaposluje teledelavce z različnih koncev sveta, saj na tak način lažje pridobi nove mednarodne stranke in širi podjetje (Fried & Heinemeier Hansson, 2013). Ko podjetje ni omejeno na zaposlovanje v določeni regije, se število potencialnih kandidatov nemudoma poveča. To lahko vodi do zaposlovanja kakovostnejših in bolj talentiranih delavcev oziroma omogoča zaposlovanje tudi podjetjem iz manj poseljenih krajev, kjer je dober kader težko dobiti. Prek teledela je delavce v podjetju tudi lažje zadržati (Caldow, 2009). Lokacijska fleksibilnost zaposlenim omogoča ohranjanje zaposlitve ob potencialni selitvi podjetja oziroma zaposlenega. Možnost dela na daljavo služi tudi kot konkurenčna prednost pred ostalimi delodajalci (Fried & Heinemeier Hansson, 2013).

Pred kratkim so Bloom, Liang, Roberts in Ying (2015) podprli tudi hipotezo o izboljšani produktivnosti ob uvedbi teledela. Ob implementaciji teledela v kitajskem podjetju CTrip so med raziskavo zabeležili 13 % izboljšanje produktivnosti. Devetodstotno izboljšanje produktivnosti v turistični agenciji so zabeležili kot rezultat dodatnih delovnih ur in 4 % kot rezultat boljše zbranosti in zato hitrejšega dela. Prav to pa je ena izmed glavnih prednosti, ki jo prinaša uvedba teledela. Fried in Heinemeier Hansson (2013) kot razlog za izboljšano zbranost navajata manj hrupno delovno okolje. Opisujeta tudi, kako v pisarnah tekom delovnega dneva prihaja do nepotrebnih prekinitev in prevelikega števila sestankov, ki so po njunem mnenju neproduktivni in velikokrat neproduktivni.

Pri teledelavcih je ravno nasprotno. Delovno okolje si lahko izberejo sami in tako poskrbijo, da svoje delo opravljajo nemoteno. Lokacijska neodvisnost jim omogoča tudi, da prostor v primeru nepričakovanega hrupa nemudoma zamenjajo. Prav sprememba lokacije in razgibanost delovnika je lahko še ena izmed prednosti teledela. Številni zaposleni podjetja 37 Signals delovnik začnejo doma, popoldne pa z delom nadaljujejo v bližnji kavarni ali parku.

Kot že navedeno, povprečni teledelavec delu nameni več časa. Kot razlog za večje število delovnih ur sta Fried in Heinemeier Hansson (2013) navedla dodatno delo ob deževnih vikendih in morebitni boleznih.

3.2 Slabosti teledela

Kadar je govora o teledelu, je treba omeniti tudi slabosti tovrstne oblike dela. Fried in Heinemeier Hansson (2013) v knjigi »Remote« omenjata potencialno problematiko časovne razlike. Ta lahko nastane v primeru zaposlitve delavcev z različnih koncev sveta oziroma ob

nenehni selitvi zaposlenih. Posledica tega so lahko dolga čakanja na odgovore zaposlenih in upočasnjen proces dela. Izpostavljata tudi različno zakonodajo držav in potencialno problematiko pri zaposlovanju.

Da bi se izognili problemu komunikacije in upočasnjenega procesa dela, morajo podjetja imeti pomembne datoteke shranjene v oblaku (npr. Google Drive). Tako so vsem delavcem dostopne ves čas. Po izkušnjah avtorjev je za nemoteno delo na daljavo potrebno tudi tri- do štiriurno prekrivanje delovnikov. To omogoča nemoteno komunikacijo zaposlenih, istočasno pa delavcem daje dovolj svobode, da si dan organizirajo sami. Tako imajo zaposleni štiri ure časa, ko jih ostali ne motijo, in štiri ure za komuniciranje in sodelovanje s sodelavci (Fried & Heinemeier Hansson, 2013).

Kljub vsakodnevni komunikaciji s sodelavci teledelo prinaša nevarnost osamljenosti (Fried & Heinemeier Hansson, 2013). Ob uvedbi se zaposleni kar naenkrat znajdejo obdani s štirimi stenami in z ljudmi v večini komunicirajo le prek spleta. Morda to odgovarja introvertiranim osebam, ekstrovertiranim pa vsekakor ne. Zaposlene je zato treba opozoriti na potencialno problematiko in poskrbeti, da si zagotovijo vsaj nekaj osebne interakcije. Kot rešitve Fried in Heinemeier Hansson (2013) navajata internetne kavarne, pisarne v soseki ali pa enostavno več časa, preživetega z družino in prijatelji. Teledelavci morajo biti pozorni tudi na ergonomijo, saj se lahko ob delu od doma hitro zalotijo na kavču ali v postelji (Fried & Heinemeier Hansson, 2013), to pa lahko vodi do resnih težav s hrbtom in bolečin v vratu. Končna odločitev je v rokah zaposlenih, je pa seveda prav, da se jih pred uvedbo teledela opozori na morebitne težave. V podjetju 37 Signals poleg opozorila vsem zaposlenim ponudijo tudi katalog ergonomsko primerne opreme, iz katerega si lahko izberejo pohištvo in orodja, ki jih bodo pri delu uporabljali (Fried & Heinemeier Hansson, 2013).

Wessel (2012) v članku, napisanem za Wall Street Journal, omenja tudi problematiko gibanja. V zavarovalniškem podjetju Aetna, ki ima preko 10.000 teledelavcev, so namreč ugotovili, da so teledelavci v povprečju težji od zaposlenih v pisarnah. Razlog za to naj bi bilo zmanjšano gibanje. Teledelavci naj bi po raziskavi sodeč, dnevno naredili manj korakov kot povprečni pisarniški delavci, ki jih naredijo okoli dva do štiri tisoč. Podjetja se s problematiko spopadajo različno. Aetna je za boljše zdravje svojih zaposlenih teledelavcem omogočila spletni ogled posnetkov različnih vadb, podjetje 37 Signals pa vsakemu izmed zaposlenih mesečno nameni 100 USD za članarine športnih klubov in obiske vadb. Poleg tega jim tedensko dostavi paket svežega sadja in zelenjave z lokalnih tržnic (Fried & Heinemeier Hansson, 2013).

Marissa Mayer je v vlogi izvršilne direktorice podjetja Yahoo! V letu 2013 teledelo ukinila (Pepitone, 2013). Kot razlog je navedla slabo komunikacijo in posledično zmanjšano kreativnost in inovativnost podjetja. Kmalu zatem sta se podjetjem, ki so teledelo ukinili, pridružili še podjetji Reddit in Best Buy. To dokazuje možnost otežene komunikacije ob uvedbi teledela. Graber (2015) je mnenja, da je ravno komunikacija tista, ki loči uspešne

programe teledela od neuspešnih. Po njegovem mnenju sta za uspešno implementacijo ključnega pomena dobra komunikacija in koordinacija med zaposlenimi.

Mnoga podjetja so zaskrbljena tudi z nadzorom zaposlenih. Fried in Heinemeier Hansson (2013) pravita, da je pri tem ključnega pomena zaupanje, brez katerega pri teledelu zagotovo ne gre. Kot rešitev problema izpostavljata zaposlovanje zaupanja vrednih ljudi in testne projekte, prek katerih lahko podjetja vidijo, kako se bo teledelo obneslo v praksi. Novim zaposlenim ponudita 14-dnevne testne projekte, za katere kandidati dobijo plačilo. To jima pomaga selekcionirati kandidate in poskrbeti za to, da zaposlita dobrega in zaupanja vrednega teledelavca.

Rezultati teledela so odvisni tudi od motivacije zaposlenih, ta pa je ob implementaciji teledela lahko vprašljiva. Kot posledico Ellison (2004) navaja zmanjšano produktivnost zaposlenih in posledično podjetja.

Kot je razvidno iz navedenih dejavnikov, ima teledelo tako dobre kot tudi slabe lastnosti, ki pa so po mnenju strokovnjakov z nekaj truda rešljive.

3.3 Dejavniki, ki vplivajo na odločitev za teledelo

Dejavniki za odločitev o uvedbi in implementaciji teledela se med podjetji močno razlikujejo. Za nekatera podjetja je glavni razlog zmanjševanje poslovnih prostorov, drugi se za to obliko dela odločajo zaradi večje produktivnosti zaposlenih in zaposlovanja talentiranih delavcev, tretji pa enostavno zaradi kakovosti življenja njihovih zaposlenih. Kot je razvidno iz navedenega primera podjetja Carabi+Co, je včasih motivacija lahko tudi širjenje podjetja v tuje države oziroma pridobivanje tujih strank. Skratka, vsako podjetje ima svojo zgodbo in se spopada z drugačnimi okoliščinami. To je tudi razlog za številne oblike in načine dela na daljavo.

Fried in Heinemeier Hansson (2013) opozarjata, da primarni razlog za implementacijo ne sme biti denar. Po njunih izkušnjah programi teledela v podjetjih, ki so osredotočena na denar, ne delujejo. Razlog je drugačen način implementacije oziroma uvedbe programov teledela. Sama se v podjetju 37 Signals osredotočata na kakovost življenja delavcev in dodajata, da prihranki pridejo sami od sebe.

Matjaž Likozar (2015) v svojem magistrskem delu navaja, da se teledelo pri večini podjetij prične z manjšimi projekti, implementacija pa je odvisna od uspešnosti testnih projektov. Za nadaljevanje in implementacijo teledela mora tovrstna oblika dela ustrezati tako zaposlenim kot nadrejenim. Na spremembo morajo biti pripravljene tudi strokovnjaki za tehnično podporo (IT), saj so ti tisti, ki morajo zagotoviti nemoteno komunikacijo med zaposlenimi podjetja.

Pomemben dejavnik pri odločanju je tudi vrsta dela, ki ga zaposleni opravljajo, in možnost nadzora zaposlenih. Pri teledelu se izgubi osebna interakcija med zaposlenimi, ki lahko močno vpliva na zaupanje med zaposlenimi in njihovimi nadrejenimi (Likožar, 2015). Prav tako ima lahko vpliv na odnose med zaposlenimi in strankami podjetja, zato morajo vodje podjetja skrbno oceniti, ali imajo prednosti, ki jih prinese teledelo, večji vpliv na zaposlene in poslovanje podjetij kot slabosti. Če je prednosti več, je smiselno, da se podjetja odločijo za teledelo (Fried & Heinemeier Hansson, 2013).

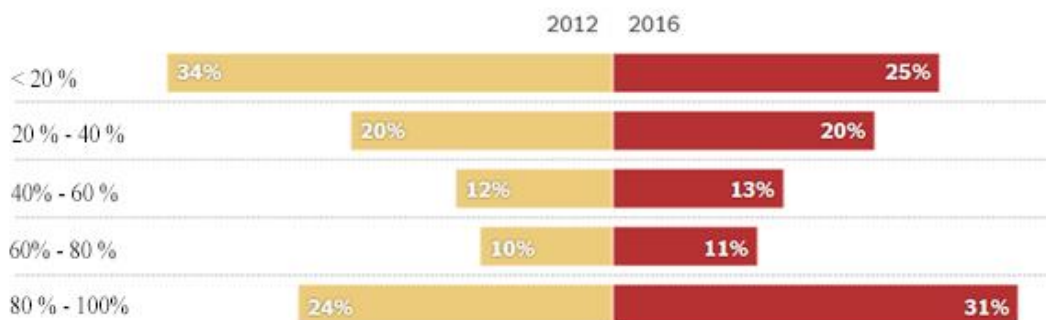
4 RAZŠIRJENOST TELEDELA

Chokshi (2017) je v članku, ki ga je napisal za časopis New York Times, zapisal, da po raziskavi Gallupa, v kateri je sodelovalo 15.000 ljudi, kar 43 % zaposlenih Američanov delo vsaj delno opravlja na daljavo. Poudarja tudi, da se je odstotek teledelavcev od leta 2012 povečal za kar 4 %. Kot razlog za populariziranje teledela navaja fleksibilnost in večjo učinkovitost zaposlenih.

Poleg tega, da vedno večje število zaposlenih delo vsaj delno opravlja na daljavo, se povečuje tudi pogostost dela, ki ga opravljajo izven pisarne podjetja. Odstotek delavcev, ki opravljajo delo na daljavo manj kot enkrat tedensko, se je v zadnjih letih zmanjšal za kar 9 %. V letu 2012 je kar 34 % teledelavcev od doma delalo do enkrat tedensko, medtem ko je bilo v letu 2016 takih anketirancev le 25 %.

Pri delavcih, ki od doma delajo štiri do pet dni tedensko, je bilo ravno obratno. Kot je razvidno iz slike 1, se je delež teh drastično povečal. V letu 2012 je v Ameriki le 24 % anketirancev na daljavo delalo več kot štirikrat tedensko, v letu 2016 pa kar 31 % zaposlenih anketirancev.

Slika 1: Odstotek dela, ki ga zaposleni opravijo od doma

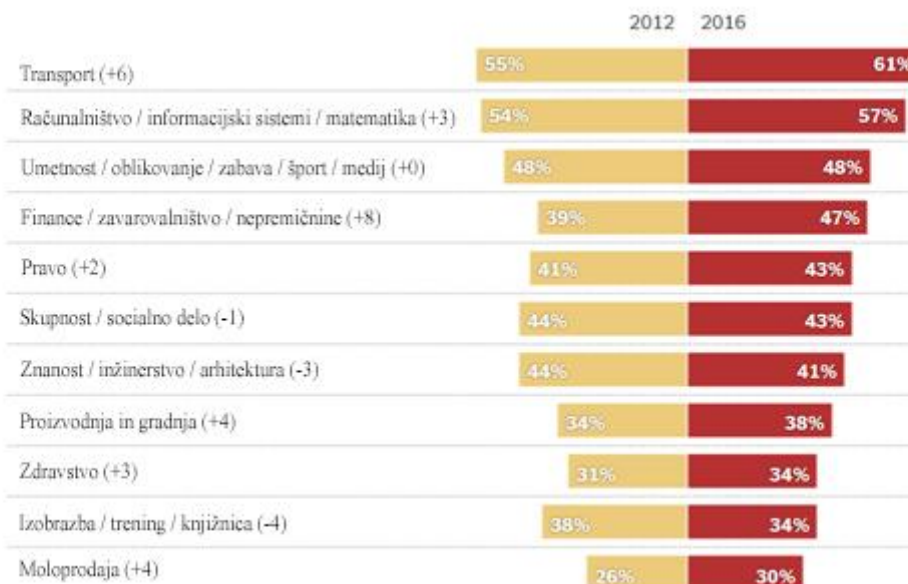


Vir: Chokshi (2017).

Čeprav se vedno večje število podjetij odloča za teledelo, v vseh panogah ni tako. Kot je razvidno iz slike 2, se je delež teledelavcev v nekaterih sektorjih zmanjšal. V industriji izobraževanja, treniranja in knjižnic je omenjena sprememba največja in znaša 4 %.

Nasprotno je v sektorju transporta, kjer se je v štirih letih odstotek teledelavcev povečal za 6 %.

Slika 2: Odstotek delavcev, ki del dela opravljajo na daljavo



Vir: Chokshi (2017).

Kljub zmanjšanju števila teledelavcev v določenih panogah se je v financah, zavarovalništvu in nepremičninskih agencijah odstotek delavcev, ki na daljavo delajo vsaj delno, močno povečal. Porast v teh sektorjih je bil kar 8 %.

Sodeč po raziskavi, ki jo je leta 2015 izvedlo podjetje PGI (O'Brien, 2015), je teledelo daleč najpogostejše v ZDA, kjer je 69 % anketirancev izrazilo, da tedensko vsaj 10 ur dela opravijo na daljavo. Odstotek v Evropi, na Srednjem vzhodu, v Afriki in Aziji je bil bistveno nižji in ni presegal 25 %.

Kot navaja Likozar (2015), je bila v Evropi zadnja raziskava narejena leta 2010. Ker pa je teledelo obravnavala precej manj obsežno kot ostale oblike dela, rezultati niso primerni za primerjavo. Najprimernejša raziskava iz Evrope je raziskava, ki je bila izvedena leta 2005. V raziskavi so kot teledelavca šteli zaposlenega, ki vsaj četrtino dela opravi izven pisarne podjetja.

Država z najvišjo stopnjo teledelavcev je bila v letu 2005 Češka, kjer je na daljavo delalo več kot 15 % zaposlenih. Sledili sta ji Danska in Belgija. Slovenija je leta 2005 s 6,7 % teledelavcev zasedla 17. mesto.

5 ZADOVOLJSTVO PRI DELU

5.1 Opredelitev zadovoljstva pri delu

Zadovoljstvo z delom se nanaša na pozitivno emocionalno stanje, ki ga zaposleni občuti ob opravljanju dela v primerjavi s kognitivno oceno preteklih delovnih izkušenj (Fritzsche & Parrish, 2005). Zadovoljstvo zaposlenega z delom je za podjetje pomembno, saj vpliva na kakovost življenja zaposlenih, njihovo motivacijo, vedenje in ostala prepričanja. Vpliva pa tudi na pojave, kot so absentizem, fluktuacija, delovni spori, telesno in duševno zdravje, nezgode pri delu, pripravljenost na izobraževanje in usposabljanje ter delo zaposlenih (Skočir, 2001).

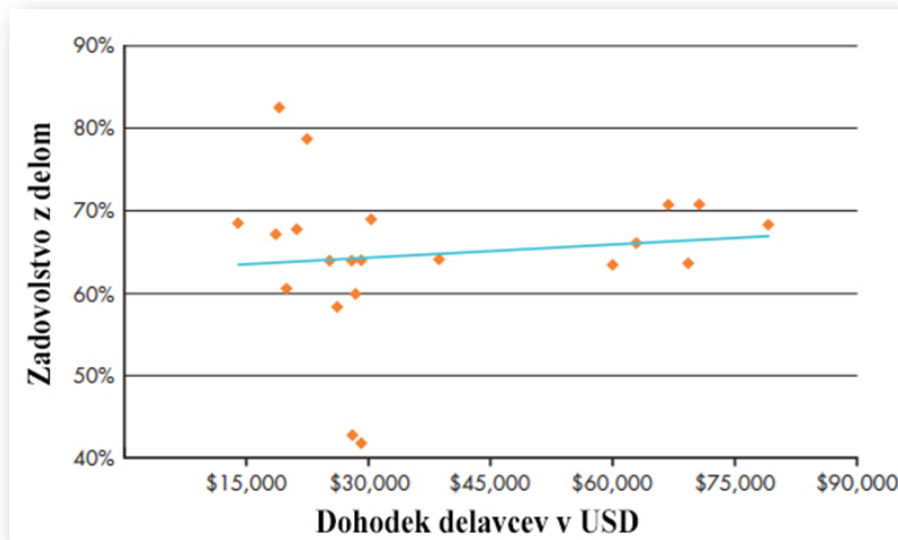
Raziskovalci so po pregledu 300 raziskav s področja zadovoljstva dela potrdili močno korelacijo med zadovoljstvom zaposlenih in njihovo produktivnostjo ter dokazali, da so podjetja, katerih zaposleni so zadovoljni s svojim delom, uspešnejša in učinkovitejša (Robbins, Judge & Campbell, 2013). Robbins, Judge in Campbell (2013) poudarjajo tudi pomembnost zadovoljstva z delom pri zaposlenih, ki imajo neposreden stik s strankami. Zadovoljstvo zaposlenih in njihovo dobro počutje naj bi imela namreč velik vpliv na zadovoljstvo strank.

