



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
HRVATSKI STUDIJI

Dora Pavlinić

**NOVI NAČINI RADA I OPORAVAK OD  
POSLA:  
ULOGA PAMETNIH TELEFONA**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2018.





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
HRVATSKI STUDIJI  
ODJEL ZA PSIHOLOGIJU

DORA PAVLINIĆ

**NOVI NAČINI RADA I OPORAVAK OD  
POSLA:  
ULOGA PAMETNIH TELEFONA**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: doc.dr.sc. Maša Tonković Grabovac

Zagreb, 2018.

## **Sažetak**

Postojeća literatura ukazala je na učestalost korištenja pametnih telefona u poslovne svrhe i njegovu povezanost s oporavkom od posla. Skoro sva istraživanja na tu temu su pokazala kako česta uporaba pametnih telefona otežava oporavak od posla. Cilj ovog istraživanja bio je utvrditi povezanost korištenja pametnih telefona i oporavka od posla te vidjeti promjene u oporavku od posla ovisno o broju minuta koliko su zaposlenici koristili pametni telefon nakon posla u poslovne svrhe. Dodatno, htjeli smo dobiti uvid u radne zadatke i razloge zašto ih obavljaju nakon radnog vremena te ih povezati s oporavkom od posla. Metodom snježne grude prikupili smo 336 sudionika od čega je 81 sudionika ( $M=16$ ,  $\bar{Z}=56$ ) u dobi od 23 do 61 sudjelovalo u dnevnik studiji. Sudionici su pet dana u tjednu ispunjavali upitnik koji se sastojao od upitnika oporavka od posla i upitnika o korištenju pametnih telefona u poslovne svrhe koji smo konstruirali za potrebe istraživanja. Rezultati su pokazali kako postoji povezanost između korištenja pametnih telefona i oporavka od posla, na način da oni koji više dana u tjednu i više minuta koriste pametne telefone doživljavaju lošiji oporavak od posla. Dobivena povezanost mijenjala se kroz tjedan ovisno o broju minuta koje su koristili pametni telefon. Pametni telefoni se najčešće koriste radi provjere e-maila, a razlog tome je da zaposlenici budu u toku s poslom. Oporavak je bio značajno manji kada se pametni telefon koristio radi dogovora s kolegama, priprema unaprijed ili provjeravanja e-maila zbog nedovoljnog vremena za to na poslu ili očekivanja nadređenog.

**Ključne riječi:** novi načini rada, dnevnik studija, pametni telefoni, oporavak od posla

*New ways of working and work recovery: the role of smartphones*

## **Abstract:**

The existing literature has pointed out the frequency of work-related smartphone use and its relationship with work recovery. Almost all research on this topic showed that frequent work-related smartphone use inhibits work recovery. The aim of the present study was to investigate the relationship between work-related smartphone use and work recovery, to see whether there is a difference in work recovery depending on number of minutes the employees used their smartphone for work purposes. Additionally, we wanted to get an insight in work tasks and reasons why they used smartphones and their relationship with work recovery. Using the snowball sampling method, we collected 336 participants, but only 81 of them ( $M=16$ ,  $F=56$ ) between the ages of 23 and 61 took part in the diary study. The participants were involved in a five-day diary study that consisted out of *The Recovery Experience Questionnaire* and *Work-related smartphone Use Questionnaire* that was designed specifically for this study. Results have shown the existing relationship between work-related smartphone use and work recovery, in a way that those who use them more days or minutes in a week experience lower work recovery. The previously mentioned relationship changes during the week depending on the number of minutes they used their smartphone. Smartphones are mostly used for checking e-mails, while the reason for its usage is the wish to be in touch with the job. Work recovery is significantly lower when the smartphone is used for planning with colleagues, preparing in advance or checking the e-mail due to lack of time during work or superior's expectations.

**Keywords:** new ways of working, diary study, smartphone use, work recovery

## Sadržaj

Uvod .....	2
<i>Novi načini rada</i> .....	2
<i>Pametni telefoni</i> .....	2
<i>Oporavak od posla</i> .....	4
<i>Korištenje pametnih telefona i oporavak od posla</i> .....	7
Cilj, problemi i hipoteze .....	8
Metoda .....	10
<i>Sudionici</i> .....	10
<i>Instrumenti</i> .....	12
<i>Upitnik demografskih podataka</i> .....	12
<i>Upitnik oporavka od posla</i> .....	12
<i>Upitnik o korištenju pametnog telefona u poslovne svrhe</i> .....	13
<i>Postupak</i> .....	13
Rezultati .....	14
Rasprava .....	23
<i>Metodološki nedostaci i praktične implikacije</i> .....	29
Zaključak .....	31
Literatura .....	32
Prilozi .....	35

## Uvod

### *Novi načini rada*

Tijekom proteklih desetljeća došlo je do velikih tehničkih inovacija poput pametnih telefona, prijenosnih računala i tableta. Kako bi bile u toku s inovacijama, mnoge organizacije su ih postupno implementirale u svoj rad omogućavajući zaposlenicima da koriste pametne telefone i prijenosna računala za rad, bilo na poslu ili za rad od kuće. Veliki pritisak je pao na organizacije da se prilagode novom načinu rada, stoga je došlo i do promjena u organizaciji posla (Kemp, 2013). Jednim imenom te promjene se nazivaju *novi načini rada*, a Demerouti, Derks, ten Brummelhuis i Bakker (2014) navode njihove tri glavne karakteristike: fleksibilno radno vrijeme, mogućnost rada s više lokacija i konstantna prisutnost modernih tehnologija u radu koje olakšavaju prethodno navedenu fleksibilnost. Podjela Bloka, Groenesteijna, Schelvisa i Vinka (2012) razlikuje se od one Demerouti i suradnika (2014) jer oni fleksibilnost u vremenu i mjestu stavljaju kao jednu karakteristiku, a uz fleksibilnost i moderne tehnologije dodaju još i organizaciju i menadžment te radnu kulturu. Obzirom da fleksibilnost u vremenu i prostoru omogućuju zaposlenicima rad od kuće izvan radnog vremena, pred nadređene se postavlja izazov upravljanja zaposlenicima koji su fizički daleko, no isto tako i razdvojenost kolega dovodi do potrebne češće razmjene informacija i bolje poslovne komunikacije.

### *Pametni telefoni*

Komunikacija putem osobnih računala, navode Derks i Bakker (2010), postala je nezaobilazna u radu, pri čemu je e-mail najčešći oblik koji zaposlenici koriste. Nerijetko vidimo na poslu da kolege radije pošalju e-mail s upitom, umjesto da nazovu ili osobno dođu do kolege da se dogovore. Sve češća uporaba pametnih telefona u svrhu poslovne komunikacije podigla je korištenje e-maila na novu razinu, obzirom na mogućnosti koje pružaju, između ostalog i korištenje e-maila bilo gdje i u bilo kojem trenutku (Demerouti i sur., 2014). Pametni telefon je kao džepno osobno računalo budući da omogućava neograničeno korištenje Interneta, pozivanje, slanje poruka, korištenje e-maila te organizaciju kalendara baš kao i osobno računalo ili laptop, ali uz malu razliku, a to je mogućnost njegova korištenja bilo gdje i u bilo koje doba (Derks, van Duin, Tims i Bakker, 2015). Kada govorimo o uporabi pametnih telefona, govorimo o intenzitetu kojim zaposlenici koriste pametne telefone i tendenciji bivanja online te provjeravanju novih poruka (Derks, van Mierlo i Schmitz, 2014).

Istraživanja pokazuju kako uz svoju široku primjenu, pametni telefoni imaju veliki niz prednosti. Osim što omogućuju veću dostupnost zaposlenika, također omogućuju prenošenje *real-time* informacija što posljedično dovodi do bržeg donošenja poslovnih odluka. S obzirom na veću dostupnost zaposlenika i njihov raspored postaje fleksibilniji, što ide u prilog novim načinima rada koji navode fleksibilnost u vremenu i mjestu rada kao dvije važne karakteristike. Rezultati istraživanja koji su se bavili pametnim telefonima pokazali su kako zaposlenici postaju produktivniji jer rade nakon radnog vremena kada ne postoji ometanje od strane kolega na poslu, a povećan je i osjećaj autonomije (Locke, 2005) te dolazi do bolje suradnje među kolegama (Baron, 2005). Međutim, iako se mogućnost komuniciranja s bilo kime i u bilo koje vrijeme navodi kao najveća prednost e-maila, ona istovremeno može biti i veliki nedostatak jer ne možemo kontrolirati kada će netko poslati mail ili vidjeti i odgovoriti na naš (Derks i Bakker, 2014). Rennecker i Godwin (2005) navode da iako je odgoda u komunikaciji normalna i očekivana, prevelika odgoda može dovesti do stresa i pada u izvedbi, a također dolazi i do promjene u radnom tempu (Derks i Bakker, 2014). Nije čudno da odgoda u komunikaciji dovodi do frustracije, obzirom da u doba ovakvih tehnologija svi očekuju da su svi u svakom trenutku online i dostupni za komunikaciju (Green, 2001). Možemo zaključiti da kao i sve drugo, pametni telefoni također imaju i onu drugu stranu koja nije toliko pozitivna kao ova prva.

Prvi nedostatak pametnih telefona bila bi preopterećenost informacijama zbog velikog ulaza različitih poruka koje pristižu, ali i loš osjećaj zbog nemogućnosti njihove kontrole (Allen i Shoard, 2005). Zaposlenici su pod velikim pritiskom da pogledaju poruku čim ona pristigne (Davis, 2002), ali i da na nju brzo odgovore (Thomas i sur., 2006) jer se to od njih očekuje. Dakle, iako dobivanje poruka olakšava brzinu komunikacije, s druge strane dobivanje poruka ometa rad i pažnju (Rennecker i Godwin, 2005). Nerijetko se u njima nalaze i neočekivani zadaci koje valja brzo odraditi (Allen i Shoard, 2005), što ponekad dovodi do dužeg radnog dana (Demeronti, Bakker, Nachreiner i Schaufeli, 2001), a posljedično i do kraćeg slobodnog vremena, odnosno vremena za odmor. Derks, ten Brummelhuis, Zecic i Bakker (2012, prema Derks i sur., 2014) u svojoj dnevnik studiji pokazali su kako intenzivno korištenje pametnih telefona otežava započinjanje aktivnosti koje pomažu da se psihički odmaknemo od posla, što automatski smanjuje i mogućnost oporavka od posla, a Derks i suradnici (2014) svojim su istraživanjem te rezultate također potvrdili. Istraživanje u Hrvatskoj (Domović, Ćuk i Tonković Grabovac, 2016) pokazalo je da je intenzivnije korištenje pametnih telefona nakon posla povezano s većim konfliktom između radne i

obiteljske uloge, iako nije nužno povezano s nižim zadovoljstvom životom. Još jedan važan nalaz tog istraživanja su brojke koje pokazuju kako je broj hrvatskih zaposlenika koji koriste pametne telefone u poslovne svrhe sve veći te je trend rada od doma i kod nas prisutan, čime se opravdava istraživanje ove tematike na našem uzorku.

Činjenica je da se u novije vrijeme zaposlenici teško odvajaju od svog posla, čak i kada nisu fizički tamo, osobito oni koji posjeduju pametne telefone (Derks i sur., 2014). Iako Derks i suradnici (2015) navode kako pametni telefoni olakšavaju ravnotežu između poslovnog i privatnog, Higgins i Duxbury (2005) smatraju kako je baš nova tehnologija primarni razlog sve češće neravnoteže između poslovnog i privatnog. Činjenica je da su granice između privatnog i poslovnog vida života postale nejasne. Norme upravljanja granicama su norme koje govore o dostupnosti zaposlenika izvan radnog vremena, a uvelike su pod utjecajem samih organizacija (Derks i sur., 2014). Kreiner (2006, prema Derks i sur., 2014) dijeli te norme u dvije kategorije: segmentacijske i integrativne norme. Kod segmentacijskih, granica između poslovnog i privatnog je jasna, dok je kod integrativnih ona manje jasna i zaposlenici su zapravo stalno dostupni za rad. Iako je kod segmentacijskih konflikt između poslovnog i privatnog manji, svakodnevno iskustvo nam govori kako su u današnjim organizacijama integrativne norme učestalije. Derks i suradnici (2015) u svom su radu istaknuli da bi osobito nadređeni, koji služe kao važni uzori zaposlenicima, trebali biti svjesni da e-mailovi koje šalju nakon radnog vremena također imaju svog primatelja. No tu se povlači pitanje kada je takav mail poslan jer je izvanredna situacija u pitanju i posao trpi, a kada se radi o kolegi koji se ne može odmaknuti od posla i radi zbog vlastite, a ne poslovne potrebe. Dobra stvar je, kako navodi Chesley (2005), da se pametni telefoni ipak mogu ugasiti, pozivi prosljediti na govornu poštu, a e-mailovi filtrirati, no i dalje ostaje upitno koliko se zapravo možemo nakon posla odmoriti.

