

Barbara Chomątowska*
Piotr Chłopek**

TELEPRACA – NOWA FORMA ORGANIZACJI PRACY. NOWY OBSZAR DYSFUNKCJI I PATOLOGII?

Wstęp

Na współczesnych rynkach pracy coraz wyraźniej widoczna jest tendencja do zmiany dotychczasowego modelu wykonywania pracy. Tradycyjne rozwiązania ustępują miejsca elastycznym formom zatrudniania (albo są o nie uzupełniane). Przykładem jest telepraca, rewolucjonizująca podstawowe właściwości pracy, a mianowicie czas i miejsce jej wykonywania.

Zatrudnianie na odległość rozwija się dynamicznie na całym świecie, przede wszystkim dzięki postępowi w sferze technologii mobilnych i upowszechnianiu dostępu do szerokopasmowego Internetu. W Polsce idea telepracy rozpowszechnia się, jednak z dużymi oporami (świadczą o tym niewielka ilość telepracodawców i telepracowników). Decyduje o tym szereg charakterystycznych dla naszego kraju barier utrudniających (przynajmniej na chwilę obecną) rozwój pracy zdalnej.

Celem artykułu jest, po prezentacji podstawowych informacji o telepracy, pokazanie, że lekceważenie lub nieprzemyślane podejście do przezwycięzania czynników utrudniających popularyzację telepracy w Polsce, może powodować szereg patologii i dysfunkcji w tym obszarze.

Autorów artykułu zastanawia gotowość polskiego rynku pracy na zatrudnianie i bycie zatrudnionym w systemie pracy zdalnej. Wydaje się, że mentalność polskich pracodawców i pracowników przejawiająca się w stereotypowym podejściu do sposobu wykonywania pracy, do relacji na płaszczyźnie przełożony - podwładny, elastyczności i wzajemnego zaufania, niedostatek wiedzy z zakresu zarządzania telepracownikami, niedoskonałość prawa regulującego zatrudnianie zdalne to poważne bariery, wymagające przemyślanych, odpowiednio zorganizowanych działań. Tym bardziej, że zmiana większości z nich jest trudna i czasochłonna. W przeciwnym razie

* Dr, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

** Mgr, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

wprowadzenie telepracy na tak nieprzyjazny grunt może zaowocować szeregiem niekorzystnych zjawisk. Artykuł pokazuje to niebezpieczeństwo, wskazuje gdzie i dlaczego patologie, dysfunkcje mogą się pojawić, a także jakimi zjawiskami mogą się objawiać.

W artykule wykorzystano studia krajowej oraz zagranicznej literatury przedmiotu, wyniki i analizy badań obcych oraz doświadczenia i obserwacje własne autorów w zakresie rozwoju rynku telepracy w Polsce.

Istota, rodzaje telepracy

Za prekursora telepracy uważa się Amerykanina J. Nilles'a, który jako pierwszy użył pojęcia „praca zdalna” (*telecommute*)¹. Choć powszechnie uważa się, że telepraca jest pojęciem nowym, jej idea sięga lat 70-tych XIX wieku, kiedy to prezes jednego z bostońskich banków kazał poprowadzić linię telefoniczną z banku do własnego mieszkania położonego kilka pięter wyżej, aby także, kiedy był w swoim mieszkaniu mógł reagować i odpowiadać na potrzeby klientów [M. Janiec, 2006, s. 15-19].

Z uwagi na swój dynamiczny rozwój telepraca nie doczekała się jednoznacznej definicji. Tabela nr 1 przedstawia przegląd definicji telepracy według różnych autorów.

Tabela nr 1. Wybrane definicje telepracy

Nilles J.	Telepraca to każdy rodzaj zastępowania podróży związanych z pracą techniką informacyjną i przemieszczanie pracy do pracowników a nie pracowników do pracy. Teledojazdy to okresowa praca poza centralą firmy, przez co rozumiemy wykonywanie pracy w domu, w siedzibie klienta lub w telecentrum, co najmniej jeden dzień w tygodniu.
Gray M.	Telepraca to praca zdalna w stosunku do pracodawcy, tradycyjnego miejsca pracy, wykonywana przez znaczną część czasu pracy. Często wymusza wykorzystanie elektronicznych urządzeń oraz użytkowanie łącz telekomunikacyjnych.
Komisja Europejska	Telepraca jest to metoda organizowania i wykonywania pracy, gdzie pracownik pracuje poza miejscem pracy pracodawcy przez znaczną część swojego czasu pracy, dostarczając pracodawcy wyniki swojej pracy przy wykorzystaniu technologii informacyjnych oraz technologii przekazywania danych, zwłaszcza Internetu.

¹ Dzisiaj bardziej popularnym terminem, promowanym przez Komisję Europejską jest telepraca (*telework*).

Ellison N.	Telepraca to praca wykonywana poza biurem centralnym, w której pracownicy komunikują się wykorzystując odpowiednie narzędzia telekomunikacyjne pracując np. w domu.
------------	---

Źródło: [J. Nilles, 2003, s. 21; M. Gary, 1993; <http://www.telepraca.gov.pl>; N. Ellison, 2004, s. 18].

Pomimo ciągłych dyskusji na temat uniwersalnej definicji telepracy, coraz więcej badaczy zgadza się co do jej podstawowych aspektów i wyróżników [C. Sullivan 1997, 2003; L. Vortrup, 1998, s. 21-39]. Po pierwsze telepraca to praca wykonywana zdalnie przy użyciu rozwiązań informatyczno-telekomunikacyjnych [M. Kerrin i K. Hone 2001, s. 130-143]. Kolejnym wyróżnikiem telepracy jest przekazywanie wyników pracy za pomocą środków komunikacji elektronicznej. Cecha ta pozwala odróżnić telepracowników pracujących z domu, od ludzi pracujących w domu, ale niezaliczanych do telepracowników [C. Sullivan, 2003, s. 159-161].