Kljub pomembnosti zadovoljstva delavcev Heskett (2010) v članku »Why are fewer and fewer U.S. employees satisfied with their jobs?« navaja nizko stopnjo zadovoljstva z delom pri ameriških delavcih. Stopnja zadovoljstva ob času pisanja članka je bila na najnižji točki v zadnjih triindvajsetih let. Raziskovalci so ugotovili, da je bilo v času raziskave le 45 % Američanov zadovoljnih s svojo zaposlitvijo. Avtor kot razloge navaja gospodarski pritisk, nestabilnost ekonomije in visoko stopnjo tekmovalnosti pri zaposlovanju. Robbins, Judge in Campbell (2013) kot potencialni razlog navajajo tudi skoncentriranost podjetij na dobičkonosnost in ceno delnic. Ob tem naj bi pozabljali na osebne odnose med zaposlenimi in njihovo počutje. Poleg počutja delavcev imajo na zadovoljstvo zaposlenih velik vpliv tudi plača, možnost napredovanja, zanimivost in raznolikost dela ter odnos z nadrejenimi in sodelavci (Robbins, Judge & Campbell, 2013).

Čeprav plačilo na prvi pogled ni videti zelo pomemben kriterij za določanje zadovoljstva, so raziskovalci ugotovili, da to drži le do točke, na kateri zaposleni doseže zgledno stopnjo ugodja. V ZDA ima zato plačilo vpliv na zadovoljstvo le pri osebah, ki zaslužijo manj kot 40,000 USD letno. Ko zaposleni doseže tak dohodek, je njegova stopnja udobja že tako visoko, da dodatno plačilo nima več vpliva na zadovoljstvo. To potrjuje raziskava, ki je dokazala, da zaposleni, ki letno zaslužijo 80,000 USD, v povprečju z delom niso nič bolj zadovoljni kot posamezniki, katerih letni dohodek znaša 40,000 USD. Zato ima plačilo večji vpliv na zadovoljstvo delavcev v revnejših državah, kjer je stopnja ugodja povprečnega delavca na nižjem nivoju kot v bogatejših državah. Kot je razvidno iz slike 3, plačilo in povprečna stopnja zadovoljstva z delom ne kažeta močne korelacije. Eden izmed

raziskovalcev je ugotovil celo, da stopnja zadovoljstva najbogatejših 400 ljudi na seznamu Forbes ni dosti višja od masajskih pastirjev v vzhodni Afriki (Robbins, Judge & Campbell, 2013).

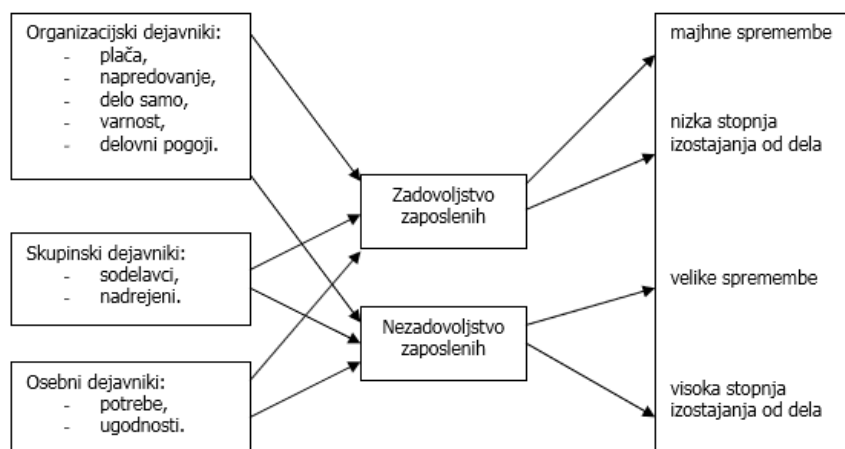
Slika 3: Korelacija zadovoljstva delavcev in dohodka posameznika



Vir: Judge, Piccolo, Podsakoff, Shaw & Rich (2005).

Moorhead, Griffin in Richardson (1989) dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, razdelita v tri skupine. Razdelita jih je na organizacijske dejavnike, kot so plača, napredovanje, varnost itd., skupinske dejavnike, med katere sodijo sodelavci in nadrejeni, ter osebne dejavnike, med katere sta uvrstila potrebe in ugodnosti. Delitev je ponazorjena na sliki 2.

Slika 4: Delitev dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih



Vir: Čufer (2008).

Kot zanimivost Robbins, Judge in Campbell (2013) navajajo tudi razlike med zadovoljstvom z delom različnih kultur. Zahodnjaške kulture naj bi bile z delom v povprečju bolj zadovoljne kot vzhodnjaške. V raziskavi, ki je bila narejena v 23 državah, so ugotovili, da so delavci v povprečju najbolj zadovoljni v Ameriki in zahodni Evropi. Kot razlog navajajo pozitivno naravnost zahodnjaških kultur, kar naj bi bil tudi razlog, zakaj so se Danska, Švica in ZDA uvrstile na prva tri mesta.

5.2 Dejavniki, ki najbolj vplivajo na zadovoljstvo pri delu

Po raziskavi, ki je bila v letu 2017 narejena s strani organizacije Society for human resource management (v nadaljevanju SHRM), je dejavnik, ki ima na zadovoljstvo z delom največji vpliv, spoštovanje vseh zaposlenih ne glede na njihovo pozicijo dela. Kot je razvidno iz tabele 2, se je na drugem mestu znašlo plačilo, ki pa se je že več let zapored izkazalo za manj pomembno kot osebni odnosi med zaposlenimi in kultura dela. Sledijo mu zaupanje med zaposlenimi in njihovimi nadrejenimi, stalnost zaposlitve, priložnost uporabe svojega znanja in izkušenj, občutek varnosti na delovnem mestu, dodatki in druge materialne ugodnosti, finančna stabilnost, komunikacija zaposlenih in njihovih nadrejenih, zanimivost dela, spoštovanje nadrejenega do idej zaposlenega, odnos zaposlenega in njegovega nadrejenega, sodelovanje znotraj oddelkov oziroma enot, odnosi s sodelavci, komunikacija znotraj oddelka oziroma enote, kultura dela, seznanjenost s ciljih in vizijo podjetja, komunikacija med oddelki oziroma enotami, sodelovanje med oddelki in enotami in prepoznavanje dobrega dela zaposlenih ter pohvale nadrejenih.

Tabela 3: Dejavniki, ki najbolj vplivajo na zadovoljstvo pri delu

1. Spoštovanje zaposlenih na vseh položajih	11. Spoštovanje nadrejenega do idej zaposlenega
2. Plačilo	12. Odnos zaposlenega in njegovega nadrejenega
3. Zaupanje med zaposlenimi in nadrejenimi	13. Sodelovanje znotraj oddelka/enote
4. Stalnost zaposlitve	14. Odnosi s sodelavci
5. Priložnost uporabe svojega znanja in izkušenj	15. Komunikacija znotraj oddelka/enote
6. Občutek varnosti na delovnem mestu	16. Kultura dela
7. Dodatki in druge materialne ugodnosti	17. Seznanjenost s ciljih in vizijo podjetja
8. Finančna stabilnost	18. Komunikacija med oddelki/enotami
9. Komunikacija zaposlenih in njihovih nadrejenih	19. Sodelovanje med oddelki/enotami
10. Zanimivost dela	20. Prepoznavanje dobrega dela in pohvale nadrejenih

Vir: SHRM - Society For Human Resource Management (2017).

Glede na to, da sodeč po raziskavi organizacije SHRM (2017), ti dejavniki najbolj vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, se bom na njih osredotočil tudi v svoji raziskavi, in sicer na prvih 10 dejavnikov.

5.3 Merjenje zadovoljstva pri delu

Za raziskave s področja zadovoljstva delavcev se uporabljata dve metodi. Prva vsebuje le eno vprašanje in anketirance sprašuje po splošnem zadovoljstvu z delom. Anketiranci zadovoljstvo označijo na lestvici od ena do pet, kjer pet pomeni, da je delavec s svojim delom zelo zadovoljen, in ena, da z njim zelo nezadovoljen. Drugi metoda vsebuje daljše vprašalnike, kjer se zadovoljstvo zaposlenih izračuna kot vsota različnih dejavnikov, ki vplivajo na njihovo počutje in zadovoljstvo (Robbins, Judge & Campbell, 2013). Čeprav sta v raziskovanju uporabni obe metodi, se bom osredotočil na drugo, saj mi bo omogočila boljše razumevanje počutja teledelavcev. Iz vprašalnika bo razvidno tudi, kateri dejavniki teledela imajo pozitiven in kateri negativen vpliv na počutje zaposlenih.

Med najbolj popularna merila za merjenje zadovoljstva pri delu z več in razčlenjenimi vprašalniki sodijo »Job Descriptive Index (v nadaljevanju JDI)«, »The Job Satisfaction Survey (v nadaljevanju JSS)« in »The Minnesota Satisfaction Questionnaire (v nadaljevanju MSQ)« (Steger, Dik & Duffy, 2012). Vprašalnik JDI meri splošno zadovoljstvo z delom in je namenjen široki populaciji zaposlenih v različnih delovnih organizacijah. Originalni vprašalnik je sestavljen iz 72 vprašanj, slovenski prevod pa iz 106. Na njih anketiranec odgovori z da, ne in ne vem. Odgovori na vprašanja se po zaključeni anketi seštejejo in tako se oceni zadovoljstvo z delom glede na pet kriterijev. Kriteriji, ki jih JDI uporablja za oceno zadovoljstva, so delo, plačilo, napredovanje, nadzor in sodelavci.

Pri vprašalniku JSS se vprašanja osredotočajo na delo z vidika plačila delavca, napredovanja, nadzora, bonitet, pogojnih nagrad, procesa dela, sodelavcev, narave dela in komunikacije ter merijo stališče zaposlenega do dela. Zadovoljstvo zaposlenih pa se ugotavlja na podlagi 36 vprašanj, na katera anketiranec odgovori na šeststopenjski lestvici (1 – močno se ne strinjam, 6 – močno se strinjam).

Namen vprašalnika MSQ je merjenje splošnega zadovoljstva zaposlenih pri različnih poklicih. Kriteriji, na katere se vprašalnik osredotoča, so zadovoljstvo z možnostjo napredovanja, delovnimi pogoji, raznolikostjo del, socialnim statusom, vodenjem, varnostjo zaposlitve, medsebojno pomočjo, avtoriteto, ustvarjalnostjo pri delu, sodelavci, delovnimi uspehi, pohvalami in priznanji, plačilom, odgovornostjo ter pravili in postopki podjetja. Zadovoljstvo z delom z zgoraj navedenih vidikov se pri vprašalniku ocenjuje na petstopenjski lestvici (1 – zelo nezadovoljen, 5 – zelo zadovoljen). Obstajata dve različici vprašalnika – ena z dvajsetimi vprašanji in ena s stotimi.

Kljub priljubljenosti teh vprašalnikov pa Steger, Dik in Duffy (2012) omenjajo tudi njihove pomanjkljivosti. O omenjenih instrumentih so zapisali naslednje: »Najbolj priljubljeni

instrumenti za zadovoljstvo pri delu so dobro zasnovani in podprti z močnimi dokazi zanesljivosti in veljavnosti. Žal pa je z vidika pozitivne psihologije vprašljiva njihova celovitost.«

Omeniti je treba tudi, da je zaradi strokovnih zahtev uporaba in vrednotenje vprašalnika omejena na psihologe in kadrovske svetovalne delavce, zato sem se odločil, da bom vprašalnik za raziskavo magistrskega dela izdelal sam. Obstoječe vprašalnike sem uporabil le kot pomoč pri izboru vprašanj.

6 RAZISKAVA O ZADOVOLJSTVU TELEDLAVCEV

6.1 Namen in metodologija

Za raziskavo o teledelu sem se odločil, ker želim doprinesti k popularizaciji te oblike dela v Sloveniji. Kot navaja Jereb (1999), so anketiranci v preteklih raziskavah že pred leti za teledelo pokazali veliko zanimanja (kar 98 % vprašanih managerjev in 82 % zaposlenih je v eni izmed raziskav izkazalo zanimanje za teledelo), žal pa v večini podjetij do implementacije še ni prišlo. Kot navaja Ahačič (2017), je v letu 2016 na Inšpektoratu Republike Slovenije za delo, delo od doma prijavilo le 494 podjetij. V primerjavi s prejšnjim letom se je število podjetij zmanjšalo za 119 (v 2015 je delo od doma prijavilo 613 podjetij), kar pomeni, da se število teledelavcev v Sloveniji zmanjšuje.

Izpostaviti je treba tudi podatke, ki so jih raziskovalci pridobili med raziskavo v kitajskem podjetju CTrip (Bloom, Liang, Roberts & Ying, 2015). K sodelovanju v raziskavi o teledelu so povabili 966 zaposlenih in jim ponudili štiri dni dela od doma in en dan dela v pisarni. Presenetljivo jih je 493 ponudbo zavrnilo (približno 49 %). Za teledelo so se večinoma odločili le zaposleni z nižjo stopnjo izobrazbe in zaposleni iz oddaljenih krajev (Bloom, Liang, Roberts & Ying, 2015). Ker me veliko število zavrnitev in zmanjšano število slovenskih podjetij, ki zaposlujejo teledelavce, preseneča, želim teledelo raziskati z vidika zaposlenih. Poskusil bom ugotoviti, kako implementacija teledela vpliva na zadovoljstvo delavcev.

Moj glavni cilj je ugotoviti, katere lastnosti teledela imajo pozitiven vpliv na zadovoljstvo teledelavcev, katere negativnega in katere na njihovo zadovoljstvo ne vplivajo. Odgovoriti bom poskusil na naslednja vprašanja:

- Katere značilnosti teledela imajo pozitiven vpliv na zadovoljstvo zaposlenih?
- Katere značilnosti teledela imajo negativen vpliv na zadovoljstvo zaposlenih?
- Katere značilnosti teledela nimajo vpliva na zadovoljstvo zaposlenih?
- Ali se teledelavci želijo vrniti v pisarno podjetja?

V raziskavi se bom osredotočil na naslednje dejavnike:

- izoliranost zaposlenih,
- nadzor zaposlenih,
- medsebojni odnosi med zaposlenimi,
- komunikacija med zaposlenimi,
- zaupanje med zaposlenimi,
- ravnovesje dela in osebnega življenja,
- prihodki teledelavcev.

S pridobljenimi informacijami se bodo podjetja lahko prilagodila željam delavcev oziroma izboljšala pogoje dela na daljavo in s tem za to obliko dela navdušila večje število ljudi. Kot je razvidno iz raziskav, ki sem jih omenjal v prejšnjih poglavjih, bi to lahko vodilo do velikih prihrankov za delodajalce, delavce in planet. Sodeč po raziskavi, ki so jo opravljali v podjetju CTrip, pa bi implementacija teledela vodila tudi do izboljšane produktivnosti zaposlenih in posledično podjetja.

Raziskavo o zadovoljstvu teledelavcev sem izvedel s pomočjo spletnega vprašalnika Google Forms in poglobljenih intervjujev. Raziskavo sem pričel z anketo, ki se je izvajala od 1. 12. 2017 do 10. 1. 2018. Udeleženci so bili k sodelovanju povabljeni prek elektronske pošte, *slack* skupin različnih podjetij in strani na socialnih omrežjih. Nekaj sem jih sodelavcem razdelil tudi v fizični obliki.

Anketiranci so najprej odgovorili na šest splošnih vprašanj (spol, starost, državljanstvo itd.). Drugi sklop vprašalnika je vseboval 26 vprašanj, ki so se navezovala na njihovo izkušnjo s teledelom. Vprašanje sem oblikoval na podlagi strokovne literature, ki sem jo povzel v teoretičnem delu magistrske naloge, osebnih izkušenj s teledelom in predlogov mentorice.

V drugem sklopu vprašanj so morali anketiranci na lestvici od ena do pet označiti, do katere mere se strinjajo z navedenimi trditvami. Drugi sklop vprašanj je vseboval tudi dve izbirni vprašanji in dve vprašanji odprtega tipa. Pri vprašanjih odprtega tipa so anketiranci lahko izpostavili pozitivne in negativne dejavnike, ki so imeli pri njihovi izkušnji s teledelom največji vpliv na njihovo počutje. Anketni vprašalnik je skupno vseboval 34 vprašanj, anketiranci pa so za odgovore nanje potrebovali približno šest minut. Primer anketnega vprašalnika s prevedenimi vprašanji v slovenščino je priložen v prilogi.

Po oddaji vprašalnika so bili anketiranci povabljeni na intervju, ki sem ga opravil v živo ali prek video klica, za katerega sem uporabil programsko opremo Skpye. Namen pogovorov je bil boljše in poglobljeno razumeti sogovornikovo izkušnjo s teledelom in odločitvami, ki so ga oziroma jo pripeljale do te oblike dela. Ugotovitve bom podal na osnovi teoretičnih spoznanj, analize rezultatov ankete in intervjujev.


Za poglobljeni intervju sem se odločil, ker želim odločitve teledelavcev podrobneje razumeti. Prav tako sem želel izvedeti, kaj je bila motivacija podjetja za odločitev o uvedbi

teledela, kakšni so rezultati njihovega dela in kakšno je njihovo počutje. Možnost postavljanja podvprašanj, potem ko sogovorec odgovori na prvotno vprašanje, je izjemnega pomena in nekaj, česar anketni vprašalnik ne omogoča. Tudi to pa je eden izmed glavnih razlogov, zakaj sem se odločil poleg ankete opraviti tudi nekaj poglobljenih intervjujev.

Anketni vprašalnik je izpolnilo 78 teledelavcev, v poglobljeni intervju pa jih je privolilo pet. Od petih poglobljenih intervjujev sem tri opravil osebno, dva pa prek programa Skype. Razlog za to je bila geografska razdalja med mano in sogovornikom. Eden izmed njih je bil v Južni Koreji, ena sogovornica pa na Tajskem. Poglobljena intervjuja, ki sem ju opravil prek programske opreme Skype, sta bila posneta in kasneje transkribirana. Intervjuja sem posnel v avdio obliki ob privolitvi intervjuvancev. Kot je razvidno iz tabele 4, sta transkripta intervjujev kasneje služila kot osnova za analizo rezultatov in podajanje ugotovitev. Zaradi obsežnosti sta transkripta priložena v prilogi. Pri intervjujih, ki sem jih opravil v živo, sem si odgovore sproti zapisoval in povzetek napisal s pomočjo zapiskov.

Tabela 4: Raziskovalni načrt

1. Anketni vprašalnik
2. Poglobljeni intervju
3. Transkripcija/zapiski
4. Analiza rezultatov
5. Podaja ugotovitev



Vir: Lastno delo.

Na poglobljenih intervjujih sem po kratkem pogovoru in uvodnih pojasnilih v prvem delu vsem sogovorcem zastavil enaka vprašanja, vendar sem jih po potrebi rahlo prilagodil. Če so intervjuvanci na vprašanje, ki sem ga hotel postaviti, odgovorili že v katerem izmed prejšnjih odgovorov, sem vprašanje izpustil. Vprašanja, ki so bila zastavljena vsem intervjuvancem, in nameni vprašanj so zapisani v tabeli 4. V drugem delu intervjuja so sledila vprašanja, ki so se navezovala na pogovor v prvem delu intervjuja ter niso bila vnaprej določena. Ta vprašanja so se med intervjuvanci razlikovala. Glede na odgovore sogovornikov sem zastavljal tudi podvprašanja, ki so se prav tako razlikovala in niso bila vnaprej določena.

