

TELEWORKING A JEHO VNÍMÁNÍ Z POHLEDU ZAMĚSTNANCŮ A MANAGEMENTU

DAVID MICHALÍK, MILOŠ PALEČEK

Příspěvek si klade za cíl přiblížit problematiku výkonu práce na dálku (viz anglicky častěji používané označení teleworking, popř. telework), dále představit výsledky šetření u státní a soukromé organizace, jak vnímají tuto formu práce jejich zaměstnanci a management.

Klíčová slova: Práce na dálku, teleworking, vnímání práce.

Úvod

Výkon pracovní činnosti se váže k určitému prostoru, místu. V běžném pojetí se jedná o kanceláře, výrobní linky, apod. za respektování dané pracovní doby. V poslední době se přece jen začínáme více setkávat s využíváním zkrácené pracovní doby, resp. čas-tečných úvazků a alternativních forem pracovních smluv. Můžeme zaznamenávat větší prostorovou variabilitu místa práce nebo časovou flexibilitu pracovní doby. To pozměňuje zaběhlé vnímání práce, kariéry i pracovního života. Zaměstnanec nemusí být až tak vázán ke konkrétnímu pracovnímu prostoru v rámci firmy. Svou činnost může provádět z jiných míst, z domova, přes počítač, apod. Je to tedy spojeno s využíváním PC, informačních technologií v rámci pracovního procesu, což je v současné době již naprostá samozřejmost. Vede to celkově k větší flexibilitě, efektivitě, úspoře nákladů, na druhé straně jsou zde také některé problémy na straně samotných pracovníků a přístupu managementu firem.

Práce na dálku – teleworking a další související formy

Teleworking představuje flexibilní formu práce na dálku za využití informačních a telekomunikačních technologií. Zaměstnanec není vázán na konkrétní prostor u svého zaměstnavatele. Dále zde odpadá nutnost pracovat v určité danou pracovní dobu. Zaměstnanec vesměs tedy pracuje doma, ve svém bydlišti, ev. v jiném místě s ohledem na příslušnou dohodu se zaměstnavatelem, v určitých stanovených termínech předkládá výsledky své práce. Nalezneme také právní úpravu této formy práce v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění, a to pod označením „práce na jiném dohodnutém místě, než na pracovišti zaměstnavatele“.

Co se týče komplexního pohledu na „práci na dálku“, musíme také zmínit různé drobné řemeslné práce, kompletování drobných výrobků v místě bydliště, které se ve větším rozsahu praktikovaly v 1. pol. 20. století.

Pokud se vrátíme k využívání komunikačních a informačních technologií, je zřejmé, že náplní pracovní činnosti zde jsou administrativní, duševní práce, které lze plně realizovat přes internet, telefon, apod. Setkáváme se také s názvem homeworking (home office), který v sobě přímo obsahuje pracovní působení v místě svého bydliště. Teleworking je tedy obecnější, univerzálnější rovinou, která však více respektuje realitu a z tohoto důvodu také tento pojem upřednostňujeme.

Dalším pojmem, který se pojí k dané problematice, je tzv. hotdesking. Ten představuje skutečnost, kdy zaměstnavatel poskytuje daným zaměstnancům určité prostory pro činnost jen po omezenou dobu. Zaměstnanec tak na daném pracovišti není trvale, nemá své přidělené konkrétní stálé místo, zbytek činnosti realizuje z prostor mimo pracoviště.

Nakonec musíme zmínit ještě jednu formu, kterou jsou virtuální týmy. Týká se např. řešení pracovních úkolů v rámci nadnárodních firem, kdy je nutná spolupráce odborníků z různých zemí. Je nutný častý kontakt, který umožňují moderní technologie, a který by byl jinak spojen s častým cestováním, apod.

Ekonomické a psychosociální aspekty

Tato forma výkonu pracovní činnosti je v ČR nejvíce používána pobočkami nadnárodních firem u oborů jako IT, telekomunikace a finance. Setkáme se s ní také v oblasti vzdělávání, vědy a výzkumu. V ČR celkově doposud evidujeme nízký počet nabízených flexibilních pracovních úvazků (Formánková, 2011). To, že se teleworking prozatím v ČR moc nevyskytuje, dokládá také průzkum Společenství Equal (2007).

