

DRQY

PARADOKS SREĆE

Provjeravam
poruke 43 puta
dnevno

Više od 70%
komunikacije ne
doprinosi izravno
radu

Svaki drugi
sastanak je
gubitak vremena

Digitalna prisutnost u remote radu zamjenjuje stvarnu produktivnost

Alati za komunikaciju, online status i stalna dostupnost stvorili su novu vrstu psihološkog pritiska — potrebu da zaposlenici stalno dokazuju da rade.

Istraživanje o sreći zaposlenika u digitalnom radnom okruženju, povodom Međunarodnog dana sreće.

[DRQY.ai](https://drqy.ai), 2026

REMOTE RAD I OBEĆANJE SRETNIJEG RADA

Posljednjih nekoliko godina rad na daljinu postao je jedan od najvažnijih pomaka u organizaciji rada. Digitalni alati omogućili su zaposlenicima da rade iz različitih lokacija, organiziraju vlastito vrijeme i surađuju s timovima bez fizičke prisutnosti u uredu.

Za mnoge zaposlenike to je predstavljalo značajnu promjenu u kvaliteti života. Manje vremena provedenog u putovanju na posao, fleksibilniji raspored i veća autonomija trebali su doprinijeti boljoj ravnoteži između poslovnog i privatnog života.

Upravo se zato tema rada često povezuje s raspravama o dobrobiti i kvaliteti života, osobito u kontekstu Međunarodnog dana sreće, koji potiče organizacije i društvo na promišljanje o uvjetima koji doprinose ljudskom zadovoljstvu.

Međutim, kako se rad sve više preselio u digitalno okruženje, pojavio se novi paradoks.

Fizička prisutnost u uredu zamijenjena je digitalnom prisutnošću u komunikacijskim platformama, sustavima za suradnju i alatima za koordinaciju timova. Umjesto da

zaposlenici dokazuju da rade dolaskom na posao, sve češće to dokazuju kroz online aktivnost.

Status indikatori, brzi odgovori na poruke i stalna dostupnost postali su novi signali radne angažiranosti.

Remote rad tako je u mnogim organizacijama stvorio neočekivanu dinamiku: zaposlenici ne upravljaju samo svojim zadacima, već i percepcijom vlastite aktivnosti.

Drugim riječima, dio rada pretvara se u performans rada.

Ovaj whitepaper istražuje kako digitalna prisutnost oblikuje svakodnevni rad zaposlenika koji rade na daljinu, kako utječe na njihovu produktivnost i, što je još važnije, kako utječe na njihovu sreću i zadovoljstvo na poslu.

KLJUČNI NALAZI

Analiza digitalnih radnih obrazaca u remote okruženju pokazuje nekoliko jasnih trendova koji utječu na produktivnost i dobrobit zaposlenika.

Zaposlenici provjeravaju komunikacijske platforme u prosjeku 43 puta dnevno. Učestale provjere poruka i notifikacija stvaraju niz mikroprekida koji fragmentiraju radni dan.

Remote zaposlenici sudjeluju u prosjeku u 2–3 online sastanka dnevno.

Procjene pokazuju da je 1–2 sastanka dnevno često nepotrebno za njihov stvarni rad.

Više od 70% komunikacije unutar digitalnih platformi ne doprinosi izravnom izvršavanju zadataka.

Velik dio komunikacije odnosi se na koordinaciju i demonstraciju aktivnosti, a ne na konkretan napredak u radu.

Do 40–60% radnog dana može biti potrošeno na komunikaciju i demonstraciju aktivnosti. Umjesto fokusiranog rada, značajan dio radnog vremena odlazi na digitalni prezentizam.

Digitalna vidljivost rada sve više zamjenjuje stvarne rezultate kao signal angažiranosti. Status indikatori, brzi odgovori i prisutnost na sastancima postaju novi način dokazivanja rada.

U digitalnom radnom okruženju zaposlenici sve manje dokazuju svoj rad rezultatima, a sve više signalima prisutnosti.