Pri pisanju transkripcij sem poizkušal biti kar se da dosleden in slediti naslednjim pravilom pisanja:

- prepis avdio posnetka in prevod pogovora v slovenščino je čim bolj dobeseden in ohranja vsebino povedanega;
- zaradi dolžine pogovorov sem določene dele pogovorov strnil in ohranil le najpomembnejše in najbolj relevantne dele, pomembne za raziskavo naloge;

- zaradi zaupnosti podatkov intervjuvancev sem iz transkriptov izločil dele, ki bi lahko razkrili identiteto udeleženca (npr. v primerih, ko so udeleženci omenjali svoje podjetje, svoje položaje itd.);
- zaradi boljše berljivosti sem iz transkripta izločil medmete, kot so aaa, mmm itd., prav tako nisem navajal čustvenih izrazov za žalost, jezo, veselje in smeh;
- tropičje (...) sem v transkriptu uporabil ob nedokončanih naštevanjih, kjer se iz govora udeleženca razume, da je naštel le nekaj primerov;
- slengovske besede sem poskusil ob prevodih kar se da ohraniti.

Vprašanja, ki so bila intervjuvancem, zastavljena v prvem delu poglobljenega intervjuja so ponazorjena v tabeli 5.

Tabela 5: Vprašanja prvega dela poglobljenega intervjuja

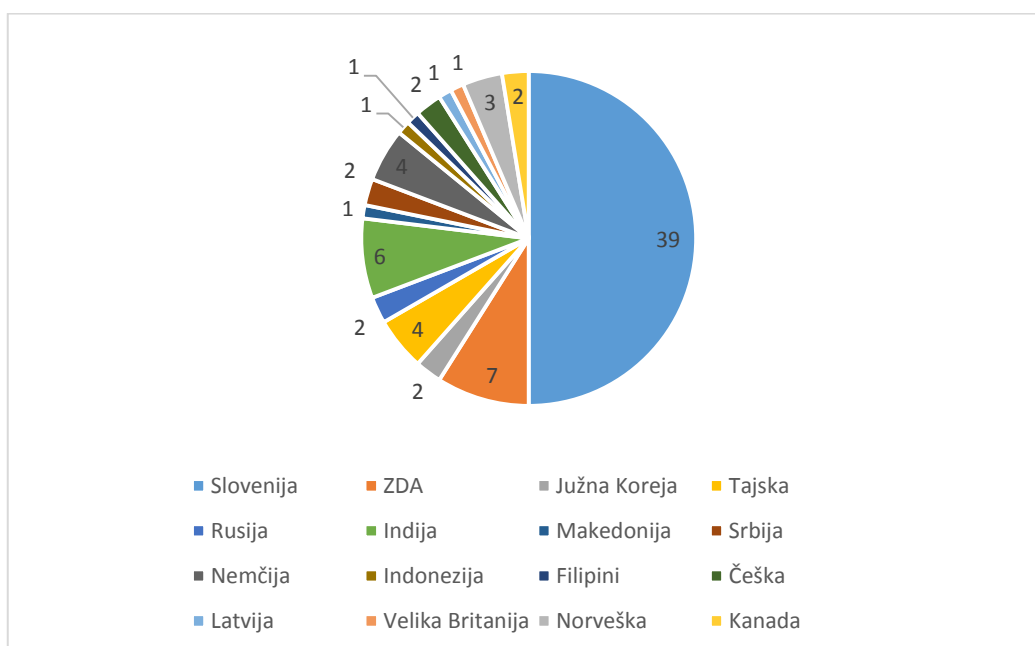
Vprašanje	Namen vprašanja
Koliko časa ste preživeli kot teledelavec?	Ugotoviti sogovornikovo stopnjo izkušenj s teledelom.
Kaj je bil glavni razlog za pričetek s teledelom?	Ugotoviti motivacijo za odločitev.
Kako pogosto ste delali izven sedeža podjetja?	Ugotoviti pogostost teledela.
Ste se med teledelom kdaj počutili osamljeno?	Ugotoviti, ali je teledelo vplivalo na socialni vidik sogovorca.
Kako je potekala komunikacija z vašimi sodelavci?	Ugotoviti, kakšno programsko opremo je sogovornik uporabljal med teledelom.
Kdo je kril stroške programske opreme in orodij za opravljanje dela?	Ugotoviti, kako je podjetje poskrbelo za opremo in orodja teledelavca.
Ste imeli občutek, da vam sodelavci zaupajo?	Ugotoviti stopnjo zaupanja.
Vam je teledelo prihranilo čas, ki bi ga drugače porabili za prevoz na delovno mesto?	Ugotoviti, ali imajo teledelavci več prostega časa.
Ste bili ob delu izven pisarne podjetja bolj produktivni?	Ugotoviti stopnjo produktivnosti sogovorca.
Kako je teledelo vplivalo na vaše zdravje in počutje?	Ugotoviti vpliv teledela na zdravje in počutje sogovornika.
Kako bi ocenili svojo izkušnjo s teledelom?	Ugotoviti stopnjo zadovoljstva s teledelom.
Ste bili s svojim plačilom zadovoljni?	Ugotoviti stopnjo zadovoljstva s plačilom, ki so ga prejeli za opravljeno delo.
Če bi lahko izbirali, bi nadaljevali s teledelom ali raje delali v pisarni podjetja?	Ugotoviti, ali si sogovornik želi nadaljevati s teledelom.

Vir: Lastno delo.

6.2 Rezultati in analiza anketnega vprašalnika

Anketni vprašalnik je izpolnilo 78 oseb, od tega je bilo 53,8 % anketirancev moških in 46,2 % žensk. Najmlajši anketiranec je bil star 23 let, najstarejši pa 48 let. Povprečna starost anketirancev je bila 34 let. Kot je razvidno iz slike 5, so bili anketiranci iz 16 različnih držav. Glede na to, da sem vprašalnik poslal tudi podjetju s sedežem v Sloveniji, ni presenetljivo, da je bilo kar 50 % anketirancev iz Slovenije, 9 % anketirancev je bilo iz ZDA, 8 % iz Indije, 5 % iz Tajske in Nemčije ter 23 % iz ostalih prikazanih držav.

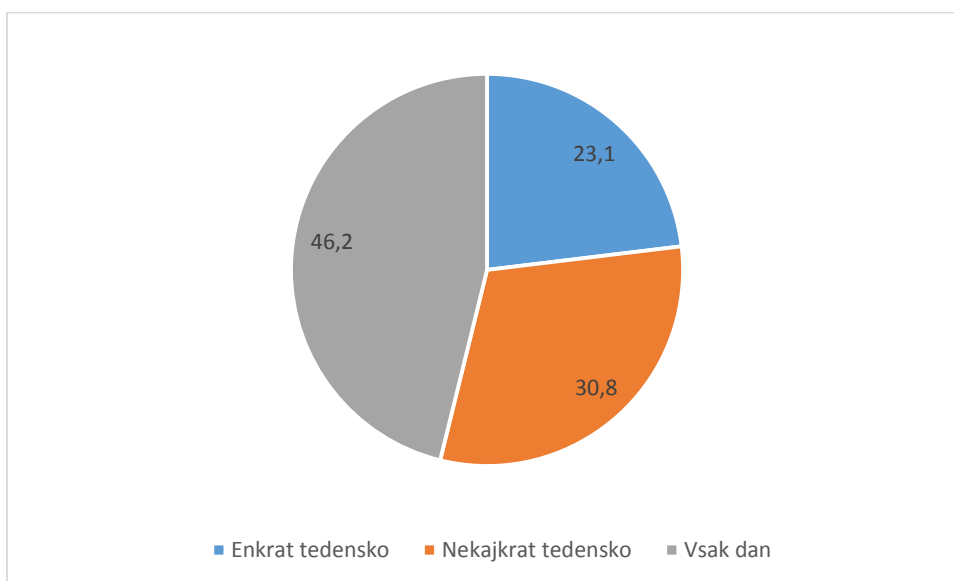
Slika 5: Ponazoritev nacionalnosti anketirancev



Vir: Lastno delo.

Na vprašanje o pogostosti opravljanja dela na daljavo je 23,1 % anketirancev odgovorilo, da na daljavo delajo manj kot enkrat tedensko. Nihče pa na vprašanje ni odgovoril z možnostjo enkrat tedensko. Možnost nekajkrat tedensko je izbralo 30,8 % anketirancev, 46,2 % anketirancev pa je navedlo, da na daljavo delajo vse dni v tednu.

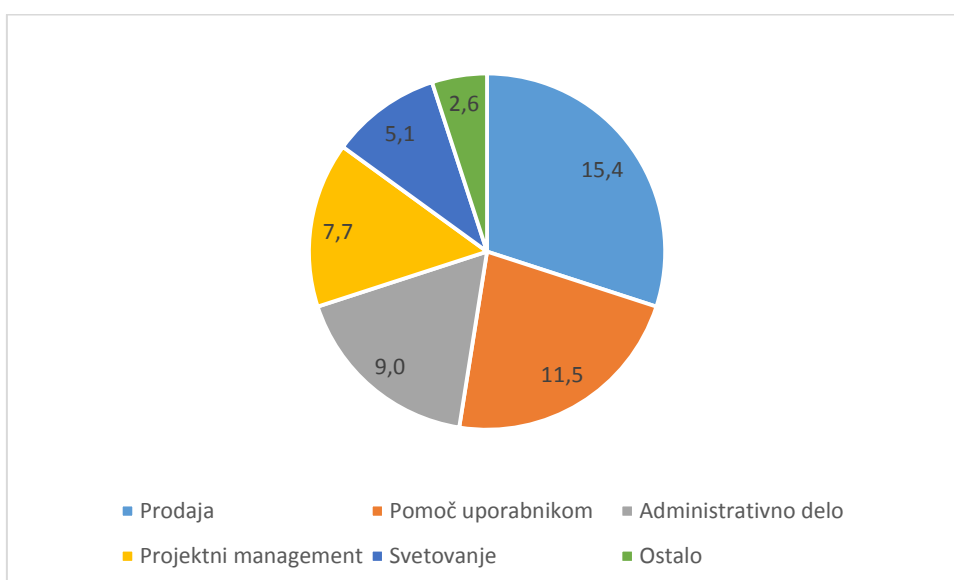
Slika 6: Pogostost anketirančevega dela na daljavo



Vir: Lastno delo.

Sledilo je vprašanje o tipu dela, ki ga anketiranci opravljajo od doma. Ponujene možnosti so bile prodaja, marketing, pomoč uporabnikom, programiranje, svetovanje, administrativno delo, projektni management in ostalo. Kot je razvidno iz slike 7, se največ anketirancev ukvarja z marketingom, programiranjem in prodajo. Te tri kategorije skupno zajemajo več kot 60 % anketirancev.

Slika 7: Vrste del, ki jih anketiranci opravljajo od doma



Vir: Lastno delo.

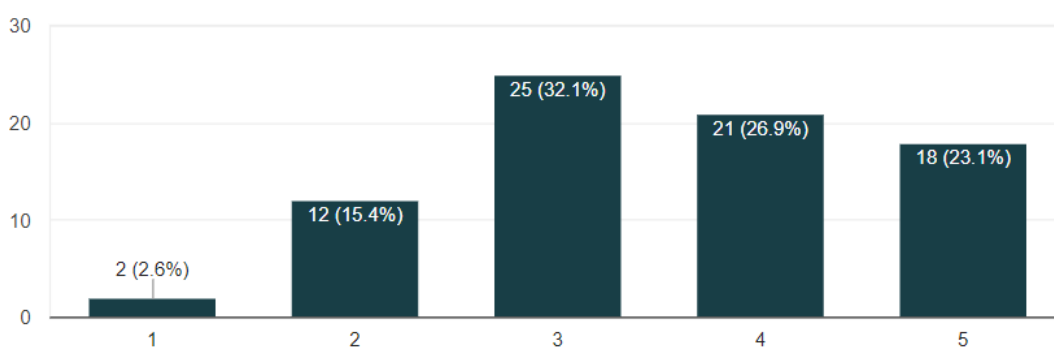
Zadnje vprašanje prvega sklopa se je nanašalo na anketirančevo odločitev za delovno mesto. Triinštirideset anketirancev oziroma približno 55 % je navedlo, da je možnost dela od doma

igrala veliko vlogo pri odločitvi za delovno mesto. Približno 45 % anketirancev tej izjavi ni pritrdilo.

Sledil je drugi sklop vprašanj, ki se je nanašal na anketirančevo izkušnjo in zadovoljstvo s teledelom. Vprašanja so bila v obliki trditev, anketiranec je moral v anketi označiti, do katere mere se s trditvami strinja. Odgovore so anketiranci ponazorili na lestvici od ena do pet, kjer je pet pomenilo močno strinjanje s trditvijo, ena pa popolno nestrinjanje.

S trditvijo »Med teledelom sem imel/imela občutek, da mi delodajalec zaupa« se je večina anketirancev vsaj do neke mere strinjala (slika 8).

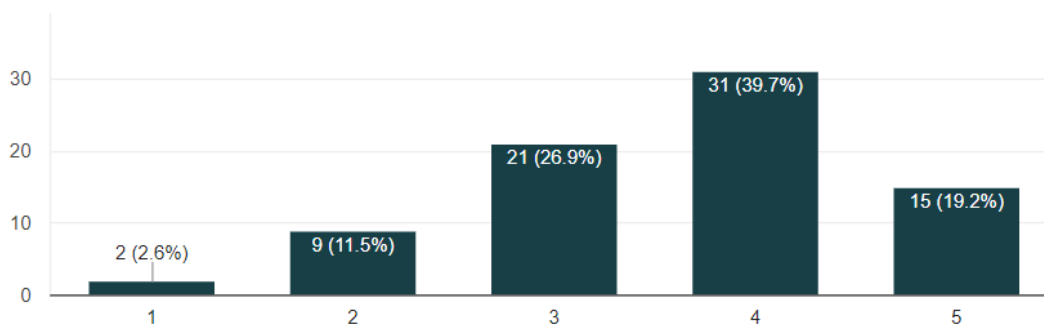
Slika 8: Zaupanje delodajalca pri teledelu



Vir: Lastno delo.

Podobno je bilo pri trditvi »Med teledelom sem se počutil/počutila kot del podjetja«, kjer se je skoraj 60 % anketirancev s trditvijo močno oziroma popolnoma strinjalo. Odgovori anketirancev so razvidni iz slike 9.

Slika 9: Občutek pripadnosti podjetju ob opravljanju dela na daljavo

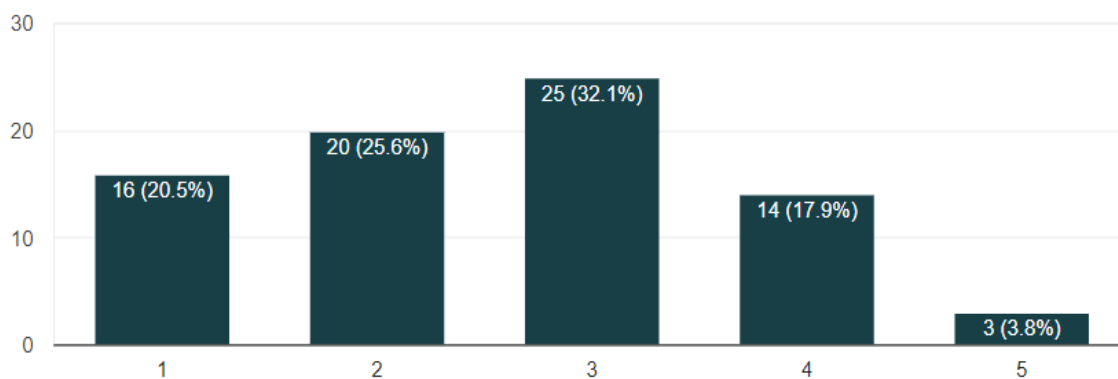


Vir: Lastno delo.

Deveto vprašanje se je navezovalo na trditev »Med teledelom sem se počutil/počutila osamljeno in izolirano«. Kot je razvidno iz slike 10, se večina anketirancev s to trditvijo ni

strinjala. Kljub temu da se večina s trditvijo ni strinjala, je več kot 20 % anketirancev izrazilo, da se ob delu od doma počutijo osamljene.

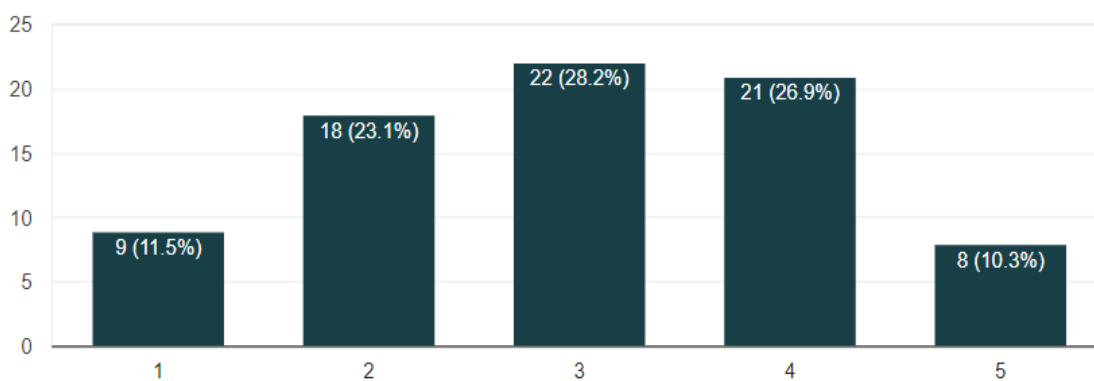
Slika 10: Osamljenost pri teledelu



Vir: Lastno delo.

Sledilo je vprašanje, ki se je navezovalo na trditev »Ko delam na daljavo, pogrešam osebno interakcijo z ostalimi zaposlenimi«. Kot je razvidno iz slike 11, se je s trditvijo popolnoma strinjalo dobrih 10 % anketirancev, kar 26,9 % pa se jih je strinjalo do neke mere. Na drugi strani je 11,5 % anketirancev izrazilo, da osebne interakcije z ostalimi sodelavci ne pogrešajo.

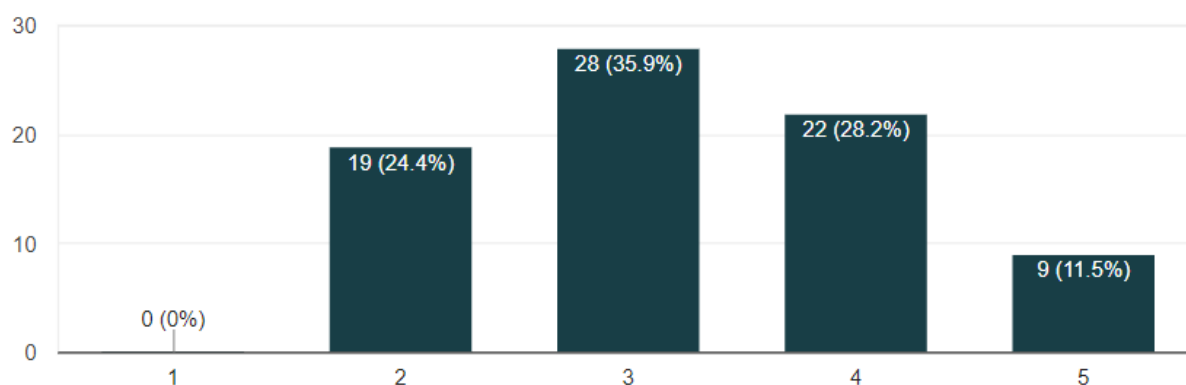
Slika 11: Pomanjkanje osebne interakcije pri delu na daljavo



Vir: Lastno delo.

