

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**VLOGA SLUŽBE ZA INFORMATIKO PRI PREHODU NA DELO NA  
DALJAVO ZARADI PANDEMIJE COVID-19 V KONCERNU  
KOLEKTOR**

Ljubljana, januar 2022

ANEJ PREK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Anej Prek, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Vloga službe za informatiko pri prehodu na delo na daljavo zaradi pandemije Covid-19 v koncernu Kolektor, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Luko Tomatom

### 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 mojih 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 preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

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

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 VLOGA SLUŽBE ZA INFORMATIKO V PODJETJIH</b> .....	<b>2</b>
1.1 Opredelitev službe za informatiko .....	2
1.2 Pomen službe za informatiko v podjetjih .....	5
1.2.1 Upravljanje in administracija .....	5
1.2.2 Tehnična podpora .....	5
1.2.3 Komunikacija .....	6
1.2.4 Programiranje .....	6
1.2.5 Spletna stran podjetja .....	7
1.3 Strateška usmeritev službe za informatiko .....	7
<b>2 POMEN DELA NA DALJAVO ZA PODJETJA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Razvoj dela na daljavo skozi čas .....	9
2.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo .....	10
2.2.1 Prednosti in slabosti dela na daljavo z vidika zaposlenega .....	10
2.2.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo z vidika delodajalca .....	10
2.2.3 Prednosti in pomanjkljivosti z vidika družbenih koristi in stroškov .....	11
<b>3 VPLIV PANDEMIJE COVID-19 NA POSLOVANJE PODJETIJ</b> .....	<b>11</b>
3.1 Pandemija COVID-19 .....	11
3.2 Vpliv pandemije COVID-19 na poslovanje podjetij .....	11
<b>4 EMPIRIČNI DEL</b> .....	<b>12</b>
4.1 predstavitev koncerna Kolektor .....	12
4.1.1 Odgovornost do poslovnih partnerjev .....	13
4.1.2 Odgovornost do družbenega okolja .....	13
4.1.3 Odgovornost do naravnega okolja .....	14
4.1.4 Vrednote .....	14
4.2 Predstavitev oddelka za informatiko .....	14
4.3 Opis problema .....	14
4.4 Uporabljena metodologija .....	15
4.5 Izvedba intervjuja z oddelkom za informatiko .....	15
<b>5 ANALIZA REZULTATOV</b> .....	<b>20</b>
5.1 Koristi dela na daljavo v času pandemije COVID-19 v koncernu Kolektor .....	21
5.2 Ključna tveganja pri prehodu na delo na daljavo zaradi pandemije COVID-19 .....	22

<b>6 DISKUSIJA .....</b>	<b>22</b>
<b>SKLEP .....</b>	<b>23</b>
<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>23</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Nivoji informatike v podjetju.....	3
Tabela 2: Ustreznost dela na domu.....	9
Tabela 3: Pregled področij delovanja podjetja.....	13

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Razmerja med informacijskimi sistemi na različnih ravneh organizacije .....	4
--	---

## UVOD

V letu 2020 je celoten svet prizadela epidemija, SARS-CoV-2, bolj znana pod imenom Covid-19, ki jo je Svetovna zdravstvena organizacija razglasila 11. 3. 2020, v Sloveniji pa je bila razglašena 12. 3. 2020 (Zakon o nalezljivih boleznih (ZNB), Ur. l. RS, št. 33/06). Celoten svet se je znašel v kulturni in gospodarski krizi, podjetja pa so bila zaradi preprečevanja širjenja okužbe primorana zapreti svoja vrata in prenehati z delovanjem oziroma poslovanjem, ali pa so delovala v zmanjšanem obsegu. Mnogo podjetij je zaradi ukrepov in zmanjšane poslovanja propadlo, številna podjetja, ki so kljub pandemiji še naprej poslovala, pa so poslovala z izgubo. Zaradi ukrepov preprečevanja širjenja okužbe so bila podjetja prisiljena poiskati alternativne rešitve. Zaradi zmanjšane obsega poslovanja so podjetja imela možnost napotiti delavce na čakanje na delo doma. S tem so se podjetja izognila stroškom plač in prispevkov delavcem, saj je le-te krila država, če so seveda podjetja izpolnjevala pogoje za koriščenje državne pomoči. Prav tako pa je država v obliki oprostitve prispevkov za invalidsko in pokojninsko zavarovanje omogočila pomoč delodajalcem, ki so delavcem omogočili delo v času epidemije.

V času epidemije je veliko podjetij v svoje poslovanje vpeljalo delo od doma. Gre za obliko dela, kjer se delo namesto v podjetju opravlja na domu, ob pogoju, da lahko zaposleni od doma opravi večina nalog, ki jih sicer opravlja na delovnem mestu. Tako so podjetja v času epidemije lahko še naprej poslovala, zaposleni pa so delo opravljali od doma. V epidemiji je praktično ves poslovni svet svoje poslovanje uvedel delo doma. Da so zaposleni lahko opravljali tovrstno delo, so podjetja morala omogočiti zaposlenim primerno strojno in programsko opremo. Tako je vsak zaposleni potreboval računalnik in na njem naložene programe. Pri prehodu dela iz pisarn v domove zaposlenih pa je imela veliko vlogo v podjetjih služba za informatiko.

Namen predloženega dela je ugotoviti, kakšno vlogo ima pri prehodu na delo na daljavo zaradi epidemije Covid-19 v podjetjih služba za informatiko. Cilji zaključne strokovne naloge so predstaviti vlogo službe za informatiko v podjetju, opredeliti pomen dela na daljavo za podjetja, proučiti vpliv epidemije Covid-19 na poslovanje podjetij ter z intervjujem predstaviti probleme in izzive, s katerimi se je pri uvedbi dela od doma v času epidemije srečal oddelek za informatiko v koncernu Kolektor.

Zaključna strokovna naloga je razdeljena na teoretični in empirični del. V teoretičnem delu bom s pomočjo literature in deskriptivne metode predstavil definicije vloge službe za informatiko v podjetju, pomen dela na daljavo za podjetja ter vpliv epidemije Covid-19 na poslovanje podjetij, v drugem, empiričnem delu, pa s pomočjo intervjuja s ključnimi zaposlenimi v oddelku za informatiko predstavil, kako je v koncernu Kolektor potekala uvedba dela na daljavo zaradi epidemije Covid-19.

# 1 VLOGA SLUŽBE ZA INFORMATIKO V PODJETJIH

Beseda informatika se je razvila na področju matematike, pomeni znanost o sistematični obdelavi podatkov s pomočjo računalnika. Beseda je sestavljena iz besed informacija in avtomatika, prvič pa je omenjajo v petdesetih letih 20. stoletja v Evropi. Informatika je skozi leta prodrila na skoraj vsa področja, s prihodom interneta pa se je vse skupaj še pospešilo. Informatika se deli na teoretično, praktično, poslovno in tehniško (Wikipedia, 2021).

Trenutno sama tehnologija ni več v središču pozornosti, saj so informacijski sistemi dovršeni ter si jih vsako podjetje lahko prilagodi, v središče pozornosti pa prehaja poslovni pogled na informatiko ter njeni učinki na poslovanje, prav tako pa je pomembno nuditi čim boljšo podporo uporabnikom oziroma zaposlenim (angl. help desk).

## 1.1 Opredelitev službe za informatiko

Služba za informatiko znotraj podjetja ima veliko vlogo pri delovanju in uspešnosti podjetja. Oddelek za informatiko deluje na področjih administracije, tehnične podpore, komunikacije, programiranja, spletnega mesta podjetja ter razvijanja.

Večina podjetij, zlasti tistih na digitalnem področju, se zanaša na oddelek za informatiko, da zagotovi, da njihova računalniška omrežja delujejo pravilno. Oddelek za informatiko ima tri pomembna področja, ki vključujejo upravljanje tehnoloških sistemov podjetja, vzdrževanje infrastrukture in splošna funkcionalnost sistemov. Poleg tega pa strokovnjaki na oddelku interno na številne načine vzdržujejo in nadgrajujejo računalniško programsko (software) in strojno opremo (hardware), ki podjetju omogočata uspeh (Indeed Inc., 2021).

Glede službe za informatiko v podjetju razlikujemo tri zrelostne nivoje informatike pri poslovanju podjetja (Spremić & Panian, 2007):

1. Informatika kot tehnična podpora (tehnologija),
2. informatika kot procesni in storitveni partner (proces),
3. informatika kot strateški partner in strateška poslovna funkcija (inovativnost).

V nadaljevanju (glej Tabela 1) so predstavljeni nivoji informatike v podjetju, njihove lastnosti, zrelost, naziv organizacijske enote in vodje. Glede na nivo informatike v podjetju, je odvisno od vrsta delovanja in poslovanja podjetja. Nekatera podjetja potrebujejo vse tri nivoje informatike, da bi zadostila uspešnemu poslovanju in delovanju, ko v drugih primerih pa je potreben le en nivo informatike, da lahko podjetje uspešno posluje in opravlja svoje dejavnosti in storitve. Poleg naštetih lastnosti, ki se razlikujejo med nivoji, je prav tako potrebno omeniti, da so razlike tudi v finančnem vidiku.

