

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**ANALIZA DELA NA DALJAVO NA PRIMERU ORGANIZACIJE  
PEER LEADER INTERNATIONAL**

Ljubljana, julij 2023

BOŽIDAR TALIĆ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Božidar Talić, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza dela na daljavo na primeru organizacije Peer Leader International, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Sandro Pengler

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preveril verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 06.07.2023.

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 DELO NA DALJAVO</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1 Delo na daljavo</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo</b> .....	<b>4</b>
1.2.1 Prednosti in slabosti dela na daljavo za podjetje .....	5
1.2.1.1 Prednosti dela na daljavo za podjetje.....	5
1.2.1.2 Slabosti dela na daljavo za podjetje .....	6
1.2.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo za zaposlene .....	8
1.2.2.1 Prednosti dela na daljavo za zaposlene.....	8
1.2.2.2 Slabosti dela na daljavo za zaposlene.....	10
<b>2 ANALIZA DELA NA DALJAVO NA PRIMERU ORGANIZACIJE PEER LEADER INTERNATIONAL</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1 Predstavitev organizacije</b> .....	<b>12</b>
<b>2.2 Cilj in namen analize</b> .....	<b>14</b>
<b>2.3 Metodologija</b> .....	<b>14</b>
<b>2.4 Raziskovalna vprašanja</b> .....	<b>14</b>
<b>2.5 Predstavitev vzorca</b> .....	<b>15</b>
2.5.1 Intervjuvanec 1 .....	15
2.5.2 Intervjuvanec 2 .....	16
2.5.3 Intervjuvanec 3 .....	17
<b>2.6 Analiza in zaključne ugotovitve</b> .....	<b>18</b>
<b>2.7 Predlogi za izboljšavo</b> .....	<b>20</b>
2.7.1 Izboljšati komuniciranje in sodelovanje na daljavo .....	20
2.7.2 Strukturirane smernice za delo od doma .....	20
2.7.3 Prilagojene priložnosti za strokovni razvoj in rast .....	20
<b>SKLEP</b> .....	<b>21</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>22</b>
<b>PRILOGE</b> .....	<b>25</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Prednosti in slabosti dela na daljavo za podjetje in zaposlene .....	4
Tabela 2: Raziskovalna vprašanja .....	15
Tabela 3: Opisi zaposlenih .....	15

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Logotip nevladne organizacije PLI .....	12
Slika 2: Zemljevid svetovne mreže partnerjev PLI .....	13

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Transkript intervjuja s Stefanie .....	1
Priloga 2: Transkript intervjuja s Saskio .....	2
Priloga 3: Transkript intervjuja s Kim .....	3

## **SEZNAM KRATIC**

angl. – angleško

**IKT** – Informacijska in komunikacijska tehnologija

**PLI** – (angl. Peer Leader International); Peer Leader International





## UVOD

**Delo na daljavo** pomeni delo, ki se opravlja na lokaciji, ločeni od prostorov podjetja. Ta lokacija je lahko dom zaposlenega, prostor za skupno delo ali kateri koli kraj, ki ni neposredno povezan z organizacijo, tudi če je v drugi državi. Delo na daljavo ni več izključno za samostojne podjetnike; številna ugledna podjetja zdaj sprejemajo možnosti dela na daljavo in zaposlenim omogočajo, da delajo iz udobja izbrane lokacije. Ta premik je privedel do preoblikovanja tradicionalnega delovnega okolja, saj posameznikom ponuja večjo prilagodljivost in ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Poleg tega delo na daljavo ne zahteva vedno polnega delovnega časa, saj so danes na voljo različne prilagodljive ureditve, vključno z delnim delovnim časom na daljavo ali hibridnimi modeli, ki združujejo delo v pisarni in na daljavo (Boquen, 2023).

**Struktura** zaključne naloge je sestavljena iz dveh ključnih metodoloških sklopov: teoretičnega dela in raziskovalnega dela. V teoretičnem delu se osredotočamo na temeljit pregled literature, analizo relevantnih teoretičnih konceptov, modelov in raziskav, ki so povezani z našo temo. S tem želimo pridobiti celovit vpogled v področje in ustvariti trdno teoretično osnovo za našo raziskavo. V raziskovalnem delu pa se osredotočamo na praktično izvedbo. Pripravili bomo intervjuje za zaposlene v organizaciji Peer Leader International (v nadaljevanju PLI), da pridobimo njihove poglede na delo na daljavo. Z analizo odgovorov bomo pridobili vpogled v specifične prakse in izkušnje z delom na daljavo v tej organizaciji ter identificirali ugotovitve, ki bodo podprte z empiričnimi podatki.

**Namen** zaključne naloge je preučiti delo na daljavo v organizaciji PLI ter analizirati njegove prednosti, slabosti in posebnosti tako za organizacijo kot tudi za zaposlene. S poglobljeno raziskavo želimo pridobiti celovit vpogled v izvajanje dela na daljavo ter raziskati različne vidike in izzive, povezane s to obliko dela.

**Prvi cilj** zaključne naloge je temeljito preučiti teoretično ozadje dela na daljavo na primeru organizacije PLI. S tem želimo pridobiti celovit vpogled v relevantne teoretične koncepte, modele in raziskave ter ustvariti trdno teoretično osnovo za našo raziskavo. Drugi cilj je izvesti analizo dela na daljavo na primeru organizacije PLI. S poglobljeno raziskavo želimo pridobiti vpogled v specifične prakse, izkušnje in izzive, povezane z delom na daljavo v tej organizaciji.

**Omejitve** zaključne naloge vključujejo časovne, vsebinske in metodološke omejitve. Glede časovnih omejitev je raziskava potekala v juniju 2023 v organizaciji PLI, kar pomeni, da so rezultati omejeni na ta časovni okvir. Vsebinske omejitve se lahko pojavijo zaradi omejenega dostopa do literature in virov, kar lahko vpliva na obseg in globino analize ter razumevanje teme dela na daljavo. Metodološke omejitve se nanašajo na uporabljeno metodo raziskave, ki je bila izvedena z intervjuji. Kljub tem omejitvam smo z izvedbo intervjujev pridobili dragocene vpogled v delo na daljavo v organizaciji PLI.

# 1 DELO NA DALJAVO

## 1.1 Delo na daljavo

Da bi se spopadle z različnimi izzivi in postale bolj konkurenčne, organizacije iščejo nove načine, kako bi postale bolj prilagodljive, bolj rentabilne in finančno donosnejše. Tehnologija je bila izpostavljena kot ključni dejavnik za podporo množičnega virtualnega sodelovanja, ki je pokazalo potencial tako za razvoj znanosti kot za spreminjanje pomanjkljivosti virtualnosti v strateške prednosti, hkrati pa podpira tudi stroge znanstvene rezultate. Zato so organizacije začele iskati nove paradigme in rešitve, kot je delo na daljavo, ki jim omogoča geografsko svobodo. Uvajanje dela na daljavo so spodbudile tudi gonilne sile, kot so globalizacija, informatizacija industrij in vladna zakonodajna podpora (Ferreira, Pereira, Bianchi & da Silva, 2021).

V preteklosti je bilo delo na daljavo zaradi tehnoloških omejitev nepraktično. Za stike s sodelavci so bile potrebne alternativne metode, saj elektronska pošta in sporočila še niso obstajala. Z napredkom na področju komunikacij in dostopa do interneta pa je delo na daljavo postalo globalna praksa. Delo na daljavo se poleg doma razširi tudi na kavarne, prostore za sodelovanje in celo na potovanja. Medtem ko se nekatera podjetja temu trendu upirajo, druga vlagajo v tehnologije za delo na daljavo, da bi podprla ta razvijajoči se način dela (Hamingson, 2023).

Obstajajo številne razprave o konceptualizaciji in merjenju različnih oblik dela na daljavo. Delo na daljavo vključuje prakse, kot so delo od doma, delo v lokalnih satelitskih centrih ali telecentrih, mobilno ali nomadsko delo in tako imenovani "teleworking", ki je »delo na daljavo, ki vključuje uporabo informacijskih in komunikacijskih tehnologij«. Delo na daljavo se lahko opravlja v celoti ali v določenem deležu delovnega časa, vendar dokazi kažejo, da je bolj pogosto, da ljudje občasno delajo doma ali da uporabljajo dom kot izhodišče za delo na drugih lokacijah, kot pa da ves čas delajo doma (Sullivan, 2012).

Kakor navajata Bailey in Kurland (2002), delo na daljavo je v mnogih pogledih značilno za nedavne spremembe v naših predstavah o delu in delovnem mestu. Delo na daljavo je opredeljeno kot delo zunaj običajnega delovnega mesta in komuniciranje z njim s pomočjo telekomunikacij ali računalniške tehnologije in predstavlja zgodnjo obliko virtualnega dela.

Delo na daljavo je opredeljeno kot delo, ki se opravlja na različnih lokacijah (na primer doma) in delavcem omogoča dostop do njihovih delovnih dejavnosti z uporabo informacijskih in komunikacijskih tehnologij. Velja za alternativni način organizacije dela (Nakrošienė, Bučiūnienė & Goštautaitė, 2019).

Razvoj dela na daljavo lahko spodbujajo številni dejavniki, povezani z organizacijo, javno zakonodajo ali usmeritvami posameznikov. Med njimi so tehnološki napredek, okoljski in časovni prihranki, povezani z zmanjšanjem števila potovanj, povečan javni diskurz in



zakonodajne spremembe v zvezi z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja ter nedavna gospodarska kriza, zaradi katere bi lahko delo na daljavo postalo privlačno za organizacije kot način zmanjšanja splošnih stroškov, kot so pisarniški prostori (Sullivan, 2012). Informacijska in komunikacijska tehnologija (IKT) omogoča oblikovanje virtualnih organizacij in delovnih praks na daljavo. Z naraščanjem te oblike dela na daljavo narašča tudi pomen tega, da končni uporabniki tehnologije na daljavo postanejo učinkoviti člani organizacij (Staples, 2001).

Delo na daljavo zahteva premišljeno kombinacijo ustrezne kulture, učinkovitih procesov ter pravilno izbranih in prilagojenih tehnoloških rešitev, ki so posebej zasnovane za podporo virtualnim ekipam pri uspešnem opravljanju dela ne glede na njihovo lokacijo. V tem kontekstu je ključno, da se na ravni organizacijske kulture sprejmejo in vzpostavijo okviri ter vrednote, ki podpirajo in spodbujajo delo na daljavo kot ustaljeno prakso tako za posameznike kot tudi celotne ekipe. Čeprav ni enega univerzalnega načrta, ki bi veljal za vse primere, se je izkazalo, da uspešne ekipe za delo na daljavo pogosto delijo nekatere ključne značilnosti in pristope, ki prispevajo k njihovem uspehu. Med njimi se lahko izpostavijo: (VMware, Inc. brez datuma):

- Močna in zanesljiva povezljivost: Virtualne ekipe so zelo odvisne od hitrega interneta in mobilnih tehnologij, ki lahko podpirajo intenzivno uporabo.
- Orodja za komunikacijo in sodelovanje: Delavci na daljavo morajo imeti možnost sodelovati, kot da bi bili vsi na isti lokaciji. To zahteva varne, visokokakovostne aplikacije in platforme za tehnologije, kot so chat, videokonference, izmenjava datotek, oddaljena namizja in druge običajne poslovne potrebe.
- Zdrava kultura: Kultura, ki spodbuja delo na daljavo, vključuje tudi podporno vodstvo, ki verjame v pristop na daljavo ter posameznikom in ekipam omogoča, da so pri tem načinu dela uspešni.