Enajsto vprašanje ankete se je navezovalo na motivacijo teledelavcev in trditev »Med teledelom sem se počutil/počutila izjemno motivirano«. Kot je razvidno iz slike 12, nihče od 78 anketirancev pri tem vprašanju ni izrazil, da se s trditvijo sploh ne strinja. Nasprotno je bilo pri drugem ekstremu, saj je preko 10 % anketirancev izbralo odgovor, da se s trditvijo popolnoma strinjajo.

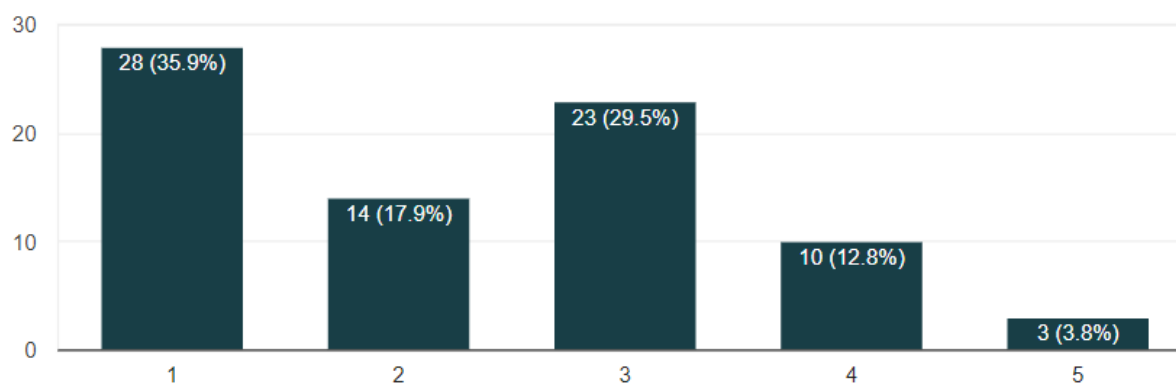
Slika 12: Motiviranost teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Dvanajsto vprašanje se je navezovalo na emocionalno nestabilnost teledelavcev. Trditev, do katere so se anketiranci opredeljevali, je bila »Med teledelom sem se počutil/počutila emocionalno nestabilno«. Kot je razvidno iz slike 13, je kar 35,9 % anketirancev odgovorilo, da se s trditvijo sploh ne strinja. Kot pri vseh dosedanjih vprašanjih pa so bile tudi tu izjeme, saj se je 3,8 % anketirancev s trditvijo popolnoma strinjalo.

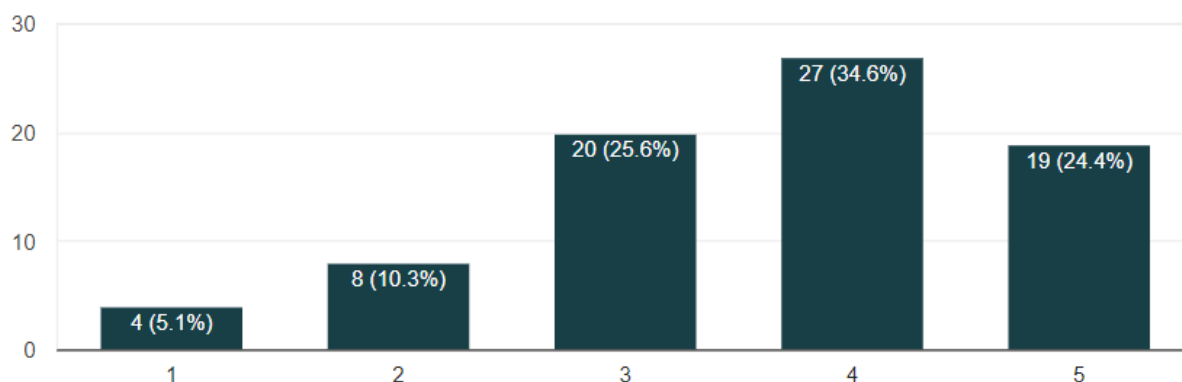
Slika 13: Emocionalna stabilnost teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Trinajsto vprašanje se je navezovalo na razmerje med delom in prostim časom, trditev pa se je glasila »Teledelo mi je omogočilo preživeti več časa z družino in prijatelji«. Kot je razvidno iz slike 14, se je s trditvijo večina anketirancev strinjala vsaj do neke mere.

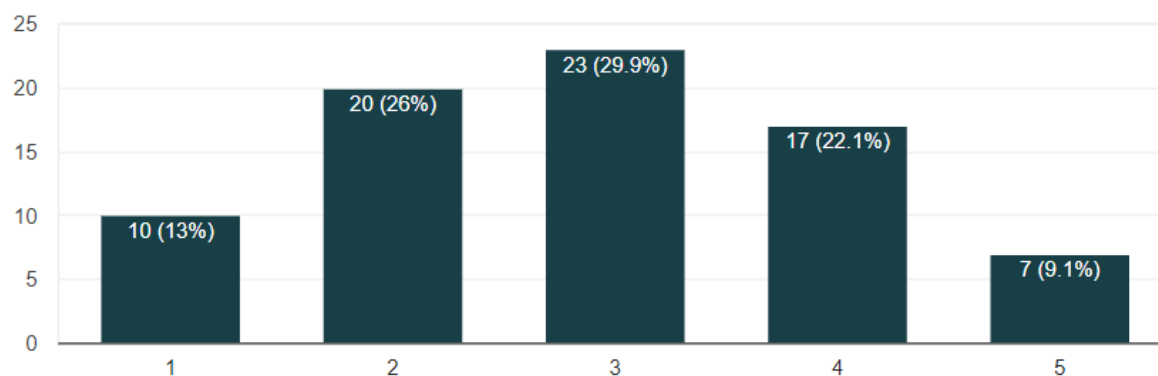
Slika 14: Prosti čas teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Štirinajsto vprašanje anketnega vprašalnika se je navezovalo na odnose med sodelavci. Trditev štirinajstega vprašanja se je glasila »Kljub delu na daljavo sem s sodelavci vzpostavil/vzpostavila dobre odnose«. Pri tem vprašanju se večina s trditvijo ni strinjala. Kar 10 anketirancev oziroma 13 % se jih s trditvijo močno ni strnjalo. Dvajset anketirancev oziroma 26 % pa je trditvi vsaj do neke mere nasprotovalo. Nevtralnih je ostalo 23 anketirancev, le 24 pa se jih je do neke mere strinjalo s trditvijo. Odgovori anketirancev so ponazorjeni na sliki 15.

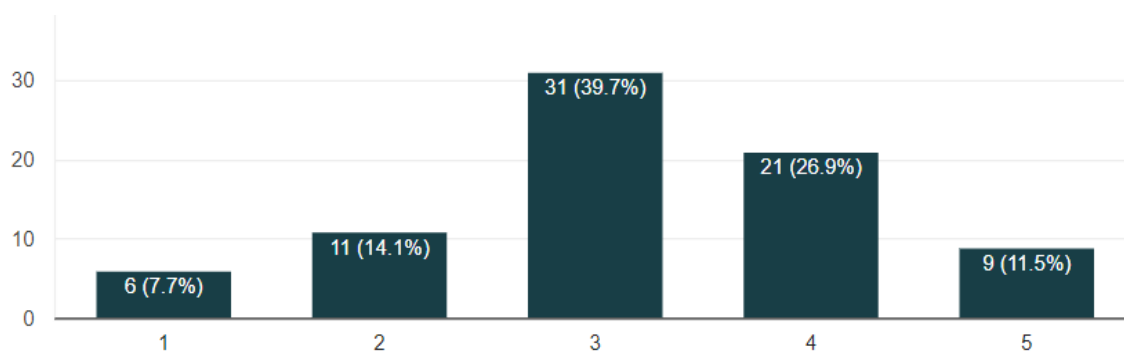
Slika 15: Odnosi med teledelavci in njihovimi sodelavci



Vir: Lastno delo.

Petnajsto vprašanje v anketnem vprašalniku se je navezovalo na komunikacijo med zaposlenimi. Trditev petnajstega vprašanja je bila »Med teledelom nisem imel/imela težav pri komunikaciji s sodelavci«. Kot je razvidno iz slike 16, so anketiranci tudi pri tem vprašanju podali zelo različne odgovore. Razvidno pa je tudi, da so med anketiranci prevladovali tisti, ki težav s komunikacijo nimajo oziroma jih niso imeli. Odgovori so ponazorjeni na sliki 16.

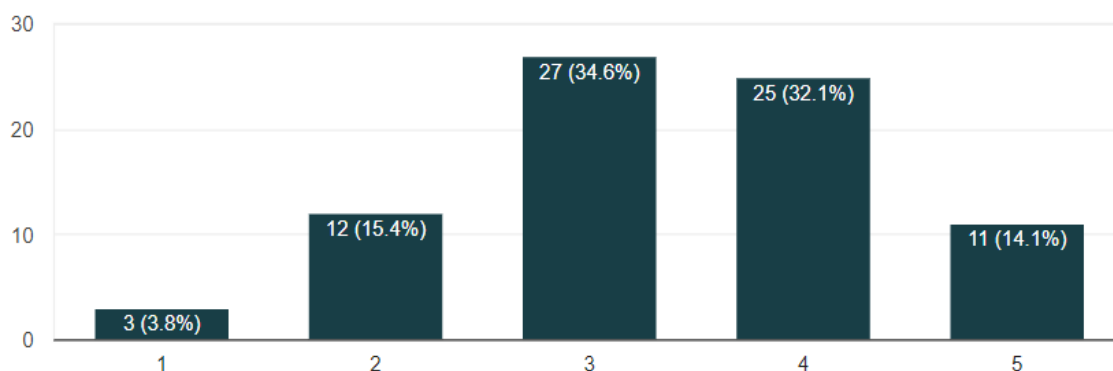
Slika 16: Komuniciranje med teledelavci in njihovimi sodelavci



Vir: Lastno delo.

Šestnajsto vprašanje se je nanašalo na zaupanje med zaposlenimi. Trditev šestnajstega vprašanja se je glasila »Med teledelom sem popolnoma zaupal/zaupala svojim sodelavcem«. Kot je razvidno iz slike 17, se je skoraj polovica anketirancev s trditvijo strinjala vsaj do neke mere. Le 3,8 % anketirancev je izrazilo, da se s trditvijo sploh ne strinjajo.

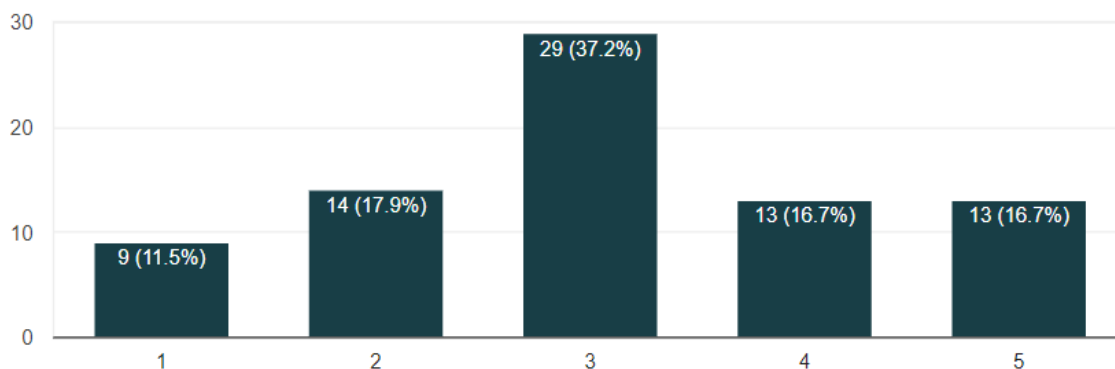
Slika 17: Zaupanje med teledelavci in njihovimi sodelavci



Vir: Lastno delo.

Sedemnajsto vprašanje anketnega vprašalnika se je nanašalo na čas dela teledelavcev. Cilj trditve »Kot teledelavec/teledelavka sem delal/delala več ur, kot bi v pisarni podjetja« je bil ugotoviti, ali teledelavci delajo dlje, kot bi v primeru, da bi delo opravljali v pisarni podjetja. Odgovori 78 anketirancev so prikazani na sliki 18.

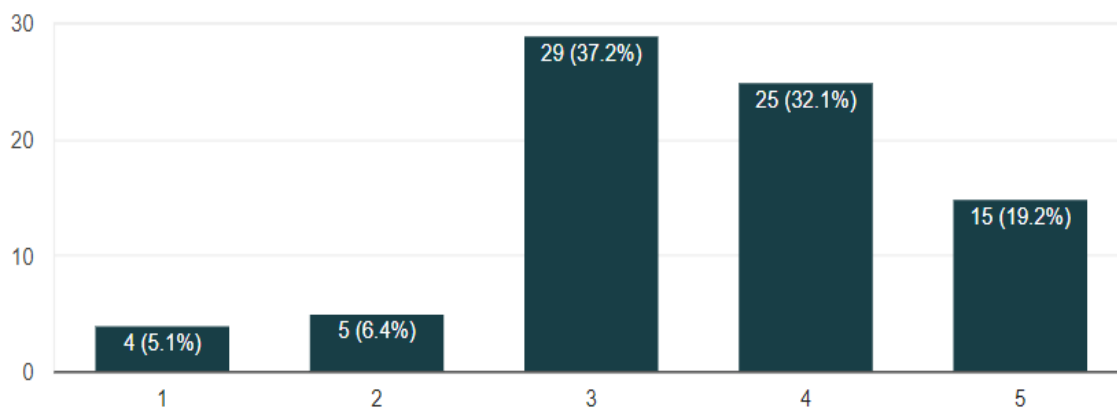
Slika 18: Čas delovnika teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Osemnajsto vprašanje, ki sem ga vključil v anketni vprašalnik, se je navezovalo na razmerje dela in prostega časa. Trditev osemnajstega vprašanja se je glasila »Delo na daljavo mi je pomagalo prihraniti veliko časa in izboljšati ravnotežje med delom in osebnim življenjem«. Odgovori so bili tokrat prevladujoče pritrdilni, skoraj 20 % anketirancev se je s trditvijo namreč popolnoma strinjalo, kar 32,1 % pa jih je izrazilo, da se s trditvijo delno strinjajo. Odgovori so ponazorjeni na sliki 19.

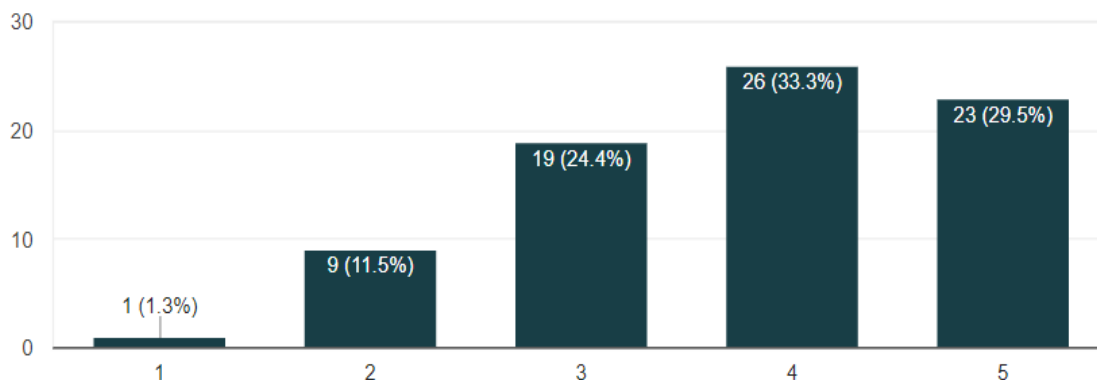
Slika 19: Ravnotežje med delom in prostim časom teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Naslednje vprašanje se je nanašalo na primerjavo stresa teledelavcev in zaposlenih, ki delo opravljajo v pisarni. Trditev devetnajstega vprašanja se je glasila »Teledelo je manj stresno kot delo v pisarni«. Kot je razvidno iz slike 20, se je kar 29,5 % anketirancev popolnoma strinjalo s to trditvijo, 33,33 % anketirancev pa je odgovorilo, da s trditvijo strinjajo. Tokrat se s podano trditvijo popolnoma ni strinjal le eden izmed 78 anketirancev.

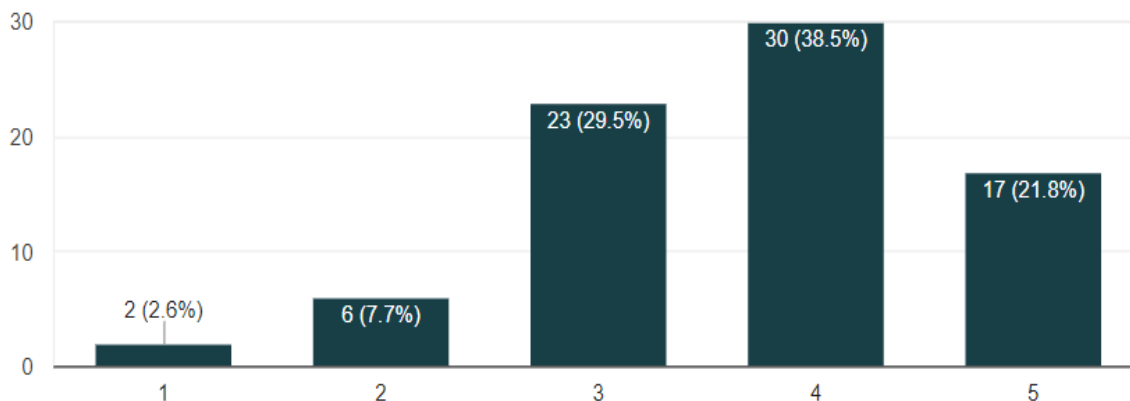
Slika 20: Stopnja stresa pri opravljanju dela na daljavo



Vir: Lastno delo.

Dvajseto vprašanje anketnega vprašalnika je bilo usmerjeno na počutje teledelavcev, cilj vprašanja pa je bil ugotoviti, ali se teledelavci počutijo cenjene. Trditev, ki je preverjala njihovo počutje in cenjenost s strani delodajalca, se je glasila »Med teledelom sem se počutil/počutila kot pomemben člen podjetja«. Kot je ponazorjeno in razvidno iz slike 21, so pri odgovorih anketirancev preladovali pozitivni odzivi. Sedemnajst anketirancev oziroma 21,8 % se je s trditvijo popolnoma strinjalo, kar 38,5 % pa se jih je vsaj delno strinjalo.

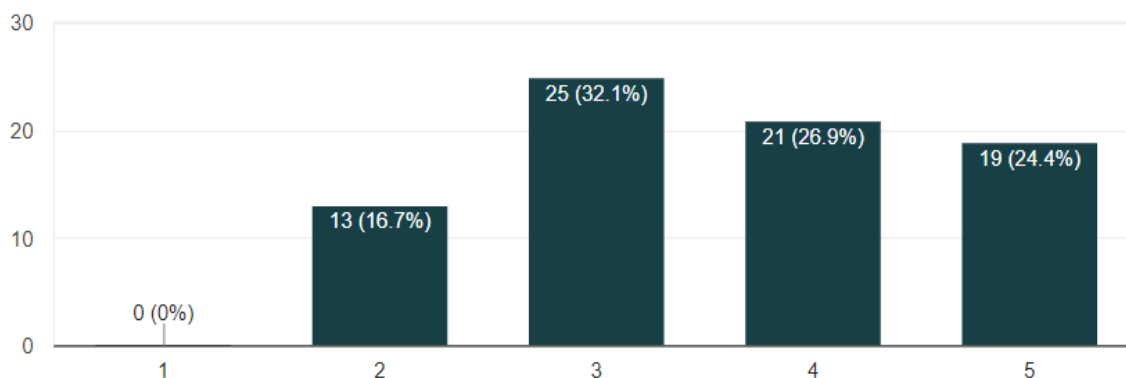
Slika 21: Teledelo in občutek pomembnosti



Vir: Lastno delo.

