

mgr ANDRZEJ NAJMIEC
Centralny Instytut Ochrony Pracy
– Państwowy Instytut Badawczy

Psychologiczne, społeczne i organizacyjne uwarunkowania telepracy

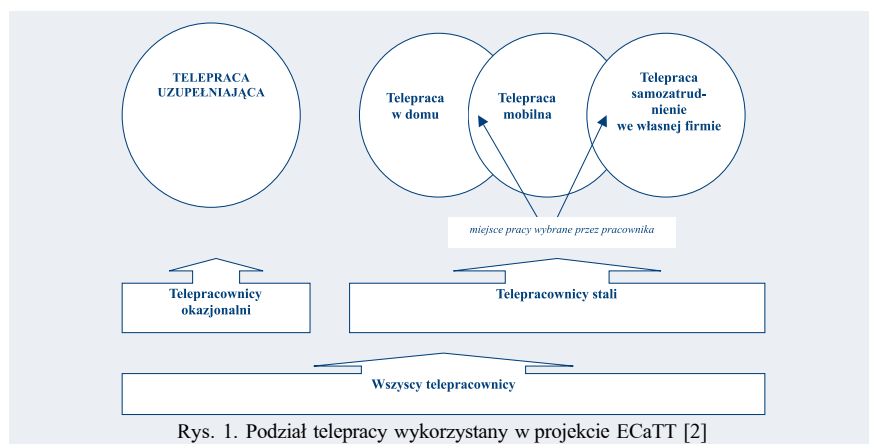
Telepraca jest nowym sposobem organizacji pracy, który rewolucjonizuje dwa zasadnicze aspekty struktury pracy: **czas i przestrzeń**. Ogromny rozwój i popularyzacja technik komputerowych i telekomunikacyjnych (jako przykład można wymienić popularność Internetu i telefonu komórkowego) stworzyły nowe formy porozumiewania, a tym samym nowe formy pracy „na odległość”. W celu określenia „pracy na odległość” w literaturze anglojęzycznej wykorzystuje się dwa terminy bliskoznaczne: *telecommuting* oraz *telework*. Pierwszy z nich, częściej wykorzystywany w Stanach Zjednoczonych, został wprowadzony przez Nilles’a na początku lat 70. i jest zlepkiem słów *tele+communication+computing*. Słowo *telecommuting* oznacza okresową pracę poza głównym miejscem pracy. Termin *telework* jest pojęciem szerszym i najczęściej oznacza zastąpienie dojazdów do pracy przez możliwości techniczne urządzeń telekomunikacyjnych i biurowych (np. komputer, telefon, fax).

Telepraca i jej typy

Definicja telepracy zaproponowana przez Komisję Europejską brzmi następująco: *telepraca jest to metoda organizowania i wykonywania pracy, w której pracownik pracuje poza miejscem pracy pracodawcy przez znaczną część swojego czasu pracy, dostarczając do pracodawcy wyniki (rezultaty) pracy przy wykorzystaniu technologii informacyjnych oraz technologii przekazywania danych, zwłaszcza internetu*. W Raporcie Komisji Europejskiej zapisano, że zjawisko telepracy (bez względu na rodzaj) polega na wykorzystaniu komputerów i urządzeń telekomunikacyjnych do *zmiany akceptowanej geografii pracy*. Co to oznacza? Najczęściej wymienia się kilka podstawowych cech telepracy:

- możliwość zmiany miejsca pracy poza przypisaną główną siedzibą (np. w domu, w podróży)
 - ruchomy i najczęściej niekontrolowany czas pracy
 - wykorzystanie komputera i urządzeń telekomunikacyjnych
 - praca z danymi.
- Wielu autorów podejmowało próbę sklasyfikowania stanowisk na kategorie telepracy. Welsch [1] wyróżniła następujące kategorie:
- *telepraca (sensu stricto)* – praca we własnym mieszkaniu – komunikacja z firmą przez telefon i Internet

W podziale tym wszystkie rodzaje telepracy dzielą się na dwie duże grupy: telepracowników regularnych (stałych) i telepracowników okazjonalnych (dorywczych), którzy pełnią rolę kadry uzupełniającej. Telepracowników stałych można podzielić na trzy grupy: telepracowników pracujących w domu, telepracowników mobilnych i telepracowników samozatrudniających się we własnych firmach najczęściej mieszczących się w miejscu zamieszkania. Podział i zależności pomiędzy tymi typami telepracy prezentuje rysunek 1.



