



Renata Jedlińska¹

KAPITAŁ LUDZKI W E-GOSPODARCE NA PRZYKŁADZIE E-PRACY

Streszczenie: Zmiany na rynku pracy wpływają w dużym stopniu na funkcjonowanie pracowników stojących przed wyzwaniem dostosowania się do nowej rzeczywistości. Otoczenie cechuje coraz większa i bardziej agresywna konkurencja, a to z kolei wpływa na zwiększającą się konkurencyjność nowoczesnych pracowników.

Istotną rolę w sferze współczesnych stosunków pracy odgrywa elastyczność będąca cechą telepracy i innych nietypowych form zatrudnienia. Jest ona ważna zarówno z perspektywy pracodawcy, jak i pracownika. Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy umożliwiają dostosowanie liczby oraz rodzaju pracobiorców do zapotrzebowania na pracę, a więc pozwalają na szybkie reagowanie na zmieniające się potrzeby rynku.

E-praca, jako jeden ze znaków rozpoznawczych nowoczesnego społeczeństwa, może być optymalnym rozwiązaniem dla poszczególnych kategorii osób, w tym również bezrobotnych, ale i takich które napotykają na szczególne trudności w znalezieniu i utrzymaniu zatrudnienia.

Słowa kluczowe: telepraca, telewioska, telecentrum, telechatka, telekomunikacja, gospodarka oparta na wiedzy

Wstęp

Zmiany na współczesnym rynku pracy oddziałują na funkcjonowanie pracowników stojących przed wyzwaniem dostosowania się do nowej rzeczywistości. Otoczenie cechuje coraz większa i bardziej agresywna konkurencja, a to z kolei wpływa na zwiększającą się konkurencyjność nowoczesnych pracowników. Ważną rolę w sferze współczesnych stosunków pracy odgrywa elastyczność najważniejsza

¹ Dr Renata Jedlińska, Instytut Prawa, Ekonomii i Administracji, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach.

cecha telepracy i innych nietypowych form zatrudnienia. Jest ona istotna zarówno z perspektywy pracodawcy, jak i pracownika. Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy dają możliwość dostosowania liczby oraz rodzaju pracobiorców do zapotrzebowania na pracę, a więc pozwalają na szybkie reagowanie na zmieniające się potrzeby rynku.

Celem artykułu jest wskazanie jak istotną rolę odgrywa e-praca we współczesnej gospodarce. Podejmując zagadnienie roli kapitału ludzkiego w e-gospodarce w artykule wyjaśniono pojęcia e-pracy, wymieniono i scharakteryzowano jej rodzaje, wskazano podstawy prawne, odniesiono się także do jej wad i zalet z punktu widzenia pracodawcy i pracownika.

1. Geneza i definicja e-pracy

E-praca jest pojęciem niejednoznacznym, które ulega ciągłej ewolucji uwarunkowanej zachodzącymi przemianami społeczno-gospodarczo-kulturowymi. W literaturze spotkać można również inne określenia tego zjawiska, takie jak.: telepraca, teledojazdy, praca zdalna, praca na odległość, praca elastyczna, praca mobilna, itd. W artykule pojęcia te będą używane zamiennie.

Idea telepracy powstała w latach 70. XX wieku w Stanach Zjednoczonych. Warto jednak zaznaczyć, że pierwszą wzmiankę o jej zastosowaniu można odnaleźć już wcześniej – w roku 1962, kiedy brytyjska firma The English FI Group wdrożyła pracę zdalną mającą zmniejszyć fluktuację kadr. Firma ta, zatrudniała kobiety przy usługach programistycznych, ale ich praca była wykonywana w domu. Tamta forma nie przypominała jednak dzisiejszego modelu e-pracy, który to rozwinął się dopiero w późniejszym okresie.

Za pierwszego telepracownika uznano prezesa bostońskiego banku, który polecił poprowadzenie linii telefonicznej z banku do swojego mieszkania, znajdującego się na innym piętrze. Pozwalało mu to na rozwiązywanie problemów i kontakt z klientem nawet kiedy fizycznie nie był obecny w pracy.

Twórcą pojęcia był amerykański naukowiec Jack Nilles w drugiej połowie XX wieku. Telepraca to *każdy rodzaj zastępowania podróży związanych z pracą techniką informacyjną (np. telekomunikacją i komputerami); można powiedzieć, że jest to przemieszczanie pracy do pracowników zamiast pracowników do pracy*².

