

mgr KAROLINA PAWŁOWSKA-CYPRYSIAK  
dr KATARZYNA HILDT-CIUPIŃSKA

Centralny Instytut Ochrony Pracy  
– Państwowy Instytut Badawczy

Kontakt: kapaw@ciop.pl

DOI: 10.5604/01377043.1228534

# Pracodawcy a pracownicy – dwa punkty widzenia na telepracę

Telepraca jest jedną z elastycznych form zatrudnienia, która daje szerokie możliwości świadczenia pracy, a jednocześnie może być narzędziem aktywizującym oddalone od rynku pracy grupy społeczne jak np. osoby niepełnosprawne. Instrument ten jednak jest niewystarczająco wykorzystywany przez pracodawców, pomimo tego, że dostrzegają oni jego zalety. Celem artykułu jest prezentacja wyników badań dotyczących określenia stanu wiedzy pracowników oraz pracodawców na temat telepracy i różnych aspektów z nią związanych. W tym celu przeprowadzono indywidualne wywiady pogłębione (IDI) w grupie 36 pracodawców oraz 20 pracowników, na podstawie opracowanego schematu. Wyniki wywiadów wskazują, że telepraca zarówno w opiniach pracodawców, jak i pracowników kojarzona jest głównie z telemarketingiem, a więc wykonywaniem pracy przez telefon i nawiązywaniem telefonicznej relacji z klientem. Niewielu respondentów zdefiniowało telepracę w sposób właściwy, zgodny z definicją.

*Słowa kluczowe: telepraca, korzyści, zagrożenia, pracownicy, pracodawcy*

## Employers vs. employees – two points of view on teleworking

Telework is considered to be a flexible form of employment and a one giving a broad spectrum of ways of providing telework and on the same hand, an excellent tool to jump-start those social groups that can be described as distanced from the labour market, handicapped persons for example. However, despite its usefulness telework does not seem to be frequently used by employers in Poland, even though they admit its advantages. The goal of the article is to show results of the research concerning the state of knowledge of employers and employees on telework as well as its various aspects. In order to provide such an assessment, Individual In-Depth Interviews (IDI) were conducted among 36 employers and 20 employees, based on schemes prepared for that purpose. Results of these interviews allow a conclusion that telework is often mixed up with telemarketing meaning it's supposedly performed via phone and based on reaching potential clientele. Only a handful of respondents described telework correctly, in accord to its real definition.

*Keywords: telework, advantages, threats, employees, employers*



Fot. oilyz/Bigstockphoto

## Wstęp

Definicyjne ujęcie telepracy określa ją jako pracę wykonywaną głównie poza siedzibą firmy. Obowiązkiem pracownika jest rozliczanie się z niej i dostarczanie wymaganych przez pracodawcę wyników. Wyniki te dostarczane są zazwyczaj za pomocą Internetu bądź innych technologii umożliwiających ich niebezpośrednie przekazanie [1].

Specyficzny charakter telepracy nadają następujące jej właściwości: wykonywanie poza siedzibą firmy, brak konieczności obecności pracownika w miejscu pracy, rozliczanie efektów pracy, a nie czasu pracy, korzystanie ze środków przekazu informacji, elastyczny czas pracy pracownika oraz to, że umowa zawarta pomiędzy pracownikiem a pracodawcą może mieć charakter umowy agencyjnej, koncesji, kontraktu lub działalności gospodarczej [2].

Wyróżnić można następujące typy telepracy:

– domowa (*home-based telework*)

– uzupełniająca (*supplementary telework*), która polega na podziale obowiązków na wykonywane w domu i wykonywane w biurze

– mobilna (*mobile teleworking*), której istotą jest wykonywanie obowiązków zawodowych w „terenach”, podczas podróży

– telecentrum, które stanowi pomieszczenie przystosowane do wykonywania telepracy; nie jest ono siedzibą firmy, ale znajduje się blisko miejsca zamieszkania pracowników, którzy z różnych względów nie mogą wykonywać pracy w domu

– tzw. zamorska, której istotą jest wykonywanie obowiązków w różnych krajach i na różnych kontynentach (dzięki temu możliwa jest np. 24-godzinna praca nad danym zadaniem czy też projektem), [3].