Z pojęciem telepracy nierozzerwalnie wiąże się pojęcie telepracownika. Według J. Nillesa telepracownik to pracownik informacyjny korzystający z informacji mu potrzebnych, najbardziej dostosowanych do jego wymagań, bez dojeżdżania do pracy, posiadający dostęp do wielu środków „produkcji” znajdujących się w wielu różnych lokalizacjach. To osoba zastępująca podróże związane z pracą techniką informacyjną, do której praca jest przemieszczana [J. Nilles 2003, s. 21-29]. R. Johnson definiuje telepracownika, jako osobę zatrudnioną na pełen lub część etatu lub pracownika kontraktowego, który pracuje z domu bądź innego odległego miejsca przynajmniej jeden dzień w miesiącu w ciągu standardowych godzin pracy [R. Johnson 2009, s. 4].

Telepraca może występować w wielu formach. J. Nilles podzielił ją na [J. Nilles, 2003, s. 31-35]:

- telepracę w domu,
- satelickie centra telepracy,
- lokalne centra telepracy,
- telepraca łącząca powyższe formy.

R. Blanpain telepracę podzielił na [R. Blanpain, 1999, s. 46]:

- electronic homeworking – telepracę wykonywaną z domu,
- telecottages and neighbourhood centres – pracę w telecentrach znajdujących się w pobliżu miejsca zamieszkania telepracowników, które wyposażone są w odpowiedni sprzęt IT,
- mobile or nomadic telework – pracę w domu lub w jakimkolwiek miejscu, w którym telepracownik ma możliwość ją wykonywać z należytą starannością, efektywnością,

- group telework – pracę zespołową, w której kontakt między pracownikami opiera się wyłącznie na kontaktach przy użyciu środków elektronicznych, pracownicy Ci tworzą zespoły wirtualne, które zazwyczaj po zakończeniu projektu są rozwiązywane, a ich członkowie zostają przydzieleni do innych projektów,
- call - centres and remote offices – polega na wykonywaniu pracy biurowej lub innych czynności pomocniczych w lokalizacjach innych niż siedziba przedsiębiorstwa.

Współcześnie najczęściej łączy się różne rodzaje telepracy, stosując telepracę naprzemienną (np. audytor finansowy może wykonywać zarówno telepracę mobilną będąc u klienta, telepracę domową pracując w domu, może również w niektóre dni pracować w sposób tradycyjny w siedzibie pracodawcy).

Telepraca w polskim systemie prawa pracy

Telepraca istnieje w polskiej rzeczywistości od lat dziewięćdziesiątych. Była realizowana, choć w niewielkim stopniu, zarówno w formach zatrudnienia pracowniczego, jak i niepracowniczego. Brakowało jednak przepisów regulujących jej charakter prawny i specyfikę, wzajemne stosunki stron, w tym ich prawa i obowiązki, tym bardziej że odbiegała ona od typowych stosunków zatrudnienia [S.W. Ciupa, 2007]. Powyższy stan rzeczy został zmieniony nowelizacją Kodeksu pracy, dokonaną ustawą z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z dnia 1 października 2007 r.). Usankcjonowała ona istnienie telepracy w polskim systemie prawa pracy jako formy zatrudniania pracowników.

Przed wszystkim ustawodawca zdefiniował pojęcie telepracy i telepracownika. Według definicji zawartej w Kodeksie pracy, telepraca jest pracą wykonywaną regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Telepracownikiem jest natomiast pracownik, który wykonuje pracę w warunkach telepracy i przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej. Pod pojęciem środków telekomunikacji elektronicznej kryją się rozwiązania techniczne, w tym urządzenia teleinformatyczne i współpracujące z nimi narzędzia programowe, umożliwiające indywidualne porozumiewanie się na odległość przy wykorzystaniu transmisji danych między systemami teleinformatycznymi, a w szczególności pocztę elektroniczną (Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną, Dz. U. 2002, Nr 144, poz. 1204).

Podstawowe korzyści i zagrożenia telepracy

Literatura przedmiotu wskazuje na szereg korzyści oraz zagrożeń związanych z telepracą. Mogą pojawić się one zarówno po stronie pracodawcy, jak i pracownika [M. Janiec, 2006, s. 59-69; B. Kurkus-Rozowska, 2002; T. Brzozowski, 2009, s. 152-154; Sturresson, 1997, s. 79-90].

Z punktu widzenia pracodawcy do najczęściej wymienianych korzyści należą:

- zmniejszenie kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa — nawet o 30-40% (rezygnacja z części powierzchni biurowej, ograniczenie kosztów wynajmu, wykupu miejsc parkingowych, zatrudnienia osób sprzątających i ochrony, utworzenie mniejszej liczby stanowisk pracy niż wynosi liczba zatrudnionych pracowników itd.),
- możliwość zatrudnienia oraz zatrzymania pracowników (doświadczonych, wykwalifikowanych), którzy z różnych powodów nie chcą albo nie mogą opuszczać swoich domów (np. osób wychowujących dzieci, niepełnosprawnych, osób podczas rekonwalescencji czy opiekujących się starszymi członkami rodziny) oraz tych, dla których ważne jest elastyczne podejście do czasu pracy i zadaniowy tryb współpracy,
- zmniejszenie absencji chorobowej pracowników, ograniczenie spóźnień do pracy,
- możliwość nawiązania współpracy z pracownikami z różnych regionów Polski, Europy, świata (zatrudnianie pracowników z terenów, gdzie koszty zatrudnienia są niższe, dostęp do specjalistów będącym dobrem rzadkim na lokalnym rynku pracy),
- większa wydajność pracowników (badania wykazują, że produktywność pracowników zatrudnionych w warunkach telepracy domowej wzrasta o 15%, a osób pracujących w telecentrach o 30% w porównaniu z tradycyjnym zatrudnieniem),
- poprawa wizerunku firmy (stosującej nowoczesne formy zatrudniania pracowników, wychodzącej naprzeciw potrzebom osób niepełnosprawnych, matek z dziećmi, dbającej o środowisko itd.),
- szeroko rozumiana elastyczność przedsiębiorstwa zwiększająca jego konkurencyjność na rynku, pozwalająca dopasować zasoby ludzkie do aktualnych potrzeb (elastyczność miejsca, czasu, umów o pracę, elastyczna struktura organizacyjna).

Telepraca może przynieść wiele korzyści również pracownikom. Najczęściej wskazuje się na:

- elastyczność świadczonej pracy — możliwość wykonywania pracy w każdym miejscu i o każdej porze, dopasowanie czasu pracy do indywidualnego rytmu pracownika, a także do potrzeb rodziny,

- większe szanse na znalezienie pracy oraz możliwość podejmowania współpracy z wieloma podmiotami jednocześnie (większe zarobki),
- większa swoboda w pracy i samodzielność, brak bezpośredniego nadzoru przełożonego,
- łatwiejsze godzenie pracy i życia pozazawodowego (dom, rodzina, odpoczynek), możliwość pełniejszego uczestnictwa w życiu rodziny,
- większa wydajność podyktowana pracą w przyjaznych warunkach, w miłej atmosferze, w optymalnych dla siebie warunkach,
- ograniczenie czasu i kosztów dojazdu do pracy,
- szansa na zdobycie pracy dla osób mniej mobilnych: niepełnosprawni, osoby wychowujące dzieci,
- ograniczenie dyskryminacji w zatrudnieniu, zwłaszcza ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność (nie liczy się wygląd, wiek, poziom sprawności fizycznej, najważniejsze są kompetencje i efekty pracy),
- lepsze warunki pracy (dostosowanie stanowiska pracy do indywidualnych potrzeb pracownika).

Beneficjentem stosowania telepracy może być również społeczeństwo.

Wykorzystywanie koncepcji pracy zdalnej może się bowiem przyczynić do:

- poprawy stosunków międzyludzkich,
- spadku zanieczyszczenia środowiska (zmniejszenie emisji spalin),
- zmniejszenia korków ulicznych,
- ułatwienia małym i średnim przedsiębiorstwom rywalizacji z dużymi,
- tworzenia miejsc pracy w regionach słabszych ekonomicznie,
- zmniejszenie migracji do dużych miast,
- stworzenia możliwości przyspieszenia restrukturyzacji zatrudnienia,
- oszczędności energii,
- poprawienia jakości życia poprzez wprowadzenie nowych usług: bankowych, handlowych, medycznych.

Z telepracą wiąże się również wiele efektów ubocznych, zagrożeń.

Z punktu widzenia pracodawcy wskazuje się przede wszystkim na:

- sceptyczne nastawienie kadry kierowniczej do telepracy, opór wobec zmian jakie pociąga za sobą jej wprowadzenie,
- stosunkowo wysokie koszty początkowe związane z odpowiednim wyposażeniem, zorganizowaniem stanowiska pracy zdalnej,
- niebezpieczeństwo utraty lub przejęcia przez nieuprawnione podmioty informacji przekazywanych przez sieci informatyczne (koszty związane z ich zabezpieczeniem, zakup odpowiedniego oprogramowania, edukacja telepracownika w tym zakresie),
- trudności w zarządzaniu telepracownikami (doborem, monitorowaniem postępów pracy, motywowaniem itd.),
- problemy z kontrolą i przestrzeganiem reguł BHP.

Po stronie pracowników pojawia się przede wszystkim ryzyko wystąpienia niekorzystnych reakcji psychicznych spowodowanych pracą na odległość (brak lub ograniczenie kontaktów ze współpracownikami, poczucie samotności, izolacji). Ponadto wskazuje się na następujące zagrożenia dla telepracowników:

- możliwość zatarcia się granicy pomiędzy pracą a życiem rodzinnym, odpoczynkiem (zagrożenie pracoholizmem, praca w domu może zakłócać życie rodzinne, powodować stres),
- ryzyko utraty kontroli nad czasem pracy, dłuższy dzień pracy, (telepraca może prowadzić do wydłużenia dnia pracy bez wynagrodzenia, telepracownicy często rezygnują z wzięcia dnia wolnego, pójścia na zwolnienie lekarskie w obawie, że nie wykonają zadania w ustalonym terminie),
- narażenie na uciążliwości warunków materialnego środowiska telepracy (źle dobrane biurko, siedzisko, złe oświetlenie, brak dostatecznej przestrzeni na optymalne rozmieszczenie sprzętu, nieodpowiedni sprzęt komputerowy, nieprzyjazne oprogramowanie itd.).

Telepraca na świecie i w Polsce

Szacuje się, że na odległość (przy wykorzystaniu różnych form telepracy) pracuje już kilkadziesiąt milionów ludzi: ok. 30 mln w USA i prawie tyle samo w Europie. Wszelkie prognozy pokazują, że odsetek telepracowników wśród ogółu zatrudnionych nadal będzie rósł.