PREZENTIZAM U REMOTE RADU

U tradicionalnim uredima zaposlenici su trebali biti fizički prisutni na radnom mjestu čak i kada njihova produktivnost nije bila visoka. Taj fenomen poznat je kao prezentizam — situacija u kojoj zaposlenici dolaze na posao kako bi pokazali prisutnost, a ne nužno zbog stvarnog rada.

U digitalnom radnom okruženju pojavio se njegov suvremeni ekvivalent: digitalni prezentizam.

Umjesto fizičke prisutnosti, zaposlenici sada demonstriraju svoju aktivnost kroz digitalne signale. Komunikacijske platforme poput Teams i Slack omogućuju stalnu razmjenu informacija, ali istovremeno stvaraju i prostor u kojem se radna aktivnost kontinuirano promatra kroz niz indikatora poput:

- status “active” ili “available”
- brzinu odgovaranja na poruke

U takvom okruženju zaposlenici mogu osjećati potrebu da stalno potvrđuju vlastitu prisutnost.

Podaci koji opisuju svakodnevnu dinamiku digitalnog rada pokazuju koliko je ta aktivnost intenzivna. Zaposlenici u prosjeku provjeravaju komunikacijske platforme 43 puta dnevno kako bi vidjeli ima li novih poruka ili obavijesti.

Iako svaka pojedina provjera traje kratko, kumulativni učinak tih mikroprekida značajno fragmentira radni dan.

Osim toga, zaposlenici u prosjeku sudjeluju u 2 do 3 online sastanka dnevno, dok procjene pokazuju da na 1 do 2 od tih sastanaka njihova prisutnost zapravo nije bila nužna.

Takva dinamika ne mora biti rezultat loše organizacije, nego proizlazi iz želje za transparentnošću i uključivanjem većeg broja ljudi u proces odlučivanja.

Međutim, njezin učinak na radni dan može biti značajan. Umjesto dugih perioda koncentriranog rada, dan se pretvara u niz kratkih interakcija.

TEATAR PRODUKTIVNOSTI

Kako digitalni alati povećavaju vidljivost aktivnosti, pojavljuje se fenomen koji možemo opisati kao teatar produktivnosti.

Teatar produktivnosti odnosi se na situacije u kojima zaposlenici troše vrijeme na aktivnosti koje prvenstveno služe demonstriranju rada, a ne njegovom stvarnom izvršavanju.

U digitalnom radnom okruženju takve aktivnosti mogu uključivati:

- stalno provjeravanje komunikacijskih platformi
- brzo odgovaranje na poruke kako bi se pokazala dostupnost
- sudjelovanje na sastancima koji nisu nužni
- održavanje vidljive online aktivnosti tijekom radnog dana

Analiza komunikacijskih obrazaca pokazuje da više od 70% vremena provedenog u komunikaciji unutar platforme Microsoft Teams ne doprinosi izravnom izvršavanju zadataka.

To ne znači da je komunikacija sama po sebi beskorisna. Ona je ključna za koordinaciju timova i razmjenu informacija. Međutim,

kada komunikacija postane dominantna aktivnost tijekom radnog dana, ona može postupno smanjiti prostor za rad koji zahtijeva duboku koncentraciju.

Za mnoge vrste znanja i kreativnog rada upravo su takvi periodi koncentracije ključni za stvaranje stvarne vrijednosti.

Paradoks digitalnog rada je u tome što radni dan može biti ispunjen aktivnostima — porukama, sastancima i notifikacijama — dok istovremeno ostaje relativno malo vremena za rad koji pokreće projekte naprijed.

UTJECAJ NA SREĆU ZAPOSLENIKA

Jedan od najvažnijih faktora zadovoljstva na poslu je osjećaj autonomije — mogućnost da zaposlenici upravljaju vlastitim vremenom i načinom rada.

Rad na daljinu prvotno je bio zamišljen upravo kao model koji povećava tu autonomiju.

Međutim, kada digitalni alati implicitno nagrađuju stalnu dostupnost i brzu reakciju, zaposlenici mogu početi organizirati svoj rad prema ritmu komunikacijskih platformi, a ne prema prirodi svojih zadataka.