Tabela 1: Nivoji informatike v podjetju

<b>Nivoji informatike</b>	<b>Osnovne lastnosti uporabe informatike</b>	<b>Zrelost informatike</b>	<b>Naziv organizacijske enote in vodje informatike</b>
<b>Informatika kot tehnična podpora</b>	Podpora rutinskih aplikacij, selektiven pristop k razvoju poslovnih aplikacij, obdelava podatkov, poročanje managementu.	Zaledna tehnična funkcija, obravnava se kot strošek, nizek nivo v hierarhiji poslovanja, tehnološka podpora poslovanju.	ERC (Elektronski računski center), AOP (Avtomatska obdelava podatkov), vodja računskega centra.
<b>Informatika kot procesni in storitveni partner</b>	Povezovanje poslovnih funkcij, zanesljiva storitev, ki podpira pomembne poslovne procese, poročanje vsem nivojem v podjetju, podpora odločanju, kakovostna informacijska podpora, učinkovitost in izboljševanje poslovnih procesov, pomemben partner pri prenovi poslovnih procesov.	Procesni (storitveni partner) Informacijske storitve, temelj za podporo ključnim poslovnim procesom, pomembna vloga pri poslovanju.	Oddelek (služba) za informatiko, center za informatiko, vodja informatike (angl. CIO).
<b>Informatika kot strateški partner in strateška poslovna funkcija</b>	Povezovanje poslovanja in informatike strateško načrtovanje poslovanja na temelju informatike, strateška prenova poslovnih procesov inovativnost v poslovanju, spremembe modela poslovanja.	Strateška poslovna funkcija, vpliv na strategijo poslovanja in konkurenčno prednost.	Sektor za informatiko, izvršni direktor za informatiko, vodja informatike (angl. CIO).

Vir: Spremić & Panian (2007).

## **Informatika kot tehnična podpora**

Pri informatiki kot tehnični podpori govorimo o tehnologiji, ki omogoča dostopnost, odzivnost in uporabnost, s katero smo učinkoviti, z večjo učinkovitostjo pa tudi znižujemo stroške.

## **Informatika kot procesni in storitveni partner**

Pri tovrstni informatiki je govora o procesih oziroma omogočanju in izboljševanju procesov, torej optimizaciji oskrbovalne verige, spremljanju poslovanja in produktivnosti.

## **Informatika kot strateški partner in strateška poslovna funkcija**

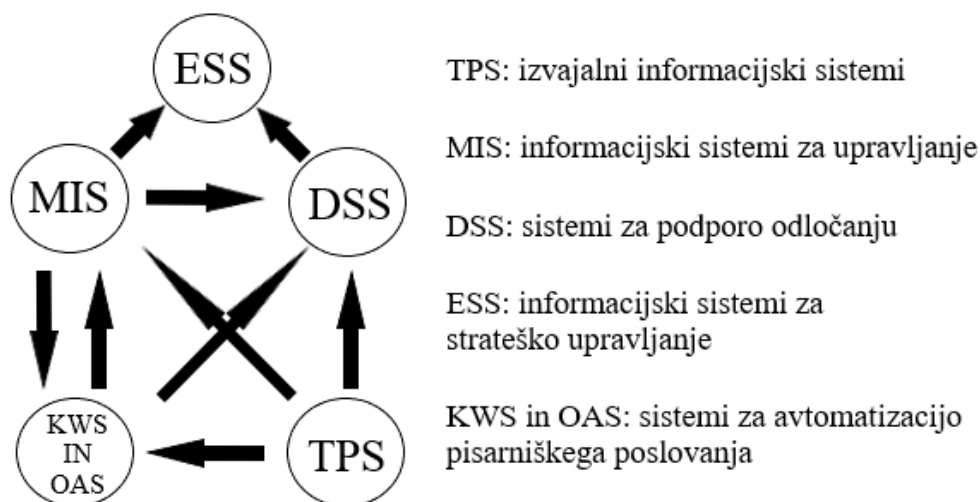
Poudarek je na inovativnosti in izboljševanju poslovanja, kot je prihodek, tržni delež, novi proizvodi in novi kupci.

## **Razmerja med informacijskimi sistemi**

Zaradi različnih informacijskih potreb, interesov in specializacije na različnih ravneh organizacije, so povzročili nastanek različnih tipov informacijskih sistemov, ki vsak zase služi svoji ravni. Ker bi bilo skoraj nemogoče zgraditi celovit informacijski sistem, ki bi združeval vse tipe informacijskih sistemov, še manj pa, da bi različni informacijski sistemi v organizaciji delovali neodvisno, je nujno potrebna integracija posameznih delov. Tako morajo biti sistemi integrirani v nemotenemu pretoku podatkov in informacij med njimi (Laudon & Laudon, 1992, str. 759).

V nadaljevanju bo prikazano (glej Slika 1) kako se informacijski sistemi na različnih ravneh organizacije medsebojno povezujejo.

*Slika 1: Razmerja med informacijskimi sistemi na različnih ravneh organizacije*



*Vir: Laudon & Laudon (1992).*



## 1.2 Pomen službe za informatiko v podjetjih

Vsak član oddelka za informatiko opravlja pomembno vlogo v podjetju. Nekateri so odgovorni za več področij v oddelku za informatiko, zlasti v manjših podjetjih. Glavne odgovornosti oddelka za informatiko so (Indeed Inc., 2021):

- uprava oziroma administracija,
- tehnična podpora,
- komunikacija,
- programiranje,
- spletna stran podjetja.

Ne glede na število zaposlenih znotraj oddelka, ali sta to dva ali dvajset, se vedno zdi, da je seznam nalog, ki jih je potrebno opraviti, brez konca. Večina zaposlenih se ne zaveda, da je oddelek za informatiko odgovoren za mnogo več in ne le za odpravljanje težav z računalnikom ter nudenje pomoči pri ponovni prijavi v računalnik, ko uporabniki pozabijo geslo.

### 1.2.1 Upravljanje in administracija

Skrbniki oddelka za informatiko igrajo pomembno vlogo v podjetju in oddelku informatike. So tisti, ki nudijo pomoč zaposlenim oziroma uporabnikom, ko ti naletijo na tehnične težave. Pomagajo novemu zaposlenemu, ki potrebuje pomoč pri uporabi nove opreme. Naloge skrbnika oziroma administratorja se lahko prekrivajo z drugimi člani ekipe, saj imajo delovna mesta sistemskih skrbnikov ter skrbnikov omrežij lahko podobno strukturo. Zadolžitve, s katerimi imajo skrbniki največkrat opravka, so (Indeed Inc., 2021):

- vzdrževanje računalniške infrastrukture podjetja,
- pomoč novo zaposlenim pri programski in strojni opremi,
- posodobitve in obnovitev licenc programske opreme,
- usposabljanje zaposlenih za novo vpeljane sisteme,
- spremljanje tekočih pogodb z dobavitelji,
- izpolnjevanje zakonskih obrazcev,
- zagotavljanje skladnosti s standardi kakovosti,
- nadziranje shramb podatkov.

### 1.2.2 Tehnična podpora

Kadar zaposleni potrebujejo dostop do računalniških programov oziroma sistemov ali pa potrebujejo pomoč pri odpravljanju težav, se največkrat obrnejo na skupino za tehnično podporo znotraj oddelka za informatiko. Strokovnjaki za tehnično podporo so še posebej priročni pri odpravljanju težav, povezanih s strojno in programsko opremo, čeprav se njihova vloga v podjetju s tem ne konča. Drugi, velik del njihovega dela, vključuje izobraževanje

zaposlenih in odgovarjanje na vprašanja v zvezi s tehnologijami, ki jih ti uporabljajo. Naloge, ki jih opravljajo, so (Indeed Inc., 2021):

- namestitev nove programske ali strojne opreme,
- nabava nove strojne opreme in pripomočkov,
- sodelovanje pri upravljanju sredstev zalog informatike,
- pomoč pri obnovitvi in varnostnem kopiranju ter obnovitvi digitalnih sredstev,
- odpravljanje težav z omrežjem,
- kreiranje delovnih dnevnikov in procesne dokumentacije,
- konfiguracija telefonskega sistema,
- namestitev video in avdio konferenc ter konfiguracija novih tiskalnikov, fotokopirne strojne in ostale opreme,
- zagotavljanje in namestitev aplikacij/storitev v oblaku,
- popravilo strojne opreme.

### 1.2.3 Komunikacija

V poslovnem okolju je več primerov, ko informacijski oddelek uspešno vzpostavi komunikacijo med vsemi vpletenimi stranmi pri poslovanju. Podjetja bodo morala komunicirati s potencialnimi ali obstoječimi strankami, in sicer z različnimi tehnološkimi metodami. Intervjuji, sestanki in srečanja prek spletnih tehnologij (npr. Zoom ali Microsoft Teams), ki jih je prinesel napredek v digitalni tehnologiji, postajajo vse bolj priljubljeni. Ekipe informatike je usposobljena za pomoč, če pride do težav v povezavi. Seznam odgovornosti oddelka za komunikacijo (Indeed Inc., 2021):

- nastavitev telefonskih in konferenčnih klicev,
- priprava video in spletnih konferenc,
- vzdrževanje in odpravljanje težav sistemi e-pošte,
- usklajevanje varnostnega sistema z dodajanjem ali brisanjem uporabnikov,
- služenje kot svetovalec vodjem oddelkov ter osebju,
- zagotavljanje podpore končnim uporabnikom za računalniške aplikacije,
- ustvarjanje varnostnih kopij virov podatkov,
- nalaganje novih podatkov v sistem.

