

Perspective pentru telelucru în societatea bazată pe informație și cunoaștere

Asist. Marian STOICA

Catedra de Informatica Economica, A.S.E. Bucuresti

Când se face referire la telelucru sau la alte metode de muncă, pentru o organizație sau pentru un individ, multimea întrebărilor posibile poate parea formidabilă. Modelul prezentat în acest articol separă (evidențiază) cinci perspective pe care experiența le-a demonstrat, modelul fiind folositor și ușor de înțeles pentru obținerea oportunităților și rezultatelor, luarea deciziilor și întocmirea planurilor individuale și organizaționale.

Modelul evidențiază oportunitățile și provocările pe care le oferă societatea informațională și pe care organizația nu le poate ocoli. Tipul organizației specifice societății informaționale va crea direcția afacerii, tipul de oameni pe care vrem să-i angajăm, natura stilului de management, nivelul nostru și investițiile în tehnologie și răspunsul la societatea bazată pe cunoaștere, incluzând telelucrul.

Cuvinte cheie: telelucru, forme de muncă, organizație, model, perspective, telecomunicații.

Perspectivele care sunt evidențiate în modelul aplicat telelucrului sunt următoarele:

- a. Organizația;
- b. Atributiile;
- c. Persoana (forța de muncă în cazul planificării pentru organizație);

d. Locația;

e. Infrastructura tehnologică.

Fiecare dintre cele cinci perspective poate fi considerată separat și rezultatul poate fi integrat pentru a putea furniza informațiile necesare pentru luarea deciziilor și planificare (fig. 1).

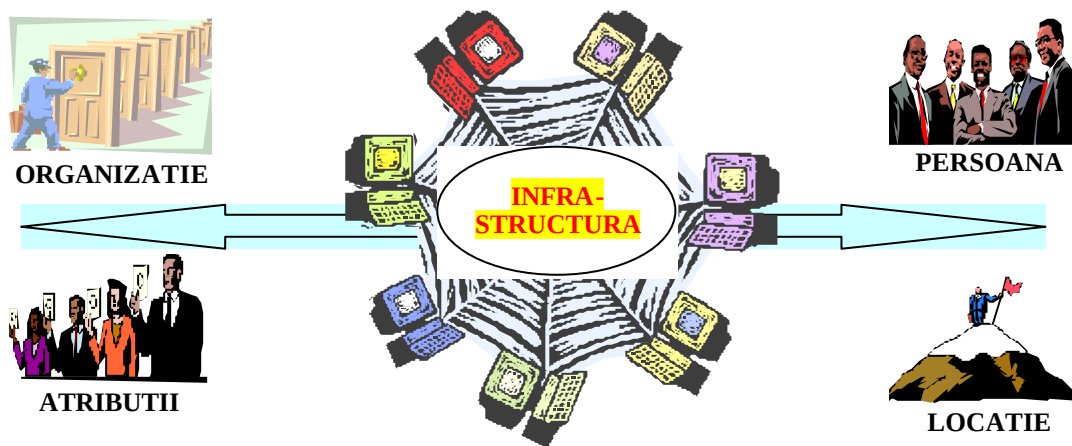


Fig. 1. Perspectivele telelucrului

Pentru fiecare dintre perspective, prezentarea din figura 1 sugerează o serie de întrebări. Prin răspunsurile la aceste întrebări se configurează o imagine completă și puternică a oportunităților și rezultatelor pe care le implică telelucrul, iar modalitățile de obținere devin evidente. Prezentarea nu furnizează o listă exhaustivă a întrebărilor

posibile, dar suficiente pentru a facilita înțelegerea. Fiecare persoană sau întreprindere este diferită iar modelul oferă cadrul de lucru și punctele de plecare mai degrabă decât o soluție miraculoasă.

Începând cu **infrastructura** există unele întrebări la care trebuie să se răspundă (puse din perspectiva organizației).