Da bi zagotovili uspeh vsake ekipe na daljavo, je nujno, da vsi člani ekipe skupaj razumejo delovni proces, posamezne vloge in odgovornosti ter potrebna orodja in postopke. Pri tem ima ključno vlogo vzpostavitev učinkovite kulture dela na daljavo, ki zahteva oblikovanje skupnega sklopa vrednot, prepričanj in praks, ki spodbujajo povezanost, produktivnost in sodelovanje med člani ekipe. To vključuje različne vidike, kot so določanje jasnih pričakovanj ter izvajanje sistema za povratne informacije, priznanja in nagrade. Kultura dela na daljavo zajema vrednote in vedenje, ki urejajo timsko delo in interakcijo, spodbujajo občutek zaupanja med sodelavci in omogočajo ugodno okolje za prevzemanje tveganja, izmenjavo idej in končni uspeh. Ne glede na velikost podjetja mora kultura dela na daljavo aktivno spodbujati sodelovanje, komuniciranje in dostopnost do virov, hkrati pa omogočati organizacijsko učinkovitost in spodbujati odprt dialog med člani ekipe (Morris, 2023).

## 1.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo

Delo na daljavo prinaša prednosti in slabosti tako za delodajalce kot za zaposlene. O prednostih in slabostih dela na daljavo so na široko razpravljali različni deležniki, vključno z delodajalci, zaposlenimi, sindikati in širšo družbo (Steude, 2021). Narava dela na daljavo prinaša številne prednosti in slabosti tako za podjetja kot tudi za zaposlene, kot je razvidno iz tabele 1.

*Tabela 1: Prednosti in slabosti dela na daljavo za podjetje in zaposlene*

	<b>Prednosti</b>	<b>Slabosti</b>
<b>Za podjetje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prihranki pri stroških pisarniškega prostora</li> <li>- Zmanjšanje potreb po prevozu</li> <li>- Večja produktivnost zaposlenih</li> <li>- Večja zadržanost talentiranih delavcev</li> <li>- Boljša agilnost organizacije</li> <li>- Okolju prijaznejše poslovanje</li> <li>- Manj odsotnosti zaposlenih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manjša vidljivost in prepoznavnost podjetja</li> <li>- Omejeno socialno povezovanje med zaposlenimi</li> <li>- Omejitve pri razpoložljivosti zaposlenih</li> <li>- Skrbi glede varnosti in zaščite podatkov</li> <li>- Manj nadzora nad zaposlenimi</li> <li>- Oteženo oblikovanje in ohranjanje organizacijske kulture</li> <li>- Stroški za opremo za delo na daljavo</li> </ul>
<b>Za zaposlene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Večja prilagodljivost pri delovnih urah</li> <li>- Prihranki pri stroških prevoza</li> <li>- Povečana produktivnost pri delu na daljavo</li> <li>- Povečanje zaposlitvenih možnosti za invalidne osebe in ženske</li> <li>- Večja zvestoba zaposlenih k podjetju</li> <li>- Več avtonomije pri delu</li> <li>- Boljše ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem</li> <li>- Zmanjšanje ravni stresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manjša produktivnost zaradi motenj doma</li> <li>- Težave pri usklajevanju delovnega časa s sodelavci</li> <li>- Manjša prepoznavnost in manj možnosti za karierno napredovanje</li> <li>- Pomanjkanje določenih delovnih virov doma</li> <li>- Manj prenosa znanja</li> <li>- Možnost občutka osamljenosti</li> <li>- Možnost večje delovne obremenitve</li> </ul>

*Prirejeno po Ingusci in drugi (2023); Simenenko & Lentjushenkova (2021); Nakrošienė, Bučiūnienė & Goštautaitė (2019); Kocot, Maciaszczyk, Kocot, Kwasek & Depta (2021); Ferreira, Pereira, Bianchi & da Silva (2021); Leskinen (2022); Kłopotek (2017); Flores (2019); Sandoval-Reyes, Idrovo-Carlier & Duque-Oliva (2021).*

## 1.2.1 Prednosti in slabosti dela na daljavo za podjetje

### 1.2.1.1 Prednosti dela na daljavo za podjetje

Delo na daljavo prinaša podjetjem številne prednosti. Med njimi so znatni prihranki pri stroških, ki so posledica manjših stroškov, povezanih z vzdrževanjem fizičnih pisarniških prostorov in komunalnih storitev. Poleg tega so študije pokazale, da lahko virtualna delovna okolja povečajo produktivnost zaposlenih, kar vodi k večji učinkovitosti in uspešnosti. Poleg tega lahko sprejetje ureditve dela na daljavo prispeva k višji stopnji zadržanja zaposlenih, zlasti med starejšimi generacijami, kar spodbuja stabilno in izkušeno delovno silo. Poleg tega je sprejemanje praks dela na daljavo v skladu z okolju prijaznimi pobudami, kar lahko zmanjša ogljični odtis organizacije in spodbuja trajnost. Zaradi vseh teh prednosti je delo na daljavo privlačna možnost za sodobna podjetja, ki želijo optimizirati poslovanje, povečati produktivnost ter privabiti in zadržati usposobljene talente (Ingusci in drugi, 2023).

Podjetja lahko dosežejo različne koristi s sistemom dela na daljavo. Z zmanjšanjem stroškov, povezanih s pisarnami, omogoča znatne prihranke pri stroških, z manj motečimi dejavniki in prilagodljivostjo spodbuja večjo produktivnost, z zaposlovanjem na različnih lokacijah pa širi nabor talentov. Poleg tega povečuje zadržanost in zadovoljstvo zaposlenih, kar vodi k večji zavzetosti delovne sile, in zagotavlja neprekinjeno poslovanje ob nepričakovanih dogodkih. Sprejemanje dela na daljavo lahko vodi k večji učinkovitosti, zmanjšanju stroškov in konkurenčni prednosti v današnjem dinamičnem poslovnem okolju (Simenenko & Lentjushenkova, 2021).

Večja produktivnost zaposlenih pri delu na daljavo je eden najpomembnejših argumentov za podjetja, ki razmišljajo o uvedbi dela na daljavo kot načina dela. Delavci, ki delajo na daljavo, so lahko bolj produktivni, ker lahko delajo v svojem najbolj produktivnem času in jih sodelavci manj motijo (Nakrošienė, Bučiūnienė & Goštautaitė, 2019).

Podjetja, ki v svoje poslovanje vključijo delo na daljavo, čakajo številne prednosti. Ena od najpomembnejših prednosti je občutno večje zadovoljstvo zaposlenih in ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem, kar vodi k večji stopnji zadržanja zaposlenih. Poleg tega lahko podjetja izkoristijo obsežnejši nabor talentov po vsem svetu, kar jim omogoča, da pritegnejo in zadržijo vrhunske strokovnjake zunaj geografskih omejitev. Delo na daljavo prav tako zmanjšuje splošne stroške, povezane z vzdrževanjem fizičnih pisarniških prostorov, kar lahko privede do znatnih finančnih prihrankov. Poleg tega prožnost dela na daljavo podjetjem omogoča, da vzpostavijo prožne delovne urnike, ki so prilagojeni različnim časovnim pasovom in lahko povečajo splošno produktivnost. S spodbujanjem kulture dela na daljavo podjetja pogosto opazijo višjo stopnjo avtonomije in opolnomočenja zaposlenih, kar posledično spodbuja kulturo zaupanja. Kljub temu morajo podjetja za uspešno izkoriščanje teh prednosti proaktivno obravnavati vse s tem povezane pomanjkljivosti in vzpostaviti dobro opredeljene politike dela na daljavo (Kocot, Maciaszczyk, Kocot, Kwasek & Depta, 2021).

Uvedba dela na daljavo prinaša podjetjem številne prednosti, kot so večja produktivnost, večja morala delavcev in znatni prihranki pri pisarniških stroških. Omogoča večjo prilagodljivost in dostop do različnih talentov. Uporaba mobilnih tehnologij omogoča zaposlenim večjo samostojnost in informacije, povezane z delom, v realnem času. Vendar morajo podjetja za popolno izkoriščanje prednosti dela na daljavo obravnavati izzive upravljanja, zagotoviti učinkovita komunikacijska orodja in podpirati zaposlene pri prilagajanju tehnološkemu napredku (Ferreira, Pereira, Bianchi & da Silva, 2021).

V sodobnem poslovnem okolju ima delo na daljavo za podjetja številne prednosti. Ena od glavnih prednosti je pozitiven vpliv na ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem zaposlenih, kar povečuje zadovoljstvo pri delu in zmanjšuje konflikte med delom in družino. To posledično vpliva na večjo produktivnost in manjšo odsotnost z dela. Sprejemanje dela na daljavo organizacijam omogoča tudi privabljanje in ohranjanje najboljših talentov, kar prispeva k večji splošni uspešnosti in konkurenčnosti. Poleg tega lahko okoljske koristi zmanjšanja števila prevozov na delo in z dela okrepijo podobo podjetja kot okolju prijaznega in družbeno odgovornega subjekta. Poleg tega se z zagotavljanjem avtonomije pri urejanju dela zaposlenih krepi občutek odgovornosti in predanosti, kar dodatno prispeva k uspehu posameznika in organizacije. Zato je delo na daljavo dragocen in iskan pristop za sodobna podjetja, ki želijo uspeti v dinamičnem in nenehno spreminjajočem se delovnem okolju (Leskinen, 2022).

#### *1.2.1.2 Slabosti dela na daljavo za podjetje*

Slabosti, ki jih imajo podjetja pri izvajanju dela na daljavo, vključujejo slabšo vidljivost delovne uspešnosti zaposlenih, kar lahko povzroči težave pri ocenjevanju njihove predanosti in truda. Poleg tega lahko delo na daljavo zmanjša možnosti za socialno povezovanje in prepoznavnost zaposlenih v njihovi panogi, kar vpliva na njihovo poklicno rast in priznanje. Podjetja se lahko soočajo tudi s pomisleki glede varnosti podatkov, zlasti v poklicih, ki se ukvarjajo z občutljivimi informacijami, kar zahteva izvajanje strogih varnostnih ukrepov. Poleg tega lahko pomanjkanje fizičnega pisarniškega prostora ovira razvoj kohezivne kulture podjetja, kar lahko vpliva na timsko delo in sodelovanje med ekipami na daljavo (Kłopotek, 2017).