Wśród krajów Unii Europejskiej telepraca podejmowana jest najczęściej w Skandynawii: w Szwecji i Finlandii zatrudnieni w tej formie stanowią około 15% całej siły roboczej, w Danii – 11%. Uważa się, że przyczynia się do tego wysoka jakość i relatywnie niska cena nowych technologii oraz sprzyjające warunki ekonomiczne. Również w krajach Beneluksu telepracownicy stanowią znaczący procent siły roboczej: w Holandii – 14%, w Belgii – 11%. W obu tych krajach stosowana polityka rynku pracy równoważy stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia z elastycznością, która ułatwia wprowadzenie innowacyjnych form zarobkowania.

Telepraca jest najmniej popularna w Hiszpanii, Portugalii i Grecji (ok. 2% siły roboczej), gdzie znajduje się dopiero na etapie prób i eksperymentów. Krajem o relatywnie niewielkim odsetku telepracowników jest również Francja, w której, mimo utworzenia w 1997 r. krajowego stowarzyszenia ds. telepracy oraz powszechnej dyskusji w prasie, przedsiębiorstwa nie dostrzegają jeszcze korzyści z wprowadzania tego sposobu organizacji czasu i pracy.

W nowych państwach UE, jak wynika z raportu Komisji Europejskiej, telepraca jest jeszcze słabo rozwinięta. Ocenia się, iż rozwój tej formy zatrudnienia w Europie Środkowej i Wschodniej jest obecnie na takim etapie, na jakim był w krajach Europy Zachodniej ok. 5-10 lat temu [M. Janiec, 2006, s. 21-23].

Na tle powyższych informacji sytuacja Polski nie wygląda najlepiej. Szereg badań pokazuje, że nasi pracodawcy i pracownicy wykazują się słabym zainteresowaniem tą formą zatrudnienia i wykorzystują ją w znikomym stopniu.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, wspólnie z Instytutem Badawczym MillwardBrown SMG/KRC, zbadała poziom znajomości i nastawienie rodaków do telepracy (badanie przeprowadzone w 2010 roku na próbie 800 respondentów). Z badań wynika, że telepraca jest powszechnie znaną formą zatrudnienia, prawie 83% respondentów wykazało się znajomością tego terminu. Chęć bycia zatrudnionym wyłącznie na zasadach telepracy zadeklarowało 11,2% pracowników. Niestety niewielu pracodawców jest zainteresowanych tą formą współpracy – aż 88,4% przedsiębiorstw MŚP nie zatrudnia na zasadach telepracy [www.telepraca.gov.pl].

Telepraca jako nowy obszar patologii i dysfunkcji?

W Polsce zgodnie z zaleceniami Unii Europejskiej podejmuje się działania mające na celu rozpowszechnianie telepracy jako nowej formy wykonywania pracy. Uruchamiane są różnego rodzaju programy (projekty) szkoleniowe i doradcze, kampanie społecznościowe, których głównym zadaniem jest promowanie telepracy oraz edukowanie Polaków w tym zakresie².

Niewątpliwie, z czasem coraz większej liczbie podmiotów będzie zależało na urzeczywistnieniu potencjału tkwiącego w pracy zdalnej. Idea telepracy będzie się w Polsce rozwijać, będzie rosnąć zainteresowanie tym sposobem organizowania i wykonywania pracy zarówno po stronie pracodawców, jak i pracowników. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że będzie się ono również przekładać na rzeczywisty wzrost liczby pracowników zatrudnionych na zasadach telepracy.

W związku z powyższym pojawia się wiele pytań. Czy i na ile telepraca, tak popularna na świecie przyjmie się w Polsce? Czy idea pracy na odległość (szczególnie pracy z domu) wytrzyma zderzenie z polską rzeczywistością, mentalnością polskich pracodawców, pracowników? Czy entuzjastom telepracy nie towarzyszy zbyt ni optymizm, powodujący mało wnikliwe podejście do analizy rzeczywistych potrzeb i możliwości polskiego rynku pracy pod kątem telepracy? Czy początkowy entuzjazm nie ustąpi miejsca rozczarowaniu oraz różnym negatywnym zjawiskom? Czy telepraca w Polsce nie stanie się nowym obszarem dysfunkcji i patologii?

² Warto tutaj wspomnieć o projekcie „Ogólnopolski program promocji i szkoleń dla przedsiębiorców Telepraca II”, realizowanym na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (współfinansowanym ze środków Unii Europejskiej w ramach EFS) [www.telepraca.gov.pl].

Zastanawia również czy zachęcając polskich pracowników i pracodawców do wykorzystywania telepracy startujemy z pozycji bogatszych o doświadczenia krajów, które zatrudniają i pracują zdalnie o wiele dłużej niż Polska, czy wyciągnęliśmy nauki nie tylko z ich sukcesów ale także z porażek i błędów? Tym bardziej, że na świecie coraz częściej zwraca się uwagę na fakt, że telepraca nie rozwija się tak szybko i prosto jak przewidywano. Również potencjalne korzyści, zalety telepracy nie urzeczywistniają się w zapowiadanim stopniu i zakresie. Chodzi tutaj przede wszystkim o odsetek zatrudnionych w systemie telepracy takich grup pracowników jak niepełnosprawni, osoby starsze, wychowujące dzieci itd. (np. osoby niepełnosprawne stanowią niecałe 10% telepracowników – dokładnie tyle samo, ile wśród ogółu zatrudnionych w tradycyjnych formach pracy [G. Koptas - Górzeńska, 2000]).