### *Oporavak od posla*

Kada govorimo o oporavku od posla, prvo na što pomislimo je godišnji odmor. Međutim, oporavak od posla može se odviti na poslu jednako kao i izvan posla (Geurts i Sonnentag, 2006). Onaj poznatiji bi bio eksterni oporavak, odnosno oporavak koji se odvija izvan posla tijekom godišnjih odmora, vikenda i vremena koje provedemo nakon radnog vremena. Onaj manje poznati bi bio interni oporavak, koji se odvija tijekom kratkih pauza unutar radnog vremena (Demerouti, Bakker, Geurts i Taris, 2009). Pauze unutar radnog vremena ne moraju nužno biti dugotrajne, to može biti odlazak po kavu, šetnja do toaleta ili kratka pošalica s kolegom, ono što je važno je da uzmemo pauzu od aktivnosti koje nam crpe



energiju (Demerouti, Bakker, Sonnentag i Fullagar, 2012). Prema Trougakos, Beal, Green i Weiss (2008), obavljanje sitnih zadataka poput pripreme za sastanak ili čitanja mailova, pa čak i druženja s kolegama tijekom pauze povećavaju umor, što znači da stvarno moramo smanjiti trošenje energije kako bismo se učinkovito odmorili. Iako ponekad zanemaren od strane zaposlenika, dnevni oporavak je važniji za zdravlje i subjektivnu dobrobit (Demerouti i sur., 2009) jer se odmor tijekom godišnjeg odmora brzo istroši (De Bloom i sur., 2009, prema Demerouti i sur., 2009).

Postoji nekoliko definicija oporavka od posla. Demerouti i suradnici (2009) definiraju oporavak od posla kao proces koji popravlja negativne posljedice napora i odnosi se na one aktivnosti koje smanjuju umor s ciljem rekuperacije i ponovne psihičke spremnosti. Sonnentag i Natter (2004) definiraju oporavak kao proces tijekom kojeg se funkcioniranje individue vraća u stanje prije doživljenih stresora, pri čemu stavljaju naglasak na stupanj u kojem osoba percipira da aktivnosti kojima se u slobodno vrijeme bavi stvarno pomažu u obnovi energije nakon posla. Odnosi se na osjećaj hitnosti za predahom od svakodnevnih aktivnosti do kojeg dolazi kada se nakupi previše obaveza i nastupa umor (Korpela i Kinnunen, 2011). Ono što je svim definicijama zajedničko je da uklonimo izvore stresa i omogućimo organizmu da se vrati u stanje prije doticaja s izvorima stresa.

Oporavak od posla moguće je objasniti pomoću dvije teorije. *Model napora i oporavka* (Meijman & Mulder, 1998, prema Sonnentag i Fritz, 2007) navodi kako napor tijekom radnog dana dovodi do psihološke aktivacije i umora, no kada se napor ukloni dolazi do oporavka. Važna pretpostavka koja mora biti zadovoljena da bi do oporavka došlo je da tijekom oporavka više ne koristimo resurse koje smo trošili tijekom posla. Prema *teoriji očuvanja resursa* (Hobfoll, 1998, prema Sonnentag i Fritz, 2007), ljudi teže prema dobitku, zaštiti i jačanju resursa koji su im važni, stoga kada ti resursi budu pod prijetnjom, izgubljeni ili ih se ne može obnoviti, razvija se stres (Demerouti i sur., 2009). Demerouti i suradnici (2009) dijele te resurse u nekoliko kategorija koje uključuju osobne karakteristike (npr. samopouzdanje), materijalne resurse (npr. obuća), situacijske resurse (npr. dobar brak) i druge izvore energije. Resursi mogu biti važni sami za sebe, ali isto tako mogu biti sredstvo za ostvarivanje drugih važnih resursa. Primjer toga bi bilo uključivanje u aktivnosti koje istovremeno povećavaju razinu energije i utječu na razinu samopouzdanja. Sonnentag i Fritz (2007) tvrde kako nisu aktivnosti te koje pomažu oporavku, već njihovi atributi te ih iz tog razloga dijele na aktivnosti koje omogućuju psihološki odmak, relaksaciju, usavršavanje vještina ili kontrolu. Psihološki odmak i relaksacija pomažu u oporavku jer impliciraju da više

nema zahtjeva na resurse koji su bili postavljeni tijekom radnog dana, dok usavršavanje vještina i kontrola pomažu oporavku na način da razvijaju nove i obnavljaju već postojeće, ali potrošene internalne resurse, a to su energija, samoeфикаsnost i pozitivno raspoloženje. Stoga kada ispituje i opisuje oporavak od posla, činimo to u vidu mogućnosti psihološkog odmaka, relaksacije, kontrole i usavršavanje vještina. *Psihološki odmak* odnosi se na udaljenost od posla, ali ne samo u fizičkom već i u psihološkom smislu te na nerazmišljanje o poslu, kako njegovim pozitivnim tako i negativnim stvarima (Demerouti i sur., 2012). Razmišljanje o poslu otežava psihološki odmak, a samim time i oporavak od posla jer ako nije došlo do psihološkog odmaka znači da smo još uvijek preokupirani stresnim događajima s posla (Sonnetag, Binnewies i Mojza, 2008). *Relaksacija* je proces koji karakterizira smanjenje simpatikusa, vidljivo u padu broja otkucaja srca i smanjenju tenzije mišića (Sonnetag i sur., 2008). *Usavršavanje vještina* odnosi se na izazovne aktivnosti izvan posla koje nam pružaju mogućnost za učenjem i uspjehom (Sonnetag i sur., 2008). *Kontrola* se može opisati kao mogućnost odabira između više opcija, pri čemu se u kontekstu oporavka od posla kontrola odnosi na mogućnost odabira što će raditi tijekom slobodnog vremena te u koje vrijeme i na koji način (Sonnetag i Fritz, 2007).

Sonnetag i Natter (2004) navode kako nisu sve aktivnosti koje obavljamo nakon posla namijenjene isključivo slobodnom vremenu i odmoru. Uz to što se bavimo aktivnosti poput spavanja, hranjenja i održavanja osobne higijene, veliki broj aktivnosti je vezan uz posao ili jednostavno troši veliku količinu energije istovremeno uzimajući vrijeme koje bi mogli provesti oporavljajući se od posla. Sonnetag (2001) iz tog razloga navodi podjelu tih aktivnosti na one visoke i niske važnosti, pri čemu se one visoke važnosti dijele na aktivnosti vezane uz posao i osobne stvari poput plaćanja računa, dok se aktivnosti niske važnosti dalje dijele u tri kategorije: socijalne aktivnosti, fizičke aktivnosti i aktivnosti koje ne zahtijevaju puno energije. Aktivnosti koje ne zahtijevaju puno energije smatraju se korisnima za oporavak (Korpela i Kinnunen, 2011) jer ne postavljaju velike zahtjeve na osobu, a ako se prisjetimo modela napora i oporavka, aktivnosti koje ne crpe iste resurse kao one aktivnosti tijekom posla doprinose samom oporavku. Iako s jedne strane fizičke aktivnosti zahtijevaju određeni trud i napor, s druge strane one ne zahtijevaju korištenje resursa kao aktivnosti tijekom posla i iz tog razloga pomažu oporavku. Socijalne aktivnosti pomažu oporavku jer potpora tijekom druženja povećava subjektivnu dobrobit i samim time dolazi do obnavljanja resursa. Korpela i Kinnunen (2011) istraživanjem su pokazale kako su vježbanje, provođenje vremena na otvorenom i u prirodi percipirane kao najbolje aktivnosti za nošenje sa stresom na

poslu. Još jedan važan faktor za dobar oporavak od posla je količina spavanja koja isto ponekad trpi zbog uporabe pametnih telefona (Lanaj, Johnson i Barnes, 2014) jer ga uvijek provjerimo prije spavanja, a najčešće ga i tijekom noći držimo nadohvat ruke (Perlow, 2012).

Pri mjerenju oporavka od posla, važno je uzeti u obzir kako različiti poslovi dovode do različitih uvjeta rada i mogućnosti oporavka. Iako većina ljudi svaki dan radi na istom mjestu u istom uredu te svoje slobodno vrijeme provodi kod kuće, neki ljudi se bave poslom koji im omogućava da im se radno mjesto za rad, kao i za oporavak, mijenja iz dana u dan. Primjer toga bile bi stjuardese, stoga su upravo one bile uzorak u istraživanju Sonnentag i Natter (2004) kako bi vidjeli postoji li razlika u oporavku kada se on odvija doma ili u hotelu. Rezultati njihova istraživanja pokazali su kako lokacija igra ulogu u oporavku, na način da su kod odmora u hotelu više vremena provodile na socijalne aktivnosti, što je rezultiralo većom subjektivnom dobrobiti. Ovo istraživanje išlo bi u prilog važnosti koje socijalne aktivnosti imaju u oporavku od posla. Nezirević, Tonković Grabovac i Lauri Korajlija (2017) na hrvatskom su uzorku ispitivale može li se dimenzijama oporavka od posla predvidjeti emocionalna dobrobit na poslu te su pokazale kako osobe koje doživljavaju loš oporavak od posla češće doživljavaju neugodne emocije na poslu. Oni koji se opuste, usavršavaju vještine i imaju osjećaj kontrole nad slobodnim vremenom češće doživljavaju ugodne emocije, dok se psihološki odmak od posla nije pokazao kao važan prediktor. Osim na poslovni život, oporavak od posla utječe i na privatni što je pokazalo istraživanje Salkičević, Tonković Grabovac i Löw (2016). Autorice su pokazale kako oporavak od posla utječe na veće zadovoljstvo ljubavnom vezom te su dobile da se žene lakše psihološki odmaknu od posla i doživljavaju bolji ukupni oporavak od posla.

#### *Korištenje pametnih telefona i oporavak od posla*

Mnoga istraživanja provedena su s ciljem ispitivanja povezanosti između korištenja pametnih telefona i mogućnosti oporavka od posla. Iako su sadržajno ispitivala drugačiju vrstu oporavka, sva su došla do istog zaključka: pametni telefoni otežavaju oporavak. Povezanost između češćeg korištenja pametnih telefona nakon posla i veće interferencije između poslovnog i privatnog potvrdilo je više istraživanja (Derks i Bakker, 2014; Derks i sur., 2015). Derks i suradnici (2015) htjeli su bolje ispitati prethodno navedenu povezanost te su dobili da je ona jača kada nadređeni očekuju odgovor i reakciju po primitku maila/poruke. Gledali su i da li norme postavljene od strane kolega moderiraju taj odnos te su dobili da između onih zaposlenika koji imaju stav da moraju biti online i dostupni u svakom trenutku, i onih koji nemaju, postoji statistički značajna razlika, u smislu da je onima kod kojih postoje

eksterna očekivanja oporavak teži. Možemo dakle očekivati da i razlozi korištenja pametnih telefona imaju svoju ulogu u oporavku od posla. Kada dođe do psihološkog odmaka i relaksacije nakon posla, interferencija između poslovnog i privatnog (Derks i Bakker, 2014) i umor prije spavanja (Sonntag i Bayer, 2005) se smanjuju, a raspoloženje raste. Ukoliko dan za danom ne dolazi do potpunog oporavka, umor se nakuplja i rezultira dugoročnim negativnim posljedicama (Sluiter, de Croon, Meijman i Frings-Dresen, 2003). Dakle, poticanje oporavka kod zaposlenika nije samo poželjno nego je i nužno. Rezultati istraživanja dobiveni su provedbom dnevnik studije, metodom prikupljanja podataka gdje se podaci u nekoliko mjerenja prikupljaju na dnevnoj bazi, po potrebi i više puta na dan (Ohly, Sonntag, Niessen i Zapf, 2010). Iako nije često korištena u istraživanjima, njezina provedba nudi niz prednosti koje su Ohly i suradnici (2010) sumirali u dvije kategorije, a to su vrsta i kvaliteta dobivenih podataka te vrsta pitanja koja se mogu koristiti u istraživanju. Provedbom dnevnik studije, podaci su prikupljeni u prirodnom okruženju sudionika, npr. na poslu ili kod kuće što daje realnije rezultate od onih koji su prikupljeni u umjetno stvorenim situacijama. Svakako i višestruka mjerenja daju vrlo vrijedne podatke temeljem kojih se određene promjene mogu vidjeti kroz određeni vremenski period, bilo u jednoj varijabli ili usporedbi više varijabli. Premda implikacije istraživanja ove teme mogu biti utjecajne, nije nam poznato da je dosad metodom dnevnik studije ispitivana povezanost korištenja pametnih telefona i oporavka od posla na uzorku hrvatskih zaposlenika.