Odmianą telepracy są teledojazdy, czyli *okresowa praca poza centralą firmy; wykonywanie pracy w domu, w siedzibie klienta lub w telecentrum co najmniej jeden dzień w tygodniu*³.

Telepraca to nowa forma organizacji pracy, świadczona przez pracownika na rzecz jednego lub kilku pracodawców. Praca ta wykonywana jest z dala od centrali firmy, a jej efekty przekazywane są do wyznaczonych miejsc za pomocą różnych urządzeń teleinformatycznych⁴.

² J.M. Nilles, *Telepraca, strategie kierowania wirtualną załogą*, Warszawa 2003, s. 21.

³ *Ibidem*, s. 25.

⁴ D. Książek, *Telepraca*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne”, nr 7/2004.

Powyższe definicje wskazują, że podstawą telepracy jest decentralizacja. Jest to sytuacja przeciwna czasom rewolucji przemysłowych, kiedy to miała miejsce koncentracja pracowników w przedsiębiorstwie. Obecnie, zadaniem większości pracujących jest tworzenie, przetwarzanie lub rozpowszechnianie informacji. Niezbędne do prowadzenia tej działalności są urządzenia telekomunikacyjne, takie jak Internet, telefon, fax, itd. Do wykonywania zadań potrzebny jest więc ciągły dostęp do informacji – centralizacja logiczna, a nie centralizacja fizyczna – czyli zależność od lokalizacji⁵.

Prawo Unii Europejskiej nie obejmuje żadnych wiążących aktów dotyczących pracy zdalnej. W 2002 r. na szczęblu Unii Europejskiej podpisane zostało Porozumienie ramowe w sprawie telepracy (European Framework Agreement on telework), któremu nadano formułę porozumienia „dobrowolnego” i które miało być realizowane przez partnerów społecznych – sygnatariuszy porozumienia. Regulacja ta należy do tzw. soft-law i jest wdrażana w państwach członkowskich na zasadzie dobrowolności. Definicja telepracy i telepracownika zawarta w Porozumieniu brzmi: *Telepraca jest formą organizacji i wykonywania pracy, wykorzystującą nowe technologie w stosunkach pracy; gdzie praca, która może być wykonana u pracodawcy, jest wykonywana poza siedzibą pracodawcy na zasadach formalnych. Niniejsze porozumienie obejmuje telepracowników. Telepracownikiem jest każda osoba wykonująca telepracę w rozumieniu powyższej definicji*⁶.

Najistotniejszym czynnikiem determinującym stosowanie telepracy jest dążenie do zmniejszenia konieczności wykorzystywania przez pracowników środków transportu i zastąpienia ich telekomunikacją. Ta ostatnia umożliwia przesyłanie efektów pracy bez potrzeby fizycznego przemieszczania się ludzi.

Wyróżnia się również inne czynniki mające wpływ na rozwój i upowszechnienie telepracy⁷:

- **globalizacja i konkurencja globalna** – pracodawca jest przedsiębiorcą funkcjonującym w gospodarce globalnej. Gospodarka ta naraża go na wszechstronną konkurencję, którą stanowią inni producenci i usługodawcy. Konieczna jest minimalizacja kosztów, przede wszystkim pracowniczych, głównie tych związanych z daninami publicznymi (podatkami, składkami na ubezpieczenia społeczne). Kolejnym wymogiem jest elastyczność, konieczna do wytwarzania coraz bardziej zindywidualizowanych i złożonych produktów i usług. W obecnych cyklach koniunkturalnych, mamy do czynienia ze zjawiskiem arytmii, czyli gwałtownych, krótkotrwałych zmian w popycie, które wymagają natychmiastowych reakcji i dostosowania się. Może to być związane również z wielkością zatrudnienia, dlatego wdrażane są rozwiązania ograniczające trwałość stosunku pracy oraz manipulowanie czasem pracy w zależności od zapotrzebowania;

⁵ J. Wiśniewski, *Zatrudnianie pracowników w formie telepracy*, Toruń 2007, s. 40.

⁶ R. Blanpain, *European Labour Law*, Ninth revised edition, The Hague, London, New York 2003, s. 353.

⁷ J. Wiśniewski, *Zatrudnianie...*, *op.cit.*, s. 18-21.