Ponadto w wielu krajach odchodzi się już od pracy wyłącznie na odległość. Coraz częściej pracodawcy dążą do równowagi: okresy pracy wirtualnej przeplatają się ze spotkaniami realnymi, wymianami informacji i zwyczajnym poznawaniem siebie nawzajem. Wyciągniętych sprzed komputerów informatycznych geniuszy uczy się budowania relacji w prawdziwym świecie. Szefowie jeżdżą do domów pracowników, a jeszcze niedawno zdarzało się, że nawet nie znali swoich twarzy. Firmy regularnie organizują imprezy, by integrować wirtualną drużynę [M. Szwarz, 2009].

Można mieć pewność, że idea telepracy napotka (już tak się dzieje) w Polsce szereg charakterystycznych dla naszego kraju barier. Bardzo ważna jest nie tylko ich świadomość, ale przede wszystkim mądre i systematyczne podejście do ich przezwyciężania (oparte na stałym monitoringu zachodzących przemian). W przeciwnym razie będą one bardzo dobrym fundamentem pod rozwój różnych form patologii i dysfunkcji.

Oczywiście nie bez znaczenia są ograniczenia rozwoju telepracy wynikające chociażby ze stosunkowo niskiego poziomu zastosowania nowoczesnych technologii informatycznych i komunikacyjnych w polskich przedsiębiorstwach i wciąż wysokich kosztów usług telekomunikacyjnych czy nowoczesnego wyposażenia zdalnego stanowiska pracy. Autorzy artykułu pragną jednak przyjrzeć się problemom, których zmiana na lepsze, z punktu widzenia popularyzacji pracy zdalnej w naszym kraju, wydaje się bardziej złożona i czasochłonna.

Przed wszystkim należy zwrócić uwagę na problem mentalności polskich pracodawców, ich przyzwyczajień oraz konserwatywnych poglądów na temat sposobów wykonywania pracy, relacji na płaszczyźnie przełożony-podwładny (psychiczna bariera przed pracą na odległość).

Wśród wielu przełożonych pokutuje przeświadczenie, że efektywny pracownik, to pracownik wykonujący swoje obowiązki w siedzibie pracodawcy (w biurze), z którym możliwy jest bezpośredni kontakt oraz nad którym można sprawować bezpośrednią kontrolę. Pracodawcom bardzo trudno uwierzyć, że

pracownik może równie efektywnie (a nawet bardziej) pracować w każdym innym miejscu, również w domu. Bardzo poważnym problemem jest tutaj wzajemny brak zaufania. Przełożony wątpi w uczciwość, efektywność pracownika, któremu „nie patrzy się na ręce”. Pracownik nie wierzy, że pracując na odległość, dbałość o jego interesy będzie taka sama jak w przypadku pracowników zatrudnionych w sposób tradycyjny.

Walka ze stereotypami, głęboko zakorzenionymi przyzwyczajeniami wymaga czasu i odpowiednich narzędzi wspomagających wprowadzanie zmian między innymi w relacjach przełożony-podwładny i odpowiednich strategii budowania zaufania pomiędzy tymi podmiotami. Lekceważenie tego aspektu może skutkować szeregiem negatywnych zjawisk wynikających z próby zastosowania starego porządku (charakterystycznego dla tradycyjnego sposobu wykonywania pracy) w ramach telepracy. Mogą się zatem pojawić próby nadmiernej kontroli pracowników zdalnych, przesadnie sformalizowane systemy oceniania i rozliczania wyników pracy, wymuszanie ciągłego potwierdzania obecności w sieci, zbyt częste wzywanie telepracownika do siedziby firmy celem rozliczania z poziomu wykonywania zadań, celem wykonania „ważnych” zadań³ itd..

W Polsce pokutuje również specyficzne pojmowanie „elastyczności”, a przez to niechęć do jakichkolwiek rozwiązań określanych tym mianem (np. telepracy). Wielu pracodawców rozumie elastyczność jedynie w kategoriach własnych korzyści. Pracownicy obawiają się, że praca zdalna będzie dla pracodawcy kolejnym sposobem na ograniczenie kosztów pracy, że w tym celu będzie on stosował niekorzystne dla pracowników praktyki zatrudniania. Powyższe kłóci się z wysoko rozwiniętą u polskich pracowników potrzebą bezpieczeństwa. Większość Polaków czuje się pewniej jeżeli z pracodawcą wiążą ich tradycyjne stosunki np. umowa na czas nieokreślony, dająca pracownikowi szeroki wachlarz uprawnień gwarantowanych kodeksem pracy. Wszelkie inne propozycje współpracy traktują z dużą podejrzliwością, jako uderzające w ich interes, burzące cenione poczucie bezpieczeństwa. Istotną barierą rozwoju telepracy w Polsce może się zatem okazać widoczna już w praktyce niechęć telepracodawców do podpisywania umów o pracę (celem maksymalizacji oszczędności). Istnieje tutaj duże niebezpieczeństwo, że nieuczciwi pracodawcy, zlecając telepracę, zaczną zastępować umowy

³ Pracodawca nie może powierzyć pracownikowi wykonywania pracy w formie telepracy w trybie art. 42 § 4 K.p. (na okres nieprzekraczający 3 miesięcy w roku kalendarzowym, w przypadkach uzasadnionych potrzebami firmy, jeżeli nie powoduje to obniżenia wynagrodzenia i odpowiada kwalifikacjom pracownika). Zakaz ten nie działa jednak w drugą stronę. Oznacza to, że pracownik wykonujący swoje obowiązki w formie telepracy np. w domu może otrzymać polecenie wykonania innej pracy niż określona w umowie o pracę, i to na terenie zakładu pracy.

pracownicze umowami cywilnoprawnymi, samozatrudnieniem pomimo zachowania warunków wykonywania pracy, określonych w kodeksie pracy.