Celem artykułu jest prezentacja wyników badań dotyczących określenia stanu wiedzy pracowników oraz pracodawców na temat telepracy i różnych aspektów z nią związanych.

## Materiał i metoda badań własnych

W celu oceny stanu wiedzy pracodawców oraz pracowników na temat telepracy przeprowadzono indywidualne wywiady pogłębione (IDI) w grupie 36 pracodawców oraz 20 pracowników.

Na podstawie schematu opracowanego na potrzeby badania osobom badanym zadawano następujące pytania:

- Czy jest telepraca?
- Czy uważa Pan/Pani telepracę za dobre rozwiązanie dla pogodzenia pracy i życia poza pracą?
- Czy pracując w domu można podzielić czas na pracę i obowiązki domowe?
- Czy widzi Pan/Pani jakieś utrudnienia przy telepracy?
- Jakie zagrożenia widzi Pan/Pani w telepracy?
- Jakie mogą być zalety telepracy?
- Dla kogo jest to najlepsza forma zatrudnienia?

Wywiady pogłębione zostały przeprowadzone w ramach projektów dotyczących równowagi praca-życie oraz efektywnego funkcjonowania w pracy młodych matek, prowadzonych w Centralnym Instytucie Ochrony Pracy – Państwowym Instytucie Badawczym.

W dalszej części artykułu przedstawiono wyniki wywiadów pogłębionych dotyczące zalet oraz zagrożeń wynikających z wykonywania tego rodzaju pracy.

Wśród pracodawców biorących udział w wywiadach pogłębionych większość grupy (N=26) stanowiły po pierwsze kobiety, a po drugie – osoby powyżej 40. roku życia (N=26).

Osoby badane reprezentowały następujące sekcje wg Polskiej Klasyfikacji Działalności: administrowanie i działalność wspierająca, opieka zdrowotna i pomoc społeczna, handel, przetwórstwo przemysłowe, edukacja oraz transport.

Wywiady pracowników przeprowadzono wśród 20 osób w wieku od 25 do 55 lat. Większość respondentów stanowiły kobiety (N=14). Trzech mężczyzn reprezentowało przetwórstwo przemysłowe oraz po jednym pracowało w handlu, administrowaniu oraz zakwaterowaniu i gastronomii.

## Wyniki badań

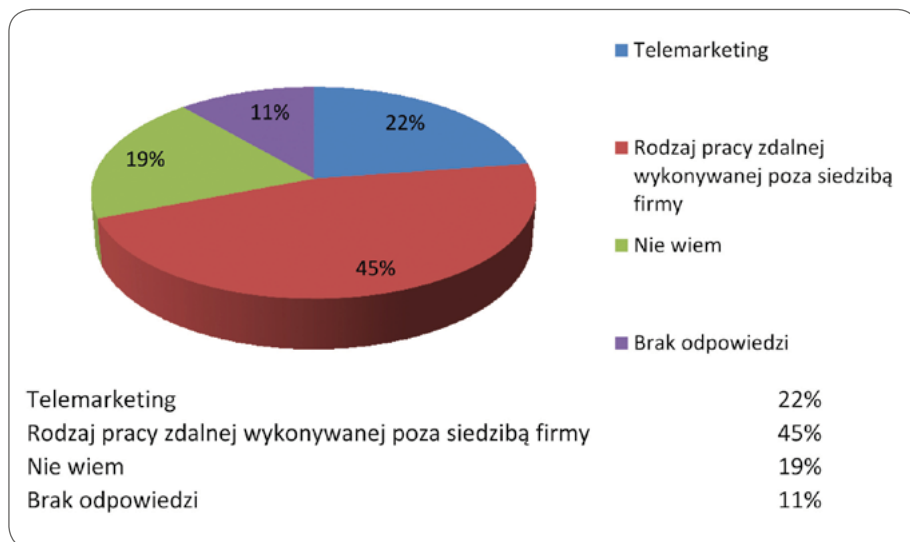
Rozumienie pojęcia „telepraca” i różnych kwestii z nią związanych (zalet i zagrożeń) przedstawiono z punktu widzenia pracodawców oraz pracowników. Odpowiedzi respondentów koncentrowały się głównie na kwestiach związanych z telepracą wykonywaną w domu.

