



## KORZYŚCI I ZAGROŻENIA WYNIKAJĄCE Z ZATRUDNIENIA PRACOWNIKÓW W FORMIE TELEPRACY

**Karolina Karbownik**

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania

**Streszczenie:** W artykule postawiono następujące pytania badawcze: Czy telepraca może stanowić ważne źródło wartości dodanej dla firmy, czy raczej utożsamia się ją z zagrożeniem dla organizacji zatrudniającej pracowników w formie telepracy? Jak niwelować jej wady i wzmacniać zalety w sytuacji, gdy powszechność zatrudniania pracowników w formie telepracy będzie nasilać się w związku z dynamicznym rozwojem technologii informacyjno-komunikacyjnych? Co zrobić, aby spopularyzować tę nowoczesną formę zatrudniania pracowników? Przeprowadzone studium literatury przedmiotu oraz badania ankietowe wśród kadry zarządzającej umożliwiły znalezienie odpowiedzi na zadane pytania i zmniejszenie dystansu do zatrudnienia w formie telepracy ze strony pracodawców i pracobiorców.

**Słowa kluczowe:** telepraca, telepracownik, zdalna forma zatrudnienia

### Wprowadzenie

Telepraca stanowi nowoczesną metodę pracy, gdyż dzięki najnowszym technologiom informacyjno-komunikacyjnym umożliwia pracownikowi wykonywanie czynności wynikających ze stosunku zatrudnienia na odległość. Pracodawca pozyskuje w ten sposób pracownika, którego wiedza, kompetencje i umiejętności są dla niego cenne, a z różnych względów nie jest on w stanie pracować w siedzibie firmy. Do takich osób zaliczają się przede wszystkim osoby niepełnosprawne. W związku z powyższym taka forma pracy staje się niejako szansą dla tych ludzi na wykonywanie swojego zawodu i podjęcie zatrudnienia, a także innych, którym umożliwia pogodzenie ze sobą wykonywania różnych obowiązków pozazawodowych (np. szkolnych, rodzicielskich, opiekuńczych i in.). Zatem telepraca stwarza dodatkową możliwość podjęcia zatrudnienia przez osoby będące w szczególnej sytuacji, napotykać na różnego rodzaju ograniczenia dyskwalifikujące je do wykonywania pracy w tradycyjnej formie, w siedzibie firmy, a wyrażające chęć i będące w stanie podołać obowiązkowi wynikającemu ze stosunku pracy, pracując np. w miejscu swojego zamieszkania i wykorzystując w tym celu nowoczesne narzędzia teleinformatyczne. Firma zatrudniająca pracowników w formie telepracy również czerpie z tego tytułu korzyści, gdyż nie tylko ogranicza koszty zatrudnienia, ale przede wszystkim zyskuje wykwalifikowaną kadrę pracowniczą, bez względu na jej osobistą sytuację życiową.

## Istota telepracy i sposoby jej definiowania

Telepraca to forma zatrudnienia i wykonywania obowiązków, wynikających ze stosunku pracy. Wykonuje się ją za pośrednictwem sieci internetowej oraz telefonu. Telepracę można określać mianem:

- teledojazdy,
- praca na odległość,
- praca elastyczna,
- praca mobilna,
- praca zdalna,
- e-praca.

Polskie prawo definiuje telepracę w artykuale 675 *Kodeksu pracy*, gdzie zapisa-no: „Praca [...] wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (telepraca)”<sup>1</sup>.

Na tej podstawie można sformułować dwa podstawowe warunki uznania formy zatrudnienia za telepracę:

- Praca wykonywana jest poza siedzibą firmy.
- Praca wykonywana jest przy użyciu komunikacji elektronicznej.

*Kodeks pracy* podaje, że praca musi być wykonywana regularnie, więc w odniesieniu do przepisów prawa telepraca o charakterze doraźnym nie jest telepracą.

*Kodeks pracy* definiuje również osobę telepracownika. Jest to „pracownik, który wykonuje pracę w warunkach określonych w § 1 i przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej”<sup>2</sup>.

W oparciu o powyższe można określić cechy telepracownika:

- Jest to osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę, a więc freelancerzy i osoby fizyczne, które prowadzą działalność gospodarczą nie zaliczają się do telepracowników.
- Telepracownik pracuje głównie w elastycznym wymiarze czasu pracy, najważniejsze, by praca miała charakter ciągły i regularny.

Z kolei Komisja Europejska telepracę definiuje jako metodę organizowania, jak i wykonywania pracy, gdzie pracownik pracuje poza zatrudniającą go firmą przez pewną część swojego czasu pracy, tym samym dostarczając do pracodawcy wyniki (tzw. rezultaty) pracy przy użyciu technologii informacyjnych, a także technologii przekazywania danych, zwłaszcza Internetu<sup>3</sup>. Definicja KE zwraca uwagę na aspekt organizacyjny telepracy, ponadto wskazuje na fakt, iż pracownik wykonuje swoje obowiązki poza miejscem pracy.

---

<sup>1</sup> Kodeks pracy z dnia 27 sierpnia 2007 roku określający prawa i obowiązki telepracowników i pracodawców zatrudniających w formie telepracy (Ustawa z dnia 27 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy - *Kodeks pracy* oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2007 nr 181 poz. 1288)), art. 675 § 1.

<sup>2</sup> Ibidem, art. 675 § 2.

<sup>3</sup> M. Janiec, K. Czerniak, W. Kreft, R. Piontek, *Prowadzenie działalności biznesowej z zastosowaniem telepracy*, PARP, Warszawa 2006, s. 9.