- **zmiany społeczno-demograficzne** – w dzisiejszym społeczeństwie coraz mniej osób wyraża chęć podjęcia pracy na stanowiskach nie wymagających kwalifikacji i tym samym najgorzej płatnych. Pomoc socjalna demobilizuje ludzi bezrobotnych. Wysokie zarobki dają natomiast pracownikowi większą niezależność – nie postrzega się go już jako najemnika, lecz jako twórcę. Coraz bardziej ceniony staje się czas wolny i zatrudnienie w elastycznym czasie pracy. W dużym stopniu dotyczy to także kobiet, które chcą połączyć pracę z opieką nad dzieckiem;
- **postęp technologiczny** – na rynku wciąż pojawiają się nowe produkty i usługi aby następnie zostać zastąpione przez kolejne, nowsze. Popyt na pracę zmniejsza się i ulega przekształceniom. Pracodawcy, chcąc podoląć wymaganiom rynku, poszukują pracowników aktywnych, umiejących się dostosować i samodzielnych;
- **utrudniony dojazd do pracy** – redukcja dojazdów do pracy to oszczędność energii i miejsc parkingowych oraz mniejsza liczba zanieczyszczeń;
- **umiejscowienie pracy w regionach słabiej rozwiniętych** – sprzyja to tworzeniu się gospodarek lokalnych, niezwiązanych z turystyką i rolnictwem. Prowadzi to również do zmniejszenia koncentracji ludzi w metropoliach, co jest zjawiskiem pozytywnym z ekologicznego punktu widzenia.

Wymienione wyżej czynniki niewątpliwie wiążą się z dynamicznymi zmianami i przeobrażeniami zachodzącymi we współczesnej gospodarce, ich rola jest może mniej zauważalna, jednak również bardzo istotna.

2. Rodzaje telepracy

Najczęściej spotykany w literaturze podział telepracy to⁸:

1. **Telepraca domowa** – praca wykonywana w domu, kontakt z pracodawcą odbywa się za pomocą urządzeń telekomunikacyjnych;
2. **Telepraca świadczona poza zakładem pracy, wykonywana w określonym, stałym miejscu:**
 - telecentrum,
 - telechatce,
 - telewizosce;
3. **Telepraca mobilna – nomadyczna.**

Obecnie najpopularniejszym rodzajem telepracy jest telepraca domowa. W niektórych przypadkach przybiera ona nawet formę tzw. biura domowego, które pod względem wyposażenia i organizacji odpowiada standardom biura pracodawcy.

Wyróżnia się trzy podtypy telepracy domowej⁹:

- telepraca wykonywana wyłącznie w domu na rzecz jednego pracodawcy;
- telepraca wykonywana wyłącznie w domu na rzecz jednego lub kilku pracodawców;

⁸ J. Wiśniewski, *Zatrudnianie pracowników w formie...*, op.cit., s. 50.

⁹ A. Chobot, *Nowe formy zatrudnienia. Kierunki rozwoju i nowelizacji*, Warszawa 1997, s. 164-165.

- telepraca wykonywana częściowo w domu, a częściowo w siedzibie firmy (telepraca przemienna).

Telepraca świadczona poza zakładem pracy wykonywana jest w określonych, stałych miejscach. Wyróżniamy następujące miejsca do tego przeznaczone:

- telecentrum – dzięki takim ośrodkom pracownik nie musi dojeżdżać do siedziby pracodawcy, ponieważ na miejscu ma do dyspozycji urządzenia teleinformatyczne umożliwiające kontakt między danymi osobami; telecentra są zwykle zlokalizowane blisko miejsca zamieszkania pracownika; w telecentrum pracownik może świadczyć pracę na rzecz kilku pracodawców; ośrodki te są przeznaczone dla osób nie mogących lub nie chcących pracować w domu i dla których dojazd do siedziby pracodawcy jest zbyt czasochłonny lub kosztowny;
- telechatki – są rodzajem telecentrów zlokalizowanych w rejonach wiejskich; znajdują się na terenie Skandynawii, Irlandii, Anglii, Walii, Szkocji oraz Francji; niwelują różnice w zakresie dostępu do nowoczesnej techniki; umożliwiają wielu osobom zdobywanie wiedzy technicznej, uczestnictwo w dotychczas nieosiągalnych programach oraz przede wszystkim zaistnienie na wybranym rynku pracy; różnica między telecentrum a telechatką polega na tym, że funkcją tych pierwszych jest umożliwienie wykonania określonych obowiązków pracowniczych, podczas gdy te drugie pełnią głównie funkcję edukacyjną;
- telewizki – system połączonych ze sobą telechatek na danym obszarze;

Telepraca nomadyczna (mobilna) charakteryzuje się tym, że jest wykonywana w miejscu aktualnego pobytu telepracownika. Mobilny telepracownik pozostaje w kontakcie z pracodawcą za pomocą urządzeń telekomunikacyjnych.