Prvotně se zaměříme na ekonomické aspekty. Jeden z požadovaných efektů zavedení práce na dálku ve firmách je dosažení úspor a odpovídající produktivity zaměstnanců. Úspory se týkají zejména nákladů na provoz a zařízení vlastních pracovišť firmy. Jedna z aktuálních výzkumných studií, která se realizovala v rámci Velké Británie, ukazuje úsporu 4 300 liber na osobu a na rok, která realizuje práci na dálku aspoň 2 dny v týdnu (Lister, Harnish, 2010). U produktivity, která se následně zrcadlí v ekonomických ukazatelích, platí, že samozřejmě je zde možnost dosažení lepších výsledků, výkonů zaměstnanců, pokud tato forma práce působí jako motivační prostředek. Také musíme přičíst efektivnější využívání času po práci. V další rovině může mít práce na dálku také pozitivní ekonomický efekt na jednotlivé zaměstnance. Platí to hlavně u žen na mateřské dovolené, osob se zdravotním postižením, kterým by jinak zůstal příjem v podobě sociálních dávek. Možnost uplatnění žen, které pečují o dítě, prostřednictvím práce na dálku resp. skloubení jejich pracovního a soukromého života, je stěžejní a má potenciál pro další výzkumy (Šindlerová, 2006).

Ohledně psychosociálních aspektů je nutné zdůraznit, že teleworking má velmi často podobu práce z domova, místa bydliště. Zde tedy dochází k propojení pracovního a soukromého prostředí. To pochopitelně klade vyšší požadavky na daného zaměstnance a pochopitelně také na management firmy.

Zaměstnanci všeobecně vítají takovou možnost práce (např. Společenství Equal, 2007), která je však spojena s vyšší mírou odpovědnosti, kterou musí zaměstnanec přijímat.

Za důležitou musíme považovat schopnost odpovídajícího time managementu, strukturování času pro práci a pro soukromý život. Pokud to zaměstnanec nedokáže, přinese mu to dříve nebo později problémy, jak z hlediska plnění pracovních úkolů, tak i po stránce vlastního osobního života, resp. vztahů s partnerkou, partnerem a dalšími blízkými osobami. Následně se jedinec dostává do určité sociální izolace, je vytržen z dění ve své firmě, apod. K tomuto se konkrétně pojí, že informace z firmy se k němu nemusí dostávat včas, zapomíná se na něho v souvislosti s firemními akcemi a oslavami, jeho kolegové se na něho dívají jako na někoho s privilegiem (závidí mu, pokud tak nemohou sami pracovat a chtěli by). Nezvládnutí výše uvedených úskalí může vést ke vzniku psychických, popř. až zdravotních komplikací.

Tím se dostáváme k roli vedoucích, managementu firmy, protože na jejich bedrech je zásadní preventivní opatření, a to řádné vyhodnocení, které pozice jsou pro tento typ výkonu práce vhodné, kteří pracovníci, resp. je na nich nastavit objektivní kritéria. Následně je důležité nastavení odpovídající úrovně kontaktů s pracovištěm ve firmě. Z pohledu vedoucích pracovníků musíme však zmínit určitou zásadní věc, která souvisí se zaváděním této formy práce. Jedná se o to, že vedoucí zde vidí ztrátu přímé kontroly podřízeného, snížení jeho kázně, ztrátu možnosti osobní komunikace, kterou považují za zásadní (Formánková, 2011).

Můžeme celkově shrnout následující hlavní pozitiva zavedení tohoto typu pracovní činnosti:

- úspora nákladů (vytápění, osvětlení, vybavení kanceláří ve firmě...),
- podpora efektivity využívání pracovní doby (sedět v práci nebo pracovat...),
- podpora sounáležitosti pracovníka s organizací (projevená důvěra, přenesení větší odpovědnosti...),
- udržení si kvalitních pracovníků (viz určitý motivační prostředek, ženy/muži na mateřské dovolené, ze vzdálenějších lokalit).