Rys. 1. Podział telepracy wykorzystany w projekcie ECaTT [2]

- *telepraca zamienna* – regularna wymiana miejsca pracy między biurem a domem (model 4+1, 3+2)
 - *centra telepracy* – organizowane w postaci tzw. biur filialnych (przez jedno przedsiębiorstwo) i sąsiedzkich (wykorzystywane przez wiele firm) niedaleko miejsc zamieszkania pracowników na terenach odległych od głównej siedziby firmy
 - *telepraca mobilna* – praca wykonywana w różnych miejscach w zależności od sytuacji i potrzeb – u klientów, w podróży itp.
- Podobny podział typów telepracy jest prezentowany w projekcie ECaTT [2].

Najczęściej spotykanym rodzajem telepracy jest telepraca zamienna, rzadziej spotykana jest telepraca wykonywana wyłącznie w domu oraz wykonywana w telecentrach. Liczba i proporcje poszczególnych typów telepracy są jednak zróżnicowane w poszczególnych krajach w zależności od rozwoju infrastruktury telekomunikacyjnej, kumulacji zaludnienia w dużych aglomeracjach i dystansów geograficznych koniecznych do pokonania.

Telepracownik najczęściej wykonuje swoją pracę w oderwaniu od współpracowników i poza fizyczną kontrolą prze-

łożonych, co wymusza samodzielne zarządzanie własnym czasem pracy. Żadna definicja telepracy, bez względu na stopień jej dokładności, nie oddaje w pełni różnorodności form telepracy oraz niewiele mówi o wymaganiach wynikających z nowej sytuacji. Różnorodność typów telepracy świadczy o złożoności tego zadania.

Telepraca może dotyczyć pracowników wykonujących pracę głównie w domu (*home - based teleworking, homework*) i udających się od czasu do czasu do zakładu pracy. Cechuje ich brak ciągłego, bezpośredniego, wizualnego kontaktu z przełożonymi i współpracownikami. Muszą oni godzić dwa zupełnie różne typy działalności w jednym miejscu, czyli życie zawodowe i życie rodzinne.

Telepracę, w której pracownicy pracują zarówno w zakładzie pracy, jak i w domu nazywa się *telepracą zamienną* [1] lub *telepracą wahadłową*. Wewnątrz tej grupy wyróżnia się często podgrupy (model 4+1, 3+2) w zależności od stosunku dni pracy w domu do liczby dni pracy w siedzibie firmy. Bezpośredni związek z przełożonymi i współpracownikami jest praktycznie zachowany, jednak wymaga podwójnej organizacji, czyli zawodowego radzenia sobie w obu różnych środowiskach pracy – w pracy i w domu. Okazują telepracownicy, czyli tacy, którzy dzięki zastosowaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych sporadycznie pracują w domu lub podczas wyjazdów. W tym przypadku, nie ulegają zmianie ich społeczne relacje ze współpracownikami i przełożonymi, lecz jedynie wykorzystanie nowych technologii pozwala im na czasowe zmodyfikowanie zwyczajowo stosowanej organizacji pracy.

Telepraca mobilna, wędrowna kadra, to głównie handlowcy i międzynarodowi menadżerowie, którzy dzięki zastosowaniu narzędzi telekomunikacyjnych wykonują swoją pracę tam, gdzie aktualnie się znajdują. Dla nich „wędrowka” jest integralną częścią zawodu, a zastosowanie urządzeń telekomunikacyjnych jest jedynie sposobem udoskonalenia ich sposobu pracy.