Literatura naukowa dostarcza wielu informacji na temat badań w zakresie telepracy. Mają one często charakter interdyscyplinarny, gdyż postrzegają problem telepracy i jej znaczenia nie tylko z punktu widzenia ekonomii i zarządzania, lecz również psychologii, prawa, ekologii czy logistyki. Stąd doprecyzowanie sposobu definiowania telepracy nastęrcza wiele trudności, w zależności od tego przez pryzmat jakiej dyscypliny naukowej będziemy postrzegać telepracę i na jakim gruncie podejmować rozważania z telepracą związane.

## **Prawne uwarunkowania telepracy**

Przedsiębiorcy zwracają uwagę, że w Polsce telepraca jest blokowana przez przestarzałe przepisy BHP, a także inne przepisy prawne. Potwierdzają to kwestie praktyczne, ponieważ pracodawca, chcąc poprawić warunki zatrudnienia w taki sposób, aby dostosować je do potrzeb i oczekiwań pracowników, i decydując się na zatrudnianie pracownika zdalnego, ponosi w rezultacie wyższe koszty z tym związane, niż gdy zatrudnia pracownika i tworzy mu stanowisko w siedzibie firmy. Zobowiązują go do tego przepisy, które nakładają na pracodawcę obowiązek wyposażenia e-pracownika w ergonomiczny sprzęt. Ponadto w gestii osoby zatrudniającej leży kontrola pracowników czy dbanie o kulturę bezpieczeństwa w danym miejscu pracy.

Aktualny *Kodeks pracy* z 2011 roku w części zmienia te przepisy. Na jego podstawie pracodawca jest obowiązany:

- wyposażyć e-workera w sprzęt, który jest niezbędny dla niego do wykonywania pracy w systemie zdalnym;
- ubezpieczyć dany sprzęt;
- pokryć ewentualne koszty, które są związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją sprzętu;
- zabezpieczyć dla telepracownika pomoc techniczną, jak i niezbędne szkolenia w zakresie obsługi danego sprzętu.

Oczywiście powyższe ustalenia mogą przebiegać inaczej, gdyż przede wszystkim są regulowane przez umowę pomiędzy pracodawcą i telepracownikiem<sup>4</sup>.

Poza powyższym ustawa reguluje również kwestie związane z ubezpieczeniem, a także zasadami wykorzystania udostępnionego sprzętu, sposób oraz kontrolę w zakresie wykonywania powierzonych obowiązków.

W przypadku gdy telepracownik do pracy udostępnia własny sprzęt, wówczas ma prawo do ekwiwalentu pieniężnego. Jeśli chodzi o jego wysokość, to ustala się ją w porozumieniu.

Pracodawca zachowuje też kontrolę nad wykonywaniem przez swojego pracownika obowiązków, jednak niezbędna jest tutaj zgoda osoby kontrolowanej. O czym mówi art. 6714 § 3, gdzie zapisano, że to pracodawca powinien określić, w jaki sposób będzie przeprowadzana kontrola, przy uwzględnieniu miejsca wykonywania pracy, jak również charakteru pracy. Wiąże się to z faktem, że żadne kon-

---

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy - *Kodeks pracy* oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2007 nr 181 poz. 1288), art. 6711 § 1.

trole nie mogą naruszać prywatności e-pracownika, a także jego rodziny. Tym bardziej nie mogą utrudniać korzystania z pomieszczeń domowych, które jest zgodne z ich pierwotnym przeznaczeniem.

Znowelizowany *Kodeks pracy* zdejmuje z pracodawcy obowiązek dbania o bezpieczny, a także higieniczny stan pomieszczeń pracy, a przy tym nie musi on zapewniać już pracownikowi odpowiednich urządzeń higieniczno-sanitarnych, zwłaszcza gdy praca jest wykonywana w domu pracownika.

Ponadto *Kodeks pracy* zwraca uwagę, że telepracownik nie może być traktowany inaczej pod kątem:

- nawiązania i rozwiązania stosunku pracy,
- warunków zatrudnienia,
- awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Wspomniane „inne traktowanie” odnosi się do innych pozostałych pracowników zatrudnionych do wykonywania takiej samej, ewentualnie podobnej pracy, przy zachowaniu odrębności, która związana jest z warunkami pracy w formie telepracy<sup>5</sup>.

## Metodyka badań

Przedmiotem badań jest telepraca, postrzegana jako możliwość wykonywania pracy przez osoby niepełnosprawne. Problemem głównym jest pytanie: Czy telepraca stanowi szansę czy zagrożenie dla firmy, gdy zatrudnia telepracowników?

Dla rozwiązania tak sformułowanego problemu postawiono następujące pytania szczegółowe:

1. Kto może być telepracownikiem?
2. Jak ocenia się telepracowników i telepracę?
3. Co firma zyskuje, zatrudniając chociaż część personelu w charakterze pracowników zdalnych?

Określenie problemu, zadania oraz celu badań, a także specyfika danej dyscypliny naukowej jest głównym kryterium doboru metod, technik, a także narzędzi badawczych.

Badania przeprowadzono w oparciu o sondaż diagnostyczny oraz obserwację. W literaturze przedmiotu istnieje kilka jego definicji. Po pierwsze, jest to sposób zbierania informacji o atrybutach strukturalnych i funkcjonalnych oraz dynamice zjawisk społecznych, opiniach i poglądach wybranych zbiorowości, nasileniu się i kierunkach rozwoju określonych zjawisk i wszelkich innych zjawiskach instytucjonalnie niezlokalizowanych, które posiadają odpowiednie znaczenie. W tym celu wybiera się specjalnie dobraną grupę, która stanowi reprezentację populacji generalnej, której badane zjawisko dotyczy<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Ibidem, art. 6715 §1.

