

dr SYLWIA WIŚNIEWSKA
 Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

dr KAMIL WIŚNIEWSKI
 Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach
 Kontakt: sylwia.wisniewska@uek.krakow.pl
 DOI: 10.5604/01377043.1228548

Telepraca a zatrudnialność na współczesnym rynku pracy

Fot. avemario/Bigstockphoto



Celem artykułu jest wskazanie znaczenia telepracy w rozwijaniu zatrudnialności na współczesnym rynku pracy. W opracowaniu przedstawiono główne wyzwania współczesnego rynku pracy. Zaprezentowano problemy definicyjne związane z pojęciem zatrudnialności oraz scharakteryzowano jego różne wymiary. Omówiono również istotę kompetencji pracowniczych i telepracy. Ponadto, określono znaczenie telepracy w kreowaniu zatrudnialności na współczesnym rynku pracy. W opracowaniu, wykorzystując metodę opisową, dokonano przeglądu literatury przedmiotu.

Słowa kluczowe: telepraca, zatrudnialność, kompetencje, rynek pracy

Teleworking vs. employability at the modern labour market

The aim of this article is to indicate the importance of telework in the development of employability in the modern labour market. The study presents main challenges of the modern labour market. It shows definitional problems associated with the concept of employability and defines its various dimensions. It also explains the concept of the employee competencies and telework. Moreover, it underlines the importance of telework in the process of creation of employability in the modern labour market. The study reviews the subject literature, applying a descriptive method.

Keywords: telework, employability, competence, labour market

Wstęp

Na współczesnym rynku pracy zachodzą liczne zmiany, wśród których wskazać można m.in. rosnący problem demograficznego starzenia się społeczeństwa, wzrost elastyczności zatrudnienia, powstawanie nowych zawodów, coraz rzadsze występowanie modelu długoterminowego zatrudnienia, czy upowszechnianie się nowych form zatrudnienia. Do elastycznych form zatrudniania na rynku pracy, zyskujących obecnie na znaczeniu, należy telepraca. Wzrost znaczenia telepracy determinuje m.in. rozwój społeczeństwa sieciowego, w którym powszechnie wykorzystywane są technologie informacyjno-komunikacyjne. Co więcej, w dobie budowania gospodarki opartej na wiedzy pracodawcy wymagają od pracowników coraz wyższych kompetencji oraz ukierunkowania na ich ciągłe poszerzanie i pogłębianie. Wyzwania te implikują u pracowników konieczność nieustannego rozwijania własnej zatrudnialności (*employability*). W kontekście zaprezentowanych przesłańek celem artykułu jest wskazanie znaczenia telepracy w rozwijaniu zatrudnialności na współczesnym rynku pracy. W tekście, wykorzystując metodę opisową, dokonano przeglądu literatury przedmiotu.

Zatrudnialność oparta na kompetencjach

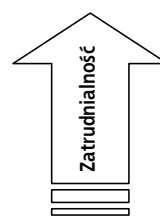
W piśmiennictwie dotyczącym tematu artykułu termin *employability* pojmowany jest jako „zdolność do bycia zatrudnionym”, „zdolność do zatrudnienia” czy „potencjał kariery”. Najczęściej jednak pojęcie to tłumaczone jest jako „zatrudnialność” [1]. Problematyka zatrudnialności analizowana jest na poziomach: makroekonomicznym (przedsiębiorstwa) i mikroekonomicznym (jednostka ludzka).

Co istotne, zatrudnialność rozpatrywana jest w różnych wymiarach. W ujęciu jednowymiarowym rozumiana jest jako zdolność danej osoby do uzyskania, utrzymania i zmieniania zatrudnienia zarówno na wewnętrznym, jak i zewnętrznym rynku pracy. Podejście wielowymiarowe wskazuje z kolei, że zatrudnialność odnosi się nie tylko do konkretnej osoby, lecz również pewnego ogółu osób. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że do kluczowych wyznaczników indywidualnej zatrudnialności należą kompetencje pracownicze.