### 1.2.4 Programiranje

Znotraj programskega oddelka v podjetju zaposleni potrebujejo veščine programerja, spletnega razvijalca ter drugih informacijskih strokovnjakov pri ustvarjanju novih programov in aplikacij, ki pomagajo podjetju doseči njihove cilje. Pogosto sodelujejo z razvijalci programske opreme in inženirji pri prevodu njihovih modelov v uporabno kodo. Seznam del, ki so značilni za to področje, so (Indeed Inc., 2021):

- razviti ter izboljšati poslovne aplikacije,

- napisati dokumentacijo, ki bo uporabnikom pomagala pri uporabi novih programov,
- znotraj podjetja s pogovori ugotoviti o novih specifikacijah in funkcijah programa,
- vzpostavitev nove baze podatkov s programsko opremo,
- pretvorba tiskanih in elektronskih dokumentov v formate ASCII, PDF, HTML in druge,
- uporaba aplikacij za urejanje, kopiranje in shranjevanje grafik,
- uporaba znanja računalniškega jezika za razvoj aplikacij,
- pisanje kode v jezikih, kot so Java, JavaScript, C++, C#, Asp.net, SQL, HTML in PHP.

#### 1.2.5 Spletna stran podjetja

Za ustvarjanje uspešnega in uporabniku prijaznega spletnega mesta mora ekipa za informatiko sodelovati z različnimi oddelki v podjetju, da bi uresničili celotno vizijo izgleda ter delovanja spletnega mesta. Najpogosteje oddelek za trženje posreduje shemo oziroma osnutek ekipi za informatiko, ki nato napiše kodo, preizkusi funkcionalnost spletne strani in nato odpravi morebitne težave pri uporabniški izkušnji. Seznam del, ki jih člani opravljajo, so (Indeed Inc., 2021):

- konfiguracija spletnega mesta,
- pisanje in implementacija kode spletnega mesta,
- preizkus uporabnosti spletnega mesta,
- vzdrževanje internega omrežja podjetja.

### 1.3 Strateška usmeritev službe za informatiko

Strateška usmeritev oziroma strateški informacijski sistem podpira strateško odločanje in oblikuje poslovno strategijo organizacije. Sistem strateškega informacijskega sistema mora zadoščati dvema kriterijema, ki sta (Cavaye & Cragg, 1993):

- sistem pomembno vpliva na učinkovitost podjetja,
- sistem je neposredno povezan in usklajen s poslovno strategijo.

Strateški informacijski sistem lahko ponuja nove strateške priložnosti ali pa ima neposredno vlogo pri implementaciji strategije. Učinkovitost organizacije lahko izboljšamo preko pridobitve konkurenčne prednosti ali z zmanjšanjem te prednosti pri konkurentih.

Strateški načrt mora biti natančen, celovit, prilagodljiv, mora biti usklajen s poslovnim načrtom organizacije, hkrati pa mora odražati trenutne in bodoče informacijske potrebe. Strateško načrtovanje informatike je zahtevno in odgovorno delo. Da zadovoljimo vse lastnosti strateškega načrta, je potrebno uporabiti ustrezne pristope, metode in tehnike (Kovačič, 1998, str. 58).

## 2 POMEN DELA NA DALJAVO ZA PODJETJA

Delo na daljavo je način dela, pri katerem zaposlena oseba svoje delo opravlja v celoti ali delno na lokaciji, največkrat na svojem domu, ki je oddaljena od njegove delovne organizacije, pri tem pa uporablja informacijsko in telekomunikacijsko tehnologijo. Sorodni izrazi za delo na daljavo so tudi teledelo, fleksibilno delo, virtualne pisarne, virtualno delo, virtualna oblika dela in alternativna oblika dela (Honek, Kerrin & Cox, 1998, str. 227–237; Shippside, 2002).

Oblike dela na daljavo lahko delimo na (Trček, 2000):

- delo na daljavo doma,
- mobilno ali nomadsko delo na daljavo,
- mednarodno delo na daljavo,
- delo na daljavo, ki ne potrebuje uporabe informacijskih tehnologij,
- delo na daljavo na lokacijah, ki so običajno bližje kot tradicionalna delovna, okolja (informacijske pisarne, satelitske pisarne, "tele-koče"),
- delo na daljavo v novih delovnih okoljih, kjer telekomunikacijska opremljenost omogoča delo na daljavo (telecentri, klicni centri),
- kombinacije posameznih oblik dela na daljavo.

Pri vsaki izmed oblik ločimo stalno in občasno delo na daljavo. Prva oblika se v primerjavi z drugo redkeje uporablja, saj zahteva, da zaposleni opravlja delo izključno od doma, s podjetjem pa si preko telekomunikacij izmenjuje delovne dokumente. Druga oblika, torej občasno delo na daljavo, pa je bolj pogosta, saj v tem primeru zaposleni dela nekaj časa od doma, nekaj pa v podjetju. Za tovrstno delo je primernih več nalog, saj lahko delavec v podjetju pridobi vse informacije, delo pa opravi doma. Delo od doma ne predstavlja bolj preprostega, manj zahtevnega in bolj lagodnega kot delo v prostorih podjetja. Tovrstna oblika dela zahteva od zaposlenih specifične sposobnosti in lastnosti, ki zagotavljajo ali pa vsaj omogočajo učinkovito poklicno udejstvovanje zunaj klasičnih, institucionalnih okvirov. Predvsem pa je delo na daljavo primerno za tiste posameznike, ki so resnično sposobni samostojnega dela ter za uspeh ne potrebujejo socialne spodbude ter interaktivne komunikacije, obenem pa so zmožni in pripravljeni stati za svojimi odločitvami ter stoodstotno zagovarjati svoje delo (Mazi, 2000, str. 19).

Do podobnih rezultatov oziroma zaključkov je privedla tudi raziskava o delu na domu iz 80. let, ki je poleg karakteristik zaposlenih določila tudi ustreznost organizacije ter delovanja združbe ter družine zaposlenih, ki delajo delo na daljavo. V nadaljevanju (glej Tabela 2) je predstavljen ustreznost dela na domu. Gre za predstavitev, ki pove, katere osebe, delo, organizacije in družine so primerne za delo od doma (Shamir, 1992, str. 301).

Tabela 2: Ustreznost dela na domu

<b>Ljudje, ki jim delo na domu ustreza</b>	<b>Ustrežno delo</b>
Majhne potrebe po pripadnosti in podpori, nimajo potrebe po moči in dominanci, imajo velike potrebe po avtonomiji, so na vrhuncu svoje kariere, štejejo svoje delo za službo.	Kombinacija občasnega dela na domu in v pisarni, zahteva malo osebnega kontakta, soodvisnost med delovnimi nalogami je nizka, visok prvoten motivacijski potencial, ne zahteva veliko uvajanja.
<b>Ustrezne organizacije</b>	<b>Ustrezne družine</b>
Imajo zelo predano delovno silo, zaupanje v zaposlene, nimajo avtorskega vodstvenega stila, ne zahtevajo pogostih komunikacij med organizacijo in domom, osredotočenost na rezultate in izdelke.	Urejeno varstvo otrok, delavci na domu omogočajo fleksibilnost, delavcu na domu dajejo podporo pri delu, nimajo predšolskih otrok.

Vir: Shamir (1992).

Iskanje in ustrezna obravnava zaposlenih je nenehen proces, ki zahteva ustrezno organizirano kadrovske dejavnost. Pri zaposlenemu, ki bi naj opravljal delo na daljavo, nas najprej zanima, če ima interes in zanimanje za tovrstno obliko dela. Prav tako pa je pomembna motivacija zaposlenega, še posebej zaradi možnosti prilagajanja delovnega prostora in časa. Potrebno je biti usposobljen za delo na daljavo, saj sta učinkovitost in produktivnost posameznika odvisni od njegovih kompetenc, znanja in izkušenj. Vpliv osebnostnih lastnosti je predvsem odvisen od vrste dela, ki ga opravlja delavec na daljavo, mednje spada na primer odprtost za izkušnje, delovne navade, intelektualne lastnosti, razvita sposobnost usklajevanja dela in prostega časa, znanje glede uporabe tehnične opreme in sposobnost samoupravljanja in samo nadziranja (Honek, Kerrin & Cox, 1998, str. 227–237).

## 2.1 Razvoj dela na daljavo skozi čas

Prve omembe industrijskega dela na domu v Evropi, in sicer oblačilnih delavnic v Flandriji, segajo v 12. in 13. stoletje. Sčasoma so zaposleni na domu izgubili kontrolo nad prodajo in proizvodnjo, prav tako lastništvo nad orodji. Sledila je delitev dela in tako je nastala prodajna veriga z vrsto posrednikov (Kos, Svetlik, Boh & Zrimšek, 1988, str. 34). V drugi polovici 19. stoletja je prišlo v Združenih državah Amerike do razcveta industrijskega dela na domu, tako imenovan "sweating system" (trdo delo, garanje). Razvoj tehnologije je prinašal številne spremembe, stroji so bili vedno večji in tehnološko izpopolnjeni, centralizacija dela pod eno tovarniško streho pa je bila logična posledica. Delavci so bili boljše organizirani in kmalu zahtevali boljše pogoje dela, delavci na domu pa so ostali poceni in neorganizirana delovna sila, ki jo je bilo lahko izkoriščati. Zaradi centralizacije proizvodnje in neposrednega

birokratskega nadzora, ki je prinesel tako prednosti, kot je možnost komuniciranja in navezava novih socialnih stikov s sodelavci, kot slabosti, da so bili zaposleni v času dela osebno in ekonomsko podrejeni delodajalcu. Zaradi številnih drugih sprememb, tako v okolju kot znotraj družb, je prišlo do procesa decentralizacije. Pojavile so se nove oblike dela in uvajanje določenih novosti v klasično obliko delovnega razmerja. Podrejenost zaposlenega se zmanjšuje, delodajalec pa postane le naročnik dela. Prav tako pa pride do drugih sprememb elementov delovnega razmerja, kot je kraj opravljanja dela, način plačevanja, čas dela in tako dalje. Danes poznamo precej novih oblik dela, poleg dela na domu in dela na daljavo lahko omenimo še delovna razmerja za določen čas, delo na klic, delovno razmerje s krajšim delovnim časom, delo z delitvijo delovnega mesta in druge (Dobrin, 1995, str. 172).