3. Podstawy prawne telepracy w Polsce

Telepraca wpisuje się w rozwój gospodarki opartej na wiedzy. W Polsce ramy prawne telepracy tworzy Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy⁹ oraz niektórych innych ustaw, ale do wykorzystania tej formy zatrudnienia niezbędne jest podpisanie umowy przez strony.

Kodeks pracy zawiera definicję telepracy uzupełnioną o definicję telepracownika. Brzmia one następująco¹⁰:

Art. 67-5.

§ 1. Praca może być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (telepraca).

§ 2. Telepracownikiem jest pracownik, który wykonuje pracę w warunkach określonych w § 1 i przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej.

¹⁰ Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. Nr 181, poz. 1288).

Zgodnie z powyższą definicją telepracy musi ona spełniać dwa warunki:

- być wykonywana regularnie poza zakładem pracy,
- być wykonywana z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną.

Przepisy kodeksu pracy nie zakładają, że w okresie obowiązywania umowy o telepracę, telepracownik będzie wykonywał pracę wyłącznie poza zakładem pracy. Z przepisów wynika natomiast, że praca będzie wykonywana nie wyłącznie, ale regularnie poza zakładem pracy. Wynika z tego, że warunek regularności spełniony zostanie zarówno kiedy praca będzie wykonywana w niektóre dni tygodnia lub niektóre tygodnie – poza siedzibą pracodawcy, a w pozostałe w tejże siedzibie. Aspekt ten powinien zostać uzgodniony między stronami w umowie o pracę lub poprzez porozumienie stron. Istotnym jest także, że interpretowana w ten sposób regularność wykonywania pracy poza zakładem pracy nie wyklucza możliwości wykonywania telepracy wyłącznie poza zakładem pracy¹¹.

Możliwe jest jednoczesne wykonywanie pracy w formie telepracy i pracy w formie typowej. Należy uznać, że proporcja czasu, w którym pracownik wykonuje telepracę poza zakładem pracy i w zakładzie pracy, z perspektywy warunku regularności nie ma znaczenia¹².

Telepracownik, na zasadach przyjętych dla ogółu pracowników, może przebywać na terenie zakładu pracy, kontaktować się z innymi pracownikami oraz korzystać z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy. Telepracownik może zatem przebywać na terenie zakładu pracy także, a nawet zwłaszcza w związku z wykonywaniem pracy w formie telepracy.

Ustawodawca określił miejsce telepracy w sposób negatywny, ograniczając się do stwierdzenia, iż jest to praca wykonywana poza zakładem pracy. Wyklucza to konieczność wykonywania telepracy wyłącznie w domu telepracownika. Strony umowy o pracę – uzgadniając, że praca będzie wykonywana w formie telepracy – uzgadniają również miejsce pracy telepracownika. Pracownik nie musi pozostawać do dyspozycji pracodawcy w zakładzie pracy, ponieważ czasem pracy jest również czas, w którym pracownik pozostaje do tej dyspozycji, w innym miejscu wyznaczonym do wykonywania pracy.

Podsumowując, telepraca może być wykonywana w każdym miejscu – poza zakładem pracy – jeżeli jest to miejsce uzgodnione przez strony umowy o pracę. Takim miejscem może być zarówno mieszkanie telepracownika, odpowiednio wyposażone telecentrum, jak i każde inne miejsce, w którym telepracownik znajduje się i ma możliwość wykonania pracy.

W kodeksie pracy mocno zaakcentowaną cechą telepracy jest wykorzystywanie środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną¹³. Zgodnie z ustawą z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług

¹¹ J. Wiśniewski, *Różnorodne formy zatrudnienia*, Toruń 2010, s. 61.

¹² A. Sobczyk, *op.cit.*, s. 26.

¹³ Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną (Dz.U. Nr 144, poz. 1204 z późn. zm.)

drogą elektroniczną środkami komunikacji elektronicznej są „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”. Ta sama ustawa definiuje pojęcie systemu teleinformatycznego jako „zespół współpracujących ze sobą urządzeń informatycznych i oprogramowania, zapewniający przetwarzanie i przechowywanie, a także wysyłanie i odbieranie danych poprzez sieci telekomunikacyjne za pomocą właściwego dla danego rodzaju sieci i urządzenia końcowego”.