Analiza piśmiennictwa potwierdza różnorodność definicji pojęcia „kompetencje”. W ujęciu A. Pocztowskiego [1] obejmują one ogół trwałych właściwości człowieka, skorelowanych z osiąganymi przez niego znaczącymi efektami pracy, posiadającymi mierzalny charakter. Zdaniem T. Rostkowskiego [2] na kompetencje składają się różnorodne cechy pracowników, które są wykorzystywane i doskonalone w ramach pracy oraz prowadzą do osiągania efektów spójnych z celami strategicznymi danego przedsiębiorstwa.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że w literaturze przedmiotu najczęściej odnotowuje się, iż kompetencje pracownicze obejmują wiedzę, umiejętności i postawy, poszerzane, czy pogłębiane w wyniku zdobywania doświadczenia zawodowego. Pozwala to na realizowanie zadań na stanowisku pracy zgodnie ze standardami określonymi przez dane przedsiębiorstwo. Wskazuje się również, że kompetencje stanowią zdolność do właściwego kształtowania i wykorzystania wiedzy, umiejętności i postaw w celu wypełniania obowiązków zawodowych, zgodnie z wymaganiami danego stanowiska pracy [3]. Zaprezentowane definicje akcentują konieczność nieustannego rozwijania kompetencji w odniesieniu do wymagań zarówno wewnętrznego, jak i zewnętrznego rynku pracy.

Istotę zatrudnialności opartej na kompetencjach odzwierciedla definicja autorstwa C.M. Van der Heijde i B.I.J.M. Van der Heijden [4]. Zgodnie z ich interpretacją zatrudnialność oznacza zdolność stałego utrzymywania, zdobywania lub tworzenia pracy za pomocą optymalnego wykorzystania przez daną osobę posiadanych kompetencji zawodowych. Podobne podejście prezentują M. Yorke i P.T. Knight [5], którzy pojmują ją jako zestaw wiedzy, umiejętności i cech osobowych, które przyczyniają się do zwiększenia bezpieczeństwa zatrudnienia i sukcesu na rynku pracy. Dodatkowi autorzy zaznaczają, że zatrudnialność przynosi korzyści danej osobie, ale także społeczeństwu i gospodarce. Przedstawione definicje podkreślają rosnące znaczenie nieustannego podnoszenia poziomu kompetencji pracowniczych w kontekście zatrudnialności na współczesnym rynku pracy.



Rys. Kompetencje rozwijane w ramach telepracy zwiększające zatrudnialność

Fig. Competences developed in telework that improve employability

Znaczenie telepracy w rozwijaniu zatrudnialności pracowników na współczesnym rynku pracy

W literaturze przedmiotu zaznacza się, że funkcjonujące definicje telepracy oparte są na trzech elementach: miejscu pracy i zastosowaniu technologii teleinformatycznych. Telepraca oznacza bowiem nową formę organizacji pracy, polegającą na stałym realizowaniu zadań na rzecz jednego lub kilku pracodawców, z dala od siedziby firmy, poza kontaktem i zasięgiem osobistym pracodawcy, przy wykorzystaniu przez świadczącego pracę narzędzi teleinformatycznych (telefonu, Internetu, komputera, faksu). Nie powoduje ona konieczności pracy o stałym czasie i w stałym miejscu. Stanowi efekt rozwoju technologii, zwłaszcza telekomunikacyjnych i informatycznych [6].

Do podstawowych cech telepracy należą:

- możliwość zmiany miejsca pracy poza przypisaną główną siedzibą, np. w podróży, w domu
- ruchomy i zazwyczaj niekontrolowany czas pracy
- zastosowanie komputera i urządzeń telekomunikacyjnych
- praca z danymi [7].

Kompetencje rozwijane przez telepracowników w ramach wykonywanej przez nich pracy, przyczyniają się do zwiększenia ich za-

trudnialności, zarówno w ramach telepracy, jak i tej świadczonej bezpośrednio w przedsiębiorstwie (rys.). Odnosząc się do zestawu kompetencji odnotowanych w Bilansie Kapitału Ludzkiego [8], jako najbardziej pożądane przez pracodawców, można stwierdzić, że telepraca sprzyja rozwojowi wielu z nich. Przyczynia się również do kształtowania innych kompetencji, które mają istotne znaczenie na współczesnym rynku pracy. Tym samym telepraca sprzyja zwiększaniu zatrudnialności telepracowników.

Wśród głównych kompetencji rozwijanych w ramach telepracy wymienić można uczenie się. Jest to kluczowa kompetencja, z uwagi na to, że jest niezbędna do nabywania pozostałych. Szybkie uczenie się skraca czas niezbędny do adaptacji na nowym stanowisku pracy i rozpoczęcia wydajnej pracy, bez względu na jej formę. Ponadto umiejętność uczenia się jest niezwykle ważna w kontekście potrzeby nieustannego dopasowywania profilu i poziomu kompetencji do zmieniających się wymagań rynku pracy. Uczenie się, rozumiane jako zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności, realizowane może być np. w ramach szkoleń *e-learningowych* bazujących, podobnie jak telepraca, na technologiach teleinformatycznych. *E-learning* jest często wykorzystywany do rozwoju kompetencji telepracowników, bezpośrednio przez zatrudniające ich przedsiębiorstwa lub przy współpracy z innymi podmiotami, np. wyspecjalizowanymi insty-