Kolejną ważną barierą rozwoju e-pracy w Polsce jest niedostatek wiedzy oraz brak doświadczenia w tym obszarze. Problem dotyczy zarówno pracodawców, jak i pracowników, i przynajmniej na początku może być źródłem wielu negatywnych zjawisk (patologii, dysfunkcji).

Zarządzanie pracownikami zatrudnionymi w systemie telepracy, która rewolucjonizuje podstawowe właściwości pracy, a mianowicie czas i miejsce, to wyzwanie dla kadry kierowniczej, działów zarządzania zasobami ludzkimi. Dla wielu z nich wdrożenie telepracy będzie oznaczało konieczność wypracowania nowych rozwiązań w zakresie doboru pracowników zdalnych, ich motywowania, wynagradzania, oceniania, kontroli, komunikowania itd.. Telepraca może powodować szereg, podyktowanych specyfiką pracy zdalnej, problemów z pracownikami (poczucie wyobcowania, stres wynikający z zatarcia się granicy pomiędzy pracą a życiem rodzinnym, odpoczynkiem itd.). Umiejętność ich wczesnego rozpoznawania i rozwiązywania to kolejne wyzwanie stojące przed zarządzającymi (szczególnie z uwagi na zazwyczaj sporadyczny bezpośredni kontakt z telepracownikiem).

Brak przygotowania do roli telepracodawcy, telekierownika może skutkować wieloma negatywnymi zjawiskami, między innymi w sferze działań i decyzji personalnych. Istnieje niebezpieczeństwo, że w obliczu niedostatków wiedzy niektórzy przełożeni będą traktować telepracowników marginalnie, będą pomijać ich w szkoleniach, awansach, w udziale w ważnych wydarzeniach firmy itd..

Ponadto brak zrozumienia idei telepracy może powodować wypaczony obraz telepracownika, a co gorsza urzeczywistnianie go w praktyce. Niektórzy pracodawcy mogą traktować telepracowników jako pracowników gorszej kategorii, którym np. nie oferuje się umów o pracę. Badacze problemu (np. U. Huws w raporcie dla Euro Commission's Employment Task Force) niepokoją się kosztami społecznymi, jakie mogą pojawić się przy uelastycznianiu pracy. Ostrzegają przed pojawieniem się polaryzacji siły roboczej na „trzon” złożony z uprzywilejowanych pracowników i „peryferia”, na które składają się przedstawiciele nie w pełni sprawnych grup społecznych [M. Janiec, 2006, s. 66]. Nie można dla przykładu pozwolić, i takim praktykom należy przeciwdziałać, aby telepraca stała się narzędziem izolacji społecznej osób niepełnosprawnych i szufladkowania ich w jednym sposobie wykonywania pracy. Bo wówczas z szansy (sposób na aktywizowanie osób niepełnosprawnych) zamieni się w zagrożenie (pogłębienie poczucia izolacji, wykluczenia społecznego)⁴ [www.inwestycje.pl].

⁴ Wielu niepełnosprawnych, pomimo trudności w poruszaniu się, nie chce pracować w domu. Marzy im się praca z innymi, w zakładzie pracy, kontakt z drugim człowiekiem.

Do roli telepracownika muszą przygotować się również pracownicy. Brak wiedzy i doświadczenia w tym zakresie może zamienić początkowy entuzjazm w rozczarowanie, frustrację. Wielu pracowników kusi perspektywa pracy zdalnej, w każdym miejscu (szczególnie w domu), o każdej porze, bez bezpośredniego nadzoru przełożonego, bez dojazdów do pracy itd.. Niewielu jednak wytrzymuje konfrontację ze specyfiką tej pracy. Pokutuje tutaj mylne wyobrażenie o telepracy, jako pracy przy okazji innych zajęć domowych, z dzieckiem na kolanach czy podczas spotkania ze znajomymi. Kiedy okazuje się, że praca zdalna wymaga szczególnych predyspozycji, cech charakteru, odpowiedniej organizacji miejsca pracy, przyjaznego otoczenia, wsparcia i zrozumienia ze strony rodziny, liczba deklarujących chęć jej wykonywania maleje. Dlatego tak ważna jest tutaj, po stronie pracowników, świadomość wymagań telepracy, zdolność dostosowania się do jej reżimu. Po stronie zarządzających zasobami ludzkimi decydujące znaczenie ma opracowanie i wykorzystywanie odpowiednich metod i technik doboru telepracowników pozwalających na obiektywną weryfikację, które osoby mogą pracować na zasadach pracy zdalnej, bez negatywnych konsekwencji i w dłuższej perspektywie czasu.

Na koniec warto wspomnieć o jeszcze jednej barierze rozwoju telepracy w Polsce, a mianowicie o prawnych aspektach wdrażania i wykorzystywania zatrudniania na odległość.

Oczywiście pozytywnie należy ocenić sam fakt pojawienia się w Kodeksie pracy uregulowań dotyczących zatrudniania w formie telepracy. Pozwalają one stronom stosunku pracy w sposób bardziej świadomy i uporządkowany podejmować decyzje w tym zakresie. Nie oznacza to jednak, że ustawodawcy udało się wykorzystać w całości szansę, jaka wytworzyła się w związku z nowelą Kodeksu pracy, na wprowadzenie przepisów regulujących zagadnienia związane z elastycznymi formami zatrudniania pracowników (w szczególności dotyczące miejsca, czasu i organizacji pracy, warunków wykonywania pracy i bhp) [S.W. Ciupa, 2007].