Wykorzystanie środków komunikacji elektronicznej należy rozumieć bardzo szeroko. Z przepisów wynika, że telepracownik przekazuje pracodawcy wyniki pracy głównie za pomocą środków komunikacji elektronicznej. Nie jest to jednak równoznaczne z tym, że praca przy użyciu takich środków powinna być dominującym elementem czasu pracy telepracownika. Można uznać, że przekazanie pracodawcy wyników pracy za pomocą środków komunikacji elektronicznej wypełnia już przesłankę dotyczącą wykorzystania środków komunikacji elektronicznej. Jednocześnie należy pamiętać, że praca wykonywana w całości bez użycia środków komunikacji elektronicznej, nie będzie telepracą w rozumieniu przepisów kodeksu pracy¹⁴.

4. E-praca z punktu widzenia pracownika i przedsiębiorcy

Elastyczne zatrudnienie pozwala pracownikowi na realizację się w sferze zawodowej przy jednoczesnym wypełnianiu obowiązków rodzinnych. Forma ta umożliwia aktywizację zawodową wśród osób niepełnosprawnych, wychowujących dzieci, uczących się oraz mieszkających daleko od miejsca zatrudnienia. Elastyczna organizacja pracy jest czynnikiem koniecznym również dla osób zatrudnionych w więcej niż jednym miejscu¹⁵.

Rynek pracy zdalnej stawia jednak pewne wymagania odnośnie kwalifikacji. E-pracownik powinien posiadać odpowiednie umiejętności i wiedzę merytoryczną, a także chęci do ciągłego ich pogłębiania. Ważna jest zdolność obsługi komputera i oprogramowania. Kluczowe są również samodzielność i dyscyplina¹⁶.

Warto przytoczyć słynną wypowiedź Alvina Tofflera według, którego „Analfabetami XXI wieku nie będą ci, którzy nie potrafią pisać i czytać, lecz ci, którzy nie potrafią uczyć się, douczać i uczyć ponownie”¹⁷.

Postęp technologiczny i związany z nim rozwój e-pracy wywołują potrzebę podnoszenia umiejętności posługiwania się nowoczesnymi technikami informacyjno-komunikacyjnymi, pogłębiania wiedzy o nowoczesnych formach zarządzania i organizacji pracy oraz podwyższania poziomu wykształcenia wśród społeczeństwa.

¹⁴ J. Wiśniewski, *Różnorodność...*, op.cit., s. 70.

¹⁵ A. Bieliński, A. Giedrewicz-Niewińska, M. Szablowska-Juckiewicz, *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy*, Difin, Warszawa 2016, s. 45-48.

¹⁶ *Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracowników*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2007, s. 34-38.

¹⁷ A. Toffler, *Szok przyszłości*, Poznań 1998, s. 34.

Patrząc zaś z punktu widzenia organizacji jeszcze na początku XX wieku głównym jej celem było zwiększanie produktywności, do czego dążono poprzez podział pracy, jej specjalizację oraz maksymalizację. Dominującą rolę pełnił producent, który koordynował działania przedsiębiorstwa skupiając się na jego wewnętrznej organizacji bagatelizując zaś jej otoczenie. Monopol w poszczególnych branżach zapewniał stabilność rynków zbytu, co przekładało się na bezpieczną sytuację biznesową przedsiębiorstw. Jednak już w latach 70. nastąpił znaczący wzrost konkurencji spowodowany globalizacją oraz otwieraniem granic państwowych i organizacyjnych. Zaczęły zwiększać się oczekiwania odbiorców co do jakości towarów i usług, a wcześniej praktykowane sposoby obniżania kosztów w przedsiębiorstwie przestały być efektywne. Równocześnie nasilał się proces automatyzacji i robotyzacji, który spowodował zmiany w organizacji i całym otoczeniu¹⁸. Obecnie, w świetle rozwijającego się społeczeństwa informacyjnego i postępującej globalizacji wzrasta światowa konkurencja, która czyni rynek pracy mało przewidywalnym i rygorystycznym¹⁹. Nakłada to na pracodawców konieczność bystrego i plastycznego reagowania na jego potrzeby.

Cechami nowoczesnej organizacji są²⁰:

- obecność w sektorze usługowym lub funkcjonowanie na jego zasadach,
- wykorzystanie nowych technologii w działaniach i zarządzaniu,
- ukierunkowanie na klienta i jego potrzeby,
- nowoczesne rozwiązania strukturalne i elastyczność,
- interaktywne relacje z otoczeniem: klientami, kooperantami, a nawet konkurencją,
- działanie globalne lub gotowość do jego podjęcia,
- dostosowanie do zmieniających się wymagań rynku,
- oparcie na kapitale intelektualnym jako podstawie rozwoju,
- aprobata dla wielokulturowości,
- przechodzenie od zarządzania informacjami do zarządzania wiedzą.