<sup>6</sup> L. Sołoma, *Metody i techniki badań socjologicznych*, Wydawnictwo WSP, Olsztyn 1999, s. 51.

Z kolei obserwacja polega na dostrzeganiu pewnych zachowań, zjawisk, zależności w danej grupie. W oparciu o co dostrzega się pewne zależności lub możliwości rozwoju czy, w tym przypadku, zmiany<sup>7</sup>.

Ankiety zalicza się do jednych z najpopularniejszych metod pozyskiwania informacji. Polega ona tym, iż na stawiane pytania (może to być kafeteria otwarta, jak i zamknięta) w kwestionariuszu ankiety udziela się odpowiedzi w sposób pisemny. Badanie to miało charakter całkowicie anonimowy, dzięki czemu można przypuszczać, że uzyskane w ten sposób odpowiedzi są wiarygodne, a respondenci chętnie brali w nim udział. Zaletą ankiety jest fakt, że umożliwia zbadanie większej liczby osób w krótkim czasie.

Wszystkie narzędzia badawcze muszą być trafne w odniesieniu do pomiaru, a zatem informacji o tym czynniku, który stanowi przedmiot badań, a nie o kilku czynnikach jednocześnie bez możliwości ich rozróżnienia, w związku z czym muszą być rzetelne, więc nie mogą być obarczane błędem, a także muszą być w użyciu i stosowane na dużą skalę. W prezentowanej pracy jako narzędzie wykorzystano kwestionariusz ankiety.

Kwestionariusz to arkusz papieru z wydrukowaną listą pytań, na które odpowiada się, dokonując wyboru z dostępnych wariantów odpowiedzi lub pozostawia się dowolność w udzielaniu odpowiedzi. Kluczowe są tutaj treść, jak i rodzaj pytań. Mogą to być pytania otwarte, zamknięte i półotwarte. Pytania otwarte to takie, gdzie badany sam formułuje odpowiedzi, w związku z czym ma pozostawioną swobodę w wyrażaniu własnych opinii i poglądów o badanych osobach, rzeczach, zjawiskach, procesach. Pytania zamknięte to takie, które mają już gotowe warianty odpowiedzi, spośród których respondent dokonuje wyboru. Natomiast pytania półotwarte są jednocześnie pytaniami otwartymi, jak i zamkniętymi, gdyż poza odpowiedziami do wyboru można zaznaczyć wariant „inne”, gdzie respondent może udzielić własnej odpowiedzi. W przypadku kwestionariusza w tej pracy wykorzystano pytania otwarte oraz półotwarte.

Przeprowadzone badania miały charakter dobrowolny, zostały przeprowadzone na grupie 145 przedstawicieli kadry zarządzającej, zróżnicowanych pod względem wieku oraz doświadczenia zawodowego; odpowiadali oni na pytania związane z telepracą oraz profilem telepracownika. W tym celu ankietę rozesłano w marcu 2013 roku do różnych firm, które zatrudniają pracowników zdalnie, co zapewniało optymalne warunki do jej wypełnienia.

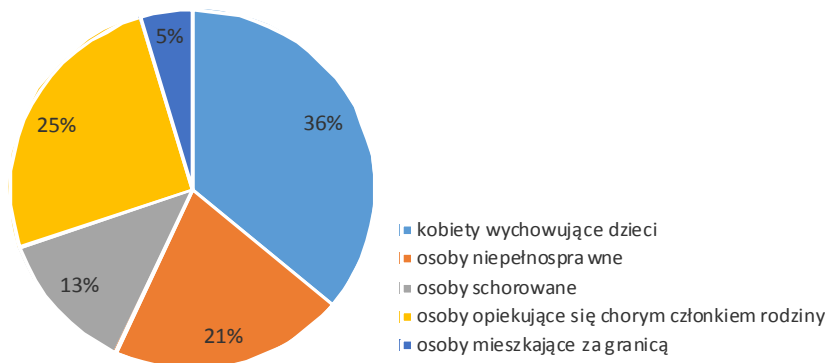
### **Specyfika telepracowników**

W części teoretycznej zwrócono uwagę, że do wykonywania zatrudnienia w formie telepracy potrzebne jest posiadanie odpowiednich predyspozycji. Postanowiono to sprawdzić również w części empirycznej. Dlatego poniżej przedstawiony zostanie profil e-pracownika.

Na wykresie 1 przedstawiono strukturę odpowiedzi dotyczących charakterystyki osób zatrudnionych w formie telepracy.

---

<sup>7</sup> Ibidem, s. 63.