Na druhé straně je nutné zmínit základní negativa:

- snížená možnost kontroly ze strany zaměstnavatele (kde jsi?, pracuješ?...),
- určitá izolace a vyčlenění pracovníka mimo interpersonální rámec organizace (co je nového?, nezapomeňte na mě s tou akcí).

Právě prvně zmíněné negativum je zároveň jednou z hlavních překážek, proč firmy nejsou ochotny formu práce na dálku využívat.

Metodologický rámec terénního šetření

V souvislosti s danou problematikou bylo provedeno terénní šetření u organizace soukromého a veřejného sektoru. Z více oslovených firem, kde využívají v různé podobě „práci na dálku“, se nakonec podařilo navázat spolupráci s firmou v oblasti vzdělávání, v dalším textu pro zachování požadované anonymity vystupuje jako firma A. Dále se jedná o instituci veřejného sektoru (jedno oddělení s činnostmi administrativního rázu), kde by byl možný teleworking aspoň v částečné míře, ale doposud se k němu nepřistoupilo. Zase s ohledem na uchování anonymity je použito označení tohoto subjektu v podobě firma B.

Cílem tohoto terénního šetření bylo zjistit, jak vnímají tuto formu výkonu pracovní činnosti zaměstnanci a jejich nadřízení.

Soubor pro terénní šetření byl tvořen 2 částmi v návaznosti na oba subjekty. U firmy A to byl vzorek 38 osob, převážně lektorů, dále administrativních pracovníků dané firmy.

Tito zaměstnanci mají umožněno v různé míře pracovat na dálku. K tomu jsou doplněny pohledy 4 pracovníků na vedoucích pozicích (přímých nadřízených). Pro dodržení požadované míry anonymity nebyly blíže specifikovány konkrétní pracovní pozice, pohlaví, věk a praxe jednotlivých zúčastněných osob. Co se týče firmy B, vzorek zde tvořilo 23 zaměstnanců na řadových pozicích a 2 vedoucí.

Za účelem zjišťování potřebných dat jsme vytvořili specifickou sadu dotazníků, jednak pro firmy, kde teleworking v různé míře využívají, a jednak pro firmy, kde doposud nikoliv. U každé verze jsou 2 podoby dotazníků (pro řadové zaměstnance a vedoucí). Obě verze jsou konstruovány tak, aby byly srovnatelné. Dotazníky obsahují 4 položky s nabídnutými odpověďmi, které respektují získané poznatky z domácích i zahraničních zdrojů, resp. dávají respondentům možnost volby vlastního vyjádření.

Vyhodnocení získaných dat bylo provedeno za pomoci programu MS Excel a bylo zaměřeno s ohledem na počty a charakteristiky souboru pouze na vyjádření počtu, procentuálního podílu u volby konkrétních možností ze strany respondentů u jednotlivých položek.

Výsledky

Nyní se zaměříme na získané výsledky z realizovaného terénního šetření u obou zainteresovaných subjektů. Je nutné prvotně konstatovat, že výsledky reflektují dostupné informace z domácích i zahraničních zdrojů. Řadoví zaměstnanci vesměs tuto formu práce vítají, to se týká také managementu firem, kde teleworking funguje. Na druhé straně management organizace, kde doposud tato forma práce není, má spíše zdrženlivý až odmítavý postoj. Je však potřeba zdůraznit, že velikost a reprezentativnost získaného souboru jsou jistým limitem vypovídající schopnosti získaných výsledků. Musíme brát tyto výstupy v orientační, screeningové rovině. Blíže výsledky pak následují v dalším textu.

Výsledky u firmy A

U firmy A dle výpovědí vedoucích pracovníků je z hlediska dané firmy zřejmé, že možnost výkonu pracovní činnosti na dálku je pro většinu pracovníků. Tato forma výkonu pracovní činnosti podporuje dle většiny respondentů efektivitu a produktivitu firmy, dle 1 respondenta se tato forma moc neosvědčila, nenaplnila očekávání. Největší pozitivum v této možnosti vidí u podpory produktivity zaměstnanců, úspory nákladů, podpory spokojenosti zaměstnanců a jejich sounáležitosti s firmou. Největší nedostatek je vnímán z hlediska určité izolace zaměstnanců od dění ve firmě a omezení možnosti kontroly těchto zaměstnanců ze strany vedoucích.