Enaindvajseto vprašanje v anketnem vprašalniku se je nanašalo na spodbujanje teledelavcev, k izboljšanju procesov in načinu dela. Trditev enaindvajstega vprašanja se je glasila »Med teledelom me je delodajalec spodbujal k temu, da bi prišel/prišla do novih in boljših načinov dela«. Kot je razvidno iz rezultatov, ki so ponazorjeni na sliki 22, ni nihče od 78 anketirancev trditve zanimal. Kar 24,4 % anketirancev pa se je s trditvijo popolnoma strinjalo.

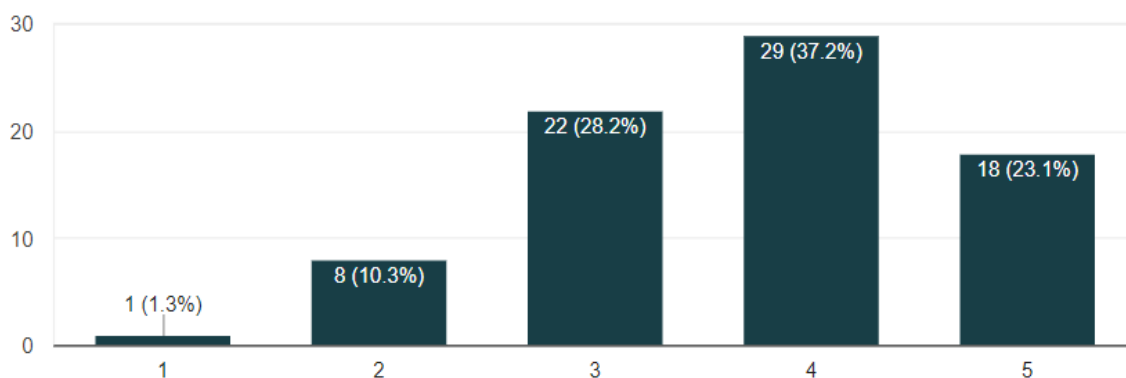
Slika 22: Spodbujanje teledelavcev k samoiniciativnosti



Vir: Lastno delo.

Naslednje vprašanje anketnega vprašalnika se je nanašalo na občutke, ki jih zaposleni občutijo ob opravljanju dela, in osebno zadovoljstvo teledelavcev. Trditev dvaindvajsetega vprašanja se je glasila »Delo, ki sem ga opravljal/opravljala, mi je dalo občutek osebnega zadovoljstva«. Kot prikazuje slika 23, je več kot 60 % anketirancev izrazilo, da ob delu občutijo osebno zadovoljstvo. S trditvijo pa se ni strinjalo le 11,6 % anketirancev oziroma 9 od skupno 78 anketirancev.

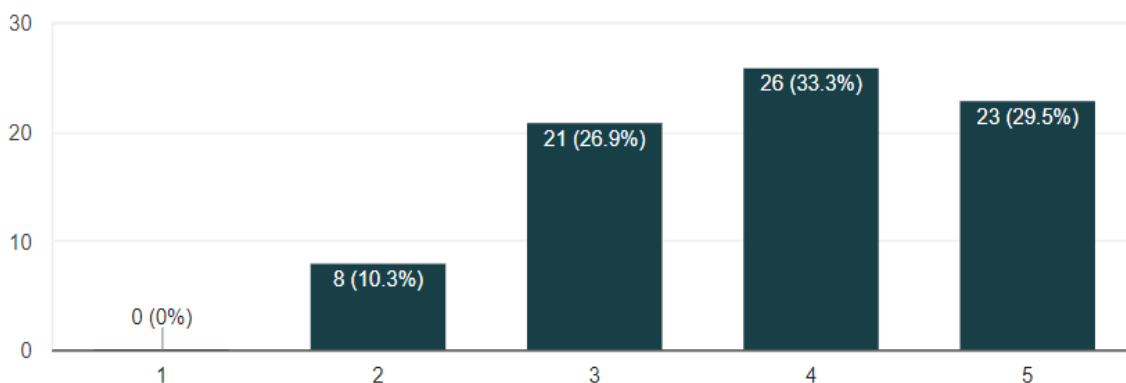
Slika 23: Občutek osebnega zadovoljstva teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Triindvajseto vprašanje anketnega vprašalnika se je nanašalo na razporožljivost orodij, ki jih zaposleni potrebujejo za opravljanje dela. Trditev triindvajsetega vprašanja je bila, »Med teledelom sem imel/imela orodja za dobro opravljanje dela«. Kot je ponazorjeno na sliki 24, se je velika večina anketirancev, natančneje 62,5 %, s trditvijo popolnoma ali pa vsaj delno strinjalo. Prav nihče pa ni izrazil, da se s trditvijo popolnoma ne strinja oziroma da mu delodajalec ni dal dostopa do orodij, ki jih je teledelavec potreboval za dobro opravljanje delovnih nalog.

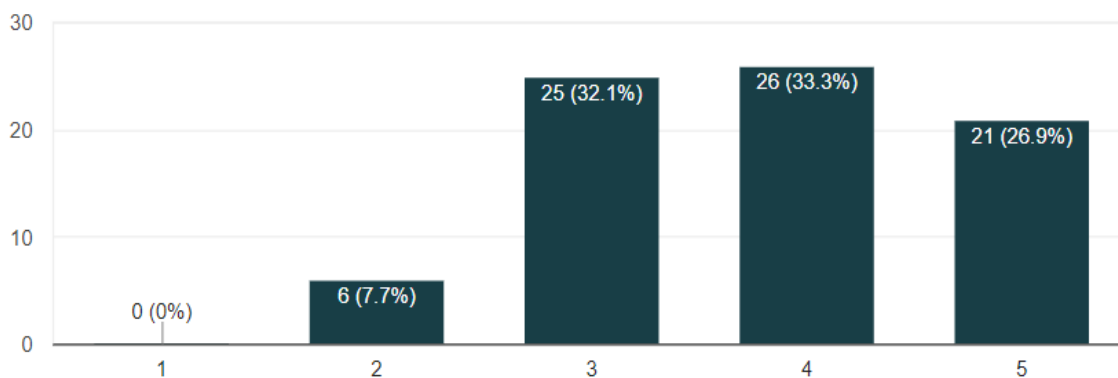
Slika 24: Dostop do orodij, ki jih zaposleni potrebuje za dobro opravljanje dela



Vir: Lastno delo.

Štiriindvajseto vprašanje anketnega vprašalnika se je navezovalo na izkoriščenost sposobnosti teledelavcev, trditev štiriindvajsetega vprašanja pa se je glasila »Med teledelom so bile moje sposobnosti dobro izkoriščene«. Kot je razvidno iz slike 25, se je velika večina anketirancev s trditvijo strinjala vsaj do neke mere. Enaindvajset anketirancev oziroma 26,9 % se jih je s trditvijo popolnoma strinjalo, kar 26 anketirancev oziroma 26,9 % pase jih je delno strinjalo. Neopredeljenih je ostalo 25 anketirancev, 6 pa jih je odgovorilo, da se s trditvijo ne strinjajo povsem. Prav tako kot pri prejšnem vprašanju tudi tokrat trditve nihče ni popolnoma zanimal.

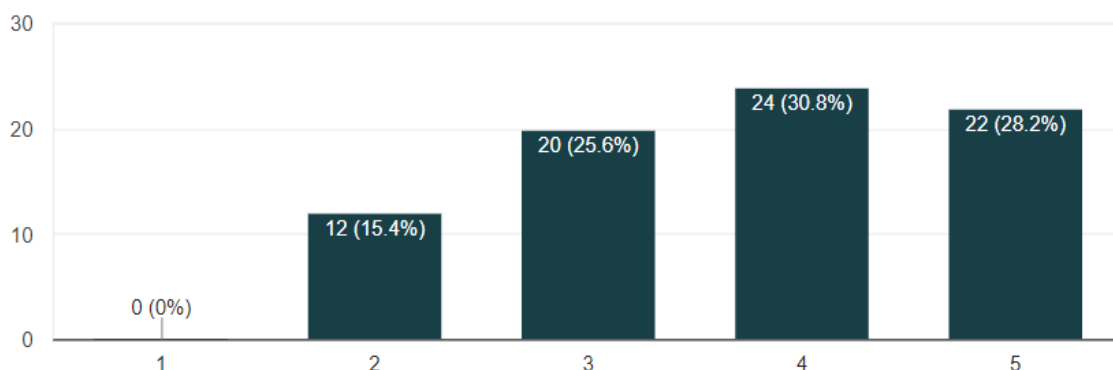
Slika 25: Izkoriščenost sposobnosti teledelavca



Vir: Lastno delo.

Petindvajseto vprašanje se je nanašalo na plačilo, ki ga je teledelavec prejemal za opravljeno delo. Trditev petindvajsetega vprašanja je bila »Pri teledelu sem se počutil/počutila dobro plačano za svoje opravljeno delo«. Kot je ponazorjeno na sliki 26, se je 59 % teledelavcev s trditvijo strinjalo, 25,6 % jih je ostalo neopredeljenih, 15,4 % pa se jih s trditvijo ni popolnoma strinjalo.

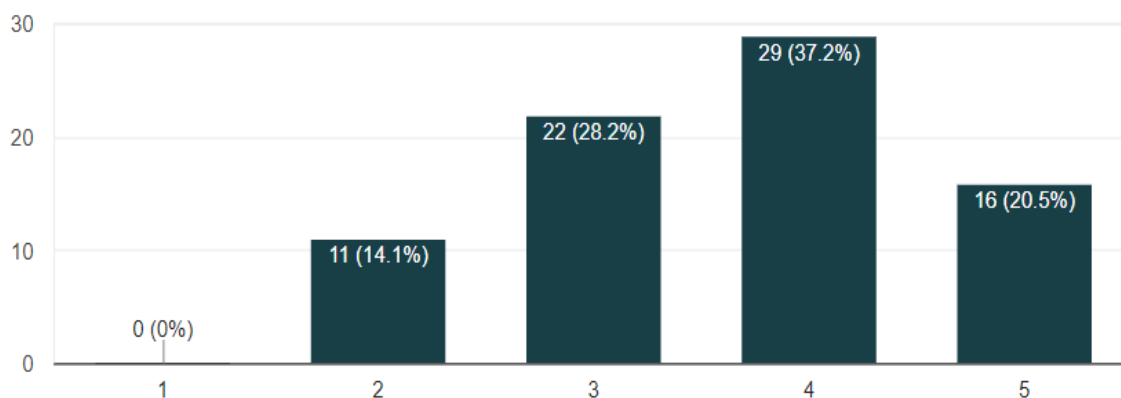
Slika 26: Plačilo teledelavcev



Vir: Lastno delo.

Naslednje vprašanje se je navezovalo na vključitev zaposlenih pri sprejemanju odločitev, povezanih z delom teledelavcev. Anketiranci so morali na lestvici od ena do pet označiti, kako zadovoljni so bili s svojo vključitvijo v sprejemanje odločitev, povezanih z njihovim delom. Vprašanje se je glasilo »Ko ste delali na daljavo, kako zadovoljni ste bili s svojim sodelovanjem pri odločitvah, ki so vplivale na vaše delo?«. Kot je ponazorjeno na sliki 27, je bila večina z vključitvijo v sprejemanje odločitev zadovoljna. Neopredeljenih je ostalo 28,2 % anketirancev, 14,1 % pa jih z vključitvijo v sprejemanje odločitev ni bila povsem zadovoljna.

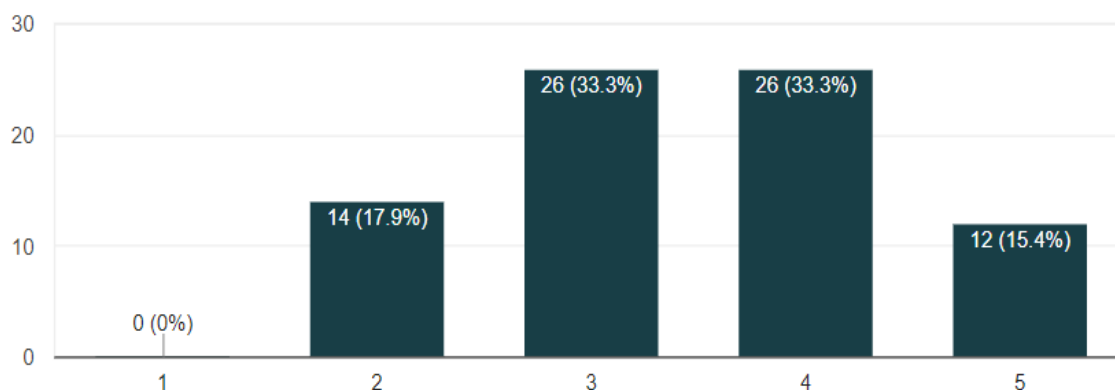
Slika 27: Sodelovanje teledelavcev pri odločitvah, ki vplivajo na njihovo delo



Vir: Lastno delo.

Sedemindvajseto vprašanje se je glasilo »Kako zadovoljni ste bili z informacijami, ki ste jih prejeli od uprave o tem, kaj se dogaja v vašem oddelku?«. Kot je ponazorjeno na sliki 28, je bilo 12 anketirancev z informacijami zelo zadovoljnih, 26 vsaj do neke mere, 26 neopredeljenih in 14 rahlo nezadovoljnih.

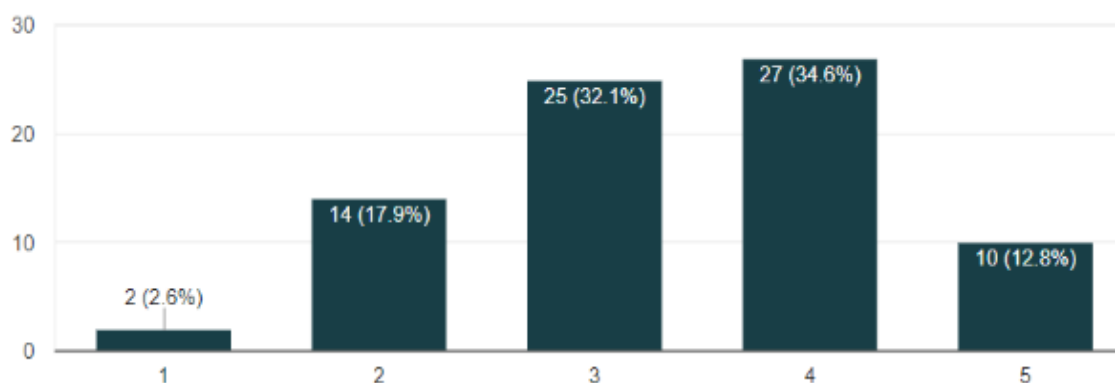
Slika 28: Prejete informacije o dogajanju znotraj teledelavčevega oddelka



Vir: Lastno delo.

Osemindvajseto vprašanje se je glasilo »Kako zadovoljni ste bili z informacijami, ki ste jih prejeli od uprave o tem, kaj se dogaja v podjetju?«. Glede na podobnost s prejšnjim vprašanjem ni presenetljivo, da so tudi odgovori zelo podobni. Kot je razvidno iz slike 29, je tokrat 10 anketirancev zadovoljstvo označilo z najvišjo možno oceno, 27 z oceno štiri, 25 jih je ostalo neopredeljenih, 14 jih je izkazalo nezadovoljstvo in dva močno nezadovoljstvo. Rezultati kažejo na to, da so teledelavci v povprečju zadovoljni s pridobljenimi informacijami o tem, kaj se dogaja v podjetju.

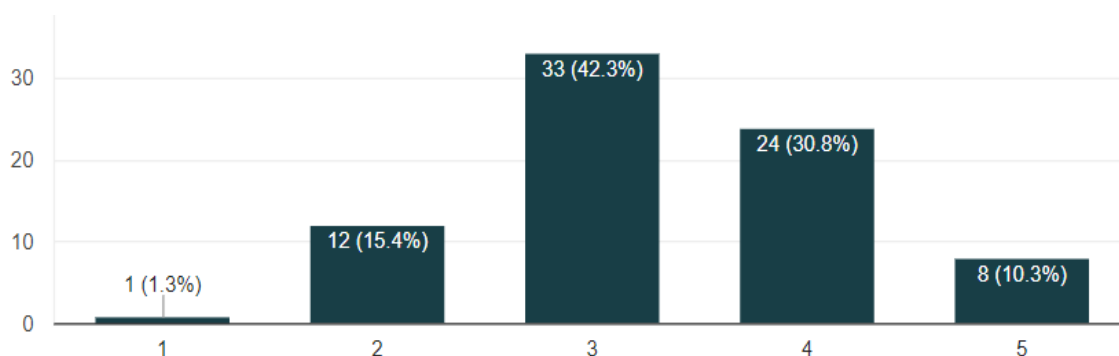
Slika 29: Prejete informacije o dogajanju znotraj teledelavčevega podjetja



Vir: Lastno delo.

Devetindvajseto vprašanje se je navezovalo na zadovoljstvo teledelavca z možnostjo napredovanja. Vprašanje se je glasilo »Kako zadovoljni ste bili z možnostjo promocije?«. Kot je razvidno iz ponazoritve odgovorov na sliki 30, je kar 42,3 % anketirancev ostalo neopredeljenih, 41,1 % jih je izrazilo različni stopnji zadovoljstva, 15,4 % rahlo nezadovoljstvo in 13, % anketirancev močno nezadovoljstvo.

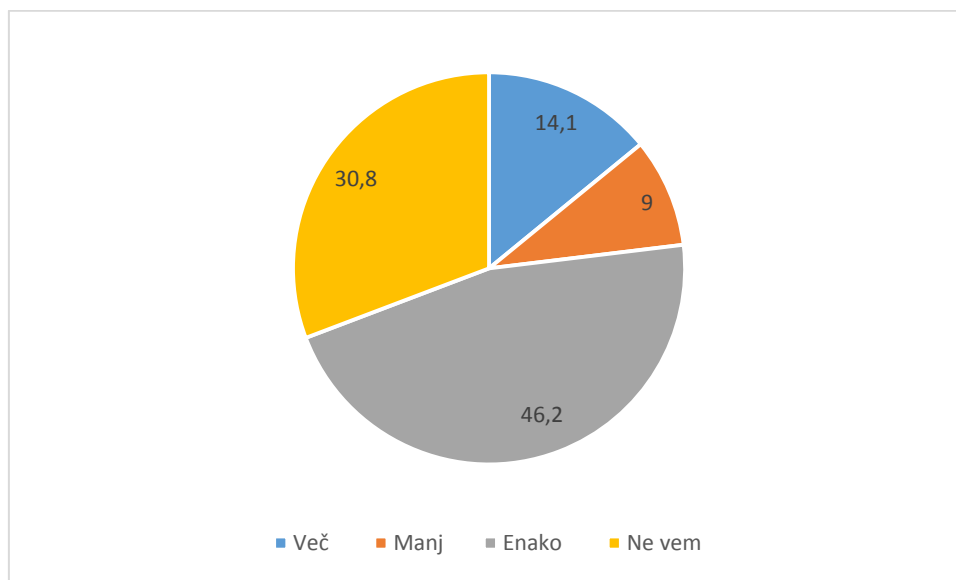
Slika 30: Možnost napredovanja teledelavca



Vir: Lastno delo.