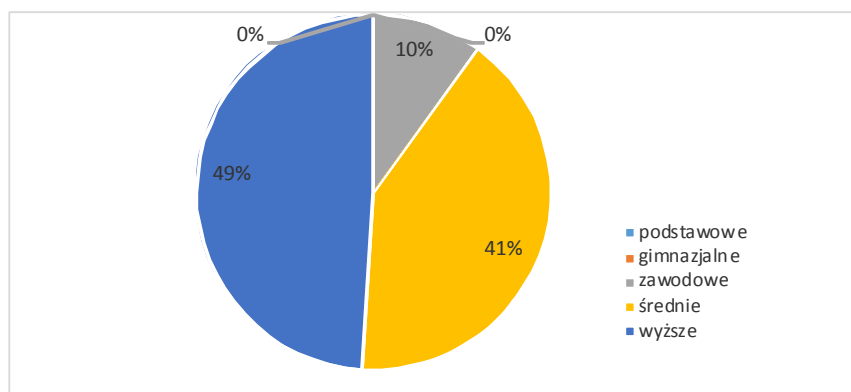


**Wykres 1. Profil osób pracujących głównie w telepracy**

Źródło: Badania własne

Z przeprowadzonego badania wynika, że wśród telepracowników największą ich część stanowiły kobiety, które wychowują małe dzieci, a mimo to chcą pracować, być aktywne zawodowo i samodzielne finansowo (36%). Na drugim miejscu znalazły się osoby opiekujące się chorymi członkami rodziny (25%), które muszą swoje obowiązki względem pracodawcy godzić z opieką nad bliskimi potrzebującymi ich stałej obecności. Z kolei 21% e-pracowników to osoby niepełnosprawne, które z różnych względów mają ograniczoną możliwość dotarcia do siedziby organizacji i tam wykonywania swoich obowiązków w trybie pracy stacjonarnej. Tymczasem 13% to osoby ogólnie schorowane, lecz nieposiadające orzeczonego, określonego stopnia niepełnosprawności. Zaś 5% mieszka poza granicami kraju, stąd nie może pracować w systemie stacjonarnym.

W następnej kolejności sformułowano pytanie dotyczące poziomu wykształcenia pracowników zatrudnianych zdalnie, w formie telepracy. Na wykresie 2 przedstawiono strukturę uzyskanych odpowiedzi.

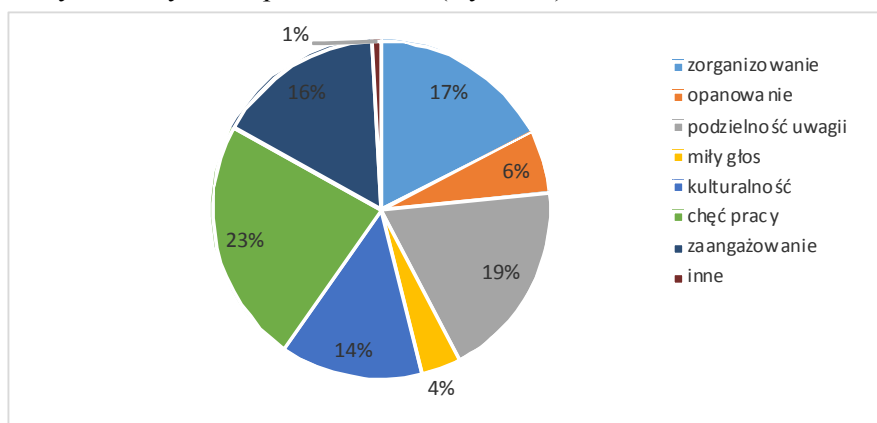


**Wykres 2. Wykształcenie telepracowników**

Źródło: Badania własne

Jak wynika z danych zamieszczonych na wykresie 2, wśród telepracowników prawie połowa to osoby z wyższym wykształceniem. Z kolei 41% ankietowanych legitymowało się wykształceniem średnim, a jedynie 10% posiadało wykształcenie zawodowe. Może to świadczyć o tym, że aby być e-pracownikiem, trzeba mieć odpowiednie kwalifikacje zawodowe, które predysponują osobę do pracy i wykonywania obowiązków na danym stanowisku zdalnie.

Poza przygotowaniem zawodowym wynikającym ze zdobytego wykształcenia osoby podejmujące aktywność zawodową w formie telepracy powinny posiadać szczególne cechy, które umożliwiają im wykonywanie pracy zawodowej na odległość i bycie dobrymi telepracownikami (wykres 3).



**Wykres 3. Cechy przydatne w telepracy**

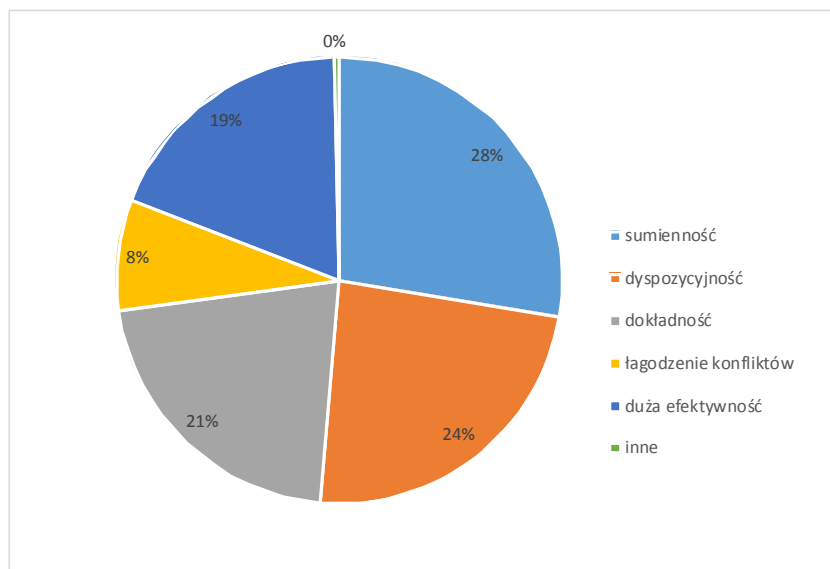
Źródło: Badania własne

Jak wynika z analizy zamieszczonych na wykresie 3 odpowiedzi udzielonych przez kadre kierowniczą, najważniejszą cechą, którą powinni posiadać pracownicy zatrudnieni zdalnie, jest chęć do pracy (23%). W dalszej kolejności menedżerowie zarządzający zespołami, w skład których wchodzi telepracownicy, wskazali, że powinni oni posiadać także podzielność uwagi (19%), dobre zorganizowanie (17%), zaangażowanie (16%), kulturalność (14%), opanowanie (6%) oraz miły głos (4%). Z kolei 1% wskazał na opcje inne, a więc na zorientowanie i doświadczenie w telepracy. Co ważne, te same cechy są niezbędne do pracy stacjonarnej, z wyłączeniem zorganizowania, postrzeganego w tym przypadku jako rodzaj samodyscypliny pozwalającej na godzenie obowiązków domowych z pracą zdalną.