### **Cilj, problemi i hipoteze**

Cilj ovog istraživanja je ispitati kako je rad nakon radnog vremena povezan s oporavkom od posla. Točnije, želimo vidjeti na koji način je rad nakon radnog vremena povezan s procesom oporavka od posla i pobliže objasniti taj odnos. Iz tog razloga želimo vidjeti postoji li povezanost između korištenja pametnih telefona nakon posla u svrhu odrađivanja radnih zadataka i mogućnosti oporavka od posla. Ukoliko postoji, želimo vidjeti na koji način oporavak od posla kod istih zaposlenika varira na dnevnoj bazi, a na samome kraju vidjeti i koji su to radni zadaci i razlozi njihovog odrađivanja koji su povezani s mogućnosti oporavka i na koji način. Kada govorimo o oporavku od posla, pritom mislimo na ukupni oporavak, ali i na rezultate na pojedinim ljestvicama oporavka od posla, a to su psihološki odmak, relaksacija, kontrola i usavršavanje vještina. U skladu s ciljevima istraživanja, postavili smo dva problema i pripadajuće hipoteze. Pripadajuće hipoteze su postavljane sukladno dostupnoj relevantnoj literaturi opisanoj u uvodu. Važno je napomenuti

da se u hipotezama pri oporavku od posla misli ne samo na ukupni oporavak, već i na sve njegove četiri podljestvice. Postavljeni problemi su:

1. Ispitati postoji li povezanost između korištenja pametnih telefona i oporavka od posla te njegovih podljestvica.

H1a. Očekujemo kako će postojati statistički značajna negativna povezanost između posjedovanja pametnog telefona i oporavka od posla, odnosno da će sudionici koji posjeduju pametni telefon doživljavati lošiji oporavak.

H1b. Očekujemo kako će postojati statistički značajna negativna povezanost između prosječnog tjednog korištenja pametnog telefona i oporavka od posla. To znači da će sudionici koji u prosjeku kroz tjedan više dana koriste pametni telefon doživljavati lošiji oporavak.

H1c. Očekujemo kako će postojati statistički značajna negativna povezanost između prosječnog dnevnog korištenja pametnog telefona i oporavka od posla. To znači da će sudionici koji kroz tjedan nakon posla u prosjeku vremenski duže koriste pametni telefon doživljavati lošiji oporavak.

H1d. Očekujemo kako će kovariranje između korištenja pametnog telefona i oporavka od posla biti statistički značajno veće kada se oba fenomena mjere na dnevnoj, nego li na tjednoj bazi.

2. Ispitati odnos sadržaja zadataka i razloga za njihovim odrađivanjem s oporavkom od posla te njegovim podljestvicama.

H2a. Očekujemo kako će sadržajno različiti radni zadaci koje zaposlenici odrađuju u slobodno vrijeme putem pametnih telefona pokazivati različitu visinu povezanosti s oporavkom od posla.

H2b. Očekujemo kako će različiti razlozi iz kojih su zaposlenici obavljali radne zadatke pokazivati različitu visinu povezanosti s oporavkom od posla.

## **Metoda**

### *Sudionici*

U prvom dijelu istraživanja sudjelovalo je 336 sudionika, od čega je njih 143 ostavilo broj za sudjelovanje u drugom dijelu istraživanja, tj. dnevnik studiji. Svaki od pet dana dnevnik studije imao je drugačiji broj sudionika jer nisu svi sudionici riješili sve dane dnevnik studije. U analizu su uključeni oni sudionici koji su riješili tri ili više dana u zadanom roku te su taj dan bili prisutni na radnom mjestu. Vrijeme rješavanja je bilo dostupno u podacima iz upitnika, dok se prisutnost na radnom mjestu kontrolirala pitanjem na zadnjem danu dnevnik studije koje je glasilo: „*Ukoliko je tjedan dnevnik studije odstupao od Vašeg uobičajenog tjedna (npr. zbog putovanja, bolovanja ili slično), ljubazno molimo navedite razlog. Ukoliko nije, preskočite pitanje.*“. U konačnici je analiza provedena na 81 sudioniku koji su imali podatke za tri ili više dana dnevnik studije. Za devetero sudionika nije bilo moguće povezati demografske podatke iz prvog dijela istraživanja i samih rezultata dnevnik studije.

Prema dostupnim podacima, u istraživanju je sudjelovalo 16 muških i 56 ženska sudionika u dobi od 23 do 61 godine ( $M=35.8$ ;  $SD=9.78$ ). Tjedno sudionici rade između 30 i 75 sati ( $M=43.8$ ;  $SD=7.09$ ), pri čemu je važno napomenuti da je uvjet za sudjelovanjem bio minimalno 30 sati rada tjedno, neovisno o vrsti ugovora. Uz prethodno navedene podatke, ispitani su sljedeći podaci: najviši završeni stupanj obrazovanja, radno vrijeme, posjedovanje pametnog telefona i računala, učestalost rada vikendom i prekovremeno, u čijem je vlasništvu tvrtka u kojoj rade i na koju vrstu ugovora su sudionici zaposleni te je li njihovo radno mjesto rukovodeće i uključuje li službena putovanja. Radi preglednosti podataka, prikazat ćemo ih u Tablici 1.

Tablica 1. *Frekvencije i proporcije odgovora na pitanja o demografskim podacima sudionika (N=72)*

Obrazovanje:	SSS	8	.09
	VŠS / univ.bacc.	12	.15
	VSS / mag. struke	47	.58
	univ.spec. / mr.sc. / dr.sc.	5	.06
Radno vrijeme:	Fiksno radno vrijeme	27	.33
	Fleksibilno radno vrijeme	14	.17
	Klizno radno vrijeme	19	.12
	Smjenski rad	10	.12
	Ostalo	2	.03
Vrsta radnog ugovora:	Ugovor na određeno vrijeme	5	.10
	Ugovor na neodređeno vrijeme	86	.69
	Studentski ugovor	7	.09
	Ugovor o djelu / autorski / SOR*	1	.01
Vlasništvo organizacije:	Državno vlasništvo	32	.40
	Privatno vlasništvo	36	.44
	Slobodni stručnjak ( <i>freelancer</i> )	1	.01
	Ostalo	3	.04
Rad prekovremeno:	Nikada ili gotovo nikada	5	.04
	Nekoliko puta u godini ili rjeđe	15	.19
	Otprilike jednom mjesečno	17	.21
	Svaki ili skoro svaki tjedan	22	.27
	Svaki ili skoro svaki dan	13	.11
Rad vikendom:	Nikada ili gotovo nikada	18	.22
	Nekoliko puta u godini ili rjeđe	23	.28
	Otprilike jednom mjesečno	18	.22
	Svaki ili skoro svaki vikend	13	.16
Službeni pametni telefon:	Da	38	.47
	Ne	34	.42
Službeno osobno računalo:	Da	35	.43
	Ne	37	.46
Službena putovanja:	Da	35	.43
	Ne	37	.46
Rukovodeće radno mjesto:	Da	14	.17
	Ne	58	.72

*Napomena:*

\* Stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa

Iz Tablice 1 vidljivo je kako najviše sudionika ima visoku stručnu spremu te nije zaposleno na rukovodećem radnom mjestu. Najviše sudionika zaposleno je u tvrtkama koje su u privatnom ili državnom vlasništvu. U najvećoj mjeri su angažirani na ugovor na neodređeno vrijeme te je najčešći oblik radnog vremena fiksno radno vrijeme. Najveći broj sudionika barem jednom tjedno radi prekovremeno, dok rad vikendom nije toliko učestao. Omjer onih koji posjeduju pametni telefon ili osobno računalo je podjednak i kreće se oko polovine sudionika. Također, otprilike je podjednako onih sudionika koji idu na službena putovanja, kao i onih koji ne idu.

### *Instrumenti*

Za potrebe ovog istraživanja koristili smo sljedeće upitnike: Upitnik demografskih podataka, Upitnik oporavka od posla i Upitnik o korištenju pametnog telefona. Iako su u prvom dijelu istraživanja sudionici rješavali više testova, u analizu su uključeni samo prethodno navedeni te će iz tog razloga samo oni biti pobliže objašnjeni u nastavku.

#### *Upitnik demografskih podataka*

Kako bi se dobili opći podaci o svim sudionicima, konstruiran je upitnik koji sadrži pitanja o njima samima (dob, spol, najviši završeni stupanj obrazovanja i prosječni broj radnih sati tjedno), pitanja o radnom mjestu (posjedovanje pametnog telefona i računala, radno vrijeme, učestalost rada vikendom i prekovremeno, službena putovanja, vrsta ugovora i rukovođenje) te samoj tvrtki u kojoj rade (vlasništvo tvrtke).

#### *Upitnik oporavka od posla*

Upitnik oporavka od posla (*The Recovery Experience Questionnaire*; Sonnentag i Fritz, 2007) sastoji se od četiri podljestvice, a to su psihološki odmak, relaksacija, kontrola i usavršavanje vještina. Svaka od njih mjeri se pomoću četiri pitanja što ukupno čini 16 pitanja kojima mjerimo oporavak. Odgovori se daju na Likertovoj skali od pet stupnjeva, pri čemu 1 označava „u potpunosti se ne slažem“, a 5 „u potpunosti se slažem“, što znači da teoretski raspon odgovora svake ljestvice ide od 4 do 20, a ukupni teoretski raspon cijelog upitnika od 16 do 80. Primjeri čestica svake od ljestvica su: „*Distanciram se od posla.*“ (psihološki odmak), „*Odmaram se i opustim.*“ (relaksacija), „*Osjećam kako sam/a mogu odlučiti što ću raditi.*“ (kontrola) i „*Radim stvari koje su mi izazov.*“ (usavršavanje vještina). Korišteni upitnik je validiran (Sonnentag i Fritz, 2007), a prijevod na hrvatski jezik dostupan na internetskim stranicama (Tonković Grabovac i Salkičević, 2013). Prema Sonnentag i Fritz (2007), Cronbach alpha koeficijenti za pojedine ljestvice kreću se od .79 do .85, dok su oni



izračunati na hrvatskom uzorku nešto veći te se kreću od .90 do .91 (Tonković Grabovac i Salkičević, 2013). Na ovom uzorku Cronbach alpha koeficijenti za pojedine ljestvice izračunati su zasebno za svaki od pet dana mjerenja te se kreću od .67 do .78 za psihološki odmak, od .70 do .73 za relaksaciju, od .79 do .82 za kontrolu i od .81 do .86 za usavršavanje vještina. Za cijelu skalu oporavka od posla kreću se od .80 do .84.

#### *Upitnik o korištenju pametnog telefona u poslovne svrhe*

Kako bi se kroz dnevnik studiju ispitalo korištenje pametnih telefona, za potrebe ovog istraživanja konstruiran je upitnik koji se sastojao od pitanja jesu li taj dan koristili pametni telefon, ukoliko jesu koliko su ga vremenski dugo koristili (izraženo u minutama) te dva pitanja višestrukog izbora. Jedno pitanje odnosilo se na sadržaj zadataka koje su odrađivali. Ponuđeno je bilo osam odgovora (npr. „*Slao/la sam e-mail.*“) i mogućnost da sami upišu razlog koji nije bio ponuđen. Zadnje pitanje odnosilo se na razloge zašto su odrađivali te zadatke. Ponuđeno je bilo devet odgovara (npr. „*Volim biti u toku s poslom.*“) i mogućnost da sami upišu razlog koji nije bio ponuđen. Sudionici su na oba pitanja višestrukog izbora mogli označiti niti jedan odgovor (pitanje nije bilo obavezno jer sudionici koji nisu taj dan koristili pametni telefon nisu trebali dati odgovore na ta pitanja) ili sve ponuđene. Kako bismo dobili podatke koliko su dana u tjednu koristili pametni telefon, svaki dan su odgovorili jesu li ga koristili ili nisu, čime je teoretski raspon odgovora za to pitanje od 1-5. Dobiveni broj dana kada su koristili pametni telefon se podijelio s brojem dana za koje smo imali dostupne podatke, obzirom da nisu svi sudionici imali podatke za sve dane dnevnik studije. Dobivene proporcije korištene su u daljnjim analizama te se mogu kretati od 0 do 1. Na pitanje o broju minuta koliko su koristili pametni telefon sudionici su sami upisivali broj minuta, stoga je minimalni broj minuta bio nula, dok maksimalni broj nije mogao biti unaprijed određen. Za svakog sudionika zbrojio se ukupni broj minuta odrađen u tom tjednu te se on uprosječio brojem dana kada su podaci bili dostupni.