Naslednje vprašanje se je navezovalo na zaslužek zaposlenih in se je glasilo »Koliko ste zaslužili v primerjavi z ostalimi zaposlenimi na podobni poziciji?«. Kot je ponazorjeno na sliki 31, 14,1 % anketirancev meni, da so zaslužili več denarja kot delavci na enakih pozicijah, ki so delali v pisarni podjetja, 9 % jih je odgovorilo, da so bili plačani manj, 30,8 % jih je izbralo odgovor, da je bilo njihovo plačilo enako zaposlenim, ki so delalo opravljali v pisarni podjetja, in 46,2 % anketirancev ob času ankete ni vedelo, ali so bili plačani bolje, slabše ali enako kot ostali zaposleni na podobnih pozicijah.

Slika 31: Plačilo teledelavcev

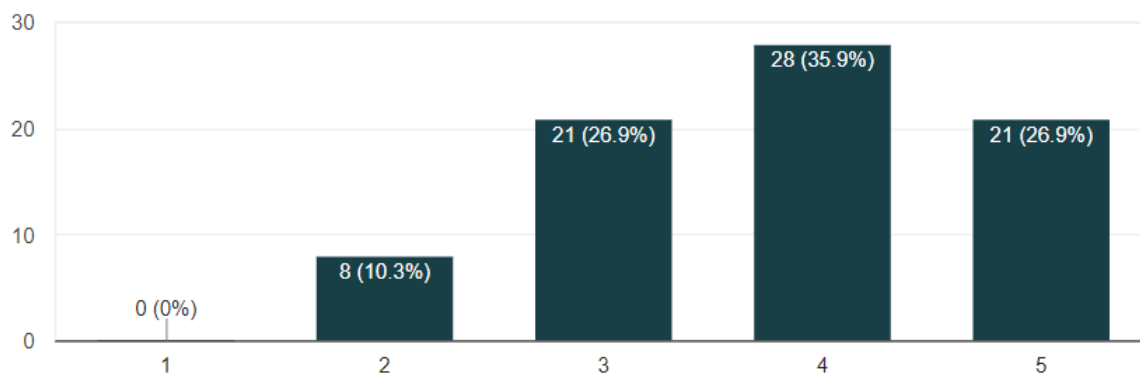


Vir: Lastno delo.

Predzadnje vprašanje zaprtega tipa je bilo vprašanje o splošnem zadovoljstvu teledelavcev z njihovo službo. Vprašanje se je glasilo »Kako zadovoljni ste bili s svojo zaposlitvijo in delovno izkušnjo?«. Anketiranci so zadovoljstvo izrazili s pomočjo lestvice od ena do pet. Kot je razvidno iz slike 32, je bila večina anketirancev z delom, ki so ga opravljali na daljavo, zadovoljna. Od 78 anketirancev jih je zadovoljstvo vsaj do neke mere izrazilo 49

anketirancev, 21 jih ostalo neopredeljenih in osem jih je zrazilo nezadovoljstvo. Nihče izmed anketirancev pa pri odgovarjanju na vprašanje ni izrazil močnega nezadovoljstva s svojo dosedanjo izkušnjo pri opravljanju dela na daljavo.

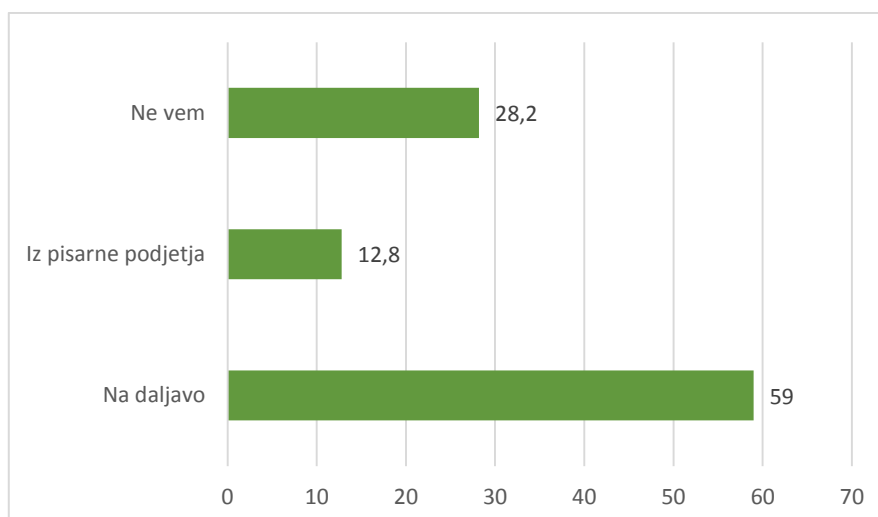
Slika 32: Splošno zadovoljstvo teledelavcev z zaposlitvijo



Vir: Lastno delo.

Z zadnjim vprašanjem zaprtega tipa sem želel izvedeti, ali bi anketiranci, če bi lahko izbirali, raje delali v pisarni podjetja, na daljavo ali pa so glede tega neopredeljeni oziroma se ne morajo odločiti. Vprašanje se je glasilo »Če bi lahko izbirali, bi raje delali na daljavo ali v pisarni podjetja?«. Kot je ponazorjeno na sliki 33, je kar 59 % anketirancev izrazilo, da bi ob možnosti izbire izbrali delo na daljavo, 12,8 % delo v pisarni podjetja in 28,2 % jih je ostalo neopredeljenih.

Slika 33: Ponazoritev izbora oblike dela anketirancev



Vir: Lastno delo.

Na koncu anketnega vprašalnika sta sledili dve vprašanji odprtega tipa. V prvem vprašanju odprtega tipa so bili anketiranci pozvani, da opišejo prednosti teledela. Izmed 78 anketirancev si jih je 15 vzelo čas in opisalo, kaj oni vidijo kot glavne prednosti teledela. Med odgovori so se znašle naslednje značilnosti teledela:

- več prostega časa, saj prevoz na delovno mesto ni potreben,
- boljša produktivnost, saj te nihče ne moti,
- fleksibilni delovnik,
- boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem,
- več prostega časa,
- boljša kreativnost,
- možnost počitka oziroma prostega časa v primeru manjše količine dela,
- možnost izbire časa in kraja dela,
- svoboda in tišina,
- tišje delovno okolje in več časa za hišna opravila,
- manj izgubljenega časa na cestah in manj stresa,
- lokacijska neodvisnost,
- možnost dela za katerokoli podjetje brez premika svoje lokacije,
- mir,
- ni prevoza na delovno mesto.

Zadnje vprašanje anketnega vprašalnika je bilo ravno nasprotno predzadnjemu. Anketiranci so morali navesti slabosti teledela. Vprašanje se je glasilo »Kaj so po vašem mnenju glavne slabosti teledela?«. Med trinajstimi odgovori so se znašle naslednje značilnosti teledela:

- slabši delovni pogoji kot v pisarni,
- socialni vidik in manjše število interakcij s sodelovci,
- lenoba in pomanjkanje samodiscipline,
- komunikacija s sodelavci,
- osamljenost,
- pomanjkanje informacij o podjetju,
- kontrola nad delom zaposlenih je slaba,
- interakcija, diskusija, socializacija,
- nepovezanost z ekipo, oteženo reševanje problemov in pridobivanje povratnih informacij, osamljenost,
- financiranje računalnika in programske opreme,
- izoliranost,
- osamljenost,
- otežena komunikacija z nadrejenim.

Sodeč po rezultatih anketnega vprašalnika, so občutki teledelavcev mešani. Prevladujejo sicer pozitivni odzivi, vendar je kar nekaj tudi negativnih. Prav tako je z značilnostmi

teledela. Kot je razvidno iz odgovorov na vprašanji odprtega tipa, ima tovrstna oblika dela veliko pozitivnih kot tudi negativnih lastnosti. Po prvem delu raziskave lahko povzamem, da se rezultati anketnega vprašalnika dobro ujemajo z literaturo in teoretičnim delom, kjer avtorji navajajo pozitivne in negativne lastnosti teledela. Ker pa je na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika težko podati kakršnekoli ugotovitve, bom kot že omenjeno v raziskovalnem načrtu, to storil po analizi poglobljenih intervjujev.

6.3 Rezultati poglobljenih intervjujev in razprava

Cilj intervjujev je bil odgovoriti na zastavljena raziskovalna vprašanja:

- Katere značilnosti teledela imajo pozitiven vpliv na zadovoljstvo zaposlenih?
- Katere značilnosti teledela imajo negativen vpliv na zadovoljstvo zaposlenih?
- Katere značilnosti teledela nimajo vpliva na zadovoljstvo zaposlenih?
- Ali se teledelavci želijo vrniti v pisarno podjetja?

V nadaljevanju navajam povzetke vseh petih intervjujev, pri katerih se osredotočam na pomembnejše dele pogovorov in zgoraj omenjena raziskovalna vprašanja. Do odgovorov sem poskusil priti posredno prek vprašanj, navedenih v tabeli 4, in podvprašanj, ki so se med intervjuvanci razlikovala.

Oseba A je stara 25 let in je ob času intervjuja imela dvoletne izkušnje s teledelom. Oseba je soustanoviteljica manjšega podjetja, v katerem z ekipo delo v celoti opravljajo od doma. Za teledelo so se znotraj podjetja odločili zaradi prihrankov denarja in lokacijske neodvisnosti. Teledela se poslužujejo vsakodnevno, za rešitev večjih problemov in pogovore o viziji podjetja pa se občasno sestanejo tudi osebno.

Sogovornica je v pogovoru izpostavila, da jim je prav teledelo omogočilo dobičkonosnost podjetja v zelo zgodnji fazi. Znotraj podjetja opravljajo poslovno svetovanje, za opravljanje dela pa uporabljajo lastne računalnike in programsko opremo. Oseba je pojasnila tudi, da je uporaba lastne opreme nekaj, kar doprinese k boljši produktivnosti kot tudi prihrankom denarja. Glede na to, da so znotraj podjetja vsi zelo mladi, sogovornica navaja, da s komunikacijo na daljavo nimajo težav. Ob vprašanju o osamljenosti se je oseba nasmehnila in dejala, da ji prav ta osamljenost odgovarja, saj lahko tako dosega večjo produktivnost in delo zaključi že v zgodnjih popoldanskih urah. Sogovornica je ob tem dodala, da k temu pripomore izogib vsakodnevni vožnji na delovno mesto.

Ko je pogovor naletel na zaupanje, je sogovornica omenila, da so vsi zaposleni podjetja dolgoletni prijatelji in s tem nimajo nobenih težav. Sledilo je vprašanje o zdravju, kjer je sogovornica omenila, da gibanje zna biti težava pri teledelavcih, vendar se jo lahko dokaj enostavno reši. Oseba ta problem rešuje z vsakodnevno jutranjo telovadbo in sprehodi s svojim psom in fantom v popoldanskih urah.

Splošno zadovoljstvo sogovornice s teledelom je bilo ob času pogovora na visokem nivoju, glede plačila pa komentarji niso bili relevantni, saj je oseba samozaposlena in si je plačo izplačevala sama. Sogovornica je izrazila tudi, da teledela ne bi zamenjala za nič na svetu ter da močno dvomi, da bo še kdaj v življenju delo v celoti opravljala v pisarni podjetja. Navaja namreč, da je močna zagovornica tovrstne oblike dela in bi jo priporočala vsakomur.

Oseba B je stara 39 let in se teledela poslužuje že več kot šest let. Oseba se ukvarja s svetovanjem podjetjem pri izbiranju zagonskega kapitala in se je s teledelom srečala zaradi narave dela, ki ga opravlja. Ker je oseba samozaposlena, delo od doma opravlja vsakodnevno. Za opravljanje dela ima domačo pisarno, s strankami pa večinoma komunicira prek programske opreme Skype. Navaja, da s komunikacijo nima težav, saj nam današnja tehnologija omogoča videokonference in deljenje zaslona. Kot sogovornik navaja, se lahko s pomočjo teh funkcij zelo dobro imitira tudi osebna interakcija in doseže podobno stopnjo produktivnosti, kot bi jo imeli, če bi bili s stranko v istem prostoru.

Glede na to da je oseba samozaposlena, si stroške opreme krije sama. Z zaupanjem sogovornik nikoli ni imel težav. Pravi, da mu stranke zaupajo zaradi uspehov iz preteklosti ter da se stopnja zaupanja ob pogostih klicih v času pred kampanjami njegovih strank še dodatno poveča. Meni, da ga razdalja pri tem ne ovira. Glede na to, da oseba B trenutno živi v Južni Koreji, dela pa s strankami iz različnih svetovnih mest, mu teledelo in informacijsko-komunikacijska tehnologija močno olajšata delo in prihranita ogromno časa. Prav to pa osebi omogoča tudi več časa, preživetega z ženo in tri mesece starim sinom.

Intervjuvanec navaja, da je ob delu od doma veliko bolj produktiven. Kot prednost pa je omenil tudi to, da lahko dela ob urah, ko je sam najbolj produktiven. Zanj so to zgodnje jutranje ure, kadar je potrebno, pa nekaj dela opravi tudi zvečer. Tekom dneva se tako lahko posveti svoji ženi in otroku.

Na začetku svojega dela od doma se je oseba počutila rahlo osamljeno. Danes je zaradi žene in otroka drugače. Zdravstvenih težav oseba nima, je pa omenila, da se v povprečju giblje manj, kot se je v letih, ko je delala v pisarni podjetja. Sogovornik v šali dodaja, da razlog za le občasno gibanje ni čas oziroma okoliščine dela, temveč lenoba. Glede plačila osebe B zaradi samozaposlitve nisem spraševal, teledelo pa opisuje kot nekaj, kar ji omogoča sanjsko življenje. Za konec dodaja: »Edino obžalovanje, ki ga imam glede teledela, je, da z njim nisem začel že ob začetku svoje kariere.«

Oseba C je stara 28 let in je imela ob času poglobljenega intervjuja štiri leta izkušenj s teledelom. Ob prvi izkušnji s teledelom je delala za podjetje, ki je proizvajalo kozmetiko. V tistem času je bila oseba podiplomska študentka in je podjetje obiskovala dvakrat tedensko. Ostale tri dni v tednu je zaradi oddaljenosti podjetja od njenega doma delala na daljavo. Živela je skupaj s prijateljico, tako da se nikoli ni počutila osamljeno. Narava dela ji je prav omogočala stalno komuniciranje z različnimi strankami in socializacijo s sodelavci.

Komunikacija s sodelavci je formalno potekala prek elektronske pošte, neformalno pa tudi prek aplikacije Facebook Messenger. S komunikacijo sogovornica nikoli ni imela težav. Zaupala mi je, da je za prevoz na delovno mesto v povprečju potrebovala eno uro in dvajset minut. Ob dnevih, ko je delala od doma, je prihranjen čas namenila učenju in druženju s prijatelji. Danes je samozaposlena in s soustanoviteljico in strankami svoje lepotne agencije komunicira na daljavo. Edino težavo, ki jo ob komunikaciji navaja, je časovna razlika med njeno državo in državo soustanoviteljice podjetja. Za komunikacijo s soustanoviteljico in strankami v večini uporablja aplikacijo Line in stran podjetja na Facebooku.

Na vprašanje o produktivnosti je sogovornica odgovorila: »Narava mojega dela je zelo specifična, saj moje delo zajema predvsem komunikacijo s potencialnimi strankami. Če ne želiš, da stranka odide h konkurenci, ji moraš odgovoriti takoj, ko ti pošlje sporočilo, in poskrbeti, da zaključi nakup. Če boš čakal na začetek delovnega dneva in na vprašanja odgovarjal ob 8.00, boš izgubil veliko strank. Posledično moj delovnik ni vnaprej določen, pač pa na sporočila odgovarjam, ko jih dobim. Če bi sama ocenjevala lastno produktivnost, bi rekla, da sem glede na odzivnost in delo, ki ga opravim, zelo produktivna.«

Življenjski slog intervjuvanke ji omogoča veliko gibanja, tako da četudi večino komunikacije opravlja na daljavo, dnevno naredi med 10.000 in 20.000 korakov. Dodaja še, da je zaradi oblike dela, ki ga opravlja, redko doma in sedi. Njen povprečni dan je videti tako, da dom zjutraj zapusti in domov pride šele zvečer. Tekom dneva opravlja različne aktivnosti, na sporočila pa, kot že omenjeno, odgovarja, ko jih prejme.

Svojega življenjskega sloga tudi oseba C ne bi spremenila, saj v njem neizmerno uživa. Glede teledela ima zelo dobro mnenje in meni, da se bo v prihodnosti ta oblika dela vedno več uporabljala.

Oseba D je stara 24 let in je imela ob času pogovora triletne izkušnje s teledelom. Ko se je oseba prvič soočila s teledelom, je od doma delala vse dni v tednu, sedež podjetja pa je bil v sosednji državi. Ob delu za omenjeno podjetje je bila oseba osamljena, saj v državi, kjer je živela, ni imela veliko prijateljev. Rezultat tega so bili dolgi in osamljeni delovniki. Sogovornik mi je zaupal tudi, da se zaradi podnebja in vročine v mestu, v katerem je takrat živel, s športom ni kaj dosti ukvarjal. Posledično je pridobil kar nekaj dodatnih kilogramov. Dodal je, da njegova prva izkušnja s teledelom ni bila najboljša.

V njegovi trenutni službi je situacija malce drugačna. Trenutno živi in dela v podjetju, kjer imajo vsi zaposleni svojo pisarno in na daljavo delajo le občasno. Sogovornik se teledela poslužuje nekajkrat mesečno in ima s teledelom izjemno pozitivne izkušnje. Od doma dela le, kadar ima kakšne obveznosti oziroma kadar je količina dela manjša. Kadar se poslužuje teledela, za komunikacijo uporablja predvsem elektronsko pošto, enako kot takrat, ko je v službi. Stopnja produktivnosti sogovornika je doma malce večja. Kot razlog navaja umirjeno delovno okolje.

Ker sedež podjetja ni daleč stran od sogovornikovega doma, je intervjuvanec izrazil, da mu teledelo ne prihrani veliko časa. S plačilom je zadovoljen, saj je plačilo ob dnevih, ko dela od doma, enako plačilu ob dnevih, ko dela v pisarni podjetja. Trenutno delo ne vpliva na zdravje in počutje intervjuvanca, s teledelom pa je za razliko od prve izkušnje sedaj izjemno zadovoljen.

Oseba E je stara 46 let in se je s teledelom prvič soočila štiri mesece pred intervjujem. Oseba je zaposlena v prodajnem oddelku zagonskega podjetja, ki delavcem omogoča občasno delo od doma. Oseba E je povedala, da se teledela poslužuje ob koncih tedna, saj ji to omogoča podaljšan oddih na morju. S sodelavci in strankami podjetja komunicira prek programske opreme Slack, Skype in elektronske pošte. S komunikacijo kljub letom in slabši računalniški pismenosti nima nobenih težav.

Zaupanje je v podjetju prav tako na visokem nivoju. Sogovornik pove: »Če v podjetju ne bi bilo zaupanja, nam dela od doma sploh dovolili ne bi.« Omeni tudi, da se takrat še posebej potrudi, saj noče, da bi imeli sodelavci občutek, da nič ne dela.