### Telepraca

- definicja według pracodawców i pracowników

Większość pracodawców (N=16) potrafi poprawnie zdefiniować telepracę, pomimo że w niewielu przedsiębiorstwach oferowana jest ta forma zatrudnienia. Najczęściej pojawiające się odpowiedzi (ich procentowy rozkład przedstawiony został na wykresie), to: praca wykonywana poza siedzibą firmy lub praca wykonywana w domu („praca wykonywana w domu, przesyłanie wyników do pracy z domu”).

Natomiast większość pracowników (N=11) nieprawidłowo definiuje to pojęcie odpowiadając, że telepraca jest to praca przez telefon, np. w tzw. telemarketingu.



Rys. Procentowy rozkład odpowiedzi pracodawców w kontekście zdefiniowania pojęcia „telepraca”  
Fig. Percentage share of employer answers in the context of the definition of the term „telework”

Zarówno pracodawcy, jak i pracownicy wskazali, że telepraca jest takim rozwiązaniem, które możliwe jest do stosowania wśród wszystkich osób na rynku pracy. Jednakże zarówno jedna, jak i druga grupa wskazała, że jest ona szczególnie korzystna dla młodych rodziców. Pracodawcy wskazali dodatkowo również pracowników starszych (50+) i osoby niepełnosprawne jako beneficjentów tego rozwiązania na rynku pracy. Z kolei pracownicy wymienili także młode osoby zaczynające studia (18-24 lata).

### Zagrożenia telepracy w opinii pracodawców i pracowników

Pracodawcy dostrzegają różnego rodzaju zagrożenia w świadczeniu telepracy przez pracowników. Do problemów wynikających z takiego rodzaju pracy zaliczyli:

- konieczność samodyscypliny telepracownika i umiejętność „wyłączenia się” z obowiązków domowych w godzinach pracy
- brak bezpośredniej kontroli nad pracownikiem i czasem jego pracy.

Niektórzy pracodawcy zwrócili również uwagę, że na niektórych stanowiskach nie ma możliwości świadczenia telepracy ze względu na ochronę danych.

Z kolei pracownicy zwrócili uwagę na:

- poczucie, że pracodawcy niekiedy wymagają 24-godzinnej dostępności telepracownika
- utrudnienia związane z technologią oraz jej zawodnością, z którą sami nie są w stanie poradzić

- nieregularność godzin takiej pracy
- brak kontaktu z innymi osobami (brak bezpośredniej integracji z innymi pracownikami)
- konieczność precyzyjnego planowania i koncentracji na wykonywaniu pracy
- negatywny wpływ pracy zawodowej wykonywanej w domu na innych domowników
- konieczność wykonywania wielu czynności nie tylko zawodowych, ale i domowych jednocześnie.

### Zalety telepracy w opinii pracodawców i pracowników

Poza zagrożeniami pracodawcy zauważają także wiele zalet, które wynikają ze świadczenia pracy poza siedzibą firmy w formie telepracy. Jest to przede wszystkim zmniejszenie kosztów wyposażenia stanowiska pracy. Zalety wymieniane pracodawców i pracowników były bardzo podobne. Badani wymienili głównie:

- możliwość godzenia życia zawodowego z życiem rodzinnym, w tym więcej czasu na obowiązki domowe oraz na załatwienie różnych spraw związanych z domem
- nienormowany i elastyczny czas pracy
- mniejszy stres oraz spokój podczas wykonywania pracy.