#### *Postupak*

Sudionike smo prikupili metodom snježne grude, na način da smo anketu objavili online putem društvenih mreža sa zamolbom da sudionici nakon sudjelovanja prosljede poveznicu svojim poznicima. Na početku samog istraživanja u uputi za rješavanje navedeno je kako je istraživanje u potpunosti anonimno te je sudjelovanje dobrovoljno, što znači da se njihovi rezultati neće povezivati s njima samima te da u bilo kojem trenutku mogu odustati od rješavanja upitnika. Istraživanje je provedeno u dva dijela u razmaku od dva tjedna.

Prvi dio istraživanja proveden je s ciljem prikupljanja demografskih podataka i kontakt brojeva sudionika koji bi bili voljni sudjelovati u drugom dijelu istraživanja tj. dnevnik studiji. U prvom dijelu rješavali su Upitnik demografskih podataka, Upitnik emocionalne dobrobiti na poslu, Upitnik radne angažiranosti, Upitnik novih načina rada, Upitnik o korištenju pametnih telefona, Upitnik radne autonomije i Upitnik oporavka od posla, no u tekstu će biti detaljnije opisani samo oni koji su korišteni u provedenim analizama.

Dnevnik studija se sastojala od pet mjerenja tijekom jednog tjedna, pri čemu su sudionici svaki dan rješavali isti upitnik koji se odnosio na vrijeme provedeno nakon jučerašnjeg radnog vremena. Iz tog razloga prvi dan dnevnika bio je u utorak ujutro prije početka novog radnog dana, a zadnji u subotu ujutro. Svaki dan su sudionici rješavali iste upitnike, a to su upitnik oporavka od posla i upitnik o korištenju pametnog telefona u poslovne svrhe. Zadnji dan dnevnik studije razlikovao se na način da su sudionici bili zamoljeni da ponove broj telefona kako bi se u slučaju promjene lozinke između dva dijela istraživanja podaci mogli povezati. Također, dodano je pitanje koje se odnosilo na razloge po kojima se tjedan dnevnik studije razlikovao od njihova uobičajenog tjedna te mogućnost da označe žele li po završetku istraživanja zaprimiti grupne rezultate.

## Rezultati

Tablica 2. *Deskriptivni podaci tjednog oporavka od posla i podljestvica te korištenja pametnog telefona (N=81)*

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>Asimetrija**</i>	<i>KS p</i>
Tjedni psihološki odmak	3.5	.84	1.00	5.00	-1.07	.200*
Tjedna relaksacija	3.5	.80	1.15	5.00	-.47	.035
Tjedna kontrola	3.7	.80	1.35	5.00	-.47	.200*
Tjedno usavršavanje vještina	2.6	.93	1.10	4.85	.77	.200*
Tjedni oporavak od posla	3.4	.67	1.34	4.93	-.39	.200*
Prosječno dnevno korištenje pametnog telefona (izraženo u minutama)	10.1	17.30	.00	96.00	5.47	.001
Tjedni prosjek korištenja pametnog telefona (izraženo u proporcijama broja dana)	.4	.33	.00	1.00	1.17	.001

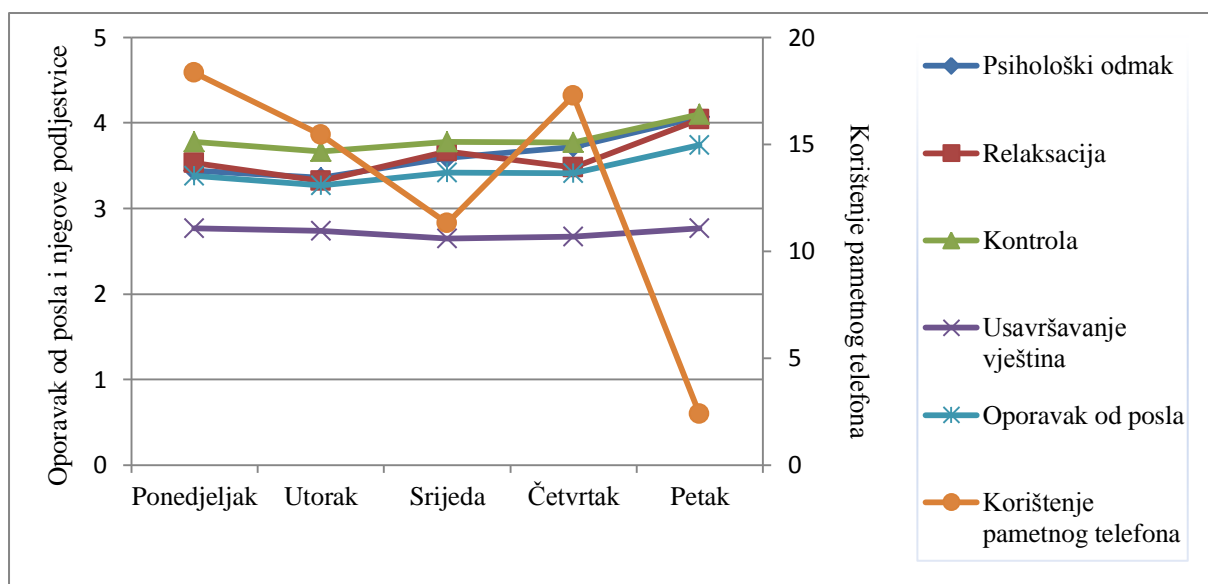
*Napomena:*

\* *Ovo je donja granica prave značajnosti.*

\*\* *Omjer koeficijenta asimetrije i dvostruke standardne pogreške*

Kako bi se dobila generalna ideja o oporavku od posla i korištenju pametnih telefona te njihovom mogućem odnosu kod sudionika, provedena je analiza deskriptivnih podataka. Iz Tablice 1 vidljivo je kako su se u prosjeku sudionici dobro oporavljali od posla, tj. nisu doživljavali potpuni oporavak od posla no isti nije ni izostajao. Isto je vrijedilo za psihološki odmak, relaksaciju, kontrolu i usavršavanje vještina, pri čemu je vidljivo kako su u prosjeku sudionici najviše doživljavali osjećaj kontrole nad organizacijom vremena nakon posla, a najmanje su imali priliku uključivati se u aktivnosti kojima potiču učenje i osjećaj uspjeha. Potpuni oporavak ili potpuno usavršavanje vještina nije uspio postići niti jedan sudionik, dok je ipak bilo onih sudionika koji su se uspjeli odmaknuti od posla, opustiti i imati potpuni osjećaj kontrole. S druge strane je također vidljivo kako je nažalost bilo i onih koji su ostvarili i najniže rezultate, što bi značilo da nisu uspjeli zaboraviti na posao, opustiti se, stjeći osjećaj kontrole i uključiti se u aktivnosti koje potiču učenje i uspjeh. U usporedbi s prijašnjim istraživanjima na hrvatskom (Nezirević i sur., 2017) i na stranim uzorcima (Derks i sur., 2015), možemo reći da su se ovi sudionici oporavljali lošije.

Pametni telefon u prosjeku su u slobodno vrijeme koristili 10 minuta dnevno dok je raspon broja minuta išao od nula do vrlo dugih 96 minuta. Jedan sudionik naveo je vrijeme korištenja pametnog telefona u iznosu od 232 minute. Pošto navedena vrijednost odudara od ostalih (*outlier*), isključena je iz daljnje analize. Raspršenje prosječnog dnevnog korištenja pametnih telefona je veliko, što bi značilo da se sudionici u velikoj mjeri razlikuju po broju minuta koje u prosjeku dnevno provedu koristeći pametni telefon. Velike razlike između sudionika u broju minuta, osim na tjednoj razini, su vidljive i na dnevnoj razini kako je prikazano u Prilogu 1. Pametni telefon neki su koristili svaki dan, dok je bilo i onih koji ga kroz tjedan u svoje slobodno vrijeme uopće nisu koristili. U prosjeku se pametni telefon koristio 35.3% dana od ukupnog broja prikupljenih podataka, što bi otprilike značilo da je najveći broj sudionika koristio pametni telefon u slobodno vrijeme dva dana u tjednu.



Slika 1. Rezultati na skali oporavka od posla i njezinim podljestvicama (raspon 1-5, lijeva ordinata) te korištenje pametnog telefona (u minutama, desna ordinata) prikupljeni tijekom pet dana

Na Slici 1 nalaze se prosječne vrijednosti ukupnog oporavka od posla i njegovih podljestvica te korištenja pametnog telefona za svaki dan mjerenja. Prikazano je variranje u oporavku i njegovim podljestvicama, kao i broju minuta na pametnom telefonu ovisno o danu u tjednu kako bismo pokušali utvrditi može li se vidjeti zajednički trend. Vrijeme provedeno na pametnom telefonu najduže je u ponedjeljak i četvrtak, dok je u petak broj minuta drastično manji nego preostalih dana. Oporavak od posla, kao i njegove podljestvice skoro pa su jednake vrijednosti neovisno o danu u tjednu, pri čemu je usavršavanje vještina vidljivo manje učestalo od preostale tri podljestvice i ukupnog oporavka od posla. Moguće je uočiti i trend blagog porasta u psihološkom odmaku, relaksaciji, kontroli i ukupnom oporavku od posla one dane kada je broj minuta proveden koristeći pametni telefon manji. Tablični prikaz deskriptivnih podataka korištenih za izradu Slike 1 nalazi se u Prilogu 1.

Kako bismo vidjeli jesu li preduvjeti za provedbu Pearsonovih korelacija zadovoljeni, morali smo utvrditi normalnost distribucija korištenih varijabli. Provedbom Kolmogorov-Smirnov testa normalnosti dobili smo kako podaci za ukupni psihološki odmak, kontrolu, usavršavanje vještina i ukupan oporavak od posla ne odstupaju statistički značajno od normalne distribucije, dok ukupna relaksacija te korištenje pametnog telefona na dnevnoj i tjednoj bazi nisu normalno distribuirani. Omjer asimetričnosti i dvostruke standardne pogreške ukazuje na simetričnost raspodjela relaksacije, kontrole i oporavka od posla, umjerenu asimetričnost usavršavanja vještina te visoku asimetričnost psihološkog odmaka i

prosječnog dnevnog i tjednog korištenja pametnog telefona. Time su preduvjeti za provedbu Pearsonovih korelacija samo djelomično zadovoljeni, što može rezultirati podcijenjenim vrijednostima koeficijenata. Unatoč tome, odlučili smo provesti analizu koeficijenata korelacije uz oprez pri komentiranju dobivenih rezultata.

Tablica 3. Tablični prikaz Pearsonovih koeficijenata korelacije između oporavka od posla i podljestvica s tjednim korištenjem pametnog telefona

	Posjedovanje službenog pametnog telefona	Tjedni prosjek korištenja pametnog telefona (izraženo u proporcijama broja dana)	Prosječno dnevno korištenje pametnog telefona (izraženo u minutama)
Tjedni psihološki odmak	-.056	-.510**	-.429**
Tjedna relaksacija	-.057	-.342**	-.215
Tjedna kontrola	-.017	-.286**	-.132
Tjedno usavršavanje vještina	.129	.002	-.068
Tjedni oporavak od posla	.009	-.351**	-.263*

Napomena: \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$

S ciljem odgovora na prvi problem kojim želimo ispitati povezanost između oporavka od posla i korištenja pametnih telefona, proveli smo analizu Pearsonovih koeficijenata korelacije koji su prikazani u Tablici 2. Osim ukupnog oporavka od posla, u analizu smo uključili rezultate na sve četiri podljestvice oporavka te smo zatim gledali njihovu povezanost s posjedovanjem službenog pametnog telefona, njegovim prosječnim tjednim korištenjem i prosječnim dnevnim korištenjem. Posjedovanje službenog pametnog telefona pokazalo je vrlo nisku vrijednost koeficijenta s ukupnim oporavkom od posla i njegovim podljestvicama te niti jedna od tih povezanosti nije statistički značajna. To znači da posjedovanje službenog pametnog telefona nije povezano s oporavkom od posla.

