



Unija slobodnih sindikata Crne Gore

SYNDICAT  
CONTRIBUTION  
EUROPEËN  
TRADE UNION

# Istraživanje o uslovima rada od kuće u Crnoj Gori

Analiza fokus grupa

Kaskadni projekat EKS-a: „Sindikati za pravedan oporavak“

Finansirano od strane EU



DEFACTO  
CONSULTANCY



## Osnovne informacije

Naziv: De Facto Consultancy

Adresa: 8. marta 55, 81000 Podgorica, Crna Gora

Telefonski broj: +382 67 226 392

E-mail: office@defacto.me

Web stranica: [www.defacto.me](http://www.defacto.me); msslab.defacto.me





## Sadržaj

<b>Uvod .....</b>	3
<b>Metodologija.....</b>	3
<b>Analiza.....</b>	4
Generalne impresije .....	4
Radne navike .....	7
Uslovi rada.....	11
Zaključci sa preporukama za poboljšanje.....	14
<b>Aneks.....</b>	16
Aneks 1: Profil učesnika.....	16



## Uvod

Iznenadno zatvaranje mnogih kancelarija i radnih mjeseta tokom 2020. godine otvorilo je novu eru rada na daljinu za mnoge zaposlene u Crnoj Gori. Epidemija virusa *COVID-19* nagovjestila je značajnu promjenu u načinu rada velikog dijela radne snage u budućnosti. Sada, preko dvije godine nakon početka uvođenja rada od kuće u Crnoj Gori, ograničenja i prednosti tog vida rada su postali jasniji.

Prelazak na rad na daljinu bio je relativno lak za dio zaposlenih koji su obuhvaćeni istraživanjem. Među sagovornicima u istraživanju a koji su radili od kuće većinu ili dio vremena do sada, mnogi od njih su se izjasnili da su imali odgovarajuću tehnologiju, opremu za rad kao i adekvatan radni prostor. Neki takođe kažu da im je bilo jednostavno da ispoštuju rokove i završe radne obaveze na vrijeme. Međutim, sagovornici su navodili i mnogobrojne probleme i nedostatke na koje su nailazili a među kojima su najčešće balansiranje između privatnog i poslovnog života, neproduktivnost, osjećaj otuđenosti i slično.

Dio sagovornika bi želio da održava hibridni način rada i u budućnosti dok drugi dio sagovornika, zbog osjetljivosti profesije kojom se bave, izjašnjavaju se da prednost daju uglavnom radu iz prostorija poslodavca. Pitanja u vezi sa produktivnošću, organizacijom rada od kuće, uslovima rada i odnosom sa poslodavcem pokušali smo da testiramo na grupi zaposlenih koji dolaze iz sektora telekomunikacija, banki i prosvjete.

Detaljne impresije, sugestije i komentare obradićemo u narednim stranicama izvještaja.

## Metodologija

Istraživanje koje smo sproveli je kvalitativnog tipa a sastoji se iz tri fokus grupe. S obzirom na njihovu kvalitativnu prirodu, fokus grupe omogućavaju istraživačima da gledaju dalje od činjenica i brojeva koji se mogu dobiti kvantitativnim istraživanjem – u ovom slučaju istraživači mogu uvidjeti određena značenja i mišljenja koja se kriju iza činjenica i bliže ih pojašnjavaju.

Sama podjela učesnika po fokus grupama izvršena je u odnosu na tip djelatnosti sagovornika. Te su tako grupe podijeljene na **grupu zaposlenih u sektoru telekomunikacija, grupu zaposlenih u bankarskom sektoru, i treću grupu koja je okupila radnike iz prosvjete**.

Učešće u istraživanju kroz fokus grupe uzelo je **20 sagovornika**. Fokus grupe su organizovane 13. i 14. aprila 2022. godine, uz upotrebu **Zoom platforme**. Svaka od fokus grupe trajala je između 110 i 140 minuta i imala je 6 do 7 učesnika različitih socio-demografskih karakteristika (pol, starost, nivo obrazovanja, itd.) sa ciljem da u grupama budu izrazeni stavovi predstavnika različitih iskustava.

Grupni razgovori su sistematizovani kroz sljedeće teme: Generalne impresije o radu od kuće, radne navike koje nam bliže određuju koliko su zaposleni bili produktivni, kako su organizovali vrijeme te druge segmente koji su vezani za njihove svakodnevne aktivnosti i na kraju radni uslovi koji obuhvataju impresije sagovornika o odnosu sa poslodavcem, problemima i uslovima u kojima su radili. Presjek nalaza i preporuke se mogu pronaći u zaključcima samog istraživanja.

Cilj istraživačkog tima nije da kvantifikuje, već da razumije percepcije i stavove radnika koji su jedan dio vremena od početka pandemije COVID-19 radili od kuće. Želimo da podvučemo da su informacije koje smo prikupili tokom fokus grupe stavovi, mišljenja, uvjerenja, ocjene i utisci ljudi sa kojima smo razgovarali. Ovi lični stavovi usklađeni su sa pojedinačnim iskustvima sagovornika.

Naša analiza se fokusira na niz tema, široko kategorisanih u tri oblasti: generalne impresije, radne navike, radne uslove i probleme.

## Analiza

### Generalne impresije

U uvodnom dijelu istraživanja, sa sagovornicima smo razgovarali o intervalima u kojima su radili od kuće od početka pandemije pa do danas. Zanimalo nas je i da li je to bio jedan neprekidni period ili su kombinovali rad od kuće i rad iz prostorija poslodavca.

Odgovore sagovornika možemo podijeliti u dvije grupe. Prva grupa su sagovornici koji su se izjasnili da su u jednom dužem periodu radili isključivo od kuće a nakon čega su se vratili radu iz prostorija poslodavca. Intervali u kojima su radili se kreću od 2 mjeseca pa čak do 2 godine.

*“Ja sam radila u cugu godinu dana i 7 mjeseci, bez ijednog jedinog dana rada iz banke u međuvremenu.” (N5, banke)*

Druga grupa sagovornika se izjašnjava da su nakon ublažavanja mjera protiv širenja zarazne bolesti radili naizmjenično od kuće i iz prostorija poslodavca i to u timovima. Dok su neki radili od kuće, drugi su radili iz prostorija poslodavca, kako bi se poštovale tada aktuelne mjere radi sprečavanja širenja zarazne bolesti. Uz to, važno je napomenuti da su sagovornici navodili da su imali i pravo izbora.