## Omówienie wyników badań

Telepraca jest jedną z elastycznych form zatrudnienia, która daje szerokie możliwości, a jednocześnie może być narzędziem aktywizującym „oddalone od rynku pracy” grupy społeczne, jak np. osoby niepełnosprawne. Stwarza ona również możliwości dla osób zamieszkujących małe miejscowości, gdzie rynek pracy jest trudny, przez co znalezienie tam zatrudnienia jest dużo bardziej skomplikowane [2]. Instrument ten jednak dalej jest niewystarczająco wykorzystywany przez pracodawców, pomimo że dostrzegają oni jego zalety.

Przeprowadzone wywiady wskazują, że telepraca przez pracowników kojarzona jest z telemarketingiem, a więc wykonywaniem pracy przez telefon i nawiązywaniem telefonicznej relacji z klientem, natomiast w opiniach pracodawców jako forma pracy zdalnej.

Obie badane grupy dostrzegają zalety oraz zagrożenia telepracy. Niezaprzeczną zaletą jest elastyczność w wykonywaniu obowiązków, możliwość godzenia pracy i życia pozazawodowego oraz mniejszy stres. Pracodawcy wskazują również na mniejsze koszty związane z takim stanowiskiem pracy w porównaniu z tradycyjnym





Fot. olyy2/Bigstockphoto

stanowiskiem. Z punktu widzenia pracownika, choć kwestia ta nie została poruszona w odpowiedziach respondentów, również można mówić o korzyściach w postaci oszczędności czasu oraz kosztów związanych z dojazdami do pracy.

Do zagrożeń według pracodawców zaliczono brak kontroli nad pracą i czasem pracy pracownika, natomiast według pracowników brak kontaktu ze współpracownikami.

Zarówno pracownicy, jak i pracodawcy dostrzegają zalety takiego rozwiązania organizacji pracy dla wszystkich potencjalnych pracowników. Jednakże szczególnie wyróżniono tutaj młodych rodziców, osoby niepełnosprawne i starsze (50+).

W przypadku osób niepełnosprawnych oraz młodych rodziców jest to rozwiązanie ułatwiające podjęcie i utrzymanie zatrudnienia, a co za tym idzie zapobiegające „wypadnięciu” z rynku pracy. Możliwość dostosowania planu pracy do potrzeb pozwala na sprawowanie opieki nad osobami zależnymi oraz pogodzenie obowiązków zawodowych z opiekuńczymi. Szczególnie młode matki wskazują, iż wykonywanie pracy w systemie telepracy ułatwia im godzenie pracy oraz życia, jak również wpływa na podniesienie jakości życia [4].

Należy jednak pamiętać, że telepraca może także wpływać na pogłębianie się izolacji społecznej. Brak bezpośrednich kontaktów pomiędzy współpracownikami utrudnia komunikację oraz stworzenie zespołu bazującego na zaufaniu i współpracy. Problem ten został również poruszony przez badanych pracowników, co świadczy o jego istotności. Wyniki badań pokazują, iż wsparcie społeczne ma duży wpływ na wzrost satysfakcji z pracy oraz redukuje stres w tej grupie pracowników [5]. Zasadna jest więc taka organizacja pracy zespołu, która zakładałaby cykliczne spotkania, w których uczestniczyliby wszyscy pracownicy, w tym także telepracownicy.

Telepraca wpływa również na relacje pomiędzy przełożonym a telepracownikiem. Brak bezpośredniego kontaktu i możliwości wymiany spostrzeżeń *face to face* utrudnia przepływ informacji na temat pracy i sposobu jej wykonania. Może to wpływać na jej jakość oraz np. poprzez

powstałe nieporozumienia powodować napięcia i stres. Szerzej wskazuje się na wpływ telepracy na kulturę organizacyjną w firmie oraz tożsamość organizacyjną, którą buduje się właśnie poprzez nawiązywanie bezpośrednich kontaktów [6].