Współczesna organizacja dąży do zmiany i wykorzystuje ją jako okazję do zwiększenia swojej konkurencyjności względem otoczenia. Warunkiem dostosowania się do zmian jest natomiast uelastycznienie organizacji²¹.

Wdrożenie systemu pracy zdalnej generuje w przedsiębiorstwie zarówno korzyści, jak i koszty. „W każdej jednostce ekonomicznej, której dalsze istnienie zależy od przetrwania ekonomicznego – od rodziny do międzynarodowej korporacji, a nawet do rządu – jest rzeczą absolutnie zasadniczą, żeby ekonomiczne korzyści wynikające z jej wysiłków pokrywały się lub przekraczały ponoszone przez nią koszty”²².

¹⁸ E. Stroińska, *Elastyczne formy zatrudnienia, telepraca, zarządzanie pracą zdalną*, Warszawa 2012, s. 33.

¹⁹ A. Zorska, M. Molęda-Zdziech, B. Jung, *Kreatywność i innowacyjność w erze cyfrowej*, Warszawa SGH 2014, s. 56-60.

²⁰ W. Gonciarski, *Zarządzanie w gospodarce postindustrialnej*, Warszawa 2009, s. 28-29.

²¹ E. Stroińska, *Elastyczne formy...*, *op.cit.*, s. 35.

²² J. M. Nilles, *Telepraca...*, *op.cit.*, s. 164.

Również w kontekście e-pracy, przedsiębiorstwa nie będą decydowały się na skorzystanie z nowych rozwiązań, jeżeli w perspektywie nie będą rysowały się korzyści, jakie mogą one przynieść organizacji²³.

W obliczu rosnącej konkurencji nowoczesna organizacja dąży do *redukcji kosztów*, w których ważną pozycję zajmują koszty utrzymania biura. Inne podstawowe wydatki, które musi ponieść pracodawca to czynsz, ochrona mienia firmy, utrzymywanie czystości, a także opłaty za energię. Wielkość nakładów jaka może być wyeliminowana poprzez wprowadzenie pracy zdalnej jest zależna od tego jaki rodzaj zadań miałby być realizowany w ramach tego systemu. W kontekście wydatków związanych ze sprzętem, pracodawca decydujący się na wdrożenie systemu pracy zdalnej powinien mieć na uwadze konieczność poniesienia kosztów wyposażenia stanowiska telepracownika (komputer z dostępem do Internetu, telefon itd.). Wykorzystywanie urządzeń multimedialnych umożliwia utrzymywanie stałego kontaktu z biurem pracodawcy oraz znaczne poszerzenie zakresu wykonywanej poza nim pracy. Takie warunki pozwalają m.in. na formułowanie zespołów zadaniowych odpowiedzialnych za realizację firmowych projektów. Warto podkreślić, że w systemie telepracy przeszkodą przestaje być lokalizacja, co ma szczególne znaczenie w przypadku wysokiej klasy specjalistów, pozyskiwanych często z odległych regionów²⁴.

Praca zdalna ma wpływ na *zmniejszenie fluktuacji zatrudnienia*. Obniżenie rotacji pracowniczej niweluje z kolei koszty związane z poszukiwaniem, zatrudnianiem i przeszkoleniem nowej załogi.

Z punktu widzenia przedsiębiorcy ważnym aspektem jest także *podwyższenie wydajności i efektywności pracowników* i w rezultacie *efektywności całej organizacji*. Telepraca jest pracą indywidualną, co wpływa korzystnie na zaangażowanie i koncentrację. Wyeliminowane zostają czynności związane z funkcjonowaniem w środowisku biurowym, co wpływa pozytywnie na efektywność pracy²⁵.

Kolejnym pozytywnym aspektem pracy zdalnej jest *łatwiejsze zarządzanie zasobami ludzkimi*, ponieważ znacząco zmniejsza się liczba konfliktów międzyludzkich charakterystycznych dla każdej organizacji.

System telepracy pozwala na *zwiększenie elastyczności rozwiązań organizacyjnych* i *splaszczanie struktur organizacyjnych* poprzez zmniejszanie liczby szczebli w hierarchii organizacji. W ramach postępującej reorganizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstwa praca zdalna pozwala na realizację zadań zawodowych poprzez formułowanie struktur sieciowych lub wirtualnych wspomagających funkcjonowanie macierzystej firmy.