Podjetja se lahko pri izvajanju dela na daljavo soočijo z več pomanjkljivostmi. Eden glavnih izzivov so morebitne tehnične težave in težave z infrastrukturo, ki lahko motijo komunikacijo in potek dela. Neustrezno upravljanje organizacije dela na daljavo lahko privede do zmanjšanja strokovnih in družabnih interakcij med zaposlenimi, kar vpliva na kohezijo ekipe in splošno produktivnost. Poleg tega delo na daljavo zahteva učinkovita komunikacijska orodja in strategije, kar lahko poveča tehnološko odvisnost in zahteva dodatna vlaganja v sisteme spremljanja za ohranjanje nadzora. Podjetja lahko naletijo tudi na težave pri spodbujanju razpoložljivosti in strokovnega znanja zaposlenih na daljavo, pri čemer se lahko izognejo težavam z lokacijskimi težavami. Poleg tega lahko produktivnost

trpi, če jih obkrožajo neugodne kulturne in družbene sile ali če zaposlenim primanjkuje tehnične usposobljenosti in predanosti. Na splošno je za uspešno izvajanje dela na daljavo potreben skrben razmislek o teh izzivih in razvoj učinkovitih strategij za njihovo ublažitev (Ferreira, Pereira, Bianchi & da Silva, 2021).

Ena najpomembnejših prednosti dela na daljavo je boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja. Z odpravo dolgih poti na delo in prilagodljivim delovnim časom lahko zaposleni preživijo več kakovostnega časa s svojimi družinami in se ukvarjajo z osebnimi interesi. Dodatna prednost je večja produktivnost, saj so delavci na daljavo poročali o stabilni ali celo izboljšani učinkovitosti v primerjavi z delom v tradicionalni pisarni. Možnost dela od koder koli zagotavlja zaposlenim večjo prožnost in svobodo, saj lahko sami izberejo idealno delovno okolje. Poleg tega lahko delo na daljavo privede do prihrankov pri stroških za zaposlene, saj lahko zmanjšajo stroške, povezane z vožnjo na delo, delovno obleko in obroki zunaj doma. Sprejemanje dela na daljavo podjetjem omogoča tudi, da zadržijo dragocene zaposlene, saj spodbuja zvestobo in predanost delavcev, ki se počutijo zaupanja vredne in pooblašene v svoji delovni nastavitvi na daljavo (Stevens, 2021).

Izvajanje dela na daljavo v podjetjih ima svoje pomanjkljivosti. Zaposleni na daljavo lahko zaradi monotonega delovnega okolja občutijo manjšo produktivnost in motivacijo. Učinkovito delo lahko ovirajo tudi usklajevanje dela z osebnim življenjem in reševanje gospodinjstkih motenj. Timsko delo in vzpostavljanje odnosov lahko trpita brez neposrednih stikov. Poleg tega lahko delo na daljavo zavira ustvarjalnost in inovativnost ter povzroča preobremenjenost s komunikacijo. Za premagovanje teh izzivov je treba dati prednost dobremu počutju zaposlenih, učinkoviti komunikaciji ter zagotavljanju ustrezne podpore in virov (Simenenko & Lentjushenkova, 2021).

Pri odločanju o delu na daljavo morajo podjetja upoštevati tudi nekatere pomanjkljivosti. Veliko oviro predstavljajo komunikacijski izzivi, saj lahko pomanjkanje neposrednih stikov ovira nemoteno sodelovanje med ekipami. Spremljanje in nadzor zaposlenih na daljavo sta prav tako bolj zapletena, kar lahko vpliva na odgovornost in splošno oceno uspešnosti. Poleg tega delo na daljavo vzbuja upravičene pomisleke glede varnosti, zaradi česar so podjetja dovzetna za vdore v podatke in nepooblaščen dostop, če niso vzpostavljeni zanesljivi varnostni ukrepi. Naslednja pomanjkljivost je morebitno zmanjšanje kohezije skupine in zavzetosti zaposlenih, saj lahko odsotnost osebnih stikov povzroči občutek odtujenosti. Podjetja, ki se v veliki meri zanašajo na delo na daljavo, morajo svojim zaposlenim zagotoviti dostop do zanesljive tehnologije in internetne povezljivosti, da ohranijo raven produktivnosti. Te pomanjkljivosti sicer niso nepremostljive, vendar je treba o njih temeljito razmisliti in uvesti učinkovite strategije, da se zagotovi uspešna integracija dela na daljavo v organizacije (Kocot, Maciaszczyk, Kocot, Kwasek & Depta, 2021).

Kljub prednostim dela na daljavo pa imajo podjetja tudi precejšnje slabosti. Eden od pomembnih izzivov je možnost izolacije med delavci na daljavo. Zaradi pomanjkanja neposrednih stikov s sodelavci lahko zaposleni doživljajo občutke osamljenosti in socialne izolacije, kar lahko negativno vpliva na njihovo motivacijo in moralo. Poleg tega lahko delo na daljavo povzroči nezaupanje vodstva. Nekateri vodje lahko izrazijo zaskrbljenost, ker ne morejo fizično nadzorovati svojih zaposlenih na daljavo, kar lahko ustvari občutek negotovosti in vpliva na dinamiko skupine. Poleg tega sta lahko učinkovito sodelovanje in komunikacija z delavci na daljavo bolj zahtevna, saj se v veliki meri opira na tehnologijo, napačna komunikacija ali tehnične težave pa lahko ovirajo produktivnost. Podjetja morajo skrbno obravnavati te pomanjkljivosti in izvajati strategije za ohranjanje učinkovite komunikacije, spodbujanje kohezije ekipe in zagotavljanje dobrega počutja delavcev na daljavo (Flores, 2019).

## 1.2.2 Prednosti in slabosti dela na daljavo za zaposlene

### 1.2.2.1 Prednosti dela na daljavo za zaposlene

Možnost dela od doma je tradicionalno predstavljala sredstvo za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, saj delo na daljavo omogoča skrb za družinske člane. Ženske, ki delajo na daljavo, so navedle, da lahko zaradi možnosti dela na daljavo ostanejo vidne vodjem, sodelavcem in strankam. Delo na daljavo je razumljeno kot velika prednost za tiste zaposlene, tako ženske kot moške, ki ne želijo prekiniti svoje polne poklicne poti in ki želijo več časa preživeti z družino (Nakrošienė, Bučiūnienė & Goštautaitė, 2019).

Zaposleni imajo številne koristi od dela na daljavo. Ena glavnih prednosti je možnost večjega zadovoljstva pri delu, saj posamezniki pogosto cenijo prilagodljivost in samostojnost, ki ju ponuja delo na daljavo. Možnost upravljanja lastnega delovnega urnika zaposlenim omogoča bolj zdravo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, kar zmanjšuje stres in povečuje splošno dobro počutje. Poleg tega lahko delo na daljavo privede do zmanjšanja časa in stroškov za prevoz na delo, kar zaposlenim omogoča, da več časa namenijo osebnim prizadevanjem in dejavnostim za skrb za družino. Poleg tega so študije pokazale, da lahko delo na daljavo, pogosto imenovano "pametno delo", zaposlenim, zlasti ženskam, omogoči učinkovitejše upravljanje časa in večji občutek nadzora nad njihovimi delovnimi obveznostmi, kar vodi k višji stopnji zadovoljstva in delovne zadovoljitve (Ingusci in drugi, 2023).

Tako zaposleni kot delodajalci pozdravljajo delo na daljavo, saj omogoča boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Delo na daljavo kot oblika dela omogoča zaposlenim, da opravljajo svoje dolžnosti in naloge zunaj pisarne, kar jim omogoča večjo samostojnost in nadzor nad tem, kje bodo delali in kako bodo usklajevali poklicno in zasebno življenje. Na ta način pomaga izboljšati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem ter vključevanje delavcev (Sandoval-Reyes, Idrovo-Carlier & Duque-Oliva, 2021).

Sprejemanje dela na daljavo lahko zaposlenim prinese različne prednosti. Omogoča jim večjo prožnost pri organizaciji dela, kar vodi k boljšemu ravnovesju med delom in zasebnim življenjem. Delo na daljavo zmanjšuje stres in izboljšuje splošno dobro počutje, saj ni treba vsakodnevno hoditi na delo. Poleg tega zaposleni zaradi manjšega števila motečih dejavnikov pogosto dosežejo višjo raven produktivnosti. Poleg tega delo na daljavo ponuja priložnosti za sodelovanje s podjetji iz različnih regij, kar širi poklicne možnosti. Avtonomija in zaupanje, ki ju prinaša delo na daljavo, prispevata tudi k večjemu zadovoljstvu pri delu in zadržanju zaposlenih. Delo na daljavo je za zaposlene ugodno za vse, saj jim omogoča udobno, prilagodljivo in koristno delovno izkušnjo (Simenenko & Lentjushenkova, 2021).

Tehnologija pozitivno vpliva na ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem, saj delavcem omogoča večjo mobilnost, da lahko svoje dejavnosti opravljajo kadar koli in kjer koli. Prav tako ima na ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem pozitiven vpliv tudi prilagodljivost, ki delavcem omogoča učinkovitejše upravljanje lastnega urnika, kar posledično pozitivno vpliva na zadovoljstvo pri delu (Ferreira, Pereira, Bianchi & da Silva, 2021).

Uspešni delavci na daljavo lahko že v začetni fazi razvijejo zaupanje v lastne sposobnosti in povečajo zaupanje v odnosih s sodelavci in nadrejenimi. Zaupanje je zelo pomemben vidik dela v virtualnih skupinah ali dela na daljavo za polni delovni čas, saj so interakcije z nadrejenimi večinoma virtualne (Nakrošienė, Bučiūnienė & Goštautaitė, 2019).

Delo na daljavo ponuja zaposlenim številne prednosti, ki prispevajo k boljšemu ravnovesju med poklicnim in zasebnim življenjem ter večjemu zadovoljstvu pri delu. Zaposleni lahko s prilagodljivostjo upravljanja svojega časa in lokacije nemoteno usklajujejo svoje poklicne in zasebne obveznosti. Odprava vsakodnevnih poti na delo in z dela zmanjša stres in omogoča več časa za produktivno delo ali osebne dejavnosti. Zlasti v negotovih časih, kot je pandemija COVID-19, delo na daljavo zagotavlja občutek varnosti in zaposlenim omogoča, da se osredotočijo na svoje naloge, hkrati pa skrbijo za zdravje svojih družin. Avtonomija in prilagojeno delovno okolje dodatno povečata produktivnost in zavzetost. Zaradi teh prednosti je delo na daljavo privlačna možnost za zaposlene, ki iščejo izpolnjujočo in učinkovito delovno izkušnjo (Leskinen, 2022).