Zarówno badani pracownicy, jak i pracodawcy zwracają uwagę na związek pomiędzy telepracą a równowagą praca-życie. Z jednej strony wskazują oni, że telepraca ułatwia zachowanie tej równowagi dzięki swobodzie i elastyczności w planowaniu czasu i obowiązków zawodowych. Wyniki badań pokazują, że to właśnie możliwość kontroli nad godzinami pracy jest czynnikiem wpływającym pozytywnie na tą równowagę [7]. Z drugiej jednak strony może utrudniać zachowanie równowagi wymuszając ciągłą obecność telepracownika w pracy i w domu jednocześnie.

Spojrzenie na telepracę pracodawców i pracowników było podobne jedynie w obszarze zalet. Różnili się natomiast w interpretacji samego pojęcia – pracodawcy w większości definiowali prawidłowo, zaś pracownicy nie. Obie grupy różniły się najbardziej w zakresie zagrożeń. Pracodawcy patrzyli na to z punktu widzenia firmy jako całości, natomiast pracownicy – z punktu widzenia potrzeb indywidualnych.

## Podsumowanie

Mając na uwadze przytoczone w artykule opinie i komentarze zarówno ze strony pracowników, jak i pracodawców, można wysnuć wnioski, że podniesienie poziomu świadomości obu tych grup na temat telepracy i związanych z nią szans, ale i zagrożeń, jest sprawą konieczną. Szczególnie użyteczna wiedza ta może być wśród pracowników, którzy błędnie kojarzą telepracę głównie z tzw. telemarketingiem.

Ważne jest również zapewnienie telepracownikom wsparcia ze strony pracodawcy, ponieważ w ten sposób możliwe jest zminimalizowanie odczucia izolacji społecznej oraz zwiększenie efektywności pracownika. Zwłaszcza osoby niepełnosprawne są narażone na odizolowanie od świata, więc pomoc w tym, żeby czuły się „potrzebne” to kwestia nie tylko etyki, ale wręcz ich bezpieczeństwa.

Istotne jest także to, aby pracownicy podejmujący pracę na odległość mieli pełną świadomość zagrożeń z niej płynących, znali kulturę tej pracy oraz to, aby mogli sobie radzić z możliwymi sytuacjami kryzysowymi, które mogą wystąpić podczas jej wykonywania [8].

## BIBLIOGRAFIA

- [1] Najmiec A., Kurkus-Rozowska B. *Telepraca – lepiej w domu czy w biurze?* „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka” 2007, 426, 3:6-9
- [2] Kraszewska H. *Telepraca – szanse i zagrożenia*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, *Ekonomia XL – Nauki Humanistyczno-Społeczne – Zeszyt 391 – Toruń 2009*, s. 179-189
- [3] Kulisa B. *Telepraca jako nowy obszar wiedzy i praktyki gospodarczej*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 703 Ekonomiczne Problemy Usług NR 88 2012*, s. 297-306
- [4] Hilbrecht M., Shaw S. M., Johnson L. C., Andrey J. *I'm Home for the Kids: Contradictory Implications for Work-Life Balance of Teleworking Mothers*, *Gender Work and Organization* 2008, 15 (5): 454-476
- [5] Bentley T. A., Teo S. T., McLeod L., Tan F., Bosua R., Gloet M. *The role of organisational support in teleworker wellbeing: a socio-technical systems approach*, *Applied Ergonomics*, 2016 Jan; 52:207-15
- [6] Bulińska-Stangredzka H. *Telepraca – wyzwaniem liderów organizacji XXI wieku*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Nr 90, Seria: Administracja i Zarządzanie, (17)2011, s. 195-207
- [7] Maruyama T., Hopkinson P.G., James P.W. *A multivariate analysis of work-life balance outcomes from a large-scale telework programme*, *New Technology. Work and Employment*, Volume 24, Issue 1, March 2009:76-88
- [8] Pyöriä P. *Managing telework: risks, fears and rules*, *Management Research Review*, 2011, Vol. 34 ISS: 4, pp.386-399

*Publikacja opracowana na podstawie wyników III etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”, finansowanego w latach 2014-2016 w zakresie zadań służb państwowych przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej oraz w zakresie badań naukowych i prac rozwojowych ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego/Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.*