Podstawowe czynniki ekonomiczne zwiększające elastyczność organizacji w ramach wdrażania telepracy²⁶:

²³ E. Stroińska, *Elastyczne formy...*, *op.cit.*, s. 106-108.

²⁴ L. Machel-Zajda, *Elastyczne formy zatrudnienia sposobem na efektywność firm*, IPISS Warszawa 2001, s. 67-70.

²⁵ K. Dreła, A. Sokół, *Formy zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach*, CeDeWu, Warszawa 2012, s. 67-74.

²⁶ *Ibidem*, s. 108.

- możliwość zatrudniania wykwalifikowanych pracowników i tworzenia zespołów zadaniowych najbardziej przydatnych do realizacji projektu,
- dostęp do specjalistów znających lokalne tynki, co pozwala na ułożenie najbardziej odpowiedniejszej dla danego obszaru strategii biznesowej,
- ograniczenie przemieszczania się osób (oszczędność pieniędzy i czasu) i szybkość wymiany informacji.

Mimo licznych pozytywnych aspektów pracy zdalnej taka forma organizacji jest wciąż mało popularna i niedoceniana w Polsce. Wynika to z pewnych barier technologicznych oraz czynników takich jak²⁷:

- mentalność polskich pracodawców i pracowników,
- przywiązanie do tradycyjnych sposobów organizacji pracy wywodzących się z ery przemysłowej, w której dominowała hierarchiczna struktura organizacyjna,
- relatywnie wysokich kosztów i wąskiego zakresu usług telekomunikacyjnych,
- postrzeganie pracy przez pryzmat liczby godzin spędzonych w biurze i marginalizowanie produktywności.

Firma zdecyduje się na wdrożenie pracy zdalnej jedynie wówczas, gdy korzyści przewyższą nakłady. Jednak każde wprowadzanie innowacji łączy się z koniecznością poniesienia kosztów. Pierwszą znaczącą inwestycją związaną z implementacją telepracy jest odpowiedni sprzęt niezbędny do prawidłowego jej wykonywania. Wiąże się to z zakupem urządzeń teleinformatycznych. Pracodawca powinien dokonać wcześniejszych kalkulacji, czy redukcja pomieszczeń biurowych będzie na tyle opłacalna, by dokonać wysokich wydatków związanych z wyposażeniem telepracowników.

Kosztownym i trudnym może okazać się również proces szkolenia pracowników do wykonywania telepracy. Niezbędnym jest bowiem przygotowanie przyszłego telepracownika do radzenia sobie z problemami zawodowymi, obsługą urządzeń teleinformatycznych i nawiązywaniem efektywnej komunikacji. Mimo jednorazowego charakteru tych kosztów często stanowią one główny czynnik demotywujący pracodawców.

Jako inne bariery wprowadzania systemu pracy zdalnej można wyróżnić²⁸:

- przedmiot działalności firmy uniemożliwiający funkcjonowanie w warunkach telepracy,
- organizacja firmy uniemożliwiająca funkcjonowanie w warunkach telepracy,
- obawa przed utratą poufności powierzonych pracownikowi danych,
- trudności w rozliczeniu rzeczywistego czasu pracy,
- trudności w rozliczeniu z efektów pracy.

Wdrażanie telepracy w przedsiębiorstwie powinno odbywać się w sposób przemyślany. Ważnym jest aby przed rozpoczęciem implementacji przeanalizować skalę całego przedsięwzięcia, dokonać oceny przydatności i umożliwić jego bezpieczne

²⁷ J. Wiśniewski, *Zatrudnianie...*, *op.cit.*, s. 24-25.

²⁸ Przegląd, *op.cit.*, s. 21.

wykorzystanie. Telepraca jest coraz częściej wskazywana jako jeden z czynników sprzyjających osiągnięciu przez organizację dobrej pozycji na konkurencyjnym rynku. Należy przy tym pamiętać, że z systemu pracy zdalnej najwięcej korzyści mają szansę osiągnąć firmy o wysokim stopniu nasycenia techniką teleinformatyczną²⁹.

5. E-praca w Polsce

E-praca w Polsce nie cieszy się dużą popularnością. Jednak zaawansowana technologia sprawia, że może być ona przyszłością.

Z danych Eurostatu wynika, że na koniec 2014 roku odsetek osób pracujących w formie e-pracy w Polsce wynosił 4,6 proc., co oznacza wzrost o 0,6 proc. względem 2013 roku. Średnia europejska jest minimalnie wyższa (4,7 proc.), jednak w części krajów telepracę wykonuje ponad 10 proc. zatrudnionych (np. w Finlandii czy Holandii).