Ob dnevih, ko dela od doma, prihranjen čas nameni družini in športu, za katerega ob dnevih, ko dela v pisarni podjetja, nima dovolj časa. Z izkušnjo teledela kot tudi s podjetjem je izjemno zadovoljen. Za konec je sogovornik dodal, da je bil glede dela na daljavo sprva skeptičen, sedaj pa mu je vedno bolj všeč.

Poleg povzetkov intervjujev bom pri interpretaciji rezultatov izhajal iz tabele 6, ki ponazarja opredelitev pozitivnih in negativnih lastnosti teledela, ki so jih navajali intervjuvanci. Prednosti in slabosti teledela, ki so navedene v tabeli 6, se navezujejo na vprašanja, navedena v tabeli 5.

Tabela 6: Prednosti in slabosti teledela, ki so jih navedli intervjuvanci

Pozitivne lastnosti teledela	Negativne lastnosti teledela
<ul style="list-style-type: none"> – fleksibilnost – manjši stroški podjetja – večja dobičkonosnost podjetja – lokacijska neodvisnost – produktivnost – umirjeno okolje – več prostega časa 	<ul style="list-style-type: none"> – časovna razlika – osamljenost

Vir: Lastno delo.

Kot je razvidno iz tabele 6 in povzetkov intervjujev, so imeli vsi sogovorniki pozitivno mnenje glede teledela. V intervjujih je bilo navedeno veliko pozitivnih lastnosti in le dve negativni. Tudi pri teh dveh je iz primera moč uvideti, da se je situacija spremenila, ko je intervjuvanec zamenjal službo in začel manj pogosto delati od doma. Če primerjamo izjave različnih oseb, je moč opaziti, da različni ljudje različne dejavnike in okoliščine doživljajo

različno. Dober primer je osamljenost, ki jo lahko oseba dojema kot nekaj slabega ali pa jo opiše kot umirjenost okolja in interpretira kot pozitivno lastnost teledela. Podobno je bilo razvidno iz rezultatov anketnega vprašalnika, kjer so bili pri ocenah različnih dejavnikov v večini prisotni odgovori v obeh ekstremih. Iz tega lahko sklepamo, da različni ljudje različne lastnosti teledela dojemajo različno. Vlogo pri tem najverjetneje igra tudi pogostost teledela in delodajalec. Kot je razvidno iz pogovora z osebo D, lahko ta dva dejavnika popolnoma spremenita izkušnjo z delom na daljavo.

Dodal bi še, da sodeč po intervjujih in anketnem vprašalniku, menim, da je večina teledelavcev zelo zadovoljnih s svojo službo. Hkrati je teledelo eden izmed dejavnikov, ki doprinese k večjemu zadovoljstvu zaposlenih.

6.4 Ključne ugotovitve in ovrednotenje raziskave

Osnovni namen magistrskega dela in raziskave je bil ugotoviti stopnjo zadovoljstva teledelavcev ter opredeliti dejavnike, ki k temu pripomorejo. Prav tako je bil cilj ugotoviti, kateri dejavniki teledela negativno vplivajo na zadovoljstvo delavcev. Na zastavljena raziskovalna vprašanja odgovoril s pomočjo rezultatov anketnega vprašalnika in povzetkov poglobljenih intervjujev. V nadaljevanju bom oblikoval glavne sklepe in opozoril na odprta vprašanja za nadaljnje raziskave.

Literatura, ki sem jo povzel v prvem delu magistrskega dela, anketni vprašalnik kot tudi poglobljeni intervjuji kažejo na to, da je pri teledelu mnogo dejavnikov, ki lahko vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih.

Teoretični kot raziskovalni del magistrske naloge kažeta na to, da so glavni dejavniki, ki imajo pozitiven vpliv na zadovoljstvo teledelavcev z delom:

- fleksibilnost,
- več prostega časa,
- umirjeno delovno okolje,
- lokacijska neodvisnost,
- prihranki podjetja,
- boljša produktivnost.

Med negativnimi dejavniki je bila največkrat omenjena osamljenost in izoliranost teledelavcev, ki pa, kot že omenjeno, nekaterim ustreza. Rešitev za osamljenost in izoliranost je, kot navajata Fried in Heinemeier Hansson (2013), povezovanje s sodelavci, ki so v bližini, ali pa delo v tako imenovanih »co-working«
prostorih. To zaposlenim omogoča, da so obkroženi z ljudmi, kadar želijo, in za to ne potrebujejo biti v pisarni podjetja, ki je lahko od teledelavčevega doma močno oddaljena. Alternativa je delo iz kavarne ali , bližnjega parka. Skratka, kot navajata avtorja knjige »Remote«
Fried in Heinemeier Hansson (2013), je osamljenost problem, vendar se ga da dokaj enostavno rešiti.

Kar lahko delodajalec stori, da osamljenost ne bo vplivala na počutje njegovih teledelavcev, je, da jim omogoči delo iz bližnjega »co-working« prostora in pokrije mesečne stroške najema mize. S tem se izogne še enemu negativnemu komentarju, ki ga je zapisal eden izmed anketirancev, da delovni pogoji, ki jih ima doma, niso enaki pogojem, ki bi jih imel, če bi delal v pisarni podjetja. Teledelavec bi se v takem primeru lahko poskusil tudi pogovoriti z delodajalcem in ga prositi za nakup potrebne opreme in orodja.

Poleg osamljenosti so nekateri anketiranci kot slabost omenjali oteženo komunikacijo s sodelavci. Glede na intervjuje, ki sem jih opravil, menim, da je to odvisno od vrste dela, ki ga teledelavec opravlja. Če gre za pisarniško delo, teledelavci v večini primerov normalno komunicirajo s sodelavci, nadrejenimi in strankami.

Pri komunikaciji je po mojem mnenju ključnega pomena to, da podjetje oceni, katera dela se lahko opravljajo na daljavo in katera dela zahtevajo več povezovanja in jih je bolje opravljati na sedežu podjetja. S tem se lahko izogne tudi problemom, ki lahko nastanejo ob slabi komunikaciji znotraj podjetja.

Izpostavil bi tudi to, da ugotovitve, ki sem jih podal na podlagi raziskave, niso bile tako konkretno zapisane v nobenem izmed virov, ki sem jih pregledal tekom pisanja magistrske naloge. Omeniti je treba tudi to, da se nobeden izmed avtorjev problematike ni lotil na enak način. Nihče izmed njih ni dejavnikov teledela razdelil na pozitivne in negativne ter poskušal ugotoviti, kako zmanjšati vpliv negativnih dejavnikov in posledično povečati zadovoljstvo teledelavcev.

Zato sem se odločil strniti ugotovitve raziskovalnega dela magistrske naloge v pet enostavnih nasvetov za opravljanje dela na daljavo, ki bodo prišli prav vsem teledelavcem in zaposlenim, ki bodo s teledelom pričeli v prihodnosti:

1. Za pomoč pri samodisciplini si ustvarite urnik.
2. Uredite si delovno okolje.
3. Poskrbite za socialni vidik in se ne pozabite družiti s prijatelji in sodelavci.
4. Po vsakih dveh urah dela si vzemite 10 minut časa in se malo razgibajte.
5. Če je mogoče, s teledelom začnite postopoma.

Dober urnik in organiziranost časa sta pri teledelu zelo pomembna dejavnika, saj se veliko teledelavcev sooča s problemom motivacije. Teledelavcu urnik pomaga ustvariti dobre delovne navade, ki vodijo do visoke produktivnosti zaposlenega.

Drugi dejavnik, ki je ključnega pomena za dobro opravljanje dela na daljavo, je dobro delovno okolje, ključni elementi tega pa so: dobra svetloba prostora, tišina, ergonomski stol, velik in očem prijazen zaslon, dober računalnik, spletna kamera, miška in dobra internetna povezava. S pomočjo takšnega delovnega prostora boste imeli optimalne pogoje za visoko produktivnost pri opravljanju dela od doma. Če vam vaš dom to omogoča, je priporočljivo tudi, da je delovni prostor ločen.

Tretji nasvet se nanaša na preprečevanje osamljenosti, ki so jo omenjali anketiranci kot tudi sogovorniki v poglobljenih intervjujih. Priporočljivo je, da ob dnevih, ko delate od doma, nekaj prostega časa namenite druženju s prijatelji, saj se boste tako izognili občutku izoliranosti oziroma osamljenosti. Če imate v svoji bližini kakšnega sodelavca oziroma znanca, ki delo prav tako opravlja na daljavo, se lahko dogovorite za opravljanje dela iz skupnega prostora. Za tiste, ki te možnosti nimate, je priporočljivo, da občasno delate iz kavarne, sodelovnega (ang. co-working) prostora ali celo bližnjega parka.

Kot je bilo omenjeno v teoretičnem delu magistrske naloge, se povprečni teledelavec giblje manj kot delavec, ki delo opravlja v pisarni podjetja. Posledično je povprečni teledelavec tudi težji od povprečnega zaposlenega, ki delo opravlja na sedežu podjetja. Kot preventiva debelosti in slabšem zdravju je za vse teledelavce priporočljivo veliko gibanja. Nasvet, ki bi ga dal vsem teledelavcem, je, da naj si vsaki dve uri vzamejo 10 minut časa za svoje telo ter se malce razgibajo.

Peti nasvet se nanaša na zagotavljanje višje stopnje zadovoljstva ob opravljanju teledela. Priporočam, da se s teledelom začne počasi oziroma postopoma. Priporočljivo je, da se pogovorite s svojim nadrejenim in se poskusite dogovoriti za testno obdobje, v katerem od doma delate nekajkrat tedensko. Kasneje pa se prehod postopoma stopnjuje, dokler ne pridete do točke, ko od doma delate vsak dan. To vam bo še posebej koristilo pri komunikaciji z zaposlenimi, saj boste imeli pred popolnim teledelom nekaj časa, da se navadite na komunikacijo prek informacijsko-komunikacijskih tehnologij in nove programske opreme, ki jo boste ob teledelu najverjetneje pridobili.

Kljub temu da zaključki, ki sem jih podal na podlagi rezultatov raziskave in pregledane literature, zvenijo smiselno, pa je za konec treba omeniti tudi pomanjkljivosti moje raziskave. S tako majhnim vzorcem je kredibilnost rezultatov zelo nizka. V zakup je treba vzeti to, da je bilo veliko število anketirancev iz Slovenije, kjer imajo delodajalci najverjetneje drugačen pristop do teledela kot na primer v Južni Koreji oziroma kateri drugi izmed azijskih držav. Poleg tega je bilo v vzorcu veliko število teledelavcev iz Slovenije. Kljub anonimnosti ankete predvidevam, da jih je bilo veliko iz podjetja, kjer sem bil v času raziskave zaposlen.

6.5 Omejitve raziskave in odprta vprašanja za prihodnje raziskovanje

Čeprav se je teledelo začelo pojavljati že v sedemdesetih in osemdesetih letih prejšnjega stoletja, je teledelo, kot ga poznamo danes, dokaj neraziskano. Na področju teledela so bile narejene številne raziskave, vendar se je od takrat marsikaj spremenilo. Tehnologija se izboljšuje iz leta v leto in vedno laže je komunicirati na daljavo. Zato menim, da bi bilo na tem področju treba narediti še mnogo raziskav in opazovati, kako se teledelo razvija in spreminja skozi čas.

Prav tako bi bilo zanimivo raziskati, kakšne so okoliščine teledelavcev, ki s teledelom niso zadovoljni, saj bi tako lahko lažje razumeli problematiko in ocenili, ali so vzrok za to zaposleni in da teledelo žal ni primerno za vsakogar, ali pa so okoliščine dela, ki jih ponuja podjetje, enostavno nesprejemljive. Kasneje bi se okoliščine nezadovoljnih teledelavcev lahko primerjale z okoliščinami delavcev, ki so s teledelom zadovoljni in se ne želijo vrniti v pisarne podjetja. S tovrstno raziskavo bi lahko ugotovili, ali in do kolikšne mere lahko podjetje vpliva na zadovoljstvo teledelavcev. Poleg odkritja vzrokov za nezadovoljstvo bi po takšni raziskavi lažje razumeli, kateri dejavniki najmočneje vplivajo na nezadovoljstvo teledelavcev in na katere dejavnike morajo biti podjetja pozorna pri implementaciji teledela.

Za večjo kredibilnost ugotovitev bi bilo smiselno tako mojo kot tudi za prihodnost priporočeno raziskavo narediti z večjim vzorcem ljudi ter jo omejiti na specifično državo. Če bi se raziskava naredila na številnih vzorcih, bi lahko rezultate kasneje primerjali tudi med državami. Glede na to, da imajo okoliščine teledelavcev velik vpliv na njihovo zadovoljstvo, bi morali biti pri raziskavi pozorni tudi na to, da večina anketirancev ne bi prihajala iz istega podjetja ali celo oddelka.

SKLEP

V drugi polovici dvajsetega stoletja je na področju informacijskih tehnologij prišlo do pomembnega tehnološkega napredka, ki je bil ključen za razvoj teledela. Tehnološka revolucija se je pričela z razvojem osebnega računalnika v začetku osemdesetih let in nadaljevala z izumi mobilnih telefonov, prenosnih računalnikov in komercializacijo interneta v devetdesetih letih.

Med najpomembnejšimi izumi za razvoj dela na daljavo je bil prenosni računalnik, ki je nadomestil tradicionalno pisarno in ljudem omogočil, da delo opravljajo zunaj prostorov podjetja. Ljudem je kmalu zatem postalo jasno, da se bo z omenjenimi spremembami za vedno spremenil tudi način dela.

S pričetkom teledela so se hitro začele odkrivati prednosti te oblike dela. Poleg prihranjenega časa, ki so ga zaposleni sicer porabili za prevoz na delovno mesto in nazaj domov, so teledelavci poročali o boljši produktivnosti, boljšem ravnovesju med delom in prostim časom, umirjenosti delovnega okolja, fleksibilnosti itd. Prav to pa so bili razlogi za popularizacijo teledela in hitro rast te oblike dela.

Kmalu zatem so se začele pojavljati tudi kritike te nove oblike dela. Nadrejeni so imeli težave pri nadziranju teledelavcev, nekateri teledelavci pa so začeli poročati o osamljenosti in nemotiviranosti. S kritikami so prišla na plan tudi podjetja, ki so teledelo ukinila. Med strokovnjaki so se razvnele debate o učinkovitosti in produktivnosti teledela, različni argumenti pa so podpirali in zagovarjali oba ekstrema.

V skladu z literaturo, ki sem jo v nalogi povzemal, raziskavo ter poglobljenimi intervjuji, menim, da na vprašanja o zadovoljstvu teledelavcev ne moremo odgovoriti s črno-belimi odgovori. Vsekakor na zadovoljstvo, produktivnost, osamljenost in ostale dejavnike vpliva več dejavnikov. Prav tako teledelo najverjetneje ni primerno za vsakogar in vsak tip dela.

Kot je razvidno iz raziskav, ki so bile do sedaj že narejene, kot tudi iz moje raziskave, je teledelo spremenilo življenje mnogim ljudem. Prav tako je s podjetji, ki so teledelo uspešno implementirala. Dokaz za to je podjetje IBM, ki je z uvedbo teledela prihranilo ogromno denarja. Zato menim, da je teledelo oblika organizacije dela, ki bi jo moralo vsako podjetje raziskati in podrobneje proučiti. V primeru, da podjetje ugotovi, da bi del njihovih zaposlenih lahko delal od doma oziroma da njihova domača lokacija ni pomembna, je to nekaj, kar bi kasneje lahko implementirali.

Prehod zaposlenih na teledelo je lahko kar se da nemoten, če podjetja proces začnejo postopoma in delavcem teledelo omogočijo enkrat ali dvakrat tedensko. S postopnim uvajanjem teledela lahko zaposlenim omogočimo nemoten prehod in se izognemo težavam v komunikaciji in osamljenosti delavcev, ki sta v anketi najpogosteje omenjeni težavi teledela. Po testnem obdobju se lahko teledelo zaposlenim omogoči pogosteje in opazuje spremembe v počutju, zadovoljstvu in produktivnosti teledelavcev.

Z zgoraj omenjeno strategijo in obliko dela so pričela mnoga podjetja in prepričan sem, da jih bo v prihodnosti še veliko več. Teledela se poslužuje že na tisoče podjetij z vseh koncev sveta in najrazličnejših industrij. Vse več je tudi ljudi, ki želijo biti lokacijsko neodvisni in delo opravljati na daljavo, tako da podjetja tovrstne oblike dela ne smejo prezreti.

Tehnologija, ki nam omogoča nemoteno delo na daljavo, je tukaj in bo tukaj tudi ostala. Ladja inovatorjev in zgodnjih sprejemnikov je že odplula, edino odprto vprašanje pa ostaja, katera podjetja bodo del zgodnje večine, pozne večine in počasnežev.

LITERATURA IN VIRI

1. Ahačič, D. (2017). *Delo od doma vse bolj razširjeno – kako pa mora biti urejeno?* [objava na blogu]. Pridobljeno 8. avgusta 2017 iz <http://data.si/blog/2017/03/14/delo-od-doma-vse-bolj-razsirjeno-kako-pa-mora-bit-urejeno/>
2. Arko, A. (2002). *Razvoj in značilnosti dela na daljavo* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Beauregard, R. A. (2006). The radical break in late twentieth-century urbanization. *Area*, 38(2), 218–220.
4. Belšak, A. (2004). Tvorjenje novih besed in strokovna terminologija. *Pravna praksa*, 41, 39.

5. Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
6. Boreham, N.C. (2000). *The Need for Competence Due to the increasing Use of Information and Communication Technologies*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.
7. Caldow, J. (2009). *Working outside the box: a study of the growing momentum in telework*. Washington, DC: IBM Corporation.
8. Chokshi, N. (2017). *Out of the office: more people are working remotely, Survey finds*. *The New York Times*. Pridobljeno 22. avgusta 2017 iz <https://www.nytimes.com/2017/02/15/us/remote-workers-work-from-home.html>
9. Cristian, T. J. (2009). *Opportunity costs surrounding exercise and dietary behaviors: quantifying trade-offs between commuting time and health-related activities* (Working paper). Atlanta: Georgia State University, Department of Economics, Andrew Young School of Policy Studies.
10. Čufer, T. A. (2008). *Zadovoljstvo zaposlenih v podjetju SUZ, d. o. o.* (magistrsko delo). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede Univerze v Mariboru.
11. Daniels, K. (2000). *Managing telework: perspectives from human resource management and work psychology*. London: Thomson Learning.
12. Ellison, N.B. (2004). *Telework and social change: how technology is reshaping the boundaries between home and work*. London: CIPD Publishing.
13. European Fundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2005). *Fourth European Working Conditions Survey*. Pridobljeno 1. avgusta 2017 iz <https://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/ewcs2005/index>
14. Ferriss T. (2007). *The 4-hour workweek*. New York: Crown Publishing Group.
15. Fried J. & Heinemeier Hansson, D. (2013). *Remote: office not required*. New York: Crown Business.
16. Fritzsche, B. A. & Parrish, T. J. (2005). Theories and research on job satisfaction. V R. Brown & R. Lent (ur.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (str. 180–202). New York: Wiley.
17. Gallup, I. (2010). *Wellbeing lower among workers with long commutes*. Pridobljeno 9. oktobra 2017 iz <http://news.gallup.com/poll/142142/wellbeing-lower-among-workers-long-commutes.aspx>
18. Graber, S. (2015). *Why remote work thrives in some companies and fails in others*. Pridobljeno 4. avgusta 2017 iz <https://hbr.org/2015/03/why-remote-work-thrives-in-some-companies-and-fails-in-others>
19. Heskett, J. (2010). *Why are fewer and fewer U.S. employees satisfied with their jobs?* Pridobljeno 13. oktobra 2017 iz <http://hbswk.hbs.edu/item/why-are-fewer-and-fewer-u-s-employees-satisfied-with-their-jobs>
20. Huws, U., Korte, W. B. & Robinson, S. (1990). *Telework: towards the elusive office*. New York: Wiley.