### Ocena telepracowników i telepracy

Kadra kierownicza, decydując się na zatrudnienie pracownika – przynajmniej jeśli chodzi o część obowiązków – dokonuje oceny, czy taka forma zatrudnienia będzie dla nich korzystna. W pierwszej kolejności należy jednak zmienić sposób postrzegania telepracowników. Realnie są oni równoprawnym zespołem pracowniczym. Natomiast w dalszej kolejności ocenie poddaje się samą telepracę, która

stanowi dość nową formę zatrudnienia. Stąd budzi wiele sprzecznych ze sobą opinii, ponieważ dla wielu wykonywanie pracy w domu, nie ma nic wspólnego z faktyczną pracą zarobkową. Dodatkowo przełożeni obawiają się zatrudniać pracowników w tej formie, ponieważ uniemożliwia to bieżące nadzorowanie postępów w pracy personelu; oczywiście nie jest tak wszędzie i należy podejmować działania, by takich opinii było jak najmniej. Zweryfikowaniu tej opinii posłużyło kolejne pytanie postawione w kwestionariuszu ankietowym, dotyczące zalet telepracowników (wykres 4).



**Wykres 4. Zalety telepracowników**

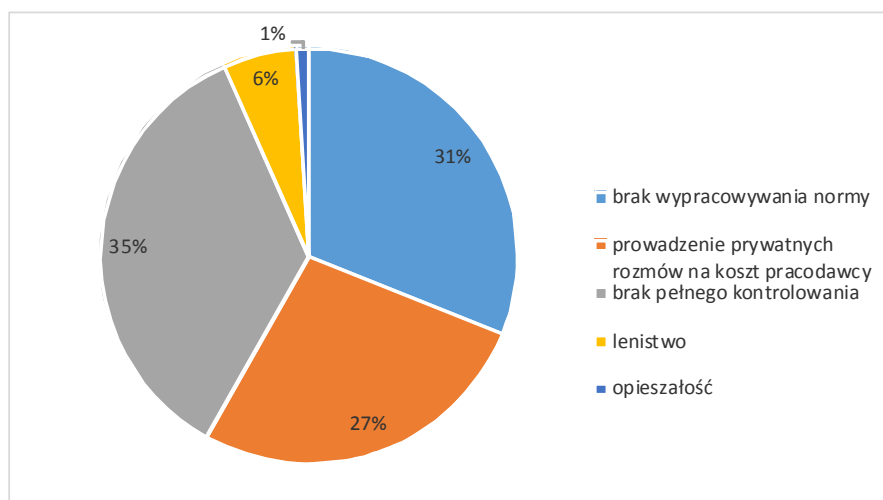
Źródło: Badania własne

Jak wynika ze struktury uzyskanych odpowiedzi zaprezentowanej na wykresie 4, kadra zarządzająca ceni sobie u swoich e-pracowników przede wszystkim:

- sumienność (28%) – co pozwala na realizację wyznaczonych zadań w określonym czasie;
- dyspozycyjność (24%) – dzięki czemu można przystąpić do danego przedsięwzięcia w czasie koniecznym, na co przykładem są wymagania klientów, by zadzwonić do nich o określonej godzinie;
- dokładność (21%) – za sprawą której można należycie wykonać zlecenie;
- dużą efektywność (19%) – która pozwala na osiągnięcie lepszych wyników, niż jest to pierwotnie zakładane;
- łagodzenie konfliktów (8%) – podczas rozmów z klientami, umiejętność ta pozwala nie tylko rzeczowo odnieść się do problemu, ale także uspokoić klienta, a tym samym budować odpowiedni wizerunek firmy.

Jak widać, są to zalety pracowników na określonych stanowiskach pracy w ogóle, w tym szczególnie te, którymi wyróżniają się pracownicy zatrudnieni w formie telepracy.

Z drugiej strony nie można idealizować telepracowników, stąd pytanie skierowane do kadry kierowniczej o wady, jakie dostrzegają przełożeni u osób wykonujących pracę w ich firmie w badanej formie zatrudnienia. Wykres 5 przedstawia procentowy udział odpowiedzi uzyskanych na to pytanie.