Przede wszystkim istnieje szereg trudności interpretacyjnych dotyczących obowiązujących regulacji prawnych telepracy. Pracodawcy mają dylematy chociażby przy ustalaniu zasad kontroli telepracownika (przy telepracy domowej), jak również przy zapewnianiu bezpiecznych i higienicznych warunków pracy takiemu pracownikowi (praca zdalna w domu, ale także w każdym innym miejscu). Warto tutaj nadmienić, że fakt wykorzystywania przez telepracownika własnego sprzętu nie oznacza przeniesienia na niego odpowiedzialności za ewentualne niespełnienie wymogów BHP. W przypadku kontroli za wszelkie nieprawidłowości odpowiadać będzie pracodawca [B. Raczkowski, 2010]. Pracodawców zniechęca przede wszystkim fakt, że poza nielicznymi wyjątkami, do telepracownika odnoszą się wszystkie przywileje i świadczenia pracownicze gwarantowane kodeksem pracy (np. do urlopu

wypoczynkowego, wynagrodzenia za pracę w godzinach nadliczbowych, pracę w porze nocnej itd.). Ich zdaniem dodatkowo utrudnia to zarządzanie tą grupą pracowników.

Ustawodawca nie zagwarantował również telepracodawcom żadnych odstępstw od reguł obowiązujących wszystkich pracowników w zakresie organizacji czasu pracy. Muszą oni znaleźć rozwiązanie w ramach ogólnie obowiązujących uregulowań. Pracodawcy mogą zatem wyznaczyć dni i godziny pracy telepracownikowi lub zastosować wobec niego system zadaniowego czasu pracy. Większość decyduje się na to drugie rozwiązanie, przede wszystkim celem uniknięcia płacenia telepracownikowi nadgodzin, czy dodatków za pracę w porze nocnej (co w obliczu braku doświadczenia wielu pracodawców z tym systemem, może godzić w interes telepracownika). Warto zaznaczyć, że w razie zastosowania systemu zadaniowego czasu pracy, pracodawca powinien wykazać, że powierzał telepracownikowi zadania możliwe do wykonania w normalnym czasie pracy (wyrok Sądu Najwyższego z dnia 15 marca 2006 r. sygn. akt II PK 165/2005). Jeżeli wykonanie przyznanых zadań nie było możliwe w normalnym czasie pracy, telepracownikowi przysługuje dodatkowe wynagrodzenie za pracę w godzinach nadliczbowych (wyrok Sądu Apelacyjnego w Warszawie z dnia 3 listopada 2004r., sygn. akt III APa 47/2004).

Mając na uwadze powyższe, nie dziwi fakt, że wielu aktualnych telepracodawców woli podpisać z telepracownikiem umowę cywilnoprawną niż umowę o pracę [U. Mirowska-Łoskot, 2010]. Jest ona zdaniem pracodawców w porównaniu z zatrudnieniem pracowniczym, szczególnie w obecnym stanie prawnym, mniej skomplikowaną i tańszą formą zatrudnienia. Jak już wspomniano wcześniej może dochodzić tutaj do wielu nadużyć ze strony nieuczciwych pracodawców.

Oczywiście nie można oczekiwać, że prawne uregulowania telepracy od razu rozwieją wszelkie wątpliwości, sprostają potrzebom wszystkich zainteresowanych stron. Tym bardziej, że katalog spraw wymagających rozwiązania, wyjaśnienia w związku z telepracą jest bardzo szeroki i wciąż ulega poszerzeniu o coraz to nowe aspekty (przede wszystkim z uwagi na małe doświadczenia naszego kraju z tą formą zatrudnienia). Ważne jest jednak, żeby prawo zmieniało się oraz żeby te zmiany nie abstrahowały od kontekstu gospodarczego, ekonomicznego, społecznego, w którym ma funkcjonować (co niestety w przypadku Polski bardzo często się zdarza). W przeciwnym razie rozwojowi telepracy na polskim rynku będzie towarzyszyć „twórcza” wykładnia prawa, co w praktyce oznacza działanie na jego granicy lub niezgodnie z prawem. Przede wszystkim ucierpi na tym interes telepracownika i zainteresowanie tą formą zatrudnienia.

Zakończenie

Uelastyczniające się rynki pracy coraz częściej będą sięgały po rozwiązanie, jakim jest telepraca. Niewątpliwie jest to forma zatrudnienia i sposób wykonywania pracy korzystny zarówno dla pracodawców, jak i pracowników.

W każdym kraju rozwój telepracy przebiega swoim tempem, uwarunkowanym szeregiem czynników wspomagających lub utrudniających popularyzację pracy zdalnej. W Polsce idea telepracy upowszechnia się z dużymi oporami. Przede wszystkim z powodu barier, wśród których prym wiodą: upodobanie kadry kierowniczej do tradycyjnych sposobów wykonywania pracy i zarządzania pracownikami, specyficzne rozumienie elastyczności (przede wszystkim w kategoriach własnych korzyści), niedostatek wiedzy z zakresu telepracy zarówno po stronie pracodawców, jak i pracowników, a także niedoskonałość przepisów prawnych regulujących zatrudnianie zdalne. Dopóki w Polsce praca nie przestanie być mierzona liczbą godzin spędzonych w biurze, a pracodawca i pracownik nie zaczną sobie ufać, dopóki elastyczność nie będzie oznaczała równoważności korzyści zarówno po stronie pracodawcy, jak i pracownika, a przepisy będą zbyt sztywne i niedostosowane do rzeczywistości gospodarczej, dopóty rozpowszechnianie telepracy w Polsce będzie utrudnione, a ona sama będzie postrzegana jako źródło zagrożeń, wielu negatywnych zjawisk, dysfunkcji i patologii.