Sprejetje dela na daljavo za zaposlene prinaša številne prednosti. Najprej omogoča boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, saj lahko zaposleni učinkovito usklajujejo osebne obveznosti in hkrati izpolnjujejo poklicne zahteve. Takšna prilagodljivost povečuje zadovoljstvo pri delu in znatno zmanjšuje raven stresa. Poleg tega se z odpravo vsakodnevnih prevozov na delo in z dela prihranijo stroški in zmanjša vpliv na okolje. Večja avtonomija omogoča oddaljenim zaposlenim višjo raven produktivnosti, saj lahko ustvarijo prilagojene in udobne delovne prostore. Poleg tega lahko podjetja zdaj dostopajo do bolj raznolikih talentov, saj jih ne omejujejo geografske omejitve. Nazadnje, delo na daljavo omogoča podjetjem, da ohranijo nemoteno delovanje med nepričakovanimi motnjami, kot

so naravne nesreče ali pandemije. Posledično te prednosti spodbujajo višjo stopnjo zadržanja zaposlenih, zaradi česar so podjetja bolj privlačna za potencialne talente (Kocot, Maciaszczyk, Kocot, Kwasek & Depta, 2021).

#### *1.2.2.2 Slabosti dela na daljavo za zaposlene*

Vse večji obseg dela na daljavo je prinesel tudi svoje izzive. Informacijske tehnologije slabijo osebno komunikacijo s sodelavci, ki je pomemben vir socialne interakcije. Delavci na daljavo se težko zavedajo organizacijskih vrednot in ciljev, so manj vidni in čutijo šibkejšo podporo vodstva. Posledično ta manjša prepoznavnost zmanjšuje karijerne možnosti delavcev na daljavo (Nakrošienė, Bučiūnienė & Goštautaitė, 2019).

Pomanjkanje fizične prisotnosti v pisarni lahko vodi v nezavzetost in manjšo udeležbo na sestankih, kar lahko vpliva na sodelovanje v skupini in ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Delavci na daljavo se lahko soočajo tudi z izzivi pri komunikaciji in usklajevanju, kar vodi do nesporazumov in napetosti v odnosih s sodelavci in organizacijo. Poleg tega lahko odvisnost od mobilnih tehnologij in potreba po prilagajanju novim orodjem povzroči slabšo kakovost dela in medosebnih odnosov. Poleg tega se lahko zaposleni na daljavo srečujejo s težavami pri obvladovanju delovne obremenitve, časa in konfliktov med delom in družino, kar vpliva na njihovo zadovoljstvo z delom in namero fluktuacije (Ferreira, Pereira, Bianchi & da Silva, 2021).

Delo na daljavo lahko poveča obseg družinske odgovornosti delavca in s tem možnosti za morebitno vmešavanje družinskega področja v delovno področje (Sandoval-Reyes, Idrovo-Carlier & Duque-Oliva, 2021).

Slabosti za zaposlene pri delu na daljavo vključujejo možnost večje izolacije in socialne oddaljenosti, kar lahko vodi do občutka poklicne in socialne odtujenosti. Zaradi zabrisanih meja med delom in zasebnim življenjem zaradi prilagodljivosti delovnega mesta in urnika lahko pride do težav pri ohranjanju zdravega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Poleg tega lahko delo na daljavo povzroči daljši delovni čas, saj se lahko razpoložljivi dodatni čas preusmeri v več dela namesto v okrevanje. Pomanjkanje neposrednega nadzora in vidnosti njihovih prizadevanj lahko vpliva tudi na možnosti priznanja in poklicnega napredovanja. Poleg tega imajo lahko zaposleni na daljavo omejitve pri neverbalni komunikaciji, ki je lahko ključnega pomena pri nekaterih poklicnih stikih in pogajanjih. Poleg tega lahko delo na daljavo od doma zahteva večjo samodisciplino in učinkovito organizacijo dela za ohranjanje produktivnosti (Kłopotek, 2017).

Pomanjkanje fizične ločitve med delom in zasebnim življenjem lahko vodi v daljši delovni čas, izgorelost in poslabšanje duševnega zdravja. Odsotnost osebnega nadzora lahko povzroči težave z mikromenedžmentom in manjšo količino povratnih informacij o uspešnosti. Omejen dostop do virov, ki so običajno na voljo v fizični pisarni, lahko povzroči zmanjšanje produktivnosti. Poleg tega lahko delo na daljavo povzroči občutek izolacije in



pomanjkanje prijateljstva s sodelavci, kar lahko vpliva na timsko delo in poklicno rast. Za ublažitev teh pomanjkljivosti morajo podjetja nuditi ustrezno podporo, spodbujati ravnovesje med delom in zasebnim življenjem ter krepiti kulturo virtualne ekipe (Simenenko & Lentjushenkova, 2021).

Delo na daljavo, čeprav ponuja številne prednosti in priložnosti, predstavlja za zaposlene velike izzive in pomanjkljivosti. Ena od glavnih skrbi je prizadevanje za ohranjanje zdravega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem. Pri delu na daljavo od doma se meje med delom in zasebnim življenjem zabrišejo, kar vodi do konfliktov in težav pri odklopu od dela. Zaposleni pogosto delajo dlje časa in se soočajo s stalnim dostopom do nalog, povezanih z delom, kar negativno vpliva na njihovo družinsko življenje in zdravje. Socialna izolacija in pomanjkanje komunikacije še poslabšata položaj. Zaposleni na daljavo se počutijo ločene od sodelavcev, pogrešajo neformalne stike ter doživljajo manjšo prepoznavnost in povratne informacije. Ta občutek izolacije vodi v manjše zadovoljstvo pri delu, slabšo uspešnost in manjšo organizacijsko zavezanost. V teh okoliščinah morajo vodje prevzeti več odgovornosti za dobro počutje zaposlenih, spodbujanje komunikacije in vzpostavljanje odnosov, da bi učinkovito ublažili izzive, ki jih prinaša delo na daljavo (Leskinen, 2022).

Zaposleni, ki opravljajo delo na daljavo, se lahko srečajo tudi z več slabostmi. Najprej lahko odsotnost osebnih stikov povzroči občutek izolacije in slabše sodelovanje v skupini. Poleg tega je lahko ohranjanje zdravega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem izziv, kar lahko privede do preobremenjenosti. Poleg tega lahko pri delavcih na daljavo pride do zamud pri komunikaciji in podpori nadrejenih. Poleg tega lahko pomanjkanje tradicionalnega pisarniškega okolja pri nekaterih posameznikih povzroči zmanjšanje motivacije. Nazadnje, zanašanje na komunikacijsko tehnologijo lahko privede do nesporazumov in tehničnih težav. Ti dejavniki poudarjajo, kako pomembno je obravnavati te izzive, da bi zagotovili uspešno izvajanje dela na daljavo, hkrati pa dali prednost dobremu počutju in produktivnosti zaposlenih (Kocot, Maciaszczyk, Kocot, Kwasek & Depta, 2021).

Delo na daljavo ima za zaposlene več slabosti. Ena od glavnih je veliko motečih dejavnikov doma, od gospodinjskih opravil do hrupnega okolja, zaradi česar je težko ohraniti osredotočenost na delo. Poleg tega lahko delo na daljavo povzroči občutek osamljenosti, zlasti pri tistih, ki živijo sami, kar lahko negativno vpliva na moralo in duševno počutje. Nejasne meje med delom in domačim življenjem lahko vodijo tudi v izgorelost, saj se zaposleni težko odklopijo od dela. Poleg tega lahko večja odvisnost od virtualnih sestankov in potreba po izboljšanih ukrepih kibernetike povzročita dodaten stres in skrbi. Nenazadnje lahko neenakomeren dostop do interneta in izzivi, s katerimi se soočajo novi zaposleni pri prehodu na delo na daljavo, dodatno ovirajo produktivnost in zavzetost (Stevens, 2021).

Delo na daljavo je lahko za zaposlene neugodno zaradi občutka izolacije, osamljenosti in socialne nepovezanosti. Nekateri vodje lahko delavcem na daljavo ne zaupajo in težko

sodelujejo z njimi. Glavni izziv, ki se pogosto navaja, je potreba po učinkovitem ločevanju poklicnega in družinskega življenja (Flores, 2019).

## **2 ANALIZA DELA NA DALJAVO NA PRIMERU ORGANIZACIJE PEER LEADER INTERNATIONAL**

### **2.1 Predstavitev ogranizacije**

PLI je mednarodni mrežni projekt, ki si prizadeva uresničevanju ciljev trajnostnega razvoja. Z aktivnim sodelovanjem pri različnih pobudah že 30 let tesno sodeluje s partnerji tako v Nemčiji kot v tujini. Sedež organizacije PLI se nahaja v mestu Ostrhauderfehn v Vzhodni Friziji. PLI je razvil številne projekte in koncepte, s katerimi opolnomoči mlade in spodbuja njihovo vključevanje pri oblikovanju trajnostne prihodnosti. Eden izmed teh projektov je "Future-Peers 4.0", katerega cilj je motivirati in usposobiti mlade posameznike za sodelovanje tako na lokalni kot globalni ravni. Poleg tega je tu še pomembna pobuda "SDG-Tool-Factory", ki se osredotoča na ustvarjanje orodij in virov za podporo izvajanju ciljev trajnostnega razvoja. Med največjimi in najpomembnejšimi projekti organizacije PLI je tudi Peaceland, mednarodni projekt, ki združuje več kot 20 predavateljev in 200 udeležencev iz različnih držav. Peaceland služi kot platforma za delavnice, ki zajemajo širok nabor tem, vključno z ekologijo, politiko, človekovimi pravicami, ekonomijo in drugimi. Znotraj projekta Peaceland projektne skupine sestavljajo moderatorji iz šestih različnih držav, ki igrajo ključno vlogo pri izvajanju predavanj, delavnic in dejavnosti, ki spodbujajo dialog, razvijajo veščine reševanja konfliktov in spodbujajo mirno sobivanje med udeleženci. Na sliki 1 je prikazan logotip nevladne organizacije PLI (PLI, brez datuma).

