

9. 7. 2025

Hibridno delo

Hibridno delo, kot model združevanja dela na daljavo in fizične prisotnosti v pisarni, se je iz eksperimentalne prakse prelevilo v trajnostno obliko zaposlitve, ki je prisotna v številnih panogah. Pandemija COVID-19 je sprožila nujen prehod v digitalno delo, a ob popandemijskem vračanju v "normalnost" se kaže, da povratak v prejšnji sistem dela ni več ustrezen – niti za zaposlene niti za delodajalce.

Kot kažejo številne raziskave in študije, so koristi hibridnega dela očitne: fleksibilnost, višja produktivnost, manjša poraba časa za vožnjo in boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Po drugi strani pa se pojavljajo tudi kompleksni izzivi, ki zahtevajo strateški premislek: digitalna utrujenost, komunikacijski razkoraki, osamljenost, neenakost dostopa do informacij in izgubljanje kulture organizacije.

Razumevanje hibridnega dela

Hibridno delo pomeni model, kjer zaposleni delajo delno od doma in delno v pisarni. V praksi to pomeni različne konfiguracije: nekateri delajo 3 dni doma in 2 v pisarni, drugi en dan tedensko ali celo po dogovoru. Ta model postavlja v ospredje fleksibilnost, avtonomijo in individualizacijo delovnih pogojev.

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (OSHA) poudarja, da je delo na daljavo (in hibridno delo kot njegova nadgradnja) eden ključnih trendov prihodnosti, ki bo vplival ne le na varnost in zdravje pri delu, temveč tudi na način upravljanja, vodenja in ocenjevanja uspešnosti zaposlenih.

Prednosti hibridnega dela

1. Fleksibilnost in ravnotežje med delom in zasebnim življenjem

Ena izmed glavnih prednosti hibridnega dela je povečana fleksibilnost, ki zaposlenim omogoča boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Raziskava Ipsos (2023) je pokazala, da si 68 % zaposlenih na globalni ravni želi delo opravljati na hibriden način, saj to omogoča prihranek časa in denarja ter boljše usklajevanje obveznosti.

2. Povečana produktivnost

Študija podjetja Adecco (2022) je ugotovila, da hibridno delo ne zmanjšuje produktivnosti zaposlenih. Nasprotno, mnogi zaposleni poročajo o večji produktivnosti zaradi zmanjšanja časa prevoza in večje avtonomije pri organizaciji svojega dela.

3. Dostop do širše baze talentov

Hibridni model dela omogoča podjetjem, da zaposlujejo talente ne glede na geografsko lokacijo, kar povečuje dostop do različnih strokovnjakov in izboljšuje inovativnost organizacije.

4. Nižji stroški za delodajalce

Organizacije poročajo o občutnih prihrankih pri najemninah, energiji in pisarniških stroških. Delodajalci lahko prostor optimizirajo in oblikujejo bolj prilagodljive delovne točke, t. i. hot desking.

5. Okoljski vidik

Zmanjšanje vsakodnevne mobilnosti zaposlenih (vožnja z avtomobilom, javni promet) pomeni pomemben doprinos k zmanjševanju emisij CO₂. Hibridno delo tako postaja tudi okoljsko odgovorna izbira.

Izzivi hibridnega dela

1. Psihosocialna tveganja

Delo na daljavo lahko vodi v občutke osamljenosti in izolacije, kar negativno vpliva na duševno zdravje zaposlenih ter deluje »tiho izčrpavajoče«. Po podatkih Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu (2024) lahko dolgotrajno delo na daljavo poveča tveganje za stres, anksioznost in druge duševne težave. Zaposleni imajo tudi večkrat občutek, da morajo biti stalno dosegljivi, meja med delom in prostim časom pa je bolj motena.

2. Težave pri komunikaciji in sodelovanju

Pomanjkanje neposredne komunikacije lahko oteži sodelovanje med člani ekip, kar vpliva na učinkovitost in inovativnost. Na ta način se lahko pojavijo izzivi pri vzdrževanju timske kohezije in motivacije zaposlenih v hibridnem okolju.

3. Tehnični izzivi

Učinkovito hibridno delo zahteva zanesljivo tehnološko infrastrukturo. Težave s povezljivostjo, varnostjo podatkov in dostopom do potrebnih orodij lahko ovirajo produktivnost in varnost pri delu.