Zatim smo gledali može li se broj dana tijekom kojih koristimo pametni telefon nakon radnog vremena u poslovne svrhe povezati s oporavkom od posla te smo dobili da je prosječno tjedno korištenje pametnih telefona na statistički značajnoj razini povezano s psihološkim odmakom, relaksacijom, kontrolom i ukupnim oporavkom od posla. Opisana

povezanost je negativna i niska do umjerena, što znači da su se oni sudionici koji su više dana u tjednu koristili pametni telefon nakon radnog vremena u manjoj mjeri opuštali i prestajali razmišljati o poslu. Također su u manjoj mjeri imali osjećaj kontrole i cjelokupni oporavak od posla im je bio lošiji nego kod onih sudionika koji su manji broj dana koristili pametni telefon. Kada smo gledali povezanost dnevnog korištenja pametnog telefona, odnosno prosječne količine vremena provedene na pametnom telefonu izražene u minutama i oporavka od posla, također smo dobili niske do umjerene statistički značajne negativne povezanosti, no samo za psihološki odmak i relaksaciju, dok se usavršavanje vještina nije pokazala značajnim niti na jednoj povezanosti. Ukupni oporavak značajno je manji neovisno o tome jesmo li gledali broj dana ili broj minuta u tjednu, dok se od strategija oporavka jedino psihološki odmak pokazao značajnim na obje povezanosti.

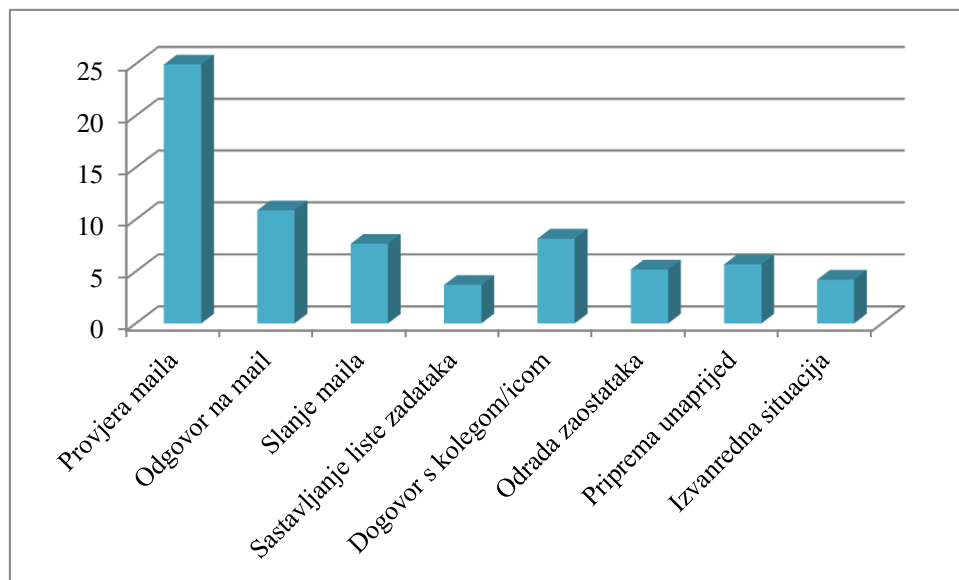
Tablica 4. Tablični prikaz Pearsonovih koeficijenata korelacije između oporavka od posla i podljestvica te dnevnog korištenja pametnog telefona (izraženog u minutama) zasebno za svaki dan u tjednu

	Ponedjeljak	Utorak	Srijeda	Četvrtak	Petak	Prosječna dnevna povezanost
Dnevni psihološki odmak	-.529**	-.497**	-.420**	-.291*	-.346**	-.396
Dnevna relaksacija	-.392**	-.419**	-.193	-.266*	-.162	-.304
Dnevna kontrola	-.290*	.065	-.120	-.262*	-.095	-.171
Dnevno usavršavanje vještina	-.126	-.307**	.080	.174	-.065	-.051
Dnevni oporavak od posla	-.482**	-.377**	-.215	-.195	-.210	-.300

Napomena: \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$

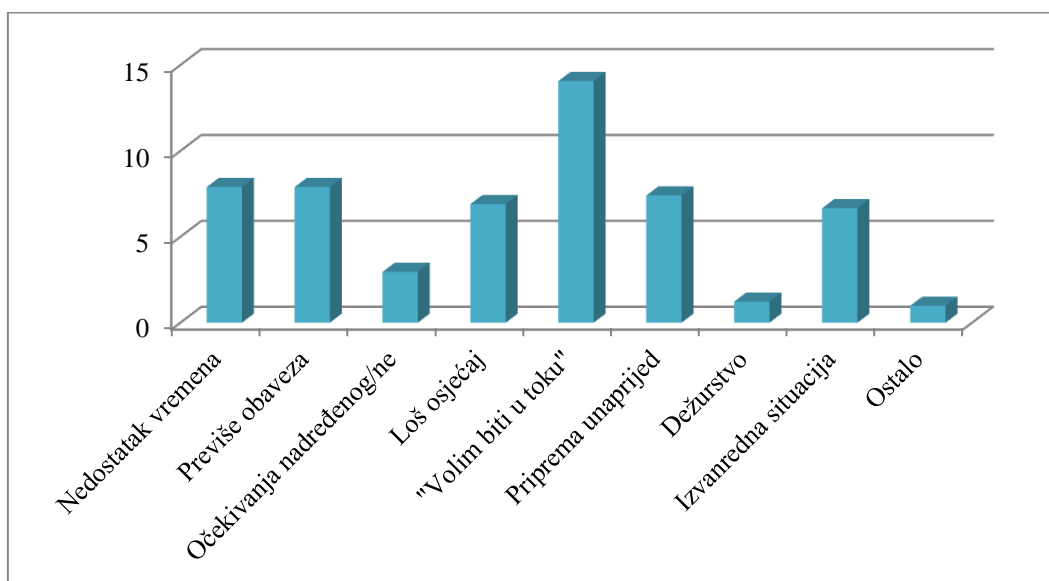
Kako je fenomen oporavka od posla promjenjiv kroz vrijeme te je iz tog razloga ispitivan dnevnik studijom, prikupljenim podacima kroz cijeli tjedan želimo vidjeti na koji način kovarira s korištenjem pametnog telefona u poslovne svrhe u slobodno vrijeme, kad se obje varijable mjere na dnevnoj bazi. Iz Tablice 4 vidljiv je trend pada u jačini povezanosti kroz tjedan tako da je krajem tjedna ispitivana povezanost niža nego li početkom tjedna. I dalje se psihološki odmak, relaksacija i ukupni oporavak od posla najznačajnije umanjuju tijekom dužeg korištenja pametnog telefona. Ukoliko se prisjetimo Slike 1 gdje je vizualno prikazan trend opisanih povezanosti, vidljivo je kako su korelacije najznačajnije na one dane

kada je prosječni broj minuta korištenja pametnog telefona najveći, što je i očekivano s obzirom na relativno veći varijabilitet te varijable. Kako bismo dobili stabilniju mjeru dnevnog kovariranja, izračunali smo prosječne korelacije transformacijom u Fisherove z-vrijednosti. Suprotno očekivanjima, dnevne korelacije nisu veće od korelacija varijabli dobivenih običnim tjednim prosjekom dnevnih vrijednosti. Zanimljivo je da je veće korelacije s oporavkom i njegovim podljestvicama postigla mjera korištenja pametnog telefona operacionalizirana brojem dana u tjednu kada su zaposlenici u slobodno vrijeme koristili pametni telefon u poslovne svrhe, u odnosu na mjere korištenja operacionalizirane trajanjem u minutama.



Slika 2. Prosječne proporcije radnih zadataka u postocima koje su sudionici (N=81) obavljali putem pametnih telefona u slobodno vrijeme

Iz Slike 2 vidljivo je kako najveći broj sudionika koristi pametne telefone za provjeru maila te da one ne rezultiraju uvijek odgovorom na postojeći ili slanjem novog maila. Nakon provjere maila, odgovori na mailove i dogovori s kolegama te slanje novih najčešći su razlozi zbog kojih zaposlenici posežu za pametnim telefonima nakon radnog vremena. Priprema za novi radni dan i odrađivanje zaostataka nisu jako učestali, kao i ni izvanredne situacije. Možemo zaključiti kako je mogućnost korištenja maila najčešći razlog zbog kojeg koriste pametne telefone. Ostale razloge koje su sudionici navodili, primjerice pisanje tekstova ili službeni poziv, stavili smo u kategoriju ostalo te je njihova učestalost manja od 1%.



Slika 3. Prosječne proporcije razloga rada nakon radnog vremena putem pametnih telefona u postocima koje su navodili sudionici (N=81)

Slikom 3 smo htjeli prikazati koliko su zastupljeni razlozi zbog kojih zaposlenici smatraju da moraju nešto odraditi izvan radnog vremena. Daleko najčešći poticaj zaposlenicima da posegnu za pametnim mobitelima je upravo njihova osobna želja da nešto provjere kako bi bili u toku s novim informacijama i onime što se događa na poslu. Veliki dio njih loše se osjeća ako ne provjeri pametni telefon, a nedostatak vremena na poslu zbog velike količine obaveza također potiče zaposlenike na rad nakon radnog vremena. Ponekad se dogodi izvanredna situacija ili se jednostavno žele pripremiti unaprijed za sljedeći radni dan. Dežurstva nisu učestala pojava na našem uzorku, a vrlo mali postotak njih smatra da nadređeni očekuje da rade nakon radnog vremena. Ostale razloge koje su sudionici navodili stavili smo u kategoriju ostalo te se oni odnose primjerice na edukaciju ili poslovne obaveze u večernjim satima.

Osim učestalosti ispitivanih radnih zadataka koje zaposlenici obavljaju nakon radnog vremena, željeli smo vidjeti jesu li oni povezani s oporavkom od posla i njegovim podljestvicama te ako jesu, na koji su način povezani. Psihološki odmak negativno je povezan sa svim razlozima osim izvanrednom situacijom te je ta povezanost srednja i statistički značajna. Dakle, svi zadaci osim onih izvanrednih statistički značajno otežavaju psihološki odmak i sprječavaju zaposlenike da ne razmišljaju o poslu. Relaksacija je bila statistički značajno lošija samo u slučajevima kada su se unaprijed pripremali za sljedeći radni dan,



dogovarali s kolegama oko radnih zadataka, sastavljali listu zadataka za nadolazeći radni dan ili se suočavali s izvanrednom situacijom. Kontrola i usavršavanje vještina nisu u velikoj mjeri povezani sa zadacima. Kontrola nije statistički značajno povezana s niti jednim od ispitanih radnih zadataka, dok se slanje e-maila pokazalo kao jedini statistički značajno povezan razlog s rjeđim uključivanjem u aktivnosti koje omogućuje usavršavanje vještina. Ukupni oporavak od posla statistički je značajno povezan s provjerom e-maila, dogovorom s kolegama i pripremom za nadolazeći radni dan. Sve povezanosti su umjerene i upućuju na to da češća obavljanja tih zadataka dovode do lošijeg oporavka od posla.