*Slika 1: Logotip nevladne organizacije PLI*

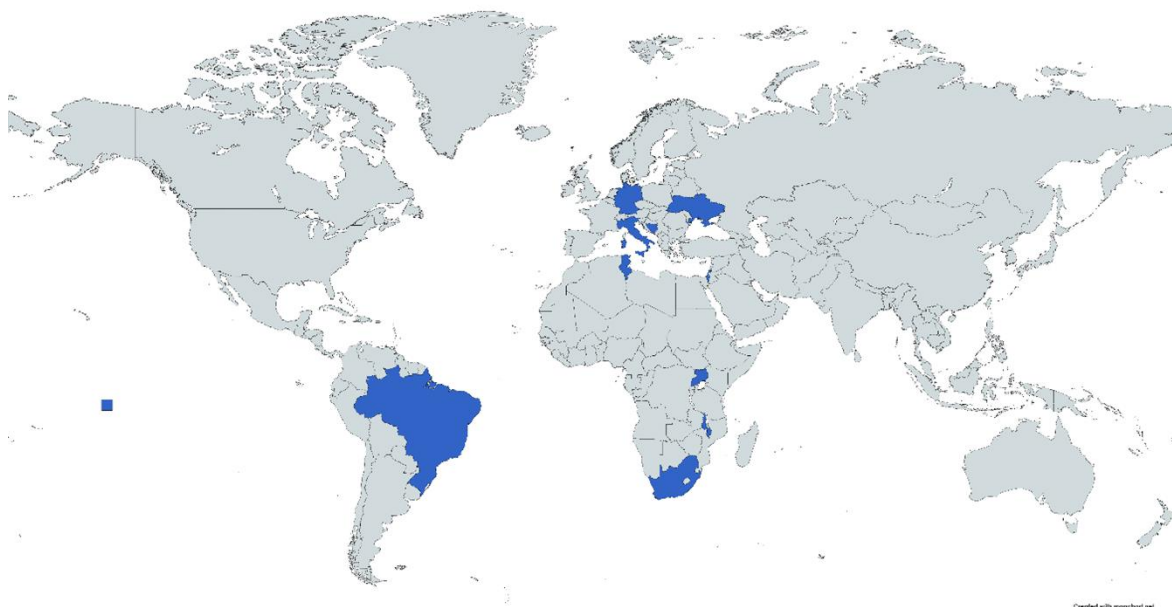


*Vir: PLI (brez datuma).*

Glavni namen organizacije PLI je pripraviti mlade posameznike na učinkovito reševanje družbenih izzivov preko prilagojenega izobraževanja in usposabljanja. PLI tesno sledi 17 ciljem trajnostnega razvoja, ki predstavljajo obljubo za trajnostno prihodnost. Poleg tega organizacija PLI upošteva standarde izobraževanja za trajnostni razvoj (ESD), kot je določeno v odloku o izobraževanju za trajnostni razvoj (BNE-Erlass), ki se izvaja na Spodnjem Saškem od 1. junija 2021 (PLI, brez datuma).

Organizacija PLI je vzpostavila partnerstva z več državami, med njimi Ukrajino, Ugando, Južno Afriko, Malavijem, Izraelom, Brazilijo, Bosno in Hercegovino in Italijo. Ta sodelovanja odražajo PLI-jevo predanost mednarodnemu sodelovanju in uresničevanju ciljev trajnostnega razvoja (PLI, brez datuma). Zemljevid svetovne mreže partnerjev je prikazan na sliki 2.

*Slika 2: Zemljevid svetovne mreže partnerjev PLI*



*Vir: MapChart (brez datuma).*

Vodenje organizacije PLI je zaupano Haraldu Kleemu, ki skrbi za splošno usklajevanje dejavnosti. Ekipa vključuje posameznike z različnimi vlogami in odgovornostmi, pri čemer Sophie Eickhorst opravlja funkcijo prve predsednice, medtem ko Malte Frederichs opravlja funkcijo drugega predsednika. Finančne vidike organizacije spremlja Chuck Niessit kot blagajnik, medtem ko Katja Peper in Stephanie Behrens aktivno sodelujeta pri projektih, kot sta Future-Peers 4.0 in Future-Peer-Leader. Ostali člani ekipe vključujejo Saskio Walker, Kim Blanke, Bettino Peper, Stephanie Scheuring, Sarah Rossow, Sonyo Martyshchuk, Júlio Gabriela Pimenta de Almeida, ter pisarniška psa Yoda in Till (PLI, brez datuma).

V organizaciji PLI večina zaposlenih opravlja svoje delovne naloge v pisarnah organizacije ali v pisarnah partnerskih organizacij, kjer ustvarjajo skupnost in sodelujejo v neposrednem delovnem okolju. Kljub temu pa je pomembno omeniti, da obstajajo tudi zaposleni, ki delajo na daljavo. Ti posamezniki se povezujejo in prispevajo k organizaciji od oddaljenih lokacij, kot so domače pisarne, coworking prostori ali druga okolja, ki niso neposredno povezana s fizičnimi pisarnami organizacije. Ta raznolikost delovnih praks in okolij v organizaciji PLI ima pomemben vpliv na delovanje organizacije in na uresničevanje njenih ciljev trajnostnega razvoja.

## **2.2 Cilj in namen analize**

Cilj naše analize je preučiti delo na daljavo v organizaciji PLI ter raziskati njegove prednosti, slabosti in posebnosti tako za organizacijo kot tudi za zaposlene. S tem poglobljenim raziskovanjem želimo pridobiti celovit vpogled v izvajanje dela na daljavo in raziskati različne vidike ter izzive, povezane s to obliko dela.

Namen naše analize je razumeti in analizirati specifične prakse in izkušnje z delom na daljavo v organizaciji PLI. S tem namenom smo izvedli poglobljene intervjuje s zaposlenimi, da bi pridobili dragocene vpoglede in ugotovitve o delu na daljavo v tej organizaciji. Želimo ugotoviti, kateri so ključni vidiki in izzivi, ki se pojavljajo pri tej obliki dela. Na podlagi teh ugotovitev želimo prispevati k boljšemu razumevanju dela na daljavo in predlagati morebitne izboljšave oziroma smernice za organizacijo PLI.

## **2.3 Metodologija**

V praktičnem delu zaključne strokovne naloge smo se odločili za uporabo kvalitativne raziskovalne metode in opravili intervjuje s tremi zaposlenimi v podjetju PLI. Pri tem smo si prizadevali izbrati raznoliko skupino zaposlenih, ki zajema različne funkcije, različne delovne izkušnje in različno dolžino trajanja dela na daljavo. S skrbno pripravljenim vprašalnikom, ki vključuje vprašanja odprtega tipa, smo želeli raziskati različne vidike dela na daljavo, ki jih ti zaposleni doživljajo v svojem delovnem okolju. Intervjuji so potekali prek videokonference, kar nam je omogočilo prilagodljivost in enostavno sodelovanje z zaposlenimi ne glede na njihovo lokacijo. Njihove odgovore smo si natančno zabeležili, nato pa smo podatke analizirali, da bi ugotovili značilnosti in ugotovitve, ki osvetljujejo njihove izkušnje z delom na daljavo v organizaciji PLI. Rezultati naše raziskave so pomemben prispevek k boljšemu razumevanju učinkov dela na daljavo v organizaciji PLI in nam bodo omogočili zagotoviti smernice za morebitne izboljšave in optimizacijo te delovne prakse v prihodnosti.

## **2.4 Raziskovalna vprašanja**

V praktičnem delu diplomske naloge smo se osredotočili na tri ključna raziskovalna vprašanja, ki smo jih oblikovali po temeljitem branju in preučevanju literature. Ta vprašanja so nam omogočila, da raziskujemo temo in pridobimo dragocene informacije. Tabela 2 prikazuje omenjena tri raziskovalna vprašanja, ki smo jih uporabili med intervjujem, da bi dobili vpogled in izkušnje zaposlenih v PLI glede dela na daljavo. Vsako vprašanje je bilo zastavljeno tako, da zajema široko področje, hkrati pa nam je omogočilo, da se osredotočimo na bistvene elemente in pridobimo pomembne podatke za našo raziskavo.

*Tabela 2: Raziskovalna vprašanja*

Raziskovalno vprašanje 1	Kako dojemate prednosti dela na daljavo in kakšne so vaše izkušnje s to obliko dela v organizaciji PLI?
Raziskovalno vprašanje 2	Kakšni so glavni izzivi, s katerimi se srečujete pri delu na daljavo v organizaciji PLI, in kako jih rešujete?
Raziskovalno vprašanje 3	Kako se vaše delovne naloge in odgovornosti razlikujejo, ko delate na daljavo v primerjavi z delom v prostorih organizacije PLI?

*Vir: lastno delo.*

## 2.5 Predstavitev vzorca

Vzorec sestavljajo trije različno stari zaposleni, ki so v organizaciji PLI zaposleni na različnih področjih in različno dolgo delajo na daljavo. Za vzorec so pomembni zato, ker delajo na daljavo. V tabeli 3 predstavljam imena, starost in leta izkušenj z delom na daljavo intervjuvancev, katerih intervjuje bom podrobneje opisal in obravnaval v nadaljevanju.

*Tabela 3: Opisi zaposlenih*

Zaposleni 1	Zaposleni 2	Zaposleni 3
Stefanie	Saskia	Kim
48 let	24 let	42 let
Dela na daljavo že 5 let.	Dela na daljavo že 3 let.	Dela na daljavo že 1 leto.

*Vir: lastno delo.*

### 2.5.1 Intervjuvanec 1

Prva zaposlena, s katero smo opravili intervju, je Stefanie, 48-letnica, ki zadnjih pet let dela na daljavo za organizacijo PLI. V tem času se je podala na izjemno pustolovščino, med katero je prepotovala Azijo in Južno Ameriko ter se nazadnje ustalila v Urugvaju, kjer trenutno dela na daljavo. Velja omeniti, da je Stefanie za organizacijo PLI delala na daljavo že pred pandemijo Covid-19, in meni, da se je kakovost dela na daljavo od takrat izboljšala, saj je moralo veliko podjetij prilagoditi svojo kulturo delu na daljavo, zaradi česar je to postal bolj splošno sprejet in učinkovit način dela.

V zvezi s **prvim vprašanjem**, Stefanie meni da uživa v prednostih dela na daljavo, zlasti v prilagodljivosti delovnega časa, ki ji omogoča, da svoje dneve izkoristi tako, da čez dan

uživa v morju in soncu, zvečer, ko je temperatura nižja, pa dela. Prav tako ceni večjo avtonomijo in manjšo stopnjo stresa, ki sta povezana z delom na daljavo. Poleg tega je njeno osebno življenje postalo bolj obvladljivo, saj je njen mož iz Urugvaja, zato se lažje prilagajata in usklajujeta zasebno in poklicno življenje.

Na **drugo vprašanje**, ki zadeva izzive dela na daljavo, je Stefanie odgovorila, da delo na daljavo v Urugvaju prav tako predstavlja nekaj izzivov. Občasno se srečuje s težavami z dostopom do interneta, kar lahko moti njeno delo. Izziv je lahko tudi usklajevanje delovnega časa s sodelavci v različnih časovnih pasovih, pri čemer je omenila, da to včasih povzroči večjo delovno obremenitev in težave pri koordinaciji projektov z večjo skupino sodelavcev.