Bibliografia

- Blainpain R. [1999], *Legal and contractual situation of teleworkers in the Member States of the European Union Labour Law aspects including self-employed*, The Jagiellonian University Yearbook of Labour Law and Social Policy, Vol. 10, Kraków.
- Brzozowski T. [2009], *Teleworking/telecommuting – system podnoszący stopień z informatyzowania sektora pracy. Szanse i zagrożenia dla społeczeństwa informacyjnego*, Prace Komisji Geografii Przemysłu, Nr 13, Warszawa-Kraków.
- Ciupa S.W. [2007], *Zatrudnienie pracowników w formie telepracy według Kodeksu pracy*, Część 1, „Monitor Prawa Pracy” Nr 11.
- Ellison N. [2004], *Telework and Social Change. How Technology Is Reshaping the Boundaries between Home and Work*, Praeger, Westport.
- Gray M. et al. [1993], *Teleworking Explained*, Wiley, Chichester.
- Janiec M., Czerniak T., Kreft W., Piontek R. [2006], *Prowadzenie działalności biznesowej z zastosowaniem telepracy – poradnik*, PARP, Warszawa.
- Janiec M., Czerniak T., Kreft W., Piontek R. [2006], *Reorganizacja działalności przedsiębiorstwa ze względu na zastosowanie telepracy-poradnik*, PARP, Warszawa.
- Johnson R. [2009], *Telework Trendlines 2009*, WorldatWork Research, Scottsdale.

- Kerrin M. i Hone K. [2001], *Job Seekers' Perceptions of Teleworking: A Cognitive Mapping Approach*, New Technology, Work and Employment, Vol. 16, No. 2.
- Koptas-Górzańska G. [2000], *Europa nam ucieka*, „Rzeczpospolita”, 2000.05.31.
- Kurkus-Rozowska B., Konarska M. [2002], *Telepraca-szanse, korzyści uciążliwości*, „Bezpieczeństwo Pracy” Nr 5.
- Mirowska-Łoskot U. [2010], *Telepraca tak, ale tylko na zlecenie*, „Dziennik Gazeta Prawna” Nr 195, Artykuł z dnia: 2010-10-06.
- Nilles J. [2003], *Telepraca. Strategie kierowania wirtualną załogą*, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa.
- Raczkowski B., *Jakie obowiązki w zakresie bhp ciążą na pracodawcy zatrudniającym telepracownika*, „Dziennik Gazeta Prawna”, Nr 234, Artykuł z dnia: 2010-12-02.
- Sturresson L. [1997], *Telework – Symbol of the Information Society*, [w:] Gunnarson E. and Huws U., *Virtually Free? Gender, Work and Spatial Choice*, (Stockholme: Nutek).
- Sullivan C. [1997], *Telework: An Elusive Concept or a Definition of Convenience?*, The Occupational Psychologist, Vol. 31.
- Sullivan C. [2003], *What's in a name? Definitions and conceptualizations of teleworking and homeworking*, New Technology, Work and Employment, Vol. 18, No. 3, Blackwell Publishing, Malden.
- Szwarc M. [2009], *Zdalna praca – komu się to opłaca (a komu nie)*, „Przekrój”, Nr 45.
- Vortrup L. [1998], *From Telework to Networking: Definitions and Trends*, [w:] Jackson P. i van der Wielen J., *Teleworking: International Perspectives from Telecommuting to the Virtual Organisation*, Routledge, London.

Bibliografia elektroniczna

- <http://www.telepraca.gov.pl> [28.12. 2010].
- Łukowska E., *Niepełnosprawni-telepraca*, Informacyjna Agencja Radiowa, <http://www.inwestycje.pl> [28.12.2010].

Słowa kluczowe: Telepraca, praca zdalna, telepracownik, patologie i dysfunkcje telepracy.

Keywords: Telework, remote work, teleworker, telework dysfunctions' and pathologies'.

Streszczenie

Szacuje się, że na całym świecie w trybie telepracy pracuje kilkadziesiąt milionów ludzi. W Polsce zainteresowanie i wykorzystywanie e-pracy jest znikome. Ten stan rzeczy ma ulec zmianie dzięki realizacji szeroko zakrojonych programów promujących pracę zdalną wśród polskich pracodawców i pracowników. W związku z powyższym autorzy artykułu po prezentacji podstawowych informacji o telepracy, stawiają sobie pytanie o gotowość polskiego rynku pracy na szerokie zastosowanie nowej formy

zatrudniania i wykonywania pracy? Czy w obliczu niedostatków wiedzy, stereotypowych poglądów pracodawców oraz pracowników na temat pracy zdalnej, niedoskonałości przepisów prawa pracy, początkowy entuzjazm i nadmiernie rozbudzone oczekiwania nie zamienią się w rozczarowanie i nie spowodują szeregu negatywnych zjawisk? Czy telepraca w Polsce nie stanie się nowym obszarem dysfunkcji i patologii?

Summary

It is estimated that even several tens of millions of people work worldwide as teleworkers. In Poland, the interest and the use of telework is slight. This state is going to change through the implementation of comprehensive programs to promote teleworking among Polish employers and employees. Therefore, authors of the article after the presentation of basic information about telework, pose the question of the Polish labor market readiness to use the new form of employment and work extensively? In the face of gaps in knowledge, stereotypical views of employers and workers about working remotely, inadequacy of labor law over the initial enthusiasm and expectations aroused not turn into disappointment and do not give a number of negative phenomena? Is it likely that telework in Poland become a new area of dysfunction and pathology?