4. Izguba priložnosti za napredovanje

Nekatere raziskave so pokazale, da zaposleni, ki delajo na daljavo, lahko izgubijo priložnosti za napredovanje zaradi manjše vidnosti in interakcije z vodstvom. Univerza Stanford je ugotovila, da je približno tretjina hibridnih delavcev zaskrbljenih glede svojega poklicnega napredovanja.

Priporočila za uspešno implementacijo hibridnega dela

1. **Vzpostavitev jasnih politik in smernic:** Hibridno delo zahteva strukturiranost. Organizacije naj razvijejo jasne smernice glede pričakanj, komunikacije in ravnotežja med delom in zasebnim življenjem.
2. **Investiranje v tehnologijo:** Zagotoviti je treba ustrezno tehnološko infrastrukturo za podporo hibridnemu delu, vključno z orodji za komunikacijo, sodelovanje in varnost.

Uspešen prehod v hibridni model zahteva naložbe v varne in zmogljive digitalne platforme (Microsoft Teams, Slack, Zoom), orodja za sodelovanje (Miro, Notion) in varnostno infrastrukturo (VPN, MFA).

3. **Spodbujanje vključujoče kulture:** Pomembno je ustvariti kulturo, ki spodbuja vključevanje vseh zaposlenih, ne glede na njihov način dela, ter zagotavlja enake priložnosti za napredovanje. Tudi če del ekipe dela od doma, je treba ohraniti občutek pripadnosti: z organizacijo hibridnih dogodkov, neformalnih srečanj, skupnimi zajtrki (virtualnimi ali v živo) in vključevanjem vseh članov ekipe v odločanje.
4. **Poudarek na dobrem počutju zaposlenih:** Organizacije naj vlagajo v programe za podporo duševnemu zdravju in dobremu počutju zaposlenih, da zmanjšajo tveganja za stres in izgorelost.

Pogled naprej: hibridno delo kot standard

Evropski trendi kažejo, da bo hibridno delo ostalo dolgoročno prisoten model. Po podatkih platforme EURES (2021) več kot 70 % evropskih podjetij načrtuje ohranitev vsaj delnega dela na daljavo. Vendar to ne pomeni, da je model dokončno oblikovan – v prihodnosti bomo pričali njegovi nenehni prilagoditvi, zlasti ob vključevanju umetne inteligence, robotike in napredne analitike v delovne procese.

Zaključek

Hibridno delo ni zgolj "tranzicija" iz izrednih razmer, temveč nova paradigma dela. Vzpostavlja bolj človeški, fleksibilen in trajnosten pristop, ki pa zahteva zavesten in strateški pristop. Le podjetja, ki bodo znala uravnovesiti koristi in izzive hibridnega modela, bodo dolgoročno uspešna v digitalni dobi. Ključ do uspeha je v razumevanju ljudi, njihovega počutja in potreb – ne le tehnologije. Hibridno delo je priložnost, da organizacije postanejo bolj človeške, a tudi bolj odgovorne.



Literatura in viri:

- <https://www.ipsos.com/sl-si/vzpon-hibridnega-dela>
- <https://www.24ur.com/novice/inspektor/hibridno-delo-prednost-za-delodajalca-ali-zaposlenega.html>
- <https://www.finance.si/hibridno-delo-glavni-izzivi-pri-njegovi-organizaciji/a/9023288>
- <https://www.hrm-revija.si/hibridno-delo-kljucne-strategije-za-uspeh>
- <https://svetkapitala.delo.si/kariera/zakaj-je-hibridno-delo-tako-utrujajoce/>
- <https://healthy-workplaces.osha.europa.eu/sl/about-topic/priority-area/remote-and-hybrid-work>
- <https://svetkapitala.delo.si/kariera/hibridno-delo-je-nova-prihodnost/>
- <https://sam-d.si/wp-content/uploads/2022/11/Izzivi-Managementu-2022-st01-Splet-clanek-7.pdf>
- https://eures.europa.eu/future-work-hybrid-blending-work-different-locations-2021-11-04_sl

Urška Mikuž, podjetniška mentorica

Inkubator d.o.o. Sežana