*“Pa znači radim u onim intervalima kad je firma odlučila da se može raditi iz kuće, znači to je bogati godinu i sigurno tri ili četiri mjeseca sveukupno kad bi se sabralo u ove dvije godine otkad traje ova pandemija. Sigurno blizu godinu i po da se radilo iz kuće u raznim intervalima.” (N4, Telekomunikacije)*

*“Pa u startu čitava služba je radila od kuće. A kasnije, poslije jedno pola godine, već je dio kolega tražio i vraćali smo se onako u grupama. Nakon toga sledeći onaj talas koji je bio onda smo se organizovali jedne nedelje je radila jedna grupa, sledeće druga.” (N7, Telekomunikacije)*

*„...pa smo imali potrebe da dolazimo i ja sam imala periode kad dođem u kancelariju, kad radim od kuće i tako nekako mijenjala sam kako nam je svima odgovaralo. Ali isto je bilo kolega koji su skoro 2 godine spojili da nisu dolazili u kancelariju. Meni je bilo lakše da malo radim od kuće i malo da dolazim.“ (N2, banke)*

Neki sagovornici pojašnjavaju da je rad obavljan iz prostorija poslodavca onda kada je određeni vid posla to zahtjevalo, a uglavnom zbog komunikacije sa klijentima.

*„Kao timovi smo se mijenjali. Morali smo raditi iz banke iz razloga što radimo sa klijentima i onda je neko morao da preuzme taj dio kad se radi sa klijentima. Kad ne radimo sa klijentima onda se moglo raditi od kuće. (N4, banke)*

Sagovornici iz sektora prosvjete su uglavnom u prvoj fazi razvoja pandemije radili od kuće, zatim su kako su to uslovi pandemije diktirali prelazili na kombinovani rad od kuće i u učionicama ili kabinetima. Kako navode, provjere znanja i prakse rađene su u kabinetima i

učionicama. Kombinovani model rada se zadržao do danas, kada zbog zgusnutog kalendara, zaostalih obaveza ili skraćenja nastave moraju dio svojih obaveza da prenesu kroz onlajn nastavu.

„*Pa ovako, 2 godine korone, od februara mjeseca 2020. čini mi se kada je počelo sve. Sa nekim generacijama gotovo dvije godine je to trajalo. Ono što je moralо da se radi to je bilo da se provjere znanja rade u učionici neposredno dakle kolokvijumi i druge provjere znanja. Neki praktični rad, stručna praksa, onako kako je to bilo dozvoljeno, u tim mjerama*“ (N2, Prosvjeta)

„*U osnovnoj školi dosta slično kao na fakultetu. Radili smo u kontinuitetu. Pogotovo prva 2, 3 mjeseca. Kada je počela korona. Kasnije smo to kombinovali sa konsultacijama i naravno provjerom znanja. Tako da smo radili ujutro online po 30 minuta a popodne smo išli na konsultacije svaki dan.*“ (N6, Prosvjeta)

Možemo zaključiti da su sagovornici iz prosvjete uglavnom imali sličan ritam rada uz izuzetak sagovornika koji su radili sa djecom mlađeg uzrasta i da su uglavnom jedan period isključivo radili od kuće da bi zatim svi prešli na kombinovani oblik rada koji podrazumijeva rad iz kabineta i učionica i rad od kuće.

Da bismo detaljnije uvidjeli kakve su generalne impresije sagovornika o radu od kuće, pitali smo ih da li bi i u buduće radili od kuće ili iz prostora poslodavca ukoliko bi imali pravo izbora. Interesovalo nas je i koji razlozi podupiru njihov izbor.

Sagovornici iz bankarskog sektora uglavnom navode da je kombinacija rada iz prostorija poslodavca i povremeni rad od kuće idealno rješenje. Sagovornici iz sektora telekomunikacija uglavnom navode da im više odgovara rad iz prostorija poslodavca, sa određenim izuzecima. U tom dijelu, sagovornici koji pojašnjavaju da bi željeli ponekad raditi od kuće, navode da su bili u mogućnosti da rade u opuštenom okruženju, i da ih posao nije sprečavao da putuju. Međutim, govoreći o pozitivnim stranama rada od kuće pominjali su i neke nedostatke poput nemogućnosti stvaranja radne atmosfere.

“*Moj rad od kuće se svodio i u toku ljetnje sezone kao na primjer rad sa plaže što poslodavac inače ne bi odobrio.*“ (N2, Telekomunikacije)

“*U ljetnjem periodu bila sam cijelo ljetu u Budvi, ali radila sam od kuće. Znači mogla sam prije podne da budem na plaži ili popodne, ali nisam bila u Podgorici. Eto taj dio je da kažem neka povoljnost, neki benefit, ali sam rad i posao... u kancelariji čovjek normalno nije u trenerci tokom cijelog dana, nekako taj dio se već razlikuje u smislu onoga oficijelnog, znači da nekako zna da ima radnu obavezu.*“ (N7, Telekomunikacije)

„*Ono što bih zaključila je da meni odgovara kombinacija rada od kuće i rada od kancelarije, s tim da mi više odgovara i čini mi se da je nekako bolje za komunikaciju u okviru odjeljenja i banke, da smo većinom iz kancelarije, a jedna nedelja mjesечно ovaj po potrebi da radim od kuće.*“ (N2, banke)

Svi sagovornici iz sektora prosvjete su uglavnom bili saglasni da metode rada od kuće mogu biti primjenljive za postizanje boljih rezultata u radu kao vid rješenje u situacijama kad uslovi ne dozvoljavaju sprovođenje nastave uživo.