✕ Cât de intensiv folosesc întreprinderile tehnologiile informationale si comunicative (TIC)? Folosirea pe scara larga a calculatoarelor si telecomunicatiilor este un aspect pozitiv pentru telelucru si alte noi forme de munca. Nivelul investitiilor noi va fi relativ scazut; staf-ul si managerii sunt deja familiarizati cu tehnologiile existente; întreprinderea va fi caracterizata de un mediu de lucru intensiv tehnologizat.

✕ Care este capacitatea/costul mediului de telecomunicatii si comunicatii de date? Este mediul TIC stabilizat, realizabil si actualizat regulat? Se vor folosi mai intensiv noile metode de lucru? Problemele cu tehnologia vor aduce demotivare?

✕ La ce întindere va ajunge accesul de la distanta? Când calatoresc, cu laptop-ul pot avea acces la aceeasi aplicatie de date ca atunci când lucrez la birou? Daca exista probleme tehnice (de exemplu, restrictii de securizare) atunci când întreprinderea nu este pregatita pentru noile metode de lucru?

Cei mai importanti factori **organizationali** sunt: cultura, comportamentele, atitudinile si experientele.

✕ Ce este stilul de management?

Daca întreprinderea are stil de management "autoritar" în care managerii iau deciziile operationale si își asuma responsabilitatea pentru rezultatele lor, acesta este un indicator pozitiv pentru o cale decisiva si permisiva la noile metode de munca. În opozitie, o organizatie puternic birocratizata, în care deciziile se iau centralizat ar putea adopta noile metode de munca numai pe baza unui plan si a unui control riguros.

✕ Cultura comunicationala?

Sunt caile comunicationale deschise de-a lungul întregii organizatii? Comunicarea deschisa de la un individ la altul indica flexibilitatea, oportunitati de acces la noile metode de lucru. În opozitie, aderenta puternica la structurile de raportare si organogramice sugereaza control si cai selective de acces la noile metode de lucru.

✕ Stadiul în ciclul de afaceri?

Este întreprinderea în ascensiune, profitabila si bine finantata? Noile metode de

lucru vor fi vazute ca o cale mai buna de munca. Daca întreprinderea este în regres atunci aceste metode vor fi vazute ca o amenintare la securitatea locurilor de munca.

✕ Folosirea aplicatiilor specifice retelelor electronice?

Odata instalata posta electronica si alte mijloace de comunicare on-line, pasul urmator îl reprezinta noile forme de munca si activitate. De pe urma acestora ar putea beneficia cel putin jumatate din forta de munca angajata, în proportie diferita de la un sector economic la altul. Dar natura detaliata a muncii determina modul de adaptare la noile metode de lucru. Aici se fac cele mai mari greseli de planificare.

În ceea ce priveste **atributiile** apar, de asemenea, mai multe aspecte.

✕ Rutina vs. varietate

În mod superficial ar putea parea ca rutina este idealul telelucrului dar aceasta este o conceptie gresita. Cu tehnologiile de astazi, din contra rutina s-ar realiza cel mai bine în mediul conventional al biroului. Noile metode de munca se aplica cu precadere în centre specializate, mai mult decât lucratorilor la domiciliu.

✕ Diversificat vs. concentrat

Acesti factori sugereaza modalitatile de a-ti privi atributiile. Pentru cei care vor sa lucreze în liniste, pace si libertate, lucru la domiciliu le ofera un mediu mai bun decât cel de la birou.

✕ Caracteristici comunicationale: intern sau extern? intensiv sau rar?

Fiecare atributie complica comunicarea între oameni, indiferent daca aceasta are loc fata în fata, telefonic, prin e-mail sau video. Caracteristicile comunicationale au un profund efect pe baza caruia se pune în discutie setul de atributii (de exemplu, casa vs. birou). Daca exista un contact frecvent cu acelasi grup de oameni, atunci distanta nu mai reprezinta un impediment în dezvoltarea îndeletnicirilor. Daca contactul este ocazional dar cu un continut complex, atunci întâlnirea fata în fata poate fi numai un mod efectiv de a comunica, explicându-se astfel de ce comunitatile de telenavetisti

fac o multime de calatorii pentru întâlniri. Balanta intern sau extern fata de organizatie poate afecta loialitatea.