## **2.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo**

Tako prednosti kot slabosti dela na daljavo vrednotimo predvsem iz dveh zornih kotov, in sicer z vidika zaposlenega in z vidika delodajalca, prav tako pa je pomemben vidik družbenih koristi in stroškov.

### **2.2.1 Prednosti in slabosti dela na daljavo z vidika zaposlenega**

Prednosti z vidika zaposlenega so avtonomija odločanja in fleksibilnost glede razporeditve delovnega časa, prihranek časa in denarja, večja koncentracija in produktivnost, ohranitev zaposlitve kljub morebitni preselitvi, zmanjšanje stresa, bolj sproščen življenjski stil (Jereb, 1999, str. 306; Trček, 2000, str. 294).

Slabosti in nevarnosti z vidika zaposlenega so daljši delovni dan, izkoriščanje ostalih družinskih članov za pomoč pri delu, neustrezen delovni prostor (ni pisarne, ergonomične opreme), problemi pri telekomunikacijski opremi (strojna in programska oprema), neurejena zakonodaja za tovrstno delo, socialna izoliranost in zmanjšanje skupinske solidarnosti (osamljenost, nepripadnost), težave pri usklajevanju dela in družinskega življenja. Posledično delavci občutijo večji pritisk, stres in lahko obolijo za psihološkimi in poklicnimi boleznimi (Jereb, 1999, str. 306; Trček, 2000, str. 295).

### **2.2.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo z vidika delodajalca**

Prednosti z vidika delodajalca so zmanjšanje stroškov (pisarniške kapacitete, vzdrževanje, nadomestil za prevoz, malica), zmanjšanje število neopravičenih bolezenskih izostankov in ostalih odsotnosti, povečanje produktivnosti in kvalitete opravljenega dela, izbira najboljšega kandidata za delo ne glede na lokacijo (Trček, 2000, str. 296).

Slabosti z vidika delodajalca so izbira napačnih ljudi za delo na daljavo, izguba nadzora nad delom, zloraba delovnih sredstev v zasebne namene, nejasno ločevanje med stroški dela in domačimi stroški, varnost podatkov in lojalnost delavca (Jereb & Rajkovič, 2000, str. 331; Arko, 2002, str. 22).

### 2.2.3 Prednosti in pomanjkljivosti z vidika družbenih koristi in stroškov

Prednosti z vidika družbenih koristi in stroškov so vpliv na ekonomsko rast, zmanjševanje brezposelnosti in večji bruto domači proizvod, pomemben potencialni ekološki učinek, izogibanje dnevnim migracijam in posledično tovrstnemu stresu, zmanjšanje obremenjenosti okolja (Korpič, 1995, str. 1146).

Pomanjkljivosti z vidika družbenih koristi in stroškov se kažejo predvsem v večji nevarnosti pri izkoriščanju delavcev in neupravičenem delu otrok, možnost oblikovanja dveh vrst delovne sile, in sicer klasične delovne sile in fleksibilne delovne sile (Golob, 2009).

## **3 VPLIV PANDEMIJE COVID-19 NA POSLOVANJE PODJETIJ**

Verjetno nihče ni pričakoval, da bo v letu 2020 in 2021 celoten svet občutil vpliv nalezljive bolezni z imenom SARS-CoV-2, ki nam je bolj znana pod imenom koronavirus oziroma covid. V nekaj mesecih se je razširil po celotnemu svetu in povzročil globalno gospodarsko krizo. Vpliv pandemije se je občutil na vsakem koraku, tako v na podjetniškem kot na osebnem področju.

### **3.1 Pandemija COVID-19**

Covid-19 je bolezen, ki jo povzroča koronavirus, imenovan SARS-CoV-2. Svetovna zdravstvena organizacija (angl. World Health Organization, - WHO) je izvedela za novi virus 31. decembra 2019 po poročanju iz Ljudske republike Kitajske, natančneje iz mesta Wuhan. Virus se je bliskovito razširil po celotnem svetu, najprej v Evropo in Azijo, nato pa še na ostale kontinente širom sveta. Zaradi dokaj lahkega načina širjenja virusa, ki se širi v veliki večini kapljično in površinsko, ter zaradi sposobnosti mutiranja virusa, je bil v nekaj mesecih ves svet pod vplivom virusa. Svetovna zdravstvena organizacija je 11. marca 2020 proglasila pandemijo, v Sloveniji pa so jo razglasili dan kasneje, 12. marca 2020. Najbolj pogosti simptomi virusa so povišana temperatura, prehlad, suh kašelj, omotičnost, težave z dihanjem, izguba okusa in vonja ter glavobol. Podani so bili ukrepi za preprečevanje širjenja virusa, kot je socialno distanciranje, uporaba razkužil in mask, kasneje pa z razvojem cepiva tudi množično cepljenje (World Health Organization, 2021).

### **3.2 Vpliv pandemije COVID-19 na poslovanje podjetij**

Virus, ki je povzročil najhujšo pandemijo v zadnjem času in ekonomske posledice, ki so se pojavile neposredno, je hudo prizadel podjetja. Njihovo preživetje je bilo oziroma bo odvisno od sposobnosti prilagajanja novemu trgu, ki so ga oblikovale omejitve gibanja zaradi preprečevanja širjenja bolezni. Pandemija je najbolj prizadela mala in srednje velika podjetja, zato so se morala hitro preoblikovati, če so želela preživeti v tem nepredvidenem scenariju. V novi realnosti je poslovanje podjetij postalo negotovo. Delo na daljavo je zaradi pandemije postalo vsakdanje, pri čemer so ga številna podjetja sprejela za dolgoročen način dela ali pa so ga sprejela za trajno rešitev. Preživetje podjetij bo odvisno od njihove

sposobnost obravnavanja situacije kot prelomnice; podrobna analiza trga in uvajanje inovacij na vseh ravneh bosta okrepili temeljne proizvodne dejavnosti. Oblasti morajo nuditi pomoč podjetjem ter jim ponuditi olajšave, da preživijo, saj gre za priložnost za obnovo, ki jo je treba izkoristiti za spodbujanje trajnosti organizacij, ne glede na njihov namen ustvarjanja dobička. Prav tako pa je potrebno poudariti, da je pandemija povzročila največji padec emisij CO<sub>2</sub> v zgodovini. Zdaj je pravi čas za uvedbo modelov upravljanja, ki obravnavajo podnebne spremembe, ki vse bolj postajajo mednarodna nuja na vseh ravneh (Carracedo, Puertas & Marti, 2021)

Prav tako je virus na makroekonomskem nivoju močno vplival na oskrbovalne verige (angl. Supply Chain). Nedobavljivost nadomestnih virov, delov in materialov je vplivala na rast inflacije. Zaradi zapiranja tovarn in izgube delovnih mest ter zaradi posledičnega povečanja brezposelnosti so potrošniki zmanjšali svojo porabo, premaknili krivuljo povpraševanja navznoter in s tem zmanjšali bruto domači proizvod (BDP). Nekatere izgube povpraševanja so začasne: ko se bo epidemija umirila, se bodo določena povpraševanja vrnila v prvotno stanje (turistične agencije, potovanja, počitnice), nekatere izgube povpraševanja pa bodo trajne in bodo dolgoročno zmanjšale svetovno gospodarsko rast (Maital & Barzani, 2020).

## **4 EMPIRIČNI DEL**

### **4.1 predstavitev koncerna Kolektor**

Sedež koncerna Kolektor se nahaja v Sloveniji, v Idriji. Pod njegovim okriljem deluje več kot 30 podjetij v 14 državah sveta. So globalni na vseh ravneh. V več kot pol stoletja niso le sledili potrebam svojih kupcev, temveč so tudi aktivno prepoznavali ter izkoriščali priložnosti trga oziroma tržišča. V koncernu imajo vzpostavljene 3 poslovne divizije, letna prodaja znaša preko 800 milijonov evrov, število zaposlenih pa je okrog 5500 (Kolektor, brez datuma a).

Na njihovi uradni spletni strani lahko pod zavihkom O nas – globalna prisotnost zasledimo zemljevid ter lokacije vseh njihovih podjetij. Velika večina se jih nahaja na območju Evrope, v Sloveniji pa jih je največ. Ostala podjetja zasledimo v državah bivše Jugoslavije (Bosna in Hercegovina, Srbija), nato v Italiji, Franciji, Nemčiji in Češki. Nekaj podjetij se nahaja tudi drugod po svetu: na Kitajskem ter Južni Koreji (Kolektor, brez datuma b).