Telepracownicy niezależni: są to często podwykonawcy w zakładach pracy. Ich oferta jest bardzo zróżnicowana – dostosowana do aktualnych potrzeb klienta. Najczęściej są to pracownicy uprawiający zawody, w których efekt pracy może być oderwany od całości zadania głównego, i który bardzo łatwo można przejąć za pomocą urządzeń teleinformatycznych, np. księgowi – zestawienia finansowe, informatycy – projekty oprogramowania, tłumacze – tłumaczenia pisemne itp. Często pracują oni dla wielkich firm lub małych i średnich przedsiębiorstw, które z braku środków finansowych nie mogą sobie pozwolić na pełne zatrudnienie takich osób, lub którzy cenią sobie ich elastyczność. W tym przypadku, telepraca nie wymaga od wykonujących ją osób szczególnych zmian w funkcjonowaniu. W przypadku osób pracujących na własny rachunek, urządzenia teleinformatyczne stanowią narzędzie umożliwiające im poszerzenie sieci ich ewentualnych kontaktów pracy i przyspieszenie komunikacji ze zleceniodawcą.

W *telecentrach* pracownik wykonuje swoją pracę w specjalnych pomieszczeniach wyposażonych w narzędzia telekomunikacyjne i informatyczne, dzięki którym porozumiewa się ze swoim zakładem pracy. Pomieszczenia te znajdują się w pobliżu miejsca zamieszkania telepracowników. Miejsca te często grupują pracowników z różnych zakładów pracy. W takim przypadku, telepracownik nie utrzymuje „wizualnych” relacji ze swoimi współpracownikami i przełożonymi z zakładu pracy, ponieważ wykonuje pracę w specjalnie do tego przeznaczonym miejscu, a relacje te utrzymuje ze współużytkownikami tego miejsca. Specyficzną formą telecentrów są telechatki, czyli mniejsze telecentra położone na terenach wiejskich, często wykorzystywane poza pracą do celów szkoleniowych i pośrednictwa pracy.

Niektórzy zaliczają do telepracowników również *pracowników firm teleusługowych*, które wykonują „pośrednie” prace dla firm. Czasami są to jednostki, których praca nie jest bezpośrednio związa-

na z profilem danej firmy, np. firmy sekretarskie, zarządzające, projektowe. W tym przypadku, mimo iż telepracownik wykonuje pracę dla firm geograficznie oddalonych, nie jest on oddalony od własnej firmy, w ramach której posiada tradycyjne relacje ze swoimi współpracownikami i przełożonymi.

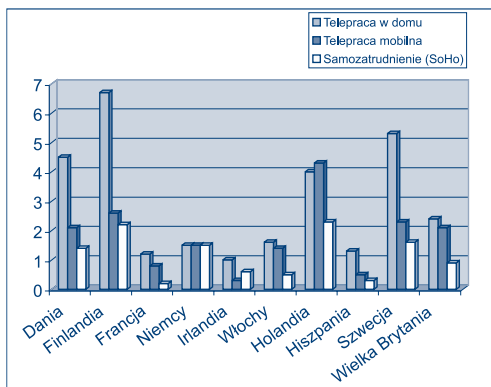
Praca ponadgraniczna (*offshore work*) – to specyficzna forma firmy teleusługowej. Zachodnie przedsiębiorstwa często zlecają „podwykonawstwo” różnych prac (wpisywanie lub obróbka danych itp.) w krajach o niskich wynagrodzeniach, lub gdzie praca jest wykonywana w innych godzinach (w innych strefach czasowych).

Powyżej przedstawiono większość możliwych rodzajów telepracy w zależności od miejsca pracy i liczby dni pracy spędzanych poza główną siedzibą pracodawcy.