**Wykres 5. Wady e-pracowników**

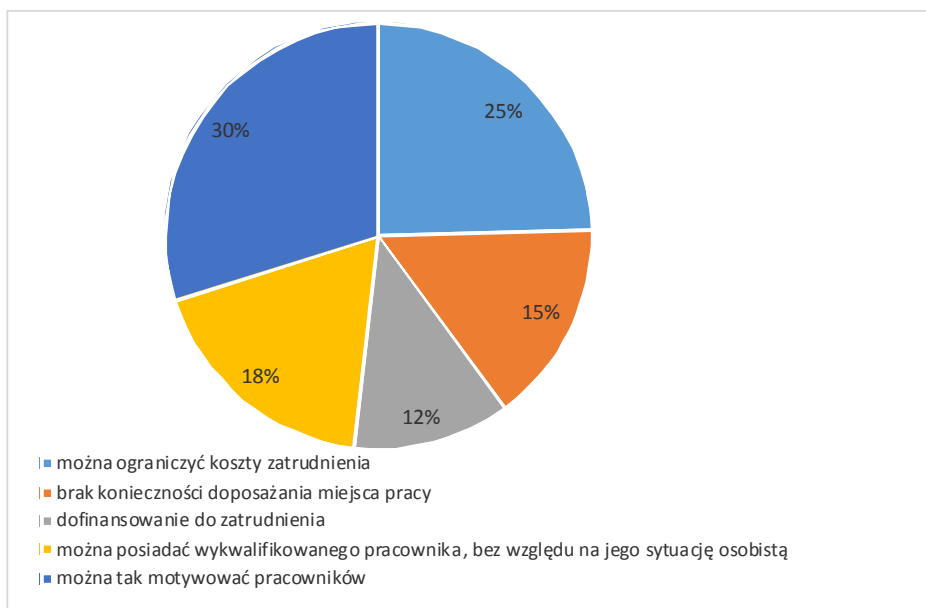
Źródło: Badania własne

Jak widzimy z analizy danych zamieszczonych na wykresie 5, pomimo wielu wcześniej prezentowanych i wysoko cenionych przez menedżerów zalet telepracowników, przełożeni dostrzegają także wady u pracowników zatrudnianych w formie telepracy. Do najistotniejszych wad dostrzeganych przez kadrę zarządzającą można zaliczyć:

- brak pełnego kontrolowania, co może przekładać się na mniejszy poziom efektywności – 35%;
- brak wypracowania normy, która może wpływać na dłuższą realizację wyznaczonych celów – 35%;
- prowadzenie prywatnych rozmów na koszt pracodawcy, co może podnosić koszty zatrudnienia takiego pracownika – 27%;
- brak chęci do pracy, które również obniża potencjał pracowniczy – 6%;
- opieszałość, która może także obniżać poziom efektywności oraz wypracowania normy – 1%.

Z przeprowadzonego badania wynika, że poza możliwością pełnej kontroli telepracownika, pozostałe wady tej formy zatrudnienia nie różnią się niczym szczególnym od tych, które występują, nieraz w większym nasileniu, u pracowników zatrudnionych stacjonarnie. Może to wskazywać na potrzebę stosowania specyficznych, dostosowanych do zatrudnienia zdalnego, systemów motywacyjnych telepracowników oraz wdrożenia narzędzi kontrolowania czasu pracy i wykonywania zadań.

Poza dokonaniem oceny telepracowników, jako osób zdalnie wykonujących zadania i obowiązki wynikające z zatrudnienia w przedsiębiorstwie, poproszono kierownictwo, by wskazało na zalety telepracy, która postrzegana jest jako nowy sposób zatrudnienia. Na wykresie 6 przedstawiono strukturę uzyskanych odpowiedzi.

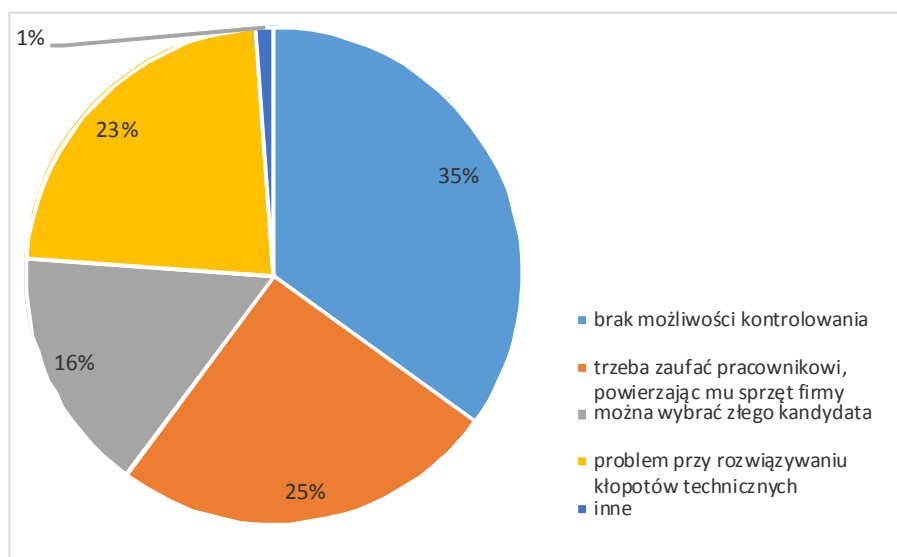


**Wykres 6. Zalety telepracy**

Źródło: Badania własne

Jak wynika z analizy danych zamieszczonych na wykresie 6, najczęściej osób biorących udział w badaniu (menedżerów) wskazało na możliwość dodatkowego motywowania (30%). Dotyczy to przede wszystkim tych osób, które posiadają trudną sytuację życiową, a nie chcą tracić swojego miejsca pracy. Tymczasem 25% stwierdziło, że za sprawą takiego zatrudnienia firma ogranicza o około 30% koszty zatrudnienia wśród zdrowych e-pracowników i do prawie 100% w przypadku pracowników niepełnosprawnych, posiadających znaczny stopień niepełnosprawności. To z kolei potwierdza hipotezę, że w oparciu o pracę zdalną pozyskuje się wykwalifikowaną kadrę, pomimo ich skomplikowanej sytuacji osobistej. Wskazało na to 18% badanych. Na przedostatnim miejscu znalazł się brak konieczności dodatkowego wyposażenia pracownika, czasami obowiązek posiadania sprzętu komputerowego oraz stabilnego łącza ciąży na pracowniku. Z kolei 12% respondentów podało, że dzięki telepracy otrzymało dofinansowanie do zatrudnienia swoich pracowników.