tucjami szkoleniowymi, ekspertami, wyższymi uczelniami. Telepracownicy ucząc się nabywają nowe umiejętności i poszerzają zasób swojej wiedzy merytorycznej, zwiększając tym samym swoją zatrudnialność. Warto zaznaczyć, że umiejętne uczenie się jest istotne na każdym etapie kariery zawodowej, niezależnie od zajmowanego stanowiska pracy. Pozwala ono bowiem na utrzymanie zatrudnialności jednostki na wysokim poziomie przez całe jej życie, a także umożliwia jej permanentną aktywność i adaptacyjność.

Na potrzeby wykonywania telepracy niezbędne są umiejętności informatyczne, polegające na sprawnej obsłudze komputera oraz posługiwaniu się nowoczesnymi narzędziami komunikacyjnymi. Umiejętności te są również intensywnie rozwijane w ramach świadczenia telepracy, chociażby z uwagi na różnorodność aplikacji, które wykorzystywane są przez telepracowników. Osoby rozpoczynające swoją karierę zawodową od telepracy, często mają już podstawowe umiejętności pozwalające im na obsługę komputera, Internetu, edytorów tekstu, arkuszy kalkulacyjnych i innych powszechnie stosowanych aplikacji. Używania specjalistycznych rozwiązań uczą się w miarę potrzeb do wykonywania danego rodzaju telepracy, korzystając z różnych form szkoleń, dotyczących aplikacji udostępnianych przez pracodawcę. Dzięki codziennej pracy z nimi podnoszą oni swoje umiejętności informatyczne, które mogą z powodzeniem wykorzystywać na innych stanowiskach pracy, tym samym zwiększając swoją zatrudnialność i to zarówno w odniesieniu do telepracy, jak i tej wykonywanej w tradycyjnej formie.

Współcześnie, dzięki zaawansowanym rozwiązaniom teleinformatycznym, telepraca pozwala na rozwój umiejętności pracy w zespole i to bardzo zróżnicowanym, np. wiekowo czy kulturowo. Nowoczesne aplikacje umożliwiają wzajemne monitorowanie działań prowadzonych przez wszystkich członków wirtualnych zespołów¹. Warto dodać, że umiejętność współpracy telepracowników może być rozwijana nie tylko w ramach wirtualnych zespołów, ale także całych wirtualnych organizacji, których struktura organizacyjna opiera się na takich właśnie zespołach. Wirtualizacja pracy zespołowej stwarza ogromne możliwości współpracy z wieloma ludźmi, uczenia się od nich, wymiany doświadczeń i – co za tym idzie – rozwijania kompetencji zwiększających zatrudnialność i to bez konieczności kosztownych i czasochłonnych podróży.

Telepraca pozwala na przełamanie bariery odległości pomiędzy pracownikiem, pracodawcą i klientem. Sprzyja to świadczeniu pracy w różnych rejonach geograficznych, do czego

konieczna jest znajomość języków obcych. Telepraca świadczona w języku obcym lub przynajmniej wymagająca komunikowania się w nim, sprzyja rozwojowi umiejętności językowych, tak ważnych w kontekście globalizacji. Ponadto telepraca pomaga rozwijać umiejętność komunikowania się przy wykorzystaniu różnych narzędzi teleinformatycznych, pozwalających na skuteczne przekazywanie informacji, mimo braku bezpośredniego kontaktu pomiędzy stronami. Co więcej, komunikacja prowadzona przez telepracowników jest często rejestrowana², co skłania do dbania o kulturę słowa, a także jasnego i precyzyjnego przekazywania informacji. Na dodatek brak bezpośredniego kontaktu z rozmówcą, np. w przypadku rozmowy telefonicznej, uniemożliwia komunikację niewerbalną, co dodatkowo motywuje do rozwijania umiejętności skutecznej komunikacji werbalnej.

Ważną cechą telepracy, która sprzyja zwiększeniu skali zatrudnienia w tej formie jest możliwość elastycznego organizowania jej w czasie. Decyzja o podjęciu telepracy często związana jest z możliwością pogodzenia jej z innymi obowiązkami o charakterze zawodowym czy prywatnym (rodzinnym). Telepracownicy intensywnie rozwijają zatem tak ważną współcześnie kompetencję, jaką jest wielozadaniowość wpisująca się w koncepcję *work-life balance*, czyli równoważenia życia zawodowego z prywatnym. Konieczność koordynowania realizacji licznych zadań rozwija zdolności organizacyjne, umiejętność tworzenia hierarchii ważności zadań do wykonania oraz uczy dostosowywania się do zachodzących zmian. Co więcej, elastyczne zarządzanie telepracą powinno również przekładać się na elastyczność samego pracownika, pojmowaną jako otwartość na zmiany czy innowacje. To z kolei przyczynia się do zwiększania zatrudnialności na współczesnym rynku pracy, na którym pojawiają się nowe zawody, zmianom ulegają zakresy obowiązków na poszczególnych stanowiskach pracy, a kariery pracownicze wiążą się z częstymi zmianami miejsca pracy.