Zaradi lažje predstavitve dejavnosti vseh podjetij so jih razdelili oziroma razvrstili na različne sklope (glej Tabela 3), glede na njihovo dejavnost oziroma področje delovanja. Velja poudariti, da nekatera podjetja izvajajo več dejavnosti, tako da so v številu podjetij šteta samo enkrat (Kolektor, brez datuma c):



Tabela 3: Pregled področij delovanja podjetja

Področje delovanja / divizija	Dejavnosti	Število podjetij
Kolektor Group d.o.o	ustanavljanje, vodenje in upravljanje tehnološko povezanih družb	1
Komponente in sistemi	komutatorji, magnetika, hibridika, elektronika in pogoni, avtomatizacija	14
Elektroenergetika	male HE, HE – elektromehanska oprema, energetski transformatorji, sistemi v elektroenergetiki	6
Inženiring in tehnološke rešitve	gradbeništvo, vodne tehnologije, avtomatizacija in elektroinženiring, izolacija	4
Digital	postati nov generator rasti s pomočjo prebojnih inovacij v kontekstu industrijskega Interneta stvari (IIoT)	1
Povezana podjetja in trgovina	sodelovanje z drugimi podjetji in trgovinami (poleg partnerskih kupcev)	7

Vir: Prirejeno po Kolektor (brez datuma c).

#### 4.1.1 Odgovornost do poslovnih partnerjev

Za koncern Kolektor velja, da je odgovornost ena izmed tistih vrednot, ki so gibalo njegovega delovanja. Torej z izpolnjevanjem medsebojnih dogovorov ter z odgovornim odnosom do dela koncern zasleduje zastavljene cilje lastnikov, kupcev, zaposlenih in okolja. Z rešitvami, storitvami ter izdelki sledi načelu trajnostnega razvoja (Kolektor, brez datuma d).

Ena izmed ključnih komponent vizije, filozofije in strategije koncerna Kolektor je osredotočenost na kupca. Takšen pristop k poslovanju omogoča uspešno soočenje s svetovno konkurenco ter je močno povezan s kakovostjo izdelkov, storitev, procesov, dela in znanja (Kolektor, brez datuma d).

#### 4.1.2 Odgovornost do družbenega okolja

Koncern Kolektor podpira vse vrste dogodkov, torej od športnih, kulturnih, izobraževalnih, humanitarnih ter okoliških projektov. V vseh aktivnostih prepoznajo priložnosti, kjer lahko

s svojimi viri (znanje, finančna sredstva in druge) prispevajo k razvoju družbenega in gospodarskega okolja. Primarni usmeritvi koncerna v okviru odgovornosti do družbenega okolja sta zdravje in kakovost življenja ter vlaganje v šport in kulturo. Glede odgovornosti do zaposlenih pa si prizadevajo ustvariti delovno okolje, v katerem delovne zahteve in rezultate združujejo z zadovoljstvom, pripadnostjo, motiviranostjo in dobrimi medsebojnimi odnosi. S skrbjo za ergonomijo delovnih mest, spodbujanjem sodelovanja na športnih prireditvah, organizacijo športne vadbe in tečajev ter skrbjo za preventivo pred virusnimi obolenji promovirajo zdrav način življenja (Kolektor, brez datuma d).

#### 4.1.3 Odgovornost do naravnega okolja

Zaradi zavedanja, da s svojimi aktivnostmi vplivajo na okolje, jih pri delovanju vodi odgovoren odnos do okolja. Varstvo okolja je pomemben pogoj za trajen ter uspešen razvoj podjetja, za kakovostno življenje zaposlenih ter celotne družbe (Kolektor, brez datuma d).

#### 4.1.4 Vrednote

"Vrednote živimo in skozi delo širimo." Poleg odgovornosti do dela, lastnikov, zaposlenih in okolja se ravnavo pošteno tako do sodelavcev kot do poslovnih partnerjev. So vztrajni pri doseganju zastavljenih ciljev, usmerjeni h kupcu z željo imeti zadovoljne kupce, pozorni na inovativnost ter timski duh (Kolektor, brez datuma e).

### 4.2 Predstavitev oddelka za informatiko

Sedež oddelka za informatiko se nahaja v Idriji. Na oddelku je zaposlenih 24 sodelavcev, ki pokrivajo tehnični (pomoč uporabnikom, programiranje) in poslovni del informatike (celovita programska rešitev SAP, vmesniki, poročanje). Vsi procesi so pokriti iz idrijske lokacije, ker pa oddelk pokriva celoten koncern podjetja, na oddaljenih lokacijah ni zaposlenih informatikov. V primeru potreb po fizičnih posegih (npr. (za)menjava strojne opreme) pomagajo zaposleni v elektro vzdrževanju ali zunanji pogodbeni partnerji.

V primeru, da zaposleni pri uporabi programov oziroma strojne opreme naletijo na težavo, lahko preko brskalnika dostopajo do portala podjetja in podajo zahtevek za pomoč uporabnikom. Pri reševanju težav zaposleni na oddelku za informatiko uporabljajo različne programe in metode, ki jim omogočajo, da dostopajo do oddaljenih naprav in tako odpravijo težavo.

### 4.3 Opis problema

Pri prehodu na delo od doma ima veliko vlogo oddelk za informatiko, saj je tudi od njega odvisno, ali bo prehod na delo od doma uspešen. Nekatera podjetja zaradi potreb in načina delovanja ter poslovanja lahko uporabljajo delo na daljavo oziroma od doma, medtem ko se nekatera podjetja tega ne poslužujejo, odvisno od panoge in načina opravljanja dejavnosti. Torej so problemi, s katerimi se sooča posamezen oddelk za informatiko, v veliki meri odvisni od način opravljanja dela in poslovanja. Kot že predhodno napisano, mora koncern

Kolektor zaradi globalnega delovanja uporabljati način za delo na daljavo, torej je sistem za tovrstno delo že implementiran v podjetje, njegova uporaba pa je odvisna od posameznikovih nalog in načina opravljanja dela. V tem primeru oddelek za informatiko ni imel bistvenih težav z naslova vzpostavitve sistema za delo na daljavo oziroma od doma. Problemi, ki so se pojavili pri prehodu na delo na daljavo, so bili zagotavljanje zadostnega števila strojne opreme, v tem primeru zadostno število prenosnih računalnikov, prav tako pa je bilo potrebno zagotoviti zadostno število programske opreme, v tem primeru zadostno število licenc. Prav tako so se pojavili problemi s strani novih uporabnikov z naslova uporabe programske opreme.

#### **4.4 Uporabljena metodologija**

Za pridobivanje potrebnih informacij s strani oddelka za informatiko v koncernu Kolektor sem se poslužil metode intervjuja. Značilnost metode je, da preko postavljanja vprašanj pridobim potrebne odgovore, ki jih nato implementiram v nalogo.

Intervju z oddelkom za informatiko v koncernu Kolektor je potekal v sredo, 1. 12. 2021 ob 10.00 v spletnem okolju. Pri intervjuju sta bili prisotni dve osebi: ga. Andreja Leskovec, ki je zaposlena v kadrovski službi in je poskrbela za datum izvedbe intervjuja, in ga. Maja Leban, izvršna direktorica za informatiko. Vprašanja so zadevala tako specifičen vidik oddelka za informatiko kot splošen vidik znotraj podjetja. Z vprašanji sta bili predhodno obe seznanjeni z namenom zagotavljanja informacij. Zaradi pridobivanja odgovorov v izrečeni oziroma ustni obliki sta sodelujoči bili seznanjeni in sta se strinjali s snemanjem intervjuja. Posnetek se je uporabil izključno za namen zaključne strokovne naloge, natančneje za transkripcijo odgovorov. Koncern Kolektor je bil seznanjen z vsebino diplomskega dela.

#### **4.5 Izvedba intervjuja z oddelkom za informatiko**

Kot omenjeno, je intervju potekal na daljavo, prisotni pa sta bili dve osebi, ga. Andreja Leskovec in ga. Maja Leban. Vprašanja so bila razdeljena na dva sklopa, splošnega in tehničnega. V splošnem delu so se vprašanja navezovala na splošen vidik oddelka za informatiko in vidik podjetja, v tehničnem delu pa so se vprašanja navezovala na uporabo strojne in programske opreme pri zaposlenih. V nadaljevanju so podana vprašanja in odgovori intervjuja.

#### **SPLOŠNA VPRAŠANJA:**

##### **1. Kolikšen delež zaposlenih v podjetju je med pandemijo prešel na delo od doma?**

Ne beležimo oziroma ne spremljamo točnega števila zaposlenih, ki je prešel na delo od doma, ocenjujemo, da je vsaj polovica režijskega kadra stalno ali občasno na delu od doma, od začetka epidemije pa do danes pa je v določenem trenutku skoraj vsak zaposleni v režiji bil vsaj en dan na delu od doma. Uradno se je pravilnik za delo od doma sprejel 1. 11. 2019 in nismo pričakovali, da bo delo od doma potekalo v takemu obsegu, kot se je nato zgodilo zaradi pandemije.