Tablica 5. Tablični prikaz Pearsonovih koeficijenata korelacije između dimenzija oporavka od posla i radnih zadataka

	Tjedni psihološki odmak	Tjedna relaksacija	Tjedna kontrola	Tjedno usavršavanje vještina	Tjedni oporavak od posla
Provjera maila	-.346**	-.180	-.172	-.016	-.221*
Odgovor na mail	-.355**	-.186	-.106	-.142	-.154
Slanje maila	-.338**	-.180	-.092	-.254*	-.098
Sastavljanje liste zadataka	-.325**	-.235*	-.075	-.121	-.168
Dogovor s kolegom/icom	-.370**	-.328**	-.197	.014	-.269*
Odrada zaostataka	-.335**	-.175	-.088	-.004	-.191
Priprema unaprijed	-.441**	-.250*	-.146	.031	-.253*
Izvanredna situacija	-.207	-.257*	-.043	.011	-.154

Napomena: \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$

Tablica 6. Tablični prikaz Pearsonovih koeficijenata korelacije između dimenzija oporavka od posla i razloga rada nakon radnog vremena

	Tjedni psihološki odmak	Tjedna relaksacija	Tjedna kontrola	Tjedno usavršavanje vještina	Tjedni oporavak od posla
Nedostatak vremena	-.425**	-.207	-.199	-.021	-.270*
Previše obaveza	-.380**	-.185	-.142	.035	-.210
Očekivanja nadređenog/ne	-.236*	-.164	-.227*	-.095	-.225*
Loš osjećaj	-.131	.050	.079	.060	.019
"Volim biti u toku"	-.207	-.059	.023	-.023	-.097
Priprema unaprijed	-.313**	-.148	-.166	-.012	-.201
Dežurstvo	.027	.042	-.002	-.061	-.001
Izvanredna situacija	-.230*	-.248*	-.063	-.036	-.182

Napomena: \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$

Razlozi odrade zadataka nisu se pokazali u velikoj mjeri povezani s oporavkom od posla kao sami zadaci koje su zaposlenici odrađivali. Psihološki odmak u najvećoj je mjeri (negativno) povezan s odrađivanjem zadataka zbog nedostatka vremena, previše obaveza, pripreme unaprijed, izvanredne situacije i očekivanja nadređenog. Zaposlenici su se lošije opušitali kada su se suočavali s izvanrednom situacijom, dok je kontrola značajno više izostala pri odradi zadataka zbog očekivanja nadređenog. Usavršavanje vještina nije statistički značajno povezano s niti jednim od razloga za odrađivanje zadataka nakon radnog vremena. Ukupni oporavak će biti značajno lošiji kada su nedostatak vremena ili očekivanja nadređenog prethodili odradi zadataka nakon radnog vremena. Ukoliko uzmemo u obzir iznose prethodno komentiranih povezanosti, vidljivo je kako je nedostatak vremena najsnažniji razlog za nemogućnost odmaka i oporavka od posla.

## Rasprava

Cilj ovog rada bio je na hrvatskom uzorku zaposlenika dobiti uvid u povezanost korištenja pametnog telefona nakon posla u poslovne svrhe i oporavka od posla. Dodatno, željeli smo produbiti spoznaju o toj povezanosti uvidom u zadatke koje sudionici obavljaju pomoću pametnih telefona, kao i razloge za njihovo odrađivanje, te povezati njihov sadržaj s mogućnošću oporavka od posla. Deskriptivni podaci ukazuju na to kako ne koriste svi sudionici pametni telefon nakon posla svaki dan, ali izračunati prosjek odgovara korištenju od 10 minuta dnevno.

Grafički prikaz prosječnog broja minuta koje su sudionici proveli na pametnom telefonu u poslovne svrhe nakon radnog vremena ukazuje kako su najduže radili ponedjeljkom i četvrtkom, a najkraće srijedom i petkom, pri čemu je broj minuta drastično pao u petak. Razlog tome je vjerojatno činjenica da dan pred vikend sudionici započnu svoj odmor i nemaju razloga za odrađivanje posla, dok se u ponedjeljak vraćaju s vikenda i ponovno uhodavaju u posao i rješavaju zaostatke od vikenda, a u četvrtak više rade kako bi oslobodili petak za miran početak vikenda. Čini se da se oporavak od posla i njegove dimenzije nisu previše mijenjale tijekom tjedna, no ipak je vidljivo postojanje trenda da one dane kada je potreba za pametnim telefonom veća, oporavak od posla trpi, što je i očekivano. Od svih dimenzija oporavka od posla, sudionici se u najmanjoj mjeri uključuju u aktivnosti koje potiču učenje novih stvari i osjećaj uspjeha.

Kako bismo vidjeli na koji način je korištenje pametnog telefona nakon posla u poslovne svrhe povezano s oporavkom od posla, provedena je korelacijska analiza. Kako bi dobiveni nalazi bili što sigurniji, na isti smo problem odgovorili provevši tri različite analize. U prvoj analizi željeli smo vidjeti postoji li povezanost oporavka od posla te njegovih četiri podljestvica s posjedovanjem službenog pametnog telefona. Dobivene korelacije su vrlo niske i nisu statistički značajne, dakle oni koji posjeduju službeni pametni telefon ne doživljavaju značajno lošiji oporavak od posla. Iako tim rezultatima nismo potvrdili postavljenu hipotezu, rezultati nisu iznenađujući. Samo posjedovanje ne znači nužno njegovo korištenje te ono nije razlog da se zaposlenici ne mogu uključivati u aktivnosti koje pomažu oporavku od posla. Također, među postojećim istraživanjima koja su se bavila tom tematikom ne nalazimo ona koja su gledala samo posjedovanje službenog pametnog telefona, već su sva kao prediktor koristila isključivo korištenje pametnog telefona.

U drugoj analizi u okviru prvog problema se gledala povezanost tjednog korištenja pametnih telefona i oporavka od posla s ciljem odgovora na pitanje je li oporavak od posla lošiji kod onih sudionika koji tjedno više dana provedu koristeći pametni telefon nakon posla. Niske do umjerene negativne povezanosti dobivene su za psihološki odmak, relaksaciju, kontrolu i ukupni oporavak od posla. Negativnu povezanost psihološkog odmaka i relaksacije s češćim korištenjem pametnog telefona očekivali smo temeljem rezultata prethodnih istraživanja koja su koristila iste mjere (Derks i sur., 2012; Derks i sur., 2014). Iako su Derks i Bakker (2011, prema Derks i sur., 2014) u svojem istraživanju pokazali kako su kontrola i usavršavanje vještina također negativno povezani s korištenjem pametnog telefona, na našem uzorku statistički značajna povezanost dobivena je samo za kontrolu. To znači da korištenje pametnog telefona umanjuje osjećaj kontrole nad organizacijom vremena nakon posla što je logično jer ne možemo kontrolirati pristigle poruke i zadatke, a samim time i vrijeme koje ćemo provesti na njihovo odrađivanje što stvara osjećaj neimanja kontrole nad slobodnim vremenom. Uz to što se usavršavanje vještina kao strategija oporavka nije pokazala statistički značajno povezanom s korištenjem pametnog telefona, ona se i u prosjeku u najmanjoj mjeri ostvaruje kroz tjedan. Ukupni oporavak od posla značajno je lošiji s češćim korištenjem pametnih telefona, neovisno o tome je li gledan broj dana ili broj minuta u tjednu. Dobivena povezanost je očekivana jer istraživanja pokazuju da češće korištenje pametnih telefona smanjuje uključivanje u aktivnosti koje potiču oporavak od posla (Altunel i Ulucan, 2016) te da nemogućnost psihološkog odmaka otežava oporavak od posla jer još uvijek razmišljamo o poslu (Sonnetag i sur., 2008). Mellner (2016) je pokazala da oni koji češće koriste pametni telefon nakon posla doživljavaju lošiji oporavak od posla i teže prestaju razmišljati o poslu jer osjećaju da moraju biti dostupni nakon posla i teže kontroliraju granice između poslovnog i privatnog života. Važno je spomenuti kako razmišljanje o poslu ne podrazumijeva isključivo negativne stvari povezane s poslom, već i one pozitivne, no mi ne možemo znati na što su se sudionici referirali pri odgovaranju na pitanja. Ukoliko razmišljamo o poslu i ne uključujemo se u aktivnosti koje potiču oporavak od posla, očekivano je da do oporavka neće doći. Dobivene povezanosti su statistički značajne za jednake faktore neovisno gledamo li tjedno ili dnevno korištenje pametnog telefona, no one su ipak nešto više za tjedno korištenje. Drugim riječima, povezanost između količine vremena korištenja pametnog mobitela i oporavka od posla taj dan nije veća od one koja se dobiva kad se obje mjere prethodno uprosječe. Na temelju ovog nalaza bismo mogli reći da oporavak od posla nije fenomen koji je osjetljiv na dnevnoj bazi, a za jasnije zaključke bi trebalo provesti složenije analize koje omogućavaju kauzalno zaključivanje. To može značiti da kada nakon radnog vremena krenemo raditi na

pametnom telefonu nije velika razlika radimo li primjerice pet ili dvadeset i pet minuta, već da sama navika korištenja pametnog telefona više dana u tjednu dovodi do lošijeg oporavka.

Psihološki odmak se od strategija oporavka pokazao najviše povezan s korištenjem pametnog telefona, što potvrđuju druga istraživanja koja ukazuju na važnost psihološkog odmaka za oporavak od posla. Sonnentag (2012) navodi kako psihološki odmak od posla dovodi do boljeg zdravlja, manjeg umora i iritabilnosti sljedećeg radnog dana, a samim time i bolje proaktivnosti, dok njegov izostanak uzrokuje psihosomatske reakcije. Također, navodi kako je važno imati na umu da odmak od posla ne znači nužno manju angažiranost na poslu, već kao što je prethodno navedeno samo može dovesti do boljeg uspjeha. Ipak, preveliki odmak može imati negativni efekt jer se ti zaposlenici teže uključe u posao sljedeći radni dan (Sonnentag, 2012). Začuđujuće je kako se na dnevnoj bazi samo psihološki odmak od strategija pokazao značajnim, obzirom da se temeljem dobivenih povezanosti na tjednoj bazi očekivala značajna povezanost i s relaksacijom i kontrolom. To bi značilo da nije važno koliko dugo koristimo pametni telefon već da se samim korištenjem osjećaj kontrole i mogućnost opuštanja smanjuju.

Dobiveni rezultati nisu potvrdili prvu hipotezu o značajnoj negativnoj povezanosti posjedovanja pametnog telefona i oporavka od posla, no djelomično su potvrdili druge dvije hipoteze koje su se odnosile na korištenje pametnog telefona i ukupnog oporavka od posla. Iako usavršavanje vještina nije bilo statistički značajno, neovisno o mjeri koju smo uzeli kao mjeru korištenja pametnog telefona, ukupni oporavak od posla je bio statistički značajno manji kada se pametni telefon više koristio.

Analiza povezanosti na dnevnoj bazi potvrdila je najveću povezanost psihološkog odmaka i oporavka od posla s korištenjem pametnog telefona, no također nam je dala uvid u postojeći trend koji pokazuje pad u povezanosti kroz tjedan. Povezanost je najviša početkom tjedna što znači da ponedjeljkom duže korištenje pametnog telefona u najvećoj mjeri umanjuje mogućnost psihološkog odmaka, relaksacije, kontrole i oporavka od posla. U petak su te povezanosti najmanje te iako je psihološki odmak i dalje značajno manji, krajem tjedna korištenje pametnog telefona ne umanjuje u značajnoj mjeri oporavak od posla i preostale tri strategije oporavka. Pretpostavljamo kako je trend smanjenja tih povezanosti posljedica dolaska vikenda, odnosno dana za opuštanje kada manje razmišljamo o poslu i imamo „zakonsko pravo“ zaboraviti na posao. Kako je jačina povezanosti rasla onih dana kada je broj minuta kada su koristili pametni telefon bio veći, možemo pretpostaviti kako se oporavak

mijenja ovisno o korištenju pametnog telefona. Dobivene prosječne dnevne korelacije nisu veće od korelacija tjednih mjera, što bi moglo značiti da broj minuta na dnevnoj bazi nije u tolikoj mjeri utjecajan na mogućnost oporavka kao sama činjenica da se pametni telefon mora koristiti.

Na kraju smo željeli vidjeti učestalost pojedinih radnih zadataka koje zaposlenici obavljaju putem pametnih telefona i razloge za njihovo obavljanje. Dobiveni podaci pokazuju da se pametni telefon najčešće koristi za provjeru e-maila, a zatim i za odgovor ili slanje novog e-maila. Karlson, Meyers, Jacobs, Johns i Kane (2009) u svojem su istraživanju također potvrdili kako je e-mail prvi razlog za korištenje pametnog telefona, dok kao drugi navode obavljanje telefonskih poziva. U našem istraživanju, dogovor s kolegama se pokazao kao sljedeći najčešći zadatak nakon e-maila. Obzirom da nije navedeno kojim komunikacijskim kanalom su se dogovarali, možemo pretpostaviti kako su e-mail ili telefonski poziv bili korišteni, što je djelomično u skladu s istraživanjem Karlsona i suradnika (2009). Odrađivanje zaostataka ili priprema za sljedeći radni dan nisu bili učestali kod sudionika, a razlog tome je vjerojatno nemogućnost odrađivanja tih zadataka putem pametnog telefona. Možemo pretpostaviti kako im je mail služio za provjeru i eventualni primitak zadatka koji su poslije odrađivali na laptopu ili osobnom računalu, obzirom da se u njima često nalaze novi radni zadaci (Allen i Shoard, 2005). Izvanredna situacija je očekivano bila među zadnjima na listi, obzirom da se izvanredne situacije rijetko događaju izvan radnog vremena.