„*Tako da kombinovani metod, malo sam ja to primjenjivao i prije početka korone. „Uči doma“ je fina ideja, ali ne zbog korone nego ovako sam smatrao da nešto tako treba napraviti jer đaci koji propušte nastavu da mogu da nadoknade, jer poznato je i da imamo profesore koji mogu da izostanu. I onda da može to na adekvantan način nadoknaditi, tako da ta kombinovana metoda, pogotovo da se snimi materijal pa kasnije kontaktiranje da li uživo i preko zooma da se iskoristi za neki razgovor nego za klasično predavanje, da se provjeri šta je ko shvatio jer jedno je šta mi ispričamo a drugo šta oni shvate...*“ (N1, Prosvjeta)

*„Ja bih se odredio na kombinovano i na jedno i na drugo, definitivno u budućnosti...“ (N5, Prosvjeta)*

Oni sagovornici koji bi željeli opet raditi od kuće u određenim intervalima, navodili su da je balans između poslovnih i privatnih obaveza lakše postići tokom rada od kuće. Međutim, drugi dio sagovornika smatra suprotno. O poslovnim i privatnim obavezama bavićemo se više u narednom poglavlju izvještaja.

*“Balans između porodice i posla je lakše napraviti kada radite od kuće.” (N2, Telekomunikacije)*

Među negativnim stranama rada od kuće a zbog kojih sagovornici biraju da rade iz kancelarije su loša komunikacija i osjećaj otuđenosti od kolega.

*“Ja bih rekao za neke stvari da rad od kuće omogućava lakše balansiranje sa nekim porodičnim obavezama, fleksibilnost...a da istovremeno bude jednako efikasan kao da radi u kancelariji. S druge strane ipak je ljepeš sa kolegama razmijeniti mišljenje uživo i lakše je doći do rješavanja nekog problema kada se uživo to radi nego putem telefona” (N4, Telekomunikacije)*

Sagovornici koji su rekli da im priroda posla zahtijeva čestu komunikaciju ne samo sa kolegama već i sa strankama, navode da su primorani da u budućnosti rade iz prostorija poslodavca, dodajući da bi potencijalni kombinovani model zvučao primamljivo.

*„Većina nas ima direktni kontakt sa strankama i onda upravo zbog toga, ne možemo da neke kolege budu osuđene da stalno rade sa strankama a mi ostali da radimo od kuće. Ali taj kombinovani model mislim da bi mogao dobro da se pokaže.“ (N4, banke)*

Sagovornici su uglavnom saglasni da je rad iz prostorija poslodavca produktivniji, te da svjesni te činjenice, navode da bi u kombinovanom načinu rada, većinski preovladavao rad iz prostorija poslodavca.

*„Mislim da smo svi produktivniji kada radimo iz kancelarije, a ne kad radimo od kuće. Imamo mnogo manje omotača, ali dobro je što eto na primer kod nas u banci postoji mogućnost da i dalje radimo od kuće određeni period dana u toku mjeseci.“ (N5, banke)*

Jedan dio sagovornika se izričito odlučio za rad iz kancelarije, a kao razloge za to navode nemogućnost balansiranja privatnih i porodičnih obaveza sa poslovnim, manju produktivnost i osjećaj izolovanosti.

*“Ja ne bih. Zato što usurpiram cijelu porodicu, a isto tako rad iz kancelarije je mnogo lakši kad smo usredsređeni na sam posao i na sva ta dešavanja, nekako nam je sve to bliže i jasnije i kad je neki problem uvijek je mnogo brže rješiv kad smo u direktnom kontaktu sa kolegama. (N7, Telekomunikacije)*

*“Nekako čovjek više energije utroši na poslu što je i prirodno, nekako je pozitivna priča, od kuće se čovjek nekako malo ulijeni, iskren da budem. Mislim da je rad iz kancelarije bolja opcija.“ (N5, Telekomunikacije)*

Sagovornici su uglavnom saglasni da je rad iz prostorija poslodavca mnogo produktivniji. Međutim, uzimajući u obzir prednosti i benefite rada od kuće, naveli su da bi za njih bilo idealno kada bi ponekad, u kraćim intervalima mogli raditi od kuće.

Interesatne komentare dobili smo od prosvjetnih radnika, koji su veliku pažnju u razgovoru usmjerili ka samoj profesiji i osjetljivosti učenika manjeg uzrasta na online nastavu. Sagovornice koje rade kao učiteljice sa djecom mlađeg uzrasta su bile saglasne da bi rad od kuće bio isključivo kao dodatna aktivnost. Razlog tome je zahtjevnost interakcije koji rad sa decom tog uzrasta podrazumijeva.

*„Ja moram reći da prosto sa malom djecom, sa nižim uzrastima živa riječ je nezamjenjiva.. Svakako moramo imati dopunska i dodatnu aktivnost, tako da trebamo imati i to, ali vrlo mali dio zbog njihovog uzrasta, ali mislim da je živa riječ u nižim uzrastima nezamjenjiva...“ (N4, Prosvjeta)*

Zaključujemo da su svi sagovornici iz sektora prosvjete saglasni da je rad uživo nezamjenjiv, ali takođe i oko određenih benefita koje donosi rad od kuće. Razlog je da po prirodi posla postoje mnoge situacije u kojima rad od kuće nije sasvim adekvatan način za prenošenje znanja. Kao primjer za to navode: vježbe, eksperimenti, rad na terenu, učenje kroz socijalizaciju itd. Na kraju svi sagovornici su izrazili saglasnost povodom benefita kombinovanog nečina rada, i da bi rad od kuće mogao u mnogim situacijama da bude od koristi.

Možemo zaključiti da su generalne impresije svih sagovornika raznovrsne a da su pod uticajem opisa radnog mesta i ličnih navika i organizacionih sposobnosti sagovornika. Dok jedan dio sagovornika isključivo bira rad u prostorijama poslodavca, navodeći lošu organizaciju, poklapanje privatnih i poslovnih obaveza kao probleme rada od kuće, drugi dio sagovornika ističe benefite fleksibilnosti u toku rada od kuće, te navodi da bi i u budućnosti željeli raditi od kuće u određenim kraćim intervalima.

Naredni set pitanja odnosi se na radne navike sagovornika. U tom kontekstu, željeli smo detaljnije porazgovarati sa sagovornicima o produktivnosti i organizaciji rada od kuće. Zanimalo nas je kako su se sagovornici snalazili sa rokovima i obavezama, kako su se osjećali radeći od kuće, da li su osjećali otuđenostod radnog kolektiva, da li su koristili pauze kao i da li su osjećali određeni pritisak od strane poslodavca da rade i izvan radnog vremena, da nijesu dovoljno produktivni i tome slično.