## **2. S katerimi ključnimi tveganji in problemi ste se z vašega vidika (IT) srečali pri prehodu na delo na daljavo?**

Z vpeljavo dela od doma nismo imeli večjih težav, saj smo že predhodno imeli vpeljane tehnologije in način dela na daljavo, saj imamo kot koncern podjetja po celotnem svetu in je delo na daljavo neizbežno. Zaradi povečanja zahtev za delo od doma zaradi pandemije pa so se pojavile težave pri zagotavljanju števila licenc za uporabo programov, vendar pa gre pri tem za stvar, ki se zelo hitro pridobi in večjih izpadov iz tega naslova ni bilo. Prav tako imamo veliko prenosnih računalnikov, kar govori v prid za delo od doma oziroma z drugih lokacij, v času pandemije pa je bilo potrebno dokupiti strojno opremo, torej prenosne računalnike in jih razdeliti med zaposlene, ki so jih potrebovali. Ostalim, ki so uporabljali fiksno strojno opremo za delo od doma, torej namizne računalnike, pa smo v največji meri poskušali urediti programsko opremo na njihovih računalnikih. Prav tako so se težave pojavile pri uporabnikih, kateri so se prvič soočili z vzpostavitvijo komunikacije do službenih storitev in storitev informatike z oddaljene lokacije. Zaznali smo tudi povečano število zahtevkov na podpori za uporabnike oziroma "help desk", prav tako tudi povečano število klicev, vendar smo tovrstne probleme rešili hitro.

## **3. Katero tveganje z vidika IT je predstavljalo največjo grožnjo podjetju? Kako ste grožnjo izničili oz. premostili te izzive? So tveganja, ki so se pojavila ob začetku pandemije, še vedno prisotna, ali ste jih omejili?**

Največji izziv oziroma "grožnja" je bila zagotavljanje zadostnega števila prenosnih računalnikov in licenc, priprava programske in strojne opreme in zagotavljanje ustreznega znanja uporabnikom za dostopanje do sistema. Grožnje smo izničili, zaposleni so pridobili ustrezno znanje, prav tako smo pripravili navodila za uporabo, kar se odraža tudi na zmanjšanju zahtevkov na podpori uporabnikov, prav tako pa smo poskrbeli za strojno in programsko opremo.

## **4. Kakšne so koristi za podjetje zaradi dela na daljavo v času pandemije z vidika službe za informatiko? Lahko morda naštejete nekaj otipljivih (merljivih) koristi in nekaj neotipljivih (nemerljivih)?**

Koristi za podjetje zaradi dela na daljavo oziroma "beneficije" so iste, kot so se pojavile pri drugih podjetjih, to je prihranek časa, saj ni bilo vožnje na delovno mesto; za posameznike, ki so manj mobilni, torej ali nimajo vozniškega izpita oziroma avta ali pa imajo določeno stopnjo invalidnosti, je bilo delo prav tako olajšano, saj jim ni bilo potrebno prihajati na delovno mesto. Kar se tiče oddelka za informatiko, smo opazili večjo produktivnost pri delu od doma, saj v prostorih delovnega mesta velja politika "odprtih vrat", kar pomeni večje število motenj pri delu, kar pa ne velja za delo od doma.

## **5. Katere pa so z vidika službe za informatiko slabosti za podjetje zaradi dela na daljavo?**

Posledica pomanjkanja socialnega stika, kar pomeni povečanje števila razpisanih sestankov. Pomanjkanje socialnega stika med sodelavci; določene stvari se lažje dogovorijo oziroma

rešijo na neformalnih sestankih. Omejitev socialnih stikov zahteva večjo organiziranost in časovni pribitek zaradi povečanja števila sestankov.

#### **6. Kakšne so posledice pandemije z vidika službe za informatiko?**

Kot prej že povedano, imamo posledice, kot je pridobitev potrebnega znanja zaposlenih za delo od doma, zagotavljanje strojne in programske opreme, omejitev socialnega stika, kar vse vpliva na stroškovni, finančni in časovni vidik. Po drugi strani pa imamo posledice, s katerimi so se odpravile druge zadeve, torej prevoz na delovno mesto, možnost dostopa z oddaljene lokacije na delovno mesto, manj je motenj znotraj delovnega mesta itd.

#### **7. Katere ukrepe ste sprejeli za prilagoditev vašega dela?**

Poleg sprejetih ukrepov za zajezitev širjenja epidemije (torej upoštevanje varnostne razdalje, nato nošenje maske, merjenje temperature, testiranje in razkuževanje) smo v maksimalni meri prešli na delo od doma in vpeljali potrebna dežurstva tako na lokaciji v primeru potrebne pomoči, kot na podpori uporabnikom, omejili smo službena potovanja in omejili obiske partnerjev. Izvajali smo samo nujne posege.

#### **8. V čem je bistvena razlika pri delu v času pred in med pandemijo? Ali se sedaj kaj počne drugače kot pred pandemijo?**

Bistvena razlika je definitivno več dela na domu, vse poteka na daljavo. Nekateri ukrepi pozitivno nekateri negativno vplivajo na časovni in finančni vidik delovanja. V prihodnosti planiramo delovati z delom na daljavo, ampak v drugačnem obsegu. Določene zadeve se opravljajo drugače kot pred pandemijo zaradi sprejetih ukrepov.

#### **9. Kakšna je bila vloga službe za informatiko pri prehodu na delo na daljavo?**

Zagotavljanje primerne znanja uporabnikov, zadostno število strojne in programske opreme, pomoč uporabnikom oziroma »help desk« in sistemsko vzdrževanje naprav in programov.

#### **10. Kako so zaposleni reagirali na sprejete prilagoditve in spremembe?**

Po odzivih so zaposleni dobro sprejeli prilagoditve in spremembe. Dobri odzivi so bili na področju lažjega usklajevanja časa med poslovnim in zasebnim področjem, po drugi strani pa se je poznal primanjkljaj socialnega stika zunaj družinskih okvirjev.

#### **11. Kako je pandemija vplivala na področje informacijske varnosti?**

Pandemija ni bistveno vplivala na področje informacijske varnosti, saj smo imeli to področje urejeno zaradi drugih zadev.

#### **12. Katero področje službe za informatiko je bilo najbolj obremenjeno v času prehoda dela na daljavo?**

Najbolj obremenjeni so bili sistemski administratorji, ki so morali poskrbeti za licence, prav tako področje »service deska« torej podpore uporabnikom oziroma »help deska«, urejanje, nabava in ureditev novih računalnikov.

**13. Se je zaradi pandemije v službi za informatiko povečal obseg dela? Če da, za koliko in kako ste nadomestili manjkajoči kader?**

Prišlo je do začasnega povečanega obsega dela, ki pa ni potreboval dodatnega kadra.

**14. Bi, če bi se lahko vrnil v času nazaj, prehod na delo na daljavo opravili drugače? Kaj bi spremenili?**

Prehod dela na daljavo je potekal po predvidenem planu, ki se je izkazal za uspešnega, tako da ne bi spremenili načina. Prav zaradi postopnega vpeljevanja dela od doma že pred pandemijo (zaradi drugih potreb) smo vedeli, kako opraviti tovrstne spremembe.

**15. So se zaradi dela na daljavo stroški IT povečali ali zmanjšali?**

Povečali so se stroški nabave strojne in programske opreme, prav tako je začasen povečan obseg dela povečal stroške dela. Bistvenih sprememb pri zmanjšanju stroškov pa ni bilo.

**16. Boste po koncu pandemije ohranili delo na daljavo? V kolikšni meri?**

Torej spremembe, ki smo jih sprejeli s pandemijo, se bodo v določeni meri ohranile tudi po pandemiji. Katere spremembe se bodo ohranile, pa je odvisno tudi od delovnega mesta zaposlenega; nekateri se ne morejo izogniti fizičnemu stiku z delovnim mestom. Po pandemiji bomo sprejeli ukrepe, ki bodo najbolj optimalni za opravljanje dela.

**TEHNIČNA VPRAŠANJA:**

**1. Katere tehnične prilagoditve so bile potrebne in sprejete za prehod dela na daljavo?**

Nakup in namestitve licenc; kljub čim večji avtomatizaciji posodabljanja strojne in programske opreme je bilo potrebno določene prenosne računalnike prilagoditi ročno, kar je zahtevalo dodaten časovni vložek.

**2. Katere tehnične spremembe je bilo najtežje vpeljati in zakaj?**

Najtežje oziroma največ preglavic nam je povzročalo ročno prilagajanje prenosnih računalnikov, saj je tovrsten način dela terjal velik časovni vložek. V primeru avtomatizacije je postopek trajal par minut, v primeru ročnega spreminjanja in posodabljanja naprav za delo pa je trajal tudi po več ur.

**3. Katere tehnične spremembe je prinesla pandemija? So obstoječe tehnične kapacitete zadostovale, ali je bilo potrebno te kapacitete povečati?**

Spremembe pri strojni in programski opremi. Potrebno je bilo povečati kapacitete z naslova prenosnih računalnikov in licenc.

**4. Katere tehnologije uporabljate pri delu na daljavo vi kot IT uslužbenci in zaposleni po drugih področjih? Ste zaradi pandemije investirali v novo programsko in/ali strojno opremo?**

Za delo na daljavo oziroma za dostop do naših storitev uporabljamo namenski portal, do katerega dostopamo s pomočjo brskalnika, kjer so objavljene vse naše storitve, za komunikacijo uporabljamo "Skype for business", vendar zaradi bližanja koncu življenjske dobe sedaj na novo uvajamo "Microsoft Teams", kar je posledica tehnološkega prilagajanja in ni zaradi vpliva pandemije. Investirali smo prav tako v strojno kot programsko opremo: v nabavo prenosnih računalnikov in nabavo licenc.