Podobnie jak w przypadku pozyskiwania wiedzy na temat telepracowników, zadano kadrze zarządzającej również pytanie dotyczące wad telepracy w ich firmie. Struktura udzielonych przez menedżerów odpowiedzi została zaprezentowana na wykresie 7.



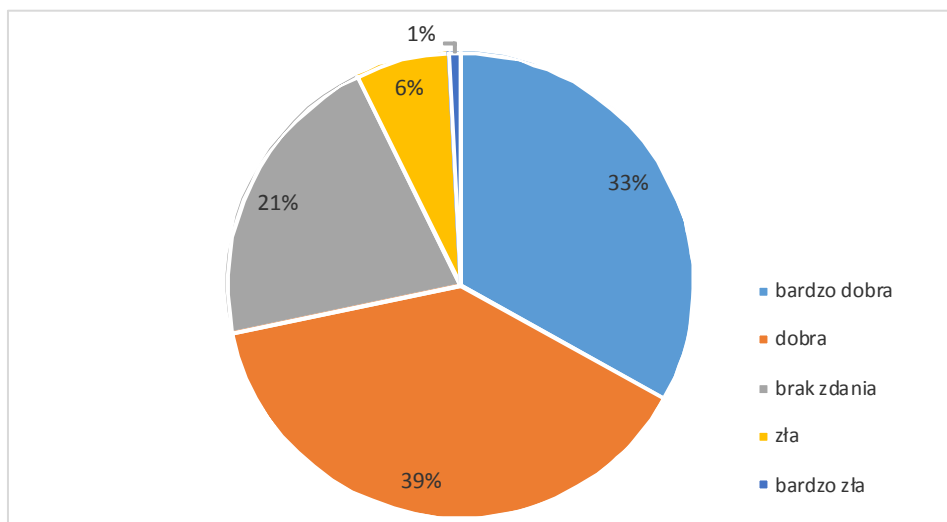
**Wykres 7. Wady telepracy**

Źródło: Badania własne

Na podstawie wykresu 7 można zauważyć, że badani menedżerowie w tym obszarze, podobnie jak w opinii na temat telepracowników, wskazywali przede wszystkim na brak możliwości kontrolowania swojego personelu, co deklarowało 35% ankietowanych. Na drugim miejscu znalazła się konieczność powierzenia sekretów firmowych osobie z zewnątrz, która może nie okazać się na tyle dyskretna, by wiedza nie trafiła do osób niepowołanych. Dla 23% ankietowanych problemem są kłopoty techniczne, które trudniej jest rozwiązać z uwagi na odległość i brak wiedzy technicznej. Natomiast 16% badanych zmaga się z trudnością przy wyborze odpowiedniego e-pracownika. Zaś 1% wskazało na jeszcze inne aspekty, a mianowicie problem mogą stanowić sami pracownicy o słabszej kondycji lub zbyt pochłonięci przez problemy domowe.

Po zadaniu pytań szczegółowych dotyczących zarówno samej telepracy jako wciąż jeszcze nowej formy zatrudnienia, jak i telepracowników, czyli osób wykonujących pracę zawodową na odległość w formie telepracy, poproszono ankietowanych o ogólną ocenę telepracy. Strukturę uzyskanych odpowiedzi na to pytanie zamieszczono na wykresie 8.

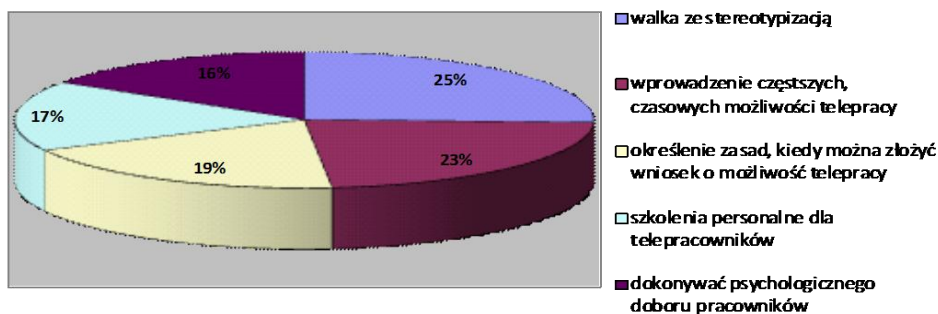
Z przeprowadzonego badania wynika, że 72% kierowników ocenia telepracę dobrze, w tym aż 33% bardzo dobrze. Natomiast złą opinię na temat telepracy wyraziło jedynie 7% badanych, w tym tylko 1% oceniło telepracę bardzo źle. Negatywna opinia na temat telepracy wynikała stąd, że u badanych praca zdalna nie do końca spełniła pokładane w niej nadzieje i w rezultacie nie sprawdziła się. Natomiast 21% badanych udzieliło odpowiedzi, że nie posiada wyrobionej opinii na ten temat.