✗ Relatiile: închise si informal sau fragmentar si formal?

Relatiile închise si mai mult informale sunt mult mai usor de suportat de la distanta – în special daca comunicările sunt intensive (fig. 2). Unde relatiile sunt fragmentare si/sau formale se pot crea puternice relatii internalizate.



Fig. 2. Rolul atributiilor în procesul muncii

Majoritatea organizatiilor de succes cauta sa creeze un mediu de lucru prielnic. Aceasta deoarece oamenii motivati, fericiti, entuziasti si pozitivisti si care se bucura când vin la munca sunt mai productivi si obtin performante mai bune pentru clienti decât oamenii care sunt la lucru numai pentru ca au nevoie de bani si ca nu pot obtine o slujba mai buna.

Când se distribuie munca si echipele în programul de telelucru, se poate pierde o parte din dedesubturile elementelor care afecteaza motivatia si entuziasmul. Unele aspecte ale unui “mediu pozitivist” constituie analize, comunicatii particulare si relatii. Avem nevoie sa fixam ce caracteristici comunicationale si relatii construim pentru setul de atributii si ce elemente lipsesc si care se pot obtine prin alte procese. O parte a acestor procese ar putea fi automatizate (de exemplu, contactul dintre manager si fiecare membru al echipei).

Atributiile pot fi corecte, organizatia poate fi gata pentru telelucru, dar ce se întâmpla cu *individul*?

Aici sunt de considerat niste factori principali.

✗ De cât timp este în organizatie (stabil sau nou venit)?

✗ Autoconducerea, autodeterminarea? Unii oameni prefera sa-si conduca ei însisi stilul de munca si activitatile, altii prefera locurile de munca conventionale.

✗ Vârsta, câta experienta are în mediul de afaceri? Cât timp metodele de telelucru sunt acceptate la scara larga, majoritatea tinerilor încep primul lor job într-un mediu conventional pâna când câstiga experienta.

✗ Personalitatea, comunicare activa la fiecare întâlnire sau conversatie informala? Unii oameni sunt comunicanti activi, ei initiind discutiile. Altii tind sa fie pasivi si au nevoie sa fie introdusi în discutie. Primului tip îi va fi mai usor sa comunice prin mecanisme electronice (telefon, e-mail etc.) la distanta.

✗ Îndeletniciri, specialist sau începator? La cele doua extreme, unii care sunt experti de prima clasa în domeniul lor se vor adapta mai usor la noile forme de

munca decât cei care învata noile tehnici ca începătorii.

✗ **Preferințe personale?** Acestea sunt foarte importante, stilul de management pozitivist sugerând ca mai multi oameni pot si ar putea decide pentru ei însisi ce mod de munca le este mai apropiat.

O ultima perspectiva pentru telelucru, care este prinsa în modelul prezentat, dar nu cu o influenta mai puțin importanta asupra noilor forme de munca decât primele patru este **locatia**. Din perspectiva locatiei exista, de asemenea, mai multi factori care pot influenta telelucrul.

✗ **Spatiul disponibil.** În cazul telelucrului, spatiul trebuie privit sub doua aspecte:
(a) avem nevoie de un spatiu destinat în exclusivitate lucrului
(b) avem nevoie de un spatiu la care sa "inchidem usa" dupa ce am terminat lucrul.

✗ **Mediul ambiant:** parteneri, copii, nevoile si atitudinile lor. Sa ne imaginam o

familie cu doi parinti si doi copii, toti implicati în munca. Daca unul decide sa lucreze acasa acest fapt ar putea avea un mic impact asupra celorlalti. Dar daca doi sau trei ar vrea sa lucreze acasa, aceasta ar putea cauza probleme.