**5. So zaposleni imeli težavo pri uporabi tehnologije za delo na daljavo? Katere težave so bile najbolj pogoste?**

Zaposleni niso imeli bistvenih težav pri uporabi tehnologije – razen posameznikov, ki so se s takim izzivom prvič spopadli oziroma niso imeli ustrezne strojne in programske opreme. Najbolj pogoste težave so bile pomanjkanje znanja pri uporabi tehnologije in zato povečan obseg zahtevkov na »help desku«.

**6. Kako ste reševali težavo zaradi neprimerne strojne opreme pri zaposlenih? Je bilo kaj težav zaradi slabše internetne povezave pri zaposlenih?**

Težavo smo reševali z nadomestnimi računalniki za delo od doma. Težave so se prav tako pojavile pri vzpostavitvi internetne povezave, ampak v omejenem obsegu, odvisno od področja nahajanja posameznika.

**7. Ali je zaradi sprejetih prilagoditev in sprememb bilo potrebne več pomoči s strani zaposlenih v službi za tehnično pomoč uporabnikom? Morda lahko ocenite, v kolikšni meri se je povečalo delo zaposlenih v službi za informatiko?**

Malenkostno se je povečal obseg dela na pomoči uporabnikom v začetni fazi, ki pa je skozi delovanje prešla na normalni nivo.

**8. Na kakšen način ste reševali težave zaposlenih (v povezavi z IT), ki so delali od doma?**

Težave smo reševali preko zgoraj omenjenega portala podjetja, do katerega lahko dostopa vsak zaposleni preko brskalnika. Ob pojavu bolj tehničnih težav pa so se zadeve reševale tudi preko video klicev in drugih programov, ki omogočajo IT-ju da vzpostavi povezavo z oddaljenim računalnikom.

**9. Ste v službi za informatiko spremljali delo, ki so ga zaposleni opravljali od doma (npr. število ur za računalnikom, število ur na videokonferenčnih sistemih) Če da, kakšen sistem ste pri tem uporabljali.**

Dela posameznikov nismo spremljali v smislu vsakodnevnega preverjanja opravljenega dela in prisotnosti, saj so aktivnosti dela posameznikov bile že vnaprej dogovorjene.

**10. Ste zaradi pandemije povečali število zaposlenih v službi za informatiko? Če da, za koliko odstotkov.**

Zaradi pandemije ni bilo potrebno povečati števila zaposlenih v službi za informatiko, so pa bila obdobja, ko je bilo potrebno opraviti več dela.

**11. Katere tehnične rešitve oz. prilagoditve so bile potrebne z vidika zagotavljanja varnosti IS zaradi dela na daljavo?**

Ker smo že pred pandemijo imeli v podjetju določen obseg zaposlenih, ki so opravljali delo na daljavo, ni bilo potrebno bistveno spremeniti tehničnih rešitev in prilagoditev, potrebno je bilo le zagotoviti zadostno število prenosnih računalnikov in licenc.

## **5 ANALIZA REZULTATOV**

S prihodom pandemije in sprejetih ukrepov za preprečevanje širjenja virusa je bilo za podjetja ključnega pomena, da so se spremembam čim hitreje prilagodili, saj jim je bilo v nasprotnem primeru poslovanje oziroma delovanje na trgu zelo oteženo. Za hitro prilagoditev opravljanja dela ima ključno vlogo oddelek za informatiko, ki poskrbi za tehnične prilagoditve, torej programsko in strojno opremo, ki omogoča podjetju nadaljnje poslovanje. V kolikšni meri je potrebno opraviti prilagoditve, pa se med podjetji razlikuje, odvisno od načina opravljanja dejavnosti in uporabe tehničnih rešitev. Nekatera podjetja so morala v celoti prilagoditi način poslovanja in implementirati tehnične rešitve za delo na daljavo, medtem ko so druga podjetja že zaradi predhodnega načina poslovanja uporabljala tehnične rešitve za delo na daljavo. Strošek prilagajanja poslovanja podjetja se je v nekaterih primerih toliko povečal, da je bil vprašljiv obstoj in nadaljnje poslovanje podjetja, medtem ko v drugih primerih stroški iz tega naslova niso bistveno vplivali na obstoj in delovanje podjetja, so pa terjali zagotavljanje zadostnega števila programskih in strojnih rešitev.

Problemi zaradi pandemije ter prehoda na delo na daljavo, s katerimi se je soočal oddelek za informatiko v koncernu Kolektor, niso predstavljali večje grožnje za nadaljnje delovanje podjetja. Zaradi globalnega delovanja podjetja je programsko rešitev za delo na daljavo podjetje že uporabljalo pri opravljanju svoje dejavnosti, kar je za podjetje predstavljalo veliko prednost. Po ocenah podjetja je vsaj polovica režijskega kadra stalno ali občasno na delu od doma, od pričetka epidemije pa do danes je bil v določenem trenutku skoraj vsak zaposleni v režiji vsaj en dan na teden na delu na daljavo. Problemi, ki so se pojavili zaradi pandemije in navodil za preprečevanje širjenja virusa in ki so bili posledica množičnega prehoda na delo na daljavo, so bili zagotavljanje zadostnega števila strojne in programske opreme zaposlenim, prav tako se je povečalo število zahtevkov na podpori za uporabnike.

Oddelek za informatiko se je ukvarjal s problemom zagotavljanja zadostnega števila prenosnih računalnikov in programskih licenc. Zaradi povečanega povpraševanja po strojni opremi se je podjetje soočalo s težavo pri pridobivanju ustreznih prenosnih računalnikov, prav tako pa je bilo potrebno novim uporabnikom podati smernice in navodila za delo na daljavo. Zaposlenim, ki so na svojem domu imeli ustrezno strojno opremo, je oddelek za



informatiko poskrbel za ureditev programske opreme, če so zaposleni za opravljanje svojega dela uporabljali lastne računalnike; zaposleni ki so imeli težavo zaradi neprimerne strojne opreme, pa so dobili nadomestne računalnike. Dostop do oddelka za informatiko je bil zaposlenim omogočen preko brskalnika, s katerim so dostopali do portala podjetja, kjer so objavljene vse storitve. Prav tako za komunikacijo med zaposlenimi podjetje trenutno uporablja "Skype for business", vendar zaradi bližanja njegovemu koncu življenjske dobe in prenehanja posodabljanja s strani Microsofta na novo uvajajo programsko rešitev "Microsoft Teams".

Posledice vseh naštetih problemov, s katerimi se je oddelek spopadal, se je odražal na povečanju stroškov z naslova nabave prenosnih računalnikov; poleg tega so bili prenosniki zaradi ogromnega povpraševanja po tovrstni opremi tako posameznikov kot ostalih podjetij težko dobavljivi, zaradi česar je podjetje nabavilo prenosne računalnike, ki niso v skladu z opremo, ki jo podjetje načeloma uporablja pri delu. Zaradi neskladnosti je oddelek za informatiko ročno prilagodil nekatere kupljene računalnike, kar je terjalo velik časovni vložek. V primeru avtomatskega posodabljanja strojne in programske opreme je postopek relativno kratek, v primeru ročnega spreminjanja in posodabljanja naprav, pa je za delo potrebnih več ur. Prav tako je zaradi povečanja uporabnikov programske opreme podjetje moralo dokupiti programske licence, kar je povečalo nabavne stroške. Zaradi novih uporabnikov je oddelek za informatiko pripravil smernice in navodila za uporabo, v primeru večjih težav pa so lahko uporabniki podali zahtevek za pomoč uporabnikom preko portala podjetja, do katerega lahko dostopajo preko brskalnika. Najbolj obremenjeni so zato bili sistemski administratorji, prav tako so se v določenem trenutku vsi IT oddelki soočali s povečanim obsegom dela, ki pa ni zahteval zaposlovanje dodatnega kadra. Oddelek je uvedel dežurstva tako na lokaciji v primeru potrebne pomoči, kot na podpori uporabnikom. Velja tudi omeniti slabost, kot je pomanjkanje socialnega stika med zaposlenimi, kar pomeni povečanje števila razpisanih sestankov. Določene zadeve se zaposleni lažje dogovorijo oziroma rešijo na neformalnih sestankih; omejitev socialnih stikov je zato zahtevala večjo organiziranost in časovni strošek zaradi povečanja frekvence sestankov.

### **5.1 Koristi dela na daljavo v času pandemije COVID-19 v koncernu Kolektor**

Poleg problemov, ki jih je prinesla pandemija in sprejeti ukrepi, lahko govorimo tudi o koristi dela na daljavo v času pandemije, kot je prihranek časa vožnje na delovno mesto, posebej za posameznike, ki imajo težave z mobilnostjo (bodisi nimajo vozniškega izpita bodisi imajo določeno stopnjo invalidnosti). Koristi so bile tudi na področju lažjega usklajevanja časa med poslovnim in zasebnim področjem ter možnost dostopa z oddaljene lokacije na delovno mesto. V oddelku za informatiko so opazili večjo produktivnost pri delu od doma, saj v prostorih delovnega mesta velja politika "odprtih vrat", ki pomeni večje število motenj pri delu, kar pa ne velja v primeru za delo od doma. Velja omeniti, da so zaradi povečanja uporabe strojne in programske opreme in zaradi uporabe novih programskih rešitev nekateri zaposleni nadgradili znanje uporabe opreme, saj je pomembno, da zaposleni uporabljajo tehnologijo, ki sledi današnjim trendom poslovanja.