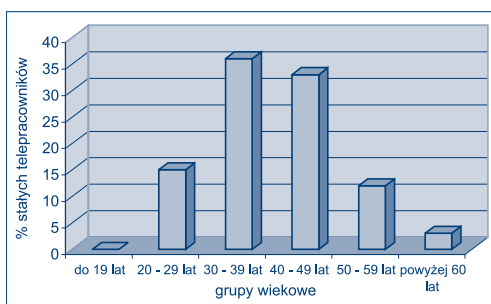
Telepraca w krajach UE i w Polsce

Najnowsze badania międzykulturowe dotyczące telepracy zostały opublikowane w 2000 roku w końcowym raporcie projektu ECaTT [2]. Według tego raportu najwięcej telepracowników w Europie znajduje się w Niemczech (2130 tys. osób) i Wielkiej Brytanii (2030 tys. osób), jednak procentowo w stosunku do całej populacji pracujących najwięcej telepracowników pracuje w krajach skandynawskich: Finlandii (17%), Szwecji (15%), Danii (10%), Holandii (15%), Szwajcarii (10%) i Wielkiej Brytanii (8%). Wykres 1. prezentuje zatrudnionych telepracowników z podziałem na typy telepracy w dziesięciu krajach UE. Z raportu ECaTT wynika również, że zdecydowaną większość regularnych telepracowników stanowią mężczyźni (81%), natomiast 39% kobiet pracuje na stanowiskach telepracowników uzupełniających.

Dominującą grupę telepracowników stanowią osoby w wieku średnim od 30 do 39 lat (36%) i od 40 do 49 lat (33%). Rozkład procentowy grup wiekowych telepracowników stałych w dziesięciu krajach UE przedstawia wykres 2.



Wykres 1. Procent telepracowników w poszczególnych typach telepracy w stosunku do całej populacji pracujących w 10 krajach UE [2]



Wykres 2. Rozkład procentowy grup wiekowych stałych telepracowników w 10 krajach UE [2]

W Polsce telepraca jest promowana od kilku lat głównie w aspekcie pomocy w zatrudnieniu osobom niepełnosprawnym. Pierwszą instytucją w Polsce, która dostrzegła szansę wykorzystania telepracy przez osoby niepełnosprawne (głównie ruchowo) była Fundacja Pomocy Matematykom i Informatykom Niepełnosprawnym Ruchowo [3]. Fundacja zajmuje się tym zagadnieniem od 1992 r. W należącej do Fundacji Komputerowym Laboratorium Inwalidów Ruchu powstała Kawiarenka Internetowa EPEA, która integruje środowisko osób już przygotowanych do telepracy, podejmujących ją i przygotowujących do niej następnych podopiecznych Fundacji. Wspiera tę działalność wiele firm i organizacji.

Inną fundacją aktywnie wspierającą rozwój telepracy w Polsce i podejmującą próby wspierania zatrudnienia osób niepełnosprawnych, jest Fundacja Fuga Mundi. Organizuje ona wiele szkoleń dla osób niepełnosprawnych przygotowujących w zakresie technik teleinformatycznych, pośredniczy między pracodawcami i osobami niepełnosprawnymi, organizuje konferencje i prowadzi działalność wydawniczą mającą na celu promocję telepracy w Polsce. Trzeba zaznaczyć, że największą aktywność w popularyzacji

telepracy wykazują organizacje pozarządowe.

Podobnie jak w krajach UE, także w Polsce najpopularniejszą formą telepracy jest telepraca mobilna. Następne w kolejności są: telepraca zamienna i uzupełniająca. Rzadko spotyka się telecentra ulokowane poza siedzibami firm.

Jak wynika z przytaczanych wcześniej wyników badań, największe zainteresowanie telepracą występuje na obszarze okręgu warszawskiego, gdzie znajduje się największa liczba przedstawicieli firm zagranicznych, wykorzystujących częściej system telepracy lub zlecających wykonywanie pracy telepracownikom samozaatrudniającym się.

Psychospołeczne uwarunkowania telepracy

Najnowsze i najbardziej obszerne informacje dotyczące psychospołecznych właściwości środowiska telepracy prezentowane są w raporcie *Telework and quality of life* [4], będącym sprawozdaniem z badań realizowanych w projekcie EU-RESCOM. Głównym celem tego projektu było:

- zbadanie jak telepraca wykonywana w domu wpływa na telepracownika i jego rodzinę
- sprawdzenie, który z głównych czynników ma największy wpływ na jakość życia telepracowników.