Pri provjeri postoji li povezanost radnih zadataka s oporavkom od posla, najviše značajnih povezanosti dobili smo za psihološki odmak. Svi zadaci, osim izvanredne situacije, su statistički značajno povezani s psihološkim odmakom, dakle obavljanje bilo kojeg od navedenih zadataka onemogućuje prestanak razmišljanja o poslu. Iznenadujuće je stoga da se i izvanredna situacija nije pokazala značajno povezanom s psihološkim odmakom, obzirom da i ona potiče razmišljanje o poslu. Postoji mogućnost da zaposlenici nisu morali raditi ništa po pitanju rješavanja te situacije pa su je iz tog razloga brzo izbacili iz misli, no teško je iz kvantitativnih podataka potkrijepiti takvu pretpostavku. No, moguć je i obrnut smjer interpretacije: da se oni koji se uspiju odmaknuti od posla jednostavno ne sjete posla pa niti ne koriste pametni telefon u poslovne svrhe. U toj interpretaciji ne čudi toliko da psihološki odmak nije povezan s izvanrednim situacijama koje nisu pod zaposlenikovom kontrolom.

Sastavljanje liste zadataka za sljedeći radni dan, dogovor s kolegama, priprema za sljedeći radni dan te izvanredna situacija statistički značajno je povezana s manjom mogućnosti relaksacije. Možemo iz toga proizvesti zaključak da nas bilokakva priprema za sljedeći radni dan čini napetima, moguće zato jer unaprijed proživljavamo neku stresnu situaciju za koju znamo da će se dogoditi. Izvanredna situacija također je izvor stresa koji posljedično podiže razinu energije i onemogućava tijelu da se opusti. Osjećaj kontrole nad vremenom i aktivnostima nakon radnog vremena nije statistički značajno povezan niti sa jednim radnim zadatkom, što možemo objasniti time da sve što radimo nakon radnog vremena ipak organiziramo onako kako nama odgovara te samim time zadržavamo neki osjećaj kontrole. Značajno povezano s usavršavanjem vještina je samo slanje e-mailova, na način da češće slanje e-mailova otežava uključivanje u takve aktivnosti. Očekivano bi bilo da je sve značajno negativno povezano s usavršavanjem vještina, s obzirom na to da svaka od tih aktivnosti zahtijeva određeno vrijeme za odrađivanje i samim time smanjuje količinu vremena za uključivanje u različite aktivnosti. Važno je uzeti u obzir i da neki sudionici vjerojatno nisu zainteresirani za takve aktivnosti, neovisno jesu li radili nakon posla ili ne. Ukupni oporavak značajno je lošiji kada češće provjeravamo e-maile, dogovaramo se s kolegama ili se pripremamo za sljedeći radni dan.

Razlozi za odrađivanje prethodno opisanih zadataka mogu biti raznoliki, a nas je zanimalo koji od njih su najčešći i u najvećoj mjeri smanjuju mogućnost uspješnog oporavka od posla. Najčešći razlog koji su sudionici navodili je taj da vole biti u toku s poslom, što je u skladu s rezultatima istraživanja Karlsona i suradnika (2009) koji su dobili da je najčešći razlog rada nakon radnog vremena osjećaj kontrole i smirenosti koji dobiju jer znaju što se događa. Nedostatak vremena tijekom radnog vremena te previše obaveza zbog kojih nisu stigli jednako su učestali kao i priprema za nadolazeći radni dan, izvanredna situacija i loš osjećaj ako nije sve odrađeno. Obzirom na prenatrpanost današnjih radnika kao i nedostatak radne snage nije čudno da su se baš ti razlozi našli na listi najučestalijih. Očekivanja nadređenog nisu učestala na našem uzorku, iako ih prethodna istraživanja najčešće uzimaju u obzir prilikom ispitivanja oporavka od posla (Derks i sur., 2014; Derks i sur., 2015). Postoje dvije mogućnosti kako bi objasnili taj rezultat: nadređeni ne očekuju dostupnost zaposlenika nakon radnog vremena ili zaposlenike nije briga. Dežurstvo je očekivano među zadnjim mjestima obzirom na to da dežurstva nisu prisutna na svim radnim mjestima te je njihova učestalost podijeljena na više zaposlenika. Također, budući da razlikujemo pasivna i aktivna

dežurstva (što mi nismo kontrolirali u upitniku), dežurstvo ne znači nužno uvijek rad, već ponekad podrazumijeva samo stanje pripravnosti.

Psihološki odmak je opet pokazao najveći broj značajnih povezanosti s razlozima zbog kojih su se zadaci odrađivali, a ti razlozi su nedostatak vremena, preveliki broj obaveza, očekivanja od nadređenog, priprema za nadolazeći radni dan i izvanredna situacija. Nije začuđujuće da su nedostatak vremena i prevelika količina obaveza statistički značajno negativno povezani s psihološkim odmakom jer prevelika količina obaveza i nedostatak vremena za obavljanje istih otežavaju psihološki odmak od posla (Sonnetag i Bayer, 2005; Sonnetag, 2012). Utjecaj očekivanja nadređenog na nemogućnost odmaka i posljedično ukupnog oporavka od posla utvrdili su već Derks i suradnici (2015), ali i Ohly i Latour (2014) koje su svojim istraživanjem pokazale kako su psihološki odmak i oporavak od posla bolji kada je rad navečer motiviran intrinzičnim razlozima, a ne očekivanjima drugih. Iznenadujuće je da volja da se bude u toku nije značajno povezana ni sa kojom dimenzijom ili ukupnim oporavkom, obzirom da je najčešći razlog rada nakon radnog vremena na našem uzorku, ali i onome u istraživanju Karlsona i suradnika (2009). Također, iako je priprema unaprijed često označena kao razlog zašto su radili, nije često označena za pitanje što su radili, no u oba slučaja se pokazala značajno povezana s psihološkim odmakom. Samo odrađivanje pripreme statistički značajno smanjuje i mogućnost ukupnog oporavka. Opuštanje je značajno smanjeno samo kada se radi o izvanrednoj situaciji, dok se osjećaj kontrole značajno smanjuje samo kada nadređeni očekuje da radimo nakon radnog vremena. Usavršavanje vještina nije statistički značajno povezano ni sa jednim razlogom. Vjerojatno nedostatak značajnih povezanosti s usavršavanjem vještina leži u činjenici da samo odrađivanje zadataka utječe na nemogućnost uključivanja u te aktivnosti, neovisno o razlogu koji je prethodio početku odrađivanja istih. Ukupni oporavak od posla statistički je značajno povezan s nedostatkom vremena tijekom radnih sati i očekivanjima nadređenog. Dobivene povezanosti mogu se objasniti isto kao i one s psihološkim odmakom, obzirom da oporavak od posla nije moguć ukoliko još razmišljamo o poslu (Sonnetag i sur., 2008).

Dobiveni podaci ukazuju na postojanje povezanosti između korištenja pametnih telefona i oporavka od posla. Oni koji češće rade nakon radnog vremena ne prestaju razmišljati o poslu te se zbog nemogućnosti odmaka od posla lošije i oporavljaju. Pametni telefoni se najčešće koriste radi e-mailova kako bi zaposlenici bili u toku s poslom. Oporavak je značajno manji kada se u slobodno vrijeme zaposlenici dogovaraju s kolegama, pripremaju unaprijed ili provjeravaju mail zbog nedostatka vremena na poslu ili očekivanja nadređenog.



Možemo reći kako bi za bolji oporavak zaposlenici trebali ne razmišljati o poslu, odnosno ne pripremati se unaprijed ili gledati e-mailove, neovisno kolika je gužva na poslu i što drugi misle. Nadređeni bi, s druge strane, mogli revidirati svoja očekivanja, ali i količinu posla ukoliko je baš ona ta koja dovodi zaposlenika da rade nakon radnog vremena. Zaključno, dobiveni rezultati su se u velikoj mjeri potvrdili postavljene hipoteze, što ukazuje na konzistentnost postojećih podataka i na uzorku hrvatskih zaposlenika i svakako predstavlja predmet za daljnje istraživanje i promjenu.

#### *Metodološki nedostaci i praktične implikacije*

Dobiveni podaci su vrijedni jer su provedeni metodom dnevnik studije po prvi put na uzorku hrvatskih zaposlenika. Uzorak je bio jako raznolik po godinama sudionika te su se rezultati postojećih istraživanja u svijetu u velikoj mjeri potvrdili i na našem uzorku. Međutim, potrebno je osvrnuti se i na nedostatke istraživanja te prostore za napredak u nadolazećim istraživanjima. Smatramo da je ovo istraživanje odličan početak jer nam je dalo informacije o povezanostima pametnih telefona i oporavka od posla te učestalosti pojedinih zadataka i razloga za njihovo odrađivanje. Obzirom na to da se korelacijama ne mogu vidjeti uzročno posljedični efekti, teško je iz dobivenih podataka zaključiti što je prethodilo čemu, odnosno je li oporavak od posla bio lošiji zbog korištenja pametnih telefona ili je loš oporavak doveo do češćeg korištenja pametnih telefona. Iako je istraživanje po prvi put provedeno na uzorku hrvatskih zaposlenika, uzorak je bio prigodan, u velikoj većini sudionici su bili ženskog spola te je došlo do osipanja sudionika. Krajnji broj sudionika je bio zadovoljavajući za ovu metodu prikupljanja podataka, no Ohly i suradnici (2010) navode kako bi za dnevnik studiju poželjan uzorak bio minimalno sto sudionika, sukladno postojećim dnevnik studijama u priznatim časopisima. Također, određenom broju sudionika je nedostajao dan ili dva rezultata, što smo riješili uprosječenim rezultatima, no svakako bi bilo bolje da su i njima podaci bili potpuni. Srećom, to je bio slučaj kod manje od 15% sudionika. Nadalje, iako dnevnik studija donosi brojne pozitivne stvari poput višekratnog mjerenja, realnijih rezultata i mogućnosti provjere promjena kroz određeni period vremena, vjerojatnost osipanja sudionika je moguća i česta te se dogodila i u našem istraživanju. Moguće je da su sudionici zaboravili riješiti neke dane ili im je jednostavno rješavanje nakon par dana dosadilo. Obzirom da su poruke s linkom na upitnik zaprimali putem SMS-a jutro nakon, postoji mogućnost da je došlo do smanjenja intenziteta osjećaja ili razmišljanja koje su doživljavali na dan koji procjenjuju. Budući da je uputa bila da moraju riješiti do kraja radnog vremena, a da nisu svi sudionici riješili upitnik u isto vrijeme, postoji mogućnost da je došlo do interferencije s

novim događajima tog dana. Također, kako su oni sami birali vrijeme rješavanja, činjenica je da su rješavali na različitim mjestima u različito vrijeme, što također može utjecati na odgovore. Obzirom da se radilo o metodi samoprocjene, rizik davanja socijalno poželjnih odgovora je prisutan, kao i mogućnost davanja odgovora za koje smatraju da su poželjni, obzirom na tematiku koja im je jako bliska i svakodnevno prisutna.

Neovisno o postojećim nedostacima, važno je uzeti u obzir i one pozitivne strane, kao i praktične implikacije koje ovi podaci donose. Osim uvida u postojanje povezanosti korištenja pametnih telefona i oporavka od posla, dobili smo uvid u to što zaposlenici najčešće rade i zašto, te smo i te podatke uspjeli povezati s mogućnošću samog oporavka. Činjenica da korištenje pametnih telefona umanjuje oporavak i mogućnost odmaka od posla ističe obje strane korištenja komunikacijske tehnologije u poslovne svrhe, odnosno ukazuje na to da prednost koju organizacije imaju donosi sa sobom štetne posljedice na pojedinca i njegov život izvan posla. Bilo bi poželjno kada bi organizacije uzele u obzir ovakva istraživanja pri donošenju odluka o radu izvan ureda i postavljanju očekivanja nad zaposlenike o njihovoj očekivanoj dostupnosti za rad nakon zakonom propisanih osam sati dnevno. Važno bi bilo, osim organizacijama, naglasiti ova saznanja i samim zaposlenicima kako bi i oni postali svjesni svojih provjera e-mailova te sami sebe zaštitili od pametnih telefona i njihovih štetnih utjecaja.