### **Radne navike**

Kada je u pitanju produktivnost i rezultati rada od kuće, odgovori sagovornika su se kretali od velike neproduktivnosti, preko podjednake produktivnosti kao i u prostorijama poslodavca pa čak do boljih i uspješnijih rezultata za vrijeme trajanja rada od kuće.

Sagovornici koji su se izjasnili da su bili **manje produktivni** radeći od kuće, objašnjavaju da su **tehničke mogućnosti mnogo bolje u kancelariji**, da se lakše prate rokovi i da je osjećaj radne atmosfere tokom rada od kuće poremećen zbog porodičnog i privatnog okruženja.

*Ja sam manje produktivan od kuće ali više vremenski sam proveo radeći. (N7, Banke)*

Sagovornici navode da je **radno okruženje** izuzetno bitno za produktivnost. Takođe, kolektivno rješavanje problema i direktne konsultacije zaposlenih u prostorijama poslodavca omogućavaju bolje i uspješnije rezultate rada.

*„Što se tiče atmosfere na poslu, pošto smo mi u open space-u onda je i bolja komunikacija jer bilo što da se desi uz priču se sve lakše završi. Mnogo je bolje i praktičnije kad se radi iz kancelarije nego od kuće. Mi smo isto imali mogućnost da biramo i trenutno smo svi tu. (N6, Telekomunikacije)*

*„Rad od kuće je mnogo teži nego rad iz kancelarija... jednostavno nije bilo moguće na taj način adekvatno ispratiti da se nešto u određenim rokovima završi onako kako treba, ne može se adekvatno ni pristupiti samim aplikacijama, ne može se adekvatno pristupiti ni radnoj stanici da to bude ubrzano onako kako smo navikli dok smo tamo na samoj lokaciji.“ (N7, Banke)*

Jedan sagovornik objašnjava da je produktivnost u vidu rezultata u prodaji bila nešto slabija nego tokom rada u prostorijama poslodavca. Sagovornici dalje ističu da rad na više velikih monitora omogućava lakši rad nego kada rade kod kuće za laptopom.

*“Prije svega ispred nas kad smo kući mora da je više monitora, da je više računara i onda to nekad nije ni izvodljivo i onda tu može da se desi neki propust.” (N6, Telekomunikacije)*

Svi sagovornici iz sektora prosvjete su ocijenili svoj rad od kuće kao produktivan, dok je jedan dio sagovornika imao zamjerke po pitanju organizacije vremena. Dvije sagovornice koje rade sa đecom mlađeg uzrasta ističu da su morale da podrede sve svoje lične obaveze i angažuju dodatnu logistiku i pomoć u radu kako bi uspješno izvršavale radne obaveze i postigle zadovoljavajuće rezultate.

*„Bila sam non stop na računaru ili telefonu, vjerovali ili ne, non stop! U kontaktu, i sa roditeljima i sa djecom, non stop, tako mi je bilo naporno i teško ja sam jedva čekala da se vratimo u učionicu jer kod nižih uzrasta je to jako naporno...” (N4, Prosvjeta)*

Jedan dio sagovornika iz prosvjete je istakao kako je morao podrediti svoje privatne obaveze i slobodno vrijeme kako bi uložili dodatni napor da se ta produktivnost postigne. Rezultati rada od kuće vidljiviji su za sagovornike koji su radili sa djecom starijeg uzrasta i studentima nego kod onih koji su radili sa đecom mlađeg uzrasta.

Sagovornici su dali i svoje komentare po pitanju raspoloženja tokom rada, odlaganja obaveza i tendencije ka lijenosći. Iz sektora banki navode da nijesu odlagali obaveze zbog prirode posla koji mora da se završi odmah.

*„Obzirom da to što mi radimo po platnom prometu to sve mora sad i odmah da se završi i to su većinom stvari koje ne oduzimaju puno vremena, ja nisam ono mogla da nešto odložim ili da ostavim za sutra, nego sam ja jednako, barem u početku dok sam, kad je počela pandemija... po meni jednako produktivno radila i od kuće i iz kancelarije.“ (N2, Banke)*

Neki sagovornici objašnjavaju da su radeći od kuće osjećali veću odgovornost te da su tako bili i produktivniji, kao drugi razlog za veću produktivnost u kući navode da im je bilo lakše da se fokusiraju. Jedan sagovornik pojašnjava da radi u otvorenom prostoru kod poslodavca gdje stalno postoje određenje smetnje, razgovor zaposlenih i slično a to mu onemogućava da se dovoljno fokusira na rad. Objasnjava i da se puno manje vremena troši u spremanju za posao i transportu do i od posla što vidi kao benefit rada od kuće.

*„Ja sam za mnoge stvari bio dosta produktivniji od kuće nego iz kancelarije. Iz dva čini mi se razloga glavna. Prvo je onako dok sam radio iz kuće nekako me više savjest grizla ako ništa ne radim no iz kancelarije, a drugo je to što bar kod nas je neki kao open space prostor i uvijek ima tu ljudi, neko prolazi, nešto se dešava, uvijek ima nešto što će da mi skrene pažnju i ako to kod mene nije teško. Sa druge strane puno manje vremena se gubi u praznom hodu kad se radi iz kuće, u smislu spremanja, odlaska na posao, preparkiravanja, dolaska i tako dalje.“ (N3, Banke)*

Sagovornici su, govoreći o produktivnosti, pominjali radnu atmosferu. S tim u vezi, zanimalo nas je kako su uspjevali da održe balans između privatnih i poslovnih obaveza u toku rada od kuće. Komentari i impresije sagovornika su bili raznovrsni. Dok je dio sagovornika bio uspješan u balansiranju svih obaveza, drugi dio je nailazio na probleme.

*„Ja sam imao đecu. Meni to nije predstavljak problem u samom početku, možda malko dok se nisam organizirao, a kasnije mi je to usklajivanje išlo glatko.“ (N3, Banke)*

*„Ja nemam djecu i meni je bilo nekako lakše da uskladim obaveze kad sam radila od kuće, dok je pandemija bila, dok je bila najveća kriza u neđe aprilu i maju ja sam se organizovala od 7 do do 7 i 45 odem i uhvatim krug u parku, odem na Goriku i onda dođem i počnem da radim, a to ne mogu nikako kad idem na oosao u kancelariju.“ (N2, Banke)*

Zaključili smo da je svim sagovornicima iz sektora banke jednostavnije da pomire privatne i poslovne obaveze od kuće.