Jakość życia jest definiowana za Centrum Promocji Zdrowia z Uniwersytetu w Toronto jako „poziom, na którym osoba cieszy się (jest usatysfakcjonowana) z głównych możliwości swojego życia”. Jakość życia jest w tych badaniach rozpatrywana z uwzględnieniem trzech dziedzin życia: **indywidualnej (being)**, **społecznej (belonging)** i **rozwojowej (becoming)**. W tych trzech dziedzinach zawierają się następujące czynniki [4]:

Indywidualna
- stres - zadowolenie
Społeczna
- relacje z kolegami, przełożonymi - relacje z grupą społeczną - relacje z sąsiadami i lokalnymi organizacjami
Rozwojowa
- wykorzystanie wolnego czasu - rozwój osobowy i zawodowy - wyniki pracy

Model badawczy przewidywał oddziaływanie na jakość życia trzech zmiennych pośredniczących:

- stopnia swobody z jaką można zorganizować dobrą pracę
- elastyczności, czyli swobody wyboru tego, gdzie i kiedy pracować
- koncentracji, czyli możliwości uniknięcia przerywania pracy.

Wyniki badań pokazały, że takie właściwości, jak kontrola w pracy, elastyczność w pracy, możliwość koncentracji w domu korelują z wynikami oceny jakości życia i zadowolenia z pracy, wynikami w pracy oraz poziomem stresu.

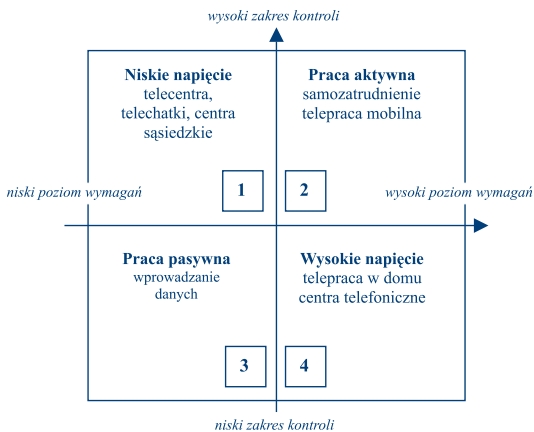
Poziom kontroli, stopień elastyczności i możliwość koncentracji w domu korelują dodatnio z pewnymi rodzajami oceny jakości życia. Im wyższy poziom kontroli i możliwość koncentracji tym mniejszy występuje poziom stresu. Psychospołeczne uwarunkowania w telepracy (elastyczność i kontrola) istotnie korelują dodatnio z poziomem zadowolenia z pracy, tzn. że większy wpływ na to, co i jak można robić współwystępuje z większym zadowoleniem z pracy. Czy zatem oznacza to, że dobry i solidny telepracownik to zadowolony telepracownik?

Czy dobry telepracownik to zadowolony telepracownik?

W raporcie Międzynarodowej Organizacji Pracy [5] przytoczone jest hipotetyczne przyporządkowanie poszczególnych stanowisk telepracy do schematu wynikającego z modelu Karaska. W modelu tym występują trzy główne właściwości pracy warunkujące poziom obciążenia: wymagania, wpływ na różne aspekty pracy oraz wsparcie społeczne [6]. Rysunek 2. przedstawia to przyporządkowanie.

W zależności od wielkości wymagań w pracy i możliwości wpływu na warunki pracy (kontroli w pracy) poszczególne rodzaje pracy można przyporządkować w zależności od aktywności i występującego napięcia psychologicznego do odpowiednich pól:

- **pole 1.** niski poziom wymagań i wysoki zakres kontroli – telecentra, telechatki, centra sąsiedzkie; przewiduje się, że na tych stanowiskach występuje niskie napięcie psychologiczne
- **pole 2.** wysoki poziom wymagań i wysoki zakres kontroli – samozaatrudnienie, telepraca mobilna; zakłada się, że na tych stanowiskach występuje największa aktywność pracownika



Rys. 2. Stanowiska i typy telepracy w kontekście modelu Karaska [5]

• **pole 3.** niski poziom wymagań i niski zakres kontroli – np. wprowadzanie danych; przypuszcza się, że tego typu praca jest najmniej aktywna

• **pole 4.** wysoki poziom wymagań i niski zakres kontroli – telepraca w domu, centra telefoniczne; zakłada się, że na tych stanowiskach występuje najwyższy poziom napięcia.