**Wykres 8. Ogólna ocena telepracy**

Źródło: Badania własne

Autorka jest telepracownikiem i posiada siedmioletnie doświadczenie zawodowe w wykonywaniu pracy na odległość, była zatrudniona w formie telepracy w dwóch firmach. Na podstawie własnych doświadczeń zawodowych zaproponowała zmiany w podejściu do telepracy, które mogłyby poprawić wizerunek telepracownika na rynku pracy, spopularyzować tę formę zatrudnienia wśród pracodawców, umożliwić pracodawcom pozyskanie wartościowego kapitału ludzkiego do wykonywania pracy w formie zdalnej, a tym samym niwelować bariery w zatrudnieniu osób znajdujących się w specyficznej sytuacji życiowej czy też z innych względów preferujących zatrudnienie w formie telepracy. Przyporządkowując wagi zaproponowanym zmianom na wykresie 9, zaprezentowano konieczność proponowanych zmian w podejściu do telepracy.



**Wykres 9. Konieczne zmiany, jakie należy wprowadzić w telepracy**

Źródło: Badania własne

Z doświadczenia i obserwacji autorki, jako czynnego telepracownika, wynika, że przede wszystkim należy pracować nad zmianą powszechnych stereotypów. Co dodatkowo potwierdzają pracodawcy – wielu z nich w pierwszym okresie, do momentu zauważenia wymiernych korzyści, po prostu obawia się tej formy zatrudnienia pracowników. Głównym zarzutem jest tutaj podejrzenie, że praca nie będzie należycie wykonana przez brak kontroli. Dlatego też należy posiadać odpowiednie predyspozycje charakterologiczne, jak chociażby podzielność uwagi, by wykonywać taki rodzaj pracy. Oczywiście bardzo pomocne okazują się tutaj odpowiednie szkolenia, a także przeprowadzanie odpowiednich testów psychologicznych, zarówno na etapie rekrutacji, jak i w początkowym okresie pracy, dzięki którym można ocenić, czy dana osoba posiada odpowiednie predyspozycje, by być telepracownikiem, i czy wykonywana praca stanowi dla niej źródło satysfakcji i zadowolenia.

## **Podsumowanie**

Zmiany, jakie przyniósł XX wiek, były przełomowe, również w obrębie funkcjonowania organizacji i zarządzania nimi. Największą rewolucją tego okresu stała się komputeryzacja i Internet. W wyniku tych zmian wiele obowiązków pracowniczych przejęły komputery, a fizyczna obecność pracownika w miejscu pracy przestała być konieczna.

Możliwość szybkiej wymiany informacji, bez względu na odległość, umożliwiła wprowadzenie telepracy – nowego sposobu wykonywania swoich obowiązków przez pracowników. Wiązało się to z kolei z wprowadzeniem innych rozwiązań, chociażby w obrębie kierowania personelem. W końcu nie można naocznie obserwować telepracownika, w jaki sposób wykonuje swoje obowiązki. Ponadto praca zdalna ogranicza możliwość tradycyjnego motywowania pracowników, gdyż np. trudno jest pochwalić słownie pracownika przed innymi, skoro zespół jest rozproszony geograficznie.

Analiza zebranej literatury przedmiotu wykazała, że wielu pracodawców obawia się wdrożenia tej formy zatrudnienia w swoich firmach i dlatego też sami rezygnują z takiej możliwości. Jednak wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że telepraca to przede wszystkim źródło wielorakich korzyści dla przedsiębiorstwa. Wynika to głównie stąd, że dzięki telepracy można pozyskać lub zatrzymać wartościową, wysoko wykwalifikowaną kadrę – pomimo trudnej, specyficznej sytuacji życiowej osób zatrudnionych, których codzienna obecność w siedzibie firmy byłaby niemożliwa – można otrzymać dofinansowanie do zatrudnienia e-pracownika oraz ograniczyć inne koszty zatrudnienia. Zatrudnienie w formie telepracy powoduje również zagrożenia, jak chociażby ryzyko, że tajemnica firmy może trafić w niepowołane ręce, utrudnienia w kontrolowaniu pracowników, gdyż niełatwo nadzoruje się pracowników zdalnych, a także istnieje ryzyko zatrudnienia kogoś, kto w warunkach telepracy nie sprawdzi się jako rzetelny i lojalny pracownik. Mimo to praca zdalna stanowi odpowiedź na współczesne potrzeby pracowników oraz pracodawców i jako taka będzie coraz powszechniej stosowana.

## Literatura

1. Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
2. Greenberg A., Nilssen A., *Telepraca – odpowiedź na wyzwania związane z rozproszonym biznesem XXI wieku*, Wainhouse Research, Warszawa 2008.
3. Janiec M., Czerniak T., Kreft W., Piontek R., *Prowadzenie działalności biznesowej z zastosowaniem telepracy*, PARP, Warszawa 2006.
4. Perez M.P., Sanchez A.M., Luis Carnicer M.P. de, *Benefits and Barriers of Telework: Perception Differences of Human Resources Managers According to Company's Operations Strategy*, "Technovation", Vol. 22, Issue 12, December 2002.
5. Sołoma L., *Metody i techniki badań socjologicznych*, Wydawnictwo WSP, Olsztyn 1999.
6. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy - *Kodeks pracy* oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2007 nr 181, poz. 1288).

### BENEFITS AND RISKS OF EMPLOYEES TELEWORKERS

**Abstract:** In the article there was following research questions: Is telecommuting may be an important source of added value for the company, or rather identified with the threat to organizations employing workers in the form of telework? How to mitigate its drawbacks and amplify the benefits when the universality of employment in the form of telecommuting will increase in relation to the rapid development of information and communication technologies? What to do to promote this modern form of employment? The conducted study literature and surveys among managers allowed to answer the questions and to reduce the gap to employment in the form of telework from employers and employees.

**Keyword:** teleworking, teleworker, telecommuting