21. Jereb, E. (1999). *Teledelo: sodobne oblike in pristopi pri organiziranju podjetij in drugih organizacij*. Kranj. Založba moderna organizacija.
22. Jereb, E. (2002). Mrežne povezave kot možnost za opravljanje dela na daljavo. *Moderna organizacija*, 35(6), 348–353.
23. Jereb, E., Rajkovič V. (2000). Izbira delavcev za teledelo s pomočjo ekspertnega sistema. *Moderna organizacija* 33(5), 328-335.
24. Johnson M. (1997). *Teleworking (In Brief)*. London & New York: Routledge.
25. Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2005). *Can happiness be 'earned'? The relationship between pay and job satisfaction* (Working paper). Miami: University of Florida.
26. Kahneman, D. & Krueger, A. B. (2006). Developments in the Measurement of Subjective Well-Being. *Journal of Economic Perspectives*, 20(1), 3–24.
27. Likozar, M. (2015). *Teledelo v Sloveniji* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani.
28. Lipnack, J. & Stamps, J. (1997). *Virtual teams: reaching across space, time, and organizations with technology*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
29. Lopez-Zetinaa, J., Leeb, H. & Friisa, R. R. (2006). The link between obesity and the built environment. Evidence from an ecological analysis of obesity and vehicle miles of travel in California. *Health & Place*, 12(4), 656–664.
30. Lowrey A. (2011, 26. maj). *Your commute is killing you*. *Slate*. Pridobljeno 3. avgusta 2017 iz http://www.slate.com/articles/business/moneybox/2011/05/your_commute_is_killing_you.html
31. McLoughlin, I., Preece, D. & Dawson, P. (2000). *Technology, organizations and innovation: Towards 'real virtuality'?*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
32. Moorhead, G., Griffin, R. W., & Richardson, P. (1989). *Organizational behavior*. Boston: Houghton Mifflin.
33. Nilles, J. M. (1998). *Managing telework: strategies for managing the virtual workforce*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
34. Oettinger, G. (2011). The incidence and wage consequences of home-based work in the United States, 1980–2000. *Journal of Human Resources*, 46(2), 237–260.
35. Omrzel, D. (2006). *Teledelo in možnosti zaposlovanja teledelavcev v Sloveniji* (diplomsko delo). Fakulteta za družbene vede Univerze v Ljubljani.
36. O'Brien, S. (2015). *PGI's new survey reveals the latest global telework stats*. [objava na blogu]. Pridobljeno 12. septembra 2017 iz <https://www.pgi.com/blog/2015/06/pgi-global-telework-survey/>
37. Page, V. (2017). *Digital nomad*. Pridobljeno 7. avgusta 2018 iz <https://www.investopedia.com/terms/d/digital-nomad.asp>
38. Pepitone, J. (2013). *Marissa Mayer: Yahoos can no longer work from home*. Pridobljeno 9. oktobra 2017 iz <http://money.cnn.com/2013/02/25/technology/yahoo-work-from-home/index.html>

39. PGI. (2016). *2016 Global Telework Survey*. [objava na blogu]. Pridobljeno 12. Decembra 2017 iz <https://www.pgi.com/blog/2016/06/2016-global-telework-survey/>
40. Robbins, S. P., Judge, T. A. & Campbell, T. T. (2013). *Organizational behaviour*. Harlow: Pearson Education, Ltd.
41. SHRM - Society For Human Resource Management. (2017). *2017 employee job satisfaction and engagement: the doors of opportunity are open*. Pridobljeno 30. avgusta 2017 iz <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/pages/2017-job-satisfaction-and-engagement-doors-of-opportunity-are-open.aspx>
42. Skočir, N. (2001): Zadovoljstvo zaposlenih. *Management in organizacija: zbornik posvetovanja z mednarodno udeležbo* (str. 1097–1104). Kranj. Moderna organizacija.
43. Steger, M. F., Dik, B. J. & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
44. Taskin L. & Bridoux F. (2010): Telework; a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520.
45. Vega, G. & Pratt, J. H. (2003). *Managing teleworkers and telecommuting strategies*. Westport, CT: Praeger.
46. Vehovar, V. & Robinšek, M. (2002). *Teledelo v Sloveniji*. Ljubljana. Ljubljana: Center za metodologijo in informatiko Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani.
47. Waynner, N., Waynner, R. & Korte, W. B. (1996). *Telework: penetration, potential and practice in Europe*. Amsterdam: IOS press.
48. Wessel, D. (2012, 19. december). *For some, home = office*. Pridobljeno 4. avgusta 2017 iz <https://www.wsj.com/articles/SB10001424127887324677204578185180450152760>

PRILOGE

Priloga 1: Prevod anketnega vprašalnika

Splošne informacije

Navedite svoj spol in starost ter odgovorite na nekaj osnovnih vprašanj v zvezi s svojimi izkušnjami s teledelom.

- 1. Spol (moški/ženska)**
- 2. Starost**
- 3. Državljanstvo**
- 4. Ko ste delali na daljavo, kako pogosto ste delo opravljali izven pisarne oziroma sedeža podjetja?**

Manj kot enkrat tedensko.

Enkrat tedensko.

Nekajkrat tedensko.

Vsak dan.

- 5. Kakšno vrsto dela ste opravljali, ko ste delali na daljavo?**

Prodaja.

Marketing.

Podpora uporabnikom.

Programiranje.

Svetovanje.

Administrativno delo.

Projektni management.

Ostalo.

- 6. Je bila možnost teledela glavni razlog za prijavo na delovno mesto?**

Da.

Ne.

Izkušnje s teledelom

Navedite, v kolikšni meri se strinjate s spodnjimi izjavami.

- 7. Med teledelom sem imel/imela občutek, da mi delodajalec zaupa.**

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

- 8. Med teledelom sem se počutil/počutila kot del podjetja.**

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

9. Med teledelom sem se počutil/počutila osamljeno in izolirano.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

10. Med teledelom sem pogrešal/pogrešala osebno interakcijo s sodelavci.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

11. Med teledelom sem se počutil/počutila izjemno motivirano.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

12. Med teledelom sem se počutil/počutila emocionalno nestabilno.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

13. Teledelo mi je omogočilo preživeti več časa z družino in prijatelji.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

14. Kljub delu na daljave sem s sodelavci vzpostavil/vzpostavila dobre odnose.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

15. Med teledelom nisem imel/imela težav pri komunikaciji s sodelavci.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

16. Med teledelom sem popolnoma zaupal/zaupala svojim sodelavcem.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

17. Kot teledelavec/teledelavka sem delal/delala več ur, kot bi v pisarni podjetja.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

18. Delo na daljavo mi je pomagalo prihraniti veliko časa in izboljšati ravnotežje med delom in zasebnim življenjem.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

19. Teledelo je manj stresno kot delo v pisarni.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

20. Med teledelom sem se počutil/počutila kot pomemben člen podjetja.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

21. Med teledelom me je delodajalec spodbujal k temu, da bi prišel/prišla do novih in boljših načinov dela.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

22. Delo, ki sem ga opravljal/opravljala, mi je dalo občutek osebnega zadovoljstva.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

23. Med teledelom sem imel/imela orodja za dobro opravljanje dela.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

24. Med teledelom so bile moje sposobnosti dobro izkoriščene.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

25. Pri teledelu sem se počutil/počutila dobro plačano za svoje opravljeno delo.

Sploh se ne strinjam 1 2 3 4 5 Popolnoma se strinjam

26. Ko ste delali na daljavo, kako zadovoljni ste bili s svojim sodelovanjem pri odločitvah, ki so vplivale na vaše delo?

Zelo nezadovoljen 1 2 3 4 5 Zelo zadovoljen

27. Kako zadovoljni ste bili z informacijami, ki ste jih prejeli od uprave o tem, kaj se dogaja v vašem oddelku?

Zelo nezadovoljen 1 2 3 4 5 Zelo zadovoljen

28. Kako zadovoljni ste bili z informacijami, ki ste jih prejeli od uprave o tem, kaj se dogaja v podjetju?

Zelo nezadovoljen 1 2 3 4 5 Zelo zadovoljen

29. Kako zadovoljni ste bili z možnostjo napredovanja?

Zelo nezadovoljen 1 2 3 4 5 Zelo zadovoljen

30. Koliko ste zaslužili v primerjavi z ostalimi zaposlenimi na podobni poziciji?

Več.

Manj.

Enako.

Ne vem.

31. Kako zadovoljni ste bili s svojo zaposlitvijo in delovno izkušnjo?

Zelo nezadovoljen 1 2 3 4 5 Zelo zadovoljen

32. Če bi lahko izbirali, bi raje delali na daljavo ali v pisarni podjetja?

Na daljavo.

V pisarni podjetja.

Ne vem.

33. Kaj so po vašem mnenju glavne prednosti teledela?

34. Kaj so po vašem mnenju glavne slabosti teledela?

Priloga 2: Transkripta posnetih intervjujev

Oseba A

Koliko časa ste do sedaj preživeli kot teledelavec?

Na daljavo delam že dobri dve leti.

Kaj je bil glavni razlog za pričetek s teledelom?

Glede na to, da sem soustanoviteljica manjšega podjetja, katerega ekipa je izjemno mlada, je bila to logična odločitev. Kot verjetno veš tudi sam, so podjetniški začetki težki, k preživetju pa pripomore vsak dolar. Torej, ko sva s soustanoviteljem gradila podjetje, se je vse začelo na daljavo, najini pogovori pa so v večini potekali prek Skypa. Ko smo se širili, sva zaposlovala predvsem isto misleče prijatelje, z delom pa smo zaradi zmanjševanja stroškov nadaljevali na daljavo. Danes nas je v podjetju šest, delo pa še vedno v celoti poteka na daljavo. Prav to pa nam je omogočilo dobičkonosnost podjetja že v zelo zgodnji fazi.

Omenili ste, da je bil eden izmed razlogov za ohranitev teledela denar in prihranki podjetja. Kaj pa čas? Je prihranjeni čas na vsakodnevni vožnji igral pomembno vlogo pri odločitvi?

Vsekakor, prihranjeni čas je bil eden izmed ključnih dejavnikov pri odločitvi za teledelo. Sama sem od središča mesta oddaljena približno 50 minut, tako da dnevno na vožnji prihranim skoraj dve uri.

Ste se med teledelom kdaj počutili osamljeno?

Glede na to, da imam rada svoj mir, mi osamljenost kar odgovarja. Povrh tega pa mislim, da doprinese tudi do boljše produktivnosti in zbranosti, tako da delo opravim hitreje, kot bi ga v pisarni podjetja, in svoje delovnike zaključujem že v zgodnjih popoldanskih urah.

Kako je potekala komunikacija z vašimi sodelavci?

Komunikacija večinoma poteka prek aplikacije Line in programa Skype. V nujnih primerih, ko nekoga ne dobiš prek aplikacije, se uporabljajo telefonski klici.

Ali zaposlenim komunikacija na daljavo predstavlja ovire?

Ne. Glede na to, da je povprečna starost v podjetju 26 let in da smo vsi, po domače povedano, zrastle z računalniki in tehnologijo, problemov pri komunikaciji ni. Prav tako smo vsi iz iste države, tako da se lahko za nujne stvari brez problema pokličemo tudi prek telefona. To je po mojem mnenju velika prednost pri ekipah, ki niso tako hudo oddaljene.

Kdo krije stroške programske opreme in orodij za opravljanje dela?

Trenutno zaradi zmanjševanja stroškov vsi zaposleni uporabljamo svoje osebne računalnike. Če bo kdo izmed nas potreboval novo opremo oziroma bomo poslovali z velikim dobičkom, bomo seveda razmislili o nakupu računalnikov na stroške podjetja.

Ko zaposlenemu kupiš računalnik, po navadi potrebuje tudi kar nekaj časa, da se nanj navadi, tako da optimistično gledano, uporaba osebne računalnika ob pridružitvi v podjetje doprinese k boljši produktivnosti.

Ste imeli občutek, da vam sodelavci zaupajo?

Glede na to, da smo vsi zaposleni podjetja dolgoletni prijatelji, s tem nimamo težav. Z večino smo bili sošolci na fakulteti, tako da se zelo dobro razumemo in poznamo. Vemo tudi, kakšne sposobnosti ima vsak izmed nas in na koga se lahko zaneseš ob določenem trenutku. Zaenkrat moram reči, da se razumemo odlično, upam, da tako tudi ostane.

Kako je teledelo vplivalo na vaše zdravje in počutje?

Teledelo in celodnevno »ležanje« doma mi na srečo ne predstavlja problemov. Sama sem zelo samodisciplinirana oseba, tako da se redno gibam. Sem tudi zelo zaspana oseba, tako da vsako jutro telovadim, da se sploh dobro zbudim in lahko začnem normalno funkcionirati. Prav tako se gibam v popoldanskih urah in hodim na sprehode s svojim psom in fantom. Je pa gibanje pri teledelavcih zelo problematično. Sama poznam nekaj ljudi, ki so se ob stalnem delo od doma kar dobro zredili.

Morda kakšen nasvet za discipliniranost teledelavcev glede vadbe in gibanja?

Ja, kupijo naj si psa in bodo prisiljeni k sprehodom in vsakodnevnemu gibanju.

Kako bi ocenili svojo izkušnjo s teledelom?

Moja izkušnja s teledelom je do sedaj odlična in je ne bi zamenjala za nič na svetu. Leta teledela in moje podjetniške poti so bila do sedaj najboljša leta mojega življenja.

Če bi lahko izbirali, bi nadaljevali s teledelom ali rajši delali v pisarni podjetja?

Definitivno bi raje delala od doma. Če bo podjetje raslo, bomo seveda razmišljali tudi o pisarni, vendar močno dvomim, da bom še kdaj v življenju delo v celoti opravljala v pisarni podjetja.

Oseba B

Koliko časa ste preživeli kot teledelavec?

Na daljavo delam že približno šest let.

Kaj je bil glavni razlog za pričetek s teledelom?

Eden izmed glavnih razlogov za teledelo je narava mojega dela in industrija, v kateri sem. Pri izbiranju zagonskega kapitala lokacija ni pomembna oziroma vsaj na dnevni baze ne. Ko imam na drugi strani resnega sogovornika, se seveda tudi jaz osebno sestanem z njim, vendar to definitivno ni prvi sestanek, ki ga imam s to osebo.

Kako pogosto svoje delo opravljate na daljavo?

Z izjemo službenih potovanj in obiskov poslovnih partnerjev kar vsakodnevno.

Ste se med teledelom kdaj počutili osamljeno?

Malce morda pri samih začetkih s teledelom. Takrat sem živel še sam in sem tako večino časa preživel med štirimi stenami. Danes ni tako. Žena in tri mesece star sin mi delata družbo dobesedno cele dneve, tako da se osamljeno zagotovo ne počutim.

Kako je potekala komunikacija med vami in vašimi strankami?

Večinoma prek programske opreme Skype.

Ste imeli občutek, da vam stranke zaupajo?

Zagotovo. Kljub temu da z njimi komuniciram na daljavo, se ob daljših pogovorih z osebo na drugi strani resnično zbližam. Do še večjega zaupanja pride, ko so ti pogovori pogosti in ko se iz poslovnega razmerja zgradi prijateljstvo in stranko oziroma poslovnega partnerja tudi osebno obišeš.

Vam je teledelo prihranilo čas, ki bi ga drugače porabili za prevoz do strank in parterjev?

Vsekakor! Glede na to, da živim v Južni Koreji, delam pa z ljudmi iz praktično vseh koncev sveta, mi novodobna tehnologija prihrani veliko časa, letov in denarja. To mi v letih, ko sem živel še sam, ni pomenilo tako veliko, zdaj, ko pa imam otroka, je pa to dejansko eden izmed pomembnejših vidikov mojega dela.

Kako je z vašo produktivnostjo, ko delate od doma?

Če ne drugače, dosegam visoko stopnjo produktivnosti že samo zaradi tega, ker si prek teledela in videokonferenc prihranim veliko časa na poteh. Drugače mislim, da mi gre po

šestih letih že kar dobro in lahko s pomočjo programov, kot je Skype, in deljenjem zaslona dosegam enako stopnjo produktivnosti, kot bi jo, če bi z osebo sedel v istem prostoru. Če nekaj počneš šest let, enostavno postaneš dober v tem.

Poleg tega mi teledelo omogoča, da delam ob urah, ko sem najbolj produktiven, in ne od 9.00 do 17.00. Jaz sem osebno najbolj produktiven v jutranjih urah, tako da večino dela opravi takrat. Če dela ne uspem zaključiti v jutranjih urah, opravi nekaj dela še zvečer, ko sin zaspi. Tako lahko večino dneva preživim z njim in se mu maksimalno posvečam.

Kako je teledelo vplivalo na vaše zdravje in počutje?

Teledelo na moje zdravje ni imelo vpliva.

Kako pa je z gibanjem, se gibate manj kot ste se, ko ste delali v pisarni podjetja?

Ja, zagotovo manj. Ne vem pa, če bi za to krivil prav teledelo. Mislim, da sta s tem povezana tudi moja starost in lenoba. Skratka, če bi želel, bi si tudi sedaj lahko našel čas za pogostejše gibanje.

Kako bi ocenili svojo izkušnjo s teledelom?

Moja izkušnja s teledelom je odlična, saj mi omogoča sanjsko življenje z mojo družino. Edino obžalovanje, ki ga imam glede teledela, je, da z njim nisem začel že na začetku svoje kariere.

Priloga 3: Statistična analiza odgovorov na anketni vprašalnik

Vprašanje	Povprečna ocena	Standardni odklon	Minimum	Maksimum	Modus
1	N.a	N.a	N.a	N.a	Moški
2	31,47	7,570703769	23	48	29
3	N.a	N.a	N.a	N.a	Slovensko
4	N.a	N.a	N.a	N.a	Vsak dan
5	N.a	N.a	N.a	N.a	Marketing
6	N.a	N.a	N.a	N.a	Da
7	3,53	1,082783201	1	5	3
8	3,62	1,002954216	1	5	4
9	2,59	1,114426349	1	5	3
10	3,01	1,171166302	1	5	3
11	3,27	0,9563965078	2	5	3
12	2,31	1,190859335	1	5	1
13	3,63	1,110659014	1	5	4
14	2,88	1,161884117	1	5	3
15	3,21	1,066494069	1	5	3
16	3,37	1,026682164	1	5	3
17	3,09	1,21091084	1	5	3
18	3,54	1,033940777	1	5	3
19	3,78	1,033384232	1	5	4
20	3,69	0,9780631345	1	5	4
21	3,59	1,030756474	2	5	3
22	3,71	0,9754548493	1	5	4
23	3,82	0,9706406785	2	5	4
24	3,79	0,9248558357	2	5	4
25	3,72	1,036481176	2	5	4
26	3,64	0,9604267077	2	5	4
27	3,46	0,9566542619	2	5	3
28	3,37	1,001396133	1	5	4
29	3,33	0,9010914559	1	5	3
30	N.a	N.a	N.a	N.a	Enako
31	3,79	0,9521766476	2	5	4

32	N.a	N.a	N.a	N.a	Na daljavo
33	N.a	N.a	N.a	N.a	Fleksibilnost
34	N.a	N.a	N.a	N.a	Osamljenost