✗ **Facilitati:** calitatea telelucrului. În acelasi departament al aceleiasi organizatii, o persoana poate locui în centrul orasului, cu performante înalte, costuri scazute de transport, iar altul într-o mica asezare rurala, cu posibilitati de comunicare scazute.

✗ **Mediul - zgomotul.** Sa consideram un telelucru care locuieste cu partenerul si doi copii într-un apartament cu ziduri subtiri si vecini galagiosi. Daca îl comparăm cu unul care locuieste într-o casa mare, la tara si ai carui copii sau mutat, putem spune ca lucrul la domiciliu va fi privit în acceptiuni diferite de cei doi oameni.

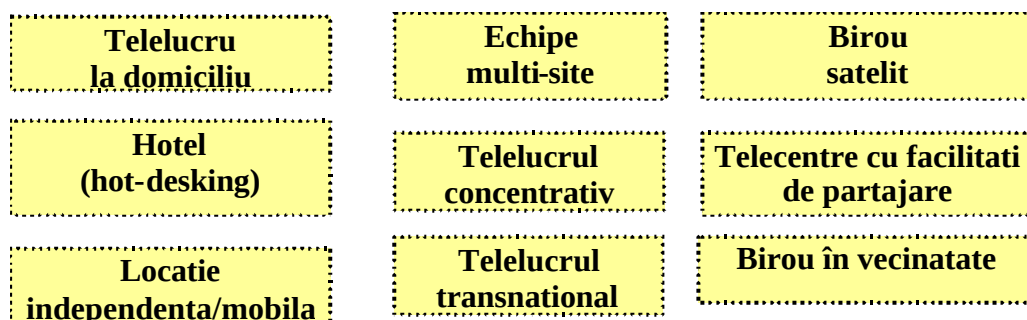


Fig. 3. Forme alternative ale telelucrului în functie de locatie

Pentru majoritatea lucratorilor europeni, lucrul la domiciliu nu poate fi apropiat modelului telelucrului. Principalul motiv se refera la dimensiunea medie a casei si apartamentelor asociata cu numarul ocupantilor si cresterea tendintei pentru mai mult de un telelucru într-o familie.

Conform European IT Observatory 1998, spectrul de alternative privind noile forme de munca si activitate functie de locatie este destul de mare (fig. 3).

✗ **Hotel sau hot-desking:** reflecta faptul ca doar 0,5% din angajatii "la birouri" folosesc permanent propriile pupitre de lucru, în timp ce altii lucreaza pe teren sau la domiciliu.

✗ **Echipa multi-site:** membrii echipei lucreaza în birouri apropiate de domiciliu, fiind mai comod pentru naveta decât în cazul când toata echipa ar lucra în acelasi loc.

✗ **Telelucrul concentrativ:** aduce împreună în aceeasi cladire atributii care vor fi distribuite pe mai multe locatii.

✗ **Telelucrul transnational:** angajatorul recruteaza personal din/în diferite state.

✗ **Birouri satelit:** stabilimente ale angajatorilor în casele angajatilor.

✗ **Telecentre cu facilitati de partajare:** facilitati de conducere independenta în care oamenii care lucreaza pentru o serie

de organizatii diferite pot lucra local, evitând naveta la birourile angajatorilor.

✂ Birouri în vecinatate/televile/telecentre locale: toate sunt forme ale telelucrului, facilitati care au un rol socio-economic orientat catre comunitate, fiind folosite într-o varietate de domenii.

Aceasta prezentare a furnizat o serie de elemente cheie de la care fiecare organizatie poate construi o imagine reala si completa a oportunitatilor implementarii telelucrului. Telelucrul nu este sfârșitul, este una dintr-un sir întreg de forme de munca si activitate, care poate completa transformarea organizatiei.

Bibliografie

1. European IT Observatory 1998, <http://www.eto.org.uk/eito/>
2. European IT Observatory 1999, <http://www.eto.org.uk/eito/>
3. Horace Mitchell, Telework perspectives: How to assess opportunities and issues for new ways of working in a corporate context, decembrie 1999, European Telework Online