V zvezi s **tretjim vprašanjem** o razlikah v delovnih nalogah in odgovornostih med delom na daljavo in delom v prostorih PLI, Stefanie ugotavlja, da ji delo na daljavo zaradi različnih prednosti bolj ustreza. Medtem ko delo v prostorih omogoča bolj neposredne socialne stike in osebne interakcije, Stefanie meni, da ji delo na daljavo omogoča, da je pod manjšim stresom in posledično bolj produktivna. Vendar pa ugotavlja, da je včasih mogoče naloge in odgovornosti učinkoviteje odpraviti med delom na delovnem mestu, saj neposredna neposredna komunikacija s sodelavci pomaga hitreje rešiti težave. Kljub izzivom je Stefanie prepričana, da je delo na daljavo zaradi večje splošne produktivnosti in manjšega stresa zanjo boljša izbira.

## 2.5.2 Intervjuvanec 2

Saskia je študentka, stara 24 let, ki zadnja tri leta na daljavo dela za PLI. Pred pandemijo Covid-19 je bila šest mesecev zaposlena v pisarni PLI. Prepričana je, da ji delo na daljavo prinaša številne prednosti, vendar se zaveda tudi nekaterih izzivov, ki so z njim povezani.

Na **prvo vprašanje** je Saskia odgovorila, da delo na daljavo spreminja pravila igre, zlasti glede prilagodljivosti. S svobodno izbiro spletnih sestankov, ki se jih bo udeležila, lahko učinkovito usklajuje svoje delovne obveznosti z akademskimi obveznostmi. Ta prilagodljivost ji je omogočila zdravo ravnovesje med poklicnim in študentskim življenjem, kar ji omogoča, da je odlična na obeh področjih. Poleg tega je velika prednost tudi krajši čas vožnje na delo. Ker ji ni treba potovati v fizično pisarno, lahko Saskia vsak dan prihrani dragocene ure, ki jih nameni študiju in osebni rasti. Poleg tega je delo na daljavo v Saskii vzbudilo občutek samodiscipline. Odgovornost za upravljanje svojega delovnega urnika jo je spodbudila k organiziranosti in proaktivnosti pri sprotnem opravljanju nalog.

Pri **drugem vprašanju** Saskia priznava, da delo na daljavo kljub številnim prednostim ni brez izzivov. Najpomembnejša težava, s katero se sooča, je socialna izolacija. Delo od doma ali v skupnem stanovanju v mestu je povzročilo občutek nepovezanosti s sodelavci in ekipo PLI. Pogreša tovarštvo in spontane interakcije, ki se pojavljajo v fizičnih pisarnah in ki pogosto spodbujajo povezanost ekipe in skupno reševanje problemov. Saskia se zato trudi načrtovati redne virtualne odmore za kavo in neformalna srečanja ekipe, da bi ohranila

socialne vezi in gojila pozitivno delovno kulturo. Še en izziv, s katerim se Saskia srečuje pri delu na daljavo, je spopadanje z motečimi dejavniki doma. Če si stanovanje deli s sostanovalci, včasih prihaja do motenj, ki vplivajo na njeno osredotočenost med delovnim časom. Vendar se je naučila s sostanovalci postaviti jasne meje, se pogovoriti o svojem delovnem času in določiti poseben delovni prostor, ki zmanjšuje motnje. Ta ureditev je bistveno izboljšala njeno sposobnost ohranjanja profesionalnosti med delovnim časom, hkrati pa še vedno uživa v prijetnem domačem okolju. Poleg tega Saskia priznava, da je na začetku pomanjkanje strukture predstavljalo težavo. Pri prehodu na delo na daljavo je imela težave z upravljanjem časa in učinkovitim določanjem prednostnih nalog. Vendar je od takrat razvila odlične organizacijske sposobnosti, da bi se spopadla s tem problemom. Zdaj se drži stroge dnevne rutine ter si za svoje delovne naloge postavlja posebne cilje in roke. Ustvarjanje strukturiranega pristopa je izboljšalo njeno produktivnost in splošno zadovoljstvo pri delu.

V zvezi z **tretjim vprašanjem** pravi, da je med šestmesečnim delom v pisarni organizacije PLI izjemno cenila osebne stike s kolegi ter dragocen občutek povezanosti in prijateljstva, ki se je med njimi razvil. Spoznala je, da osebni stiki omogočajo hitrejšo komunikacijo in sprejemanje odločitev, kar je bilo ključnega pomena za njeno vlogo, ki je vključevala sodelovanje z več člani ekipe. Vendar je Saskia po selitvi v drugo mesto in nadaljevanju dela na daljavo spoznala, da je ohranjanje enake ravni odgovornosti in nalog postalo izziv. Zaradi pomanjkanja neposrednega dostopa do sodelavcev in razlik v časovnih pasovih je bilo usklajevanje težje. Zato sta se Saskia in PLI vzajemno dogovorila, da bosta prilagodila njene naloge in odgovornosti tako, da bodo bolj usklajene z njeno postavitvijo dela na daljavo in akademskim udejstvovanjem. S to prilagoditvijo se je osredotočila na ključne odgovornosti, ki jih je lahko učinkovito opravljala na daljavo, kar ji je zagotovilo, da je lahko ohranila visoko kakovost dela, ne da bi se počutila preobremenjeno. Izkušnja jo je naučila, kako pomembna je prilagodljivost delovnih vlog pri prehodu med delovnimi okolji na daljavo in v pisarni.

### 2.5.3 Intervjuvanec 3

V zvezi z **prvim vprašanjem**, Kim pravi da je delo na daljavo spremenilo njen poklicni razvoj in ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem. Z enim letom izkušenj z delom na daljavo pri PLI ceni prilagodljivost, ki jo ponuja. Ta na novo pridobljena prožnost ji omogoča, da svoj delovni urnik prilagaja osebnim obveznostim, kar ji daje občutek nadzora nad svojim časom in omogoča bolj zdravo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Poleg tega je delo na daljavo ponudilo edinstvene priložnosti za raziskovanje. Zdaj lahko dela na različnih lokacijah, kar je obogatilo njene izkušnje in razširilo njeno perspektivo. Poleg tega ji je delo na daljavo omogočilo različne priložnosti za mreženje. Sodelovanje s sodelavci z različnih lokacij ji je omogočilo, da si je ustvarila širšo poklicno mrežo in tako razširila svoja obzorja v panogi. Poleg tega je Kim ponosna na pozitiven vpliv dela na daljavo na okolje. Z zmanjšanjem potrebe po vsakodnevni vožnji na delo verjame, da

prispeva k bolj zeleni prihodnosti, kar je v skladu z njenimi osebnimi vrednotami. Odsotnost stresa zaradi vožnje na delo je pomembna prednost, saj lahko delovni dan začne bolj sveža in osredotočena.

Na **drugo vprašanje** odgovarja, da se kljub številnim prednostim zaveda nekaterih izzivov, povezanih z delom na daljavo v PLI. Eden glavnih pomislekov, s katerimi se sooča, je omejena karierna rast. Zaradi odsotnosti iz fizičnega pisarniškega okolja včasih težje doseže prepoznavnost in priznanje za svoja prizadevanja. Vendar pa Kim v zvezi s tem nadrejenim redno sporoča svoje dosežke in napredek ter se udeležuje virtualnih sestankov, na katerih lahko aktivno sodeluje in predstavi svoje strokovno znanje. Še en izziv, s katerim se srečuje, je brisanje meja med domom in življenjem. Ker dela v domači pisarni, se ob koncu dneva težko popolnoma odklopi od dela. Da bi rešila to težavo, si Kim določi strog delovni čas in poskrbi za poseben delovni prostor, ki ga lahko fizično zapusti, ko se njen delovni čas konča. To ji pomaga ohranjati jasno ločnico med službenim in zasebnim časom. Med njenim delom na daljavo so se pojavili tudi komunikacijski izzivi. Ker virtualna komunikacija postane glavni način interakcije, lahko pride do napačnih interpretacij. Da bi to odpravila, Kim poudarja uporabo videokonferenc in spodbuja sodelavce, naj odkrito komunicirajo in po potrebi pojasnijo, kar zagotavlja nemotene in učinkovite komunikacijske kanale.

Pri **tretjem vprašanju** Kim ugotavlja, da je pri delu na daljavo samomotivacija še bolj pomembna. Učinkovito mora upravljati svoj čas in določati prednostne naloge brez neposrednega nadzora. Poleg tega je vzpostavitev ustreznega osebnega delovnega prostora bistvenega pomena za ustvarjanje okolja, ki spodbuja produktivnost in osredotočenost. Nasprotno pa ima med delom v prostorih PLI pomembnejšo vlogo osebno sodelovanje. Možnost neposrednega stika s sodelavci in spontanih razprav spodbuja hitrejše sprejemanje odločitev in sinergijo ekipe. Tudi dostop do fizičnih virov, kot so specializirana oprema in pisarniški prostori, je lažje dostopen, kar povečuje učinkovitost. Delo na daljavo se v veliki meri opira na virtualna komunikacijska orodja. Kim za ohranjanje stikov s sodelavci uporablja različne digitalne platforme, zato so videokonference in takojšnje sporočanje ključnega pomena za učinkovito sodelovanje. Nasprotno pa lahko v prostorih PLI zlahka vzpostavi neposredno komunikacijo v realnem času, kar ji omogoča bolj nemoteno skupinsko delo. Na splošno delo na daljavo ponuja edinstvene prednosti in priložnosti, vendar se Kim zaveda pomena prilagodljivosti pri prilagajanju delovnih nalog in odgovornosti glede na delovno okolje, da si zagotovi nadaljnji uspeh in rast na svoji poklicni poti.

## **2.6 Analiza in zaključne ugotovitve**

Na podlagi intervjujev, opravljenih s tremi zaposlenimi na daljavo v podjetju PLI, in sicer Stefanie, Saskio in Kim, je bilo pridobljenih več ključnih informacij o dožemanju dela na daljavo in izkušnjah, ki so jih imeli pri delu na daljavo v organizaciji.



V odgovoru na prvo raziskovalno vprašanje so vsi trije zaposleni potrdili številne prednosti dela na daljavo. Stefanie je s svojimi petletnimi izkušnjami cenila prilagodljivost dela na daljavo, ki ji je omogočilo veliko potovanj, hkrati pa je ohranjala izpolnjujoče poklicno življenje. Poudarila je avtonomijo, večjo produktivnost in manjšo raven stresa, ki so bili povezani z delom na daljavo. Podobno je Saskia, študentka s tremi leti izkušenj z delom na daljavo, poudarila prednosti krajšega potovanja na delo in boljšega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, zaradi česar je imela več časa, da se je lahko osredotočila na študij. Kim, ki ima eno leto izkušenj z delom na daljavo in dve leti z delom na delovnem mestu, je opredelila pozitivne vidike dela na daljavo, kot so prilagodljivost, raznolike priložnosti za mreženje in pozitiven vpliv na okolje.