Iz sektora telekomunikacija, odgovori su bili nešto drugačiji. Sagovornici koji su se izjasnili da imaju djecu, objašnjavaju da su naročito zbog poslovnih poziva, a koji su vrlo česti, na neki način usurpirali cijelu porodicu.

*“Taj rad od kuće je dosta zahtjevan u smislu organizacije cijele porodice. Taj uslov rada od kuće usurpira cijelu porodicu. Znači usurpira djecu, onda ako neko ima supruga, roditelje i sve ostale.”* (N7, Telekomunikacije)

U vezi sa radnim navikama, a jako bitno za produktivnost pitali smo sagovornike **da li su koristili pauze**. Sagovornici uglavnom navode da su pauze bile **relativno beskorisne**, naročito u periodu kada su postojale izuzetno striktne mjere za suzbijanje širenja zarazne bolesti. Objavljavaju da bi im se pauza sastojala iz toga da čitaju knjigu, ručaju ili slično ali da opet budu blizu laptopa tako da je posao na neki način bio uvijek u pozadini.

Sagovornici su saglasni da su pauze više koristili radeći iz prostorija poslodavca. Tako da u toku radnog vremena, diskonekcija nije bila moguća, kako objavljavaju sagovornici.

*„...pauze kao pauze sam koristila u smislu da sjedim do laptopa, čitam knjigu ili gledam seriju na drugom laptopu ali mi je posao uvijek bio tu u pozadini tako da faktički nisam koristila pauzu, bila sam i dalje dostupna.“* (N5, Banke)

Sagovornici dodaju da su osjećali određen **nivo stresa i pritiska**, jer nijesu uspjevali da se potpuno diskonektuju od posla ni na 20 minuta, jer su, kako navode, i dok ručaju bili blizu laptopa, u kontaktu sa kolegama.

*„Rekla bih kolegama isključujem se na nekih 20 minuta - pola sata i to bih iskoristila da spremim sebi nešto da jedem, ali opet ako me neko zovne laptop mi je tu, često sam sebe nalazila u situacijama da ručam a da mi laptop stoji tu i da ja paralelno nešto kucam, da nekom odgovaram. To me strašno nerviralo jer ne mogu da na miru da uzmem nekih 20 minuta da pojedem nešto. Tako da, manje sam uzimala pauze kad sam radila od kuće.“* (N2, Banke)

*„Isti slučaj je i kod mene znači, toliko puta sam se uhvatio sam da kad doručkujem ili ručam da pratim mejlove na telefon. Tako da, već mi je to predstavljalo ono veliki problem jer nisam uopšte uspjevao da nađem vremena za pauzu.“* (N7, Banke)

*„Pauze daleko vise koristim kad sam u kancelariji nego što sam iz kuće.“* (N3, Banke)

Nešto rijeđe smo od sagovornika čuli da jesu koristili pauze dok su radili od kuće.

*“Kao što i na poslu koristim pauze propisane zakonom. Mora jednostavno jednostavno prirodno je da čovjek iskoristi tu pauzu, jer to nije pasivan posao gdje je čovjek dostupan po pozivu, nego aktivan posao, stalno se nešto radi.“* (N5, Telekomunikacije)

U ovom dijelu zaključujemo da su sagovornici uglavnom više koristili pauze radeći iz kancelarije. Jedan sagovornik pojašnjava da je odvodio djecu u vrtić i to koristio kao pauzu. A s obzirom da od radnog mjesta živi dalje, naveo je da bi to koristio inače kao pauzu dok je radio u prostorijama poslodavca i da bi mu to oduzimalo 30 do 40 minuta u tom slučaju.

Sagovornici su iz više navrata pominjali **promjenu raspoloženja** i određeni pritisak kao i stres koji se manifestovao radeći od kuće. Zanimalo nas je da li su sagovornici osjećali pritisak od

strane nadređenog da moraju raditi i izvan uobičajenog radnog vremena, da nijesu imali pravo na diskonekciju nakon završenog radnog vremena.

Sagovornici su nam objasnili da su podsvjesno osjećali pritisak, a koji nijesu osjećali dok su radili u prostorijama poslodavca. Kako navode, dok su radili u prostorijama poslodavca, imali su određeni nadzor i vjerovali su da su produktivni, međutim radeći od kuće razmišljali su da li je poslodavac skeptičan oko njihovog rada i učinka, iako ni na koji način to nije njima direktno rečeno. Takođe, pojedini sagovornici navodili su da su osjećali pritisak nakon radnog vremena od strane kolega, a što se demonstriralo komunikacijom i završavanjem obaveza nakon uobičajenog radnog vremena.

„Ja sam podsvjesno imala taj osjećaj. (N5, Banke)

„Mene niko nije forisirao... u principu niko me nije pritiskao niti vršio na mene nikakav uticaj da ostajem duže, da radim više ili nešto slično tome.“ (N3, Banke)

„Od nadređenih ne, ali od kolega redovno da.“ (N6, Banke)

Jedna od ispitanica koja radi kao učiteljica sa djecom mlađeg uzrasta je istakla da je rad od kuće prerastao u cijelodnevnu aktvinost. Zbog zahtjevnosti obavljanja svojih dužnosti sa djecom uzrasta od 6 do 9 godina i da se dio te metodologije zadržao i do danas.

„Međutim te vajber grupe su ostale aktuelne kod dopunske i dodatne nastave kad nam je neophodno još neko vrijeme zato što su skraćeni časovi... Prvo moram da kažem da se u početku ni mi nijesmo baš dobro snašli pa smo onda kretali, počnem da radim u osam sati i dešavalo se da završim u 10 uveče... Ove godine je sad to drugačije pa te Viber grupe bolje funkcionišu, čak mogu roditelji da postavljaju pitanja ali se zna u kom vremenskom periodu... Al na samom početku je bilo katastrofa uzalud smo insistirali da se to završi do 6 recimo, ali neki roditelji koji rade do kasnije onda su slali pa sam imala problema baš... (N6, Prosvjeta)

Atmosfera je, kako navode, mnogo bolja u prostorijama poslodavca. Rad od kuće je mnoge sagovornike „gušio“ i navodio na osjećaj da nikada ne izlaze iz „kućne kancelarije“.

