

Új munkarendek a verseny- és a közsférában: a hibrid munkavégzés tapasztalatai

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

Vezetői összefoglaló: Munkavállalók a rugalmasság vonzásában – A hibrid munkavégzés példája

1. Bevezetés: A hibrid munkavégzés globális elterjedése

A hibrid munkavégzés az elmúlt években a globális munkaerőpiac egyik legfontosabb trendjévé vált, különösen a COVID-19 világjárvány hatására. Az otthon dolgozók mintegy 70%-a hibrid munkarendben végzi feladatait, ami világszerte több mint 100 millió munkavállalót érint. Az európai tapasztalatok szerint hetente három nap irodai, két nap otthoni munkavégzés a legelterjedtebb, különösen azoknál, akik magas szintű kreativitást és szakértelmet igénylő munkakörökben dolgoznak (pl. tudományos, pénzügyi, jogi és IT területeken). A kutatások rávilágítanak arra, hogy a hibrid munkavégzés előnyei közé tartozik a fokozott rugalmasság, a termelékenység növekedése, valamint a munka és a magánélet közötti egyensúly javítása.

2. A magyarországi helyzet: Az otthoni és hibrid munkavégzés helyzete

Magyarországon a hibrid munkavégzés népszerűsége elmarad az európai átlagtól. 2022-ben az otthon dolgozó munkavállalók aránya mindössze 10,6% volt, szemben az EU-27 átlagával, ami 22,4%. Ennek egyik oka a magyarországi szervezetek munkahelyi kultúrájában és a hibrid munkavégzést támogató infrastruktúra hiányosságaiban keresendő. Mindemellett a hibrid munkavégzéssel kapcsolatban intenzív vita folyik: míg egyes vállalatvezetők és kutatók a termelékenység és az innováció csökkenésére hívják fel a figyelmet, mások a rugalmas munkavégzés pozitív hatásait hangsúlyozzák.

3. A hibrid munkavégzés gyakorlata a vizsgált szervezeteknél

A hibrid munkavégzést három szervezetben vizsgáltuk, ezek közül az egyik a versenyszférában működött (*IT Edge*), a másik kettő a közsférában (*Audit és MCom*). Ez

¹ Információs Társadalom Kutatóintézet, Nemzeti Közszolgálati Egyetem

² Szociológiai Intézet, HUN-REN Társadalomtudományi Kutatóközpont

fontos kontextuális változó, hiszen a hibridmunka gyakorlata jelentősen eltér a magán- és közszféra szervezetei között. Az *IT Edge*, mint IT vállalat, már a COVID-19 járvány előtt is alkalmazta a hibrid munkamodellt, míg a közszféra intézményei csak a pandémia alatt vezették be ezt a gyakorlatot. A magánszektorban dolgozók nagyobb arányban dolgoznak otthonról, gyakran heti 3-4 napot, míg a közszféra intézményeiben inkább a heti 1-2 nap otthoni munkavégzés a jellemző. A kutatás szerint a közszféra munkavállalói kevésbé elégedettek a jelenlegi hibrid munkavégzési lehetőségeikkel. Az Audit dolgozóinak több mint 58%-a több otthoni munkát szeretne, míg az *MCom* munkavállalói közül 60% elégedett a jelenlegi munkavégzési formával.

4. A hibrid munkavégzés hatása a munkavállalókra

A hibrid munkavégzés egyik legfontosabb előnye a rugalmasság, amelyet a vizsgált szervezetek dolgozói egyöntetűen pozitívan értékelték. A rugalmasság mellett a foglalkoztatás biztonsága, a támogató munkakörnyezet, valamint a munkavállalói autonómia és részvétel is fontos szerepet játszik a munkavállalói elégedettségben. A versenyszférában működő *IT Edge*-nél a dolgozók magasabb fokú autonómiát élveznek, különösen a munkaszervezéssel és a napi munkavégzési körülményekkel kapcsolatos döntésekben. A vizsgálat alapján a hibridmunka pozitív hatással van a munkavállalók jóllétére, bár az autonómia hatása eltérhet különböző csoportok esetében, például életkor és végzettség szerint.

5. A hibrid munkavégzéshez nyújtott támogatások

A hibrid munkavégzés sikeres bevezetésének egyik kulcsa a megfelelő technikai és pénzügyi támogatás biztosítása. Az *IT Edge*-nél a munkavállalók közel 97%-a kapott pénzügyi támogatást a hibrid munkavégzés feltételeinek megteremtéséhez, míg a közszféra intézményei közül az *MCom* és az Audit jelentősen elmaradt ebben a tekintetben. A technikai támogatás tekintetében az *MCom* munkavállalóinak több mint fele pozitívan értékelték az infrastrukturális fejlesztéseket, míg az Auditnál a dolgozók csupán 28%-a volt elégedett a technikai segítségnyújtással. A képzések terén szintén jelentős különbségek mutatkoztak. Az *IT Edge*-nél a munkavállalók 19%-a vett részt hibridmunkával kapcsolatos képzésen, míg a közszféra intézményeinél ez az arány jóval alacsonyabb volt. Ez különösen fontos, hiszen a digitális egyenlőtlenségek csökkentése és a termelékenység növelése szorosan összefügg a technológiai képzésekkel.

6. Kihívások és javaslatok a hibrid munkavégzés optimalizálására

A hibrid munkavégzés bevezetésének egyik legnagyobb kihívása a megfelelő egyensúly megteremtése az otthoni és az irodai munka között. A kutatás rámutatott, hogy a munkavállalók eltérő igényekkel rendelkeznek a hibrid munkavégzés gyakoriságát illetően, különösen a közszféra és a magánszektor között mutatott markáns különbségeket ebben a tekintetben. Ahhoz, hogy a hibrid munkamodell hosszú távon is fenntartható legyen, a szervezeteknek nagyobb rugalmasságot kell biztosítaniuk a dolgozóiknak a munkavégzés helyének és idejének megválasztásában. Emellett fontos, hogy a vezetők megfelelő

technológiai és pénzügyi támogatást nyújtsanak a munkavállalóknak, különösen a technológiai infrastruktúra fejlesztése és a képzési lehetőségek bővítése terén. A hibrid munkavégzés akkor lehet sikeres, ha az alkalmazottak nemcsak technikai szempontból felkészültek, hanem megfelelő autonómiát és döntési lehetőségeket is kapnak.

Összegzés

A hibrid munkavégzés továbbra is kulcsszereplője a modern munkahelyi környezetnek, és egyre inkább elterjed a magasan kvalifikált munkakörökben. A kutatás eredményei rávilágítanak arra, hogy a hibridmunka pozitív hatással van a munkavállalói jólétre és elégedettségre, különösen, ha megfelelő támogatás áll rendelkezésre. Ugyanakkor a szervezeteknek figyelembe kell venniük a hibrid munka hatásait az innovációra és a hosszú távú termelékenységre. Az egyensúly megteremtése az otthoni és az irodai munkavégzés között elengedhetetlen a hibrid modell fenntarthatósága érdekében.