Takva dinamika može imati nekoliko psiholoških posljedica:

1) stalna digitalna komunikacija stvara kontinuirani niz mikroprekida koji fragmentiraju pažnju. Svaki prekid zahtijeva mentalno preusmjeravanje, što s vremenom povećava osjećaj mentalnog umora.

2) osjećaj da se aktivnost stalno promatra može stvoriti suptilan oblik psihološkog pritiska. Čak i kada formalni sustavi nadzora ne postoje, zaposlenici mogu osjećati potrebu da ostanu vidljivi u komunikacijskim

kanalima.

3) takvo okruženje može smanjiti osjećaj kontrole nad vlastitim radnim danom.

Istraživanja organizacija poput World Health Organization i Gallup pokazuju da su autonomija i osjećaj kontrole nad radom među najvažnijim faktorima zadovoljstva zaposlenika. Kada ti faktori oslabe, povećava se rizik od stresa, mentalnog umora i smanjenog zadovoljstva na poslu.

U tom kontekstu, paradoks digitalnog rada postaje jasniji: alati koji su trebali povećati fleksibilnost ponekad stvaraju novu vrstu pritiska — potrebu da zaposlenici stalno demonstriraju svoju aktivnost.

KOLIKO DIGITALNI PREZENTIZAM KOŠTA?

Kako bi se razumio stvarni učinak digitalnog prezentizma, važno je sagledati njegov utjecaj kroz tri dimenzije: vrijeme, produktivnost i dobrobit zaposlenika.

Fragmentacija radnog vremena

Ako zaposlenici u prosjeku provjeravaju komunikacijske platforme 43 puta dnevno, a svaka provjera uz prekid i povratak u zadatak traje približno 1 do 2 minute, ukupno vrijeme izgubljeno na mikroprekide može doseći između 45 i 90 minuta dnevno.

Uz to, prosječni zaposlenik u remote okruženju sudjeluje u 2 do 3 online sastanka dnevno, pri čemu procjene pokazuju da je 1 do 2 sastanka često nepotrebno za njihov stvarni rad.

U kombinaciji, komunikacija i koordinacija mogu zauzeti velik dio radnog dana. Analiza komunikacijskih obrazaca pokazuje da više od 70% vremena provedenog u Microsoft Teams komunikaciji ne doprinosi izravnom izvršavanju zadataka.

Kada se svi ti elementi zbroje, zaposlenici mogu provesti više od polovice radnog

vremena u aktivnostima koje su povezane s komunikacijom i demonstracijom aktivnosti, a ne s dubinskim radom.

Utjecaj na produktivnost

Rad koji zahtijeva koncentraciju — programiranje, analizu, pisanje, strateško razmišljanje ili kreativni rad — oslanja se na duže periode neprekinute pažnje.

Istraživanja o kognitivnoj produktivnosti pokazuju da je nakon prekida potrebno 15 do 25 minuta kako bi osoba ponovno postigla puni fokus na zadatak.

Ako se radni dan sastoji od desetaka mikroprekida, zaposlenici rijetko ulaze u stanje duboke koncentracije koje omogućuje najveću produktivnost.

KOLIKO NAS PREZENTIZAM KOŠTA?

Paradoks digitalnog rada je stoga očit: radni dan može izgledati izrazito aktivno — ispunjen porukama, notifikacijama i sastancima — dok stvarni napredak na ključnim zadacima ostaje sporiji nego što bi mogao biti.

Utjecaj na sreću zaposlenika

Produktivnost nije jedina dimenzija na koju ova dinamika utječe. Ona ima i izravan utjecaj na psihološko iskustvo rada.

Kada zaposlenici provode velik dio dana reagirajući na komunikaciju, a manje vremena radeći na zadacima koji imaju jasan rezultat, može se pojaviti osjećaj da radni dan prolazi bez stvarnog napretka.

Taj osjećaj smanjuje profesionalno zadovoljstvo jer su ljudi prirodno motivirani osjećajem postignuća i dovršenih zadataka.