„Ne znam, jednostavno mi nije prijala sva ta atmosfera. Imala sam uslove, ali imala sam osjećaj kao da ustanem iz kreveta, idem u drugu prostoriju i radim. To mi potpuno prirodno nije bilo i baš me umorilo. Vratila sam se u kancelariju samovoljno, tražila sam da me vrate i mnogo mi je lakše, neopisivo.“ (N3, Telekomunikacije)

„Mene je gušio sam taj rad od kuće. Kako zaklopim laptop ja sam i dalje u nekoj kancelariji i dalje je taj neki posao oko mene i dalje su mi korisnici u dnevnoj sobi. Tako da mi je mnogo lakše da se radi iz kancelarije.“ (N1, Telekomunikacije)

Upitali smo sagovornike da li su se osjećali asocijalizovano, s obzirom da su bili udaljeni od radnog kolektiva. Sagovornici uglavnom navode da je rad od kuće i pandemija generalno negativno uticala na socijalizovanje. Iz sektora banki naveli su čak da su nove kolege prvi put poslije više mjeseci rada od kuće vidjeli nakon što su došli u kancelariju i da su se osjećali kao na prvom radnom danu.

„Ja jesam. Bio sam prvi koji je jedva čekao da se vrati, upravo i isključivo iz tog razloga.“ (N3, Banke)

„Ja sam se osjećala nekako, tu smo pišemo mejlove ali nema te žive komunikacije i zato mi je uvijek prijalo da dođem da radim iz kancelarije... dobili smo dosta novih kolega. Došli su u situaciju da nikog više ne znaju, ne znaju ko su kolege i to je stvarno malo bio bezveze osjećaj. To je prednost rada iz kancelarije.“ (N2, Banke)



Sagovornici su objašnjavali da komunikacija putem telefona, emaila ili Zooma nije mogla da zamijeni prednosti žive komunikacije sa kolegama.

„Ja sam imala tu situaciju da sam 11 mjeseci bila u komunikaciji sa ljudima svakodnevno preko mejla i telefona, da nisam znala kako oni izgledaju.“ (N5, Banke)

„Ja sam ovako aktivan dosta, volim da se krećem, volim da se srijećem sa ljudima. Svega toga iz kuće nije bilo i to je aspekt koji je meni najviše smetao. Jer posle jednog dužeg vremena počne nekako da bude monotono i daleko je interesantnije i življi je rad iz kancelarije, nešto se dešava.“ (N3, Banke)

Iz navedenog, možemo zaključiti da su mnogi sagovornici po prirodi komunikativniji te da im je rad od kuće značio i socijalnu diskonekciju od radnog kolektiva, a koji je kao posljedicu imao stalno neugodni propratni osjećaj, te su u vezi

sa time, željeli da se vrate u prostorije poslodavca. Očigledno je da je rad od kuće sagovornike činio relativno asocijalizovanim ali i anksioznim što potvrđuju njihove impresije o pritisku koji su podsvjesno osjećali čak i nakon radnog vremena.

### Uslovi rada

Istraživački tim je pokušao da sazna u kakvim uslovima su sagovornici radili od kuće. U tom kontekstu, upitali smo ih da li su imali potrebnu kancelarijsku opremu.

Sagovornici uglavnom navode **da su imali odgovarajuću opremu**, ali koja se ne može poreediti sa opremom u kancelarijama. Kako navode, kancelarijski sto i stolica kao i veliki monitori su neke stvari koje su bolje u kancelariji nego kod kuće. Dok su sagovornici iz bankarskog sektora koristili laptopove koji su u vlasništvu poslodavca, ostali sagovornici su koristili isključivo svoju opremu.

„Mi smo svi imali laptop koji je vlasništvo banke i koji još uvijek makar ja nijesam vratio, imam mogućnost kad god hoću da pristupim sistemu.“ (N7, Banke)

Pojedini sagovornici nijesu imali potrebnu opremu u početnoj fazi rada od kuće, te su nakon par mjeseci o svom trošku kupili potrebna sredstva za rad kao što je odgovarajuća kancelarijska stolica, monitor i slično.

„Recimo ja sam dva mjeseca nisam imao adekvatnu stolicu nego sam radio na kauču, i to mi je predstavljalo i psihički i fizički napor. Posle određenog vremena sam bukvalno kupio veliki televizor i prikačio kompjuter na tv i obezbijedio sve to da imam koliko toliko normalnu produktivnost, naročito kao neko ko radi sa puno podataka i to mi je dosta pomoglo.“ (N7, Banke)

Neki sagovornici su objasnili da im je rad iz kancelarije lakši zbog posjedovanja više velikih monitora, te je jedan ispitanik zahtijevao od poslodavca da dobije monitor kako bi produktivnije radio.

„Neke kolege su tražile monitor i obezbijeden im je monitor koji su imali na radnim mjestima. Tražili su da ponesu i koriste od kuće, bez ikakvog problema, na riječ bukvalno, naravno uz potpis.“ (N7, Banke)

„Što se mene tiče konkretno imao sam uslove za rad od kuće. Malo je specifično u našem poslu jer dosta često je potrebno više od jednog monitora i velika površina da bi se cijela mreža nadgledala. Ali u suštini da, sve je izvodljivo. Npr. umjesto par monitora može da se koristi televizor.“ (N1, Telekomunikacije)

Neki sagovornici dodaju da su u kancelariji imali i dodatnu opremu poput profesionalnih slušalica, a što kod kuće nijesu imali. Kako sagovornik navodi, neposjedovanje te opreme značilo je otežani rad.

*„Mi već imamo u kancelarijama kompletnu tu mrežu napravljenu, posebne slušalice i sve, a kući smo dobijali laptopove sa nekim potpuno drugim slušalicama, sa malo slabijom mrežom VPN-om koji je prekidao svako malo, tako da su nam uslovi bili tu i tamo. Tako da meni iskreno to nije prijalo nikako, nerviralo me.“ (N1, Telekomunikacije)*

Pojedini sagovornici su pominjali da su očekivali da poslodavac plaća određene troškove poput električne energije i struje, ali da to nijesu dobili.

*„Ja lično smatram da nijedan zaposleni nije imao dostojeće uslove rada od kuće.“ (N2, Telekomunikacije)*

Međutim, jedan sagovornik objašnjava da se benefitima rada od kuće poput fleksibilnosti može kompenzovati manjak opreme.