Kljub zaznamim prednostim so bili v izkušnjah teh zaposlenih na daljavo vidni tudi izzivi. Stefanie je izpostavila težave z internetno povezavo na svoji trenutni lokaciji, izzive pri usklajevanju zaradi različnih časovnih pasov in možnost povečane delovne obremenitve pri upravljanju projektnih rokov v porazdeljeni ekipi. Saskia je izrazila zaskrbljenost zaradi socialne izolacije, motenj doma zaradi skupnega bivanja in začetnega pomanjkanja strukture, ko je začela delati na daljavo. Kim je kot glavne ovire, s katerimi se je soočala, navedla omejene možnosti za poklicno rast, zabrisane meje med domom in življenjem ter komunikacijske izzive.

Glede razlik v delovnih nalogah in odgovornostih med delom na daljavo in delom v prostorih PLI je Stefanie poudarila, da ji delo na daljavo omogoča večjo sproščenost in produktivnost, vendar je izpostavila tudi omejitve pri neposredni komunikaciji in reševanju težav v primerjavi z osebnim sodelovanjem. Saskia je omenila prilagajanje svojih obveznosti študentskemu življenju, kar je povzročilo drugačno delovno obremenitev, kot ko je delala na delovnem mestu. Kim je poudarila, da se je pri delu na daljavo preusmerila k samomotivaciji, vzpostavitvi osebnega delovnega prostora in virtualni komunikaciji, medtem ko ji je pri delu na daljavo koristilo osebno sodelovanje in dostop do virov.

Delo na daljavo pri PLI je zaposlenim prineslo različne prednosti, vključno s prilagodljivostjo, boljšim usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja ter manjšim stresom zaradi vožnje na delo. Vendar pa prinaša tudi izzive, povezane s socialno izolacijo, motnjami in komunikacijo, ki zahtevajo premišljene strategije za učinkovito reševanje. Delo na daljavo sicer prinaša prednosti, vendar so morda potrebne prilagoditve delovnih obveznosti, da se uskladijo z osebnimi okoliščinami in ohrani poklicna rast. Spoznanja iz teh intervjujev prispevajo k boljšemu razumevanju izkušenj in pogledov zaposlenih na daljavo v PLI in lahko služijo kot dragocen prispevek za organizacije, ki si prizadevajo optimizirati svoje prakse dela na daljavo. Ker se trend dela na daljavo še naprej razvija, je za podjetja, kot je PLI, bistveno, da nenehno prilagajajo svoje strategije za ustvarjanje ugodnega in koristnega delovnega okolja na daljavo za svoje zaposlene.

## 2.7 Predlogi za izboljšavo

### 2.7.1 Izboljšati komuniciranje in sodelovanje na daljavo

Za reševanje izzivov socialne izolacije in komunikacije, s katerimi se soočajo zaposleni na daljavo, bi moral PLI vlagati v zanesljiva orodja za komunikacijo in sodelovanje. Izvajanje rednih virtualnih sestankov ekipe, videokonferenc in platform za klepet lahko olajša interakcije v realnem času, kar kljub fizični oddaljenosti spodbuja občutek tovarštva med člani ekipe. Poleg tega lahko s spodbujanjem neformalnih virtualnih srečanj, kot so virtualni odmori za kavo ali dejavnosti za krepitev ekipe, ustvarite priložnosti za druženje zaposlenih in vzpostavljanje močnejših vezi. Poleg tega lahko z določitvijo jasnih komunikacijskih smernic in časovnih okvirov za odziv izboljšate učinkovitost timskega dela na daljavo in zmanjšate število nesporazumov.

### 2.7.2 Strukturirane smernice za delo od doma

Da bi odpravili pomanjkanje strukture, s katero se srečujejo zaposleni na daljavo, mora PLI pripraviti celovite smernice za delo na domu. V teh smernicah bi morala biti opisana pričakovanja delavcev na daljavo glede dnevnega delovnega časa, določanja prednostnih nalog in razpoložljivosti za sodelovanje v skupini. Če zaposlenim na daljavo zagotovite jasen okvir za strukturiranje njihovega delovnega dne, lahko povečate produktivnost in upravljanje časa. Poleg tega lahko PLI razmisli o ponudbi usposabljanj o samodisciplini, upravljanju časa in najboljših praksah dela na daljavo, da bi zaposlenim pomagal pri prilagajanju na delovno okolje na daljavo.

### 2.7.3 Prilagojene priložnosti za strokovni razvoj in rast

Da bi odpravili težave zaradi omejene poklicne rasti zaposlenih na daljavo, bi morala družba PLI izvajati prilagojene načrte poklicnega razvoja. Ti načrti so lahko prilagojeni posameznim poklicnim ciljem in potrebam po razvoju spretnosti, kar zaposlenim na daljavo zagotavlja možnosti za rast, primerljive z zaposlenimi v poslovnih prostorih. Če zaposlenim na daljavo ponudite dostop do virtualnih delavnic, spletnih seminarjev in programov usposabljanja, lahko povečate njihove poklicne sposobnosti in prispevate k njihovem poklicnemu napredku. Poleg tega lahko ustvarjanje jasnih poti za poklicno napredovanje v okviru oddaljenega dela spodbuja zvestobo in motivacijo zaposlenih.

Z izvajanjem teh predlogov lahko PLI za svoje zaposlene ustvari bolj vključujoče, podporno in produktivno delovno okolje na daljavo. Izboljšana komunikacija in sodelovanje bosta okrepila povezanost ekipe, strukturirane smernice pa bodo zaposlenim pomagale ohranjati zdravo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Če boste zaposlenim na daljavo omogočili prilagojene priložnosti za rast, ne boste le odpravili pomislekov glede karierni rasti, temveč boste tudi dokazali zavezanost podjetja PLI, da neguje talente ne glede na

njihovo delovno lokacijo. Ker se področje dela na daljavo še naprej razvija, bo sprejetje teh izboljšav družbi PLI omogočilo, da izkoristi celoten potencial dela na daljavo in ohrani konkurenčno prednost pri privabljanju in ohranjanju najboljših talentov.

## **SKLEP**

Delo na daljavo prinaša številne prednosti, kot so krajši čas za prevoz na delo, večja produktivnost in boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Vendar pa se je treba zavedati izzivov, ki jih prinaša, vključno z daljšim delovnim časom, občutkom izolacije in morebitnim prekrivanjem poklicnega in zasebnega življenja. Da bi bilo delo na daljavo uspešno, morajo organizacije spodbujati podporno okolje, spodbujati zdravo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem ter proaktivno reševati morebitne težave, s čimer zagotavljajo dobro počutje in uspeh tako zaposlenih kot delodajalcev (Escalla, brez datuma).

Na podlagi analize teoretičnega ozadja, uvedbe ter izvedenih intervjujev z zaposlenimi, lahko sklenemo, da delo na daljavo predstavlja pomembno razsežnost sodobnega delovnega okolja. Ugotovili smo, da zaposleni, ki za organizacijo PLI delajo na daljavo, prepoznavajo številne prednosti tega načina dela. Med najpomembnejšimi koristmi so izpostavili večjo fleksibilnost, zmanjšano potovanje na delovno mesto, povečano samostojnost ter pozitiven vpliv na zmanjšanje stresa. Prav tako so zaposleni poudarili, da je delo na daljavo omogočilo boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ter olajšalo prilagajanje njihovim osebnim potrebam in življenjskemu slogu.

Kljub številnim prednostim so intervjuvani zaposleni priznali nekatere izzive, ki jih prinaša delo na daljavo. Med najpomembnejšimi izzivi so izpostavili socialno izolacijo, motnje pri delu od doma ter omejen poklicni razvoj. Da bi se spopadli s temi izzivi, priporočamo, da organizacijo PLI izboljša komunikacijo in sodelovanje na daljavo ter zagotovi jasne smernice za delo od doma. Prav tako naj podpre osebni in poklicni razvoj zaposlenih, tako da jim omogoči dostop do izobraževalnih programov in priložnosti za napredovanje, ne glede na lokacijo dela.

Na podlagi ugotovitev predlagamo tudi, da organizacija PLI razmisli o uvedbi fleksibilnega modela dela na daljavo, ki bi omogočal kombinacijo dela od doma in dela na sedežu podjetja. S tem bi zaposlenim omogočili večjo prilagodljivost ter izkoristili prednosti obeh načinov dela. Prav tako bi takšen model lahko pripomogel k privabljanju in zadrževanju visoko kvalificiranih kadrov ter izboljšal ugled podjetja kot delodajalca, ki se zavzema za inovativne pristope k organizaciji dela.

Sklepamo, da ima delo na daljavo pomemben vpliv na delovno okolje in lahko predstavlja ključen dejavnik pri privabljanju, zadrževanju ter zadovoljstvu zaposlenih. Organizacija PLI ima priložnost, da z ustreznimi prilagoditvami in podporo svojim zaposlenim omogoči uspešno in učinkovito delo na daljavo ter si s tem zagotovi konkurenčno prednost na trgu dela.

## LITERATURA IN VIRI

1. Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400.
2. Boquen, A. (2023, 29. marec). *What is a remote job?*. Pridobljeno 22. junija 2023 iz <https://nhglobalpartners.com/what-is-a-remote-job>
3. Escalla. (brez datuma). *Remote working: 5 benefits and challenges*. Pridobljeno 27. junija 2023 iz <https://escalla.co.uk/blog-remote-working-5-benefits-challenges/>
4. Ferreira, R., Pereira, R., Bianchi, I. S. & da Silva, M. M. (2021). Decision factors for remote work adoption: advantages, disadvantages, driving forces and challenges. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 70.
5. Flores, M. F. (2019). Understanding the challenges of remote working and it's impact to workers. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 4(11), 40–44.
6. Hamingson, N. (2023, 12. april). *Communication Technology and Inclusion Will Shape the Future of Remote Work*. Pridobljeno 22. junija 2023 iz <https://www.businessnewsdaily.com/8156-future-of-remote-work.html>
7. Ingusci, E., Signore, F., Cortese, C. G., Molino, M., Pasca, P. & Ciavolino, E. (2023). *Development and validation of the Remote Working Benefits & Disadvantages scale. Quality & Quantity*, 57(2), 1159–1183.
8. Kłopotek, M. (2017). The advantages and disadvantages of remote working from the perspective of young employees. *Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy*, (4), 39–49.
9. Kocot, D., Maciaszczyk, M., Kocot, M., Kwasek, A. & Depta, A. (2021). Multidimensional aspects affecting the level of employee satisfaction with remote work. *European Research Studies Journal*, 24(3B), 576–591.
10. Leskinen, R. (2022). Advantages and disadvantages of remote work and its implications on leadership (magistrsko delo). Oulu: University of Oulu.
11. MapChart. (brez datuma). *Create your own custom map*. Pridobljeno 6. julija 2023 iz <https://www.mapchart.net>
12. Morris, O. (2023, 15. februar). *Establishing an effective remote work culture* [objava na blogu]. Pridobljeno 25. junija 2023 iz <https://www.lano.io/blog/establishing-an-effective-remote-work-culture>
13. Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I. & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International journal of manpower*, 40(1), 87–101.
14. Peer Leader International. (brez datuma). *Wer wir sind*. Pridobljeno 25. junija 2023 iz <https://peerleader.org/wer-wir-sind>
15. Sandoval-Reyes, J., Idrovo-Carlier, S. & Duque-Oliva, E. J. (2021). Remote work, work stress, and work–life during pandemic times: A Latin America situation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(13), 7069.