Istodobno, stalna dostupnost može produžiti subjektivni osjećaj radnog dana. Iako formalno rade osam sati, zaposlenici mogu osjećati da su “mentalno na poslu” znatno dulje.

U takvim uvjetima digitalni rad počinje stvarati suprotan učinak od onoga koji je prvotno obećavao: umjesto povećanja

autonomije i zadovoljstva, može dovesti do povećanog stresa i smanjenog osjećaja kontrole nad vlastitim vremenom.

Organizacijski trošak

Kada se ovi efekti promatraju na razini organizacije, njihov kumulativni učinak postaje značajan.

Ako zaposlenici izgube samo jedan sat dnevno na fragmentaciju rada i nepotrebnu komunikaciju, organizacija s 100 zaposlenika potencijalno gubi više od 20 000 radnih sati godišnje.

Taj trošak nije uvijek vidljiv u financijskim izvještajima, ali se često pojavljuje u obliku sporijeg napretka projekata, povećanog stresa zaposlenika i smanjenog zadovoljstva radnim okruženjem.

Drugim riječima, digitalni prezentizam ne utječe samo na pojedince. On postupno mijenja način na koji organizacije koriste vrijeme i energiju svojih zaposlenika.

KLJUČNI NALAZ ISTRAŽIVANJA

Analiza komunikacijskih obrazaca i radnih navika pokazuje da zaposlenici koji rade na daljinu mogu provesti između 40% i 60% radnog dana u komunikaciji, koordinaciji i demonstriranju aktivnosti.

Drugim riječima, do polovice radnog vremena može biti posvećeno aktivnostima koje ne stvaraju izravnu vrijednost, već služe signaliziranju prisutnosti.

Ovaj fenomen možemo opisati kao digitalni prezentizam — suvremeni oblik radne prisutnosti u kojem se rad sve više mjeri kroz vidljivost aktivnosti, a sve manje kroz stvarne rezultate.

Indeks pritiska digitalne prisutnosti

Kako bi se bolje razumjela razina digitalnog pritiska u remote radu, ovo istraživanje uvodi koncept Indeksa pritiska digitalne prisutnosti (Digital Presence Pressure Index – DPPI).

Indeks opisuje u kojoj mjeri zaposlenici osjećaju potrebu da kroz digitalne alate kontinuirano demonstriraju svoju radnu aktivnost.

DPPI se temelji na tri ključna faktora:

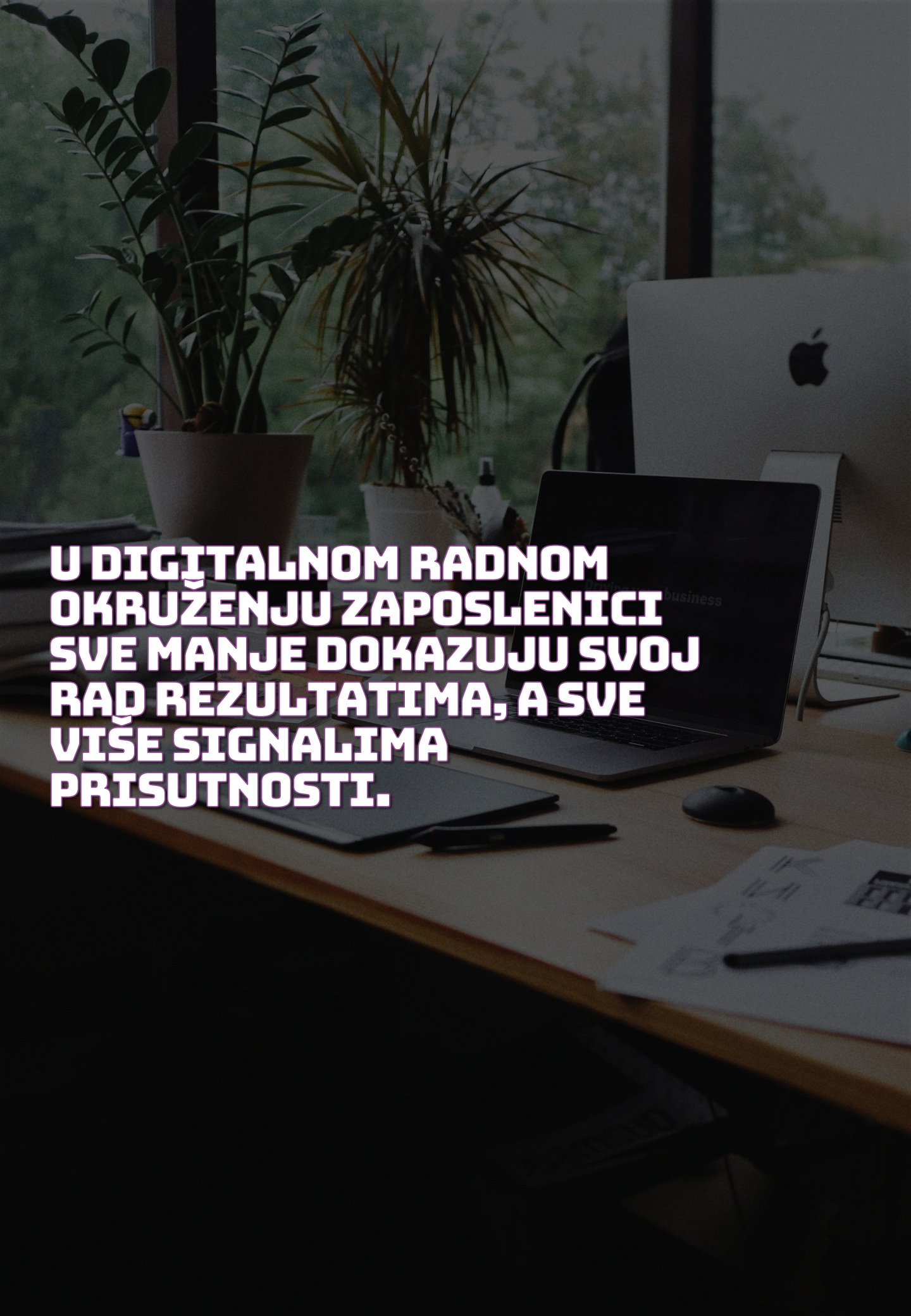
1. učestalost provjeravanja komunikacijskih

platformi
zaposlenici u prosjeku provjeravaju poruke 43 puta dnevno

2. broj sastanaka i razina njihove nužnosti
prosjek od 2 do 3 sastanka dnevno, od kojih je 1 do 2 često nepotrebno

3. udio vremena provedenog u komunikaciji
više od 70% komunikacijskog vremena ne doprinosi izravnom izvršavanju zadataka

Kada se ovi faktori kombiniraju, dobiva se slika radnog okruženja u kojem značajan dio aktivnosti proizlazi iz potrebe za vidljivošću rada, a ne iz samog rada.

A dimly lit office desk with a laptop, a large monitor, and potted plants. The scene is viewed through a window with a view of greenery outside. The text is overlaid on the left side of the image.

**U DIGITALNOM RADNOM
OKRUŽENJU ZAPOSLENICI
SVE MANJE DOKAZUJU SVOJ
RAD REZULTATIMA, A SVE
VIŠE SIGNALIMA
PRISUTNOSTI.**

PREMA ODRŽIVIJEM DIGITALNOM RADU

Digitalni alati promijenili su način na koji radimo brže nego što su se promijenile organizacijske navike i očekivanja.

Platforme za komunikaciju omogućile su bržu koordinaciju timova, veću fleksibilnost i rad s bilo koje lokacije. Međutim, kako se rad sve više odvija kroz digitalne kanale, pojavljuje se i nova dinamika: rad postaje sve vidljiviji, a vidljivost rada počinje se poistovjećivati s njegovom vrijednošću.

U takvom okruženju zaposlenici ne upravljaju samo svojim zadacima, već i percepcijom vlastite aktivnosti. Status indikatori, brzi odgovori i prisutnost na sastancima postaju signali angažiranosti.