## 5.2 Ključna tveganja pri prehodu na delo na daljavo zaradi pandemije COVID-19

Vsaka sprememba, pa naj bo globalna ali lokalna, lahko ogrozi delovanje podjetja. Vsako podjetje se spopada z drugačnimi tveganji, ki jih je potrebno čim prej odpraviti oziroma omejiti. Koncern Kolektor se je kot vsa ostala podjetja soočal z določenimi tveganji ter jih poskušal odpraviti. Za podjetje je bilo ključnega pomena, da zagotovi zadostno število strojne in programske opreme in da nudi neprekinjeno podporo uporabnikom v delovnem času. Prav tako je bilo potrebno poiskati alternativo za določen odstotek potrebne strojne opreme, saj je bilo povpraševanje na trgu za prenosne računalnike ogromno, kar je pomenilo nabavo opreme, ki ni bila v skladu z opremo podjetja in jo je bilo posledično potrebno ročno prilagoditi za potrebe podjetja.

## 6 DISKUSIJA

Zaradi pandemije se je celoten svet znašel tako v kulturni kot v gospodarski krizi, zaradi sprejetih ukrepov za preprečevanje širjenja virusa so podjetja delovala v zmanjšanem obsegu, nekatera pa so bila primorana zapreti svoja vrata in prenehati z delovanjem. Mnogo podjetij je zaradi spremembe opravljanja dela poslovalo z izgubo. Nekatera podjetja so se poslužila odpuščanja delavcev, prav tako je bilo veliko zaposlenih na čakanju na delo. Spremembe so narekivale novo obliko dela, ki ji pravimo delo na daljavo oziroma delo od doma. S tovrstno obliko dela so podjetja v času pandemije še naprej poslovala, zaposleni pa so delo opravljali od doma. Da so zaposleni lahko opravljali tovrstno delo, jim je podjetje moralo omogočiti primerno strojno in programsko opremo, pri čemer je imel veliko vlogo oddelek za informatiko v podjetjih. Služba za informatiko ima veliko vlogo pri delovanju in uspešnosti podjetja, saj njihovo delo vključuje upravljanje tehnoloških sistemov podjetja, vzdrževanje infrastrukture in splošne funkcionalnosti sistemov, prav tako strokovnjaki na oddelku na številne načine vzdržujejo in nadgrajujejo strojno in programsko opremo, ki podjetju omogoča uspeh. Vloga službe za informatiko je bistvenega pomena pri prehodu na delo na daljavo. To ne pomeni, da je ta proces v celoti odvisen samo od oddelka za informatiko, ki naj ponudi rešitve; prav tako je pomembno, da ostali oddelki sodelujejo pri predlaganju rešitev. Prav tako se tovrstnim spremembam ne sme izogibati vodstvo podjetja, saj je pomembno, da podjetje sledi današnjim trendom.

Koncern Kolektor je uspešno odpravil težave in tveganja glede prehoda dela na daljavo, predvsem zaradi že vpeljane tehnologije za delo na daljavo. Njihovo delovanje v nobeni točki ni bilo ogroženo do mere, kjer bi s svojim poslovanjem morali prenehati. Zaradi množičnega prehoda na delo na daljavo pa je podjetje potrebovalo dokupiti strojno in programsko opremo, torej prenosne računalnike in licence za programske rešitve. Oddelek za informatiko je odigral ključno vlogo pri zagotavljanju tovrstne opreme in pri odpravljanju težav uporabnikom, prav tako so uporabnikom pripravili smernice in priporočila za uporabo. V določenih trenutkih je oddelek imel povečan obseg dela, ki pa so ga brez zaposlitve dodatnega kadra uspešno opravili; prav tako so uvedli dežurstva na oddelku, dokler se ni situacija umirila.

Glede na opravljeno raziskavo ter spoznanja, ki izhajajo tako iz teoretičnega kot empiričnega dela, ugotavljam, da ima služba za informatiko v podjetju ključno vlogo pri prehodu na delo na daljavo zaradi pandemije covid-19. Informatiki so v začetni fazi podjetja odgovorni za vzpostavitev in vzdrževanju infrastrukture, za splošno funkcionalnost sistemov, prav tako pa se poleg številnih vzdrževanj in nadgrajevanj strojne in programske opreme soočajo s težavami uporabnikov in so odgovorni za njihovo odpravljanje.

## **SKLEP**

V nalogi sem v teoretičnem delu opisal vlogo službe za informatiko v podjetjih, pomen dela na daljavo za podjetja in vpliv pandemije Covid-19 na poslovanje podjetij, v praktičnem delu pa sem predstavil koncern Kolektor, vlogo službe za informatike pri prehodu na delo na daljavo zaradi pandemije Covid-19 in težave, s katerimi so se pri tem spopadali. Ga. Maja Leban, izvršna direktorica oddelka za informatiko, mi je v intervjuju predstavila vsa tveganja, probleme in slabosti, prav tako pa tudi koristi in prednosti, ki so jih imeli pri prehodu na delo na daljavo. Ga. Andreja Leskovec, uslužbenka na oddelku za kadre, pa mi je v intervjuju predstavila splošen pogled na prehod na delo na daljavo. Ugotavljam, da je imela služba za informatiko v koncernu Kolektor ključno vlogo pri vzpostavitvi sistema dela na daljavo in uspešnosti njegovega delovanja. Pri tem pa je bil v koncernu Kolektor pomemben dejavnik tudi, da so imeli že pred pandemijo Covid-19 vpeljan sistem za delo na daljavo.

## **LITERATURA IN VIRI**

1. Arko, A. (2002). *Razvoj značilnosti dela na daljavo* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. Carracedo, A., Puertas, R. & Marti, L. (2021). Research lines on the impact of the COVID-19 pandemic on business. *Journal of Business Research*, 132, 586-593.
3. Cavaye A. L. M. & Cragg P. B. (1993). Strategic Information System research: A review and research framework. *Journal of Strategic Information Systems*, 2, 125-137.
4. Dobrin, T. (1995). *Formalne in dejanske možnosti fleksibilnega zaposlovanja*. Ljubljana: Podjetje in delo.
5. Golob, S. (2009). *Izzivi uveljavljanja dela na daljavo* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Honek, K.S., Kerrin, M. & Cox, T. (1998). CORDiT: A Multi-Dimensional Model for Evaluating the Psychological Impact of Teleworking. *European Psychologist*, 3, 227–237.
7. Indeed, Inc.. (2021). *What Does the IT Department Do To Help a Business?* Pridobljeno 7. avgusta 2021 iz <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/it-department>
8. Jereb, E. (1999). *Sodobne oblike in pristopi pri organiziranju podjetij in drugih organizacij*. Kranj: Moderna organizacija.

9. Jereb, E. & Rajkovič, V. (2000). Izbira delavcev za teledelo s pomočjo ekspertnega sistema. *Organizacija*, 5, 2–96.
10. Kolektor. (brez datuma a). *Kolektor*. Pridobljeno 9. avgusta 2021 iz <https://www.kolektor.com>
11. Kolektor. (brez datuma b) *O nas*. Pridobljeno 9. avgusta 2021 iz <https://www.kolektor.com/>
12. Kolektor. (brez datuma c) *Podjetja*. Pridobljeno 9. avgusta 2021 iz <https://www.kolektor.com/podjetja>
13. Kolektor. (brez datuma d) *Odgovornost*. Pridobljeno 9. avgusta 2021 iz <https://www.kolektor.com/odgovornost>
14. Kolektor. (brez datuma e) *Vrednote*. Pridobljeno 9. avgusta 2021 iz <https://www.kolektor.com/vrednote>
15. Korpič, E. (1995). Delo na domu kot oblika rednega delovnega razmerja. *Podjetje in delo*, 21(8), 11–42.
16. Kos, D., Svetlik, I., Boh, K. & Zrimšek, Z. (1988). *Neformalno delo: Neformalne dejavnosti in prostorski razvoj*. Ljubljana: Delavska enotnost.
17. Kovačič, A. (1998). *Informatizacija poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Laudon, K. C. & Laudon, J. P. (1996). *Management Information Systems*. London: Prentice-Hall.
19. Mazi, N. (2000). Čas in razdalja nista več ovira. *Delo*, str. 19.
20. Maital, S. & Barzani, E., (2020). *The Global Economic Impact of COVID-19: A summary of Research*. Pridobljeno 9. avgusta 2021 iz [https://www.neaman.org.il/EN/Files/Global%20Economic%20Impact%20of%20COVID-19\\_20200322163553.399.pdf](https://www.neaman.org.il/EN/Files/Global%20Economic%20Impact%20of%20COVID-19_20200322163553.399.pdf)
21. Shamir, B. (1992). *Home: The Perfect Workplace? Work, Families and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
22. Shipside, S. (2002). *Flexible and Virtual Working*. Oxford: Capstone Publishing.
23. Spremić, M. & Panian, Ž. (2007). *Korporativno upravljanje i revizija informacijskih sustava*. Zagreb: Zgombić & Partneri.
24. Trček, F. (2000). Prednosti in nevarnosti teledela-perspektive uvajanja teledela v Sloveniji. *Uporabna informatika*, 2, 294–296.
25. Wikipedia. (2021). *Informatika*. Pridobljeno 7. avgusta 2021 iz <https://sl.wikipedia.org/wiki/informatika>
26. World Health Organization. (2021). *Coronavirus disease (COVID-19): Question and answers*. Pridobljeno 8. avgusta iz <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>