16. Simenenko, O. & Lentjushenkova, O. (2021, avgust). Advantages and disadvantages of distance working. V *18th International Conference at Brno University of Technology, Faculty of Business and Management* (str. 16–17). Brno: University of Technology.
17. Staples, D. S. (2001). A study of remote workers and their differences from non-remote workers. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 13(2), 3–14.
18. Steude, D. H. (2021). Challenges of remote leadership in a digitalized working world 4.0. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, (85), 65–85.
19. Stevens, A. (2021, 16. julij). *15 advantages and disadvantages of remote work*. Pridobljeno 29. junija 2023 iz <https://www.techtarget.com/whatis/feature/15-advantages-and-disadvantages-of-remote-work>
20. Sullivan, C. (2012). Remote working and work-life balance. V *Work and quality of life: Ethical practices in organizations* (str. 275–290). Dordrecht: Springer Netherlands.
21. VMware, Inc. (brez datuma). *What is remote work?*. Pridobljeno 25. junija 2023 iz <https://www.vmware.com/topics/glossary/content/remote-work.html>



## **PRILOGE**





## **Priloga 1: Transkript intervjuja s Stefanie**

### **1. Kako dojemate prednosti dela na daljavo in kakšne so vaše izkušnje s to obliko dela v organizaciji PLI?**

Glede prednosti dela na daljavo in mojih izkušenj s to obliko dela v organizaciji PLI, dojemam veliko pozitivnih vidikov. Prva prednost je zagotovo prilagodljiv delovni čas, kar mi omogoča boljše usklajevanje dela s svojim osebnim življenjem. Tako lahko bolje izkoristim prosti čas in se izognem vsakodnevnim prometnim zastojem. Poleg tega mi delo na daljavo omogoča boljšo avtonomijo pri izvajanju nalog in odločanju o prioritetah. Pogosto sem tudi ugotovila, da sem bolj osredotočena in produktivna, saj se lahko osredotočim na delo brez motenj iz okolja pisarne.

### **2. Kakšni so glavni izzivi, s katerimi se srečujete pri delu na daljavo v organizaciji PLI, in kako jih rešujete?**

Glavni izzivi, s katerimi se srečujem pri delu na daljavo v organizaciji PLI, so povezani z odzivnostjo in komunikacijo. Zaradi različnih časovnih pasov med sodelavci je odzivnost včasih počasnejša, kar lahko vpliva na hitrost reševanja problemov ali izvedbo projektov. Poleg tega je vzdrževanje trdne komunikacije ključno, zato se zanašamo na različna orodja za komunikacijo, kot so e-pošta, klepetalnice in video konference. Kljub temu, da smo se prilagodili in se trudimo ohranjati redne sestanke in pogovore, pogrešam nekatere neposredne socialne interakcije, ki jih prinaša delo v pisarni.

### **3. Kako se vaše delovne naloge in odgovornosti razlikujejo, ko delate na daljavo v primerjavi z delom v prostorih organizacije PLI?**

Moje delovne naloge in odgovornosti se nekoliko razlikujejo, ko delam na daljavo v primerjavi z delom v prostorih organizacije PLI. Pri delu na daljavo sem odgovorna za vzpostavljanje jasne komunikacije z vsemi člani ekipe in zagotavljanje, da smo vsi usklajeni glede ciljev in rokov. Prav tako se več ukvarjam s samostojnim upravljanjem svojega časa in razporejanjem nalog, kar zahteva večjo odgovornost pri izpolnjevanju dodeljenih nalog. Delo na daljavo mi omogoča večjo fleksibilnost, vendar tudi zahteva večjo disciplino, da ostajam organizirana in produktivna. Omeniti velja, da sem se skozi čas prilagodila na te razlike in jih obravnavam kot izzive, ki jih aktivno rešujem za doseganje najboljših rezultatov pri delu na daljavo v organizaciji PLI.

## **Priloga 2: Transkript intervjuja s Saskio**

### **1. Kako dojemate prednosti dela na daljavo in kakšne so vaše izkušnje s to obliko dela v organizaciji PLI?**

Delo na daljavo mi prinaša številne prednosti, ki so se izkazale za zelo koristne. Ena glavnih prednosti je zagotovo prilagodljiv urnik. S tem, ko si lahko sama izbiram spletne sestanke, uspešno usklajujem svoje delovne obveznosti z akademskimi. Tako lahko ohranjam zdravo ravnovesje med študijem in poklicnim življenjem, kar mi omogoča, da sem na obeh področjih uspešna. Poleg tega je tudi možnost dela od doma izjemna, saj se mi s tem skrajša čas vožnje na delo, kar pomeni več časa za študij in osebno rast. Prav tako se mi zdi, da je delo na daljavo spodbudilo moj občutek samodiscipline, saj sem odgovorna za upravljanje svojega delovnega urnika in nalog.

### **2. Kakšni so glavni izzivi, s katerimi se srečujete pri delu na daljavo v organizaciji PLI, in kako jih rešujete?**

Kljub številnim prednostim, delo na daljavo ni brez izzivov. Največji izziv je definitivno socialna izolacija. Pomanjkanje osebnih interakcij s sodelavci in ekipo PLI mi povzroča občutek nepovezanosti. Zato se trudim načrtovati redne virtualne odmore za kavo in neformalna srečanja ekipe, da ohranim socialne vezi in gojim pozitivno delovno kulturo. Drug izziv je spopadanje z motečimi dejavniki doma. Sodelujem z sostanovalci in skupaj smo se dogovorili za jasne meje glede delovnega časa ter določili poseben delovni prostor, ki mi pomaga ohraniti osredotočenost med delom. Prav tako je na začetku pomanjkanje strukture predstavljalo težavo, vendar sem razvila organizacijske sposobnosti, da bi se spopadla s tem problemom. Sedaj se držim stroge dnevne rutine in si postavljam jasne cilje ter roke za delo.

### **3. Kako se vaše delovne naloge in odgovornosti razlikujejo, ko delate na daljavo v primerjavi z delom v prostorih organizacije PLI?**

Ko sem delala v pisarni organizacije PLI, sem izjemno cenila osebne stike s kolegi in občutek povezanosti, ki se je med nami razvil. Osebni stiki so olajšali hitro komunikacijo in sprejemanje odločitev, kar je bilo ključno za mojo vlogo, ki je vključevala sodelovanje z več člani ekipe. Ko sem prešla na delo na daljavo, sem opazila, da je ohranjanje enake ravni odgovornosti in nalog postalo izziv. Zaradi pomanjkanja neposrednega dostopa do sodelavcev in časovnih razlik je bilo usklajevanje težje. Zato sem se s PLI dogovorila za prilagoditev mojih nalog in odgovornosti, tako da so bile boljše usklajene z delom na daljavo in študijem. Osredotočila sem se na ključne odgovornosti, ki jih lahko učinkovito opravljam na daljavo, kar mi je omogočilo ohranjanje visoke kakovosti dela, ne da bi se počutila preobremenjeno. Ta prilagoditev mi je pomagala vzdrževati produktivnost in zadovoljstvo pri delu tudi na daljavo.

### **Priloga 3: Transkript intervjuja s Kim**

#### **1. Kako dojemate prednosti dela na daljavo in kakšne so vaše izkušnje s to obliko dela v organizaciji PLI?**

Največja prednost dela na daljavo je zagotovo prilagodljivost, ki mi omogoča boljše ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem. Delo na daljavo mi je omogočilo, da svoj delovni urnik prilagajam glede na osebne obveznosti, kar mi daje občutek nadzora nad svojim časom. To mi je omogočilo bolj zdravo ravnovesje in večjo produktivnost. Poleg tega sem lahko raziskovala in delala na različnih lokacijah, kar je obogatilo moje izkušnje in razširilo perspektivo. Tudi mreženje z različnimi sodelavci z različnih lokacij mi je omogočilo, da sem si ustvarila širšo poklicno mrežo in razširila obzorja v svoji panogi. Prav tako sem ponosna na pozitiven vpliv dela na okolje, saj zmanjšujem svoj ogljični odtis zaradi manjših potreb po vožnji na delo.

#### **2. Kakšni so glavni izzivi, s katerimi se srečujete pri delu na daljavo v organizaciji PLI, in kako jih rešujete?**

Med največjimi izzivi, s katerimi se soočam pri delu na daljavo v organizaciji PLI, je omejena karierna rast. Odsotnost iz fizičnega pisarniškega okolja včasih otežuje doseganje prepoznavnosti in priznanja za svoja prizadevanja. Vendar se s tem izzivom spopadam tako, da svoje dosežke in napredek redno sporočam nadrejenim in sodelavcem ter aktivno sodelujem na virtualnih sestankih, kjer lahko predstavim svoje strokovno znanje. Drug izziv je vzdrževanje jasnega ločevanja med delom in zasebnim življenjem, saj delam v domači pisarni. Da bi rešila to težavo, si določim strog delovni čas in imam poseben delovni prostor, ki ga fizično zapustim ob koncu delovnega dne. Tako ohranjam jasno mejo med službenim in zasebnim časom. Poleg tega so se pojavili tudi komunikacijski izzivi. Virtualna komunikacija lahko včasih povzroči napačne interpretacije. Da bi to odpravila, spodbujam uporabo videokonferenc in zagotavljam odprto komunikacijo ter pojasnjevanje, če je potrebno, kar zagotavlja nemoteno in učinkovito komunikacijo.

#### **3. Kako se vaše delovne naloge in odgovornosti razlikujejo, ko delate na daljavo v primerjavi z delom v prostorih organizacije PLI?**

Moje delovne naloge in odgovornosti se razlikujejo med delom na daljavo in delom v prostorih organizacije PLI. Pri delu na daljavo moram biti še bolj samomotivirana, saj moram samostojno upravljati svoj čas in določiti prednostne naloge brez neposrednega nadzora. Poleg tega je vzpostavitev ustreznega osebnega delovnega prostora bistvenega pomena za ustvarjanje okolja, ki spodbuja produktivnost in osredotočenost. Delo na daljavo se opira na virtualna komunikacijska orodja, kot so videokonference in takojšnje sporočanje, kar je ključnega pomena za učinkovito sodelovanje. Na drugi strani pa ima delo v prostorih organizacije PLI pomembnejšo vlogo osebno sodelovanje. Neposreden stik s sodelavci spodbuja hitrejše odločanje in sinergijo ekipe, ter olajša dostop do fizičnih virov za večjo učinkovitost dela.