U budućim istraživanjima bilo bi zanimljivo produbiti poznavanje ove teme eksperimentalnim pristupom kojim bismo mogli utvrditi uzročno posljedičnu vezu povezanosti korištenja pametnih telefona i oporavka od posla. Nadalje, zanimljivo bi bilo promatrati dobne i rodne razlike u mogućnosti oporavka od posla, ovisno i neovisno o korištenju pametnih telefona. Poželjno bi bilo sve kvantitativne podatke produbiti provedbom intervjua kako bi se postojeća pitanja i nedoumice razriješile te kako bismo dobili detaljnije informacije od samih brojki. Smatramo kako je ovo istraživanje dobra polazišna točka za daljnja istraživanja ove teme na hrvatskoj populaciji jer daje uvid u korištenje pametnih telefona nakon radnog vremena te njegovu povezanost s oporavkom od posla koju bi se dublje trebalo istraživati u nadolazećim godinama.

## **Zaključak**

Tehnološke inovacije proteklih desetljeća potaknule su organizacije da implementiraju pametne telefone u svakodnevni rad, a istraživače da se bave njihovim utjecajem na zaposlenike.

Cilj ovog istraživanja bio je ispitati povezanost korištenja pametnih telefona i oporavka od posla na uzorku hrvatskih zaposlenika. Dobiveni rezultati pokazali su da samo posjedovanje pametnog telefona nije značajno povezano s oporavkom, ali njegovo korištenje jest. Postoji statistički značajna povezanost između učestalog korištenja pametnih telefona i oporavka od posla, odnosno zaposlenici koji češće i duže koriste pametne telefone nakon posla doživljavaju lošiji oporavak te teže prestaju razmišljati o poslu. Povezanosti oporavka i psihološkog odmaka s korištenjem pametnog telefona mijenjaju se kroz tjedan ovisno o broju minuta te su jače na one dane kada je broj minuta bio veći, no čini se da mogućnost oporavka narušava već sama činjenica da se pametni telefon mora koristiti u slobodno vrijeme. Pametni telefoni najviše se koriste radi e-maila, a najčešće to zato da se bude u toku s poslom. Oporavak će se značajno umanjiti kada se dogovara s kolegama, priprema unaprijed ili provjerava mail, a kada je razlog tome nedostatak vremena ili očekivanja nadređenog. Rezultati ne odstupaju u velikoj mjeri od očekivanja i prijašnje literature, stoga su postojeća saznanja o ovoj temi u velikoj mjeri potvrđena i kod naših zaposlenika. Iako ima mjesta za proširenje istraživanja ove tematike, važne implikacije dobivene ovim istraživanjem ističu važnost oporavka od posla za zaposlenike i redukcije korištenja pametnih telefona nakon radnog vremena za obavljanje poslovnih zadataka.

Za sve koji čitaju ovaj diplomski rad: nakon posla zaboravite na posao, e-mailove i nadolazeći radni dan, neovisno koliko će posla biti sutra i što će nadređeni misliti – živite u trenutku i mislite na svoje (psihičko) zdravlje. :)

## Literatura

- Allen, D. K. i Shoard, M. (2005). "Spreading the load: mobile information and communications technologies and their effect on information overload". *Information Research*, 10(2), str. 227-227.
- Blok, M. M., Groenesteijn, L., Schelvis, R. i Vink, P. (2012). New Ways of Working: does flexibility in time and location of work change work behavior and affect business outcomes? *Work*, 41(1), 2605-2610.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. i Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E. i Taris, T. W. (2009). Daily recovery from work-related effort during non-work time. *Occupational Stress and Well Being*, 7, 85-123.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S. i Fullagar, C. J. (2012). Work-related flow and energy at work and at home: A study on the role of daily recovery. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 276-295.
- Demerouti, E., Derks, D., Ten Brummelhuis, L. L., i Bakker, A. B. (2014). New ways of working: impact on working conditions, work-family balance, and well-being. U. C. Korunka i P. Hoonakker (ur.), *The impact of ICT on quality of working life* (str. 123-141). Berlin: Springer.
- Derks, D. i Bakker A. B. (2010). The Impact of E-mail Communication on Organizational life. *Cyberpsychology: Journal of Psychosocial Research on Cyberspace*, 4(1), preuzeto sa <https://cyberpsychology.eu/article/view/4233/3277>.
- Derks, D. i Bakker, A. B. (2014). Smartphone Use, Work-Home Interference, and Burnout: A Diary Study on the Role of Recovery. *Applied Psychology: An International Review*, 63(3), 411-440.
- Derks, D., van Mierlo, H. i Schmitz, E. B. (2014). A Diary Study on Work-Related Smartphone Use, Psychological Detachment and Exhaustion: Examining the Role of the Perceived Segmentation Norm. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 74-84.
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M. i Bakker, A. B. (2015). Smartphone use and work-home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88, 155-177.
- Domović, L. Ćuk, K i Tonković Grabovac, M. (2016, studeni). "Provjeravam svoj poslovni e-mail dok ne odem spavati" – konflikt radne i obiteljske uloge u digitalno doba. A. Pokrajac-Bulian, I. Miletić, J. Juretić i J. Lopižić (ur.). *24. godišnja konferencija hrvatskih psihologa: Psihologija u prevenciji poremećaja i očuvanju zdravlja*. Opatija, Hrvatska.
- Geurts, S. A. E. i Sonnentag, S.(2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32, 482–492.

- Green, N. (2002). Who's Watching Whom? Monitoring and Accountability in Mobile Relations. B. Brown, N. Green i R. Harper (ur.), *Wireless World* (32-45). London:Springer.
- Kemp, F. O. M. (2013). New ways of working and Organizational outcomes: The role of Psychological Capital (Master thesis). Dobavljeno iz [http://www.innovatiefinwerk.nl/sites/innovatiefinwerk.nl/files/field/bijlage/o.2013.mthe.se.kemp\\_.pdf](http://www.innovatiefinwerk.nl/sites/innovatiefinwerk.nl/files/field/bijlage/o.2013.mthe.se.kemp_.pdf).
- Korpela, K. i Kinnunen, U. (2011). How Is Leisure Time Interacting with Nature Related to the Need for Recovery from Work Demands? Testing Multiple Mediators. *Leisure Sciences*, 33, 1–14.
- Lanaj, K., Johnson, R. E. i Barnes, C. M. (2014). Beginning the workday yet already depleted? Consequences of late-night smartphone use and sleep. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124, 11-23.
- Mellner, C. (2016). "After-hours availability expectations, work-related smartphone use during leisure, and psychological detachment: The moderating role of boundary control". *International Journal of Workplace Health Management*, 9(2), 146-164.
- Nezirević, E., Tonković Grabovac, M. i Lauri Korajlija, A. (2017). Recovery from work – Is it yet another name for work-stress coping strategies? K. A. Moore i P. Buchwald (ur.), *Stress and anxiety – Coping and Resilience* (str. 69-78). Berlin: Logos Verlag Berlin GmbH.
- Ohly, S., Sonnentag, S., Niessen, C. i Zapf, D. (2010). Diary studies in Organizational Research. *Journal of Personnel Psychology*, 9(2), 79-93.
- Perlow, L. A. (2012). *Sleeping with your smartphone: How to break the 24/7 habit and change the way you work*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Rennecker, J. i Godwin, L. (2005). Delays and interruptions: A self-perpetuating paradox of communication technology use. *Information and Organization*, 15, 247–266.
- Salkičević, S., Tonković Grabovac, M. i Löw, A. (2016). Ladies need a break from work: Partners' recovery from work and relationship satisfaction. A. Lauri Korajlija, D. Begić i T. Jurin (ur.), *37th STAR Conference Book of Abstracts* (str. 74-74). Zagreb: Medicinska naklada.
- Sluiter, J. K., de Croon, E. M., Meijman, T. F. i Frings-Dresen, M. H. W. (2003). Need for recovery from work related fatigue and its role in the development and prediction of subjective health complaints. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, 62-70.
- Sonnentag, S. (2001). Work, recovery activities, and individual well-being: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 196-210.
- Sonnentag, S. i Natter, E. (2004). Flight attendants' daily recovery from work: Is there no place like home? *International Journal of Stress Management*, 11, 366–391.
- Sonnentag, S. i Bayer, U. V. (2005). Switching Off Mentally: Predictors and Consequences of Psychological Detachment From Work During Off-Job Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 393–414.

- Sonnentag, S. i Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding From Work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 204-221.
- Sonnentag, S., Binneweis, C. i Mojza, E. J. (2008). "Did You Have A Nice Evening?" A Day-Level Study on Recovery Experiences, Sleep, and Affect. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 674-684.
- Sonnentag, S. (2012). Psychological Detachment From Work During Leisure Time: The Benefits of Mentally Disengaging From Work. *Current Directions in Psychological Science, 21*(2), 114-118.
- Ohly, S. i Latour, A. (2014). Work-Related Smartphone Use and Well-Being in the Evening. *Journal of Personnel Psychology, 13*(4), 174–183.
- Tonković Grabovac, M. i Salkičević, S. (2013). Prijevod upitnika Recovery Experience Questionnaire autora S. Sonnentag i C. Fritz. Zagreb: Odsjek za psihologiju.
- Trougakos, J. P., Beal, D. J., Green, S. J. i Weiss, H. M. (2008). Making the break count: An episodic examination of recovery activities, emotional experiences, and positive affective displays. *Academy of Management Journal, 51*, 131-146.

## Prilozi

Prilog 1. Tablični prikaz deskriptivnih podataka oporavka od posla i podljestvica te dnevnog korištenja pametnog telefona (izraženog u minutama) zasebno za svaki dan u tjednu

	PONEDJELJAK			UTORAK			SRIJEDA			ČETVRTAK			PETAK		
	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Psihološki odmak	72	3,44	1.131	77	3,36	.983	79	3,59	.953	75	3,72	.999	68	4,07	.853
Relaksacija	72	3,53	1.081	77	3,32	1.096	79	3,67	.947	75	3,48	1.030	68	4,04	.877
Kontrola	72	3,78	.942	77	3,67	1.061	79	3,78	.928	75	3,77	.942	68	4,1	.859
Usavršavanje vještina	72	2,77	1.103	77	2,74	1.192	79	2,65	1.180	75	2,67	1.157	68	2,77	1.156
Oporavak od posla	72	3,38	.743	77	3,27	.793	79	3,42	.696	75	3,41	.783	68	3,74	.706
Dnevno korištenje pametnog telefona	72	18,4	43.126	77	15,45	42.222	79	11,32	29.590	75	17,27	64.100	68	2,38	6.754

Prilog 2. *Upitnik o korištenju pametnog telefona u poslovne svrhe*

1. Jeste li jučer koristili pametni telefon u svrhu obavljanja posla nakon radnog vremena?

DA

NE

2. Ukoliko ste na prethodno pitanje odgovorili potvrdno, molimo Vas da procijenite koliko ste ga otprilike dugo koristili (svoj odgovor izrazite u minutama). Ukoliko ste odgovorili negativno, molimo preskočite pitanja u nastavku i podnesite svoj odgovor.

3. Za što ste koristili pametni telefon? (moguće odabrati više odgovora)

Provjeravao/la sam e-mail.

Odgovarao/la sam na e-mail.

Slao/la sam e-mail.

Sastavljao/la sam listu zadataka za sljedeći radni dan.

Dogovarao/la sam se s kolegom/icom oko nadolazećih radnih zadataka.

Odrađivao/la sam radni zadatak koji nisam stigao na poslu.

Unaprijed sam pripremao/la radni zadatak za nadolazeći radni dan.

Morao/la sam riješiti izvanrednu situaciju.

Ostalo (upišite odgovor).

4. Iz kojeg razloga ste obavljali prethodno odabrane zadatke nakon radnog vremena? (moguće odabrati više odgovora)

Nisam stigao/la odraditi sve unutar radnog vremena.

Imao/la sam previše obaveza tijekom radnog vremena.

Moj nadređeni/na očekuje da izvršavam radne zadatke nakon radnog vremena.

Loše bih se osjećao/la da nisam to odradio/la.

Volim biti u toku s poslom.

Htio/la sam unaprijed se pripremiti za sutrašnji dan.

Bio/la sam dežuran/na.

Imao/la sam izvanrednu situaciju koju sam morao/la riješiti.

Nisam danas bio/la na poslu

Ostalo (upišite odgovor).