Duża elastyczność telepracy sprawia, że telepracownicy powinni posiadać umiejętność samoorganizacji, znajdującą wyraz w samodzielnym podejmowaniu decyzji, organizacji własnej pracy i terminowym realizowaniu przydzielonych zadań. Samodzielność w wykonywaniu telepracy wymaga zdyscyplinowania, samokontroli, analitycznego myślenia, co sprzyja rozwiązywaniu pojawiających się problemów. Ponadto wiąże się z koniecznością motywowania się do pracy, koncentrowaniu się na celu rozumianym jako pożądany rezultat i konsekwencją w działaniu. Niezbędne

jest przy tym kształtowanie umiejętności zarządzania czasem, które pozwoli na zaplanowanie wszystkich działań oraz modyfikowanie planów w odpowiedzi na zachodzące zmiany.

Podsumowanie

Reasumując rozważania na temat telepracy w kontekście zatrudnialności można stwierdzić, że kompetencje, które rozwijają telepracownicy w ramach wykonywania swoich obowiązków zawodowych, determinują wzrost ich zatrudnialności. Co istotne, rozwijają oni liczne kompetencje, które są pożądane przez pracodawców na współczesnym rynku pracy. Są one ważne w kontekście możliwości zatrudnienia, niezależnie od jego formy.

Telepraca to dobry początek kariery zawodowej, rozpoczętej jeszcze przed ukończeniem formalnej edukacji. Z uwagi na szerokie możliwości elastycznego organizowania jej w czasie, może ona bowiem być świadczona przy równoczesnym szerokim spektrum obowiązków związanych z nauką czy życiem rodzinnym. Telepraca stanowi zatem odpowiedź na współczesne realia życia: konieczność koordynacji wielu działań oraz nieustannego rozwijania kompetencji, permanentne zmiany i turbulencje otoczenia. W związku z tym można prognozować dalszy wzrost popularności telepracy, zwłaszcza w przypadku osób, których sytuacja nie pozwala na podjęcie zatrudnienia w tradycyjnej formie, a także tych, którzy chcą podjąć dodatkowe zatrudnienie. Tym samym telepraca nadal będzie pozwalać na podnoszenie kompetencji, co jest dodatnio skorelowane ze wzrostem zatrudnialności pracowników.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Pocztownski A. *Zarządzanie zasobami ludzkimi; strategie – procesy – metody*. PWE, Warszawa 2007
- [2] Rostkowski T. *Zarządzanie kompetencjami w praktyce*, [w:] *Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej*. Pocztownski A. (red.). Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005
- [3] Wiśniewska S. *Development of Employee Competencies as a Determinant of Employability in the Modern Labor Market*. „Human Resource Management” 2015, 107, 6: 131-143
- [4] Van der Heijde C.M., Van der Heijden B.I.J.M. *A competence-based and multi-dimensional operationalization and measurement of employability*. „Human Resource Management” 2006, 45, 3: 449-476
- [5] Yorke M., Knight P.T. *Embedding employability into the curriculum. Learning & Employability Series I*. The Higher Education Academy, York 2006
- [6] Kurkus-Rozowska B. *Telepraca osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy w Polsce*. „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka” 2005, 1: 14-17
- [7] Najmiec A. *Psychologiczne, społeczne i organizacyjne uwarunkowania telepracy*. „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka” 2003, 1: 20-23
- [8] *Polski rynek pracy – wyzwania i kierunki działań na podstawie badań Bilans Kapitału Ludzkiego 2010-2015*. Górniak J. (red.). Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa – Kraków 2015
- [9] Stefaniuk T. *Specyfika zespołów wirtualnych*. „Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej w Siedlcach, seria: Administracja i Zarządzanie” 2010, 84: 153-165

¹ Więcej nt. specyfiki pracy w wirtualnych zespołach: zob. [9].

² Przykładowo rozmowy prowadzone przez telepracowników z klientami (w czasie których zawiera się również umowy) są nagrywane i weryfikowane przez wyspecjalizowaną komórkę organizacyjną pracodawcy.