Pokud se podíváme na hodnocení zúčastněných řadových zaměstnanců, můžeme vyčlenit následující body:

- Je prvotně zřejmé potvrzení skutečnosti, že možnost výkonu pracovní činnosti na dálku existuje pro naprostou většinu zaměstnanců, u 2 respondentů vyplynulo zohlednění vhodnosti dané pracovní pozice pro tuto formu práce.
- Převažující podíl respondentů udává, že tato forma práce podporuje v jejich firmě efektivitu, produktivitu (92 %).

- Co se týče pozitiva, jak je vnímají zainteresované osoby, odpovědi se rovnoměrně rozložily u vyšší flexibility (29 %), podpory spokojenosti (37 %) a eliminace kontroly vedoucího (34 %).
- Největší nedostatek této formy nedokázala většina respondentů blíže specifikovat. V doplnění se zde objevovalo, že zde není žádný nedostatek. Následuje pocit určité nevraživosti od ostatních zaměstnanců, kteří tak nemohou pracovat, resp. vnímání určité izolace od dění ve firmě.
- Nakonec se respondenti vyjadřovali, jak jsou spokojeni s touto formou výkonu pracovní činnosti. Zde vyplynulo, že největší část z nich je zcela spokojeno (55 %), následně spíše spokojeno (34 %). U 11 % respondentů vylýnula možnost spíše nespokojen(a).

Výsledky u firmy B

Co se týče firmy B, ohledně výsledků u obou vedoucích pracovníků je nutné konstatovat následující. O možnosti výkonu pracovní činnosti na dálku se v dané organizaci neuvažuje z důvodu nevhodnosti pracovních činností, dále, protože se tato možnost nepovažuje za přínosnou z dalších důvodů. Z pohledu zúčastněných by dále výkon práce na dálku nepřinesl nic. Pozitivum této formy práce respondenti nevidí, resp. mezi nedostatky vyplynulo omezení možnosti kontroly pracovníků ze strany vedoucího.

Vyjádření zúčastněných řadových zaměstnanců můžeme seřadit do níže uvedených bodů:

- Pro výkon jejich činnosti by tato forma výkonu pracovní činnosti připadala v úvahu, ať už částečně pro některé činnosti (43 %) nebo zcela (35 %). 22 % respondentů se domnívá, že pro jejich pracovní činnost tato forma práce nepřipadá v úvahu.
- Tuto možnost by převažující většina respondentů uvítala jen v některé dny v kombinaci s pobytem na oficiálním pracovišti, konkrétně se jednalo o podíl 69 % respondentů. Doplníme, že 22 % respondentů by upřednostnilo tuto formu práce zcela.
- Největší pozitivum je spatřováno v podpoře spokojenosti, sounáležitosti s firmou. To uvádí 52 % respondentů. U 39 % je to dosažení vyšší flexibility a výkonnosti.
- Naopak nedostatek se týká eventuálního vzniku nevraživosti, závidivosti ze strany ostatních, kteří by tak nemohli pracovat (vnímáno ze strany 48 % respondentů). Dále se shodně umístila preference možnosti ohledně vytvoření částečné izolace od dění ve firmě a možnosti „něco jiného“ (u obou možností podíl 26 % respondentů). Pod kategorií něco jiného je blíže uváděno ze strany respondentů, že tato možnost výkonu pracovní činnosti z jejich pohledu vesměs nemá nedostatky.