Według badań PBS do branż najczęściej wykorzystujących system telepracy w Polsce należą:

- działalność wydawnicza, poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji – 22% badanych przedsiębiorstw,
- produkcja maszyn biurowych i komputerów – 16% badanych przedsiębiorstw,
- produkcja sprzętu i aparatury radiowej, telewizyjnej i telekomunikacyjnej – 20% badanych przedsiębiorstw,
- pośrednictwo finansowe, bez ubezpieczeń i funduszu emerytalno-rentowego – 19% badanych przedsiębiorstw,
- prowadzenie prac badawczo-rozwojowych – 16% badanych przedsiębiorstw.

Z badań wynika, że z systemu telepracy najczęściej korzystają małe przedsiębiorstwa (maksymalnie 9 pracowników).

Telepraca najpopularniejsza jest w województwie małopolskim, podkarpackim, podlaskim, pomorskim i śląskim, a największa liczba firm zatrudniających telepracowników⁷ znajduje się w województwie mazowieckim.

W zbadanych przedsiębiorstwach najwięcej telepracowników zatrudnionych było przy usługach finansowych (33%), tworzeniu grafiki komputerowej (28%) i księgowości (25%).

Telepraca jest często wykorzystywana także przy wykonywaniu usług prawnych (22%) oraz zadań związanych ze sprzedażą (19%). Inne zajęcia, przy których wykorzystywany jest system pracy zdalnej to również: przeprowadzanie projektów technicznych i inżynierskich, projektowanie systemów informatycznych, programowanie, prace edytorsko-redaktorskie, wykonywanie analiz ekonomicznych, badania marketingowe i społeczne, sporządzanie projektów architektonicznych, copy-writing oraz tłumaczenia³⁰.

²⁹ E. Stroińska, *Elastyczne formy...*, *op.cit.*, s. 113.

³⁰ Telepraca – Raport z badania 1000 przedsiębiorstw, www.pbs.p1/x.php/1.337/telepraca-1000-firm.html, (01.06.2015).

Bibliografia:

- Bieliński A., Giedrewicz-Niewińska A., Szablowska-Juckiewicz M., *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy*, Difin, Warszawa 2016.
- Blanpain R., *European Labour Law, Ninth revised edition*, The Hague, London, New York 2003.
- Chobot A., *Nowe formy zatrudnienia. Kierunki rozwoju i nowelizacji*, Warszawa 1997.
- Drela K., Sokół A., *Formy zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach*, CeDeWu, Warszawa 2012.
- Elastyczne formy pracy. Poradnik dla pracowników*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2007.
- Gonciarski W., *Zarządzanie w gospodarce postindustrialnej*, Warszawa 2009.
- Książek D., *Telepraca*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne”, nr 7/2004.
- Machel-Zajda L., *Elastyczne formy zatrudnienia sposobem na efektywność firm*, IPiSS, Warszawa 2001.
- Nilles J.M., *Telepraca, strategie kierowania wirtualną załogą*, Warszawa 2003,
- Stroińska E., *Elastyczne formy zatrudnienia, telepraca, zarządzanie pracą zdalną*, Warszawa 2012.
- Toffler A., *Szok przyszłości*, Poznań 1998.
- Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną (Dz.U., Nr 144, poz. 1204 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 2007 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. Nr 181, poz. 1288).
- Wiśniewski J., *Zatrudnianie pracowników w formie telepracy*, Toruń 2007.
- Wiśniewski J., *Różnorodne formy zatrudnienia*, Toruń 2010.
- Zorska A., Mołęda-Zdziech M., Jung B., *Kreatywność i innowacyjność w erze cyfrowej*, SGH, Warszawa 2014.

Abstract

Human capital in the e-economy on the example of the e-work

Changes on the labour market influence functioning of employees standing before challenging accommodating themselves to a large extent to the new reality. A more and more great and more aggressive competition is characterizing surroundings, and it next influences the increasing competitiveness of modern employees.

In the sphere of contemporary employments a flexibility being a feature of the telecommuting and other untypical employment statuses will matter greatly. She is important both from the prospect of the employer, as well as the employee. Flexible employment statuses and of the labour organization they enable to adapt the number and the kind of employees for the demand for the work, so allow for fast reacting to changing needs of the market.

E-work, as one of identifications of the modern society, he can be an optimal solution for individual categories of persons, in it also of the unemployed, but also so in finding and holding which employments are coming across particular difficulties.

Keywords: telecommuting, televillage, call center, telecottage, telecommunications, the economy based on the knowledge