Rezultat je paradoks digitalnog rada. Radni dan može biti ispunjen aktivnostima, a istodobno ostavljati relativno malo prostora za fokusirani rad koji stvara stvarnu vrijednost.

Za organizacije koje žele graditi održiva radna okruženja, to otvara važno pitanje: kako zadržati prednosti digitalne suradnje bez stvaranja kulture stalne dostupnosti.

Brojne organizacije već počinju

eksperimentirati s različitim pristupima:

- jasnije definiranje vremena za fokusirani rad bez prekida
- smanjenje broja nepotrebnih sastanaka
- redefiniranje očekivanja vezanih uz brzinu odgovaranja na poruke
- veći naglasak na rezultatima rada, a manji na vidljivosti aktivnosti

Takve promjene nisu samo pitanje organizacijske učinkovitosti. One su i pitanje dobrobiti zaposlenika.

Istraživanja organizacija poput World Health Organization i Gallup kontinuirano pokazuju da su osjećaj autonomije, kontrola nad vlastitim vremenom i mogućnost dubokog fokusiranog rada među ključnim faktorima dugoročnog zadovoljstva zaposlenika.

PREMA ODRŽIVIJEM DIGITALNOM RADU

Ako je prvi val digitalne transformacije rada bio usmjeren na tehnologiju, sljedeći će biti na način na koji tehnologiju koristimo.

U tom kontekstu, pitanje sreće zaposlenika ne odnosi se samo na fleksibilnost rada ili mjesto s kojeg radimo. Ono se sve više odnosi na to kako je radni dan strukturiran i koliko prostora ostavlja za stvarni rad, a ne samo za njegovu demonstraciju.

Na Međunarodni dan sreće vrijedi podsjetiti da tehnologija sama po sebi ne određuje kvalitetu radnog iskustva. Ona samo oblikuje okruženje u kojem radimo.

Na organizacijama je da odluče hoće li to okruženje poticati stalnu prisutnost — ili stvarni napredak.



DRQY

DRQY.ai

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Ovaj whitepaper analizira dinamiku digitalnog rada u remote okruženju i njezin utjecaj na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika. Analiza se temelji na kombinaciji sekundarnih izvora, javno dostupnih istraživanja i procjena obrazaca komunikacije u digitalnim radnim okruženjima.

U istraživanju su korištene tri glavne vrste podataka:

1. Analiza obrazaca digitalne komunikacije

Procjene učestalosti provjeravanja komunikacijskih platformi, trajanja komunikacijskih aktivnosti i strukture online sastanaka temelje se na analizi tipičnih radnih obrazaca u organizacijama koje koriste platforme za digitalnu suradnju poput Microsoft Teams i Slack.

2. Pregled postojećih organizacijskih i psiholoških istraživanja

Whitepaper uključuje uvide iz istraživanja o produktivnosti, digitalnoj komunikaciji i zadovoljstvu zaposlenika koja su proveli međunarodni istraživački i savjetodavni centri poput Gallup, World Health Organization i drugih organizacija koje se bave radnim okruženjem i dobrobiti zaposlenika.

3. Model procjene digitalnog prezentizma

Na temelju tih podataka razvijen je koncept Indeksa pritiska digitalne prisutnosti

(Digital Presence Pressure Index – DPPI), koji opisuje razinu pritiska da zaposlenici demonstriraju rad kroz digitalne signale prisutnosti.

Indeks kombinira tri ključna indikatora:

- učestalost provjeravanja komunikacijskih platformi
- broj i strukturu online sastanaka
- udio vremena provedenog u komunikaciji u odnosu na fokusirani rad

Cilj ovog pristupa nije precizno kvantificiranje svakog radnog dana, već identifikacija obrazaca koji oblikuju iskustvo rada u digitalnom okruženju.

U tom smislu, rezultati ovog whitepapera treba promatrati kao analitički okvir za razumijevanje digitalnog rada, a ne kao strogo akademsko mjerenje.

drqy.ai