*“Neadekvatni monitori, udaljenost od monitora, možda neadekvatna stolica ili tako nešto da je to na neki način zanemarljivo jer u odnosu na ono što se dobije za taj kratak period, a dobije se fleksibilnost, rad od kuće, viša sloboda.“ (N5, Telekomunikacije)*

Po kazivanju zaposlenih u sektoru prosvjete poslodavac uglavnom nije obezbjeđivao adekvatnu opremu. Dio sagovornika koji su zaposleni u školama su se susretali sa brojnim problemima što se tiče opreme, jer posao nije zavisio samo od opreme koju oni imaju već i od one koju posjeduju učenici i do interneta koji nijesu bili obezbijeđeni od strane obrazovnog sistema.

*„Smatram da uslovi nijesu baš bili dobri.. pogotovo pojedina djeca nijesu imali uslova niti tehničke opremljenosti za praćenje... bilo je djece koja nijesu mogla da uplate internet, evo ja konkretno nijesam imala slučaj ali imam koleginicu koja je uplaćivala jednom djetetu koje nije bilo u prilici nedjeljno internet...“ (N4, Prosvjeta)*

Dio naših sagovornika je ukazao kako je i to predstavljalo i dodatne troškove za njih jer su često zaposleni u školama pomagali lično da se ti problemi saniraju uz to trošili dodatni napor i angažovanje.

*„Evo moram da kažem medicinari su imali maske i rukavice i sve, a mi smo znali da kupujemo sve to razumijete, to je prosto neki odnos društva prema samu obrazovanju..“ (N6, Prosvjeta)*

Možemo zaključiti da sagovornici iz sektora prosvjete nijesu imali omogućenu adekvatnu opremu i uslove za rad obezbijeđenu od strane poslodavaca ili obrazovnog sistema u cijelosti i svi su sagovornicu pritom izrazili svoje negodovanje po tom pitanju.

Jedna grupa zaposlenih, i to iz bankarskog sektora kao i pojedini iz telekomunikacija, naveli su da su koristili laptop koji je vlasništvo poslodavca, ali da su svu drugu opremu sami obezbjedili.

Kada je u pitanju **snošenje troškova** od strane poslodavca, odgovori sagovornika su bili jednolični, navodeći da su sami snosili i troškove električne energije i troškove internet. Jedna grupa sagovornika iz sektora telekomunikacija jedino navodi da su imali kao zaposleni firme popust na internet.

*„...negdje su mogli to makar da nam učestvuju u tom dijelu interneta i struje.“ (N4, Banke)*

Istrživački tim je sagovornike upitao da li su potpisivali određeni akt kojim je bliže uređen rad od kuće, a kako bi imali dodatni uvid u uslove i okolnosti rada.

Sagovornici iz sektora telekomunikacija i prosvjete jednoglasno su se izjasnili da nijesu potpisivali nijedan akt kojim se bliže određuje i uređuje rad od kuće.

Sagovornici iz sektora banki navode da jesu potpisivali akt, navodeći da nijesu sigurni kako tačno je pravno kvalifikovan dokument, sa pretpostavkom navodeći da može biti saglasnost ili rješenje.

*„Potpisivali smo neki vid saglasnosti. Bilo je navedeno i ovaj dio za da snosimo troškove struje i interneta. I meni to nije smetalo.“ (N3, Banke)*

Sa sagovornicima smo razgovarali i o prekovremenom radu, odnosno upitali smo ih da li je poslodavac zloupotrebljavao činjenicu da rade od kuće, zahtjevajući od njih da budu pripravljeni i nakon uobičajenog radnog vremena. Sagovornici navode da nijesu imali direktni pritisak od strane poslodavca ili nadređenog, ali da su pritisak osjećali sami podsvjesno stalno se preispitujući da li su dovoljno produktivni.

*„A i taj motiv odgovornosti da nemate klasičnu kontrolu, ne vidi vas nadređeni ni bilo ko tu, nekako vas vuče i drži za stolicu.“ (N6, Banke)*

Iako poslodavac nije direktno zahtjevao da sagovornici rade i izvan radnog vremena, oni navode da su se često nalazili u situaciji da rade prije ili poslije radnog vremena. Pojedini sagovornici su radili i neradnim danima.

*„Negdje smo svi čini mi se bili prije 8 pored svojih laptopova i nikada nisam se isključio u 4 kad mi prestaje radno vrijeme sa laptopom nego sam ostao da radim. Nisam ni gledao vrijeme možda i do 5 sati kad sam radio od kuće. Druga stvar, subotom iako ne radimo, subotom nekad kad stranka dođe u banku a imala je potrebu da podigne dio novca sa računa, često puta smo se logovali i radili subotom neko vrijeme koje ne bi radili da sam radio u banku, jer za nas je subota neradni dan.“ (N4, banke)*

*„Nekako je kancelarija dostupna iz kuće lako pa se čovjek mnogo lakše odluči da se loguje iz kuće i odradi nešto iako mu je van radnog vremena. Tako da taj efekat zbilja postoji, bar eto i kod mene da potvrdim.“ (N3, Banke)*

Dio sagovornika iz sektora prosvjete istakao je pritisak od strane roditelja, đaka i od strane javnosti.

*„Da, jesmo od roditelja i učenika, ali zaista smo se svi trudili u mojoj školi.“ (N6, Prosvjeta)*

Svi sagovornici iz sektora prosvjete su se izjesnili kako su uvijek bili na raspolaganju za prekovremeni rad, dodatno podučavanje ili konsultacije. Napominju kako radom od kuće su mnogo više izloženi poslu i imaju više angažovanja, radnih obaveza i sati koji nijesu uračunati uopšte.

*„Strašno je bilo naporno i teško dok ih nijesu spojili i plus ja ponavljam i ako je završena nastava i prešli smo u učionicu i prosti to smanjenje trajanja časova iziskivalo je da moramo dodatno sa njima da radimo onlajn... Nikad nijesmo imali nikakvu nadoknadu ni za trud i rad...“ (N3, Prosvjeta)*

Dio sagovornika iz prosvjete je istakao kako su pružili izuzetne napore i istakli bojazan da se to ne vrjednuje adekvatno, u svakom smislu. Bio je čest slučaj kod naših sagovornika da rade i da su dostupni u toku dana, dodajući kako se ništa od toga ne računa kao prekovremeni rad a njihovo angažovanje i slobodno vrijeme je izloženo zloupotrenama.