Závěr

Terénní šetření, které se realizovalo v organizaci soukromého sektoru se zavedeným systémem práce na dálku a v organizaci veřejného sektoru, kde doposud tato forma práce není, i když by aspoň v částečné míře mohla být bez jakýchkoliv problémů, v zásadě potvrdila dostupné informace z domácích i zahraničních zdrojů. Řadoví zaměstnanci ve většině případů tuto formu práce vítají a berou ji jako přínosnou, podporuje jejich spokojenost. Pozitivní přístup lze vesměs spatřovat i u vedoucích pracovníků, kde tato

možnost výkonu práce je. U vedoucích, kde doposud není, vyplynul z našeho šetření spíše odtahitý, rezervovaný přístup k této formě výkonu pracovní činnosti pro jejich podřízené. Zajímavé zde je, že se v rámci našeho terénního šetření nepotvrdila negativa vnímání vlastní izolovanosti nebo problémy s rozdělením pracovního a soukromého času. Pochopitelně, vypovídací schopnost našich výsledků je jen orientační s ohledem na charakter a specifika použitého souboru a zúčastněných subjektů.

Celkově je potřeba říci, že problematika práce na dálku (teleworking, apod.) je aktuální, resp. její aktuálnost se bude do budoucnosti zvyšovat. Firmy při zavádění tohoto typu výkonu práce musí řádně vyhodnotit, pro které pracovní pozice by to bylo možné. Východiskem musí být respektování příslušných právních norem a vyhodnocení aspektů po stránce ekonomické a také psychosociální. Na druhé straně nesmí být jediným argumentem proti zavedení vnímaná ztráta kontroly ze strany vedoucího, apod. To se pojí k určitému stereotypu, který přetrvává v našem prostředí, a to, že jedinec je dobrým pracovníkem, když sedí v daném časovém rozmezí v kanceláři. Musíme si uvědomit rozdíl mezi „Být v práci“ a „Pracovat“, který je někdy značný a který mnozí vedoucí nevidí.

Z hlediska souhrnu dostupných poznatků a výsledků šetření můžeme konstatovat, že pro firemní praxi bude pravděpodobně nejpřínosnější kombinace výkonu práce na pracovišti u zaměstnavatele s výkonem práce na dálku.

LITERATURA

- Formáková, L. (2011). Flexibilita v českých firmách. *Moderní řízení*, (3), 80–83.
- Lister, K., Harnish, T. (2010). The Shifting Nature of Work in the UK: Bottom Line Benefits of Telework. *Telework Research Network*. Available at WWW: <http://img.en25.com/Web/CitrixOnline/WorkshiftingUK_4-3-11.1%20Final%20Rev.pdf>.
- Společensví Equal (2007). Průzkum teleworkingu v ČR – výzkumná zpráva v rámci projektu č. CZ.04.4.09/3.3.00.4/0056 „Teleworking – podpora práce z domova s využitím informačních technologií“, [cit. 2011-07-25]. Dostupný z WWW: <esfdb.esfer.cz/file/412_1_1/>.
- Šindlerová, I. (2006). *Práce žen z domova v České republice*. Praha: EKS.

TELEWORKING AND ITS REFLECTION FROM THE PERSPECTIVE OF EMPLOYEES AND MANAGEMENT

D. MICHALÍK, M. PALEČEK

ABSTRACT

The article aims to explore the issue of work at a distance (in English frequently referred to as teleworking or telework). It then present results of investigations in a state institution and a commercial organization and presents how their employees and management perceive this form of work.

Key words: Work at a distance, teleworking, perceptions of work.

TELEWORKING AUS SICHT DER ANGESTELLTEN UND DES MANAGERMENTS

D. MICHALÍK, M. PALEČEK

ABSTRAKT

Der Artikel zielt darauf ab, das Thema der Arbeit auf Distanz näher zu bringen (siehe in Englisch die häufiger benutzte Bezeichnung Teleworking, ggf. Telework). Weiter sollen Ergebnisse der Untersuchungen in einer staatlichen und einer privaten Organisation vorgestellt werden. Es ging um die Wahrnehmung dieser Arbeitsform durch die Angestellten und das Management.

Schlüsselwörter: Arbeiten auf Distanz, Teleworking, Arbeitsempfinden.

*PhDr. David Michalík, Ph.D., Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v. v. i.,
e-mail: michalik@vubp-praha.cz*

*Ing. Miloš Paleček, CSc., Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v. v. i.,
e-mail: palecek@vubp-praha.cz*