Zapewne ideałem każdego pracodawcy jest organizacja i stworzenie warunków do takiej pracy, aby znaleźć się w polu 2., co skłoniłoby pracowników do pracy aktywnej, czyli wydajnej i jednocześnie wykonywanej z dużym zaangażowaniem. Najbardziej niekorzystnym obszarem dla telepracowników jest pole czwarte, gdzie zbiegają się wysokie wymagania z małą możliwością wpływu na organizację i warunki pracy.

Co jeszcze można zrobić?

Informacja na temat telepracy w Polsce jest znikoma i zbierają je głównie instytucje pozarządowe. Szczególnie brakuje informacji z zakresu warunków pracy, psychologicznej specyfiki oraz relacji społecznych telepracowników. Aby móc poznać te zagadnienia, konieczne są szerokie badania obejmujące wszystkie rodzaje telepracy z udziałem specjalistów z dziedziny psychologii, socjologii i prawa pracy, fundacji organizujących pośrednictwo i szkolenia dla telepracowników i telepracodawców. W Centralnym Instytucie Ochrony Pracy organizowane są badania psychospołecznych uwarunkowań telepracy, których celem jest określenie zależności pomiędzy zmiennymi indywidualnymi, psychospołecznymi warunkami pracy, oceną oprogramowa-

nia przez użytkowników [7] a efektywnością pracy i zadowoleniem osób zatrudnianych w systemie telepracy. Praktycznym celem projektu jest opracowanie materiałów informacyjnych dla pracodawców i pracowników opisujących specyfikę pracy na odległość oraz wspomagających zarządzanie w systemie pracy zdalnej. Mamy nadzieję, że te badania pozwolą prawidłowo przedstawić warunki pracy telepracowników, a jednocześnie przyczynić się do większego zadowolenia i efektywności ich pracy.

PIŚMIENNICTWO

[1] Pędziwiatr F. *Telepraca i jej implikacje*. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 2, 2002, IPISS
 [2] *ECaTT Final Report. 2000*, Benchmarking Progress on new ways of working and new forms of business across Europe, Internet: <http://www.ecatt.com/>

[3] Daszkowski M., Karwicka-Rychlewicz K. *Wirtualne biuro, rzeczywisty pracownik* 1999, Internet: <http://www.teleinfo.com.pl/ti/1999/13/f11.html>
 [4] Akselsen S. *Telework and quality of life*. 2001. Internet: <http://www.eurescom.de/~pub-deliverables/p900-series/p904/D1/p904d1-sec.pdf>
 [5] Di Martino V. *The high road to teleworking*. International Labour Organization, Geneva 2001. Internet: <http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/telework/hrdptl.pdf>
 [6] Widerszal-Bazyl M., Cieślak, R. Najmiec A. *Psychospołeczne właściwości pracy zawodowej, zmienne osobnicze a stres psychologiczny i dolegliwości zdrowotne*. Etap IV. Sumaryczne opracowanie wyników. Praca planowa, CIOP 1995
 [7] Najmiec A. *Ocena programów komputerowych*. Poradnik. CIOP, Warszawa 2001
 [8] Cieślak R., Widerszal-Bazyl M. *Psychospołeczne warunki pracy. Podręcznik do kwestionariusza*. CIOP, Warszawa 2000
 [9] Depta R. *Teleworking jako alternatywna forma pracy w przyszłości*. 1999. Internet: http://www.idn.org.pl/praca/materialy/depta_tpsa.htm
 [10] Piasecki M. *Telepraca osób niepełnosprawnych w społeczeństwie informatycznym*. 2001. Internet: <http://idn2000.idn.org.pl/postery/fugamundi.htm>