Jedna sagovornica je istakla kako je dolazila u neprijatne situacije zbog toga što su roditelji zloupotrebljavali mogućnost direktnog kontakta. Takođe je osjećala pritisak zbog odgovornosti koju ima spram svojih đaka, kojima nažalost obrazovni sistem nije omogućio adekvatno praćenje nastave, što je na emotivnom planu na nju uticalo.

*„Ja sam osjećala pritisak kod roditelja u smislu.. konstano sam osjećala obavezu da moram da odgovaram na te neko poruke i pozive... Ne u smilu negativnih komentara... tu postoji razna struktura ljudi i socijalni slučajeva i ne znam... i tu su djeca koja nemaju ni tehničkih mogućnosti i onda osjećate i ja kao dio kolektiva zbog te romske populacije osjećamo pritisak što ta djeca nijesu u mogućnosti, bila sam ogorčena na sistem...“ (N4, Prosvjeta)*

Zaključujemo da nije istaknut pritisak poslodavaca koliko pritisak javnosti ili neke treće strane spram njih kao djelatnika u javnoj ustanovi. Vrsta pritiska koju su osjetili održavala se dijelom na rad i na privatni život sagovornika.

Sagovornici su nam dali svoje impresije o obaviještenosti o poslovnim odlukama poslodavca, navodeći da su održavali sastanke preko online platformi, ali da uistinu mogu najbrže ispratiti dešavanja u organizaciji samo onda kada rade iz kancelarije.

*„Uglavnom je obaviješteno, kod nas je uobičajna mejl komunikacija i uglavnom sve te informacije idu preko mejla. Imamo i internet stranicu, ove važne stvari bili smo obaviješteni, ali se uvijek nevažne stvari dešavaju "šu-šu" i taj dio je falio.“ (N2, Telekomunikacije)*

Sagovornici u tom kontekstu pojašnjavaju da tek u međusobnoj komunikacijski više saznate o stvarima u kompaniji nego u onom javnom obraćanju poslodavca.

Sagovornici su sa kolegama imali uobičajene pozive putem telefona i email prepiske. Kažu da je protok informacija mnogo brži radom u kolektivu u kancelariji nego putem telefona, emaila ili Zooma.

*„I mimo rada, to je tačno. Znači da pozivate, da tražite dodatne informacije, onda nešto što se propustilo u tom video pozivu da se objasni... toga uvijek bude.“ (N7, Telekomunikacije)*

Sagovornici su primjetili da su se kolege, koji su u jednom periodu radili od kuće, osjećali odbačeno, za razliku od onih koji su u tom periodu radili iz kancelarije.

Nešto kratko smo razgovarali o zaštiti podataka tokom rada od kuće, gdje su pojedini sagovornici pomenuli da su im podaci bili zaštićeni na poseban način i to preko VPN-a, te da nijesu mogli biti kompromitovani. S druge strane, pojedini sagovornici nijesu bili sigurni o zaštiti podataka.

Na kraju sadržajnog razgovora sagovornike smo zamolili za kratke preporuke koje bi oni smatrali korisnim za bilo kakav budući rad od kuće. Glavne preporuke koje smo zaključili iz ispitivanja, istraživački tim je uvrstio u narednom poglavljju.

### **Zaključci sa preporukama za poboljšanje**

Glavni zaključci diskusije mogu se sažeti u sljedećim tezama:

#### **1. Benefiti rada od kuće**

- Fleksibilno radno vrijeme,
- Mogućnost balansiranja privatnog i poslovnog života,
- Trošenje manje vremena na transport i spremanje za rad u kancelariji,
- Rad u opuštenoj atmosferi,

- U rjeđim komentarima veća produktivnost i bolja organizacija vremena.

## **2. Problemi i nedostaci rada od kuće**

- Nedostatak radnog i poslovnog ambijenta i radne atmosfere,
- Povećan osjećaj stresa i straha od neproductivnosti ili osuđivanja od strane poslodavca,
- Prekovremen rad i nemogućnost bijega od kućne kancelarije,
- Osnovna radna oprema koja nije odgovarajuća opisu radnih obaveza,
- Tendencija ka monotoniji i lijenosti, manjak radne motivacije,
- Smanjeno fizičko kretanje,
- Nedostatak razmjene iskustva i žive komunikacije sa radnim kolektivom.

## **3. Glavne preporuke za poboljšanje**

- Uložiti u opremu i logistiku kako bi obrazovanje moglo nesmetano funkcionišati i online, dodatno opremiti obrazovne ustanove,
- Definisati rješenja za probleme rada od kuće kolektivnim ugovorom,
- Plaćati prekovremen rad od kuće,
- Bolja pravna regulisanost rada od kuće i prekovremenog rada,
- Podrška zaštiti zaposlenih,
- Poboljšati komunikaciju i socijalizovanje među zaposlenima,
- Uvesti pravo izbora na povremeni rad od kuće.

## Aneks

### Aneks 1: Profil učesnika

Grupa	Kod	Pol	Starost	Obrazovanje
FG_Telekom	N1	Žena	37	BA
FG_Telekom	N2	Muškarac	54	BA
FG_Telekom	N3	Žena	40	SSS
FG_Telekom	N4	Muškarac	58	BA
FG_Telekom	N5	Muškarac	23	BA
FG_Telekom	N6	Žena	23	BA
FG_Telekom	N7	Žena	46	SSS
FG_Banke	N1	Muškarac	40	BA
FG_Banke	N2	Žena	26	BA
FG_Banke	N3	Muškarac	41	BA
FG_Banke	N4	Muškarac	45	BA
FG_Banke	N5	Žena	26	BA
FG_Banke	N6	Žena	48	BA
FG_Banke	N7	Muškarac	41	SSS
FG_Prosvjeta	N1	Muškarac	51	PHD
FG_Prosvjeta	N2	Muškarac	N/A	BA
FG_Prosvjeta	N3	Žena	28	BA
FG_Prosvjeta	N4	Žena	50	BA
FG_Prosvjeta	N5	Muškarac	45	BA
FG_Prosvjeta	N6	Žena	42	MA